

УДК 331.104

Христина Снігур

## КОВОРКІНГ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ В ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОЧИХ МІСЦЬ

*Досліджено організацію та функціонування коворкінг-просторів. Зазначено, що у вітчизняних соціально-економічних умовах така форма організації робочого процесу, як коворкінг-простір розвивається повільно, в той час, як в США і Європі є успішною моделлю роботи. Розглянуто коворкінг як одну з інноваційних форм взаємодії управлінців та підлеглих в межах організації, простежено історію становлення та інституціоналізацію даного поняття.*

*Визначено, що коворкінг сприяє розвитку стартап-культури, яка будується або на основі нових інноваційних ідей, або технологій, які щойно з'явилися, надаючи не тільки всю необхідну інфраструктуру для розвитку нового проекту і створюючи певну творчу атмосферу, а й формуючи креативне співтовариство, члени якого можуть увійти в новий стартап-проект.*

*Обґрунтовано приналежність коворкінгу до системи інноваційної інфраструктури в системі управління персоналом на основі порівняння функцій її елементів і характеристик, аналізу взаємовідносин учасників і організаторів, обґрунтування принципів формування внутрішнього середовища коворкінгу.*

*Розглянуто поняття "коворкінг" у трьох різних аспектах: спільної оренди офісного приміщення з метою зручності роботи незалежних працівників різної сфери діяльності; як модель організації робочого простору, який максимально комфортно укомплектовано для ведення підприємницької діяльності вільних і незалежних учасників; як принцип організації робочого простору, який дозволяє незалежним і вільним учасникам максимально комфортно і з найбільшою ефективністю вести свою діяльність за рахунок гнучкої комбінації послуг та грамотно організованого робочого мікроклімату, що стимулює обмін думками і генерацію нових ідей за допомогою взаємодії між учасниками і певної політики організаторів.*

*Охарактеризовано коворкінг, його відмінні властивості від звичайного, звичного виду підприємницької чи іншої діяльності. Наведено як позитивні, так і негативні риси даного виду діяльності. Розкрито необхідність роботи в центрах коворкінгу в період кризи з метою економії коштів.*

**Ключові слова:** інновації, коворкінг, управління, персонал, ефективність, стартап-культура, коворкінг-центр, коворкінг-простір.

**JEL:** J21, J23

---

© Христина Снігур, 2017.

**Постановка проблеми.** З початком кризи в Україні багато підприємств змушені були відчутно скоротити свій штат або взагалі припинити свою діяльність. Такий стан справ спричинив звільнення офісних приміщень як у орендодавців, так і в орендарів. Відсутність приміщень змусило підприємства шукати нові бізнес-моделі, і деякі їх знайшли, – нею стала організація коворкінг-центрів.

Підприємства, які зможуть змінити стандартну організацію робочих місць, запустити нові гнучкі умови роботи віддалених співробітників, будуть економити на оренді та утриманні офісних приміщень не менше 40% витрат, які можна направити на розвиток фірми. Тому актуальним є розвиток саме такої форми організації бізнес-процесів і, відповідно, досліджень в цій царині.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Коворкінг як самостійний об'єкт вивчення залишається на периферії дослідницької уваги вітчизняних науковців.

Феномен коворкінгу привернув увагу зарубіжних дослідників. Велике значення для розуміння ідеї фрілансерства має робота Данієля Пінка "Free Agent Nation", опублікована в 1997 р. [6], П. Гурстейна (Penny Gurstein) [4]. Серед авторів, які досліджують коворкінг, можна назвати імена Drew Jones, Todd Sundsted, Tony Bacigalupo [5], S. Hanet-Hutchins [6], Clay Spinuzzi [7] та ін. Цінним джерелом є онлайн журнал про коворкінг і нові робочі простори в усьому світі "Deskmag Magazine". Для розуміння інституціоналізації коворкінгу слід звернутися до робіт Anil K. Gupta [3].

**Мета і завдання дослідження.** Вивчення процесу організації коворкінг-простору і його функціонування як інноваційного засобу в управлінні трудовим потенціалом підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасний світ розвивається досить швидко, тому не дивно, що стандартна організація робочих місць також удосконалюється. Економічна реальність спрямована на те, що замість наявності великого офісу, де кожен співробітник має фіксоване місце, орендувати робоче місце в коворкінг-офісі, в залежності від діяльності працівника.

Коворкінг сприяє розвитку стартап-культури (культура, яка будується або на основі нових інноваційних ідей або технологій, що щойно з'явилися), надаючи не тільки всю необхідну інфраструктуру для розвитку нового проекту і створюючи певну творчу атмосферу, а й формуючи креативне співтовариство, члени якого можуть увійти в новий стартап-проект.

Коворкінг-центр є новим робочим простором для представників сучасних креативних та інноваційних професій, зокрема, інтернет-працівники, які включають велику кількість різних сфер: програмування, дизайн тощо.

Коворкінг в широкому сенсі – підхід до організації праці людей з різною зайнятістю в загальному просторі; у вузькому – подібний простір, колективний офіс [2]. Інше визначення – форма самоорганізації, спільнота вільних людей будь-яких професій і статусу, об'єднаних на одному просторі, щоб виконати якусь свою роботу [1].

Зародився коворкінг в США в середині двохтисячних років. Автором інновації вважають американського програміста Бреда Нойбергера, який вирішив організувати індивідуальний бізнес, оскільки він був людиною доволі товариською, – прийняв рішення не замикатись у чотирьох стінах. Він пішов іншим шляхом, вирішивши орендувати велике офісне приміщення, розділив його на кілька робочих місць і запросив туди своїх колег-телевізійників з можливістю поділу орендної плати. Ідею зустріли "на ура", вона особливо

виправдала себе в період кризи 2008–2010 рр. Сьогодні коворкінг успішно реалізується не тільки в США, але і в більшості європейських країн (табл. 1).

У Лондоні кожен третій бізнес-центр готовий запропонувати робочі місця для коворкера. Наданням в оренду і обслуговуванням коворкінг-офісів займаються спеціалізовані фірми. З огляду на те, що за кордоном клієнти більш націлені на готові бізнес-пропозиції, коли можна зняти робоче місце на два-три дні, з орендарями проблем не існує. Приймаючи до уваги потреби малих фірм (чисельністю до 5 осіб) в коворкінг-центрах, пропонуються послуги call-центру, секретаря, IT-фахівця, бухгалтера, юрисконсульта, тут же може бути надана в користування міні-кухня, місце для паркування для автомобіля тощо.

Таблиця 1

### Фактори, що впливають на результати роботи коворкінгу

МІСЦЕ РОЗТАШУВАННЯ	Найчастіше це – діловий центр міста, що зручніше з точки зору навколишньої інфраструктури, близькості партнерів, забезпечення їх взаємодії з резидентами коворкінгу.
ЗОНУВАННЯ ПРОСТОРУ	Зони відкритого і закритого робочого простору, зона переговорів, зона прийому їжі, зона проведення лекцій і семінарів, зона відпочинку, дитяча ігрова кімната.
ЕРГОНОМІЧНИЙ ПІДХІД	Пристосування робочих місць, предметів і об'єктів праці, виходячи з психологічних і фізіологічних особливостей людського організму з метою оптимізації загальної продуктивності.
ІНТЕР'ЄР	Цікаві дизайнерські рішення, колірна гамма можуть вплинути на продуктивність праці, а також креативність резидентів коворкінгу.
ПОЛІТИКА ОРГАНІЗАТОРІВ	Зворотній зв'язок з клієнтом, гнучка цінова і маркетингова політика, грамотно підібраний спектр послуг, що надаються для проведення заходів, інформаційна безпека.
ОСНАЩЕННЯ ЦЕНТРУ	Зручність роботи, інформаційна безпека, необхідне технічне забезпечення, сучасне обладнання.

*Джерело.* Складено автором.

Слід зазначити, що коворкінг може розглядатися в трьох різних аспектах:

- 1) спільна оренда офісного приміщення з метою зручності роботи незалежних працівників різної сфери діяльності;
- 2) модель організації робочого простору, яке максимально комфортно укомплектовано для ведення підприємницької діяльності вільних і незалежних учасників;
- 3) принцип організації робочого простору, який дозволяє незалежним і вільним учасникам максимально комфортно і з найбільшою ефективністю вести свою діяльність за рахунок гнучкої комбінації послуг та грамотно організованого робочого мікроклімату, що стимулює обмін думками і генерацію нових ідей за допомогою взаємодії між учасниками і певної політики організаторів.

Набір мінімальних вимог до обладнання коворкінг-центру виглядає таким чином: обладнане робоче місце, переговорні кімнати, конференц-зали (з обладнанням для презентацій), приміщення для прийому їжі з необхідним та мінімальним набором устаткування, але достатнім набором продуктів для проведення кави-брейк. Окрім того, коворкінг-центри для своїх відвідувачів можуть пропонувати такі послуги, як: бухгалтерське і юридичне обслуговування, аудит, просування продукту, супровід і розвиток проєктів,

стартапу, бізнесу, послуги секретаря, поштове і кур'єрське обслуговування, ІТ-служба, віртуальний офіс, кадрові послуги, інформаційні бази та ін. Крім усього перерахованого, під коворкінгом обов'язково мається на увазі організація різних заходів освітнього і творчого характеру: лекції, семінари, тренінги, вебінари, майстер-класи, мозкові штурми.

Підприємство визначає перелік завдань, які повинен вирішити за певний час, як правило, найманий працівник. На цей період для нього орендується робоче місце і необхідне обладнання. Звичайно, продаж офісних приміщень однаково матиме свій попит, проте якщо підприємство невелике, то економічно вигідно вирішувати питання оренди. Оскільки постійної потреби в наявності працівника немає, то підприємства можуть значною мірою знизити свої витрати на оренду постійного офісу. До того ж практикується і варіант віддаленої роботи.

Співробітники працюють тимчасово і віддалено, робочі місця орендуються у міру необхідності, що дозволяє підприємствам орендувати менші площі для постійного офісу і знижує витрати на його обслуговування. Підприємство може наймати для роботи віддалених працівників в будь-яких регіонах країни, де заробітна плата нижча. При цьому віддалений співробітник працює вдома, а підприємство забезпечує тільки оренду переговорних кімнат, де співробітник може зустрітися з клієнтом або провести відео-конференцію з усіма співробітниками фірми. Ще одним плюсом коворкінгу є можливість економії на відкритті філії. Відкриття нового місця пов'язано з високими витратами і ризиками при довгостроковій оренді офісу. Орендуючи місце для співробітника, підприємство може розширюватися в будь-якому регіоні країни, усуваючи ризик непотрібних офісних витрат. Для офісу, який не пов'язаний з прийомом клієнтів, коворкінг-центри пропонують нову бізнес-модель, так званий віртуальний офіс – фактична адреса + обробка дзвінків і кореспонденції. Це позбавляє підприємство від витрат на утримання постійного персоналу.

Фірми, яким необхідний тимчасовий офіс на термін конкретного проекту, за рахунок коворкінгу отримують значну економію, вдаючись до використання офісу, вже повністю укомплектованого всім необхідним. У результаті застосування таких бізнес-рішень, підвищення мобільності в організації роботи співробітників, скорочується наявність порожніх і невикористаних робочих місць в офісі, зменшуються витрати на утримання офісних площ. При цьому підприємство економить не тільки за рахунок самої площі, але й на комунальних витратах (тепло, електропостачання і т. д.).

Застосування цих варіантів для організації робочих місць віддалених співробітників підприємства, здатність гнучко змінювати свою організацію роботи, прийняти нові розробки, в кінцевому рахунку дозволяє отримати більш високий прибуток.

В Україні перші коворкінг-центри почали діяти в січні 2009 р. Однак багато центрів, які розраховували на коворкінг як на основний вид бізнесу, зачинилися. Для ефективного центру потрібно вкласти чимало коштів у його відкриття і створення, щоб він виглядав естетично і був технологічним. У той же час основними клієнтами коворкінг-центрів є фрілансери і бізнесмени-початківці, які не можуть собі дозволити значних витрат на початкових етапах [2].

Коворкінг-центри в Україні є доповненням орендного бізнесу, який зараз переживає не найкращі часи. Власники сподіваються, що бізнесмени-початківці, які користуються послугами центру, економічно зміцніють і почнуть знімати повноцінний офіс у них же.

Розглянемо на прикладі переваги використання коворкінгу в управлінні персоналом

на прикладі підприємства-дистриб'ютора іграшок ТОВ "Тигрес". Чисельність працівників філії – 41 особа, з них мерчендайзерів – 13 осіб, супервайзерів – 7 осіб. Також в штат входять продавці-консультанти, водії-експедитори, менеджер заявок і закупівель, бухгалтер, заступник директора, керівник. У філії немає свого власного офісу, тому збори проводяться в торгово-розважальному комплексі, а навчання мерчендайзерів ведеться за віддаленою системою вдома, що досить неефективно.

Метою навчання мерчендайзерів є вивчення сегменту нових іграшок для консультування роздрібних продавців. Навчання проходить дистанційно, за допомогою електронної пошти. У вигляді документу Microsoft Word приходить тест кожного місяця, оскільки постійно змінюється реклама, і на ринок виходять нові іграшки, переваги яких мерчендайзери повинні донести до клієнтів. Для того, щоб пройти тест, на початку місяця приходить медіаплан. Тести отримують всі мерчендайзери підприємства на електронну пошту, тому що вони працюють в різних містах, а тренінг-менеджер працює у м. Львів. На тест потрібно відповісти протягом 7 робочих днів. Практика показує, що у мерчендайзерів немає стимулу відразу ж, у перший день, відповідати на тест, і 69% (9 мерчендайзерів з 13) відповідають на тест в останній день, щоб не отримати догану. Крім того, мерчендайзери, як правило, шукають інформацію в Інтернеті та копіюють її у відповіді тесту, тому навчання не можна назвати ефективним. Навчання персоналу неефективне і за рахунок теоретичної подачі матеріалу. При випуску великих обсягів оновленої продукції ознайомитися з характеристиками товарів можливо тільки завдяки презентації з фото тих чи інших іграшок. Характеристики, особливості, відмінності від інших моделей неможливо ні оцінити, ні продемонструвати мерчендайзерам, зважаючи на відсутність можливості оцінки функціональних характеристик товару "вживу". Відповідно, мерчендайзери не будуть доносити інформацію до продавців належним чином.

Один раз на рік проходить виїзний тренінг з конструкторами однієї відомої марки, його проводять в головному офісі у м. Львів. Він триває 3 дні, підприємство оплачує проїзні квитки, проживання в готелі та харчування. На тренінгу наочно показують і розповідають про новинки даної фірми і про їх переваги в порівнянні з конкурентами. На наш погляд, це досить ефективне навчання, оскільки співробітники можуть самі спробувати зібрати-розібрати конструктори, відчутти їх на дотик, а потім чітко донести інформацію до продавців щодо конструкторів даної марки. Через те, що цей тренінг проходить рідко, ним не можна замінити щомісячне навчання з нових товарів.

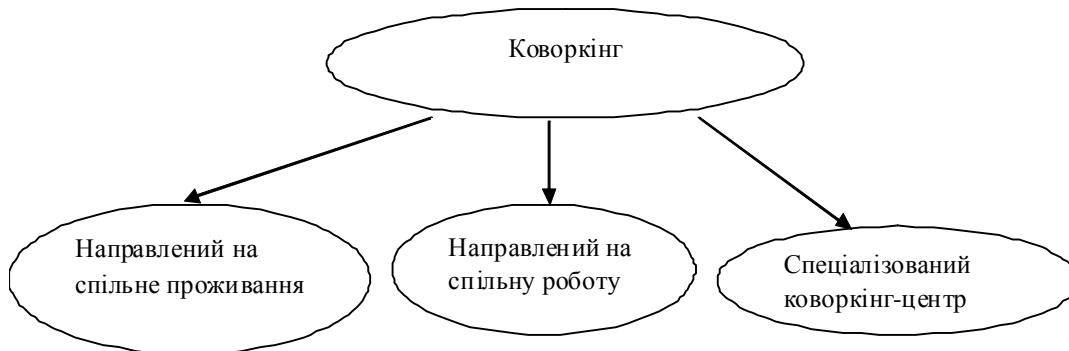
Висновок – необхідно мінімізувати дистанційне навчання і з мінімальними витратами перейти до занять через прямиий контакт з тренером. Для того, щоб мінімізувати витрати, пов'язані з орендою офісу, нами пропонується використання коворкінг-простору. Це дозволить створити більш комфортну і ділову обстановку на нарадах, а також можливо буде проводити ефективне навчання мерчендайзерів на спеціально орендованих майданчиках коворкінг-центру. Місячна оренда офісу коштує досить дорого, тоді як витрати на приміщення складуть усього кілька тисяч гривень. Витрати на зміну системи навчання будуть складатися з таких елементів:

- погодинна оренда робочих місць у коворкінг-центрі (навчання – 4 години на місяць, тестування – 2 години на місяць, робочі щотижневі наради – 4 години на місяць);
  - додаткові функції мерчендайзера у сфері навчання (заступники тренінг-менеджера)
- один з мерчендайзерів проводитиме тренінги та тестування;
- канцелярія;

– невелике преміювання для мерчендайзерів, які успішно пройшли тестування після навчання.

Також в якості непрямих витрат можна привести втрати робочого часу мерчендайзерів, що направляються на навчання. Зразки іграшок компаніями-постачальниками будуть надаватися безкоштовно, заступник тренінг-менеджера буде також періодично навчатися і отримувати матеріали в м. Львів у тренінг-менеджера.

Аналізуючи подальший розвиток коворкінгу, можемо прийти до висновку, що є як мінімум три шляхи його розвитку (рис. 1).



**Рис. 1. Шляхи розвитку коворкінг-центрів**

Джерело. Складено автором.

Одним з перспективних напрямків розвитку коворкінгу є колівінг, який вже застосовується в США. Колівінг (від англ. Coliving – спільне проживання) – це така форма спільного проживання людей, де вони об’єднані якоюсь спільною ідеєю. Це свого роду хостел, але на відміну від хостелу, який є готелем-гуртожитком, в якому зазвичай проживають туристи і особи, що знаходяться у відрядженні, колівінг об’єднує ще людей за інтересами або професіями, на зразок закритого клубу. Особливо затребуваним колівінг може стати у молоді та підприємців-початківців. Це зумовлено тим, що у більшості молодих підприємців недостатньо коштів на оренду і житла, і офісного простору, особливо це справедливо для великих міст, в яких орендна плата дуже висока. Колівінг дозволяє заощадити кошти на оренду хоча б одного приміщення. До того ж колівінг як форма коворкінгу передбачає наявність безкоштовного Wi-Fi, оргтехніки, а також спортзалів і, можливо, басейну, все залежить від особливостей окремого колівінгу.

Другий перспективний напрям розвитку коворкінг-центрів – спеціалізовані коворкінг-центри, спрямовані на спільну творчість. Це можуть бути швейні та столярні майстерні, обладнані всім необхідним для творчого процесу та створення виробів. Такий напрямок коворкінгу розрахований на творчих людей, у яких немає можливості придбати дороге обладнання, але є величезне бажання створювати речі з його допомогою. Тут можуть проводитися різні майстер-класи, курси з навчання основ певного ремесла, на якому базується коворкінг-простір. На відміну від традиційного коворкінгу, в якому основою генерації ідей є об’єднання людей різних професій і статусів, робота в спеціалізованих коворкінг-центрах навпаки надихає саме присутністю однодумців, які працюють в цей

же час в даній сфері. Як і будь-яке явище, коворкінг має низку сильних і слабких сторін (табл. 2). Саме з їх аналізу слід починати прийняття рішення про переміщення робочого місця в такий центр.

Таблиця 2

### Переваги та недоліки коворкінгу

Переваги	Недоліки
Співтовариство і нетворкінг	Витрачання коштів на дорогу та оренду
Професійний розвиток	Низька безпека
Взаємодопомога і прискорення проєктів	–
Комфортна атмосфера	–

Джерело. Складено автором.

Отже, виходячи із сказаного вище, до переваг коворкінгу слід віднести співтовариство і нетворкінг. Спільний офіс сприяє пошуку нових бізнес-контактів, постійному обміну ідеями і досвідом; професійному розвитку, чому сприяють освітні програми, організовані багатьма коворкінг-просторами; взаємодопомозі і прискоренню у реалізації проєктів. Зібрати команду під потужний проєкт, знайти менторську допомогу в такому офісі значно легше, ніж робити це самостійно, створити комфортну атмосферу. Настрій на позитивне вирішення необхідного завдання, відсутність контролю зверху, згуртоване за інтересами співтовариство створюють сприятливе середовище для роботи.

До недоліків коворкінгу можна віднести час і кошти, потрібні на дорогу до коворкінг-центру і у зворотньому напрямку, необхідність дотримання особистої безпеки, шум і відволікаючі події, характерні для громадського місця.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, коворкінг може виступати не тільки як форма організації праці індивідуальних самозайнятих працівників, а й як робочий простір для підприємств, які хочуть одночасно поліпшити умови праці та створити ділову обстановку для роботи і навчання з мінімальними витратами. Це стає можливим через мінімальні вимоги до обладнання, проте є достатнім набором необхідного життєзабезпечення, організації різних заходів освітнього і творчого характеру.

### Список використаних джерел

1. *История коворкинга [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.tiki-toki.com/timeline/entry/156192/The-History-Of-Coworking-PresentedBy Deskmag#vars!date=1995-05-28\\_08:55:49](http://www.tiki-toki.com/timeline/entry/156192/The-History-Of-Coworking-PresentedBy Deskmag#vars!date=1995-05-28_08:55:49).*
2. *Коворкинги: большие перспективы маленького формата [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.arendator.ru/articles/5/art/63751/>.*
3. *Gupta Anil, K. The Co-Working Space Concept / K. Gupta Anil. – Leforestier : CINE Term project Anne, 2009. – 87 p.*
4. *Gurstein, P. Wired to the World, Chained to the Home. – Vancouver : Canada : University of British Columbia Press, 2001. – 132 p.*
5. *Jones, D., Sundsted T., Bacigalupo T. I'm Outta Here! How Coworking is Making the Office Obsolete / D. Jones Austin. – TX. : Not an MBA Press, 2009. – 147 p.*

6. Hanet-Hutchins, S. *Editing Outside the Box: Why, and How, Freelance Editors are in a Prime Position to Thrive in the Digital Publishing Landscape* / S. Hanet-Hutchins // *National Editors Conference, 2013*. – Perth, 2013.
7. Spinuzzi, C. *Working Alone Together: Coworking as Emergent Collaborative Activity* / C. Spinuzzi // *Journal of Business and Technical Communication*. – 2012. – 26 (4). – P. 399–441. doi: 10.1177/1050651912444070.
8. *Менеджмент персоналу: навч. посіб. / за ред. д. е. н., проф. Брича В. Я.* – Тернопіль: ТНЕУ, 2012. – 520 с.
9. Брич В. Я. *Теоретичні аспекти розвитку персоналу* / В. Брич, О. Гуеул // *Вісник Хмельницького національного університету*. – 2009. – № 5. – С. 13–16.
10. Брич В. Я. *Нетворкінг: поняття та особливості застосування в управлінні персоналом* / В. Я. Брич, Х. А. Снігур // *Вісник Хмельницького національного університету*. – 2017. – № 5 (251). – С. 108–111.

#### References

1. Istoriia kovorkinga [Coworking history], from [http://www.tiki-toki.com/timeline/entry/156192/The-History-Of-Coworking-Presented-ByDeskMag# vars!date=1995-05-28\\_08:55:49!](http://www.tiki-toki.com/timeline/entry/156192/The-History-Of-Coworking-Presented-ByDeskMag#vars!date=1995-05-28_08:55:49!) [in Russian].
2. Kovorking: bolshyie perspektivy malenkogo formata [Co-working: big prospects of small format], from [//www.arendator.ru/articles/5/art/63751/](http://www.arendator.ru/articles/5/art/63751/) [in Russian].
3. Gupta Anil K. *The Co-Working Space Concept*. Leforestier: CINE Term project Anne, 2009, 87 p. [in English].
4. Gurstein P. *Wired to the world, chained to the home*. Vancouver: University of British Columbia Press, 2001, 132 p. [in English].
5. Jones, D., Sundsted T., Bacigalupo T. *I'm outta here! How co-working is making the office obsolete*. TX. : Not an MBA Press, 2009, p.147 p. [in English].
6. Hanet-Hutchins S. *Editing outside the box: why and how, freelance editors are in a prime position to thrive in the digital publishing landscape*. National Editors Conference. Perth, 2013 [in English].
7. Spinuzzi, C. *Working alone together: co-working as emergent collaborative activity*. *Journal of Business and Technical Communication*, 2012, No. 26 (4), pp. 399-441 [in English].
8. *Menedzhment personalu: navch. posib.* [Personnel Management: a study guide]. Ternopil: TNEU, 2012, 520 p. [in Ukrainian].
9. Brych V.Ya., Huhul O.Ya. *Teoretychni aspekty rozvytku personalu* [Theoretical aspects of personnel development]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytskyi National University*, 2009, No. 5, pp. 13-16 [in Ukrainian].
10. Brych V.Ya., Snigur Kh.A. *Netvorkinh: ponyattya ta osoblyvosti zastosuvannia v upravlinni personalom* [Networking: the concept and features of application in personnel management]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytskyi National University*, No. 5 (251), pp. 108-111 [in Ukrainian].

Редакція отримала матеріал 25 вересня 2017 р.