

# СИЛА СООБЩЕСТВ

КАК СОЗДАВАТЬ  
ЖИВЫЕ КОМЬЮНИТИ  
ДЛЯ БИЗНЕСА  
И НЕ ТОЛЬКО



• МЕТОДИКИ АНАЛИЗА • СТРАТЕГИИ РОСТА • ПРИМЕРЫ ПРОЕКТОВ •

**Евгений Сергеевич Резницкий  
Дарья Алексеевна Сталь  
Сила сообществ. Как  
создавать живые комьюнити  
для бизнеса и не только**  
Серия «Искусство делать  
бизнес. Как привлекать  
клиентов в цифровую эпоху»

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=68508685](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=68508685)*

*Сила сообществ. Как создавать живые комьюнити для бизнеса и не только / Евгений Резницкий, Дарья Сталь: Эксмо; Москва ; 2023  
ISBN 978-5-04-177867-5*

### **Аннотация**

Комьюнити-менеджмент – один из самых мощных и в то же время недооцененных инструментов развития современного бизнеса. В его ключевые задачи входит не только создание крепкого сообщества вокруг идей и проектов, но и выстраивание эмоциональных связей между брендом и аудиторией, а также поддержка деловой репутации компании в медиaprостранстве.

Освоив инструментарий комьюнити-менеджера, вы сможете:

- привлечь новых сотрудников и клиентов;
- повысить эффективность внутренних и внешних коммуникаций;
- найти общий язык с аудиторией в социальных сетях;
- извлечь пользу из негативных отзывов и комментариев;
- и, конечно же, достичь новых вершин в развитии общего дела!

В формате PDF A4 сохранен издательский макет книги.

# Содержание

От авторов	6
Введение	7
Глава 1	12
Часть 1	12
Сообщество или комьюнити?	13
Комьюнити-менеджмент, комьюнити-маркетинг и комьюнити-органайзинг	18
Сущность сообщества	23
Социальные связи и отношения внутри сообщества	28
Часть 2	35
Классификация по типу организации	36
Классификация Ричарда Миллингтона по основному интересу	43
Классификация Ричарда Миллингтона по цели участников	48
Классификация Джоно Бейкона по ценности для компании	51
Классификация по типам отношений (ЗК)	55
Конец ознакомительного фрагмента.	59

**Евгений Резницкий,  
Дарья Сталь  
Сила сообществ. Как  
создавать живые  
комьюнити для  
бизнеса и не только**



**БОМБОРА**  
**ИЗДАТЕЛЬСТВО**

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2023

## От авторов

Вы держите в руках книгу, написанную с любовью к людям и профессии комьюнити-менеджера. Мы надеемся, что это издание будет полезно специалисту любого уровня, поскольку содержит и теорию, и практические рекомендации. Книга включает в себя разбор иностранных методологий работы с различными сообществами, а также наш собственный многолетний опыт работы с комьюнити. Нам бы хотелось, чтобы у каждого комьюнити-менеджера под рукой всегда был своего рода справочник или словарь, к которому специалист в случае затруднений мог бы обратиться и получить максимально толковый ответ на свой вопрос.

# Введение

Привет! Прежде чем переходить к сложным темам, давайте познакомимся.

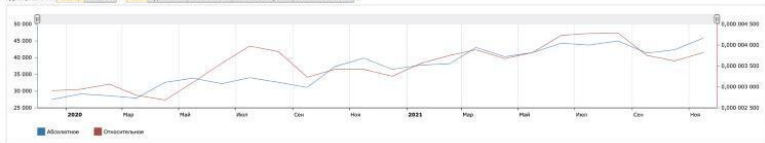
Эту книгу написали Дарья и Евгений. Мы – люди, которые влюблены в свою профессию, и искренне желаем, чтобы вы тоже ее полюбили. Мы убеждены, что комьюнити-менеджмент – это не просто специальность или набор навыков, а скорее образ мышления и даже жизни. Или, если хотите, призвание. Комьюнити-менеджеры умеют интуитивно находить подход к людям и объединениям людей. Многие строят сообщества годами, а потом приходят и говорят: «О, а я не знал, что у этой деятельности есть название!» Если вы узнали в этой фразе себя, то наша книга поможет вам понять, почему одни сообщества живут долго и счастливо, а другие хиреют и распадаются. Ну а новичкам книга послужит своего рода путеводителем и позволит избежать наиболее распространенных ошибок на пути к созданию сообщества.

Этот путь довольно тернист, потому что его суть – работа с людьми. Даже одни и те же люди, собранные в группу, от встречи к встрече будут вести себя по-разному. В жизни, развитии и структуре сообществ есть свои закономерности, но каждое сообщество, как любой живой организм, уникально и неповторимо.

Комьюнити-менеджмент стар как мир, он существует с

тех пор, как люди начали осознавать себя в качестве общества. Постепенно на первый план стали выходить коммерческие отношения, как бы подменяя собой социальные связи. Но в XXI веке бизнес осознал, что невозможно разговаривать с человеком только как с потребителем. Развитие технологий привело к тому, что мы ежеминутно получаем огромные потоки информации, и «баннерная слепота» уже стала повсеместной. Бизнес начал больше ценить специалистов, которые умеют создавать многоплановые стратегии общения с людьми и могут использовать инструменты управления сообществами для решения задач бизнеса. Некоммерческие организации начали уделять внимание воспитанию лидерских качеств у волонтеров. Компании осознали, что сообщества сотрудников – это один из эффективных инструментов развития специалистов, обмена опытом и удержания людей. Рынок постепенно приходит к пониманию, что лояльность и репутация начинаются с целенаправленной работы с сообществами и что чем крепче связи как внутри сообществ, так и между сообществом и организацией, тем больше шансов пережить любые кризисы.

В последние годы термины «комьюнити» и «комьюнити-менеджмент» стали чаще употребляться в русском языке: количество запросов в Яндексе по слову «комьюнити» с декабря 2019 года по декабрь 2021 года выросло на 60 %.



Период	Абсолютное	Нормализованное	Период	Абсолютное	Нормализованное
01.12.2019 - 31.12.2019	27 955	0.000 002 914 407	01.12.2020 - 31.12.2020	36 491	0.000 003 252 639
01.01.2020 - 31.01.2020	29 170	0.000 002 948 323	01.01.2021 - 31.01.2021	37 933	0.000 003 988 238
01.02.2020 - 29.02.2020	29 891	0.000 003 263 979	01.02.2021 - 29.02.2021	38 152	0.000 003 799 371
01.03.2020 - 31.03.2020	37 968	0.000 002 798 965	01.03.2021 - 31.03.2021	43 802	0.000 003 803 252
01.04.2020 - 30.04.2020	32 468	0.000 002 687 363	01.04.2021 - 30.04.2021	40 287	0.000 003 680 004
01.05.2020 - 31.05.2020	33 972	0.000 003 136 479	01.05.2021 - 31.05.2021	41 471	0.000 003 825 799
01.06.2020 - 30.06.2020	32 254	0.000 003 581 505	01.06.2021 - 30.06.2021	44 244	0.000 004 236 216
01.07.2020 - 31.07.2020	34 019	0.000 003 979 721	01.07.2021 - 31.07.2021	43 919	0.000 004 230 156
01.08.2020 - 31.08.2020	32 899	0.000 003 940 980	01.08.2021 - 31.08.2021	44 904	0.000 004 292 804
01.09.2020 - 30.09.2020	31 188	0.000 003 234 288	01.09.2021 - 30.09.2021	41 423	0.000 003 718 317
01.10.2020 - 31.10.2020	37 363	0.000 003 430 152	01.10.2021 - 31.10.2021	42 435	0.000 003 822 411
01.11.2020 - 30.11.2020	39 982	0.000 003 424 964	01.11.2021 - 30.11.2021	46 866	0.000 003 828 053

*Рис. 1. Статистика запросов в Яндексе по слову «комьюнити» по состоянию на 14.12.2021*

Мы, конечно, отстаем от западных трендов на несколько лет, там эта профессия и направление деятельности существуют как минимум с начала XXI века, а самая большая ежегодная конференция CMX Summit была организована в 2014 году (тогда как в России конвент Comprot появился только в 2018 году). Для российского рынка это все еще молодое направление, и даже у практикующих специалистов до сих пор нет достаточно ясного понимания, какие конкретно навыки им нужны и какие задачи они должны выполнять, а какие нет. При этом различные материалы на русском языке о комьюнити-менеджменте слабо структурированы, часто дублируют друг друга, а переводной профессиональной литературы и вовсе нет. Конечно, база знаний постепенно накапливается, в частности, появляются книги от разных про-

фессиональных сообществ, которые изучают и популяризуют комьюнити-менеджмент, на эти материалы мы тоже будем иногда ссылаться. Только за один 2020 год в различных онлайн-университетах стартовали 4 новых обучающих курса по теме комьюнити-менеджмента. Тем не менее пока что развитие этой профессиональной сферы имеет скорее хаотический характер.

Мы привыкли воспринимать сообщество как группу, которую нужно наполнять и администрировать, а также проводить встречи с самыми активными из ее участников. Нам кажется, что это тривиальная задача – просто делать посты, пользуясь определенными правилами, механизмами и технологиями, а взамен получать охват, лояльную аудиторию и интерес к бренду.

Однако мировая практика показывает, что сообщество – это сложный, зачастую «себе на уме» и обоюдоострый инструмент. Комьюнити-менеджмент как отдельная профессия и как наука по управлению сообществами выходит далеко за рамки алгоритмов размещения контента. И «работа руками» – это лишь вершина огромного айсберга, под водой же скрывается огромный пласт знаний из нескольких дисциплин – социологии, психологии, маркетинга и менеджмента.

Подготовка стратегии развития сообщества представляет собой нетривиальную задачу, однако найти методические пособия, статьи или иные материалы, на которые можно опереться при решении данной задачи, не так легко. Эта кни-

га призвана восполнить пробел в теоретических и методологических знаниях, помочь разобраться в психологических и социальных основах сообщества, а также в вопросах «сколько это стоит» и «с чего начинать».

В конце каждой главы вас будут ждать пять вопросов для закрепления материала на основе пережитого вами опыта. Вполне возможно, что они позволят вам сделать первые шаги в освоении профессии комьюнити-менеджера!

# Глава 1

## Теория комьюнити-менеджмента



ГЛАВА 1  
**ТЕОРИЯ  
КОМЬЮНИТИ-  
МЕНЕДЖМЕНТА**

### Часть 1

### Сообщество:

### терминология и сущность

Любое введение в профессию начинается с изучения базовых терминов. Комьюнити-менеджер должен хорошо по-

нимать, что такое сообщество и чем оно отличается от понятий «аудитория», «социальная группа» или «группа в социальной сети». Об этом, об истории термина, о разных взглядах на терминологию и о том, на чем вообще строятся сообщества, мы сейчас и поговорим.

## **Сообщество или комьюнити?**

Сначала немного о скучном – о терминологии. В чатах комьюнити-менеджеров периодически снова и снова разгорается дискуссия как о самом термине, так и о его написании, поэтому мы считаем важным сказать о той точке зрения на эти вопросы, что уже устоялась в кругах методологов и экспертов, давно работающих в профессии.

Профессия комьюнити-менеджера в современном виде сформировалась на западе, соответственно, и ее название пришло именно оттуда.

Английское слово *community* стало синонимом русского «сообщество», при этом потеряв вторую букву «м» согласно стремлению русского языка к упрощению двойных согласных в заимствованных словах (по аналогии с «капучино», например). По состоянию на декабрь 2021 года слово до сих пор отсутствует в словарях, однако Справочная служба русского языка на портале Грамота.ру рекомендует писать его именно как «комьюнити», и мы склонны с ней согласиться.

Прежде чем мы поговорим об определении сообщества,

нужно отделить это понятие от социальной группы.

Сообщества и социальные группы, особенно малые, хоть и похожи, но обозначают разные явления. Классическое определение малой социальной группы в социологии<sup>1</sup> – это «немногочисленная группа людей (от 3 до 15 человек), которые объединены общей социальной деятельностью, находятся в непосредственном общении, способствуют возникновению эмоциональных отношений».

Это определение ограничивает число участников группы примерно до 15, но вы наверняка видели сообщества гораздо большего размера. Классический размер эффективного сообщества колеблется в районе 150 человек (про это число мы поговорим в части 3 «Структура сообщества»), а когда значение превышает этот порог, количество взаимосвязей и активности внутри сообщества становится очень неравномерным.

Социологическое определение больших социальных групп нам тоже не подходит, потому что по своим признакам они представляют собой скорее слои населения и субкультуры, которые закладывают у человека базис социальной жизни. Кроме того, одним из признаков большой социальной группы является отсутствие прямых контактов между участниками, что противоречит нашему стремлению знакомить людей друг с другом и расширять свой круг общения при помощи комьюнити.

---

<sup>1</sup> Столяренко Л. Д. *Основы психологии*. Ростов-на-Дону: Феникс, 2000.

Таким образом мы не можем типизировать и классифицировать понятие «сообщество», опираясь на термины российской социологии. Вероятно, специалистам еще только предстоит проделать эту работу.

Давайте посмотрим и на словарные определения термина в русском и английском языке и узнаем, есть ли разница между ними.

В английском языке community – это и сообщество, и община, а в некоторых случаях и синоним общества. Словари дают до 5 значений<sup>2</sup> термина.

1. Группа людей, живущих в одной местности и под одной властью. Также сюда может относиться район или населенный пункт, в котором проживает подобная группа.

2. Группа людей, имеющих общие интересы: научное сообщество; международное деловое сообщество. А также группа, рассматриваемая как образующая отдельный сегмент общества: сообщество геев, сообщество людей с определенным цветом кожи.

3. Сходство или идентичность: общность интересов, а также совместное использование, участие и общение: чувство общности.

4. Общество в целом; общественность.

5. Группа организмов, взаимодействующих друг с другом

---

<sup>2</sup> American Heritage® Dictionary of the English Language, Fifth Edition. Copyright © 2016 by Houghton Mifflin Harcourt Publishing Company. Published by Houghton Mifflin Harcourt Publishing Company.

и с окружающей средой в определенном регионе, а также область, занятая группой взаимодействующих организмов.

В «Большом толковом словаре русского языка»<sup>3</sup> термин «сообщество» поясняется следующим образом:

1. Объединение народов, государств, имеющих общие интересы, цели.
2. Биологический термин. Постоянное или временное соединение животных или растительных организмов.
3. Общество, организация, объединяющая людей с одинаковыми интересами, целями.

Как можно видеть из этих определений, они во многом синонимичны. Однако здесь есть одна проблема: если вы начнете искать в интернете, например, «классификацию сообществ», то найдете совсем не то, о чем будет идти разговор во второй главе нашей книги, – вы найдете классификацию биологических сообществ, которые относятся к животным и растениям. Другими словами, в русском языке понятие «сообщество» имеет много оттенков и большую историю, из-за чего комьюнити-менеджеру бывает непросто найти материалы для профессионального саморазвития.

---

<sup>3</sup> *Большой толковый словарь русского языка. 1-е изд. Гл. ред. С. А. Кузнецов. СПб.: Норинт, 1998. Авт. редакция 2014 года.*



*Рис. 2. Примеры значения слова «сообщество»*

Кроме того, в рунете можно встретить определение комьюнити как он-лайн-сообщества, то есть как группы людей, которые общаются исключительно или преимущественно в интернете. Сообществами называют и группы, и страницы «ВКонтакте» (пункт меню в социальной сети). Это в корне неверно, и в следующей части «Структура сообщества» мы подробно разберем признаки сообществ, чтобы это доказать.

Что касается употребления терминов, то применительно к профессии, пожалуй, несколько удобнее говорить «комьюнити» – в этом случае будет понятно, что мы говорим **ПРО ТЕ САМЫЕ** сообщества, то есть группы людей, которыми мы управляем и с которыми работаем как специалисты. Но в жизни и в книге мы употребляем термины «комьюнити»

и «сообщество» как абсолютно равнозначные и синонимичные.

## **Комьюнити-менеджмент, комьюнити-маркетинг и комьюнити-органайзинг**

Слово «комьюнити» может употребляться как само по себе, так и в сочетании с каким-либо другим словом. Давайте разберем те из них, что встретятся вам в этой книге.

**КОМЬЮНИТИ-МЕНЕДЖМЕНТ** – планомерная и целенаправленная деятельность по управлению сообществами как добровольными объединениями людей для удовлетворения целей как организации, так и участников сообщества.

Комьюнити-менеджмент подразумевает широкий спектр задач, все их можно разделить на три большие группы.

1. Вовлечение участников и взаимодействие с ними.

Привлечение новых участников в сообщество, вовлечение в общение и активация молчаливых участников, создание и поддержание в комьюнити продуктивной атмосферы, поддержка участников и оказание им помощи, отстаивание интересов сообщества перед компанией (и наоборот), модерация и разрешение конфликтов.

2. Контент- и ивент-менеджмент.

Планирование и создание новостной повестки сообщества, создание контента и управлением им, сбор информа-

ции и работа с источниками, организация для сообщества онлайн- и офлайн-мероприятий.

### 3. Стратегический и проектный менеджмент.

Разработка комьюнити-стратегии исходя из стратегии компании, постановка целей развития сообщества и разбиение целей на задачи, планирование как собственных KPI, так и KPI команды (штатной либо волонтерской), управление командой, выбор метрик и регулярный анализ жизни сообщества, отчетность.

Получается, что **КОМЬЮНИТИ-МЕНЕДЖЕР** – это специалист в области комьюнити-менеджмента, который умеет работать с сообществами, обладает соответствующими для этого навыками, понимает принципы образования и организации сообществ.

Соответственно опыту в профессии выделяют следующие стандартные уровни специалистов: младший (Junior), средний (Middle) и старший (Senior) комьюнити-менеджер, а также выделяется карьерное развитие в сторону лидера команды (Lead community manager) и топ-менеджмента (чаще всего директор по коммуникациям или тому подобные должности). Чтобы стать специалистом уровня Senior и выше, следует развивать навыки третьей группы (стратегический и проджект-менеджмент) и стремиться к выполнению задач этого уровня.



**КОМЬЮНИТИ-МАРКЕТИНГ** (маркетинг сообществ или маркетинг через сообщества, иногда также общественный маркетинг) – это продвижение продуктов, товаров и услуг при помощи ряда инструментов и механик из комьюнити-менеджмента. Существует множество вариантов решения этой задачи: от партнерских активностей совместно с существующими фанатскими сообществами бренда до построения активной двухсторонней коммуникации с клиентами (сбор обратной связи и создание продуктов совместно с аудиторией). Глобально к комьюнити-маркетингу можно отнести все те методы работы с сообществами, которые подразумевают не самостоятельное взращивание своего сообщества, а взаимодействие с другими сообществами.

Маркетинг разделяют на органический и спонсируемый. Бытует неверная точка зрения, что органический рост происходит сам собой, – это нет так, им тоже необходимо управлять. В органическом маркетинге работа с естественным ростом трафика, продаж или роста численности участников групп ведется без прямой рекламы, но с использованием таких инструментов, как, например, партнерство с сообществами, реферальные системы, запуск вирального контента и сарафанного радио, информационная поддержка и т. д. Соответственно, спонсируемый или платный маркетинг – тот, за который компания платит, инвестируя либо в прямую рекламу, либо в различные мероприятия, местные инициативы или корпоративную социальную ответственность.

**КОМЬЮНИТИ-ОРГАНАЙЗИНГ** – практика лидерства, которая помогает людям объединять их ресурсы и конвертировать их в силу (влияние), достаточную для достижения желаемого изменения. Или можно сказать, что это социальный процесс, внутри которого люди, живущие в непосредственной близости друг от друга, объединяются в организацию, которая действует в их общих интересах.

Комьюнити-органайзинг чаще всего используют для социальных инициатив. Он хорошо работает там, где люди сталкиваются с важной для них проблемой, но не могут решить ее поодиночке. Например, комьюнити-органайзинг случайно получился у организаторов «Том Сойер Феста» – фестиваля, который посвящен восстановлению городской исторической среды. Несколько человек из Самары, которым не нравилось, что исторические здания разрушаются и властям нет до этого дела, придумали фестиваль, в рамках которого местных (и не только) жителей привлекают к восстановлению конкретных объектов. Рожденное в 2016 году движение «Том Сойер Фест» постепенно приобрело довольно большой масштаб.

Комьюнити-органайзинг тоже пришел к нам с запада, у этой практики долгая история, благодаря чему на данный момент существует немало учебников и методичек, которые описывают конкретные методы работы комьюнити-органайзинга. Он опирается на пять основных практик: сторителлинг, построение отношений, создание лидерской команды,

создание стратегии и работа с волонтерами.

Подходы комьюнити-менеджмента и комьюнити-органайзинга к сообществу и постановке целей для сообщества немного различаются, в какой-то мере это даже идеологический и методологический спор двух очень близких направлений, внутри которых на самом деле используются универсальные инструменты. Но в этой книге мы не будем подробно останавливаться на особенностях комьюнити-органайзинга, поэтому, если вас заинтересовала эта тема, рекомендуем ознакомиться с ней на сайте «Рыбаков Фонда»<sup>5</sup>, где имеется переведенный обучающий курс «Как организовать сообщество» от лидера этого направления Карен Олсен.

## Сущность сообщества

Поскольку сущность сообщества отражена в его определениях, давайте взглянем на них еще раз. Мы увидим повторяющиеся слова: общие цели, ценности, интересы, место, чувство общности... На этом можно было бы и остановиться, однако все же стоит чуть глубже заглянуть в смысл этих слов.

Подытожим сказанное выше определением сообщества, которое закреплено в Глоссарии профессионального объединения Russian Community Managers, а также приведено в конце этой книги:

*Сообщество – это группа заинтересованных*

---

<sup>5</sup> <https://vector.education/course/11>.

*друг в друге людей, которые обладают сходной идентичностью: общие цели, одинаковые ценности, близкий жизненный опыт. Участники группы заинтересованы в совместных действиях для достижения общих целей, которые отражают ценности этого объединения.*

Даже у людей, активно работающих с сообществами и изучающих тему, порой возникает вопрос: а это сообщество или аудитория? А эта группа в социальной сети – это сообщество? Чтобы ответить на эти не всегда простые вопросы, следует проанализировать группу людей, опираясь на следующие критерии.

**1. КОЛИЧЕСТВО ЧЕЛОВЕК.** Фактически сообществом может считаться любая группа людей от трех человек, между которыми зарождаются нелинейные отношения и устанавливаются роли. Группа из 15 человек, которые постоянно ездят вместе в путешествия, тысячи сотрудников Яндекса или миллионы open source разработчиков на Github – все это сообщества, от размера которого зависит характер взаимоотношений и внутренняя иерархия, однако с точки зрения системы организованы они одинаково (подробнее об этом мы поговорим в главе 1, части 3 «Численность сообществ»).

**2. ИДЕНТИЧНОСТЬ БОЛЬШИНСТВА.** Это те самые аспекты, которые объединяют людей вместе и позволяют им чувствовать причастность к единомышленникам, они опре-

деляют границу между «своей» и «чужой». К подобным признакам могут относиться общие интересы, жизненные ценности, цели и устремления, какие-либо обстоятельства и ситуации, семейное положение, профессия и даже место жительства.

**3. ОБЪЕДИНЕНИЕ НА ДОБРОВОЛЬНЫХ НАЧАЛАХ.** Важно отметить, что люди сами объединяются в сообщество (хотя этим процессом и можно управлять), потому что им интересно и приятно общаться друг с другом, делать совместные проекты и т. д. Здесь никто не получает зарплаты, участников не собирают по указу начальства свыше – так комьюнити не работает.

**4. СТРЕМЛЕНИЕ К ОБЩЕНИЮ.** В сообщество люди приходят, чтобы общаться, им интересны обсуждения и дискуссии с единомышленниками, обмен опытом в той или иной форме. Без общения не появятся горизонтальные социальные связи. Если в группе нет коммуникации между участниками – с большой вероятностью нет и сообщества.

**5. ЧУВСТВО ПРИЧАСТНОСТИ.** В развитом и сформированном сообществе участники понимают свою причастность к нему и могут легко назвать, в каком комьюнити состоят и как давно.

**6. ЗНАНИЕ ПРАВИЛ СООБЩЕСТВА.** В любой группе людей есть свои принципы взаимодействия. Мы довольно быстро по нескольким сообщениям в переписке способны определить, комфортно или некомфортно нам общаться

в этой среде. Нам комфортно на «ты» или на «вы»? Можно материться или нельзя? В сообществе это может быть критически важно. При этом правила не обязательно должны быть где-то зафиксированы и формализованы – в небольших группах, организованных коллегами или друзьями, они воспринимаются как нечто само собой разумеющееся.

**7. НАЛИЧИЕ РОЛЕЙ.** Почти всегда в комьюнити есть лидер, который его создал, либо лидер быстро выявляется в процессе масштабирования комьюнити. Чуть позже определяются другие роли, формальные или неформальные. Роли могут быть психологические или административные, стандартные или выдуманные сообществом: комьюнити-менеджер или человек-зажигалочка, модератор или тот, кто отвечает на все вопросы, эксперт или наставник, тролль или конфликтолог.

**8. НАЛИЧИЕ ЛИДЕРА.** Последни ий в списке, но далеко не последний по важности признак. Без лидера, организатора, активатора, драйвера – называйте этого человека как хотите – комьюнити либо распадается, либо находит другого человека на эту роль. Но группе людей, даже если она образовалась стихийно, жизненно необходим маяк и путеводитель, который понимает, куда и зачем мы все вместе двигаемся, почему именно вместе и почему именно туда и именно таким образом.

Итак, давайте на основании указанных признаков подыто-

жим, какая группа людей может называться сообществом, а какая нет. Часть аудитории бренда может быть сообществом, сотрудники компании или волонтеры некоммерческой организации могут быть сообществом, группа в социальной сети может быть сообществом. Но без связывающих их ценностей и отношений сообщества нет.

Алексей Яцына<sup>6</sup> из профессионального объединения «Конструкторы сообществ практики» пишет о сообществах в разрезе совместной деятельности, ради которой многие люди и объединяются:

«Сообщество – это те, кто разделяет цели и ценности. Товарищи и партнеры в реализации ваших замыслов, с одной стороны, кратно умножают ваши силы, а с другой – также кратно снижают сопротивление среды вашим намерениям. Ведь вам не приходится тратить время и ресурсы на убеждение.

Вот эта сила и особенность двигать большие дела и добиваться результатов, непосильных в одиночку, за счет энергии, включенности, вовлеченности участников, кажется, и является той практической пользой сообществ».

Эти признаки можно назвать основными, по которым вы точно можете определить сообщество. Насколько сообщество живое, качественное, стабильное и т. д. – вопрос другой. Более детально аналитику сообществ мы разберем в главе 3.

---

<sup>6</sup> <https://grany-center.org/uploads/files/putevoditel-po-rabote-s-soobshchestvami.pdf>.

# Социальные связи и отношения внутри сообщества

На основании вышесказанного кажется очевидным, что сообщества как явление появились не вчера, не год и даже не десять лет назад. Это никак не связанный с распространением интернета тренд и не веяние XXI века. Сообщества как форма объединения людей существуют очень давно, примерно столько же, сколько общество и цивилизация в принципе. Люди не живут обособленно друг от друга, на нас влияют группы, в которых мы находимся, и мы также влияем на них. А когда люди знакомятся и выстраивают отношения друг с другом, между ними появляются разные по силе и плотности социальные связи.

Федор Скуратов, основатель профессионального объединения комьюнити-менеджеров Russian Community Managers, утверждает<sup>7</sup>: «Сообщество имеет главный характерный признак – плотная сетка связей между его участниками».

Итак, что такое сетка связей и почему она должна быть плотной?

В социологии социальная связь – это любое взаимодействие людей, возникающее на основе каких-либо потребно-

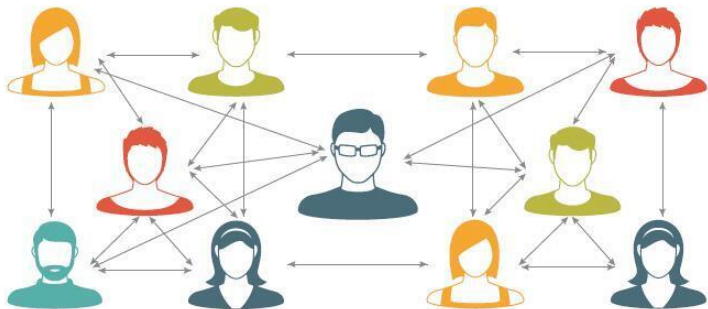
---

<sup>7</sup> *Что такое комьюнити-менеджмент: интервью с Федором Скуратовым.* <https://texterra.ru/blog/chto-takoe-komyuniti-meneclzhment-intervyu-s-feclorom-skuratovym.html>.

стей. Она появляется потому, что люди живут коллективно и зависят друг от друга. В контексте сообществ люди внутри них связаны друг с другом уже потому, что оказались в пределах одного канала коммуникаций, потребляют один контент, разделяют совместный опыт, посещают одни мероприятия и, в конце концов, разделяют одни и те же интересы и ценности.

Под плотностью сетки связей имеются в виду более близкие контакты, то есть социальные связи не как связь любых людей, а как **ЗНАКОМЫХ ДРУГ С ДРУГОМ И ПОДДЕРЖИВАЮЩИХ ОТНОШЕНИЯ**. Чем больше участники комьюнити общаются друг с другом, тем лучше они узнают друг друга и тем плотнее становятся связи между ними. Это значит, что они приобретают не только привычку прийти пообщаться в сообщество со своими знакомыми и единомышленниками, но и учатся доверять своему сообществу и уважать его, а также чувствуют себя причастными к нему – все это очень важно для того, чтобы комьюнити жило и развивалось.

Самые тесные связи образуются между лидером и ядром сообщества, самыми активными и вовлеченными его участниками, которым небезразлична судьба сообщества. Часто ядро не только отлично знает друг друга даже за пределами комьюнити, ходит друг к другу в гости, на свадьбы и дни рождения, общается в отдельном чате, но и распределяет ответственность за выполнение важных задач.



*Рис. 4. Связи внутри сообщества соединяют всех со всеми*

Фактически социальные связи – это отношения. И комьюнити-менеджер на самом деле управляет не людьми в сообществах, а создает условия для интересной и целенаправленной коммуникации, которая удовлетворяет потребности участников. А удовлетворение и позитивные эмоции от коммуникации и являются той почвой, на которой вырастают отношения между участниками.

Отношения в сообществе могут быть очень разными, но все мы понимаем, что комфортное и полезное общение основано на уважении и доверии. Тесные социальные связи равны доверительным отношениям внутри комьюнити. Чем больше тесных связей между отдельными людьми в сообществе, тем сильнее комьюнити и тем оно дольше живет и до-

стигает своих целей, причем как для каждого участника в отдельности, так и в целом для организации или компании, которая вкладывает свои ресурсы в развитие этого сообщества. По-настоящему близкие отношения с единомышленниками влияют и на качество нашей жизни.

Конечно, чтобы такие отношения сложились, требуется время, привычка и разного рода опыт, который мы переживаем вместе, – от потребления контента в социальной сети и общения в чате до совместных путешествий и посещения мероприятий (у каждого сообщества этот опыт свой).

Алан Фиске<sup>8</sup> 20 лет изучал организацию человеческих отношений, и он отмечает, что отношения строятся на координации между людьми и совместной деятельности. Фиске выявил четыре модели организации человеческих отношений:

**1. РАЗДЕЛЕНИЕ РЕСУРСОВ ИЛИ СОВМЕСТНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ (Sharing).** В этих отношениях мы относимся друг к другу как к равным, проявляем щедрость. Мы берем то, что нам нужно, и отдаем то, что у нас есть, не сводя при этом дебета с кредитом.

**2. СОПОСТАВЛЕНИЕ РЕСУРСОВ ИЛИ РАВЕНСТВА ВКЛАДА (Matching).** Отношения типа «око за око», при которых социальный обмен осуществляется в более строгих рамках. Это транзакционный тип отношений, но с

---

<sup>8</sup> Алан Фиске – антрополог, почетный профессор Университета Калифорнии в Лос-Анджелесе, признанный специалист и исследователь социального поведения человека.

большой степенью гибкости и свободы. Я помогаю вам, но также ожидаю, что вы равнозначно поможете мне взамен.

**3. РАНЖИРОВАНИЕ (Ranking).** Наше поведение в отношениях определяется иерархией. Существует четкая схема контроля и управления. Я следую инструкциям человека, ответственного за работу или проект.

**4. ТРАНЗАКЦИОННОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ (Transacting).** Мы взаимодействуем друг с другом через транзакции, которые не обязательно равны, но являются справедливым обменом. Я даю вам деньги, а вы взамен даете мне яблоки.

Эти модели могут действовать одновременно, одна внутри другой и даже с одним и тем же человеком. Ни одна из них не является хорошей или плохой, правильной и неправильной.

*Например, соседи по комнате могут разделить арендную плату поровну и по очереди готовить ужин друг для друга (равенство вклада), покупать ингредиенты для еды в магазине (транзакции), делиться едой и напитками за столом, независимо от того, кто что потребляет, и пользоваться общими помещениями (совместное использование), оплачивать междугородние звонки в соответствии с расходами, которые они несут (транзакции), и один из них может*

*продать свою подержанную машину другому*<sup>9</sup>.

Модели отношений, выделенные Фиске, легли в основу классификации типов отношений, о которой мы поговорим в следующей части этой главы.

При этом чем дольше мы выстраиваем отношения внутри сообщества, тем более глубокими и даже уязвимыми они становятся для участников. Теория социального проникновения<sup>10</sup> утверждает, что развитие отношений происходит в первую очередь за счет раскрытия самого себя и информации о себе, мотивов, чувств и мыслей перед другими людьми.

Отношения всегда развиваются по определенной траектории, от поверхностных слоев обмена информацией до более интимных. Открытость позволяет людям лучше узнать друг друга и играет значительную роль в том, насколько далеко могут зайти отношения. Однако отношения могут как развиваться, так и «откатываться» назад. Пока от отношений есть польза и пока они дают положительный результат, они поддерживаются, и, напротив, отношения прекращаются, если затраты на них начинают превышать «выхлоп», то есть результат становится отрицательным.

---

<sup>9</sup> Источник: *Модели взаимоотношений и сообщества*, <https://nauiab.pro/biog/how-we-reiate>.

<sup>10</sup> Теория социального проникновения (SPT, от англ. *Social penetration theory*) сформулирована психологами И. Альтманом и Д. Тейлором в 1973 г. Источник: [https://en.wikipedia.org/wiki/Social\\_penetration\\_theory](https://en.wikipedia.org/wiki/Social_penetration_theory).

В связи с этим в сообществах должны существовать те или иные правила, которые защищают участников и охраняют их границы, что особенно важно, если вы желаете построить комьюнити на базе доверия и взаимоуважения. Бывает так, что для сообщества является нормальной имеющаяся атмосфера дружеского троллинга и подтрунивания, люди могут получать таким образом разрядку и не обижаться, но это означает, что их *уже* объединяет некая общая культура, которая допускает общение в подобном стиле.

Можно ли управлять отношениями внутри сообщества? Конечно да. Одна из задач комьюнити-менеджера – своевременное выявление проблемных мест, предотвращение конфликтов или же выступление в них в качестве медиатора, возвращение и сохранение в сообществе такой атмосферы, которая комфортна участникам и при этом отвечает целям лидера сообщества или организации, которая тратит на это сообщество свои ресурсы. Подробнее о типах отношений, методах управления и практических задачах мы поговорим в следующих главах.

## **Часть 2**

# **Классификация сообществ и особенности работы 0 разными типами сообществ**

Чтобы лучше разобраться в самих сообществах, их типах, примерах и особенностях, обратимся к классификации. Но, как и у любой другой достаточно молодой дисциплины, в комьюнити-менеджменте пока нет единой устоявшейся классификации, и почти каждая группа практиков выделяет свои признаки в попытке систематизировать сообщества. Мы разберем несколько подходов, чтобы получить максимально широкое представление о предмете.

Какую бы классификацию мы ни рассматривали, важно помнить, что на самом деле все сообщества похожи и подчиняются одинаковым правилам жизни и формирования. Классификации, приведенные ниже, основаны на разных существенных признаках, которые важны для понимания основ и жизни комьюнити. При анализе сообществ вы можете пользоваться как одной, так и несколькими классификациями. Кроме того, существуют и гибридные комьюнити, которые даже в рамках одной системы не получится классифицировать однозначно.

# Классификация по типу организации

Давайте сначала поговорим о классификации, которой мы сами пользуемся чаще всего и о которой рассказываем на обучающих курсах по комьюнити-менеджменту. Назовем ее классификацией по типу организации или по сфере влияния.

В рамках этой системы все сообщества делятся на две основные группы – внутренние и внешние.

## ВНУТРЕННИЕ СООБЩЕСТВА

Это сообщества, которые существуют внутри какой-либо структуры, чаще всего это организация или компания.



*Рис. 5. Классификация внутри группы «Внутренние сообщества»*

Хорошим примером является внутрикорпоративное сообщество: оно организовано внутри компании и состоит из ее сотрудников. Сфера влияния этого сообщества не выходит вовне, кроме того, зачастую это комьюнити закрытого типа, в них не может попасть человек со стороны. Участники обладают определенными правами доступа, и часто каналом коммуникации выступает внутренняя платформа вроде форума, интранета или закрытого чата. Целями таких сообществ чаще всего являются удержание участников внутри этой организации, уменьшение текучки, повышение лояльности участников к самой организации, обмен опытом между членами группы, а также реализация совместных проектов и возможности саморазвития для участников.

В свою очередь подобное внутреннее сообщество может делиться на более мелкие сообщества по отделам, профессиональной принадлежности или увлечениям – например, все программисты Java в одном чате, а все любители настольных игр – в другом.

Такие сообщества формируются даже без участия самой компании, как правило, более-менее склонные к коммуникациям сотрудники сами объединяются по интересам и создают чаты для общения по своей теме. Однако хорошей практикой является выделение компанией некоторых ресурсов и людей, например, менеджера по внутренним коммуникациям или HR-менеджера, которые помогают коллегам в ор-

ганизации внутренних сообществ для досуга и профессионального роста. Чем больше у человека будет друзей внутри коллектива, чем более открытым будет общение в команде, тем меньше шансов, что ему захочется уйти из компании без объяснения причин.

В России внутренними сообществами прицельно занимаются такие крупные прогрессивные компании, как Сбербанк, Яндекс, «Норникель», международные корпорации SAP, Google и т. д. Но данная практика начинает появляться и у производственных холдингов и небольших стартапов.

Однако к внутренним сообществам относятся не только корпоративные комьюнити. Есть и другие виды организаций, внутри которых можно выделить группы людей как сообщества.

- Политическая партия – это сообщество внутри государства, которое объединено общими интересами, целями, убеждениями и устремлениями.
- Школьное или студенческое сообщество – внутреннее комьюнити из учащихся в одном учебном заведении.
- Некоммерческие организации – объединения людей с некой единой целью, кроме того, внутри подобных объединений нередко появляются волонтерские комьюнити.

Для таких сообществ обычно очень важна миссия и разделяемые ценности, и крайне редко лидер или руководитель такого объединения будет называться комьюнити-менеджером.

## ВНЕШНИЕ СООБЩЕСТВА

Это сообщества, участники которых не привязаны к одной конкретной организации, то есть они приходят в комьюнити извне. Чаще всего это открытые, бесплатные комьюнити со свободным доступом и мягкой регламентацией. Сфера влияния распространяется на всех, до кого сообщество может дотянуться при помощи рекламы или собственной деятельности.

Внешние комьюнити можно разделить на три подгруппы: профессиональные, клиентские и сообщества, объединенные на основе образа жизни.



*Рис. 6. Классификация подгрупп группы «Внешние сообщества»*

Профессиональные сообщества – это группы людей, ко-

которые объединяются по признаку принадлежности к определенной специальности или сфере деятельности. Это могут быть экспертные сообщества, партнерские или даже b2b. Под b2b здесь подразумеваются сообщества представителей компаний, участники которых представляют интересы бизнеса, а не свои личные: например, сообщество продавцов Ozon. Простым поиском по Facebook или «ВКонтакте» вы легко найдете комьюнити дизайнеров, маркетологов, программистов, а также предпринимателей и стартаперов. Из крупных российских сообществ подобного типа можно назвать бизнес-клубы для предпринимателей вроде «Атлантов» или «Хедлайнеров», профессиональные объединения комьюнити-менеджеров Russian Community Managers, ивент-менеджеров «Ивентология», сейлз-менеджеров «Алаверды» – в общем, такого рода сообщества можно смело назвать самым распространенным вариантом.

Профессиональные сообщества организуются с целью обмена опытом, поиска полезных контактов, развития компетенций, оценки идей и реализации совместных проектов.

Клиентские сообщества – это объединения потребителей вокруг определенного бренда или продукта. Например, они могут объединять как покупателей магазина, потребителей сервиса или услуги, так и вырастать в огромные всемирные сообщества фанатов определенного бренда – прекрасным примером является Apple. Локальный бизнес тоже не остается в стороне и все больше обращает внимание на необхо-

димось более тесного взаимодействия со своим потребителем, причем иногда комьюнити даже становится залогом выживания – например кофейня «Кооператив Черный», которая и запустилась в свое время благодаря сообществу, и вышла во время пандемии тоже благодаря ему<sup>11</sup>.

Крупные бренды и даже банки тоже берут на вооружение комьюнити-механики при работе со своей потребительской аудиторией. Такие комьюнити создают и поддерживают с целью повышения лояльности пользователей, улучшения репутации бренда, удержания клиентов, увеличения среднего чека, роста числа повторных покупок, снижения издержек на привлечение новых клиентов за счет сарафанного радио и на службу поддержки за счет помощи клиентов друг другу внутри комьюнити.

В основе сообществ, объединенных образом жизни, могут лежать одинаковые взгляды и ценности, рабочие или профессиональные интересы, место жительства или же просто какие-либо увлечения. Иными словами, сюда мы можем отнести практически все остальные комьюнити, которые не подходят под другие типы.

Наверняка многие из вас вспомнят хотя бы одно сообщество по увлечениям, где вы состояли или состоите, – туристические группы, любители настольных игр или фан-группа какого-либо музыкального исполнителя.

---

<sup>11</sup> <https://incrussia.ru/understand/co-op-black/>.

## НЕДОСТАТКИ КЛАССИФИКАЦИИ

Встречаются случаи, когда сталкиваются несколько целей создания сообщества, несколько типов участников и организаций.

Например, студентка курса по комьюнити-менеджменту пришла с кейсом: закрытый клуб выпускников школы тренеров. Это внутреннее комьюнити или внешнее? Клиентское, профессиональное или клуб по интересам?

Фактически можно отнести и туда, и туда, особенно если вы участник и для вас нет никакой разницы. Но если мы хотим использовать классификацию в практических целях, давайте все-таки определимся с этими самыми целями, чтобы оттолкнуться от них. Для этого нам нужно ответить на следующие вопросы:

1. Кто платит? Иными словами, кто управляет сообществом и тратит на него ресурсы?
2. Какова основная цель (цели) поддержки и развития этого сообщества?
3. Кто его участники и как они попадают в клуб? В данном случае – в сообщество могут попасть только покупатели услуг школы или же доступ возможен и для каких-то других участников? Каким образом?

Далее следует ориентироваться на ответы для самих себя. Допустим, сообщество организовано и управляется представителем школы. Его участники – исключительно выпуск-

ники школы тренеров, которые уже закончили курс на разных потоках. Цель компании – получение отзывов, поддержка выпускников, продажа других курсов, сарафанное радио. Польза участников – обмен опытом, возможность спросить совета у преподавателей. Но так как сообщество создала именно компания и развивает она его для своих бизнес-целей, вопрос пользы участников для классификации уже признак второстепенный (правда, не для стратегии! Это важно).

Итак, мы, скорее всего, классифицируем это сообщество как внешнее и клиентское. Уже не внутреннее, так как группа разношерстная и состоит из разных потоков курсов этой школы и школа уже не контролирует успеваемость и мотивацию своих учеников. Профессиональное? Да, но это уже второстепенный признак, так как на первое место выходит работа с выпускниками как с клиентами.

## **Классификация Ричарда Миллингтона по основному интересу**

Зарубежные авторы зачастую уделяют больше внимания сути сообществ, чем их структурным особенностям. Так, Ричард Миллингтон, основатель английского комьюнити-агентства FeverBee и автор нескольких книг по комьюнити-менеджменту, выделяет пять типов<sup>12</sup> сообществ в зависимости от ключевого, наиболее сильного общего интереса,

---

<sup>12</sup> <https://www.feverbee.com/different-types-of-communities/>.

который объединяет людей.



*Рис. 7. Классификация сообществ по основному интересу*

## **ИНТЕРЕС**

Сообщества людей, разделяющих один и тот же интерес или страсть в жизни. Уже знакомый нам по прошлой классификации тип, здесь он является одним из основных.

Как говорит сам Миллингтон, можно сказать, что все сообщества являются сообществами по интересам, однако этот термин чаще относят к вещам, от которых люди получают удовольствие: фильмы, игры, музыка, мода, искусство и многое другое. В сообществе по интересам комьюнити-менеджер работает над тем, чтобы облегчить взаимодействие между участниками, повысить информированность по ключевой теме, да и сам он разделяет любовь к этой теме. В та-

ких сообществах часто возникают интересные и полезные дискуссии, поэтому важно соблюдать баланс между новостями и воспоминаниями, ну и, разумеется, оставлять место для фанатского контента.

Около 90 % компаний и брендов пытаются создать сообщество по интересам. Но сообщество интересов конкурирует с нашим личным досугом, со временем на семью и друзей. Поэтому Миллингтон считает, что такие комьюнити развивать сложнее всего.

## **ДЕЙСТВИЕ**

Сообщества действия объединяют людей, которые хотят что-то изменить в окружающей действительности.

К сообществам действия можно отнести большинство некоммерческих и фандрайзинговых сообществ, таких как Greenpeace, «Лиза Алерт», «Нужна помощь» и т. д. В сообществе действия лидер должен сосредоточиться на шагах для достижения цели, он должен содействовать командной работе и показывать людям, что есть движение и прогресс.

## **ПРАКТИКА**

Чаще всего это сообщества людей, которые принадлежат к одной профессии или занимаются одной и той же деятельностью. Также сюда можно отнести людей, которые занимаются одними и теми же видами спорта, ищут клады или разводят кур. Например, Nike Run Club, форум «Мастеровой»,

Клуб томатоводов-любителей и т. п. Грань между практикой и интересом довольно тонкая, однако практика всегда предполагает активный интерес.

В таком сообществе комьюнити-менеджер собирает и документирует лучшие практики, поощряя участников делиться ими, фильтруя хорошее от плохого и задавая дискуссиям формат.

## **ОБСТОЯТЕЛЬСТВО**

Сообщества людей, объединенных внешними событиями или жизненными ситуациями. Зачастую это группы людей, общий интерес которых связан со здоровьем, например сообщества онкобольных или иных пациентов («Музыкальная терапия для детей с аутизмом», «ОнкоФорум» и др.), родительские чаты и т. п.

Такие объединения существуют в целях поддержки и обмена жизненным опытом, здесь очень важна эмоциональная связь между участниками, которую и поддерживает комьюнити-менеджер. Также можно проводить живые интерактивные мероприятия, где участники делятся своими историями и вместе вырабатывают стратегии для каждой отдельно взятой ситуации.

## **МЕСТО**

Сообщества людей, объединенных географическими границами.

К объединениям такого типа относятся традиционные общины и соседские комьюнити. Следует отметить, что все интернет-сообщества гиперлокальны по своей природе, и поэтому их тоже иногда относят к этому типу (например сообщества при коворкингах и жильцов строящихся домов, различные варианты «Подслушано в городе N» и т. п.).

В локальном сообществе комьюнити-менеджер может обсуждать как цели участников и пути их достижения (к примеру, по обустройству двора), так и новости, интересные истории жителей, рассказывать о любви к самому месту.

Основное внимание уделяется именно местным событиям и мероприятиям. Иногда локальные комьюнити превращаются в местные торговые площадки, группы поддержки или чаты по интересам.

## **ГИБРИДНЫЕ**

Гибридные сообщества совсем не редкость. Пример – сообщество Питерских блогеров. Гибридные типы способны стабильно и эффективно работать, они помогают фокусировать усилия и очерчивать концепцию комьюнити. К ним часто относятся интернет-сообщества.

Примеры комбинаций и вариаций гибридных сообществ:

- Действие + Практика. Сообщество профессионалов, которые хотят что-то изменить в своей отрасли.
- Место + Обстоятельства. Сообщество жителей опреде-

ленного города, которые испытывают проблемы со здоровьем в связи с плохой экологией.

- **Интерес + Практика.** Сообщество людей, которые любят читать и писать книги.

*«Лучшее, что могут сделать многие организации, – пишет Миллингтон в своем блоге, – развивать не сообщество по интересам, а сообщество действия или сообщество места. Это более легкая аудитория для таргетинга и гораздо более удобная для коммуникаций».*

Ключевой момент заключается в том, что следует остановиться на 1–2 типах, не метаться между ними и четко определить, какой тип сообщества вы будете развивать.

## **Классификация Ричарда Миллингтона по цели участников**

В одной из статей в своем блоге Ричард Миллингтон выделяет несколько типов онлайн-сообществ. Мы считаем, что под эту типологию одинаково хорошо подпадают как офлайн-, так и онлайн-сообщества, к тому же в наше время эта граница весьма условна. Все офлайн-комьюнити в период пандемии коронавируса вынуждены были уйти в онлайн и вряд ли уже закроют свои чаты и группы, а все онлайн-сообщества стремятся развиртуализироваться и хотя бы изредка встречаться в реальной жизни с частью своих участников.

Поэтому мы вынесли эти четыре типа онлайн-сообществ по Миллингтону в отдельную классификацию по цели участников.

В ее основе лежит следующий вопрос: «Для чего людям это сообщество?» Здесь мы не думаем о лидере, организаторах и других причастных – только о самих участниках. При необходимости их можно опросить (результат может вас удивить).

Наиболее вероятно, что все ответы сведутся к одному из четырех вариантов.

## ДОСУГ

Люди вступают в сообщество, чтобы отвлечься от работы и провести досуг, к примеру, общаясь на тему игр, спорта, телевидения, музыки, – и получить от этого удовольствие.



Рис. 8. Классификация сообществ по целям участников

## **ОТНОШЕНИЯ**

Мир – это недружелюбное место, подойти к незнакомым людям и заговорить с ними не так-то просто. Сообщества позволяют пообщаться с другими переболевшими ковидом, расширить свою деловую сеть или даже найти любовь всей жизни.

## **ИСПРАВЛЕНИЕ СИТУАЦИИ**

В мире что-то пошло не так. Может быть, экология катится к черту, ЖК плохо работает или служба поддержки «ВКонтакте» не так хороша, как должна быть. Человек вступает в сообщество, чтобы что-то исправить и решить свою проблему.

## **САМОРАЗВИТИЕ**

Человек хочет улучшить свою жизнь, повысить свою эффективность на работе или прокачать личный бренд. Или даже просто сэкономить время в поисках своего стиля, идеального образа или хорошей литературы.

Вероятно, лучшие сообщества способны удовлетворять участников по всем четырем типам запросов, но, разумеется, это сложно. Однако если ваше сообщество невозможно отнести ни к одному из них, то, по мнению Миллингтона, построить его будет затруднительно.

# Классификация Джоно Бейкона по ценности для компании

По мнению другого зарубежного специалиста, Джоно Бейкона, автора книг *Art of Community* и *People Powered*, сообщества можно поделить на пять типов в зависимости от пользы, которую они приносят участникам и компании<sup>13</sup>.



Рис. 9. Классификация сообществ по ценности для компании

## ВОВЛЕЧЕНИЕ КЛИЕНТОВ И ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

Сообщества бренда могут быть отличным способом построения более тесных отношений между бизнесом и клиентами. Сообщество становится общей средой, где участники могут взаимодействовать с компанией, потреблять и вно-

<sup>13</sup> Jono Bacon. *People Powered: How Communities Can Supercharge Your Business, Brand, and Teams* Hardcover.

сдать дополнительную ценность, а также видеть, как эта ценность потребляется другими участниками. Это создает доверие между участниками, впоследствии укрепляет его, а также повышает их лояльность к бренду. Но это работает не для каждого бизнеса, о чем мы обязательно будем говорить дальше в книге, однако, если вы работаете в компании, успех которой зависит от постоянного и повторяющегося взаимодействия с потребителями, сообщество вокруг вашего бренда может оказаться полезным.

Например, большинство компаний, которые занимаются разработкой ПО, могут существенно выиграть от создания сообщества пользователей их продуктов. Ведь там они могут собирать обратную связь по продукту, а пользователи делиться своим опытом, идеями, инструкциями и т. д.

## **ОСВЕДОМЛЕННОСТЬ, МАРКЕТИНГ И УСПЕХ КЛИЕНТОВ ИЛИ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ**

Еще одно направление, в котором сообщество может играть ключевую роль, – это создание информационной волны вокруг идеи, брендов, проблем. Бизнесу может быть интересно создание сообщества как инструмента получения и распространения дополнительного (и зачастую бесплатного) контента о своем продукте. Благодаря вкладу участников сообщества бизнес может значительно улучшить свою поисковую выдачу в интернете, усилить присутствие в социальных медиа, продвигать свои продукты на различных мероприя-

тиях и строить отношения с новыми партнерами и потенциальными клиентами.

Такие сообщества и предоставляемая ими ценность могут быть интересны не только бизнесу. Развитие краудфандинга и краудсорсинга и взрывной рост платформ, позволяющих проводить кампании по сбору средств или мероприятия по совместному поиску решений различных проблем, логично привело к росту интереса к работе с сообществами со стороны НКО, общественных и политических организаций.

## **ОБРАЗОВАНИЕ И ПОДДЕРЖКА**

Сообщества могут пригодиться и в поддержке и обучении. Бизнес может полностью или частично переложить обучение пользованию своей продукцией и поддержку на плечи сообщества клиентов и таким образом сократить свои расходы. Раньше компании создавали огромные библиотеки документации, видеоруководства и списки ответов на часто задаваемые вопросы. Сегодня они все больше полагаются на силу клиентских сообществ. Увлеченные пользователи продуктов или услуг создают документацию, видео, инструкции и многое другое, что помогает им закрыть пробелы в образовании. Мало того, члены сообщества часто предоставляют более оперативную помощь и поддержку друг другу, задают вопросы и отвечают на них.

А еще в наши дни возникло и активно развивается огромное количество образовательных проектов, которые созда-

ются сообществами энтузиастов, причем эти проекты по качеству не уступают, а порой и превосходят привычные образовательные программы школ и университетов. Например, Skillshare, Свободный университет.

## **РАЗРАБОТКА ПРОДУКТОВ И ТЕХНОЛОГИЙ**

Сообщества могут играть ключевую роль в разработке новых продуктов и услуг, более того, развитие экономики совместного потребления (collaborative/sharing consumption) привело к возникновению таких видов бизнеса, что в принципе существуют лишь за счет сообществ. Например, программное обеспечение с открытым кодом, глобальные и локальные проекты вроде AirBnB. Часть таких сообществ формируется вокруг уже существующих продуктов и фокусируется на развитии их функционала, например тысячи энтузиастов, создающих дополнения к платформам типа Tilda или WordPress, другие же создают продукты и услуги с нуля.

## **БИЗНЕС-ВОЗМОЖНОСТИ**

Кроме того, сообщества способны создавать и дополнительные возможности для развития бизнеса или некоммерческих проектов. Участники сообщества могут стать желанными кандидатами при приеме на работу в вашу компанию, поскольку они уже лояльны к ней и знакомы с ее деятельностью. Сообщество также может стать источником новых знаний, дополнительным каналом продаж и поиска перспектив-

ных партнерств.

## Классификация по типам отношений (ЗК)

Эта классификация родилась из исследований Алана Фиске<sup>14</sup> и интерпретаций постулатов Федора Скуратова. Сообщества можно разделить по типам преобладающих отношений внутри них: кооперации, коллаборации и конкуренции. Эти модели определяют наши внутренние коммуникации относительно того, как мы видим равенство, власть, цели и награды.



Рис. 10. Классификации сообществ по типам отношений

**КООПЕРАЦИЯ** – это совместное участие людей в общем процессе, которые при этом преследуют собственные цели. Это самый частый тип отношений в сообществах. При

<sup>14</sup> <https://naulab.pro/blog/how-we-relate>.

этом, скорее всего, среди участников есть неравенство с точки зрения разделения власти, ролей и задач, и успех распределяется соответственно личному вкладу.

Например, группа друзей ходит вместе в спортзал. Но один из них хочет просто поддерживать форму, второй желает похудеть, а третий готовится к соревнованиям и активно тренируется. При этом всем им интересен процесс, да и просто вместе веселее, но цели у всех разные.

К такому же типу относится почти любое общение, совместные закупки или, к примеру, совместные иски, когда каждый при этом хочет отсудить свое и волен выйти из дела.

**КОЛЛАБОРАЦИЯ, ИЛИ СОТРУДНИЧЕСТВО,** – объединение людей для достижения совместной цели, при этом участники группы относятся друг к другу как к равным, по договоренности делят между собой власть, ответственность и задачи. К такому типу взаимоотношений стремятся многие организаторы сообществ, особенно «сообществ действия».

Спортивная команда вся вместе работает на результат, чтобы принести своему клубу победу в соревнованиях. Wikipedia вместе со сторонними редакторами делает людей более образованными.

**КОНКУРЕНЦИЯ** – соревнования и взаимоотношения во время них между разными участниками – пример, что на-

зывается, здоровой конкуренции. Есть общий ресурс, условные кубки и победные места, за которые конкурируют участники, оставаясь при этом единым сообществом спортсменов. Чаще всего в конкурирующих сообществах люди объединяются под давлением сил извне, с целью защиты от внешних обстоятельств.

Конкуренция часто преобладает в профессиональных чатах, где все постоянно меряется успехами и экспертностью. Отраслевые организации, несмотря на высокий уровень сотрудничества в части защиты отрасли от внешнего давления, внутри используют все ресурсы, чтобы не дать конкуренту усилиться. На той же конкуренции основаны сообщества вокруг игр, особенно если имеются PvP и гильдии.

Как все это относится к сообществам? Как минимум, если вы организатор или менеджер сообщества, хорошо бы знать, как ваши участники относятся друг к другу вовне и внутри сообщества. Если это корпоративное сообщество, какие иерархии могут влиять на поведение людей? Если это профессиональное сообщество, будут ли участники чувствовать себя конкурентами и, следовательно, проявлять себя исключительно с лучшей стороны в ущерб открытости, не показывая свою слабость? С другой стороны, если это сообщество ученых, которые сотрудничают для достижения схожих целей, готовность делиться или вносить равный вклад может быть совсем другой.

Как определить тип отношений в сообществе и использо-

вать его в работе?

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.