

## **ВИКОРИСТАННЯ ПІДХОДІВ CRM В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Ефективність функціонування підприємства у сучасних умовах залежить від значної кількості чинників внутрішнього і зовнішнього середовища. Сукупність таких чинників впливає на стабільність і безперервність процесів виробництва продукції, забезпечення ресурсами суб'єкта господарювання, реалізації продукції, отримання грошових надходжень, фінансової та комерційної діяльності, тощо. Проте, незважаючи що підприємство є системою багатьох взаємопов'язаних елементів, ключова роль щодо функціонування такої системи відводиться людині, оскільки саме від неї залежить прийняття відповідних рішень стосовно функціонування підприємства.

Персонал підприємства включає до свого складу різні категорії працівників: управлінці, фахівці, службовці та робітники. Кожний з працівників має відповідні права і обов'язки, а це означає невідворотність прийняття працівником рішень. Окремий виконавець приймає виробничі і господарські рішення в межах своїх компетенцій, у відповідності до адміністративно-економічного статусу. Таким чином, важливим аспектом ефективного функціонування підприємства є створення злагодженої системи взаємодії між окремими працівниками або групами працівників, що забезпечить прийняття своєчасних, якісних і адекватних рішень на різних рівнях господарювання. При цьому має забезпечуватись цілеспрямованість і єдність руху даної системи. Як свідчить практика господарювання, у більшості випадків втрати компаніями своїх ринкових позицій та виникненні інших економічних негараздів, основною причиною було неефективне господарське або виробниче рішення. При цьому, проблема полягала не у низькій компетентності працівників, а у відсутності належної взаємодії між ними. Тому ефективне управління персоналом підприємства потребує використання нових сучасних підходів щодо створення цілісних зв'язків між працівниками колективу підприємства.

Crew Resource Management (CRM) або управління можливостями екіпажу – це методика підготовки і навчання персоналу у таких сферах діяльності, де помилка людини здатна призвести до катастрофи. CRM акцентується не на технічних знаннях, а на взаємодії членів команди або екіпажу в одній кабіні, включаючи лідерство та прийняття рішень [1]. Така методика початково була використана в авіації, а згодом почала використовуватись в інших службах. Методика навчання екіпажів взаємодії один з одним з'явилася після проведеного в 1979 р. у NASA

семінару з питань підвищення безпеки польотів. Дослідження NASA продемонстрували, що причиною більшості авіакатастроф став людський фактор, який у більшості випадків походив із проблем у взаєминах. Прикладом може слугувати найбільша в історії авіакатастрофа, що відбулася у 1977 р. на острові Генеріфе – зіткнення на злітно-посадковій смузі двох літаків Boeing-747. Катастрофа сталася частково через те, що перший і другий пілоти в умовах щільного туману проігнорували сумнівні молодого бортінженера щодо вільності смуги, поклавшись на свій досвід та авторитет.

Аналогічно роботі екіпажу в кабіні, між персоналом будь-якого підприємства можуть розгортатися явища різноманітної детермінації та спрямованості, пов'язані з [2]:

- розв'язанням когнітивних задач інформаційної взаємодії;
- соціальною перцепцією, взаєморозумінням та спроможністю адекватно інтерпретувати й опрацьовувати різноманітні соціально-психологічні явища на лінії взаємодії «людина-людина»;
- зі спілкуванням (при цьому спілкування може бути в певному сенсі продовженням спілкування на етапі постановки завдання, роботи з документацією), а також з управлінням психологічним кліматом в колективі;
- з емоційним реагуванням та поточною емоційною саморегуляцією в колективі як груповому суб'єкті діяльності;
- з соціокультурними аспектами регуляції сумісної діяльності.

Таким чином, адаптація досвіду використання CRM середовищі підприємства дозволить створити необхідні умови та інструменти взаємодії між працівниками щодо ефективності процесів і процедур прийняття господарських і виробничих рішень.

#### *Література*

1. Helmreich R.L., Merritt A.C., Wilhelm J.A. *The evolution of crew resource management training in commercial aviation // The international journal of aviation psychology.* – 1999. – Т. 9. – №. 1. – С. 19-32.
2. Петренко О.В. *Внутрішній світ професіонала та психологічний простір професійної команди як ракурси аналізу надійності льотного екіпажу / О.В. Петренко // Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць.* – К.: 2011. – Т. XI. – Вип. 18. – С. 388-401.