
РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 2964 JEL O2, L83

DOI 10.26425/1816-4277-2021-5-48-53

Ахмед Мохамед

аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-7204-0808

e-mail: mohamd.n.ahmad.sy@gmail.com

ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД И РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТСКИМИ ДЕСТИНАЦИЯМИ

Аннотация. Проведен обзор подходов к управлению наследием, объяснена концепция туристической дестинации, а также важность использования проектного подхода и его инструментов в управлении туристической дестинацией наследия. Рассмотрена группа интегрированных проектов, инвестирующих в наследие как фактор привлекательности туристической дестинации, поскольку она является частью туристической системы, которой нельзя управлять отдельно и которая интегрирована для производства туристического продукта. Принимая во внимание важность сохранения ценностей наследия, проектный подход предполагает вовлечение в этот процесс различных заинтересованных сторон и создание механизма для повышения эффективности инвестиций в туризм на благо общества, бизнеса и государства.

Ключевые слова: проект, управление проектами, туризм, наследие, дестинация, управление наследием, туристическая дестинация наследия, система управления

Для цитирования: Мохамед А. Проектный подход и развитие механизма управления туристскими дестинациями // Вестник университета. 2021. № 5. С. 48–53.

Mohamd Ahmad

Postgraduate Student, State
University of Management, Moscow,
Russia

ORCID: 0000-0002-7204-0808

e-mail: mohamd.n.ahmad.sy@gmail.com

PROJECT APPROACH AND DEVELOPMENT OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF TOURIST DESTINATIONS

Abstract. The article makes an overview of approaches to heritage management, explains the concept of a tourist destination, as well as the importance of using a project management approach and its tools in managing a tourist heritage destination. The paper considers a group of integrated projects that invest in heritage as a factor of attractiveness of a tourist destination, since it is part of a tourism system that cannot be managed separately and is integrated for the production of a tourism product. Taking into account the importance of preserving heritage values, the project approach involves the engagement of various stakeholders in this process and the creation of a mechanism to increase the effectiveness of tourism investments for the benefit of society, business and the state.

Keywords: project, project management, tourism, heritage, destination, heritage management, tourist heritage destination, management system

For citation: Mohamd A. (2021) Project approach and development of the mechanism of management of tourist destinations. *Vestnik universiteta*, no. 5, pp. 48–53. DOI: 10.26425/1816-4277-2021-5-48-53

Введение

Управление проектом можно определить как приложение знаний, навыков, инструментов и методов к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту, а проект – как целенаправленную деятельность по достижению определенного конечного результата, основанную на ранее разработанной модели комплекса действий, обеспечивающих достижение этого результата, или, как определил Свод знаний

© Мохамед А., 2021.

Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

© Mohamd A., 2021.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



по управлению проектами (англ. Project Management Body of Knowledge, далее – PMBOK), временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов [9].

То, что было достигнуто сегодня в области управления проектами, является результатом естественно-исторического развития. На протяжении веков люди использовали ряд знаний, навыков, инструментов и методов для завершения своих проектов, которые развивались, пока не достигли того, что используется сегодня в управлении проектами. Общепринятые подходы и методы управления проектами обобщаются международными и национальными профессиональными организациями и органами, которые работают над объединением профессионалов в области управления проектами, таких как Институт управления проектами (англ. Project Management Institute, PMI), который разрабатывает стандарты в различных областях управления проектами.

Стандарты представлены в Своде знаний по управлению проектами. Однако эти стандарты являются руководством, а не конкретной методологией. PMBOK претендует на роль банка знаний и практик, на котором может быть основана методология, но не претендует на роль методологии. Методология – это система методов, процедур, практик и правил, используемых в определенной сфере деятельности. Руководство PMBOK является основой, на которой организации могут создавать свои методологии, процедуры, правила, политики, методы, инструменты а также фазы жизненного цикла, необходимые для практики управления проектами [5; 6].

Руководство PMBOK нацелено на то, чтобы описанные в нем знания и практики были применимы к большинству проектов в большинстве случаев, и существует некий консенсус относительно его ценности и полезности, есть также общее согласие с тем, что применение содержащихся в нем знаний, навыков, инструментов и методов увеличивает шансы на успех. Его применение не ограничивается технологическими областями. В области управления событиями EMBOK (от англ. Event Management Body of Knowledge), а также модели TMBOK (свод знаний по управлению туристическими проектами) оно предусматривает систему мер, необходимых для интеграции модели проектного управления в практику туроператорских компаний [1; 6].

Использование управления проектами в любой области увеличивает шансы на успех этих проектов. Эти знания и их инструменты могут быть применены в управлении туристическими направлениями наследия, поскольку проектный подход предоставляет эффективные инструменты для планирования, организации и реализации различных мероприятий, которые помогают в управлении экономическими и социальными отношениями в соответствии с четкими инструментами с целью оптимизации ресурсов и возможностей для удовлетворения потребностей в течение определенного периода времени и определенного бюджета [2].

Литературный обзор

Концепция наследия – это широкое понятие, включающее не только культурное и природное наследие, а скорее материальным и нематериальным наследием. Это широкое понятие не может ограничиваться местом, изолированным от окружающей среды, а скорее взаимосвязано с его окружением. Текущие подходы к управлению наследием, основанные на защите и управлении этим наследием отдельно от окружающей среды, представляют собой препятствие для экономического развития, и многие страны по-прежнему тратят деньги на восстановление и сохранение этого наследия без экономических выгод вместо того, чтобы управлять этим наследием таким образом, чтобы сделать его партнером в развитии, что способствует сохранению объекта наследия и приносит пользу местному сообществу.

Основные подходы, применяемые к управлению объектами наследия:

- традиционный;
- основанный на определении ценности.

Первый подход основывается на использовании методологии, разработанной в период возникновения движения по сохранению природного и культурного наследия. Этот подход предполагает акцентирование внимания на сохранении объектов наследия. Какие объекты нуждаются в охране и какие меры должны применяться для этой охраны, определяют эксперты. Окончательно утвердился данный подход в середине XX в. (во многом благодаря принятию Венской Хартии, а также деятельности ИКОМОС). Традиционный подход до настоящего времени широко применяется во многих странах мира. Подход,

который ограничивается охраной наследия и управлением им отдельно от окружающей среды, привел к изоляции таких объектов наследия, как замки, археологические памятники и тому подобные, от местного сообщества и других заинтересованных сторон.

Второй подход был сформирован с учетом возрастания сложности объектов наследия. Этот подход берет начало в Канаде и США, однако широкую известность он приобрел благодаря представленной в 1979 г. австралийской Хартии Бурра. В ней декларировалась необходимость оценки значимости того или иного объекта с учетом точек зрения не только экспертов, но и заинтересованных сторон. Этот подход продолжает набирать популярность.[8].

Ценность может быть выражена и идентифицирована через признаки. Эти признаки могут быть материальными или нематериальными, например: форма и замысел; материалы и вещества; использование и функции; традиции, методы и системы управления; местоположение и окружение; язык и другие формы нематериального наследия; и духовное и физическое восприятие. Крайне важно, чтобы выявленные признаки объекта были отражены в формулировке ценности. При применении такого подхода значимость того или иного объекта в качестве объекта культурного или наследия определяется с учетом мнения, по возможности, всех заинтересованных сторон. После этого производится разработка стратегии сохранения и развития рассматриваемого объекта. При этом принимается во внимание текущее состояние рассматриваемого объекта.

При применении этого подхода ценности объекта наследия определяются с участием заинтересованных сторон, а затем разрабатывается стратегия сохранения объекта и управления им. Этот подход учитывает текущую ситуацию, ее влияние на жизнь сообщества и другие факторы. Однако этот подход по-прежнему требует четких инструментов управления и более широкого взгляда на наследие как компонент туристической системы, который требует комплексного подхода, чтобы активизировать роль наследия в этой системе. [7].

Кроме того, этот подход сосредоточен на участии сообщества и других заинтересованных сторон в защите, а не на привлечении внимания к проектам развития, связанным с наследием. Наследие, как привлекательный фактор, требует ряда проектов, дополняющих его, чтобы сформировать туристическую дестинацию, стимулирующую процесс развития. Работа над тем, чтобы сделать наследие центральным элементом в экономическом развитии территорий, связанных с наследием, приведет к сохранению и развитию этого наследия, связыванию его с обществом, привлечению туристов в регион, развитию региона как туристического направления, что будет способствовать развитию региона и его инфраструктуры, туристических услуг, а также создания возможностей для трудоустройства на благо общества. Что касается ограничения наследия группой материальных элементов в границах буферной зоны и отделения его от окружающей территории, это приведет к потере многих характеристик наследия. Наследие играет важную роль в туристической системе как фактор привлекательности и интегрируется с остальными элементами туристической системы, образуя продукт, который удовлетворяет потребности туриста и мотивирует его отправиться в туристическую дестинацию.

Туристическая дестинация, имеющая наследие как фактор привлекательности, также включает такие элементы, как инфраструктура (размещение, средства питания и другие туристские услуги), мероприятия (все виды туристической деятельности), а также банковские услуги, услуги туристических агентств, туроператоры, продавцы сувениров, транспортные компании и др. Это сложная и интегрированная система для представления туристического продукта, которая определяется как ощущения, которые испытывает турист, потребляя набор продуктов и услуг. Для туриста пункт назначения – это единая совокупность всех компонентов ее услуг и продуктов, а также связанных с ним ожиданий и чувств.[8].

Теория и методы

Управление дестинацией предполагает связывание часто очень разрозненных элементов, чтобы предоставить туристу целостный конкурентоспособный и высококачественный продукт. Это комплекс инфраструктуры и услуг, соответствующих ожиданиям туристов, иначе говоря, интегрированный маркетинговый продукт, который потребляется туристом. Управление туристической дестинацией как группой интегрированных проектов в соответствии с четким подходом, учитывающим чувствительность наследия и необходимость

сохранения его ценностей, приведет к устойчивым инвестициям в наследие, достижению развития и преимуществ для всех сторон и созданию уникального туристического продукта, который выражает характер наследия [10]. Определение ценностей наследия, которые необходимо сохранить и которые являются фактором туристической привлекательности, и работа по их сохранению и инвестированию в туризм для получения туристического продукта, приносящего пользу обществу и играющего роль в экономическом развитии, с использованием инструментов управления проектами считается одной из наиболее важных возможностей для экономического развития .

В практическом опыте управления туризмом в настоящее время в основном используется кластерный подход, который отражает только часть аспектов управления дестинации (географически-территориальный, экономический, ресурсный и управленческий аспекты), преимущественно концентрируясь на сфере производства туристского продукта [4]. Однако, концепция дестинации – более широкая концепция, чем кластер. Кластер может являться туристской дестинацией, но далеко не всегда туристская дестинация будет являться кластером.

Что касается проектного подхода, то изначально он использовался в управлении событиями на основе концепции ЕМВОК, а затем расширенного подхода ТМВОК, который предусматривает систему мер, необходимых для интеграции методологии проектного управления в практику туроператорских компаний для дальнейшего устойчивого развития всех стейкхолдеров туристического бизнеса [6]. Использование же проектного подхода к управлению туристскими дестинациями наследия пока еще не освещалось в научной литературе в достаточной степени, и подробный алгоритм данного процесса еще не рассмотрен, и поэтому возникает необходимость в формировании системного мультипроектного механизма в управлении туристскими дестинациями наследия [1].

Анализ результатов

Система управления туристскими дестинациями наследия как набором интегрированных проектов, связанных с наследием, существует для того, чтобы достигать конечных результатов, которые заключаются в предоставлении интегрированного туристического продукта, который выражает наследие и его важность и обеспечивает его сохранение и соответствие потребностям туристов, а также предоставление преимуществ местному сообществу, которое является частью дестинации и управляющим партнером. Система управления туристскими дестинациями наследия представляет собой структуру, состоящую из трех важных элементов: правовой основы, которая определяет причины ее существования, институциональной структуры, которая создает форму для удовлетворения организационных потребностей и принятия решений, а также ресурсов (кадровых, финансовых и интеллектуальных), которые используются, чтобы сделать такую систему функционирующей. Все эти элементы вместе облегчают процессы управления результатами, которые обеспечивают устойчивое сохранение и управление объектами собственности и связанными с ними ценностями. Эффективность достижения целей зависит от конкретных процессов, реализация которых приводит к ряду промежуточных результатов, а также от улучшений в системе управления в ответ на выявление новых пробелов или потребностей [8].

Процессы управления, согласно теории управления проектами, представляют собой пять групп процессов, которые содержат 49 логически сгруппированных процессов. Процессы могут содержать накладывающиеся друг на друга действия, которые выполняются на протяжении реализации проекта. Каждый процесс управления производит один или несколько выходов с помощью соответствующих методов и инструментов управления проектом. Процессы управления проектом связаны друг с другом посредством выходов, отражающих конкретные целевые результаты проектов (см. рис. 1).

В дополнение к разделению на группы, процессы также классифицируются в соответствии с областями знаний, которые представляют собой области, посвященные управлению проектами, идентифицированные его требованиями к знаниям и описанные в терминах, входящих в состав ее процессов, выходов, входов, практик, инструментов и методов: управление интеграцией проекта, управление содержанием проекта, управление расписанием проекта, управление стоимостью проекта, управление качеством проекта, управление ресурсами проекта, управление коммуникациями проекта, управление рисками проекта и управление закупками проекта [3].



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Система управления туристскими дестинациями наследия (разработана на основе Системы управления всемирным наследием в дополнение к подходу к управлению проектами)

Заключение

Таким образом, туристическая дестинация – это территория, которая содержит достопримечательности, в которые можно инвестировать, обеспечивая сильную инфраструктуру и туристические объекты для удовлетворения потребностей туристов и предоставления туристического продукта, и, таким образом, эта область является предметом управления группы комплексных проектов по предоставлению данного туристического продукта. А с необходимостью сохранения ресурсов наследия связаны выгоды заинтересованных сторон – общества и государства, которые они получают за счет инвестирования в достижение экономического развития этого наследия. Очевидна также необходимость применения четкого подхода к управлению проектами в туристических дестинациях наследия. Использование инструментов управления проектами позволит управлять этими интегрированными проектами в соответствии с четким планом и эффективными инструментами измерения.

Библиографический список

1. Бурукина, О. А. Управление проектами в индустрии туризма: основы ТМВОК // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2019. – Т. 10, № 1. – С. 26–37. <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2019.10.1.26-37>
2. Коготкова, И. З., Сороко, Г. Я., Гусева, М. Н. Генезис и развитие проектного управления: монография. – М.: НИЦ МИСИ, 2019 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://conference-nicmisi.ru/wp-content/uploads/2018/09/elibrary_39231877_58419167.pdf (дата обращения: 20.03.2021).
3. Разу, М. Л., Якутин, Ю. В., Разу, Б. М., Бронникова, Т. М., Титов, С. А. Управление проектом: основы проектного управления: учебник / под ред. М. Л. Разу. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Кнорус, 2010. – 760 с.

4. Гончарова, Н. А. Формирование системы управления туристской дестинацией (на примере Томской области): автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Балтийская академия туризма и предпринимательства. – СПб., 2014 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://batp.ru/wp-content/uploads/2015/03/Autoabstract_Goncharova_N.A..pdf (дата обращения: 20.03.2021).
5. A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide). – 6th ed. – Newtown Square, PA: Project Management Institute, Inc., 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://book.akij.net/eBooks/2018/March/5abcc35b666f7/a%20guide%20to%20the%20project%20management%20body%20of%20knowledge%206e.pdf> (дата обращения: 20.03.2021).
6. Brief history of the international EMBOK // Julia Rutherford Silvers, Certified Special Events Professional [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.embok.org/juliasilvers/embok/EMBOK%20History.html> (дата обращения: 20.03.2021).
7. Lohmann, G., Panosso Netto, A. *Tourism theory: concepts, models and systems* / translated from Portuguese. – Wallingford, Oxfordshire, UK: CAB International, 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.academia.edu/42063458/Tourism_Theory_Concepts_Models_and_Systems (дата обращения: 20.03.2021).
8. Managing cultural world heritage: World heritage resource manual // UNESCO [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://whc.unesco.org/document/125839> (дата обращения: 20.03.2021).
9. Seymour, T., Hussein, S. The history of project management // *International Journal of Management Information Systems (IJMIS)*. – 2014. – V. 18, no. 4. – Pp. 233–240. <https://doi.org/10.19030/ijmis.v18i4.8820>
10. UNWTO guidelines for institutional strengthening of destination management organizations (DMOs) – Preparing DMOs for new challenges // UNWTO [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284420841> (дата обращения: 20.03.2021). <https://doi.org/10.18111/9789284420841>

References

1. Burukina O. A. Project management in the tourism industry: the basics of TMBOK, *MIR (Modernization. Innovation. Research)*, 2019, vol. 10, no. 1, pp. 26–37. (In Russian). <https://doi.org/10.18184/2079-4665.2019.10.1.26-37> (accessed 20.03.2021).
2. Kogotkova I. Z., Soroko G. Ya., Guseva M. N. *Genesis and development of project management: monograph*, Moscow, Scientific Research Center International Institute for Strategic Studies, 2019. Available at: http://conference-nicmisi.ru/wp-content/uploads/2018/09/elibrary_39231877_58419167.pdf (accessed 20.03.2021). (In Russian).
3. Razu M. L., Yakutin Yu. V., Razu B. M., Bronnikova T. M., Titov S. A. *Project management: fundamentals of project management: textbook*, edited by M. L. Razu, 3^d edition revised and expanded, Moscow, Knorus, 2010, 760 p. (In Russian).
4. Goncharova N. A. Formation of a tourist destination management system (on the example of the Tomsk region): Abstract of the Dissertation of Candidate of Economic Sciences: 08.00.05, Baltiiskaya akademiya turizma i predprinimatel'stva, St. Petersburg, 2014. Available at: http://batp.ru/wp-content/uploads/2015/03/Autoabstract_Goncharova_N.A..pdf (accessed 20.03.2021). (In Russian).
5. A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide), 6th ed, Newtown Square, PA: Project Management Institute, Inc, 2017. Available at: <https://book.akij.net/eBooks/2018/March/5abcc35b666f7/a%20guide%20to%20the%20project%20management%20body%20of%20knowledge%206e.pdf> (accessed 20.03.2021).
6. Brief history of the international EMBOK, *Julia Rutherford Silvers, Certified Special Events Professional*. Available at: <https://www.embok.org/juliasilvers/embok/EMBOK%20History.html> (accessed 20.03.2021).
7. Lohmann G., Panosso Netto A. *Tourism theory: concepts, models and systems*, translated from Portuguese, Wallingford, Oxfordshire, UK, CAB International, 2016. Available at: https://www.academia.edu/42063458/Tourism_Theory_Concepts_Models_and_Systems (accessed 20.03.2021).
8. Managing cultural world heritage: World heritage resource manual, *UNESCO*. Available at: <https://whc.unesco.org/en/managing-cultural-world-heritage/> (accessed 20.03.2021).
9. Seymour T., Hussein S. The history of project management, *International Journal of Management Information Systems (IJMIS)*, 2014, vol. 18, no. 4, pp. 233–240. <https://doi.org/10.19030/ijmis.v18i4.8820>
10. UNWTO guidelines for institutional strengthening of destination management organizations (DMOs), Preparing DMOs for new challenges, *UNWTO*. Available at: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284420841> (accessed 20.03.2021).