







“Crowdsourcing labor regulation”

AUTHORS	Oksana Poplavska   Andriy Fedorchenko  Halyna Kuzmenko  
ARTICLE INFO	Oksana Poplavska, Andriy Fedorchenko and Halyna Kuzmenko (2021). Crowdsourcing labor regulation. <i>Social and labour relations: theory and practice</i> , 11(2), 26-36. doi: 10.21511/slntp.11(2).2021.03
DOI	http://dx.doi.org/10.21511/slntp.11(2).2021.03
RELEASED ON	Tuesday, 24 May 2022
RECEIVED ON	Saturday, 11 December 2021
ACCEPTED ON	Tuesday, 28 December 2021
LICENSE	 This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License
JOURNAL	"Social and labour relations: theory and practice"
ISSN PRINT	2410-4752
ISSN ONLINE	2415-3389
PUBLISHER	LLC “Consulting Publishing Company “Business Perspectives”
FOUNDER	State Higher Educational Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Social and Labour Relations Institute



NUMBER OF REFERENCES

23



NUMBER OF FIGURES

3



NUMBER OF TABLES

1

© The author(s) 2022. This publication is an open access article.



BUSINESS PERSPECTIVES



Publisher

LLC "CPC "Business Perspectives"
Hryhorii Skovoroda lane, 10,
Sumy, 40022, Ukraine
www.businessperspectives.org



V. HETMAN KNEU



Founder

State Higher Educational
Establishment "Kyiv National
Economic University named after
Vadym Hetman",
Prospect Peremogy, 54/1,
Kyiv, 03057, Ukraine
<https://kneu.edu.ua/>

Received on: 11th of December, 2021
Accepted on: 28th of December, 2021
Published on: 4th of May, 2022

© Oksana Poplavska, Andriy
Fedorchenko, Halyna Kuzmenko, 2022

Oksana Poplavska, Ph.D in
Economics, Associate Professor,
Socioeconomics and Personnel
Management Department, Kyiv
National Economic University
named after Vadym Hetman,
Ukraine.

Andriy Fedorchenko, Doctor of
Economics, Professor, Department
of Marketing named after A. F.
Pavlenko, Kyiv National Economic
University named after Vadym
Hetman, Ukraine.

Halyna Kuzmenko, Principal
Researcher, Socioeconomics
and Personnel Management
Department, Kyiv National
Economic University named after
Vadym Hetman, Ukraine.



This is an Open Access article,
distributed under the terms of the
[Creative Commons Attribution 4.0
International license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits
unrestricted re-use, distribution,
and reproduction in any medium,
provided the original work is
properly cited.

Oksana Poplavska (Ukraine), Andriy Fedorchenko (Ukraine), Halyna Kuzmenko (Ukraine)

CROWDSOURCING LABOR REGULATION

Abstract

The relevance of the study is due to the spread of atypical forms of staff involvement in the work and the need to rethink the content of social and labor relations, implemented in cyberspace, the need to develop adequate to modern realities regulations of labor organization. The purpose of the study is to develop best practices in the organization of labor activities of employees engaged in crowdsourcing and to develop recommendations for regulating such work in accordance with Ukrainian legislation. The methodological basis of the study is formed by theories of self-organization of socio-economic systems, modern concepts of management and project management, the concept of decent work, the theory of social responsibility. Analysis of the achievements of domestic and foreign scientists in the field of labor organization, development of social and labor relations showed that despite the positive aspects of crowdsourcing remains many unresolved issues, including high risks of fraud, low liability, lack of social protection and more. The results of the study are aimed at overcoming these barriers by implementing the author's regulations on the organization of work under crowdsourcing, which, in contrast to the existing ones, distinguishes three main employment clusters on the platforms; Crowdsourcing is analyzed in two planes (the grouping was based on the criterion of transaction costs (contract theory), namely as a specific form of organization and conduct of business and as a form of social contract between the state and community, business and society, immanent to the needs of today and take into account the variability of the ecosystem of the modern labor market, filled with qualitatively new content that meets the criterion of adaptability and takes into account modern best practices in organizing the work of crowdworkers.

Keywords

crowdsourcing, gig contract, work organization regulations (work),
employment (work) on platforms

JEL Classification

D29, J29, J42

О. М. Поплавська (Україна), А. В. Федорченко (Україна), Г. І. Кузьменко (Україна)

РЕГЛАМЕНТУВАННЯ РОБОТИ НА УМОВАХ КРАУДСОРСИНГУ

Анотація

Актуальність дослідження зумовлена поширенням атипичних форм залучення персоналу до виконання робіт та потребою переосмислення змісту соціально-трудова відносин, що реалізуються у віртуальному просторі, необхідністю розроблення адекватних сучасним реаліям регламентів організації трудової діяльності. Метою дослідження є опрацювання передових практик організації трудової діяльності працівників, зайнятих на умовах краудсорсингу та вироблення рекомендацій щодо регламентування такої роботи з урахуванням українського законодавства. Методологічну основу дослідження формують теорії самоорганізації соціально-економічних систем, сучасні концепції управління та проектного менеджменту, концепту гідної праці, теорії соціальної відповідальності. Аналіз доробку вітчизняних і зарубіжних вчених у сфері організації праці, розвитку соціально-трудова відносин показав, що незважаючи на позитивні аспекти реалізації краудсорсингу залишається безліч невирішених проблем, серед яких ключовими є високі ризики обману, низька відповідальність учасників, відсутність соціальної захищеності, тощо. Результати дослідження спрямовані на подолання згаданих перепон шляхом впровадження авторських регламентів організації трудової діяльності за умов краудсорсингу, що на відміну від існуючих виокремлює три основних кластери зайнятості на платформах; при цьому краудсорсинг аналізується у двох площинах (в основу групування було закладено критерій трансакційних витрат (теорії контрактів), а саме як специфічну форму організації та ведення бізнесу та як форму реалізації суспільного договору між державою та громадою, бізнесом і суспільством. Представлені регламенти організації трудової діяльності іманентні потребам сьогодення та максимально урахують мінливість екосистеми сучасного ринку праці, наповнені якісно новим змістом, що відповідає критерію адаптивності та урахує сучасні передові практики організації роботи краудворкерів.

Ключові слова

краудсорсинг, гіг-контракт, регламент організації трудової
діяльності (роботи), зайнятість (робота) на платформах

Класифікація JEL

D29, J29, J42

ВСТУП

Ринок праці поступово змінюється під впливом цифровізації та реалізації протиепідеміологічних заходів по всьому світу. Серед таких змін достатньо діалектичним у науковому полі є поширення роботи (зайнятості) на умовах краудсорсингу. При цьому якщо ще 10 років тому така діяльність вважалася скоріше компонентною вторинної зайнятості, то сьогодні – це усталена практика роботодавців щодо залучення персоналу до виконання різних за складністю завдань. Зрозуміло, що краудсорсинг як соціально-економічне явище, має різні «відтінки» як для бізнесу, так і для самого зайнятого. Зокрема, для організації, з одного боку, це інструмент скорочення операційних витрат, а з іншого – ризики у сфері інформаційної безпеки та ефективного менеджменту персоналу. Для працівників – це можливість відчутти причетність до глобальних проєктів та можливість отримання доходу, але ризики нестабільної зайнятості, психологічного та емоційного характеру. За результатами глобального дослідження переважна більшість краудворкерів отримує оплату за свою роботу менше ніж встановлений у відповідних країнах розмір мінімальної заробітної плати, а також відзначається зростання кількості випадків обману (коли оплату робіт не здійснюють) або встановлені несправедливі умови праці [4]. Оскільки робота на умовах краудсорсингу не регламентована, то виникають ситуації, коли компанія «переводить» трудові відносини з краудворкерами у «сіру» зону й тоді відповідальність за результати та процеси перекладають повністю на працівників [8, 22]. Разом з тим, поширення такої зайнятості є незворотним процесом. Тому дослідження практик організації роботи краудворкерів та вироблення відповідних стандартів управління такою зайнятістю, що ґрунтуються на засадах соціальної відповідальності бізнесу та сприяють створенню передумов соціально-економічної безпеки працівників, є важливим та актуальним завданням науковців.

1. ЛІТЕРАТУРНИЙ ОГЛЯД

Досягнення поставленої мети передбачає проведення якісного контент аналізу публікацій з означеної проблематики, оскільки до недавнього часу кількість наукових публікацій за даною темою була незначна, порівно з іншими, навіть незважаючи на поширення цифрової економіки. Аналіз публікацій засвідчив, що у переважній більшості публікацій, особливо початку поточного століття, під краудсорсингом розуміють спосіб вирішення бізнес проблеми шляхом використання думки або «мудрості» широкого загалу (не обов'язково вузьких спеціалістів та експертів [5]. Автори, котрі досліджували ефективність діяльності торгових організацій наголошували на тому, що краудсорсинг – це спосіб збору інформації, а також пошуку бізнес-інновацій [20]. Пізніше дослідження у сфері державного управління підтвердили важливість залучення населення до прийняття рішень на рівні територіальних громад, оскільки вважають це способом впливу громади на формування місцевої політики, планування місцевих бюджетів, тощо [16]. Значущим прикладом впливу краудсорсингу на вирішення соціальних проблем суспільства є дослідження, які показали яким чином через краудсорсинг було залученню представників громадських об'єднань для пошуку рішень щодо попередження поширенню ВІЛ/СНІДу [11].

Для розуміння того, як організувати роботу за умов краудсорсингу, зрозуміти які проблеми можуть виникнути, потрібно розглянути його під кутом впливу на продуктивну зайнятість та можливості працевлаштування, прекарізації. Тож очевидним є те, що такий спосіб організації роботи (працевлаштування через платформи) є привабливим з точки зору доступності, можливостей виконувати роботу у будь-якому місці, країні (у даному випадку таке є прямою ознакою інтернаціоналізації ринку праці, поступом глобалізації). Водночас існують певні перепони на такому шляху, а саме потреба у достатньому рівні комп'ютерної грамотності, доступу до інтернет ресурсів, відповідного обладнання. Тому деякі науковці стверджували, що такий вид зайнятості може бути поширеним лише в тих країнах, де працівники мають високі ІТ компетентності, тобто володіють комп'ютерною грамотністю, що дозволяє людям бути ефективними учасниками ринку праці, громадського, суспільно-політичного життя, економіки, культури [3, 12]. Виходячи з такої позиції, краудсорсинг доречно розглядати як драйвер особистісного розвитку людини, мотиватором окремих людей для опанування нових знань. Але тоді постає проблема щодо створення безпечного кіберсередовища, де усі учасники таких трудових відносин зможуть без примусу самостійно обрати компанію чи вид діяльності, вільні обирати з ким співпрацювати або навпаки тран-

слювати про небезпечність («токсичність» якогось учасника цього простору. Але за будь яких ризиків, про які згадується, інтернет-платформи дозволяють знаходити організаціям нові креативні рішення, вибрати найбільш цікаву інноваційну ідею серед запропонованих, запросили експертів з різних країн, сфер діяльності для власних проєктів і т.п. Водночас, останні дослідження показують, що такий спосіб залучення експертів, персоналу, громадськості може бути реалізованим на різних рівнях: індивідуальному, виробничому (в організаційних, фінансових питаннях) та макроекономічному рівні (рівень громади, країни) [1, 18]. Але незалежно від рівня реалізації краудсорсингу, зберігаються його специфічні ризики для працівника – це нестабільність зайнятості та доходів. Але для компаній, які такий спосіб реалізації проєктів використовують є певні плюси [3], до яких відносять менші витрати на персонал, оскільки вартість робіт залучених працівників є часто набагато меншою за оплату праці штатного працівника, також не потрібно створювати таке робоче місце, додатково проводити навчання, менші ризики виникнення соціально-трудових конфліктів, тощо.

Не менш важливою сферою реалізації краудсорсингу стало поле комунікацій між громадянським суспільством, державою та бізнесом. Однак в сучасних наукових публікаціях мало дослідженою є можливість використання краудсорсингу для розвитку нових форм цифрової профспілки [12]. Особливо нагальною вважається потреба пошуку альтернатив реалізації прав працівників на глобальному ринку праці в умовах віртуалізації економіки, цифровізації управління соціально-економічних процесів і життя людини, оскільки до сьогодні соціально-трудові права не знали таких руйнівних та кардинальних змін, працівники не стикалися з такими проблемами щодо захисту власних трудових інтересів [6]. Водночас часто ступінь дотримання трудових прав залежить від доступу до інформації, тому слід звертати увагу на «дизайн» комунікативних інструментів краудсорсингу. Так на думку деяких авторів вони мають бути доступні та зрозумілі для всіх без винятку, не вносити специфічні вимоги щодо програмного забезпечення, типу обладнання (тобто способу підключення до Інтернету, або моделі телефону чи комп'ютера, безпосереднього робочого місця), щоб управлінський імпульс ішов знизу вгору [23].

Як бачимо, на сьогодні не сформувалося єдиного бачення щодо сутності та змісту таких дефініцій як краудсорсинг, краудворкінг, фріланс в світі, що ускладнює розуміння рівнів та глибини прояву цих явищ, вибору інструментарію регулювання зайнятості за умов роботи на платформах чи онлайн. Найбільш поширеним є розуміння краудсорсингу як специфічного способу залучення працівників для виконання одноразових (короткотермінових) робіт з використанням web – технологій, платформ. Наприклад, узагальнивши найбільш поширені визначення дефініції «краудсорсинг», пропонується розуміти його як процес, при цьому особливістю такого процесу є те, що це може бути будь-яка діяльність, але визначальною ознакою її має бути виконання роботи в мережі Інтернет [7]. Схожої думки дотримуються інші автори, але доповнюють такою особливістю, як характер трудової діяльності (акцентуючи увагу на вагомості максимального розширення кола виконавців, тобто це є лише колективна праця). Відтак виникає розуміння краудсорсингу як певних відносин, тобто особливого типу спільної онлайн-діяльності, де сторонами відносин можуть бути організації, фізичні особи-підприємці та індивіди або групи осіб із різними знаннями, але лише на добровільній основі [19]. Зрозуміло, що для реалізації таких відносин, необхідно аби з'явився інтерес (він може бути матеріальним, як-то дохід або нематеріальним, наприклад, відчуття важливості, залученості до прийняття рішень), тож кожна зі сторін бажає мати певні вигоди від такої взаємодії.

В дослідженнях, орієнтованих на опрацювання інноваційних методів управління організацією, часто розуміють краудсорсинг як один з методів організації трудових процесів, де ідея полягає у розподілі робіт з метою покращення якості управлінських рішень, виконання важливих складних завдань проєктними групами; при цьому вчені наголошують на обмеженості сфери реалізації краудсорсингу сферою креативної економіки [13].

Всі зазначені вище ознаки праці природньо взаємопов'язані, тому на нашу думку, виокремлення лише однієї є неправомірним. Практична реалізація краудсорсингу є віддзеркаленням строкових відносин, що можуть бути оформлені в рамках цивільного кодексу або буди елементом договірних відносин на кшталт волонтерства та благодійництва, але водночас мають характер трудових. Тому виникає потреба розробки стандартизованих регламентів організації роботи та залучення працівників до трудової діяльності компаній на умовах краудсорсингу, врахувавши ризики роботодавців та самих краудворкерів.

Разом з тим, масштабних статистичних досліджень якості соціально-трудових відносин з краудворкерами у науковому полі немає. Як припускають деякі науковці, такий дефіцит досліджень здебільшого пов'язано з відсутністю загальнодоступних даних про краудворк-платформи та їхніх працівників [10]. Отже, розвиток цифрових технологій та пандемія (яка стала каталізатором поширення дистанційної роботи та роботи на умовах краудсорсу по всьому світу) сприяли віртуалізації робочого простору (в трудовій сфері), що спровокувало появу ризиків нечесної конкуренції та порушення контрактів [17]. Вирішення такої проблеми знаходиться у площині не лише законодавчого поля, але й організаційного та соціального. Спираючись на результати контент-аналізу публікацій та статистичних даних різних країн світу, оприлюднених у звітах Європейського Союзу, міжнародних організацій [9] щодо поширення краудсорсингу на ринку праці та наслідків такого явища на економіку в цілому, розвиток людського капіталу, було виявлено ряд особливостей, які притаманні різним країнам та пов'язані з місцевими законами. Тому для України важливо не лише узагальнити досвід країн світу аби не повторювати помилок, але адаптувати кращі практики до вимог чинного законодавства.

2. МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є опрацювання передових практик організації трудової діяльності працівників, зайнятих на умовах краудсорсингу та вироблення рекомендацій щодо регламентування такої роботи з урахуванням українського законодавства.

3. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

За різними оцінками в Україні в 2018 році приблизно 3% зайнятих працювали на умовах краудсорсингу (дослідники виявили, що робота реалізується на 40 платформах, а також через мережу різних груп) [2]. На сьогодні ці цифри набагато більші. При цьому традиційними сферами зайнятості працівників на умовах краудсорсингу є, зокрема, сфера продажів та послуг, робота з текстами та файлами, організація навчання, проведення опитувань, консультування, тощо.

Наприклад, якщо досліджувати можливості роботи на платформах у сфері торгівлі, то тут активними є такі, що організують пошук клієнтів; у сфері послуг на платформах багато працюють ті, хто реалізує hand-made, здійснює транспортування товарів, перевезення клієнтів; у сфері освіти існує чимало освітніх платформ, де можна опанувати новий предмет, а також таких, де здійснюється пошук репетиторів, здійснюється саме навчання, тощо. Зокрема, з розвитком дистанційних технологій навчання, для реалізації чисельних освітніх проєктів залучаються як на добровільній так і оплатній основі висококваліфіковані спеціалісти, професіонали, що наповнюють контентом та розробляють спеціальні курси [14].

Проведене автором дослідження підтверджує гіпотезу, що краудсорсинг, як соціально-економічне явище, має складну структуру та зміст, оскільки охоплює не лише традиційні організаційно-економічні відносини, але й має більш глобальний соціально орієнтований напрям, включає різних суб'єктів, сторони соціально-трудових відносин. Особливістю робіт на платформах є чітко визначена мета, котра здебільшого демонструє зацікавленість замовника у більшій інклюзії ринку, у формуванні довіри, установленні соціальної рівноваги та справедливості. Отже необхідно розглядати краудсорсинг з двох позицій:

- 1) як специфічна форма організації та ведення бізнесу. Таке дає підстави стверджувати, що краудсорсинг вимагає ефективних способів залучення якісних трудових ресурсів. Відтак з'являються або «віддалені» проєкти, які реалізуються шляхом тимчасового залучення працівників чи волонтерів, або формується інформаційна база, що потребує як залучення респондентів, експертів, так і фахівців для обробки таких даних, або створюється web-платформа (за прикладом ринку), де відбуваються «торги» робіт та покупців на такі види робіт для третіх осіб;
- 2) як форма реалізації суспільного договору між державою та громадою, бізнесом і суспільством. За такого підходу краудсорсинг стає інструментом забезпечення транспарентності для усіх акторів ринку та формування передумов для посилення згуртованості суспільства.

Прикладом успішної реалізації краудсорсингу першого виду є Kabanchik.ua, Freelancehunt.com, Upwork.com та інші, а також нещодавно започаткована Дія Сіті. До другого типу реалізації краудсорсингу слід віднести цифрові платформи для обговорення нормативно-правових актів, що їх розміщують міністерства, сайт петицій Офісу президента, тощо.

Відповідно до наведеної типології, мотивом для організації таких робіт, а, отже, залучення працівників, є у першому випадку – досягнення економічної вигоди, а у другому – розширення можливостей вплинути на державну політику, реалізувати соціальні завдання держави. Водночас, спосіб залучення працівників в обох випадках передбачає ініціативу як пошукача (краудворкера), так і замовника.

Прийняття Закону України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» [21] у 2021 році мало на меті унормувати роботу працівників на платформах, але детальний аналіз викриває ряд ризиків для зайнятої особи. По-перше, зі введенням поняття гіг-контракт, як цивільно-правового договору, законодавець виводить за межі трудової сфери таку діяльність. Тому фактично набула законної форми така схема залучення краудворкетів як виконання договорів робіт (але раніше такі договори підписувалися з фізичними особами – підприємцями, а тепер планується напряму через платформу з виконавцем – працівником). Зауважимо, оскільки в зазначеному законі (стаття 1) передбачається, що гіг-спеціаліст (краудворкер) буде виконувати роботи відповідно до завдань замовника, а той має оплатити такі роботи, забезпечити належні умови праці, надати соціальні гарантії, то виникає правомірне питання: чому такі відносини «випали» з поля соціально-трудова відносин, адже очевидними є ознаки найманої праці (табл.1), відповідно до підходів Міжнародної організації праці, про що зазначав у своїх рішеннях Верховний суд України [14].

Таблиця 1. Аналіз відповідності норм закону України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» ознакам трудових відносин

Джерело: Складено авторами.

Зміст ознаки	Відповідність (+) або відсутність (-) ознаки	Примітки (авторські коментарі)
Гарантована оплата праці (винагорода)	+	Законом передбачена оплата робіт відповідно до домовленостей; запроваджується норма встановлення мінімальної оплати, але таке не має прямих посилань на відповідний закон України «Про оплату праці».
Підпорядкування вказівкам, розпорядженням власника; виконання роботи обумовленої роботодавцем (трудова функція)	+	Оскільки роботодавцем (таким, що визначає предмет роботи, її обсяг) виступає резидент Дія Сіті, то доречно вважати його наймачем (у даному випадку платформа Дія Сіті є лише посередником та виконує функції контролю діяльності як резидента, так і виконавця).
Роботодавець забезпечує певні умови праці, соціальні гарантії	частково	Законом визначається право працівника виконувати роботу на власному обладнанні (з можливою компенсацією експлуатаційних витрат), а також є пряма норма щодо необхідності резидентом Дія Сіті забезпечити гіг-спеціаліста обладнанням та іншими засобами, котрі йому необхідні для виконання визначених контрактом завдань. Соціальні гарантії відповідають загальнодержавним, зокрема, законом визначено, що «гіг-спеціалісти підлягають страхуванню у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності» (ст. 22), окремо виділено питання виплат матерям у зв'язку з народженням дитини та особам, постраждалим від Чорнобильської катастрофи. Разом з тим, страхування на випадок безробіття відсутнє як форма соціальних гарантій.
Праця юридично несамостійна, протікає в рамках певного підприємства, установи, організації (юридичної особи) або в окремого громадянина (фізичної особи)	+	Законом чітко визначено місце роботи працівника (воно закріплюється у контракті та може бути в односторонньому порядку змінено резидентом Дія Сіті. Законом визначено форму передання завдань, при цьому це не обов'язково лише прописані контрактом роботи, але й вказівки, що пересилаються з допомогою інформаційних систем.
Відносини оформлюються договором, який, як правило, укладається на невизначений час	+	Стаття 20 регулює відносини роботодавця і працівника шляхом закріплення норм, правил роботи у домінуючому документі – трудовий контракт, але дозволяє резиденту Дія Сіті також керуватися внутрішніми документами (тобто їх дія поширюється на працівника); також таке стосується норм охорони праці на робочому місці. Час дії контракту обумовлюється або самим контрактом, або за законом укладається на невизначений термін (по аналогії з трудовими договорами), але відмінністю є обов'язковість письмової (можлива також електронна) форми.

Таблиця 1 (продовж.). Аналіз відповідності норм закону України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» ознакам трудових відносин

Зміст ознаки	Відповідність (+) або відсутність (-) ознаки	Примітки (авторські коментарі)
Ведення трудової діяльності відбувається, як правило, в складі трудового колективу	-	Робота працівника є самостійною (відокремлено) і нормотворець не передбачає обов'язкових комунікацій з іншими працівниками резидента Дія Сіті.
Робота триває протягом встановленого часу	+	Законом чітко прописано обмеження щодо часу роботи – 40 годин на тиждень, передбачена можливість ненормованого робочого дня. Разом з тим, закон закріплює норму, що контракт має містити час тривалості роботи, часу перерв, тощо.

Зважаючи на зміст змін у нормативно-правовому полі щодо регулювання роботи в онлайн, вважаємо за доцільне виокремити такі види організації трудової діяльності за умови краудсорсингу: залучення експертів для виконання громадських (у т.ч. безоплатних) робіт; залучення фахівців для виконання частини проектної роботи; залучення широкого загалу для участі в опитуваннях щодо громадської думки з різних питань.

У кожному зі способів організації діяльності працівників є особливість, зумовлена характером праці та метою таких робіт. Зокрема, у разі залучення експертів до обговорень, важливо для ефективної реалізації ними функцій, здійснити попередній відбір таких експертів та сформулювати правила взаємодії (комунікацій, відповідальності сторін), а якщо ми залучаємо фахівців для виконання проекту, тоді важливо чітко регламентувати усі трудові відносини, включно зі оплатою, часом роботи, тощо. Таким чином, автором розроблено наступні регламенти організації трудової діяльності:

1. Регламент роботи з експертами (зокрема, щодо оцінювання наукових проектів, законодавчих ініціатив) (Рисунок 1).



Джерело: Розроблено авторами.

Рисунок 1. Принципова схема регламенту роботи з експертами

Зауважимо, що регламент організації трудової діяльності даної категорії працівників обов'язково має включати такі складові:

- винагорода за працю.

Визначення вартості роботи (для її оплати) здійснюється або за домовленістю сторін (для комерційних організацій), або за установленими тарифами для відповідної кваліфікації (для бюджетних установ). Разом з тим, обов'язково визначається мінімальна вартість години роботи. При цьому зберігається норма, що у перерахунку на місячну норму праці, мінімальна вартість не може бути меншою за мінімальні заробітну плату, встановлену в країні у поточному році.

Важливо відмітити, що даний аспект мав би обговорюватися соціальними партнерами на державному рівні під час укладання Генеральної угоди.

- робочий час, час відпочинку; нормування праці.

Регламентация роботи передбачає встановлення максимального (сумарного) навантаження, зокрема, не більше 40 годин на тиждень при повній завантаженості, або не більше 2 годин на день, якщо особа працює за основним місцем роботи на повну ставку.

Не менш важливо аби сторони домовилися про норми праці (об'єктивну тривалість роботи та затрат праці на виконання такої роботи).

Важливо оговорити час комунікацій між сторонами (як правило, це не може бути нічний час відповідно до чинного законодавства).

Встановлюючи за потреби перерви, слід урахувувати фізіологічні та психологічні потреби й обмеження людини.

- умови праці, організація робочого місця та охорона праці; вирішення конфліктів.

Сприяючи забезпеченню комфортних умов праці, роботодавець має надати рекомендації щодо правильної організації роботи, а також забезпечити за необхідності засобами індивідуального захисту.

У разі виникнення розбіжностей щодо розуміння змісту роботи, реалізації трудових відносин, сторони керуються нормами трудового законодавства (саме тому усі договори мають бути укладені в письмовій формі). Окремо в договорах мають бути прописані умови розірвання договору з чіткими критеріями виконання/невиконання зобов'язань кожної сторони.

- відповідальність за якість роботи.

Виконавець несе репутаційну та матеріальну відповідальність за якість роботи. Матеріальна відповідальність може настати у разі доведення надання працівником завідомо неправдивої чи викривленої інформації, що принесла збитки роботодавцеві (механізм визначення таких втрат та розміру компенсацій ще потребує доопрацювання з боку нормотворців).

- відповідальність за збереження таємниці.

У разі потреби обов'язково оговорюється відповідальність за розголошення таємниці (державної, комерційної, персональних даних тощо).

- соціальні гарантії.

Незалежно від тривалості залучення працівників до виконання таких робіт, усі вони повинні мати гарантії соціального характеру: пенсійного та соціального страхування, а також зарахування тривалості робіт до загального трудового стажу.

- розвиток і кар'єра.

Зважаючи на вагомість таких робіт для працівників важливо мати офіційне підтвердження залучення до таких проєктів, що дозволяє формувати їхню професійну репутацію; може ураховуватися під час оцінювання кандидатів.

2. Регламент роботи за гіг контрактом або залучення фахівців для виконання проєктів (у тому числі маркетингові дослідження).

Даний вид організації роботи передбачає залучення працівників через спеціальні платформи (тобто через посередника), тому важливо врахувати відповідальність кожної сторони та їхні права. Відтак регламент організації роботи (технологія) на платформах («чистий» краудсорсинг) матиме вигляд, поданий на Рисунку 2.

Звернімо увагу, що трудові відносини мають регулюватися не лише вище згаданим законом, але і мають бути прописані в гіг контракті. Саме цей контракт є віддзеркаленням регламентів усіх процесів за проєктом. Тому змістовне наповнення такого контракту за елементом регламенту організації трудової діяльності повинен включати положення регламенту роботи з експертами, але бути доповненим такими специфічними пунктами:

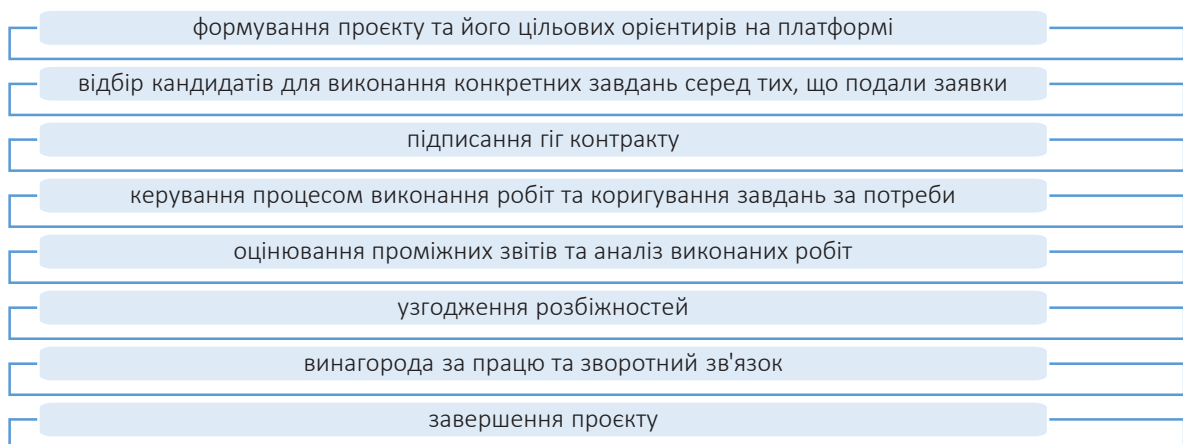
- умови праці, охорона праці.

Оскільки при віддаленій роботі роботодавець не може контролювати дотримання правил безпеки праці на робочому місці, тому відповідальність за охорону праці несе сам працівник.

Сприяючи забезпеченню комфортних умов праці, роботодавець має надати рекомендації щодо правильної організації роботи, а також забезпечити за необхідності засобами індивідуального захисту.

- організація робочого місця.

Організовуючи робоче місце, слід передбачити можливість доставки необхідного обладнання та встановлення важливих програмних продуктів, забезпечення працівника усім необхідним знаряддям для



Джерело: Розроблено авторами.

Рисунок 2. Технологія організації роботи за умов краудсорсингу під час виконання гіг контрактів

виконання робіт. У разі неможливості такого за домовленістю сторін виконавцю має бути компенсовано витрати на придбання / експлуатацію обладнання у встановлених законодавцем межах (нажаль розрахунків компенсацій потребує окремих доопрацювань з боку нормотворців).

За умови потреби змінити безпосереднє місце виконання роботи на вимогу роботодавця, працівник може відмовитися від контракту через об'єктивні причини (необхідність догляду за дітьми, піклування за інвалідами, тощо).

- робочий час, час відпочинку.

Визначаючи час відпочинку, необхідно передбачити накопичення оплачуваних днів та можливість їх використання, якщо співпраця є тривалою (більше одного місяця).

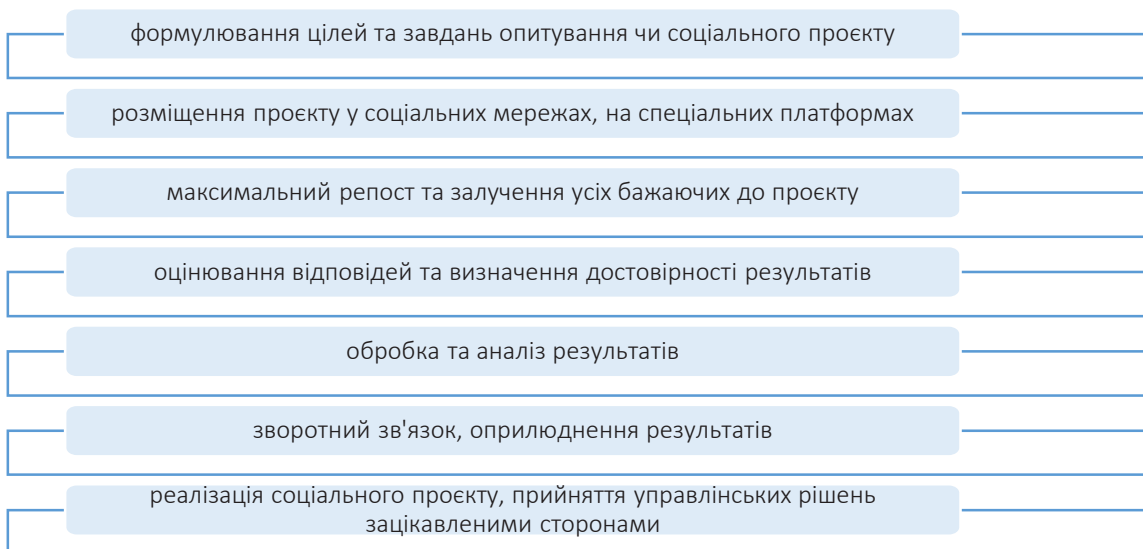
У разі потреби виконувати роботу у нічний час, мають бути передбачені додатковий час відпочинку, додаткові перерви (в цілому час відпочинку має бути збільшено у двічі).

- відповідальність платформи за правдивість інформації.

Платформа, як посередник має перевіряти правдивість поданої інформації учасниками краудсорсингу та виявляти порушення законодавства (наприклад у частині дотримання трудових прав, соціальних гарантій). Разом з тим, організатори платформи мають аналізувати контент на предмет виявлення дискримінаційних та інших порушень, як-то торгівля людьми, вчинення неправомірних дій, тощо та у разі підтвердження неякісної (недобросовісної) роботи блокувати таких учасників й повідомляти про таке відповідні державні органи.

3. Регламент роботи з тимчасово залученими працівниками для визначення громадської думки (безоплатна громадська/волонтерська робота), реалізації соціальних ініціатив (Рисунок 3).

Особливістю організації такої роботи є її соціальний благодійний характер. Тому трудові відносини у цьому випадку не виникають. При цьому учасники не несуть відповідальність за правдивість наданих відповідей – це їхня громадянська позиція. Час реалізації проекту може бути необмежений, а відносини (у тому числі етичні норми) обговорюються і приймаються спільнотою, об'єднаною тою чи іншою мережею. Разом з тим, така робота теж є суспільно корисною і може бути компонентою формування іміджу даної особи.



Джерело: Розроблено авторами.

Рисунок 3. Регламент роботи щодо визначення громадської думки (безоплатна громадська / волонтерська робота), реалізації соціальних ініціатив

4. ОБГОВОРЕННЯ

Результати дослідження спираються на норми вітчизняного законодавства, тому максимально адаптовані для українських компаній, що реалізуватимуть проекти через платформи, а також ураховують інтереси краудворкерів. Також слід звернути увагу, що віртуальна економіка на даний час немає чітких правил та часто не контролювана з боку держави, що робить сферу краудсорсингу «сірою» зоною з нестійкими трудовими відносинами. Разом з тим, платформа Дія Сіті в Україні реально почала працювати нещодавно, що обмежило можливість виявити та оцінити усі ризики роботи за умов краудсорсингу для працівників та роботодавців не було можливості. Але розроблені рекомендації максимально ураховують найбільш імовірні ризики в соціально-трудої сфері, тому дозволяють уникнути багатьох непорозумінь між учасниками платформ.

Розуміючи складність та неоднозначність сучасної реальності та формування нової екосистеми ринку, автор планує продовжити дослідження у цій царині, доповнивши теоретичний конструкт проектів регламентів організації трудової діяльності положеннями колаборативного та велл-бінг менеджменту.

ВИСНОВКИ

Зважаючи на «м'який» поступ, але невпинне поширення віддаленої роботи, усе більшої ваги набуватимуть такі нетипові форми організації трудової діяльності як робота на платформах (тобто за умовами краудсорсингу). Зважаючи на те, що уряди провідних країн світу, а також України намагаються зберігати позитивні зрушення в економіках через новачі, врегулювати такі відносини аби задовольнити і забезпечити реалізацію інтересів усіх сторін, актуальність даного дослідження збережеться. Запропоновані автором проекти регламентів роботи на умовах краудсорсингу ґрунтуються на вивченні досвіду передових організацій світу, ураховують норми вітчизняного законодавства й дозволяють нівелювати переважну більшість ризиків як для роботодавців, так і працівників, зокрема щодо нечесної конкуренції, обману, безвідповідальних відносин. Концептуально автор притримується більш ліберальних підходів у цьому питанні, оскільки не вважає що домінанта контрольної функції дозволяє уникати усіляких порушень. Основною ідеєю, що покладено в основу регламентів є формування соціально-відповідального ведення бізнесу та постійний саморозвиток, створення транспарентних умов та доступних для усіх акторів можливостей участі у суспільно-економічному житті.

AUTHORS CONTRIBUTIONS

Conceptualization: Oksana Poplavska, Andriy Fedorchenko, Halyna Kuzmenko.

Data curation: Oksana Poplavska.

Formal Analysis: Oksana Poplavska.

Funding acquisition: Oksana Poplavska.

Investigation: Oksana Poplavska.

Methodology: Oksana Poplavska.

Project administration: Oksana Poplavska.

Resources: Oksana Poplavska, Andriy Fedorchenko, Halyna Kuzmenko.

Software: Oksana Poplavska.

Supervision: Oksana Poplavska.

Validation: Oksana Poplavska.

Visualization: Oksana Poplavska.

Writing – original draft: Oksana Poplavska.

Writing – review & editing: Oksana Poplavska, Andriy Fedorchenko, Halyna Kuzmenko.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Afuah, A., & Tucci, C. (2012). Crowdsourcing as a Solution to Distant Search. *Academy of Management Review*, 37(3), 355–375. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/23218093>
2. Aleksynska, M., Bastrakova, A., & Kharchenko, N. (2018). *Work on Digital Labour Platforms in Ukraine: Issues and Policy Perspectives* (64 p.). ILO. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_635371.pdf
3. Barnes, S-A., Green, A., & de Hoyos, M. (2015). Crowdsourcing and work: individual factors and circumstances influencing employability. *New Technology, Work and Employment*, 30(1), 16–31. Retrieved from https://docentes.fd.unl.pt/docentes_docs/ma/jzm_MA_31465.pdf
4. Berg, J., Furrer, M., Rani, U., Harmon, E., & Silberman, M. (2018). *Digital Labour Platforms and the Future of Work: Towards Decent Work in the Online World*. ILO. Retrieved from http://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_645337/lang--en/index.htm
5. Brabham, D. (2008). Crowdsourcing as a model for problem solving: An introduction and cases. *Convergence*, 14(1), 75–90. <https://doi.org/10.1177%2F1354856507084420>
6. Chen, M. (2017). Could a global living wage put an end to corporations' "race to the bottom"? *The Nation*. Retrieved from <https://www.thenation.com/article/archive/could-a-global-living-wage-put-an-end-to-corporations-race-to-the-bottom/#:~:text=It%20can%20then%20slow%20or,neighboring%20countries%20with%20lower%20costs>
7. Estellés-Arolas, E., & González-Ladrón-de-Guevara, F. (2012). Towards an integrated crowdsourcing definition. *Journal of Information Science*, 38(2), 189–200. <https://doi.org/10.1177/0165551512437638>
8. Gurumurthy, A., Bharthur, D., Chami, N., Vipra, J., & Anwar, A. (2019). *Platform Planet: Development in the Intelligence Economy* (104 p.). IT for Change. Retrieved from https://itforchange.net/sites/default/files/add/Report-Platform%20Planet_Development_in_the_intelligence_economy.pdf
9. Gurumurthy, A., Chami, N., & Bharthur, D. (2021). *Platform labour in search of value. A study of workers' organizing practices and business models in the digital economy*. ILO. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_809250.pdf
10. Hara, K., Adams, A., Milland, K., Savage, S., & Callison-burch, C. (2018). A data-driven analysis of workers' earnings on amazon mechanical turk (pp. 1–14). *CHI'18: Proceedings of the 2018 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. New York: ACM. <https://doi.org/10.1145/3173574.3174023>
11. Hildebrand, M., Ahumada, C., & Watson, S. (2013). CrowdOutAIDS: Crowdsourcing youth perspectives for action. *Reproductive Health Matters*, 21(41), 57–68. Retrieved from [https://doi.org/10.1016/s0968-8080\(13\)41687-7](https://doi.org/10.1016/s0968-8080(13)41687-7)
12. Payal, A., & Thompson, L. (2018). Crowdsourcing as a Platform for Digital Labor Unions. *International Journal of Communication*, 12, 2314–2332. Retrieved from <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/8481>
13. Poltorak, K., & Zozulov, O. (2019). Use of crowd-technologies in marketing activities of enterprises. *Economic Bulletin of NTUU «KPI»*, 1, 422–430. (In Ukrainian). Retrieved from <https://economy.kpi.ua/uk/node/775>
14. Poplavska, O., Danylevych, N., Rudakova, S., & Shchetinina, L. (2021). Distance technologies in sustainable education: The case of Ukraine during the coronavirus pandemic. *E3S Web Conf*, 255, 01040. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501040>
15. PRAVO (2021). *KAS VS poiasnyv, yak vidmezhuvaty trudovi vidnosyny vid tsyvilno-pravovykh [CAS Supreme Court explained how to distinguish labor relations from civil law]*. (In Ukrainian). Retrieved from <https://pravo.ua/kas-vs-poiasnyv-iaak-vidmezhuvaty-trudovi-vidnosyny-vid-tsyvilno-pravovykh/>
16. Prpić, J., Taeiagh, A., & Melton, J. (2015). The fundamentals of policy crowdsourcing. *Policy & Internet*, 7(3), 340–361. Retrieved from <https://doi.org/10.1002/poi3.102>
17. Risak, M. (2017). *Fair Working Conditions for Platform Workers: Possible Regulatory Approaches at the EU Level*. Friedrich-Ebert-Stiftung. Retrieved from <https://library.fes.de/pdf-files/id/ipa/14055.pdf>
18. Saxton, G., Oh, O., & Kishore, R. (2013). Rules of Crowdsourcing: Models, Issues, and Systems of Control. *Information Systems Management*, 30, 2–20. <https://doi.org/10.1080/10580530.2013.739883>
19. Schulte, J., Schlicher, K., & Maier, G. (2020). Working everywhere and every time?—Chances and risks in crowdworking and crowdsourcing work design. *Gruppe. Interaktion. Organisation*, 51, 59–69. <https://doi.org/10.1007/s11612-020-00503-3>
20. Schweitzer, F., Buchinger, W., Gassmann, O., & Obrist, M. (2012). Crowdsourcing: Leveraging innovation through online idea competitions. *Research-Technology Management*, 55(3), 32–38. <https://doi.org/10.5437/08956308X5503055>
21. Verkhovna Rada of Ukraine (2021). *Zakon Ukrainy "Pro stymuliuвання rozvytku tsyvrovoi ekonomiky v Ukraini" [Law of Ukraine "On Stimulating the Development of the Digital Economy in Ukraine"]*. (In Ukrainian). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text>
22. Wang, Y., Papangelis, K., & Saker M., etc. (2020). Crowdsourcing in China: Exploring the Work Experiences of Solo Crowdworkers and Crowdfarm Workers. *CHI '20: CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. <https://doi.org/10.1145/3313831.3376473>
23. Zuchowski, O., Posegga, O., Schlagwein, D., & Fischbach, K. (2016). Internal crowdsourcing: Conceptual framework, structured review, and research agenda. *Journal of Information Technology*, 31(2), 166–184. <https://doi.org/10.1057%2Fjit.2016.14>