

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА

ЮФУ801.03.08

созданного на базе факультета управления  
Южного федерального университета,  
по диссертации на соискание ученой  
степени кандидата (доктора) наук

*аттестационное дело № \_\_\_\_\_,  
решение диссертационного совета от  
17.09.2025, №23*

О присуждении Бажжуд Нуме, гражданство Сирийская Арабская Республика, ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация «Совершенствование управления продвижением сирийского продукта индустрии туризма на внешний рынок» по специальности 5.2.6. Менеджмент принята к защите 4 июля 2025 года (протокол заседания №21) диссертационным советом ЮФУ801.03.08, созданным на базе факультета управления Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования Приказом ЮФУ от 24.11.2023 г. № 340-ОД.

Соискатель Бажжуд Нума, 1994 года рождения.

В 2016 году окончила Университет Тартуса (Сирия) по направлению подготовки «Туризм», присвоена степень бакалавра. В 2021 году окончила Южно-Уральский государственный университет по направлению подготовки «Туризм», присвоена степень магистра с отличием.

В 2025 году закончила аспирантуру очной формы ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет», специальность 5.2.6. Менеджмент на кафедре «Управление развитием пространственно-экономических систем».

Диссертация выполнена на факультете управления ФГАОУ «Южный федеральный университет».

Научный руководитель – **Овчинников Виктор Николаевич** Заслуженный деятель науки РФ, доктор экономических наук, профессор. Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Южный федеральный университет», кафедра «Управление развитием пространственно-экономических систем».

Официальные оппоненты:

**Макринова Елена Игоревна**, доктор экономических наук, профессор, Автономная некоммерческая организация высшего образования «Белгородский университет кооперации, экономики и права», кафедра гостинично-туристического сервиса, коммерции и рекламы, заведующая кафедрой;

**Шарафутдинов Владимир Насибуллович**, кандидат экономических наук, почетный профессор Сочинского государственного университета, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Сочинский государственный университет», Научно-исследовательский центр, ведущий научный сотрудник.

дали положительные отзывы о диссертации.

Соискатель имеет 8 опубликованных работ, в том числе по теме диссертации опубликовано 6 работ. Из них в научных изданиях, входящих в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертации на соискание ученой степени кандидата наук, представленной для защиты в диссертационный совет Южного федерального университета, опубликовано 5 работ.

*Статьи в научных изданиях, входящих в Перечень ВАК:*

1. Бажжуд Н. Совершенствование механизма управления материальным и культурным наследием Сирийской Арабской Республики / В.Н. Овчинников, Н. Бажжуд // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2022. – №1(295). – С.74-82. – DOI 10.53598/2410–3683-2022-1-295-74-82.

2. Бажжуд Н. Проблема охраны памятников культурного наследия в условиях стихийных бедствий (на примере Сирийской Арабской Республики) / В.Н. Овчинников, Н. Бажжуд // Russian Economic Bulletin. – 2023. – Т.6, №5. – С.264-269.

3. Бажжуд, Н. Влияние войны на систему управления туристическим сектором в Сирии / Н. Бажжуд // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2023. – №4(68). – С.130-134.

4. Бажжуд, Н. Инструменты менеджмента в сфере международного туризма как развивающейся отрасли экономики Сирии / Н. Бажжуд // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2025. – №1(73). – С.145-149.

5. Бажжуд Н. Инновационные технологии регулирования сферы туризма Сирии. Бажжуд Н. //Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика. – 2025. – №2(360). – С.85.92.

*Публикации в сборниках трудов конференций:*

1. Бажжуд Н. Влияние современных вызовов на состояние международного туризма (на примере Сирии) / В.Н. Овчинников, Н. Бажжуд // Многополярный мир и Россия : материалы IX Международной научно-практической конференции памяти А. Ю. Архипова, Ростов-на-Дону, 23-26 мая 2024 г. / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Южный федеральный университет" [и др.]. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2024. – С.234-237. – Режим доступа: [https://pureportal.spbu.ru/files/128907576/9826\\_.pdf](https://pureportal.spbu.ru/files/128907576/9826_.pdf) (дата обращения 25.06.2025).

В диссертации отсутствуют недостоверные сведения об опубликованных соискателем ученой степени работах, виде работ, авторского вклада в п.л. и объеме научных изданий.

На диссертацию и автореферат поступили отзывы:

На диссертацию поступили следующие отзывы:

Официального оппонента **Макриновой Елены Игоревны** – доктора экономических наук, профессора Автономной некоммерческой организации высшего образования «Белгородский университет кооперации, экономики и права», заведующая кафедрой гостинично-туристического сервиса, коммерции и рекламы.

Замечания:

1. Хотя автор рассматривает опыт других стран (Испания, ОАЭ и др), адаптация к сирийским условиям раскрыта слабо: почему выбраны именно эти страны? (например, ОАЭ – успешный пример, но у Сирии нет таких финансовых ресурсов).

2. Если санкции и имиджевые проблемы являются ключевым препятствием, то как тогда объяснить случаи стран (например, Иран), где туризм развивается вопреки санкциям? В чем принципиальное отличие сирийского контекста?

3. О отсутствии раскрытия в научном исследовании того, что некоторые глобальные тенденции туризма, такие как массовый пляжный отдых, ночная жизнь или либеральная визовая политика, могут не подходить для Сирии из-за культурных и религиозных норм. Например, в ОАЭ туризм строится вокруг роскошных курортов и развлекательных комплексов, но их модель не

может быть полностью применена в Сирии, где общество более консервативно, а туризм традиционно связан с историко-культурными направлениями и паломничеством.

4. Каким образом автор объясняет отсутствие в работе анализа санкционного режима как ключевого ограничивающего фактора, учитывая, что:

- запреты на финансовые операции затрудняют инвестиции;
- рекламные площадки блокируют продвижение сирийского турпродукта;
- авиасообщение с западными странами практически отсутствует;
- не следует ли рассматривать этот аспект как существенный пробел в методологии исследования?

Официального оппонента **Шарафутдинова Владимира Насибулловича** – кандидата экономических наук, Почетного профессора Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Сочинский государственный университет», ведущего научного сотрудника Научно-исследовательский центра.

Замечания:

1. В диссертации заявлены новые элементы (например, концептуальная модель управления продвижением туристического продукта Сирии), однако их отличие от существующих в научной литературе подходов требует более четкого обоснования. Каковы конкретные аспекты предложенной модели?

2. Какие конкретные нишевые направления туризма имеют наибольший потенциал для Сирии в условиях текущей конкуренции на региональном рынке?

3. Какие инновационные методы цифрового маркетинга могут быть наиболее эффективны для преодоления негативного имиджа Сирии в краткосрочной перспективе?

4. Какие механизмы государственно-частного партнерства могли бы обеспечить устойчивое финансирование восстановления туристической инфраструктуры в условиях ограниченных бюджетных ресурсов?

Выбор официальных оппонентов обоснован.

**Макринова Елена Игоревна** является авторитетным ученым в области управления туристического сектором, гостиничного менеджмента и маркетинга, со значительным научным опытом исследования проблем управления турпотоками. Макриновой Е.И. подготовлен ряд научных публикаций по теме диссертации в рецензируемых научных изданиях за последние 5 лет.

**Шарафутдинов Владимир Насибуллович** – кандидат экономических

наук, Почетный профессор Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Сочинский государственный университет», ведущий научный сотрудник Научно-исследовательского центра характеризуется глубокими профессиональными знаниями по направлению «Менеджмент» в сфере управления туристическим сектором, значительными результатами исследований в сфере международного туризма.

Таким образом, уровень компетенций оппонентов, очевидно, позволяет оценить научную и практическую значимость научного исследования, определить обоснованность формирования системы общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций соискателя Бажжуд Нумы.

На автореферат диссертации поступили отзывы:

**1. Чепика Анатолия Георгиевича** – доктора экономических наук, профессора кафедры экономики и финансов ЧОУВО «Московский университет имени С.Ю. Витте».

Замечания:

- автореферат содержит весьма ограниченную аргументацию теоретических положений критериями и показателями оценки изучаемых явлений, в том числе удельные потребности в инвестициях на сирийские продукты индустрии туризма, их окупаемость, включая ожидаемую рентабельность;

- на рисунке 5 с. 16 следовало бы наглядно показать, как связаны инструменты системы управления и указать год.

**2. Лазовской Снежаны Владимировны** – доктора экономических наук, профессора, директора ЧПОУ «Колледж Права, экономики и управления».

Замечание:

- было бы полезно рассмотреть опыт других стран, переживших аналогичные кризисы (например, Ливан), чтобы выявить лучшие практики восстановления туристического сектора.

**3. Гузева Михаила Михайловича** – доктора экономических наук, профессора, ведущего научного сотрудника, заведующего учебно-научной лабораторией исследования региональных систем Волжского филиала Волгоградского государственного университета.

Замечания:

- в диссертации недостаточно подробно раскрыты механизмы преодоления психологических барьеров у потенциальных туристов, связанных с восприятием Сирии как небезопасной страны.
- целесообразно было бы более детально проработать вопросы международного сотрудничества в сфере туризма, особенно с учетом геополитической ситуации.

**4. Иванова Михаила Фёдоровича** – доктора экономических наук, профессора, заведующего кафедрой менеджмента строительных организаций Донбасской национальной академии строительства и архитектуры.

Замечание:

- в Таблице 3, содержащей данные об инвестициях, следовало бы четче указать, откуда взялись цифры инвестиций, приведенные в таблице? Это повысило бы прозрачность расчетов.

**5. Ярош Ольги Борисовны** – доктора экономических наук, доцента, профессора кафедры маркетинга, торгового и таможенного дела Крымского федерального университета им. В. И. Вернадского.

Замечание:

- несмотря на значимость исследования, можно отметить отсутствие количественных экономических расчётов (например, прогноз роста турпотока после внедрения стратегии).

Все отзывы положительные.

Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:

- **разработана** концептуальная модель системы управления продвижением национального туристического продукта Сирии на внешний рынок, обогащающая научную концепцию управления туризмом в постконфликтных условиях и позволяющая выявить качественно новые закономерности восстановления и развития туристической экосистемы с расширением границ применимости полученных результатов;
- **предложена** оригинальная научная гипотеза о возможности укрепления позиций Сирии на мировом туристическом рынке через восстановление потенциала туристического сектора и нетрадиционный подход к синергетическому управлению всеми компонентами туристической экосистемы;
- **доказана** перспективность использования комплексного подхода к управлению туристическим продуктом, с учетом закономерностей взаимодействия между государственными, частными и общественными

сторонами в условиях восстановления экономики. Применение данного подхода позволит менеджменту повысить эффективность использования потенциала туристического сектора Сирии;

– **уточнено содержание понятий:**

- «управление туристической деятельностью». Авторский подход подчеркивает многозначность и комплексность процессов управления в туризме, рассматривая их как многослойную систему, в которой сочетаются организация, стратегическое планирование, постоянный контроль и синхронизация действий различных участников экосистемы с акцентом на взаимодействие государственных институтов, гостиничных предприятий, туроператоров, коммерческих структур, местных сообществ, природных богатств и культурно-исторических объектов что способствует созданию гармоничной модели развития туризма.

- «экосистема туризма». Авторская трактовка рассматривает туризм как некоторую институционально-организационную сеть взаимосвязанных и согласованно действующих элементов (участники, организационные структуры, внешние условия), обеспечивающих создание всестороннего и насыщенного туристического опыта с учетом взаимной эффективности;

- «экосистемный турпродукт». Авторская трактовка учитывает материальные и нематериальные предложения, а также впечатления, созданные путем взаимодействия элементов экосистемы туризма;

**Теоретическая значимость** исследования обоснована тем, что:

- **доказаны** теоретические положения, вносящие вклад в расширение представлений о моделировании туристических систем и управлении продвижением национального туристического продукта, что расширяет представление об управлении продвижением продукта индустрии туризма на внешний рынок;

- **применительно** к проблематике диссертации результативно использован комплекс методов, включая системный анализ, компаративный анализ, SWOT-анализ, статистические и экономико-математические методы, а также методы концептуального моделирования;

- **изложены** аргументы и доказательства, обосновывающие необходимость адаптации зарубежного опыта к сирийским условиям с учетом противоречий и ограничений действующей системы управления туризмом в Сирии;

- **изучены** причинно-следственные связи, внутренние и внешние факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность сирийского туристического продукта, что позволило провести модернизацию

существующих моделей управления туризмом с учётом специфики постконфликтного восстановления Сирии;

– **создана** авторская концептуальная модель системы управления туристическим сектором экономики страны и её миссии продвижения национального туристического продукта на внешний рынок, которая основана на интеграции передовых международных практик с учетом специфики институциональной и культурной среды Сирии. Применение данной модели будет способствовать повышению имиджа страны как привлекательного туристического направления и обеспечивать динамичное развитие сферы туризма в условиях внутренней и международной конкуренции.

**Значение полученных соискателем результатов исследования для практики:**

– **обоснованы** и рекомендованы (на уровне рекомендаций для государственных органов Сирии): дорожная карта совершенствования системы управления продвижением туристического продукта, методические рекомендации по интеграции местных сообществ в туристическую деятельность;

– **определены** перспективы практического использования предложенной концептуальной модели системы управления туристическим сектором экономики страны и её миссии продвижения национального туристического продукта на внешний рынок в условиях ограниченных ресурсов и санкций;

– **разработан** комплекс стратегических мер по улучшению системы управления продвижением туристического продукта на международном рынке, направленных на повышение его конкурентоспособности и узнаваемости;

– **представлены** рекомендации по совершенствованию нормативно-правовой базы, маркетинговой стратегии и инфраструктурного развития туризма в Сирии.

**Оценка достоверности результатов исследования выявила:**

– **результаты** основаны на официальных данных национальной и международной статистики, материалах министерств и международных организаций (UNWTO, Всемирный банк);

– **теория**, представленная в диссертации, построена на анализе проверяемых данных и согласуется с опубликованными исследованиями по управлению туризмом в условиях кризиса;

– **авторская идея** базируется на обобщении передового

международного опыта и адаптации его к сирийскому контексту;

– **установлено** качественное соответствие выводов исследования реальной ситуации в сирийском туристическом секторе;

– **использованы** современные методики сбора и обработки информации, включая методы экономико-статистического анализа, SWOT-анализа, компаративного и системного подходов.

**Личный вклад соискателя состоит в:**

непосредственном участии в сборе и анализе эмпирических данных, разработке концептуальной модели, проведении компаративного анализа национальных систем управления туризмом, формулировании авторских определений и предложений, подготовке всех публикаций по теме диссертации, а также в личном участии в апробации результатов на конференциях и в научных изданиях.

В ходе защиты диссертации были заданы следующие вопросы и высказаны критические замечания.

Членом диссертационного совета **Борис О.** были заданы вопросы:

- какова структура национального турпродукта Сирии, продвигаемого на мировой рынок? Каков его состав?

- какие меры автономного саморегулирования в деятельности туристического сектора нужно предпринять для возрождения интенсивности иностранного турпотока в Сирию?

Членом диссертационного совета **Фоменко Н.М.** были заданы вопросы:

- какие позитивные примеры управления зарубежным турпотоком и опыта стран с развитыми направлениями иностранного туризма дал Вам компаративный анализ и как Вы их предлагаете их применить и у себя в стране?

Членом диссертационного совета **Кетовой Н.П.** были заданы вопросы:

- какие инструменты менеджмента могут быть задействованы для управления продвижением сирийского турпродукта на международные рынки?

- как Вы оцениваете возможности сотрудничества в сфере расширения ниши Сирии на мировом рынке органов национального управления деятельностью туристического сектора страны с международными институтами, организующими туристическую деятельность в глобальном формате?

Членом диссертационного совета **Муромец Н.Е.** были заданы вопросы:

- какие меры государственного регулирования процесса продвижения сирийского турпродукта на внешние рынки могут быть использованы институтами поддержки иностранного турпотока?
- какова доля валютных поступлений от зарубежного туризма в бюджете Сирии?

В дискуссии приняли участие члены диссертационного совета:  
**Борис О.А., Кетова Н.П., Муромец Н.Е.**

Соискатель Бажжуд Нума ответила на задаваемые ей в ходе заседания вопросы и привел собственную аргументацию, основанную на результатах проведенных теоретических и эмпирических исследований, разработок в сфере управления деятельностью туристического сектора, подготовленных практико-ориентированных материалах, а также на базе оценки прогнозируемой эффективности разработанных рекомендаций.

На заседании 17 сентября 2025 г. диссертационный совет отметил, что рассматриваемая диссертация соответствует критериям раздела 2 «Положения о присуждении ученых степеней в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Южный федеральный университет»», и принял решение:

– за обоснование комплекса теоретико-методических и практических положений, обеспечивших формирование концептуальной модели системы управления туристическим сектором экономики страны и её миссии продвижения национального туристического продукта на внешний рынок, сочетающая достижения мирового опыта со спецификой институциональной среды Сирии;

– за осуществление функциональной диагностики действенности существующей в Сирии системы управления продвижением её туристического продукта на международный рынок, выявившая имеющиеся ограничения результативности её функционирования;

– за разработку комплекса мер совершенствования системы управления продвижением туристического продукта страны на мировой рынок и обоснование ожидаемых результатов их реализации;

– за решение научной задачи, имеющей значимое социально-экономическое и хозяйственное значение для восстановления и развития туристического сектора экономики Сирии;

присудить Бажжуд Нуме ученую степень кандидата экономических наук по научной специальности 5.2.6. Менеджмент.

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 7 человек, из них 6 докторов наук, участвовавших в заседании, из 9 человек, входящих в состав совета, дополнительно введены на разовую

защиту – 0 человек, проголосовали: за – 6, против – 0, недействительных бюллетеней – 1.

Председатель

диссертационного совета ЮФУ801.03.08

В.Н. Овчинников

Ученый секретарь

диссертационного совета ЮФУ801.03.08

А.Г. Оганьян



Дата оформления заключения

17 сентября 2025