



# Community Canvas Příručka

Průvodce budováním smysluplných komunit



[community-canvas.org](https://community-canvas.org)

May 2017 – Version 1.0



# Jak můžeme lidem pomoci tvořit smysluplnější komunity?

Strávili jsme posledních 15 let jako budovatelé a členové komunit a našli v tom obrovské zalíbení. A došli jsme k závěru, že i přesto, že každá komunita je unikátní jako lidé v ní, spousta z nich sdílí podobnou základní strukturu.

Na základě našich zkušeností a se štědrá pomocí předních budovatelů komunit jsme identifikovali první verzi této struktury a udělali z ní veřejně přístupný rámec; Community Canvas.

Doufáme, že to lidem poskytne šablonu pro budování smysluplnějších komunit a přinese stejně tolik radosti do Vašeho života, stejně tak, jako je komunity přinesly do toho našeho!

Fabian Nico Sascha

## Upřímné díky

Tento Canvas by se nikdy nepodařilo stvořit bez bezpočtu hodin poznatků poskytnutých spoustou budovatelů komunit z celého světa - jsme nesekutečně vděční za vaše příspěvky. Za tento Canvas vděčíme vaší štědrosti a úžasné práci, kterou vy všichni děláte! [Více](#).

## Autoři



Fabian  
Pfortmüller



Nico  
Luchsinger



Sascha  
Mombartz

Více informací o nás [zde](#).

# Český překlad

## Napsal Tomáš Burian

Spoluzakladatel neziskové organizace Unitedfilm, která podporuje a spojuje nezávislé filmaře v Čechách. Většinou organizuje různé akce, píše články a dělá rozhovory s filmaři.

V minulosti stvořil několik multimediálních projektů a tvoří v několika různých odvětvích, většinou píše romány a scénáře a digitálně maluje. Přesto ho přitahuje administrativní a manažerská práce, byl zapojen do různých projektů několika společností a je vždy otevřen další spolupráci.

Jeho největší vášní je severní a západní Evropa a studium všech jazyků té části světa. Často navštěvuje Německo, Dánsko, Švédsko a Finsko a má rád studené počasí. Rád fotografuje portréty a dělá nezávisle modeling.

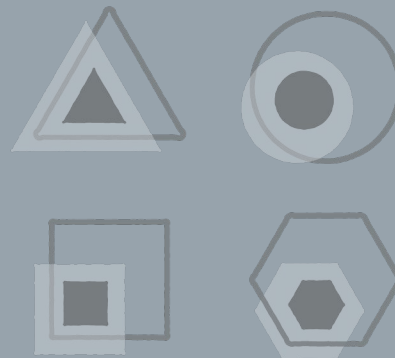


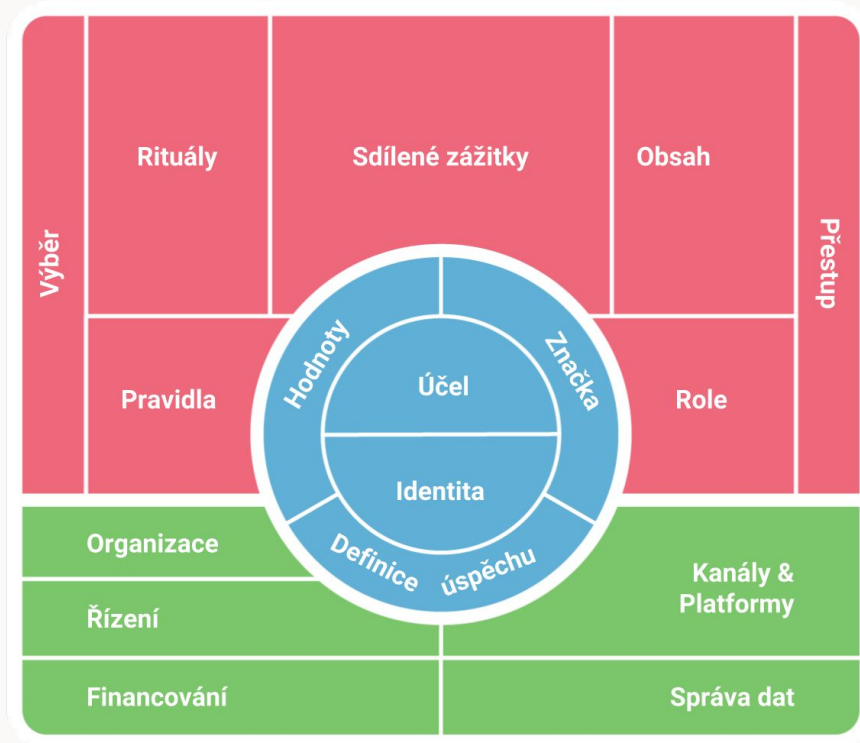
Tomáš Burian  
burian.tom@hotmail.com

## Pro koho to je?

Pro nás je komunita typ organizace, která přináší lidi dohromady a dává jim pocit, že někam náleží. Ideálně jim dává identitu, kterou hrdě sdílí. Také poskytuje rámec větší důvěry jeden v druhého, větší vzájemné podpory, větší spolupráce a budování smysluplných vztahů.

Vyvinuli jsme Canvas pro každého, kdo přináší lidi dohromady za účelem stvořit smysluplné, dlouhotrvající vztahy. Doufáme, že tento rámec bude užitečný lidem provozujícím různé typy organizací, od fanclubů, po HR oddělení, organizace absolventů, inkubátory startupů, spolky, týdenní setkání příznivců outdooru, a spousty dalších...





Community Canvas má

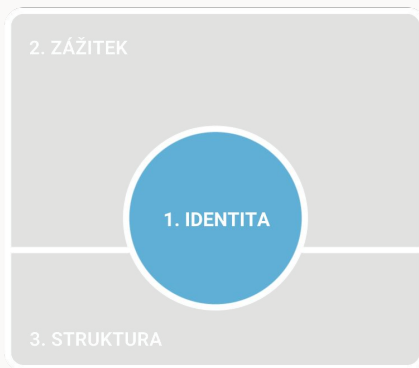
## 3 Sekce

Identita, Zážitek, Struktura

Které se pak dělí do

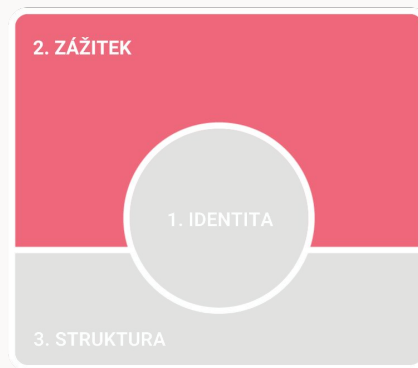
## 17 témat

## 1. Identita



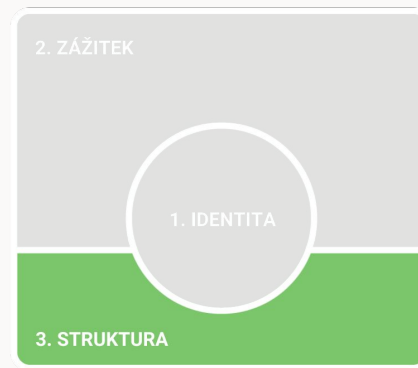
Silné komunity mají jasný a výslovný smysl pro to, kým jsou, proč existují a za čím stojí. Tyto otázky mají vliv na ostatní části komunity a proto je Identita první sekci, ale také je vizuálně v jádru Canvasu. [Prozkoumat Identitu](#)

## 2. Zážitek



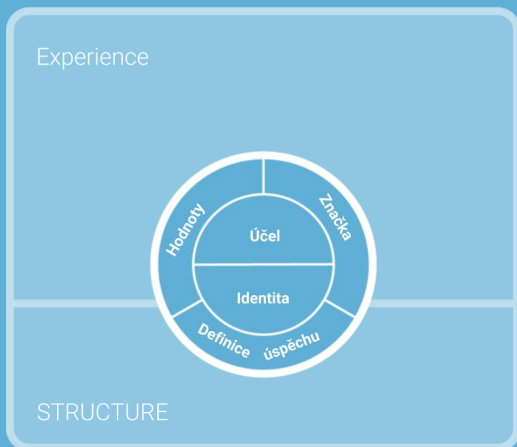
V druhé části Canvasu prozkoumáme komunitu z pohledu členů: co se v ní vlastně děje a jak přetváří Identitu na konkrétní aktivity, které tvoří hodnotu pro její členy? [Prozkoumat Zážitek](#)

## 3. Struktura



Třetí část Canvasu se soustředí na operační elementy provozování komunity. A zatímco spousta komunit začínají z nadšení, jen pár z nich přežije dlouhodobě. Tato sekce se ptá: co dává komunitě stabilitu a pomáhá jí hladce běžet? [Prozkoumat Strukturu](#)

# Identita



V jádru všeho je Identita. Zahrnuje otázky přesvědčení a ovlivňuje všechny ostatní části komunity: kdo jsme a v co věříme?

## Témata

Účel

Identita členů

Hodnoty

Definice úspěchu

Značka

## Proč komunita existuje?

- Čeho chce komunita dosáhnout?
- Jak se svět změní, když v něm bude tato komunita?
- O co bude svět horší, pokud tato komunita nebude existovat nebo přestane existovat?
- Jak to ovlivní životy členů, pokud jsou toho součástí?





## Úvahy

Ideálně, vše, co je v komunitě - její členové, její aktivity, její hodnoty - ukazuje na a posiluje tu samou věc; účel této organizace.

**Dva druhy účelů:** Komunity buď mají interní účel, externí účel, nebo obojí. Interní účel se pouze zabývá komunitou samotnou a jejími členy - může být o vzájemné pomoci nebo výměně vědomostí (představte si například komunitu lidí žijícím ve stejné budově). Externí účel chce mít kolektivní efekt na venkovní svět mimo komunitu - například prosazováním nějaké ideje, produktu, jistého zájmu, byznysu, nebo hnutí.

**Interní účel:** Komunity, které pouze mají interní účel je často nijak přesně nedefinují ani nevyjadřují. Pomohlo by být více přesný ve stanovení objektív, jelikož to potom pomůže nastavit očekávání členů.

**Externí účel často s interním účelem:** Skoro všechny komunity s externím účelem také automaticky mají interní účel, ale ten často bývá nejmenovaný. Je důležité pro komunitu s externím účelem, aby se zamyslela nad tím, jak bude tvořit hodnotu pro své členy. Zatímco externí účel může být důležitý a nezbytný pro existenci organizace, zjistili jsme, že spousta lidí vstupující do takových komunit tak činí jak pro interní účel a hodnotu, kterou pro ně vytváří, tak pro jejich zájem v externí účel. Například, spousta vedoucích organizací s cílem zlepšit svět kolem sebe tvoří většinu hodnot pro své členy ne pouze skrze následování své externí mise (přestože ten cíl je nezbytnou částí jejich existence). Pro členy vychází největší hodnota ze vztahů, které vybudují s ostatními členy organizace.

## Úvahy

**Vliv na účel:** Stojí za to se poohlédnout za tím, kdo může ovlivnit účel komunity. Někdy komunity nejsou nezávislé. V tom případě, zatímco komunity mohou mít svůj účel, jsou zároveň součástí většího poslání. Například, když korporace spustí komunity, jejich zájem může být jiný, než vlastní cíle komunit. Je již z kraje a naskrz celou zkušeností důležité se ptát, zda jsou tyto dva zájmy v souladu a identifikovat jejich možný konflikt.

### Pro koho je komunita určena?

- Jaké vlastnosti členové sdílí?
- Jak komunita popisuje své členy?
- Jaký je profil nejaktivnějších členů komunity?
- Jak se o ně komunita zvláště stará?
- Jak je definována diverzita a jaká je její role?
- Jak je diverzita uplatňována ve všech částech organizace?



## Úvahy

**Komunity jsou vždy “pro” někoho** - skupinu dříve nespojených lidí, kteří mají jednu nebo více věcí společné.

### Příklady společných věcí

- Geografie: lidé žijící/pracující ve specifickém místě.
- Ideologie: lidé sdílející specifický pohled na svět.
- Zkušenosti: lidé sdílející podobné zážitky nebo společné zážitky.
- Společnost: lidé patřící do stejné nebo podobné společenské skupiny, např. etnické minority nebo zaměstnání ve stejném průmyslu, či náležitost ke stejné věkové skupině.
- Spříznění: lidé mající vášně nebo zájem ve stejná témata, např. fanouškové stejné hudební skupiny.
- Osobní: osobní vlastnosti, např. Zasažení stejným zdravotním postižením nebo stejný výsledek osobnostního testu.

V menších komunitách se sdílené identity snadno odhadnou. Ale jak komunity rostou, je důležité být výslovný v tom, co definuje identitu jejích členů.

Ne každá podobnost je stejně vhodná pro základ tvorby komunity. Aby se komunita sešla dohromady, podobnost (nebo skupina podobností) musí být součástí vlastní identity každého člena. Tím pádem by bylo těžké vybudovat komunitu lidí nosící brýle s černými obroučky, protože většina nosící brýle není důležitou součástí jejich identity. Většinou je identita komunity definována kombinací podobností.

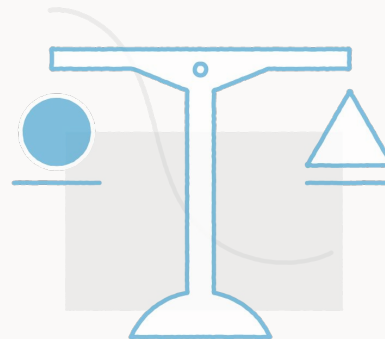
### Úvahy

**Super uživatelé:** Každá komunita má lidi, kteří jsou nadprůměrně aktivně zapojeni. To jsou ti nejcennější členové, protože jsou nejaktivnějšími podporovateli komunity, nejdříve adaptují nové iniciativy a zároveň největšími fanoušky v očích okolí. Jejich energie a nadšení živí všechny části komunity a konec jejich zapojení může být nebezpečné pro stabilitu a zdraví celé skupiny. Proto jak mladé, tak vyspělé komunity profitují z pochopení jejich role a motivace a hledá dedikované způsoby jak se o ně zvláště postarat. To se může dít skrze jejich zapojení v budování komunity, udělování speciálních rolí (→ [Zážitky > Role členství](#)), nebo užší komunikací s nimi (například pomocí dedikované Facebookové skupiny kde získají novinky dříve než se o nich dozví běžní členové).

**Rozmanitost:** Zjistili jsme, že vyspělé komunity schválně uplatňuje rozmanitost svých členů. Většina komunit získává závažnou sílu a hodnotu z větší rozmanitosti členské základny (pokud stále sdílí své podobnosti a sdílenou identitu). Nicméně, rozmanitost se často nestává přirozeně či jednoduše. Silné komunity berou rozmanitost v potaz již při návrhu svých výběrových modelů, ale opravdové oddání rozmanitosti může jít ještě dál: zajišťují, že se rozmanitá skupina lidí opravdu cítí příjemně a vítaná a dokonce tvoří formáty a rituály, které oslovují silné stránky všech typů uživatelů. Ideálně je rozmanitost nedílnou součástí všech aspektů organizace.

## Co je pro nás jako komunitu hodnotné?

- Jak chceme aby se k sobě naši členové chovali?
- Jak naše hodnoty pomáhají splnit nejvyšší cíl komunity?
- Jaká je “atmosféra” naší komunity?
- Jaký vytoužený životní styl naše komunita prosazuje?
- Jak zachycujeme a komunikujeme naše hodnoty, interně a externě?



## Úvahy

**Komunita je jedinečná příležitost pro skupinu lidí se k sobě chovat neobyčejným způsobem**, možná i lepším způsobem, než bez existence jakékoli komunitní struktury. Ale aby se tak stalo, komunita nejprve se nejprve musí shodnout na tom, v co věří.

Sdílený souhrn hodnot je neskutečně mocný. Reprezentuje aspirující způsob života pro komunitu a poskytuje stabilní vedoucí bod pro všechny aktivity a interakce v komunitě. Koneckonců, vědomí, že věří v podobné hodnoty, pomůže členům tvořit hlubší a déle trvající vzájemná pouta.

**Definování hodnot:** Věříme, že v jasném definování hodnot je obrovská výhoda. Nicméně, definování hodnot může být obtížné: většinou nemůžou být prostě jen požadovány shora a často se ani neobjeví přirozeně z komunity samotné. Úspěšné komunity nachází rovnováhu mezi modelováním hodnot shora a jejich spolupřevorbou se širší členskou základnou. Přestože tento proces formulování hodnot není přímý a může být bolestivý - hlavně pokud je tvořen spolu s větší skupinou lidí - nakonec komunita získá sílu kolektivní diskuzí o tom, za čím stojí a zasadí sémě vývoje sdílené identity.

## Úvahy

**Vkládání hodnot:** Ideálně jsou hodnoty nejen dobře znějící výroky, ale také vědomě vložené a velmi viditelné naskrz celou organizací. Aby se tak stalo, úspěšné komunity našly způsoby, jak rozložit hodnoty do praktických a užitečných částí.

Například, viděli jsme komunity ptát se potenciálních členů, aby se výslovně oddali jejich hodnotám (skrze sdílený zážitek nebo rituál). Stejně jako firmy požadují od svých zákazníků aby podepsali smluvní podmínky, komunity mohou požádat své členy podepsat jejich hodnoty.

**Tvorba hmatatelných hodnot:** Některé organizace se rozhodnou vystavit své hodnoty ve formě manifestu. Jiné je zase převedou do “principů”, které nejsou tak nehmatatelné jako hodnoty, ale nejsou ani tak závazné jako pravidla. Reprezentují aspirační oddanost všech lidí v komunitě životu určitým stylem. Příklady tohoto kodexu mohou být nalezeny v [10 Principles of Burning Man](#), [12 Principles of Alcoholics Anonymous](#), nebo [7 Unitarian Universalist Principles](#). Další organizace začleňují své hodnoty do směrnic pro osobní setkání, jako například [Circle of Trust Touchstones](#) od Center for Courage and Renewal.



### Jak komunita definuje úspěch?

- Jak vypadá ideální komunita?
- Jaký druh členství v komunitě je považován za úspěch?
- Jaký druh hodnoty komunita tvoří pro své členy?
- Jak komunita měří úspěch?



## Úvahy

Spousta toho, co komunita dělá a za čím stojí, je virtuální. Ale v konečném důsledku může uspět pouze když bude mít jasný a jednotný cíl ke kterému napříč časem míří. Proto je nezbytné pro komunity aby daly najevo jak vypadá ideální členská zkušenost, jakou hodnotu chce pro členy tvořit a to proměnit v měřitelnou definici úspěchu.

**Definování úspěchu** není vždy tak jednoduché. Pro komunity s jasným externím účelem úspěch nemusí být měřitelnou formou "dopadu", ale komunity s interním účelem většinou mají velmi lehká kritéria úspěchu.

**Měření důvěry:** Důvěra mezi členy je mezi těmi nejdůležitějšími kritérii komunit s interním účelem, ale také se nejhůře měří. Možný přístup je definice proxy - akce nebo interakce, která se děje pravidelně v komunitě jako výsledek zvýšené důvěry - a tu měřit. Lze například měřit jak často

jsou členové komunity zváni na svatby ostatních členů, nebo kolik členů komunity zůstane u ostatních během svých cest - obojí potenciální proxy pro sblížení. Ve skutečnosti je však velmi obtížné sbírat měřitelná data.

**Měření aktivit:** Dalším důležitým kritériem úspěchu je udržovaná úroveň aktivit napříč časem. Většina komunit zažívá velké zapojení na začátku členství, které pak začíná opadat. Úspěšné komunity nachází způsoby jak členy udržet zapojené po dlouhou dobu a toto udržování zapojit do své strategie.

**Definování KPI:** Přestože je měření úspěchu ošemetné, věříme, že je hodnotné definovat indikátory úspěchu od samého začátku a začít je sledovat. Nejspíše se budou vyvíjet a stanou se více sofistikovanými jak se bude komunita rozvíjet. A existuje pozitivní sebeujišťující cyklus, který může nastat jako následek: pokud členové vědí, co jsou kritéria úspěchu a uvidí že se měří, vědí pak, že je organizace bere vážně. Díky tomu i oni budou brát organizaci vážně.

# Definice úspěchu

## Úvahy

Často různé indikátory úspěchu neexistují izolovaně, ale ve vztahu jeden ke druhému. Například, pokud jsou kritéria úspěchu 1. lidé platící členské příspěvky a 2. lidé navštěvující akce, je to stále úspěch, když lidé platí členství, ale nikdy nechodí na akce (jako například platí v jistých náboženských komunitách)?

### Příklady kritérií úspěchu u komunit s interním účelem

#### → Aktivita členů & udržení

- Účast na akcích
- Online aktivita
- Míra otevírání newsletterů
- Návštěvnost webových stránek
- Dobrovolné zapojování členů

#### → Růst počtu členů (podle lokace, celkově)

#### → Zážitky členů

- Pocit důvěry
- Počet členů pohoštěných u sebe doma
- Reakce: jak rychle odpovídají členové ostatním členům?
- Štědrost podpory: jak moc členové podporují jeden druhého?
- Oslava narozenin a další významné momenty
- Sdílená intimita: výrazy smíchu/pláče na veřejnosti, sdílená zranitelnost

#### → Fundraising

- Roční/měsíční příspěvky vybrané od členů
- Poplatky vybrané od přispěvovatelů

## Jak se komunita vyjadřuje?

- Jak využívá jazyk, obraz a objekty k posílení své identity?
- Jaká je estetika komunity?
- Jak značka komunity odráží své hodnoty?
- Jak komunita komunikuje svoji identitu světu?



## Úvahy

Toto je prostor s obrovským potenciálem dopadu, který většina komunit přehlíží. Pečlivě vybraná značka je víc, než jen pouhý obal, ale reprezentuje jak komunita vyjadřuje svůj účel, hodnoty a celkovou identitu. Zatímco komunita je velice abstraktní věc, její značka a zkušenosti jsou viditelným zhmotněním.

Silná značka komunity může dále sjednotit členy, jelikož je to něco, co členové kolektivně vlastní a hrdě sdílí mezi sebou.

**Jazyk:** Na pečlivě vybraných slovech velmi záleží. Organizace přirozeně tíhnou k profesionálnímu korporátnímu jazyku. Úspěšné komunity nezní jako korporace, vědomě komunikují jako lidé, ze kterých se skládají a zrcadlí jejich styl, tón a přístup. Vědomě odráží své hodnoty skrze druh jazyku a slov, které používají. Skvělý příklad je Daybreaker - taneční pohyb brzkého rána pro mileniály v různých městech - a jejich užití

jazyka, zvláště slova “mischief (neplecha)”, emotikony a jejich vědomý výběr vizuálního stylu, který reprezentuje jejich misi a jejich mladé městské publikum.

## Definice jazyku v komunitě

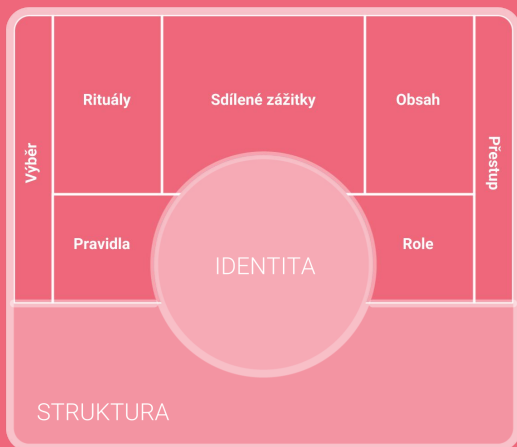
- Která slova jsou důležitá a slouží k zakotvení? Používá je komunita konzistentně při komunikaci?
- Jaký tón jazyka odráží hodnoty? Jak může tón konverzace dále přiblížit členy k sobě navzájem?
- Jak komunikace odráží skutečného lidského člena?
- Od koho komunikace přichází? Je to skutečná osoba, nebo umělá adresa “[info@community.org](mailto:info@community.org)”? Je v komunikaci jméno člověka? A jeho podpis?
- Jakými slovy se komunita sama popisuje? Jaká slova používá pro popis svých členů? Shoduje se to s hodnotami komunity?

## Úvahy

**Identita designu:** Některé komunity považují design za nepotřebný luxus, ale my jsme zjistili, že silné komunity mají jasný smysl pro estetiku a jejich vlastní identitu designu. Zatímco dnes probíhá většina interakcí s komunitní značkou online, stále podle tradice komunity odrážejí svou značku skrze artefakty, fyzické objekty, které dále posilují jejich smysl pro účel, jejich hodnoty a jejich celkovou značku. Příkladem jsou uniformy, odznaky, prsteny, oblečení, čepice, náhrdelníky, samolepky, poznámkové bloky a další promo předměty

**Vyprávění:** Důležitý element komunitní značky je jak sdílí své aktivity. Jak zachycuje události, srazy a lidi v komunitě? Používají k zachycení fotky, video, podcasty, text, nebo jiná média? Jaký styl vyprávění odráží hodnoty organizace? Jejich identita značky ovlivňuje obsah, který komunita vytváří (→ [Zážitky > Obsah](#)) a kanály, které používá (→ [Struktura > Kanály & Platformy](#)).

# Zážitek



Druhá část Canvasu zkoumá komunitu z pohledu členů: co se děje v komunitě a jak to pro členy tvoří hodnotu?

## Témata

Výběr členů

Obsah

Přestup členů

Pravidla

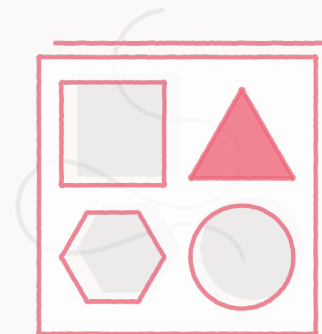
Sdílené zážitky

Role

Rituály & Tradice

### Jak lidé vstupují do komunity?

- Je to otevřená nebo uzavřená komunita?
- U otevřených komunit: co tvoří rozdíl mezi členem a nečlenem?
- Jaký je vstupní proces pro nové členy?
- Jak jsou identifikováni lidé, kteří by se měli stát členy komunity?
- Jak aktivně chce komunita růst a nabírat nové lidi?





### Úvahy

**Otevřené versus uzavřené:** Každý se může přidat do otevřených komunit, zatímco uzavřené komunity používají nějaký druh výběrového procesu. Pokud je komunita kompletně otevřená, nastává důležitá otázka jaký je rozdíl mezi členem a nečlenem a jak bude člen vědět, že je členem. Otevřený výběrový proces může udělat členský zážitek více inkluzivní, ale zároveň celkem mlhavý, jelikož je celkový rámec o něco méně definován. Může tedy být přínosné - jak v otevřených, tak v uzavřených komunitách - nechat členy vstoupit výsadně a, pokud možno, ve spojení se vstupním procesem.

Uzavřené komunity kolem sebe někdy nesou představu "elitismu" kvůli jejich vybíravé povaze. Transparentní výběrový proces tomu může částečně zabránit.

**Výběrový proces:** Existují různé způsoby jak ho strukturovat.

- Pozvánka/nominace: Lidé jsou zváni do komunity, centralizovaně či decentralizovaně.
- Žádost: Potenciální členové musí podat žádost o členství a jsou zhodnoceni porotou. Porota může být interní nebo externí ve vztahu k organizaci, lidé ze specializovaného personálu, nebo organizována decentralizovaně.
- Reference: Lidé musí být doporučeni současnými členy (nebo jejich známými) aby mohli zažádat.
- Geografické nebo časové omezení: Žádosti/noví členové jsou přijímáni pouze ze specifických míst a/nebo ve specifických časových oknech.

### Úvahy

**Uvítací proces:** Zpozorovali jsme u úspěšných komunit, že záměrně nejen pečlivě vybírají, ale také vítají nové členy. Silný uvítací proces zahrnuje následující parametry:

- Zajišťuje, že se nový člověk cítí vítán a bezpečně v novém prostředí.
- Aktivně je seznamuje s vnitřním přesvědčením, účelem, pravidly a směrnicemi komunity.
- Jasně sděluje jaká oddanost je od nich očekávána.
- Ukazuje jim jak z komunity dostat co nejvíce.
- Směřuje je k jasným prvním krokům, které je dostanou na správnou cestu.
- Pomáhá jim učinit první vazby ve skupině.

Zjistili jsme, že uvítací proces funguje nejlépe, pokud je tak osobní, jak to jen jde: Telefonní hovor nebo setkání s novým členem tváří v tvář s novým členem nebo členy je preferováno víc, než standardní email.

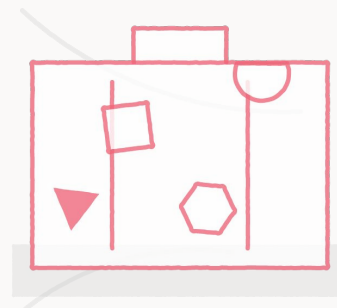
**Růst:** Překvapivý počet komunit nemá vědomý plán pro růst a průběžnou obnovu členské základny. Pokud komunita považuje růst za důležitý, co dělá, aby ho dosáhla?

### Identifikace potenciálních členů

- Příchozí identifikace: Potenciální členové se sami identifikují a aktivně vyhledávají komunitu a členství v ní.
- Odchozí identifikace: Komunita, nebo její vedoucí orgány, identifikuje potenciální členy. To se může stát centrálně (např. skrze výzkum), nebo decentralizovaně (např. nechat existující členy, nebo jen některé z nich, pozvat nebo referovat nové lidi).

### Jak členové opouštějí komunitu?

- Existuje nějaký konec zážitku, nebo členství pokračuje donekonečna?
- Existuje oddělená struktura nebo zážitek pro lidi, kteří komunitu opustili (např. komunita pro absolventy)?
- Co dělá komunita s neaktivními členy?



### Úvahy

Většina komunit přemýšlí nad tím, jak zážitek začíná, ale spousta z nich nemá plán jak zážitek ukončit. Omezování zážitku členství by se mohlo jevit jako nevýhoda, ale viděli jsme spoustu komunit jak to využily ve svůj prospěch: dělá to vlastní zážitek mnohem více intenzivní a zvyšuje úroveň a zachování aktivity během hlavní fáze. Poskytuje to jasnější narativní strukturu zážitku s jasným začátkem a koncem, stejně tak jako definované momenty mezi nimi.

**Definice konce:** Existují různé způsoby nastavování hranic pro komunitní zážitek: založené na čase, založené na úspěších nebo milnicích, založené na přílnavost ke směrnicím a pravidlům, založené na kritériích (např. pokud dosáhnou určitého věku, nebo již nežijí ve stejné lokaci, nebo pokud se většina členů shodne, že by členství mělo být zrušeno).

**Absolventi:** Lidé opouštějící úspěšné komunity často mívají silný smysl sdílené identity, který může trvat spoustu let i po ukončení členství. To může být ještě dále umocněno začleněním členů do komunity absolventů. Komunita absolventů může operovat různorodě od úplné nezávislosti na původní komunitě, až po její nedílnou součást.

**Neaktivní členové:** Většina komunit má hlavní skupinu velmi aktivních členů, skupinu celkem aktivních členů a pak některé kompletně neaktivní členy. Ideálně má komunita na místě pravidla, která vyjasňují co definuje uživatele jako "neaktivního" a procesy jak ho buď znovu zapojit, či ho vyloučit.

### Jaké zážitky sdílejí členové v komunitě?

- Jak se individuální zážitky propojují s celkovými cíli komunity?
- Proč jsou některé zážitky důležitější než ostatní?
- Jak jsou sdílené zážitky organizovány: je vše kompletně organizováno pro členy? Nebo členové organizují zážitky pro sebe navzájem?
- Promlouvají sdílené zážitky k rozmanité skupině členů?



### Úvahy

Z pohledu člena, sdílené zážitky je to, co tvoří jádro komunity. Tyto zážitky vedou k více interakcím, které vedou k větší důvěře mezi členy. Existuje nekonečně možností jak se mohou lidé sejít, jak ve skutečném životě, tak virtuálně, od měsíční večeře pořádané v bytě jednoho z členů, až po roční sraz, týdenní skupinový videohovor, víkendový výlet do velkého domu mimo město, skupinová sešlost každý druhý měsíc, cvičení každou středu v 6 ráno, společný výlet do nového města, prezentace před diváky, týdenní skupinová meditace, nebo 6-týdenní inkubační program.

**Konzistence je vše:** Více než specifické formáty jsme zjistili, že rytmus a spolehlivý pocit opakovanosti hraje obrovskou roli ve větší efektivitě sdílených zážitků. Konzistence dává členům pocit bezpečnosti a dává jim signál, že komunita a vztahy jsou něčím, do čeho se vyplatí dlouhodobě investovat.

**Odshora versus odspodu:** Sdílené zážitky mohou být buď organizovány odshora, lidmi provozujícími komunitu, odspodu členy, nebo obojím. Toto rozdělení je na jednu stranu otázka rozměru a logistiky. Ale na druhou stranu je důležitá součást dávající najevo, nakolik je provozování komunity sdílenou zodpovědností. Pokud je vše poskytováno odshora, členové si zvyknou na skutečnost, že je jim vše poskytnuto a budou to i nadále očekávat. Účelné navrhování sdílených zážitků zodpovědnými členy může mít širší implikace napříč celou organizací a celkovou mentalitou sdílených zodpovědností.

**Jednoduchost vítězí:** Obecně platí, že mladší komunity tíhnou k tvorbě sofistikovaných a komplikovaných formátů, zatímco vyspělejší komunity využívají jednoduché a opakovatelné formáty. Dlouhodobě jednoduchost vede ke konzistenci a opakovatelnosti.

### Úvahy

**Rozmanitost:** Chytře navržené zážitky pamatují na rozmanitost ve skupině a oslovují všechny členy. Spousta komunit se těžce soustředí na své extrovertní členy, zatímco introvertní členové nebo minoritní členové se často cítí méně vítáni a zapojeni.

### Další otázky pro vývoj sdílených zážitků

- Jak jednotlivé formáty reprezentují a posilují hodnoty komunity
- V jakém rytmu se tyto formáty odehrávají?
- Existuje chronologické pořadí mezi jednotlivými formáty? Začíná jeden se zážitkem x a pak přestupuje do zážitku y?
- Jsou všichni členové zváni ke všem zážitkům, nebo jen k některým?
- Jsou všechny dobrovolné, nebo jsou některé/všechny povinné?
- Komu jednotlivé formáty slouží? Od velmi lokálního až po velmi globálního, jaký je rozsah každého formátu?
- Jak formáty posilují, nebo oslabují rozmanitost členů a rozmanitost myšlenek?

### Které rituály vylepšují komunitní zážitek?

- Které rituály prohlubují pouta mezi členy?
- Které rituály ztělesňují komunitní hodnoty?
- Které rituály označují specifické milníky členských zážitků?
- Které rituály se dějí online?
- Které rituály se dějí osobně?





### Úvahy

Rituály a tradice jsou opakující se akce navržené k posílení pocitu sounáležitosti a komunity. Na rozdíl od sdílených zážitků, rituály mají hlavně symbolickou hodnotu a mohou být velmi osobní. Často je jejich cílem přidat hlubší smysl a význam k “administrativním” úkonům v komunitě, jako například přijímání nových členů.

**Vybírání rituálů a tradicí:** Jak říká jedno rčení, existuje jen volba mezi tradicí a špatnou tradicí. Tradice se objeví přirozeně, takže je komunita vytvoří vědomě. Promyšlené komunity navrhuje tyto rituály s vědomím účelu komunity a jejich hodnot, spouštějí je odshora a trvají na nich dokud mezi sebou členové nenavážou interakci.

### Rituály a tradice uvnitř komunity zhruba zapadají do tří kategorií

- Rituály, které existují k posílení vztahů mezi členy
- Rituály, které existují ke ztělesnění společných hodnot
- Rituály, které označují milníky členských zážitků

**Rituály pro posílení vztahů mezi členy:** Existuje spousta malých, ale mocných způsobů jak ukázat, že nám na sobě vzájemně záleží, že na našich vztazích záleží a že jsou noví lidé vítáni. Například, některé komunity mají tradici ohlašovat narozeniny svých členů. To dává členům důvod se mezi sebou spojit a slavit spolu. Některé komunity vždy zajišťují, že se mezi sebou na akcích všichni pozdraví, bez ohledu na to, kdo tam je. To způsobí, že se i nováčci automaticky cítí vítáni a ukazuje oddanost k péči o všechny. Nalezli jsme i rituál v komunitě cyklistů, kteří se setkávají každou sobotu brzy ráno pro společnou jízdu. Mají tradici, že počkají na každého, kdo ten den ráno

### Úvahy

napsal aspoň krátké “dobré ráno” do jejich WhatsApp skupiny. Tato maličkost ukazuje oddanost jednotlivce ke skupinové aktivitě, ale také, že se skupina stará o své jednotlivce.

**Rituály pro ztělesnění hodnot komunity:** Hodnoty mohou být velmi abstraktní věci. Rituály jsou jednou z cest jak je zhmotnit. Například, našli jsme komunity s hodnotou “přítomnosti”, které nabádaly účastníky svých akcí, aby vypnuli své telefony a dali je do krabice u vchodu. Jiná komunita zase nabádala své členy, aby sebou nenosili vizitky a nemluvili o práci, jelikož si vážila “neformálnosti” a “pravé vztahy, ne transakce”. Některé komunity schválně udržují některá pravidla v tajnosti jako způsob, jak zvýšit hodnotu rituálu a posílit vztahy mezi členy.

**Fáze členství:** Rituály jsou také mocným nástrojem jak ceremoniálně označit různé fáze členských zážitků. Stane se z nich rituál dospělosti když člen překročí z jedné fáze do druhé.

### Příklady

- Rituály označující začátek komunitního zážitku. Například: vítání nových členů online a požádání o jejich představení, otevírací akce, iniciace, uvítací večeře, uvítací hovor na Skypu jeden na jednoho s organizátorem komunity.
- Rituály označující růst nebo postup v komunitě. Například: přijímání když člen dospěje 16 let, svatby, narozeniny, rituály dospělosti.
- Rituály označující konec komunitního zážitku. Například: promoce, finální proslov.

## Jaký obsah tvoří pro komunitu hodnoty?

- Jak může komunita vyprávět příběhy svých členů?
- Jaký obsah prohloubí vztahy mezi členy?
- Jak můžou členové přispět hodnotným obsah do komunity?



## Úvahy

Každá komunita neodvratně vyrobí a spotřebuje velké množství “obsahu”: vědomosti, poznatky, příběhy. Spousta komunit používá obsah jako důležitý nástroj k tvarování zážitků členů a jejich sbližování.

**Hodnota obsahu:** Obsah a jeho distribuce uvnitř komunity (→ [Struktura > Kanály & platformy](#)) může vytvořit jiný druh hodnoty pro členy:

- Vystavení ostatním: vybraní členové a jejich nápady, projekty a životy budou vystaveni ostatním lidem v důvěryhodné skupině vrstevníků.
- Inspirace vrstevníky: členové si budou komunity vážit více, protože budou inspirováni ostatními lidmi, kteří jsou součástí stejné komunity.
- Inspirace úrovní aktivity: členové si budou komunity vážit více, protože uvidí, kolik se toho v organizaci děje.
- Intimita: členové se budou cítit blíže k sobě navzájem, jelikož o sobě navzájem poznají osobní příběhy ze zákulisí.

- Učení se: členové se mohou učit ze zkušeností, příběhů, nebo nejlepších praktik ostatních členů nebo jiných geografických uzlů uvnitř komunity.
- Potenciál spolupráce: členové poznají příležitost spolupráce díky jejich příběhům.
- Hrdost: členové cítí silnější pocit hrdosti díky různým příběhům, které se o komunitě vypráví.
- Křížové sdružování: členové se spíše budou propojovat s členy z velmi odlišných geografických míst, průmyslů, či původů.
- Zapojení se mimo uzlu: členové se cítí být součástí komunity, i když nejsou geograficky součástí jejího jádra kde se vyskytuje většina členů.

## Úvahy

### Příklady

- Základna se společníky rozmístěnými po celém světě sdílí novinky od svých členů a jejich postup v měsíčním emailu. Přestože členové nemají moc příležitostí se spojit osobně, tento email posiluje jejich pocit sdílené identity a vytváří důvody pro členy spolu navázat kontakt, i když se ještě neznají.
- Když jsme s naším Sandboxem pořádali naši akci 2012 Global Summit, spolunapsali jsme knihu ([The Sandbox Playbook](#)) společně s účastníky o tom, co se lidé na té akci naučili a publikovali ji přes Bloomberg Businessweek. Z toho se stal hrdý symbol společného úspěchu a manifestace různých myslí uvnitř organizace.

- Daybreaker, série měsíčních událostí v několika městech napříč světem, vytvořilo [video](#) o jedné akci, během které jeden člen komunity požádal svoji přítelkyni o ruku. Díky tomuto videu si můžete uvědomit, že to není jen akce, čehož se účastníte, ale že je to komunita, kde lidem na sobě vzájemně záleží na mnohem významnější úrovni.

### Jaká jsou pravidla komunity?

- Co komunita očekává od svých členů?
  - Co může člen očekávat od komunity?
  - Co je považováno za chování “za hranicí mezí”?
  - Jaká jsou pravidla pro chování online?
  - Jaké jsou směrnice pro osobní setkání?
  - Jak se komunita vypořádá s neaktivními členy?
- Co se stane, když někdo nedodržuje pravidla?
  - Která entita má autoritu tvořit, měnit a vymáhat pravidla?



## Úvahy

Komunity jsou minispolečnosti a jasná pravidla pomáhají usnadňovat interakce a udržovat celou organizaci stabilní. Zatímco řízení (popsané ve třetí sekci Struktura) se soustředí na rozhodování pro celou organizaci, tato sekce se dívá na pravidla, která vedou členské zážitky.

**Nastavování očekávání:** Úspěšné komunity jasně definují svá očekávání od všech svých členů. Pokud každý člen ví, co se od něj očekává, může pak podle toho přispívat (nebo přispívat nemusí vůbec). Člen také pak bude bát organizaci mnohem vážněji, když bude vědět, že všichni ostatní také podléhají těmto očekáváním, čímž se zvyšuje šance, že budou dodržena. Definice úspěchu komunity (→ [Identita > Definice úspěchu](#)) nabízí skvělé výchozí body pro definování těchto parametrů.

**Konflikty:** Prosazování těchto pravidel není vždy jednoduché. Spousta komunit se konfliktů bojí, jelikož doufá, že dokáže optimalizovat celkovou důvěru a společenskou koherenci. Ještě důležitější je definovat dopředu jestli pravidla budou prosazována a pokud ano, tak kým (→ [Struktura > Řízení](#)).

**Nastavování očekávání členů** - tři oblasti je zvláště potřeba definovat:

### → Oddanost

- Existuje definice toho, co znamená být "aktivním" členem?
- Jaké povinnost má člen?
- Existuje minimální zapojení, aby mohl člen zůstat součástí komunity? Jaké je?

### → Etiketa

- Jak se členové shodnou, že se budou chovat k ostatním?
- Vztahuje se etiketa k hodnotám komunity a pokud ano, jak?

### → Odpovědnost

- Co se stane, když někdo poruší pravidla?
- Kdo udržuje skupinu odpovědnou?
- Co přiměje lidi, aby brali pravidla vážně?

## Úvahy

**Neaktivní členové:** Spousta komunit má neaktivní členy. Je dobrým nápadem mít pravidla a procesy je buď znovu zpojit, či je vyřadit. Aby se tak stalo, je potřeba, aby komunita definovala co “aktivní” znamená - a členové si musí být vědomi, jaká úroveň aktivity se od nich očekává.

### Příklady očekávání směrem ke členům

- Oddanost ukázat se aspoň 3krát ze 4 příležitostí.
- Žádné prodejní nabídky členům.
- Diskrétnost o tom, co se řekne v komunitě.
- Diskrétnost o existenci komunity (tajné komunity).
- Přijít připraven na měsíční setkání.
- Žádné telefony, laptopy, rozptýlení během konverzace.
- Členové nesmí dávat rady, jenom sdílet své zkušenosti.

**Vlastní propagace:** Spousta komunit - hlavně ty s vnitřním účelem - chce, aby jejich členové aktivně sdíleli na čem pracují nebo s čím potřebují pomoc. To vytváří hodnotu expozice pro člena, který sdílí svůj projekt. Nicméně, existuje nebezpečí, že se komunita stane platformou pro vlastní propagaci. Vyspělé komunity nachází rovnováhu a nastavují jasná pravidla pro to kdy a jak smějí členové sdílet své iniciativy a žádat o pomoc. Jeden příklad, který nás zaujal, byl v komunitě, kde jsou členové žádáni, aby neprezentovali své vlastní věci, ale aby je místo toho sdíleli za ně jiní členové.

**Vestavěná pravidla:** Ideálně není očekávané chování členů jen psané, ale také vestavěné do rituálů a zážitků. Například, pokud směrnice nakazuje na akcích vytvořit prostor bez technologie, aby mohli všichni věnovat pozornost ostatním členům, rituál je může přimět, aby nechali své telefony v krabici, když na akci dorazí. To je jednoduché a opakovatelné aplikování tohoto pravidla. A to nejen pomáhá uskutečňovat hodnoty komunity



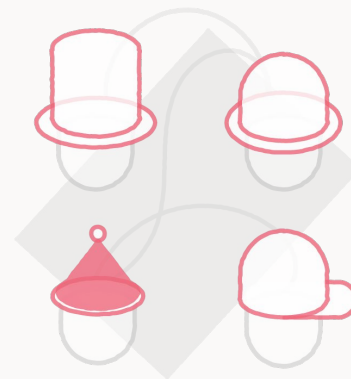
## Úvahy

jednodušeji, rituál také pomáhá členům přejít z venkovního světa dovnitř komunity s vlastní sadou hodnot.

**Souhlas s pravidly:** Viděli jsme úspěšné komunity vyvíjet tradice členů nejen tím, že byli informováni o pravidlech, ale museli s nimi i výslovně souhlasit (podobně jako souhlasíme s pravidly a podmínkami jiných služeb). Některé komunity si zvolily to udělat jen jednou, na začátku členského zážitku. Některé to dělají pravidelně, například jednou ročně, požadují od členů, že jsou pravidlům stále zavázáni. Tento souhlas s pravidly může být zahrnuto do tradic a rituálů jako například podpis “společenské smlouvy” nebo požadováním od členů, aby na ně přísahali.

### Jaké role mohou členové hrát v komunitě?

- Proč existují různé role?
- Jaká jsou od jednotlivých rolí očekávání?
- Jaká jsou pravidla pro to, jak probíhá předávání a přesunu zodpovědností?



### Úvahy

Jak se členové probírají skrze komunitní zážitek, můžou se jejich role měnit.

#### Některé příklady rolí

- Čerstvě přijatý člen, bude slavnostně uveden
- Člen přijímající mentoring
- Člen poskytující mentoring
- Vůdce místní kapitoly
- Vůdce specifické kategorie odbornosti
- Manažer komunity
- Manažer online komunity
- Člen komise
- Starší člen, brzy bude absolvovat
- Absolvent

**Nastavené očekávání:** Podobně jako pravidla členství, je přínosné být výslovný ohledně očekávání, povinností, práv a benefitů, které přicházejí s každou rolí. Přesněji je důležité nastavit jasná očekávání toho, jak dlouho každá oddanost bude trvat. Viděli jsme úspěšné komunity napsat přesný popis všech pozic, každá s jasně definovanými zodpovědnostmi, benefity, včetně časových nároků.

**Přenos znalostí:** Komunity často zápasí s udržením kolektivních znalostí o rolích v povědomí členů po delší dobu. Jasně definovaný předávací proces a odhodlání napsat ten nejlepší postup tomu může pomoci.

# Struktura



Třetí část Canvasu se zaměřuje na organizační otázky: Co dává komunitě dlouhodobě stabilitu?

## Témata

Organizace

Řízení

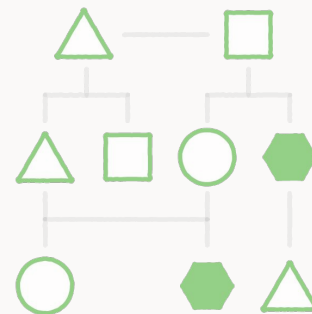
Financování

Kanály & Platformy

Správa dat

## Kdo provozuje komunitu?

- Jak je vedení organizováno?
- Kdo ho dělá?
- Jak je vedení motivováno pro svoji práci
- Kdo najímá a řídí zaměstnance?
- Jaké funkce jsou považovány za kritické pro přežití?
- Jaká je legální entita komunity a jaké s ní přichází požadavky?



## Úvahy

Každá komunita čelí stejným otázkám jako většina ostatních organizací. Ale protože se komunity tak často intenzivně zaměřují na členy a tvoří pro ně hlavně úžasné zážitky, zůstávají organizační a řídicí otázky nezodpovězeny.

Kromě tradičních otázek managementu, které se týkají každé organizace, je tu i pár organizačních míst, které si zasluhují zvláštní pozornost kvůli dlouhodobé stabilitě komunity:

**Přenos vědomostí:** Protože je spousta komunit řízena dobrovolníky, mění se jejich řízení častěji než u jiných organizací. Přenos vědomostí z jedné generace vedení na druhou je často dost chudý, nebo dokonce neexistující, což tvoří nestabilitu a pokaždé vede nové vedení k znovu objevení kola. Vyspělé komunity tomu předchází pěstováním kultury dokumentace vědomostí a sdílejí ty nejlepší postupy napříč celou organizací.

**Motivace pro vedení:** Spousta komunit vedou dobrovolníci a to je součástí krásy toho modelu. Ale zatímco je provozování komunity obohacující, je to také spousta práce a může být vyčerpávající. Proto je ujímání se vedení bez odměn, hodnotných motivací a vyrovnání dlouhodobě neudržitelné. Jednou lidé vyhoří a bude potřeba je nahradit, nebo si prostě už nebudou moci finančně dovolit dělat práci dobrovolně zadarmo. Je v nejlepším zájmu komunity soucítit s jejím vedením a odměňovat je za jejich práci. To nemusí být nutně finanční záležitost: existuje široká volba možností od symbolického vyjádření vděčnosti k více pragmatickým odměnám jako je podpořit pomocí mentora či kouče, prezentovat více jejich příběhy nebo hromadně podporovat jejich práci mimo komunitu.

**Komise versus řízení:** Podobně jako je to běžné ve většině korporací, komunity profitují z rozdělování operačních a dlouhodobých strategických zodpovědností tvorbou specializovaných entit.

## Úvahy

**Definice minimálních kritickým aktivit:** Spousta komunit zažívá světlé i krušné chvíle. Když přijde generace vysoce motivovaných nových členů a poskytne nové vedení, komunita vzkvétá, je nalezeno více finančních prostředků a portfolio aktivit, které komunita nabízí, je rozšířeno. Nicméně, jakmile toto období vzrušení pomine, komunita najednou nemá dost zdrojů na udržení všech služeb a je nucena udělat škrty přes rozpočet. To se stává spoustě komunit a je součástí přirozeného vývoje. Vyspělé komunity si jsou toho vědomy a mají jasně definováno jádro kritických aktivit nutných k udržení komunity dlouhodobě. Některé příklady nutných aktivit zahrnují: proces výběru, podpora dobrovolníků řídících komunitu, platforma pro online setkání, pár jednoduchých ale velmi konzistentních sdílených zážitků.

## Příklady tradičních rolí řízení komunity:

- Proces výběru
- Uvádění nových členů
- Administrace dat členů a členských poplatků
- Interní komunikace
- Externí komunikace
- Podpora ambasadorů / vedoucích kapitol / dobrovolníků
- Funkce pečovatelských o členy: pomáhání členům potkat nové členy
- Organizace klíčových sdílených zážitků, jako například výroční setkání

**Legální entita:** Zatímco komunity mohou krátkodobě jednoduše existovat bez jakékoli formy entity, ty formálnější jsou většinou vybudovány na základě nějaké legální entity, například neziskové organizace. Pokud tomu tak je, stojí za to posoudit, kdo ji bude vlastnit a ovládat a zda existují povinnosti stakeholderů entity, kteří nejsou členy komunity.

## Jak se vykonávají rozhodnutí v komunitě?

- Kdo patří k rozhodovacím orgánům v komunitě?
- Jak jsou rozhodovací pravomoce v komunitě rozděleny nebo koncentrovány?
- Co dává rozhodujícím orgánům autoritu?
- Jak jsou v komunitě řešeny konflikty?





## Úvahy

Když komunity začínají, jejich rozhodovací pravomoce jsou často dané pouze pro konkrétní příklady. Jak komunity dospívají, stávají se jejich rozhodovací pravomoce více strukturovanými.

**Koncentrované versus distribuované pravomoce:** Ústřední otázka pro většinu komunit zůstává kolik pravomocí by se mělo přidělit jedné centrální entitě (zakladatelé, komise, stálí zaměstnanci) oproti celkové členské základně. Centralizované rozhodování odshora bývá více efektivní, rychlejší a jasnější. Decentralizované rozhodování od spodu bývá lépe rozložené, více zajímá členy a celkově zvyšuje nadšení a důvěru členů v celkovou organizaci - ale také může být dost chaotické a pomalé. Vyspělé komunity nacházejí dobrou rovnováhu mezi těmi dvěma a jasně definují druh otázek, které se řeší interně a které by bylo lepší řešit decentralizovaně a jak se tyto dva stavy kombinují.

## Příklady míchaného rozhodování:

- Místní kapitola vedoucích má moc řídit komunitu nezávisle v rámci formátů poskytnutých centrálními globálními organizátory.
- Jednou za rok vyplní členové otazník o strategických otázkách. Vedení pak vykoná rozhodnutí na základě získaných informací od členů.
- Kapitola vedoucích se doptá místních členů a pak se všichni sejdou globálně s vedením komunity aby se rozhodli a hlasovali o strategických otázkách..

## Různé přístupy k definování rozhodovacích činitelů:

- Rodné právo: být zakladatel komunity.
- Zasloužený: skrze senioritu nebo zásluhu.
- Demokratický: rozhodující činitelé byli vybráni jako reprezentanti skupiny.
- Najmutí správci.

## Úvahy

**Řešení konfliktů:** Konflikty mezi členy stejné komunity není neobvyklé. Nicméně, spousta komunit se konfliktů bojí a snaží se jim za každou cenu vyhnout. Vyspělé komunity většinou mají instalované procesy ještě před tím, než se konflikty objeví, takže mají jasně definovaný postup, který může být následován, pokud se objeví nepříjemná situace.

Tyto otázky jsou důležité pro definici strategie řešení konfliktu:

- Pokud se mezi členy objeví konflikt, kdo se s ním vypořádá a jak?
- Pokud se objeví konflikt mezi členem a najmutým správcem, kdo se s ním vypořádá a jak?
- Pokud se objeví konflikt mezi rozhodujícími činiteli, kdo se s ním vypořádá a jak?

## Jaký je plán komunity na finanční udržitelnost?

- Jak je komunita financována?
- Jak generuje hodnotu?
- Nezisková versus zisková: Má komunita profit jako motivaci?
- Spoléhá se komunita na zisk od členů (interní), nebo jiných zdrojů (externí)?



## Úvahy

Většina komunit na světě funguje bez nějaké financující struktury a je poháněna skrze neplacenou práci dobrovolníků. Pro komunity, které fungují z rozpočtu, není nalezení udržitelného obchodního modelu tak jednoduché.

### Příklady toku zisku:

- **Interní toky zisku:** Členské poplatky, investice, příspěvky, interní crowd-funding.
- **Externí toky zisku:** Zisky generované skrze majetek komunity (konzultace, sdílení vědomostí a dat z komunity), skrze partnerství založené marketingu (sponzorství, reklama), partnerství založené na charitě (granty, spolky) nebo jiné zisky nesouvisející s komunitou.

**Interní zisk:** Zjistili jsme, že moderní komunity jsou opatrné ohledně přijímání zisků od členů a spíše volí externí zisk. To se zdá pro zdravému rozumu, jelikož byly komunity tradičně financovány téměř výhradně skrze interní příspěvky členů a je to ten nejzřejmější zdroj. Interní zisk může mít výhodu stabilnějšího příjmu napříč časem než ten externí a má přidáný pozitivní efekt, že si jsou členové více vědomí - a možná i více kritičtí k - hodnoty, kterou dostávají od komunity. Sběrka členských poplatků je přímou úměrou úspěchu a manifestace toho, jaká vlastně je hodnota členského zážitku pro každého člena. Pokud členové nechtějí platit členské poplatky, je pak zřejmé, že organizace netvoří ten správný druh hodnoty.

## Úvahy

**Rovnost a rozmanitost:** Ziskový model je často spojován s otázkami rovnosti a ukazuje, jak vážně bere v potaz rozmanitost: Chce komunita vylučovat lidi, kteří si nemohou dovolit členské příspěvky? Jsou tu způsoby, jak komunita podporuje lidi, kteří si členství nemůžou dovolit (například skrze patроны nebo spolky)?

Rostoucí počet komunit zkoumá model “zaplať kolik chceš” jako přístup k členským poplatkům, aby oslovila otázky nerovnosti a získala přímou zpětnou vazbu o hodnotě tvořenou pro lidi.

**Dlouhodobé financovací strategie:** Pro komunity s dlouhodobým existenčním plánem (s cílem existovat aspoň 100 let) stojí za to prozkoumat jiné modely jako například nadace a získat finanční podporu od absolventů. S těmito modely dlouhodobých příjmů úspěšně prorazily například Americké univerzity. Některé komunity také experimentují s fondy rizikového kapitálu.

**Ziskové versus neziskové:** nejpřirozenější finanční struktura pro komunitu je nezisková entita, nicméně se vzestupem sociálního podnikání můžeme najít i vzrůstající počet budovatelů komunit zkoumajících i ziskové směry a zároveň můžeme vidět i ziskové organizace zakládající své vlastní komunity. Naše zkušenosti a poznatky ukázaly, že ziskové struktury mohou být dosti nebezpečné pokud nejsou očekávání velmi pečlivě řízena a všechna očekávání sladěna. Koneckonců je důvěra členů to nejhodnotnější, co komunita má a zisková motivace to může dlouhodobě ohrozit. To může být důvodem pro ziskové organizace, aby zvážily tvorbu chráněné neziskové komunity uvnitř větší organizace a dlouhodobě zajistit a ochránit důvěru svých členů.

### Jaké kanály komunita využívá ke komunikaci a přijímání?

- Jaké jsou hlavní digitální potřeby členů a jaké platformy je mohou naplnit?
- Jaké je existující digitální chování členů a jak se do toho může komunita integrovat?
- Kde se komunita běžně stýká - osobně nebo digitálně?
- Jak komunita komunikuje interně? Jak v okolním světě?
- Jaké jsou požadavky komunity vzhledem k jejím fyzickým prostorům?



## Úvahy

**Nejdříve komunita, potom platforma:** běžně vidíme organizátory komunit začínat výběrem platformy jako první a poté budovat komunitu kolem ní. Naše zkušenost ukázala pravý opak: potřeby a existující chování komunity potřebují být porozuměny první, pak jako druhý krok se hledají platformy a kanály kolem těchto potřeb.

**Porozumění existujícího chování a potřeb:**

- Jaké potřeby členové mají které by mohly naplnit digitální nástroje?
- Jaké nástroje členové již přirozeně používají mimo komunitu?
- Jaký druh platformy by pro ně vytvořil největší hodnotu?
- Jaký nástroj by zajistil nejvyšší úroveň aktivity?

**Úroveň aktivity přebíjí chytré funkce:** často komunity čelí těžkému výběru když dojde na platformy. Komunity buď mohou vyvinout vlastní technologii s funkcemi na míru, které perfektně vyhovují potřebám členů, nebo se integrují do větších, existujících platform, které komunita již používá, ale s více základními technologickými funkcemi. Nicméně, existující platformy již zažívají vysokou úroveň aktivity a udržitelnosti členů, než ty sofistikované na míru a viděli jsme spoustu komunit opouštějících své vlastní vyvinuté platformy, aby se přidaly k jednodušším existujícím platformám. V konečném důsledku je pro komunitu důležitější poskytnout kanály a platformy, které jsou vysoce používané, i když jsou jejich funkce jednoduché. Platformy s existujícím uživatelským chováním, jako například Facebook, WhatsApp, Slack nebo LinkedIn, většinou tvoří aktivnější a živější skupiny.

### Úvahy

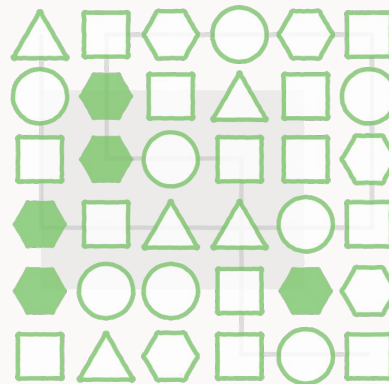
**Konzistence před technologií:** zjistili jsme, že zatímco je jasné porozumění kanálům a platformám důležité, na čem záleží ještě víc, je rytmus a konzistence, podobně jako u sdílených zážitků (→ [Zážitky > Sdílené zážitky](#)). Záleží méně na tom, jak komunita komunikuje a co komunikuje, pokud se komunikace děje pravidelně a spolehlivým způsobem.

**Konvergence online a offline:** Většina komunit začíná na jednom médiu (například offline), ale po čase pak přidá i přesný opak. Offline skupiny, které se scházejí pravidelně, budou se budou chtít stýkat i online. Skupiny, které jsou pouze online, se budou chtít stýkat jakmile nabudou kritické masy.



### Jak komunita spravuje data svých členů?

- Jak komunita udržuje kontakt svých členů aktuální?
- Jak mohou členové vyhledat ostatní členy komunity?
- Jaké poznatky je pro komunitu důležité odvodit ze svých členů?
- Jak komunita zachycuje poznatky a vědomosti generované v komunitě?



### Úvahy

Správa dat se zdá být jen menším bodem, ale jak komunity dozrávají, začne tento bod být nezbytný. Druh dat, která se komunita rozhodne sbírat, bude tvarovat budoucí formu komunity. Spousta komunit bojuje s nalezením konzistentního systému a opakovaně předělává svoji správu dat.

**Vyhledávání:** Jedna z klíčových potřeb spousty členů komunit je najít způsob, jak vyhledat ostatní členy podle různých parametrů (zkušenosti, lokace, zájmy atd.). To tvoří velkou hodnotu pro členy, ale není tak snadno proveditelná. Většina komunit to dělá skrze jednoduché nástroje, jako například sdílený Google Sheet.

**Zachycování poznatků:** Spousta komunit je zlatou žílou poznatků. Když členové začnou sdílet nejlepší praktiky, ptá se ostatních na jejich oblíbenou knihu na téma X, nebo diskutují o filosofických tématech, tvoří tak informace, které budou cenné pro ostatní členy, této nebo další generace. Nicméně, většina komunit nemá kapacitu nebo nástroje pro zachycování těchto kolektivních poznatků.

— Udělejte si to podle sebe



# Pracovní listy

## Shrnutí

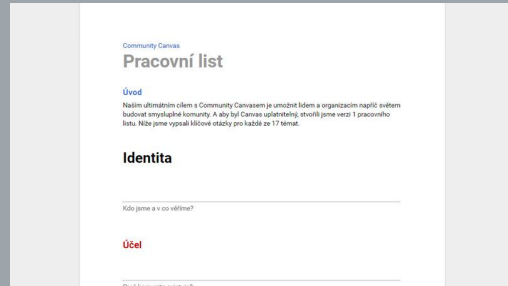
Tento vizuální přehled obsahuje všech 17 témat a jejich nejdůležitější otázky. Toto PDF je optimalizováno pro tisk celého Canvasu na jednu stránku.



Stáhnout

## Obsáhlý Doc

Tento Google Doc obsahuje všech 17 témat s všemi relevantními otázkami. Tento dokument je pro lidi, kteří chtějí vybrat relevantní témata a vytvořit si vlastní komunitní strategii.



Otevřít

# Zapojte se

## Přidejte se k naší komunitě

Vytvořili jsme Facebookovou skupinu pro lidi budující komunity. Přidejte se k nám, jestliže hledáte rady vrstevníků, podporu, nebo osvědčené postupy.

**Skupina Community Builderů**

## Přihlašte se k aktualizacím

Nechte nám svůj email, jestliže chce dostat zprávu, když bude k dispozici nová verze, když publikujeme nové případové studie pro témata, nebo další nástroje pro budování komunit.

**Zaregistrovat se**

## Více o Canvasu

Pokud jste zvědaví a chcete se dozvědět více o Canvasu a proč jsme ho stvořili, mrkněte na naši stránku.

**community-canvas.org**



community-canvas.org

Všechny dokumenty Canvas jsou vydány pod licencí Creative Commons license BY-NC-SA 4.0. [Více informací zde.](#)

## Upřímné díky

Vývoj tohoto Canvasu by nikdy nebyl možný bez bezpočtu hodin poznatků a zpětné vazby poskytnutých spoustou budovatelů komunit z celého světa - jsme neskutečně vděční za vaše příspěvky a dále se od vás učíme. Za tento Canvas vděčíme vaší štědrosti a vaší úžasné práci!

Doufáme, že poskytnutím Canvasu zdarma všem budovatelům komunit - aspirujícím či existujícím - také sdílíme vaše znalosti a laskavost se světem.

A nakonec, na Canvas se díváme jako na work in progress a jsme vskutku vděční za jakoukoli zpětnou vazbu nebo radu, kterou pro nás máte ohledně zlepšení budoucích verzí. Prosíme spojte se s námi, kontakty jsou na další stránce. Díky moc!

Zvláštní díky této lidem: Christine Lai, Casper ter Kuile, Angie Thurston, David Spinks, Alex Simon, Daniel Ospina, Mathias Jakobsen, Scott Shigeoka, Anton Chernikov, Ryan Fix, Michel Bachmann, Nettra Pan, James McBennett, Konstantina Zoehrer, Omri Bauer a všichni účastníci našich Community Canvas workshopů!

## Řekněte nám, co si myslíte!

Rádi si poslechneme co si myslíte o Canvasu a jak můžeme pomoci Vaší komunitě. Také nás neváhejte kontaktovat s jakýmikoliv připomínkami jak Canvas v budoucnu vylepšit! Pošlete nám email na [team@community-canvas.org](mailto:team@community-canvas.org) nebo se s námi spojte individuálně viz níže.

### O autorech



Fabian Pfortmüller je podnikatel a budovatel komunit sídlící v New Yorku a Mumbai. Provozuje COMMUNITY - poradenskou firmu, která pomáhá organizacím budovat smysluplné komunity. Společně s Nicem a dalšími založil komunitní Sandbox - globální komunitu pro podnikavé lidi mezi 20 a 30 lety. Poslední dobou Fabian spoluzaložil i lifestylovou značku Holstee známou pro své Manifesto a měsíční předplatné.

[pforti@gmail.com](mailto:pforti@gmail.com)  
[@pforti](https://twitter.com/pforti)  
[pforti.com](https://pforti.com)



Nico Luchsinger je podnikatel a žurnalista sídlící v Zurichu. Společně s Fabianem založil Sandbox a vedl organizaci do roku 2013. Současně vede strategii a programování v Asia Society Switzerland - think-tank zaměřený na zkoumání role Asie ve světě.

[nico.luchsinger@gmail.com](mailto:nico.luchsinger@gmail.com)  
[@halbluchs](https://twitter.com/halbluchs)  
[medium.com/@halbluchs](https://medium.com/@halbluchs)



Sascha Mombartz je designer a zakladatel Office for Visual Affairs – designové studio v New Yorku zaměřené na branding a UX. Předtím pracoval v New York Times a v Creative Lab firmy Google předtím, než spoluzaložil startupy v prodeji, technologii a nakonec studio pracující se začínajícími společnostmi

[s@officeforvisualaffairs.com](mailto:s@officeforvisualaffairs.com)  
[@supermombartz](https://twitter.com/supermombartz)  
[officeforvisualaffairs.com](https://officeforvisualaffairs.com)