

6. The official site of Public Employment Service (2015), “Economically active population: Statistical tables and graphics”, available at: <http://www.dcz.gov.ua/statdatacatalog/document?id=350797> (Accessed 22 June 2016)

7. Tverdushka T.B. (2015), “Improving organizational and economic mechanism of stimulation of work in the field of innovation”, Abstract of Ph.D. dissertation, Demography, labor economics, social economics and politics, SHEI «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

8. Chervinska L.P. (2011), “Stimulating innovation staff”, Aktualni problemy rozvytku ekonomiky regionu, no. 7(1), pp. 287–293.

9. The official site of State Statistics Service of Ukraine (2015) , “Research and Innovation”, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 22 June 2016)

10. Petrova, I. L. (2010), Innovacijna diyalnist: stymuly ta pereshkody, [Innovative activities: incentives and obstacles], Kyiv, Ukraine.

11. Kolot, A.M. (2015), Social`na vidpovidal`nist`: navch. posib. [Social responsibility: study guide], KNEU, Kyiv, Ukraine

Стаття надійшла до редакції 30.06.2016 р.

УДК 331.1

**Котляров И.Д.,**

канд. экон. наук, доц.,  
НИУ ВШЭ  
ivan.kotliarov@mail.ru

**Котляров І.Д.,**

канд. экон. наук, доц.,  
НДУ ВШЕ

**Kotliarov I.,**

NRU HSE

**ВНУТРЕННИЙ КРАУДСОРСИНГ:  
АНАЛИЗ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПОЛИТИЧЕСКОЙ ЭКОНОМИИ**

**ВНУТРІШНІЙ КРАУДСОРСІНГ:  
АНАЛІЗ З ТОЧКИ ЗОРУ ПОЛІТИЧНОЇ ЕКОНОМІЇ**

**INTERNAL CROWDSOURCING:  
AN ANALYSIS FORM THE POINT OF VIEW  
OF POLITICAL ECONOMY**

*В статтє дан анализ внутрєнного краудсорсинга с точки зрения его потенциала как инструмєнта сниженія отчужденія. Показано, что внутрєнный краудсорсинг позволяет работнику сформировать вовлєченность, однако снижение отчужденія является иллюзорным. Тем не менее, значимость факторов, формирующих вовлє-*

ченность, обуславливают привлекательность внутреннего краудсорсинга в глазах работника.

*У статті подано аналіз внутрішнього краудсорсингу з точки зору його потенціалу як інструменту зниження відчуження. Показано, що внутрішній краудсорсінг дозволяє працівнику сформулювати залученість, однак зниження відчуження є ілюзорним. Проте, значимість чинників, що формують залученість, обумовлюють привабливість внутрішнього краудсорсингу в очах працівника.*

*The current approach towards analysis of internal crowdsourcing is mostly based on management approach. Internal crowdsourcing is analyzed as a tool of increase of effectiveness both for personnel and for the company. An analysis from the point of view of economic theory has not been proposed.*

*The present paper analyzes the internal crowdsourcing form the point of view of Marxist political economy. The basis of analysis is the evaluation of potential of internal crowdsourcing as a tool of elimination of alienation that is typical for traditional capitalist employment.*

*It is demonstrated that internal crowdsourcing helps to build up inclusion of employees thanks to the following factors: participation in creation of intellectual capital, non-routine tasks, possibility to transmit employees' voice to managers and clear final product. However, this inclusion is not synonymous to elimination of alienation. Alienation is not eliminated, however, there is an illusion of such elimination.*

*However, despite the fact that alienation continues to exist, factors that form inclusion insure attractiveness of internal crowdsourcing for employees*

**Ключевые слова.** Нетрадиционные формы занятости, трудовые отношения, отчуждение, внутренний краудсорсинг

**Ключові слова.** Нетрадиційні форми зайнятості, трудові відносини, відчуження, внутрішній краудсорсінг

**Key words.** Non-traditional forms of employment, labor relations, alienation, internal crowdsourcing

**Введение.** Одной из важных проблем капиталистического наемного труда является отчуждение, проявляющееся на разных уровнях:

— работник отчуждается от своей человеческой сущности — он занят рутинным, монотонным трудом, не дающим достаточно возможностей для самореализации и служащим исключительно источником средств к существованию;

— работник отчужден от предприятия как от имущественного комплекса — он трудится на нем, не имея права претендовать на владение долей в этом имущественном комплексе;

— работник отчужден от результата труда — при глубоком разделении труда конкретный вклад работника в его создание малозаметен (фактически этот вклад превращается в абстракцию, в силу чего работник не знает, какую именно пользу он приносит обществу);

— работник отчужден от руководства — он отделен от высших руководителей достаточно длинной цепочкой промежуточных звеньев, и вероятность того, что его мнение будет услышано на высшем уровне, крайне мала;

— работник отчужден от рабочего коллектива в целом — чем больше предприятие, тем меньше доля сотрудников, с которыми данный конкретный работник знаком, тем хуже его представление о том, что делают другие работники и что происходит в других подразделениях.

Очевидно, что работник в состоянии отчуждения обладает крайне низкой мотивацией и не заинтересован в повышении эффективности деятельности предприятия. Это означает, что фирма, нуждающаяся в качественном труде ра-

ботника, должна принять меры к преодолению этого отчуждения (или, как минимум, к его маскировке), чтобы обеспечить вовлеченность работника.

Одним из инструментов такого вовлеченности может быть внутренний краудсорсинг — специфическая разновидность нетрадиционных форм занятости [1–10], заключающаяся в использовании человеческих ресурсов предприятия для решения задач, как правило, творческого характера и зачастую не связанных с должностными обязанностями работников [7]. Формулировка задачи, сроки ее выполнения и вознаграждение обычно публикуется в открытом доступе (при обычном краудсорсинге ознакомиться с ней может любой желающий, при внутреннем краудсорсинге доступ открыт для сотрудников предприятия). Задача чаще всего носит конкретный характер и направлена на достижение значимого для фирмы результата или же (что во многом равнозначно) на устранение важной для нее проблемы. Примером таких задач может быть разработка логотипа, устранение недостатков в обслуживании клиентов и т. д. Вознаграждение, как правило, носит символический характер, даже в том случае, если оно выдается в денежном или материальном виде (иначе говоря, символическая, репутационная ценность вознаграждения обычно выше материальной). Свой вариант решения задачи может прислать любой желающий (участие в проекте обязательным не является). После сбора всех вариантов решения инициатор проекта подводит итог и выдает вознаграждение, а затем либо реализует лучшее решение с целью устранения проблемы, либо синтезирует собственное решение на основе анализа присланных вариантов.

В данной статье мы рассмотрим потенциал внутреннего краудсорсинга как инструмента снижения отчуждения.

**Формирование вовлеченности на основе внутреннего краудсорсинга.** Вовлеченность работников при использовании внутреннего краудсорсинга формируется за счет ряда факторов:

- у них есть возможность оторваться от повседневных рутинных обязанностей и реализовать себя при решении творческой задачи;
- предложенное работником решение становится элементом нематериального капитала компании, и, как следствие, у сотрудника возникает ощущение совладения этим капиталом, т. е. причастности к фирме;
- поскольку решение задачи направлено на устранение какой-либо конкретной проблемы, сотруднику ясно, какую пользу фирме и обществу в целом принесли его предложения (в отличие от выполнения стандартных должностных обязанностей, связанных со сложным разделением труда, когда сотрудник нередко не представляет, каков будет конечный результат его усилий);
- обращение к сотрудникам с целью устранения существующих проблем показывает работникам их ценность для компании, значимость их способностей и творческого потенциала для нее, а также готовность прислушаться к их мнению о существующих проблемах. Таким образом, внутренний краудсорсинг позволяет частично ликвидировать стену между руководством и работниками и дать сотрудникам уверенность в значимости их мнения относительно решения проблем для руководства. Фактически это создает возможность для сотрудника ощутить свою ценность для предприятия и для руководства;
- участие в краудсорсинговом проекте представителей разных подразделений предприятия показывает работникам, что, независимо от конкретного места работы и должности, все они заинтересованы в решении стоящих перед фирмой

проблем, что они сопричастны как самой фирме, так и друг другу — в составе единого трудового коллектива. Иными словами, у работников формируется осознание себя как части трудового коллектива, готового совместно трудиться для общего успеха.

Таким образом, внутренний краудсорсинг, на первый взгляд, позволяет преодолеть все перечисленные выше аспекты отчуждения.

Для работодателя краудсорсинг тоже связан с рядом преимуществ:

- решение значимой задачи (или устранение проблемы) за счет мобилизации творческого персонала своих сотрудников (т. е. возникает возможность задействовать потенциал сотрудников, не используемый ими при выполнении своих повседневных обязанностей, иными словами, повысить эффективность использования человеческих ресурсов фирмы). Решение этой задачи при помощи других инструментов либо потребовало бы больших затрат, либо оказалось бы менее эффективным;

- применение внутреннего краудсорсинга дает возможность канализировать недовольство сотрудников объективными существующими проблемами в организации деятельности фирмы в позитивное русло;

- формирование единения сотрудников. Хотя задача, как правило, решается отдельными сотрудниками (но работа в команде тоже допустима), наличие у коллектива единой задачи, в решении которой они все могут принять участие, создает в коллективе чувство сопричастности друг другу (и фирме);

- создание на предприятии на некоторое время творческую атмосферу, позволить сотрудникам оторваться от рутины, или, точнее, выйти за ее пределы. Это «взбодрит» сотрудников и может повысить их удовлетворенность работой на предприятии.

С позиции современной теории управления, направленной на создание ценности, в конечном счете речь идет о формировании интеллектуального капитала фирмы (причем в двух аспектах: за счет разработки новых технологических, дизайнерских, сервисных и т. п. решений, и за счет вовлеченности работников и их лояльности работодателю, т. е. повышения качества человеческого капитала). С точки зрения институциональной организации взаимодействий внутренний краудсорсинг позволяет частично трансформировать иерархические отношения между работниками и работодателем в сетевые. Не стоит забывать и о том, что внутренний краудсорсинг может быть использован для минимизации транзакционных издержек.

При этом нужно понимать двухуровневую природу формирования вовлеченности на основе внутреннего краудсорсинга. На первом уровне идет вовлеченность работника в выполнение краудсорсингового проекта, на втором — вовлеченность работника в выполнение его непосредственных трудовых обязанностей благодаря его положительной реакции на участие в краудсорсинговом проекте. Для фирмы важно, чтобы были представлены оба уровня вовлеченности (т. е. чтобы сиюминутное удовлетворение работника от участия в краудсорсинговом проекте переросло в результате в долгосрочное удовлетворение от сотрудничества с компанией).

Благодаря этим положительным свойствам краудсорсинг снискал широкую популярность на практике и рассматривается специалистами как позитивная форма нестандартной занятости (в отличие от других ее форм, влекущих за со-

бой прекаризацию) [3, 8]. Большой интерес он вызывает и в исследователей [7, 10].

**Вовлеченность и отчуждение.** Вовлеченность человека в выполнение своих трудовых обязанностей, по нашему мнению, не может по умолчанию рассматриваться как устранение отчуждения. Дело в том, что, хотя на внешнем, поверхностном уровне устранение отчуждения (как марксистской категории) и вовлеченность (как управленческая категория) могут проявляться одинаково (как искреннее и добровольное стремление человека выполнять работу), однако на сущностном уровне они имеют принципиально разную природу. Отсутствие отчуждения — это полноценная реализация человеком заложенного в нем потенциала в соответствии с его собственными взглядами, ценностями и убеждениями, устранение товарного характера труда. Вовлеченность — это заинтересованность человека в выполнении порученной ему работы, однако эта заинтересованность может возникать не только в связи с его собственными ценностями, а на основе навязанных ему взглядов, в конечном счете препятствующих раскрытию потенциала человека и вынуждающих его (возможно, незаметно для него самого) действовать в соответствии с интересами тех, кто навязал ему эти взгляды.

На первый взгляд может показаться, что внутренний краудсорсинг действительно помогает преодолеть отчуждение труда при реализации связанных с внутренним краудсорсингом задач, однако, как нам кажется, ситуация является более сложной. Даже если работы, выполняемые сотрудником в рамках проекта внутреннего краудсорсинга, рассматривать как неотчужденный труд (хотя ниже мы рассмотрим особенности отношений работника и работодателя при внутреннем краудсорсинге), характер основной трудовой деятельности работника (а внутренний краудсорсинг выступает всего лишь дополнением к ней) не изменился. Работник по-прежнему отчужден от своего труда, но, благодаря внутреннему краудсорсингу, у него складывается положительное восприятие работодателя, формируется ощущение возможности реализации своего потенциала и, как следствие, появляется интерес к сотрудничеству с фирмой, создается чувство сопричастности к ней (за счет того, что в успехе фирме есть и его конкретный вклад), т. е. возникает вовлеченность. Иными словами, за счет небольшой доли неотчужденного (точнее, псевдо-неотчужденного) труда у работника возникает иллюзия того, что его труд в принципе не отчужден, т. е. внутренний краудсорсинг позволяет не столько устранить отчуждение труда в основной деятельности работника, сколько замаскировать его. Создающееся у работника вовлеченность в основные трудовые обязанности, достигнутое благодаря участию работника во внутреннем краудсорсинге, таким образом, строится не на отсутствии отчуждения, а на создании иллюзии его отсутствия.

Что же касается участия работника в краудсорсинговом проекте, то в ходе его выполнения сотрудник решает некоторую значимую для предприятия задачу, в конечном счете направленную на повышение эффективности использования его ресурсов. Сотрудник искренне вовлечен в выполнение этой задачи, поскольку она позволяет ему реализовать свой творческий потенциал и направлена на конечный результат. При этом вознаграждение работника за это решение носит преимущественно нематериальный характер (и достанется оно только тому, чье решение будет признано наилучшим, остальные участники

никакого вознаграждения не получают). Полученный результат (также имеющий нематериальный характер — технической, коммерческое, маркетинговое, сервисное и т. п. решение) будет присвоен фирмой и использован ею для наращивания своей эффективности. Таким образом, можно утверждать, что результат труда работника будет отчужден от него и присвоен работодателем (и в дальнейшем будет применяться без ведома сотрудника и вне его контроля), и что вознаграждение сотрудника в общем случае будет несоизмеримо мало по сравнению с выгодой, которую работодатель получит от коммерческого использования присвоенного им результата.

**Выводы.** Следовательно, можно сделать следующие выводы:

- внутренний краудсорсинг не позволяет полностью устранить отчуждение труда работников при их участии в краудсорсинговом проекте, он лишь дает возможность смягчить это отчуждение;

- внутренний краудсорсинг не устраняет отчуждение работника, участвовавшего в краудсорсинговом проекте, при выполнении его текущих трудовых обязанностей, он лишь позволяет замаскировать это отчуждение, и за счет этой маскировки сформировать долгосрочную вовлеченность работника;

- долгосрочная вовлеченность работника, возникающая благодаря его участию в краудсорсинговом проекте, во многом имеет под собой иллюзорную основу. Сотрудник психологически ощущает, что в успехе фирмы есть его конкретный вклад, однако этот вклад отделен от сотрудника, присвоен работодателем и дальнейшее его использование находится вне контроля его автора, а сам сотрудник лишен возможности претендовать на участие в той выгоде, которую фирма получила благодаря предложенному им результату;

- таким образом, внутренний краудсорсинг, по сути дела, представляет собой инструмент усиления эксплуатации работников (и выведения этой эксплуатации за пределы обычных трудовых обязанностей, включение в сферу эксплуатации творческих способностей работника), при котором за достигнутый конкретный результат они получают несопоставимое по сравнению с ценностью этого результата для компании вознаграждение и иллюзию своего соучастия в компании.

Тем не менее, привлекательность участия во внутренних краудсорсинговых проектах для работников достаточно высока за счет того, что у них возникает возможность проявить свой творческий потенциал для достижения конкретного, явного (а не теряющегося в общей рутине функционирования компании) результата. И ради этой возможности работники готовы мириться с усилением эксплуатации (поскольку это усиление преподносится в исключительно привлекательной для них внешней форме).

### ***Литература***

1. *Азьмук Н. А.* Трансформация занятости в странах с развитой информационной экономикой // Проблемы экономики. — 2014. — № 3. — С. 7–12.
2. *Базжина В. А., Цыганкова И. В., Никишина О. Ю.* Развитие нестандартных форм занятости в современной России // Российское предпринимательство. — 2014. — № 24. — С. 71–86.

3. Білик О. М. Нестандартна зайнятість: виклики сьогодення // Соціально-трудова відносина: теорія та практика. Збірник наукових праць. — 2014. — № 1. — С. 296–301.
4. Герасименко О. О. Трансформація зайнятості як вектор гідної праці: глобальні тенденції та вітчизняні реалії // Соціально-трудова відносина: теорія та практика. — 2013. — № 2. — С. 68–76.
5. Гришинова Е. А., Азьмук Н. А. Развитие человеческого капитала и трансформация форм занятости: взаимовлияние и взаимообусловленность // Демографія та соціальна економіка. — 2014. — № 1. — С. 85–96.
6. Долженко Р. А. Новые формы трудовых отношений: уточнение понятий // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. — 2014. — № 1. — С. 168–173.
7. Долженко Р. А. Формирование стратегии организации с использованием краудсорсинга // Проблемы теории и практики управления. — 2014. — № 4. — С. 125–129.
8. Колот А. М. Трансформация института занятости как составляющая глобальных изменений в социально-трудова сфера: феномен прекаризации // Уровень жизни населения регионов России. — 2013. — № 11. — С. 93–101.
9. Пинк Д. Нация свободных агентов: как новые независимые работники меняют жизнь Америки. — М.: Издательский дом «Секрет Фирмы», 2005. — 328 с.
10. Хау Дж. Краудсорсинг: Коллективный разум как инструмент развития бизнеса. — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 288 с.

### **References**

1. Az'muk, N. A. (2014), «Transformation of employment in countries with transitional economy», *Problemy ekonomiki*, no.3, P. 7–12.
2. Bazzhina, V. A., Tsygankova, I. V., Nikishina, O. Yu. (2014), «Development of atypical forms of employment in contemporary Russia», *Russian entrepreneurship*, no. 24, P. 71–86.
3. Bilyk, O. M. (2014), «Atypical employment: contemporary problems», *Sotsial'no-trudovy vidnosyny: teoriya ta praktyka. Zbirnyk naukovykh prats*, no.1, P. 296–301.
4. Gerasimenko, O. O. (2013), «Transformation of employment as a vector of good work: global trends and national reality», *Sotsial'no-trudovi vidnosyny: teoriya ta praktyka*, no. 2, P. 68–76.
5. Grishnova, Ye. A., Az'muk, N. A. (2014), «Development of human capital and transformation of forms of employment: mutual influence and mutual correlation», *Demografiya ta sotsial'na ekonomika*, no. 1, P. 85–96.
6. Dolzhenko, R. A. (2014), «New forms of labor relations: a clarification», *Vestnik Altayskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta*, no. 1, P. 168–173.
7. Dolzhenko, R. A. (2014), «Crowdsourcing-based company strategy», *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, no. 4, P. 125–129.
8. Kolot, A. M. (2013), «Transformation of employment as a part of global changes in social and labor relation: phenomenon of precarization», *Uroven' zhizni naseleniya regionov Rossii*, no. 11, P. 93–101.
9. Pink, D. (2005), *Natsiya svobodnykh agentov: kak novyye nezavisimyye rabotniki me-nyayut zhizn' Ameriki* [Free Agent Nation: The Future of Working for Yourself]. Moscow: Izdatel'skiy dom «Sekret Firmy».
10. Howe, J. (2012), *Kraudsorsing: Kollektivnyy razum kak instrument razvitiya biznesa* [Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd Is Driving the Future of Business]. Moscow: Al'pina Publisher.

Стаття надійшла до редакції 30.06.2016 р.