

## КОРПОРАТИВНЫЙ ТУРИЗМ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ

*И.В. Резанович, А.В. Келлер, Е.А. Резанович*

*Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск, Россия*

Из-за недостатка научно-обоснованных методов и рекомендаций управленческие решения часто принимаются интуитивно, особенно в сфере досуга и коллективного отдыха сотрудников в целом, и в частности организация корпоративных туристических мероприятий. В этой связи поставлена цель – выявить влияние различных видов корпоративного туризма на развитие управленческой команды. В работе устанавливается влияние видов корпоративного туризма на развитие управленческой команды. Для этого осуществлено сегментирование видов туризма в соответствии с проведенным их матричным распределением по уровню физической активности и вызванным эмоциям у участников туристических мероприятий. Далее проведен анализ теории формирования и развития команды, обоснованы пять стадий этого процесса. Выдвинута гипотеза о взаимосвязи пяти сегментов туризма и пяти стадий развития команды. Проведен эксперимент, в котором участвовали 4 управленческие команды. Результаты эксперимента позволили доказать: 1) корреляцию между выделенными сегментами видов корпоративного туризма и стадиями развития группы; 2) результативность туристических мероприятий при их выборе в соответствии со стадией развития управленческой команды; 3) динамичность развития управленческой команды при постепенном включении туристических мероприятий из более высокого сегмента. Использование выявленных взаимосвязей позволит руководителям предприятий более эффективно осуществлять инвестиции в персонал.

**Ключевые слова:** команда, управленческая команда, развитие команды, туризм, корпоративный туризм, виды корпоративного туризма.

### Введение

В настоящее время все большую популярность приобретает совместный активный отдых сотрудников компании. Такой отдых осуществляется как стихийно, так и организовано. Во втором случае организатором является руководство компании или служба управления персоналом. Выбор вариантов активного отдыха чаще всего детерминирован природным потенциалом региона, степенью развитости видов туризма и путешествий, а также изменениями потребностей большей части персонала предприятий. Уместно отметить, что наступила «эпоха впечатлений и ощущений», которая характеризует наличие выраженных потребностей современного человека в яркой, эмоционально насыщенной жизни. Для туристической индустрии это означает интенсивное развитие специальных видов туризма (приключенческого, экстремального и др.), а также привнесение в другие виды туризма новых эмоциональных переживаний. Для бизнеса это означает необходимость содействия сотрудникам в удовлетворении появляющихся потребностей и поиск механизмов их использования в интересах компании.

А интересы компаний очевидны: быстрое восстановление работоспособности персонала, снижение утомления и стресса, профилактика профессионального выгорания. При этом, цель восстановления физических и душевных сил сотрудников часто не бывает единственной. Руководство компании часто ставит и другие цели. На-

пример, сплочение коллектива, развитие корпоративной культуры, повышение лояльности, приобретение умений совместных действий в нестандартных условиях и т. д.

Согласимся, что любые туристические мероприятия требуют инвестиций разного объема. В этом случае собственников бизнеса очень интересует ряд вопросов: какие виды туризма являются оптимальными в соотношении цены и степени достижения поставленных целей? Как определить частоту подобных мероприятий? В какой последовательности организовывать туристические путешествия? и т. д.

Для понимания степени удовлетворенности коллективным отдыхом мы провели опросы участников различных мероприятий туристической направленности. Данный опрос осуществлялся на 16 предприятиях Уральского региона, которые использовали корпоративный туризм в различных целях. Нас интересовали три важных вопроса: 1) как выбирался тот или иной вид туризма для корпоративного мероприятия? 2) были ли достигнуты поставленные цели? 3) степень удовлетворенности участников путешествия.

Всего было 47 туристических мероприятий, в которых участвовали 1786 сотрудников различных подразделений предприятий.

По первому вопросу были опрошены руководители предприятий, которые отметили, что выбор осуществлялся случайным образом: по предпочтениям организаторов мероприятия или по получен-

ным от кого-либо из членов коллектива рекомендациям на основе имеющегося опыта. Поиск ответа на второй вопрос обусловил опрос 154 менеджеров, являющихся непосредственными руководителями участников корпоративного туризма. Им предложено было оценить в процентах удовлетворенность сотрудников и степень достижения поставленных корпоративных целей перед мероприятием. В результате оказалось, что удовлетворенность они отметили в среднем как 98 %, а степень достижения целей в среднем как 56 %. Удивительно: все довольны, а целей не достигли... Опрос участников мероприятий для получения ответа на третий вопрос (об удовлетворенности участием в корпоративном туризме) показал, что удовлетворенность около 70 %. Опять удивление: руководство считает, что все довольны, а по факту примерно 1/3 участников остаются неудовлетворенными.

Вероятно, ученые недостаточно изучили влияние корпоративного туризма на различные аспекты управления персоналом и не дали бизнесу обоснованных рекомендаций по его использованию в тех или иных ситуациях. Поэтому наша статья – это попытка восполнить имеющиеся пробелы в исследованиях и дать ответ бизнес-сообществу пока на один вопрос: о влиянии видов корпоративного туризма на этапы формирования управленческой команды. Для этого необходимо изучить имеющиеся теоретические разработки ученых.

### Теория

Имея длительную историю, туризм как социально-экономическое и духовно-культурное явление до сих пор не получил единого, общепризнанного определения. Кроме того, вся туристическая терминология претерпевает существенные преобразования, стремясь успеть за стремительным темпом развития туристической индустрии, появлением новых форм и видов, инновационных практик.

Одним из таких спорных терминов, на наш взгляд, является особый вид туризма, осуществляемый членами одного трудового коллектива. Для этого чаще всего используют термин *Corporate travel*.

*Corporate travel* – это поездки, связанные с выполнением профессиональных обязанностей либо организацией корпоративных мероприятий. Первое определение этого вида туризма дал R. Davidson, отмечая что *Corporate travel* связан с людьми, которые вынуждены путешествовать по работе. Это путешествие с деловыми целями [10]. Несколько позже ученый расширил это определение, конкретизируя целевую составляющую, объединяя выполнение служебных обязанностей, реализацию деловых интересов (связанных с выполнением функциональных обязанностей), обогащение знаний и поощрение работников за хорошую работу [11].

Сегодня в туристической практике чаще применяют термин деловой туризм (бизнес-туризм). Глоссарий туристических терминов дает определение деловому туризму как поездки для реализации коммерческих, государственных или образовательных целей, имеющих в качестве вторичной мотивации отдых [12].

Как видим, понятие деловой туризм обогащается новыми особенностями и даже новыми терминами, подчеркивающими те или иные его аспекты. Наиболее емко подчеркнута специфика в аббревиатуре «MICE», сочетающую в себе M – meetings, I – incentives, C – congresses, E – exhibitions (+ иногда Events). Однако из этой аббревиатуры выделились в самостоятельные подвиды: конгрессно-выставочный туризм и Incentives-туризм.

Если конгрессно-выставочный вид делового туризма достаточно понятен, то Incentives-туризм является сложным по целевым параметрам понятием. В зависимости от целей существует 3 основных вида инсентив-программ:

- поощрительные программы,
- мотивационные программы,
- построение команды (team-building).

Мы полагаем, что могут быть и программы с несколькими целями, что особенно ценно с объединением всех трех. И не будем забывать и о «дополнительной» цели – активный отдых и рекреация сотрудников. Таким образом, Incentives-туризм призван выполнять очень важные для предприятия функции: восстановление работоспособности сотрудников, повышение трудовой мотивации, формирование приверженности компании, поддержание командного духа, воспитание лояльности к руководству и сплоченности коллектива [6].

Ежегодно происходит рост программ Incentives-туризма среди культурно-исторического, культурно-познавательного, спортивного, событийного, этнического и других видов туризма. Приведем в качестве примера разнообразие программ только в двух видах туризма: приключенческом и экстремальном.

Далее необходимо разобраться: как виды корпоративного туризма влияют на формирование управленческой команды. Для этого нужно определить авторскую позицию – что является командой, как она формируется, через какие стадии своего развития проходит, каковы механизмы данного развития. Продолжим наши исследования.

Еще на ранних этапах развития человеческого общества люди объединялись в группы, которые способствовали их выживанию и развитию. В настоящее время роль совместной деятельности работников во всех сферах жизнедеятельности по-прежнему высока, мало того, она непрерывно возрастает. Вероятно, поэтому для руководителей предприятий становится важным понимание закономерностей, принципов, условий создания и раз-

вития группы, способов влияния на их эффективную работу и механизмов использования в процессе организационного развития.

В научных работах есть обоснования нескольких разновидностей групп: условные и реальные; постоянные и временные; большие и малые. В современных организациях чаще встречаются именно малые группы. Отметим, что в теории сложились разнообразие подходы к определению понятия «малая группа», в которых ученые акцентировали внимание на различных его аспектах. Общим во всех определениях является то, что малая группа трактуется как собрание индивидов, состоящее не менее чем из трех человек. Все члены группы имеют общую цель, осознание принадлежности к одной группе, вступают в межличностные контакты и вырабатывают общие правила и нормы взаимодействия.

В организации малые группы называют «рабочими группами». Как правило, такие группы не имеют потребности в повышении эффективности совместного труда. Их ресурсов вполне достаточно для выполнения несложных задач, которые требуют очень незначительного взаимодействия с трудовым коллективом. Для решения сложных задач необходима иная форма организации и взаимодействия группы – командная. Именно наличие команды является одним из признаков высокоэффективных организаций. Появляется вопрос: как из группы сделать команду?

Исследуя данный вопрос, ученые проявляют солидарность в том, что с течением времени группа меняется. Однако среди них нет единства в понимании сущности подобных изменений, получивших название «групповой динамики» (К. Левин [3]). Отметим, что термин «групповая динамика» интегрирует понятия «функционирование» и «развитие», каждое из которых имеет свои особенности. Наличие таких особенностей и объясняет различия в понимании дефиниции «групповая динамика».

Вопрос об источнике и механизме групповой динамики либо не рассматривается, либо четко не выделен в теориях малой группы. Чаще всего групповое развитие рассматривается в ракурсе изменения группового характера, иными словами исследуются процессы прохождения группой определенных этапов, на каждом из которых группа обладает новой совокупностью характеристик.

В теории малых групп в основном рассматриваются линейные модели групповой динамики. Первую такую модель предложили В. Тукман, М. Jensen [14], вычленив 5 стадий развития группы. Вскоре А. Cohen [9] разработал вторую модель, в которой также были 5 стадий, но несколько в иной интерпретации. После изучения различных моделей групповой динамики, мы остановили свой выбор на модели А. Козна с соавторами. Однако, помня, что человек мыслит образами, в практической работе с группами были использованы образ-

ные названия этапов групповой динамики, разработанные А.Н. Лутошкиным [4]. Обе модели содержат пять последовательных стадий. В таблице показана интеграция этих стадий.

Завершая анализ научных позиций ученых к групповой динамике, хотелось бы отметить следующее. В понимании исследователями этапности, механизмов и содержания формирования группы есть различия, которые нетрудно заметить при сопоставлении существующих моделей и схем. Однако есть и заслуживающее внимание обстоятельство – сходство по ряду позиций в различных подходах. Например, совпадающие элементы в моделях Б. Такмена и Л.И. Уманского, А. Cohen и А.Н. Лутошкина, Г. Мтенфорда и А. Роарка. Эти совпадения способствуют интеграции разрозненных элементов научного знания и создания более точной модели групповой динамики.

### Идея

Интеграция различных определений корпоративного туризма и его подвидов позволила нам сделать собственное определение. *Корпоративный туризм* – это активный отдых членов одного трудового коллектива, осуществляемый за пределами предприятия, ориентированный на восстановление физических и эмоциональных сил работников, способствующий развитию организационного потенциала и повышению эффективности реализации стратегических целей компании.

В самом определении корпоративного туризма заложены основания для классификации его видов – физическая активность и эмоциональные переживания участников туристических мероприятий. Для выделения видов корпоративного туризма будем использовать матричный инструмент и результаты опроса участников различных корпоративных туристических мероприятий, в котором приняли участие те же 1786 респондента, что и на первом опросе. Они указывали: вид мероприятия, собственную оценку затраченных физических сил (малая, средняя, большая) и субъективную оценку полученных положительных эмоций (слабые, средние, сильные). На основании большего числа ответов построена матрица распределения видов туризма по уровню физической активности и силе положительных эмоций (рис. 1).

Используя научные разработки по туризму В. Смит [13], И.В. Зорина [1], Е.Н. Ильиной [2], А.И. Сеселкина [5] и др. исследователей, мы выявили виды корпоративного туризма. Результаты эмпирического исследования и теоретические поиски позволили сегментировать туристические мероприятия по силе проявления двух параметров: уровень физической активности и уровень проявления эмоций (рис. 2). Субъективные оценки переведены в порядковую трехбалльную шкалу. Сумма баллов двух параметров определяет уровень воздействия вида туризма и, соответственно, его сегмент.

Интеграция научных моделей развития группы А. Козна и А.Н. Лутошкина

Стадии развития группы	Модель А. Козна	Модель А.Н. Лутошкина
1 стадия	<b>«Членство»</b> Формальное членство в группе, высокое эмоциональное напряжение, уровень доверия низок, нормы поведения и взаимоотношений не выработаны	<b>Номинальная группа</b> «Песчаная россыпь» Существует формально, без выраженных групповых показателей. Совместная деятельность и время
2 стадия	<b>«Разделение на подгруппы»</b> Объединение людей в подгруппы на основе общих признаков, формируются коалиции, уровень доверия между членами которых растет	<b>Группа-ассоциация</b> «Мягкая глина» Есть структура группы, одна цель, принятая всеми членами группы
3 стадия	<b>«Конфронтация»</b> В центре внимания различия между членами групп. Люди не могут предсказать реакцию друг друга на те или иные события. Уровень неопределенности, как и уровень напряжения довольно высоки	<b>Группа-кооперация</b> «Мерцающий маяк» Единство цели и деятельности. Межгрупповое регулирование. Оно заключается в правильном установлении статусности групп
4 стадия	<b>«Индивидуальная дифференциация»</b> Развивается чувство единения и цели, идентификация себя с группой, групповые роли распределены, внимание на общее дело	<b>Группа-автономия</b> «Алый парус» Внутреннее единство, межгрупповая активность, высокая подготовленность членов группы, развитый самоконтроль
5 стадия	<b>«Сотрудничество»</b> Это зрелый коллектив. Уровень напряженности очень низкий, а уровень доверия – высокий. Производительность достигает максимума.	<b>Группа-коллектив</b> «Горящий факел» Общественно-значимая цель и деятельность по её достижению, морально-психологическое единство, организационная структура, высокая подготовленность. Коллектив — высшая стадия развития группы

Трансформация номинальной группы в коллектив – это эволюционный процесс, для которого необходимо создавать условия. К таким условиям мы относим организацию корпоративного туризма в компании. Однако каждый вид корпоративного туризма требует от участников определенной готовности к совместному переживанию эмоций и совместным тратам физических сил. Таким образом, нужно начинать с небольших физических усилий и эмоциональных переживаний, постепенно их усиливая. Определять необходимые виды корпоративного туризма, исходя из целей развития команды, позволит матрица сегментов (см. рис. 2).

Изучая соответствующую литературу, нетрудно заметить, что любая группа претерпевает развитие по двум векторам: в направлении решения поставленной задачи и в направлении изменения социальной структуры. Первую область большинство ученых видят более значимой, так как

развитие группы детерминировано предметной деятельностью, которая выражается в решении поставленной перед группой задачи и достижении цели. При этом в группе возникают межличностные отношения, эмоциональные связи, динамика которых обусловлена оказываемым влиянием, получаемом уважении и признании. Подобная трактовка событий объединяет позиции W. Bennis; J. Gibb; C. Rogers; W. Shutz и других ученых.

Поэтому мы поддерживаем идею двухпланового подхода к изучению малых групп. В нашем случае это полностью коррелирует с матрицей сегментации видов туризма. Группа развивается при выполнении определенных действий (физических усилий) и гармоничности эмоциональных переживаний. В таком случае можно предположить, что пять уровней видов корпоративного туризма (5 сегментов) соответствуют 5 этапам развития коллектива. Это значит, что выбранный слу-

ФИЗИЧЕСКАЯ АКТИВНОСТЬ	ЭМОЦИИ			
		Сильные	Средние	Слабые
	Большая	Горные лыжи, Групповые спортивные состязания, Пейнтбол, Скалолазание «Гонка Героев» (полоса препятствий)	Гонки на квадроциклах, Веревочный парк, Спортивный марафон, Горные пешие экскурсии	Экологическое волонтерство
	Средняя	Катание на лошадях, Квесты, Рафтинг по горным рекам, Кайтинг	Коллективная рыбалка, охота	Присутствие на праздничных мероприятиях, Экскурсии по городам Урала Исторические экскурсии
Малая	Катание на воздушном шаре, Выездные корпоративные праздники, Фестивали, Посещение национальных культурных центров	Корпоративный отдых на базе, Пикник, Сплав по реке	Выездные мастер-классы, Участие в семинарах, выставках, конференциях, круглых столах и стажировках	

Рис. 1. Матрица распределения видов туризма по уровню физической активности и вызванным эмоциям

ФИЗИЧЕСКАЯ АКТИВНОСТЬ	ЭМОЦИОНАЛЬНЫЕ ПЕРЕЖИВАНИЯ			
		Сильные (3 балла)	Средние (2 балла)	Слабые (1 балл)
	Высокая (3 балла)	<b>Сегмент 5</b> (6 баллов)  Спортивно-экстремальный	<b>Сегмент 4</b> (5 баллов)  Спортивный	<b>Сегмент 3</b> (4 балла)  Экологический
	Средняя (2 балла)	<b>Сегмент 4</b> (5 баллов)  Приключенческий	<b>Сегмент 3</b> (4 балла)  Промысловый	<b>Сегмент 2</b> (3 балла)  Экскурсионный
Низкая (1 балл)	<b>Сегмент 3</b> (4 балла)  Событийный, Этнический	<b>Сегмент 2</b> (3 балла)  Оздоровительный	<b>Сегмент 1</b> (2 балла)  Деловой, Промышленный	

Рис. 2. Сегменты и виды корпоративного туризма по основаниям «физическая активность» и «эмоциональные переживания»

чайным образом вид корпоративного туризма может быть успешным для дальнейшего развития группы, если он соответствует этапу, на котором находится группа, и неуспешным, если туристическое мероприятие не соответствует текущему состоянию группы.

### Гипотеза

Корпоративный туризм может эффективно содействовать управленческой команде достиже-

нию высшей стадии своего развития (коллектива), если данный процесс будет осуществлять гармонично между текущим состоянием группы и подобранными туристическими мероприятиями соответствующего сегмента.

Для экспериментальной проверки нашей концепции были взяты управленческие команды четырех предприятий:

1 группа – команда менеджеров вновь создаваемого филиала предприятия, которая ежемесячно участвовала в корпоративных туристических мероприятиях по нашей схеме (14 человек);

2 группа – менеджеры вновь создаваемого филиала организации, с которыми руководство будет проводить тренинги по тимбилдингу (12 человек);

3 группа – команда менеджеров, работающих вместе более 3-х лет и выезжающая иногда на различные корпоративные мероприятия, выбор которых зависит от случайных обстоятельств (15 человек);

4 группа – менеджеры, работающие вместе более 3-х лет, с которыми специальные мероприятия по формированию коллектива не проводились (16 человек).

#### Методы

В экспериментальной работе были использованы следующие методы: а) стандартизированная методика наблюдения Р. Белза [8], представляющая систему из 12 возможных форм вербального поведения; б) метод включенного наблюдения; в) тест «Диагностика уровня развития малой группы» (Л.И. Уманский, А.Н. Лутошкин), социометрические тесты; г) метод самооценки членов группы.

Для проверки гипотезы и оценки результатов эксперимента был использован тест «Диагностика уровня развития малой группы» (Л.И. Уманский, А.Н. Лутошкин) [7]. Согласно данной методике можно выявить 5 уровней командного развития: 19 и менее – диффузная группа («песчаная россыпь»); 20–33 – ассоциативная группа («мягкая глина»); 34–49 – группа-кооперация («мерцающий маяк»); 50–66 – группа-автономия («алый парус»); 67–81 – группа-коллектив («горящий факел»).

#### Результаты

Экспериментальная работа проводилась с сентября 2017 года по сентябрь 2018 года. Были проведены два тестирования (до и после эксперимента). Результаты представлены на рис. 3.

Очевидно, что группа 1 достигла значимых результатов, пройдя путь от первого до четвертого этапа развития команды, в то время как остальные 3 группы остались через год на том же этапе развития команды, на котором и были. Отметим, что 2 группа проходила 3 тренинга командообразования, однако эффект оказался незначительным. Мы полагаем, что тренинги, соответствуя первому сегменту корпоративного туризма с низким уровнем воздействия, не выводят группу на более высокий уровень без применения иных средств развития. Результаты развития 3 группы также оказались незначительными, так как самостоятельно организованные корпоративные мероприятия (рыбалка, восхождение на гору Таганай и две исторические экскурсии) соответствовали сегменту текущего этапа развития группы и не стимулировали ее дальнейшее развитие. Четвертая группа, которая не участвовала ни в каких мероприятиях, по своему развитию осталась также в прежнем состоянии.

#### Заключение

В настоящее время недостаточно изучено влияние корпоративного туризма на различные аспекты управления персоналом, в частности на формирование и развитие управленческой команды. Выполненное исследование – попытка восполнения данного недостатка.

Для собственников бизнеса представлен действенный инструмент, обеспечивающий результативное формирование управленческой команды и эффективность инвестирования данного процесса.

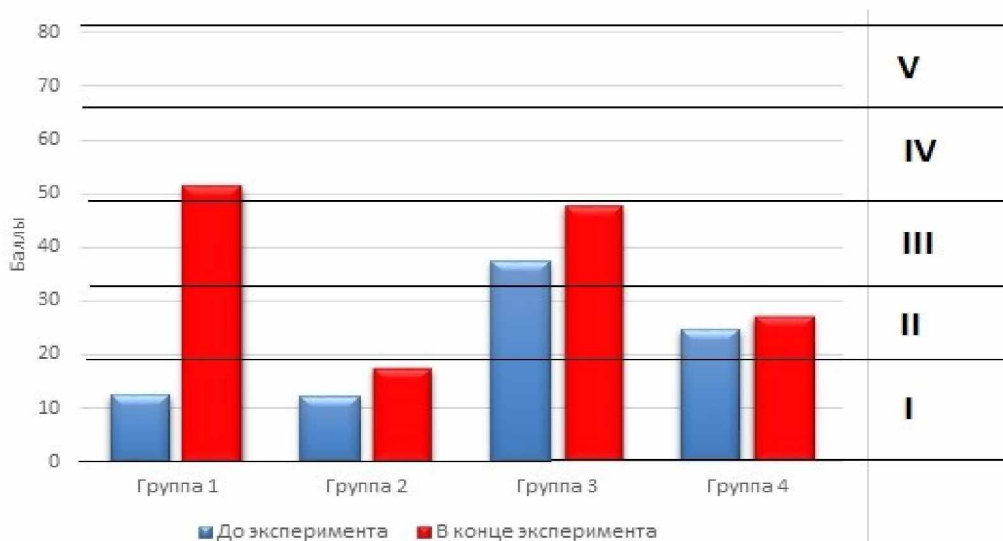


Рис. 3. Средний балл диагностики уровня командного развития до и после эксперимента

Сущность его в следующем:

– во-первых, руководство организации понимает, что возможность работать в команде (независимо от ее направленности) дает поддержку физических, психологических и духовных сил каждому человеку, обеспечивая существенный личностный рост. Командная деятельность не подавляет личностную индивидуальность, а способствует раскрытию лучших человеческих качеств;

– во-вторых, выбор мероприятия корпоративного туризма для коллектива осуществляется в соответствии с матрицей сегментирования, в которой учтены физическая сложность (требуемая подготовленность человека) и эмоциональная насыщенность каждого вида туризма;

– в-третьих, выбираемый сегмент корпоративных туристических мероприятий соответствует уровню развития группы (команды), что предусматривает мониторинг данного процесса на предприятии;

– в-четвертых, для дальнейшего развития групповых отношений туристические мероприятия усложняются, что позволит ускорить динамику формирования команды;

– в-пятых, мероприятия корпоративного туризма, целью которых является сплочение участников мероприятия, формирование в группе чувства сопричастности и единства, проводятся систематически.

Соблюдение отмеченных условий обеспечивают высокую удовлетворенность участников туристических мероприятий, успешное восстановление их работоспособности, приобретение хорошего настроения.

Выполненное исследование раскрывает большие перспективы использования корпоративного туризма для достижения различных целей в управлении персоналом. Внимательное отношение к сотрудникам и грамотное использование видов корпоративного туризма позволяют ускорять формирование конструктивных отношений, налаживать коммуникативные процессы, повышать доверие между участниками мероприятий.

Представленная работа – это только начало больших исследований по выявлению влияния корпоративного туризма на сотрудников различных специальностей, на их работоспособность и производительность труда.

Авторы убеждены, что интерес бизнеса к дан-

ному вопросу окажет позитивное влияние на развитие как корпоративного, так и регионального туризма.

### Литература

1. Зорин, И.В. Менеджмент туризма. Туризм как вид деятельности / И.В. Зорин, Т.П. Каверина. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 288 с.

2. Ильина, Е.Н. Туризм и путешествия / Е.Н. Ильина. – М.: Физкультура и спорт, 1998. – 169 с.

3. Левин, К. Динамическая психология: избранные труды / К. Левин. – М.: Смысл, 2001. – 572 с.

4. Луттошкин, А.Н. Эмоциональные потенциалы коллектива / А.Н. Луттошкин. – М.: Педагогика, 1988. – 125 с.

5. Сеселкин, А.И. Диверсификация профессионального туристского образования: дис... д-ра пед. наук: 13.00.08 / А.И. Сеселкин. – М., 2004. – 355 с.

6. Хальцбаур, У. Event-менеджмент / У. Хальцбаур, Э. Йеттингер, Б. Кнаузе, Р. Мозер, М. Целлер; [пер. с нем. Т. Фоминой]. – М.: Эксмо, 2007. – 384 с.

7. Фетискин, Н.П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп / Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов. – М.: Изд-во Института психотерапии. 2002. – 490 с.

8. Bales R.F. Die Interaktionsanalyse; Ein Beobachtungs-verfahren zur Untersuchung Kleiner Gruppen, – In» Beobachtung und Experiment in der Sozialforeohung / Ed. H. Konig. Kohn, 1972. – S. 148–167.

9. Cohen A., Fink S., Gadon H. & Willits R. Effective behavior in organizations. Revised Edition. – Homewood, IL, 1980.

10. Davidson R. Business Travel. – London: Addison Wesley Longman, 1994.

11. Davidson R., Core B. Business Travel: Conferences, Incentive Travel, Exhibitions. Corporate Hospitality and Corporate Travel. Essex: FT Prentice Hall, 2003.

12. Glossary of Tourism. – <http://www.uniquely-texas.org/glossary.htm.html>

13. Smith V. Hosts and Guests. – Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1977.

14. Tuckman B.W. & Jensen M.A. Stages of small group development revisited // Group and Organizational Studies. – 1977. – № 2. – P. 419–427. DOI: 10.1177/105960117700200404

**Резанович Ирина Викторовна**, зав. кафедрой «Экономика труда и управление персоналом», доктор педагогических наук, профессор, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), rezanovichiv@susu.ru

**Келлер Алевтина Викторовна**, профессор кафедры «Математическое и компьютерное моделирование», доктор физико-математических наук, доцент, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), alevtinak@inbox.ru

**Резанович Евгений Анатольевич**, доцент кафедры «Экономика труда и управление персоналом», кандидат экономических наук, доцент, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск), rezanovich@mail.ru

Поступила в редакцию 10 августа 2019 г.

DOI: 10.14529/em190316

## CORPORATE TOURISM AS A FACTOR OF DEVELOPMENT OF A MANAGEMENT TEAM

*I.V. Rezanovich, A.V. Keller, E.A. Rezanovich*

*South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation*

Because of the lack of science-based methods and recommendations, it is often that managerial decisions are made intuitively, especially in the sphere of leisure and company recreation of employees in general, and in particular when organizing some corporate tourism events. In this regard, a goal has been set to identify the impact of various types of corporate tourism on the development of a management team. The paper determines the influence of types of corporate tourism on the development of a management team. For that, the types of tourism were segmented in accordance with their matrix distribution according to the level of physical activity and the emotions evoked among participants of tourism events. Next, an analysis of the theory of team formation and development was carried out, and five stages of this process were substantiated. A hypothesis on the relationship of the five segments of tourism and the five stages of development of the team was put forward. An experiment involving 4 management teams was carried out. Results of the experiment allowed proving the following: 1) a correlation between the determined segments of the types of corporate tourism and the stages of the group development; 2) effectiveness of tourism events when they are selected in accordance with the stage of development of the management team; 3) dynamism of the development of the management team with the gradual inclusion of tourism activities from a higher segment. Using the obtained relationships will allow company managers to more effectively invest in personnel.

**Keywords:** team, management team, team development, tourism, corporate tourism, types of corporate tourism,

### References

1. Zorin I.V., Kaverina T.P. *Menedzhment turizma. Turizm kak vid deyatel'nosti* [Tourism management. Tourism as an activity]. Moscow, 2005. 288 p.
2. Il'ina E.N. *Turizm i puteshestviya* [Tourism and travel]. Moscow, 1998. 169 p.
3. Levin K. *Dinamicheskaya psikhologiya: Izbrannye trudy* [Dynamic psychology: Selected works]. Moscow, 2001. 572 p.
4. Lutoshkin A.N. *Emotsional'nye potentsialy kollektiva* [Emotional potentials of a team]. Moscow, 1988. 125 p.
5. Seselkin A.I. *Diversifikatsiya professional'nogo turistskogo obrazovaniya* [Diversification of professional tourism education]. Moscow, 2004. 355 p.
6. Khal'tsbaur U., Yettinger E., Knause B., Mozer R., Tseller M. *Event-menedzhment* [Event management]. Transl. from German. Moscow, M., 2007. 384 p.
7. Fetiskin N.P., Kozlov V.V., Manuylov G.M. *Sotsial'no-psikhologicheskaya diagnostika razvitiya lichnosti i malyykh grupp* [Social and psychological diagnosis of development of a person and small groups]. Moscow, 2002. 490 p.



8. Bales R.F. *Die Interaktionsanalyse; Ein Beobachtungs-verfahren zur Untersuchung Kleiner Gruppen, – In» Beobachtung und Experiment in der Sozialforschung*. Köln, 1972, pp. 148–167.
9. Cohen A., Fink S., Gadon H. & Willits R. *Effective behavior in organizations*. Revised Edition. Homewood, IL, 1980.
10. Davidson R. *Business Travel*. London, Addison Wesley Longman, 1994.
11. Davidson R., Core B. *Business Travel: Conferences, Incentive Travel, Exhibitions. Corporate Hospitality and Corporate Travel*. Essex, FT Prentice Hall, 2003.
12. *Glossary of Tourism*. Available at: <http://www.uniquelytexas.org/glossary.htm.html>
13. Smith V. *Hosts and Guests*. Philadelphia, University of Pennsylvania Press, 1977.
14. Tuckman B.W. & Jensen M.A. Stages of small group development revisited. *Group and Organizational Studies*, 1977, no. 2, pp. 419–427. DOI: 10.1177/105960117700200404

**Irina V. Rezanovich**, Head of the Department of Labor Economy and Human Resources Management, Doctor of Sciences (Pedagogy), Professor, South Ural State University, Chelyabinsk, [rezanovichiv@susu.ru](mailto:rezanovichiv@susu.ru)

**Alevtina V. Keller**, Professor at the Department of Mathematical and Computer Modeling, Doctor of Sciences (Physics and Mathematics), Associate Professor, South Ural State University, Chelyabinsk, [alevtinak@inbox.ru](mailto:alevtinak@inbox.ru)

**Evgeniy A. Rezanovich**, Associate Professor at the Department of Labor Economy and Human Resources Management, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, South Ural State University, Chelyabinsk, [rezanovich@mail.ru](mailto:rezanovich@mail.ru)

*Received August 10, 2019*

---

### ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Резанович, И.В. Корпоративный туризм как фактор развития управленческой команды / И.В. Резанович, А.В. Келлер, Е.А. Резанович // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2019. – Т. 13, № 3. – С. 164–172. DOI: 10.14529/em190316

### FOR CITATION

Rezanovich I.V., Keller A.V., Rezanovich E.A. Corporate Tourism as a Factor of Development of a Management Team. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2019, vol. 13, no. 3, pp. 164–172 (in Russ.). DOI: 10.14529/em190316