



Community Canvas ДОВІДНИК

Створюємо спільноту, яка матиме значення.



community-canvas.org

Травень 2017 – Версія 1.0



Як ми можемо допомогти людям будувати спільноти, сповнені значення?

Протягом 15 років ми створювали спільноти і були учасниками спільнот, і отримували величезне задоволення від цього. З часом ми зрозуміли, що, хоча кожна спільнота так само унікальна, як і кожна людина, базові структури багатьох спільнот дуже схожі.

Керуючись власним досвідом і залучивши допомогу провідних організаторів спільнот, ми визначили першу версію такої базової структури і перетворили її на фреймворк, доступний кожному, — Community Canvas.

Сподіваємося, що цей фреймворк стане у пригоді людям, які прагнуть створювати спільноти, що дійсно мають сенс. Також сподіваємося, що ви отримаєте від роботи зі спільнотами стільки ж задоволення, скільки свого часу отримували ми!

Fabian Nico Sascha

Щира подяка

Нам не вдалося б створити фреймворк Community Canvas без численних годин інсайтів від творців спільнот з усього світу. Ми безмежно вдячні вам за ваш внесок. Фреймворк Community Canvas завдячує своїм існуванням вашій щирості та вражаючій роботі кожного з вас! [Дізнатися більше](#)

Автори



Fabian
Pfortmüller



Nico
Luchsinger



Sascha
Mombartz

Дізнатись більше про нас можна [тут](#).

Від авторів українського перекладу

Побудова спроможних спільнот — невід’ємна частина розбудови сильного суспільства. Сьогодні їх розвитком займаються в громадському секторі, використовують для посилення бренду та будують повноцінні бізнес-проекти. А головне, незалежно від формату чи сфери, спільноти об’єднують людей, роблячи їх життя краще та змістовніше.

Community Canvas — це базовий інструмент для побудови стратегії розвитку спільноти. Тож ми об’єдналися і переклали його, аби в Україні кожен без обмежень міг скористатись цим фреймворком для планування та підсилення свого ком’юніті.

Якщо ви з України і займаєтесь розбудовою спільнот, долучайтесь до МетаСпільноти за посиланням: <https://forms.gle/52eYPpKKnjzYSChN8>

Цей переклад став можливий завдяки Надії Коневській, Надії Гранкіній та Владиславу Газді. Адже ми віримо, що разом завжди здатні на більше!



Nadiia Konevska
nadia86ko@gmail.com
[LinkedIn](#)



Vladyslav Hazda
vladgazda@gmail.com
[LinkedIn](#)

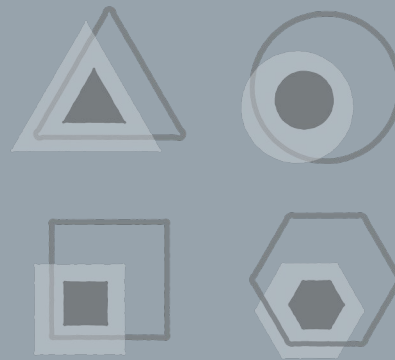


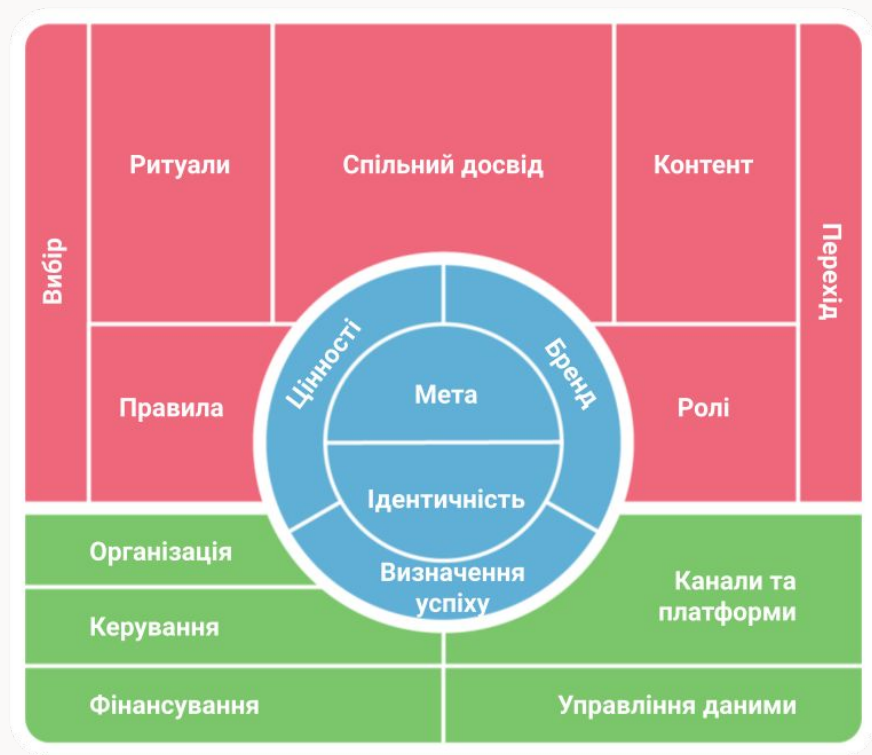
Nadiia Hrankina
n.hrankina@gmail.com
[LinkedIn](#)

Для кого цей фреймворк?

Ми вважаємо, що спільнота — це тип організації, який об'єднує людей та дарує їм відчуття належності до певної групи. В ідеалі це дає людям ідентичність, якою вони пишаються і яку готові транслювати. Також спільнота забезпечує людей фундаментом, який допомагає більше довіряти одне одному, підтримувати один одного, активно співпрацювати та будувати глибші взаємовідносини.

Ми розробили фреймворк Community Canvas для всіх, хто об'єднує людей з наміром створення глибоких, довготривалих взаємовідносин. Сподіваємось, що цей фреймворк буде корисним для людей, які керують різноманітними організаціями — фан-клубами, HR-відділами компаній, спільнотами випускників, інкубаторами для стартапів, стипендіальними програмами, щотижневими зустрічами поціновувачів відпочинку на природі тощо.





Фреймворк Community Canvas має

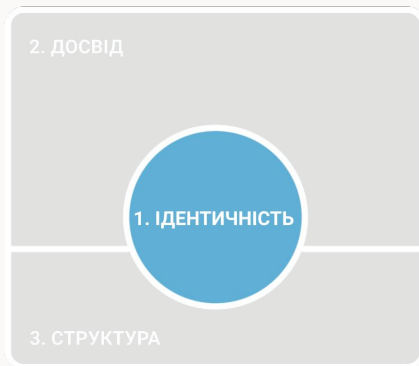
3 розділи

Ідентичність, Досвід, Структура

які, своєю чергою, розділені на

17 тем

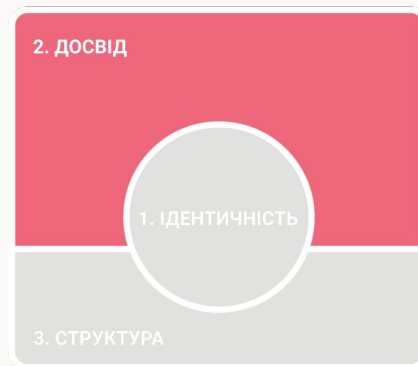
1. Ідентичність



Міцні спільноти мають чітко визначене уявлення про те, ким вони є, для чого вони існують, які цінності вони транслюють і відстоюють. Ці питання впливають на всі інші аспекти спільноти, і саме тому Ідентичність є першим розділом фреймворку, а також центральним елементом візуального відображення.

[Більше про Ідентичність](#)

2. Досвід



У другій частині фреймворку Community Canvas ми розглядаємо спільноту з точки зору її учасників: що саме відбувається в спільноті, і яким чином спільнота транслює свою мету в практичні дії, які створюють реальну цінність для її учасників?

[Більше про Досвід](#)

3. Структура



Третя частина фреймворку Community Canvas фокусується на операційних елементах управління спільнотою. Багато спільнот органічно розвиваються з плином часу, але лише одиниці з них продовжують своє існування в довгостроковій перспективі. Цей розділ ставить питання: що забезпечує стабільність спільноти та допомагає ефективно керувати нею?

[Більше про Структуру](#)

Ідентичність



Ідентичність є центральним елементом фреймворку. Вона охоплює питання переконань та впливає на всі інші елементи спільноти: хто ми є та у що ми віримо?

Теми

Мета

Ідентичність учасників

Цінності

Визначення успіху

Бренд

Для чого існує ця спільнота?

- Якої мети сподівається досягти ця спільнота?
- Яким чином світ зміниться на краще завдяки існуванню цієї спільноти?
- Що у світі стане гірше, якщо ця спільнота не буде створена / перестане існувати?
- Яким чином ця спільнота впливає на життя її учасників?



Reflections

В ідеалі усі складові ком'юніті, — учасники, активності, процеси, цінності, — спирається на одну й ту саму річ — мету існування спільноти — і при цьому посилює її.

Є два види мети спільноти: спільнота може мати внутрішню мету, зовнішню мету, або ж обидві. Внутрішня мета стосується тільки власне самої спільноти та її учасників. Скажімо, вона може бути про допомогу одне одному або обмін інформацією (наприклад, як у спільноти сусідів, що проживають у багатоквартирному будинку). Зовнішня мета орієнтується на колективний вплив на світ поза межами спільноти — наприклад, розвиток певної ініціативи, продукту, способу життя, бізнесу або руху.

Внутрішня мета: Спільноти, які мають лише внутрішню мету, часто не займаються окремо тим, щоб сформулювати і транслювати її. Така мета ніби автоматично виникає разом зі створенням самої спільноти. Але буде корисним більш конкретно сформулювати цілі спільноти — завдяки цьому, учасники спільноти матимуть схожі очікування.

Зовнішня мета часто йде в парі з внутрішньою метою: Майже всі спільноти, які мають зовнішню мету, автоматично мають і внутрішню мету, але внутрішня мета нерідко залишається неназваною. Для спільноти, що має зовнішню мету, важливим буде замислитись над тим, яким саме чином вона створює цінність для своїх учасників.

Так, зовнішня мета може бути важливою і навіть необхідною для існування організації, але на практиці ми спостерігали, що люди часто приєднуються до спільноти, керуючись не стільки зовнішньою ціллю, скільки власними внутрішніми цілями і тією цінністю, яку створює для них самих участь у спільноті.

Наприклад, багато організацій з розвитку лідерства мають місію покращувати навколишній світ. Але при цьому вони створюють цінність для своїх учасників не обов'язково завдяки цій зовнішній меті (хоча вона, безумовно, необхідна для їхнього існування). Для учасників спільноти найбільшу цінність часто формують взаємовідносини з іншими учасниками цієї спільноти.

Reflections

Вплив на мету: Варто поміркувати над питанням, хто може впливати на мету спільноти. Іноді спільноти не є незалежними, а являють собою частину більш масштабної організації. У такому випадку спільнота може мати власну мету, але врешті-решт вона є частиною більшої місії. Наприклад, коли корпорація створює спільноту, то інтереси корпорації можуть відрізнятися від інтересів і цілей цієї спільноти. При створенні такої спільноти і протягом всього терміну її існування важливо ставити питання, чи скоординовані ці інтереси, та своєчасно виявляти потенційні конфлікти інтересів.

Для кого існує ця спільнота?

- Які спільні риси є в учасників спільноти?
- Яким чином спільнота визначає своїх учасників?
- Яким є «портрет» найбільш активних учасників спільноти?
- Яким чином спільнота піклується про своїх учасників?
- Різноманітність: що спільнота розуміє під цим терміном, і яку роль відіграє різноманітність в спільноті?
- Яким чином різноманітність задіяна в усіх складових частинах організації?



Reflections

Спільноти завжди існують для когось — для групи людей, які раніше не були пов'язані між собою, і які мають одну чи більше схожих рис, — спільну ідентичність.

Приклади спільних рис:

- Географічні: люди живуть/працюють в певній місцевості.
- Ідеологічні: люди поділяють певні погляди.
- Пов'язані з досвідом: люди пройшли через схожі події/обставини або мають якийсь спільний досвід.
- Соціальні: люди належать до однієї соціальної групи або до схожих соціальних груп — наприклад, до етнічних меншин, — або працюють в одній сфері чи належать до однієї вікової категорії.
- Спорідненість: люди мають схожі інтереси або захоплення (наприклад, є фанатами певного музичного гурту).
- Особисте: схожі особисті риси, наприклад, певні особливості здоров'я або однаковий тип особистісності за шкалою Маєрс-Бріґс.

У маленьких спільнотах спільну ідентичність легко помітити. Але коли спільнота починає зростати, важливо чітко визначити і сформулювати ідентичність її учасників.

Не всі спільні риси однаково добре підходять для того, щоб бути фундаментом ідентичності учасників спільноти. Щоб допомагати об'єднувати спільноту, спільна риса (або набір спільних рис) має бути частиною самоідентичності кожного з учасників спільноти, — тобто, кожен із учасників спільноти має хоча б частково визначати себе через цю спільну рису. Наприклад, було б складно побудувати спільноту людей, які носять окуляри в оправі чорного кольору, тому що для більшості людей їхні окуляри не є важливою складовою частиною їхньої ідентичності. Часто ідентичність учасників спільноти визначається комбінацією декількох спільних рис.

Ідентичність учасників спільноти

Reflections

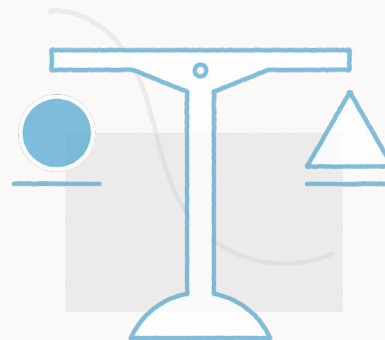
«Супер-користувачі»: В кожній спільноті є люди, які беруть участь в її діяльності більш активно, ніж “середньостатистичні” учасники. Це найбільш цінні учасники спільноти, тому що вони найбільш активно підтримують її, швидко приймають нові ініціативи, і охоче «рекламують» спільноту в зовнішньому світі. Їхня енергія і ентузіазм живлять усі частини спільноти. Якщо вони припиняють свою участь в спільноті та її процесах, це може становити небезпеку для стабільності і здоров'я групи. Тому як молоді, так і зрілі спільноти мають складати «портрет» своїх найбільш активних учасників, розуміти, що їх мотивує, та знаходити особливі способи піклування про них. Для цього можна, наприклад, залучати їх до участі в побудуванні спільноти, надавати їм особливі ролі (→ [Досвід > Ролі учасників](#)), або більш тісно з ними спілкуватися (наприклад, за допомогою окремої групи на Facebook, де вони будуть отримувати новини спільноти раніше, ніж решта її учасників).

Різноманітність: Ми виявили, що зрілі спільноти свідомо підтримують різноманітність своїх учасників. Для більшості спільнот різноманітність учасників є джерелом сили та цінності (за умови, що учасники зберігають свої спільні риси та спільну ідентичність).

Однак різноманітність не завжди досягається легко та без зусиль. Сильні спільноти планують свої процеси залучення учасників, не забуваючи про різноманітність. Проте дійсно віддана концепції різноманітності спільнота йде ще далі, а саме піклується про те, щоб різноманітна група людей насправді відчувала себе комфортно в спільноті, і створює формати заходів та ритуалів, які будуть близькими та зрозумілими для всіх категорій учасників. В ідеалі, різноманітність є невід'ємною частиною всіх аспектів організації.

Що є важливим для нас як для спільноти?

- Як ми хочемо, щоб наші учасники ставилися один до одного?
- Яким чином наші цінності допомагають досягти кінцевої мети спільноти?
- Який «вайб» має наша спільнота?
- Який бажаний спосіб життя пропагує наша спільнота?
- Яким чином ми фіксуємо та доносимо наші цінності як всередині спільноти, так і в зовнішньому світі?



Reflections

Спільнота — це унікальна можливість для групи людей ставитися один до одного по-особливому, можливо, краще, ніж вони б це робили без існування структури спільноти. Але для того, щоб це сталося, спільнота має спочатку прийти до згоди щодо своїх переконань.

Спільний набір цінностей є неймовірно потужним інструментом. Він представляє бажаний спосіб життя для спільноти та є орієнтиром для всіх дій і взаємодій у спільноті. Зрештою, розуміння того, що вони мають подібні цінності, допоможе учасникам спільноти побудувати глибші та більш довговічні взаємовідносини.

Визначення цінностей: ми вважаємо, що чітке формулювання цінностей надає спільноті величезну перевагу. Однак визначення цінностей може бути непростою задачею: зазвичай вони не можуть бути просто продиктованими зверху, і часто вони не виникають природним чином із діяльності самої спільноти.

Успішні спільноти знаходять баланс між трансляванням цінностей зверху та спільною розробкою цінностей за участю більшої кількості учасників спільноти. Незважаючи на те, що процес формулювання цінностей непростий і може навіть бути виснажливим, — особливо якщо в ньому задіяна відносно велика група людей, — врешті-решт спільнота набуде сили завдяки колективному обговоренню своїх переконань, і це стане фундаментом для розвитку спільної ідентичності.

Reflections

Інтеграція цінностей: в ідеалі цінності – це не просто гарні заяви, а принципи, свідомо вбудовані в структуру спільноти та помітні в усіх її частинах. Для того, щоб ефективно інтегрувати цінності в свою структуру, успішні спільноти знайшли способи розділити їх на складові частини, які можна застосувати на практиці.

Наприклад, ми бачили ситуації, коли спільноти просили потенційних учасників чітко заявити про дотримання певних цінностей (через спільний досвід чи ритуал). Подібно до того, як компанії просять нових користувачів прийняти їхні умови відвідування сайту, спільноти можуть просити нових учасників формально погодитися з їхніми цінностями.

Зробити цінності більш «матеріальними»: деякі організації вирішують представити свої цінності у формі маніфесту. Інші перетворюють їх на «принципи», які не є настільки ж нематеріальними, як цінності, проте й не є такими ж обов'язковими, як правила. Вони втілюють прагнення кожного учасника спільноти дотримуватися певного способу життя. Приклади цього кодексу поведінки можна знайти в [10-ти принципах Burning Man](#), [12-ти принципах Анонімних Алкоголіків](#) або [7 унітарних універсалістських принципах](#). Інші організації інтегрують свої цінності в гайдлайни щодо проведення зібрань, — як, наприклад, [Circle of Trust Touchstones](#) Центру мужності та оновлення.

Як спільнота визначає успіх?

- Як виглядає ця спільнота в ідеалі?
- Який тип участі в спільноті вважається успіхом?
- Яку цінність створює спільнота для своїх учасників?
- Яким чином спільнота вимірює успіх?



Reflections

Багато з того, що спільнота робить і підтримує, є нематеріальним. Але врешті-решт вона досягне успіху тільки якщо матиме чітку та єдину мету, до якої постійно буде рухатись протягом тривалого часу. Ось чому для спільнот вкрай важливо визначити, як виглядає ідеальний досвід участі в них, яку цінність вони хочуть створити для своїх учасників, і тоді перетворити ці концепції на визначення успіху, який можна виміряти.

Визначити успіх буває непросто. Для спільнот із чіткою зовнішньою метою успіх може бути пов'язаний із формою «впливу», який можна виміряти, але спільноти з внутрішніми цілями часто мають не дуже чіткі критерії успіху.

Вимірювання довіри: довіра між учасниками є одним із найважливіших критеріїв успіху в спільнотах із внутрішньою метою, але водночас довіру також найважче виміряти. Можливий підхід полягає у визначенні вимірюваних показників – певної дії або взаємодії, яка регулярно відбувається в спільноті в результаті підвищення рівня довіри – і вимірювання цього показника. Можна, наприклад, виміряти, як часто учасники спільноти запрошують на весілля

інших її учасників, або скільки учасників спільноти гостюють один в одного під час подорожей – обидві ці явища є потенційними показниками для вимірювання рівня довіри. Однак насправді зібрати такі дані дуже складно.

Вимірювання активності: ще одним важливим критерієм успіху є стійкий рівень активності протягом тривалого часу. Більшість спільнот спостерігають високий рівень залученості нових учасників на початку їх членства, але з часом цей рівень знижується. Успішні спільноти знаходять способи залучати своїх учасників до активних дій протягом тривалого періоду часу та роблять постійну підтримку рівня залученості частиною своєї стратегії.

Визначення KPI. Попри те, що вимірювати успіх складно, ми вважаємо, що важливо визначити показники успіху з самого початку та почати їх відстежувати. Ймовірно, вони розвиватимуться та ставатимуть все більш складними з розвитком спільноти. І в результаті цього може виникнути позитивний цикл підтвердження: якщо учасники знають, якими є критерії успіху, і бачать, як організація вимірює їх, то вони відчують, що організація ставиться до них серйозно, і у відповідь вони теж починають сприймати організацію більш серйозно.

Reflections

Часто різні показники успіху існують не у вакуумі, а у взаємозв'язку один з одним. Наприклад, якщо критеріями успіху є 1) люди, які сплачують внески за участь в спільноті, і 2) люди, які приходять на організовані спільнотою заходи, то чи буде вважатися успіхом ситуація, коли люди сплачують внески, проте ніколи не з'являються на заходах (як це відбувається, наприклад, у певних релігійних громадах)?

Приклади критеріїв успіху для спільнот, які мають внутрішню мету:

- Активність і утримання учасників
 - Відвідування заходів
 - Активність онлайн
 - Коефіцієнти відкриття листів з розсилкою новин спільноти
 - Трафік на веб-сайті спільноти
 - Участь у волонтерських ініціативах
- Зростання кількості учасників (у певній локації та загалом)

→ Досвід учасників спільноти

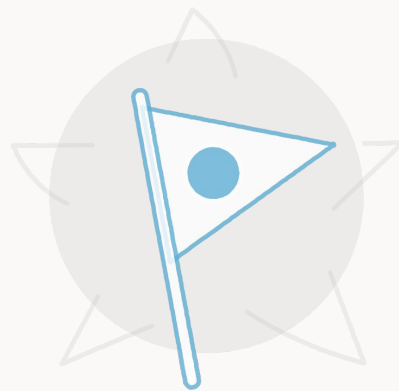
- Відчуття довіри
- Кількість учасників, які відвідали подію спільноти
- Готовність допомагати: як швидко учасники спільноти реагують на запити інших учасників?
- Щедрість підтримки: в яких масштабах учасники спільноти підтримують один одного?
- Святкування днів народжень та інших значущих моментів
- Спільна близькість: демонстрація сміху/сліз на публіці, прояви вразливості

→ Фандрейзинг (збір коштів)

- Щорічні/місячні внески, що стягуються з учасників
- Внески, які роблять випускники

Яким чином спільнота проявляє себе?

- Як спільнота використовує мову, візуальні засоби та об'єкти для посилення своєї ідентичності?
- Якою є естетика спільноти?
- Яким чином бренд спільноти відображає її цінності?
- Як спільнота транслює свою ідентичність навколишньому світові?



Reflections

Це сфера з величезним потенціалом впливу, якому багато спільнот не приділяють належної уваги. Ретельно підібраний бренд — це більше, ніж просто упаковка; він відображає те, як спільнота виражає свою мету, цінності та ідентичність в цілому. Хоча спільнота є чимось досить абстрактним, її бренд і досвіди є її видимими проявами.

Сильний бренд спільноти може ще більше об'єднати її учасників, оскільки це те, чим учасники спільноти володіють разом, і що вони з гордістю поділяють.

Мова та стилістика: Ретельно підібрані слова мають велике значення. Організації зазвичай схильні до використання корпоративної мови, яка звучить професійно. Але успішні спільноти не схожі на корпорації, вони свідомо спілкуються як люди, з яких вони складаються, і це відображає їхній стиль, тон і підхід. Вони свідомо відображають свої цінності через мову та слова, які використовують. Чудовим прикладом є Daybreaker — ранковий танцювальний івент для міленіалів у різних містах — і те, як він використовує мову та емоджі, а також те, як його матеріали репрезентують його місію та настрої його молоді аудиторії.

Визначення мови в спільноті

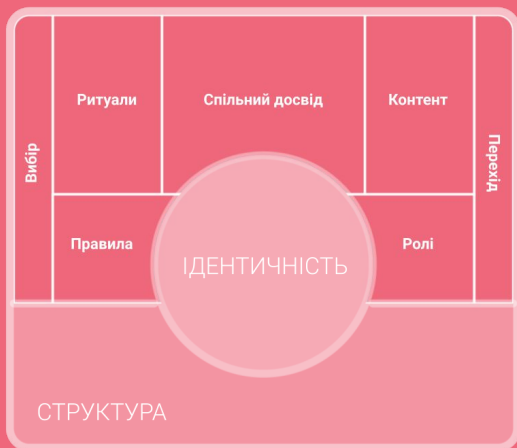
- Які слова є важливими і відіграють роль «якорів»? Чи постійно спільнота використовує їх у своєму спілкуванні?
- Який тон мови відображає цінності спільноти? Яким чином тон комунікацій може ще більше згуртувати учасників спільноти?
- Яким чином спілкування в спільноті відображає реальних людей — її учасників?
- Від кого надходить комунікація? Це реальна людина чи безликий аліас info@community.org? Чи вказане ім'я конкретної людини в комунікації? Чи є там її підпис?
- Якими словами ця спільнота описує себе? Які слова вона використовує для опису своїх учасників? Чи ці слова відповідають цінностям спільноти?

Reflections

Ідентичність дизайну: Деякі спільноти вважають дизайн зайвою розкішшю, але ми бачимо, що сильні спільноти мають чітке уявлення про свою естетику та власну ідентичність, відображену в дизайні. Хоча сьогодні багато взаємодій із брендом спільноти відбуваються онлайн, традиційно спільноти транслюють свій бренд через певні артефакти – фізичні об’єкти, які ще більше підкріплюють їхню мету, цінності та бренд в цілому. Приклади артефактів: уніформа, бейджі, прикраси, аксесуари, стікери, блокноти та інші брендовані речі.

Сторітелінг: Важливим елементом бренду спільноти є те, як вона транслює інформацію про свою діяльність. Як вона інформує про події, зібрання та людей у спільноті? Чи використовує спільнота для цього фотографії, відео, подкасти, текст чи інші медіа? Який стиль сторітелінгу відображає цінності організації? Ідентичність бренду впливає на контент, який створює спільнота (→ [Досвід > Контент](#)), і на її канали передачі інформації (→ [Структура > Канали та платформи](#)).

Досвід



У другій частині фреймворку Community Canvas ми розглядаємо спільноту з точки зору її учасників: що саме відбувається в спільноті, і яким чином спільнота створює цінність для своїх учасників?

Теми

Відбір учасників

Контент

Переміщення учасників

Правила

Спільний досвід

Ролі

Ритуали і традиції

Яким чином люди приєднуються до спільноти?

- Ця спільнота відкрита чи закрита?
- Для відкритих спільнот: в чому полягає різниця між учасниками і неучасниками спільноти?
- Яким є процес онбордингу нових учасників?
- Яким чином визначається, хто може стати учасниками спільноти?
- Наскільки активно спільнота хоче рости і додавати нових учасників?



Точка входу - відбір учасників

Reflections

Відкрита чи закрита: до відкритих спільнот може приєднатися будь-хто, тоді як закриті спільноти використовують певний процес відбору учасників. Якщо спільнота повністю відкрита, важливим стає питання, в чому полягає різниця між неучасником і учасником, і як учасник взагалі розуміє, що він є учасником спільноти. Відкритий процес відбору може зробити досвід участі в спільноті більш інклюзивним, проте водночас робить його менш чітким, оскільки загальна структура не визначена. Тому як у відкритих, так і в закритих спільнотах може бути оптимальним приєднання нових учасників за зрозумілою та визначеною процедурою та, можливо, з використанням певного спільного «ритуалу» вступу до спільноти.

Закриті спільноти іноді формують репутацію «елітарності» через свій вибірковий процес приєднання нових учасників. Прозорий процес відбору може частково компенсувати це.

Процес відбору: існують різні способи його структурування.

- Запрошення/номінація: Людей запрошують доєднатися до спільноти — централізовано або децентралізовано.
- Заявка: потенційні учасники повинні подати заявку, щоб доєднатися до спільноти, і їхні заявки оцінює комітет. Комітет може бути внутрішнім або зовнішнім відносно спільноти, може складатися зі співробітників спільноти або бути організованим децентралізованим способом.
- Рекомендації: щоб мати можливість подати заявку, потенційні учасники повинні мати рекомендації від поточних учасників спільноти (або певної їх підгрупи).
- Географічні або часові обмеження: заявки/нові учасники приймаються лише з певних локацій та/або протягом певних часових проміжків.

Reflections

Онбординг: Ми спостерігали, як успішні спільноти ретельно планують процеси як власне відбору нових учасників, так і їхнього подальшого онбордингу. Ефективний процес онбордингу включає такі елементи:

- Створити для нового учасника відчуття, що він в безпеці в цьому новому середовищі, і що йому тут раді.
- Активно ознайомити нового учасника з ключовими переконаннями, метою, правилами та рекомендаціями/гайдлайнами спільноти.
- Пояснити, що саме очікується від нового учасника; яким чином він має бути залученим до діяльності спільноти.
- Показати новому учаснику, що саме він може отримати від участі у спільноті.
- Показати йому чітку і зрозумілу послідовність перших кроків у спільноті, які допоможуть йому почати рухатись у правильному напрямку.
- Допомогти йому побудувати перші взаємовідносини в рамках групи.

Ми вважаємо, що найбільш ефективним є персоналізований онбординг: дзвінок або навіть особиста зустріч з новим учасником(ами) є набагато кращим варіантом, ніж стандартний лист, відправлений електронною поштою.

Зростання спільноти: це дивно, але величезна кількість спільнот не мають продуманого плану зростання та постійного оновлення бази учасників. Якщо спільнота вважає своє зростання важливим, які заходи вона вживає для досягнення цього?

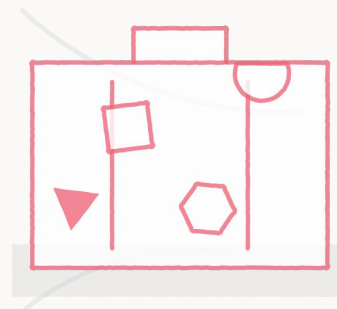
Визначення/ідентифікація потенційних учасників:

- «Вхідна» (або зовнішня) ідентифікація: потенційні учасники самостійно ідентифікують себе, а потім активно шукають відповідну спільноту та можливості участі в ній.
- «Вихідна» (або внутрішня) ідентифікація: спільнота або її керівництво визначають потенційних учасників. Це може відбуватися централізовано (наприклад, через дослідження) або децентралізовано (дозволяючи наявним учасникам (всім або деяким з них) надсилати запрошення або робити рекомендації).

Точка виходу учасників зі спільноти

Яким чином учасники залишають спільноту?

- Чи завершується досвід участі в спільноті в певний момент? Або ж термін участі в спільноті не має обмежень?
- Чи існує окрема структура або досвід для людей, які залишили спільноту (наприклад, спільнота її випускників)?
- Чи взаємодіє спільнота якимось чином з неактивними учасниками?



Reflections

Більшість спільнот думають про те, як починається досвід участі в них, але мало хто має план того, як цей досвід закінчується. Обмеження досвіду участі може спочатку здаватися недоліком, але ми бачили, як багато спільнот використовують це на свою користь: це робить досвід участі в них більш інтенсивним і підвищує рівень активності та утримання учасників під час цієї основної фази досвіду. Це також забезпечує більш чітку розповідь про досвід участі в спільноті, з визначеними точками його початку та завершення, а також з визначеними певними моментами між ними.

Визначення завершення: Існують різні способи встановлення меж для досвіду участі в спільноті: на основі часу, на основі певних досягнень або етапів, на основі дотримання гайдлайнів і правил, на основі інших критеріїв (наприклад, якщо учасники досягли певного віку, якщо вони більше не перебувають в певній локації або якщо більшість учасників спільноти вважають, що їх участь слід припинити).

Випускники: Люди, які залишають успішні спільноти, часто мають сильне відчуття спільної ідентичності, яке може тривати ще багато років після того, як вони залишили спільноту. Це відчуття можна ще більше посилити та розширити, додавши учасників у спільноту випускників. Спільнота випускників може функціонувати в дуже різних форматах: вона може як бути повністю незалежною від початкової спільноти, так і бути одним з її «стовпів».

Неактивні учасники: Більшість спільнот мають основну групу дуже активних учасників, групу відносно активних учасників, а також певну кількість зовсім неактивних учасників. В ідеалі спільнота має правила, які роз'яснюють, що визначає учасника як «неактивного», і описують процеси його повторного залучення або виводу зі спільноти.

Який спільний досвід поділяють учасники спільноти?

- Яким чином індивідуальний досвід пов'язаний із загальними цілями спільноти?
- Чому певні досвіди важливіші за інші?
- Яким чином організований спільний досвід: чи все організовано «зверху», а потім передається «вниз» до учасників? Або ж учасники організовують досвід один для одного?
- Чи враховує спільний досвід інтереси і особливості різноманітної групи учасників?



Reflections

З точки зору учасника спільноти, спільний досвід – це те, що формує ядро спільноти. Цей досвід призводить до більш активної взаємодії, що своєю чергою призводить до підвищення рівня довіри між учасниками спільноти. Існують безмежні можливості того, як люди можуть об'єднатися як у реальному житті, так і віртуально: це може бути щомісячна вечерея у квартирі одного з учасників, щорічний саміт, щотижневий груповий відеодзвінок, відпочинок на вихідні у великому будинку за містом, щомісячна зустріч групи підтримки, групове тренування в середу вранці о 6:00, спільна поїздка в нове місто, презентація перед аудиторією, щотижнева групова медитація або 6-тижнева програма тренінгів.

Головне — послідовність: Ми виявили, що певний ритм і стабільне відчуття повторюваності відіграють важливу роль у тому, щоб зробити спільний досвід ефективнішим. Послідовність дає учасникам відчуття безпеки та сигналізує їм, що спільнота та стосунки — це те, у що варто інвестувати в довгостроковій перспективі.

«Зверху вниз» або «знизу вгору»: Спільний досвід може бути організований “зверху вниз” людьми, які керують спільнотою, «знизу вгору» учасниками спільноти — або обома цими групами. Ця відмінність у напрямку, з одного боку, стосується масштабу та логістики. Але з іншого боку, це важлива частина інформування про те, наскільки управління спільнотою є спільною відповідальністю. Якщо все надається «зверху», учасники звикнуть до того, що їм «подають все готове», і чекатимуть цього і в майбутньому. Цілеспрямоване планування спільного досвіду з відповідальними учасниками спільноти може мати більші наслідки для всієї організації та її загального мислення про спільну відповідальність.

Перемагає простота: Загалом, молодші спільноти прагнуть створювати більш витончені та складні формати, тоді як більш зрілі спільноти схильні до простих і повторюваних форматів. У довгостроковій перспективі простота підтримує послідовність та повторюваність.

Reflections

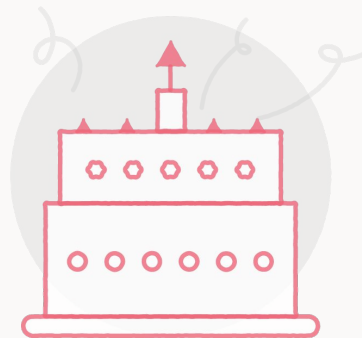
Різноманітність: Добре продуманий досвід враховує різноманітність складу спільноти та підходить для всіх її учасників. Багато спільнот створюють досвід, що приділяє більше уваги учасникам-екстравертам, тоді як учасники-інтроверти або представники певних меншин почуваються менш включеними у досвід спільноти.

Подальші запитання для розробки спільного досвіду:

- Яким чином різні формати представляють і зміцнюють цінності спільноти?
- У якому ритмі відбуваються ці формати?
- Чи існує хронологічний порядок між різними форматами? Чи починається все з досвіду x, а потім переходить до досвіду y?
- Чи всі учасники спільноти завжди запрошені на всі події чи лише на деякі?
- Участь у подіях є добровільною чи якісь із них є обов'язковими?
- На кого розраховані різні формати досвіду? Яким є охоплення кожного з форматів – від суто локального до глобального?
- Як формати досвіду сприяють або перешкоджають розмаїттю учасників спільноти і розмаїттю думок?

Які ритуали покращують досвід участі в спільноті?

- Які ритуали поглиблюють зв'язки між учасниками спільноти?
- Які ритуали втілюють цінності спільноти?
- Які ритуали відзначають певні етапи або досягнення в досвіді учасника спільноти?
- Які ритуали проводяться в онлайн-форматі?
- Які ритуали проводяться в офлайн-форматі?



Reflections

Ритуали та традиції — це повторювані дії, спрямовані на зміцнення почуття єдності та приналежності до спільноти. На відміну від спільного досвіду, ритуали мають насамперед символічне значення і можуть бути дуже особистими. Часто їхня мета полягає в тому, щоб додати більш глибокого сенсу та значення «адміністративним» діям у спільноті, таким як, наприклад, додавання нових учасників.

Вибір ритуалів та традицій: Як-то кажуть, ми маємо вибір лише між традицією і поганою традицією. Традиції з часом формуються самі по собі, але в ідеалі спільнота запроваджує їх свідомо. Продумані спільноти розробляють ці ритуали з урахуванням мети та цінностей спільноти, ініціюють їх «зверху» та продовжують наполягати на них, доки учасники спільноти не почнуть дотримуватися їх самостійно.

Ритуали та традиції в спільноті можна умовно поділити на три категорії:

- Ритуали, які існують для постійного зміцнення зв'язків між учасниками спільноти
- Ритуали, які існують для втілення колективних цінностей спільноти
- Ритуали, які відзначають певні віхи в досвіді участі в спільноті

Ритуали для зміцнення зв'язків між учасниками спільноти: Є багато невеликих, але потужних способів того, яким чином ми як група можемо сигналізувати, що ми дбаємо одне про одного, що наші стосунки важливі та що ми раді новим учасникам спільноти. Наприклад, деякі спільноти мають традицію оголошувати дні народження своїх учасників. Це дає учасникам привід привітати одне одного і поспілкуватись. Деякі спільноти дбають про те, щоб усі віталися один з одним на зустрічах, незалежно від того, хто там присутній. Завдяки цьому, будь-який новачок автоматично відчуває себе бажаним. Це також демонструє відданість спільноти турботі про кожного учасника. Ми спостерігали один ритуал у спільноті велосипедистів, які збираються щосуботи рано вранці, щоб разом покататися. У них є традиція, що вони будуть чекати кожного, хто

Reflections

написав «Доброго ранку» в їхній групі в Whatsapp цього дня. Ця невеличка дія свідчить як про відданість людини груповій діяльності, так і про те, що група піклується про своїх окремих учасників.

Ритуали для втілення цінностей спільноти: Цінності можуть бути дуже абстрактною річчю. Ритуали є одним зі способів зробити цінності більш відчутними. Наприклад, ми спостерігали, як спільноти, які цінують «присутність в моменті», мають традицію, що заохочує людей під час подій вимикати телефони та класти їх у коробку біля входу. Інша спільнота заохочує своїх учасників не брати з собою візитних карток і не говорити про роботу, оскільки вона цінує «неформальність і справжні стосунки, а не операції». Деякі спільноти вважають за краще зберігати певні ритуали в таємниці, щоб підвищити цінність ритуалу та зміцнити зв'язки між своїми учасниками.

Етапи участі в спільноті: Ритуали також є потужним інструментом для урочистого відзначення різних етапів досвіду участі в спільноті. Вони стають ніби обрядом переходу, коли учасник переходить від одного етапу до іншого.

Приклади

- Ритуали, що знаменують початок досвіду участі в спільноті. Наприклад, привітання нових учасників в груповому чаті та прохання розповісти про себе, подія урочистого відкриття, ініціації, вітальна вечерея, вітальний дзвінок у Skype, зустріч 1:1 з організатором спільноти.
- Ритуали, що відзначають зростання чи прогрес у спільноті. Наприклад, причастя по досягненні 16-річчя, весілля, дні народження, святкування певних досягнень.
- Ритуали, що позначають кінець досвіду участі в спільноті. Приклади: випускний, фінальна презентація проекту.

Який контент створює цінність для спільноти?

- Яким чином спільнота розповідає історії своїх учасників?
- Який контент створить більш міцні зв'язки між учасниками спільноти?
- Яким чином учасники привносять цінний контент у спільноту?



Reflections

Кожна спільнота неминуче виробляє та споживає велику кількість певного контенту: знань, ідей, історій. Багато спільнот використовують контент як важливий інструмент для формування досвіду своїх учасників і зближення учасників.

Цінність контенту: Контент та його розповсюдження у спільноті (→ [Структура > Канали та платформи](#)) також може створювати цінність для учасників спільноти:

- Знайомство з подібними до себе: певні учасники можуть ділитися своїми ідеями, проектами, моментами з життя в рамках релевантної для них групи учасників.
- Натхнення від подібних до себе: учасники більше цінують спільноту, тому що їх надихають інші люди, які є частиною тієї ж спільноти.
- Натхнення діяльністю: учасники більше цінують спільноту, тому що бачать, як багато подій відбувається в її рамках.
- Близькість: учасники відчувають себе ближчими один до одного завдяки тому, що дізнаються особисті історії з життя одне одного.

- Навчання: учасники вчаться на досвіді, історіях або передових практиках інших учасників спільноти або інших географічних хабів у спільноті.
- Потенціал співпраці: учасники спільноти знаходять можливості співпраці завдяки історіям про інших учасників.
- Гордість: учасники мають більш сильне почуття гордості за те, що вони є частиною спільноти, завдяки тим історіям, які розповідають про саму спільноту.
- «Перехресне запилення»: учасники спільноти з більшою ймовірністю зв'яжуться з учасниками з зовсім іншої географічної області, галузі чи походження.
- Залучення поза межами хабу: учасники відчувають себе частиною спільноти, навіть якщо вони географічно не знаходяться в одному з центрів спільноти, де є скупчення її учасників.

Reflections

Приклади

- Фонд, учасники якого мешкають в різних країнах світу, ділиться новинами від учасників та їхнім прогресом у щомісячних імейлах. Попри те, що учасники фонду майже не мають шансів поспілкуватися особисто, цей електронний лист зміцнює їх відчуття спільної ідентичності та створює причини для учасників поспілкуватися один з одним, навіть якщо вони ще не знайомі.
- У 2012 році ми проводили Глобальний саміт разом із Sandbox, і спільними зусиллями всіх присутніх створили книгу ([The Sandbox Playbook](#)) про те, чому люди навчилися на цьому саміті. Ми опублікували цю книгу разом із Bloomberg Businessweek. Це стало символом наших колективних досягнень і проявом різноманітності учасників нашої організації.
- Daybreaker, організатори щомісячної серії івентів, що відбуваються в різних містах світу, створили [відео](#) про подію, під час котрої один з учасників спільноти зробив пропозицію своїй дівчині. Це відео дає вам зрозуміти, що це не просто чергова подія, яку ви відвідуєте, — це спільнота, учасники якої дбають про одне одного на більш глибокому рівні.

Які правила має спільнота?

- Чого очікує спільнота від кожного з учасників?
- Чого може очікувати учасник від спільноти?
- Яка поведінка вважається неприйнятною?
- Якими є правила спілкування онлайн?
- Якими є правила для зустрічей та подій в офлайн-форматі?
- Як спільнота ставиться до неактивних учасників?
- Що відбувається, якщо хтось не дотримується правил спільноти?
- Хто має право створювати, змінювати та запроваджувати правила?



Reflections

Спільноти — це ніби суспільства в мініатюрі, і чіткий набір правил полегшує взаємодії в них, а також робить їх загальну організацію більш стабільною. У той час як управління (розглянуте в розділі 3: Структура) зосереджується на питаннях прийняття рішень для всієї організації, цей розділ розглядає правила, які керують досвідом участі в спільноті.

Визначення очікувань: успішні спільноти чітко дають зрозуміти очікування від кожного учасника. Якщо кожен учасник знає, що від нього очікується, він може робити відповідний внесок (або ж вирішити не робити цього). Учасник також сприйматиме організацію більш серйозно, якщо він знатиме, що всі погодилися на однакові очікування, тим самим підвищуючи ймовірність того, що відповідні умови будуть виконані. Визначення поняття успіху спільноти (→ [Ідентичність > Визначення успіху](#)) є чудовою відправною точкою для встановлення цих параметрів.

Конфлікти: впроваджувати ці правила не завжди легко. Багато спільнот намагаються уникати конфліктів, сподіваючись сформувати загальну взаємодовіру та соціальну згуртованість. Але для цього дуже важливо заздалегідь визначити, чи будете ви впроваджувати правила, і якщо так, то хто буде цим займатися (→ [Структура > Управління](#)).

Визначення очікувань учасників - особливо важливо визначитися з трьома аспектами:

→ Зобов'язання

- Чи є визначення того, що означає бути “активним” учасником спільноти?
- Які обов'язки має учасник?
- Чи є якісь мінімальні обов'язкові дії, щоб залишатися учасником спільноти? Які саме?

→ Етикет

- Яким чином учасники спільноти погоджуються взаємодіяти і спілкуватися?
- Чи пов'язані правила етикету з цінностями спільноти, і якщо так, то яким саме чином?

→ Відповідальність

- Що трапиться, якщо хтось порушить правила?
- Хто слідкує за відповідальністю в рамках певних груп?
- Завдяки чому люди ставляться до цих правил серйозно?

Reflections

Неактивні учасники: багато спільнот мають неактивних учасників. Було б гарною ідеєю мати правила та процеси, щоб повторно залучити їх до активної участі або поступово виключати їх зі спільноти. Для цього спільнота має визначити, що означає термін «активний учасник», і самі учасники повинні знати, який рівень активності від них очікується

Приклади очікувань від учасників спільноти:

- Участь принаймні в 3-х з 4-х заходів спільноти.
- Учасники не мають права щось рекламувати або продавати іншим учасникам.
- Конфіденційність подій в спільноті.
- Конфіденційність щодо самого факту існування спільноти («таємна» спільнота).
- Учасники мають приходити на щомісячні зустрічі підготовленими.
- Під час розмов не можна використовувати телефони, ноутбуки або інші речі, що відволікають.
- Не можна давати поради іншим учасникам — можна тільки поділитися особистим досвідом.

Самореклама: багато спільнот — особливо ті, що мають внутрішню мету, — хочуть, щоб їхні учасники активно ділилися тим, над чим вони працюють, або тим, з чим їм потрібна допомога. Це створює цінність для учасника, який ділиться своїм проектом. Однак існує ризик того, що спільнота при цьому перетвориться на платформу для самореклами. Зрілі спільноти знаходять баланс і встановлюють чіткі правила щодо того, коли і як учасники можуть ділитися своїми ініціативами та просити допомоги. Наприклад, в одній спільноті учасників просять не рекламувати власні досягнення самостійно, а натомість знайти іншого учасника, який зробив би це за них.

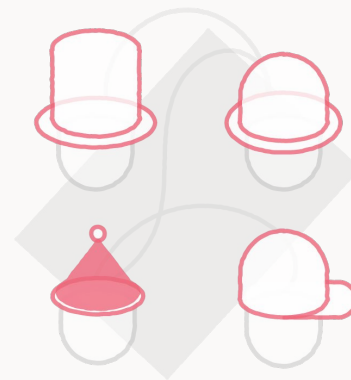
«Вбудовані» правила: в ідеалі очікувана поведінка учасників – це не просто якісь правила “на папері”, а правила, що ніби вбудовані в ритуали та досвід спільноти. Наприклад, якщо правило полягає в тому, що на заходи не можна брати з собою гаджети, щоб приділити повну увагу іншим учасникам, то відповідний ритуал може пропонувати учасникам покласти свої телефони в коробку перед початком заходу. Це просте і легко повторюване застосування правила. І це не тільки допомагає діяти відповідно до цінностей спільноти, але й сприяє переходу від зовнішнього світу до внутрішнього світу спільноти з його власним набором цінностей.

Reflections

Погодження з правилами: ми бачили, як в успішних спільнотах розвивається традиція, згідно з якою учасники не просто інформуються про правила, а й мають чітко погоджуватися з ними (подібно до того, як користувач погоджується з умовами використання програми). Деякі спільноти вирішують зробити це один раз, на початку досвіду участі. Інші роблять це регулярно, — наприклад, раз на рік, просячи учасників підтвердити, що вони все ще відчувають себе частиною спільноти. Це визнання правил може бути “упаковане” у традиції та ритуали, такі як підписання “соціального договору” або прохання формально висловити погодження з правилами.

Які ролі учасники можуть відігравати в спільноті?

- Чому існують різні ролі учасників?
- Якими є очікування від кожної з ролей?
- Якими є правила передачі обов'язків при зміні ролі?



Reflections

Протягом періоду участі у спільноті, ролі учасників можуть змінюватися.

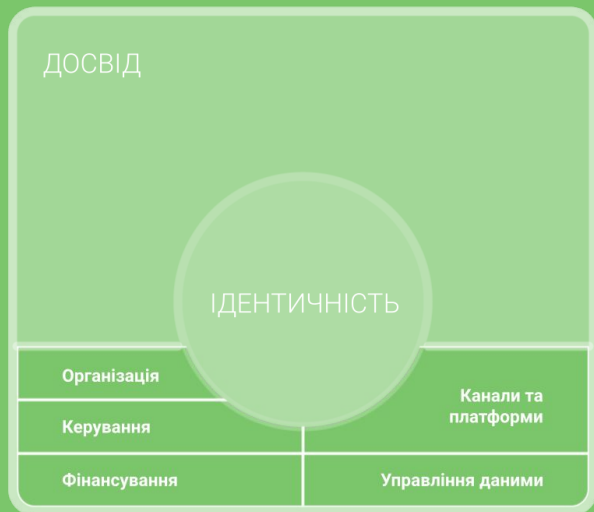
Деякі з прикладів ролей:

- Новий учасник, якому ще належить пройти процедуру прийняття в спільноту
- Учасник, в якого є ментор
- Учасник, який є ментором для інших
- Лідер локального відділу спільноти
- Лідер в певній темі або напрямку експертизи
- Менеджер спільноти
- Менеджер спільноти, що відповідає за взаємодії в онлайн-форматі
- Учасник комітету спільноти
- Старший учасник, який невдовзі стане випускником спільноти
- Випускник спільноти

Визначення очікувань: подібно до правил участі, корисно також чітко вказати очікування, обов'язки, права та переваги, які пов'язані з кожною з ролей. Зокрема, важливо встановити чіткі очікування щодо того, як довго триває певне зобов'язання. Ми бачимо, що успішні спільноти створюють детальні "посадові інструкції" з чітким визначенням обов'язків, переваг, а також зобов'язань для кожної з ролей.

Передача знань: спільнотам часто складно буває зберегти колективні знання, прив'язані до певних ролей. Чітко визначений процес передачі досвіду та практика запису найкращих підходів може допомогти в цьому.

Структура



Третя частина фреймворку Community Canvas фокусується на організаційних питаннях: що забезпечує спільноті стабільність в довгостроковій перспективі?

Теми

Організація

Керування

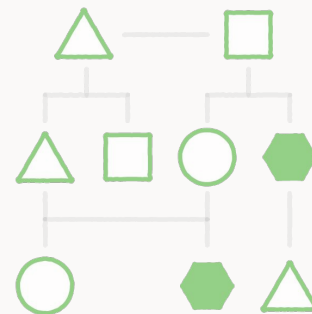
Фінансування

Канали та платформи

Управління даними

Хто управляє спільнотою?

- Яким чином організоване лідерство?
- Хто і що робить?
- Яким чином лідери винагороджуються за свою роботу?
- Хто наймає співробітників і керує ними?
- Які функції вважаються критичними для виживання спільноти?
- Якою є форма організації спільноти з юридичної точки зору, і які вимоги це накладає на спільноту?



Reflections

Кожна спільнота стикається з тими ж питаннями, що й більшість організацій інших типів. Але оскільки у спільнотах увага часто зосереджена на учасниках і на створенні для них позитивного досвіду, структурні та управлінські питання часто залишаються поза увагою.

Крім традиційних питань управління, які стосуються кожної організації, є кілька організаційних сфер, які заслуговують на особливу увагу в контексті довгострокової стабільності спільноти:

Передача знань: оскільки багато спільнот є волонтерськими організаціями, їх лідери змінюються частіше, ніж в інших організаціях. Передача знань від одного покоління лідерів до наступного часто погано налаштована або взагалі відсутня, що створює нестабільність і змушує нове керівництво щоразу наново “винаходити колесо”. Зрілі спільноти вирішують це, розвиваючи культуру документування знань і обміну досвідом в організації.

Стимули для лідерства: багато спільнот керуються на волонтерських засадах, і це чудово. Але хоча досвід управління спільнотою збагачує людину, це також складна робота, яка може бути виснажливою. Ось чому припущення, що лідерство спільноти працюватиме без будь-яких винагород, стимулів чи відшкодувань, не є ефективним планом у довгостроковій перспективі. У якийсь момент люди вигоряють і потребують заміни, або просто не мають достатньої фінансової свободи, щоб приділяти свій час спільноті безкоштовно. В інтересах спільноти з розумінням ставитись до потреб її лідерів та винагороджувати їх за роботу, яку вони виконують. Це не обов'язково має бути грошова винагорода: існує широкий вибір варіантів, від символічного вираження вдячності до більш прагматичних винагород, таких як підтримка ментора чи наставника, надання їхнім власним історіям більшого розголосу або колективна підтримка їхньої роботи за межами спільноти.

Формати керівництва: як і для більшості корпорацій, для спільнот є доцільним розділяти щоденні операційні і довгострокові стратегічні обов'язки шляхом створення для них різних органів керування.

Reflections

Визначення мінімальних критично важливих дій: багато спільнот переживають злети та падіння. Коли приходить покоління мотивованих нових учасників і забезпечує нове лідерство, спільнота процвітає, з'являється більше фінансових ресурсів і розширюється діапазон заходів, які пропонує спільнота. Однак, як тільки ця хвиля ентузіазму спадає, спільнота раптово виявляє, що має менше ресурсів для надання всіх цих послуг і змушена скорочувати їхні масштаби. Це трапляється з багатьма спільнотами і є частиною їх природного циклу розвитку. Зрілі спільноти це усвідомлюють і визначають, які основні види діяльності вони мають підтримувати, щоб спільнота вижила в довгостроковій перспективі. І як тільки ресурси скорочуються, такі спільноти зосереджуються на забезпеченні цієї базової діяльності. Приклади критично важливих дій: процес відбору учасників, підтримка волонтерів, які керують спільнотою, цифрова платформа для проведення заходів, набір простих, але послідовних спільних досвідів.

Приклади традиційних ролей в управлінні спільнотою:

- Процес відбору учасників
- Онбординг нових учасників
- Управління даними учасників і внесками за участь в спільноті
- Внутрішні комунікації
- Зовнішні комунікації
- Підтримка амбасадорів / керівників відділів / волонтерів
- Допомога учасникам у знайомстві з новими учасниками
- Організація ключових спільних досвідів (наприклад, щорічних самітів)

Юридична особа: хоча в короткостроковій перспективі спільноти можуть існувати і без будь-якої юридичної форми організації, більш формальні спільноти зазвичай будуються на основі юридичної особи, — наприклад, некомерційної. У такому випадку варто розглянути, хто володіє та/або контролює цю організацію, а також чи є якісь зобов'язання перед стейкхолдерами організації, які не є учасниками спільноти.

Яким чином приймаються рішення в спільноті?

- Які органи прийняття рішень має спільнота?
- Чи є процес прийняття рішень в спільноті централізованим чи розподіленим?
- На чому базуються повноваження тих, хто приймає рішення?
- Яким чином вирішуються конфлікти в спільноті?



Reflections

Коли спільноти починають свою діяльність, вони часто приймають рішення нерегулярно. З плином часу спільноти дорослішають, і процес прийняття рішень стає більш структурованим.

Централізоване чи розподілене прийняття рішень: важливе питання для багатьох спільнот полягає в тому, чи має бути процес прийняття рішень сконцентрованим в одній групі учасників (засновники, правління, штатний персонал), а не розподіленим по загальній базі учасників. Централізоване прийняття рішень “зверху вниз”, як правило, ефективніше, послідовніше, швидше та чіткіше. Децентралізоване прийняття рішень “знизу вгору” може краще масштабуватися, отримує більше підтримки від учасників і підвищує рівень довіри учасників до всієї організації. Проте воно також має тенденцію бути невідповідним і повільним. Зрілі спільноти знаходять баланс між цими видами прийняття рішень, чітко визначаючи, які питання розглядаються централізовано, які рішення найкраще приймати децентралізовано та як поєднувати ці два аспекти.

Приклади комбінованого (“змішаного”) прийняття рішень:

- Лідери місцевих осередків спільноти мають повноваження самостійно керувати спільнотою в рамках форматів, наданих централізовано організаторами спільноти на глобальному рівні.
- Раз на рік проводиться опитування учасників щодо стратегічних питань, а потім керівництво приймає фінальні рішення на основі інформації, отриманої від учасників.
- Лідери локальних осередків опитують своїх місцевих учасників, а потім зустрічаються з керівництвом спільноти, щоб прийняти рішення та проголосувати за стратегічні питання.

Різні підходи до визначення осіб, які приймають рішення:

- “За правом народження”: засновники спільноти.
- Завдяки стажу або заслугам.
- Демократичний: особи, які приймають рішення, були обрані представниками групи.
- Найманий менеджмент.

Reflections

Вирішення конфліктів: конфлікти між учасниками спільноти не є рідкістю. Однак багато спільнот негативно ставляться до конфліктів і намагаються уникати їх за будь-яку ціну. Зрілі спільноти, як правило, запроваджують відповідні процеси до того, як виникне фактичний конфлікт, щоб у цій незручній ситуації можна було дотримуватися чітко визначеної процедури.

Наступні питання важливі для визначення стратегії вирішення конфлікту:

- Якщо конфлікт виникне між учасниками спільноти, хто і як буде його вирішувати?
- Якщо конфлікт виникне між учасником спільноти і найманим персоналом, хто і як його вирішуватиме?
- Якщо конфлікт виникне між особами, які приймають рішення в спільноті, хто і як буде його вирішувати?

Яким є план спільноти для досягнення фінансової стабільності?

- Яким чином фінансується спільнота?
- Яким чином вона генерує доходи?
- Некомерційні або прибуткові спільноти: чи є у спільноти мотив отримання доходу?
- Спільнота покладається на доходи від своїх учасників (внутрішнє джерело фінансування) чи на інші джерела (зовнішні)?



Reflections

Більшість спільнот у світі працюють без будь-якого структурованого фінансування, завдяки неоплачуваній роботі волонтерів. Для спільнот, які працюють із певним бюджетом, знайти стійку бізнес-модель може бути непросто.

Приклади джерел доходу:

- **Внутрішні джерела доходу:** внески учасників, пожертви, внутрішній краудфандинг.
- **Зовнішні джерела доходу:** дохід, отриманий за рахунок активів спільноти (консультування, обмін інформацією та даними спільноти), через партнерство на основі маркетингу (спонсорство, реклама), партнерство на основі благодійності (гранти, стипендії) або інший дохід, не пов'язаний зі спільнотою.

Внутрішній дохід: ми помітили, що сучасні спільноти обережно підходять до практики отримання внутрішніх доходів від учасників і надають перевагу зовнішнім доходам. Це здається нелогічним, оскільки традиційно більшість громад фінансуються майже виключно за рахунок внутрішніх внесків учасників, і це нібито найбільш очевидне джерело доходу. Внутрішній дохід може мати певні переваги: він є більш стабільним, ніж зовнішній дохід, а також має додатковий позитивний ефект, оскільки змушує учасників краще усвідомлювати цінність, яку вони отримують від спільноти. Підвищення суми внесків учасників є прямим показником успішності спільноти та проявом того, наскільки досвід в спільноті цінний для її учасників. Якщо учасники не бажають платити внески, це явний показник того, що організація не створює належної цінності для них.

Reflections

Рівність і різноманітність: модель отримання прибутку часто пов'язана з питаннями рівності та показує, наскільки серйозно вона ставиться до підтримання різноманітності: чи хоче організація виключити людей, які не можуть дозволити собі членські внески? Чи є у спільноти способи підтримувати людей, які не можуть дозволити собі членські внески (наприклад, меценати або стипендії)?

Все більше спільнот застосовують підхід «плати, скільки хочеш», щоб вирішити проблеми нерівності та фактично отримати фідбек щодо цінності, створеної для спільноти.

Довгострокові стратегії фінансування: для спільнот із довгостроковими планами (з метою продовжувати існувати понад 100 років) варто розглянути інші моделі, такі як створення благодійного фонду та залучення випускників для фінансової підтримки. Наприклад, університети США успішно запровадили подібні довгострокові моделі отримання доходів, а деякі спільноти експериментують із власними венчурними фондами.

Комерційна та некомерційна організації: найбільш природною фінансовою структурою для спільноти є некомерційна організація, однак із розвитком соціального підприємництва ми бачимо, що все більше людей, які створюють спільноти, досліджують різні варіанти способів отримання прибутку. Водночас ми бачимо, що комерційні корпорації починають створювати власні спільноти.

Наш досвід і спостереження показали, що комерційна структура може бути небезпечною для спільноти, якщо не керувати очікуваннями учасників та не узгоджувати їх. Зрештою, довіра учасників є найціннішим активом спільноти, і мотив отримання прибутку може поставити під загрозу цю довіру в довгостроковій перспективі.

З цієї причини, для комерційних організацій може бути доцільним зробити свою спільноту захищеною некомерційною організацією в рамках основної більшої організації, щоб забезпечити та зберегти довіру учасників в довгостроковій перспективі.

Які канали використовує спільнота для спілкування та зустрічей?

- Які основні цифрові потреби мають учасники, і які платформи можуть задовольнити ці потреби?
- Якою наразі є цифрова поведінка учасників спільноти, і як спільнота може інтегруватися в неї?
- Де спільнота проводить регулярні зустрічі – офлайн чи онлайн?
- Яким чином спільнота організовує свої внутрішні та зовнішні комунікації?
- Які вимоги пред'являє спільнота до своїх фізичних просторів?



Reflections

Спільнота — пріоритет, платформа — другорядна: ми регулярно бачимо, як організатори спільноти починають свої проекти з того, що спочатку вибирають платформу, а потім вже будують навколо неї спільноту. Наш досвід показав протилежне: спочатку потрібно зрозуміти потреби спільноти та вже наявну поведінку її учасників, а потім, на наступному кроці, знайти правильні платформи та канали для неї.

Розуміння наявної поведінки та потреб учасників спільноти:

- Які потреби учасників спільноти могли б задовольнити цифрові інструменти?
- Які інструменти використовують учасники за межами спільноти?
- Яка платформа створить для них найбільшу цінність?
- Який інструмент забезпечить найвищий рівень активності?

Рівень активності учасників важливіший за високотехнологічні функції: багатьом спільнотам доводиться йти на компроміс у питанні вибору платформи. Спільнота може або розробити власну технологію зі спеціальними функціями, які ідеально відповідають потребам її учасників, або інтегруватися в більші платформи, які спільнота вже використовує, але з набагато простішими функціями з точки зору технологій.

Однак наявні платформи часто забезпечують набагато вищі рівні активності та утримання, ніж складніші, спеціально розроблені та кастомізовані платформи, і ми бачили, що багато спільнот відмовляються від дорогих власних платформ, щоб приєднатися до простіших та вже наявних платформ.

Врешті-решт, для спільноти важливіше надавати канали та платформи, які активно використовуються, навіть якщо їх функціональні можливості неякісні. Платформи з вже наявною поведінкою користувачів, такі як Facebook, Whatsapp, Slack або LinkedIn, як правило, створюють більш активні групи.

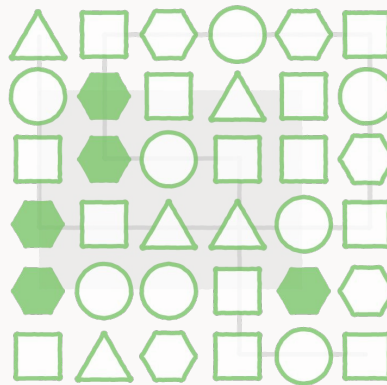
Reflections

Послідовність важливіша за технології: ми дійшли висновку, що хоча чітке розуміння каналів і платформ є важливим, ще важливішими є ритм і послідовність, як і у випадку спільного досвіду (→ [Досвід > Спільний досвід](#)). Важливо, щоб комунікації в спільноті відбувалися регулярно та стабільно. В такому випадку, конкретні формати комунікацій та їхній зміст мають другорядне значення.

Злагодженість онлайн- і офлайн- комунікацій: більшість спільнот починають роботу в одному форматі (наприклад, офлайн), але з часом додають і інший формат. Офлайн-групи, які регулярно зустрічаються, також захочуть підтримувати спілкування онлайн. Групи, які взаємодіють лише онлайн, захочуть зустрітися офлайн, коли досягнуть певних масштабів.

Як спільнота керує даними своїх учасників?

- Яким чином спільнота підтримує актуальність контактних даних своїх учасників?
- Яким чином учасники можуть шукати інших учасників у спільноті?
- Яку інформацію спільноті важливо отримувати від учасників на регулярній основі?
- Як спільнота фіксує ідеї та знання, отримані в спільноті?



Reflections

Управління даними спочатку може здатися другорядним питанням, але для більш зрілих спільнот цей момент стає ключовим. Тип даних, які спільнота вирішить збирати, сформує майбутню форму спільноти. Спільноти часто витрачають багато часу на те, щоб знайти послідовну систему, і постійно реорганізують свої зусилля з управління даними знову і знову.

Пошук. Однією з ключових потреб багатьох учасників спільноти є можливість пошуку інших учасників спільноти на основі таких параметрів, як їх походження, досвід, локація, інтереси тощо. Опція пошуку створює велику цінність для учасників, але реалізувати її непросто. Більшість спільнот, які роблять це, все ще використовують дуже прості інструменти, такі як таблиця Google зі спільним доступом.

Збирання інформації: багато спільнот є справжніми скарбницями інформації. Коли учасники діляться найкращими практиками, питають один в одного рекомендації щодо книг на певну тему або обговорюють філософські теми, вони створюють інформацію, яка буде цінною для інших учасників, як нинішніх, так і майбутніх. Однак більшість спільнот не мають ані можливостей, ані інструментів для того, щоб скоординувати ці колективні думки.

— Створіть версію Community Canvas для своїх потреб —

Завантажте Робочі Документи

Саммарі

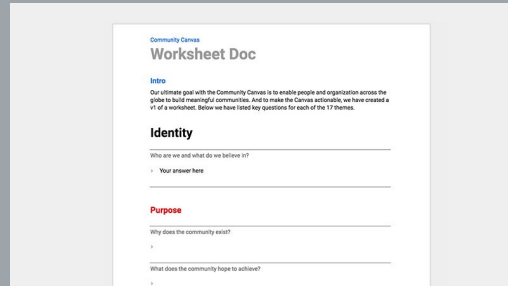
Цей документ висвітлює всі 17 тем і найважливіше питання для кожної теми. Цей PDF-файл організований таким чином, щоб під час друку він займав одну сторінку.



Завантажити

Довідник

У цьому документі Google перелічені всі 17 тем і всі відповідні питання. Він призначений для людей, які хочуть обрати всі релевантні для себе теми і створити власну стратегію побудовання спільноти.



Відкрити

Долучайтесь

Приєднуйтесь до нашої Спільноти

Ми створили групу в Facebook для людей, які будують та розвивають спільноти. Тут ви знайдете поради колег, підтримку та найкращі практичні ідеї.

Група Community Weavers

Підпишіться на новини

Вкажіть свою електронну пошту, якщо хочете отримувати від нас повідомлення про нові версії фреймворку, публікацію практичних кейсів на певні теми та інші інструменти формування спільноти.

Підписатись

Більше про Canvas

Якщо вам цікаво дізнатись більше про фреймворк Community Canvas та про те, чому ми створили його, завітайте на наш сайт.

community-canvas.org



community-canvas.org

All Community Canvas documents are released under Creative Commons license BY-NC-SA 4.0. [More about that here.](#)

Щира подяка

Розробка цього фреймворку не була б можливою без незліченних годин інсайтів і фідбеку, наданих творцями спільнот з усього світу, – ми неймовірно вдячні за ваш внесок і продовжуємо вчитися у вас багатьом речам. Ми дуже вдячні вашій щедрості та вашій чудовій роботі!

Ми сподіваємось, що завдяки тому, що фреймворк Community Canvas є безкоштовним і доступним для кожного, хто створює чи планує створити спільноту, з вашою допомогою ми зможемо поділитися знаннями та добротою зі світом.

Зрештою, ми розглядаємо Community Canvas як проєкт, що постійно продовжує розвиватися, і ми щиро вдячні за будь-який фідбек та поради, які дозволять нам покращити майбутні версії цього фреймворку. Наші контактні дані ви знайдете на наступній сторінці, тож напишіть нам, якщо вам є, чим поділитися. Дякую!

Окрема подяка: 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, а також усім учасникам воркшопів Community Canvas!

Нас цікавить ваша думка!

Ми хотіли б дізнатись, що ви думаєте про фреймворк Community Canvas, і як ми можемо допомогти вашій спільноті. Якщо у вас є пропозиції щодо покращення майбутніх версій фреймворку, ми будемо раді дізнатися про них. Напишіть нам на пошту team@community-canvas.org — або напишіть комусь із нас особисто.

Автори



Фабіан Пфортмюллер (Fabian Pfortmüller) — підприємець і творець спільнот, що працює в Нью-Йорку та Мумбаї. Він керує консалтинговою компанією COMMUNITY, яка допомагає організаціям будувати значущі спільноти. Разом з Ніко та іншими, він заснував Sandbox — глобальну спільноту для підприємців у віковій групі 20-30 років. Нещодавно Фабіан став співзасновником лайфстайл-бренду Holstee, відомого своїм Маніфестом та щомісячною розсилкою.

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



Ніко Лухсінгер (Nico Luchsinger) — підприємець і журналіст із Цюриха. Разом із Фабіаном він заснував Sandbox і очолював цю організацію до 2013 року. Зараз він очолює напрямок стратегії та програмування в Asia Society Switzerland — центрі, який зосереджується на дослідженні ролі Азії у світі.

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



Саша Момбарц (Sascha Mombartz) — дизайнер і засновник Office for Visual Affairs — студії брендингу та UX-дизайну в Нью-Йорку. Раніше він працював у New York Times і Creative Lab Google, а потім став співзасновником стартапів у сфері роздрібної торгівлі, технологій і, нарешті, власної студії для роботи з компаніями, що перебувають на ранніх етапах розвитку.

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