

Regina Lenart-Gansiniec

Uniwersytet Jagielloński

Kompetencje kreatywne społeczności wirtualnych w crowdsourcingu

Streszczenie

Organizacje w poszukiwaniu źródeł przewagi konkurencyjnej coraz częściej sięgają po nowe źródła wiedzy i pokłady kreatywności, niejednokrotnie znajdujące się w społecznościach wirtualnych. Na znaczeniu zyskują platformy crowdsourcingowe, które ułatwiają kontakt i komunikację z tymi społecznościami. Mówi się, że crowdsourcing jest narzędziem poszukiwania kreatywnych rozwiązań. Celem artykułu jest przedstawienie istoty kompetencji kreatywnych społeczności wirtualnych biorących udział w crowdsourcingu. Rozważania są także skoncentrowane na przejawach kompetencji kreatywnych społeczności wirtualnych oraz ich znaczeniu dla powodzenia inicjatyw crowdsourcingowych. Mimo że crowdsourcing cieszy się coraz większym zainteresowaniem wśród badaczy, to kwestia kreatywności społeczności wirtualnej stanowi obszar wciąż słabo rozpoznany.

Słowa kluczowe: crowdsourcing, kompetencje kreatywne, społeczności wirtualne

Kody klasyfikacji JEL: M21, O32

1. Wprowadzenie

Współcześnie mamy do czynienia ze zmianami w otoczeniu, które wymuszają reorganizację sposobu funkcjonowania organizacji oraz konieczność dostosowania się do nowych

wyzwań i warunków. W szczególności Internet zapoczątkował pojawienie się nieformalnych społeczności wirtualnych, zainteresowanych udziałem w środowisku biznesowym¹, dzieleniem się pomysłami, kreowaniem nowych lub ulepszaniem już istniejących produktów, przemyśleniami na temat działań podejmowanych przez organizacje, rekomendowaniem oraz recenzją pomysłów innych. Stają się wymagającymi i wyedukowanymi uczestnikami. Okazuje się, że nie tylko organizacja powinna się liczyć z nich opinią, lecz także ich wiedza, doświadczenie czy potencjał mogą być użyteczne dla funkcjonowania organizacji².

Platformy crowdsourcingowe są jednym z narzędzi, które umożliwiają kontakt pomiędzy społecznością wirtualną a organizacją³. Problematyka udziału społeczności wirtualnych w crowdsourcingu wprawdzie była podejmowana w literaturze zagranicznej⁴ i w polskiej⁵, jednak istota oraz przejawy kompetencji kreatywnych społeczności wirtualnej wciąż pozostają obszarem słabo rozpoznanym. Jest to o tyle istotne, zgodnie z ustaleniami literaturowymi, że crowdsourcing wymaga kreatywnego i dobrze wykształconego tłumu⁶. Trudno jednak z góry założyć, że każdy członek społeczności wirtualnej będzie innowacyjny i pomysłowy. Trzeba pamiętać, że zgodnie z tzw. regułą nierówności partycypacyjnej Internetu (reguła 1–9–90), w grupie 100 internatów: 1 osoba będzie tworzyła nowe, innowacyjne rozwiązania, 9 osób będzie komentowało, natomiast 90 osób będzie tylko obserwatorami⁷. Co więcej, crowdsourcing opiera się także na mechanizmie opisanym w teorii długiego ogona⁸.

Celem artykułu jest przedstawienie istoty i przejawów kompetencji kreatywnych społeczności wirtualnych biorących udział w crowdsourcingu. Artykuł został podzielony na dwie części. Pierwsza podejmuje istotę społeczności wirtualnych zaangażowanych w crowdsourcing. W części drugiej zaprezentowano problematykę zakresu znaczeniowego kompetencji kreatywnych z uwzględnieniem dotychczasowego dorobku w zakresie społeczności wirtualnych oraz crowdsourcingu. Podjęto także próbę identyfikacji przejawów kompetencji

¹ P. Hildreth, C. Kimble, P. Wright, *Computer-mediated Communications and International Communities of Practice*, Ethicomp98, 4th International Conference on Ethical Issues of Information Technology, Erasmus University, Rotterdam 1998, s. 275–286.

² M.H. Hsu, T.J. Ju, C.H. Yen, C.M. Chang, *Knowledge Sharing Behavior in Virtual Communities: The Relationship Between Trust, Self-efficacy, and Outcome Expectations*, „International Journal Human-Computer Studies” 2007, nr 65(2), s. 153–169.

³ D.C. Brabham, *Crowdsourcing*, MIT Press, Cambridge 2013.

⁴ J. Koh, Y.G. Kim, *Sense of Virtual Community: A Conceptual Framework and Empirical Validation*, „International Journal of Electronic Commerce” 2003, nr 8, s. 75–93; M. Kosonen, G. Chunmei, M. Vanhala, K. Blomqvist, *User Motivation and Knowledge Sharing in Idea Crowdsourcing*, „International Journal of Innovation Management” 2014, nr 18(05), s. 1–23.

⁵ H. Pawlak, R. Nierebiński, *Społeczność wirtualna jako społeczny kanał kreowania zawartości Internetu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Studia Informatica” 2011, nr 28, s. 321–332; R. Lenart-Gansiniec, *Virtual Knowledge Sharing in Crowdsourcing – Measurement Dilemmas*, „Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation” 2017, vol. 13, iss. 3, s. 95–123.

⁶ J. Howe, *Crowdsourcing: How the Power of the Crowd is Driving the Future of Business*, Three Rivers Press, New York 2008.

⁷ J. Nelson, *The 90–9–1 Rule for Participation Inequality in Social Media and Online Communities*, 2009, <https://www.nngroup.com/articles/participation-inequality>

⁸ Ch. Anderson, *Długi ogon: ekonomia przyszłości – każdy konsument ma głos*, Media Rodzina, Poznań 2008.

kreatywnych społeczności wirtualnych skupionych wokół platform crowdsourcingowych oraz ich znaczenie dla powodzenia inicjatyw crowdsourcingowych.

2. Społeczności wirtualne w crowdsourcingu

Pojęcie „społeczności wirtualne” zostało po raz pierwszy użyte przez H. Rheingolda w 1993 r. w książce „The Virtual Community. Homesteading on the Electronic Frontier”. Zdefiniował on społeczności wirtualne jako „społeczne agregaty, które powstają w Sieci wówczas, gdy odpowiednia liczba osób prowadzi publiczne dyskusje na tyle długo i z takim emocjonalnym zaangażowaniem, by w cyberprzestrzeni wytworzyła się między nimi sieć wzajemnych osobistych relacji”. Zgodnie z tym ujęciem jest to grupa osób, które nie mogą lub nie chcą się spotykać twarzą w twarz. Są one także definiowane jako „potężne, bezcielesne społeczności zbudowane na wspólnych zainteresowaniach”. Odznaczają się brakiem ograniczeń geograficznych i terytorialnych, interakcji twarzą w twarz, stygmatyzacji, ale także asynchronicznością interakcji, anonimowością, wielością możliwych do przyjęcia tożsamości oraz celowością działania⁹.

Do wchodzenia przez członków społeczności wirtualnej w interakcje *on-line* wykorzystywane są technologie informacyjno-komunikacyjne¹⁰ – jedną z nich są platformy crowdsourcingowe. Pojęcie „crowdsourcing” wprowadził w 2006 r. J. Howe, który uznał go za „akt w działalność firmy lub instytucji, polegający na wydzieleniu pewnych funkcji, wykonywanych tradycyjnie przez pracowników, i ich outsourcing do bliżej niezdefiniowanej, zazwyczaj dużej grupy osób, w formie otwartego zaproszenia, co może przybierać postać produkcji partnerskiej, gdy praca wykonywana jest wspólnie przez grupę ludzi, lub być podejmowany indywidualnie”¹¹.

W literaturze uznaje się, że najważniejszym elementem projektu crowdsourcingowego jest tłum¹². Zazwyczaj jest to zróżnicowana, niejednorodna i nieokreślona pod względem wiedzy oraz umiejętności¹³ duża zbiorowość ludzi¹⁴. Niejednokrotnie pojęcie tłumy odnosi

⁹ M. Smith, *Voices from the Well: The Logic of the Virtual Common*, 1992, www.researchgate.net/publication/42765126_Voices_from_the_WELL_The_Logic_of_the_Virtual_Commons

¹⁰ J. Cothrel, R.L. Williams, *On-line Communities: Helping Them Form and Grow*, „Journal of Knowledge Management” 1999, nr 3(1), s. 54–60.

¹¹ J. Howe, *The Rise of Crowdsourcing*, „Wired Magazine” 2006, nr 14, s. 1–5.

¹² D.C. Brabham, *The Myth of Amateur Crowds. A Critical Discourse Analysis of Crowdsourcing Coverage, Information*, „Communication & Society” 2012, nr 3, s. 394–410; W. Mason, S. Suri, *Conducting Behavioral Research on Amazon's Mechanical Turk*, „Behavior Research Methods” 2012, nr 44(1), s. 1–23.

¹³ K. Kleeman, G.G. Voss, K. Rieder, *Un(der)paid Innovators: The Commercial Utilization of Consumer Work through Crowdsourcing, Science*, „Technology and Innovation Studies” 2008, nr 4(1), s. 5–26.

¹⁴ O. Alonso, M. Lease, *Crowdsourcing 101: Putting the WSDM of Crowds to Work for You*, Proceedings of the fourth ACM International Conference on Web Search And Data Mining, ACM 2011; M.K. Poetz, M. Schreier, *The Value of Crowdsourcing: Can Users Really Compete with Professionals in Generating New Product Ideas?*, „Journal of Product Innovation Management” 2012, nr 2(29), s. 245–256.

się także do ogólnej publiczności internetowej¹⁵, którą stanowią użytkownicy, konsumenci, klienci¹⁶, wolontariusze¹⁷. W związku z tym, że za tłumem stoją pojedyncze osoby, o wiele trafniejszym terminem wydaje się określenie „społeczność wirtualna”.

3. Istota i przejawy kompetencji kreatywnych społeczności wirtualnych

W definicjach crowdsourcingu często używa się w stosunku do osób biorących w nim udział terminu „amatorzy”¹⁸. Może to prowadzić do wniosku, że w crowdsourcingu zaangażowane są osoby z doświadczeniem czy wykształceniem na niskim poziomie. Jest to jednak założenie błędne. Badania dowodzą, że niejednokrotnie w crowdsourcingu biorą udział specjaliści z różnych dziedzin, wysoko wykwalifikowani oraz posiadający unikatowe kompetencje¹⁹. Potwierdzają to ustalenia L.B. Jeppesena i K.R. Lakhani²⁰. Podczas badania tłumu skupionego wokół platformy InnoCentive zauważyli oni, że 65% spośród tych osób posiadało stopień doktora. Mówiąc zatem o amatorstwie członków społeczności wirtualnej, trafniej należy uznać, że są to osoby spoza branży, niemający kierunkowego wykształcenia. Podejmują się jednak udziału w crowdsourcingu z punktu widzenia posiadanych przez siebie określonych kompetencji.

Kompetencje określane są w literaturze zazwyczaj jako „zakres pełnomocnictw i uprawnień, władzy, umiejętności, odpowiedzialności”²¹. To także „posiadanie wiedzy i doświadczenia w jakiejś dziedzinie umożliwiające prawidłowe wykonanie obowiązków i podejmowanie właściwych decyzji”²². Kompetencje są zatem wiązką powiązanej wiedzy, umiejętności i zdolności, które mają wpływ na znaczną część pracy jednostki i pozostają w korelacji z osiągnięciem wyników w pracy²³. Konstrukcja pojęcia kompetencji zawiera w sobie trzy elementy: wiedzę, umiejętności i zdolności. Pierwszy z nich odnosi się do „ogółu wiadomości zdobytych dzięki

¹⁵ J. Yang, L.A. Adamic, M.S. Ackerman, *Crowdsourcing and Knowledge Sharing: Strategic User Behaviour on Taskcn*, Proceedings of the 9th ACM Conference on Electronic Commerce, ACM 2008, s. 246–255.

¹⁶ M. Porta, B. House, L. Buckley, A. Blitz, *Value 2.0: Eight New Rules for Creating and Capturing Value from Innovative Technologies*, „Strategy & Leadership” 2008, nr 36(4), s. 10–18.

¹⁷ D. Mazzola, A. Distefano, *Crowdsourcing and the Participation Process for Problem Solving: The Case of BP*, <http://www.cersi.it/itais2010/pdf/041.pdf>

¹⁸ M.K. Poetz, M. Schreier, *The Value...*, op.cit., s. 245–256.

¹⁹ E. Schenk, C. Guittard, *Towards a Characterization of Crowdsourcing Practices*, „Journal of Innovation Economics & Management” 2011, nr 1(7), 93–107.

²⁰ L.B. Jeppesen, K.R. Lakhani, *Marginality and Problem-Solving Effectiveness in Broadcast Search*, „Organization Science” 2010, nr 5(21), s. 1016–1033.

²¹ S. Skorupka, *Mały słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1968, s. 291.

²² *Nowy słownik języka polskiego*, red. E. Sobol, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 343.

²³ M. Juchnowicz, Ł. Sienkiewicz, *Jak oceniać pracę? Wartość stanowisk i kompetencji*, Difin, Warszawa 2006; Ch. Woodruffe, *Ośrodki oceny i rozwoju. Narzędzia analizy i doskonalenia kompetencji pracowników*, Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2003, s. 94.

badaniom, uczeniu się²⁴. Związana jest z posiadanymi danymi, informacjami, doświadczeniem i wykształceniem. Druga składowa kompetencji to umiejętności, które odnoszą się do praktycznej znajomości czegoś, biegłości w wykonywaniu określonych działań. Trzecia składowa kompetencji to zdolność, która określana jest mianem potencjału działania, „bez względu na jego charakterystykę prakseologiczną, a więc poziom sprawności”²⁵. Utożsamiana jest z dyspozycjami poznawczymi ukierunkowanymi na odbiór i przetwarzanie określonego rodzaju bodźców²⁶. Ogólnie rzecz biorąc, stanowi wiązkę, kombinację czy też zbiór poszczególnych potencjałów w zakresie wykorzystania wiedzy czy umiejętności do zrealizowania określonych zadań²⁷.

W literaturze trudno odnaleźć definicję kompetencji kreatywnych. Co więcej, wskazuje się, że jednoznaczne stwierdzenie, czym one są, jest zadaniem niezwykle trudnym i skomplikowanym. Większość prób definiowana koncentruje się określeniu kompetencji kreatywnych na podstawie cech i założeń dotyczących kreatywności. Zwykle odnosi się ona do cech indywidualnych umożliwiających dostarczanie idei lub wyników, które są nowe i właściwe dla realizacji celu²⁸. Kreatywność jest napędzana emocjami, co może oznaczać, że jest procesem psychologicznym i częścią ludzkiej inteligencji oraz zdolności poznawczych²⁹. Kreatywność przejawia się więc w gotowości i umiejętności formułowania nowych problemów, przekazywania i zastosowania wiedzy w różnych kontekstach, m.in.: do rozwiązania i tworzenia nowych pomysłów, innowacyjnych produktów oraz generowania oryginalnych rozwiązań³⁰. Jest wypadkową umiejętności dotyczących danego obszaru, wiedzy eksperckiej, umiejętności technicznych, inteligencji, talentu, procesów poznawczych i osobowościowych, stylu poznawczego, motywacji wewnętrznej do podejmowania zadań, zainteresowań, przyjemności, poczucia wyzwania, pasji, motywatorów zewnętrznych.

N. Herrmann uważa, że każda osoba jest z natury kreatywna³¹. Potwierdza to S.M. Edwards, który uznał, że kreatywne kompetencje istnieją w każdej jednostce, lecz na różnych poziomach³². W tym ujęciu, kreatywność może być uznana za pewną postawę, która jest wbudowana

²⁴ Słownik języka polskiego, <https://sjp.pwn.pl>

²⁵ W. Czakon, *Istota i przejawy kompetencji relacyjnej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2008, nr 20, s. 59.

²⁶ C. Nosal, *Psychologiczne modele umysłu*, PWN, Warszawa 1990, s. 22.

²⁷ R. Amit, D. Schoemaker, *Strategic Assets and Organizational Rent*, „Strategic. Management Journal” 1993, nr 14(1), s. 33–46.

²⁸ T.M. Amabile, *Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity*, Westview Press, Boulder 1996.

²⁹ K.W. Lau, *Understanding Creativity Competency for Organizational Learning: A Study Of Employees' Assumptions on Creativity Competency in Creative Industry*, „Journal of Management Development” 2016, vol. 35, iss. 10, s. 1198–1218.

³⁰ M. Csikszentmihalyi, *Finding Flow*, Basic, New York 1997.

³¹ N. Herrmann, *The Creative Brain*, „The Journal of Creative Behavior” 1991, vol. 25, iss. 4, s. 275–295.

³² S.M. Edwards, *The Technology Paradox: Efficiency Versus Creativity*, „Creativity Research Journal” 2000, vol. 13, nr 2, s. 221–228.

w każdą osobę³³. Postawa ta obejmuje umiejętności odwzorowania nowych skojarzeń, chęć czerpania radości z tworzenia czegoś nowego oraz tolerowanie niejednoznacznych odpowiedzi i rozwiązań.

A. Zabala i L. Arnau wskazują, że kompetencje kreatywne obejmują skuteczne działanie w różnych obszarach życia poprzez działania mobilizowane w tym samym czasie i w powiązany ze sobą sposób, przez elementy postaw, procedury i koncepcje. Ponieważ definicja ta oznacza podejmowanie skutecznych działań w sytuacjach i różnego rodzaju problemach, to w ramach kompetencji wskazuje się na wykorzystanie różnych zasobów³⁴. Kompetencje kreatywne stanowią wypadkową wiedzy, umiejętności, zdolności, skłonności oraz motywacji do generowania nowych, oryginalnych, przydatnych oraz efektywnych w sensie skuteczności i siły przebiccia pomysłów³⁵.

J. Howe zwrócił uwagę, że crowdsourcing wymaga inteligentnego, kreatywnego i dobrze wykształconego tłumu. Pozornie mogłoby się wydawać, że kompetencje kreatywne są tym, co jest niezbędne do uzyskania wydajności i efektywności projektów crowdsourcingowych. Im więcej zatem osób z takimi kompetencjami bierze udział w rozwiązaniu problemu, tym lepiej. Praktyka jednak mówi co innego. Kompetencje kreatywne niejednokrotnie sprawdzane są do uczenia się przez doświadczenie oraz otwartości na nowe doświadczenia. W tym ujęciu oznacza to umiejętność ciągłego uczenia się nowych wartości i rozwiązań, pozyskiwania oraz transferu wiedzy³⁶. Może się zatem wydawać, że z punktu widzenia organizacji duża liczba kreatywnych członków społeczności wirtualnych biorących udział w crowdsourcingu jest nieoceniona. Jednakże, parafrazując stwierdzenie „każdy nadmiar szkodzi”, zbyt wielu użytkowników z takimi kompetencjami może zniechęcić pozostałych do kreowania i przesyłania pomysłów oraz zwiększa u nich stres i poczucie niepewności³⁷ – co w dalszej kolejności wpływa negatywnie na ich kreatywność³⁸. Badania przeprowadzone przez K.J. Boudreau, N. Lacetera i K.R. Lakhani³⁹ wykazały, że zwiększenie liczby uczestników negatywnie wpływa na wyniki innych uczestników oraz ich wydajność. Ta tendencja spadkowa sugeruje, że nadmiar uczestników może zniechęcić do uczestnictwa. Nie oznacza to jednak, że członkowie

³³ D. Canaan, *Research to Fuel the Creative Process*, w: *Design Research: Methods and Perspectives*, red. B. Laurel, The MIT Press, London 2003, s. 243–241.

³⁴ A. Zabala, L. Arnau, *Como aprender e ensinar competências*, Porto Alegre (RS), Artmed 2010.

³⁵ R. Drazin, M.A. Glynn, R.K. Kazanjian, *Multilevel Theorizing about Creativity in Organizations: A Sense-making Perspective*, „Academy of Management Review” 1999, nr 24(2), s. 286–307; M. Banks, D. Calvey, J. Owen, D. Russell, *Where the Art Is: Defining and Managing Creativity in New Media SMEs*, „Creativity & Innovation Management” 2002, vol. 11(4), s. 255–264.

³⁶ M. Morawski, *Kompetencje menedżerów w procesie zarządzania wiedzą*, w: *Sukces w zarządzaniu kadrami*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2004, s. 118.

³⁷ K.W. Chan, Y. Chi Kin, S.S.K. Lam, *Is Customer Participation in Value Creation a Double Edged Sword? Evidence from Professional Financial Services Across Cultures*, „Journal of Marketing” 2010, nr 74(3), s. 48–54.

³⁸ P.B. Paulus, V.R. Brown, *Toward More Creative and Innovative Group Idea Generation: a Cognitive-social-motivational Perspective of Brainstorming*, „Social and Personality Psychology Compass” 2007, nr 1, s. 248–265.

³⁹ K.J. Boudreau, N. Lacetera, K.R. Lakhani, *Incentives and Problem. Uncertainty in Innovation Contests: An Empirical Analysis*, „Management Science” 2011, nr 57(5), s. 843–863.

społeczności wirtualnych z takimi kompetencjami są zbyt liczni w crowdsourcingu. Mówi się, że im więcej w crowdsourcingu osób dysponujących różnymi zasobami wiedzy, tym większa szansa na jego powodzenie. Niemniej jednak osoby kreatywne należy zaangażować w początkowych fazach crowdsourcingu, tj. przygotowania, generowania oraz oceny. Kompetencje kreatywne w crowdsourcingu są niezbędne w sytuacji, gdy organizacja musi zidentyfikować problem i podjąć decyzję, czy i w jakim zakresie powierzyć zadanie społeczności wirtualnej⁴⁰. Najlepiej, aby robiła to w konsultacji z tymi społecznościami. Natomiast w fazie inicjacji czy wdrożenia udział takich osób wydaje się zbędny.

Umiejętności, oprócz wiedzy, stanowią jeden z elementów kompetencji kreatywnych. Wskazuje się przede wszystkim na umiejętności w zakresie zastosowania wiedzy do rozwiązania nowych problemów, generowania dużej liczby oryginalnych pomysłów, wyboru optymalnego rozwiązania, ale także radzenia sobie w sytuacjach konfliktowych. Niemniej jednak cenne w crowdsourcingu jest zróżnicowanie – im więcej osób dysponujących odmiennymi umiejętnościami, tym większe jest prawdopodobieństwo wypracowania nieszablonowych rozwiązań. Potwierdzają tę obserwację wyniki badań opublikowanych w czasopiśmie „Nature”, które wskazują, że wydajność grupy w wielu zadaniach wymagających kreatywności można wytłumaczyć czynnikiem kolektywnej inteligencji⁴¹. W skrócie, działania poszczególnych osób w grupie mają większą wartość, niż gdyby ona działała w pojedynkę. Zakłada się, że poszczególni członkowie grupy tworzą całość, która jest bytem inteligentnym, samosterującym i posiadającym jeden umysł⁴². Zaproponowanie kolektywnej pracy nad zadaniem może zatem zwiększyć efektywność czy wydajność całego przedsięwzięcia. Tym samym platformy crowdsourcingowe powinny umożliwiać poszczególnym członkom społeczności wirtualnej wchodzenie w interakcje. Dokonany przez autorkę przegląd platform crowdsourcingowych wykorzystywanych przez jednostki samorządu terytorialnego wskazuje jednak, że zorientowane są one na pracę indywidualną⁴³.

Trzecim elementem kreatywnych kompetencji są skłonności. W literaturze wskazuje się, że skłonność rozumiana jest jako pewna predyspozycja czy cecha, mająca duże znaczenie w kreatywności⁴⁴. W szczególności istotne są tutaj skłonności do ponoszenia ryzyka, zmian, fantazjowania, eksperymentowania oraz trwania przy swojej opinii, nawet jeśli jest

⁴⁰ T.W. Malone, R. Laubacher, C.N. Dellarocas, *Harnessing Crowds: Mapping the Genome of Collective Intelligence*, „MIT Sloan Research Paper” 2009, nr 4732–09.

⁴¹ A.W. Woolley, C.F. Chabris, A. Pentland, N. Hashmi, T.W. Malone, *Evidence for a Collective Intelligence Factor in the Performance of Human Groups*, „Science” 2010, nr 330, s. 686–688.

⁴² P. Levy, *Collective Intelligence*, Plenum Trade, New York, London 1997.

⁴³ R. Lenart-Gansiniec, *Możliwości i ograniczenia wykorzystywania crowdsourcingu przez jednostki samorządu terytorialnego*, „Handel Wewnętrzny. Rynek. Przedsiębiorstwo. Konsumpcja. Marketing” 2017, nr 3(368), t. I, rocznik 63 (LXIII), s. 223–233.

⁴⁴ A. Combs, S. Krippner S., *Structures of Consciousness and Creativity: Opening the Doors of Perception*, w: *Everyday Creativity and New Views of Human Nature*, red. R. Richards, „American Psychological Association” 2007, Washington, s. 131–149; T. Zausner, *When Walls Become Doorways: Creativity and the Transforming Illness*, Harmony, New York 2007.

ona odmienna od innych⁴⁵. Ponadto R. Richards⁴⁶ wskazuje również na intensywność angażowania się nowe, złożone i trudne wyzwania, elastyczność, szczegółowość, systemowość, dociekliwość, ciekawość, refleksyjność, zaangażowanie oraz płynność – ta ostatnia odznacza się tworzeniem wielu pomysłów dotyczących danego problemu.

Po czwarte, motywacja wewnętrzna. Badania T. Amabile potwierdziły, że zlecenie ludziom zadań, które lubią, wyzwala w nich kreatywność. Natomiast motywacja zewnętrzna w postaci nagród czy wynagrodzenia powoduje marazm i niechęć do pracy. Potwierdzają to ustalenia G.D. Micka i S. Fourniera, zgodnie z którymi nadmierna motywacja społeczności wirtualnej do współtworzenia może wywołać u niej bierność, frustrację, działania szkodliwe oraz brak chęci współpracy⁴⁷. W crowdsourcingu potrzeba satysfakcji, budowania własnej reputacji oraz chęć zabawy⁴⁸ jest ważniejsza od motywacji finansowych.

Podsumowując, można ogólnie stwierdzić, że kompetencje kreatywne są istotne w crowdsourcingu – pozwalają na wprowadzanie zmian, innowacji, nowych alternatyw w stosunku do zwykłych odpowiedzi lub rozwiązań oraz łączenie starych idei z nowymi perspektywami. Chodzi przede wszystkim o pierwiastek nowości, odnoszący się do obiektywnej nowości dla wszystkich ludzi w kontekście społecznym.

4. Podsumowanie

Na podstawie przeprowadzonych rozważań na temat istoty i przejawów kompetencji kreatywnych społeczności wirtualnych, biorących udział w crowdsourcingu, można wyciągnąć kilka wniosków.

1. Kompetencje kreatywne są pojęciem trudnym do zdefiniowania. Wynika to z faktu, że odnoszą się do osobistych stylów myślenia, ekspresji artystycznej, talentu, wrażliwości oraz inspiracji. Zazwyczaj zestawiane są z kreatywnością. W tym ujęciu kreatywność przejawia się w gotowości i umiejętności formułowania nowych problemów, tworzenia innowacyjnych rozwiązań. Kompetencje kreatywne stanowią wypadkową wiedzy, umiejętności, zdolności, skłonności oraz motywacji do generowania pomysłów nowych, oryginalnych, przydatnych oraz efektywnych w sensie skuteczności i siły przebiccia.
2. Jedną z kluczowych korzyści z crowdsourcingu dla organizacji można uznać dostęp do nieograniczonych pokładów wiedzy i kreatywności, które znajdują się w społecznościach wirtualnych. Pozornie mogłoby się wydawać, że ze względu na specyfikę crowdsourcingu

⁴⁵ M.A. Runco, *Creativity*, „Annual Review of Psychology” 2004, vol. 55, nr 1, s. 657–687.

⁴⁶ R. Richards, *Everyday Creativity and the Arts*, „World Futures” 2007, vol. 63, nr 7, s. 500–525; R. Richards, *Frank Barron and the Study of Creativity: A Voice that Lives on*, „Journal of Humanistic Psychology” 2006, vol. 46, nr 3, s. 352–370.

⁴⁷ G.D. Mick, S. Fournier, *Paradoxes of Technology: Consumer Cognizances Emotions and Coping Strategies*, „Journal of Consumer Research” 1998, nr 25, s. 123–142.

⁴⁸ O. Stewart, J.M. Huerta, M. Sader, *Designing Crowdsourcing Community for the Enterprise*, Proceedings of the ACM SIGKDD Workshop on Human Computation 2009, s. 50–53.

pożądanym jest udział w nim osób tylko i wyłącznie posiadających kreatywne kompetencje. Praktyka jednak mówi co innego. Parafrazując stwierdzenie „każdy nadmiar szkodzi”, można stwierdzić, że zbyt wiele osób posiadających takie kompetencje może zniechęcić pozostałych do kreowania i przesyłania pomysłów.

3. Mając na uwadze powyższe, można stwierdzić, że w crowdsourcingu ważne jest zróżnicowanie – im więcej osób dysponujących odmiennymi umiejętnościami i kompetencjami, tym zwiększa się prawdopodobieństwo wypracowania nieszablonowych rozwiązań.
4. Jak wskazuje literatura, kompetencje kreatywne w crowdsourcingu są niezbędne w początkowych jego etapach: gdy organizacja musi zidentyfikować problem i podjąć decyzję, czy i w jakim zakresie powierzyć zadanie społeczności wirtualnej.

Należy jednak podkreślić, że mimo prac teoretycznych i empirycznych dotychczasowy dorobek badawczy w zakresie kompetencji kreatywnych społeczności wirtualnej cechuje fragmentaryczność. Wciąż brakuje opracowań oraz badań w tym zakresie, które pokażą istotę i przejawy kompetencji kreatywnych w crowdsourcingu. Oznacza to, że pojawia się potrzeba prowadzenia dalszych badań w zakresie kompetencji kreatywnych społeczności wirtualnych, z uwzględnieniem mechanizmów ich identyfikowania i diagnozowania. Jest to o tyle ważne, że przekazywane do społeczności wirtualnych zadania crowdsourcingowe muszą mieć dobrze zdefiniowaną grupę docelową⁴⁹.

Bibliografia

1. Alonso O., Lease M., *Crowdsourcing 101: Putting the WSDM of Crowds to Work for You*, Proceedings of the fourth ACM International Conference on Web Search And Data Mining, ACM 2011.
2. Amabile T.M., *Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity*, Westview Press, Boulder 1996.
3. Amit R., Schoemaker D., *Strategic Assets and Organizational Rent*, „Strategic. Management Journal” 1993, nr 14(1).
4. Anderson Ch., *Długi ogon: ekonomia przyszłości – każdy konsument ma głos*, Media Rodzina, Poznań 2008.
5. Banks M., Calvey D., Owen J., Russell D., *Where the Art Is: Defining and Managing Creativity in New Media SMEs*, „Creativity & Innovation Management” 2002, vol. 11(4).
6. Boudreau K.J., Lacetera N., Lakhani K.R., *Incentives and Problem. Uncertainty in Innovation Contests: An Empirical Analysis*, „Management Science” 2011, nr 57(5).
7. Brabham D.C., *The Myth of Amateur Crowds. A Critical Discourse Analysis of Crowdsourcing Coverage, Information*, „Communication & Society” 2012, nr 3, s. 394–410;
8. Brabham D.C., *Crowdsourcing*, MIT Press, Cambridge 2013.

⁴⁹ J. Heer, M. Bostock, *Crowdsourcing Graphical Perception: Using Mechanical Turk to Assess Visualization Design*, Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems 2010, s. 203–212.

9. Canaan D., *Research to Fuel the Creative Process*, w: *Design Research: Methods and Perspectives*, red. B. Laurel, The MIT Press, London 2003.
10. Chan K.W., Chi Kin Y., Lam S.S.K., *Is Customer Participation in Value Creation a Double Edged Sword? Evidence from Professional Financial Services Across Cultures*, „Journal of Marketing” 2010, nr 74(3).
11. Combs A., Krippner S., *Structures of Consciousness and Creativity: Opening the Doors of Perception*, w: *Everyday Creativity and New Views of Human Nature*, red. R. Richards, „American Psychological Association” 2007, Washington.
12. Cothrel J., Williams R.L., *On-line Communities: Helping Them form and Grow*, „Journal of Knowledge Management” 1999, nr 3(1), s. 54–60.
13. Csikszentmihalyi M., *Finding Flow*, Basic, New York 1997.
14. Czakon W., *Istota i przejawy kompetencji relacyjnej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2008, nr 20, s. 59.
15. Drazin R., Glynn M.A., Kazanjian R.K., *Multilevel Theorizing about Creativity in Organizations: A Sensemaking Perspective*, „Academy of Management Review” 1999, nr 24(2).
16. Edwards S.M., *The Technology Paradox: Efficiency Versus Creativity*, „Creativity Research Journal” 2000, vol. 13, nr 2.
17. Heer J., Bostock M., *Crowdsourcing Graphical Perception: Using Mechanical Turk to Assess Visualization Design*, Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems 2010.
18. Herrmann N., *The Creative Brain*, „The Journal of Creative Behavior” 1991, vol. 25, iss. 4.
19. Hildreth P., Kimble C., Wright P., *Computer-mediated Communications and International Communities of Practice*, Ethicomp98, 4th International Conference on Ethical Issues of Information Technology, Erasmus University, Rotterdam 1998.
20. Howe J., *The Rise of Crowdsourcing*, „Wired Magazine” 2006, nr 14.
21. Howe J., *Crowdsourcing: How the Power of the Crowd is Driving the Future of Business*, Three Rivers Press, New York 2008.
22. Hsu M.H., Ju T.J., Yen C.H., Chang C.M., *Knowledge Sharing Behavior in Virtual Communities: The Relationship Between Trust, Self-efficacy, and Outcome Expectations*, „International Journal Human-Computer Studies” 2007, nr 65(2).
23. Jeppesen L.B., Lakhani K.R., *Marginality and Problem-Solving Effectiveness in Broadcast Search*, „Organization Science” 2010, nr 5(21).
24. Juchnowicz M., Sienkiewicz Ł., *Jak oceniać pracę? Wartość stanowisk i kompetencji*, Difin, Warszawa 2006.
25. Kleeman K., Voss G.G., Rieder K., *Un(der)paid Innovators: The Commercial Utilization of Consumer Work through Crowdsourcing, Science*, „Technology and Innovation Studies” 2008, nr 4(1).
26. Koh J., Kim Y.G., *Sense of Virtual Community: A Conceptual Framework and Empirical Validation*, „International Journal of Electronic Commerce” 2003, nr 8.
27. Kosonen M., Chunmei G., Vanhala M., Blomqvist K., *User Motivation and Knowledge Sharing in Idea Crowdsourcing*, „International Journal of Innovation Management” 2014, nr 18(05).

28. Lau K.W., *Understanding Creativity Competency for Organizational Learning: A Study of Employees' Assumptions on Creativity Competency in Creative Industry*, „Journal of Management Development” 2016, vol. 35, iss. 10.
29. Lenart-Gansiniec R., *Możliwości i ograniczenia wykorzystywania crowdsourcingu przez jednostki samorządu terytorialnego*, „Handel Wewnętrzny. Rynek. Przedsiębiorstwo. Konsumpcja. Marketing” 2017, nr 3(368), t. I., rocznik 63 (LXIII).
30. Lenart-Gansiniec R., *Virtual Knowledge Sharing in Crowdsourcing – Measurement Dilemmas*, „Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation” 2017, vol. 13, iss. 3.
31. Levy P., *Collective Intelligence*, Plenum Trade, New York, London 1997.
32. Malone T.W., Laubacher R., Dellarocas C.N., *Harnessing Crowds: Mapping the Genome of Collective Intelligence*, „MIT Sloan Research Paper” 2009, nr 4732–09.
33. Mason W., Suri S., *Conducting Behavioral Research on Amazon's Mechanical Turk*, „Behavior Research Methods” 2012, nr 44(1).
34. Mazzola D., Distefano A., *Crowdsourcing and the Participation Process for Problem Solving: The Case of BP*, <http://www.cersi.it/itais2010/pdf/041.pdf>
35. Mick G.D., Fournier S., *Paradoxes of Technology: Consumer Cognizances Emotions and Coping Strategies*, „Journal of Consumer Research” 1998, nr 25.
36. Morawski M., *Kompetencje menedżerów w procesie zarządzania wiedzą*, w: *Sukces w zarządzaniu kadrą*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2004.
37. Nelson J., *The 90–9–1 Rule for Participation Inequality in Social Media and Online Communities*, 2009, <https://www.nngroup.com/articles/participation-inequality>
38. Nosal C., *Psychologiczne modele umysłu*, PWN, Warszawa 1990.
39. *Nowy słownik języka polskiego*, red. E. Sobol, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
40. Paulus P.B., Brown V.R., *Toward More Creative and Innovative Group Idea Generation: a Cognitive-social-motivational Perspective of Brainstorming*, „Social and Personality Psychology Compass” 2007, nr 1.
41. Pawlak H., Nierebiński R., *Spoleczność wirtualna jako społeczny kanał kreowania zawartości internetu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Studia Informatica” 2011, nr 28.
42. Poetz M.K., Schreier M., *The Value of Crowdsourcing: Can Users Really Compete with Professionals in Generating New Product Ideas?*, „Journal of Product Innovation Management” 2012, nr 2(29).
43. Porta M., House B., Buckley L., Blitz A., *Value 2.0: Eight New Rules for Creating and Capturing Value from Innovative Technologies*, „Strategy & Leadership” 2008, nr 36(4).
44. Richards R., *Frank Barron and the Study of Creativity: a voice that Lives on*, „Journal of Humanistic Psychology” 2006, vol. 46, nr 3.
45. Richards R., *Everyday Creativity and the Arts*, „World Futures” 2007, vol. 63, nr 7.
46. Runco M.A., *Creativity*, „Annual Review of Psychology” 2004, vol. 55, nr 1.
47. Schenk E., Guittard C., *Towards a Characterization of Crowdsourcing Practices*, „Journal of Innovation Economics & Management” 2011, nr 1(7).
48. Skorupka S., *Mały słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1968.
49. *Słownik języka polskiego*, <https://sjp.pwn.pl>

50. Smith M., *Voices from the Well: The Logic of the Virtual Common*, 1992: www.researchgate.net/publication/42765126_Voices_from_the_WELL_The_Logic_of_the_Virtual_Commons
51. Stewart O., Huerta J.M., Sader M., *Designing Crowdsourcing Community for the Enterprise*, Proceedings of the ACM SIGKDD Workshop on Human Computation 2009.
52. Woodruffe Ch., *Ośrodki oceny i rozwoju. Narzędzia analizy i doskonalenia kompetencji pracowników*, Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2003.
53. Woolley A.W., Chabris C.F., Pentland A., Hashmi N., Malone T.W., *Evidence for a Collective Intelligence Factor in the Performance of Human Groups*, „Science” 2010, nr 330.
54. Yang J., Adamic L.A., Ackerman M.S., *Crowdsourcing and Knowledge Sharing: Strategic User Behaviour on Taskcn*, Proceedings of the 9th ACM Conference on Electronic Commerce, ACM 2008.
55. Zabala A., Arnau L., *Como aprender e ensinar competências*, Porto Alegre (RS), Artmed 2010.
56. Zausner T., *When Walls Become Doorways: Creativity and the Transforming Illness*, Harmony, New York 2007.

Creative Competence of Virtual Communities in Crowdsourcing

Summary

In search of a competitive advantage, organisations reach for new sources of knowledge and layers of creativity, frequently found in virtual communities. Crowdsourcing platforms, which facilitate contact and communication with these communities, are becoming increasingly important. It is said that crowdsourcing is a tool to search for creative solutions. The aim of the article is to present the idea of creative competences of virtual communities participating in crowdsourcing. The considerations also focus on the signs of creative competences of virtual communities and their significance for the success of crowdsourcing initiatives. Although crowdsourcing enjoys a growing interest of researchers, the problem of creativity of virtual communities has not been well examined yet.

Keywords: crowdsourcing, creative competence, virtual communities
