

УД 338.24

Н.М. ФАЙЗУЛЛИНА,

соискатель

Астраханский государственный технический университет

ВЛИЯНИЕ МЕНТАЛЬНОЙ МОДЕЛИ МЕНЕДЖЕРА ТУРИСТСКОЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРУКТУРЫ НА РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ, ОТРАСЛИ И РЕГИОНА

В статье определяется роль ментальных моделей менеджеров предпринимательских структур в процессе формирования и реализации стратегии предприятий, выборе стратегических действий и др. Оценивается вклад предпринимательской структуры в развитие туристской отрасли и региона с помощью системы индикаторов.

Ключевые слова: ментальная модель; стратегические действия; стратегия развития; индикаторы развития; производственная функция.

Необходимым условием эффективного развития предпринимательских структур в настоящее время являются непрерывный процесс отслеживания изменений внешней и внутренней среды, а также адаптация стратегии предприятия под происходящие изменения. Внешняя среда заставляет менеджеров развивать в себе те качества, которые необходимы в современных условиях развития отрасли, рынка или региона. Поведение человека формируется под воздействием не только внешних обстоятельств, но и в зависимости от того, как индивид воспринимает окружающую действительность, пропуская ее через сложившуюся у него систему ценностей, верований и т.д., т.е. через присущую ему ментальную модель. Влияние ментальности на все управленческие процессы, происходящие в организации, несомненно. Ментальные модели являются инструментом, с помощью которого менеджеры способны уменьшать сложность ситуаций и сделать доступными приемы принятия решений. Так, ментальная модель лидера оказывает существенное влияние как на процесс восприятия действительности, так и на последствия принимаемые им решений [1].

Проведенные нами исследования [2] позволили определить, что центральной конструктой «Ментальная модель» менеджеров региональных туристских предпринимательских структур является формирование стратегии, и, в частности стратегических действий, осуществляемых менеджерами.

Анализ стратегических действий, осуществляемых менеджерами предпринимательских

структур Астраханской области, позволил нам оценить важность для них каждого стратегического действия. Каждое стратегическое действие оценивалось по 4-балльной шкале отдельным респондентом. В дальнейшем по группе менеджеров (в зависимости от типа ментальной модели «Агрессоры», «Наблюдатели» или «Новаторы») стратегическое действие получало средневзвешенную оценку. Действию, получившему наибольшую оценку, присваивалась первая степень приоритетности, действию, получившему вторую по величине оценку – вторая степень приоритетности и т.д. Если несколько стратегических действий получали одинаковую оценку, то им присваивалась одинаковая степень приоритетности. Следующие за ними по величине действия получали степень приоритетности меньшую на число действий, получивших одинаковую оценку. В результате были получены степени приоритетности стратегических процессов региональных менеджеров (табл. 1).

Все стратегические действия, осуществляемые региональными менеджерами, были сгруппированы нами по пяти стратегическим направлениям (табл. 2). В дальнейшем это позволит понять, как восприятие менеджеров формирует стратегические действия, каким из них они отдают большее предпочтение.

Определенный тип ментальной модели формирует у менеджеров свой подход к формированию и реализации стратегии, т.е. тип стратегии. Количественные оценки по каждому стратегическому направлению деятельности менеджеров туристских

предпринимательских структур получены путем суммирования средневзвешенных оценок по соответствующим стратегическим направлениям действий (табл. 3, рис.).

Для менеджеров с ментальной моделью «Агрессоры» характерна стратегия «Слепое обогащение», суть которой состоит в том, что менеджер использует любые предоставляющиеся возможности не для развития, а для обогащения, поэтому деятельность туристской предпринимательской структуры, управляемой таким типом менеджера, наносит вред туристской отрасли и региону в целом. Вклад такой предпринимательской структуры незначителен и падает с течением времени, т.е. поведение предпринимательской структуры описывается отрицательной производственной

функцией. Менеджеры не осуществляют никаких действий, способных подтолкнуть предприятие к цивилизованной деятельности, в рамках которой могли бы рассматриваться программы развития персонала с неизбежными элементами обучения.

Менеджеры с ментальной моделью «Наблюдатели» используют стратегию «Осторожное прощупывание». Менеджеры тщательно продумывают, выясняют все аспекты проблемы и только потом принимают наиболее приемлемое решение. Позитивное влияние на развитие туристской отрасли предприятия, использующего стратегию осторожного прощупывания, с течением времени ослабевает из-за отсутствия должного внимания развитию предпринимательской структуры, обучению и развитию персонала.

Таблица 1

Приоритетность стратегических действий, осуществляемых менеджерами разных типов ментальных моделей

Стратегические действия	Тип ментальной модели					
	Агрессоры		Наблюдатели		Новаторы	
	Средне-взвешенная оценка	Степень приоритетности	Средне-взвешенная оценка	Степень приоритетности	Средне-взвешенная оценка	Степень приоритетности
Освоение новых видов продукции	2,41	4	3,37	1	2	6
Освоение новой сферы	3,16	1	1,89	9	3,46	2
Освоение новых технологий	1,91	12	2,3	4	2,83	3
Освоение новых методов контроля качества	2,41	4	2,86	2	4	1
Освоение западных стандартов бухгалтерского учета	1,98	11	1	13	1,73	10
Освоение компьютерных систем	2,54	2	2,64	3	2,45	6
Освоение новых методов финансирования	2,09	9	1,93	7	2,45	6
Освоение новых отечественных партнеров	2,17	7	2,05	6	3	3
Освоение новых зарубежных партнеров	1,72	12	1	12	1	13
Освоение новых форм набора персонала	2,64	2	2,05	7	1,41	12
Освоение новых методов оценки персонала	2,28	6	1,25	11	1,73	10
Освоение новых схем оплаты	2,01	9	1,64	10	2	6
Создание новых подразделений	2,09	7	2	4	3	3

Таблица 2

Стратегические направления деятельности менеджеров туристских предпринимательских структур

Стратегические направления	Стратегические действия
Управление персоналом	Освоение новых форм набора персонала
	Освоение новых методов оценки персонала
	Освоение новых схем оплаты
Управление качеством	Освоение новых методов контроля качества
	Освоение новых видов продукции
	Освоение новых технологий
Управление расширением границ организации	Освоение компьютерных систем
	Создание новых подразделений
Управление инновациями	Освоение новой сферы
	Освоение западных стандартов бухгалтерского учета
Управление стратегией	Освоение новых отечественных партнеров
	Освоение новых зарубежных партнеров
	Освоение новых методов финансирования

Таблица 3

Количественная оценка стратегических направлений деятельности менеджеров туристских предпринимательских структур по типу ментальной модели

Стратегические направления	Стратегические действия	Тип ментальной модели менеджера		
		Агрессоры	Наблюдатели	Новаторы
Управление персоналом	Освоение новых форм набора персонала	2,64	2,05	1,41
	Освоение новых методов оценки персонала	2,28	1,25	1,73
	Освоение новых схем оплаты	2,01	1,64	2
	Оценка	6,93	4,94	4,87
Управление качеством	Освоение новых методов контроля качества	2,41	2,86	4
	Освоение новых видов продукции	2,41	3,37	2
	Освоение новых технологий	1,91	2,3	2,83
	Оценка	6,73	8,53	8,83
Управление расширением границ организации	Освоение компьютерных систем	2,54	2,64	2,45
	Создание новых подразделений	2,09	2	3
	Оценка	4,63	4,64	5,45
Управление инновациями	Освоение новой сферы	3,16	1,89	3,46
	Освоение западных стандартов бухгалтерского учета	1,98	1	1,73
	Оценка	5,14	2,89	5,19
Управление стратегией	Освоение новых отечественных партнеров	2,17	2,05	3
	Освоение новых зарубежных партнеров	1,72	1	1
	Освоение новых методов финансирования	2,09	1,93	2,45
	Оценка	3,81	2,93	3,45



Рис. Матрица стратегий по типам ментальной модели

Менеджеры с ментальной моделью «Новаторы» привержены стратегии «Интенсивное продвижение». Такие руководители стремятся воспользоваться всеми открывающимися во внешней среде возможностями с помощью имеющихся

внутренних ключевых компетенций. «Новаторы» используют малейшую возможность внутреннего развития предпринимательской структуры и персонала, т.е. концентрированно развиваются. Стратегические действия предприятий, управляемых

новаторами, приносят самый быстрорастущий вклад в развитие туристской отрасли.

Влияние ментальных моделей менеджеров туристских предпринимательских структур на развитие как отрасли, так и региона, может быть описано величиной отдачи каждого хозяйствующего субъекта отрасли, т.е. туристского предприятия. Величина отдачи может быть описана функциональной зависимостью уровня развития отрасли и региона от уровня развития предприятия и персонала этого предприятия, а также ожидаемого роста отрасли.

Предлагаемая система индикаторов развития отрасли и региона включает в себя:

– индикатор развития предпринимательской структуры, характеризующий степень влияния прироста туристского потока каждого конкретного субъекта отрасли на уровень ВРП:

$$J_{\text{р.пр.}i} = \frac{\frac{\Delta \text{ТПП}_i}{\text{ТПП}_{\text{ср.}i}}}{\frac{\Delta \text{ВРП}}{\text{ВРП}_{\text{ср.}}}}, \quad (1)$$

где $J_{\text{р.пр.}i}$ – индикатор развития i -й туристской предпринимательской структуры; $\Delta \text{ТПП}_i$ – абсолютное изменение туристского потока i -й предпринимательской структуры, тыс. руб./год; $\text{ТПП}_{\text{ср.}i}$ – среднегодовой туристский поток i -й предпринимательской структуры, тыс. руб./год; $\Delta \text{ВРП}$ – абсолютное изменение валового регионального продукта (ВРП), тыс. руб./год; $\text{ВРП}_{\text{ср.}}$ – среднегодовое значение ВРП, тыс. руб./год.

Положительное значение индикатора развития предпринимательской структуры свидетельствует об увеличении удельного веса вклада данного субъекта в ВРП.

– индикатор развития персонала предприятия, характеризует степень влияния уровня обучения персонала на туристский поток отрасли:

$$J_{\text{р.пс.}} = \frac{\frac{\Delta \text{ОП}_i}{\text{ОП}_{\text{ср.}i}}}{\frac{\Delta \text{ТПП}}{\text{ТПП}_{\text{ср.}}}}, \quad (2)$$

где $J_{\text{р.пс.}}$ – индикатор развития персонала i -й туристской предпринимательской структуры; $\Delta \text{ОП}_i$ – абсолютное изменение расходов на обучение персонала i -й туристской предпринимательской структуры, тыс. руб./год; $\text{ОП}_{\text{ср.}i}$ –

среднегодовые расходы на обучение персонала i -й предпринимательской структуры, тыс. руб./год; $\Delta \text{ТПП}$ – абсолютное изменение регионального туристского потока, тыс. руб./год; $\text{ТПП}_{\text{ср.}}$ – среднегодовой региональный туристский поток, тыс. руб./год.

Положительное значение индикатора развития персонала свидетельствует об отдаче средств, вложенных в обучение и рост персонала, и отражается в росте доходов предпринимательской структуры.

– ожидаемый рост туристской отрасли, представляющий собой прогнозное значение темпа прироста туристского потока в регионе:

$$J_{\text{о.р.о.}} = \sqrt{\frac{\text{ТПП}_{\text{прг.}}}{\text{ТПП}_{\text{баз.}}}} - 1, \quad (3)$$

где $J_{\text{о.р.о.}}$ – ожидаемый рост туристской отрасли, %; $\text{ТПП}_{\text{прг.}}$ – прогноз туристского потока, тыс. руб./год; $\text{ТПП}_{\text{баз.}}$ – базисная величина туристского потока, тыс. руб./год.

Влияние деятельности туристской предпринимательской структуры на развитие отрасли может быть описано производственной функцией. Если принять подход известной функции Кобба-Дугласа [3], индикаторы развития предпринимательской структуры и персонала представляют собой коэффициенты эластичности по входным ресурсам и человеческим ресурсам. Тогда функциональная зависимость имеет следующий вид (формула 4):

$$J_{\Delta} = J_{\text{о.р.о.}} \cdot K^{J_{\text{р.пр.}i}} \cdot L^{J_{\text{р.пс.}i}}, \quad (4)$$

где J_{Δ} – прирост туристской отрасли, в результате изменения входных ресурсов и человеческого капитала i -й туристской предпринимательской структуры.

Понимание мотивов тех или иных управленческих решений, принимаемых каждым эффективным менеджером региональных туристских предпринимательских структур, является важным шагом на пути к пониманию процессов развития отрасли и региона в целом. Туристская отрасль Астраханской области в настоящий момент может развиваться главным образом за счет внутренних ресурсов (ключевых компетенций), системы коллективной мотивации, активизации резервов самоорганизации и саморазвития предприятий. Дальнейший рост и процветание туристских предпринимательских структур возможно только за счет эффективного менеджмента и целенаправленной

творческой энергии высших руководителей, которые могут побудить к активности одних работников, мобилизовать идеи других и все вместе наиболее успешно использовать потенциал предприятия.

Гигантский научный и хозяйственный потенциал региональных туристских предпринимательских структур заложен как в специалистах, работающих в отрасли, так и в установлении и развитии связей с местными органами власти, в обмене опытом и сотрудничестве с международными туристскими организациями (через международные конференции и выставки и др.). Другими словами, эффективная реализация потенциала туристских предпринимательских структур возможна только при грамотном и обученном руководителе, который, научившись сам, сможет помочь своим подчиненным овла-

деть современными знаниями и информацией. Процесс, связанный с изменениями привычных условий и методов работы, затрагивающий не только высшее руководство, но и весь персонал предприятия отрасли, и успешная реализация этого творческого процесса возможна только при активном участии самого персонала предприятия.

Список литературы

1. Епифанова Н.Ш. От форсайт-исследований к форсайт-организациям // Актуальные проблемы экономики и права. – 2011. – № 4 (20). – С. 143–148.
2. Епифанова Н.Ш., Файзуллина Н.М. Ментальные модели менеджеров туристской отрасли Астраханской области // Вестник АГТУ. – Сер.: Экономика. – 2010. – № 2. – С. 213–216.
3. Замков О.О., Толстопятенко А.В., Черемных Ю.Н. Математические методы в экономике. – М.: Дело и Сервис, 2004.

В редакцию материал поступил 23.04.12

Информация об авторе

Файзуллина Наталья Маратовна, соискатель кафедры «Производственный менеджмент и организация предпринимательства», Астраханский государственный технический университет
Адрес: 414025, г. Астрахань, ул. Татищева, 16, тел.: (8512) 614-479
E-mail: nellynew@mail.ru

N.M. FAIZULLINA,

Applicant

Astrakhan State Technical University

INFLUENCE OF THE MENTAL MODEL OF A MANAGER OF TOURIST ENTREPRENEURSHIP STRUCTURE ON THE DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE, BRANCH AND REGION

The article defines the role of mental model of managers of entrepreneurship structures in the process of forming and implementation of enterprises strategies, choosing of strategic actions, etc. the impact of entrepreneurship structure into the development of tourist sector and region is estimated by a system of indicators.

Key words: mental model; strategic actions; development strategy; development indicators; production function.

References

1. Bratishchev I.M., Bystroe O.F., Pertsov V.V. *Sovershenstvovanie upravleniya investitsionnymi protsessami v sub"ektakh RF kak uslovie razvitiya regional'noi ekonomiki* (Improving of investment processes management in Russian Federation subjects as a condition of the regional economy development). Moscow: Mezhdunarodnyi Slavyanskii institut, 2008, p. 82.
2. Zhdanov A.V. *Investitsionnye mekhanizmy regional'nogo razvitiya* (Investment mechanisms of regional development). Kaliningrad: BIEF, 2010, p. 48.
3. Fedorenko N.P. O tselyakh i strategii sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossii (On the goals and strategy of social-economic development of Russia), *Ekonomika i matematicheskie metody*, 2003, No. 2, p. 8.

Information about the author

Faizullina Natalya Maratovna, applicant of the Chair "Production Management and Entrepreneurship Organization", Astrakhan State Technical University
Address: 16 Tatishcheva Str., Astrakhan 414025, tel.: (8512) 614-479
E-mail: nellynew@mail.ru