

Иваненко Кристина Александровна

dom-hors@mail.ru

## ПОТЕНЦИАЛ РЕСУРСОВ ОБЩЕСТВЕННОГО МНЕНИЯ

### Аннотация:

Статья посвящена анализу механизмов и возможностей краудсорсинга как эффективного инструмента, позволяющего по-новому использовать потенциал общественного мнения. Рассматриваются условия и границы его эффективности, проводится анализ успешных кейсов использования «гения толпы» для решения задач из разных областей. Также исследуются мотивы участия в краудсорсинговых проектах.

### Ключевые слова:

Краудсорсинг, общественное мнение, общественное сознание, ресурсы толпы, социальная психология, эффективное управление.

Ivanenko Kristina Aleksandrovna

dom-hors@mail.ru

## PUBLIC OPINION RESOURCES

### Summary:

The article analyzes mechanisms and possibilities of the crowdsourcing as an effective tool allowing employing resources of the public opinion. The author considers conditions and scope of its efficiency, studies successful cases of the 'Genius Crowds' use for problem solution in various areas, and discusses motivation of the crowdsourcing projects' participants.

### Keywords:

crowdsourcing, public opinion, mass mind, social psychology, effective management.

В последнее время понятие «краудсорсинг» настолько актуально, что становится центром дискуссий на всех уровнях – от научных заседаний до Международных Экономических Форумов. Возможности использования ресурсов общественного мнения для решения конкретных задач привлекают внимание как ученых, так и бизнесменов, так как, требуя минимальных вложений, они способны принести максимальную прибыль. Что такое краудсорсинг? По каким принципам и при каких условиях он работает? Где границы его эффективности? Какие задачи можно решать с помощью «коллективного разума», а какие лучше оставить экспертам?

Вместо определений, которых за 6 лет существования термина накопилось множество, начнем с примера. Технологии краудсорсинга позволили за 15 дней решить задачу, над решением которой профессиональные биологи безуспешно бились 15 лет. Речь идет о раскрытии структуры ретровирусной протеазы – фермента, играющего критически важную роль в созревании и размножении ВИЧ. Научная задача была превращена в многопользовательскую онлайн игру-головоломку, и активность тысяч геймеров, принявших в ней участие, продвинула исследование структуры фермента гораздо дальше, чем многолетние труды специалистов. Если в такой узкопрофильной и наукоемкой сфере, как нейробиология, краудсорсинг оказывается эффективен, можно себе представить, какие возможности он открывает в бизнесе, рекламе, политике, экономике...

### Определение понятия

При множестве нюансов в трактовках, основная идея краудсорсинга заключается в **«использовании ресурсов толпы»** (дословный перевод термина) для решения тех или иных задач компании. Задачи варьируются от создания контента до разработки и проведения исследований. В качестве «толпы» в современном информационном обществе выступает «виртуальная толпа». Численность ее, согласно последнему отчету Internet World Stats, составляет 2,3 миллиарда интернет-пользователей по всему миру [1]. Конечно, такой ресурс открывает захватывающие возможности для использования краудсорсинга. Как выражается президент фонда «Общественное мнение» Александр Анатольевич Ослон, «Интернет придумали, чтобы появился краудсорсинг». Именно всемирная сеть сделала из стремления решить проблему «всем миром» мощный бизнес инструмент.

Сам Джефф Хау не пытается дать четких определений, а просто констатирует, что существует такой механизм, в ходе которого *нанодействия многих приводят к результату* [2]. С точки зрения некоторых экспертов, название «краудсорсинг» не совсем удачное. «Толпа» ассоциируется с чем-то пассивным, конформным, не компетентным. Краудсорсинг же имеет дело с инициативными и думающими людьми, готовыми внести свой вклад в создание нового. Возможно, словосочетание «поиск талантов» лучше бы охарактеризовало используемый инструмент.

### **Аутсорсинг и краудсорсинг**

При аутсорсинге определенные задачи делегируются за пределы компании для решения «внешними» специалистами. Работу выполняют профессионалы, не являющиеся сотрудниками компании, но заключающие с ней договор и получающие вознаграждение. Логика краудсорсинга совсем иная. Компания ставит задачу, а ее решением занимается неопределенный круг лиц, не обязательно являющихся профессионалами в данной области, без заключения трудового договора и обычно без вознаграждения. При этом работа управляется и принадлежит только одной компании, которая и продает результат.

Ценность же краудсорсинга заключается в возможности выйти за рамки узкой экспертной квалификации, посмотреть на проблему с неожиданной точки зрения. Ригидность и конформность профессионального сообщества, трудность переключения со стереотипной точки зрения на новую иногда не позволяют найти самое «красивое» решение. Как показало исследование, проведенное Массачусетским технологическим институтом, более успешными из зарегистрированных участников InnoCentive были те, кто имел меньше практического опыта в соответствующей отрасли.

### **Мотивация участия в краудсорсинговых проектах**

Выгода для компании очевидна. Доступ к талантливым кадрам по всему миру без каких-либо вложений, кроме организационных! Возможность использования безграничного интеллектуального и творческого потенциала!

Но какова мотивация людей, готовых безвозмездно тратить свои силы и время и делиться своими идеями с компанией? Во-первых, интерес от процесса решения творческой задачи. Процессуальная деятельность не нуждается во внешней мотивации. Во-вторых, желание увидеть свои идеи воплощенными в производстве и гордость за их авторство. В-третьих, желание внести вклад в сообщество и почувствовать свою сопричастность к созданию чего-то великого [3].

Говоря о мотивации, можно выделить два основных вектора: **симуляция карьеры и стимуляция карьеры**. Если в первом случае речь идет о самореализации и возможности попробовать себя в новом виде деятельности, то во втором – о вполне реальной возможности продвижения по служебной лестнице. Так, результатом масштабных внутрикорпоративных краудсорсинговых проектов Сбербанк и МТС, стала не только оптимизация работы компаний, но и существенные изменения в кадровой расстановке. Самые эффективные сотрудники не остаются незамеченными HR-отделом, попадают в резерв на продвижение, отправляются на обучение.

### **Ограничения краудсорсинга**

Выделим основные ограничения, способные снизить эффективность краудсорсингового проекта.

1. Законы коммуникации и социальной психологии больших групп людей говорят об отсутствии прямой связи между ростом численности группы и ростом ее коллективного интеллектуального потенциала. Другими словами, во многих случаях «толпа глупее, чем самый глупый из ее членов» и большое количество участников дискуссии не гарантирует качество ее результатов.

2. Процесс решения задачи направляется самыми активными, а не самыми компетентными.

3. Сложность в фильтрации и отсеивании действительно ценных мыслей в обширном потоке высказываний, даже если они там точно есть.

Без преодоления этих ограничений «облачную демократию» [4] не создать и качественно-го решения задачи не сгенерировать. Преодолеваются названные ограничения по-разному. Например, на *платформе Witology* эти проблемы решаются с помощью:

- системы рейтингов участников, оценивающих динамику их репутации в ролях «большельщика», «игрока», «судьи» и «деятели»;
- динамического профайла каждого участника, содержащего обширную информацию о нем – от психотипа до результативности его работы в разных ролях;
- филиации идей – процесса, в ходе которого идеи проходят ряд эволюционных этапов видоизменений и отбора. Они основаны на оценках идеи ее сторонниками, противниками, конкурирующими группами участников и экспертами. В конкурентной борьбе за признание «выживают» сильнейшие идеи и предложения.

Эти или аналогичные им меры превращают классический краудсорсинг, задача которого найти несколько лучших идей из многих предложений, в **интеллектуальный краудсорсинг**, объедающий многих для поиска лучших идей и их дальнейшего совершенствования. Краудсорсинг – не теория, а инструмент, поэтому перейдем от обсуждения к рассмотрению интересных кейсов.

### **Анализ кейсов**

Один из самых известных – проект, существовавший еще до термина «краудсорсинг», – это **Википедия**, свободная энциклопедия, предлагающая пользователям самим генерировать

материал статей и править имеющийся. Википедия создается добровольцами со всего мира на 285 языках и содержит более 22 миллионов статей. С посещаемостью 400 миллионов человек в месяц, интернет-сайт Википедии является пятым по посещаемости сайтом в мире [5]. Запущенная в январе 2001 г. Джимми Уэйлсом и Ларри Сэнгером, Википедия считается самой полной по объему сведений и тематическому охвату энциклопедией из когда-либо создававшихся за всю историю человечества. Несмотря на остро стоящий в последнее время вопрос о достоверности данных свободной энциклопедии, это поистине впечатляющий пример краудсорсинга.

Нельзя не упомянуть об успешной чикагской компании *Threadless*, построившей бизнес производства футболок с необычными принтами. В компании нет дизайнеров. Весь процесс разработки дизайна проходит в режиме онлайн-конкурса, участниками которого каждую неделю становятся сотни дизайнеров и художников. На этикетке каждой футболки Threadless печатает имя разработчика принта. Риски минимизированы, поскольку в производство запускаются только те варианты дизайна, на которые поступило достаточно предзаказов [6].

Автор популярного русскоязычного блога «Маркетинг в маленьком городе» создал *сервис создания доменных имен*. Стоимость услуги для заказчика – 50 долларов. Результат – несколько тысяч вариантов доменного имени для компании, придуманные креативными волонтерами со всего мира. Людям нравится тренировать остроумие, клиенту нравится результат, а Дмитрию Давыдову нравятся размеры прибыли.

Вклад «толпы» может быть эффективен и в некоммерческой деятельности – например, в науке. Хорошая иллюстрация – *проект eBird*, онлайн-база сведений о птицах всего земного шара. Удобный интерфейс, а также хорошие условия для общения и обмена данными стимулируют орнитологов-любителей вносить в базу результаты своих наблюдений, тем самым развивая академическую дисциплину орнитологию.

#### **Границы применения краудсорсинга**

Итак, группа любителей может произвести нечто, имеющее определенную ценность, в том числе коммерческую. Если задача заключается в создании нового логотипа, доменного имени или принта на футболку, эффективность технологий краудсорсинга не вызывает сомнений. Но встает вопрос о возможности их применения в более серьезных сферах – в политике, экономике, управлении. Вместо рассуждений рассмотрим примеры.

Пожалуй, самым ярким российским краудсорсинговым проектом является проект «Сбербанк 21», инициированный Германом Грефом, президентом и председателем правления *Сбербанка России*, и запущенный осенью 2011 г.

Цель проекта понимается его создателями не только как разработка новых продуктов и услуг с учетом голоса клиента, но и поиск новых моделей управления компанией, сообществом и даже государством. В центр обсуждения встали три вопроса – будущее Сбербанка («Сбербанк-21-Будущее»). *Новый Сбербанк: каким он должен стать через 10 лет*), будущее России («Россия-21-Прогресс!»). *Какой должна быть Россия, чтобы стать конкурентной*) и перспективы самого краудсорсинга («*Инновации-21-Краудсорсинг*»). *Как краудсорсинг изменит мир через 10 лет*). В проекте приняли участие более 100 тысяч человек. В монетарном выражении эффект от программы составил 7 миллиардов рублей. Авторы внедренных в бизнес-процессы предложений получили 8,1 миллион рублей [7]. Цифры впечатляющие. Не зря на проект, как на доказательство эффективности идей краудсорсинга, с удовольствием ссылается не только сам Джефф Хау, но и главы нашего государства.

#### **Краудсорсинг в государственном управлении**

Идеи краудсорсинга уже используются на уровне управления страной, пускай пока что не очень активно. Примером может служить появившаяся в России два года назад опция обсуждения интернет-сообществом наиболее значимых законопроектов или недавнее внесение 30-ти поправок в закон о рыбалке.

Что касается применения краудсорсинга на уровне высших государственных решений, очень важной, мы считаем, следующую мысль. *Основой успешности технологий краудсорсинга является правильная формулировка запроса*. Чтобы решить проблему или получить ответ на вопрос, в первую очередь нужно *отрефлексировать наличие* этой проблемы и *поставить* вопрос. Если власть способна на признание наличия проблемы, она получает в распоряжение интеллектуальный ресурс общества, являющийся неисчерпаемым. Если высшее руководство использует решения, полученные с помощью этого ресурса, легитимность власти только возрастает. Главное – признать проблему и правильно поставить задачу, что часто становится непроходимым барьером для власти. В современной России есть предпосылки для синтеза государственного управления и общественного мнения. Будут ли найдена подходящая форма для их интеграции – вопрос.

На Петербургском Международном Экономическом Форуме 2012 в рамках панельной дискуссии «Выход из управленческого тупика: мудрость толпы или авторитарный гений» прошло активное обсуждения возможностей краудсорсинга [8]. В дискуссии, модератором которой был Герман Греф, активно участвовали помощник Президента РФ Эльвира Набиуллина, профессор Гарварда Андрей Шлейфер, президент ФОМ Александр Ослон. В конце двухчасовой сессии залу был задан вопрос: «Что нужно делать властям России для предотвращения роста социальной напряженности?» 45,5 % присутствующих предложили «активно использовать технологию краудсорсинга», 43,4 % настаивают на «наведении порядка» и только 11,1 % сочли, что можно «ничего не делать». Думаем, такие результаты голосования можно трактовать как необходимость вовлекать общественность в процесс принятия государственных решений, не размывая при этом ответственности аппарата власти.

Итак, краудсорсинг – не теория, а мощнейший инструмент, способный приносить миллиардную прибыль в бизнесе, новые решения в науке, повышать легитимность власти в политике. Для работы с высоким КПД краудсорсинг требует:

- открытости системы,
- правильной аудитории,
- хороших механизмов фильтрации.

Главное, используя ресурсы толпы, помнить основное правило краудсорсинга, сформулированное Джеффом Хау: «Прежде чем думать, что толпа может дать Вам, подумайте, что Вы можете дать толпе».

### Ссылки и примечания:

1. URL: [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)
2. Джефф Хау. Краудсорсинг. Коллективный разум как инструмент развития бизнеса = Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business. М., 2012.
3. Brabham, Daren C. (2010). "Moving the Crowd at Threadless: Motivations for Participation in a Crowdsourcing Application". *Information, Communication & Society*.
4. Облачные (рассеянные) вычисления (англ. cloud computing) – технология обработки данных, в которой компьютерные ресурсы и мощности предоставляются пользователю как интернет-сервис.
5. Бет Новек Wiki-правительство. Как технологии могут сделать власть лучше, демократию – сильнее, а граждан – влиятельнее = *Wiki Government: How Technology Can Make Government Better, Democracy Stronger, and Citizens More Powerful*. М., 2012.
6. David Whitford (January 8, 2010). "Crowd Sourcing Turns Business On Its Head". CNN. Retrieved February 27, 2012.
7. URL: [www.sbrf.ru](http://www.sbrf.ru)
8. URL: [www.forumspb.com/ru](http://www.forumspb.com/ru)

### References and notes:

1. *Internet World Stats*, retrieved 18 April 2013, <[www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)>.
2. Howe, Jeff 2012, *Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business*, Moscow.
3. Brabham, Daren C 2010, "Moving the Crowd at Threadless: Motivations for Participation in a Crowdsourcing Application". *Information, Communication & Society*.
4. Cloud (diffuse) computing is the processing technology data in which computer resources and capacity are available to the user as an online service.
5. Noveck, Beth 2012, *Wiki Government: How Technology Can Make Government Better, Democracy Stronger, and Citizens More Powerful*, Moscow.
6. Whitford ,David 2010, 'Crowd Sourcing Turns Business On Its Head', 8 January, CNN, retrieved 27 February 2012.
7. *Sberbank of Russia*, retrieved 18 April 2013, <[www.sbrf.ru](http://www.sbrf.ru)>.
8. *St. Petersburg International Economic Forum*, retrieved 18 April 2013, <[www.forumspb.com/ru](http://www.forumspb.com/ru)>.