

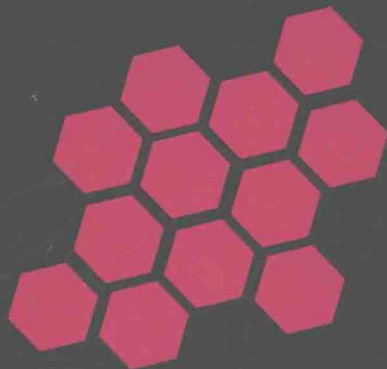
IIIIT 新概念丛书

CROWDSOURCING

众包

[美] 达伦·C·布拉汉姆 (Daren C. Brabham) 著

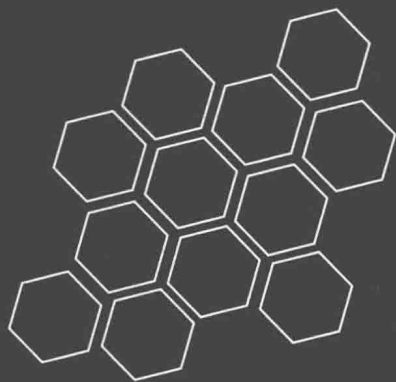
余清深 王旭 译



重庆大学出版社

CROWDSOURCING

众包



图书在版编目 (CIP) 数据

众包 / (美) 布拉汉姆 (Brabham, D.C.) 著; 余渭深, 王旭译. — 重庆: 重庆大学出版社, 2015.12

(MIT新概念丛书)

书名原文: Crowdsourcing

ISBN 978-7-5624-9564-2

I. ①众… II. ①布… ②余… ③王… III. ①企业管理—研究 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第301881号

众 包

Zhong Bao

[美] 达伦·C.布拉汉姆 (Daren C.Brabham) 著
余渭深 王 旭 译

策划编辑: 温亚男

责任编辑: 胡小京

责任校对: 张红梅

责任印制: 赵 晟

重庆大学出版社出版发行

出版人: 易树平

社址: (401331) 重庆市沙坪坝区大学城西路21号

网址: <http://www.cqup.com.cn>

重庆市正前方彩色印刷有限公司

开本: 787×1092 1/32 印张: 5 字数: 72千

2016年2月第1版 2016年2月第1次印刷

ISBN 978-7-5624-9564-2 定价: 28.00元

本书如有印刷、装订等质量问题, 本社负责调换

版权所有, 请勿擅自翻印和用本书制作各类出版物及配套用书, 违者必究

丛书序

麻省理工学院出版社新概念丛书是一系列能让你轻松阅读的小书，内容涉及多个领域的基本知识课题。这一系列丛书是由一些重要的思想家执笔，以简明的方式，从文化历史到科学技术的多个主题为读者提供专业的概述。在我们这个信息时代，各种观点、阐释和流于表面的表述触手可及。难得一见的，则是形成我们观点和决策所需的原则性理解和最基本的知识。在这套装帧考究的平装口袋书中，就当下一些热点问题提供了深入权威的分析，让非专业人士也能轻松阅读。不同于一些专业书籍的简明文本，这套丛书重新把一些重要的主题综合在一起，供知识兴趣广泛的读者阅读。如果你想借由这样的基本知识深入了解

某个主题，这套新概念丛书为你提供了探索纷杂世界所需要的理解力和洞察力。

布鲁斯·蒂德尔 (Bruce Tidor)

生物工程和计算机科学教授

麻省理工学院

前言

早在 2005 年初，我还在犹他大学攻读硕士，一个朋友把我带进了 Threadless T 恤的世界，于是我便成为了该 T 恤的超级粉丝，买了很多件。Threadless T 恤变成了我衣柜中的主力，更值得一提的是，我十分欣赏 Threadless T 恤的商业模式。作为 Threadless 网络社区的一员，我可以提交 T 恤设计方案（尽管我之前从未尝试过），也可以对网络社区中其他成员的设计作品进行投票，并且参与到活跃论坛的讨论当中。

盐湖城的朋友曾时常问起我的 T 恤，而我总是不遗余力地分享我对该网站的热情。很快，他们也购买了许多 Threadless T 恤，这让我觉得自己就像一个传教士一样。我在盐湖城的朋友，都是通过我才对 Threadless 有所了解。

我很想知道在犹他州有没有媒体报道过这家公司，于是，在2006年6月初的一个晚上，我在网上搜索了“Threadless Utah”。排在第一位的便是发表在《连线》杂志上的一篇关于 Threadless 这种商业模式的文章。该文章中，作者杰夫·豪（Jeff Howe）将 Threadless 的商业模式称为“众包”。我恍然大悟，原来还有这样一个词来描述这种商业模式，同时，我也从杰夫·豪的文章中了解到了应用这种商业模式的其他一些公司。在我选定了学术方向，硕士毕业之后，我开始探索这种模式该如何应用于其他目的，尤其是在社会公平正义、民主参与以及环境保护行动等方面。几个月前，我要开始撰写我的博士论文。我的女友安妮（Annie）更善于发散式思考，她建议我把众包以及众包在公共事务上的应用作为我博士论文的主题。

在我攻读博士期间，我把精力放在了研究众包的运作模式以及如何将这种解决问题的模式应用于公共事务上。在托马斯·W.桑切斯（Thomas W. Sanchez）的慷慨指导下，我完成了一个关于联邦交通管理局的大型项目的研究，对众包模式在交通规划公共参与项目中的运用进行了研究。我对该

项目的研究过程和关于众包的咨询非常满意。

在我的研究中，我注意到很多相关问题的讨论都提到了“众包”这个术语。虽然很多人试图对众包这个概念进行定义与界定，但他们的研究要么缺乏实证数据，要么缺乏严谨的分类标准。关于众包的实证研究十分凌乱，因为众多的研究分散于不同的学科，缺乏相互联系。这些凌乱的学术研究与当下媒体对于众包的报道混合起来，构成了散乱的众包理论，未能给众包提供坚实的理论基础。

本书将零散的众包理论进行整合，以易于人们的理解。希望该书能够为今后众包的研究与应用提供必要的理论思考，成为人们了解众包的入门读物。

致 谢

在我撰写《众包》一书的过程中，受到很多人著述的启发，在此对他们表示感谢。杰夫·豪发表在《连线》杂志上的文章，他的博客，以及近年来与他的几番简短的交谈都让我受益匪浅。同时，我也对卡里姆·拉哈尼（Karim Lakhani）、赫克托·波斯蒂戈（Hector Postigo）和汤姆·桑切斯（Tom Sanchez）的真知灼见表示感谢。我还要向乔·皮尔斯（Joy Pierce）、卡桑卓拉·范·布伦（Cassandra Van Buren）、蒂姆·拉森（Tim Larson）和库尔特·瑞比西（Kurt Ribisl）表示深深的感谢。近年来我数次请他们审阅《众包》一书，他们的指导帮助我丰富了书中很多观点。

我也向麻省理工学院出版社支持我的编辑们表达谢意。玛格丽特·艾弗里（Marguerite Avery）、黛博拉·坎特亚当斯（Deborah Cantor Adams）和凯蒂·波森（Katie Persons），是他们专业的眼光使本书的可读性更上一层楼。感谢支持我的家人，朋友以及北卡罗来纳大学教堂山分校的同事。最后，这本书献给我的妻子，安妮·马克思菲尔德（Annie Maxfield），她是最坚定的支持者，为我的研究作出了贡献。

目 录

- 1 引言 / 001
 - 2 众包的概念、理论及实例 / 011
 - 3 众包的组织 / 051
 - 4 众包的争议 / 069
 - 5 众包的未来 / 105
- 术语 / 121
- 延伸阅读 / 125
- 参考文献 / 132

引言

网络 2.0 时代最引人注目的东西不是工具本身，而是新媒体技术，它对人们相互之间、人们与组织之间的关系进行了重新设计。长久以来，网络一直是参与式文化的温床，但直到 21 世纪初，我们才第一次发现网络世界有如此庞大的应用前景：利用网络社区的集体智慧来达到商业目的，增进公共治理中的公共参与，政府部门利用网络社区进行日常的信息集成，许多组织为此而建立。这样自下而上的、开放的、创造性的过程与自上而下的组织目标整合在一起，就被称为“众包”。

网络社区是创意与天赋的汇集地，近年来，关于众包如何以及为何运作的学术研究蓬勃发展。然而，尽管关于众包的实证研究越来越多，媒体记者们和学者们仍然把这些研究抛在一边，自顾自地写着自己笔下的众包现象。一部分原因是目前人们还没有找到与关于众包的统一定义，

这样自下而上的、开放的、创造性的过程与自上而下的组织目标整合在一起，就被称为“众包”。

另一部分原因则要归咎于众包研究中的跨学科特性。仅仅凭研究者在实证研究中得到的数据很难勾勒出众包研究的全貌。本书意在将关于众包的零散研究整合到一起，以连贯的综述方式诠释众包。我希望今后的众包研究能关注理论基础的建立，更加关注众包的研究与应用，以此解决世界上最紧迫的问题，同时加速商业创新，强化民主参与。

初出茅庐的噪声

在2006年6月份的《连线》杂志中，特约编辑杰夫·豪第一次在他的文章《众包的崛起》中创造了众包一词。同一时间，他也在博客中发表了题为《众包：追踪业余者的崛起》的博文。杰夫·豪秉承了詹姆斯·索罗维基（James Surowiecki）在2004出版的《大众智慧》一书的精神，他在自己的文章和博文中对这一新的组织形式进行了解读。

公司将以往由员工来实现的职能通过公开选拔的方式外包给网络社区。众包是一个合适的合成词，因为它将两个概念整合在一起成为了一个全新的词汇——外包与网络大众劳动者。在杰夫·豪的博文里，他阐述了众包现象的

众多例子。无线 (Threadless.com)、意诺新 (InnoCentive.com)、亚马逊机械土耳其 (Amazon's Mechanical Turk) 以及 iStockphoto.Com 这四家众包网络社区则成为了众包研究中的范例。

与《连线》杂志中诞生的其他新名词一样，众包一词很快被广泛使用。杰夫·豪在博文中写道，使用谷歌搜索“众包”一词，从刚开始只有三个搜索项，已经跃升至一周前的 180 000 个搜索项。而今天，单单是谷歌学术中就能搜索到超过 16 000 项，这表示仅在短短的 6 年中关于众包的学术研究方兴未艾。

“众包”这个术语很快被主流媒体和博主们所接受。忽然间，之前并不具备众包特质的新媒体也被冠以“众包”的称谓——**维基百科**、**YouTube**、**Flickr**、**Second Life**、**开源软件**以及各种**博客**。历史上的例子（比如 18 世纪的**碱奖**以及 19 世纪**牛津英语词典**的编纂）和**营销噱头**（比如百事的山露民主活动和玛氏的对 M&Ms 巧克力豆的颜色选择）也被涵盖在这一概念中。很快，一切由大批人完成的工作都被称为众包。许多媒体诸如**福布斯**、**商业周刊**和**不计其**

数的社交媒体大V都发出了有力却具有误导性的声音，因此在此“什么是众包”这一问题上向大众传播了误导信息。

众包的严格定义？

考虑到本书的目的，我将**众包**定义为围绕一个网上的分布式问题寻求解决方法或生产模式，利用网络社区中的集体智慧来达到特定的组织目的。网络社区也被称为**大众群体**，组织给予大众群体以接触众包工作的机会，同时大众群体也因各种各样的回报而受到激励。这个准确的定义有助于人们对众包实证研究以及对其他派生概念的理解，不过，试图用一个统一的定义去消除许多众包派生概念造成的模糊也绝非易事。

Threadless 在杰夫·豪《连线》杂志中被详细讨论过，它被视为众包模式的成功典范。Threadless 是一家服装公司，主要在 Threadless.com 网站上销售图案丝网印刷的 T 恤。Threadless 的 T 恤的创意来自该社区的成员，他们使用下载的 Photoshop 或是 Threadless 网站上提供的模板设计自己的 T 恤图案。然后，将自己的设计方案上传到 Threadless 网站

的展览画廊，任由其他社区成员进行 0 至 5 分制的打分。为期一周的打分结束后，得分最高的设计便在 Threadless 芝加哥总部进行印刷制作，随即通过网络渠道向社区成员销售。每次设计的获奖者可以得到 2 000 美元的现金奖金以及 500 美元的 Threadless 礼品券。对 Threadless 社区而言，这种众包模式利润丰厚，风险较低。这家公司从大众中获取产品创意，同时在这一过程中进行市场调研，除非确定有顾客需求，否则从来不印刷卖不出去的 T 恤。

众包不仅仅局限于平面设计工作。意诺新 (InnoCentive) 是另一个众包范例，公司将科研难题或是所面临的发展挑战问题放在网络社区中以待解答，这样，公司可以迅速而廉价地获得有价值的解决方案，而这是靠其自己的科研人员难以获得的。亚马逊机械土耳其人 (Amazon's Mechanical Turk) ^① 服务让组织得以向网上社区的大众分包

^①编者注：亚马逊机械土耳其人 (Amazon's Mechanical Turk)，回溯到 1770 年，一个发明家声称他发明了一种机器可以和人对弈国际象棋，而且这个机器赢了许多象棋高手。后来一位国王不相信，命令他拆掉机器，最终发现机器中藏着一个土耳其人。Mechanical Turk 是 Amazon 的一个集雇佣和劳务的网络交易系统，在该系统上用户可以雇佣任何人做任何事，并且通过 Amazon 平台支付报酬。发布的工作一般对于人来说简单，易于完成，但是对于电脑来说目前尚不易完成，如语义理解、图像识别和跟踪。

项目，廉价而极具效率地完成诸如语言翻译、问卷调查、信息收集和其他人工处理任务。

在众包中，位于组织和大众之间，控制产品或想法的创造性生产的关键，是实现由大众自下而上开放的创造，并由组织自上而下进行管理的过程，从而达到组织的目的，满足组织需求。组织和大众之间这样的权力分摊使得众包与其他类似的创造过程有所区别。在 Threadless 社区，T 恤是通过开放的创造性过程设计的，社区成员要遵守 Threadless 社区的规则与要求，在获奖者获得回报的同时，Threadless 社区也实现了商业利益。而在意诺新网站上，关于科技难题解决方案的公开选拔满足了各个公司自己的利益。在机械土耳其人网站，众包工作者们通过劳动满足组织的需要，同时获得小额的金钱回报。

根据以上定义，**维基百科**和开源软件严格来讲并不算是真正意义上的众包，因为大众群体的创造性生产活动是自下而上进行的，同时其控制点是位于社区的。根据这个定义，诸如选择 M&M 豆的新口味和糖果颜色这样吸引消费者的市场营销活动并不能定义为众包，因为这些活动将