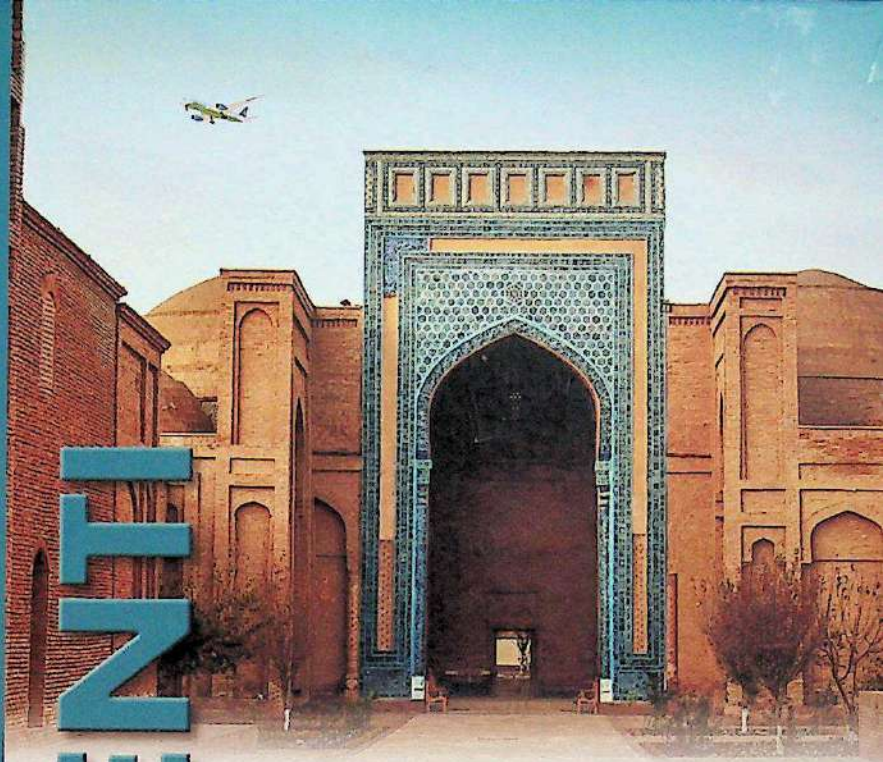
"LESSON PRESS"

O. T. Asanaliyev

TURIZM MENEJMENTI



- Turizm industriyasida boshqaruvning ahamiyati
- Turistik kompleks – boshqaruv obyekti
- Turizmda boshqaruv jarayonlari
- Turizmda tashkiliy tuzilmalar
- Turistik xizmatlar bozorini boshqarish
- Turistik mahsulotni shakllantirish
- Turizmda boshqaruv turlari
- Turizmda axborotlarni boshqarish

338 (076)
A-91

O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY TA‘LIM,
FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI

O. T. Astanakulov

TURIZM MENEJMENTI

O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta‘lim, fan va innovatsiyalar vazirligi tomonidan oliy o‘quv yurtlari talabalari uchun o‘quv qo‘llanma sifatida tavsiya etilgan.

74608 — 74610 = 370

O‘zbekiston xalqaro
islom akademiyasi
Axborot-resurs markazi
Inv. № 74608
20__ y. "__"

++
rug'?

“Lesson Press” MCHJ nashriyoti
Toshkent — 2023

UO'K: 338.48(075.8)
KBK: 65.43.ya72
A 91

Taqrizchilar:

A.M. Abduvohidov – Toshkent Davlat iqtisodiyot universiteti, "Turizm va service" kafedrasi professori, iqtisod fanlari doktori

G.P. Gulyamova – O'zXIA, "Islom iqtisodiyoti va moliyasi, ziyorat turizmi" kafedrasi dosenti, iqtisod fanlari nomzodi

Astanakulov O.T.

A 91 **Turizm menejmenti.** O'quv qo'llanma. – T.: "Lesson press" MCHJ nashriyoti. 2023., 324 b.

"Turizm menejmenti" o'quv qo'llanmasi oliy ta'limning 61010400 – "Turizm (faoliyat yo'nalishlari bo'yicha)" bakalavriat ta'lim yo'nalishi talabalari uchun mo'ljallangan bo'lib, u turizm menejmentining mohiyati, turizmda boshqaruv tizimining rivojlanish xususiyatlari, turizmda tashkiliy tuzilmalar va boshqaruv usullari, turistik firmalarda boshqaruvning funksional turlari va tizimining iqtisodiy samaradorligi, umuman olganda, turizm sohasi va unda faoliyat yurituvchi subyektlarni boshqarish masalalari ga oid bilimlarni o'rgatishga xizmat qiladi.

Mazkur o'quv qo'llanma talabalarga nazariy bilimlar berish, amaliy ko'nikmalarni hosil qilish orqali ularning ilmiy dunyoqarashini shakllantirish vazifalarini bajarishga yo'naltirilgan.

UO'K: 338.48(075.8)
KBK: 65.43.ya72

O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligining 2023-yil 17-iyuldagi 314-sonli buyrug'i bilan oliy o'quv yurtlari talabalari uchun o'quv qo'llanma sifatida tavsiya etilgan.

ISBN978-9910-730-32-0 **©"Lesson Press" MCHJ nashriyoti, 2023.**

O.T. Astanakulov
Turizm menejmenti

MUNDARIJA

KIRISH **6**

1-MAVZU. BOSHQARUV TIZIMINING RIVOJLANISHI VA UNING TURIZM INDUSTRIYASIDAGI AHAMIYATI **9**

1.1. Menejment nazariyasining rivojlanishi va shakllanishi .. 10
1.2. Menejment tizimining zamonaviy asoslari 17
1.3. Menejmentdagi tizimli, jarayonli va holatli yondashuvlar 25
1.4. Turizm industriyasida boshqaruvning ahamiyati 30
Nazorat savollari 38

2-MAVZU. TURISTIK KOMPLEKS BOSHQARUV OBYEKTI SIFATIDA **45**

2.1. Jahon turizm bozorining bugungi holati va uning rivojlanish omillari 46
2.2. O'zbekiston turizm bozorining muammo va istiqbollari 52
2.3. Turizm industriyasi milliy iqtisodiyot tarmog'i sifatida 58
2.4. Xalqaro turistik tashkilotlari va ularning turizm sektoridagi roli 67
Nazorat savollari 77

3-MAVZU. TURIZM INDUSTRIYASIDA TASHKILIY TUZILMALAR VA BOSHQARUV USULLARI **81**

3.1. Turizmda tashkiliy tuzilmalar 82
3.2. Qaror qabul qilish modellari 89
3.3. Turizmda boshqaruv usullari 94
Nazorat savollari 99

4-MAVZU. TURIZM INDUSTRIYASIDA MENEJMENT JARAYONI VA FUNKTSIYALARI 105

4.1. Menejment jarayonining kontseptsiyasi va asosiy elementlari 106
4.2. Turizm industriyasi tashkilotlarining missiyasi va maqsadlari 114
4.3. Turizm sanoati tashkilotlari faoliyatini rejalashtirish 126
4.4. Motivatsiya – turizmni boshqarish funksiyasi sifatida 134
4.5. Turistik firmalarda rag'batlantirish xususiyatlari 141
Nazorat savollari 144

5-MAVZU. TURISTIK XIZMATLAR BOZORI VA TURISTIK XIZMATLAR ISTE'MOLCHISI XATTI-HARAKATLARINING XUSUSIYATLARI 151

5.1. Turistik mahsulot va turizm turlarining tasnifi 152
5.2. Turistik xizmatlar bozorida iste'molchilarning xatti-harakatlarini boshqarish 164
5.3. Turistik xizmatlar bozorida iste'molchi talabini shakllantirish omillari 170
Nazorat savollari 180

6-MAVZU. TURISTIK MAHSULOTNI SHAKLLANTIRISH 183

6.1. Turni rejalashtirish 184
6.2. Xizmat ko'rsatuvchi hamkorlarni tanlash va shartnomalar tuzish 191
6.3. Turizm industriyasida narx siyosatini olib borish 198
Nazorat savollari 205

7-MAVZU. MEHMONXONA XO'JALIGI – TURISTIK XIZMATLAR KO'RSATUVCHI SIAFATIDA 209

7.1. Mehmonxona xo'jaligi va uning turizm industriyasidagi o'rni 210
7.2. O'zbekiston mehmonxona xo'jaligining rivojlanish xususiyatlari 216

7.3. Mehmonxona xizmatlarini ko'rsatishning raqobatbardoshligiga ta'sir etuvchi omillar 218
7.4. Mehmonxona xizmatlarini ko'rsatishda raqobat ustunliklarga erishish yo'nalishlari 225
Nazorat savollari 237

8-MAVZU. TURIZM INDUSTRIYASIDA BOSHQARUV TURLARINING XUSUSIYATLARI 241

8.1. Turizm industriyasida xodimlarni boshqarish 242
8.2. Turizm industriyasida axborotni boshqarish 257
8.3. Turizm industriyasida inqirozga qarshi boshqaruv 267
Nazorat savollari 274

9-MAVZU. TURIZMDA TEXNOLOGIK YANGILIKLAR VA AXBOROTLARNI BOSHQARISH 281

9.1. Turizmda texnologik yangiliklarni boshqarishning mazmuni va mohiyati 282
9.2. Turizm menejmentida yangiliklarni boshqarishdagi mavjud muammolar 291
9.3. Mehmonxonalarda innovatsion texnologiyalarni qo'llash 302
9.4. Turizm samaradorligini oshirishda texnik va texnologik imkoniyatlardan foydalanish 308
Nazorat savollari 316

ADABIYOTLAR RO'YXATI 323

KIRISH

Turizm industriyasi jahon miqyosida jadal rivojlanib, Yangi O'zbekistonda turizm sohasi milliy iqtisodiyotning ustuvor tarmoqlaridan biriga aylandi. Bugungi kunda davlat va turizm biznesining sa'y-harakatlari turizm industriyasini ichki va xalqaro turizm bozorlarida kompleks holda samarali faoliyat yurita oladigan yagona tizimga aylantirishga qaratilgan. Albatta, mamlakatimiz turizm industriyasiga turizmni bo'lajak kasbiy faoliyati sohasi sifatida tanlagan, turizm boshqaruvida ro'y berayotgan zamonaviy jarayon va hodisalarni aniq tushunadigan malakali mutaxassislar kerak.

Yuqorida qayd etilgan maqsadga erishish uchun yagona boshqaruv konsepsiyasi bilan uyg'unlashtirilgan zamonaviy, yuqori texnologiyali turizm kompleksini rivojlantirish bilan bog'liq muammolarni amaliy hal etish va ularning imkoniyatlaridan to'liq foydalanishga qaratilgan turizm industriyasining hududiy korxonalar turizm salohiyatini oshirish lozim. Mamlakatning turizm industriyasini rivojlantirishga yangicha yondashuvni amalga oshirish jahon bozorida raqobatbardosh milliy turizm mahsulotini shakllantirish, kirib kelgan turistlar oqimi faolligini yanada oshirish va ularning sifatli turistik sanoat korxonalarining xizmat ko'rsatishga bo'lgan ehtiyojlarini qondirishni nazarda tutadi.

Albatta, mamlakatimizda turizm industriyasi va turizm sohasini rivojlantirish istiqbolda turizmning boshqaruv sohasida kasb malakasini oshirish hamda turizmni boshqarishda ro'y berayotgan zamonaviy jarayon va hodisalarni mukammal tushunadigan malakali mutaxassislarni taqozo etmoqda.

"Turizm menejmenti" darsligi menejment faniga oid nazariy bilimlar talabalar uchun asos bo'lib xizmat qilishi, zamonaviy menejmentning hozirgi bosqichda rivojlanishi va amaliyotini belgilovchi tendensiyalar bilan ularni tanishtirish imkoniyatini yaratadi.

Darslikda menejmentning mazmuni, funksiyalari, usullari va modellari hamda talabalarga turizm biznesini tashkil etish bo'yicha amaliy ko'nikmalar berilgan. Mazkur darslik talabalarga: turizm industriyasida tashkiliy tuzilmalar va boshqaruv usullari, turistik xizmatlar bozori va turistik xizmatlar iste'molchisi xatti-harakatlarining xususiyatlari, turni rejalashtirish va amalga oshirishni to'g'ri tashkil etish, turizm xizmatlari bozorida iste'molchi motivatsiyasini boshqarish, turizmda raqobatbardosh ustunliklarga erishish yo'llarini o'rgatish, missiya va maqsadlarni shakllantirish imkonini beradi. Shuningdek, qo'llanmada tashkilot va xodimlarni boshqarish tizimlaridan samarali foydalanish, o'rta va quyi bo'g'inlarda nazorat, axborot, inqirozga qarshi boshqaruv va boshqa masalalar yoritilgan.

Bundan tashqari, bo'lajak mutaxassislar keng dunyoqarashga ega bo'lishi, xorijda turizm industriyasini boshqarishning zamonaviy modellari, ixtisoslashgan xalqaro turizm tashkilotlari va assotsiatsiyalari haqida to'liq tushunchaga ega bo'lishlari kerak. Bu esa, o'z navbatida, mamlakatlararo turizm, mamlakatlarning turistik imijini shakllantirish hamda davlat tomonidan sohani tartibga solish bilan bir qatorda, turizmni yanada izchil rivojlantirishga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.

Darslikda mamlakatimizda turizm sohasining bugungi holati va uni yanada rivojlantirish istiqbollari alohida boblarda yoritilgan, jahon va milliy turizm bozorlarining iqtisodiy va o'ziga xos ko'rsatkichlarini tavsiflovchi ma'lumotlar keltirilgan, turizm tashkilotlari o'rtasidagi o'zaro hamkorlikning muqobil shakllariga e'tibor qaratilgan.

Darslikda ko'rgazmali materiallar (jadvallar, rasmlar) va nazorat savollarining mavjudligi materialni yanada to'liq o'zlashtirishga xizmat qiladi. Darslik oxirida berilgan adabiyotlar ro'yxati, jumladan, zamonaviy internet, ijtimoiy tarmoq resurslari o'quvchilarning bilimini yanada boyitishga hamda turizm sohasidagi yangiliklar haqida tasavvurga ega bo'lish imkoniyatini beradi.



1-MAVZU

BOSHQARUV TIZIMINING RIVOJLANISHI VA UNING TURIZM INDUSTRIYASIDAGI AHAMIYATI

REJA:

- **1.1. Menejment nazariyasining rivojlanishi va shakllanishi.**
- **1.2. Menejment tizimining zamonaviy asoslari.**
- **1.3. Menejmentdagi tizimli, jarayonli va holatli yondashuvlar.**
- **1.4. Turizm industriyasida boshqaruvning ahamiyati.**

1.1. Menejment nazariyasining rivojlanishi va shakllanishi

O'zbekistonda mustaqillikning dastlabki yillaridan boshlaboq turistik faoliyatni rivojlantirishga katta e'tibor qaratib kelinmoqda. Ma'lumki, ilgari bu sohaga "qoldiq" tamoyili asosida investitsiyalar ajratilar, unga "sovet turmush tarzi"ni tashviq qilish vositasi sifatida qaralar edi. Endi esa, vaziyat butunlay o'zgardi. Turizm industriya sifatida rivojlantirilib, xizmat ko'rsatish sohasining muhim sektoriga aylanib bormoqda. Shu maqsadda, eng avvalo, sohani rivojlantirishning huquqiy-me'yoriy asoslari yaratildi. O'zbekiston Respublikasining mazkur yo'nalishga doir qonunlari, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining farmon va qarorlari, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qaror va farmoyishlari qabul qilindi, manfaatdor vazirlik va mahkamalarning me'yoriy-huquqiy hujjatlari ishlab chiqildi. Turizm industriyasi rivojlangan mamlakatlar tajribasini chuqur o'rganish natijasida, sohada institutsional o'zgarishlar amalga oshirilmoqda, bozor munosabatlari kengaymoqda, boshqarishning yangi innovatsion texnologiyalari kirib kelmoqda. Natijada, bugungi kunda O'zbekistonda turizm rivojlanishining milliy modeli shakllandi. Turizmni boshqarish boshqa tarmoqlarni boshqarishdan farq qiladi, uning o'ziga xos xususiyatlari mavjud bo'lib, shuning o'zi ham bu fanni o'rganish zaruratini belgilaydi. Muhimi, "Turizm menejmenti" sohada samaradorlikni ta'minlashning ta'sirli mexanizmi bo'lishi lozim.

Bozor iqtisodiyoti shakllanib, iqtisodiy rivojlanishning innovatsion yo'liga o'tilayotgan bir sharoitda har bir korxona, firma bozorga qanday tovarlar va xizmatlar olib chiqish yoki tovar va xizmatlarni qaysi bozorda sotish, turmahsulot-

larni ishlab chiqarish jarayonlarini takomillashtirish hamda iste'molchilarga xizmat ko'rsatish madaniyatini oshirish kabi masalalarning oqilona yechimini topishi boshqaruv jarayonining asosiy vazifalaridan hisoblanadi. Turizm tashkiloti va korxonalari salohiyatini oshirish hamda bozorda o'z munosib o'rinlarini egallashida aholiga xizmat ko'rsatishni samarali tashkil etish, uni shakllantirish yo'nalishlarini aniqlash va takomillashtirish muhim ahamiyatga ega. Buning sababi shundaki, zamonaviy raqobat nafaqat maqsadli bozorni topish, balki potensial xaridorni aniqlash, ularning xohish va talablarini qondirish, uning shakllanishi va ko'lamini orttirish borasidagi urinishlarni oqilona boshqarish bilan ajralib turadi. O'zbekistonda bozor islohotlarini chuqurlashtirish va iqtisodiyotni erkinlashtirish jarayonining asosiy shartlari: ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar va xizmatlar raqobatdoshligini ta'minlash, ishlab chiqaruvchi va xaridorlar o'rtasidagi munosabatlarni samarali shakl va uslublarda tashkil etishdan iborat. Ushbu jarayon, ayniqsa, aholiga xizmat ko'rsatuvchi turizm faoliyatida o'ta muhim bo'lib, uning boshqarish strategiyasini har doim takomillashtirib borish zarur bo'ladi. Chunki bozor iqtisodiyoti sharoitida turizm korxonasining faoliyati raqobatbardosh xizmat ko'rsatishdan olinadigan daromadga bog'liq. Mamlakatimiz turizm tarmog'ida raqobatbardosh tuzilmani shakllantirish uchun yetarlicha salohiyat mavjud. Shuning uchun ham, turizmning xizmatlar ko'rsatish samaradorligini oshirish hamda buning uchun zamonaviy boshqaruv usullaridan foydalanish va uni tatbiq qilish masalalari "Turizm menejmenti" kursining ahamiyatini ochib beradi.

"Turizm menejmenti" fanining **asosiy maqsadi**: turistik firmalarni boshqarishning taraqqiyot yo'li, tajribasi, tahlili, hozirgi kundagi muammolarini, iqtisodiy, siyosiy, ma'naviy va ijtimoiy ahamiyatini yoritib berish hamda O'zbekiston va

jahon turizmida boshqaruvning siyosiy-iqtisodiy ildizlarini o'rganishdan iborat.

"Turizm menejmenti" fanining **asosiy vazifasi** quyidagilardan iborat:

- turizm rivojlanishini boshqarishning asl mohiyatini ochib berish;
- talabalarga turistik firma va bevosita turistik faoliyat bilan shug'ullanuvchi tashkilotlarni zamon talabi darajasida boshqaruvning nazariy asoslarini o'rgatish;
- dunyodagi global o'zgarishlar sharoitida turistik firmalarni boshqarish imkoniyatlarini aniqlash.

"Turizm menejmenti" o'quv fanini o'zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida bakalavr:

– turizmda boshqaruv mexanizmining o'rni, turizmni boshqarishning o'ziga xos jihatlari, turizm menejmentining zamonaviy xususiyatlarini ochib berish, turizm menejmentining takomillashuvi va uning milliy iqtisodiyotdagi o'rni, turizm biznesi boshqaruvining asosiy tamoyilari, turizm boshqaruvining o'ziga xos tomonlari, O'zbekiston Respublikasining turizm menejmentini rivojlantirish siyosatining mohiyatini bilishi kerak;

– turizm menejmentining rivojlanish bosqichlari va uning iqtisodiyotga integratsiyalashuvi, jahon turizm dinamikasi va menejmentining tarkibi, O'zbekistonda turizm menejmentining takomillashuvi qonuniyatlari yuzasidan ko'nikmalarga ega bo'lishi lozim;

– jahonda va O'zbekistonda turizm menejmentining takomillashuvi holatini tahlil qilish, turistlarni kutib olish va joylashtirishdan tushgan daromadlarni tahlil qilish, asosiy va qo'shimcha turistik xizmat ko'rsatish jarayonlarini tahlil qilish, mintaqalar bo'yicha turizm menejmentining rivojlanishi va bozor segmentatsiyasining muammolari bo'yicha asosiy

iqtisodiy talablarni shakllantira olish malakalariga ega bo'lishi kerak.

Turizm menejmentining rivojlanishi bir qator qonuniyatlar va tamoyillarga asoslanadi. Ular, o'z navbatida, formal (rasmiy) va noformal me'yorlar (norasmiy), urf-odat, an'ana, mentalitet, tarixan shakllangan axloq-odob me'yorlari asosida rivojlanib boradi. Turizm menejmenti rivojlanishining bir qator qonuniyatlari bo'lib, ularni bilish amaliy vazifalarni bajarishda muhim ahamiyatga ega.

Turizm faoliyatidagi munosabatlar ma'lum me'yorlar, formal va noformal qonun va qoidalar orqali tartibga olinadi. Turizm faoliyati ko'plab me'yoriy-huquqiy hujjatlarga asoslanadi. Ma'muriy qonunchilik orqali mamlakatga kirish va undan chiqish, valyuta-moliya qonunchiligi orqali hisob-kitoblar, bojxona tartib-qoidasiga ko'ra chegaradan rasmiylashtirilgan tovarlarni olib o'tish tartibga solinadi va nazorat qilinadi.

Turistik faoliyatni tartibga solishga xizmat qiladigan qonunchilikka: me'yoriy-huquqiy hujjatlarga tegishli qonunlar, qarorlar, farmonlar, farmoyish va ko'rsatmalar kiradi. Shuningdek, turistik faoliyat bilan shug'ullanish haqidagi nizom, litsenziya, standanrtlash va sertifikatlash bo'yicha me'yoriy-texnik hujjatlar ham bu sohada tartib-qoida va nazorat vositasi bo'lib xizmat qiladi.

A.Fayol va G.Emerson kabi tadqiqotchilar nuqtai nazaridan kelib chiqib, bu ro'yxatni davom ettirish mumkin. Masalan, mehnat taqsimoti, mehnat intizomi, individual manfaatlarni umumiy (firma) manfaatlarga bo'ysundirish, oqilona ixtisoslashuv, personal barqarorligi, tashabbuskorlik, korporativlik va boshqalar ham boshqaruv san'atining muhim unsurlaridan hisoblanadi.

Bu tamoyillarni menejer yaxshi bilishi va ularning har birini e'tiborga olishi maqsadga muvofiq. Ularning har biri

alohida, hammasi birgalikda turfirmada sinergetik samara hosil qilib, xarajatlarni kamaytirish, natijaviylikni oshirish omili bo'lib yuzaga chiqishi mumkin.

1.1-jadval

Turizm menejmentining asosiy qoida va tamoyillari

№	Tamoyillar	Mohiyati
1.	Demokratik	Turistik firmani boshqarishga barcha xodimlarni jalb qilish, ularning fikr va maslahalarini hisobga olish
2.	Shaffoflik	Boshqaruv qarorlaridan barcha xodimlar, aksiyadorlar o'z vaqtida xabardor qilinishi lozim.
3.	Iyerarxik	Boshqaruvda ichki va tashqi (hokimiyat organlari) pog'onalilikka rioya qilish
4.	Rejalashtirish	Ichki bo'linmalar va firma bo'yicha oylik, chorak, yarim yillik va yillik rejalarni ishlab chiqish va ularning boshqarilishini nazorat qilish.
5.	Yakkaboshlik	Demokratikka zid emas. Obekt, mol-mulk, zaxiralar va kapitalni boshqarishda tartib va intizom uchun zarur.
6.	Ilmiylik	Menejer o'z sohasining guruh bilimdoni, shuningdek, kreativ, bozor konyunkturasidan xabardor, lozim bo'lganda tavakkalchilikka boradigan shaxs bo'lishi muhim.
7.	Qarama-qarshi (teskari) aloqa	Bajaruvchiga beriilgan vazifaning o'z egasini topganligiga ishonch hosil qilish.
8.	Mas'uliyatlilik	Menejerda firma faoliyati uchun mas'uliyat hissi o'ta yuqori darajada bo'lishi lozim.

Turizm xo'jaligi menejmentida bir qator yondashuvlar mavjud. Iqtisodiy adabiyotlarda, asosan, jarayon yondashuvi, tizimli yondashuv va vaziyat yondashuvlariga ajratiladi.

Jarayon yondashuvi: boshqaruv vazifalarini rejalashtirish, tashkil qilish, rag'batlantirish va nazorat qilish funksiyalarini o'z ichiga oladi.

Rejalashtirish turfirmaning afzal va kamchilik tomonlarini aniqlash, tashqi muhitga (raqobat, iqtisodiy holat) baho berish va albatta, belgilangan natijalarga qanday erishish yo'llarini belgilasa, tashkil qilish ma'lum tuzilmaga ehtiyojni anglatadi. Bu yondashuvning sabab (motiv) va rag'bat jihatlariga e'tibor qaratish ham muhim. Nazorat funksiyasi korxona o'z oldiga qo'ygan maqsadga erishish vositasi bo'lib, uning amal qilish mexanizmlari quyidagilardan iborat: standartlar o'rnatish, erishilgan natijani baholash va uni kutilgan natija bilan solishtirish, ish jarayonida belgilangan maqsad hamda vazifalarga o'zgarishlar, aniqliklar kiritish.

Tadqiqotchilar menejmentga yana boshqa yondashuvlarni ham qayd etishadi: ma'muriy, takror ishlab chiqarish, dinamik, integratsion, miqdor, marketing, me'yoriy, tizimli, funksional, fe'l-atvor. Albatta, bu jarayonlarning barchasi axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan unumli foydalanishni taqozo etadi. Chunki to'g'ri qaror qabul qilish uchun axborot zarur, uni olish uchun esa, ishonchli kommunikatsiya vositalari talab etiladi.

Tizimli yondashuv korxonaning ichki aloqalari ko'rsatilgan blok-sxema yaratishni taqozo etadi. Agar korxonaning biror qismida o'zgarish kiritilsa, u butun korxonaning funksional holatiga ta'sir ko'rsatadi. Chunki tizim – bu bir butunlik, yaxlitlik demak, barcha tarkibiy qismlar o'zaro bog'liq bo'lib, ular bir butunlikda o'z aksini topadi.

Yondashuvlar markazida vaziyat turadi. Odatda, boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ichki (maqsad, resurslar) va tashqi (raqobat, ijtimoiy omillar, davlat tomonidan tartibga solish) vaziyatlar hisobga olinadi.

Turizm menejmentining samaradorligi qanday mezon va ko'rsatkichlar bilan o'lchanadi? Albatta, turizm menejmentining asosiy maqsad va vazifasi turistik faoliyatni samarali tashkil etish va boshqarishdir. Ayniqsa, aholi turmush dara-

jasining oshib borishi barobarida, turistik xizmatlar sifatiga qo'yiladigan talablar oshib, ichki va tashqi raqobat ham kuchayib boradi. Shu bois, turizm menejmenti oldiga qo'yilgan talablar ham oshib boradi. Uning asosiy mazmunini boshqaruv tizimlari va uning tashkiliy shakllarini takomillashtirish, xo'jalik yuritish mexanizmi va boshqaruv usullari, boshqaruv texnika va texnologiyasining nazorat hamda uslubiy asoslarini o'rganish tashkil etishi lozim.

Menejment – bu qaysi sohaga taalluqli bo'lmasin, faoliyat samaradorligini oshirish maqsadida, boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va qabul qilish jarayonidir.

Shundan kelib chiqib, har qanday menejer mehnatining mahsuli boshqaruv qarorini qabul qilish va uning bajarilishini tashkil qilishdan iborat.

Boshqaruv qarorlarining samaradorligi bevosita menejmetning biznesni rivojlantirish strategiyasining to'g'ri tanlanganligiga, tashqi muhit talablariga o'z vaqtida javob berishiga bog'liq. Bu esa, o'z navbatida, biznesning barqaror rivojlanishiga, bozor segmentida raqobatbardoshlikni ta'minlashga olib keladi.

Firmani samarali boshqarish uchun menejmentning ilmiy asoslaridan foydalanish maqsadga muvofiq. Har qanday korxonada boshqaruv subyekti umumiy menejment bo'yicha professional menejmentning funksional turi bo'yicha kompleks tayyorgarlikka ega menejerdir.

Zamonaviy menejmentda vazifalarni hal qilishning turli usullari mavjud: boshqaruv vazifalarini hal qilishning haqiqiy usullari, boshqaruv jarayonlarini modellashtirish, qarorlar qabul qilishni axborotli va texnik ta'minlanishi va boshqalar.

O'zbekistonda nazariy va amaliy statistika, masalalar yechish, muhandislik hisoblashlarning iqtisodiy-matematik modellari va h.k., e'tibor qaratilmoqda. Shuningdek? axborotlarni

O.T. Astanakulov
Turizm menejmenti

ishlab chiqish, ishlab chiqarishni boshqarish, qarorlar qabul qilish jarayonlarini avtomatlashtirish ham jadal rivojlanmoqda. Ammo boshqaruv samaradorligi nafaqat vazifalarni hal qilish usullariga, balki ko'proq xo'jalik yuritish mexanizmi va davlat tomonidan tartibga solish tizimiga bog'liqdir.

Har qanday menejmentdan asosiy maqsad – samaradorlik. Samarasiz menejment va menejerdan hech qanday foyda yo'q.

1.2. Menejment tizimining zamonaviy asoslari

Menejment atamasini qadimgi Xitoy, Gretsiya, Rim allomalarining risolalarida uchratish mumkin. Ushbu konsepsiyaning mazmuni turli mamlakatlar ijtimoiy tuzilishining o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqqan holda keng talqinga ega. Misol uchun, Rim imperiyasida boshqaruv san'ati deganda, davlat boshqaruvi va kadrlarni tanlash tushunilgan. Ijtimoiy hayot shakllanishining tarixiy rivojlanishi va o'zgarishi jarayonida mehnat usullari va sifatining o'zgarishi hamda uni tashkil etishning yangi shakllari paydo bo'ldi.

Albatta, turli mamlakatlarda "boshqaruv" tushunchasining rivojlanishiga unda mavjud bo'lgan psixologik va axloqiy me'yorlar, madaniyat, din, an'ana va qadriyatlar sezilarli ta'sir ko'rsatdi. Shu sababli, Amerika menejment tizimi (xususan, menejmentni belgilashda "menejment" atamasi XX asrning boshida AQSHda paydo bo'lgan va 1911-yilda F. Teylorning "Ilmiy menejment tamoyillari" kitobining nashr etilishi bilan bog'liq), nafaqat, yapon tizimidan, balki G'arbiy Yevropa tizimlaridan ham sezilarli darajada farq qiladi.

Tashkilotni boshqarish uni rivojlantirish konsepsiyasi va strategiyasini ishlab chiqish, uning maqsadlarini belgilash, rejalashtirish, tashkiliy faoliyat, boshqaruv, muvofiqlashtirish va nazorat qilish, zarurat tug'ilganda, avval qabul qilingan qarorlarni tuzatish kabi muhim yo'nalishlarni o'z ichiga oladi. Al-

Axborot-resurs markazi
Inv. № 74608
20__ yil "__"

batta, mazkur talqinda "boshqaruv" tushunchasini istisnosiz barcha sohalarga tatbiq etish mumkin.

O'zbekiston iqtisodiyotining bozor iqtisodiyotiga o'tish yillarida odatiy "boshqaruv" atamasi bilan bir qatorda, inglizcha "menejment" (boshqaruv) atamasi ham keng qo'llanila boshladi. Mazkur atamani "boshqaruv" deb tarjima qilish odatiy holdir, ammo "menejer" tushunchasi "rahbar" atamasiga teng bo'la olmaydi. G'arbda boshqaruv doirasida menejer ma'lum bir tashkilotni boshqaruvchi xodimni anglatadi.

Angliyada nashr etilgan "Xalqaro menejment bo'yicha qo'llanma"da "menejment" tushunchasiga quyidagicha ta'rif berilgan: "Menejment bu belgilangan maqsadlarga maksimal samaradorlik bilan erishish uchun kapital, binolar, materiallar va mehnat kabi resurslardan samarali foydalanish va muvofiqlashtirishdir".

Ma'lum bir tashkilot doirasida menejment – iqtisodiyotning istalgan tarmog'ida (sanoat, savdo, qurilish, transport, bank ishi, mehmondo'stlik sanoati va boshqalar) va har qanday faoliyat sohasida (ishlab chiqarish, marketing, moliya va hokazo) xodimlarni boshqarish bo'yicha kasbiy faoliyat turidir.

Hozirgi vaqtda "menejment" tushunchasining mazmuni turli yo'nalishlarda ko'rib chiqilishi mumkin: kasbiy faoliyatning funksiyasi yoki turi, korxona boshqaruvini tashkil etish, boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va qabul qilish jarayoni, boshqaruv organi yoki apparati, xodimlar va hokazo.

Bugungi kunda qabul qilingan "boshqaruv" tushunchasining asosiy ma'nolari quyidagilardan iborat:

1. Menejment – bu aniq maqsadga erishishga qaratilgan kasbiy faoliyatning funksiyasi yoki turi. Ushbu turdagi faoliyatning mohiyati va mazmuni uning funksiyalarida namoyon bo'ladi.

2. Menejment – korxona boshqaruvini tashkil etish, ya'ni korxona bo'limlari o'rtasida doimiy hamda vaqtinchalik alo-

qalarni o'rnatish, uning ishlash tartibi va shartlarini belgilash funksiyasini bajaradi. Funksiyalar ularni amalga oshiradigan korxonaning aniq bo'linmalariga yuklanadi. Bo'limlar – korxona xodimlarining uyushgan guruhlari. Ularning faoliyati, ongli ravishda, korxonaning umumiy maqsadiga erishishga qaratilgan.

3. Menejmentga boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoni sifatida ham qaraladi. Xizmat ko'rsatish jarayonining uzluksizligini ta'minlash menejerdan qaror qabul qilishni talab qiladigan ko'plab vaziyatlar, tashqi va ichki muammolar bilan birga keladi. Muammoli vaziyatlar boshqaruvning barcha darajalarida yuzaga keladi. Qabul qilingan qaror asosida har bir ijrochiga vazifa yuklanadi. Uning amalga oshirilishi nazorat qilinadi. Qaror qabul qilish bilan bir vaqtda, uning amalga oshirilish usullari ishlab chiqiladi.

4. Menejment boshqaruv organi yoki apparati hisoblanadi. Darhaqiqat, boshqaruv apparatisiz tashkilot ajralmas shaxs sifatida mavjud bo'lishi va samarali ishlashi mumkin emas. Boshqaruv apparati o'ziga xos iyerarxiyaga ega bo'lib, u korxonaning boshqaruv tuzilmasida aniq namoyon bo'ladi.

5. Menejment – bu xodimlar toifasi. Firmalarning tashkiliy boshqaruvi uchta darajada amalga oshiriladi, ularga nisbatan "menejment" atamasi ham qo'llaniladi: yuqori boshqaruv (direktor va uning o'rinbosarlari), o'rta boshqaruv (bo'lim boshliqlari), yakka tartibdagi boshqaruv yoki boshlang'ich boshqaruv (tarmoqli menejerlar – bo'limlar, xizmatlar boshliqlari). Menejerlar – boshqaruv qarorlarini ishlab chiqadigan va amalga oshiradigan xodimlarning alohida toifasi. Professional menejerlar menejment fanining nazariy asoslarini biladigan va u yoki bu boshqaruv obyektini boshqarishda amaliy ko'nikmalarga ega bo'lgan mutaxassislardir.

6. Menejment – boshqaruvga oid fan. Menejmentning ta'rifiga nisbatan bunday yondashuv faqat bir qarashda paradoksaldir: fan muayyan qaror qabul qilish uchun menejer ishining mazmunini tahlil qilish va uning asosiy tarkibiy qismlarini aniqlash yo'li bilan boshqaruv metodologiyasini taklif qiladi, ammo ijodiy yondashuvsiz boshqaruv suboptimal va ahamiyatsiz bo'lishi aniq. Bu mutaxassislarga "boshqaruv jarayoni san'at darajasida bo'lib, uning mohiyati fanni (menejment sohasidagi tashkiliy bilimlar asoslari) har qanday vaziyatning haqiqatiga tatbiq etishdan iborat" deb ta'kidlashga imkon beradi.

Amerikalik sanoatchi, marketing bo'yicha mutaxassis, "Ford Notro Company" va "Chrysler" korporatsiyasi prezidenti Lido (Li) Yakokka o'zining mashhur "Menejerning karyerasi" (1984) kitobida muvaffaqiyatli boshqaruvning oddiy, ammo samarali tamoyillarini belgilab bergan:

– menejment bu boshqa odamlarni ishlashga majburlashdan boshqa narsa emas;

– barcha boshqaruv oxir-oqibatda boshqa odamlarning faolligini rag'batlantirishdan iborat;

– yaxshi boshqaruvchi gapirgandek tinglay olishi kerak;

– menejer qila oladigan eng muhim narsa bu biznesga mos keladigan yangi xodimlarni yollashdir.

Xulosa qilib aytish mumkinki, "menejment" tushunchasi bir nechta shakllarda namoyon bo'ladi: menejment ham boshqaruv usuli, yetakchilik, yo'nalish (yoki nazorat), ham boshqaruv va yetakchilik san'ati, shuningdek, tashkilotlar ishini nazorat qiluvchi barcha obyekt va subyektlarni o'z ichiga oladi.

Shunga asoslanib, menejmentning quyidagi ta'rifini shakllantirish mumkin:

Birinchidan, menejment – resurslardan oqilona foydalanish hisobiga faoliyat samaradorligini oshirishga qaratilgan

bozor sharoitida korxonaning har qanday xo'jalik faoliyatini professional tarzda amalga oshirishga qaratilgan boshqaruv;

Ikkinchidan, menejment boshqaruv tizimining o'ziga xos turi bo'lib, faqat bozor iqtisodiyoti sharoitida uni amalga oshirish mumkin.

Menejmentga oid adabiyotlarda mazkur tushuncha amalda bir xil nuqtai nazardan ko'rib chiqiladi. Quyida ularning mohiyati va jamiyatdagi rolini aniqlashda eng ko'p qo'llaniladigan yondashuvlar keltirilgan.

Tushunchalar va ularning mazmunini ochishga yondashuvlarni talqin qilish ta'sir qiluvchi ijtimoiy rivojlanishning obyektiv jarayonlariga asoslanadi. Buni hisobga olgan holda, "boshqaruv" va "menejment" atamalarini bir xil deb, hisoblash mumkin. Hozirgi vaqtda ikkala tushuncha ham bir xil, bir-birini almashtiradigan tushunchalar sifatida qo'llaniladi, bu mahalliy va xorijiy mualliflarning fundamental asarlarida ushbu tushunchalarning ta'riflaridan dalolat beradi. Zamonaviy boshqaruv tizimida "menejer", umuman, korxona yoki uning bo'linmalari (bo'limlar, xizmatlar, byurolar) rahbari hamdir. Shuningdek, bo'ysunuvchilarga nisbatan rahbar hamda boshqaruvning har qanday darajadagi ma'muri, ishni tashkil etuvchi, zamonaviy usullardan foydalangan holda muayyan turdagi ishlarning tashkilotchisi hisoblanadi.

Menejerga qo'yiladigan talablar quyidagilar: korxona boshqaruvi sohasida umumiy bilimga ega bo'lish; faoliyat turi va xususiyati bo'yicha korxona tegishli bo'lgan tarmoqda ishlab chiqarish texnologiyasi masalalari bo'yicha kompetensiyaga ega bo'lish; nafaqat ma'muriy ko'nikmalar, balki tadbirkorlik, bozorlardagi vaziyatni nazorat qilish, tashabbus ko'rsatish va korxona resurslarini qo'llashning eng foydali sohalarida faol

ravishda qayta taqsimlash qobiliyatiga ega bo'lish; ongli va vakolatli qarorlar qabul qilish; o'zi faoliyat yuritayotgan yoki rejalashtirayotgan asosiy bozorlar yoki ularning segmentlaridagi iqtisodiy vaziyatni tahlil qilish bo'yicha amaliy tajribaga ega bo'lish; raqobatchi firmalarning faoliyati va harakatlarini tahlil qilish qobiliyatiga ega bo'lish; iqtisodiy sharoitlarning rivojlanish tendensiyalarini, ayniqsa, talabni oldindan bilish qobiliyatiga ega bo'lish; davlat va sanoat qoidalarini bilish va hokazo.

Menejment tamoyillari boshqaruv qonunlarilaridan kelib chiqadi. Menejerlar o'zlari faoliyat yuritadigan iqtisodiy tizimning muhim xususiyatlarini aks ettiradi va jamiyatda hukmronlik qiladigan ishlab chiqarish munosabatlari bilan shartlanadi.

Zamonaviy bozor iqtisodiyoti sharoitida butun tashkilotni boshqarish quyidagi tamoyillarga asoslanadi (1.1-rasm).

Zamonaviy boshqaruv tamoyillari quyidagi qoidalarni amalga oshirishni o'z ichiga oladi:

1) kasbiy bilim va ko'nikmalarni oshirish imkoniyatini beruvchi xodimlarga sodiqlik;

2) xodimlarning o'z ishining muhimligini tushunishga asoslangan mas'uliyati;

3) butun tashkilotni qamrab oluvchi aloqalarining mav judligi;

4) xodimlarning qobiliyatlarini ochib berish uchun qulay muhit yaratish;

5) har bir xodimning umumiy natijalardagi ulushi;

6) boshqaruvning atrof-muhitdagi o'zgarishlarga o'z vaqtida munosabati;

7) ishdan qoniqish hosil qilishga qaratilgan odamlar bilan ishlash usullarini qo'llash;

barcha turdagi mulkning egasi bo'lish huquqi

shaxsning iqtisodiy o'zini o'zi belgilash, ya'ni har kim o'z salohiyatini erkin tasarruf etish huquqi

tovar ishlab chiqaruvchining iqtisodiy ta'minot choralarining keng tarmog'i

1.1-rasm. Tashkilotni boshqarish tamoyillari

8) guruh ishida rahbarlarning bevosita ishtirok etishida izchillik va yaxlitlikka erishish;

9) yetkazib beruvchilar, xaridorlar, ijrochilar va menejerlar bilan muloqot qilish qobiliyati;

10) korporativ madaniyat va munosabatlar etikasiga rioya qilish;

11) mehnatga sidqidildan munosabat, ish yuritishda halollik va xodimlarga ishonch;

12) ishda boshqaruvning asosiy tamoyillaridan foydalanish;

13) tashkilotning kelajakdagi o'rni va roli haqida aniq tasavvur;

14) shaxsiy ish sifati va doimiy o'zini o'zi boshqarish.

Konsepsiyaning mazmuniga alohida e'tibor qaratilsa, menejment bo'yicha zamonaviy mutaxassis V.I.Knorring aytganidek: "Menejment tamoyillari eng murakkab san'at – menejment san'atining asosi sifatida barcha holatlar uchun davo bo'lib ko'rinmaydi, lekin ular insonni professional mutaxassislar tomonidan o'ylangan oqilona tavsiyalarsiz qoldirmaydi".

Xulosa sifatida, menejment – faoliyat samaradorligini oshirish maqsadida boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va qabul qilish jarayoni, deyish mumkin. Chunonchi, har qanday menejer (moliyaviy, kadrlar xizmati menejeri va boshqalar) ishining mahsuli boshqaruv qarorlari va ularni amalga oshirishni tashkil etishdan iborat. Boshqaruv qarorlarining samaradorligi to'g'ridan-to'g'ri rahbariyatning biznesni rivojlantirish strategiyasini to'g'ri qurish, atrof-muhit talablariga o'z vaqtida javob berish va natijada, biznesning barqaror ishlashini ta'minlash va bozor segmentida raqobatbardoshlikni saqlab qolish qobiliyatiga bevosita bog'liq.

Tashkilotni samarali boshqarish uchun menejmentning ilmiy asoslari qo'llaniladi, ularda, o'z navbatida, bir-biriga bog'liq bo'lgan bir nechta sohalarni ajratish mumkin – menejment tarixi, menejment nazariyasi, tashkilot nazariyasi, boshqaruv tizimlarini o'rganish va rivojlantirish. Menejment subyektlari – bu umumiy menejment bo'yicha kasbiy tayyorgarlikdan o'tgan va boshqaruvning maxsus yo'nalishi (boshqaruvning funksional turlari) bo'yicha chuqurlashtirilgan ta'limga ega bo'lgan menejerlar.

Biznesning jamiyat oldidagi ijtimoiy mas'uliyati kabi muhim tarkibiy qism zamonaviy korporativ boshqaruvning o'ziga xos xususiyatiga aylandi. Ijtimoiy javobgarlik konsepsiyasining (IJK) paydo bo'lishi sifat jihatidan yangi amaliyotga yo'naltirilgan boshqaruv paradigmasini ishlab chiqishning uzoq davom etgan jarayoni natijasi bo'lib, u javobgarlikning uchta jihatini: iqtisodiy, ijtimoiy va ekologik jihatlarini o'z ichiga oladi.

Ushbu konsepsiya asosida biznesning barcha manfaatdor tomonlarini boshqarishni nazarda tutuvchi "manfaatdor tomonlarni boshqarish" tamoyili paydo bo'ldi. Zamonaviy shaklda "manfaatdor tomonlar konsepsiyasi" 1980-yillarning o'rtalaridan boshlab keng qo'llanilmoqda.

Zamonaviy biznesning ochiqligi sharoitida ushbu manfaatdor tomonlar guruhlarining kompaniya rivojlanishiga ta'siri juda katta: kompaniyani investitsiyalar bilan qo'llab-quvvatlash orqali ichki manfaatdor tomonlar, qo'shimcha ravishda kompaniyaning ijtimoiy mas'uliyatli va ishonchli biznes sherigi sifatida ijobiy imijini yaratadilar. Tashqi manfaatdor tomonlar esa, aksincha, biznes muhitida kompaniya faoliyatiga salbiy ta'sir ko'rsatadigan salbiy ma'lumotlarni tarqatishi mumkin. Manfaatdor tomonlar tashkilotni o'z faoliyati uchun zarur bo'lgan resurslar bilan ta'minlaydi, chunki kompaniya faoliyati ularning talab va ehtiyojlarini qondirishga imkon beradi, ammo ko'pincha ichki manfaatdor tomonlar o'rtasida nizolar mavjud bo'lib, ularning maqsadi iqtisodiy manfaat bo'lib qolaveradi. Boshqaruv va nazorat funksiyalarini bajaradigan manfaatdor tomonlar boshqaruvining maqsadi tomonlarning harakatlarini samarali tartibga solishdan iborat bo'lib, bu biznes va jamiyat manfaatlarining oqilona muvozanatini saqlashga imkon beradi.

1.3. Menejmentdagi tizimli, jarayonli va vaziyatli yondashuvlar

Zamonaviy iqtisodiy sharoitda har qanday darajadagi menejerlar va mutaxassislar strategik menejment sohasida yetarlicha bilimga ega bo'lishi kerak. Hech bir shaxs, biror-bir tashkilot, hatto milliy iqtisodiyotning butun bir bo'lagi o'z-o'zidan mavjud global muammolar ko'lamiga mos keladigan rivojlanish usulini topa olmaydi va amalga oshira olmaydi. Turli xo'jalik yurituvchi subyektlarni boshqarish nazariyasi va amaliyotini tahlil qilish menejmentga 13 ta ilmiy yondashuvni qo'llash zarurligini aniqlashga imkon beradi (1.2-jadval).

Hozirgi vaqtda menejment nazariyasi va amaliyotining rivojlanishiga katta hissa qo'shgan uchta boshqaruv yondashuviga alohida e'tibor qaratilmoqda.

1.2-jadval

Menejmentdagi 13 yondashuv

Nomi	Mazmuni
Ma'muriy	Ma'muriy yondashuvda boshqaruv tizimining funksiyalari, huquqlari, majburiyatlari, elementlari normativ hujjatlarda tartibga solinadi.
Reproduktiv	Qayta ishlab chiqarish yondashuvi bozor ehtiyojlarini kamroq xarajat bilan qondirish uchun tovarlar ishlab chiqarishni doimiy ravishda qayta tiklashga qaratilgan.
Dinamik	Dinamik yondashuv bilan boshqaruv obyekti dialektik rivojlanishda, sabab-oqibat munosabatlarida ko'rib chiqiladi.
Integratsion	Integratsiyalashgan yondashuv bilan alohida quyi tizimlar va boshqaruv tizimining elementlari, darajalari, boshqaruv subyektlari o'rtasida munosabatlar o'rnatiladi.
Miqdoriy	Miqdoriy yondashuvning mohiyati matematik, statistik, muhandislik hisob-kitoblari va boshqalardan foydalangan holda miqdoriy baholardan foydalanishdan iborat.
Kompleks	Kompleks yondashuv boshqaruvning texnik, iqtisodiy, ijtimoiy va boshqa jihatlarini hisobga oladi.
Marketing	Marketing yondashuvi boshqaruv quyi tizimini iste'molchiga yo'naltirishni ta'minlaydi.
Normativ	Normativ yondashuv bilan boshqaruvda standartlar o'rnatiladi.
Xulq-atvoriy	Xulq-atvor yondashuvi xodimga o'z imkoniyatlarini amalga oshirishga yordam berishdir.
Jarayonli	Jarayonli yondashuvda menejment o'zaro bog'liq bo'lgan funksiyalar to'plami sifatida qaraladi.
Tizimli	Tizimli yondashuv bilan har qanday tizim o'zaro bog'liq elementlar to'plami sifatida qaraladi.
Vaziyatli	Vaziyatli yondashuv turli boshqaruv usullarini qo'llash muayyan vaziyat bilan belgilanadi deb taxmin qiladi.
Funksional	Funksional yondashuv ehtiyojni qondirish uchun bajarilishi kerak bo'lgan funksiyalar to'plami sifatida qaraladi.

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

1. Vaziyatli yondashuv boshqaruvning turli usullarining mosligi vaziyatga qarab belgilanishiga e'tibor qaratadi.

2. Tizimli yondashuv tashkilotni o'zgaruvchan muhitda turli maqsadlarga erishishga yo'naltirilgan xodimlar, tuzilma, vazifalar va texnologiya kabi o'zaro bog'liq elementlar majmuasi sifatida ko'rib chiqilishini nazarda tutadi. Har qanday tizimda ikkita asosiy element mavjud: boshqaurv subyekti va boshqaruv obyekti.

3. Jarayonli yondashuv menejmentni o'zaro bog'liq bo'lgan boshqaruv funksiyalari, biznes jarayonlarining uzluksiz qatori sifatida ko'rib chiqadi.

Boshqaruvda vaziyatli yondashuv. Boshqaruvning "sintetik" ta'limotlari orasida vaziyat nazariyalari muhim o'rin egallaydi. Ushbu nazariyalarning mohiyati shundan iboratki, turli vaziyatlarda bir xil boshqaruv harakatlarining natijalari bir-biridan farq qilishi mumkin. Shuning uchun rejalashtirish, buyurtma berish yoki nazorat qilish kabi barcha zarur boshqaruv harakatlarini amalga oshirishda menejerlar ular faoliyat yuritayotgan vaziyatdan kelib chiqishi kerak. Vaziyatli yondashuvga ko'ra, menejerlar muayyan vaziyatda boshqaruv maqsadlariga erishishga yordam beradigan yondashuvni aniqlashlari kerak. Boshqaruvdagi vaziyatli yondashuv boshqaruv usullari va qarorlarini muayyan vaziyat bilan (ya'ni ma'lum bir vaqtda hukmron bo'lgan ma'lum omillar to'plami bilan) bog'lashdan iborat.

Vaziyatli yondashuv tashkilotning maqsadlariga erishish eng samarali bo'lishi uchun muayyan texnika va tushunchalarni muayyan vaziyatlarga bog'lashga qaratilgan. Ushbu yondashuv tashkilotlar o'rtasidagi va ichidagi vaziyatlar farqiga asoslanadi. Uni amalga oshirishda vaziyatning muhim o'zgaruvchilarini, ular tashkilot samaradorligiga qanday ta'sir ko'rsatishishini aniqlash kerak. Buning uchun vaziyatlar o'rganiladi, tizim-

lashtiriladi va ularning har birida harakatlar bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqiladi. Masalan, inqiroz davrida menejmentning markazlashuvi kuchayadi va xavflarni minimallashtirish muammosi birinchi o'ringa chiqadi, uni muvaffaqiyatli hal qilish uchun nazariy hisob-kitoblarni tahlil qilishdan tashqari, rahbariyat reaksiyasining tezligi va yetarliligi talab etiladi.

Vaziyatni boshqarish nazariyalari muayyan vaziyatlarda korxonani qanday boshqarish bo'yicha ko'rsatmalar beradi. Shu bilan birga, har bir aniq vaziyatda samarali boshqaruvga erishish uchun menejerning vazifalari to'rtta majburiy bosqichda amalga oshiriladi:

birinchidan, menejer vaziyatni tashkilotga qanday talablar qo'yishi nuqtai nazaridan tahlil qila olishi kerak;

ikkinchidan, boshqaruvni amalga oshirishda, vaziyat nuqtai nazaridan, tashkilotga qo'yiladigan talablarga eng ko'p va eng mos keladigan tegishli yondashuvni tanlashi kerak;

uchinchidan, vaziyatga mos keladigan yangi boshqaruv uslubiga o'tish uchun tashkilotda salohiyat va zarur moslashuvchanlikni yaratishi kerak;

to'rtinchidan, boshqaruvda vaziyatga moslashish uchun tegishli o'zgarishlarni amalga oshirish kerak.

Biroq ushbu yondashuv har doim ham qo'l kelavermaydi, chunki u yetarlicha nazariy asosga ega emas, bu esa prognozlash qobiliyati va tashabbusi yetarli emasligida namoyon bo'ladi.

Boshqaruvda tizimli yondashuv. Boshqaruvdagi tizimli yondashuv izchillik tamoyilini ochib beradi va aniqlaydi. Tizimlarning umumiy nazariyasini yaratgan L. Bertalanffi (1968) G'arbda zamonaviy tizimli yondashuvning asoschisi hisoblanadi.

Tizimli yondashuv va "bir o'lchovli" tushunchalar o'rtasidagi asosiy farq tashkilot va uni boshqarishning ko'p qirraliligi

hamda boshqaruv faoliyatida ichki va tashqi ko'plab omillarning ta'sirini hisobga olish zaruratidan kelib chiqadi.

"Tizim" tushunchasi – bu tashkil etish, boshqaruvga qaratilgan yondashuv bo'lib, u iqtisodiy kibernetika tomonidan taklif qilinadigan tizimni tahlil qilish va sintez qilish usullari to'plami hisoblanadi. Tizimli yondashuvda markaziy o'rinni 'tizim" tushunchasi egallaydi.

Tizim o'ziga xos yaxlitlik, u o'zaro bog'liq qismlardan iborat bo'lib, ularning har biri butunning xususiyatlariga hissa qo'shadi. Tizim ochiq yoki yopiq bo'lishi mumkin.

Yopiq tizim qat'iy belgilangan chegaralarga ega, uning harakatlari tizimni o'rab turgan muhitdan mustaqil. Yopiq tizimning tipik misoli soatdir.

Ochiq tizim, doimiy ravishda, tashqi muhit bilan o'zaro ta'sir qiladi. Bunday tizim tashqaridan keladigan energiya, axborot va materiallarga bog'liq bo'lib, u ishlashi uchun atrof-muhitdagi o'zgarishlarga moslashish qobiliyatiga ega bo'lishi kerak. Barcha tashkilotlar ochiq tizim hisoblanadi.

Menejmentda jarayonli yondashuv. Yuqorida aytib o'tilganidek, jarayonli yondashuv menejmentni o'zaro bog'liq bo'lgan harakatlar, funksiyalar sifatida ko'rib chiqadi. Funksiyalarni turli xil tasniflash mumkin. Asosiylariga quyidagilar kiradi: rejalashtirish, tashkil etish, aloqa, qaror qabul qilish, motivatsiya, nazorat.

Zamonaviy menejment tushunchalaridan biri biznes jarayonlarini aniqlash va ularni samarali boshqarish tizimini yaratishga asoslangan. U bir nechta asosiy tushunchalardan foydalanadi.

Biznes jarayoni – bu ma'lum bir texnologiyadan foydalangan holda, iste'molchi uchun ma'lum bir qiymat (mahsulot yoki xizmat) yaratuvchi, maqsadli o`zaro bog`liq iqtisodiy harakatlar to`plami.

Biznes jarayonining egasi – bu jarayonni yakunlash uchun zarur resurslarga ega bo`lgan va ushbu jarayon uchun javobgar rasmiy yoki kollegial boshqaruv organi.

Biznes jarayonlari resurslari – bu jarayonni amalga oshirish uchun doimo foydalaniladigan, biznes jarayoni uchun zarur bo`lgan va biznes jarayoni egasining ixtiyorida bo`lgan ma'lumotlar (hujjatlar, fayllar), moliya, materiallar, xodimlar, uskunalar, infratuzilma, atrof-muhit, dasturiy ta'minot va boshqalar.

Biznes-jarayon ko`rsatkichlari – bu biznes jarayoni va uning natijasini tavsiflovchi miqdoriy va (yoki) sifat parametrlari.

Boshqaruvdagi jarayon yondashuvi nafaqat biznes-jarayonning bosqichlari, individual operatsiyalarini ajratib ko'rsatishga, balki mas'uliyatni taqsimlash matritsani yaratish orqali har bir biznes-jarayon uchun xodimlar o'rtasida javobgarlikni taqsimlashga imkon beradi.

1.4. Turizm industriyasida boshqaruvning ahamiyati

Menejmentning yangi tamoyillari turizm va mehmonxona biznesida menejmentga oid bir qator qoidalarni qayta ko'rib chiqish zaruratini yuzaga keltirdi. Shu tariqa, ish mazmunini boyitish va navbatchilik muammolariga jiddiy e'tibor qaratilib, ishni guruhli tashkil etish ko'lami sezilarli darajada kengaydi, bunda umumiy natijalar ham, individual natijalar ham rag'batlantirila boshlandi. Guruh a'zolari o'rtasida ish taqsimoti ham yengillashdidi.

Muvofiqlashtirish va nazorat qilish menejerlar tomonidan o'rnatilgan qoidalar va tartiblarga emas, balki guruhning maqsadlariga (tashkilot umumiy maqsadining bir qismi sifatida) asoslanadi. Menejmentga bunday yondashuv turizm industriyasidagi tashkilotlarning o'zgaruvchan sharoitlarga

moslashuvchanligini ta'minlaydi, ish samaradorligiga e'tiborni qaratadi va raqobatbardosh turistik mahsulotni yaratish uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

Zamonaviy turizm industriyasi – mehmonxonalar va boshqa joylashtirish vositalari, transport vositalari, sanatoriy-kurort davolash va dam olish maskanlari, umumiy ovqatlanish, ko'ngilochar obyektlar, ta'lim, tadbirkorlik, tibbiyot muassasalari majmuidan iborat ko'p tarmoqli kompleksdir. U sog'lomlashtirish, jismoniy tarbiya, sport va boshqa maqsadlarda, turoperator va sayyohlik agentliklari faoliyati bilan shug'ullanuvchi tashkilotlar, turistik axborot tizimlari operatorlari, shuningdek, gidlar, gid-tarjimonlar va instruktor-gidlik kabi xizmatlarini ko'rsatuvchi tashkilotlarni o'z ichiga oladi.

O'zbekiston Respublikasining 2019-yil 18-iyuldagi "Turizm to'g'risida"gi 549-sonli Qonunida quyidagi asosiy tushunchalar qo'llanildi:

gid (gid-tarjimon) – axborotga oid va tashkiliy xizmatlar ko'rsatish, turistlar va ekskursantlarni vaqtincha bo'lish mamlakatidagi (joyidagi) turistik resurslar bilan tanishtirish uchun kasbiy jihatdan tayyorgarlik ko'rgan, O'zbekiston Respublikasi rezidenti bo'lgan jismoniy shaxs;

yo'riqchi-yo'l boshlovchi – turistik yo'nalishlarda turistlar va ekskursantlarga hamrohlik qilish hamda ularning xavfsizligini ta'minlash uchun kasbiy jihatdan tayyorgarlik ko'rgan, O'zbekiston Respublikasi rezidenti bo'lgan jismoniy shaxs;

mustaqil turizm – turistlar tomonidan turoperatorlar va turagentlar ishtirokisiz mustaqil ravishda tashkil etiladigan sayohat;

turizm sohasining subyektlari – turistik xizmatlar majmuini yoki ularning bir qismini ko'rsatish, qo'shimcha turistik

xizmatlarni (ishlarni) bajarish hamda turistlar va ekskursantlarga tovarlarni realizatsiya qilish bo'yicha tadbirkorlik faoliyatini amalga oshiruvchi yuridik va jismoniy shaxslar;

tur – turistik xizmatlarning kamida ikkita turini o'z ichiga olgan turistik xizmatlar majmui bilan ta'minlangan, belgilangan yo'nalish bo'yicha aniq muddatlardagi sayohat;

turizm – jismoniy shaxsning vaqtincha bo'lish mamlakatidagi (joyidagi) manbalardan daromad olish bilan bog'liq bo'lgan faoliyat bilan shug'ullanmagan holda doimiy yashash joyidan jo'nab ketishi (sayohat qilishi);

turist – vaqtincha bo'lish mamlakatidagi (joyidagi) manbalardan daromad olish bilan bog'liq bo'lgan faoliyat bilan shug'ullanmagan holda vaqtincha bo'lish mamlakatiga (joyiga) yigirma to'rt soatdan ketma-ket o'n ikki oygacha bo'lgan davrga boruvchi yoki vaqtincha bo'lish mamlakatida (joyida) kamida bir kecha tunab qoluvchi jismoniy shaxs;

turistik vaucher – turistning tur tarkibiga kiruvchi xizmatlarga bo'lgan huquqini belgilovchi va ularning haqi to'langanligi faktini tasdiqlovchi hujjat;

turistik yo'nalish – sayohat vaqtida turist, ekskursant tashrif buyuradigan asosiy joylarning ro'yxati bo'yicha turistning, ekskursantning rejalashtirilgan harakatlanish yo'li;

turistik xizmatlar – joylashtirish, ovqatlantirish, transport, ekskursiya va maslahat xizmati ko'rsatish bo'yicha xizmatlar, shuningdek turist va ekskursantning ehtiyojlarini qanoatlantirishga qaratilgan xizmatlar;

ekskursant – vaqtincha bo'lish mamlakatida (joyida) tunab qolmasdan yigirma to'rt soatdan oshmaydigan davrda sayohat qiluvchi jismoniy shaxs;

ekskursiya yetakchisi – turistlar va ekskursantlarni muayyan turistik resurs bilan tanishtirish uchun kasbiy jihatdan tayyorgarlik ko'rgan, O'zbekiston Respublikasi rezidenti bo'lgan jismoniy shaxs.

Turizm industriyasida tarmoq biznesining xususiyatlari

Tadbirkorlik tarmog'i – bu institutsional jihatdan mustaqil, lekin o'zaro bog'liq bo'lgan harakatlar va/yoki boshqaruv resurslarini bajaruvchi agentlar to'plami. Bundan tashqari, agentlar o'rtasida ushbu o'zaro ta'sirni qo'llab-quvvatlaydigan bozorning o'zaro ta'siri haqida kelishuv mavjud.

Ushbu ta'rif tarmoqlarning ishlashida ikkita muhim nuqtani aks ettiradi:

1) tarmoqqa kiritilgan korxonalarning mustaqilligi;

2) kelishuvlar asosidagi birgalikdagi faoliyat.

Biznes tarmog'ini boshqarish funksiyalariga quyidagilar kiradi:

– tarmoqning strategik maqsadlari va uning agentlari xatti-harakatlari strategiyasini ishlab chiqish;

– texnologik zanjirlarni modellashtirish orqali tarmoqda ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish omillarining optimal kombinatsiyasi;

– boshqaruvda yaratilgan umumiy qo'shilgan qiymatni taqsimlash tamoyillarini ishlab chiqish;

– boshqaruv agentlari birgalikdagi faoliyatining uzoq va qisqa muddatli rejalarini ishlab chiqish;

– yagona kredit, investitsiya va innovatsion siyosatni ishlab chiqish;

– tarmoqning tashqi iqtisodiy va ichki vakolatxonasini tashkil etish;

– noaniqlik ta'sirini kamaytirish va tashqi muhitni nazorat qilish qobiliyatini oshirish;

– yagona xarid, marketing, assortiment va innovatsiya siyosatini amalga oshirish;

– tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish;

– investitsiyalar ko'lami va yo'nalishlarini, korxonalarni qayta qurish shakllarini, guruhga kiruvchi korxonalarning mahsulotga ixtisoslashuvini aniqlash;

– biznes hamkorlar hisobidan kreditlash;

– axborot iqtisodiyoti imperativlariga muvofiq biznesning axloqiy asoslarini shakllantirish.

Hozirgi vaqtda yirik sayyohlik agentliklari marketing siyosatini amalga oshirishda o'z mahsulotlarini sotish uchun quyidagi kanallardan foydalanadilar:

– shaharning turli tumanlarida yoki respublikaning boshqa shaharlarida, shuningdek, xorijda o'z vakolatxonalari va agentliklarini ochish;

– mustaqil sayyohlik agentligi bilan franchayzing shartnomasini tuzish (unga tovar belgisi, kataloglar, preyskurantlar va boshqalar taklif etiladi);

– agentlik shartnomasini tuzish, bunda tomonlar muayyan majburiyatlarni-cheklovlarni o'z zimmalariga oladilar;

– sayyohlik agentliklari o'rtasida hech qanday cheklovlar bo'lmagan agentlik shartnomasini tuzish.

Sayyohlik agentliklari tarmog`idan foydalanadigan turoperator quyidagi imtiyozlarga ega bo`ladi:

– turistik xizmatlarni sotish hajmini oshirish;

– mijozlar bilan axborot va konsalting ishlari;

– binolarni ijaraga olish, ularni jihozlash va xarajatlarni kamaytirish;

– yangi turistik bozorlarga kirish.

Sayyohlik agentligi uchun tarmoq hamkorligining afzalliklari quyidagilardan iborat:

1) turizm sharoitlarini rejalashtirish va ishlab chiqish, ularni xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlar (mehmonxonalar, umumiy ovqatlanish korxonalari, transport va madaniy-ko'ngilochar dasturlar obyektlari) bilan kelishish, chet el vizalarini olish va hokazolardan ozod qilish;

2) mijoz oldidagi javobgarlik ulushini kamaytirish;

3) turli mazmun va sifatdagi turistik mahsulotlarga ixtisoslashgan bir nechta turoperator bilan hamkorlik qilish orqali faoliyat doirasini kengaytirish;

4) kompaniya-turoperator imijidan foydalanish natijasida tijorat imtiyozlarini berish.

Agar turizm industriyasining jamoaviy joylashtirish vositalari kabi muhim tarkibiy qismidagi menejment deganda, avvalo, mehmonxona biznesini tashkil etishning tarmoq shakllari nazarda tutiladi. Mehmonxona tarmoqlari iqtisodiy tizimlarning turli shakllari orasida yetakchi o'rinni egallaydi.

Mehmonxona tarmog'i – bir brend ostida markazlashtirilgan holda boshqariladigan va umumiy strategik harakatlardan (sifat standartlari, xizmat ko'rsatish, ta'minot, mahsulotni ilgari surish konsepsiyasi) foydalanadigan o'xshash mehmonxona obyektlarining o'zaro bog'liq tizimi.

Ta'kidlash joizki, zamonaviy xalqaro mehmonxona tarmoqlari turizm va mehmondo'stlik sanoatining eng daromadli elementlaridan biri sifatida samarali rivojlanish uchun maqbul variantlarni izlamoqda. Bunday ittifoqlarni yaratishning umumiy maqsadi samaradorlikni oshirishdir.

Mehmonxona tarmoqlarini tashkil etish zamonaviy sayyohlarning ehtiyojlarini to'liq qondirish orqali tadbirkorlik faoliyati va boshqaruvning asosiy vazifasi – jarayonlarni standartlashtirishga aylandi, bu esa topilgan samarali yechimlarni takrorlash imkonini beradi.

Hozirgi vaqtda mutaxassislar uchun mehmonxona egalarini turli xil tashqi tuzilmalar bilan bog'laydigan alyanslarning turli shakllari o'rtasidagi farqni tushuntirish qiyin bo'lganligi sababli, mehmondo'stlik sanoatida mavjud bo'lgan alyanslarning modellarini umumlashtirib, quyidagi asosiy boshqaruv tashkilotlarini ajratib ko'rsatish mumkin.

Mehmonxona tarmog'i (mehmonxona zanjiri) – ta'sischi yuridik shaxs, shu jumladan, vakolatxonalar va filiallar; qo'shilish uchun asos franchayzing tizimi yoki mustaqil boshqaruv kompaniyasi bilan boshqaruv shartnomasi hisoblanadi; markazlashtirilgan boshqaruv; tuzilmaga integratsiyalashgan (mustaqil korxonalar umumiy bronlash tizimidan foydalanish uchun birlashadilar, marketing konsepsiyasi, reklama va alohida korxona uchun qimmat bo'lgan boshqa xizmatlar) yoki korporativ, "ixtiyoriy" (ko'plab korxonalarga ega bo'lgan mehmonxona korporatsiyalari), yollangan menejerlar.

Asosiy maqsadi: mehmonxona xizmatlari bozorini hududiy kengaytirish, shu jumladan, tashqi bozorlarga chiqish, raqobatbardoshlikni oshirish, boshqaruv, xizmat ko'rsatish va kadrlar tayyorlash jarayonlarini standartlashtirish.

Transmilliy mehmonxona kompaniyasi (korporatsiya) – ta'sischi xorijiy filiallari yoki sho'ba korxonalari bo'lgan jismoniy/yuridik shaxs (aksiyadorlik jamiyati, konsern, trast) hisoblanadi; ta'sis shartnomasi asosida ishlaydi; o'zini o'zi boshqarish (direktorlar kengashi, prezident, bosh direktor) konsepsiyasiga amal qiladi.

Mehmonxona konsorsiumi – ta'sischi mustaqil yuridik shaxslar (mehmonxona kompaniyalari, banklar, tadqiqot markazlari, davlat idoralari va boshqalar); shartnoma (a'zolik shartnomasi), vaqtinchalik birlashma asosida ishlaydi; birgalikda saylanadigan organlarning markazlashgan boshqaruv tizimi hisoblanadi.

Asosiy maqsadi: iqtisodiy kapitalni talab qiluvchi aniq loyihalarni amalga oshirish; qo'shma moliyaviy operatsiyalar; ishtirokchilarning texnik va tijorat raqobatbardoshligini oshirish; o'z korxonalarining rentabelligini oshirish, shuningdek, birgalikda markazlashtirilgan xaridlarda xarajatlarni kamaytirish uchun birgalikda marketingni amalga oshirish; kadrlarni birgalikda tanlash va ularni tayyorlash.

Mehmonxona assotsiatsiyasi – ta'sischi mustaqil yuridik shaxslar (ko'pincha, yagona tovar belgisiga ega va uyushmada qatnashish uchun to'lovlarni amalga oshiradi); ta'sis shartnomasi (nizom) bo'yicha ishlaydi; saylangan organlar tomonidan boshqariladi.

Asosiy maqsadi: uyushma a'zolarining jozibali qiyofasini yaratish; uyushma a'zolarining iqtisodiy manfaatlarini ifodalash va himoya qilish; boshqaruvni takomillashtirishda yordam berish; kadrlarni tayyorlash va qayta tayyorlashning yagona tizimini shakllantirish; tadqiqot faoliyati; qo'shma marketing dasturlari; nashrlarni chop etish; seminarlar va konferensiyalar o'tkazish.

Turizm sohasida franchayzing. Franchayzing shartnomasining mohiyati shundan iboratki, bosh kompaniya tashkilot bilan asosiy kompaniyaning savdo belgisi ostida xizmatlarni sotish uchun mutlaq huquq berish to'g'risida shartnoma tuzadi.

Franchayzing – bu shartnomaga asoslangan tadbirkorlik faoliyatining bir turi bo'lib, unga ko'ra, franchayzer o'z tovar belgisidan foydalanish huquqini pullik asosda o'tkazadi (franchayzing to'lovlari).

Franchayzingdan foydalanuvchi (foydalanuvchi, franchayzi) – franchayzerning tovar belgisidan foydalanish huquqini oluvchi kompaniya.

Franchayzer (franchayzer, mualliflik huquqi egasi) – taniqli tovar belgisiga ega bo'lgan, undan foydalanish uchun to'lovlarni franchayzingga o'tkazuvchi kompaniya.

Franchayzing, birinchi navbatda, kompensatsiya uchun franchayzerning firma nomi va mulkiy texnologiyalaridan foydalanish huquqi bilan biznes yuritish shartlarini ifodalov-

chi shartnoma. Franchayzing – to'liq biznes texnologiyasi, franchayzing paketini ham anglatadi.

Franchayzing to'lovlarini franchayzi (foydalanuvchi)dan franchayzer (huquq egasi)ga barcha ajratmalarni (to'lovlarni) quyidagilarga bo'lish mumkin:

– franchayzi (foydalanuvchi)ning shaxsiy mablag'lari hisobidan amalga oshiriladigan va kapital xarakterdagi uzoq muddatli investitsiyalar sifatida qaraladigan dastlabki bir martalik to'lovlar;

– savdo hajmiga (tovar aylanmasi, foyda) qarab davriy ajratmalar.

NAZORAT SAVOLLARI

1. Turizm sohasini rivojlantirish uchun qanday me'yoriy-huquqiy hujjatlar qabul qilingan?
2. "Turizm menejmenti" kursi qanday ahamiyatga ega?
3. "Turizm menejmenti" fanining asosiy maqsadi haqida ma'lumot bering.
4. "Turizm menejmenti" fanining asosiy vazifasi va fanni o'rganishdagi ahmiyati haqida asosiy tushuncha bering.
5. O'zbekiston Respublikasining turizm menejmentini rivojlantirish siyosatining mohiyatini qanday tushunasiz?
6. Turistik faoliyatni tartibga solishga nimalarni misol qilib keltirish mumkin?
7. Turizm xo'jaligi menejmentidagi yondashuvlar va ularning qanday turlari mavjud?
8. Turizm menejmentining samaradorligi qaysi mezon va ko'rsatkichlar bilan o'lchanadi?
9. Menejment deb nimaga aytiladi?
10. Ma'lum bir tashkilot doirasida menejment deb nimaga aytiladi?
11. Bugungi kunda qabul qilingan "boshqaruv" tushunchasining asosiy ma'nolari haqida umumiy ma'lumot bering.

12. Muvaffaqiyatli boshqaruvning oddiy, ammo samarali tamoyillari nimalardan iborat?
13. Tashkilotni boshqarish tamoyillari deganda nimani tushunasiz?
14. Menejmentdagi 13 yondashuv haqida ma'lumot bering.
15. Vaziyatni boshqarish nazariyasi deganda nimani tushunasiz?

TESTLAR

1. "Turizm menejmenti" fanining asosiy maqsadi qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?

A) turistik firmalarni boshqarishning taraqqiyot yo'li, tajribasi, tahlili, hozirgi kundagi muammolari, O'zbekiston va jahon turizmida boshqaruvning siyosiy-iqtisodiy ildizlarini o'rganish;

B) turizm rivojlanishini boshqarishning asl mohiyatini ochib berish;

C) talabalarga turistik firma va bevosita turistik faoliyat bilan shug'ullanadigan tashkilotlarni zamon talabi darajasida boshqarishning nazariy asoslarini o'rgatish;

D) turfirmani boshqarishdagi mavjud muammolarni o'z vaqtida yechimini topish va iqtisodiy rivojlanishni ta'minlash yo'llarini o'rganish.

2. "Turizm menejmenti" fanining asosiy vazifasi qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?

A) turizm rivojlanishini boshqarishning asl mohiyatini ochib berish, dunyodagi global o'zgarishlar sharoitida turistik firmalarni boshqarish imkoniyatlarini aniqlash;

B) O'zbekiston va jahon turizmida boshqaruvning siyosiy-iqtisodiy ildizlarini o'rganish;

C) turistik firmalarni boshqarishning taraqqiyot yo'li, tajribasi, tahlili, hozirgi kundagi muammolari;

D) turizmning iqtisodiy, siyosiy, ma'naviy va ijtimoiy ahamiyatini yoritib berish.

3. Turizm menejmentining shaffoflik tamoyiliga asosiy ta'rif qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?

A) boshqaruv qarorlaridan barcha xodimlar, aksiyadorlar o'z vaqtida xabardor qilinishi lozim;

B) ichki bo'linmalar va firma bo'yicha oylik, chorak, yarim yillik va yillik rejalarni ishlab chiqish va ularning boshqarilishini nazorat qilish;

C) bajaruvchiga beriilgan vazifaning o'z egasini topganligiga ishonch hosil qilish;

D) menejerda firma faoliyati uchun mas'uliyat hissi o'ta yuqori darajada bo'lishi lozim.

4. Turizm menejmentining ilmiylik tamoyiliga asosiy ta'rif qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?

A) menejer o'z sohasining guruh bilimdoni, shuningdek, kreativ, bozor kon'yunkturasidan xabardor, lozim bo'lganda, tavakkalchilikka boradigan shaxs bo'lishi muhim;

B) boshqaruv qarorlaridan barcha xodimlar, aksiyadorlar o'z vaqtida xabardor qilinishi lozim;

C)ilchki bo'linmalar va firma bo'yicha oylik, chorak, yarim yillik va yillik rejalarni ishlab chiqish hamda ularning boshqarilishini nazorat qilish;

D) boshqaruvda ichki va tashqi (hokimiyat organlari) pog'onalilikka rioya qilish.

5. Boshqaruv san'atining muhim unsurlariga nimalar kiradi?

A) mehnat taqsimoti, mehnat intizomi, tashabbuskorlik, korporativlik;

B) qaror qabul qilish, dars o'tish;

C) masalani yechish, sayohatni amalga oshirish;

D) mehnatni boshqarish, oylik maoshni hisoblash, sof foydani hisoblash;

6. Turfirmalarni boshqarishda tizimli yondashuv deb nimaga aytiladi?

A) korxonaning ichki aloqalari ko'rsatilgan blok-sxema yaratishni taqozo etadi;

B) turfirmaning afzal va kamchilik tomonlarini aniqlash, tashqi muhitga (raqobat, iqtisodiy holat) baho berish;

C) bu jarayonlarning barchasi axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan unumli foydalanishni taqozo etadi;

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

D) standartlar o'rnatish, erishilgan natijani baholash va uni kutilgan natija bilan solishtirish, ish jarayonida belgilangan maqsad va vazifalarga o'zgarishlar, aniqliklar kiritish.

7. Odatda, boshqaruv qarorlarini qabul qilishda qanday vaziyatlar hisobga olinadi?

A) ichki (maqsad, resurslar) va tashqi (raqobat, ijtimoiy omillar, davlat tomonidan tartibga solish);

B) tizimli hamda rejalashtirilgan;

C) funksional, butnlik, yaxlitlilik;

D) me'yoriy, tizimli, funksional, fe'l-atvor.

8. XX asrdagi avtosanoatning kuchli menejeri amerikalik Li Yakokka o'zining mashhur "Karyera Menejera" nomli kitobida muvaffaqiyatli menejmentning nechta tamoyilini ko'rsatgan?

A) 4;

B) 5;

C) 6;

D) 3.

9. Angliyada nashr etilgan "Xalqaro menejment bo'yicha qo'llanma"da "menejment" tushunchasiga qanday ta'rif berilgan?

A) "Menejment bu belgilangan maqsadlarga maksimal samaradorlik bilan erishish uchun kapital, binolar, materiallar va mehnat kabi resurslardan samarali foydalanish va muvofiqlashtirishdir";

B) bu qaysi sohaga taalluqli bo'lmasin faoliyat samaradorligini oshirish maqsadida boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va qabul qilish jarayonidir;

C) menejer qiladigan eng muhim ish ishga qobiliyatli yangi xodimlarni yollashi;

D) tashkilotni boshqarish uni rivojlantirish konsepsiyasi va strategiyasini ishlab chiqish, uning maqsadlarini belgilash, rejalashtirish, tashkiliy faoliyat, boshqaruv, muvofiqlashtirish va nazorat qilish.

10. Firmalarning tashkiliy boshqaruvi nechta va qanday darajada amalga oshiriladi?

A) 3 ta, yuqori, o'rta va boshlang'ich;

B) 2 ta, quyi va yuqori;

C) 4 ta, past, o'rta, quyi va yuqori;

D) 2 ta, asosiy va muntazam.

11. Amerikalik sanoatchi, marketing bo'yicha mutaxassis, "Ford Notro Company" va "Chrysler" korporatsiyasi prezidenti Lido (Li) Yakokka o'zining mashhur "Menejerning karyerasi" nomli kitobini qachon chop etgan?

A) 1984-yil;

B) 1988-yil;

C) 1970-yil;

D) 1990-yil.

12. Menejerga qo'yiladigan talablar quyidagilardan qaysi birida to'g'ri ko'rsatilgan?

A) korxona boshqaruvi sohasida umumiy bilimga ega bo'lish, ongli va vakolatli qarorlar qabul qilish;

B) o'zi faoliyat yuritayotgan yoki rejalashtirayotgan asosiy bozorlar yoki ularning segmentlaridagi iqtisodiy vaziyatni tahlil qilish bo'yicha amaliy tajribaga ega bo'lish;

C) raqobatchi firmalarning faoliyati va harakatlarini tahlil qilish qobiliyatiga ega bo'lish;

D) yuqoridagilarni barchasi to'g'ri.

13. Tashkilotni samarali boshqarish uchun menejmentning biri-biriga bog'liq bo'lgan qanday sohalarini ajratib ko'rsatish mumkin?

A) menejment tarixi, menejment nazariyasi, tashkilot nazariyasi, boshqaruv tizimlarini o'rganish va rivojlantirish;

B) moliyaviy, kadrlar xizmati menejeri va boshqalar;

C) ijtimoiy, iqtisodiy va siyosiy;

D) tarixiy, amaliy, siyosiy.

14. Menejment subyektlariga misol sifatida nimani keltirish mumkin?

A) boshqaruvning maxsus yo'nalishi bo'yicha chuqurlashtirilgan ta'limga ega bo'lgan menejerlar;

B) davlat korxonalari va vazirliklar;

C) korxona, firma hamda ularning filiallari;

D) jamiyatda ahamiyat kasb etadigan biznes yo'nalishlari va direktorlar.

15. Menejmentdagi ma'muriy ilmiy yondashuv deb nimaga aytiladi?

A) boshqaruv tizimining funksiyalari, huquqlari, majburiyatlari, elementlari normativ hujjatlarda tartibga solinadi;

B) bozor ehtiyojlarini kamroq xarajat bilan qondirish uchun tovarlar ishlab chiqarishni doimiy ravishda qayta tiklashga qaratilgan;

C) alohida quyi tizimlar va boshqaruv tizimining elementlari, darajalari, boshqaruv subyektlari o'rtasida munosabatlar o'rnatiladi;

D) boshqaruv quyi tizimini iste'molchiga yo'naltirishni ta'minlaydi.

16. "Menejment o'zaro bog'liq bo'lgan funksiyalar to'plami sifatida qaraladi". Ushbu ta'rif menejmentdagi qaysi ilmiy yondashuvga berilgan?

A) jarayonli;

B) normativ;

C) tizimli;

D) funksional.

17. Menejmentdagi kompleks ilmiy yondashuv deb nimaga aytiladi?

A) boshqaruvning texnik, iqtisodiy, ijtimoiy va boshqa jihatlarini hisobga oladi;

B) boshqaruvning quyi tizimini iste'molchiga yo'naltirishni ta'minlaydi;

C) xodimga o'z imkoniyatlarini amalga oshirishga yordam berish;

D) har qanday tizim o'zaro bog'liq elementlar to'plami sifatida qaraladi.

18. Biznes-jarayon ko'rsatkichlari deb nimaga aytiladi?

A) bu – biznes jarayon va uning natijasini tavsiflovchi miqdoriy va (yoki) sifat parametrlari;

B) bu jarayonni bajarish uchun doimo foydalaniladigan, lekin jarayonga kirish bo'lmagan moddiy yoki axborot obyekti, ya'ni biznes jarayonini amalga oshirish uchun zarur bo'lgan va biznes jarayon egasining ixtiyorida bo'lgan ma'lumotlar;

C) tashqi provayder tomonidan taqdim etilgan manba;

D) bu jarayonni yakunlash uchun zarur bo'lgan resurslarga ega bo'lgan va ushbu jarayon uchun javobgar bo'lgan rasmiy yoki kollegial boshqaruv organi.

19. "Turizm to'g'risida"gi qonunga ko'ra, "gid" tushunchasiga to'g'ri ta'rif berilgan qatorni aniqlang?

A) axborotga oid va tashkiliy xizmatlar ko'rsatish, turistlar va ekskursantlarni vaqtincha bo'lish mamlakatidagi (joyidagi) turistik resurslar bilan tanishtirish uchun kasbiy jihatdan tayyorgarlik ko'rgan, O'zbekiston Respublikasi rezidenti bo'lgan jismoniy shaxs;

B) turistlar va ekskursantlarni muayyan turistik resurs bilan tanishtirish uchun kasbiy jihatdan tayyorgarlik ko'rgan, O'zbekiston Respublikasi rezidenti bo'lgan jismoniy shaxs ;

C) turistlar tomonidan turoperatorlar va turagentlar ishtirokisiz mustaqil ravishda tashkil etiladigan sayohat;

D) vaqtincha bo'lish mamlakatida (joyida) tunab qolmasdan, yigirma to'rt soatdan oshmaydigan davrda sayohat qiluvchi jismoniy shaxs.

20. Mehmonxona konsorsiumi deb nimaga aytiladi?

A) ta'sischi mustaqil yuridik shaxslar (mehmonxona kompaniyalari, banklar, tadqiqot markazlari, davlat idoralari va boshqalar); shartnoma (a'zolik shartnomasi), vaqtinchalik birlashma asosida ishlaydi;

B) ta'sischi xorijiy filiallari yoki sho'ba korxonalari bo'lgan jismoniy/yuridik shaxs (aksiyadorlik jamiyati, konsern, trast) hisoblanadi;

C) ta'sischi yuridik shaxs, shu jumladan, vakolatxonalar va filiallar; qo'shilish uchun asos franchayzing tizimi yoki mustaqil boshqaruv kompaniyasi bilan boshqaruv shartnomasi hisoblanadi;

D) ta'sischi mustaqil yuridik shaxslar (ko'pincha, yagona tovar belgisiga ega va uyushmada qatnashish uchun to'lovlarni amalga oshiradi).

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

2-MAVZU

TURISTIK KOMPLEKS BOSHQARUV OBYEKTI SIFATIDA

REJA:

- **2.1. Jahon turizm bozorining bugungi holati va uning rivojlanish omillari.**
- **2.2. O'zbekiston turizm bozorining muammo va istiboqllari.**
- **2.3. Turizm industriyasi milliy iqtisodiyot tarmog'i sifatida.**
- **2.4. Xalqaro turizm tashkilotlari va ularning roli.**

2.1. Jahon turizm bozorining bugungi holati va uning rivojlanish omillari

Bugungi kunga kelib, turizm sanoati jahon iqtisodiyotining eng yirik tarmoqlaridan biriga aylandi. Oxirgi o'ttiz yil ichida dunyo bo'ylab sayyohlar soni qariyb 4 barobar, turizmdan olingan daromad esa, 25 barobardan ziyod oshdi. Mazkur sektor yuqori rentabelli tarmoq bo'lib, investitsiya samaradorligi bo'yicha neft va gaz sanoati hamda avtomobilsozlik sanoati bilan taqqoslanadigan uchta yirik eksport tarmoqlaridan biri hisoblanadi, bundan tashqari, jahon eksportidagi ulushi, mos ravishda, 11% va 8,6% ni tashkil qiladi.

Dunyoning ayrim mamlakatlari iqtisodiyoti xalqaro turizmning rivojlanishiga jiddiy bog'liq, sababi u amalda mamlakatda valyuta tushumlarining yagona manbai hisoblanadi. Qolaversa, ushbu daromadlar hajmi mamlakatning yuqori iqtisodiy rivojlanishi va fuqarolar farovonligini saqlab qolish imkonini beradi. Yangi ish o'rinlari yaratish, qashshoqlikni kamaytirish, kichik biznesni rivojlantirish va iqtisodiy o'sish sur'atlarini oshirishda turizmning roli ortib borayotganini e'tirof etish rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlarda turizmni iqtisodiy rivojlantirish strategiyalarining paydo bo'lishida o'z ifodasini topmoqda.

Shuning uchun xalqaro turizmning rivojlanish jarayoni va qonuniyatlarini, shuningdek, mamlakatning jahon turizm bozoridagi raqobatbardoshligini o'rganish dolzarb hisoblanadi.

XXI asr boshlariga kelib, turizm dunyoning aksariyat davlatlari va mintaqalarining ijtimoiy-iqtisodiy, madaniy va siyosiy faoliyatining yetakchi yo'nalishlaridan biriga aylandi. Turizmda madaniyat, transport, xavfsizlik, mehmonxona biznesi va boshqalarning manfaatlari bir-biri bilan uzviy bog'liq. Ichki turizmni ham hisobga olganda, har yili dunyo aholisining deyarli yarmi sayohat qiladi.

Bundan tashqari, turizm xalqaro munosabatlarda ham muhim o'rin tutadi: sayyoramizdagi 8 milliard kishidan har yili 1 milliardga yaqini turistik maqsadlarda xorijiy mamlakatlarga tashrif buyuradi. Jahon sayyohlik bozori va uning asosiy tarkibiy qismlarining o'sish salohiyatini baholash ichki va xalqaro turizmni rivojlantirishning keyingi tendensiyalarini tushunish va prognoz qilishga olib keladi.

Xalqaro turizmning asosiy ko'rsatkichlari an'anaviy ravishda xalqaro turistlarning kelishi va xalqaro turizmdan tushgan tushumlar (daromadlar) hisoblanadi. 2025-yilga kelib, jahon sayyohlik oqimining prognoz qilinayotgan o'sishi ham turizmning iqtisodiy taraqqiyotga qo'shayotgan hissasi ortishidan dalolat beradi.

Bugungi kunda dunyoda turli xil muqobil turizm turlari faol rivojlanmoqda: ta'lim, ekologik, sog'lomlashtirish, sarguzasht, biznes va korporativ, pazandalik, qishloq, sport, kosmik, ma'naviy va ziyorat, kino turizmi va hokazo. Kelajakda turizmning eng istiqbolli yo'nalishlari: suv va tog' turizmi hisoblanadi. Eng qimmati esa, "kosmik turizm" bo'ladi.

Turizm – bu odamlarning, odatda, yashaydigan va ishlaydigan joylaridan boshqa joylarga vaqtincha ko'chishi. "Vaqtinchalik ko'chish" deganda, an'anaviy ravishda bir yilgacha bo'lgan muddat tushuniladi. Xalqaro statistik ma'lumotlarga ko'ra, chet ellik turistlar mamlakatda to'lanadigan professional faoliyatdan tashqari, boshqa har qanday maqsadda (kamida, bir kecha-kunduz turish bilan) boshqa davlatga tashrif buyuruvchilar hisoblanadi.

Hozirgi vaqtda "ichki" va "xalqaro turizm" tushunchalari bir-biridan farq qiladi, qamrovi bo'yicha ichki turizm xalqaro turizmdan ustunlik qiladi. Ichki turizmning ulushi jahon turistlari umumiy sonining 75-80% ini tashkil qiladi, mos ravishda, ko'plab mamlakatlarda moliyaviy natijalar bo'yicha u xorijiy turizmdan sezilarli darajada ustun.

Xalqaro turizm zamonaviy davr ko'zgusiga aylandi. Koronavirus pandemiyasidan oldin xalqaro sayyohlar soni 1,5 milliard kishiga yaqinlashdi. Bugungi kunda dunyodagi eng yirik sayyohlik yo'nalishi Yevropa bo'lib, unga tashrif buyuruvchi sayyohlar soni barcha xalqaro turistlarning 50% dan ortig'ini tashkil qiladi.

Yevropada kurort biznesi qadim zamonlardan beri rivojlanib kelgan. Qadimgi Yunonistonda Euboea oroliga kurort sifatida tashrif buyurilgan va qadimgi rimliklar Baia, Aqua Calida, Aqua Hercules kurortlarida dam olishni yaxshi ko'rishgan. Baden-Baden, Karlsbad, Vichi kurortlari qadim zamonlardan beri ma'lum. Belgiyadagi Spa kurort shahri tufayli "kurort" so'zi mashhur bo'ldi.

Demak, kurortda mineral suvlar, balneologik muolajalar mavjud. Hozirgi vaqtda Yevropada turizmni rivojlantirish uchun O'rta yer dengizi mintaqasi (Fransiya, Ispaniya, Italiya, Gretsiya va boshqalar) alohida ajratilgan. Mazkur hududlar "Yevropaning quyosh kamari" deb ataladi. Aksariyat sayyohlar bu yerga tashrif buyurishni yoqtirishadi.

Fransiya, Ispaniya, Italiya iqtisodiyoti yaxshi rivojlangan va diversifikatsiyalangan, Gretsiyada esa, turizm barcha valyuta tushumlarining 15% dan ortig'ini tashkil qiladi (asosiy daromad manbalaridan biri hisoblanadi). Biroq, koronavirus pandemiyasi Yevropadagi turizm geografiyasini o'zgartirdi.

Yevropa turizm bozori uchun uzoq masofalarga havo orqali sayohat qiluvchi turistlar ulushi kamaydi. Qo'shni davlatlarga avtomobil va temir yo'l orqali sayohat qilayotganlar soni ortib, ichki turizmga qiziqish kuchaydi.

Xalqaro turizm Yevropaning aksariyat davlatlarida rivojlangan. Yevropada xalqaro turizm bozorining muhim xususiyati shundaki, uning rivojlanishida qulay iqlim sharoiti hal qiluvchi omil hisoblanadi. Shimoliy qutb doirasi yaqinida

joylashgan Islandiyada sayyohlar soni mamlakat aholisidan 3 baravar, baland tog'larda joylashgan Andorrada esa, 27 baravar ko'p.

Islandiya o'ziga xos tabiati (geyzerlar, sharsharalar, muzliklar, vulqonlar va boshqalar) tufayli turistik manzil sifatida mashhur. Mamlakatning yuqori rivojlanish darajasida turizm infratuzilmasi muhim omillardan biridir. Andorra tog' turizmini faol rivojlantirmoqda, ko'pincha, bu yo'nalishdagi sa'y-harakatlarni JST (UNWTO) bilan birlashtiradi. Yevropada turizm ko'p yo'nalishlarda rivojlangan. Plyajdagi dam olishdan tashqari, ekologik, qishloq xo'jaligi turizmi, faol dam olish turlari mavjud. Turistik mahsulot doimiy ravishda takomillashtirilmoqda. So'nggi yillarda Skandinaviya mamlakatlarida agroturizm rivojlanib bormoqda. Gastronomik turizm ham talabga ega. Germaniyada ko'plab tabiiy bog'lar paydo bo'ldi va butun mamlakat bo'ylab sayyohlik velosiped marshrutlari (radweg) yotqizildi. Germaniyaga kelgan xalqaro sayyohlar soni 2010-yildagi 26,9 million kishidan 2018-yilda 38,9 millionga yetdi.

Ba'zi mamlakatlar turizm tufayli o'z "qiyofa"sini o'zgartirdi. Masalan, Polsha "katta bura bozori", uy-ro'zg'or buyumlari hamda transchegaraviy savdo nuqtasi sifatida tanilgan bo'lsa, turistik Polshaning portreti esa, boshqacha. Mamlakatda turizmning: o'rta asr qal'alariga ekskursiyalar, ekoturlar, katolik an'analariga asoslangan diniy turizm, sog'lomlashtirish turizmi (mamlakatda kurortlar ko'p) kabi turlari rivojlangan. Belovejskaya Pushcha va boshqa tabiiy qo'riqxonalar faol dam olish uchun qulay manzillardir. Tarixiy iqtisodiy obyektlardan ham turistik maqsadlarda unumli foydalaniladi: sovutish minoralari, konlar, tibbiyot markazlari muzeylarga aylantirilgan. Bundan tashqari, Polsha nufuzli sport musobaqalari o'tkaziladigan manzilga aylangan. Xususan, 2021-yilda Dush-

niki Zdroj kurortida biatlon bo'yicha Yevropa chempionati bo'lib o'tdi. Keyingi yillarda Polshaga xalqaro sayyohlarning kelishi 2010-yildagi 12,5 milliondan 2018-yilda 19,6 millionga yetdi.

Shu bilan birga, Markaziy va Sharqiy Yevropadagi bir qator davlatlarning YeIga qo'shilishi jamiyatda noaniq bahoga ega bo'lgan turizm turlarining rivojlanishiga olib keldi. Agar Polshada kuchli katolik an'analari axloqiy qadriyatlarning yemirilishiga yo'l qo'ymagan bo'lsa, sotsialistik Chexoslovakiya parchalanib, Chexiya YeIga kirgandan so'ng, mamlakatda turizmning "noaxloqiy" turlari faol rivojlana boshladi. Endi, mamlakat poytaxti Pragada axloq erkinligi avj oldi va "yangi Amsterdam" deb atala boshlandi.

Osiyo va Osiyo-Tinch okeani mintaqasi xalqaro sayyohlar soni bo'yicha Yevropadan keyin ikkinchi o'rinda turadi. Mazkur mintaqaga tashrif buyuruvchi sayyohlar jami xalqaro turistlarning to'rtdan bir qismini tashkil qiladi.

Ushbu turisrik manzilga sayyohlar kelishining salmog'i ortib borayotgan bo'lsa-da, bu hududning hududiy, insoniy, tabiiy, tarixiy-madaniy salohiyatidan hali yetarlicha foydalanilganicha yo'q.

Koronavirus pandemiyasidan bir yil oldin Xitoyga (Gonkong, Makaodan tashqari) 63 millionga yaqin sayyoh tashrif buyurgan, Gonkongga - 29,3 million va Makaoga - 18,5 million sayyoh. Mintaqadagi xalqaro sayyohlar soni bo'yicha yetakchilar Tailand (38,3 million), Malayziya (25,8 million), Yaponiya (31,2 million). Vetnam (15,5 million) va Koreya Respublikasi (15,3 million) xalqaro turizm bozoridagi ulushini kengaytirmoqda. Singapurga sayyohlar soni sezilarli darajada oshdi va 14,7 millionni tashkil qildi.

Ulkan hududlar – Hindiston, Indoneziya va Avstraliyaga, mos ravishda, atigi 17,4 million, 13,4 million va 9,2 mil-

lion sayyoh tashrif buyurgan. Bu shuni ko'rsatadiki, Osiyo va Osiyo-Tinch okeani mintaqasida xalqaro turizm, asosan, o'ziga xos xususiyatga ega va ishbilarmonlik turizmi muvaffaqiyatli (Gonkong va Singapur –dunyoning yirik moliyaviy markazlari) hisoblanadi.

Osiyoda dengiz bo'yida dam olish bo'yicha an'anaviy yetakchilar Tailand va Turkiyadir (45,8 mln.). Mintaqaning qator davlatlari turizm orqali o'z iqtisodiyotini diversifikatsiya qilishga harakat qilmoqda. Saudiya Arabistonidagi diniy ziyoratgohda, Qizil dengizdagi Shurayra orolida neft eksportidan tushgan mablag' hisobidan an'anaviy dam olish turlari uchun mo'ljallangan "Marjon guli" hashamatli majmuasi qurilishi boshlandi.

Osiyo va Osiyo-Tinch okeani mintaqasi mamlakatlaridagi turizm bozorining o'ziga xos xususiyati shundaki, bu yerda xalqaro turizm markazlashtirilgan (ya'ni, turistik oqimlar aynan bir nechta mamlakatga qaratilgan) xususiyatga ega bo'lib, mintaqaning xalqaro mehnat taqsimotidagi roli oshib borishi natijasida turizm bozori rivojlanib bormoqda.

Zamonaviy xalqaro turizm bozorining muhim xususiyati – turistik mahsulotlarning xilma-xilligidir. An'anaviy turlardan tashqari, ko'plab noodatiy turizm turlari taklif etilmoqda. Xususan, yadro turizmi atom elektr stansiyalaridagi avariyalar yoki atom bombalari sodir bo'lgan joylarga tashrif buyurish bilan bog'liq. Bular, birinchi navbatda, Xirosima, Nagasaki va Chernobildir. "Qorong'u" turizm o'lim, falokatlar, fojialar bilan bog'liq bo'lgan barcha narsalarga qaratilgan. Harbiy turizm yadroviy va qorong'u turizmdan sezilarli farq qiladi, chunki sayyoh urush zonasiga bomba, o'q va granatalar bilan o'ralgan holda qanday bo'lishini his qilish uchun keladi.

Shunday qilib, xalqaro turizm bozori mintaqaviy xususiyatlarga ega. Eng yuqori qiymatlarga erishishga yordam beradi.

Uning ko'lami, ko'plab mamlakatlar iqtisodiyoti va rivojlanishiga ta'sirini ortiqcha baholab bo'lmaydi. Lekin hamma mamlakatlar ham o'z turizm salohiyatini ro'yobga chiqarmagan.

2.2. O'zbekiston turizm bozorining muammo va istiqbollari

Hozirgi vaqtda turizmning rivojlanishiga globallashuv jarayoni doirasida ro'y berayotgan bir qatot omillar ta'sir ko'rsatmoqda. Dunyoda global geosiyosiy o'zgarishlarning ro'y berishi nafaqat alohida mintaqalar, balki butun jahon hamjamiyatida barqaror va xavfsiz rivojlanishni ta'minlashga yangicha yondashuvlarni talab etadi.

Globallashuv jarayoni nafaqat integratsiya imkoniyatlarining kengayishiga, balki mamlakatlarning daromadlari bo'yicha tabaqalanishining chuqurlashishiga, xalqaro aloqa tizimlari, shu jumladan, xalqaro turizmning rivojlanishiga salbiy ta'sir ko'rsatuvchi tahdidlarning paydo bo'lishiga ham xizmat qilmoqda.

Turizm alohida mamlakatlar rivojlanishining ichki tarkibiy qismlariga, ularning ijtimoiy-iqtisodiy, madaniy, ma'rifiy faoliyat sohalari, shuningdek, mamlakatga bevosita ta'sir ko'rsatuvchi faoliyat turi bo'lganligi sababli dolzarbdir.

Jahon Sayyohlik Tashkiloti (UNWTO) ma'lumotlariga ko'ra, turizm jahonda tovarlar va xizmatlar eksporti bo'yicha to'rtinchi, rentabellik bo'yicha esa, uchinchi o'rinni egallaydi. Uning jahon yalpi ichki mahsulotidagi ulushi 10%ni tashkil etadi.

2016-yilning 23-dekabr kuni Samarqand shahrida O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Qonunchilik palatasining Xalqaro ishlar va parlamentlararo aloqalar qo'mitasining yig'ilishi bo'lib o'tdi. Yig'ilishda ta'kidlanganidek, Samarqand viloyati hududida 1851 ta moddiy-madaniy meros obyektlari joylashgan bo'lib, ulardan: 1105 tasi arxeologik, 670 tasi me'moriy, 37 tasi diqqatga sazovor joylar, 18 tasi monumental, 21 tasi memorial obyektlardir. Sayyohlik kompaniyalariga ko'rsatilayotgan davlat ko'magi tufayli keyingi 4 yil ichida viloyatda 80 dan ortiq turistik toifadagi zamonaviy avtobuslar xarid qilindi. Xorijlik sayyohlar uchun qo'shimcha qulayliklar yaratish maqsadida, viloyatdagi 20 ta mehmonxonada "Visa", "MasterCard" xalqaro kredit kartalariga xizmat ko'rsatuvchi terminallar faoliyati yo'lga qo'yildi. Umuman olganda, keyingi yillarda respublikamiz hududlarida turli sayyohlik firma va tashkilotlarini o'z ichiga olgan turizm faoliyatini tashkil etishning ma'lum tizimi shakllantirildi.

Mamlakat hududida turistik salohiyatni rivojlantirish qonunchilik darajasida mahalliy davlat hokimiyati organlarining vakolatlari belgilab berilgan. Shunday qilib, O'zbekiston Respublikasining "Turizm to'g'risida"gi Qonunining 7-moddasiga muvofiq: "Turizm sohasidagi davlat hokimiyati organlari turizmni rivojlantirishning hududiy dasturlarini ishlab chiqadilar va amalga oshiradilar hamda qonun hujjatlariga muvofiq boshqa masalalarni hal qiladilar". O'zbekiston Respublikasining "Madaniy meros obyektlarini muhofaza qilish va ulardan foydalanish to'g'risida"gi Qonuni mahalliy davlat hokimiyati organlarining o'z hududida joylashgan madaniy meros obyektlarini aniqlash, hisobga olish, muhofaza qilish, saqlash va ulardan foydalanish bo'yicha vakolatlarini belgilaydi.

Bugungi kunda O'zbekiston turizmining salohiyati to'liq ro'yobga chiqarilgani yo'q, chunki bu sohaning rivojlanishi transport-logistika tizimining zarur infratuzilmasiga ega zamonaviy raqobatbardosh turizm kompleksini shakllantirishga bevosita bog'liq.

Shu bois, ekspertlarning fikricha, Davlat chegarasi orqali o'tkazish punktlarini (havo, avtomobil, temir yo'l) rekonstruksiya qilish va chegaradan o'tish jarayonini takomillashtirish,

uni xorijiy fuqarolarning turizm xizmatlariga bo'lgan ehtiyojlariga moslashtirish zarur.

Mutaxassislar sayyohlar oqimini ko'paytirishning asosiy to'xtatuvchi omillari qatorida havo qatnovi narxlarining yuqoriligi, mahalliy va xalqaro aviakompaniyalarning potensial bozorlarni past darajada qamrab olishi, shuningdek, O'zbekistondagi viza siyosati va ro'yxatga olish tizimini qayd etishadi.

Boshqa muammolar qatorida transport, ijtimoiy va muhandislik infratuzilmasining sust rivojlanganligi, dam olish maskanlariga borishning imkoni yo'qligi va xizmat ko'rsatish darajasining pastligi, yo'l bo'yidagi infratuzilma obyektlarining rivojlanmaganligi ham bor.

Yana bir muammoli yo'nalish – sohada malakali kadrlarning yetishmasligi, ta'lim dasturlari mehnat bozori talablari, ishlab chiqarish ehtiyojlari, ish beruvchilar kutganidan uzoqligidir.

Kamchiliklar sifatida mamlakatimizda turizm va mehmonxona biznesini tartibga soluvchi normativ hujjatlarning yetarli darajada emasligi ayd etiladi. Xususan, qonunchilikda joylashtirishning ayrim turlariga nisbatan qo'llaniladigan standartlar, ijtimoiy turizmni tartibga solish qoidalari, turizm sohasi uchun soliq imtiyozlari mavjud emas.

Bundan tashqari, hozirda O'zbekiston ko'p maqsadli PR strategiyasi yo'qligi sababli ko'pchilik sayyohlar uchun turistik yo'nalish sifatida noma'lum.

Butunjahon Sayyohlik va turizm kengashi (WTTC) hisobkitoblariga ko'ra, O'zbekiston sayyohlar kelishi bo'yicha dunyo mamlakatlari orasida 150-o'rinni egallaydi (umumiy oqimning 0,2 foizini tashkil etadi, salohiyati 2,2 foizni tashkil etadi).

Ana shu muammolarni hisobga olgan holda O'zbekistonda turizm faoliyatining tashkiliy, huquqiy, iqtisodiy, moliyaviy va

boshqa sohalarida samarali chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasining turizm sohasini jadal rivojlantirishni ta'minlash chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-4861-son Farmonida turizm sohasini tubdan o'zgartirishga qaratilgan chora-tadbirlar kompleksi nazarda tutilgan.

Farmonda:

– an'anaviy madaniy-tarixiy turizm bilan bir qatorda, turizmning boshqa salohiyatli turlarini – ziyorat, ekologik, ma'rifiy, etnografik, gastronomik, sport-sog'lomlashtirish, qishloq, sanoat, ishbilarmonlik va turizmning boshqa turlarini jadal rivojlantirish;

– respublikaning barcha hududlarida zamonaviy jahon standartlariga, turistlar ehtiyoji va talablariga javob beradigan turizm industriyasi obyektlarini, mehmonxonalar va shunga o'xshash joylashtirish vositalarini, umumiy ovqatlanish obyektlarini, transport-logistika tuzilmalarini, axborot markazlarini, madaniyat va sport muassasalarini jadal rivojlantirish, asosiy turistik yo'nalishlar bo'ylab yo'l-transport va muhandislik-kommunikatsiya infratuzilmasini, yo'l bo'yi infratuzilmasini qurish va rekonstruksiya qilish, ushbu maqsadlar uchun xorijiy investitsiyalarni keng jalb etish;

– O'zbekiston Respublikasining turizm sohasini o'rta muddatli istiqbolda rivojlantirish konsepsiyasini Vazirlar Mahkamasiga kiritish kabi vazifalar belgilab berilgan.

Viza berish tartib-taomillarini soddalashtirish va xorijiy fuqarolarning O'zbekiston Respublikasiga kelishi uchun qulay shart-sharoitlar yaratish maqsadida 2021-yil 1-yanvardan boshlab, bir qator davlatlar fuqarolari uchun viza tartibi sezilarli darajada soddalashtirildi.

Banklardan tadbirkorlik subektlariga mehmonxonalar qurish va modernizatsiya qilish uchun qulay shartlar bilan uzoq muddatli (15-20 yil) kreditlar ajratish tartibi ishlab chiqildi. Xalqaro to'lov tizimlari bilan ishlaydigan bankomatlar va terminallar soni sezilarli darajada oshirildi.

Mamlakatimizda turizmni rivojlantirishning 2021-yilgacha mo'ljallangan maqsadli ko'rsatkichlarda ifodalangan asosiy natijalari quyidagi jadvalda keltirilgan.

Turizm, bizning fikrimizcha, aholining barcha qatlamlarini ijtimoiy qo'llab-quvvatlash uchun yaxshi imkoniyatdir. Uni rivojlantirish O'zbekistonning xalqaro nufuzini oshirishga xizmat qiladi.

2.1-jadval

O'zbekiston Respublikasida turizmni rivojlantirish doirasida amalga oshirilgan chora-tadbirlar natijalari

Ko'rsatkichlar	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Turizm sanoatining asosiy kapitaliga kiritilgan investitsiyalar hajmi, mlrd so'm	46,4	48,7	51,6	56,8	65,3	75,8
Respublikaga tashrif buyurgan xorijiy sayyohlar soni, ming kishi	1979,1	2048,3	2130,3	2236,8	2371,0	2525,1
Mehmonxona va sayyohlarni joylashtirish joylari soni, dona	622	680	744	819	917	1036
Turistik faoliyati subyektlari, turoperatorlar soni	418	441	467	498	530	565
Turistik xizmatlar eksporti hajmi, mln AQSH dollari	1336,5	1510,2	1721,7	1979,9	2316,5	2721,9

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

Xulosa o'rnida shuni ta'kidlash kerakki, quyidagi chora-tadbirlar zamonaviy yuqori samarali va raqobatbardosh turizm kompleksini mustahkamlashga, mamlakatimiz hududlarida turizm mahsulotlarining yuqori sifati va xilma-xilligi tufayli turistlarning ehtiyojlarini qondirish imkoniyatlarini kengaytirishga xizmat qiladi:

– o'zbek mehmondo'stligi an'analari va G'arb xizmat ko'rsatish standartlarini o'zida mujassam etgan, hududlar salohiyatiga asoslangan turizm modelini ishlab chiqish;

– hududlarda tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash va sohani davlat tomonidan tartibga solishning maqbul usullarini tanlash asosida turizmni kompleks rivojlantirish;

– O'zbekistonning jozibador turistik davlat sifatidagi imijini shakllantirish;

– hududlarda yangi ish o'rinlari tashkil etilishini, mamlakat iqtisodiyotiga xorijiy valyutaning barqaror kirib kelishini, iqtisodiyotning turdosh tarmoqlarini rivojlantirishni, mamlakat yalpi ichki mahsulotida turizm ulushini oshirishni ta'minlash;

– inson kapitaliga investitsiyalarni ko'paytirish;

– hududlarning tabiiy va madaniy boyliklarini ulardan hozir va kelajakda foydalanish uchun saqlash;

– maqsadli ijtimoiy turizm, uning aholining kam ta'minlangan qatlamlari uchun qulayligi muammolarini hal qilish;

– kirish va ichki turizmni rag'batlantirish;

– hududlarda turizmni rivojlantirishning yagona siyosiy yo'nalishi va strategiyasini ishlab chiqishning hal qiluvchi omili sifatida samarali axborot tarmog'ini yaratish;

– turizm sektorining ko'plab elementlari bir-birini to'ldirishini ta'minlash;

– turizm infratuzilmasidan ko'p maqsadli foydalanish uchun sharoit yaratish;

– reklama, axborot va kadrlar ta'minotini tartibga solish;

– turizmdan olinadigan iqtisodiy, ekologik va ijtimoiy imtiyozlarni jamiyat ichida taqsimlagan holda optimallashtirish, turizm industriyasining shakllanishi va faoliyati bilan bog'liq yuzaga kelishi mumkin bo'lgan muammolarni minimallashtirish;

– turizmni rivojlantirishda davlat va xususiy sektorlar faoliyatini muvofiqlashtirish.

2.3. Turizm industriyasi milliy iqtisodiyotning tarmog'i sifatida

Turizm – bu odamlarning bo'sh vaqtidan foydalanish bilan bog'liq takror ishlab chiqarish munosabatlari degan fikrga asoslanib, turizm inson tomonidan to'plangan barcha madaniy va tarixiy qadriyatlar, rekreatsion resurslarni iste'mol qilish vositasi hamda imkoniyatiga aylanadi. Bu so'nggi o'n yilliklarda turizmga ulkan moliyaviy resurslar kiritilishining asosiy sabablaridan biridir.

Jahon iqtisodiyotidagi tarkibiy o'zgarishlar, jahon turistik oqimining o'sishi ta'sirida turizm jahon iqtisodiyotining yetakchi tarmoqlaridan biriga aylanib bormoqda. Turizm sohasini milliy iqtisodiyotning alohida tarmog'iga kiritish nafaqat ilmiy yoki nazariy ahamiyatga ega, balki iqtisodiy siyosat va iqtisodiy amaliyotning muhim masalasidir, chunki sanoatning rivojlanishi soliqlar, bandlik, ish o'rinlari, infratuzilmaga investitsiyalar va boshqalarga bevosita o'z ta'sir ko'rsatadi.

Turizm eksportga yo'naltirilgan soha bo'lib, jahon bozorlaridagi beqaror vaziyatda boshqa tarmoqlar bilan solishtirganda, yuqori barqarorlikni namoyon etgani sababli aynan investitsiyalar uchun jozibador hisoblanadi.

Atrof-muhitni muhofaza qilish bo'yicha chora-tadbirlarni kuchaytirishga qaratilgan global tendensiya sharoitida, iqtisodiyotning boshqa ko'plab tarmoqlaridan farqli o'laroq,

turizm tabiiy resurslarning kamayishiga olib kelmasligi, aksincha, faqat yangi turistik yo'nalishlarning paydo bo'lishiga yordam berishi juda muhimdir. Bu omillar turizmning sifat jihatidan yangi rivojlanishini o'z ichiga olgan, atrof-muhitni o'zaro bog'liqlik asosida muhofaza qilish bilan bevosita bog'liq bo'lgan barqaror turizmni rivojlantirishning global konsepsiyasiga mos keladi. Bundan tashqari, tabiiy resurslarni saqlash va ko'paytirishga e'tiborning kuchayishi ekologik manfaatlar bilan bog'liq individual turizm darajasida ham, ommaviy turizmda ham yangi turistik mahsulotlarning paydo bo'lishi uchun sharoit yaratadi.

Savdo va tariflar bo'yicha Bosh kelishuvni imzolagan mamlakatlarning turizm tarixidagi muhim ahamiyatga ega bo'lgan davrda turizmning ta'rifi quyidagi xususiyatlar yoki faoliyat turlari va xizmatlarini o'z ichiga olgan to'plam, tizim, tuzilma, sanoat sifatida ishlab chiqilgan:

– turistik tashkilotlar – turoperatorlar va turagentlar faoliyati;

– ko'pchilik yo'lovchi tashish xizmatlari, shu jumladan, avtoulov ijarasi va ekskursiyalar;

– turar joy va oziq-ovqat bilan ta'minlash;

– dam olish, madaniy, sport va boshqa ko'ngilochar xizmatlar;

– qo'shimcha va yordamchi xizmatlar, masalan, gid xizmatlari, sug'urta, turizm bilan bog'liq moliyaviy xizmatlar – kredit kartalari, sayohat cheklari va qo'llab-quvvatlash xizmatlari, tibbiy yordam, savdo, turistik maqsadlar uchun va turistlar foydalanishi uchun tovarlar (bojsiz, turistik markazlardagi do'konlar).

Faoliyatning turizm sektorini iqtisodiyotning alohida sektoriga ajratish quyidagilar bilan asoslanadi:

1. Ixtisoslashtirilgan moddiy-texnika bazasiga ega, turistik xizmatlar va tovarlarni ishlab chiqarish va sotishga ixtisos-

lashgan iqtisodiy jihatdan mustaqil tashkilotlarning yetarlicha vakillik majmui.

2. Ushbu agregatning milliy iqtisodiyotning boshqa tarmoqlari bilan barqaror va o'ziga xos iqtisodiy aloqalari.

3. Xo'jalik boshqaruvining muayyan organi, korxona yoki tashkilotlarni tarmoqqa mansubligiga ko'ra u yoki bu tarzda birlashtirgan yoki ularning xo'jalik faoliyatini muvofiqlashtiruvchi boshqa organ, masalan, uyushma, ittifoq, tarif shartnomasi va boshqalar.

Turizmning iqtisodiy ahamiyati shundaki, u yuqori rentabelli va dinamik iqtisodiyot tarmoqlaridan biri bo'lib, davlat g'aznasiga valyuta tushumlari manbai, yangi ish o'rinlari yaratilishi, ya'ni aholi daromadlarining o'sishiga, atrof-muhitni muhofaza qilishga hissa qo'shadi, hududning turizm infratuzilmasini yaxshilashga tashabbus ko'rsatadi. Bundan tashqari, turizm yirik biznesni faollashtiradi, chunki investitsiyalarning tez qaytarilishi bilan ajralib turadi hamda kichik va o'rta biznesni rivojlantirish uchun keng imkoniyatlar yaratadi.

Iqtisodiyotning zamonaviy rivojlanishi alohida tarmoqlarning rivojlanishi bilan emas, balki turli tarmoqlararo komplekslarning faoliyati bilan tavsiflanadi. Demak, turizmga milliy iqtisodiyotning yirik mustaqil tarmoqlararo iqtisodiy kompleksi sifatida ham yondashish kerak, chunki turizm sohasi turli tarmoqlarni birlashtirib, odatdagi vertikal tuzilma emas, balki ma'lum bir gorizontal makonni, shu jumladan, turli xil korxonalar va tashkilotlarni ham qamrab oladi.

Xalqaro turizmga xalqaro hamkorlikning muhim yo'nalishlaridan biri sifatida qaraladi va turli mamlakatlar xalqlari o'rtasida turizm aloqalarini rivojlantirish orqali davlatlararo munosabatlarni mustahkamlashga xizmat qiladi.

Xalqaro turizmning bir qancha funksiyalari mavjud: iqtisodiy, rekreatsion va gumanitar; ularni amalga oshirish ja-

rayonida turizmning mamlakat iqtisodiyotiga ta'siri yuzaga keladi va bu ta'sir ikki shaklda - to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita namoyon bo'ladi.

Turizmning mamlakat iqtisodiyotiga **bevosita ta'siri** xarakterlovchi miqdoriy ko'rsatkichdir, sayohat davomida xizmatlar va tovarlarni sotib olish uchun turistik xarajatlar hajmini o'lchaydi. Bu jarayonni quyidagicha tavsiflash mumkin: sayyohlar turistik mahsulotni talab qiluvchi xaridor sifatida harakat qiladilar. Ular turistik ishlar, xizmatlar va tovarlar uchun haq to'lash orqali sayohatga bo'lgan talabni amalga oshiradi va shu bilan turizm sanoatiga daromad keltiradi.

Turizmning **bilvosita ta'siri** mamlakatda turizmga sarflanadigan mablag'larning aylanishi tufayli turizm sanoatining iqtisodiyotning boshqa tarmoqlariga qo'shadigan hissasi sifatida namoyon bo'ladi. Bu holda turizmning multiplikator effekti yaqqol ko'rinadi (talab tufayli turistlar tashrif buyuradigan hududlarda ushbu talabni qondiradigan ko'plab tarmoqlarni rivojlantirish zaruratini keltirib chiqarish qobiliyati).

Turizm industriyasining rivojlanishiga ta'sir etuvchi omillar majmuasini ikki guruhga bo'lish mumkin:

1. Turizm industriyasidagi tashkilotlar faoliyatidan qat'i nazar faoliyat ko'rsatuvchi omillar (siyosiy, iqtisodiy, ijtimoiy-demografik, madaniy).

2. Sayyohlik tashkilotlari faoliyatida faol foydalanadigan turizmni rivojlantirishga yordam beruvchi omillar. Masalan, turizm bozorining keyingi segmentatsiyasi ilgari turizm bilan shug'ullanmagan iste'molchi guruhining manfaatlarini hisobga oladigan yangi turistik mahsulotning paydo bo'lishiga va buning natijasida turistik makonning kengayishiga olib keladi.

Yuqori texnik darajaga ega bo'lgan yangi turizm obyektlarini qurish, kadrlar malakasini oshirish, shuningdek, fan-texnika taraqqiyoti yutuqlari va natijalarini joriy etish, shu

jumladan, xizmat ko'rsatish madaniyati va sifatini oshirish bo'yicha maqsadli dasturlarni amalga oshirish, mavjud moddiy resurslar, obyektlardan oqilona foydalanish asosida moddiy-texnika bazasini takomillashtirish va marshrutlar (mavsumdan tashqari davrni qisqartirish, chegirmalar va imtiyozlarni joriy etish, qulaylikni oshirish va h.k.) zamonaviy, istiqbolli va qiziqarli turistik mahsulotlarni yaratishga yordam beradi.

Turizm sanoatining rivojlanish darajasi va uning milliy iqtisodiyotdagi o'rnini baholash uchun, odatda, turizmni rivojlantirishning quyidagi asosiy ko'rsatkichlari hisobga olinadi:

– xalqaro turistik oqimlar hajmi;

– turistik tashish hajmi (yo'lovchi transporti turlari bo'yicha);

– turizm kompaniyalari faoliyati va turizm sohasidagi ish haqi;

– mehmonxona korxonalari va ixtisoslashtirilgan joylashtirish vositalarining soni va holati;

– turizm biznesiga bevosita aloqador umumiy ovqatlanish korxonalari soni;

– turizm uchun tovarlar ishlab chiqarish;

– turizm sohasida pullik xizmatlar;

– turistik xizmatlar narxlari;

– turizmga moliya va investitsiyalar.

Turizm sanoatining o'ziga xosligi shundaki, u turli xil iqtisodiy aloqalarga ega bo'lgan murakkab tizim bo'lib, funksiyalari turizm va rekreatsiyaning turlariga o'sib borayotgan talabni qondirishdan iborat bo'lgan ko'plab tarmoqlarni birlashtiradi.

Turizm sohasida xizmatlar ishlab chiqarish hajmining o'sishi milliy iqtisodiyotning boshqa tarmoqlarini ham rivojlantirishga xizmat qilmoqda. Ular sarmoyaviy faoliyatni rivojlantirmoqda, yangi ish o'rinlari yaratmoqda, savdo aylanmasini kengaytirmoqda, natijada, valyuta va soliqlar oqimini ko'paytirmoqda. Shu tarzda yig'ilgan mablag'lar turizm industriyasi infratuzilmasini qayta moliyalashtirish, shuningdek, turizm xizmatlari sohasi uchun kadrlar tayyorlash tizimini rivojlantirishga yo'naltirilishi mumkin.

So'nggi o'n yilliklarda jahonda globallashuv, axborotlashtirish, transport vositalarining rivojlanishi turizmga jadal rivojlanish dinamikasi imkoniyatini berdi: jahon sayyohlik oqimiga muqarrar ta'sir ko'rsatadigan barcha tabiiy va ijtimoiy to'qnashuvlarga qaramay, ularning hajmi barqaror o'sishda davom etmoqda. Zamonaviy dunyoda turizm ko'lamining sezilarli darajada oshishi quyidagi sabablar bilan izohlanadi:

– turizmning o'sishi bilan aholi daromadlari va turmush darajasining o'sishi o'rtasida to'g'ridan-to'g'ri bog'liqlikning mavjudligi. Qoidaga ko'ra, mamlakat qanchalik gullab-yashnagan bo'lsa, uning jahondagi ijtimoiy-iqtisodiy mavqei barqaror bo'lsa, jahon turistik oqimlariga qo'shiladigan, ularning o'sishini ta'minlovchi aholining ulushi shunchalik yuqori bo'ladi;

– turizm jahon iqtisodiyotining eng jadal rivojlanayotgan tarmoqlaridan biri bo'lib, u jahon yalpi milliy mahsulotining salmoqli qismini tashkil qiladi, jahon investitsiyalarining o'rtacha 7% ga yaqinini jalb qiladi, ko'plab yangi ish o'rinlarini yaratadi va muhim ahamiyatga ega.

Turizm sohasining rivojlanishi iqtisodiyotning barcha asosiy tarmoqlariga, jamiyat hayotining barcha jabhalariga bevosita iqtisodiy ta'sir ko'rsatadi. Turizm iqtisodiyotni tarkibiy o'zgartirish va ijtimoiy taraqqiyotning ustuvor yo'nalishlarini o'zgartirishning samarali vositalaridan biri hisoblanadi.

Turizm industriyasidagi innovatsiyalar, asosan, yangi turistik mahsulotni shakllantirish va marketing faoliyatiga,

shuningdek, yangi boshqaruv usullarini qo'llash va zamonaviy axborot texnologiyalaridan faol foydalanishga qaratilgan bo'lib, bu turistik mahsulot narxining pasayishiga sezilarli darajada ta'sir ko'rsatadi.

Mamlakatni xalqaro turizm bozorida yanada targ'ib qilish maqsadida, davlat va hududiy organlar reklama faoliyatiga katta e'tibor qaratadi. Mamlakatning sayyohlik imkoniyatlarini keng targ'ib etayotgani xorijlik va mahalliy sayyohlar sonining ko'payishiga, buning natijasida, mamlakatimiz iqtisodiyotiga tushayotgan daromadlarning oshishiga xizmat qilmoqda.

UNWTO ma'lumotlari shuni ko'rsatadiki, mamlakat iqtisodiyotiga o'rtacha 1000 yevro daromad keltiradigan bir chet ellik sayyohni qo'shimcha ravishda jalb qilish uchun davlatlar turistik mahsulotning notijorat reklamasiga 3 yevrodan 10 yevrogacha mablag' sarflaydilar. Yevropa mamlakatlarida turistik xizmatlarning notijorat reklamasi uchun o'rtacha byudjet – yiliga 32 million yevroni tashkil qiladi.

Dunyoning aksariyat davlatlari milliy iqtisodiyotni "oziqlantirish" uchun turizm muhimligini anglab, asosiy jo'natuvchi va qabul qiluvchi bozorlarning o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda milliy turistik mahsulotni ilgari surish uchun katta mablag' sarflamoqda, masalan, Ispaniya byudjetidan har yili 113,3 million yevro sarflanadi, shundan 80% i marketing xarajatlari hisoblanadi. Fransiyaning turizmni rivojlantirish uchun byudjeti 91,28 million yevroni, Braziliyaniki esa, 59,8 million yevroni tashkil etadi, buning deyarli 90 foizi turizm mahsulotlarini reklama qilishga yo'naltiriladi.

Turizm murakkab ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida ko'plab omillar ta'siriga uchraydi, ularning roli, har qanday vaqtda, turizm rivojlanishiga ta'sir qilish kuchi va davomiyligi jihatidan farq qilishi mumkin. Turizm industriyasining kelajagini belgilovchi asosiy omillar tashqi (ekzogen) va ichki (endogen)

hisoblanadi. Turistik talab bozorida raqobatning o'sishi, turistlarni jalb qilishning ba'zi shakllari va turlari bilan to'yinganlik cho'qqisiga chiqish fonida keng ko'lamli rejalarga ega bo'lgan mamlakatlar sonining ko'payishi yaqqol ko'zga tashlanadigan tarmoq omillaridir.

80-yillarning o'rtalaridan boshlab, Qo'shma Shtatlarda faol ravishda targ'ib qilingan XX asr AQSH universitetlari va boshqaruv konsalting firmalari tomonidan olib borilgan tadqiqotlar global birlashishni yirik tashqi bozorlarni zabt etish va Amerikaning transmilliy kompaniyalari raqobatbardoshligini oshirishning ishonchli yo'li sifatida tavsifladi, ular nazariyani amaliyotga tatbiq etib, bu yo'nalishda sezilarli yutuqlarni va pul mablag'larini kiritishni ko'rsatdi.

"Global" atamasi firmalarning iste'molchilar o'rtasidagi milliy chegaralar va milliy tafovutlar o'chiriladigan dunyoga bir butun sifatida qarashini anglatadi. Globallashuv firmalarga tovarlarni standartlashtirish orqali keng miqyosda iqtisodni amalga oshirish, global marketingdan foydalanish imkonini beradi. Jahon bozori transchegaraviy bozor bo'lib, unda talab bitta asosiy mahsulotni taklif qilish orqali qondirilishi mumkin, bu talabni sotish va marketing vositalari bilan qo'llab-quvvatlaydi.

Globallashuvning asosiy g'oyasi – bozorlarning umumiy va alohida mamlakatlarning xususiyatlariga bog'liq bo'lmagan iste'molchilarning maqsadli guruhlarini aniqlashdir. Biznesning globallashuv jarayoni quyidagilar bilan tavsiflanadi:

– milliy va mintaqaviy imtiyozlarning yo'qolishi, iste'molchilarning ehtiyoj va talablarini bosqichma-bosqich tenglashtirish;

– ishlab chiqarilayotgan mahsulot yoki xizmatlarni standartlashtirish hisobiga ishlab chiqarish miqyosidagi iqtisodlar;

– jahon marketingining afzalliklaridan foydalanish.

London biznes maktabining xalqaro biznes professori J.Stepford global assotsiatsiyalarning afzalliklarini quyidagicha ta'riflaydi: "Bular: korporatsiya uchun barcha yirik bozorlarda kuchli pozitsiyalar, global axborot tizimining mavjudligi, ehtiyojlarga moslashish va muvozanat ta'minot zanjiri."

Global assotsiatsiyalar tashkilotlarning qo'shilishi va sotib olinishi yo'li bilan shakllanadi. Ko'plab Yevropa mamlakatlarida (Buyuk Britaniya, Germaniya, Fransiya, Ispaniya) kompaniyalarni sotib olish orqali bozorning global bo'linishi mavjud.

Turizm sanoati, boshqa tarmoqlar kabi, transmilliy korporatsiyalar tashkil etish orqali korxonalarning konsentratsiya jarayonining milliy chegaradan tashqariga chiqishi bilan tavsiflanadi.

Jahon kompaniyalarining milliy turizm bozorlariga kengayishi va transmilliy turistik korporatsiyalar tashkil etish orqali turizm muassasalarining milliy chegaralardan tashqarida konsentratsiyasi jarayonining kengayishi yaqqol haqiqatga aylandi, bunga mahalliy turistik muassasalar turlicha javob berishi mumkin. Ilg'or rivojlanish imkoniyati bo'lmagan sohalarda turizm faoliyatini to'xtatish va raqobat qilmaslik mumkin, boshqa yo'l - birlashtirish, qo'shish, jahon turizm bozoridagi taniqli turizm institutlari bilan hamkorlikning eng samarali tashkiliy shakllarini topish.

Shunday qilib, globallashuv jarayonlari turizm institutlarining jahon turizmini samarali rivojlantirish doirasida mazkur faoliyati samaradorligini oshirish maqsadida turistik mahsulot yoki xizmatlar ishlab chiqarishning mavjud omillaridan foydalanish bilan bir qatorda, quyidagilarga alohida e'tibor qaratiladi:

– turistik muassasaning taniqli brendini shakllantirish, uning imijini saqlab qolish, xizmatlar ro'yxati va sifatini oshirish orqali turistik xizmatlar iste'molchilari e'tirofiga sazovor bo'lish;

– jahon miqyosida narx raqobatida turizm muassasasining mustahkam o'rnini ta'minlash;

– turizm mahsulotlarini bozorga chiqarish va turistik mahsulotlarni doimiy ravishda takomillashtirish bo'yicha faoliyatni faollashtirish;

– strategik, moliyaviy, innovatsion menejment, marketing, PR-texnologiyalar va boshqalarda zamonaviy yutuqlardan foydalanish.

Turizm sanoatida rentabellikning o'sishiga yordam beradigan asosiy yo'nalishlarga quyidagilar kiradi:

1. Takroriy tashriflar sonining ko'payishi (sayyohlarning 80% i Parijga qayta-qayta kelishadi, Buyuk Britaniyaga tashrif buyurgan sayyohlarning 77 %i yana keladi).

2. Sayyohlik oqimining bir tekis taqsimlanishi, bayramlarning "parchalanish" tendensiyasidan kelib chiqqan mavsumiylikni tenglashtirish.

3. Innovatsion turizm mahsulotlarining paydo bo'lishi (fermer turizmi, ekologik turizmning turli yo'nalishlari).

4. Internet tarmog'ida ixtisoslashtirilgan turistik ma'lumotlar hajmining o'sishi va turistlarning zamonaviy axborot texnologiyalaridan foydalanish imkoniyatlari fonida onlayn turizmni faollashtirish.

2.4. Xalqaro turistik tashkilotlar va ularning turizm sektoridagi roli

Turizm nafaqat iqtisodiyot, balki jahon miqyosida ijobiy ijtimoiy ta'sir ko'rsatuvchi o'ziga xos munosabatlar sohasidir. Ikkinchi jahon urushidan keyin turizm ahamiyatining oshishi, uning ko'plab davlatlar rivojlanishiga ta'siri 1945-yilda tashkil etilgan Birlashgan Millatlar Tashkilotining (BMT) xalqaro turizmning keng ko'lamli muammolari bilan shug'ullana boshlashiga olib keldi. Uning ixtisoslashgan organlari, boshqa

xalqaro tashkilotlar xalqaro hamkorlikning jadal rivojlanayotgan ushbu sohasiga tobora ko'proq e'tibor qaratmoqda.

Turizmni rivojlantirish maqsadida, 1954-yilda 20 ta davlat tomonidan Turizm jurnalistlari va yozuvchilari xalqaro federatsiyasi (FIJET) tashkil etilgan. 1958-yilda Parijda Yevropa havo turizmi assotsiatsiyasi (AETA) tuzildi, 1950-yillarning o'rtalarida ko'p sonli avtoklublar, sayyohlik klublari va boshqa tashkilotlarni birlashtirgan Xalqaro Turistik Alyans (AIT) tuzildi. 1963-yilda Rimda Birinchi Jahon turizm konferensiyasi bo'lib o'tdi. Ushbu forumda 87 ta davlat, 5 ta ixtisoslashgan agentlik, 7 ta vazirliklararo va 14 ta nohukumat tashkilot ishtirok etdi. Konferensiyadagi asosiy ish rasmiyatchilik qo'mitasi bilan rivojlanish qo'mitasida amalga oshirildi. Ushbu uchrashuvlarda turizmga oid keng ko'lamli masalalar, uni jadal rivojlantirishga qaratilgan tavsiyalar, "turist", "ekskursionist" kabi tushunchalarning ta'rifi keltirib o'tildi.

Konferensiyadagi qarorlardan biri davlatlardan turizmni tartibga soluvchi xalqaro shartnomalarning amaldagi huquqiy normalariga qo'shilish talabi bo'ldi. Konferensiyada rivojlanayotgan mamlakatlarga turizm sohasida yordam ko'rsatish zarurligi bilan bog'liq masalalar ham ko'tarilib, ushbu mamlakatlarda kirish turizmini rivojlantirish bo'yicha loyihalarni ustuvor yo'nalish sifatida amalga oshirish taklif etildi.

Viza nazorati muammolari Konferensiyada muhim o'rin egalladi, hukumatlarga kelishuvlar yoki bir tomonlama harakatlar orqali fuqarolariga vizasiz kirishga ruxsat berilgan mamlakatlar sonini maksimal darajada oshirish tavsiya etildi. Vizaning bepul berilishi va iloji bo'lsa, o'zaro asosda viza berish uchun zarur bo'lgan rasmiyatchiliklarni soddalashtirish taklif qilingan edi.

Rimda, shuningdek, UNESCO ning turizmni rivojlantirish uchun kadrlar tayyorlash institutlarini rivojlantirish dasturlari, shuningdek, muzeylar, san'at galereyalarini qo'llab-quvvatlash va tarixiy obidalarni restavratsiya qilish bo'yicha ma'lumotlar tinglandi.

1967-yil Birlashgan Millatlar Tashkiloti tomonidan "Turizm yili" deb e'lon qilindi, chunki "turizm barcha xalqlar va hukumatlar tomonidan ma'qullanishi va rag'batlantirilishga loyiq bo'lgan inson faoliyatining asosiy va orzu qilingan yo'nalishlaridan biridir".

Hozirgi vaqtda dunyoda turizmni rivojlantirish muammolari bilan u yoki bu darajada shug'ullanuvchi 70 ga yaqin xalqaro tashkilotlar mavjud.

Davlat hokimiyati organlarining xalqaro munosabatlarda ochiqlik va ishonchni qaror toptirish, chet ellik sayyohlarning mamlakat ichida bo'lishlari uchun xavfsiz sharoitlar yaratish, turizm sohasida tadbirkorlik faoliyatini rag'batlantirish manfaatlari yo'lida xalqaro institutlar bilan hamkorlik qilishga tayyorligi – bularning barchasi davlatlarning nafaqat sayyohlik jozibadorligini, balki xalqaro maydondagi siyosiy nufuzini oshirishni ta'minlovchi ichki va tashqi siyosatining elementlaridir.

Jahon sayyohlik tashkiloti (UNWTO)

Jahon Sayyohlik Tashkiloti – UNWTO (United Nations World Tourism Organization – UNWTO) BMTning agentligi – turizm sohasidagi yetakchi xalqaro tashkilot hisoblanadi. Tashkilot, dastlab, 1925-yilda tashkil etilgan va rasmiy ravishda Xalqaro rasmiy turizm kongressi sifatida tanilgan.

Ikkinchi jahon urushidan keyin shtab-kvartirasi Jenevada joylashtirilgan va Xalqaro rasmiy turistik tashkilotlar ittifoqi (IUTO) deb nomlangan. O'sha vaqtga kelib, uning tarkibiga 109 ta milliy turizm tashkiloti va 88 ta assotsiatsiya a'zosi kirgan. 1967-yilda Ittifoq JSST, UNESCO va boshqa xalqaro tashkilotlar bilan hamkorlik qiluvchi hukumatlararo organga aylantirildi.

1969-yilda BMT Bosh Assambleyasi tomonidan o'zgartirilgan Xalqaro Rasmiy Turizm tashkilotlari ittifoqining ushbu sohadagi muhim rolini tan olgan rezolyutsiya qabul qilindi. 1974-yilda Xalqaro ittifoq Butunjahon Turizm Tashkilotiga (UNWTO) aylantirildi.

UNWTOning birinchi Bosh assambleyasi 1975-yil may oyida Madridda bo'lib o'tdi. Kotibiyat Ispaniya hukumatining taklifiga binoan, Madridda joylashgan edi. 27-sentabrda Tashkilot Nizomi qabul qilindi va 1980-yilda birinchi marta Butunjahon turizm kuni nishonlandi.

Bugungi kunda UNWTO a'zoligiga: 155 ta davlat, 7 ta hudud va xususiy sektor korxonalari, ta'lim muassasalari, turizm assotsiatsiyalari va mahalliy turizm ma'muriyatlari vakillaridan iborat 400 dan ortiq assotsiativa a'zolari kiradi.

UNWTOning bosh ofisi Madridda (Ispaniya) joylashgan bo'lib, har ikki yilda oliy organi – Bosh Assambleyaning sessiyalari shu yerda bo'lib o'tadi. Jahon sayyohlik tashkilotining rasmiy tillari: rus, ingliz, fransuz va ispan tillaridir.

UNWTO oltita hududiy komissiyaga ega: Yevropa, Afrika, Amerika, Janubiy Osiyo, Yaqin Sharq, Sharqiy Osiyo va Tinch okeani mintaqasi, shuningdek, turizm bo'yicha xalqaro oliy ta'lim markazi.

UNWTO ning Nizomi ochiq bo'lib, a'zolikning uchta toifasini ko'zda tutadi: to'liq, assotsiatsiyalangan va affillangan a'zolar. To'liq a'zo maqomi barcha suveren davlatlar uchun mavjud. Assotsiatsiyalangan a'zo maqomi ularning tashqi aloqalari uchun javobgar bo'lmagan hududlar guruhlariga beriladi. Affillangan a'zolar maqomi turizm sohasida alohida manfaatdor bo'lgan davlatlararo va nodavlat tashkilotlarga, shuningdek, turizm sohasida faoliyat yurituvchi tijorat tashkilotlari va birlashmalariga beriladi.

Birlashgan Millatlar Tashkilotining turizm sohasidagi ixtisoslashgan agentligi sifatida UNWTO ikki tomonlama funksiyani bajaradi: birinchidan, u barqaror rivojlanishni (iqtisodiy, ijtimoiy, madaniy va gumanitar sohalarda) ta'minlash bo'yicha BMT siyosati yo'riqnomalariga muvofiq harakat qiladi (qashshoqlik, butun dunyoda tinchlikni ta'minlash va hokazo); ikkinchidan, turizm sohasida xalqaro hamkorlikni yo'lga qo'yish, uning huquqiy asoslarini shakllantirish, turizmning qulayligi va xavfsizligini, ekologik farovonlikni ta'minlash, ko'rsatilayotgan turizm xizmatlari sifatini birlashtirish va hokazolar bo'yicha o'zining aniq vazifalarini hal qiladi.

Jahon Sayyohlik Tashkiloti tomonidan xalqaro turizm sohasida ko'plab siyosiy deklaratsiyalar qabul qilingan, jumladan:

– Jahon turizmi bo'yicha Manila deklaratsiyasi (1980-yil 10-oktyabr);

– Turizm bo'yicha Gaaga deklaratsiyasi (1989-yil 10–14-aprelda Gaagada bo'lib o'tgan turizm bo'yicha parlamentlararo konferensiyada);

– Turizm Xartiyasi – UNWTO Bosh Assambleyasi rezolyutsiyasi bilan tasdiqlangan xalqaro-huquqiy hujjat va Turistlarning odob-axloq kodeksi (1985-yil 22-sentyabr, Sofiya, Bolgariya);

– Jahon Sayyohlik Tashkilotining Bosh assambleyasi tomonidan qabul qilingan Turizmning global axloq kodeksi (1999-yil);

– Turizmni rivojlantirish orqali tinchlikni mustahkamlash to'g'risidagi Amman deklaratsiyasi (2000-yil 11-noyabr) va boshqalar.

2013-yil 11-iyun kuni Madridda, UNWTOning barcha uchun qulay turizm bo'yicha yo'riqnomasi (2005), UNWTO, ONCE jamg'armasi va Yevropa qulay turizm assotsiatsiyasi (ENAT) o'rtasida imzolangan uch tomonlama bitim doirasida

yangilangan hujjat qabul qilindi. Ushbu hujjat BMT Jahon savdo tashkiloti Bosh assambleyasining 20-sessiyasiga tasdiqlash uchun taqdim etishga tayyorlangan.

Nizomga muvofiq, UNWTOning asosiy maqsadlari quyidagilardan iborat:

– dunyoning barcha joylarida turizm (xalqaro va ichki), o'zaro tushunish, odamlar salomatligi va farovonligi targ'ibotini jadallashtirish va kengaytirish;

– sayohat paytida odamlarga tashrif buyurgan mamlakatlarining ta'lim va madaniyatidan foydalanishga yordam berish;

– xorijiy turizmni zarur moddiy-texnika bazasi bilan ta'minlashga ko'maklashish va ushbu hududlar bilan bog'lovchi transport yo'nalishlarini rivojlantirish orqali dunyoning kam rivojlangan mintaqalarida yashash darajasini yaxshilash;

– sayyohlarni qabul qiluvchi mamlakatlarning imkoniyatlarini kengaytirish va shu orqali ularning iqtisodiyoti rivojiga hissa qo'shish;

– UNWTOga a'zo mamlakatlarning turistik manfaatlarini muvofiqlashtirish;

– turoperatorlarning turli birlashmalari o'rtasida doimiy aloqalarni o'rnatishga yordam berish.

UNWTO turli mamlakatlar va mintaqalarda turizmni barqaror rivojlantirish rejalarini ishlab chiqish usullari va umumiy strategiyasiga, turizm faoliyatining me'yoriy-huquqiy bazasiga, turizm infratuzilmasidan samarali foydalanish siyosatiga, rekrea-tsiya zonalaridagi yer va mulkka egalik qilishga katta e'tibor qaratadi.

Xalqaro nohukumat tashkilotlar

Butunjahon sayyohlik agentliklari assotsiatsiyalari federatsiyasi (UFTAA/FUAAV, FUAAV) xalqaro turizm tashkiloti bo'lib, milliy turizm assotsiatsiyalari va tashkilotlarini to'liq a'zo sifatida, sayyohlik agentliklari, mehmonxonalar, transport

kompaniyalari va ta'lim muassasalarini assotsiatsiya a'zolari sifatida birlashtiradi.

Tashkilot 1919-yildan beri mavjud bo'lgan va 1964-yilda Butunjahon sayyohlik agentliklari uyushmalari tashkiloti (UOTAA) tomonidan tuzilgan Xalqaro sayohat agentliklari assotsiatsiyasining (FIAV) qo'shilishi natijasida 1966-yilda tashkil etilgan. FAAAV: 80 dan ortiq milliy assotsiatsiyalar va tashkilotlarni hamda 80 dan ortiq mamlakat vakili bo'lgan 1400 ga yaqin individual a'zolarni, jumladan, Amerika Sayohat agentliklari jamiyati (ASTA), Britaniya sayyohlik agentliklari uyushmasi (ABTA), Germaniya sayyohlik agentliklari uyushmasi, Shimoliy sayohat uyushmalari, "Tomas Kuk va O'g'il" firmasi va boshqalarni birlashtiradi.

FUAAWning asosiy maqsad hamda vazifalari: turistik agentliklarning milliy assotsiatsiyalarini yaratish va mustahkamlash, ularga huquqiy, moliyaviy, kasbiy va moddiy-texnikaviy yordam ko'rsatish, milliy assotsiatsiyalarga birlashgan barcha sayyohlik agentliklarining kasbiy manfaatlarini himoya qilish; sayyohlik agentliklarining nufuzini mustahkamlash, iqtisodiy, huquqiy va ijtimoiy sohalarda xalqaro miqyosda turistik agentlik kasblarining barcha toifalari nufuzini maksimal darajada qo'llab-quvvatlash hisoblanadi. Federatsiyaning amaliy faoliyati avtomatlashtirish, mehmondo'stlik, transport, kasb-hunar ta'limi, huquqiy ta'minot, sayohatni sug'urtalash kabi masalalar bo'yicha ishchi guruhlar faoliyatini boshqa xalqaro tashkilotlar bilan muvofiqlashtirish, shuningdek, milliy birlashmalarni barcha kasbiy masalalar bo'yicha axborot bilan ta'minlashdan iborat

Dastavval, FUAAV shtab-kvartirasi Bryusselda joylashgan edi, hozir esa general kotibiyati des Castelans (Monako) knyazligida joylashgan.

Rasmiy tillari: ingliz, fransuz, ispan.

Boshqaruv organlari:

1. Har yili chaqiriladigan Bosh Assambleya.
2. Direktorlar kengashi va Ijroiya qo'mitasi.

U BMT NNT/ECOSOC bilan maslahatchi maqomiga ega va UNWTOning a'zosi hisoblanadi.

Ekskursiya xizmatlari va ekskursiyalar xalqaro assotsiatsiyasi (ISTA) xalqaro turizm tashkiloti bo'lib, uning a'zolari ekskursiya xizmatlari bilan shug'ullanuvchi firma va tashkilotlardir (1953-yilda tashkil etilgan).

ISTA har yili Uyushma a'zolari tomonidan tashkil etilgan turlar dasturi va narxlarini o'z ichiga olgan "Turlar va ekskursiya xizmatlari uchun tarif qo'llanmasi"ni nashr etadi.

Hozirda Ittifoq 84 ta mamlakatdan jami 60 millionga yaqin a'zosi bo'lgan 140 dan ortiq tashkilotni o'zida birlashtirgan.

Kotibiyati Lissabonda (Portugaliya) joylashgan. ***Rasmiy til*** - ingliz tili.

Xalqaro turistik alyans (AIT) xalqaro turizm tashkiloti bo'lib, uning to'liq a'zolari milliy avtomobil assotsiatsiyalari va turistik klublar bo'lib, alohida a'zolarni yoki turistik assotsiatsiyalardan tashkil topgan milliy federatsiyalarni birlashtiradi (1919-yilda asos solingan).

AITning maqsadi xalqaro turizmning barcha turlarini va birinchi navbatda, karvonchilikni rivojlantirishdir. Uyushma a'zolari tomonidan: avtoturistlarga xizmat ko'rsatishni yaxshilash, bojxona rasmiyatchiligini soddalashtirish, avtomobil yo'llarini obodonlashtirish, huquqiy yordam ko'rsatish va sug'urtalash bo'yicha seminar va yig'ilishlar tashkil etilmoqda.

Alyans tomonidan turli xil ma'lumotnomalar nashr etiladi, jumladan: alyansga a'zo klublar faoliyati to'g'risida; ma'lumotnomalar – klublar tomonidan xorijiy turistlarga ko'rsatiladigan xizmatlar ro'yxati; yo'l xaritalari va boshqalar.

Hozirda Ittifoq 84 ta mamlakatdan jami 60 millionga yaqin a'zosi bo'lgan 140 dan ortiq tashkilotni birlashtirgan.

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

Kotibiyati Jenevada (Shveysariya) joylashgan.

Rasmiy tillari: ingliz, fransuz, nemis, ispan.

Xalqaro havo transporti assotsiatsiyasi (IATA) xalqaro aviatashuvchilarning global tashkiloti bo'lib, 1919-yilda tashkil etilgan va 1945-yil, Ikkinchi jahon urushi oxirida, qayta tashkil etilgan. IATA xalqaro parvozlarni amalga oshiruvchi aviatsiya kompaniyalarining professional uyushmasi hisoblanadi. Uning asosiy vazifasi: xalqaro tijoriy havo qatnovini tartibga solish, barcha a'zolar uchun yagona qoidalar va tartiblarni joriy etish, xalqaro yo'nalishlarda yo'lovchilarni havoda tashish uchun kelishilgan tariflarni belgilashdan iborat.

IATA ning oliy organi – prezident va ijroiya qo'mitasini saylaydigan yillik Bosh assambleya.

IATA havo tarmog'ining turli kombinatsiyalaridan foydalangan holda odamlar, pochta va yuklarni dunyoning bir qismidan boshqasiga o'tkazishni osonlashtirishga qaratilgan. IATA transport konferensiyalarida qabul qilingan qarorlar chiptalar, yo'l varaqalari, bagaj hujjatlari va boshqa shunga o'xshash hujjatlarga tegishli. Ushbu qarorlar hisoblash tartiblarini birlashtiradi va muvofiqlashtiradi, xizmatlar va aviakompaniyalar o'rtasida tezroq bron qilish va aloqa qilish imkonini beradi.

Tariflarni belgilash IATA faoliyatining eng muhim tarkibiy qismlaridan biridir. IATA a'zosi bo'lgan aviakompaniyalar o'rtasida tariflarni uyg'unlashtirish zarurati ham siyosat, ham amaliyotdir, chunki barcha xalqaro aviakompaniyalar tariflari aviakompaniya egasi – mamlakatlar hukumatlari tomonidan nazorat qilinadi. Har bir davlat o'z havo hududining bekasi bo'lgan holda, o'z hududiga bostirib kirishni taqiqlashi yoki ruxsat berishi, shuningdek, o'ziga mos keladigan shartlarni ilgari surishi mumkin.

IATA konferensiyalari tashkilotga a'zo mamlakatlar hukumatlari o'rtasida kelajakda o'z hududlariga xizmat ko'rsatadigan tashuvchilarni aniqlash bo'yicha o'zaro manfaatli kelishuvlarga erishilgandan so'ng o'tkaziladi. IATA transport konferensiyalarining qarorlari IATA ga a'zo mamlakatlar hukumatlari uchun muhim ahamiyatga ega. Assotsiatsiya tomonidan belgilangan qoidalar barcha ishtirokchi mamlakatlar hukumatlari tomonidan tasdiqlanishi kerak.

Xalqaro mintaqaviy tashkilotlar

Osiyo-Tinch okeani turizm assotsiatsiyasi (PATA) nodavlat xalqaro turizm tashkiloti bo'lib, 34 mamlakatdan 2200 dan ortiq a'zolarni, milliy davlat sayyohlik tashkilotlari, transport va mehmonxona assotsiatsiyalari, sayyohlik kompaniyalari va turizm sohasi bilan bog'liq boshqa tashkilotlar vakillarini o'z ichiga oladi. Tashkilot 1951-yilda tashkil etilgan.

PATAning asosiy maqsadi Tinch okeani mintaqasida turizmni rivojlantirishga ko'maklashishdir. Tashkilot a'zolari o'zaro fikr almashadilar, yuzaga kelayotgan muammolarni hal qiladilar, Osiyo va Tinch okeani mintaqalarida turizmning kelajagi bo'yicha ishlarda ishtirok etadilar. Assotsiatsiya tashkil etilgan kundan boshlab, o'z a'zolari uchun marketing, tadqiqot, ishlanmalar, ta'lim va turizm bilan bog'liq boshqa faoliyatlar bo'yicha aniq va o'z vaqtida ma'lumot olishning muhim manbaiga aylandi. PATAning faoliyati va uning uzoq muddatli rejalari Assotsiatsiyaning yillik konferensiyalarida ko'rib chiqiladi va baholanadi.

Menejment, marketing, ishlab chiqish va tadqiqot bo'yicha tashkiliy qo'mitalar Uyushmaning faol dasturlarini amalga oshiradi. Nashriyot bo'limida ko'plab ma'ruzalar, ilmiy maqolalar va davriy nashrlar chop etiladi. Asosiy nashr – "Pacific Travel News", umumiy tiraji 58 000 nusxa bo'lgan uchta mintaqaviy nashrdan iborat oylik jurnal. Bosma materiallarning

80 foizini analitik raqamli ma'lumotlar va fotosuratlar tashkil etadi.

PATA tadqiqot ishlari har yili o'tkaziladigan sayyohlik tadqiqot konferensiyalarida, shuningdek, Tinch okeani mintaqasi uchun yillik statistik hisobotlarni nashr etishda o'z aksini topgan.

PATA kotibiyati San-Fransiskoda (AQSH) joylashgan. Osiyo mintaqasi uchun asosiy xizmat ko'rsatish ofislari Singapurda, Tinch okeani mintaqasi Sidneyda va Amerika-Yevropa qismi San-Fransiskoda joylashgan.

Rasmiy til: ingliz tili.

Lotin Amerikasi turizm tashkilotlari konferensiyasi (KOTAL) Lotin Amerikasi davlatlarining mintaqaviy turizm tashkiloti hisoblanadi.

900 dan ortiq turistik, transport, mehmonxona kompaniyalari, shuningdek, Osiyo, Afrika va Yevropadagi 350 dan ortiq turistik kompaniyalarni o'zida birlashtirgan. Tashkilot 1957-yilda tashkil etilgan.

Lotin Amerikasida turizm industriyasini rivojlantirish maqsadida barcha turistik korxonalar va milliy assotsiatsiyalar faoliyatini birlashtirish asosiy vazifa hisoblanadi.

KOTAL kotibiyati Buenos-Ayresda (Argentina) joylashgan. Rasmiy tillari: ispan, ingliz.

NAZORAT SAVOLLARI

1. Jahon turizm bozorining bugungi holati qanday tendensiyalardan iborat?
2. O'zbekistonda turizm bozorining istiqbollari qaysi yo'nalishlarda o'z aksini topadi?
3. Turizmning jahon eksportidagi ulushi necha foizni tashkil qiladi?
4. Xalqaro turizm qanday asosiy ko'rsatkichlardan iborat?

5. Turizmning zamonaviy turlariga nimalarni misol qilish mumkin?

6. Kelajakda turizmning eng istiqbolli yo'nalishlari qaysilar hisoblanadi?

7. Ichki va xalqaro turizm o'rtasidagi tafovut nimalardan iborat?

8. Dunyodagi eng yirik sayyohlik yo'nalishi qaysi mintaqaga to'g'ri keladi va nima uchun?

9. "Kurort" so'zi qanday ma'noni anglatadi?

10. Amalda faoliyat yuritayotgan turistik tashkilotlar va ularning faoliyat yo'nalishlari nimalardan iborat?

TESTLAR

1. Oxirgi 30 yil ichida sayyohlar soni qanchaga oshdi?

A) 5; B) 3; C) 4*; D) 6.

2. Ichki turizmning ulushi jahon turistlari umumiy sonining necha foizini tashkil qiladi?

A) 75-80*; B) 70-75; C) 80-85; D) 90.

3. Bugungi kunda sayyohlikdagi eng yirik yo'nalish qaysi mintaqa hisoblanadi?

A) Osiyo;
B) Shimoliy Afrika;
C) Janubiy Amerika;
D) Yevropa.*

4. Yevropaning quyosh kamariga qaysi mamlakatlar kiradi?

A) Fransiya, Ispaniya, Italiya, Gretsiya*;
B) Ispaniya, Italiya, Gretsiya, Polsha;
C) Fransiya, Ispaniya, Italiya
D) Gretsiya, Buyuk Britaniya, Italiya.

5. Gretsiyada turizm barcha valyuta tushumlarining necha foizini tashkil qiladi?

A) 5; B) 15*; C) 10; D) 50.

6. Osiyo mintaqasida turizm qanday xususiyatga ega?

A) markazlashtirilgan*;
B) diversifikatsiyalashgan;
C) an'anaviy;

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

D) zamonaviy.

7. Samarqandda jami nechta moddiy-madaniy meros obyektlari joylashgan?

A) 1105; B) 1851*; C) 670; D) 37.

8. Turizm sohasidagi davlat hokimiyati organlari turizmni rivojlantirishning hududiy dasturlarini ishlab chiqadilar va amalga oshiradilar hamda qonun hujjatlariga muvofiq boshqa masalalarni hal qiladilar. Mazkur qoida "Turizm to'g'risida"gi Qonunning nechinchi moddasida belgilab qo'yilgan?

a) 11; b) 40; c) 7*; d) 3.

9. O'zbekiston sayyohlar kelishi bo'yicha dunyo mamlakatlari orasida nechinchi o'rinni egallaydi?

a) 110; b) 95; c) 160; d) 150*.

10. Respublikamizga tashrif buyurgan xorijiy sayyohlar soni 2021-yilda necha ming kishini tashkil etdi?

a) 2525,1*; b) 2371,0; c) 2236,8; d) 2130,3.

11. Jahon tajribasida milliy turistik mahsulotni ilgari surish uchun jalb etilayotgan xarajatlarning aksariyat qismi qaysi sohaga sarflanadi?

a) menejment;
b) innovatsiyalar;
c) marketing*;
d) yangi texnologiyalar.

12. BMT qachon tashkil etilgan?

a) 1940; b) 1945*; c) 1950; d) 1970.

13. Turizmni rivojlantirish maqsadida, 1954-yilda 20 ta davlat tomonidan qaysi tashkilotga asos solingan?

a) Turizm jurnalistlari va yozuvchilari xalqaro federatsiyasi*;
b) Yevropa havo turizmi assotsiatsiyasi;
c) Xalqaro turistik alyans;
d) Xalqaro turizm tashkiloti.

14. Nechanchi yil BMT tomonidan turizm yili deb e'lon qilindi?

a) 1960; b) 1972; c) 1967*; d) 1975.

15. Xalqaro rasmiy turizm kongressi sifatida tanilgan xalqaro tashkilotning bugungi nomi nima?

a) Turizm jurnalistlari va yozuvchilari xalqaro federatsiyasi;
b) Yevropa havo turizmi assotsiatsiyasi;
c) Xalqaro turistik alyans;
d) Jahon sayyohlik tashkiloti*.

16. UNWTO ga qachon asos solingan?

a) 1945-yil; b) 1950-yil; c) 1930-yil; d) 1925-yil*.

17. UNWTO ning birinchi Bosh assambleyasi qayerda bo'lib o'tgan?

a) Madrid*;
b) Rim;
c) Jeneva;
d) Barselona.

18. Bugungi kunda UNWTO ga nechta davlat a'zo?

a) 150; b) 155*; c) 160; d) 162.

19. UNWTO bosh ofisi qayerda joylashgan?

a) Italiya;
b) Fransiya;
c) Shveysariya;
d) Ispaniya*.

20. UNWTO nechta hududiy komissiyaga ega?

a) 6*; b) 5; c) 7; d) 3.

Turizm menejmenti: O T. Astanakulov

3-MAVZU

TURIZM INDUSTRIYASIDA TASHKILIY TUZILMALAR VA BOSHQARUV USULLARI

REJA:

- **3.1. Turizmda tashkiliy tuzilmalar.**
- **3.2. Qaror qabul qilish modellari.**
- **3.3. Turizmda boshqaruv usullari.**

3.1. Turizmda tashkiliy tuzilmalar

Turizm nafaqat iqtisodiyotning muhim tarmog'i, balki murakkab tashkiliy tuzilma hamdir. Turizm tuzilmasi mehnat jamoalari va alohida ishchilarning turistik hududlar, tashkilot va korxonalardagi o'rnini belgilaydi. Bu ularning munosabatlari ornatiladigan o'ziga xos asosdir.

Boshqaruvning tashkiliy strukturasi firmaning alohida tizimosti tarkibi, nisabati, joylashuvi va o'zaro aloqalaridan tashkil topadi. Bunday tarkibni yaratish firmaning alohida bo'linmalari o'rtasida huquq va majburiyatlarni maqsadga muvofiq taqsimlashga qaratiladi.

Keng ma'noda – *turizmning boshqaruv tuzilmasi* deganda, bir-biri bilan barqaror aloqada bo'lgan, ularning yaxlit ishlashini ta'minlovchi o'zaro bog'liq elementlarning tartiblangan to'plami tushuniladi. Aslini olganda, menejment tamoyillariga asoslanadigan, turizm industriyasining strategik maqsadlariga erishishga qaratilgan boshqaruv darajalari va funksional xizmatlar o'rtasida o'zaro mantiqiy bog'liqlik mavjud.

Boshqaruvning tashkiliy strukturasi doirasida boshqaruv jarayoni kechadi, ya'ni uning qatnashuvchilari o'rtasida boshqaruv funksiyasi va vazifalari taqsimlanadi.

Turizm tuzilmasini boshqarish tashkilotning tarkibiy bo'linmalari va xodimlari o'rtasida maqsad va vazifalarning optimal taqsimlanishini anglatadi. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasi tarkibiy qismlari – tashkilotning alohida quyi tizimlarining tarkibi va ularning o'zaro bog'liqligi, tizimli joylashuvi va o'zaro aloqadorigini anglatadi. Bunday tuzilmani yaratish, birinchi navbatda, tashkilotning alohida bo'linmalari o'rtasida huquq va majburiyatlarni taqsimlashga qaratilgan.

Boshqaruv bo'g'inlariga – tarkibiy bo'linmalar, shuningdek, tegishli boshqaruv funksiyalarini yoki ularning bir qismini bajaradigan alohida mutaxassislar kiradi. Shuningdek, ushbu bo'g'inga bir nechta tarkibiy bo'linmalar faoliyatini tartibga soluvchi va muvofiqlashtiruvchi menejerlar ham kiritiladi. Boshqaruv bo'g'inining shakllanishi bo'lim tomonidan ma'lum bir boshqaruv funksiyasini bajarishiga asoslanadi. Bo'limlar o'rtasida o'rnatilgan aloqalar gorizontaldir.

Boshqaruv darajasi deganda, tashkilotning boshqaruv tizimlarida ma'lum bir bosqichni egallagan boshqaruv bo'g'inlari yig'indisi tushuniladi. Boshqaruv bosqichlari vertikal ravishda o'zaro bog'langan va iyerarxiyada bir-biriga bo'ysunadi. Shu nuqtai nazardan, tashkiliy struktura boshqaruv faoliyatini taqsimlash va kooperatsiyalash shaklidir. Shu shakl doirasida shunday boshqaruv jarayoni sodir bo'ladiki, uning vazifasi firmaning maqsadini amalga oshirishga qaratilgan bo'ladi.

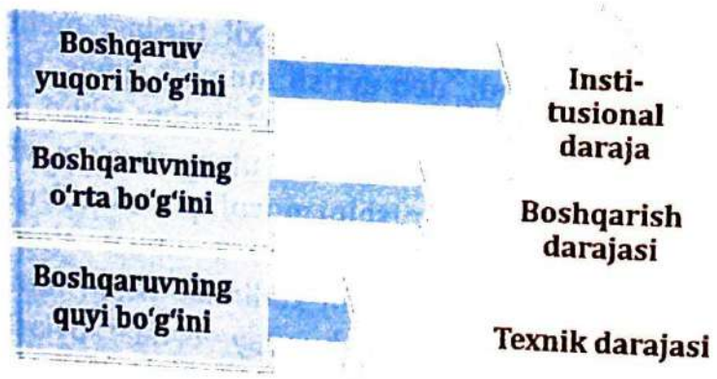
Turli doiradagi tashkilot va korxonalar boshqaruv darajasini umumlashtirgan holda uch bo'g'inga ajratish mumkin: *yuqori bo'g'in (top management), o'rta bo'g'in rahbarlari (midlle management) va quyi bo'g'in (sole management).*

Tashkilotning barcha rahbarlari boshqaruv faoliyatini amalga oshirishiga qaramay, ularni bir xil turdagi mehnat faoliyati bilan shug'ullanadi, deb aytish mumkin emas. Bosh menejerlar, o'z navbatida, boshqa menejerlarning ishini muvofiqlashtirishga vaqt sarflashlari kerak; ular esa, o'z navbatida, quyi bo'g'indagi menejerlar ishini muvofiqlashtiradi; quyi bo'g'indagilar esa, boshqaruvchi bo'lmagan xodimlar – ishlab chiqaruvchi yoki xizmat ko'rsatuvchi xodimlar ishini muvofiqlashtiradi. Mehnat taqsimotining bunday vertikal joylashishi boshqaruv darajalarini tashkil qiladi. Piramida shakli shuni ko'rsatadiki, har bir keyingi boshqaruv darajasida avvalgisiga qaraganda, kamroq odamlar tarkibi boshqariladi (3.1-rasm).

Umuman olganda, boshqaruvning yuqori darajasidagi menejerlar aniqlashtirilgan va quyi darajalarga olib kelingan qarorlar qabul qiladilar.

Tashkilot boshqaruvining ***yuqori bo'g'ini (top management)***, odatda, ta'sischilar kengashi raisi, prezident, boshqarma boshlig'i darajasida bo'ladi. Boshqaruv xodimlarining ushbu guruhi aksiyadorlarning manfaatlari va ehtiyojlarini ta'minlaydi, tashkilot siyosatini ishlab chiqadi va uni amalga oshirishga hissa qo'shadi. Shu munosabat bilan, yuqori menejmentni ikkita kichik darajaga bo'lish mumkin: *ijro etuvchi* va *umumiy boshqaruv.*

O'rta bo'g'in rahbarlari (midlle management) yuqori boshqaruv bo'g'ini tomonidan ishlab chiqilgan tashkilotning faoliyat yuritish siyosatini amalga oshirishni ta'minlaydilar va bo'limlar hamda bo'linmalarga vazifalarni batafsil kiritish, shuningdek, ularni amalga oshirish uchun javobgardirlar. Ushbu guruhdagi mutaxassislar, odatda, keng mas'uliyatga ega va qaror qabul qilishda juda ko'p erkinlikka ega. Bular: bo'lim boshliqlari, byurolar, tashkilot tarkibiga kiruvchi korxona direktorlari, funksional bo'lim boshliqlari kiradi.



3.1-rasm. Firmaning piramidal boshqaruv darajasi

Eng quyi darajadagi rahbarlar (sole management) kichik rahbarlar tarkibini ifodalaydi. Bular: to'g'ridan to'g'ri xodimlardan yuqori bo'lgan rahbarlar (menejerlar emas) –

ko'pincha, to'g'ridan to'g'ri ijrochilarga aniq vazifalarni topshirish uchun mas'ul bo'lgan kichik boshqaruvchilar.

Tashkilotning boshqaruv tuzilmasida bo'g'inlar, boshqaruv va aloqa darajalari (bosqichlari) – gorizontal va vertikal aloqa tizimiga ajratiladi.

Tashkilotning piramidal boshqaruv bo'g'inlari o'rtasidagi aloqa vertikal bog'liqlikda amalga oshiriladi. U, ko'pincha, iyerarxik xarakteridagi tizim deyiladi.

Gorizontal aloqalar bir xil darajadagi bo'limlar o'rtasidagi aloqa bo'lib, odatda, u kelishuv va koordinatsiya xarakteriga ega bo'ladi.

Shuni ta'kidlash kerakki, boshqaruvning barcha darajalarida menejerlar nafaqat sof boshqaruv, balki ijro etuvchi funksiyalarni ham bajaradilar. Biroq yetakchilik darajasining oshishi bilan ijro etuvchi funksiyalarning ulushi kamayadi. Hisobkitoblar shuni ko'rsatadiki, eng yuqori darajada u taxminan – 10%, o'rta darajada – 50% va eng past darajada – menejerlar umumiy vaqtining taxminan 70% ini oladi.

Umumiy vaqtni bunday taqsimlash har uch darajadagi menejerlarning ikki xil vazifaga ega ekanligi bilan bog'liq: boshqaruv vazifalari va mutaxassislik bo'yicha vazifalar.

Menejment nazariyasi va amaliyotida boshqaruv tuzilmalarining ***iyerarxik*** va ***organik*** shakllari mavjud.

Iyerarxik tuzilma quyidagilarni ta'minlaydi:

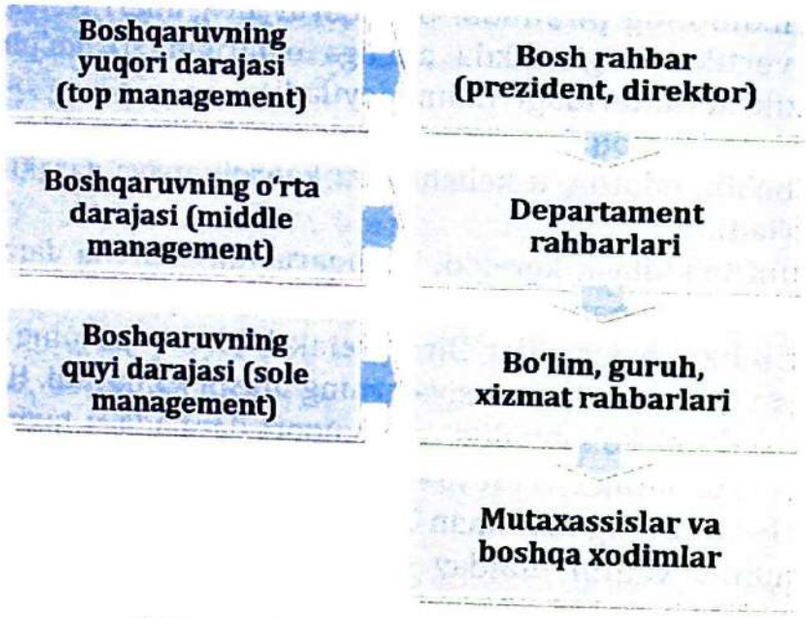
– boshqaruv iyerarxiyasida quyi bo'g'in bo'ysunuvchi hisoblanadi va yuqori bo'g'in tomonidan nazorat qilinadi;

– menejerlarning o'z funksiya va vazifalarini bajarishida rasmiy qoidalar va normalar mavjud bo'ladi;

– har bir lavozim uchun malaka talablariga muvofiq ishga qabul qilish kerak bo'ladi.

Organik tuzilma har bir xodimning umumiy natija uchun individual javobgarligi bilan tavsiflanadi. Ushbu tuzilmalar

murakkab loyihalarni hal qilish va yangi sharoitlarga moslashish uchun shaklini osongina o'zgartirish qobiliyatiga ega. Aksariyat hollarda organik tuzilmalar muayyan loyihalar, dasturlar yoki muammolarni hal qilish uchun vaqtinchalik asosda shakllanadi.



3.2-rasm. Firma boshqaruv darajalari

Boshqaruv tuzilmasining iyerarxik shakli ko'p turlarga ega, lekin eng keng tarqalgani boshqaruvning *chiziqli-funksional* tashkil etilishidir. Chiziqli-funksional tuzilmalarning asosini turistik tashkilotning funksional quyi tizimlari (marketing, ishlab chiqarish, moliya, kadrlar va boshqalar) bo'yicha boshqaruv jarayonini qurish va ixtisoslashuvning "kon" prinsipi tashkil qiladi. Tuzilmalarning har biri uchun yuqoridan pastgacha kirib boradigan xizmatlar iyerarxiyasi shakllanadi.

Chiziqli-funksional tuzilmalardan foydalanish tajribasi shuni ko'rsatdiki, ular boshqaruv apparati muntazam, tez-tez takrorlanadigan va kamdan-kam o'zgaruvchan vazifa va funksiyalarni

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

bajaradigan joylarda samarali bo'ladi. Ushbu boshqaruv tuzilmasining kamchiligi atrof-muhitning o'zgaruvchan sharoitlariga tez javob berishning imkonsizligi, rasmiy qoidalar va tartiblarni qo'llash tufayli turizm tashkiloti bo'limlari o'rtasidagi munosabatlarda moslashuvchanlikning yo'qligi bilan izohlanadi. Natijada, bu barcha salbiy tomonlar boshqaruv qarorlarini qabul qilishning tezkorligi va o'z vaqtida bajarilishiga ta'sir qiladi.

3.1-jadval

Boshqaruv tuzilmasi turlarini taqqoslash

Taqqoslash parametrlari	Tuzilma turlari	
	Iyerarxik	Organik
Tuzilish asosi	Aniq belgilangan iyerarxiya	Iyerarxiya yo'q
Rahbarlik turi	Monomarkaziy, doimiy	Yarimmarkaziy, vaziyatga qarab rahbarlikning almashinuvi
Aloqalarning ustun turi	Vertikal	Gorizontal
Munosabatlarning formallashuvi	Huquq va majburiyatlarni aniq belgilashi	Meyor va qadriyatlarning o'zgaruvchan tizimi
Mehnatni tashkil qilish	Funksiyalarning qat'iy taqsimoti	Guruhlarga funksiyalarning vaqtincha biriktirilishi
Qo'shilgan natijani olish asosi	Ratsional loyihalashtirilgan asos	Xodimlar tashabbusi va o'z-o'zini tashkil qilish

Boshqaruv tashkiloti iyerarxik turining yana bir shakli – bu bo'linma tuzilishi. Ushbu turdagi tuzilma markazlashtirilmagan va markazlashtirilgan boshqaruvni muvofiqlashtirishning kombinatsiyali ko'rinishi sifatida tavsiflanadi. Bo'linma tuzilmasiga ko'ra, turizm tashkilotini boshqarishda asosiy rolni endi funksional bo'lim boshliqlari emas, balki turizm mahsulotini ishlab chiqaruvchi bo'lim boshliqlari bajaradilar.



3.3-rasm. Turfirma (turagent) tashkiliy strukturasi

Organik tipdagi tuzilmalarga quyidagilar kiradi: loyiha, matritsa, dastur, boshqaruvni tashkil etishning jamoaviy shakllari.

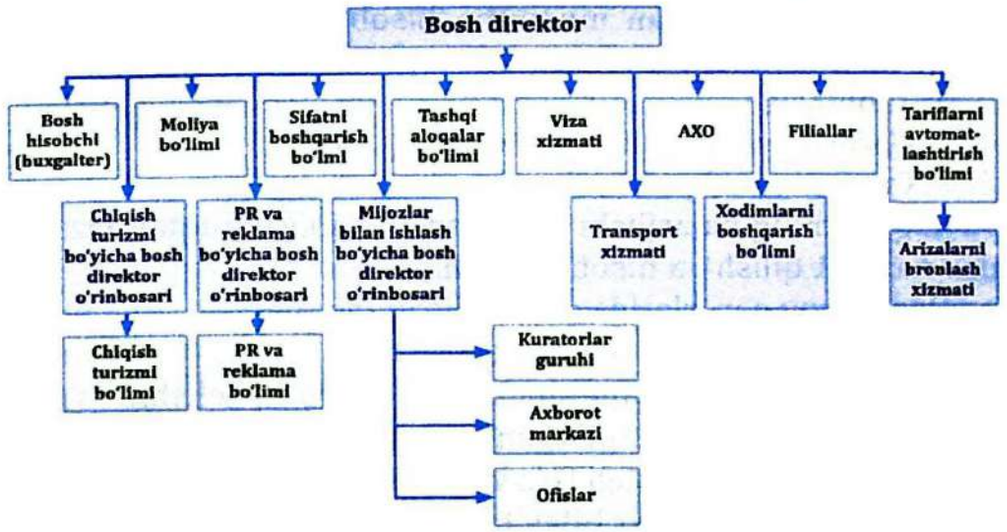
Loyiha tuzilmalari – turistik tashkilot yangi loyiha ishlab chiqqan taqdirda, masalan, yangi turistik mahsulotni ishlab chiqishda shakllanadi. Ushbu tuzilmalar faoliyatining asosiy prinsipi maxsus bo'linma – vaqtinchalik ishlaydigan loyiha jamoasini shakllantirishdan iborat. Loyiha jamoasi, odatda, kerakli mutaxassislarni, shu jumladan, menejerni o'z ichiga oladi. Loyiha jamoasi rahbariga loyihani rejalashtirish, ish jadvalini tuzish va uni amalga oshirilishini nazorat qilish, xodimlarni moddiy rag'batlantirish va boshqalar uchun javobgarlik mas'uliyati yuklanadi.

Loyiha yakunida loyiha jamoasi ajralib chiqadi va xodimlar yangi loyiha jamoasiga o'tadi yoki doimiy ish joyiga qaytadi. Bunday tuzilma strategiyaning manevrliligi va moslashuvchanligini ta'minlaydi, biroq bir nechta loyiha mavjud bo'lsa, bu xodimlarning turli yo'nalishlarda tarqalishiga olib keladi. Bu esa, butun turizm tashkiloti faoliyatini saqlab qolish va rivojlantirishni qiyinlashtiradi.

Tashkilotdagi turli loyiha guruhlari faoliyatini muvofiqlashtirish muammolarini hal qilish uchun loyiha menejerlaridan shtab-kvartiralarni boshqarish organlari tashkil etiladi yoki *matritsa tuzilmalari* qo'llaniladi. Matritsa tuzilmalari boshqaruv-

O.T. Astanakulov

ning murakkab tizimi bo'lib, bu menejerdan bir vaqtining o'zida turli funksional boshqaruvni amalga oshirishni talab qiladi.



3.4-rasm. Yirik turoperatorlarni boshqaruv strukturasi

3.2. Qaror qabul qilish modellari

Menejerning ishlash ko'rsatkichlaridan biri uning to'g'ri qaror qabul qilish qobiliyatidir. Menejerlar to'rtta boshqaruv funksiyasini, ya'ni rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya va nazorat qilish vazifasini bajarganligi sababli, ularning har biri uchun doimiy qarorlar oqimi bilan shug'ullanadilar. Rivojlanish va qaror qabul qilish rahbarlar faoliyatida ijodiy jarayondir.

Boshqaruv qarori deganda, muammoli vaziyatni hal qilishga qaratilgan muqobil variantni tanlash tushuniladi. Boshqaruv qarori boshqaruv faoliyati natijasi sifatida taqdim etiladi.

Keng ma'noda – *boshqaruv qarori* boshqaruv ishining asosiy turi, boshqaruv vazifalarini amalga oshirishni ta'minlaydigan o'zaro bog'liq, maqsadli va mantiqiy izchil boshqaruv harakatlari majmui sifatida qaraladi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish menejer faoliyatining ajralmas qismidir. Boshqaruv qarorini qabul qilish predmeti tashkilot oldida turgan muammo hisoblanadi. Uning to'rtta bosqichi mavjud:

1. Tahliliy ish.
2. Qarorni ishlab chiqish va qabul qilish jarayoni.
3. Qarorni amalga oshirishni tashkil etish.
4. Qarorning bajarilishi natijalarini samara nuqtai nazaridan nazorat qilish va hisobga olish.

Boshqaruv qarorlariga qo'yiladigan talablar:

- qarorning har tomonlama asoslanishi;
- qarorning mavjud qonunchilikka muvofiq kelishi;
- qarorning oldin qabul qilingan qarorga zid kelmasligi;
- qarorning dolzarbligi (o'z vaqtida qabul qilinganligi);
- qarorning resurslar bilan ta'minlanganligi;
- qarorning aniq va lo'ndaligi.

Boshqaruv qarorlarining turlari. Yechimlarni ko'p jihatdan tasniflash mumkin. Biroq hal qiluvchi omil qaror qabul qilinadigan shartlardir. Odatda, qarorlar aniqlik muhitida yoki noaniqlik muhitida qabul qilinadi. Ba'zi mualliflar xavf va noaniqlik sharoitida qabul qilingan qarorlarni alohida ko'rib chiqadilar.

Aniqlik ostida menejer har bir variantning natijasiga nisbatan ishonch hosil qiladi. Noaniqlik muhitida menejer qila oladigan maksimal narsa har bir muqobil variant uchun muvaffaqiyat ehtimolini aniqlashdir.

Boshqaruv qarorlarini turli belgilari bo'yicha tasniflash mumkin:

- *korxonaning kelajagiga ta'sir darajasi bo'yicha* (strategik, taktik);
- *miqyosi bo'yicha* (global, lokal);
- *davomiyligi bo'yicha* (uzoq muddatli (besh yildan ortiq), o'rta muddatli (bir yildan besh yilgacha), qisqa muddatli (bir yilgacha));
- *qabul qilish chastotasi bo'yicha* (bir martalik (tasodifiy) va takroriy);
- *yo'nalishi bo'yicha* (tashqi, ichki);
- *murakkabligi bo'yicha* (oddiy va murakkab);
- *boshqarilishi majburiyligi bo'yicha* (direktiv, taklif, yo'naltiruvchi);
- *funksional yo'nalishi bo'yicha* (tartibga soluvchi, koordinatsiya qiluvchi, nazorat qiluvchi);
- *qamrovining kengligi bo'yicha* (umumiy (barcha xodimlarga tegishli) va maxsus (yuqori ixtisoslashgan));
- *dasturlanish darajasi bo'yicha* (dasturlangan, dasturlanmagan);
- *bajarilish sohasi bo'yicha* (ilmiy, marketing, ishlab chiqarish, sotish);
- *o'qitish shakli bo'yicha* (individual, guruh va jamoaviy);
- *qabul qilish usuli bo'yicha* (intuitiv, adaptiv, ratsional);
- *tartibga solishning qat'iyligiga ko'ra* (kontur, tuzilgan va algoritmik).

Kontur yechimlari faqat taxminan bo'ysunuvchilarning harakat sxemasini ko'rsatadi va ularni amalga oshirish yo'llari hamda usullarini tanlash uchun keng imkoniyatlar beradi.

Strukturaviy qarorlar bo'ysunuvchilarning harakatlarini qat'iy tartibga solishni o'z ichiga oladi. Ularning tashabbusi faqat ikkinchi darajali muammolarni hal qilishda namoyon bo'lishi mumkin.

Algoritmik qarorlar qo'l ostidagilarning faoliyatini qat'iy tartibga soladi va ularning tashabbusini amalda istisno qiladi.

M.Meskon, M.Albert va F.Xedourilar tomonidan berilgan boshqaruv qarorlarining tasnifi alohida qiziqish uyg'otadi, chunki ularda tashkiliy, intuitiv va oqilona qarorlar ajralib turadi.

Tashkiliy qaror – bu menejer o'z lavozimining mas'uliyatini bajarish uchun tanlashi kerak. Tashkiliy qarorning maqsadi tashkilot oldiga qo'yilgan vazifalar tomon harakat qilishdir.

Qaror qabul qilishga yondashuvlar. Boshqaruv amaliyotida qaror qabul qilish jarayonida ikkita asosiy yondashuv ishlab chiqilgan: individual va jamoaviylik.

Individual yondashuv doirasida qarorlar qabul qilishni markazlashtirish muhim ahamiyatga ega. Bu tashkilotdagi qarorlarning aksariyati boshqaruvning yuqori darajasida, qoida tariqasida, bir yoki kichik menejerlar guruhi tomonidan qabul qilinishini anglatadi. Ya'ni markazlashgan yondashuv sifatida boshqaruvning eng yuqori darajasida qarorlar qabul qilishga e'tibor qaratishga harakat qilinadi.

Qaror qabul qilishda jamoaviylik yondashuvi har qanday boshqaruv darajasidagi menejer xodimlarni o'z ichiga oladi. Bunday holda ushbu qarorni qabul qilish uchun mas'ul bo'lgan yuqori boshqaruv darajasidagi menejer vakolatni eng quyi boshqaruv darajasiga beradi. Bunday yondashuv top-menejerlarni kundalik kichik muammolar hal qilinmay, to'planib qolishidan saqlaydi. Ushbu yondashuvning asosiy afzalligi shundaki, javobgarlik va hokimiyat boshqaruvning quyi bo'g'inlaridagi odamlarga o'tkaziladi. Ishchilarga qaror qabul qilishda ishtirok etishiga ruxsat berish ularning manfaatlariga bevosita ta'sir qiladi, bu qarorning samaradorligini oshiradi.

Qaror qabul qilish jarayonlarini ko'rib chiqishda ikkita fikrni yodda tutish kerak:

– qaror qabul qilish, odatda, nisbatan oson, lekin yaxshi qaror qabul qilish qiyin;

– qaror qabul qilish – bu psixologik jarayon. Shundan kelib chiqib aytish mumkinki, qaror qabul qilish jarayoni intuitiv, mulohazaga asoslangan va ratsionaldir.

Intuitiv qarorlar faqat to'g'ri ekanligini his qilish asosida qilingan tanlovdir.

Mulohazaga asoslangan qarorlar bu bilim yoki tajribaga asoslangan tanlovdir.

Ratsional qarorlar boshqalaridan farq qiladi, chunki u o'tgan tajribaga bog'liq emas. Bu obyektiv tahlil jarayonini o'tkazishni talab etadi.

Albatta, qaror qabul qilish jarayoni murakkab va ko'p tomonlama jarayon hisoblanadi. U bir qator bosqichlar va operatsiyalarni o'z ichiga oladi hamda menejerning malakasiga, vaziyatga, yetakchilik uslubiga va tashkilot madaniyatiga bog'liq.

Boshqaruv qarorini qabul qilishning klassik yondashuvi ma'lum bir tartibga rioya qilish va majburiy harakatlarni bajarishdir:

1. Muammoni aniqlash. Har qanday yechimning manbasida hal qilinishi kerak bo'lgan muammoli vaziyat turadi. Ushbu bosqichda menejerning vazifasi muammoli vaziyatni tahlil qilish, ya'ni "kasallik" simptomini aniqlash, ishlar va maqsadlarning holatini o'rganish, qaror mezonlarini oldindan shakllantirish lozimligini nazarda tutadi. Umuman olganda, muammoni aniqlash jarayoni uni topish va baholashdan iborat.

Muammoni aniqlash dastlab belgilangan rejalardan og'ish paydo bo'lganligi bilan belgilanadi. Menejer muammoning mavjudligi to'g'risida bilib olishi mumkin bo'lgan manbalarga uning shaxsiy ma'lumotlarini ko'rib chiqish va tahlil qilish, jamoatchilik fikri va boshqalar kiradi. Muammo aniqlanganda, boshqa menejerlar va bo'ysunuvchilarning fikri ham muhim manba hisoblanadi.

2. Muammoni baholash muammo yuzaga kelganda uning ko'lami va xarakterini aniqlashdir. Muammoning ko'lamini aniqlash uning sababi va manbaini topish emas, balki muam-

moni hal qilish vositalari va uning jiddiylik darajasini baholashni nazarda tutadi.

3. Cheklovlarni va muqobil variantlarni aniqlash. Muammoning sababi tashkilotdan tashqarida (tashqi muhit) boshqaruvchi o'zgartira olmaydigan kuchlar bo'lishi mumkin. Bunday turdagi cheklovlar optimal qarorlar qabul qilish imkoniyatlarini kamaytiradi, shuning uchun ularning manbasi va mohiyatini aniqlash hamda mumkin bo'lgan muqobil variantlarni belgilash kerak bo'ladi.

4. Qaror qabul qilish. Ushbu bosqichda muqobil yechimlar ishlab chiqiladi, baholanadi va eng maqbuli tanlanadi.

5. Yechimni amalga oshirish. Jarayon muqobil yechimni tanlash bilan tugamaydi, chunki uning amalga oshirilishini nazarda tutadi. Amalga oshirish bosqichida qarorni aniqlashtirish va uni ijrochilarga yetkazish choralari ko'riladi, ya'ni qarorning ahamiyati uning amalga oshirilgani bilan belgilanadi.

Shuning uchun kompaniyaning maqsadlariga erishish uchun qarorni amalga oshirish kerak. Bu shuni anglatadiki, menejer vazifalarni aniq shakllantirishi kerak: kim, qayerda, qanday vositalardan foydalangan holda qarorni amalga oshirish uchun harakat qilish kerakligini belgilashi lozim. Qoida tariqasida, qabul qilingan qarorga tegishli amaliy reja ishlab chiqiladi.

6. Qarorning bajarilishini nazorat qilish. Agar qabul qilingan qarorni amalga oshirish bo'yicha nazorat o'tkazilganda biror og'ishlar aniqlansa, qarorni to'liq amalga oshirishga yordam beradigan tuzatishlar kiritilishi mumkin. Boshqaruv davomida boshqaruv va boshqariladigan tizimlar o'rtasida o'ziga xos teskari aloqa o'rnatiladi.

O. T. Astanakulov
Turizm menejmenti

3.3. Turizmda boshqaruv usullari

Adabiyotlarda menejmentning avtoritar, demokratik va liberal shakllari ko'rsatilgan.

Mikrodarajada turistik faoliyatga bevosita xizmat ko'rsatiladi. Ularga:

– turistik firmalar;
– turoperatorlar;
– turagentlar;
– joylashtirish vositalari (mehmonxoanalar, motellar, kempinglar, pansionlar, xususiy kvartiralar, turistik bazalar, dam olish uylari va boshq.);
– davolash–sog'lomlashtirish muassasalari (kurort va sanatoriyalar);
– tashuvchilar (transport korxonalari, avtokorxonalar, aviatsiya korxonalari, temiryo'l mahkamalari, daryo va dengiz transporti korxonalari);
– suvenir mahsulotlari tayyorlaydigan tashkilot va korxonalar;
– suvenir mahsulotlari savdosi korxonalari;
– turistlarga qo'shimcha xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlar (gid-tarjimonlar, valyuta ayirboshlash punktlari, ko'ngilochar muassasalar, avtoprokat firmalari);
– turizm reklamasi tashkilotlari;
– sug'urta bo'yicha tashkilotlar;
– axborot turistik tashkilotlar.

Shuningdek, turistik-vositachi tashkilotlar ham mavjud.

Boshqarish usuli deganda, boshqariladigan obyektga ta'sir ko'rsatish shakllari tizimi tushuniladi.

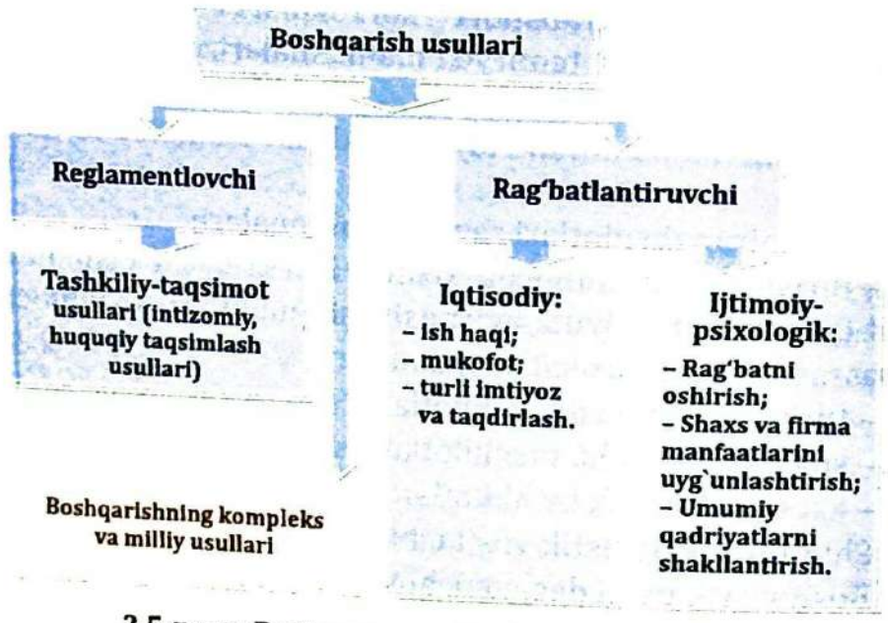
Jamoaga, asosan, ikkita usul bilan ta'sir ko'rsatish mumkin: majbur qilish (reglamentlash) va rag'batlantirish. Birinchi usulda jamoadan talab qilinadigan ishni bajarishga majbur qilinadi. Ikkinchi usulda esa, jamoa manfaatdor bo'lganligi tufayli o'z vazifasini o'zi bajaradi.

Reglament usuli tashkiliy-ma'muriy usullardan iborat bo'lib, buyruq, instruksiya, farmoyishlar orqali amalga oshiriladi.

Rag'batlantirish usuli jamoaga bilvosita ta'sir ko'rsatadi va u ikki guruhga bo'linadi: iqtisodiy va ijtimoiy-psixologik.

Qaror qabul qilishda yana boshqa bir nechta usullardan foydalaniladi:

1. Qaror qabul qilishning norasmiy (evristik) usullari. Boshqaruv amaliyoti shuni ko'rsatadiki, qarorlarni qabul qilish va amalga oshirishda menejerlarning ma'lum bir qismi ushbu qarorlarni qabul qiluvchilarning tahliliy qobiliyatiga asoslangan norasmiy usullardan foydalanadi.



3.5-rasm. Boshqaruv usullari klassifikatsiyasi

Bu menejer tomonidan eng yaxshi qarorlarni tanlashning mantiqiy usullaridan foydalangan, to'plangan tajribani hisobga olgan holda alternativalar nazariy taqqoslash orqali aniqlanadi. Norasmiy usullar, asosan, menejerning intuitsiyasiga asoslanadi. Ularning afzalligi tezda qabul qilinishida bo'lsa, kamchiligi shundaki, norasmiy usullar noto'g'ri (samarasiz)

O.T. Aslanakulov

qarorlarni tanlanmaganiga kafolat bermaydi, chunki sezgi ba'zan menejerni muvaffaqiyatsizlikka olib kelishi mumkin.

2. Munozara va qaror qabul qilishning kollektiv usullari. Boshqaruv qarorlarini amalga oshirish bo'yicha jamoaviy ish jarayonida asosiy nuqta – ushbu protsedura ishtirokchilari – shaxslar doirasini aniqlashdan iborat. Ko'pincha, bu vaqtinchalik jamoa bo'lib, uning tarkibiga, qoida tariqasida, rahbarlar ham, ijrochilar ham kiradi. Bunday guruhni shakllantirishning asosiy mezonlari: kompetensiya, ijodiy muammolarni hal qilish qobiliyati, konstruktiv fikrlash va muloqot qobiliyatlari kiradi.

Guruh ishining jamoaviy shakllari har xil bo'lishi mumkin: yig'ilish, davra suhbati, komissiyada ishlash va boshqalar. Boshqaruv qarorlarini jamoaviy tayyorlashning eng keng tarqalgan usuli bu "aqliy hujum"dir.

Agar murakkab muammoni hal qilish kerak bo'lsa, bir guruh shaxslar ma'lum bir muammoning har qanday yechimini taklif qilish uchun yig'iladilar. "Aqliy hujum"ning asosiy sharti g'oyalarning erkin shakllanishi uchun imkon qadar qulay muhit yaratishdir. Bunga erishish uchun, bir qarashda qanchalik fantastik ko'rinmasin, uni rad etish yoki tanqid qilish taqiqlanadi. Barcha fikrlar yozib olinadi, keyin esa, mutaxassislar tomonidan tahlil qilinadi.

Kollektiv qarorlar qabul qilishning misoli *Delfi usuli*, ya'ni ko'p bosqichli anketa to'ldirish protsedurasidir. Bu usulning mohiyati shundaki, har bir ekspert savollarga mustaqil va anonim javob beradi. Keyin barcha javoblar tahlil qilinadi va har bir mutaxassisga umumlashtirilgan shaklda taqdim etiladi. Har bir turdan so'ng so'rov ma'lumotlari yakunlanadi va natijalar baholashlar joylashgan yerni ko'rsatgan holda ekspertlarga xabar qilinadi. So'rovning birinchi bosqichi argumentlarsiz o'tkaziladi, ikkinchisida boshqa javob argumentatsiyaga

uchraydi yoki ekspert bahoni o'zgartirishi mumkin. Baholar barqarorlashgandan so'ng, so'rov to'xtatiladi va ekspertlar tomonidan taklif qilingan qaror yoki tuzatilgan qaror qabul qilinadi.

Shuningdek, qaror qabul qilishning yaponcha usuli – "kingisho" tizimi mavjud bo'lib, uning mohiyati innovatsion loyiha ko'rib chiqish uchun rahbar tomonidan tuzilgan ro'yxatga muvofiq shaxslar muhokamasiga taqdim etiladi. Har kim taklif qilingan yechimni ko'rib chiqishi va o'z mulohazalarini yozma ravishda bildirishi kerak. Shundan so'ng uchrashuv bo'lib o'tadi. Qoida tariqasida, menejerga fikri tushunarsiz bo'lgan mutaxassislar taklif etiladi. Mutaxassislar o'z yechimlarini individual imtiyozlarga qarab tanlaydilar. Va agar ular mos kelmasa, quyidagi prinsiplardan biri yordamida aniqlanadigan afzallik vektori paydo bo'ladi:

1. Ko'pchilik ovozi – eng ko'p tarafdorlari bo'lgan qaror tanlanadi.

2. Diktator – bir kishining fikri asos qilib olinadi. Bu tamoyil harbiy tashkilotlar uchun, shuningdek, favqulodda vaziyatlarda qarorlar qabul qilish uchun xosdir.

3. Cournot prinsipi koalitsiyalar mavjud bo'lmaganda qo'llaniladi, ya'ni ekspertlar soniga teng yechimlar soni taklif etiladi. Bunday holda, har bir shaxsning manfaatlarini buzmay, individual ratsionallik talabiga javob beradigan yechim topilishi kerak.

4. Pareto prinsipi qaror qabul qilishda barcha ekspertlar bir butun, bir koalitsiyani tashkil qilganda qo'llaniladi. Bunday holda, guruhning barcha a'zolarini bir vaqtning o'zida o'zgartirish foydasiz bo'lgan eng maqbul yechim bo'ladi, chunki u ularni umumiy maqsadga erishishda birlashtiradi.

5. Edgeworth prinsipi agar guruh bir nechta koalitsiyalardan iborat bo'lib, ularning har biri o'z qarorini bekor qilish

O.T. Astanakulov

foydasiz, deb baholanganda ishlatiladi. Koalitsiyalarning afzalliklarini bilib, bir-biriga zarar bermasdan, optimal qaror qabul qilish mumkin.

Umuman olganda, qabul qilingan qarorlarning maqsadga muvofiq holda bajarilishi uchun ishlab chiqarish jarayonida maxsus maqsadga yo'naltirilgan dasturlar, tarmoqli grafiklar, matritsali boshqaruv tizimlarini ishlab chiqish ham samarali hisoblanadi.

NAZORAT SAVOLLARI

1. Turizm boshqaruv tuzilmasi deyilganda nimani tushunasiz?
2. Boshqaruv bo'g'inlariga nimalar kiradi?
3. Firmalarning piramidali boshqaruv darajasini tushuntirib bering.
4. Firmaning boshqaruv darajalari deb nimaga aytiladi?
5. Boshqaruv tuzilmasi turlarini taqqoslashda, asosan, nimaga e'tibor qaratiladi?
6. Firmaning loyiha tuzilmalari deb nimaga aytiladi?
7. Yirik turoperatorlarning boshqaruv strukturasini to'liq yoritib bering?
8. Boshqaruv qarori deganda nimani tushunasiz?
9. Boshqaruv qarorlariga qo'yiladigan talablar qanday?
10. Boshqaruv qarorlarini qanday belgilar orqali tasniflash mumkin?
11. Boshqaruvda qaror qabul qilishda yondashuvlar, asosan, qanday turlarga bo'linadi?
12. Reglament usuli deganda nimani tushunasiz?
13. Boshqaruvning tashkiliy-taqsimot usuli deb nimaga aytiladi?
14. Qaror qabul qilishda "Delfi usuli" deb nimaga aytiladi?
15. Qaror qabul qilishda Pareto prinsipi deb nimaga aytiladi?

TESTLAR

1. Boshqaruv darajasi deb nimaga aytiladi?

A) tashkilotning boshqaruv tizimlarida ma'lum bir bosqichni egallagan boshqaruv bo'g'inlari yig'indisi;

B) shakllanishi bo'lim tomonidan ma'lum bir boshqaruv funksiyasini bajarishiga asoslanadi;

C) tarkibiy bo'linmalar, shuningdek, tegishli boshqaruv funksiyalari yoki ularning bir qismini bajaradigan alohida mutaxassislar kiradi;

D) yuqori boshqaruv tomonidan ishlab chiqilgan tashkilotning faoliyat yuritish siyosatini amalga oshirishni ta'minlaydilar hamda bo'limlar va bo'linmalarga vazifalarni batafsil kiritish.

2. Tashkilot boshqaruvining yuqori bo'g'ini qanday darajada bo'ladi?

A) ta'sischilar kengashi raisi, prezident, boshqarma boshlig'I;

B) yuqori boshqaruv tomonidan ishlab chiqilgan tashkilotning faoliyat yuritish siyosatini amalga oshirishni ta'minlaydilar;

C) bo'lim boshliqlari, byurolar, tashkilot tarkibiga kiruvchi korxonalar direktorlari, funksional bo'lim boshliqlari;

D) to'g'ridan to'g'ri xodimlardan yuqori bo'lgan rahbarlar (menejerlar emas).

3. Yuqori menejmentni nechta kichik darajaga bo'lish mumkin?

A) ijro etuvchi va umumiy boshqaruv;

B) o'rta bo'g'in va yuqori bo'g'in;

C) quyi daraja va o'rta bo'g'in;

D) ijro etuvchi va quyi darajadagi boshqaruv.

4. Firmaning piramidali boshqaruv darajasida boshqaruvning quyi bo'g'ini qanday darajada bo'ladi?

A) Texnik daraja;

B) Institutsional daraja ;

C) Boshqarish darajasi;

D) Quyi daraja.

5. Tashkilotning piramidal boshqaruv bo'g'inlari o'rtasidagi aloqa qanday bog'liqlikda amalga oshadi?

A) vertical;

B) gorizontal;

C) quyi;

D) yuqori.

Turizm menejmenti: O.T. Astanakulov

6. Tashkilotning boshqaruv tuzilmasida gorizontal aloqa tuzilmasi deb nimaga aytiladi?

A) bir xil darajadagi bo'limlar o'rtasidagi aloqa bo'lib, odatda, u kelishuv va koordinatsiya xarakteriga ega bo'ladi;

B) sof boshqaruv, balki ijro etuvchi funksiyalarni ham bajarish;

C) organik tuzilmalar muayyan loyihalar, dasturlar yoki muammolarni amalga oshirish uchun vaqtinchalik asosda shakllarni boshqarish;

D) iyerarxik darajasida boshqaruv tuzilmasini shakllantirish.

7. Korxonada loyiha tuzilmalari deb nimaga aytiladi?

A) turistik tashkilot yangi loyiha ishlab chiqqan taqdirda, masalan, yangi turistik mahsulotni ishlab chiqishda shakllanish;

B) loyiha guruhlari faoliyatini muvofiqlashtirish muammolarini hal qilish uchun loyiha menejerlaridan shtab-kvartiralarni boshqarish;

C) odatda, kerakli mutaxassislarni, shu jumladan, menejerni o'z ichiga olishi;

D) strategiyaning manevrliligi, moslashuvchanligini ta'minlaydi, biroq bir nechta loyihalar mavjud bo'lsa, bu xodimlarning turli yo'nalishlarda tarqalishi.

8. Tashkilotning boshqaruv tuzilmasida matritsali tizimlar bu .....?

A) boshqaruvning murakkab tizimi bo'lib, bu menejerdan bir vaqtining o'zida turli funksional boshqaruvni amalga oshirish;

B) turistik tashkilot yangi loyiha ishlab chiqqan taqdirda, masalan, yangi turistik mahsulotni ishlab chiqishda shakllanadi;

C) strategiyaning manevrliligi, moslashuvchanligini ta'minlaydi, biroq bir nechta loyihalar mavjud bo'lsa, bu xodimlarning turli yo'nalishlarda tarqalishi;

D) muammoli vaziyatni hal qilishga qaratilgan muqobil variantni tanlash.

9. Boshqaruv qarori deb nimaga aytiladi?

A) muammoli vaziyatni hal qilishga qaratilgan muqobil variantni tanlash;

B) qabul qilish predmeti, odatda, tashkilot oldida turgan muammo hisoblanadi;

C) boshqaruv ishining asosiy turi, boshqaruv vazifalarini amalga oshirish;

D) yechimlarni ko'p jihatdan tasniflash.

10. Boshqaruv qarorlarini quyidagilardan qaysi belgilar orqali tasniflash mumkin?

A) strategik, taktik, global, lokal, muddati bo'yicha;

B) tashkiliy, individual, funksional;

C) analogli, matematik, fizik, funksional, muddatli;

D) strategik, lokal, analog, fizik.

11. Boshqaruv qarorlari tartibga solishning qat'iyligiga ko'ra qanday turlarga bo'linadi?

A) kontur, tuzilgan va algoritmik;

B) oddiy va murakkab;

C) direktiv, taklif, yo'naltiruvchi;

D) strategik, taktik.

12. Boshqaruv qarorlari o'qitish shakli bo'yicha qanday turlarga bo'linadi?

A) individual, guruh va jamoaviy;

B) intuitiv, adaptiv, ratsional;

C) kontur, tuzilgan va algoritmik;

D) tartibga soluvchi, koordinatsiya qiluvchi, nazorat qiluvchi.

13. Boshqaruv qarorlarini tartibga soluvchi, koordinatsiya qiluvchi, nazorat qiluvchi turlari bo'yicha tasniflash deb nimaga aytiladi?

A) funksional yo'nalishi bo'yicha;

B) murakkabligi bo'yicha;

C) o'qitish shakli bo'yicha;

D) tartibga solishning qat'iyligiga ko'ra.

14. Intuitiv qarorlar deb nimaga aytiladi?

A) to'g'ri ekanligi his qilish asosida aniqlangan tanlov;

B) bilim yoki tajribaga asoslangan tanlov;

C) obyektiv tahlil jarayonini o'tkazishni talab etadi;

D) qabul qilish jarayoni murakkab va ko'p tomonlama jarayon.

Turizm menejmenti: O.T. Astanakulov

15. Boshqaruvda Reglament usuli deb nimaga aytialdi?

A) tashkiliy-ma'muriy usullardan iborat bo'lib, buyruq, instruksiya, farmoyishlar orqali amalga oshirish;

B) boshqariladigan obyektga ta'sir ko'rsatish shakllari tizimini tushunish;

C) qarorlarni qabul qilish va amalga oshirishda menejerlarning ma'lum bir qismi ushbu qarorlarni qabul qiluvchilarning tahliliy qobiliyatiga asoslangan norasmiy usullardan foydalanadi;

D) muammoli vaziyatni hal qilishga qaratilgan muqobil variantni tanlash.

16. Boshqarishning rag'batlantiruvchi usuli qanday guruhlarga ajratib o'rganiladi?

A) iqtisodiy, ijtimoiy-psixologik;

B) reglamentli, rag'batlantiruvchi;

C) o'rta, yuqori, qisqa;

D) tashkiliy-taqsimot.

17. Kollektiv qarorlarni qabul qilishda Delfi usuli deb nimaga aytiladi?

A) har bir ekspert savollarga mustaqil va anonim javob beradi;

B) har bir mutaxassisga umumlashtirilgan shaklda javob beradi;

C) direktorning bergan fikriga barcha qo'shiladi;

D) direktornning fikri bo'laklarga bo'lib o'rganiladi.

18. Korxonada qaror qabul qilishning yaponcha usuli "kingisho" qanday tizim hisoblanadi?

A) innovatsion loyiha ko'rib chiqish uchun rahbar tomonidan tuzilgan ro'yxatga muvofiq shaxslar muhokamasiga taqdim etiladi;

B) har bir ekspert savollarga mustaqil va anonim javob beradi;

C) ko'pchilik ovozi – eng ko'p tarafdorlari bo'lgan qaror tanlanadi;

D) direktor qarori amal qiladi.

19. Qaror qabul qilishda Pareto prinsipi nima?

A) qaror qabul qilishda barcha ekspertlar bir butun, bir koalitsiyani tashkil qilganda qo'llaniladi;

B) agar guruh bir nechta koalitsiyalardan iborat bo'lib, ularning har biri o'z qarorini bekor qilish foydasiz, deb baholanganda ishlatiladi;

C) ekspertlar soniga teng yechimlar soni taklif etiladi;
D) bir kishining fikri asos qilib olinadi.

20. Qaror qabul qilishda Cournot prinsipi nima?

A) ekspertlar soniga teng yechimlar soni taklif etiladi;
B) qaror qabul qilishda barcha ekspertlar bir butun, bir koalitsiyani tashkil qiladi;
C) agar guruh bir nechta koalitsiyalardan iborat bo'lib, ularning har biri o'z qarorini bekor qilish foydasiz, deb baholaganda ishlatiladi;
D) eng ko'p tarafdorlari bo'lgan qaror tanlanadi.

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

4-MAVZU

TURIZM INDUSTRIYASIDA MENEJMENT JARAYONI VA FUNKSIYALARI

REJA:

- **4.1. Menejment jarayonining konsepsiyasi va asosiy elementlari.**
- **4.2. Turizm industriyasi tashkilotlarining missiyasi va maqsadlari.**
- **4.3. Turizm sanoati tashkilotlari faoliyatini rejalashtirish.**
- **4.4. Motivatsiya turizmni boshqarish funksiyasi sifatida.**
- **4.5. Turistik firmalarda rag'batlantirish xususiyatlari.**

4.1. Menejment jarayonining konsepsiyasi va asosiy elementlari

Boshqaruv jarayoni – bu o'z maqsadlariga erishish uchun tashkilot va uning elementlari ishlashi va rivojlanishini tartibga solish hamda muvofiqlashtirishga qaratilgan individual tadbirlar majmui. U ikkita muammoni hal qiladi:

1. Taktik – barqarorlikni, o'zaro ta'sir uyg'unligi va boshqaruv obyektining barcha elementlari ishlashini saqlash;

2. Strategik uning rivojlanishi va takomillashtirilishi, sifat va miqdor jihatdan boshqacha holatga o'tishini ta'minlaydi.

Ushbu jarayon tashkilotning o'zi bilan birga rivojlanadi va takomillashtiriladi hamda doimiylik, alohida bosqichlarning davriy takrorlanishi (ma'lumotni yig'ish, qayta ishlash, tahlil qilish, saqlash, nazorat qilish; ishlab chiqish va qaror qabul qilish; ularni amalga oshirishni tashkil etish), notekislik, inersiya, boshqaruv harakatlarining kechikishida namoyon bo'ladi.

Boshqaruv jarayoni quyidagi unsurlarni o'z ichiga oladi: boshqaruv tizimi (nazorat predmeti), boshqariladigan tizim (nazorat obyekti), boshqaruv qarori ko'rinishidagi nazorat harakati, yakuniy natija, umumiy maqsad va fikr-mulohaza.

Boshqaruv jarayonining asosiy vazifalari quyidagilardan iborat:

– boshqaruv ishini amalga oshirishning tashkiliy tartibi va oqilona ketma-ketligini o'rnatish;

– qarorlar qabul qilishda subyektlar harakatining birligi, uzluksizligi va muvofiqlashtirilishini ta'minlash;

– yuqori darajali menejerlarning ishtiroki;

– ijrochilarning bir xil yuklanishi.

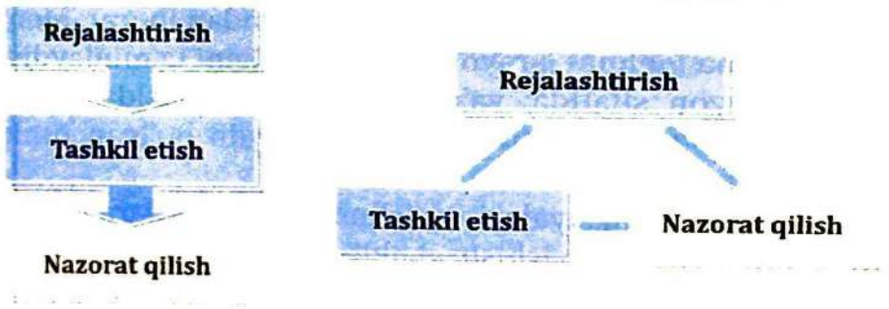
Menejmentning funksional maqsadi ishlab chiqarish va xo'jalik faoliyati bir tekis amalga oshirilishi va resurslarni eng kam sarflagan holda rejalashtirilgan maqsadlarga erishishga hissa qo'shishi uchun ishlab chiqarishning barcha bo'g'inlari birligi, muvofiqligi va izchilligini ta'minlashdan iborat. Menejment qo'shma mehnat jarayonining izchilligini ta'minlaydigan yagona jarayon sifatida, ya'ni boshqaruv sohasida mehnat taqsimoti va ixtisoslashuvi natijasida paydo bo'lgan funksiyalarida namoyon bo'ladi.

Boshqaruv funksiyalari qo'shma mehnat jarayonining aloqasi va birligiga erishish shakli bo'lib, muayyan faoliyat turlari orqali amalga oshiriladi. Umumiy boshqaruv funksiyalari boshqaruv obyektiga bevosita nazorat qiluvchi ta'sirga ega, ya'ni prognozlash va rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish va tartibga solish, motivatsiya, nazorat, hisob va tahlil funksiyalari boshqaruvda fikr-mulohazalarning shakllanishini ta'minlaydi. Ushbu asosiy boshqaruv funksiyalari har qanday, hatto kichik korxonada ham qo'llaniladi.

Umumiy funksiyalarning xarakterli xususiyati ularning birbiriga o'zaro kirib borishidir. Masalan, rejalashtirish tashkil etiladi, muvofiqlashtiriladi, rag'batlantiriladi, nazorat qilinadi, tahlil qilinadi. Tashkilot rejalashtiriladi, muvofiqlashtiriladi, rag'batlantiriladi, nazorat qilinadi va hokazo (5.1-rasm).

Haqiqiy iqtisodiy hayotda boshqaruv jarayonining funksiyalari boshqaruv organlari va ularning xodimlari funksiyalaridan tarkib topadi.

Asosiylaridan tashqari, o'ziga xos boshqaruv funksiyalari ham mavjud. Ularning majmui va mazmuni boshqaruv obyektining o'ziga xos xususiyatlari bilan belgilanadi. Boshqaruv obyekti esa, resurslar (mehnat, moddiy, moliyaviy, axborot, texnologik va h.k.), jarayonlar (umumiy boshqaruv jarayonidan boshlab, aniq yo'naltirilgan boshqaruvgacha: ishlab chiqarish, shu jumladan, ta'minot va marketing, aloqa jarayonlari va qarorlar qabul qilish va boshqalar)) va natijalar (tizimning natijalari) bo'lishi mumkin. Natijalar foyda, rentabellik, ishlab chiqarish va sotish hajmlari, xarajatlar, mahsulot sifati va boshqalarni o'z ichiga oladi.



4.1-rasm. Ketma-ket yoki o`zaro bog`langan boshqaruv funksiyalari

Boshqaruv vazifalari, funksiyalari va ularning harakatlari natijalari o'rtasidagi bog'liqlik 4.1-jadvalda keltirilgan.

Hozirgi vaqtda tarixiy qarama-qarshilik boshqaruv funksiyalarini belgilash, ularni differensiallashtirish va birlashtirishda qolmoqda.

Menejment funksiyalarini asoslab bergan birinchi tadqiqotchi Anri Fayol bo'lib, u beshta asosiy funksiyani qayd etgan[1]:

– *bashorat qilish va rejalashtirish* (Fayol buni tadbirkorlik faoliyatining markaziy qismi deb hisoblagan). Bashorat va rejalashtirishning mohiyati resurslardan optimal foydalanish imkoniyatini amalga oshirishdan iborat;

– *tashkilllashtirsh* – moddiy va insoniy tadbirkorlik strukturasini qurish. Menejerning vazifasi – kompaniya faoliyatini optimal tarzda amalga oshirishga imkon beradigan tashkiliy tuzilmani qurish;

– *buyruq berish* – xodimlarni faol ushlab turish. Uchinchi boshqaruv funksiyasi mantiqiy jihatdan yuqoridagi ikkitasi bilan bog'liq. Ushbu maqsadlarga erishish uchun rejalar va tashkiliy tuzilma ishlab chiqilgandan so'ng, tashkilot xodimlarning faoliyatini qo'llab-quvvatlovchi buyruqlar chiqarish orqali harakatga keltirilishi kerak;

[1] Fayol H. General and Industrial Management. L. Pitman, 1949.

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

4.1-jadval

Boshqaruv vazifalari, funksiyalari va ular faoliyati natijalarining o'zaro bog'liqligi

Umumiy boshqaruv vazifalari	Umumiy funksiyalari	Yechim natijalari
1. Tashkilotning rejalashtirilgan rivojlanish sur'atlarini asoslash	Prognozlash va rejalashtirish	Prognoz rejalar, strategik reja, iqtisodiy, ilmiy-texnikaviy, ijtimoiy rivojlanish rejasi
2. Ishlab chiqarish tizimining tarkibiy bo'linmalarini shakllantirish va ular o'rtasidagi munosabatlarni o'rnatish.	Tashkillashtirish	Ishlab chiqarish tuzilmalarini tasdiqlash va munosabatlarni boshqarish
Boshqaruv tizimining tarkibiy bo'linmalarini shakllantirish, boshqaruv obyekti va subyekti o'rtasidagi aloqalarni o'rnatish.		Shatatlar, qoidalar, ko'rsatmalar va boshqalarni tasdiqlash
3. Ishlab chiqarish bo'linmalari o'rtasidagi o'zaro aloqani o'rnatish, menejerlar, boshqaruv xodimlarining boshqaruv bo'linmalari harakatlarini muvofiqlashtirish.	Muvofiqlashtirish va tartibga solish	O'zaro hamkorlik va ish jadvallarini tasdiqlash
Belgilangan rejimlarning saqlanishi, ishlab chiqarish tizimining barqarorligi barqarorligi		Standartlar, majburiyatlar, normalarni tasdiqlash
4. Samarali ijodiy ish uchun sharoit yaratish va mehnat natijalariga doimiy qiziqishni saqlash	Motivatsiya	Mehnatni moddiy va ma'naviy rag'batlantirishni tasdiqlash
5. Miqdoriy va sifat jihatidan baholash, shuningdek, ish faoliyatini hisobga olish. Ishlab chiqarishni rivojlantirish bo'yicha qarorlarni tekshirish	Nazorat, hisob, tahlil	Taftish qilish, tekshirish, buxgalteriya hisobi, xo'jalik faoliyatini tahlil natijalariga asoslangan qarorlar qabul qilish

– *muvofiqlashtirish* – birgalikda, o'zaro yaqin aloqada ishlash, sa'y-harakatlarni birlashtirish va uyg'un harakat qilish. Bunga axborotning doimiy aylanishi, xodimlar bilan boshqaruv darajasidagi muntazam uchrashuvlarni tashkil etish orqali erishiladi;

– *nazorat qilish* – hamma narsa belgilangan qoidalar va buyruqlarga muvofiq sodir bo'lishini ko'rish. Samarali bo'lishi uchun nazorat tez va oldindan belgilangan tartibda amalga oshirilishi kerak.

Menejment bo'yicha taniqli mutaxassislar M.Meskon, M.Albert va F.Xedurining fikricha, "boshqaruv jarayoni rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya va nazorat qilish funksiyalaridan iborat". Menejmentning ushbu to'rtta asosiy funksiyasi aloqa va qaror qabul qilishning bog'liq jarayonlari bilan birlashtirilgan. Menejment (rahbarlik) mustaqil faoliyat sifatida qaraladi.

Fayoldan farqli o'laroq, o'zining "Samarali yetakchilik" kitobida tasvirlangan funksional yetakchilik modeli muallifi Jon Adair "lider sakkizta asosiy funksiyani bajaradi", deb hisoblaydi.

Vazifani aniqlash. Adairning so'zlariga ko'ra, maqsadga erishish uchun, ayniqsa, uzoq muddatli loyihalarni amalga oshirishda, uni bir qator aniq bajarilishi mumkin bo'lgan vazifalarga bo'lish kerak. Masalan, kompaniya mahsulotlarining bozordagi ulushini oshirish vazifa emas, balki maqsaddir. Bu maqsadosti maqsadlarga, ya'ni tashkil etuvchi elementlar vazifalar (dilerlar tarmog'ini ko'paytirish, mahsulot sifatini yaxshilash, reklama, qadoqlashni yaxshilash va boshqalar) kabilarga bo'linadi. Bundan tashqari, vazifaning haqiqiy bajarilishiga ishonch hosil qilish uchun uni aniqlash jarayonini uch bosqichga bo'lish maqsadga muvofiq: yakuniy maqsadni aniqlash; yechimlarni aniqlash; har bir ijrochi uchun muayyan vazifani belgilash. Rahbarning birinchi funksiyasini amalga oshirish maqsadga erishish uchun nima qilish kerakligi haqidagi savolga javob berishi kerak.

Rejalashtirish. Menejerning vazifasi ijodiy rejalashtirish orqali salbiy holatni ijobiy holatga aylantirishdir. Tahlil qilish jarayonida boshlang'ich pozitsiyadan ko'ra, har doim ko'proq imkoniyatlar mavjud bo'ladi. Rahbarning ikkinchi vazifasi (rejalashtirish)ni bajarish maqsadga qachon erishish mumkinligini aniqlash imkonini beradi.

Ko'rsatma berish. Maqsadga erishish uchun nima qilish kerakligi va unga qachon erishish mumkinligi aniqlangandan so'ng, uni qanday qilishni shakllantirish kerak. Bu savolga rahbarning uchinchi vazifasi – ko'rsatma berish vazifasi javob beradi. Rahbar uchun yig'ilishlar o'tkazish va aniq ko'rsatmalar yozish juda muhimdir. Ko'rsatma berishning eng samarali usuli – bu topshiriqlarni bajaruvchilar ishtirok etadigan yig'ilish o'tkazish. Ushbu xodimlarga nima qilish kerakligini asosiy rahbardan eshitish, savollar berib, tushunmaganlarini bilib olsh imkoniyati beriladi.

Nazorat. J.Adair ta'kidlaydiki, agar rahbar o'zini nazorat qila olmasa, boshqalarni nazorat qilishi befoyda. Har bir menejer o'zi uchun monitoring tizimini ishlab chiqishi, keyin rejaga rioya qilinayotganiga ishonch hosil qilishi uchun kuzatishi kerak bo'ladi.

Ishni baholash. Rahbarning bu vazifasi avvalgisi bilan chambarchas bog'liq. Ish natijalarini umumlashtirish va topshiriqlarning bajarilishini tahlil qilish kerak.

Motivatsiya. Rahbarning vazifasi motivatsiya nazariyasini amalda qo'llashdir. Xodimning xizmatlarini e'tirof etish, rag'batlantirish (qo'shimcha ish haqi, ko'tarilish orqali) usullaridan foydalanish yaxshi samara beradi. Muvaffaqiyat insonni rag'batlantiradi, shuning uchun yuksak, ammo erishish mumkin bo'lgan maqsadlar, muntazam hisobotlar, maqtovlar, mukofotlar jamoa ishiga yangi turtki va rag'bat bag'ishlaydi.

Tashkillashtirish. Rahbarning o'zi ishni bajarishi shart emas, lekin u ish bajarilayotgani va tugallanishiga ishonch hosil qilishi kerak. Uning vazifasi infratuzilmaning samarali va o'z vaqtida ishlashini ta'minlashdan iborat. Uyushgan deganda, birinchi navbatda, o'zini o'zi boshqarish, keyin esa, jamoaga ishni samarali bajarish imkonini beradigan tuzilmani yaratish tushuniladi. Bunday tuzilma ma'lum bir loyihani amalga oshirish uchun mo'ljallangan qisqa muddatli yoki uzoq muddatli bo'lishi mumkin. Katta jamoa va murakkab vazifa mavjud bo'lganda, jamoani avtonom guruhlarga bo'lish maqsadga muvofiq. Adair qoidalariga ko'ra, rahbar 5 ta dan 15 ta kishigacha bo'lgan guruhlarda ishlashi kerak, ammo bu bajarilishi kerak bo'lgan vazifaga va vakolatlarni topshirish qobiliyatiga bog'liq.

Shaxsiy namuna bo'lish. Rivojlanayotgan tashkilotlarni o'rganish shuni ko'rsatadiki, rahbarning xatti-harakati, maqsad va munosabatlari ular muvaffaqiyatining asosiy kalitidir. Xodimlar, eng avvalo, o'z rahbarining kimligiga, nima bilan shug'ullanishiga, shundan keyingina nima deyishiga e'tibor qaratadi. Boshlang'ich bo'g'indagi rahbarlar o'z ishi va kasbiy mahorati bilan obro'-e'tibor qozonadilar. Katta menejerlarning kundalik faoliyati deyarli ko'rinmas bo'lsa ham, o'z tajribasi va oldingi yutuqlari tufayli turli vakolatlarga ega.

Misol sifatida turizm tashkilotlari uchun quyidagi boshqaruv ishlari turlarini keltirish mumkin:

1. Turistik bozor kon'yunkturasini o'rganish va prognoz qilish:

– tijorat faoliyatini bozor sharoitlari, narxlar, yetkazib beruvchilar va raqobatchilar to'g'risida zarur ma'lumotlar bilan ta'minlash;

– turistik mahsulot va xizmatlarning raqobatbardoshligini, shuningdek, bozorda turistik mahsulot va xizmatlar sifatiga qo'yiladigan talablarni tahlil qilish.

2. Maqsadlarni shakllantirish va o'z imkoniyatlarini baholash:

– turizm tashkilotining kelajakdagi rivojlanishining mumkin bo'lgan yo'nalishlarini ko'rsatuvchi uzoq muddatli va o'rta muddatli prognozlarni ishlab chiqish;

– turistik tashkilotni xodimlar, mablag'lar, moddiy-texnika vositalari, binolar va boshqalar bilan ta'minlash.

3. Turizm tashkilotida ishlaydigan xodimlar faoliyatini faollashtirish:

– xodimlarni moddiy va ma'naviy rag'batlantirish;

– ijodiy salohiyatni namoyon qilish uchun sharoit yaratish;

– xodimlarning malakasini oshirish.

4. Faoliyat, lekin turistik mahsulot yoki xizmatni ishlab chiqarish:

– raqobatbardosh mahsulot yoki xizmatni yaratish;

– turizm faoliyatining tashkiliy, texnik, texnologik jihatlarini hal qilish.

5. Hamkorlar va yetkazib beruvchilarni tanlash, muzokaralar olib borish:

– ishbilarmonlik yozishmalari, xizmat ko'rsatuvchi provayderlar va biznes hamkorlar bilan muzokaralar olib borish, shartnomalar tuzish;

– turistik faoliyatni tashkiliy-huquqiy va shartnomaviy-huquqiy ta'minlash.

6. Reklama ishlarini olib borish:

– turistik mahsulot yoki xizmat marketingini kengaytirish maqsadida, reklama va boshqa tadbirlarni ishlab chiqish hamda amalga oshirish;

– turistik tashkilotning mamlakat ichida va xorijda o'tkaziladigan ko'rgazmalar, yarmarkalar, seminarlarda ishtirok etishi.

7. Savdo faoliyati:

– korporativ va agentlik tarmog'ini rivojlantirish;

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

– maksimal bozor ulushini egallash;
– yangi biznes yo'nalishlarini rivojlantirish;
– savdo siyosatida zamonaviy kompyuter texnologiyalaridan foydalanish.

8. Tahlil, nazorat va muvofiqlashtirish:
– operativ, buxgalteriya, statistik, moliyaviy hisob va hisobotlarni belgilangan tartibda yuritish;
– kredit va hisob-kitob operatsiyalarini tashkil etish hamda tahlil qilish, ularning bajarilishini nazorat qilish;
– turizm tashkilotining barcha bo'limlari ishida izchillikka erishish;
– tashkilotni ish, aloqa va aloqaning yangi texnologiyalari bilan jihozlash.

Boshqaruvning vazifalari hamda funksiyalari boshqaruv tuzilmasi doirasida amalga oshiriladigan boshqaruv jarayoni ishtirokchilari o'rtasida taqsimlanadi.

4.2. Turizm industriyasi tashkilotlarining missiyasi va maqsadlari

Turistik tashkilot rahbariyatining asosiy vazifalaridan biri bu tashkilot qanday maqsadlarga erishish uchun tashkil etilgani va faoliyat yuritayotganini aniqlashdir.

Maqsad funksiyasi tashkilot mavjudligining ma'nosini ifodalovchi missiyasini belgilashdan boshlanadi. Tashkilotning missiyasi har bir kompaniya strategiyasining muhim qismi bo'lib, uning maqsadi bilan vazifalarini belgilaydi. Tashkilotning missiyasi tashkilotning maqsadi, uning faoliyatining jamiyat va xodimlar uchun zarurligi, foydaliligi haqida tasavvur beradi. Turizm tashkiloti missiyasining markaziy nuqtasi tashkilotning o'zi va turistik mahsulot yoki xizmatlar iste'molchilari, shuningdek, yetkazib beruvchilar, distribyutorlar, raqobatchilar va turizm tashkiloti manfaatdor bo'lgan

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

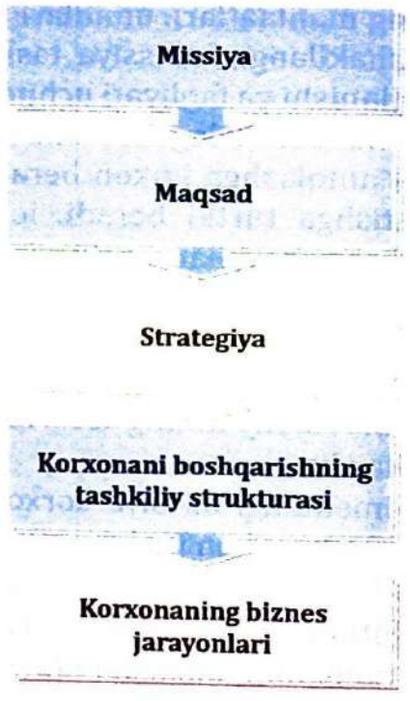
boshqa shaxslarning manfaatlari, umidlari va qadriyatlari hisoblanadi. To'g'ri shakllangan missiya tashkilotning hozirgi va kelajakdagi rivojlanishi va faoliyati uchun muvaffaqiyat kalitidir, chunki u barcha darajadagi xodimlar oldida turgan eng ustuvor vazifalarni aniqlashga imkon beradi, ishbilarmonlik madaniyatini yaratishga turtki beradi, ichki inqirozlardan qochish va tashqi sabablar bilan bog'liq inqirozli vaziyatlarda yanada muvaffaqiyatli harakat qilishga undaydi. Har bir tashkilotning missiyasi o'zining individual elementlarini o'z ichiga olishiga qaramay, missiyani shakllantirishning umumiy qoidalari tashkilot faoliyatining asosi sifatida belgilangan maqsadli sozlamalardir.

Strategik menejmentdagi missiya korxonaning yaratilishi va faoliyatining aniq va ravshan ifodalanganligi sababi sifatida tushuniladi.

Missiya tashkilotning maqsadlarini, maqsadlar strategiyani, strategiya korxonaning tuzilishini belgilaydi (4.2-rasm).

Bir qarashda, tashkilotning missiyasi maqsadi foyda olish bo'lgan tadbirkorlik bilan mutlaqo bir xil ko'rinadi. Lekin foyda korxonaning ichki maqsadi, faoliyatning yakuniy natijasidir. Missiya uzoq muddatli rentabellik uchun shart-sharoitlarni yaratishdir: foyda olish uchun ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish, to'g'ri mahsulotlarni, tashqi muhitdagi iste'molchiga imkon qadar mos keladigan narsalarni yaratish kerak. Yuqorida aytib o'tilganidek, missiya tashkilot xodimlarining manfaatlari muvozanatini, iste'molchilar va mijozlarning ehtiyojlarini qondirishni hisobga olgan holda shakllantirilishi kerak.

Bu munosabatlar har bir ishchining manfaatlariga ko'proq mos keladigan joyda missiyaning samaradorligi yuqori bo'ladi. Korporativ missiya mijozlarga xizmat ko'rsatish darajasini yaxshilash uchun xodimlarni rag'batlantirishni ham o'z ichiga oladi.



4.2-rasm. "Missiya", "maqsadlar", "strategiya" va "korxonani boshqarishning tashkiliy tuzilishi" tushunchalari o`rtasidagi aloqadorlik

Odatda, missiya kompaniya rahbarining majburiy ishtiroki bilan maxsus strategik rejalashtirish guruhi tomonidan tuziladi. Agar biz bir nechta egalar haqida gapiradigan bo'lsak, ular to'liq kuchda bo'lsa yaxshi bo'ladi. Tashkilotning vazifasini yakka belgilab bo'lmaydi, aks holda u muvaffaqiyatsizlikka uchraydi.

Hozirgi vaqtda o'z xodimlariga missiyani aniqlashda yordam beradigan ko'plab konsalting firmalari mavjud. Biroq siz butun vazifani maslahatchiga ishonib topshirmasligingiz kerak. G'arb kompaniyalarida hozirda munozara va qarorlar qabul qilishda xodimlarni jalb qilish amaliyoti keng qo'llanilmoqda. Bevosita mehnat jarayoni bilan shug'ullanuvchi shaxs yanada

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

to'g'ri va obyektiv baho berishi, shuningdek, zarur ehtiyojlarni ifodalashi mumkin, deb hisoblanadi. Har bir xodim va ishchi o'z tashkilotining missiyasi haqida aniq tasavvurga ega bo'lishi kerak. Buning uchun xodimlarni xabardor qilish, kompaniyadan missiya matni bilan esdalik sovg'alarini berish va hokazolar uchun turli tadbirlar o'tkaziladi.

Bundan tashqari, missiya falsafiy va axloqiy jihatga ega bo'lib, tashkilotning bir butun sifatida ishlashiga imkon beruvchi o'ziga xos madaniy majburiy elementdir. U biznes falsafasini, mafkuraviy pozitsiyasini aks ettiradi, biznes olamini shaxs dunyosi bilan birlashtiradi, xodimlarga voqealarni birma-bir idrok etishga va umumiy til topishga yordam beradi. Kompaniyaning missiyasi ham strategik missiya, ham missiya-shiordir, shuning uchun u tushunarli va rasmiy taqdimot uchun to'g'ri shakllantirilishi kerak, shu bilan birga, u juda tor va ayni paytda, juda batafsil bo'lmasligi kerak. Missiya bayonoti sodda, qisqa va tushunarli bo'lishi kerak:

– firmaning asosiy xizmatlarini, asosiy bozorlarini va asosiy texnologiyalarini taqdim etish nuqtai nazaridan vazifasi, ya'ni korxona tomonidan qondiriladigan ehtiyojlarning umumiy xarakteri;

– kompaniyaning ishlash tamoyillarini belgilovchi tashqi muhitning kompaniyaga nisbatan xususiyatlari - birinchi navbatda, iste'molchilarning umumiy xususiyatlari;

– korxona mahsulotining tabiati va korxonaning asosiy raqobatdosh afzalliklari;

– tashkiliy madaniyat – firma ichida qanday turdagi ish muhiti mavjud; bu iqlim qanday odamlarni o'ziga jalb qiladi.

Missiya firma maqomini belgilaydi va turli tashkiliy darajalarda maqsad va strategiyalarni belgilash uchun yo'nalish va ko'rsatmalar beradi. Qoida tariqasida, missiya aniq bir toifaga yo'naltirilgan holda yaratilmagan, u ko'p tomonlama tizim

sifatida ishlab chiqilgan. Ammo agar keyingi o'rta muddatli istiqbolda eng muhim bo'lgan aniq maqsad bo'lsa, masalan, "chet ellik sayyohlarni jalb qilish", unda ushbu maqsadni ko'rib chiqish va xorijiy mijozlar uchun jozibadorlik nuqtai nazaridan missiyani ishlab chiqish kerak bo'ladi.

Kompaniyaning missiyasini belgilashda manfaatlarini hisobga olish kerak bo'lgan asosiy shaxslar guruhlari:

– tashkilot egalari;
– tashkilot xodimlari;
– kompaniyaning mahsulot va xizmatlari xaridorlari;
– tashkilotning biznes hamkorlari;
– bevosita ta'sir etuvchi boshqa ekologik omillar;
– butun jamiyat.

Marketing bo'yicha mutaxassis Filipp Kotlerning so'zlariga ko'ra, missiya quyidagi omillarni hisobga olgan holda ishlab chiqilishi kerak:

– kompaniyaning falsafasi, ishlab chiqilgan kompaniya tarixi, uning profili va faoliyat uslubi, bozordagi o'rni va boshqalar;
– mulkdorlar va boshqaruv xodimlarining mavjud xulq-atvor uslubi va harakat uslubi;
– tashkilotning atrof-muhitdagi holati;
– o'z maqsadlariga erishish uchun olib kelishi mumkin bo'lgan resurslar.

To'g'ri belgilangan missiya bayonoti tashkilot nima ekanligini, u nima bo'lishga intilishini aniqlab beradi va tashkilotni boshqalardan ajratib turadi.

Missiya bayonoti maqsadlari:

– missiya tashqi muhit subyektlariga tashkilot nima ekanligi, u nimaga intilayotgani, o'z faoliyatida nimadan foydalanishga tayyorligi, uning falsafasi nima ekanligi haqida umumiy tasavvur beradi, shuningdek, tashkilotning ma'lum bir imiji shakllanishi yoki mustahkamlanishiga hissa qo'shadi;

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

– missiya tashkilot ichidagi birlikka va korporativ ruhni yaratishga yordam beradi, chunki u xodimlarga tashkilotning umumiy maqsadini aniq ko'rsatadi;
– tashkilotdagi muayyan iqlimni aniqlashga hissa qo'shadi;
– missiya samarali boshqaruvni takomillashtirish imkoniyatini yaratadi, chunki u tashkilotning maqsadlarini belgilash uchun asos bo'lib, tashkilot resurslarini taqsimlashda umumiylikni beradi va xodimlar uchun ularning faoliyati mazmunini kengaytiradi.

Mehmondo'stlik korxonasining missiyasini quyidagicha ifodalash mumkin: "Ko'rsatilayotgan yuqori sifatli xizmatlar orqali mijozlarni qondirish va barqaror rivojlanish" yoki "Mehmonlar uchun yuqori darajadagi xizmatlarni hamda xodimlar uchun professional muhitni ta'minlash" va boshqalar.

Tashkilotning missiyasini aniqlashda asosiy xatolar:

– tashkilot nimani, qanday va qaysi vaqt oralig'ida bajarishi kerakligi haqida aniq ko'rsatmalar beriladi;
– missiyaning yetarlicha aniq, ravshan bayon qilinmaganligi, masalan, professional tushunchalardan foydalanish (masalan, "kirish turizmi" tushunchasi o'rniga "kiruvchi");
– missiya tashkilot egasi tomonidan ishlab chiqilgan va xodimlarning ko'pchiligi tomonidan taqsimlanmagan.

Missiyani belgilashda korxonaning strategik maqsadlarini hisobga olish muhimdir. Masalan, "Holiday Inn" (Intercontinental Hotels Group) mehmonxonasining strategik vazifasi – mehmonning ehtiyojlarini qondirish, uning orzu-umidlarini ro'yobga chiqarish, mehmonxonada bo'lish unga faqat eng yaxshi taassurotlarni qoldirishi va kelajakda unga qaytishni yaxshi ko'rishiga erishish. Ushbu mehmonxona tarmog'ining asosiy tamoyillari:

– va'da qilingan va taklif etilgan xizmatlarni yuqori darjada bajarish;

– mehmonlarga xushmuomalalik, mehribonlik, e'tibor va professionallik bilan munosabatda bo'lish.

Shunday qilib, tashkilotning missiyasi uzoq muddatli, kamida 10–15 yilga mo'ljallangan bo'lishi kerak. Missiya barqaror, maqsadli rivojlanishga yo'naltirilgan bo'lishi kerak, lekin ayni paytda, moslashuvchan bo'lishi kerak. Bozor muhitidagi o'zgarishlar deyarli har kuni sodir bo'ladi, shuning uchun har 2–3 yilda missiyani ko'rib chiqish mantiqan to'g'ri emas. Biroq agar korxona noto'g'ri o'ylangan strategiya yoki uning bozor ehtiyojlariga mos kelmasligi sababli inqirozga duch kelgan bo'lsa, kompaniyaning doimiy mavjudligini ta'minlash uchun missiyani qayta ko'rib chiqish kerak. Vaqt o'tishi bilan missiyani belgilashda turli omillarning yetarlicha tahlil qilinmagani va baholanmagani, tashqi yoki ichki muhitning muhim jihatlari hisobga olinmaganligi aniqlanishi mumkin. Bu ham missiyani ko'rib chiqish va o'zgartirish uchun sababdir.

Missiya asosida ishlab chiqilgan maqsadlar boshqaruv qarorlarini qabul qilishning keyingi butun jarayoni uchun mezon bo'lib xizmat qiladi. Agar rahbarlar o'z tashkilotining missiyasini aniq shakllantirmasalar, u holda tashkilot rivojlanishining eng yaxshi muqobilini tanlash uchun mantiqiy boshlanish nuqtasiga ega bo'lmaydi. Tashkilot faoliyatidagi maqsad tashkilot faoliyati bilan bog'liq bo'lgan va uning faoliyat ko'rsatish jarayonida ishtirok etadigan turli xil guruhlarning maqsad hamda manfaatlarini aks ettirish sifatida yuzaga keladi.

Tashkilotning maqsadi – bu tashkilot individual xususiyatlarining o'ziga xos holati bo'lib, uni amalga oshirish jarayonini boshqarish uchun ochiq shaklda missiya va qarashning eng aniq ifodasi zarur. Ushbu maqsadlarni belgilash menejment nazariyasi va amaliyoti tomonidan ishlab chiqilgan tamoyillarga muvofiq amalga oshiriladi. Maqsadlar rejalashtirishning boshlang'ich nuqtasi bo'lib, tashkiliy munosabatlarni

qurishda asos bo'ladi. Tashkilotda qo'llaniladigan motivatsiya tizimi maqsadlarga asoslanadi va oxir-oqibat, maqsadlar alohida xodimlar, bo'limlar va umuman, tashkilot ish natijalarini monitoring qilish va baholash jarayonida boshlang'ich nuqta hisoblanadi. Umumiy maqsadlar kompaniyaning yo'nalishini, uning konsepsiyasini aks ettiradi.

Maqsadlar quyidagi jihat va xususiyatlar bilan ajralib turadi:

– ma'lum bir vaqt oralig'iga aniq e'tibor beriladi;

– o'ziga xos xarakter va o'lchovga ega;

– boshqa maqsadlar hamda resurslar bilan izchillik va o'zaro aloqadorlikka ega;

– tizimli va boshqariladigan xususiyatga ega.

Haqiqiy sharoitda tashkilotlar o'z oldiga bir nechta maqsadlarni qo'yishi mumkin (uzoq muddatli, hozirgi, kelajak uchun maqsadlar va boshqalar) va ularning barchasi kompleks, tizimli yondashuvda qo'llaniladigan tegishli ko'rsatkichlar yordamida aniqlanishi va tegishli miqdorda bo'lishi kerak. Buni aniqlash uchun mutaxassislar *Maqsadlar daraxti modelidan* foydalanadilar. Maqsadlar daraxti – bu har bir tashkilot maqsadlarining maxsus iyerarxik ro'yxati. Unda quyi bo'g'inning maqsadlarini amalga oshirish orqali yuqori darajadagi maqsadlarga erishishga e'tibor qaratiladi. Eng asosiy va muhim maqsadlar daraxtning eng yuqori qismida joylashadi. Maqsadlar daraxti maqsadlarni ularning mantiqiy hajmi tuzilishiga muvofiq moslashtirishni nazarda tutadi. Masalan, turistik korxonaning optimal ishlash rejimini o'rnatish maqsadini mantiqiy ravishda quyidagi kichik maqsadlarga ajratish mumkin: korxona va uning bo'linmalari kunlik ish vaqtini aniqlash; ishda katta va kichik tanaffuslar vaqtini belgilash; kunlik ish hajmini belgilash va boshqalar.

Murakkab maqsadni kichik maqsadlarga ajratishning bunday tartibi unga erishish bilan bog'liq holda amalga oshirila-

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

digan jarayonning mohiyatini tushunish asosida unga erishish algoritmini tushunishga imkon beradi. Maqsadlar daraxti yordamida ularning tartiblangan tuzilishi tavsiflanadi, buning uchun asosiy maqsad quyidagi qoidalarga muvofiq quyi maqsadlarga bo'linadi:

– grafikning yuqori qismidagi umumiy maqsad yakuniy natija sifatida belgilanishi kerak;

– maqsadlarning iyerarxik tuzilishida umumiy maqsadni qo'llashda har bir keyingi darajadagi kichik maqsadlarni amalga oshirish oldingi darajadagi maqsadga erishish uchun zarur va yetarli shart deb hisoblanadi;

– turli darajadagi maqsadlarni shakllantirishda ularga erishish yo'llarini emas, balki kerakli natijalarni tavsiflash kerak;

– har bir darajadagi kichik maqsadlar bir-biridan mustaqil bo'lishi va bir-biridan kelib chiqmasligi kerak;

– Maqsadlar daraxtining asosi vazifalar bo'lishi kerak, ular ma'lum bir tarzda va oldindan belgilangan vaqt oralig'ida bajarilishi mumkin bo'lgan ishlarni shakllantirishdir.

Tashkiliy maqsadlar iyerarxiyasi – bu yuqori darajadagi maqsadlarning quyi darajadagi maqsadlarga bo'linishi. Yuqori darajadagi maqsadlar har doim keng xarakterga ega, quyi darajadagi maqsadlar esa, harakatlarni belgilaydi (4.3-rasm). Shu bilan birga, bo'linishda barcha darajadagi maqsadlar bir xil davr uchun ishlab chiqilishini hisobga olish kerak.

Qoidaga ko'ra, turizm tashkilotlari bir maqsadni emas, balki ularning faoliyati va rivojlanishi uchun muhim bo'lgan bir nechta maqsadlarni ko'zlaydilar. Bu maqsadlar quyidagilar bo'lishi mumkin:

– marketing faoliyatini amalga oshirish orqali kompaniyaning moliyaviy holatini barqarorlashtirish;

– kirish va chiqish turizmi bozorlarida turistik mahsulot va xizmatlar raqobatbardoshligini oshirish;

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov



4.3-rasm. Turagentlikning korporativ maqsadlari daraxti (namuna 2 yilga mo'ljallangan)

– turistik xizmatlar bozorlarini har tomonlama o'rganish, ularni ushlab turish bo'yicha tashkilot strategiyasini ishlab chiqish;

– faoliyatning asosiy yo'nalishlarini rivojlantirish uchun mijozlarning joriy va istiqboldagi ehtiyojlarini o'rganish va prognozlash;

– turistik xizmatlarning barcha bosqichlarida kompaniya mijozlariga kompleks ta'sir ko'rsatish;

– turistik tashkilot imijini saqlash;

– maqsadli axborot va targ'ibot tadbirlarini amalga oshirish;

– turistik tashkilot xodimlarining ijodiy salohiyatini rivojlantirish va mehnatdan qoniqish va qiziqish darajasini oshirish uchun zarur shart-sharoitlarni ta'minlash;

– boshqaruv ta'sirining muhim yo'nalishlarini va rejalashtirilgan natijalarga erishishni ta'minlaydigan ustuvor vazifalarni aniqlash va boshqalar.

Maqsadlarni belgilash uchun nafaqat maqsadlarning iyerarxik tuzilishini modellashtirish, balki ma'lum bir vaqt

oralig'ida maqsadlarning o'zgarishini tahlil qilish ham muhimdir.

Maqsadlarga SMART-tamoyil asosida qo'yiladigan talablar quyidagilar bo'lishi kerak:

– o'ziga xos (Specific) – korxona faoliyatining aniq ko'rsatkichlari, omillari, parametrlari ko'rsatilgan bo'lishi kerak, masalan, korxona daromadi, foydasi, bozordagi ulushi va boshqalar;

– o'lchanadigan (Measurable) – maqsadlarni tavsiflovchi miqdoriy parametrlar ko'rsatilgan, ya'ni odamlar soni, puldagi qiymati, ishlab chiqarish hajmi va boshqalar;

– erishish mumkin, real (Achievable) – erishib bo'lmaydigan maqsadlarni qo'yib, korxona muvaffaqiyatsizlikni oldindan rejalashtirib qo'yishi mumkin;

– haqiqiy (Realistic), ya'ni maqsadlar ma'lum bir korxona rivojlanishining ushbu davrdagi bosqichiga tegishli bo'lishi kerak;

– vaqt bo'yicha aniqlangan ma'lum bir davr bilan bog'liq (Timed) – maqsadlarning amalga oshirilish vaqti aniq belgilanishi kerak (bir yil, 3 oy va boshqalar).

Maqsadlarning funksional yo'nalishiga qarab, ma'lum bir tasnifi mavjud. Shunday qilib, umumiy maqsadlar tashkilotning quyidagi natijalarga erishishiga qaratilgan bo'lishi lozim:

– mavjud resurslar miqdori bilan maksimal rentabellik darajasi (foyda va sotish hajmi, mahsulot sifati ko'rsatkichlari va boshqalar);

– tashkilotning barqaror ishlashi va mavjudligi. Bunga ichki imkoniyatlarga bog'langan siyosatini kiritish mumkin: texnikaviy, investitsiyaviy, kadrlar, marketing.

Bundan tashqari, kompaniyaning rivojlanishi bilan bog'liq maqsadlar ham mavjud: diversifikatsiya usullarini qo'llash orqali bozor ulushini kengaytirish, tashkiliy tuzilmani qayta

Turizm menejmenti: O.T. Astanakulov

qurish, axborot-texnik bazani mustahkamlash, boshqaruvning innovatsion uslublarini yaratish va ishlab chiqarishni tashkil etish kabilar. *Aniq maqsadlar* umumiy maqsadlar asosida ishlab chiqiladi, ularning farqi yanada chuqur va tor yondashuvdadir.

Ta'kidlash joizki, kompaniyaning missiyasi va maqsadlari kompaniya o'z faoliyatida rahbarlik qiladigan konsepsiya bilan bog'liq. Korxona konsepsiyasi ma'lum darajada turistik tashkilotning maqsadlari va strategiyasini tanlashga, kompaniyaning missiyasini shakllantirishga ta'sir qiladi. Kompaniya yagona konsepsiyasi asosida turli xil faoliyat yuritishi, turli mahsulotlarga ega bo'lishi mumkin.

Misol tariqasida Hyatt International mehmonxonalar tizimining har xil turlaridan foydalangan holda, mijozlar ehtiyojini qondirishni maksimal darajada oshirishga qaratilgan konsepsiyasini ko'rib chiqish mumkin. Har bir Hyatt International mehmonxonasi faqat o'zi joylashgan hududning xususiyatlariga ko'ra, atrofdagi muhit bilan uyg'unlikni ta'minlashga harakat qiladi. Hyatt International mehmonxona turini tanlash uning mo'ljallangan joylashuviga bog'liq. Hyatt International mehmonxonalarining faqat to'rtta asosiy turi mavjud:

1) Grand Hyatt. Eng yirik shaharlarda joylashgan Hyatt International mehmonxonalari zamonaviy texnologiyalar va eski uslubdagi mehmondo'stlikni o'zida mujassam etgan, murakkab, tashrif buyuruvchilarning barcha talablarini qondiradi;

2) Hyatt Regency. Ishbilarmon sayohatchilar uchun klassik, zamonaviy va hashamatli Hyatt International mehmonxonalari turi hisoblanib, ular dunyoning yirik va o'rta biznes markazlarida joylashgan;

3) Park Hyatt. Shaxsiy e'tibor, professional xizmat va qulay muhitga muhtoj bo'lgan talabchan sayyohlarning eng yuqori standartlariga javob beradigan kichik, uy sharoitidagi Hyatt International mehmonxonalari;

4) *Hyatt Resort.* Bular dam olish maskanlarida joylashgan va hordiq chiqaruvchi mehmonlar uchun mo'ljallangan turistik majmualar sifatida yaratilgan mehmonxonalar bo'lib, u yerda mehmonlar o'yin-kulgi yoki ochiq havoda dam olish imkoniyatiga ega. Bunday mehmonxonalar, odatda, atrofdagi go'zal tabiiy landshaftga yaxshi mos keladi.

Yuqoridagi misoldan ko'rinib turibdiki, umumiy konsepsiya doirasida (mintaqaning xususiyatlarini hisobga olgan holda loyihalash) turli xil maqsadlar va ularga erishish strategiyalari mavjud bo'lib, ular jarayonning barcha ishtirokchilari ishini muvofiqlashtirishga imkon beradi.

Shunday qilib, konsepsiya kompaniyaning maqsad va vazifalari bilan bir qatorda, korxonaning asosiy g'oyasini ochib beradi, uning faoliyatining tarkibiy qismlarini tavsiflaydi, korxonaning joylashuvi va u taklif etayotgan turizm xizmatlarini aks ettiradi.

4.3. Turizm sanoati tashkilotlari faoliyatini rejalashtirish

Maqsadni belgilashning mantqiy davomi boshqaruv faoliyati turlarini, ya'ni tashkilotning xususiyatlaridan qat'i nazar, ishlab chiqilgan boshqaruv maqsadlariga erishishga qaratilgan boshqaruv funksiyalarini aniqlashdan iborat.

Tashkilotning, shu jumladan, turizm sohasidagi tashkilotlarning faoliyatini rejalashtirish tashkilotning hozirgi holati, turizm industriyasining rivojlanish tendensiyalari va hozirgi vaziyatning kelajakdagi o'zgarishlarini bashorat qilish imkonini beruvchi usullardan foydalanishga asoslanadi.

Rejalashtirishning umumiy tamoyillari tashkilot rahbariyati oldida turgan quyidagi masalalar doirasi bilan belgilanadi:

– tashkilotning hozirgi holati qanday? Buning uchun tashkilot moliya, marketing, ishlab chiqarish va boshqa sohalardagi vaziyatni baholashi kerak;

Turizm menejmenti: O.T.Astanakulov

– tashkilotning maqsadlari qanday bo'lishi kerak? Tashqi va ichki imkoniyatlar hamda tahdidlarni baholash orqali tashkilotning maqsadlarini aniqlash kerak;

– tashkilot o'z maqsadlariga qanday erisha oladi? Bunda maqsadlarga erishish uchun xodimlarga nima qilish kerakligini hal qilish kerak.

Rejalashtirishning mohiyati maqsadlarni, vazifalarni, ularga erishish vositalarini, amalga oshirish muddatlari va ketma-ketligini aniqlashtirish, vazifalarni hal qilish uchun zarur bo'lgan moddiy, mehnat va moliyaviy resurslarni aniqlashda namoyon bo'ladi.

Rejalashtirish sifatining darajasi quyidagi muhim shartlar bilan belgilanadi:

– boshqaruvning barcha darajalarida kompaniya rahbariyatining vakolatlari;

– funksional bo'linmalarda ishlaydigan mutaxassislar malakasi;

– axborot bazasining mavjudligi va kompyuter texnikasi bilan ta'minlanganligi.

Rejalashtirish quyidagilarni o'z ichiga oladi:

– maqsadlarni oqilona tanlash;

– siyosatni aniqlash;

– chora-tadbirlar kompleksini ishlab chiqish;

– maqsadlarga erishish usullarini tanlash;

– keyingi uzoq muddatli qarorlar uchun asos yaratish.

Tashkilot uzoq muddat faoliyat yuritishi uchun muvaffaqiyat potensialini qidirish, taktik va operatsion rejalashtirishga yo'naltirilgan strategik rejalarni ishlab chiqishi lozim.

Strategik rejalashtirish kompaniya faoliyatining asosiy maqsadlarini tanlashdan iborat bo'lib, maqsadga erishish va zarur resurslarni ta'minlash vositalari va usullarini hisobga olgan holda kutilayotgan yakuniy natijalarni aniqlashga qa-

ratilgan. Shu yo'sinda, tashkilotning yangi imkoniyatlari ham rivojlanib boradi. Masalan, bunga: ishlab chiqarish quvvatlari va turistik xizmatlar ro'yxatini kengaytirish, bozor sharoitlariga muvofiq ularning sifatini oshirish; yuqori raqobatbardosh turistik mahsulot va xizmatlar tufayli savdo va bozor ulushini oshirish kabilarni kiritish mumkin.

Strategik rejalashtirish besh yil va undan ortiq muddatni qamrab oladi hamda tashkilotning kelgusi davrda duch kelishi mumkin bo'lgan muammolarni har tomonlama ilmiy asoslab berish va shu asosda rejalashtirish davri uchun tashkilotning rivojlanish ko'rsatkichlarini ishlab chiqishga qaratilgan bo'ladi.

Reja quyidagilarga asoslanadi:

– tashkilotning rivojlanish istiqbollarini tahlil qilish, tegishli tendensiyalarning rivojlanishiga ta'sir qiluvchi omillarni aniqlash;

– raqobatbardosh pozitsiyalarni tahlil qilish, uning vazifasi tashkilot mahsulotlarining turli bozorlarda raqobatbardoshligini aniqlash;

– tashkilotning faoliyat turlari bo'yicha istiqbollarini tahlil qilish asosida strategiyani tanlash hamda uning samaradorligi va resurslarning mavjudligi nuqtai nazaridan muayyan faoliyat turlari bo'yicha ustuvorliklarni aniqlash;

– faoliyatni diversifikatsiya qilish yo'nalishlarini tahlil qilish, yangi va samarali faoliyat turlarini izlash va kutilayotgan natijalarni aniqlash.

Joriy yoki operatsion rejalashtirish strategik maqsadlarga erishish yo'lida oraliq maqsadlarni aniqlashdan iborat. Shu bilan birga, muammolarni hal qilish, resurslardan foydalanish, yangi texnologiyani joriy etish vositalari va usullari batafsil ishlab chiqiladi. Boshqaruv taktikasi – bu muayyan ish sharoitida strategiyani amalga oshirishning eng yaxshi variantini

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

aks ettiruvchi boshqaruv qarorlari to'plami. Taktika strategiyani ishlab chiqishda aniqlash mumkin bo'lmagan holatlarni o'z ichiga oladi. Bularga muayyan boshqaruv sharoitlari, tasodifiy baxtsiz hodisalar (turizm va mehmonxona biznesida – terroristik hujumlar, epidemiyalar, tabiiy ofatlar va boshqalar) bilan bog'liq holatlarni kiritish mumkin. Taktik boshqaruvda rejalashtirish muhim o'rin tutadi (4.2-jadval).

4.2-jadval

Amalga oshiriladigan rejalar turlari va shakllari

Rejalashtirish tizimlari	Rejalashtirish natijalarini amalga oshirish shakllari	Rejalashtirish davri
Prognozlash	Korxona faoliyatining asosiy yo'nalishlari bo'yicha umumiy strategiya va siyosatni ishlab chiqish	3–5 yil va undan yuqori
Joriy faoliyatni rejalashtirish	Korxona faoliyatining ayrim jihatlari uchun joriy rejalarni ishlab chiqish	1–2 yil
Faoliyatni operativ rejalashtirish	Korxonaning barcha asosiy masalalari bo'yicha budjetlar, to'lov kalendarlari va boshqa shakllarni ishlab chiqish va ijrochilarga yetkazish	Oy, chorak

Joriy rejalashtirish butun takshilot va uning mintaqaviy, mahalliy va xalqaro miqyosdagi alohida bo'linmalari, xususan, marketing dasturlari, tadqiqot rejalari, ishlab chiqarish rejalari, logistika bo'yicha operatsion rejalarni batafsil ishlab chiqish (odatda, bir yil uchun) orqali amalga oshiriladi.

Joriy rejaning asosiy bo'g'inlari kalendar rejalar (oylik, choraklik, yarim yillik) bo'lib, ular uzoq muddatli rejada belgilangan maqsad va vazifalarning batafsil tavsifi hisoblanadi (4.3-jadval).

Rejalashtirishning nomli tasnifi ma'lum darajada shartli hisoblanadi. Farqi yakuniy natijani olish vaqtida yotadi va rejalashtirish obyekti qoida tariqasida o'zgarmaydi.

4.3-jadval

Turoperatorning "O'zbekiston bo'ylab sayohat qil!" dasturini rejalashtirish (namunaviy loyiha)

Faoliyat turi	Yil	Muddati	Ish turi
Har tomonlama bozor tadqiqoti va rejalashtirish		Iyun-avgust	Turistik mahsulotni, bozorni, iste'-molchilarni, raqobatchilarni o'rganish
		Sentabr-dekabr	Sayyohlarni qabul qilish uchun tavsiya etilgan joylarni qiyosiy tahlil qilish
Rejalashtirish, muzokaralar	1-yil	Yanvar-fevral	Belgilangan manzil, mehmonxonalar, ularning sig'imi, turning davomiyligi, mavsum boshlanishi, jo'nash sanalari haqida qaror qabul qilish
		Mart-May	Broshyuralar, bukletlar hajmi va dizayni, ularning tiraji, ishlab chiqarish vaqti va boshqa reklama mahsulotlari to'g'risida qaror qabul qilish; aviakompaniyalar bilan charter reyslari bo'yicha muzokaralar; mehmonxonalar, transport kompaniyalari, ekskursiya xizmatlarini ko'rsatuvchi tashkilotlar bilan muzokaralar olib borish va h.k.
Xizmat ko'rsatuvchi provayderlar bilan munosabatlarni rasmiylashtirish va reklama mahsulotlarini tayyorlash bo'yicha ishlar	1-yil	Iyun-iyul	Mehmonxonalar, aviakompaniyalar, transport kompaniyalari, ekskursiya dasturini taqdim etuvchi tashkilotlar va boshqa xizmat ko'rsatuvchi provayderlar bilan shartnomalarni rasmiylashtirish
		Avgust-dekabr	Reklama mahsulotlarini chop etish va ishlab chiqarish. Ekskursiyaning sotilish narxini baholash va turning yakuniy narxini hisoblash
Ekskursiyani targ'ib qilish va amalga oshirish	2-yil	Yanvar-mart	Reklama mahsulotlarini tarqatish
		Fevral - aprel	Dastlabki savdoni rag'batlantirish. Ommaviy axborot vositalari va Internetda reklama
		Aprel-may	Agressiv reklama faoliyati. Birinchi sayyohlarni yangi turga jo'natish

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

Rejalarni iqtisodiy asoslash zarurati ko'rsatkichlar tizimini oldindan belgilaydi, jumladan:

– miqdoriy ko'rsatkichlar (sotish hajmi, xodimlar soni, ish haqi fondi, foyda miqdori, xarajatlar, turistlar soni, tunash va boshqalar);

– ishlab chiqarish samaradorligi, uning alohida omillarini (mehnat unumdorligi, kapital unumdorligi, mahsulot sifati, xizmatlar va boshqalar) ifodalovchi sifat ko'rsatkichlari.

Rejaning namunaviy tuzilishi quyidagicha ko'rinishi mumkin:

– turistik mahsulot hajmi, assortimenti va sifati bo'yicha shartnomalar hamda kelishuvlar, buyurtmalar portfeli, ishlab chiqarish quvvatlari va resurslarining mavjudligi asosida ishlab chiqilgan dastur;

– xarajatlar rejasi (xarajatlar);

– mehnat va xodimlar rejasi;

– investitsiya rejasi;

– mehnat jamoasini ijtimoiy rivojlantirish rejasi;

– moliyaviy reja.

Rejaning yakuniy bosqichi – yig'ma tahliliy eslatmani ishlab chiqish. Uning mazmuni ijtimoiy amaliyot uchun an'anaviy yillik hisobotga tushuntirish xatini tuzish metodologiyasiga asoslanadi.

Hozirgi vaqtda sayyohlik tashkilotlarining iqtisodiy rivojlanish rejasini tuzish bo'yicha qat'iy, rasman tasdiqlangan metodologiya mavjud emas. Ushbu jarayonga, ayniqsa, rejaning bo'limlari soniga qarab turlicha yondashiladi.

Rejalashtirish usullari orasida eng samaralisi quyidagilardir:

– *matritsali rejalashtirish* – "xarajatlar – ishlab chiqarish" matritsalari va resurslar birligining me'yorlashtirilgan xarajatlari asosida;

– *optimal rejalashtirish* – ma'lum bir mezonga ko'ra, maqsad funksiyasiga asoslangan, masalan, yuqori foyda olishga qaratilgan;

– *moslashuvchan rejalashtirish* – kompaniya resurslari va uning tashqi muhit omillaridagi o'zgarishlarni hisobga olgan holda reajalashtirish;

– *balans usuli* – xarajatlar va daromadlar muvozanatiga erishishga qaratilgan rejalashtirish;

– *erishilgan darajaga qarab (pozitiv) rejalashtirish* – hisobot davri ma'lumotlari asosida rejalashtirish;

– *raqobatchilarga yo'naltirilgan rejalashtirish* – raqobatchilar to'g'risidagi ma'lumotlar va turizm industriyasidagi mavjud tendensiyalar asosida rejalashtirish.

Rejalashtirish tamoyillari:

– *o'z vaqtidalik tamoyili* – rejalashtirilgan qarorlarni ma'lum bir sana bo'yicha qabul qilish;

– *murakkablik (komplekslilik) tamoyili* – korxona faoliyatining barcha jihatlarini rejalarda aks ettirish;

– *ratsionallik tamoyili* – rejalashtirilgan yechimlarni tanlashda iqtisodiy mezonlardan foydalanish.

Turizm va mehmonxona biznesida rejalashtirish uchun, ko'pincha, quyidagi ma'lumot manbalaridan foydalaniladi (4.4-jadval).

Quyidagilar turizm tashkilotining strategik qarorlarini qabul qilishning ustuvor obyektlari hisoblanadi:

– tashkilot faoliyatidagi sezilarli o'zgarishlar bilan bog'liq va strategik qarorlar qabul qilishni talab qiladigan yangi imkoniyatlardan (yangi xizmatlar va mahsulotlar, yangi savdo shartnomalari, kontragentlar bilan yangi munosabatlar, yangi bozorlarga kirish) foydalanish bo'yicha harakatlar;

– industriyadagi o'zgaruvchan sharoitlarga javob berish (mahsulot va xizmatlarga qo'yiladigan talablarning o'zgarishi,

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

4.4-jadval

Turizm va mehmonxona biznesi faoliyatini rejalashtirishda analitik tadqiqotlarning xususiyatlari

№	Tahlil yo'nalishi	Axborot manbalari
1.	Mamlakat va ma'lum bir mintaqada turizm va mehmonxona xizmatlari bozori konyunkturasini tahlil qilish	O'zbekiston Respublikasi Turizmni rivojlantirish davlat qo'mitasi va uning hududiy boshqarmalari, O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi, sohaga daxldor axborot agentliklari ma'lumotlari, shu jumladan, turizm tarmog'i va iqtisodiyot sohalari bo'yicha sharhlar taqdim etuvchi Ixtisoslashgan veb-saytlar materiallari
2.	Turli omillar (umuman davlat va ma'lum bir mintaqa hukumati siyosati, globallashuv ta'siri va boshqalar) ta'sirida mehmonxona xizmatlari bozoridagi o'zgarishlar istiqbollarini tahlil qilish.	
3.	Potensialning paydo bo'lishi va mavjud raqobatchilarning harakatlari prognozi	
4.	Iste'molchi talabi va undagi tendensiyalarini tahlil qilish	
5.	Mehmonxona strategiyasining mavjudligi va sifatini tahlil qilish	Korxonaning ichki hujjatlari (korxonaning ustavi, tasdiqlangan ko'p yillik strategiyasi yoki boshqa shunga o'xshash hujjatlar)
6.	Mehmonxonaning marketing va moliyaviy tahlili	Marketing faoliyati bo'yicha hisobot. Moliyaviy hisobot shakllari: «Buxgalteriya balansi» – 1-shakl; «Moliyaviy natijalar to'g'risida hisobot» – 2-shakl; «Debitorlik va kreditorlik qarzlar to'g'risidagi hisobot» – 2a-shakl; «Moliyaviy-iqtisodiy holat bo'yicha ma'lumotnoma» – 2b-shakl; «Asosiy vositalar harakati to'g'risidagi hisobot» – 3-shakl; «Pul oqimlari to'g'risida hisobot» – 4-shakl; «Xususiy kapital to'g'risida hisobot» – 5-shakl va buxgalteriya hisobi hamda statistik hisobotning boshqa shakllari.
7.	Mehmonxona rahbariyati va xodimlari o'rtasida so'rov o'tkazish	Konsalting kompaniyalari mutaxassislari tomonidan ishlab chiqilgan so'rovnomalar, anketalar.

tashkilotning ish sharoitlari va soliqqa tortishning o'zgarishi, yangi viza rejimlari, ro'yxatga olish shartlari, kichik va o'rta biznesni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash, yangi raqobatchilarning kelishi va ketishi);

– uzoq muddatli raqobatdosh ustunliklarni mustahkamlash va raqobatbardosh pozitsiyalarni saqlab qolish uchun yangi hujumkor harakatlar;

– tashkilotning daromad bazasini diversifikatsiya qilish, investitsiyalarni jalb qilish choralari;

– raqobatbardosh harakatlarga qarshi kurashish choralari va integratsiyalashuv harakatlari (vertikal yoki gorizontal), qisqa muddatli va uzoq muddatli rentabellikni yaxshilashga qaratilgan harakatlar.

4.4. Motivatsiya turizmni boshqarish funksiyasi sifatida

Motivatsiya – bu tashqi (rag'batlantirish) va ichki (motivlar) omillarning murakkab ta'siri bilan belgilanadigan korxona xodimi tomonidan u yoki bu turdagi xatti-harakatlarni ongli ravishda tanlashning ichki jarayonidir.

Motivatsiya funksiyasi tashkilot a'zolarini o'zlariga yuklangan vazifalar va rejaga muvofiq ishlarni bajarishga undashdir.

Motivatsiyaning boshqa ta'riflari ham mavjud: motivatsiya – bu fiziologik yoki psixologik ehtiyojdan boshlanadigan jarayon bo'lib, u maqsad yoki manfaatga erishishga qaratilgan xatti-harakatni faollashtiradigan, pirovard natijada, paydo bo'lgan ehtiyojni qondiradigan turtki yoki motivni yaratishdir. Hodisalar, harakatlar ketma-ketligi motivatsion sikl deb ataladi.

Korxona tomonidan qo'llaniladigan rag'batlantirishlar ma'lum bir xodim tomonidan o'z xatti-harakatlarini o'zgartirish motivi sifatida qabul qilinishi va uning kasbiy faoliyati samaradorligini ta'minlashi uchun menejer xodimning ehtiyojlari aslida nima ekanligini aniqlashi va unga ehtiyojni yaxshilash,

imkoniyatlarini ko'paytirish orqali qondirish uchun sharoit yaratishi kerak.

Motivatsiya nazariyasi va amaliyotida ehtiyojlar asosiy rol o'ynaydi. Aksariyat psixologlar ehtiyojlarni prinsipial jihatdan asosiy ehtiyojlar, ko'pincha, ehtiyojlar deb ataladigan va ikkilamchi ehtiyojlar yoki shunchaki ehtiyojlar deb tasniflanishi mumkinligiga ishora qilishadi. Inson fiziologik yoki psixologik jihatdan biror narsaning yetishmasligini his qilganda muhtoj bo'ladi. Madaniy tuzilishga ko'ra, ehtiyoj muayyan ehtiyoj xarakterini olishi mumkin.

Biroq birlamchi ehtiyojlar tabiatan tug'ma bo'lib, ular genetik jihatdan yuzaga keladi. Bular qashshoqlik, suv, nafas olish, uxlash, muloqotga bo'lgan ehtiyoj.

Ikkilamchi ehtiyojlar esa, madaniy jihatdan bog'liq bo'lib, tajriba orqali amalga oshiriladi. Ular orasida muhim o'rinni ijtimoiy-psixologik, masalan, muvaffaqiyatga bo'lgan ehtiyoj, hurmat, mehr, kuch, kimgadir yoki biror narsaga tegishli bo'lish zarurati egallaydi. Odamlar turli xil hayotiy tajribaga ega, shuning uchun ikkilamchi ehtiyojlar sezilarli darajada farq qiladi.

Amerikalik psixolog Avraam Maslou tomonidan inson ehtiyojlari bo'yicha soddalashtirilgan ehtiyojlar piramidasi ishlab chiqilgan[2].

Piramidaning pastki va eng keng qismi insonning fiziologik ehtiyojlari: ochlik, tashnalik, sovuq, havo, yetarli uyqu, sog'liqning qondirilishi zinasi. Keyingisi xavfsizlik ehtiyojlari: qulaylik, yashash sharoitlarining doimiyligi va muvaffaqiyatizlikdan xalos bo'lish, undan yuqori – mehr va muhabbat, ya'ni ijtimoiy guruhga mansublik. Keyingi qadam hurmat va ma'qullash zarurati bo'lib, Maslou kognitiv ehtiyojlarni (bilimga chanqoqlik, iloji boricha, ko'proq ma'lumotni qabul qilish istagi) qo'ygan. Buning

[2] Maslow A. H. Motivation and Personality. – Andoza: N.Y.: Harpaer and Row, 1954.

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

ortidan estetikaga bo'lgan ehtiyoj (hayotni uyg'unlashtirish, uni go'zallik va san'at bilan to'ldirish istagi) paydo bo'ladi. Va, nihoyat, piramidaning oxirgi bosqichi, eng yuqorisi, ichki potensialni ochib berishga intilish (o'z ustida ishlash, o'zini kashf qilish). Uning ta'kidlashicha, har bir ehtiyoj to'liq qondirilishi shart emas – keyingi bosqichga o'tish uchun qisman to'yinganlik yetarli. «Men mutlaqo aminmanki, odam faqat non bo'lmagan sharoitda non xayoli bilan yashaydi», deb tushuntirmoqchi Maslou. Lekin non mo'l, qorni doim to'q bo'lsa, insonning intilishlari nima bo'ladi? Yuqori ehtiyojlar paydo bo'ladi va endi bizning tanamizni fiziologik «ochlik» emas, balki ular, ya'ni yuqori ehtiyojlar boshqaradi. Ba'zi ehtiyojlar qondirilsa, boshqalari paydo bo'ladi, ko'proq va yuqoriroq. Shunday qilib, asta-sekin, bosqichma-bosqich insonda o'z-o'zini rivojlantirish zarurati paydo bo'ladi, ya'ni ularning eng yuqorisi. Maslouning fikricha, ideal baxtli jamiyat, eng avvalo, qo'rquv va xavotirga hech qanday asos bo'lmagan to'q odamlar jamiyatidir.

Avraam Maslou nazariyasiga ko'ra, birinchilarning ehtiyojlari, ya'ni quyi darajalar darhol qoniqishini talab qiladi va shuning uchun, birinchi navbatda, inson xatti-harakatlariga ta'sir qiladi, shundan keyin yuqori darajadagi ehtiyojlar paydo bo'la boshlaydi. Inson har lahzada o'ziga bo'lgan ehtiyojni qondirishga intiladi.

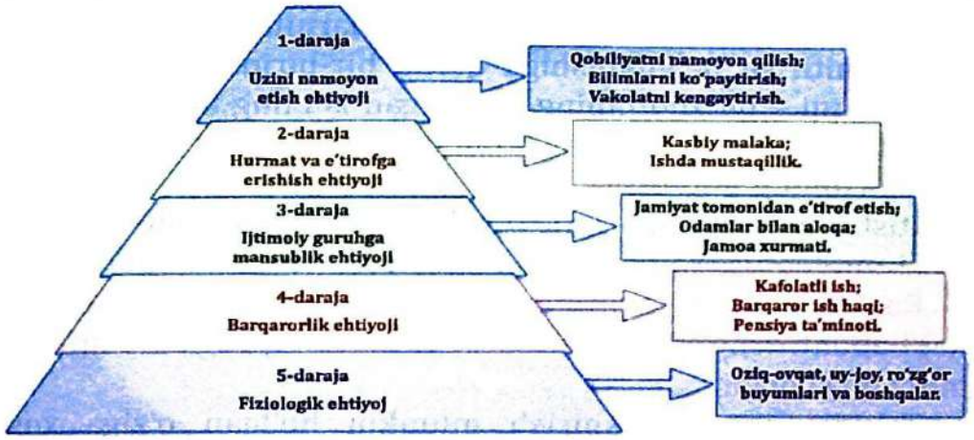
Keyingi darajadagi ehtiyoj inson xatti-harakatining eng kuchli hal qiluvchi omiliga aylanishidan oldin, quyi darajadagi ehtiyoj qondirilishi kerak (4.4-rasm).

Ehtiyojlar iyerarxiyasi nazariyasidan kelib chiqadigan asosiy xulosalar:

– yuqori darajadagi ehtiyojlar birlamchi ehtiyojlar qondirilmaguncha motivlarga aylanishi mumkin;

– ehtiyojlar darajasi qanchalik yuqori bo'lsa, ular shunchalik kam odamlar uchun turtki bo'ladi;

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov



4.4-rasm. A.Maslou bo'yicha ehtiyojlar iyerarxiyasi

– qondirilmagan ehtiyojlar ishchini rag'batlantiradi va qondirilganlar ta'sir qilishni to'xtatadi, shuning uchun ularning o'rnini boshqa qondirilmagan ehtiyojlar egallaydi;

– har qanday ehtiyojni qondirish avtomatik ravishda yuqori darajadagi ehtiyojlarning faollashishiga olib kelmaydi.

Motivatsiyada alohida rol natija qonuniga tegishli bo'lib, u belgilangan maqsadga erishishda olingan qoniqish darajasi kelajakda shunga o'xshash sharoitlarda odamning xatti-harakatlariga ta'sir qiladi. Ushbu qonunga muvofiq, odamlar ehtiyojni qondirish bilan bog'liq bo'lgan xatti-harakatlarni takrorlashga moyil bo'lib, yetarli darajada qondirish bilan bog'liq bunday xatti-harakatlardan qochadilar. Agar ma'lum xatti-harakatlar qandaydir tarzda mukofotlangan bo'lsa, odamlar u yerga qanday etib kelganini eslashadi. Inson keyingi safar muammoga duch kelganda, uni sinab ko'rilgan yo'l bilan hal qilishga harakat qiladi.

Rag'bat (mukofot) – bu shaxsning harakatlariga moddiy yoki nomoddiy baho berish. Rag'batlantirishning ma'lum bir shaxs uchun ahamiyati, inson uni o'zi uchun qancha-

lik qadrli deb bilishiga bog'liq. Odamlarning qadr-qimmati rag'batlantirish belgilanishiga qarab bir-biridan farq qiladi.

Ish haqi – bu xodimning bajarilgan ishning natijasi, mazmuni va ahamiyatiga erishishdan qoniqishi. Xodim uchun ish haqi olishning eng oson yo'li – tegishli mehnat sharoitlarini yaratish hamda vazifani aniq belgilash (aniq nima qilish kerak, qaysi muddatda, xodimdan qanday natijalar kutilmoqda).

Rag'batlantirish faqat tashkilot tomonidan taqdim etiladi. Rag'batlantirishga turli xil moddiy va ma'naviy rag'batlantirish misol bo'la oladi.

Ta'sirni amalga oshirish mumkin bo'lgan o'ziga xos vositalar juda xilma-xildir, bu turli jihatlarga qarab rag'batlantirishning ko'plab tasniflariga olib keladi. Rag'batlantirishning: moddiy (pul va pul bo'lmagan), ma'naviy, bo'sh vaqt va mehnatga bo'linishi eng keng tarqalgan turlari. Ko'rinishlarning tabiati bo'yicha – to'g'ridan to'g'ri va bilvosita. Ta'sirning intensivligiga ko'ra – zaif, o'rta va kuchli ogohlantirishlar. Rag'batlantirishni tayinlash ishlash natijalarining normadan chetlanishini hisobga olgan holda belgilanadi: ijobiy (rag'batlantirishni tayinlash standart parametrlarga erishish yoki undan oshib ketishiga qarab baholanadi) va salbiy (rag'batlantirishni tayinlash standart parametrlariga erishilmaganlik, undan chetga chiqish, kechikishiga qarab baholanadi).

Rag'batlantirish obyekti nuqtai nazaridan kompaniyada quyidagilar ajralib turadi: individual (rag'batlantirish qiymati ma'lum bir xodimning faoliyati natijalariga ko'ra belgilanadi) va jamoaviy (rag'batlantirish qiymati ushbu tashkilotga muvofiq belgilanadi, butun jamoaning faoliyati natijalari) rag'batlantirish.

Moddiy va nomoddiy rag'batlantirish turlari 4.5-jadvalda keltirilgan.

4.5-jadval

Xodimlar mehnatini rag`batlantirish (mukofotlash) turlari

Moddiy rag'batlantirish	Nomoddiy rag'batlantirish
To'g'ridan to'g'ri naqd pul: ish haqi, bonuslar	Ma'naviy, do'stlar, qarindoshlar hurmati, mukofotlar
Bilvosita naqd pullar, vaucherlar, davolash, transport	Ijtimoiy, ishning obro'si, ijtimoiy mavqei, martaba imkoniyatlari
	Ijodiy, o'z-o'zini takomillashtirish, o'zini o'zi anglash imkoniyati, ishda ijodiy yondashuvdan foydalanish imkoniyati

Xodimga qanday rag'batlantirish turlari tegishli ekanligiga qarab, muayyan faoliyat turlari ishlab chiqiladi (4.6-jadval).

Rag'batlantirish samarasini maksimal darajada oshirish uchun ma'lum tamoyillarga rioya qilish kerak.

Mavjudlik. Har bir rag'batlantirish barcha xodimlar uchun mavjud bo'lishi kerak. Rag'batlantirish shartlari demokratik va tushunarli bo'lishi kerak.

Sezuvchanlik. Amaliyot shuni ko'rsatadiki, rag'batlantirishning samaradorligi uchun ma'lum bir chegara mavjud. Turli mamlakatlarda va jamoalarda sezilarli darajada farqlanadi. Ba'zi ishchilar uchun kam miqdordagi rag'batlantirish sezilarli bo'lishi mumkin, boshqalari uchun katta miqdordagisi ham yetarli bo'lmasltigi mumkin. Rag'batlantiruvchining quyi chegarasini aniqlashda ushbu holat hisobga olinish kerak.

Bosqichma-bosqichlik. Moddiy rag'batlantirish doimiy ravishda yuqoriga qarab tuzatilishi kerak, bu amalda hisobga olinishi kerak. Bir marta keskin oshirilgan ish haqi, keyinchalik tasdiqlanmagan bo'lsa, ish haqining oshishi kutilganligi va xodimga mos keladigan rag'batlantirishning yangi quyi chegarasi paydo bo'lishi munosabati bilan xodimning motivatsiyasiga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

4.6-jadval

Rag'batlantirishning asosiy turlari

Rag'batlanti-ruvchi guruhning nomi	Rag'batlantirishni tavsiflovchi parametrlar
Moddiy ish haqi	Ish haqi, foydani taqsimlash, kompaniya aksiyalarini sotib olish, moddiy to'lovlar, natijalarga asoslangan to'lovlar.
Ijtimoiy himoya	Tibbiy sug'urta, qo'shimcha pensiya sug'urtasi, ijtimoiy nafaqalar, bolalar va qarindoshlarga g'amxo'rlik qilish, dam olish faoliyati, maxsus mehnat sharoitlari.
Ma'naviy mukofot	Diplomlar, qimmatbaho sovg'alar, esdalik sovg'alari, og'zaki rag'batlantirish, minnatdorchilik.
Trening, malaka oshirish	Kompaniya ichida va uning tashqarisida treninglar, kurslar, seminarlar o'tkazish, moslashish dasturlarini amalga oshirish.
Guruh motivatsiyasi	Korxonaning missiyasi, maqsadlari, strategiyasi, korporativ madaniyat, jamoaga a'zolik, ijtimoiy-psixologik iqlimni ishlab chiqishda ishtirok etish.
Mas'uliyat darajasi va vakolatlarni topshirish	Boshqa odamlar uchun javobgarlik, xodimlarning boshqaruvda ishtirok etishi uchun sharoit yaratish, o'zini namoyon qilish, ahamiyat va tashabbuskorlik hissi.
Ishga qabul qilish imkoniyati, qaror qabul qilishda ishtirok etish	Xodimlarning ambitsiyalarini qondirish, jamiyatda yuqori mavqega erishish, mavjud bilim va ko'nikmalarni qo'llash uchun sharoit yaratish.
Mehnatni baholash	Erishilgan natijalarni tan olish, muvaffaqiyatga e'tibor qaratish, hamkasblar va rahbariyat tomonidan hurmat.

Mehnatning natijasi va unga haq to'lash o'rtasidagi tafovutni minimallashtirish. Ko'pgina xorijiy firmalarning haftalik va hatto kunlik ish haqiga o'tishi, birinchi navbatda, ushbu tamoyilga rioya qilish zarurati bilan oqlanadi. Rag'batlantirish bilan bir vaqtning o'zida harakat qilish xodim uzoq harakatlanishi uchun ijobiy turtki hisoblanadi. Ushbu tamoyilga rioya

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

qilish, ko'p hollarda, hatto ish haqi darajasini pasaytirishga imkon beradi, chunki ko'pchilik "yaxshiroq kamroq, lekin darhol" tamoyilini afzal ko'radi.

Moddiy va ma'naviy rag'batlantirishning kombinatsiyasi. O'z tabiatiga ko'ra, moddiy va ma'naviy omillar bir xil darajada kuchli. Bularning barchasi ushbu omillarning ta'sir qilish joyi, vaqti va obyektiga bog'liq. Bu iqtisodiyotning rivojlanish darajasi, ma'lum bir davlatning an'analari, shuningdek, moliyaviy ahvoli, yoshi, jinsi va xodimning boshqa xususiyatlariga tegishli. Ushbu holatni hisobga olgan holda, har bir xodimga maqsadli ta'sirini hisobga olgan holda, ushbu turdagi rag'batlantirishni oqilona birlashtirish kerak.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, turistik korxonaning motivatsiya funksiyasini amalga oshirish xodimning ehtiyojlarini aniqlash, motivatsion dasturlarni ishlab chiqish va amalga oshirish, faoliyat natijalarini baholash hamda xodimlarni rag'batlantirish va unga zarur tuzatishlar kiritishdan iborat.

4.5. Turistik firmalarda rag'batlantirish xususiyatlari

Turizm va mehmonxona biznesida motivatsion dasturlarning xususiyatlari bir qator omillarga bog'liq:

– *korxonaning tadbirkorlik tarmog'iga tegishliligi.* Bunga ko'ra, mehmonxona va turistik tarmoqlar umumiy dasturlarni ishlab chiqadi. Masalan, mehmonxonalar tarmog'iga kiruvchi mehmonxona xodimlari uchun kompensatsiya paketi ushbu tarmoqning boshqa mehmonxonalarida joylashtirish uchun chegirmalarni o'z ichiga olishi mumkin;

– *mehnat bozori sharoiti.* Zamonaviy mehnat bozorida turizm sohasida mutaxassislarning ayrim toifalariga bo'lgan talab taklifdan oshib ketadi, shuning uchun bunday malakali xodimlar ish joyini tanlashda bozorda rivojlangan ish haqi darajasi va ijtimoiy paketning tarkibiga amal qiladilar;

– *individual xodimlar faoliyatining xususiyatlari.* Masalan, ko'plab yirik mehmonxonalarning oshpazi doimo mavjud bo'lishi kerak va shuning uchun unga nisbatan motivatsion dasturlar qo'llanadi.

O'qish davrida ma'lum bir xodim uchun aniqlangan eng muhim ehtiyojlarga qarab, turizm va mehmonxona xo'jaligi korxonalari xodimlari uchun motivatsion dastur ishlab chiqiladi (4.7-jadval).

Yuqoridagi jadvaldan ko'rinib turibdiki, motivatsiya dasturi ijtimoiy paketning ikkala elementini ham, xodimlarni mukofotlash tizimi hamda boshqa korporativ hujjatlar va qoidalarda nazarda tutilgan rag'batlantirishni ham o'z ichiga olishi mumkin.

Ijtimoiy paket tarkibidagi eng muhim element kompaniyaning barcha xodimlariga ko'rsatiladigan ommaviy ijtimoiy xizmatlar yoki imtiyozlarning bir qismi bo'lib qolmoqda. Ijtimoiy paketning ushbu qismi kompaniyaning umumiy motivatsiyasi va majburiyatini oshiradi, shuning uchun uni qisqartirish tavsiya etilmaydi. Sanoat kompaniyalarida bunday ijtimoiy xizmatlar sog'liqni saqlash va pensiya sug'urtasini o'z ichiga oladi. Ijtimoiy paketlar tuzilishi oddiyroq bo'lgan xizmat ko'rsatish sohasida oziq-ovqat subsidiyalari va mobil telefonlar uchun abonentlik to'lovlari kabilardan iborat bo'lishi mumkin. Ijtimoiy paketning ushbu toifasiga madaniy tadbirlar uchun xarajatlar ham kiradi. Biroq zanjirli mehmonxonalarda top-menejerlar uchun ijtimoiy paket ancha keng va quyidagilarni o'z ichiga olishi mumkin:

– ish joyiga pullik sayohat;

– xodimlarning bolalarini o'qitish uchun maqsadli subsidiyalar;

– mehmonxona bufetida bepul ovqatlanish;

– mazkur zanjirli tarmoqning turli hududlardagi mehmonxonalarida joylashtirish uchun 20% chegirma;

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

4.7-jadval

Motivatsion dasturlarning elementlari

Xodimlarning maqsadlari	Ehtiyoj turi (A.Maslou bo'yicha)	Motivatsion dasturlarda qo'llaniladigan rag'batlantirish turlari
Ish kuni davomida ovqatlanish	Fiziologik ehtiyojlar	Mehmonxonada xodimlar uchun oshxona tashkil etish, yirik turoperatorda oshxona tashkil etish, sayyohlik agentligi ofisiga ovqat yetkazib berish bo'yicha shartnoma tuzish, yaqin atrofdagi kafe, restoranda ovqatlanish uchun to'liq yoki qisman to'lash.
Barqarorlik, kelajakka ishonch	Xavfsizlik zarurati	Uzoq muddatli yoki muddatsiz mehnat shartnomasini tuzish, xodimlarga rag'batlantirish mezonlarini yetkazish va uni amalga oshirish.
Ish kuni davomida xavfsizlik	Xavfsizlik zarurati	Korxonada qo'riqlashni tashkil etish (sayyohlik agentligining chiptalar kassasi qo'riqchisi, mehmonxona qabulxonasida qo'riqchilar, qavatlar va mehmonxona kirish qismidagi videokameralar)
Guruhga aloqadorlik	Mulkdorlik zarurati	Korporativ madaniyatni shakllantirish, rasmiy (ishlab chiqarish yig'ilishlari, qo'shma loyihalar, ma'lumotlarning mavjudligi) va norasmiy ta'sir ko'rsatishning turli shakllaridan foydalanish (kompaniyada va undan tashqarida korporativ tadbirlar)
Status, kompaniya ichidagi lavozim	Hurmatga bo'lgan ehtiyoj	Xodimlarni har qanday faoliyat sohasidagi mutaxassis sifatida muhim loyihalarga jalb qilish, xodimlar uchun martaba rejalashtirish, mehnat yutuqlari uchun diplomlar berish, boshqa turdagi ma'naviy va moddiy rag'batlantirish.
Ijodkorlik	O'z-o'zini ifoda etish zarurati	Jamoada ijodiy muhit yaratish, ijodkorlikni rag'batlantirish, xodimlar faoliyatida innovatsiyalar, ijodiy yondashuvni talab qiladigan nostandart vaziyatlarni hal qilishda xodimlarni jalb qilish, ayniqsa mijozlarga xizmat ko'rsatish.
Muvaffaqiyat	O'z-o'zini ifoda etish zarurati	Xodimlarni strategik loyihalarga jalb qilish, tanlovlar o'tkazish (masalan, «Oyning eng yaxshi xodimi», "Mehmonxonaning eng yaxshi oshpazi"), xodimlarning salohiyatidan foydalanish.

– o'zi faoliyat olib borayotgan mehmonxona xizmatlaridan foydalanganda 20% chegirma;

– ta'til uchun qo'shimcha to'langan haq yoki ta'til vaqti;

– xodimlarni dam olish va ko'ngilochar joylar bilan ta'minlash;

– kadrlar malakasini oshirishni moliyalashtirish;

– oliy o'quv yurtlarida tahsil olayotgan xodimlarning ta'lim olishi uchun mablag' ajratish;

– tibbiy yordamni tashkil etish yoki tibbiyot muassasalari bilan shartnomalar tuzish;

– pensiya jamg'armasiga qo'shimcha badallar;

– uy-joy sotib olish uchun foizsiz kreditlar berish dasturlari bo'yicha shartnomalar tuzish;

– ishchining hayoti va uning oila a'zolarining tibbiy sug'urtasi.

Ko'rinib turibdiki, ko'p sonli xodimlar bilan, masalan, katta mehmonxonalarda, har bir xodim uchun motivatsiya dasturini batafsil ishlab chiqish imkoniyati yo'q. Shuning uchun barcha xodimlarni alohida toifalarga bo'lib, ular uchun motivatsiya dasturlari turli darajadagi tafsilotlar bilan ishlab chiqiladi. Tasniflashning asosiy omillari:

– xodim tomonidan qabul qilingan qarorlarning ahamiyati;

– mas'uliyat darajasi;

– biznes jarayonidagi o'rni;

– korxona, xizmat faoliyati natijasiga ta'sir qilish darajasi;

– "korxona – mijoz" tizimidagi pozitsiyasi (mijozlar bilan bevosita ishlaydigan xodimlar).

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

NAZORAT SAVOLLARI

1. Boshqaruv jarayoni deb nimaga aytiladi va uning qanday usullarimavjud?

2. Korxonda boshqaruv jarayoning asosiy vazifalari nimalardan iborat?

3. Ketma-ket yoki o'zaro bog'liq boshqaruv fuksiyalari deganda nimani tushunasiz?

4. Boshqaruv funksiyalari, vazifalari va ular faoliyati natijalarining o'zaro bog'liqligini to'liq tavsiflab bering?

5. Menejment funksiyalarini asoslab bergan birinchi tadqiqotchi Anri Fayol bo'lib, u qanday asosiy funksiyalarni belgilab bergan?

6. Motivatsiya nima?

7. Turistik bozor konyukturasini o'rganish va prognoz qilish deganda nimani tushunasiz?

8. Tashkilotni boshqarishda missiya, maqsad va strategiyaning bir-biriga bog'liqligi qanday?

9. Kompaniyaning missiyasini belgilashda manfaatlari hisobga olinishi kerak bo'lgan asosiy shaxslar guruhlari kimlardan va nimalardan iborat?

10. Marketing bo'yicha mutaxassis Filipp Kotlerning missiya haqidagi fikrlari haqida ma'lumot bering?

11. Korxona va tashkilotning maqsadi nimalardan iborat?

12. Strategik rejalashtirish deb nimaga aytiladi?

13. Korxona va tashkilotda amalga oshiriladigan rejaning qanday turlari va shakllari mavjud?

14. Korxonalarda rejalashtirish tamoyillariga nimalar misol bo'la oladi?

15. Mamlakatda turizmni rivojlantirish bo'yicha boshqaruvda motivatsiyaning o'rni va ahamiyati qanday?

TESTLAR

1. Korxonadagi boshqaruv jarayoni deb quyidagilarning qaysi biriga nisbatan aytiladi?

A) o'z maqsadlariga erishish uchun tashkilot va uning unsurlari ishlashiva rivojlanishini tartibga solish hamda muvofiqlashtirishga qaratilgan individual tadbirlar majmui;

B) ishlab chiqarish va xo'jalik faoliyatining bir tekis amalga oshirilishi va resurslarni eng kam sarflagan holda rejalashtirilgan maqsadlarga erishish;

C) qo'shma mehnat jarayonining izchilligini ta'minlaydigan ya-

gona jarayon sifatida, ya'ni boshqaruv sohasida mehnat taqsimoti va ixtisoslashuvi natijasida paydo bo'lgan funksiyalar;

D) boshqaruv obyektiga bevosita nazorat qiluvchi ta'sirga ega, ya'ni prognozlash va rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish va tartibga solish.

2. Menejmentning funksional maqsadi deb nimaga aytiladi?

A) ishlab chiqarish va xo'jalik faoliyati bir tekis amalga oshirilishi va resurslarni eng kam sarflagan holda rejalashtirilgan maqsadlarga erishish;

B) qo'shma mehnat jarayonining izchilligini ta'minlaydigan yagona jarayon sifatida, ya'ni boshqaruv sohasida mehnat taqsimoti va ixtisoslashuvi natijasida paydo bo'lgan funksiyalar;

C) boshqaruv obyektiga bevosita nazorat qiluvchi ta'sirga ega, ya'ni prognozlash va rejalashtirish;

D) tashkil etish, muvofiqlashtirish va tartibga solish, motivatsiya, nazorat, hisob va tahlil funksiyalari, boshqaruvda fikr-mulohazalarning shakllanishi.

3. Samarali ijodiy ish uchun sharoit yaratish va mehnat natijalariga doimiy qiziqishni saqlash uchun zarur bo'lgan umumiy funksiya qaysi?

A) motivatsiya;

B) muvofiqlashtirish va tartibga solish;

C) tashkillashtirish;

D) nazorat.

4. Tashkilotning rejalashtirilgan rivojlanish sur'atlarini asoslash uchun kerakli bo'lgan umumiy funksiya qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?

A) prognozlash;

B) muvofiqlashtirish;

C) motivatsiya;

D) hisob, tahlil.

5. Menejment funksiyalarini asoslab bergan birinchi tadqiqotchi Anri Fayol menejmentdagi nechta asosiy funksiyani tavsiflab bergan?

A) 5 ta;

Turizm menejmenti O.T.Aslanakulov

B) 10 ta;

C) 20 ta;

D) 2 ta.

6. Menejmentning bashorat qilish va rejalashtirish funksiyasi deb nimaga aytiladi?

A) resurslardan optimal foydalanish imkoniyatini amalga oshirish;

B) moddiy va insoniy tadbirkorlik strukturasini qurish;

C) rejalar va tashkiliy tuzilma ishlab chiqilgandan so'ng xodimlarning faoliyatini qo'llab-quvvatlovchi buyruqlar chiqarish;

D) birgalikda, o'zaro yaqin aloqada ishlash, sa'y-harakatlarni birlashtirish va uyg'un harakat qilish.

7. Menejmentning nazorat qilish funksiyasiga berilgan to'g'ri ta'rifni toping?

A) hamma narsa belgilangan qoidalar va buyruqlarga muvofiq sodir bo'lishini ko'rish;

B) resurslardan optimal foydalanish imkoniyatini amalga oshirish;

C) birgalikda, o'zaro yaqin aloqada ishlash, sa'y-harakatlarni birlashtirish va uyg'un harakat qilish;

D) xodimlarni faol ushlab turish.

8. Boshqaruv haqidagi "Samarali yetakchilik" kitobining muallifi kim?

A) Jon Adair;

B) M.Meskon;

C) M.Albert;

D) Anri Fayol.

9. Strategik menejmentdagi missiya deganda quyidagilarning qaysi biri tushuniladi?

A) korxonaning yaratilishi va faoliyatining aniq hamda ravshan ifodalanishi sababi sifatida tushuniladi;

B) to'g'ri shakllangan missiya tashkilotning hozirgi va kelajakdagi rivojlanishi hamda faoliyati uchun muvaffaqiyat kalitidir;

C) ichki inqirozlardan qochish va tashqi sabablar bilan bog'liq inqirozli vaziyatlarni o'rganish;

D) tashkilotning o'zi va turistik mahsulot yoki xizmatlar iste'-molchilarini topish.

10. Tashkilotning missiya bayonoti qanday shaklda bo'lishi kerak?

A) sodda, qisqa va tushunarli;

B) ishonchli, omadli, kelajakka bag'ishlangan;

C) muhim, qarorli;

D)asosiy, ishonchli, tushunarli.

11. Tashkilot yoki firmaning missiyasini aniqlashda yo'l qo'yiladigan eng asosiy xatolardan biri qaysi qatorda belgilangan?

A) missiyaning yetarlicha aniq, ravshan bayon qilinmaganligi, masalan, professional tushunchalardan foydalanish;

B) tashkilotdagi muayyan iqlimni aniqlashga hissa qo'shadi;

C) missiya tashkilot ichidagi birlikka va korporativ ruhni yaratish;

D) o'z maqsadlariga erishish uchun olib kelishi mumkin bo'lgan resurslar.

12. Tashkilot yoki korxonaning missiyasi qancha muddatli bo'lishi kerak?

A) 10-15 yilga mo'ljallangan;

B) 2-3 yilga mo'ljallangan;

C) 5 yilgacha bo'lishi mumkin;

D) 6 oygacha bo'lgan muddat.

13. Boshqaruvda foydalaniladigan Maqsadlar daraxti deb nimaga aytiladi?

A) har bir tashkilot maqsadlarining maxsus iyerarxik ro'yxati;

B) maqsadlarning umumiy namunasi;

C) tashkilotning sof foydasini yuqoriga ko'taruvchi taktik yo'l;

D) korxona xodimlarining iyerarxik ro'yxati.

14. Tashkiliy maqsadlar iyerarxiyasi deb nimaga aytiladi?

A) yuqori darajadagi maqsadlarning quyi darajadagi maqsadlarga bo'linishi;

B) har bir tashkilot maqsadlarining maxsus iyerarxik ro'yxati;

C) korxona xodimlarining iyerarxik ro'yxati;

O.T. Astanakulov
Turizm menejmenti

D) taktikalarning asosiy ko'rinishi va xodimlarga yuklatilgan ishlar ro'yxati.

15. Tashkilot faoliyatini rejalashtirishda "Tashkilotning hozirgi holati qanday?" degan savolga qanday javob berish mumkin?

A) tashkilotning moliya, marketing, ishlab chiqarish va boshqa sohalaridagi vaziyatni baholash;

B) Tashqi va ichki imkoniyatlar hamda tahdidlarni baholash orqali tashkilotning maqsadlarini aniqlash;

C) maqsadlarga erishish uchun xodimlarga uchun nima qilish kerakligini hal qilish;

D) vazifalarni hal qilish uchun zarur bo'lgan moddiy, mehnat va moliyaviy resurslarni aniqlash.

16. Joriy yoki operatsion rejalashtirish deb nimaga aytialdi?

A) strategik maqsadlarga erishish yo'lida oraliq maqsadlarni aniqlash;

B) muayyan ish sharoitida strategiyani amalga oshirishning eng yaxshi variantini aks ettiruvchi boshqaruv qarorlari to'plami;

C) muayyan boshqaruv sharoitlari, tasodifiy baxtsiz hodisalarni o'rganish;

D) stategiya doirasida turli xil taktikalardan foydalanish va amalga oshirish.

17. Korxona hisobot rejasining yakuniy bosqichi deb nimaga aytialdi?

A) yig'ma tahliliy eslatmani ishlab chiqish;

B) sayyohlik tashkilotlarining iqtisodiy rivojlanish rejasini tuzish;

C) rejalashtirish usullari orasidagi eng samaralisi;

D) "xarajatlar – ishlab chiqarish" matritsalari va resurslar birligining m'eyorlashtirilgan xarajatlari.

18. Korxonada rejalashtirishning balans usuli deb nimaga aytiladi?

A) xarajatlar va daromadlar muvozanatiga erishishga qaratilgan rejalashtirish;

B) kompaniya resurslari va uni tashqi muhit omillaridagi o'zgarishlarni hisobga olgan holda reajalashtirish;
C) ma'lum bir mezonga ko'ra maqsad funksiyasiga asoslangan;
D) hisobot davri ma'lumotlari asosida rejalashtirish.

19. Rejalashtirishning qanday tamoyillari mavjud?
A) o'z vaqtidalilik tamoyili, murakkablik, ratsionallik tamoyili;
B) uzoq muddatlilik, qisqa muddatlilik tamoyili;
C) raqobatchilik, rejalashtirish tamoyili;
D) rag'batlantirish, motivatsiya berish, komplekslilik tamoyili.

20. A.Maslou bo'yicha ehtiyojlar iyerarxiyasining 5-darajasi qanday?
A) fiziologik ehtiyoj;
B) barqarorlik ehtiyoji;
C) ijtimoiy guruhga mansublik ehtiyoji;
D) o'zini namoyon etish ehtiyoji.

5-MAVZU

TURISTIK XIZMATLAR BOZORI VA TURISTIK XIZMATLAR ISTE'MOLCHISI XATTI-HARAKATLARINING XUSUSIYATLARI

REJA:

- **5.1. Turistik mahsulot va turizm turlarining tasnifi.**
- **5.2. Turistik xizmatlar bozorida iste'molchilarning xatti-harakatlarini boshqarish.**
- **5.3. Turistik xizmatlar bozorida iste'molchi talabini shakllantirish omillari.**

5.1. Turistik mahsulot va turizm turlarining tasnifi

O'quv va ilmiy adabiyotlarda turistik mahsulot atamasi ko'p ishlatiladi, ammo turli iqtisodchi olimlar unga turli xil ma'no va mazmun yuklaydilar.

O'zbekiston Respublikasining 2019-yil 18-iyuldagi "Turizm to'g'risida"gi O'RQ-549-sonli Qonunida: "**Turistik mahsulot** turistik bozor konyunkturasidan kelib chiqqan holda yoxud turistning yoki ekskursantning buyurtmasiga ko'ra tur-operator tomonidan shakllantiriladigan, turistning va ekskursantning ehtiyojlarini qanoatlantirish uchun zarur bo'lgan turistik xizmatlar majmuidir", deb ta'rif berilgan.

V.A.Kvartalnov "Turistik mahsulot" tushunchasi uchun quyidagi ta'riflarni bergan: "**Turistik mahsulot** – bu turistning safari davomida paydo bo'lgan ehtiyojlarini qondirish uchun zarur bo'lgan moddiy va nomoddiy iste'mol tovari va xizmatlar to'plami. **Turistik mahsulot** – uch qismdan iborat: *tur, turistik va ekskursiya xizmatlari, tovarlar.*

Bu ta'riflar, aslida, turistik mahsulotga birlashuvchi tarkibiy kompleksga asoslanadi. Turistik mahsulotning birinchi elementi **tur** bo'lib, u "*turistlarni joylashtirish, tashish, ovqatlantirish bo'yicha xizmatlar majmui, shuningdek, gidlar, tarjimonlar xizmatlari va sayohat maqsadiga qarab ko'rsatiladigan boshqa xizmatlardir*". Turga turistik va ekskursiya xizmatlari hamda tovarlari qo'shiladi. Darhaqiqat, turistik mahsulotning o'rtacha 80% dan ko'prog'i xizmatlardan va 20% dan kamrog'i tovarlardan iborat bo'lib, ularga restorandagi oziq-ovqat, sport yoki plyaj anjomlari, ya'ni tur davomida va maqsadga erishish uchun zarur bo'lgan narsalar kiradi. Agar ta'rif turistning esdalik sovg'a sifatida sotib oladigan tovarlariga taalluqli bo'lsa, unda bu tovarlar tur bilan teng ravishda turizm mahsulotiga kiritilishi mumkin emas, chunki ular turizmda qo'shimcha elementlar tizimida hisobga olinadi. Ammo shuni ta'kidlash kerakki,

bu ta'rifda turistning mintaqaga sayohatining asosiy maqsadi bo'lgan va uning iste'molchi tanlovini belgilaydigan eng muhim narsa – turistik va rekreatsion resurslar hisobga olinmaydi.

Bizning fikrimizcha, "turistik mahsulot" tushunchasining ikkita ta'rifini shakllantirish maqsadga muvofiq – birinchisi, turistik bozor subyektlari nuqtai nazaridan, ikkinchisi – turistik mahsulot iste'molchilari nuqtai nazaridan.

Turistik bozor subyektlari nuqtai nazaridan turistik mahsulotni ma'lum miqdordagi va sifatdagi tovarlar va xizmatlarning, shuningdek, u yoki bu mintaqada mahalliy turistik-rekreatsion resurslardan foydalanishga asoslangan turistlarga xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlar xodimlarining ularning bilishga oid yoki rekreatsion ehtiyojlarini qoniqtirish uchun zarur bilimlari va ko'nikmalari yig'indisi sifatida ta'riflash to'g'ri bo'ladi (5.1-rasm).



5.1-rasm. Turistik mahsulot tarkibining sxemasi

Turistik-rekreatsion resurslar deganda, turistik mahsulotni yaratishga yaroqli bo'lgan tabiiy va inson tomonidan sun'iy yaratilgan obyektlar yig'indisi tushuniladi. Turistik-rekreatsion resurslar quyidagi asosiy xossalarga ega bo'lib, ular, aslida, turistlar uchun jozibadorlikni yaratadi: iqlim sharoitlari, tabiat manzaralari, o'rganilganlik darajasi va qo'llash usullari, foydalanish imkoniyatlari, ekskursion ahamiyatlilik, iqtisodiy tavsiflar, ijtimoiy-demografik tavsiflar, potensial zaxira va

boshqalar. Ushbu resurslardan sog'lomlashtiruvchi, turistik, sport va bilish maqsadlarida foydalaniladi. Turistik-ekskursion resurslarni, shartli ravishda, ikki guruhga ajratish mumkin: tabiiy va infratuzilmali. Turistik biznesning dinamik rivojlanishi har ikki guruhni taqozo etadi. Tabiiy resurslarning attraktiv xossalari yuqori bo'lgan taqdirda ham, kommunikatsiyalarsiz, aloqa vositalarisiz, joylashtirish va ovqatlantirish vositalarisiz, madaniy obidalarsiz, san'at va me'morchiliksiz turistik biznes keng iste'molchilar doirasi uchun ahamiyatini yo'qotadi.

Ma'lumki, turistik mahsulotning kompleks ta'rifida muhim element – har xil xizmatlarni ko'rsatish. Turistik xizmatlar – turistlarning ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan va maqsadga muvofiq bo'lgan ishlab chiqarish faoliyati bo'lib, odatda, moddiy shakl olmaydi. Ushbu ta'rifga muvofiq ushbu xizmatlarni alohida turdagi ko'zga ko'rinmaydigan tovar deb ta'riflash mumkin (5.1-jadval).

Turistik xizmatlarga:

– turistlarni joylashtirish;

– turistlarni doimiy yashaydigan mamlakatidan (joyidan) vaqtincha bo'lish mamlakatiga (joyiga) olib borish va qaytarib olib kelish;

– turistlarni ovqatlantirish;

– turistlarni ular mamlakatga (joyga) kelgan joydan vaqtinchalik yashash uchun joylashtirish joyiga olib borish va qaytarib olib kelish (transfer), shuningdek, sayohat shartlarida nazarda tutilgan vaqtinchalik yashash mamlakati (joyi) doirasidagi boshqa har qanday tashishlar;

– turistlarning madaniy ehtiyojlarini qondirish (ekskursiyalar, teatrlar, konsert zallari, muzeylar, suratlar galereyalari, tarixiy va madaniy asori-atiqalar, xiyobonlar, qo'riqxonalar, festivallar, sport musobaqalari va h.k.ga olib borish);

– ish yuzasidan va ilmiy qiziqishlarini qondirish (kongres-

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

slar, konferensiyalar, simpoziumlar, yig'ilishlar, seminarlar, yarmarkalar, ko'rgazmalar va h.k.larda ishtirok etish);

– axborot xizmatlari (u yoki bu mintaqaning turistik resurslari, bojxona va chegara rasmiyatchiligi, valyuta kurslari, transport turlari, narxlar va h.k.lar haqida) va aloqa vositalari bilan ta'minlash (Internet, shaharlararo va xalqaro aloqa hamda faksdan foydalanish);

– tashkiliy (pasportlar, vizalar rasmiylashtirish, sug'urta, gidlar, tarjimonlar biriktirish va h.k.);

– ham umumiy, ham maxsus tusdagi savdo korxonalari (esdalik sovg'alari, suvenirlar, otkritkalar va h.k.lar sotish);

– vositachilik (mehmonxonalarda joylarni, turli xil transportga chiptalarni bron qilish, xatlarni yuborish va yetkazish, sovg'alar, suvenirlar sotib olish);

– maishiy (kiyim, poyabzalni ta'mirlash, kimyoviy tozalash, prokat va h.k.);

– sport-sog'lomlashtirish (sun'iy suv havzalari, sport inshootlaridan foydalanish, litsenziyalar bo'yicha ov, baliq ovi va h.k.).

Turistik xizmatlar tavsiflari turistik faoliyatning bir qator xususiyatlarini belgilab beradi. Birinchidan, turistik xizmatlar iste'mol xarakteri bilan ajralib turadi. Moddiy shakldagi tovar u ishlab chiqarilgan joydan iste'mol joyiga ko'chirib o'tkazish yakunlangandan keyin iste'molga tayyor bo'ladi. Turistik xizmatlar esa, aksariyat hollarda turist ular ishlab chiqarilgan joyga yetkazilgandan keyin iste'mol qilinadi. Ikkinchidan, turizmda taklif etiladigan xizmatlar, qoida tariqasida, hududiy ajratilgan bo'ladi. Ulardan ba'zilarini (axborot, vositachilik xizmatlari) turistlar doimiy yashash mamlakatida (joyida) olsa, boshqalarini – sayohat davomida (masalan, transport xizmatlari), uchinchilarini – vaqtincha bo'lish mamlakatida (joyida) oladi (joylashish, ovqatlanish, ekskursiya xizmatlari va h.k.). Bundan tashqari, xizmatlarni ko'rsatuvchi turizm sohasidagi har xil korxonalar va tashkilotlar, ko'pincha, hududiy tarqoqlik holatida bo'ladi.

5.1-jadval

Xizmatlar tavsiflari va shunga bog`liq turizm industriyasi tashkilotlarini boshqarish spetsifikasi

Xizmatlarning asosiy xususiyatlari	Xususiyatlar tavsiflari (bu nimada namoyon bo'ladi)	Turizm industriyasi tashkilotlarini boshqarishda xizmatlar xususiyatlarini hisobga olish choralari
Xizmatlarning sezgi organlari orqali sezilmasligi	Moddiy tovarlardan farqli o'laroq, xizmatlarni ular bevosita iste'mol qilinmagunca ta'mini bilib bo'lmaydi, paypaslab bo'lmaydi, ko'zga ko'rinmaydi va eshitilmaydi. Masalan, "tovar"ni bozorda ko'rsatish uchun mehmonxona nomerini bozorga olib chiqib bo'lmaydi. Bundan tashqari, aslida xonaning o'zi sotilmaydi, uni faqat muayyan vaqtga egallash mumkin	Tashkilot xizmatlarining seziluvanligini oshirishga qaratilgan choralar amalga oshiriladi. Bu bilan asosan marketing va reklama bo'limi shug'ullanadi, u tashkilot xizmatlari haqidagi axborot joylashtirilgan reklama kataloglari va risolalarini ishlab chiqadi. Alohida e'tibor Internet tarmog'idagi axborotga, shu jumladan xizmatlar (turlar, mehmonxona xonalari va qo'shimcha xizmatlari, fotosuratlar hamda restorandagi taomlarning batafsil tarkibi va h.k.) haqida batafsil ma'lumotlar joylashirilgan tashkilot saytiga beriladi. Shuningdek korxona bo'yicha virtual turlar (mehmonxona, restoran bo'yicha tur), yoki mamlakat bo'yicha turni, ekskursion tur videoreklamasi va h.k.ni ham joylashtirish tavsiya etiladi. mijozlarning tashkilot xizmatlari haqidagi bildirgan fikrlariga ham alohida e'tibor beriladi, ularni saytdagi "forum" bo'limiga joylashtirish mumkin
Ishlab chiqarish va iste'molning uzviy bog'liqligi	Turizm industriyasida xizmat ko'rsatish, qoida tariqasida, uni ko'rsatuvchi shaxsning hamda uni oluvchi shaxsning bo'lishini talab qiladi (turizm va mehmonxona biznesida aynan shunday). Mijoz xizmatni iste'mol qiladi – uning ishlab chiqilishiga qo'shiladi. Bunda tashkilotning mijoz bilan bevosita aloqaga kirishadigan xizmatchilari ham unga taklif etilayotgan mahsulotning bir qismidir	Xaridorning xizmat ko'rsatish sohasida ishtirok etishi shuni anglatadiki, xizmatlarni ko'rsatuvchi tashkilot servis sifati haqida qayg'urishi kerak. Xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlarni boshqarishda mijozlar xususiyatlarini hisobga olish kerak, bu xodimlardan psixologiya, konfliktologiya bo'yicha muayyan bilimlarni, sotuvlar texnikalarini bilishni va h.k.larni talab qiladi
O'zgaruvchanlik	Mehmondo'stlik sohasidagi xizmatlar yuqori darajadagi variativligi bilan farq qiladi, ya'ni ularning sifati ularni kim, qanday va qanaqa sharoitlarda ko'rsatayotganligiga bog'liq. Xizmatlar parametrlarining beqarorligi sabablari: xizmatlar ko'rsatish jarayonini nazorat qilish qiyinligi, chunki ular bir vaqtda ko'rsatiladi va iste'mol qilinadi; talab o'zgarishlarining ta'siri xizmat ko'rsatish sifatini bitta darajada ushlab turishni qiyinlashtiradi; xizmat ko'rsatish sifatining bevosita shu xizmatni ko'rsatuvchi xizmatchining o'sha paytdagi holatiga bog'liqligi	Aynan servis tashkiloti xodimining mijoz xizmatni iste'mol qilayotgan vaqtdagi xulq-atvori, uning kasbiy tajribasi va bilimlari xizmatning takrorlanishi ehtimolini belgilab beradi, shu bois choralar korporativ standartlarni ishlab chiqishga, tashkilot xodimlarini shu standartlarga o'qitishga, standartlarga rioya etilishiga hamda iste'molchilarga xizmat ko'rsatish sifatini nazorat qilish siyosatini ishlab chiqishga qaratilgan bo'lishi kerak. Shundan kelib chiqib, xodimlarning kasbiy darajasini va xizmatlar sifatini oshirish uchun ularni muntazam o'qitish, shuningdek muntazam attestatsiyalar va kadrlar rotatsiyasi (ko'chirilishi) dolzarb vazifaga aylanadi

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

Saqlab bo'lmasligi	Bugun sotilmagan xizmatlarni ertaga sotib bo'lmaydi, ya'ni turistik firma bron qilgan, ammo sotolmagan mehmonxonalardagi yoki sanatoriylardagi xonalarni ertasi kuni yoki keyingi oyda sotib bo'lmaydi, mehmonxonalar uchun ham xuddi shunday: agar mehmonxona bugun 30 foiz xonalarni sotmagan bo'lsa, ertasiga u 130 foiz sotolmaydi, chunki uning imkoniyatlari xonalar fondi bilan cheklangan	Xizmatning ayni paytda talab etilmaganligi tufayli yo'qotishlarni qoplab bo'lmasligi bois, tashkilot o'z imkoniyatlari va joriy talab o'rtasidagi nisbatni optimallashtirish bo'yicha yechimlarni doim izlab topishi kerak. Xizmatlarning saqlanmasligi omilini hisobga olish uchun tashkilot xizmatlariga bo'lgan talabni silliqlab yuborish tadbirlari ishlab chiqiladi, buning uchun tabaqalashtirilgan narxlar o'rnatish (mavsumda yuqori narxlar va boshqa vaqtlarda (past mavsumda) arzon narxlar), shu jumladan kamroq talabga ega alohida turlarga chegirmalar, sotuvlarni rag'batlantiruvchi turli dasturlardan foydalanish mumkin, bu talabni vaqt bo'yicha bir tekis taqsimlash imkonini beradi

Hozirgi turizm bozoriga xos bo'lgan tendensiya – turga kiradigan xizmatlar sonining kamaytirilishi. Bir tarafdan, turistik korxonalarni bunday qadamga raqobat kurashi va bozorga raqiblarning narxiga qaraganda arzonroq takliflar bilan chiqishga majburlaydi. Ba'zi bir xizmatlarning kompleks xizmat ko'rsatish paketidan olib tashlanishi turistlarda arzon safarlar illyuziyasini uyg'otadi. Masalan, taklif etilayotgan turga faqat mehmonxonaga joylashtirish, aeroportdan mehmonxonaga va mehmonxonadan aeroportga transportda tashish kiritilgan bo'lishi mumkin. Boshqa hamma kerakli xizmatlarni turistlar mustaqil sotib oladilar. Boshqa tarafdan – turistik korxonalar

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

turistlarning psixologiyasini ham hisobga olishga majbur, ular doim iste'mol qiladigan xizmatlarni tanlashda erkin bo'lishga harakat qiladilar va bunga erishadilar. Xizmatlar kompleksidan alohida xizmatlarning chiqarilishi buning uchun sharoitlar yaratadi va bu bilan talabning oshishiga olib keladi.

Turistik xizmatlar, shuningdek, ***asosiy va qo'shimcha*** xizmatlarga ajratiladi. Birinchisiga kompleks xizmat ko'rsatishga kiritilgan xizmatlar (qoida tariqasida, transport, joylashtirish va ovqatlanish) hamda turist oldindan haqini to'lagan xizmatlar kiradi, qo'shimcha xizmatlarga esa, turist sayohat paytida oldin to'lab qo'yilgan kompleks xizmatlardan tashqari sotib oladigan xizmatlar kiradi. Iste'mol xossalari nuqtai nazaridan asosiy va qo'shimcha xizmatlar o'rtasida hech qanday prinsipial farq yo'q. Chunonchi, ekskursiyalar, agar ular kompleks xizmat ko'rsatishga kiritilgan bo'lsa, asosiy xizmat toifasiga kiradi. Agar turist to'langan turga qo'shimcha tarzda birorta ekskursiyani sotib olsa, bu qo'shimcha xizmat bo'ladi. Demak, asosiy va qo'shimcha xizmatlar o'rtasidagi farq ularning turist oldingan sotib olgan turistik xizmatlar kompleksiga nisbatidan iborat.

Turistik mahsulotni sayohat paytida namoyon bo'ladigan iste'mol qiymatlari yig'indisi sifatida ishlab chiqish va sotish uchun asosiy negiz – turistik marshrut (yo'nalish). Tur tegishli xizmat ko'rsatish dasturi bilan mustahkamlangan bo'lishi kerak. Turistik xizmat ko'rsatish – bu turistlarga sayohat vaqtida hamda doimiy yashash joyidan tashqarida bo'lgan paytda xizmatlar va tovarlarni sotib olishda turlicha qulayliklarni ta'minlovchi faoliyat turlari yig'indisidan iborat. Turistik xizmat ko'rsatish bir vaqtning o'zida ham kompleks, ham spetsifik xususiyatga ega. Birinchisida sayohat qilayotgan turist ehtiyojlarini qondirish nazarda tutilsa, ikkinchisi – uni tashkil qilish va tuzilmasi bo'yicha turistlarning maxsus yashash joyi-

dagi xizmat ko'rsatishdan tubdan farq qiladi. Komplekslilik va spetsifiklik darajasi – turistlarga xizmat ko'rsatish sifatining muhim mezonlaridan biridir.

Bayon etilganlarni umumlashtirgan holda aytish mumkinki, turistik mahsulotga, tashkilot faoliyatining natijasi sifatida, talabning nihoyatda o'zgaruvchanligi (bu daromad va narxlar darajasiga bog'liq); talabning mavsumiy o'zgarishlari tufayli to'yinishi qobiliyati; makon va zamonda (vaqt va fazoda) iste'molchilar talablariga yumshoq moslasha olmasligi, ya'ni dam olish joyining doimo bir xilligi (barqarorligi), muayyan mavsumlar va h.k.; pekij-tur bo'g'inlari sonining ko'pligi, ya'ni bitta safarda turistlar guruhiga ko'rsatiladigan xizmatlarning, shu jumladan, mehmonxona, transport, ekskursiya, kommunal va h.k. xizmatlarning standart to'plami kabi belgilar xos bo'lib, ularning har biri o'ziga xos xususiyatlarga ega.

Ta'kidlash joizki, turistik mahsulotni shakllantirish jarayoni kelajakda o'zgarishi muqarrar. Hal qiluvchi rol nomoddiy shakldagi yakuniy turistik xizmatlarga tegishli bo'ladi. Sof moddiy shakldagi boshqa xizmatlar esa, tobe va qo'shimcha shaklga ega bo'ladi. Bu, avvalambor, bugungi taraqqiy etgan dunyodagi iste'mol odatlarining evolyutsiyasi bilan bog'liq.

Bundan tashqari, bozor iqtisodiyotining evolyutsiyasi ham shunga olib keladiki, bozor aylanmasi sohasiga nafaqat nomoddiy mahsulotlar, turli-tuman xizmatlar tobora ko'proq kirib keladi, alohida qayd etish joizki, madaniyat mahsulotlari ham jalb etiladi. Bugungi kunda dunyoning eng boy mamlakatlari aholisi (dunyo aholisining 20 foizi) uchun moddiy mahsulotlarni iste'mol qilish asta-sekin to'yinish nuqtasiga yetmoqda.

So'nggi yillarda rivojlangan mamlakatlarda, ayniqsa AQSH-da, o'ziga xos xizmatlar sohasi tez sur'atlarda rivojlana boshladi, u iste'molchiga turli hissiy va ma'naviy kechinmalarni

yoki "tajriba" hissini bermoqda, chunki zamonaviy iste'molchi yangi hissiyotlar "yig'uvchisi"ga aylanmoqda. Ushbu xizmatlar sohasi madaniyat sohasidagi turfa xil faoliyatning keng doirasini o'z ichiga olgan – sayohatlardan tortib, ko'ngilochar tadbirlargacha, zero bozor aylanmasida tobora katta salmoqni egallagan turizm biznesi iste'molchilarga ularni taqdim etishga qodir bo'lib bormoqda. Turistik biznes u yoki bu mamlakatning tabiiy va madaniy qadriyatlarini turizm obyektlari sifatida qabul qilishni taqozo etadi, shuning uchun iste'molchining qabul qiluvchi mamlakat madaniyati va tabiatini idrok qilish asnosidagi ma'naviy kechinmalari turizmning yakuniy mahsuloti bo'ladi. Bundan tashqari, tabiat go'zalliklarini, suv osti dunyosi jozibasini va h.k.larni idrok qilish yo'li bilan u yoki bu spetsifik tajriba orttirish ham turizm mahsuloti sifatida qaralishi mumkin. Bunday ma'noda turistik mahsulot zamonaviy dunyoda tobora mukammallashib borayotgan yangi iste'mol shakllariga to'la-to'kis moslashmoqda.

Shuningdek, hozirgi yangi iqtisodiy sharoitlarda turistik xizmatlar kompleksidagi nomoddiy ehtiyojlar oshishining umumiy tendensiyasida xizmatlar iste'molchisining ma'naviy va hissiy kechinmalari uchun sharoitlar yaratishga urg'u berilmoqda, qator hollarda bunday xizmatlar virtual usulda yoxud spetsifik muhitlarni (tipik Osiyo, Lotin Amerikasi, rus qishloqlari, ekstremal turizm ishqibozlari uchun "qamoqxonalar") modellashtirish yo'li bilan ko'rsatilishi mumkin.

Shunday qilib, «turistik mahsulot» iste'molchi nuqtai nazaridan – bu murakkab obraz, u insonning o'z rekreativ va bilish imkoniyatlariga nisbatan hissiy xulq-atvorini u yoki bu turizm mintaqasida mahalliy turistik-rekreatsion resurslardan foydalanish asosida safarbar qiladi.

"Turizm" kompleks va keng qamrovli tushuncha bo'lib, uning har xil shakl va turlari mavjud, ularni sof tarzda ajratish

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

ancha qiyin, shuning uchun hozirgi paytgacha turizmning yagona tasnifi ishlab chiqilmagan. Shu bilan birga, turizm turlarining tasnifi, boshqa har qanday tasnif singari, predmetni: mazkur holda turizmning rivojlanishini, uning har xil ko'rinishlari va asosiy tendensiyalarini chuqur va batafsil o'rganishga yordam beradi. Turizmda tasniflash uning alohida turlarini asosiy ko'rsatkich – mezon asosida ajratishni anglatadi.

Turizmni turli mezonlar: geografik joylashuvi, turistik yo'nalishi, safarning maqsadi, harakatlanish usuli, moliyalashtirish manbalari, turistlarni joylashtirish vositalari hamda sayohat ishtirokchilarining yoshi va soni, tashkiliy-huquqiy shakli va h.k. bo'yicha tasniflash maqsadga muvofiq bo'ladi deb hisoblaymiz (5.2-jadval).

Turizmning alohida turlari yetarlicha aniq ajratilgan bo'lsada, faqat turistik talabning alohida bo'g'inlarinigina qamrab oladi. Ko'pincha, turizmning alohida turlari orasida aniq chegara qo'yib bo'lmaydi, masalan, sayohat maqsadlarini olsak, xizmat yuzasidan turizm madaniy-bilishga oid, sport va rekreatsion turizm bilan birga qo'shilishi mumkin. Turistlar ehtiyojlarining murakkablashib borishi nafaqat turistik talabda mutlaqo yangi bo'g'inlarni yuzaga keltiradi, balki turizmning aralash shakllari sonini ham ancha oshiradi. Har xil sayohatlar turlarini cheksiz ajratish mumkin, bu inson ehtiyojlari tuzilmasining murakkablashib borishi, shuningdek, dam olish va turizmning jamiyat hayotidagi roli kabi omillarga bog'liq. Hozirgi paytda dunyoda sayohatlarning 300 dan ziyod turlari va kichik turlari mavjud, ular doim odamlarning turfa xil istaklari va ehtiyojlarini qondira oladigan yangi turlar bilan boyib bormoqda.

Turizm turlarini safar maqsadi bo'yicha tasniflashga batafsil to'xtalish maqsadga muvofiq, chunki bu mezon hal qiluvchi o'rin tutadi, zero aynan safarning maqsadi turni shakllantirishga va turistik xizmatlarni tashkil qilishga ko'proq ta'sir ko'rsatadi.

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

5.2-jadval

Turizm turlari tasnifi

Tasnif belgisi	Turizm turlari
Geografik prinsip	– ichki – xalqaro
Turistik yo'nalish	– chiquvchi – kiruvchi
Maqsad	– rekreatsion – sog'lomlashtiruvchi – madaniy-bilishga oid – xizmat bo'yicha – sport – shop-turlar – sarguzasht – ziyorat – nostalgik – ekologik va b.
Moliyalashtirish manbasi	– ijtimoiy – tijoriy
Qo'llaniladigan transport vositalari	– aviatsion – suv transporti – avtomobil – temir yo'l – velosiped – aralash va h.k.
Sayohat ishtirokchilarining yosh tarkibi	– bolalar – yoshlar – o'rta yosh – boshqasi (qariyalar)
Ishtirokchilar son tarkibi	– yakka tartibda – guruhli
Sayohat davomiyligi	– qisqa muddatli – o'rta muddatli – uzoq muddatli
Turistlarni joylashtirish vositalari	– mehmonxona usulida – boshqa usulda
Turistlar oqimlarining davriyligi	– yil davomida – mavsumiy
Sayohatning tashkiliy shakli	– uyushtirilgan – qo'lbola

ancha qiyin, shuning uchun hozirgi paytgacha turizmning yagona tasnifi ishlab chiqilmagan. Shu bilan birga, turizm turlarining tasnifi, boshqa har qanday tasnif singari, predmetni: mazkur holda turizmning rivojlanishini, uning har xil ko'rinishlari va asosiy tendensiyalarini chuqur va batafsil o'rganishga yordam beradi. Turizmda tasniflash uning alohida turlarini asosiy ko'rsatkich – mezon asosida ajratishni anglatadi.

Turizmni turli mezonlar: geografik joylashuvi, turistik yo'nalishi, safarning maqsadi, harakatlanish usuli, moliyalashtirish manbalari, turistlarni joylashtirish vositalari hamda sayohat ishtirokchilarining yoshi va soni, tashkiliy-huquqiy shakli va h.k. bo'yicha tasniflash maqsadga muvofiq bo'ladi deb hisoblaymiz (5.2-jadval).

Turizmning alohida turlari yetarlicha aniq ajratilgan bo'lsada, faqat turistik talabning alohida bo'g'inlarinigina qamrab oladi. Ko'pincha, turizmning alohida turlari orasida aniq chegara qo'yib bo'lmaydi, masalan, sayohat maqsadlarini olsak, xizmat yuzasidan turizm madaniy-bilishga oid, sport va rekreatsion turizm bilan birga qo'shilishi mumkin. Turistlar ehtiyojlarining murakkablashib borishi nafaqat turistik talabda mutlaqo yangi bo'g'inlarni yuzaga keltiradi, balki turizmning aralash shakllari sonini ham ancha oshiradi. Har xil sayohatlar turlarini cheksiz ajratish mumkin, bu inson ehtiyojlari tuzilmasining murakkablashib borishi, shuningdek, dam olish va turizmning jamiyat hayotidagi roli kabi omillarga bog'liq. Hozirgi paytda dunyoda sayohatlarning 300 dan ziyod turlari va kichik turlari mavjud, ular doim odamlarning turfa xil istaklari va ehtiyojlarini qondira oladigan yangi turlar bilan boyib bormoqda.

Turizm turlarini safar maqsadi bo'yicha tasniflashga batafsil to'xtalish maqsadga muvofiq, chunki bu mezon hal qiluvchi o'rin tutadi, zero aynan safarning maqsadi turni shakllantirishga va turistik xizmatlarni tashkil qilishga ko'proq ta'sir ko'rsatadi.

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

5.2-jadval

Turizm turlari tasnifi

Tasnif belgisi	Turizm turlari
Geografik prinsip	– ichki – xalqaro
Turistik yo'nalish	– chiquvchi – kiruvchi
Maqsad	– rekreatsion – sog'lomlashtiruvchi – madaniy-bilishga oid – xizmat bo'yicha – sport – shop-turlar – sarguzasht – ziyorat – nostalgik – ekologik va b.
Moliyalashtirish manbasi	– ijtimoiy – tijoriy
Qo'llaniladigan transport vositalari	– aviatsion – suv transporti – avtomobil – temir yo'l – velosiped – aralash va h.k.
Sayohat ishtirokchilarining yosh tarkibi	– bolalar – yoshlar – o'rta yosh – boshqasi (qariyalar)
Ishtirokchilar son tarkibi	– yakka tartibda – guruhli
Sayohat davomiyligi	– qisqa muddatli – o'rta muddatli – uzoq muddatli
Turistlarni joylashtirish vositalari	– mehmonxona usulida – boshqa usulda
Turistlar oqimlarining davriyligi	– yil davomida – mavsumiy
Sayohatning tashkiliy shakli	– uyushtirilgan – qo'lbola

Oxirgi o'n yillikda voqeali (sport musobaqalariga, mamlakatdagi ahamiyatli voqealarga, masalan, avia-shouga mo'ljallab borish), pazandalik (shu jumladan, yosh vino yoki birinchi tutilgan seld balig'i bayramlari), etnografik (tub aholi yashash joylari, xalq yarmarkalari va h.k.), qishloq turizmi (fermada yashash va dehqonchilik bilan shug'ullanish), ijtimoiy maqsadli turizm – ijtimoiy tadbirlarda ishtirok etish; ishbilarmonlik turizmi – kasbiy qiziqish uyg'otadigan obyektlarga borish; diniy "muqaddas" joylarga borish kabi turizm turlari keng rivojlandi.

5.2. Turistik xizmatlar bozorida iste'molchilarning xatti-harakatlarini boshqarish

Turistik xizmatlarga xos spetsifik xususiyatlar turizm industriyasi tashkilotlarining turistik xizmatlar iste'molchilari motivatsiyasini boshqarish sohasidagi faoliyatida ham o'z aksini topadi.

Turistik safar motivatsiyaga asoslangan bo'ladi, u sayohat haqida qaror qabul qilish hamda turistik mahsulot va uning tarkibiy elementlarini tanlash haqida qaror qabul qilishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Turistik motivatsiya insonning rekreatsion ehtiyojlarini uning individual fiziologik va psixologik xususiyatlari, qarashlari, qadriyatlari, moyilliklari, ma'lumotiga bog'liq holda qoniqtirishga qaratilgan intilishlari sifatida ta'riflanishi mumkin.

Inson motivlari ma'lum darajada uning, ayniqsa, turizm sohasida tovarlar va xizmatlar xaridori va iste'molchisi sifatidagi xulq-atvorini shakllantiradi. Agar tovar iste'mol talabiga muvofiq ishlab chiqarilmagan bo'lsa, uni bozorda sotib bo'lmaydi. Turistik mahsulotning manzilliligi uning sotilish qobiliyatini olish garovidir. Bo'lajak turist motivlarini tushunish turistik mahsulotni sotish jarayonini rejalashtirish, ishlab chiqish va tashkil qilishda katta ahamiyatga ega. Bu iste'molchilar kutuv-

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

lariga eng yuqori darajada mos keladigan turistik mahsulotni ishlab chiqarish va bozorga taklif qilish imkonini beradi.

Turist uchun motivlar talaygina. Unda doim undovchi motivlar ko'p va har xil bo'ladi, ulardan faqat ma'lum qismigina ahamiyatli bo'lishi va yakuniy qaror qabul qilish mexanizmi va natijasiga ta'sir qilishi mumkin. Ammo har qanday motiv aniq vaziyatda muayyan holatlar ta'sirida sayohat haqida qaror qabul qilish va turistik mahsulotni tanlash jarayonida iste'molchining xulq-atvoriga ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Aniq turistik mahsulotni tanlash va sayohat haqida qaror qabul qilishga ta'sir qiluvchi turistik motivlarni bilish va ulardan foydalanish turistik mintaqaning muvaffaqiyatli rivojlanishi, turistik yo'nalishni targ'ib qilish va ommalashtirishning garoviga aylanishi mumkin. Motivlarni aniqlaganda turistni jalb qilish va unga doimiy turist maqomini berishga yordam beradigan samarali usullarni ishlab chiqish mumkin. Bu bevosita yoki bilvosita tarzda turistlar oqimining oshishiga ta'sir ko'rsatishi mumkin. Bunda ikkiyoqlama va o'zaro bir-birini to'ldiruvchi yondashuv muhim ahamiyat kasb etadi. Bir tarafdan, iste'molchining motivlarini chuqur, har tomonlama o'rganish va ularni ishga solish, turistik mahsulotni ishlab chiqishni uning manzilligini ularga moslashtirish, boshqa tarafdan, mavjud motivlarga faol ta'sir ko'rsatish, ularni shakllantirish lozimdir.

Turistik mahsulotning bo'lajak iste'molchisi asoslanadigan motivlar soni ko'p, ammo motivlarning butun bir to'plamidan ba'zilari – asosiylari, yoki birinchi tartib motivlari – jiddiy ahamiyatga ega hamda yakuniy qaror qabul qilish mexanizmiga ta'sir ko'rsatadi, boshqalari – qo'shimcha motivlar yoki ikkinchi tartib motivlar – iste'molchining turistik mahsulotni tanlash haqidagi qaror qabul qilishi jarayonida uning xulq-atvoriga ta'sir qilishi mumkin.

Birinchi va ikkinchi tartib motivlarining kombinatsiyalari to'plami iste'molchining tanlovini to'liq belgilab beradigan yagona ustun motivdan (dam olish xususida aniq qadriyatlar tizimiga ega bo'lgan iste'molchilarga xos) tortib, faqat kompleks ichiga kirgan taqdirdagina zarur tanlovga olib kelishi mumkin bo'lgan bir xil tartibdagi motivlar to'plamigacha (ta'til haqida qaror qabul qilish paytida "sharoitni o'zgartirish" asosiy motiv bo'lgan, aniq motivlar esa, dam olish paytida shakllanadigan iste'molchilar uchun) o'zgarishi mumkin.

Turistlar motivatsiyalarini o'rganish oddiy vazifa emas. Uslubiy xarakterdagi qator qiyinchiliklar mavjud bo'lib, ular quyidagi holatlarga bog'liq:

– turistik mahsulotni bir jinsli deb bo'lmaydi, u boshqa xo'jalik sohalarining ko'plab mahsulotlarini o'zida birlashtiradi;

– turistlar motivatsiyalarini o'rganganda turistlar orasida so'rovlar o'tkazishga alohida e'tibor berish kerak. Ammo, ular samimiy bo'lmasliklari mumkinligi hisobga olinmaganda ham, respondentlar bunday so'rovlarda ba'zi bir omillarni ahamiyatsiz deb hisoblab, ularni tilga olishni unutishlari mumkinligini ham yodda tutish kerak;

– motivatsiya ko'p omilli va ziddiyatli tusga ega bo'lishi mumkin.

Ko'rsatib o'tilgan qiyinchiliklarga qaramay, turistlar motivatsiyalarining ko'plab konsepsiyalari mavjud. Ularni tizimlashtirish muhim vazifa hisoblanadi. Fikrimizcha, ularni, materialni unumlashtirish darajasidan kelib chiqib, bir nechta guruhga ajratish mumkin:

1. **Tahliliy (bayon qiluvchi) konsepsiyalar**. Bunday turga kiritilgan nazariyalarda asosiy omillar – rekreatsion faoliyat motivlarini shunchaki sanab chiqishga urinishlar qilingan.

2. **Sintetik (iyerarxik) konsepsiyalar**. Amerikalik psixolokva faylasuf Abraxam Maslouning o'tgan asrning o'rtalarida (1954-yilda) ishlab chiqqan "ehtiyojlar piramidasi", shubhasiz,

bugungi kunda ham inson ehtiyojlarini pog'onalarga ajratishga (iyerarxizatsiya) eng muvaffaqiyatli misol bo'lib qolmoqda.

Piramida insonning har xil ehtiyojlarini aks ettiruvchi beshta darajadan iborat. Ushbu darajalar iyerarxik tuzilmani hosil qiladi – "quyi" ehtiyojlar "oliy" ehtiyojlar uchun baza bo'ladi. Past darajadagi oddiy, primitiv ehtiyojlar qondirilgandan keyingina inson yanada yuqori, murakkab ehtiyojlarini qondirish haqida o'ylaydi.

A.Maslou konsepsiyasi inson motivatsiyasining universal nazariyasi sifatida ishlab chiqilgan, shuning uchun barcha ijtimoiy fanlarda, shu jumladan, turizm sohasida ham foydalanilishi mumkin. A.Maslou nazariyasiga ko'ra, dastlabki ikkita bazaviy darajalar qoniqtirilgandan keyin insonda sayohatga ehtiyoj, o'zi uchun dam olish, hordiq chiqarishni tashkil etishga intilish hosil bo'ladi. Ammo turistlarning xulq-atvorida barcha iyerarxik darajadagi ehtiyojlari aks etadi.

3. Kompleks konsepsiyalar. Dam oluvchilar xulq-atvorining ikkita bir-biriga zid bo'lgan tendensiyasi mavjud. Bir tarafdan, odam sharoitni o'zgartirish, yangi taassurotlar uchun sayohatga chiqadi, faol dam olmoqchi bo'ladi. Boshqa tarafdan – bu odam ko'proq turmushdagi tashvishlar va shiddatli hayot sur'atlaridan chalg'ish maqsadida sharoitni o'zgartirmoqchi ekan, demak, u xotirjam hordiqni afzal ko'radi. Turist xulq-atvori haqidagi bu masala kompleks nazariyalar bo'limiga kiritilishi mumkin bo'lgan qator nazariyalar uchun asosiydir.

Ushbu nazariyalar mualliflari, avvalambor, ikkita tushuncha bilan ishlaydilar: zavqlanish (aktiv) yoki charchoqni yengish (passiv). Eng aniq va oddiysi, zavqlanish qandaydir "muvozanatlashgan" optimal darajasi bo'lib, unga har qanday inson ongosti darajasida intilishidan iborat. Shunga ko'ra, charchoqni yengish uchun inson passiv dam olish turlarini tanlay-

di va aksincha (ushbu nazariya nafaqat turistik faoliyat uchun, balki, umuman, bo'sh vaqtni o'tkazishni tahlil qilish uchun ishlab chiqilgan). Turist xulq-atvorini o'rgangan tadqiqotchilar uning insonning oldingi faoliyatiga bog'liqligi haqida xulosaga kelgan (unda stresslar qanchalik ko'p bo'lsa, zavqlanishga intilish shunchalik kuchli bo'ladi).Bunday konsepsiya, go'yoki qo'yilgan savolga javob berishi kerakdek tuyuladi. Ammo unda bitta odamning o'zi faol va passiv dam olish shakllarini almashtirib, o'z afzalliklarini o'zgartirishi mumkinligi e'tibordan biroz chetda qoladi. Bunday holda bayon etilgan sodda modellar ish bermay qo'yadi, ammo bundan-da murakkab konsepsiyalar ham bor.

Turli turistik guruhlarning o'ziga xos spetsifik qiziqishlari **turistik motivlarining to'rtta toifasini** ajratish imkonini beradiki, uning elementlari turist tanlovini belgilab beradi.

1. Tabiiy va iqlimiy motivlar. Joy relyefi, o'simliklar olami, havo harorati va h.k. turistlar uchun nihoyatda jozibador bo'lib, sport, suv turizmi va tog'-chang'i turizmi kabi turizm shakllarini yaratishda jiddiy rol o'ynaydi. Urbanizatsiyalashgan shaharlar aholisining psixologik va biologik ehtiyojlarini aks ettiradi – shaharliklar turizm orqali dam olish va atrofidagi sharoitni o'zgartirishni istaydi.

2. Madaniy motivlar. Tarixiy qadamjolar, muzeylar, san'at asarlari galereyalari, ko'razmalar, arxeologik yodgorliklar, xalq hunarmandchiligi va boshqalar mamlakatning madaniy merosini tashkil qiladi.

3. Iqtisodiy motivlar. Turistik xizmatlarni ko'rsatish joyidagi yashash narxi, sayohat bahosi va h.k.ni qamrab oladi, arzon tur-peketlarni shakllantirishda jiddiy rol o'ynaydi, o'rta daromadli turistlar soniga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.

4. Psixologik motivlar. Insonni sayohat qilishga rag'batlantiradi, turistning psixologik ehtiyojlariga javob beradi. Turistlar ilgari bo'lgan joylarda bo'lmaslikka harakat qilishi isbotlangan, sentimentalizm yoki kuchli iqtisodiy motivlargina ularni avvalgi joyga qaytishga majbur qilishi mumkin.

Ta'kidlash joizki, ko'plab motivatsiya nazariyalari ishlab chiqilganiga qaramay, ular inson xulq-atvorini turlicha talqin qiladi. Bu, avvalambor, inson psixologiyasining hali chuqur tekshirilmagani va anglanmagani, uning ichki dunyosi hali oxirigacha o'rganilmagani bilan bog'liq. Turistik xizmatlar iste'molchilarining xulq-atvori motivlarini identifikatsiya qilish yana shu bilan ham murakkablashadiki, bugungi kundagi jamiyat bir vaqtda bir-biriga qarama-qarshi ehtiyojlarni keltirib chiqaradi. Masalan: o'zini alohida yakkalash va guruhdagi hayot; o'troq hayot va harakatchanlik; dam olish va faoliyat; passiv iste'mol va bo'sh vaqtni o'tkazishga ijodiy yondashish; ta'tilni muayyan taklif qilingan dastur bo'yicha o'tkazish va ta'tilni o'zi xohlagancha o'tkazish.

Bundan tashqari, turistik faoliyat spetsifikasi shundayki, hissiy motivlarga alohida e'tibor qaratishni talab qiladi. Gap shundaki, insonning hissiy motivlari, ko'pincha, ratsional motivlardan ustun keladi. Inson – kompyuter emas, undan mutlaq va izchil oqilonalikni talab qilib bo'lmaydi, shuning uchun turistlarning sun'iy motivatsiyalarini shakllantirishda ularni hissiy motivatsiyalarga doim moslashtirib turish, shuningdek, iste'molchilar xulq-atvoriga ta'sir ko'rsatadigan boshqa omillarni hisobga olish kerak.

Shunday qilib, aytishimiz mumkinki, XX asrning ikkinchi yarmida turizm industriyasining jadal rivojlanishi ko'p jihatdan ijtimoiy ong transformatsiyasiga bog'liq bo'lgan. Bugungi kunda zamonaviy insonda qadriyatlar tuzilmasida birinchi o'rinda ish emas, balki bo'sh vaqt turadi. Odam o'z hordig'ini tashkil qilishda, bir tomondan, turli-tumanlikka, ikkinchi tomondan – uyg'unlikka intiladi, bu ham sayohatchilar sonining

ortishi sabablaridan biri hisoblanadi. Bu yerda turistik safarlar geografiyasida asosiy rolni madaniy-psixologik motivlar o'ynaydi.

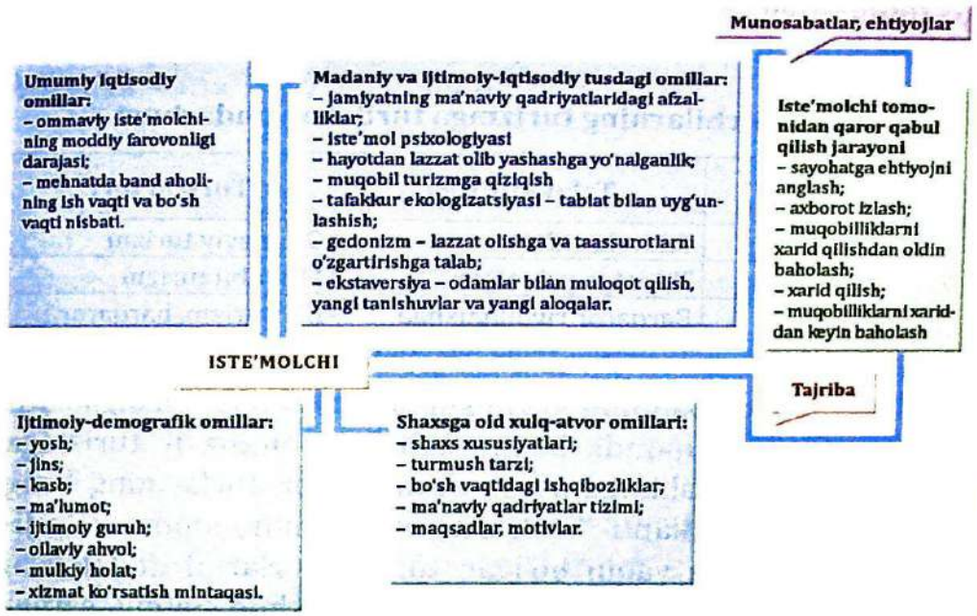
5.3. Turistik xizmatlar bozorida iste'molchi talabini shakllantirish omillari

Umumiy tasavvurdagi turizm – bu huzurlanish, faol va passiv dam olish, hordiq chiqarish va ko'ngil ochish. Ammo har bir insonning turizm haqidagi tasavvuri yetarlicha o'ziga xos individual xarakterga ega – bu uning yoshiga, ma'lumotiga, hayotiy tajribasiga, oilaviy ahvoliga, daromadi va boshqa omillarga bog'liq.

O'z xohish-istaklariga mos keladigan dam olish prinsiplarini tushunishda qandaydir umumiylikka ega bo'lgan va sayohatni tanlashda bir-biriga yaqin qarorlar qabul qiladigan aholi guruhlarini shartli darajada ajratish mumkin. Turistlar motivlariga ta'sir ko'rsatuvchi qator omillar mavjud bo'lib, turistik mahsulotga talabni o'rganishda va turistlarga xizmat ko'rsatish dasturlarini shakllantirishda ularni, albatta, hisobga olish zarur. Turistik tashkilotlar alohida e'tiborni turistik talab tuzilmasiga umumiy iqtisodiy va ijtimiy-demografik omillardan tashqari, madaniy omillar hamda yangi iste'molchining psixologiyasi kabi omillar ta'sirini ham o'rganishga qaratishlari kerak, chunki aynan ular ko'p jihatdan turistik xizmatlarning hozirgi iste'molchisi motivatsiyasining xususiyatlarini tushuntirib bera oladi (5.2-rasm).

Zamonaviy iste'molchi – bu mustaqil, bemalol harakat qila oladigan, o'ziga taklif etilayotgan turistik mahsulotga tanqidiy va injiqlik bilan munosabatda bo'ladigan, axborotga ega bo'lgan, turfa xil sayohatlar taklifidan tanti bo'lib ketgan, taassurotlar va zavqlanishga tashna bo'lgan, faol va erkin shaxsdir.

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov



5.2-rasm. Turistik mahsulotlar iste'molchisining xulq-atvor modeli

Turistik xizmatlar sohasidagi talabga ijtimoiy iste'mol psixologiyadagi qator o'zgarishlar jiddiy ta'sir ko'rsatadi, bular: xabardorlik, yuqori ma'lumot; shinamlik va qulaylikka, xizmatlar sifatiga talabchanlik; individualizm; iste'molchi tafakkurining ekologizatsiyasi; moslashuvchanlik; dam olishdagi jismoniy va aqliy faollik; hayotdan imkon boricha ko'proq taassurotlar olishdan iborat. Bu sayohatlar motivatsiyasida ham o'zgarishlarga olib keldi va turizmning keyingi evolyutsiyasini belgilab berdi (5.3-jadval).

Turizmning evolyutsion taraqqiyoti shuni ko'rsatmoqdaki, ommaviy turizm rivojlangan mamlakatlar aholisi katta qismining sayohatlarga chiqish imkoniyati oshganidan keyin shakllandi. Bu davrda sayohatlarga chiqishning asosiy motivlari – bu turistik hududlarga borganda eng oliy darajadagi qulaylik

va shinamlikka ega bo'lish, bu, o'z navbatida, muayyan talablar standartini shakllantiradi.

5.3-jadval

Iste'molchilarning turizmga turlicha yondashuvi

Turizmga yondashuvlar	Tafakkur turi	Turizm turi
An'anaviy	Texnokratik	Ommaviy turizm
Zamonaviy	Tabiatga yo'nalgan	Muqobil turizm
O'ta zamonaviy	Barqaror rivojlanishga yo'nalgan yangi tafakkur	Ekoturizm, barqaror turizm

Ommaviy turizmning to'yinishi noodatiy dam olishga ehtiyojni keltirib chiqaradi. Ushbu sabablar ommaviy turizmga muqobil bo'lib, tabiatga asoslangan turizm turlarining keng diapazonini shakllantirdi. Ba'zan turli-tuman, ammo ko'p jihatdan bir-biriga yaqin bo'lgan turizm turlarini ifodalovchi ko'plab atamalar paydo bo'lmoqda: yumshoq, tabiiy, sarguzasht, yashil, ekologik va barqaror turizm.

Ushbu barcha turizm turlari va ularni belgilash uchun qo'llaniladigan atamalar u yoki bu darajada tabiatga qiziqishning ortib borayotgani va atrof-muhitni asrab-avaylash tendensiyasini aks ettiradi, bu insonlarning ekologik ongi oshganiga, shuningdek, barqaror, muvozanatlashgan rivojlanish va biologik xilma-xillikni saqlash konsepsiyasini ishlab chiqish zarurligiga asoslanadi.

Turistlar motivatsiyasining ustun va hosilaviy omillarini ajratish mumkin, ular iste'molchi xulq-atvoriga hamda uning sayohat haqida qaror qabul qilish jarayoniga o'z ta'sirini kuchaytiradigan muayyan imkoniyatlarni mujassam etadi.

Ba'zi bir omillarni batafsil ko'rib chiqamiz.

1. Yosh. Sayohatni tanlashga motivatsiya yoshga va qaror qabul qilishdagi mustaqillikka yoki uni tanlashga ta'sir ko'rsata olishiga jiddiy tarzda bog'liq:

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

– *ikki yoshgacha bo'lgan bolalar.* Ular qarorlarni mustaqil qabul qilmasa-da, ota-onasining dam olish turini tanlashiga bilvosita katta ta'sir ko'rsatadi;

– *maktabgacha yoshdagi bolalar (yetti yoshgacha).* Ota-onalari bilan (kamdan kam hollarda uyushgan guruhlarda) sayohat qiladilar, qarorlarni o'zlari mustaqil qabul qilmaydilar, ammo ona-onasiga va ularning hamrohlariga bosim o'tkazishi mumkin. Dam olish konsepsiyasi bola ehtiyojlariga yo'naltirilgan bo'ladi;

– *maktab o'quvchilari (18 yoshgacha).* Asosan, moliyaviy qaram odamlar, cheklangan mustaqillikka ega, ko'pincha, guruhlar tarkibida dam oladilar, yuqori qiziquvchanligi bilan ajralib turadilar.

– *yoshlar, talabalar (30 yoshgacha).* Qoida tariqasida, yetarli ma'lumotga ega, o'z bilimini oshirishga, faol dam olishga yuqori talabchan, mustaqillikka, individual va tashabbuskorlik turizmiga moyil, kirishimli, sarguzashtlarga o'ch. G'arbda ustun bo'lgan konsepsiyaga muvofiq, oila qurishdan oldin dunyoni ko'rib olishni istaydilar, buni turistik firmalar turistik mahsulotni ishlab chiqishda hisobga oladilar, ushbu toifa turistlar uchun takliflar va chegirmalar soni eng ko'p;

– *30-35 yoshdagi turistlar.* Odatda, oilali, yosh bolali, jamiyatda o'z mavqeini mustahkamlash, xizmatda o'sish bosqichidan o'tayotgan odamlar. Dam olishga kam vaqt va mablag' ajratishadi, mablag'larini, asosan, oilaning moliyaviy ahvolini mustahkamlashga yo'naltirishadi;

– *35–50 yoshdagi turistlar.* Faol, ko'p bilim bermaydigan, tinch, ko'pincha, bolalarsiz dam olishni afzal ko'rishadi. Qoida tariqasida, o'zini ta'minlay oladi, pul qadrini hamda vaqtni xushvaqt o'tkazishning qadrini yaxshi bilishadi. Asosiy motiv – o'z puliga yaxshilab dam olish, hayotiy tajribaga mos keladigan tarzda hordiq chiqarish;

– *50 va undan katta yoshdagi turistlar.* Asosan, jismoniy imkoniyatlari nisbatan sust, ko'p kasal bo'ladigan odamlar. Ularga ko'proq iqlim cheklovlari belgilangan bo'ladi. Odatda, boshqa mavsumda, bilim orttirishga qaratilgan dam olishni, shuningdek, bilvosita davolanish bilan bog'liq dam olishni afzal ko'radilar. Asosiy motivatsiya – tinch dam olish, ba'zan – "ko'rib qolishga ulgurish". Tashqi ta'sirlarga talablari yuqori.

2. Ma'lumot. Ushbu omil turistlarda voqea-hodisalarni, asori-atiqalarni, madaniy-tomosha tadbirlarini "o'z ko'zi bilan" ko'rish istagini yuzaga keltiradi.

3. Ijtimoiy mansublik. Dam olishni tanlash motivatsiyasiga jiddiy ta'sir ko'rsatadi. Quyidagi ijtimoiy guruhlar ajratiladi:

– *ishchilar va xizmatchilar.* Bir maromdagi ish bilan band, ular faol dam olishga moyil bo'lib, turistlarning kattagina qismini tashkil qiladi. Rivojlangan mamlakatlarda ta'til mehnat shartnomasida aniq shartlashilgan bo'ladi va xodimlar unda turistik sayohatni rejalashtirishlari mumkin. Daromad, odatda, turizmga mablag' ajratish uchun yetarli bo'ladi;

– *o'quvchilar va talabalar.* O'zining yosh xususiyatlari va ijtimoiy kelib chiqishiga, shunga muvofiq bilimlarini kengaytirishga va amaliy qo'llashga intilishlariga bog'liq holda, bilishga oid turizm guruhlarining katta qismini tashkil qiladi. Bilishga asoslanadigan yondashuvlarning katta ta'sirini his etadilar;

– *pensionerlar.* Aksariyat mamlakatlarda ularga imtiyozlar va dotatsiyalar amal qiladi, iqlimga oid cheklovlar sharoitida "o'rta" va "past" mavsumlarda turistik sayohatlarga chiqish imkoni beriladi;

– *fermerlar va qishloq xo'jaligi xodimlari.* Aniq tartibga solsa bo'ladigan ta'til yoki dam olishga vaqt ajratish imkonining yo'qligi sababli turizm uchun juda nomaqbul guruh hisoblanadi. G'arb mamlakatlarida fermerlar "o'rta" va "past", shuningdek, qichki vaqtdagi turistlar kontingentini tashkil qiladi. Rojdestvo va yangi yil turlarida faol ishtirok etadilar.

4. Mentalitet. Asosan, inson o'z vaqtining katta qismini o'tkazadigan jamiyat ta'siri bilan belgilanadi, bu esa, o'z navbatida, ma'lumot darajasiga va jamiyatda egallagan mavqega bog'liq. Dam olish turini tanlaganda mazkur omil katta ahamiyatga ega, ayniqsa, 18 yoshdan katta turistlar uchun shaxsning shakllanishi davrida (yosh o'tgan sayin moslashuvchanlik ortib boradi). "Bilish ongni belgilaydi", degan tezis motivatsiya prinsiplarini o'rganishda juda dolzarb. Odatda, dam olish vaqtida yetishmaydigan hissiyotlar va kechikmalarni to'ldirishga harakat qilinadi.

5. Diniy mansublik. Ushbu omilning ta'siri shunda namoyon bo'ladiki, dindorlar, odatda, ko'ngilochar dasturlarni inkor etadilar. Diniy guruhlar vakillari o'z e'tiqodiga javob beradigan va o'zlarining turmush tarziga, e'tiqodiga, diniy amallar va namozlarni ado etish imkoniyatlariga mos keladigan bilishga oid va ma'naviy qiziqishlarini qondiradigan turlarga boradilar (ziyorat turlari).

6. Daromad. Ushbu omil turizmda jiddiy rol o'ynaydi. Turist sayyohlik xizmatlari darajasini va sayohat turini ularning qiymatidan va o'zining moddiy imkoniyatlaridan kelib chiqib tanlaydi. O'ziga to'q insonlar tanlab sayohat qiladilar. Daromadi past shaxslar kamroq sayohat qiladilar. Turmush darajasining oshishi ustuvorliklarni o'zgartiradi. Turistlarning potensial kontingentini tashkil qiladigan turli aholi toifalarining daromadi darajasi rejalashtirilayotgan dam olishni tashkil qilishga ta'sir ko'rsatadi.

7. Oilaviy ahvol sayohatni tanlash motivatsiyasiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi. Oilaviy holatiga qarab, quyidagi iste'molchilar guruhlari ajrailadi:

– bolalar va maktab o'quvchilari ota-onalariga o'zlarining maktabdoshlari bo'lgan mamlakatlarni tanlashlariga ta'sir ko'rsata oladilar;

– yoshlar oilaviy majburiyatlardan erkin bo'ladilar va shuning uchun faol sayohatlar uchun barcha shart-sharoitlarga ega;

– bolali er-xotinlar yoki bolalarga hamrohlik qiladigan shaxslar bolaning dam olishini ta'minlashga harakat qiladilar. Dam olish va ko'ngilochar tadbirlar turlarini tanlashda nisbatan cheklangan;

– oilaviy juftliklar. Qoida tariqasida, ular o'zlari afzal ko'rgan dam olish turini tanlash uchun yetarlicha mablag'ga ega, sayohat davrida o'ziga juftlik topish haqida bosh qotirmaydilar. Kam hollarda bilishga oid turlarni, ko'proq plyajda dam olishni tanlaydilar.

8. Ish. Uning turi, xususiyati, tig'izligi sayohatni tanlash motivlarining shakllanishiga bilvosita ta'sir ko'rsatadi, chunki aynan ishda odam ko'p vaqtini o'tkazadi.

9. Ta'til. Ta'tilning borligi, uning muddati hamda ta'tilga dotatsiyalar sayohat motivatsiyasiga va turistik mahsulotni tanlashga ta'sir ko'rsatadi. Ta'tilning yo'qligi insonni uzoq muddatli turlarga borish imkoniyatidan mahrum qiladi, unda faqat dam olish kunlari uchun yo'nalishlargina qoladi.

Hozirgi zamonda ko'plab mamlakatlarda ta'til vaqtining qisqartirilishiga bog'liq vaziyat, zero bunday tendensiya tez sur'atlarda kechmoqda va xalqaro turistlar oqimining o'zgarishida aks etmoqda. Bunday tendensiyaga ko'ra, kelajakda ta'til muddati dam olish kunlarini ham qo'shganda uch-to'rt kundan iborat bo'lishi mumkin, ammo ular tez-tez beriladi. Bunda odamlar soat poyasini o'zgartirmaslikka, bunday ta'tillarni o'zlari yashaydigan mintaqada o'tkazishga harakat qiladilar (bunday holatlar G'arbiy Yevropa aholisiga xos). Shunday qilib, turistik xizmatlarning yangi iste'molchisi – daromadi yuqoriroq, ammo vaqti cheklangan iste'molchi paydo bo'ladi. Bu shuni anglatadiki, turistik tashkilotlar yangi marketing strategiyasini ishlab chiqishi va iste'molchilar uchun yangi turistik mahsulot yaratishi kerak, zero iste'molchi turizm industriyasidan unga yuqori samarali tanlov usullarini kechiktirmasdan va kuttirmasdan berishini talab qilishga haqli.

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

10. Turistning jinsi. Hozirgi paytda ayollarning ijtimoiy mehnat sohasiga tobora keng jalb etilayotganini ta'kidlash joiz. Ularning ko'pchiligi xizmatda ko'tarilishni maqsad qilgan. Moddiy mustaqillikni qo'lga kiritishga intilish shunga olib keladiki, ham turizm maqsadida, ham xizmat yuzasidan sayohat qiluvchi ayollar soni tez sur'atlarda ortib boradi.

11. Sog'liq. Jismoniy tayyorgarlik, immunitet, sport ko'nikmalari ko'p jihatdan sayohat tanlovini belgilalaydi. Balandlikdan qo'rqish tog' cho'qqisiga ko'tarilishni istisno etadi. Qandaydir xastaligi bor odam davolanish, sog'lomlashish, muolajalar qabul qilish imkonini beradigan sayohatni tanlashga harakat qiladi. Kurortlarning katta qismi bunday xizmatlarni taklif qiladi, bu sayohat va turistik mahsulotni sotib olish haqida qaror qabul qilishga jiddiy ta'sir qilishi mumkin.

12. Turistik guruh soni. Turistlarning quyidagi guruhlari ajratiladi:

– individual tur yoki kichik guruh (10 kishigacha). Ushbu guruh turisti uchun uning ehtiyojlarini hisobga olishning eng yuqori darajasi, mustaqillikning yuqori darajasi, ozgina kirishimlilik va guruh manfaatlariga moslashishni nazarda tutiladi. Turoperator turni tuzayotganda turistning barcha xohish-istaklarini hisobga oladi;

– 30 nafardan ortiq kishilik guruh – boshqaruv sust, dam olishni tashkil qilishga talablar jiddiy farq qiladi. 30 nafardan ortiq kishilik guruh uchun ularning ta'minoti va narxlar dara-

jasi bo'yicha turistik xizmatlarni tanlashning yanada ko'proq imkoniyatlari berilishi talab etiladi.

Guruhli turda ishtirok etish quyidagi motivatsion jihatlar bilan xarakterlanadi:

– umumiy manfaatlarga moslashish uchun yakka tartibdagi talablarning cheklanishi;

– notanish joyga borganda salbiy holatlarning (sayohatga borilgan mamlakatning tilini, geografiyasini, madaniyati va odatlarini bilmaslik, yo'qolib qolishdan, hujum qilinishidan, yordamsiz qolishdan va h.k.lardan qo'rqish) bartaraf etilishi;

– yangi tanishlar va do'stlar orttirish imkoniyatlari;

– sayohat paytida sheriklar borligi.

13. Geografik yo'nalish. Geografik yo'nalishni tanlash motivi mavhum bo'lishi va ko'p jihatdan turistik maqsad joyidan qanchalik uzoqligiga va borish osonligiga bog'liq bo'lishi mumkin. Geografik yo'nalishni tanlashga, jiddiy tarzda: turistning tayyorgarlik darajasi, shu jumladan, sayyoh o'quv, ommabop va boshqa adabiyotlardan, ommaviy axborot vositalaridan olgan, uning geografiya, o'lkashunoslik va mamlakatshunoslik bo'yicha bilimlarining poydevorini hosil qiladigan ma'lumotlar ta'sir qiladi. Sayohat haqidagi qaror turistik maqsad joyini tanlash masalasiga taqaladi. Tanlov qanday usullarda maroqli hordiq chiqarishni baholash, turist ehtiyojlarining qondirilishi bilan belgilanadi. Geografik yo'nalish joylashuvi (tabiiy yoki sun'iy omillar, madaniy elementlar va h.k.), voqealar (festivallar, sport o'yinlari va boshqalar), muayyan faoliyat imkoniyatlari (masalan, sport bilan shug'ullanish uchun), shuningdek moddiy baza, transport infratuzilmasining holati va h.k. bilan jalb qilishi mumkin.

14. Mavsumiylik. Turistik resurslar ularning geografik joylashuvi va iqlimiy xususiyatlaridan kelib chiqib, mavsumiy jozibadorlikka ega. Turistik amaliyotda yillik sikl mavsumlarga bo'linadi, ular aniq joyda, aniq vaqtda dam olishni tash-

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

kil qilishga yo yordam beradi, yoki, aksincha, to'sqinlik qiladi. Turistik mavsumlarning quyidagi turlari ajratiladi:

– "yuqori davr" – aniq joyda va aniq vaqtda dam olish uchun eng qulay payt;

– "o'rta davr", dam olsa bo'ladi, ammo qulayliklar "yuqori davr"dagidan kamroq;

– "past davr" – aniq joyda va aniq vaqtda dam olish uchun nisbatan nomaqbul davr. Turist aynan "yuqori mavsum"da kurortga borishni afzal ko'radi, muayyan vaqtda dam olish uchun dunyoda eng qulay sharoitlar bo'lgan joyni, albatta, topsa bo'ladi.

15. Faollik. Turizm nofaol va faol dam olishni nazarda tutadi. Turist uchun jozibali dam olish turini tanlashga motivatsiya: uning yoshiga, fe'liga, turmush tarziga, qat'iy prinsiplariga, jamiyat ta'siriga va boshqa omillarga, eng asosiysi, sog'lig'iga bog'liq. Ishda faollik xotirjam dam olish istagini uyg'otadi, aksincha, aqliy mehnat yuqori jismoniy harakatlarga, hiss-hayajonlarga va h.k.larga zarurat tug'diradi. Turistning passiv dam olishiga, shuningdek, mavsumiylik ham ta'sir qilishi mumkin.

Yangi mintaqaviy turistik mahsulot yaratishni nazarda tutuvchi yangi loyihani amalga oshirganda hamma potensial iste'molchilar talablarini qoniqtirishga qaratilgan strategiyani qo'llash maqsadga muvofiq emas – bunday maqsadlar "mujmal" turistik mahsulotlarning shakllanishiga olib keladi. Qat'iy asosiy motivatsiyaga ega bo'lgan turistlar bunday turistik mahsulotlarni tanlamaslikka harakat qilishadi. Muayyan iste'mol bo'g'inlariga mo'ljal olish ancha unumli va iqtisodiy jihatdan samarali bo'ladi.

Shunday qilib, turistlar motivlari talabning jiddiy elementi sifatida qator omillarning ta'siri obyekti bo'lib, bu omillar turizm bilan bevosita bog'liq bo'lmasligi, ammo talabning hajmiga ham, shakliga ham, turistik mahsulotni tanlashga ham ta'sir ko'rsatishi mumkin. Bunday ta'sirlarning ba'zilari ustun,

9. Turizmda asosiy xizmatlarga nimalar misol bo'la oladi?

A) kompleks xizmat ko'rsatishga kiritilgan xizmatlar (qoida tariqasida, transport, joylashtirish va ovqatlanish);

B) bilim berish, gidlarni tayyorlash;

C) konferensiya xizmatlarini o'tkazib berish, turstlarni qo'llab-quvvatlash, ularning xavfsizligini ta'minlash;

D) turist sayohat paytida oldin to'lab qo'yilgan kompleks xizmatlardan tashqari sotib oladigan xizmatlar.

10. Turizmda iste'mol qiymatlari yig'indisi sifatida ishlab chiqish va sotish uchun asosiy negiz deb nimaga aytiladi?

A) turistik marshrut (yo'nalish); B) turistik mahsulot;

C) turistik xizmatlar; D) tur paketlar.

11. Ishbilarmonlik turizmi deb nimaga aytialdi?

A) kasbiy qiziqish uyg'otadigan obyektlarga borish;

B) ijtimoiy tadbirlarda ishtirok etish;

C) fermada yashash va dehqonchilik bilan shug'ullanish;

D) sport musobaqalariga, mamlakatdagi ahamiyatli voqealarga, masalan aviashouga mo'ljallab borish.

12. Voqeali turizm deb nimaga aytiladi?

A) sport musobaqalariga, mamlakatdagi ahamiyatli voqealarga, masalan, avia-shouga mo'ljallab borish;

B) tub aholi yashash joylari, xalq ijodiyoti yarmarkalari;

C) kasbiy qiziqish uyg'otadigan obyektlarga borish;

D) fermada yashash va dehqonchilik bilan shug'ullanish.

13. Turizm geografik prinspi bo'yicha nechta turga bo'linadi?

A) 2 ta; B) 3 ta; C) 4 ta; D) 5 ta.

14. Turizm moliyalashtirish manbai bo'yicha nechta turga bo'linadi?

A) 2 ta, ijtimoiy, tijoriy;

B) 3ta, ichki, tashqi va xalqaro;

C) 2 ta, infratuzilmali, guruhli;

D) 3ta, chiquvchi, kiruvchi va xalqlararo.

15. Iste'molchilarning turizmda zamonaviy yondashuv turi qanday turizm turiga misol bo'la oladi?

A) muqobil turizm; B) ommaviy turizm;

C) ekoturizm; D) barqaror turizm.

6-MAVZU

TURISTIK MAHSULOTNI SHAKLLANTIRISH

REJA:

- **6.1. Turni rejalashtirish.**
- **6.2. Xizmat ko'rsatuvchi hamkorlarni tanlash va shartnomalar tuzish.**
- **6.3. Turizm industriyasida narx siyosatini olib borish.**

6.1. Turni rejalashtirish

Tur – bu sayohat maqsadi bilan birlashgan, oldindan belgilangan dastur bo'yicha muayyan muddatda va muayyan yo'nalishda ko'rsatiladigan har xil xizmatlar kompleksidir. Bunday kompleksni iste'molchi yagona mahsulot sifatida qabul qiladi va uning barcha komponentlari bilan birga sotib oladi. Tur, qoida tariqasida, turistik mahsulotning muomala sohasiga chiqariladigan birlamchi sotuv birligi (tovar shakli) hisoblanadi. Bozorda turlarning o'zidan tashqari, alohida turistik xizmatlar ham taklif etiladi va muayyan talabga ega bo'ladi. Sayyohga nomoddiy xizmatlardan tashqari, o'ziga xos spetsifik turistik moddiy iste'mol buyumlari, esdalik va boshqa tovar mahsulotlari (turistik anjomlar, xaritalar, joy haqidagi ma'lumotlar, yo'lko'rsatkichlar, lug'atlar, plyaj uchun moslamalar, sport tovarlari va fototovarlar va h.k.) taqdim etiladi.

Yuqorida aytilganidek, turistik mahsulot tarkibiga quyidagilarni kiritish mumkin: tashish, joylashtirish, ekskursiya xizmatlarini ko'rsatish, qo'shimcha xizmatlar, sayyohat davomida xarid qilinadigan tovarlar va h.k. Shunday qilib, «tur» tushunchasi: sayyohlarni joylashtirish, transportda olib yurish, ovqatlantirish bo'yicha xizmatlar kompleksi, shuningdek, gid-tarjimonlar xizmatlari va sayyohat maqsadiga bog'liq bo'lgan boshqa xizmatlarni o'z ichiga olgan turistik mahsulotni anglatadi.

Tur *ichki* (milliy davlat chegaralari doirasida amalga oshiriladigan) yoki *xalqaro* (bir yoki bir nechta xorijiy davlatlar bo'yicha, ya'ni sayohatchi muqim yashaydigan mamlakatdan tashqarida amalga oshiriladigan) bo'lishi mumkin. Bundan tashqari, mustaqil va paketli turlarni ajratish mumkin, birinchisida - sayohatchi o'zi yoki turagent orqali transport tashkiloti bilan boriladigan joyga yetib borishga tegishli barcha masalalarni o'zi hal qiladi, shuningdek, mehmonxonada xonani oldindan yoki zaruratga qarab sayohat paytida buyurtma qiladi. Paketli turda esa, transport, joydan joyga ko'chish, ovqatlanish, hordiq chiqarish va h.k.lar bilan bog'liq barcha masalalarni mijozning istaklariga qarab, tur operatori hal qiladi.

Bugungi kunda turistik bozorda turlarni shakllantirish va sotish, shuningdek, ekskursiyalarni tayyorlash va o'tkazish, boshqa turistik xizmatlarni ko'rsatish bilan shug'ullanuvchi ikki turdagi tashkilotlar faoliyat yuritmoqda – bu **turoperator** (yuridik shaxs yoki xususiy tadbirkor) hamda **turagent** (yuridik shaxs yoki yakka tartibdagi tadbirkor). Yuqorida ta'kidlab o'tilganidek, ularning faoliyati bir-biridan jiddiy farq qiladi.

Turoperatorlik faoliyati turistik mahsulotni shakllantirish (mehmonxonani bron qilish va to'lash, aviareysni buyurtma qilish, transportda harakatlanish bo'yicha xizmatlarni ta'minlash, ekskursiya xizmatlari va h.k.), ularni ilgari surish va sotishdan iborat. Bundan tashqari, operator o'zi ishlab chiqqan turga narxlarni va chegirmalar siyosatini belgilaydi, uni o'zi mustaqil yaxlit holda yoki qisman (masalan, aniq xizmatni ko'rsatish – mehmonxonaga joylashtirish) sotadi.

Turagentlik faoliyati faqat turistik mahsulotni ilgari surish va sotishni o'z ichiga oladi. Operator va agent o'rtasidagi jiddiy farq shundan iboratki, agent turni shakllantirishda ishtirok etmaydi, balki uni sotish uchun tayyor holda sotib oladi va mijozlarga operator topshirig'i bilan sotadi, shuning uchun turagentning javobgarligi sayohat shartlari, sayyohning huquq va majburiyatlari, uchinchi shaxslar haqida to'liq axborot berish va operatorga to'lovni o'z vaqtida kiritish bilan cheklanadi.

Xalqaro turizm bilan shug'ullanuvchi turoperatorlar turistlarning o'z mamlakatidan xorijga safarlarini tashkil qiladigan chetga chiqaruvchi turoperatorlarga hamda mamlakatga kiradigan chet ellik turistlarga xizmat ko'rsatuvchi qabul

qiluvchi turoperatorlarga bo'linadi. Turoperator xizmatlar ko'rsatish huquqini ushbu xizmatlarni ko'rsatuvchi shaxslar yoki turistlarni qabul qilish bilan shug'ullanadigan va ularga joyning o'zida xizmatlar ko'rsatilishini ta'minlaydigan boshqa turoperatorlar bilan tuzilgan shartnomalar asosida oladi. Amaliyotda uchta mahsulot tarkibini: samolyotda uchish, yashash, sug'urtani mustaqil shakllantiruvchi firma operator hisoblanadi, ammo bu qoida ko'p jihatdan shartlidir, chunki turistik xizmatlar bozori ko'plab majburiyatlar va bitimlardan tashkil topgan bo'lib, unda kim yetkazib beruvchi, kim yakuniy mahsulot ishlab chiquvchiligini doim ham aniqlab bo'lmaydi.

Agentlar, qoida tariqasida, operatur turlarini sotadi. Bu tashkilotlar turistik bozorda bevosita mijozlar bilan ishlovchi va vositachilik haqini oluvchi vositachilardir. Xaridor aynan qaysi turni va qaysi operatorni tanlashi ko'p jihatdan agent ishining sifatiga bog'liq. Turni sotish paytida agentning xatolari (masalan, noto'g'ri axborot, hujjatlarni noto'g'ri rasmiylashtirish, to'lovni kechiktirish va h.k.) turist hordig'ini butunlay yo'qqa chiqarishi mumkin, shuning uchun agentning ishi juda mas'uliyatlidir.

Turizm sohasidagi tadbirkorlik faoliyatida, ko'pincha, turoperator va turagent funksiyalarini bitta turistik tashkilot bajarishi ko'p uchraydi (masalan, turistik firma o'zi ishlab chiqqan NN-mamlakatga turni operatrhor sifatida taklif qiladi, birvaqtning o'zida u boshqa operator ishlab chiqqan VV-mamlakatga ham turni agent sifatida sotadi).

Turagent mijoz bilan bevosita o'zaro ta'sirlashganda unga har xil turlarni va, tegishlicha, har xil turoperatorlarni taklif qilishi mumkin. bunda u mijozga turni taklif etayotgan operatorning ishonchliligi mezoni bo'yicha turni tanlashni maslahat berishi mumkin.

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

Turni *ishlab chiqish usullari* turlicha. Turistlarni xorijga qabul qiluvchi operatorlar – xorijiy firmalar yoki xizmatlar yetkazib beruvchilari – mehmonxonalar bilan kelishuv asosida jo'natadigan operatorlar bor. Bunday operator murakkab yo'nalishli turlarni ularni har xil boriladigan joylardagi mahalliy operatorlar xizmatlaridan iborat qilib ishlab chiqadi, borib-kelishlarni tashkil qiladi va yo'nalish ichida tansport bilan ta'minlaydi. Boshqa operatorlar qabulda ishlaydilar, ya'ni turistlarni qabul qilish joyida turlarni va xizmat ko'rsatish dasturini shakllantiradilar. Odatda, ular xizmatlar yetkazib beruvchilar (mehmonxonalar, ko'ngilochar muassasalar va h.k.) bilan to'g'ridan-to'g'ri shartnomalar tuzadilar. Charter aviareys buyurtmachisi (konsolidatori) bo'lgan turoperator turga samolyotda uchishni ham kiritadi, chiptalarga narxlarni, uchib ketish va uchib kelish vaqti va aeroportini belgilaydi. Turistik mahsulotning agent taklif qiladigan narxi, qoida tariqasida, operatornikidan baland bo'lmaydi, chunki turlarni xuddi shunday shartlarda, ba'zan esa, arzonroq sotadi: uning daromadi operatordan olinadigan vositachilik haqidan shakllanadi.

Mijozlarga paketli turni oqilona narxda taklif qilish uchun tur operatori mehmonxonada xonalar, transport vositalari va boshqa xizmatlar turlarining katta miqdordagi hajmini oldindan rezerv qilishi va haqini to'lab qo'yishi kerak, shunda u mijozlarga taklif qiladigan narx xuddi shunday servisdagi mustaqil turnikidan pastroq bo'ladi, ular keyin paketlanadi va turlar tarzida turistlarga ham to'g'ridan-to'g'ri, ham turagentlar orqali taklif qilinadi.

G'arbiy Yevropa mamlakatlarida *«inklyuziv-turlar» (inclusive tour)* atamasi, AQSHda – *«pekij-turlar» (package tour)* keng tarqalgan. Odatda, ular xizmatlarning to'liq to'plamini (paket) anglatadi, ammo inklyuziv-turlar va pekij-turlar tak-

lif etilayotgan xizmatlar kompleksi bilan farq qiladi, bundan tashqari, inklyuziv-tur – bu oldindan to'liq to'lanmagan tur, pekij-tur esa – to'liq oldindan to'langan tur, ammo pekij-tur uchun ham keyinchalik haq evaziga qo'shimcha xizmatlar taklif etilishi mumkinligi xos. Xorijda, odatda, inklyuziv-turlar va pekij-turlar bir-biridan unchalik ajratilmasa-da, ushbu paketlarning prinsipial xususiyati shundan iboratki, ular maxsus inklyuziv tarif asosida ishlab chiqiladi, ular ba'zan odatdagi tariflarning yarmisidan iborat bo'lishi mumkin. Mijozga paushal deb ataladigan narx – turning umumiy narxi uni alohida xizmatlar turiga bo'lmasdan aytiladi. Paket paushal narxini shakllantirishning majburiy sharti – u turistni manziliga yetkazib berishning (ya'ni transportda tashishning) odatdagi tarifi qiymatidan past bo'lmasligi kerak.

Inklyuziv- va pekij-turlar ikki tipda bo'ladi: *individual*, bunda turist o'zi mustaqil sayohat qiladi hamda guruhli, uning hamma a'zolari bir xil narxdagi xizmatlar paketini sotib olgan bo'ladi. Barcha paketli turlar uchun umumiy va odatda, majburiy bo'lgan hamda to'lov oldindan qilinadigan xizmatlar turlari quyidagicha:

- transport xizmatini ko'rsatish;
- joylashtirish (mehmonxona xizmati);
- transferlar;
- ovqatlanish;
- ekskursiyalar va qadamjolar bilan tanishtirish;
- gidlar, ekskursovodlar xizmatlari;
- qo'shimcha xizmatlar.

Eng yirik operatorlar xususiy mijozlar bilan ishlashmaydi, ular o'z turlarini faqat agentlik tarmog'i orqali sotadi. Reklamadan firma operatormi yoki agentmi, aniqlash ancha qiyin. Agentlik tarmog'iga ega operatorlarning reklamasida, qoida tariqasida, agentlar haqida axborot bo'ladi (ularning joylash-

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

gan manzili, telefon va litsenziyalar raqamlari ko'rsatiladi). Ammo operator turini sotuvchi agent u bilan birga reklamada qatnashmasligi mumkin.

Barcha yo'nalishlarda bir xil yaxshi ishlaydigan universal operatorlar bo'lmaydi; jiddiy operator yangi yo'nalishga chiqishdan avval muayyan yo'nalishda bir necha yilga ixtisoslashgan bo'ladi. Mijoz turni tanlashda o'zi tanlagan yo'nalish operatori kimligini, u ushbu yo'nalishda qancha vaqtdan beri ishlayotganini aniqlashi kerak. Turist uchun yo'nalishni tanlashning asosiy mezonlaridan biri –operatorning ishonchliligi.

Turlarni rejalashtirish – turistik firmaning muhim funksiyalaridan biri bozorda sotish uchun jozibador va raqobatbardosh turistik mahsulotning yaratilishini ta'minlashdir. Turlarni rejalashtirish bozordagi talab va taklifni dastlabki baholashga asoslanishi kerak.

Buning uchun maqsadli auditoriyaning asosiy parametrlarini, ya'ni: bozorning hududiy chegaralarini (shahar, tuman, viloyat, mintaqa); mijozlarning ijtimoiy tarkibini (yoshlar, o'rtacha va yuqori daromadli odamlar, pensionerlar, uy bekalari va b.); yuqori talabga ega turizm turlarini va sayohatlar maqsadini; safarlarning ehtimoliy hajmi, mavsumlari va h.k.larni aniqlab olish lozim.

Turistik mahsulotni ishlab chiqish – mas'uliyatli, ko'p pog'onali jarayon bo'lib, tizimli tahlilni talab qiladi va bir qator tadqiqotlarni o'z ichiga oladi:

– har xil turistik mahsulot turlariga bo'lgan potensial iste'mol talabini aniqlash uchun marketing tadqiqotini olib borish;

– turistik mahsulot turlari, shakllari va elementlarini, uni taqdim etish davriyligini aniqlash;

– sotuvga mo'ljallanayotgan turistik mahsulotni ishlab chiqish va sotishga haqiqiy xarajatlarni tahlil qilish;

– mo'ljallanayotgan xarajatlar va tushumlar haqidagi ma'lumotlar asosida turistik mahsulotni ishlab chiqishning iqtisodiy samaradorligi va maqsadga muvofiqligini baholash.

Turistik mahsulotni ishlab chiqish va sotish jarayoni to'rt bosqichni o'z ichiga oladi:

1) bozorni, talab va taklifni o'rganish, tur dasturini ishlab chiqish, uning texnologik va narxga oid ishlanmasi;

2) ishlab chiqilgan turistik mahsulotni eksperimental baholash, ya'ni birinchi sinama tur, mahsulot taqdimoti va uning reklamasi, maxsus turistik mahsulotga taxmin qilinayotgan talabni tahlil etish;

3) turistik mahsulotni joriy etish; texnologik hujjatlarni (shartnomalar, turistlar kelishi grafiklari, xizmat ko'rsatish dasturlari va b.) ishlab chiqish; xodimlarni o'qitish, sotuvlarni rag'batlantirish dasturini ishlab chiqish;

4) yangi turistik mahsulotni ishlab chiqish va tarqatishni boshqarishning uni iste'molchilarning talablariga muvofiq sotishni va doimiy takomillashtirib borishni ta'minlaydigan tizimini yaratish.

Bozordagi talabni sinchiklab o'rganish va prognozlash asosida turistik firma o'z turistik mahsuloti tarkibini belgilab olishi kerak, uning tarkibiga quyidagilar kiradi:

– **safar yo'nalishlari va maqsadlari.** Masalan, agar ekskursion-bilimlarni oshiruvchi turlar nazarda tutilayotgan bo'lsa, sayyohlarga eng qiziqarli bo'lgan obidalar ko'p bo'lgan mamlakatlar tanlanadi. Basharti, firma hordiq chiqaradigan turlarning taklifi bilan chiqmoqchi bo'lsa, tegishli tabiiy resurslarga ega bo'lgan mamlakatlar: iliq dengiz, quyosh, plyaji bo'lgan mamlakatlar qaralishi kerak;

– **safarlar mavsumi va davomiyligi.** Mo'tadil iqlimli mamlakatlarga ekskursion-bilimlarni oshiruvchi turlarni yoz oylariga, issiq iqlimli mamlakatlarga esa, noyabrdan fevralgacha bo'lgan davrda rejalashtirish maqsadga muvofiq;

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

– **marshrut,** ya'ni turistlar mamlakat bo'ylab o'z sayohatida boradigan shaharlar yoki aholi punktlari ro'yxati, u safar maqsadidan kelib chiqqan holda tuziladi.

– turistik firma o'zi bilan birga bozorga olib chiqmoqchi bo'lgan har bir mamlakatdagi guruhli yoki individual turlarning **umumiy soni**, ularni mavsumlar va oylar bo'yicha bo'lib chiqish;

– turistik paket va xizmatlar sifati. Bozor talabini baholashga qarab, turistik firma xizmatlar paketi va uning sifatini belgilab olishi kerak. Bu yerda asosiy va qo'shimcha xizmatlar va xizmat ko'rsatish klasslarining muayyan xilma-xilligidan foydalanilishi kerak, oxir-oqibat bu daromadi turlicha bo'lgan iste'molchilar guruhlarining istaklariga, maqsadlariga va to'lov qobiliyatiga mos keladigan bo'ladi.

Barcha ko'rsatib o'tilgan baholovchi ma'lumotlar asosida turistik firma muayyan turlar to'plamini yoki turlari turkumlarini ishlab chiqadi (yozma shaklda), ularni keyin qabul qiluvchi firma va xizmatlar yetkazib beruvchilari bilan muhokama qiladi.

6.2. Xizmat ko'rsatuvchi hamkorlarni tanlash va shartnomalar tuzish

Turistlarga kompleks xizmat ko'rsatishda ishtirok etadigan hamma korxonalarni turistik amaliyotda xizmatlar yetkazib beruvchilari deb atash odat bo'lgan. Ularga: joylashtirish vositalarini taqdim etuvchi korxonalar (mehmonxonalar, turbazalar, motellar va h.k.); ovqatlanish korxonalari (restoranlar, qahvaxonalar, oshxonalar va h.k.); namoyish obyektlari va ekskursiya firmalari; transport korxonalari; hordiq chiqarishni tashkil etuvchi korxonalar; sport korxonalari va inshootlari; rekreatsion korxonalar, maishiy xizmat ko'rsatish korxonalari; savdo tashkilotlari va ko'plab boshqa tashkilotlar kiradi.

Turoperator turni tashkil qilishda hal qiluvchi o'rinni egallasa-da, turistlarga xizmat ko'rsatishda xizmatlar yetkazib beruvchilarning roliga ham munosib baho berish joiz, chunki sayyoh turni qanchalik sifatli tovar deb qabul qilishi, ko'p jihatdan, har bir alohida xizmatning sifatiga, uning muayyan turistlar guruhi ehtiyojlariga qanchalik mos kelishiga bog'liq. Shundan kelib chiqqan holda, tur dasturlarini tuzishda xizmatlar yetkazib beruvchilarni tanlashga alohida e'tibor beriladi. Agar turistik firma bozorga birinchi marta chiqayotgan yoki yangi yo'nalishni o'zlashtirayotgan bo'lsa, uning oldida o'ziga mos sherikni (kontragentni) izlash vazifasi turadi. Kontragentlar – bu tovarlar oldi-sotdisi yoki turli xizmatlar ko'rsatish bo'yicha shartnomaviy munosabatda bo'lgan taraflardir.

Yetkazib beruvchilar bilan aloqalarni yo'lga qo'yishda amaliy yordamni turistik firmalarning xalqaro, milliy uyushmalari ko'rsatishi mumkin. Mo'ljallanayotgan sheriklar faoliyatini tahlil qilish uchun ma'lumotlarni turistik ko'rgazmalar va yarmarkalardan, firmalar axborotnomalari va turizm bo'yicha boshqa maxsus nashrlardan (shu jumladan, kompaniyalarning Internet tarmog'idagi rasmiy sayt-laridan) olish mumkin.

Hamkorlar salohiyatini xolis baholash imkonini beradigan qator mezonlar mavjud. Avvalambor, hamkor faliyatining miqdoriy ko'rsatkichlari, operatsiyalar ko'lamlari, to'lov va kredit qobiliyati darajasini, shuningdek, banklarning unga bildirayotgan ishonchi darajasini tahlil qilish kerak. Buning uchun: sof foyda, sotuvlar hajmi (aylanma), firmaning rentabellik ko'rsatkichlari, uning sotuvlari va aktivlari hajmining o'sish sur'atlari, aylanma kapitalning sifat va miqdor tarkibi (unda to'lov vositalarining yetarli miqdorda mavjudligi), asosiy va aylanma kapital o'rtasidagi nisbat, o'z va qarz kapitali o'rtasidagi nisbat, firma, zarurat tug'ilganda, yetarli miqdorda to'lov vositalariga egaligini xarakterlovchi likvidlilik va qoplash koeffitsiyentlari kabi ko'rsatkichlar tahlil etiladi.

Xizmatlar yetkazib beruvchilari bilan ishlaganda quyidagilarga asosiy e'tibor qaratilishi lozim:

– hamkor ko'rsatayotgan xizmatlar sifatida jiddiy yondashuv, shuningdek, xizmatlar yetkazib beradigan firmaning turistik bozorning boshqa ishtirokchilari orasidagi obro'sini hisobga olish;

– mehmonxona, ovqatlanish korxonasi, transport xizmatlari darajasi va toifasining iste'molchilar u yoki bu bo'g'iniga hamda tegishli tur mansub bo'lgan turizm turiga muvofiqligini ta'minlash;

– hamkorlikka oid barcha shartnoma hujjatlarini tuzishga yuqori e'tibor bilan va malakali yondashish, chunki bu keyinchalik firmaning nufuziga ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Istiqbolli hamkorlarni izlash deganda, u yoki bu mamlakatda ro'yxatdan o'tgan ko'p sonli turistik firmalar va korxonalar orasidan har bir ko'rsatilayotgan xizmat bo'yicha eng yaxshi imkoniyatlarni taklif eta oladiganini tanlab olish lozimligi nazarda tutiladi. Mehmonxona va transport xizmatlari uchun hamkorlarni tanlashda faqat bitta hamkor bilan ishlash maqsadga muvofiq emasligini unutmaslik kerak. Sayohat va dam olish mintaqasida mehmonxonalar va tashuvchilar sonining ko'pligi tanlov chegarasini ancha kengaytiradi, shuningdek, nizoli vaziyatlar yuzaga kelganida muqobillik bo'lib xizmat qiladi. Bu boshqa turdagi xizmatlar yetkazib beruvchilarga ham tegishli.

Xizmatlar yetkazib beruvchilar mintaqadagi manfaatlarga, turizm turiga, xizmat ko'rsatish dasturlarining mazmuniga, shuningdek, iste'molchilarning yoshi, ijtimoiy va iqtisodiy maqomiga qarab tanlanadi. Xizmatlar yetkazib beruvchilarning ishchanlik obro'si ham muhim ahamiyatga ega.

Turizm menejmenti O.T. Aslanakulov

Iste'molchilarning turli bo'g'inlariga mo'ljallangan dasturlar bo'yicha xizmatlar ko'rsatishga bir nechta misolni ko'rib chiqamiz. Har bir bo'g'in muayyan xizmat ko'rsatish xususiyatlarini, tegishincha, shunga mos xizmatlar yetkazib beruvchilarini talab qiladi.

Dam olish maqsadida turlarni tashkil qilishda (yuqori darajada xizmat ko'rsatish) taxminan quyidagi xizmatlar to'plami zarur (6.1-jadval).

6.1-jadval

Yuqori darajada xizmat ko'rsatish asosida dam olish maqsadida sayohat qilayotgan turistlarga xizmat ko'rsatishga qo'yiladigan namunaviy talablar

Xizmatlar paketi	Joylashtirish sharoitlariga talablar	Rekreatsion talablar
Mehmonxonada yashash (4–5 yulduzli). Ovqatlanish – yarim pansion (to'liq pansion bo'lishi ham mumkin), maxsus taomnomalar. Individual va guruhli ekskursiyalar (tanlash mumkin). Yuqori toifali hordiq chiqaruvchi-ko'ngilochar xizmatlar. Sog'lomlashtirish xususiyatiga ega xizmatlar (uqalash, shifokorlar maslahati). Sport dasturlari. Tegishli ta'minotga ega kurort dasturlari. Tematik hordiq chiqaruvchi – rekreatsion dasturlar	1–2-o'rinli xonalar. Apartamentlar va «lyuks» xonalar. Xizmat ko'rsatish darajasi yuqori restoranlar, barlar. Sport mashg'ulotlari uchun elitar tipdagi xonalar (tennis, bilyard va h.k. bilan jihozlangan). Sun'iy suv xavzasi (basseyn). Hammom, sauna. Uqalash va manual muolajalar uchun xonalar. Sartaroshxona, go'zallik saloni va h.k. Xotirjam dam olish uchun xonalar (solyariy, qishki bog', aerariy va h.k.)	Katta yashil hudud. Sportning elitar turlari uchun sport inshootlari (tennis kortlari, golf uchun maydonchalar, otda sayrlar va h.k.). Ochiq va yopiq sun'iy suzish xavzalari. Shaxsiy transport vositalari uchun avtoturargohlar. Savdo-suvenir tarmog'i. Turli xil shoular va boshqacha ko'ngilochar tadbirlar. Tematik, tabiiy bog'lar va akvaparklar. Xususiy yoki alohida plyaj. Dengizda va suvda hordiq chiqarish uchun imkoniyatlar (yaxtalar, serfing, suv mototsikllari va h.k.)

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

Taklif etilayotgan xizmatlar paketini sotish uchun quyidagi xizmatlar yetkazib beruvchilari talab etiladi:

– oliy toifadagi rekreatsion mehmonxona (hotel) (kurort tipidagi dam olish uchun mehmonxona);

– shinam (komfortabel) ekskursion avtobuslar va turistlarga prokatga berish uchun (haydovchi bilan va haydovchisiz) vakillik klassiga ega mashinalari bo'lgan avtotransport korxonasi;

– oliy toifada xizmat ko'rsatadigan restoran, taomlarni xonaga buyurtma qilish va taomnomani turistlar bilan kelishish imkoniyatlari;

– oliy toifa gidlar-ekskursovodlarni taklif qiladigan ham guruhli, ham yakka tartibda ekskursiyalar tashkil qiluvchi ekskursion firma;

– teatr-tomosha korxonalari, tungi klublar, kazino, akvaparklar, tematik va tabiiy parklar, baliq ovlash xo'jaliklari va h.k.

Agar bunday tur o'rtacha toifada xizmat ko'rsatiladigan oilaviy turistlar uchun taklif qilinsa, talablar birmuncha boshqacha bo'ladi (6.2-jadval).

Bu holda xizmatlar yetkazib beruvchilarga quyidagi talablar qo'yiladi:

– oilaviy dam olish uchun birinchi toifa mehmonxona (3–4 yulduz), bolalarga qarab turish va ularni o'ynatish xizmatlari ko'rsatish;

– mehmonxona ichida qahvaxona, restoran, bolalar uchun taomnoma bilan;

– ekskursion avtobuslarga ega bo'lgan, shuningdek, imkon boricha maxsus bolalar avtotransportini (vagonchali avtopoyezdlar va h.k.) taqdim etadigan avtotransport korxonasi;

– rejasida bolalarga mo'ljallangan dasturlar bo'lgan ekskursion firma;

– sport korxonalari, attraksionlar parki, akvaparklar va h.k.

6.2-jadval

O'rtacha toifada xizmat ko'rsatiladigan dam olish maqsadida sayohat qiladigan oilaviy turistlarga xizmat ko'rsatishga namunaviy talablar

Xizmatlar paketi	Joylashtirish sharoitlariga talablar	Rekreatsion talablar
3–4 yulduzli mehmonxonalarda yashash. Ovqatlanish, odatda, to'liq pansion, bolalar uchun taomnomalar bo'lishi shart. Ekskursiiyalar (bolalar va kattalar uchun umumiy, faqat bolalar uchun va faqat kattalar uchun). Bolalarga qarab turish xizmati. Bolalar pedagogi-tashkilotchi. Sog'lomlashtirish xususiyatiga ega xizmatlar (uqalash, shifokorlar maslahati). Sport xizmatlari.	Xonalar fondida 2-o'rinli xonalarning ko'proq bo'lishi (xonalar umumiy sonining 80–90 foizigacha), bola uchun qo'shimcha yotoq joyini tashkil qilgan holda. Xonada quritish va dazmollash moslamalarining, kichik oshxona (bolani ovqatlantirish uchun) mavjudligi. Tarbiyachilar nazoratidagi bolalar uchun xonalar. Dam olish va hordiq chiqarish uchun xonalar (o'yin xonalari, kutubxonalar, xollar). Sport-sog'lomlashtirish mashg'ulotlari uchun xonalar (zallar, hammomlar, saunalar, basseynlar, trenajyorlar va h.k.).	Yashil hududda joylashuvi. Xususiy ko'kalamzorlashtirilgan, bolalar maydonchalari, sport maydonchalari tashkil qilingan hudud (bir o'rin-joyga 15 dan 25 m^2gacha). Suv attraksionlari, basseynda va plyajda gorkalar. Sayr uchun maxsus yo'laklar. Akvaparklar, hayvonot bog'lari, attraksionli tematik hiyobonlar, milliy bog'lar, delfinariylar va h.k.

Ammo bularning hammasi idealda qanday bo'lishi kerakligi haqida misollar. Haqiqatda esa, turfirma turli mijozlar bilan ishlaydi, shuning uchun har bir mijozni qoniqtiradigan har xil darajadagi xizmatlarni ko'rsata olishi kerak.

Turistik xizmatlarni ishlab chiqaruvchi tashkilotlar va iste'molchi o'rtasida vositachilikni turoperator bajaradi, uning vazifalari chiqaruvchilardan (mehmonxonalar, transport kom-

Dizayn menejmenti O.T.Astanakulov

paniyalari va h.k.) turistik xizmatlarni katta hajmda sotib olish, ular asosida turistik mahsulotni shakllantirish va o'zi mustaqil yoki vositachilar orqali ularni sotishdan iborat.

Transport kompaniyalari bilan o'zaro ta'sirlashganda ko'pchilik turistik firmalar ichki va xalqaro yo'nalishlarda yo'l hujjatlarini (aviatsiya, temiryo'l, suv transporti va avtotransportga chiptalarni) sotish huquqini olishga harakat qiladilar. Turistik firmalar tuzilgan shartnomalarga muvofiq yo'l hujjatlarini (chiptalarni) aviakompaniyalar bilan agentlik kelishuvlari, shuningdek, transport vositasi ijarasi (charter) (butunlay yoki boshqa turistik firmalar bilan hamkorlikda qisman) asosida sotishi mumkin. Turistik firma uchun uning mehmonxonalar bilan o'zaro munosabatlari ham muhim o'rin tutadi, ular, qoida tariqasida, quyidagi shartnomalar bilan belgilanadi: joylar 30–80 foizga to'ldirilishi kafolati bilan ularni kvotalar; to'ldirish kafolatisiz joyni kvotalash; to'liq haq to'lab joyni aniq sotib olish; joriy bronlash.

Agar turistlarni joylashtirish vositasidan tashqarida ovqatlantirish nazarda tutilgan bo'lsa, turistik firma ovqatlanish korxonalari bilan shartnoma tuzadi. Ekskursiya dasturlarini o'tkazish uchun turistik firmalar aksariyat hollarda namoyish qilish obyekti (masalan, muzey) bilan yoki ovqatlanish korxonasi bilan shartnoma tuzadi.

Bundan tashqari, hamkorlik to'g'risidagi shartnomada tashabbuschi va retseptiv turoperatorlar o'rtasidagi hamkorlik to'g'risidagi shartnomada qabul qiluvchi tarafning mijozlarning hayoti, sog'lig'i yoki mol-mulkiga qabul qiluvchi taraf (retseptiv turoperator yoki uning kontragentlari) aybi bilan ko'rsatilgan xizmatlar (ham asosiy, ham qo'shimcha) doirasida yetkazilgan zarar uchun javobgarlik haqida band kiritilgan bo'lishi kerak.

Turizm menejmenti O.T.Aslanakulov

6.3. Turizm industriyasida narx siyosatini olib borish

Obro'li turistik firmalar Internet tarmog'idagi o'z kataloglari va rasmiy saytlari sifatiga katta e'tibor beradilar, ularda firma taklif qiladigan turistik mahsulot, ya'ni: sayohatlar uchun yo'nalishlar va mamlakatlar, ulardagi mehmonxonalar va joylashtirish xizmatlari, bazaviy narxlar va chegirmalar, shuningdek, tur sotuvlarining umumiy shartlari haqida tizimga solingan axborot bo'ladi.

Turoperatorning turlarni ishlab chiqish bo'yicha ishini tashkil qilishdagi asosiy jihatlardan biri – turning qiymatini hisoblab chiqish va kontragent bilan xizmatlar paketi narxini kelishish bosqichi hisoblanadi.

Turistik xizmatlar narxiga ta'sir qiladigan asosiy omillarga quyidagilar kiradi:

1) tashqi omillar:

– talab va taklif nisbati;

– raqobatlashuvchi narxlar darajasi va dinamikasi;

– umuman, iqtisodiyotning ham, xususan, turizm sohasining ham davlat tomonidan tartibga solinishi;

– mamlakatdagi siyosiy ahvol;

– iste'molchilar, ularning to'lov qobiliyati, qiziqishlari, odatlari, didi;

2) ichki omillar yoki narxni shakllantirish maqsadlari:

– jon saqlash – biznesning daromadliligi keskin tushib ketganda qo'llaniladi. Bunda tashkilot narxlarni tushirib, pasayishni to'xtatishga harakat qiladi;

– joriy foydani maksimallashtirish – narxlar turlicha bo'lganda talab va xarajatlarni tahlil qilishni nazarda tutadi. Eng yuqori foydani beruvchi narxlar tanlanadi;

– bozorda yetakchilik – bozordagi ulushni oshirishga ko'maklashadi. Bunday holatda narxlar yo'l qo'ysa bo'ladigan darajadagi past narxlar belgilanadi. Past narxlar talabni keltirib chiqaradi, ammo talab ancha oshgandan keyin tashkilotning past narxlar va past daromadga yo'naltirilganligi yuqori narxlar va yuqori daromadlar siyosati bilan almashtiriladi;

– xizmat ko'rsatishning eng yuqori sifat darajasiga erishish – buning uchun yuqori malakali xodimlar kerak. Sifatga ko'ra yetakchilikni ushlab turgan kompaniyalar o'z turistik mahsulotiga yuqori narx so'rashi mumkin, ammo ular yuqori sifatni saqlab turish uchun ham kapital kiritmalar qilishi kerak;

– bo'lajak xarajatlarni qoplash (reklama, personal sotuvlar, tarqatishni rag'batlantirish va h.k.);

– ishlab chiqarish chiqimlari, turistik mahsulotni taqsimlash va ilgari surish.

Iqtisodchilar narxni shakllantirishning uchta usulidan foydalanadilar:

1) *sarf-xarakatlar asosida* yoki xarajat yondashuvi. Ushbu usul turistik mahsulotning to'liq qiymatini kalkulyatsiya qilish asosida qurilgan. Uni, birinchi navbatda, investitsiyalardan foyda olishga intiladigan turistik firmalar qo'llaydi;

2) *raqiblar darajasiga yo'naltirilgan usul* – turistik tashkilotlarga ko'proq xos bo'lgan usul. Bunda narxlar mijozlarning talabchanligiga, ko'rsatilayotgan servisga, raqiblarning haqiiqiy yoki kutilayotgan javobiga bog'liq holda bozor narxlaridan past, yuqoriroq yoki ular bilan bir xil qo'yiladi. Uning o'ziga xos farqlovchi xususiyati – narxlar va xarajatlar o'rtasida doimiy bog'liqlikning bo'lmasligi;

3) *talabga yo'naltirilganlik* – iste'molchilarning ehtiyojlarini o'rganishga va maqsadli bozor uchun maqbul narxlar o'rnatilishiga asoslangan usul. U mijozlar turistik mahsulotni sotib olayotganda narx hal qiluvchi omil bo'lganda qo'llaniladi. Bunda narxlarning eng baland darajasi – iste'molchi mazkur xizmat uchun to'lashga tayyor bo'lgan eng yuqori summa aniqlanadi.

Narx strategiyasini ishlab chiqishda turistik firma uchta sanab o'tilgan narxni shakllantirish usullarini o'zaro bir-biriga bog'liq holda qo'llashi kerak, chunki faqat ularning bittasiga asoslanish moslashuvchan narx strategiyasini qo'llash yordam bermaydi, bilvosita yoki to'g'ridan-to'g'ri zararlarga olib kelishi mumkin.

Narxning ikkita chegarasi bo'ladi – past va yuqori chegara: past chegarasi – qilingan xarajatlar, ya'ni turistik mahsulotning tannarxi; yuqori chegara mazkur turistik mahsulotga bo'lgan talab bilan belgilanadi.

Turizm industriyasida narxlarning shakllanish xususiyatlari:

– turistik bozorning turli bo'g'inlarida narxlarning yuqori elastikligi;

– narxni belgilash vaqti bilan turistik mahsulotni olish-sotish vaqti o'rtasidagi uzilish;

– turistik mahsulotning narxlari chakana bo'ladi, chunki ular bevosita iste'molchiga mo'ljallangan;

– turistik xizmatlarni saqlab bo'lmasligi, buning oqibatida, chakana sotuvchilar sotilmagan zaxiralar hosil bo'lishi bilan bog'liq tavakkalchiliklarni ishlab chiqaruvchilar bilan bo'lishmaydilar;

– raqiblar ta'sirining yuqoriligi;

– narxlar va tariflarning mavsumiy tabaqalashuvi, zero turistik xizmatlarga talab yaqqol ifodalangan mavsumiy tusga ega;

– operatsiyalarning turistik xizmatlarga nisbatan qiymati ancha yuqoriligi, ya'ni turistik xizmatlarga talab barqaror bo'lishi uchun narxlar xaridorlarda salbiy hissiyotlarni keltirib chiqarmasligi kerak (muayyan xizmatlar paketining narxi mustaqil sayohat qiluvchi turistning xuddi shunday xizmatlarga xarajatlaridan ancha past bo'lsa, bu turistik firma uchun ayni muddao bo'ladi);

O. T. Astanakulov

– iste'molchining psixologik xususiyatlariga yuqori darajada yo'naltirilganlik, chunki turning narxi mijozning maqomi, uning jamiyatda tutgan o'rniga bog'liq bo'lishi mumkin;

– turistik mahsulot narxlari o'rtacha iste'molchiga emas, balki ma'lum bir guruhlarga moslashtirilishi kerak;

– narxlarning davlat tomonidan boshqarilishi darajasining yuqoriligi (ayniqsa transport sohasida);

– turistik xizmatlar narxini shakllantirish jarayoniga turistik reklama ham ta'sir ko'rsatadi. Bir tarafdan, narxlarning pasayishi iste'molchiga reklama ta'sirini ko'rsatadi va talabning oshishiga olib keladi, boshqa tarafdan, turistik mahsulotga bo'lgan narxlarni ham oshiradi. Boshqa tarafdan, yaxshi tashkil qilingan reklama turistik mahsulot narxini oshiradi;

– bitta turistik yo'llanma narxi turning guruhli yoki individualligiga bog'liq. Guruhdagilarning soni qanchalik ko'p bo'lsa, turning bitta odamga hisoblagandagi qiymati shunchalik past bo'ladi.

Ushbu ko'rsatilgan xususiyatlar turistik tashkilotlarda narxlarning ikki xil darajada shakllanishini belgilab beradi. Birinchi daraja narxni shakllantirish strategiyasiga mos bo'lib, kataloglar, risolalar, yo'lko'rsatkichlar va boshqa bosma nashrlarda, albatta, e'lon qilinishi kerak bo'lgan narxlar yig'indisidan iborat. Bu narxlar turistik mahsulot va firma nufuzining global masalalariga, investitsiyalangan kapitaldan uzoq muddatli foydaga daxl qiladi. Ikkinchi daraja – umuman, narx shakllanishi taktikasini belgilaydi, turistik xizmat aniq vaziyatga qarab sotiladigan narxlarni xarakterlaydi.

Xarajat usuli turistik xizmatlarni ko'rsatishda to'liq, bevosita, stanlart sarf-xarajatlarni kalkulyatsiya qilishga asoslangan, bular: turistlarga ko'rsatiladigan xizmatlar narxi, qiymati, tariflar summasi; turistik firma xodimlariga ish haqi to'lashga, joy ijarasiga, uskuna va jihozlar amortizatsiyasiga, xonalarni

saqlash, kommunal xizmatlariga, elektr energiyasiga, aloqa xizmatlariga, kanselyariya buyumlariga, xodimlarni o'qitish, marketing, vakillik tadbirlariga xarajatlar, ma'muriy xarajatlar va boshqalar.

Turistik mahsulot tannarxi turistik firmaning safarlarni tashkil qilishga barcha xarajatlarini aks ettirishi kerak. Bu turistlarga ko'rsatiladigan quyidagi xizmatlarning narxlari, tariflaridir:

– **viza va sug'urta.** Viza va sug'urtaning narxlari guruhdagi odamlar sonidan kelib chiqib hisoblanadi. Ular ma'lum sondagi turistlar uchun kontragentdan olingan taklifnoma asosida rasmiylashtiriladi. Ular ko'rib chiqilgandan keyin konsullik butun guruh uchun yoki alohida turistlar uchun umumiy viza beradi;

– **yashash xarajatlari** xonaning qiymatidan kelib chiqib hisoblanadi, bu qiymat mehmonxona, joylashtirish toifasiga, mavsumga, guruhdagi odamlar soniga, guruhga berilgan chegirmalar va qancha vaqt yashashiga bog'liq;

– **ovqatlanish** turizm turiga qarab hisoblanadi. Kiruvchi turizmda barcha nonushtalar, tushliklar va kechki ovqatlar qiymati muayyan ovqatlanish korxonasidagi aniq narxlardan kelib chiqib kalkulyatsiya qilinadi. Nonushta, qoida tariqasida, yashash narxiga kiritiladi. Chiquvchi turizmda ovqatlanish qiymati tur shartlariga bog'liq (nonushta, yarim pansion, to'liq pansion), odatda, yashash qiymatiga kiritiladi;

– **transport xizmatlari**. Ushbu kalkulyatsiyalash moddasiga: boriladigan mamlakatga yetib borish qiymati (aviatransportda, temir yo'l transportida, avtobusda, teploxodda va h.k.), turistlarni aeroportdan mehmonxonaga va mehmonxonadan aeroportga transportda yetkazish (transfer) qiymati, ekskursiya xizmatlariga transport xarajatlari va h.k.lar kiradi. Kalkulyatsiyaga turning majburiy dasturiga kiradigan xarajatlar kiritiladi. Samolyotda uchish qiymati, masalan, bitta odamga

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

va guruh soniga chipta qiymatidan kelib chiqib aniqlanadi. Hisob-kitobda tashuvchi tomonidan guruh uchun beriladigan chegirma hisobga olinadi. Uning foizi transport kompaniyasiga, tashuvchi va turoperator o'rtasida tuzilgan shartnoma va uning shartlariga bog'liq bo'ladi. Bunda chegirma miqdori 5dan 30 foizgacha bo'ladi. Turistik yo'llanma tannarxini hisoblashda transfer qiymati guruhdagi odamlar soniga qarab butun guruhga taqsimlanadi;

– **ekskursiya dasturiga** faqat turning majburiy dasturidagi (odatda, 2-3 ta ekskursiya) xarajatlar kiritiladi. Ularning qiymati muzeylarga, parklarga kirish chiptalari narxiga, shuningdek, ekskursovod, gid, hamrohlik qiluvchi shaxs xizmatlarining qiymatiga bog'liq. Kalkulyatsiyaga yo guruh uchun chipta qiymati, yoki bitta ekskursiya qiymatini turistlar soniga ko'paytirishdan hosil bo'lgan summa kiritiladi;

– **gid-tarjimon xizmatlari** turistik yo'llanma tannarxini hisoblashda guruhdagi turistlar soniga qarab butun guruhga taqsimlanadi;

– **bilvosita xarajatlar** –turistik tashkilotni boshqarish va saqlash xarajatlari. Ularga guruhlar yig'ishni tashkil qilish, asosiy vositalar va nomoddiy aktivlar amortizatsiyasiga xarajatlar, ijara to'lovlari, bank va aloqa korxonalari xizmatlariga, idorani saqlashga, boshqaruv xodimlari va agentlarga ish haqiga xarajatlar (majburiyat ajratmalar bilan birga) va h.k.lar kiritiladi. Bilvosita xarajatlar turli usullardan foydalangan holda tannarxga qo'shiladi: aksariyat hollarda to'g'ri xarajatlarning yakuniy miqdoriga foiz nisbatida (uning miqdori oldingi davrlar uchun haqiqiy ma'lumotlarni tahlil qilishdan kelib chiqib aniqlanadi).

Kalkulyatsiyalashdan ko'zlangan maqsadga qarab, rejali (normativ), haqiqiy (hisobot) va smeta kalkulyatsiyasi ajratiladi. Rejali kalkulyatsiya ushbu davr boshida amal qilgan nor-

malar va smetalar asosida istiqbolli davrga tuziladi. Haqiqiy kalkulyatsiya mahsulotni ishlab chiqish va sotishga qilingan barcha xarajatlar yig'indisini aks ettiradi. Smeta kalkulyatsiyasi xarajatlar normasi bo'lmaganda yangi mahsulot turlarini loyihalashtirishda hisoblanadi. Turistik mahsulotning sotuv narxi tuzilmasi quyidagilarni o'z ichiga oldi:

– turistik xizmatlar tannarxi;

– bilvosita soliqlar (xizmatlarning alohida turlari bo'yicha);

– turoperatorning foydasi;

– alohida turistlar guruhlariga alohida xizmatlar turlari bo'yicha chegirmalar;

– turagent foydasiga ustama yoki chegirma (vositachilik haqi).

Ushbu tuzilmadan ko'rinadiki, sotruv narxi, to'liq tannarxdan tashqari, bilvosita soliqlarni va foydani o'z ichiga oladi. Turistik tashkilotlar uchun foyda normasi 20 foizni tashkil qiladi, uning miqdori turistik xizmatlar bozoridagi talab, taklif va raqobat darajasini hisobga olgan holda tuzatiladi. Turistik tashkilotlar, shuningdek, turistik mahsulot narxidan ham chegirmalarni qo'llaydi.

Jahon amaliyotida to'g'ridan-to'g'ri xarajatlar tur to'liq qiymatining taxminan 70–80 foizini tashkil qiladi, shu jumladan, qo'shimcha xizmatlar to'g'ri xarajatlarning 2 dan 4 foizini tashkil qiladi. Turagentlarga vositachilik to'lovlari o'rtacha 10 foizni tashkil qiladi.

Turning to'liq qiymati bazaviy narx negizida hisoblanadi, unga qo'shimcha tanlangan xizmatlar uchun qo'shimcha haqlar qo'shiladi, berilishi mumkin bo'lgan chegirmalar ayiriladi. Qoida tariqasida, bazaviy narxga quyidagilar kiradi: ekonom klassda uchib kelish, bortda ovqatlanish va bagaj tashish, aeroport yig'imlari, transfer, mehmonxonada yashash, ovqatlanish, sug'urta. Qator hollarda bazaviy narxga ekskursiyalar qiymati va viza yordami ham qo'shiladi.

Asosiy raqiblar narxlariga va iste'mol talabi darajasiga yo'nalganlik usuli raqobatni va rag'batantiruvchi talabni hisobga oluvchi haqiqiy narxlar amal qiladigan xorijiy bozorlarga chiqish imkonini beradi. Ayni paytda, bunday narxlar turistik xizmatlar ko'rsatuvchi muayyan foyda olishini ta'minlashi kerak.

Ushbu usul uchun asos – xorijiy bozorlardagi turistik xizmatlar narxlarini qiyosiy o'rganish va iste'mol talabini prognozlash. Bozorda, ko'pincha, nafaqat turistik sayohatlar sifati bo'yicha, balki narx bo'yicha ham raqobat kurashi kechadi. Agar turning narxi boshqa firmalarning xuddi shunday safarlar uchun belgilagan narxlaridan yuqori bo'lsa, talab yuqori bo'lmaydi.

Narxni belgilashda turistik xizmatlar axborotnomalari (masalan, Jahon turistik agentliklar axborotnomasi), turistik firmalar va mehmonxonalarning kataloglari, reklama risolalari asosida bozordagi o'rtacha narxlar hisoblanadi.

Narxlar darajasi talab va taklif nisbatiga ham bog'liq. Agar talab turistik firma taklifini qoplamasa (turistik mahsulot juda sust sotilayotgan bo'lsa), firma yuzaga kelgan vaziyatni puxta tahlil qilishi kerak.

Shunday qilib, turistik tashkilot faoliyatining muhim tarkibi mazkur turistik bozorda raqobat xususiyatini hisobga oluvchi moslashuvchan narx siyosati, sotiladigan turistik mahsulotga talab darajasi, mavsumiylik, mahsulot sifati, iste'molchilarning psixologik xususiyatlaridan iborat.

NAZORAT SAVOLLARI

1. Turni rejalashtirish deb nimaga aytiladi?
2. Ichki va xalqaro turni shakllantirish deb nimaga aytiladi?
3. Turoperatorlik faoliyati deganda nima nazarda tutiladi?
4. Turagent va turoperatorning asosiy farqi nimada?
5. Turni ishlab chiqarish usullari deb nimaga aytiladi?
6. Inklyuziv tur deb nimaga aytiladi va u qaysi mamlakatlarda ko'proq qo'llaniladi?

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

malar va smetalar asosida istiqbolli davrga tuziladi. Haqiqiy kalkulyatsiya mahsulotni ishlab chiqish va sotishga qilingan barcha xarajatlar yig'indisini aks ettiradi. Smeta kalkulyatsiyasi xarajatlar normasi bo'lmaganda yangi mahsulot turlarini loyihalashtirishda hisoblanadi. Turistik mahsulotning sotuv narxi tuzilmasi quyidagilarni o'z ichiga oldi:

– turistik xizmatlar tannarxi;

– bilvosita soliqlar (xizmatlarning alohida turlari bo'yicha);

– turoperatorning foydasi;

– alohida turistlar guruhlariga alohida xizmatlar turlari bo'yicha chegirmalar;

– turagent foydasiga ustama yoki chegirma (vositachilik haqi).

Ushbu tuzilmadan ko'rinadiki, sotruv narxi, to'liq tannarxdan tashqari, bilvosita soliqlarni va foydani o'z ichiga oladi. Turistik tashkilotlar uchun foyda normasi 20 foizni tashkil qiladi, uning miqdori turistik xizmatlar bozoridagi talab, taklif va raqobat darajasini hisobga olgan holda tuzatiladi. Turistik tashkilotlar, shuningdek, turistik mahsulot narxidan ham chegirmalarni qo'llaydi.

Jahon amaliyotida to'g'ridan-to'g'ri xarajatlar tur to'liq qiymatining taxminan 70–80 foizini tashkil qiladi, shu jumladan, qo'shimcha xizmatlar to'g'ri xarajatlarning 2 dan 4 foizini tashkil qiladi. Turagentlarga vositachilik to'lovlari o'rtacha 10 foizni tashkil qiladi.

Turning to'liq qiymati bazaviy narx negizida hisoblanadi, unga qo'shimcha tanlangan xizmatlar uchun qo'shimcha haqlar qo'shiladi, berilishi mumkin bo'lgan chegirmalar ayiriladi. Qoida tariqasida, bazaviy narxga quyidagilar kiradi: ekonom klassda uchib kelish, bortda ovqatlanish va bagaj tashish, aeroport yig'imlari, transfer, mehmonxonada yashash, ovqatlanish, sug'urta. Qator hollarda bazaviy narxga ekskursiyalar qiymati va viza yordami ham qo'shiladi.

Turizm menejmenti O.T. Aslanakulov

Asosiy raqiblar narxlariga va iste'mol talabi darajasiga yo'nalganlik usuli raqobatni va rag'batantiruvchi talabni hisobga oluvchi haqiqiy narxlar amal qiladigan xorijiy bozorlarga chiqish imkonini beradi. Ayni paytda, bunday narxlar turistik xizmatlar ko'rsatuvchi muayyan foyda olishini ta'minlashi kerak.

Ushbu usul uchun asos – xorijiy bozorlardagi turistik xizmatlar narxlarini qiyosiy o'rganish va iste'mol talabini prognozlash. Bozorda, ko'pincha, nafaqat turistik sayohatlar sifati bo'yicha, balki narx bo'yicha ham raqobat kurashi kechadi. Agar turning narxi boshqa firmalarning xuddi shunday safarlar uchun belgilagan narxlaridan yuqori bo'lsa, talab yuqori bo'lmaydi.

Narxni belgilashda turistik xizmatlar axborotnomalari (masalan, Jahon turistik agentliklar axborotnomasi), turistik firmalar va mehmonxonalarning kataloglari, reklama risolalari asosida bozordagi o'rtacha narxlar hisoblanadi.

Narxlar darajasi talab va taklif nisbatiga ham bog'liq. Agar talab turistik firma taklifini qoplamasa (turistik mahsulot juda sust sotilayotgan bo'lsa), firma yuzaga kelgan vaziyatni puxta tahlil qilishi kerak.

Shunday qilib, turistik tashkilot faoliyatining muhim tarkibi mazkur turistik bozorda raqobat xususiyatini hisobga oluvchi moslashuvchan narx siyosati, sotiladigan turistik mahsulotga talab darajasi, mavsumiylik, mahsulot sifati, iste'molchilarning psixologik xususiyatlaridan iborat.

NAZORAT SAVOLLARI

1. Turni rejalashtirish deb nimaga aytiladi?
2. Ichki va xalqaro turni shakllantirish deb nimaga aytiladi?
3. Turoperatorlik faoliyati deganda nima nazarda tutiladi?
4. Turagent va turoperatorning asosiy farqi nimada?
5. Turni ishlab chiqarish usullari deb nimaga aytiladi?
6. Inklyuziv tur deb nimaga aytiladi va u qaysi mamlakatlarda ko'proq qo'llaniladi?

7. Pekij va inklyuziv turning asosiy farqi nimada?
8. Turlarni rejalashtirish deb nimaga aytiladi?
9. Turistik mahsulotni ishlab chiqarish qanday yo'nalishlarni o'z ichiga oladi?
10. Turistik mahsulotni ishlab chiqarish va sotish qanday bosqichlarda amalga oshiriladi?
11. Turistlarga xizmat ko'rsatuvchi hamkorlarni tanlashda, asosan, nimalarga e'tibor qaratish kerak?
12. Kontragentlar deganda kimlar nazarda tutiladi?
13. Xizmatlar yetkazib beruvchilar bilan ishlaganda asosiy e'tibor nimalarga qaratilishi lozim?
14. Turistlarga xizmat ko'rsatishda rekreatsion talablarga nimalar kiradi?
15. Turizm industriyasida narx siyosatini olib borishda, asosan, nimalarga e'tibor beriladi?

TESTLAR

1. Tur deb nimaga aytiladi?

A) bu asosiy sayohat maqsadi bilan birlashgan, oldindan belgilangan dastur bo'yicha muayyan muddat va muayyan yo'nalishda ko'rsatiladigan har xil xizmatlar kompleksi;

B) turistik mahsulotni shakllantirish;

C) transportda harakatlanish bo'yicha xizmatlarni ta'minlash, ekskursiya xizmatlari;

D) faqat turistik mahsulotni ilgari surish va sotish.

2. Turning qanday turlari mavjud?

A) ichki va xalqaro;

B) birlamchi va ikkilamchi;

C) xizmat ko'rsatish, ishlab chiqarish va sotish;

D) moddiy va nomoddiy.

3. Turoperator deb kimga aytiladi?

A) yuridik shaxs yoki xususiy tadbirkor;

B) yuridik shaxs yoki yakka tartibdagi tadbirkor;

C) turni tashkil qiluvchi turist;

D) jismoniy shaxs.

4. Turagent kim?

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

A) yuridik shaxs yoki yakka tartibdagi tadbirkor;

B) yuridik shaxs yoki xususiy tadbirkor;

C) turist;

D) ishlab chiqaruvchi korxona.

5. Turoperatorlik faoliyati deb nimaga aytialdi?

A) mahsulotni shakllantirish, ularni ilgari surish va sotish;

B) chegirmalar siyosatini belgilash;

C) faqat turistik mahsulotni ilgari surish va sotishni o'z ichiga oladi;

D) tayyor holdagi mahsulotlarni sotib oladi va mijozlarga operator topshirig'i bilan sotadi.

6. Inklyuziv tur deb nimaga aytialdi?

A) oldindan to'liq to'lanmagan tu;

B) to'liq oldindan to'langan tur;

C) qishloq xo'jaligi turi;

D) tezlashtirilgan tur.

7. Pekij-tur deb nimaga aytiladi?

A) to'liq oldindan to'langan tur;

B) oldindan to'liq to'lanmagan tur;

C) sekinlashtirilgan tur;

D) ommabop tur.

8. Paushal narxining asosiy sharti nimadan iborat?

A) turistni joyga yetkazib berishning odatdagi tarifi qiymatidan past bo'lmasligi kerak;

B) asosiy narx qo'shimcha narxdan past bo'lishi kerak;;

C) transport xarajatlari yuqori bo'lmasligi kerak;

D) infratuzilma xarajatlari optimal narxda bo'lishi kerak.

9. Turlarni rejalashtirish deb nimaga aytiladi?

A) turistik firmaning muhim funksiyalaridan biri bo'lib, bozorda sotish uchun jozibador va raqobatbardosh turistik mahsulotning yaratilishi;

B) mas'uliyatli, ko'p pog'onali jarayon bo'lib, tizimli tahlilni talab qiladi;

C) ishlab chiqarish ketma-ketliklaridan to'liq xabardor bo'lish;

D) optimal narxlarni belgilash va turistlar bozorini izlab toppish.

10. Turistik xizmatlar narxiga ta'sir qiladigan asosiy omil-

larga nimalar kiradi?

A) tashqi omillar, ichki omillar, narxni shakllantirish maqsadlari;
B) sarf-xarajatlar asosi, raqiblar darajasiga qarab;
C) iste'molchining psixologiyasi, raqobadbardoshlik darajasi;
D) qo'shilgan xarajatlar, o'zgaruvchan xarajatlar.

11. Iqtisodchilar narxni shakllantirishning qanday usullardan foydalanadilar?

A) sarf-xarajatlar asosida, raqiblar darajasiga yo'naltirilgan usul, talabga yo'naltirilganlik;
B) talabga yo'naltirilganlik, taklifga yo'naltirilganlik;
C) o'zgaruvchan va o'zgarmas xarajatlar;
D) narxni shakllantirish maqsadlari, o'zgarmas xarajatlar.

12. Narxni belgilashda talabga yo'naltirilganlik usuli deb nimaga aytiladi?

A) iste'molchilarning ehtiyojlarini o'rganish va maqsadli bozor uchun maqbul narxlar o'rnatilishiga asoslangan usul;
B) turistik tashkilotlarga ko'proq xos bo'lgan usul;
C) turistik mahsulotning to'liq qiymatini kalkulyatsiya qilish asosida qurilgan usul;
D) ishlab chiqarish chiqimlari, turistik mahsulotni taqsimlash va ilgari surish.

13. Narxni sarf-xarajatlar asosida belgilash deb nimaga aytiladi?

A) turistik mahsulotning to'liq qiymatini kalkulyatsiya qilish asosida qurilgan usul;
B) ko'proq turistik tashkilotlarga xos bo'lgan usul;
C) iste'molchilarning ehtiyojlarini o'rganishga va maqsadli bozor uchun maqbul narxlar o'rnatilishiga asoslangan usul;
D) o'tilgan narxni shakllantirish usullarini o'zaro bir-biriga bog'liq holda qo'llash usuli.

14. Joriy foydani maksimallashtirish deb nimaga aytiladi?

A) narxlar turlicha bo'lganda talab va xarajatlarni tahlil qilishni nazarda tutadi;
B) biznesning daromadliligi keskin tushib ketganda qo'llaniladi;
C) bozordagi ulushni oshirishga ko'maklashadi;
D) past narxlar talabni keltirib chiqaradi.

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

7-MAVZU

MEHMONXONA XO'JALIGI TURISTIK XIZMATLAR KO'RSATUVCHI SIAFATIDA

REJA:

- **7.1. Mehmonxona xo'jaligi va uning turizm industriyasidagi o'rni.**
- **7.2. O'zbekiston mehmonxona xo'jaligining rivojlanish xususiyatlari.**
- **7.3. Mehmonxona xizmatlari ko'rsatishning raqobatbardoshligiga ta'sir etuvchi omillar.**
- **7.4. Mehmonxona xizmatlarini ko'rsatishda raqobat ustunliklarga erishish yo'nalishlari.**

7.1. Mehmonxona xo'jaligi va uning turizm industriyasidagi o'rni

XXI asrga kelib, turizm nafaqat iqtisodiy, balki chuqur ijtimoiy va siyosiy sohaga aylandi. Bugungi kunda u ko'plab mamlakat va mintaqalarning iqtisodiyotida sezilarli ta'sir ko'rsatmoqda hamda eng dinamik va ko'p foyda keltiruvchi sektorlardan biri hisoblanadi Daromad keltirishi bo'yicha turizm faqatgina neft qazish va uni qayta ishlash sanoatidangina ortda qolmoqda. Butunjahon Turizm Tashkiloti (UNWTO) ma'lumotlariga ko'ra, hozirda turizmning yalpi xizmatlar bozoridagi ulushi qariyb 10 foizni tashkil etmoqda .

Aynan shu sabab ko'plab mamlakatlar turizmni rivojlantirish orqali iqtisodiy taraqqiyotga erishishga intilmoqdalar. Buning uchun, birinchi navbatda, turistik infratuzilmani tashkil etish, rivojlantirish va shu orqali mamlakatdagi turistik manzillarning sayyohlar uchun jozibadorligini oshirishga e'tibor qaratish lozim.

Turizm infratuzilmasi deganda, turistik mahsulotni ishlab chiqarish uchun zarur bo'lgan umumiy shart-sharoitlar yig'indisi tushuniladi. Mazkur tushunchaga ta'rif berishda iqtisodchilar uch guruhga bo'linishadi :

1) asosiy texnologik jarayonni ta'minlovchi faoliyat yoki obyektlar yig'indisi;

2) butun texnologik jarayonni ta'minlovchi faoliyat yoki obyektlar yig'indisi;

3) texnologik jarayon va turistik mahsulotni shakllantirish uchun zarur bo'lgan boshqaruv jarayoni.

Yuqoridagilar bilan bir qatorda, turistik infrastruktura tegishli tashkiliy-huquqiy asosga ega tashkilot sifatida rol o'ynaydi.

Iste'molchilarning turistik mahsulotga bo'lgan ehtiyojini o'z vaqtida va to'liq qondirish uchun yuqori natijalarga yo'naltirilgan ilg'or texnologiyalar va infratuzilmani tashkil etish hamda samarali boshqarish talab etiladi.

Mazkur infratuzilma elementlarini quyidagi mezonlarga ko'ra tasniflash mumkin:

1) mintaqaga mansubligi: xalqaro, milliy, mintaqaviy va shahar;

2) faoliyat sohasi: texnologik, boshqaruv va ijtimoiy;

3) vaqt omili: sinxron, ilg'or va ortda qolgan.

Sayyohning tashrif buyurgan manzilda bo'lishi mamlakatda turistik resursning mavjudligi, shuningdek, rivojlangan infratuzilma bilan ta'minlanadi. Turizm sanoatining faoliyati va rivojlanishi, nafaqat, mamlakat ijtimoiy-iqtisodiy tizimining muhim elementi hisoblnadi, balki yirik investitsiyalarni ham talab qiladi, shu bilan bir qatorda, davlat va tadbirkorlarga katta daromad keltiradi.

Turistlarni joylashtirishning texnologik infratuzilmasi, avvalo, turistlarni jotlashtirish obyektini nazarda tutadi. Mazkur obyekt turistlarni vaqti-vaqti bilan yoki muntazam ravishda (odatda, bino ichida) joylashtirishni ta'minlaydigan har qanday bino yoki turar-joyni o'z ichiga oladi.

Butunjahon Turizm Tashkiloti (UNWTO) tavsiyalariga muvofiq, sayyohlar uchun barcha turar joy obyektlarini ikki toifaga ajratish mumkin:

1) jamoaviy turar joy obyektlari: mehmonxonalar va shunga o'xshash muassasalar, ixtisoslashtirilgan muassasalar, turistlarni boshqa jamoaviy joylashtirish vostitalari;

2) individual turar joy obyektlari: time-sharing, mahalliy oilaning uyida xona band qilish, qarindosh yoki do'stlarining uyida tunash.

Mehmonxonalarning eng asosiy xususiyatlaridan biri – xonalarning mavjudligidir. Boshqaruv xususiyatlariga ko'ra esa, mehmonxonalar alohida korxonalar yoki mehmonxonalar

tizimiga tavsiflanadi. Eng yirik xalqaro mehmonxonalar zanjiriga: InterContinental Hotels Group (Buyuk Britaniya), Marriott International (AQSH), Wyndham Hotel Group (AQSH), Accor Hotels (Fransiya), Hilton Hotels & Resorts (AQSH), Hyatt Hotels Corporation (AQSH), Lotte Hotels & Resorts (Janubiy Koreya), Jin Jiang (Xitoy), Huazhu (Xitoy), OYO (Hindiston) ni misol keltirish mumkin.

Mehmonxonalar majburiy (xona va sanuzelni tozalash, to'shaklarni tartiblash) va qo'shimcha (sport uchun sharoitlar, majlislar uchun zallar va hokazo) xizmatlarning keng doirasini taklif etadi.

Mehmonxonalarga o'xshash muassasalar deganda, ma'lum miqdordagi xonalarga ega va majburiy xizmatlar ro'yxatini taqdim etuvchi tashkilot tushuniladi. Bunday muassasalarga pansionatlar, jihozlangan xonalar, turistik yotoqxonalar va boshqalarni misol qilib keltirish mumkin.

Ixtisoslashgan muassasalar yagona boshqaruvga ega bo'lib, turistlarga xizmat ko'rsatishga mo'ljallangan. Ularning boshqa jamoaviy joylashtirish manzillardan farqi xonalarning yo'qligidir. Bu yerda joylashtirish obyekti turar-joy, jamoaviy yotoqxona, o'yin maydonchasi bo'lishi mumkin. Mazkur muassasalarning asosiy maqsadi turistlarni faqat yotoq uchun joy bilan ta'minlash emas, balki u boshqa faoliyat turlarini ham amalga oshirishi mumkin.

Bunday ixtisoslashtirilgan muassasalarga sog'lomlashtirish muassasalari (kurortlar, sanatoriylar, sog'lomlashtirish "fermalari" va boshqalar), lagerlar, ayrim hollarda jamoat transporti turlari (poyezdlar, kemalar), kongress markazlarini misol qilib keltirish mumkin.

Dam olish maskanlari, sanatoriylarda tunash uchun joy bilan ta'minlash mazkur tashkilotlarning asosiy funksiyasi hisoblanmaydi.

Boshqa jamoaviy turar joy obyektlari kvartira tipidagi mehmonxonalar, uy majmualari yoki bungalolardir. Ushbu binolar yagona boshqaruvga ega, har qanday shaxs (shaxslar) yoki tashkilot tomonidan haq evaziga, ijaraga yoki bepul taqdim etilishi mumkin.

Irlandiya sayyohlik kengashi, masalan, dam olish uyi majmuasini quyidagicha tashkil qilishni ta'minlaydi. Kompleks kamida to'qqizta binoni o'z ichiga oladi, ulardan birida ofis joylashgan.

Individual turar joy binolari haq evaziga, ijaraga yoki bepul taqdim etilishi mumkin.

Bunga ijaraga olingan turar-joylar (kvartiralar, kottejlar, uylar) kiradi (time-sharing). Turist mahalliy oila istiqomat qiladigan uyda ham ijara asosida joylashishi yoki qarindoshlari, tanishlarining uylarida bepul qolishni tanlashi mumkin.

Mehmonxona turistlarni joylashtirish uchun eng qulay birlik bo'lib, unda tunash uchun qulay sharoitlar va bir qator qo'shimcha xizmatlar mavjud. Mehmonxona nafaqat ko'p funksiyali inshoot, balki texnologik jihatdan murakkab jihozlarni o'z ichiga olgan muassasa hisoblanadi. Shu sababli uning binosini qurish va rekonstruksiya qilish katta investitsiyalarni talab qiladi.

Mehmonxona biznesini boshlashning investitsion sikli investitsion portfelni shakllantirish, mehmonxona qurish zarurligini asoslash, qurilish maydonchasini tayyorlash, qurish, montaj qilish va ishga tushirish hamda rivojlantirishni o'z ichiga oladi.

Mehmonxonalar me'moriy yechimlari jihati bilan bir-biridan farqlanadi. Dastlab, mehmonxona binosi massiv shaklida qurilgan, alohida joylashgan yoki atrofdagi jamoat yoki turar-joy binolari bilan bog'langan. Eng yaxshi mehmonxona dizayni yechimlari uzoq vaqt davomida izlanishlar natijasida shakl-

lanib borib, bugungi kunda fazoviy kompozitsiyalarni yaratishgacha olib keldi.

Mehmonxona binolarini qurishda e'tiborga olinadigan asosiy tamoyillar quyidagilardan iborat:

1) binolar shahar yoki qishloq landshaftining xususiyatlarini saqlab, atrof-muhitga mos kelishi kerak;

2) tabiiy va iqlim omillari, havo harorati va namligi, yog'ingarchilik, shamol tezligi, uning yo'nalishi va boshqalarni hisobga olish kerak;

3) binoning me'moriy, konstruktiv va rejalashtirish yechimi uning iqtisodiy samaradorligini ta'minlashi kerak. Dizaynerlarning asosiy sa'y-harakatlari xarajatlarning oqilona kombinatsiyasiga qaratilgan;

4) binoni loyihalashda reklama strategiyalari alohida rol o'ynaydi, bunda ma'lum bir yo'nalish bo'yicha rekordlar o'rnatish (eng baland bino, eng ekzotik bino va boshqalar), mehmonxonada savdo markazlari joylashishi va hokazolar nazarda tutiladi;

5) binoning sxemasi xizmatlarni oqilona tashkil etishni va aholi uchun tegishli qulaylikni ta'minlashi, funksional talablarga javob berishi kerak;

6) binoning tashqi ko'rinishi va holati estetik, texnik, sanitariya-gigiyena, shuningdek, ekologik me'yorlar va tavsiyalarga muvofiq bo'lishi kerak. Binoni rekonstruksiya qilish imkoniyatini ta'minlashi lozim;

7) binoni qurish jarayonida iqtisodiy jarayonlarga e'tibor berish kerak.

Mehmonxona nomeri ko'p funsiyalarga ega. Masalan, tunash, dam olish, ovqatlanish, shaxsiy gigiyena, ish, muloqot joyi bilan ta'minlash xususiyatiga ega bo'ladi. Mehmonning shaxsiy buyumlari aynan shu xonada saqlanadi.

Nomerlar yotoq, xonalar, maydon, mebellar soniga ko'ra

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

tasniflanishi mumkin. Jahon amaliyotida bir yoki ikkita rezident uchun mo'ljallangan bir xonali nomerlar keng tarqalgan. Ba'zi mehmonxonalarda bitta rezident uchun bir xonali nomerlarning ulushi umumiy fondining 60-100% iga yetadi.

Nomerlar (yoki xonalarning) maydoni funksional zonalarga ajratiladi. Bir xonali nomer umumiy maydonining 70% gacha bo'lgan qismi – turar-joy, 14% gacha – old qism, 20% gacha – sanitariya bo'limiga tegishli bo'lishi mumkin. Ba'zi xorijiy mamlakatlarning zamonaviy standartlari xonadagi polning minimal maydoni bir kishilik nomerda – 14 kv.m, ikki kishilik nomerda – 18 kv.m dan kam bo'lmasligini talab qiladi. Nemis standartlari bir kishilik xona uchun 16 dan 18 kv.m gacha, ikki kishilik xona uchun 20 dan 21 kv.m ni tashkil etadi.

Mehmonxonalarning jami nomerlari hajmining 10% dan ko'p bo'lmagan qismini tashkil qiladi. Ular xonalar soni, sanitariya-texnik vositalar, koridorlar va maydon o'lchamida oddiy nomerlardan katta farqlanadi.

Mehmonxona nomerlaridagi mebel xonaning o'lchamlari, devorlari, isitish xususiyatlari, texnologik parametrlarga qarab joylashtiriladi. Jihozlar mehmonga qulaylik yaratishi, sanitariya va ergonomik talablarga javob berishi, mijozlar didiga mos kelishi lozim.

Bugungi kunda jahon mehmonxona bozorining rivojlanishi globallashuv va integratsion jarayonlar bilan tavsiflanadi, yirik korporatsiyalar hamda mehmonxona tarmoqlarini yaratishda namoyon bo'ladi. Joylashtirish vositalarini mehmonxona tizimlariga birlashtirish jahon amaliyotida mehmonxona biznesini boshqarishning eng keng tarqalgan shakli hisoblanadi.

Dunyodagi barcha xalqaro mehmonxona tarmoqlari, o'zining reytingidan qat'i nazar, xizmatlar bozorida vujudga kelayotgan keskin raqobat sababli o'z salohiyatini oshirish im-

koniyatlarini topishga harakat qilmoqda. Hozirda transmilliy (milliy chegaralardan tashqarida faoliyat yuritayotgan) – 300 dan ortiq yirik zanjirli mehmonxona assotsiatsiyalari ("mehmonxona zanjirlari") mavjud. Mutaxassislarning fikriga ko'ra, mazkur assotsiatsiyalar jami xonalar sonining 50% dan ortig'ini tashkil qiladi.

Mehmonxona zanjirlarining muvaffaqiyati sababi nimada ekanligi haqida ko'plab fikrlar mavjud. Mehmonxonalar tarmog'iga kiruvchi mehmonxonalarning har bir turi o'z brendiga ega. Mazkur kompaniyalarning afzalligi ular o'zlarining brend nomlari va xizmat ko'rsatish standartlariga qat'iy rioya qilishi, bitta mehmonxona tarmog'i xizmatlaridan foydalanuvchilar ushbu zanjirga kiruvchi korxonada, uning joylashgan joyidan qat'i nazar, xizmat ko'rsatish sifati va joylashtirishni aniq tushunadilar.

7.2. O'zbekiston mehmonxona xo'jaligining rivojlanish xususiyatlari

Mamlakatimizda mehmonxona xo'jaligini shakllantirish va rivojlantirish uchun, avvalo, huquqiy zamin yaratilishih lozim edi. Shu bois, O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisining mazkur yo'nalishga taalluqli qonun va kodekslari, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining turizmga oid qator farmonlari ishlab chiqildi va amaliyotga tatbiq etildi.

G'arb davlatlari mehmonxona xo'jaligini boshqarish bo'yicha ko'p yillik tajribaga ega. Mehmonxona sanoati korxonalari faoliyatida xorij tajribasini o'rganish, shubhasiz, mehmonlarga xizmat ko'rsatish sifatini yaxshilashda katta rol o'ynaydi. Mehmonlar tomonidan zamonaviy xizmat darajasiga qanday talab qo'yilishi haqida tasavvurga ega bo'lmay turib, mijozlarga yuqori darajada xizmat ko'rsatishni talab qilish murakkab. Ammo, O'zbekistondagi mehmonxona sanoati

o'ziga xos sharoitlarda faoliyat ko'rsatayotganligini e'tiborga olish kerak.

Bugungi kunda mamlakatimizda jahon talablariga javob beruvchi mehmonxona xo'jaligi sanoatini rivojlantirishning milliy modelini yaratish bo'yicha takliflar kiritilgan.

Xizmat ko'rsatish sifatini boshqarishni yaxshilash, uni kengaytirishga e'tiborni qaratish va binolarni rekonstruksiya qilish, doimiy ravishda, mehmonxona sohasi rahbarlarining asosiy vazifa bo'lib qolishi kerak. Yangi texnologiyalarni kiritish ham muhim ahamiyatga ega. Mehmonxona industriyasi mehmondo'stlik tizimining asosiy bo'g'ini hisoblanadi. U insoniyat tarixidagi har qanday ijtimoiy formatsiyaga xos bo'lgan mehmonni hurmat qilish, uni qabul qilib olish va xizmat ko'rsatish kabi eng qadimgi an'analaridan kelib chiqadi.

Shuni ta'kidlash kerakki, mutlaqo tranzit turistlar va ekskursion xizmat ko'rsatish hisobiga daromad oladigan turistik markaz va joylar mavjud. Lekin, bu holda yaxshi foyda olish uchun turistlik mahsulot tovarni tashkil qiluvchi xususiyatga ega bo'lish lozim.

Mehmon qabul qilish industriyasini kollektiv va individual joylashtirishning turli xildagi: otellar, mehmonxonalar, motellar, hostel va yotoqxonalar, apartamentlar, turistik xutorlar, shuningdek, turistlarni joylashtirishda ishtirok etuvchi xususiy sektor vositalari tashkil etadi. Jahon amaliyotiga ko'ra, turizmning asosiy tarmoqlaridan biri bo'lgan mehmonxona industriyasini rivojlantirish muhim omillardan biri hisoblanib, mehmonlarning asosiy ehtiyojlarini qondirishda mehmonxona industriyalarining o'rni beqiyos hisoblanadi.

Mehmonxona – turli xizmatlar taklif qiluvchi, eng asosiysi, turistlarni joylashtirish obyekti bo'lib, uning boshqaruv metodi qo'yilgan maqsadga erishish uchun boshqariladigan obyektga ta'sir etish usullari va metodlari jamlanmasidan iborat.

Turizmning rivojlanishi, birinchi navbatda, turizm industriyasining o'zagi bo'lgan mehmonxonalarning rivojlanishi bilan bog'liq. Chunki mehmonxona biznesi turizmning ajralmas qismi bo'lib, avvalo, turistlarni qabul qiluvchi va turistlarning tunashga, dam olishga bo'lgan ehtiyojlarini qondiruvchi, murakkab xizmatlarni amalga oshiruvchi eng muhim bo'lagi hisoblanadi.

Shuning uchun ham, XXI asr turizmida mehmonxonalar biznesida nafaqat xizmatlar assortimentini ko'paytirishga, balki ko'rsatilayotgan xizmatlar sifati va samaradorligini oshirishga alohida etibor berilmoqda, ya'ni xizmatlarning sifati va samaradorligini oshirishda yangidan yangi texnologiyalar ishlab chiqilib, amaliyotga joriy etilmoqda.

Ammo, takidlash joizki, har qanday faoliyat turi boshqaruvni hamda yuqori daromad olish va samaradorligini oshirish uchun boshqaruvdan samarali foydalanishni taqozo etadi. Shu nuqtai nazardan, mehmonxona xo'jaligida boshqaruv qonunlari, qonuniyatlari, funksiyalari, tamoyillarini ishlab chiqish va amalga oshirish kabi boshqa shu kabi boshqaruvga oid masalalarni o'rganish hamda amaliyotga joriy etish talab etiladi.

7.3. Mehmonxona xizmatlari ko'rsatishning raqobatbardoshligiga ta'sir etuvchi omillar

Raqobatbardoshlik rivojlanishning ham sharti, ham vujudga keladigan natijasi ekanligini hisobga olgan holda raqobat muhitida faoliyat yurituvchi mehmonxona va turizm xizmatlari bozorining xususiyatlari 7.1-jadvalda keltirib o'tilgan.

Xalqaro tashkilotlar tomonidan ishlab chiqilgan va milliy qonunlar bilan tartibga solinuvchi "Barqaror rivojlanish" konsepsiyasiga asoslanib, "Mehmonxona korxonalarining barqaror rivojlanishi" konsepsiyasi turizm sanoatidagi turli muammolarni bir vaqtning o'zida hal qilishni o'z ichiga oladi.

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

Barqaror rivojlanish atrof-muhit va aholi hayotini saqlash, shuningdek, quyidagi jihatlarga muvofiq baholanadi: ijtimoiy, iqtisodiy, ekologik, institusional va axborot-kommunikasiya texnologiyalari aspektlari.

Mehmonxona xo'jaliklarining barqaror rivojlanishini joriy etishdan maqsad – mehmonxona xo'jaligi, turizm va umuman, xizmat ko'rsatish sohalarini, shuningdek, milliy iqtisodiyotning noaniqlik sharoitida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan xatarlardan himoya qilishdan iborat.

Bir qator ilmiy tadqiqotchilar tomonidan ishlab chiqilgan "Tashkilotlarning barqaror rivojlanishi" konsepsiyasiga asoslanib, mazkur rivojlanish, shu jumladan, mehmonxona korxonalari uchun aniq ta'rifga ega emas, degan xulosaga kelish mumkin. Shunga asoslanib, quyidagi ta'rifni keltiramiz: mehmonxona korxonalarining barqaror rivojlanishi – bu biznes manfaatlariga rioya etilishi va moliyaviy barqarorlikni ta'minlaydigan xizmat ko'rsatish sohasining ijtimoiy, ekologik, iqtisodiy va boshqa chora-tadbirlar majmuidir. Tadqiqot jarayonida aniqlandiki, zamonaviy iqtisodiyot doimiy o'zgarishlar bilan tavsiflanadi, lekin bu o'zgarishlarni har doim ham oldindan prognoz qilishning imkoniyati mavjud emas. Bundan tashqari, noaniqlik, ichki va tashqi muhit omillari to'g'risida ma'lumot yetishmasligi sharoitida mehmonxona menejerlari uchun o'zgarishlarni bashorat qilish qiyin bo'lgan holatlarga tegishli qarorlarni qabul qilish qiyinchiliklar tug'diradi (COVID-19 pandemiyasi).

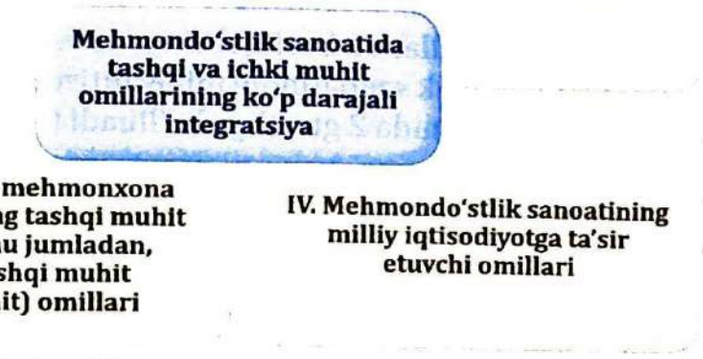
Mehmonxona korxonalarining raqobatbardoshligiga ta'sir etuvchi tashqi va ichki muhit omillari mavjud. Hududlardagi mehmonxona bozorini tahlil qilish asosida noaniqlik sharoitida mehmonxona korxonalarining rivojlanishini ta'minlash bo'yicha bir qator tavsiyalar mavjud.

7.1-jadval

Barqaror rivojlanish sharoitida raqobat muhitida faoliyat yurituvchi mehmonxona va turizm xizmatlari bozorining xususiyatlari

An'anaviy rivojlanish	Strategik rivojlanish	Barqaror rivojlanish
1. Mehmonxona va mehmondo'stlik sanoati ishtirokchilari		
O'rta va kichik tashkilotlar	Katta tashkilotlar	Milliy iqtisodiyotning barcha ishtirokchilari (shu jumladan xizmatlar sektori ishtirokchilari)
2. Erishiladigan natijalar		
Qisqa muddatli davr uchun rivojlantirish	Uzoq davrga mo'ljallangan rivojlanish	Turistik va mehmonxona tashkilotlari, iqtisodiyotning barcha sektorlari va umummilliy istisodiyotni rivojlantirish
3. Kelishuv turlari va ularning ustuvor yo'nalishlari		
An'anaviy shartnomalar	Uzoq muddatga mo'ljallangan kelishuvlar	Shartnomalardagi ustuvor yo'nalish ekologiya hisoblanadi
4. Rejalashtirilgan muvofiqlikni nazorat qilish darajasi		
Korxona darajasi	Korxona va mintaqa darajasi	Korxona, mintaqa va milliy iqtisodiyot darajasi (shu jumladan xizmatlar sektori)
5. Tahlil etilayotgan aspekt jihatiga ko'ra bozor konyukturasini prognozlashtirish		
Iqtisodiy aspekt	Ijtimoiy-iqtisodiy aspekt	Iqtisodiy, ekologik, institutsional, ijtimoiy va AKT aspektlari
6. Raqobat metodi		
An'anaviy, shu jumladan narx raqobati	Statistik, shu jumladan sodiqlik raqobati	Ekologik-iqtisodiy raqobat
7. Raqobat vositalari		
Mijozlarni an'anaviy usullar, shu jumladan narxlarni pasaytirish orqali jalb etish	AKTlarni joriy etish, xodimlar kvalifikasiyasini oshirish orqali mijozlarni jalb etish	Xodimlar malakasini oshirish orqali mijozlarni jalb etish, AKT ni joriy qilish va hokazo

Mazkur tadqiqotda tashqi va ichki muhit omillarining turizm sektoriga ta'sirining ko'p bosqichli integratsiyalashgan modeli shakllantirildi va 7.1-rasmda taqdim etildi.



7.1-rasm. Tashqi va ichki muhit omillarining turizm sektoriga ta'sirining ko'p bosqichli integrasiyalashgan modeli

Turistik va mehmonxona tashkilotlarining ichki muhit omillariga quyidagilarni kiritish mumkin:

- xizmatlar sifatini oshirish va rivojlantirish;
- inson resurslari kvalifikatsiyasini oshirish;
- moliyaviy holat;
- tashkiliy strukturani ishlab chiqish;
- distributsiya tizimini rivojlantirish;
- marketing faoliyatini takomillashtirish.

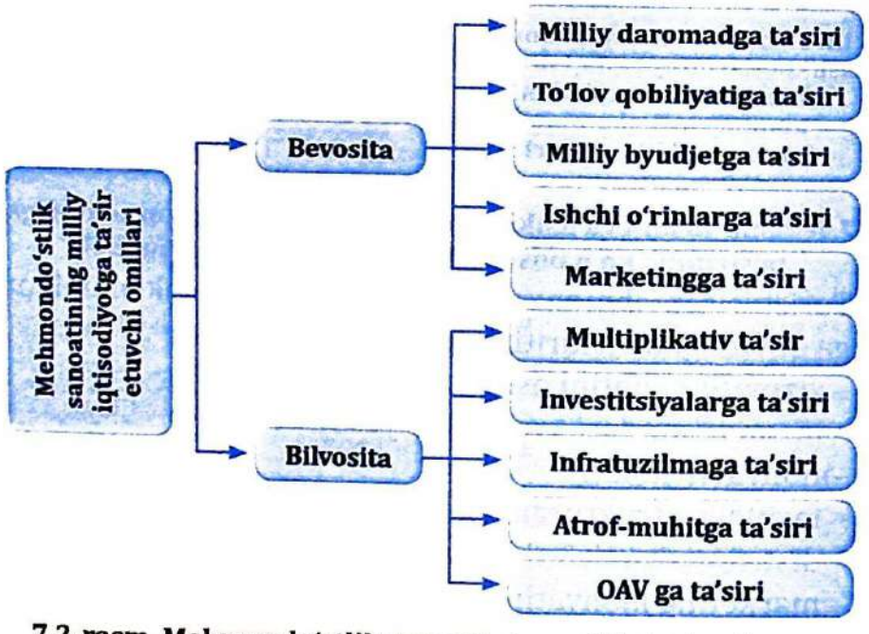
Turistik va mehmonxona tashkilotlarining tashqi muhit omillari, shu jumladan, bevosita muhit (biznes) omillari quyidagilar:

- turistlar va mehmonlar;
- turistik va mehmonxona xizmatlarini ko'rsatuvchilar;
- mehmondo'stlik sanoati promouterlari.

Turistik va mehmonxona tashkilotlarining tashqi muhit omillari, shu jumladan, umumiy tashqi muhit (makomuhit) omillari quyidagilardan iborat:

- demografik va ijtimoiy omillar;
- huquqiy omillar;
- siyosiy omillar;
- iqtisodiy omillar;
- texnologik omillar;
- ekologik omillar va boshqalar.

Mehmondo'stlik sanoatining milliy iqtisodiyotga ta'sir etuvchi omillari o'z o'rnida 2 guruhga bo'linadi (7.2-rasm).



7.2-rasm. Mehmondo'stlik sanoatining milliy iqtisodiyotga ta'sir etuvchi omillari

Tadqiqotda noaniqlik holatlari yuzaga kelgunga qadar ham, ularning ta'siri davrida ham O'zbekistonda mehmonxona bozorining rivojlanish holati tahlil qilindi va tahlil asosida natijalar olindi (7.2-jadval).

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

Mehmonxona korxonalarining barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini ta'minlash tizimi: barqaror rivojlanishni ta'minlash, barqaror rivojlanishga o'tish bosqichida mehmonxona korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish elementlarini shakllantirishni o'z ichiga oladi.

Mazkur tizim ikki darajadan iborat: birinchi daraja – taklif etilayotgan tizimni tashkil etuvchi va unda faoliyat ko'rsatuvchi barcha elementlarning yig'indisini o'z ichiga oladi; ikkinchi daraja –taklif etilayotgan tizim barcha ishtirokchilarining ustuvor yo'nalishlarini, shu jumladan, ularning barqaror rivojlanishga o'tish yo'llarini o'z ichiga oladi.

Ushbu asosiy ishtirokchilarning sa'y-harakatlarini birlashtirish va harakatlarini muvofiqlashtirish soha muammolarini chuqur tushunishga va ularni hal qilish bo'yicha yanada samarali choralar ko'rishga yordam beradi, bunda barqaror rivojlanish jihatlari asosiy rol o'ynaydi.

Mehmonxona korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish barqaror rivojlanishning barcha jihatlarini saqlab qolishga yordam berishi lozim. Shu bilan birga, zamonaviy iqtisodiyotning asosiy vazifasi tashkilotlarning raqobatbardoshligini oshirishga yordam berish, ularning muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi, ichki va tashqi muhitning o'zgaruvchan omillariga moslashishi uchun takomillashtirishdan iborat. Shuning uchun tizimning maqsadi –mehmonxona korxonalarining barqaror rivojlanishini samarali amalga oshirish va buning natijasida ularning mintaqa, mamlakat, shuningdek, butun xalqaro miqyosda raqobatbardoshligini oshirishdir. O'z navbatida, mehmonxona korxonalarining barqaror rivojlanishini baholash metodologiyasini joriy etish tizimdagi mumkin bo'lgan kamchiliklarni tuzatishga yordam beradi.

Muallifning fikricha, mehmonxona korxonalarining barqaror rivojlanishi monitoringi – mehmonxona va davlat organla-

rining uzoq vaqt davomida samarali faoliyat yuritishi hamda barqaror rivojlanishiga imkon beruvchi maqsadli nazorat jarayonidir. Bu jarayon barqaror rivojlanishni amalga oshirish uchun mehmondo'stlik korxonalari holatidagi o'zgarishlar dinamikasini kuzatuvchi ma'lumotlar to'plashni va ularning tendensiyalarini aniqlashni o'z ichiga oladi. Mehmonxona korxonalarining barqaror rivojlanishi monitoringi mehmonxona korxonalari darajasida ham, mintaqa va mamlakat darajasida ham barqaror rivojlanishning barcha jabhalarining faoliyat ko'rsatish darajasini kuzatib boradigan axborot tizimiga asoslanishi kerak.

7.2-jadval

2020-yil holatiga O'zbekiston mehmonxona bozorining rivojlanish holatini tahlil qilish natijalari

Tadqiqot predmeti	Holati
O'zbekistondagi barcha mehmonxona korxonalarining soni	1156 ta
Tashrif buyurgan xorijiy mehmonlar soni	1,5 mln (2019-yilga nisbatan 77,7 foizga kam)
O'zbekiston mehmondo'stlik sanoati rivojlanishiga ta'sir ko'rsatuvchi risklar	Geosiyosiy, moliyaviy va iqtisodiy risklar
Atrof-muhitni himoya qilishga qaratilgan qonunchilik bazasi	2030-yilgacha bo'lgan davrda O'zbekiston Respublikasining atrof muhitni muhofaza qilish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni, 30.10.2019 yildagi PF-5863-son
O'zbekiston turizm vazirligi strukturasi	Turizmni barqaror rivojlantirish bo'yicha boshqarma yoki institut mavjud emas

Omilllar xilma-xilligi, shuningdek, ayrim omillarni (iqtisodiy, ekologik, ijtimoiy, institutsional va axborot-kommu-

Turizm menejmenti: O.T. Astanakulov

nikatsiya) miqdoriy belgilashning imkoni yo'qligi sharoitida barqaror rivojlanish samaradorligini baholashda subyektivlikka yo'l qo'ymaslik uchun maxsus usullaridan foydalanish kerak.

Barqaror rivojlanish konsepsiyasi xizmat ko'rsatish sohasi faoliyatining barcha turlari bilan bog'liq eng murakkab tushunchalardan biri ekanligi va barqaror rivojlanishni turli jihatlar (iqtisodiy, ijtimoiy, ekologik) nuqtai nazardan o'rganish imkoniyatini hisobga olgan holda, barqaror rivojlanishni baholashga yondashuv murakkab, degan xulosaga kelishimiz mumkin. Mehmonxona korxonalarining barqaror rivojlanishini baholashning murakkabligi uni baholashning ko'plab mezonlarida (beshta bo'lim, shu jumladan, 50 ta xususiyat) va mehmonxona xizmatlari sifatini iste'molchilar, shuningdek, ilmiy tadqiqotchilar tomonidan baholashning qiyinligidadir.

7.4. Mehmonxona xizmatlari ko'rsatishda raqobat ustunliklariga erishish yo'nalishlari

Mehmonxona sanoati turistik va ekskursiya xizmatlari tizimining asosiy bo'g'inlaridan biridir. Sayohat davomida turistga ko'rsatiladigan xizmatlar majmuasi orasida mehmonxona xizmati markaziy o'rinni egallaydi. Turar joy, vaqtinchalik uy-joy bilan ta'minlash, ma'lum boshqa xizmatlar to'plami har qanday turistik dasturning asosiy qismi sifatida, har bir turga kiritilgan.

Turar joy xizmatining mazmuni quyidagicha:

– birinchidan, foydalanish uchun maxsus xonalar (mehmonxona xonalari) taqdim etiladi;

– ikkinchidan, to'g'ridan-to'g'ri mehmonxona xodimlari tomonidan amalga oshiriladigan xizmatlar ko'rsatiladi – mehmonlarni qabul qilish va ro'yxatga olish uchun porter, mehmonxona xonalarini tozalash uchun xizmatkorlar va boshqalar.

Mehmonxona xonalari turar joy xizmatining asosiy elementi –dam olish, uxlash, yashash uchun mo'ljallangan ko'p funksiyali xonalardir. Mehmonxona xonalari mehmonlar tomonidan, asosan, kechqurun va tunda foydalanilgani sababli, ularning eng muhim vazifasi uxlash imkoniyatini ta'minlashdir. Boshqa funksiyalarning ahamiyati, birinchi navbatda, mehmonxonaning maqsadi va mehmonlarning ehtiyojlariga bog'liq. Masalan, biznes mehmonxonalarida xonalarning mehmonga ishlash imkoniyatini berish kabi funksiyasi juda muhim.

Mehmonxonalarda turli toifadagi xonalar mavjud bo'lib, ular maydoni, mebellari, jihozlari va boshqalar bilan farqlanadi. Biroq, toifadan qat'i nazar, har bir mehmonxona xonasida quyidagi mebel va jihozlar bo'lishi kerak:

1. yotoq;
2. har bir o'rindiq uchun stul yoki kreslo;
3. yotoq uchun tungi stol;
4. kiyim javoni;
5. umumiy yoritish;
6. chiqindi savati.

Har bir xonada mehmonxona haqida ma'lumot va yong'in sodir bo'lganda evakuatsiya rejasi bo'lishi kerak.

Turar joy xizmati mehmonlar tomonidan o'ziga xos tarzda qabul qilinadi va bu mehmonxonani boshqa bir qator mehmonxonalardan ajratib turadigan qo'shimcha xizmatlar alohida qiziqish uyg'otadi. Qo'shimcha yoki boshqa xizmatlar qatoriga: suzish havzasi, sport zali, konferensiya zali, majlislar zallari, avtomobil ijarasi, kimyoviy tozalash xizmatlari, kir yuvish, sartaroshxona, massaj xonasi va boshqalar kiradi. Hozirgi vaqtda qo'shimcha xizmatlar bozorning jozibadorligini shakllantirishda tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Mehmonxona xizmatini ko'rsatish iste'molchi va pudratchining faol ishtirokini talab qiladi va bu xizmatni amal-

Turizm menejmenti: O.T. Astanakulov

ga oshirish pudratchi hududida amalga oshiriladi. Xizmat ko'rsatuvchi xodimlar iste'molchi bilan to'g'ridan-to'g'ri aloqada bo'lishadi va ikkinchisi uni xizmatning ajralmas qismi deb biladi.

Mehmonxona xizmatlarini sotish hajmi bir qator omillarga bog'liq:

1. Mehmonxonaning joylashuvi. Bu omil mehmonxonaga kirish qulayligini va uning muhitining (rivojlangan infratuzilmasi) mehmon uchun jozibadorligini belgilaydi, bu ko'p jihatdan tashrifning maqsadi (ta'til yoki xizmat safari) bilan belgilanadi.

2. Xizmat ko'rsatishning qulayligi. Bu omil – mehmonlar uchun mavjudligi va yotoq xonalari, restoranlar, barlar va boshqalar turlari, o'lchamlari va narxlari bo'yicha farqlanadi.

3. Xizmat ko'rsatish darajasi ko'rsatilayotgan xizmatlarning ko'lami, turli xil qulayliklarning mavjudligi, ularning uslubi va sifati bilan tavsiflanadi.

4. Mehmonxona imiji mehmonxonani qulay (yoki noqulay) idrok etishni ta'minlaydi. Bir butun sifatida bu: mehmonxonaning joylashuvi, taqdim etilayotgan xizmatlar va qulayliklar, mehmonxonaning tashqi idroki va ichki atmosferasi, xizmatchilarning malakasi va boshqalardan iborat.

5. Narx. Bu omil xizmat narxini aks ettiradi.

Mehmonxonalar taqdim etadigan xizmatlar doirasi juda xilma-xildir. Bular: vaqtinchalik turar joy, umumiy ovqatlanish xizmatlari, sartaroshlik xizmatlari, go'zallik saloni xizmatlari, sauna va boshqalar. Bugun mehmonxonadan chiqmasdan, sartaroshxonada soch turmaklash yoki bilyard o'ynash mumkin. Mehmonxona daromadining asosiy qismi turar joy to'lovlari bo'lsa-da, qo'shimcha xizmatlar ham katta daromad keltiradi.

Mehmonxona xizmatlari birja operatsiyalari orqali sotib olinadigan mehmonxona mahsuloti sifatida qaraladi, ular ega-

lik huquqini anglatmaydi, faqat unga kirish va undan ma'lum bir vaqtda va ma'lum joyda foydalanishni nazarda tutmaydi.

Mehmonxona majmuasi – ma'lum bir asosiy, qo'shimcha va tegishli xizmatlar to'plamiga ega mehmonxona korxonasi.

Mehmonxona xizmatlari mehmonxonalar sinfi, sig'imi, joylashuvi, xizmat ko'rsatish madaniyati, bozor segmentlariga qarab ixtisoslashuvi kabi mezonlarga ko'ra, imkon qadar iste'molchilarning talab va istaklariga javob berishi kerak.

"Mehmonxona xizmatlarini rivojlantirish jarayoni" tushunchasi quyidagilarni o'z ichiga oladi: mehmonxona xizmatlarini marketing tadqiqotlari, xizmat ko'rsatish darajasini oshirish, kadrlar tayyorlash, qayta tayyorlash va malakasini oshirish.

Mehmondo'stlik korxonalari – turar joy obyektlarida vaqtinchalik joylashtirishni ta'minlashga ixtisoslashgan xizmat ko'rsatish sohasi – joylashtirish xizmatlarini ko'rsatuvchi korxonalar. Bunday korxonalar: mehmonxonalar, motellar, lagerlar, pansionatlar va boshqalar bo'lishi mumkin.

Tranzit mehmonxonalar qisqa muddatli joylashtirish sharti bilan barcha toifadagi mehmonlarga xizmat ko'rsatadi. Ular, qoida tariqasida, yirik transport markazlari hududlarida joylashgan: temir yo'l vokzallari, aeroportlar, dengiz va daryo vokzallari, avtovokzallar. Xizmat ko'rsatish darajasi va xizmatlar assortimenti minimal, oziq-ovqat bilan, odatda, ta'minlanmaydi.

Biznes mehmonxonalar xizmat safarlaridagi odamlarga xizmat ko'rsatadi. Ular ma'muriy, jamoat va boshqa shahar markazlari yaqinida, dam olish va sport bilan shug'ullanish uchun yashil maydon majburiy bo'lmagan hududda joylashgan. Bunday mehmonxonalarda: xonada ish joyining majburiy mavjudligi bilan bir kishilik xonalar ustunlik qiladi: stol, ofis stuli, stol yoritgichi, ish yuritish materiallari va ofis jihozlari; xonalar tashqi muhitdan maksimal darajada ajratilgan;

uchrashuvlar, muzokaralar, seminarlar va hokazolar uchun xonalar, biznes markazi hamda moliyaviy yordam xizmatlari mavjud.

Aksariyat hollarda mehmonxona xizmatlari turar joy binolarida ovqatlanishni o'z ichiga oladi. Shu ma'noda, "mehmonxona xizmatlari" atamasi mehmondo'stlik sanoati bilan sinonim bo'lishi mumkin, chunki ovqatlanish sohasi uning tarkibiga kiradi va undan butunlay mustaqil bo'lmaydi.

Bunday sharoitda boshqaruv ishini va ish joylarini tashkil etish darajasi, ish vaqtidan oqilona foydalanish, xizmat ko'rsatish sohasi boshqaruvining barcha darajalari xodimlarining kasbiy bilimlari va malakasi, ko'rsatilayotgan xizmatlarning ijtimoiy-psixologik tomoni alohida ahamiyatga ega. Mehmonxonalarni tasniflashda, mehmonxo-naga ma'lum toifani belgilashda boshqa talablar bilan bir qatorda, xizmatlar doirasi ham hisobga olinishi qayd etilgan.

Mehmonxonalarda ko'rsatiladigan xizmatlar asosiy va qo'shimcha xizmatlarga bo'linadi. Ular bepul va pullik bo'lishi mumkin.

Asosiy xizmatlar turar joy va ovqatlanishni o'z ichiga oladi. Aholini ro'yxatdan o'tkazish va mehmonxonadan chiqib ketish kecha-yu kunduz amalga oshirilishi kerak. Mehmonxonada joylashgan umumiy ovqatlanish, aloqa va maishiy xizmat ko'rsatish korxonalarida mehmonxonada yashovchi shaxslarga navbatsiz xizmat ko'rsatiladi.

Mehmonlarga qo'shimcha to'lovsiz quyidagi xizmatlar taqdim etilishi mumkin:

– tez yordam chaqirish;

– tibbiy to'plamdan foydalanish;

– qabul qilingandan keyin yozishmalar soniga yetkazib berish;

– ma'lum bir vaqtda uyg'otuvchi qo'ng'iroq;

– qaynoq suv, ignalar, iplar, bitta idish-tovoq, vilka va pichoqlar bilan ta'minlash.

Xizmatlar ro'yxati mehmonxonaning toifasiga bog'liq. Mehmonlar uchun shaxsiy xizmatlarni tashkil qilish va ularga to'liq xizmatlarni taqdim etish barcha mehmonxonalarda mavjud emas. Biroq, hamma joyda xizmatlar doirasi mehmonlarning ehtiyojlariga to'liq javob berishiga intilishi kerak.

Xizmat ko'rsatadigan korxonalar kirish mumkin bo'lgan joyda, ko'pincha, birinchi qavatda joylashgan bo'lishi kerak. Foyeda (yurish yo'lagi), qavatlarda, xonalarda xizmatlarni qanday va qayerdan olish haqida ma'lumot bo'lishi kerak, ish vaqti mehmonlar uchun qulay bo'lishi kerak.

Har qanday xizmatlarni ko'rsatishda xodimlar xushmuomala va to'g'ri so'z bo'lishlari kerak. Xizmat ko'rsatishda nafaqat ularning miqdori, balki sifati ham muhimdir. Shu sababli, ko'plab mehmonxonalarda rezidentlardan jo'nab ketayotganda kichik anketalarni to'ldirish so'raladi, ular qabul qilish va joylashtirish xizmati kalitlari bilan birga topshiriladi.

Mehmondo'stlik sanoati korxonalarining ish sharoitlari xizmatlar ko'rsatish jarayonining samaradorligini aniqlashni qiyinlashtiradi, ammo bu vazifani amalga oshirishga imkon beradigan bir qator usullar mavjud. Ushbu usullar xizmat ko'rsatuvchi tashkilotga sifat tizimini joriy etish orqali raqobatbardoshlikni oshirishga qaratilgan.

Ma'lumki, raqobatbardoshlik quyidagilarni anglatadi:

– bozorda taqdim etilgan o'xshash obyektlar bilan solishtirganda aniq ehtiyojni haqiqatda yoki potensial ravishda qondirish uchun obyekt va xizmat ko'rsatish tizimining mulki;

– muayyan bozordagi boshqa obyektlar bilan solishtirganda raqobatga dosh berish qobiliyati;

– raqobatdosh ustunliklardan, xizmatning raqobatchilardan farq qiluvchi eng muhim iste'molchi xususiyatlaridan maksimal darajada foydalanish orqali shakllantirish.

Mehmonxona korxonasida xizmatlar ko'rsatish jarayonlarini boshqarish bir qator muhim xususiyatlarga ega:

– birinchidan, iste'molchi, odatda, xizmat ko'rsatish jarayonida mavjud bo'ladi, ya'ni moddiy ishlab chiqarish sohasiga qaraganda ishlab chiqaruvchi bilan yaqin aloqada yoki o'zaro aloqada bo'ladi;

– ikkinchidan, xizmat ko'rsatish sohasida iste'molchi talablariga muvofiq mehnatni individuallashtirishning yuqori darajasi talab qilinadi;

– uchinchidan, xizmatlar ko'rsatishda mehnat xarajatlarini faqat moddiy ishlab chiqarishdagi malakali qo'l mehnati bilan solishtirish mumkin.

Ushbu uchta xususiyat mehmondo'stlik sanoatida xizmatlarni boshqarishni yanada samarali qilishni qiyinlashtiradi. Darhaqiqat, iste'molchi bilan o'zaro munosabatlar, xizmatlarni individuallashtirish darajasi, jarayonning mehnat intensivligi qanchalik yuqori bo'lsa, uning yuqori iqtisodiy samaradorligi va sifatini ta'minlash qiyin bo'ladi.

Bugungi kunda ko'pgina mehmonxona menejerlari o'z korxonalarining yuki va rentabelligini oshirish uchun sifat menejmenti tizimini kompleks ravishda joriy etish zarurligini tushunadilar. Shu bilan birga, amaliyot shuni ko'rsatadiki, mehmonxonada xizmatlarni ishlab chiqarish uchun texnik shartlar (shinam xonalar, jamoat binolari, yuqori texnologiyali uskunalar va boshqalar) mavjudligi xizmat ko'rsatish sifati va barqaror daromadni kafolatlamaydi.

Xizmatlar sifati bugungi kunda mehmonxona biznesi tashkilotlari faoliyatining eng muhim yo'nalishi sifatida ko'rib chiqilishi kerak.

Sifatni ta'minlash – iste'molchi kutganlarini qondirish yoki undan yuqori bo'lishi mumkin bo'lgan xizmatning zaruriy xususiyatlarini shakllantirish jarayoni. Shu sababli, xiz-

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

matlarni taqdim etishda hal qiluvchi omil – bu funksional sifat, ya'ni mehmonxona xodimlarining benuqson ishi bilan ko'rsatilayotgan xizmatdan mijozlarni qondirish qobiliyatiga ega.

Mehmonxona korxonalarining iste'molchi marketing konsepsiyasini amalga oshirishga yo'naltirilganligi raqobatning yanada murakkab shakllari va usullariga olib keladi, bunda narx raqobati xizmat ko'rsatish sifati va darajasidagi raqobat bilan almashtiriladi.

"Raqobatbardoshlik" ko'p qirrali tushuncha bo'lib, mahsulotning nafaqat sifat, iqtisodiy, texnik, estetik, ergonomik xususiyatlari nuqtai nazaridan, balki uni amalga oshirishning tijorat va boshqa shartlari nuqtai nazaridan ham bozor sharoitlariga, aniq iste'molchilar talablariga muvofiqligini anglatadi.

Turar joydan olinadigan daromad, asosan, mehmonxonada mavjud bo'lgan xonalarning bandlik foiziga va xonaning sotilish narxiga bog'liq. Mehmonxona asosiy ustunlikka xonalar sonidan unumli foydalanganda va shu bilan birga, ham mehmonxona mehmonlarining, ham ko'chadan kelgan mijozlarning ehtiyojlari inobatga olingan bir qator qo'shimcha xizmatlar taklif qilinganda erishiladi. Barcha mehmonxonalar tomonidan xona fondini doimiy ravishda rivojlantirish zarurati aksioma sifatida qabul qilinadi va har bir mehmonxonaning moliyaviy imkoniyatlariga muvofiq amalga oshiriladi.

Mehmonxona mijozlarning doimiy talabi tufayli xonalar soni unga eng katta daromad keltirishi kerakligidan kelib chiqib, foydalanilmayotgan xonalar sonini o'zgartirish va u yerda sport zali, bilyard xonasi yoki diskoteka joylashtirishni tanlashi mumkin. Tanlov raqobatchi mehmonxona tomonidan qabul qilingan qarorga qarab emas, balki uning mijozlari tomonidan mehmonxonada yashovchi va ko'chadan qanday xizmatlar talab qilinishiga qarab belgilanishi kerak.

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

Mehmonxona menejeri yangi mehmonxona xizmatlarini yaratishni boshlashda ushbu mahsulot sotiladigan bozorni, kutilayotgan sotish hajmini, uning hayot aylanishini, taxminiy narxi, unga sarflanadigan xarajatlarni va bozorga chiqarish muddatini aniqlashi kerak. Yangi mehmonxona xizmatlarini yaratish uchun bunday talablar mehmonxonada uzluksiz rivojlanishni boshqarish mexanizmi mavjudligini ko'rsatadi.

Mehmonxona xizmatlarini sotish samaradorligining shartlaridan biri iste'molchini (mijozni) mehmonxonada joylashtirish turlarini hisobga olishdir:

1. Tunash – turar joyning eng keng tarqalgan turi, ovqatlanish va ichimliklar, shuningdek, bir qator qo'shimcha xizmatlarni o'z ichiga olishi mumkin. Tezkor ro'yxatdan o'tish va chiqish, toza va qulay xonalar, tez ovqatlanish shahobchalariga qulay kirish ishbilarmon sayyohlarni bir kechalik dam olishga jalb etishning asosiy omillari hisoblanadi.

2. Qolish muddatini uzaytirish – bu tur ishbilarmonlik faoliyati va dam olishni birlashtiradi, masalan, konferensiya yoki seminar ishtirokchilari tijorat sayohatlari yoki dam olish uchun qo'shimcha ravishda qolish muddatini uzaytirishi mumkin. Bunday turar joy, odatda, oddiy tunashga qaraganda yanada keng xizmatlarni talab qiladi - mehmonxonadagi restoran, dam olish va hordiq chiqarish imkoniyatlari, biznes xizmatlari.

3. Ko'chish vaqtida turar joy – bu tur mehmondo'stlik korxonalari, ayniqsa, to'liq xizmat ko'rsatadigan mehmonxonalar uchun tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. Hozirgi vaqtda ko'plab sayyohlik agentliklarining xizmatlari qatoriga bir vaqtning o'zida bir nechta shaharlarga avtobus sayohatlari kiradi. Harakat paytida ma'lum bir shaharda tunni o'tkazish yoki kunduzi dam olish kerak bo'ladi. Bunday holatda mehmonxonada joylashish ko'chish vaqtidagi turar joy deb ataladi. Ko'plab mehmonxonalar bunday vaziyatda, qo'shimcha ravishda,

mehmonlar uchun diqqatga sazovor joylarga sayohatlar yoki bolalarga qarash xizmatlarini taqdim etadi.

4. Bo'sh vaqtni yoki ta'tilni o'tkazish – odatda, sayohatning biznes qismidan ajratilgan, ko'pincha, biznes qismi tugagandan so'ng sodir bo'ladi; mehmonning keyinroq oilasi bilan qaytishi odatiy hol emas. Aksariyat hollarda dam oluvchilar to'g'ridan-to'g'ri mehmonxonada yoki uning yonidagi dam olish xizmatlariga muhtoj.

5. Doimiy mijozlar uchun dasturlar – bu mehmonxona ma'lum muddatga turar joyni bron qilgan kompaniyalar yoki individual mijozlarga taqdim etadigan chegirmalar, bonuslar va qo'shimcha xizmatlar tizimi. Mehmonxonalar bunday dasturlarni amalga oshirish xarajatlari va afzalliklarini aniq tahlil qilishlari kerak, chunki biznes mijozlarining atigi 2 foizi mehmonxona tanlashda ular muhim deb hisoblaydi. Asosiy omillar hali ham mehmonxonaning joylashuvi, xonalarning tozaligi va narxlar darajasi bo'lib qolmoqda.

Mehmonxona biznesining asosiy rivojlanish tendensiyalari kichik mehmonxonalarning faol rivojlanishini o'z ichiga oladi. Bu zamonaviy sayyohlar orasida shakllangan afzalliklar bilan bog'liq: ular mehmonxonada nafaqat yashash vositasini ko'rishni, balki uydagi qulaylik, o'ziga xoslik va uni to'liq his qilishni xohlashadi, bu kichik mustaqillikning o'ziga xos belgilaridan biridir.

Kichkina mehmonxonaning raqobatdosh ustunligi har bir mijozga individual munosabatdir. Kichik mehmonxonalar mehmonlarga shaxsiy yondashuvdan to'liq foydalanadi, uydan uzoqda uy muhitini yaratadi. Bundan tashqari, kichik mehmonxonalar, qoida tariqasida, chegirmalarning yanada moslashuvchan tizimidan foydalanadi va mijozga bir xil sinfdagi yirik mehmonxonalarga qaraganda arzonroq bo'ladi. Bularningbarchasi – mehmonxona biznesining kichik shakllarini faol rivojlantirish va raqobatbardosh bo'lish imkonini beradi.

Servis menejmenti O.T. Astanakulov

Muayyan raqobatbardosh mehmonxona xizmatini amalga oshirish uchun korxona asosiy va aylanma mablag'larga ega bo'lishi kerak. Shu munosabat bilan mehmonxona faoliyati bir qator xususiyatlar bilan tavsiflanadi:

– xizmatlarni ishlab chiqarish va sotish vaqtga bog'liq emas; mehmonxona doimiy ravishda xizmat ko'rsatishga tayyor bo'lishi kerak. Bundan tashqari, mavsumiylik, mehmonxona sanoatida mehmonxona xizmatlariga bo'lgan talabning notekisligi sababli, asosiy, ishchi va boshqa mablag'lar zaxiralari ta'minlanishi kerak;

– mehmonxona xizmatlarini amalga oshirish vositachilarni va maxsus marketing tuzilmalarini yaratish yoki yordam berishni talab qilmaydi.

Mehmonxona xizmatlari raqobatbardoshligining yuqoridagi xususiyatlari ularning narxlari shakllanishiga ta'sir ko'rsatadi. Amaliyotdan ma'lumki, narx darajasiga quyidagi omillar ta'sir qiladi: xizmat narxi, raqobatchilardan shunga o'xshash xizmatlar narxlari darajasi, talab va taklif nisbati, xodimlarning ish haqi darajasi va boshqalar. Narxning tarkibiy qismlaridan biri mehmonxona xonasining narxidir.

Har bir xaridor o'z ehtiyojlari qondirilganini baholash uchun individual mezonga ega bo'lganligi sababli, raqobatbardoshlik ham individual soyaga ega bo'ladi. Uning parametrlari soni: texnik va ekspluatatsion nuqtai nazardan mahsulotning turi va murakkabligiga, shuningdek, baholashning talab qilinadigan aniqligiga, tadqiqot maqsadiga va boshqa tashqi omillarga bog'liq.

Mehmonxona korxonasi raqobatbardoshligining asosiy yo'nalishi xizmatlarni yaxshilash va yangi qo'shimcha xizmatlarni taqdim etish orqali mehmonxonaning operatsion faoliyati samaradorligini oshirishdan iborat. Umumiy mehmonxona ta'minoti tizimida xizmatlarning bir qismi foyda olishda katta

rol o'ynamaydi, lekin ular boshqa xizmatlarni sotib olishga hissa qo'shadi va taklifni oshiradi, bu esa tashkiliy madaniyatga bog'liq. Mehmonxona kompaniyasining tijorat raqobatbardoshligining yana bir komponenti, odatda, brend kiyimlari, timsollar, ushbu mehmonxonaga xos bo'lgan xizmatlar va boshqalar orqali ifodalanadi, mehmonxonaning brend nomi shunday yaratiladi.

Shunday qilib, mehmonxona sanoatining raqobatbardoshligi yangi qo'shimcha xizmatlarni taqdim etish, bir vaqtning o'zida mavjud mehmonxonalarni rekonstruksiya qilish va modernizatsiya qilish orqali mumkin. Mehmondo'stlik xizmatlari keng ko'lamli xizmatlarni o'z ichiga oladi. Xizmatlar ro'yxati mehmonxonaning kattaligi, uning joylashgan yeri, qulaylik darajasi va boshqa sabablarga ko'ra, doimiy ravishda, to'ldiriladi, o'zgartiriladi va farqlanadi.

Mehmonxona xizmatlarining hozirgi holati real investitsiyalar yetishmasligi, mehmonxona xizmatining past darajasi, mehmonxona yotoqlari sonining yetarli emasligi va malakali kadrlar yetishmasligi bilan tavsiflanadi. Mehmonxona xizmatlarini ishlab chiqarish sezilarli darajada past o'zgaruvchan xarajatlar bilan yuqori moddiy barqaror xarajatlarni talab qiladi.

Turar joy, vaqtinchalik uy-joy bilan ta'minlash, ma'lum boshqa xizmatlar to'plami har qanday turistik dasturning asosiy qismi sifatida har bir turga kiritilgan. Turar joy xizmati mehmonlar tomonidan o'ziga xos tarzda qabul qilinadi va bu mehmonxonani boshqa bir qator mehmonxonalardan ajratib turadigan qo'shimcha xizmatlar alohida qiziqish uyg'otadi.

Yangi qo'shimcha xizmatlarni ko'rsatish, bir vaqtning o'zida mavjud mehmonxonalarni rekonstruksiya qilish va modernizatsiya qilish orqali mehmonxona sanoatining raqobatbardoshligini oshirish mumkin.

Mehmonxona biznesining bozordagi mavqeini mustahkamlash uchun uning o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda xizmat ko'rsatish sifatini, shu jumladan, mehmonxona xodimlarining malakasini oshirish kerak.

NAZORAT SAVOLLARI

1. Mehmonxona xo'jaligi va uning turizm industriyasidagi o'rni deganda nimani tushunasiz?
2. Turizm infratuzilmasi deganda nimani tushunasiz?
3. Mehmonxona binolarini qurishda qanday asosiy tamoyillar e'tiborga olinadi?
4. Turistlar tashrif buyuradigan mehmonxona nomerlari qanday bo'lishi kerak?
5. O'zbekistonda mehmonxona xo'jaligining rivojlanish xususiyatlari haqida nimalarni bilasiz?
6. Mehmonxona deganda nimani tushunasiz?
7. Mehmonxona xizmatlari ko'rsatishning raqobatbardoshliligiga ta'sir etuvchi qanday omillarni bilasiz?
8. Barqaror rivojlanish sharoitida, raqobat muhitida faoliyat yurituvchi mehmonxona va turizm xizmatlari bozorining xususiyatlari haqida umumiy ma'lumotni bering.
9. Mehmondo'stlik sanoatiga tashqi va ichki muhit omillarining ko'p darajali integratsiyasi haqida umumiy ma'lumot bering?
10. Turistik va mehmonxona tashkilotlarining tashqi muhit omillari, shu jumladan, umumiy tashqi muhit (makromuhit) omillari deb nimaga aytiladi?

TESTLAR

1. Turizm infratuzilmasi deganda nima tushuniladi?

A) turistik mahsulotni ishlab chiqarish uchun kerakli bo'lgan umumiy shart-sharoitlar yig'indisi;

B) mamlakatlarning turizmni rivojlantirish orqali iqtisodiy taraqqiyotga erishishga ishtiyoqi;

C) iste'molchilarning turistik mahsulotga bo'lgan ehtiyojini o'z vaqtida va to'liq qondirish;

D) ilg'or texnologiyalar va infratuzilmani tashkil etish hamda samarali boshqarish.

2. Turizm infratuzilmasi nechta guruhga ajratiladi?

A) 3 ta; B) 4ta; C) 9ta; D) juda ko'p turistik yo'nalishga qarab.

3. Turizm infratuzilmasi elementlari qanday mezonlarga ko'ra tasniflanadi?

A) mintaqaga mansubligi, faoliyat sohasi, vaqt omili;

B) xalqaro, milliy, mintaqaviy va shahar;

C) texnologik, boshqaruv va ijtimoiy;

D) sinxron, ilg'or va ortda qolgan.

4. Turizm infratuzilmasi elementi vaqt omiliga ko'ra qanday turlarga bo'linadi?

A) sinxron, ilg'or va ortda qolgan;

B) texnologik, boshqaruv va ijtimoiy;

C) mintaqaga mansubligi, faoliyat sohasi, vaqt omili;

D) xalqaro, milliy, mintaqaviy va shahar.

5. Butunjahon Turizm Tashkiloti (UNWTO) tavsiyalariga muvofiq, sayyohlar uchun barcha turar joy obyektlarini nechta toifaga ajratish mumkin?

A) 2 ta, jamoaviy turar joy obyektlari, individual turar joy obyektlari;

B) 3 ta, xalqaro, milliy, mintaqaviy va shahar;

C) 3 ta, texnologik, boshqaruv va ijtimoiy;

D) 2 ta, umumiy yashash joylar, texnik boshqaruvdagi joylar.

6. Turistik va mehmonxona tashkilotlarining ichki muhit omillariga quyidagilardan qaysi birini kiritish mumkin?

A) xizmatlar sifatini oshirish va rivojlantirish, moliyaviy holat, marketing faoliyatini takomillashtirish;

B)inson resurslari, raqobatbardoshlik;

C) mehmonxonani tashkil etish, xizmat ko'rsatish;

D) talab va taklifga e'tibor qaratish.

7. Turistik va mehmonxona tashkilotlarining tashqi muhit omillariga quyidagilardan qaysi biri kiradi?

A) turistlar va mehmonlar, mehmonxona xizmatlari, mehmondo'stlik sanoati;

B) xizmatlar sifatini oshirish va rivojlantirish, moliyaviy holat, marketing faoliyatini takomillashtirish;

C) mehmonxonani tashkil etish, xizmat ko'rsatish;

D) talab va taklifga e'tibor qaratish.

8. Turistik va mehmonxona tashkilotlarining umumiy tashqi muhit (makromuhit) omillari quyidagilardan qaysi biriga kiradi?

A) demografik va ijtimoiy omillar, huquqiy, siyosiy, iqtisodiy, texnologik omillar;

B) ekologik omillar, demografik va ijtimoiy omillar, xizmat ko'rsatish omillari;

C) xizmatlar sifatini oshirish va rivojlantirish, moliyaviy holat, marketing faoliyatini takomillashtirish;

D) turistlar va mehmonlar, mehmonxona xizmatlari, mehmondo'stlik sanoati.

9. Mehmondo'stlik sanoatining milliy iqtisodiyotga ta'sir etuvchi omillari o'z o'rnida nechta guruhga bo'linadi?

A) 2 ta; B) 3ta; C) 9ta; D) 5ta.

10. Turar joy xizmatiga quyidagilarning qaysi biri kiradi?

A) foydalanish uchun maxsus xonalar (mehmonxona xonalari) taqdim etiladi;

B) vaqtinchalik uy-joy bilan ta'minlash;

C) uzoq muddatga yashash uchun turar joy;

D) mehmonxona xodimlari tomonidan ta'minlanadigan joy.

11. Mehmonlarga quyidagi qaysi xizmatlar qo'shimcha to'lovsiz taqdim etilishi mumkin?

A) tez yordam chaqish, tibbiy to'plam, qabul qilingandan keyin yozishmalar soni, ma'lum bir vaqtda uyg'otuvchi qo'ng'iroq;

B) xizmatlar ro'yxati mehmonxona toifasiga bog'liq;

C) umumiy ovqatlanish, aloqa va maishiy xizmat ko'rsatish korxonalari;

D) yuqoridagilarning barchasi.

12. Mehmonxona tizimida tunash deb nimaga aytiladi?

A) turar joyning eng keng tarqalgan turi, ovqatlanish va ichimliklar, shuningdek, bir qator qo'shimcha xizmatlarni o'z ichiga oladi;

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

B) ishbilarmonlik faoliyati va dam olishni birlashtiradi;

C) bu tur mehmondo'stlik korxonalari, ayniqsa, to'liq xizmat ko'rsatadigan mehmonxonalar uchun tobora muhim ahamiyat kasb etadi;

D) sayohatning biznes qismidan ajratilgan, ko'pincha, biznes qismi tugagandan so'ng sodir bo'lishi.

13. Mehmonxona tizimida bo'sh vaqtni yoki ta'tilni o'tkazish deb nimaga aytialdi?

A) odatda, sayohatning biznes qismidan ajratilgan, ko'pincha, biznes qismi tugagandan so'ng sodir bo'lishi;

B) ishbilarmonlik faoliyati va dam olishni birlashtirishi;

C) turar joyning eng keng tarqalgan turi, ovqatlanish va ichimliklar, shuningdek, bir qator qo'shimcha xizmatlarni o'z ichiga oladi;

D) mehmonxona ma'lum muddatga turar joyni bron qilgan kompaniyalar yoki individual mijozlarga taqdim etadigan chegirmalar.

14. Mehmonxona tizimida Doimiy mijozlar uchun dasturlar deb nimaga yatiladi?

A) mehmonxona ma'lum muddatga turar joyni bron qilgan kompaniyalar yoki individual mijozlarga taqdim etadigan chegirmalar;

B) turar joyning eng keng tarqalgan turi, ovqatlanish va ichimliklar, shuningdek, bir qator qo'shimcha xizmatlarni o'z ichiga oladi;

C) ishbilarmonlik faoliyati va dam olishning birlashtirishi;

D) odatda, sayohatning biznes qismidan ajratilgan, ko'pincha, biznes qismi tugagandan so'ng sodir bo'lishi.

15. Mehmonxona tizimida sifatni ta'minlash deb nimaga aytialdi?

A) iste'molchi kutganlarini qondirish yoki undan yuqori bo'lishi mumkin bo'lgan xizmatning zaruriy xususiyatlarini shakllantirish;

B) yangi mehmonxona xizmatlarini yaratishni boshlash;

C) xizmatlarini sotish samaradorligining shartlaridan biri iste'molchini (mijozni) mehmonxonada joylashtirish;

D) turar joyning eng keng tarqalgan turi, ovqatlanish va ichimliklar, shuningdek, bir qator qo'shimcha xizmatlarni o'z ichiga olishi.

8-MAVZU

TURIZM INDUSTRIYASIDA BOSHQARUV TURLARINING XUSUSIYATLARI

REJA:

- **8.1. Turizm industriyasida xodimlarni boshqarish.**
- **8.2. Turizm industriyasida axborotni boshqarish.**
- **8.3. Turizm industriyasida inqirozga qarshi boshqaruv.**

8.1. Turizm industriyasida xodimlarni boshqarish

Tashkilotlarni boshqarish konsepsiyalarining almashinishi yuz bergan davrda xodimlarni boshqarishning yo'nalishi ham o'zgardi, zero, jahon ekspertlarining baholariga ko'ra, kompaniyalarning qat'iy muvaffaqiyatga erishishida asosiy rol aynan xodimlarga tegishli bo'ladi. Jahon boshqaruv amaliyotida xodimlarni boshqarishda ularga bosim o'tkazishdan voz kechib, asosiy e'tibor ularga o'zini o'zi boshqarish huquqini berishga ko'chirildi. Bunday yondashuv tashkilot salohiyatidan foydalanish va xo'jalik tashabbuslarini kengaytirish hisobiga qarorlar qabul qilishda xodimlarning ham ishtirokini nazarda tutadi.

Mashhur menejment nazariyotchisi Piter Drukerning ta'kidlashicha, «axborot texnologiyalari va inson salohiyatining birikuvi – XXI asr kompaniyalarining asosiy raqobat ustunligidir». Xodimlarni ijtimoiy yo'naltirilgan tarzda boshqarish – nafaqat tashkilotning iqtisodiy maqsadlariga zid kelmaydi, balki tashkilotning jon saqlashi va raqobatbardoshligini oshirish, uni tashqi muhitga moslashtirish, tashkilotni rivojlantirish strategiyasini hayotga tatbiq etish kabi vazifalarni hal qilishning haqqoniy va samarali mexanizmidir.

Menejment nazariyasida ijtimoiy ishlab chiqarishda insonlarning ishtirokini aks ettiradigan ko'plab atamalardan foydalaniladi, bular: *mehnat resurslari, inson resurslari, inson omili, tashkiliy xulq-atvor, mehnatni tashkil qilish, xodimlarni boshqarish, kadrlar amaliyoti, korporativ madaniyat va h.k.* Bu yerda asosiy obyekt sifatida birinchi o'ringa inson qo'yiladi, ular xodimlarni boshqarishdagi muammolarning turli jihatlarini va uni hal qilishga yondashuvlarni ochib beradi.

Xodimlar – tashkilotdagi eng qiyin boshqariladigan obyekt, chunki ishlab chiqarishning ashyoviy omilidan farqli o'laroq,

u jonli bo'lib, mustaqil qaror qabul qilish, unga qo'yiladigan talablarni tanqidiy baholash, harakat qilish imkoniyatiga, subyektiv manfaatlarga ega, boshqaruv vositalariga nihoyatda ta'sirchan. Uning boshqaruvga ta'sirini doim ham oldindan bilib bo'lmaydi. Tashkilot xodimlari deganda, unda band bo'lgan barcha xodimlarni (butun shaxsiy tarkibni) – yollanib mehnat qiladigan ishchilar, rahbarlar, mutaxassislarni ham, shuningdek, ishlovchi mulkdorlar, ya'ni mehnati tashkilotning umumiy mehnat sarfiga integratsiyalangan va tashkilotning hisobga olinadigan mablag'laridan sarflab, mehnatiga haq to'lanadigan xodimlarni tushunmoq lozim. Xodimning kasbiy-malaka tuzilmasi xodimlarning tashkilot iqtisodiy resursi sifatidagi tavsiflarini (kasblar va malaka darajasi bo'yicha taqsimlash) hamda mehnat natijadorligi va samaradorligini ta'minlaydigan individual xususiyatlarini o'zida birlashtiradi. Xodimlarning tuzilmasi malaka, ma'lumot darajasi va ixtisosligi, kompetentlik kabi ko'rsatkichlar bilan xarakterlanadi.

Inson resurslarining o'ziga xos xususiyati shundaki, odamlar intellektga ega bo'lib, shu tufayli ular tashqi ta'sirlarga mexanik tarzda emas, balki hissiy va chuqur anglab ta'sir ko'rsatadilar; ular doim takomillashish va rivojlanish qobiliyatiga ega; insonning tashkilot bilan munosabatlari uzoq muddatli tusga ega bo'lishi mumkin, chunki hozirgi jamiyatda uning mehnat faoliyati 30-50 yil davom etadi. Xodimlar tashkilotga ongli tarzda keladilar, o'z maqsadlariga ega bo'ladilar, tashkilotdan ushbu maqsadlarini amalga oshirishda yordam kutadilar.

Xodimlarning motivatsion tuzilmasi xodimlarga xos beshta tipni o'z ichiga oladi: tijoriy, kasbiy, fidoiy, xo'jalikka oid va lyumpenlar. Har qanday korxona xodimlarining 10–15 foizi tijoriy motivatsiyaga ega xodimlardan iborat, ularga ish haqi muhim bo'lib, mehnat shartlari unchalik ahamiyatga ega emas;

15–17 foizi ishning o'zini namoyon qilish imkoniyati muhim bo'lgan professionallardan iborat; 15–20 foizi – fidoyilardan (o'zining tashkilotga zarurligiga ishonadi, ijtimoiy e'tirofni qadrlaydi); 10–12 foizi xo'jalikdan motivatsiyalanganlardan (hokimlik va vakolatlarni talab qiladi) va 45–50 foizi –ishlab topish emas, balki ish haqini olishning o'zi muhim bo'lgan lyumpen xodimlardan (javobgarligi past, mehnat sarfi kichkina) iborat. Oxirgilari ushbu xislatlarga ko'ra, yuqori baholanmaydi, o'z mehnati bilan o'zini ta'minlay olmaydi, ammo bunday xodim tashkilot uchun qulay va ba'zan kerakli bo'lib, buning sabablari quyidagicha:

– o'zini ro'yobga chiqarishdan motivatsiyalangan odamlar ishlay olmaydigan joyda u ishlay oladi;

– hamma teng bo'lishi tarafdori bo'lib, pastroq ish haqiga rozi bo'ladi, boshqasi undan ko'proq haq olmasa bo'lgani;

– ma'muriy rahbarlik uslubi uchun o'zini oqlaydi.

Shunday qilib, xodimlar motivatsion tuzilmasining ahamiyati shundan iboratki, u xodimlar o'z salohiyatini rivojlantirish va amalga oshirishga qanchalik tayyorligini ko'rsatadi. Xodimlar tashkilot oldida turgan maqsadlarni amalga oshirish uchun o'z salohiyatidan qanchalik samarali foydalansa, ya'ni ushbu maqsadlarga qanchalik muvaffaqiyatli erishilsa, xodimlarni boshqarish shunchalik samarali bo'ladi. Bu xodimlarni boshqarishning samarali tizimini yaratishning eng muhim shartidir.

XX asrning boshidan beri xodimlarni boshqarish strategiyalarining to'rtta konsepsiyasi izchil almashindi. Menejment sohasida yaxshi tanilgan olim L.I.Yevenko xodimlarning mahsulot ishlab chiqarishdagi rolining to'rtta asosiy konsepsiyasini ta'riflagan:

1. *«Mehnat resurslaridan foydalanish»* konsepsiyasi XIX asrning oxiridan XX asrning 60-yillarigacha davom etdi. Ishlab chiqarishda inson o'rniga faqat uning funksiyasi – ish vaqti xarajatlari va ish haqi bilan o'lchanadigan mehnat birinchi o'ringa qo'yilgan. G'arbda bu konsepsiya marksizm va teylorizmda o'z aksini topgan.

«Mehnat resurslaridan foydalanish» konsepsiyaga faqat ishlab chiqarishga yo'nalganlik xos, unda ishlovchilar moddiy, moliyaviy va boshqa resurslar bilan bir qatorda, shaxssizlantirilgan «resurslar» sifatida qaralgan.

2. *«Ilmiy ma'murchilik» konsepsiyasi* mehnat resurslaridan foydalanish konsepsiyasining rivojlanishi bilan deyarli bir vaqtda yuzaga kelgan. Konsepsiya XX asrning 20-yillari boshida keng tarqalgan. Uning paydo bo'lishi – xodim uning tashkilotdagi rasmiy maqomi, ya'ni egallagan lavozimi orqali qaraladigan byurokratik tashkilot nazariyasining yuzaga kelishi va rivojlanishi bilan bog'liq. Xodimni boshqarish, mazkur konsepsiya doirasida ma'muriy mexanimlar orqali, birinchi galda, rahbarlik prinsiplari va usullari yordamida, mansabdor shaxslar vakolatlarini berish, xodimning funksiyalarini aniq belgilash orqali amalga oshiriladi. Bu davrda korxonalarda kadrlar xizmatlari (kadrlar bo'limlari) tashkil etiladi. Ammo tashkilotlardagi kadrlar xizmatlari o'sha paytda "ishlovchilardan, haqiqatda, foydalanishni hisobga olish" bo'limlari sifatida qaralgan va faqat kanselyariya vazifalarini bajargan. Shunday qilib, tashkilotda xodimlarni boshqarish yuz berayotgan hodisalarga nisbatan passiv pozitsiyada bo'lgan. Bu bosqichni – xodimlarni passiv boshqarish deb ta'riflash mumkin.

3. *Inson resurslarini boshqarish.* Inson mansab (tuzilma elementi) emas, balki tiklanmaydigan resurs – uchta asosiy komponent (mehnat funksiyasi, ijtimoiy munosabatlar, xodimning holati) birligini tashkil qiluvchi ijtimoiy tashkilot elementi sifatida qarala boshladi. Ushbu konsepsiyaning tug'ilishini psixologiya fani rivojlanishi hamda insonning ijtimoiy-psixo-

logik xususiyatlari va mehnat unumdorligi o'rtasidagi o'zaro aloqalarni o'rganish bo'yicha o'tkazilgan bir qator ijtimoiy-psixologik tadqiqotlar bilan bog'laydilar. "Inson resurslarini boshqarish" konsepsiyasiga asoslanadigan xodimlarni boshqarishning yangi shakllari va usullarini yaratgan olimlardan biri amerikalik sotsiolog E.Mayo hisoblanadi. Bu sohadagi ishlar tashkilot rahbarlarining tashkilot uchun kadrlarning roliga bo'lgan qiziqishini oshirdi hamda kadrlar xizmatlari ishining kengayisihga sabab bo'ldi. Tashkilotlarda psixologik bo'limlar, xizmatlar, shtatdagi psixologlar lavozimlari joriy etildi. Shu bilan bir paytda, tashkilot rahbariyatini inson tomonga qaratadigan yana bir omil paydo bo'ladi – kasbda oldinga qarab harakatlanish.

4. *Xodimlarni boshqarish*. Ushbu konsepsiyaga ko'ra, inson – tashkilotdagi asosiy subyekt va alohida boshqaruv obyekti, uni "resurs" sifatida qarab bo'lmaydi. Insonning istaklari va qobiliyatiga qarab tashkilot strategiyasi va tuzilmasi quriladi.

Xodimlarni boshqarish konsepsiyasining paydo bo'lishi bozor muhitidagi sharoitlarning o'zgarishi bilan bog'liq. Kadrlarni boshqarish paradigmasining almashinishi belgilab bergan qator ijtimoiy-psixologik omillar paydo bo'ldi, bular: tashkilotning intellektual salohiyatni tez va operativ tarzda asosiy faoliyat yo'nalishlariga qaratishga ehtiyoji ortishi; barcha darajadagi (oliy, o'rta va quyi bo'g'in) boshqaruv xodimlari rolining o'zgarishi, shuningdek, "xodim-ish beruvchi" munosabatlari tizimida oddiy xodimlar rolining o'zgarishi.

Bunday talablar amaliyotda nafaqat kasbiy, balki maxsus psixologik tayyorgarlikka ega yuqori malakali xodimlar bo'lishi zarurligini anglatadi. Bundan tashqari, psixologlar ishlayotgan xodimning mehnatga motivatsiyasi yuqori bo'lgandagina ijodiy jarayon bo'lishi mumkinligini aniqlashgan. Bunday motivatsiyani esa, xodim o'z mehnati natijalaridan manfaatdor bo'lganda va "tashkilot uchun" ishlashga tayyorligini his qilganda shakllantirish mumkin.

Ushbu konsepsiya asoschilari yapon menejmenti yetakchilari –**K.Matsusita, A.Morita.** Ingliz professori, menejment bo'yicha mutaxassis S.Liz xodimlarni boshqarishning yettita strategik yo'nalishini ajratadi:

1) mahsulot tannarxida ish haqi salmog'ining va xodimlar ish haqining pasayishi. Yevropa va Amerikaning yuqori rivojlangan mamlakatlarida ish haqining yuqoriligi tufayli ko'pchilik g'arb firmalari mahsulotining raqobatbardoshligi Janubi-Sharqiy Osiyo mamlakatlariga nisbatan pasayib ketdi. Muammoning yechimi sifatida barcha xodimlarni ikki guruhga ajratish taklif etiladi:

– ijtimoiy kafolatlarga va yuqori mehnat haqiga ega yuqori malakali doimiy xodimlar («yadro»);

– ijtimoiy kafolatlari bo'lmagan va ish haqi past bo'lgan past malakali mavsumiy xodimlar («periferiya»). Ushbu modelni turizm industriyasi tashkilotlari uchun qo'llash mumkin;

2) xodimlar – bu resurs bo'lib, yuqori darajaga olib chiqish zarur. Bozorda uzoq muddatli ustunlikning yagona manbai eng zo'r kompaniyalar tajribasini shunchaki "nusxalash" emas, balki o'z xodimlarining qobiliyatini bilish, ularning topqirligini, motivatsiyasini oshirish va insoniy munosabatlarni takomillashtirish ekanligi e'tirof etilgan;

3) tashkilot strategiyasi va xodimlarni boshqarish strategiyasining chambarchas bog'liqligi. Kompaniyaning turiga qarab, u yagona markazli markazlashtirilgan strategiyani qo'llashi hamda yirik kompaniyaning mustaqil bo'linmalari bozorda sharoitga mos marketingni qo'llaydigan nomarkazlashtirilgan strategiyani qo'llashi mumkin;

4) korporativ madaniyatni rivojlantirish: umumiy maqsadlar, jamoa qadriyatlari, xarizmatik yetakchilar, bozordagi qat'iy

pozitsilar, ijtimoiy vositalar yordamida xodimlarni nazorat qilish. "Oddiy odamlar faoliyati orqali g'ayrioddiy natijalarga erishish" vazifasi qo'yiladi;

5) xodimlarni boshqarish usullarining «yaponlashtirilishi» – «Sony», «Toyota», «Nissan» kabi yirik yapon kompaniyalarining mislsiz muvaffaqiyatlaridan keyin keng tarqaldi. Boshqaruv darajalarining sonini kamaytirish, yuksak rivojlangan korporativ madaniyatni shakllantirish, mehnatni tashkil qilishning moslashuvchan shakllarini qo'llash, mahsulotning yuqori sifati, kompaniya xodimlarining sodiqligini ta'minlash yo'li bilan erishiladi;

6) xodimlarni boshqarish – strategik funksiya. Ushbu yo'nalish kadrlar strategiyasini ishlab chiqishni, xodimlarni firma falsafasidan kelib chiqib tanlashni, yakka tartibdagi faoliyat sifatini hisobga olib haq to'lash, mehnat nizolarini kamaytirish va ish joyida uyg'unlikni yaratish, kompaniyani saqlab qolishga qaratilgan jamoaviy sa'y-harakatlarni rag'batlantirishni nazarda tutadi;

7) xodimlar bilan ishlashda to'rtta asosiy jihatni: xodimning ta'siri va unga ta'sir qilish usullari; xodimni firmada harakalantirish tartiboti; taqdirlash tizimlari; ish joyini tashkil qilishni hisobga olgan holda boshqaruv tanlovi modellaridan foydalanish. Model insonning kompaniya muvaffaqiyatiga qo'shadigan hissasini oshirish uchun tegishli siyosatni tanlash muammosini hal qilish imkonini beradi.

S.Liz taklif etgan xodimlar bilan ishlash yo'nalishlari e'tiborga molik, chunki kompaniya faoliyatini muayyan yo'nalishlarda jamlaydi, ammo ushbu nazariyaning qoidalari G'arb kompaniyalari faoliyatini tahlil qilishga asoslangan. O'zbekistondagi va G'arbdagi tashkilotlar faoliyati sharoitlari (moliyaviy ahvol, xodimlar ishiga haq to'lash va kompaniya ichidagi axloq normalari) har xil bo'lgani bois, O'zbekiston uchun xo'jalik yuritish sharoitlariga mahalliy mutaxassis G.M.Ozerovning nuqtai nazari maqbul, u xodimlarni boshqarishning bazaviy prinsiplariga ta'rif bergan:

1. Inson – bu korporativ madaniyatning asosi. Turizm industriyasida muvaffaqiyatli faoliyat yuritayotgan tashkilotlar xodimlarga katta e'tibor beradi. Agar odamlar o'zgarishlarning markaziga qo'yilsa, ular ushbu o'zgarishlarning harakatlantiruvchiga kuchiga aylanadi.

2. Hamma uchun menejment. Boshqaruv uchta darajada amalga oshirilishi kerak: oliy rahbariyat, o'rta rahbariyat («komanda») va quyi bo'g'in («xodimlar»).

3. Samaradorlik – tashkilot muvaffaqiyatining mezoni sifatida, resurslardan oqilona foydalanish va foydani maksimallashtirish yo'li bilan maqsadga erishishdan iborat.

4. O'zaro munosabatlar – bu tashkilotni rivojlantirishning asosi. "Hissiyotlar dunyosi"dan kelib chiqadigan muammolar (ruhiy munosabatlar, kommunikatsiyalar, qadriyatlar, motivlar) "dalillar dunyosi"dan kelib chiqadigan muammolarga (texnika, texnologiya, tashkilot) nisbatan ustun bo'lishi kerak. "Birinchi o'rinda mijoz" prinsipi "hammadan oldin iyerarxiya" prinsipidan afzal.

5. Sifat samaradorlik mezoni sifatida. Bir-biriga bog'langan beshta sifatning kichik tizimlari bilan ishlash kerak, bular: shaxsiy sifat, komanda sifati, mahsulot sifati, xizmat sifati va tashkilot sifati.

6. Jamoaviy boshqaruv uslubi. Tashkilotda ishlaydiganlarning barchasi xodimlardir. Ularning hammasi – ijtimoiy guruh (jamoa) a'zosi. Barcha jamoalar (komandalar) va jamoaga kiradigan har bir alohida xodim tashkilotning muvaffaqiyatiga ham, muvaffaqiyatsizligiga ham o'z hissasini qo'shadi.

7. O'qitish – tashkilotda rivojlanish va ilgari harakatlanishdek hayotiy muhim jarayonning ajralmas qismi.

Ushbu prinsiplar nihoyatda katta e'tiborga loyiq, chunki korporativ madaniyatni shakllantirishga va shaxsni har to-

monlama rivojlantirishga qaratilgan. Zamonaviy texnologiyalar va konsalting bilan birga qo'shilganda, ular xodimlarni boshqarish darajasini oshirish imkonini beradi.

Xodimlarni boshqarish uslubi – bu elementlar, ya'ni qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun korxona xodimlarining faoliyatini jadallashtirishga qaratilgan shakllar va usullar yig'indisi.

Shunday qilib, **tashkilot xodimlarini boshqarish** – bu korxona menejerlarining maqsadli yo'naltirilgan faoliyati bo'lib, kadrlar siyosatining konsepsiyasi va strategiyasini, tashkilot xodimlarini boshqarish prinsiplari va usullarini ishlab chiqishga qaratilgan, u xodimlarni boshqarish tizimini shakllantirish; kadrlar ishini rejalashtirish, xodimlar bilan ishlarning operativ rejasini ishlab chiqish; xodimlar marketingini olib borish; kadrlar salohiyati va tashkilotning xodimlarga bo'lgan ehtiyojlarini aniqlashdan iborat.

Xodimlarni boshqarish bo'linmasi ishini aniq belgilab berganda, **xodimlarni boshqarishning** quyidagi asosiy **funksiyalarini** ajratish mumkin:

– kompaniya kadrlar siyosatini shakllantirish hamda ushbu kadrlar siyosati va uning alohida tarkibiy qismlarini aks ettiradigan hujjatlar tizimini ishlab chiqish;

– lavozimlarni loyihalashtirish, xodimlar tarkibi va ularga talablarni belgilash;

– shtat jadvalini tuzish va shtatni tartibga solish (xodimlarni ishga qabul qilish; ishdan bo'shatish);

– xodimlarni baholash va attestatsiyadan o'tkazish, xulosa qilish va kadrlardan to'g'ri maqsadlarda foydalanish uchun xodimlarni joydan joyga ko'chirish (xodimlarning attestatsiyasi, xizmatda o'sishlar tizimi, malaka tizimi, tayinlash, ilgari surish);

– xodimlar ishini nazorat qilish tizimi (o'zboshimchalik bilan ishdan ketib qolish, progullar; xizmat safarlari, pensiyaga chiqish tizimi);

O.T. Astanakulov
Turizm menejmenti

– xodimlarni tanlash, tashkilotga kerakli yangi xodimlarni jalb qilish (suhbat olib borish, rezyumelar bilan ishlash, lavozimga mosligini nazorat qilish);

– xodimlarni o'qitish, kasbiy rivojlantirish yo'li bilan ularni motivatsiyalash va salohiyatini o'stirish (mehnatda o'sishni shakllantirish, kasbiy tayyorlash, ishchanlik xislatlarini rivojlantirish);

– ish haqi tizimini takomillashtirish hamda mehnatga adolatli haq to'lash asosida mehnatni rag'batlantirish va xodimlar manfaatlarini himoya qilish (mehnatga oid masalalar – xodimlar va ma'muriyat o'rtasidagi munosabatlarni, ish vaqti va dam olish vaqtini, mehnatga haq to'lash tizimini boshqarish);

– xodimlar bilan ishlashda amaldagi mehnat qonunchiligi talablariga rioya etilishini ta'minlash (mehnat me'yorlari, xavfsizlik va sog'liqni muhofaza qilish);

– kompaniyaning korporativ madaniyatini shakllantirish, kompaniya ichidagi muhitni boshqarish va xodimlarni nomoddiy motivatsiyalash;

– kadrlarga oid ish yuritish va axborot funksiyalari (o'ziga hisobot berish, xodimlarning attestatsiyasi haqidagi hisobotlar, kadrlar haqidagi axborotga ishlov berish, kadrlarni baholash).

Mutaxassislarning bahosiga ko'ra, xodimlarni boshqarish xizmati xodimlarining umumiy son tarkibi umumiy jamoa sonining taxminan 1,0–1,2 foizini tashkil qiladi.

Xodimlarni boshqarish tizimi: maqsadlar, funksiyalar va xodimlarni boshqarishning tashkiliy tuzilmasini, rahbarlar va mutaxassislarning vertikal va gorizontal funksional o'zaro munosabatlarini shakllantirishni, shuningdek, menejmentning turli darajasida boshqaruv qarorlarini qabul qilish va amalga oshirishni nazarda tutadi.

Boshqacha qilib aytganda, **xodimlarni boshqarish tizimi** – bu tashkilotda xodimlarni boshqarish prinsiplari va usul-

larining yig'indisi. *Tashkilotda xodimlarni boshqarish tizimini qurish prinsiplarining ikki guruhi* ajratiladi: xodimlarni boshqarish tizimini shakllantirishga talablarni tavsiflovchi prinsiplar hamda xodimlarni boshqarish tizimini rivojlantirish yo'nalishlarini belgilovchi prinsiplar. Xodimlarni boshqarish tizimini qurishning barcha prinsiplari o'zaro ta'sirlashuv asosida amalga oshadi. Ularning birikuvi tashkilotdagi xodimlarni boshqarish, yangi tizimni qurish, asoslash va amalga oshirish tizimi ishining alohida sharoitlariga bog'liq.

Turizm va mehmondo'stlik industriyasi tashkilotlari xodimlarini boshqarish tizimi bir-biriga bog'langan oltita kichik tizimdan iborat (8.1-jadval).

8.1-jadval

Tashkilot xodimlari bilan ishlash tizimi

Kadrlar siyosati	Xodimlarni to'plash	Xodimlarni baholash	Xodimlarni joylashtirish	Xodimlarni moslashtirish	Xodimlarni o'qitish
Rahbarlik uslubi	Kadrlarga ehtiyojni hisoblash	Xodimlarni baholash usullari	Xizmatda o'sishning namunaviy modellari	Sinov muddati	Kasbiy tayyorlash
Tashkilot falsafasi	Kadrlarni professional to'plash	Xodimlar salohiyatini baholash	Xizmatda o'sishni rejalashtirish	Yosh mutaxassislarni moslashtirish	Malaka oshirish
Xodimlar bilan ishlash prinsiplari	Suhbatlashish	Yakka tartibdagi hissani baholash	Mehnat sharoitlari va ish haqi	Murabbiylik va maslahatlashuv	Kadrlarni qayta tayyorlash
Ichki mehnat tartibi qoidalari	Kadrlar zaxirasini shakllantirish	Kadrlar attestatsiyasi	Kadrlar harakati	Inson resurslarini rivojlantirish	Oliygohdan keyingi qo'shimcha ta'lim

Kadrlar siyosati xodimlar bilan ishlashda uzoq istiqbolga bosh yo'nalishni va prinsipial maqsadlarni belgilaydi. Kadrlar

siyosatini tashkilot rahbariyati ishlab chiqadi va tashkilotda xodimlarning ma'muriy va ma'naviy xulq-atvor normalari ko'rinishida o'zining aniq ifodasini topadi.

Xodimlarni to'plash bo'sh ish o'rinlariga kadrlar zaxirasini shakllantirishdan iborat. Xodimlarni to'plash xodimlar toifalari bo'yicha ular ehtiyojlarini hisoblash tartibotini, ularga qo'yiladigan kasbiy talablarni, kadrlarni professional darajada tanlab olish usullari, shuningdek, bo'sh ish o'rinlariga kadrlar zaxirasini shakllantirishning umumiy prinsiplarini o'z ichiga olishi kerak. Shunday qilib, kadrlarni to'plashning asosiy maqsadi yaqin kelajakda yangi lavozimlarni egallashga, ichki motivatsiyasidan, ma'naviy va moddiy stimullardan kelib chiqib, mashg'ulotini o'zgartirishga qodir nomzodlar guruhini aniqlashdan iborat.

Xodimlarni baholash xodimning bo'sh o'ringa yoki egallagan lavozimiga muvofiqligini aniqlash uchun amalga oshiriladi. Bo'sh o'rinni egallagan xodimning salohiyatini, ya'ni uning kasbiy bilimlari va ko'nikmalarini, hayotiy va ishlab chiqarishdagi tajribasini, shaxsining ijtimoiy-psixologik tipini, umumiy madaniyati darajasini, sog'lig'i ahvoli va ishchanligi hamda boshqa qator tavsiflarini ta'riflab berish zarur. Salohiyatni baholash muayyan lavozimdagi aniq xodimning qobiliyatlarini qo'llash istiqbollari haqida xulosa qilish imkonini beradi. Xodimning egallagan lavozimiga mosligini tahlil qilish (attestatsiya) zarurati muayyan vaqt o'tgandan keyin yuzaga keladi va uning mehnati natijalaridan kelib chiqib, ijodiy salohiyati va individual hissasini birgalikda baholash yo'li bilan amalga oshirilishi mumkin.

Xodimlarni joylashtirish ularning salohiyatini baholash natijalaridan, individual hissasidan, rejalashtirilayotgan xizmatda o'sish imkoniyatlaridan, yoshidan, turizm va mehmondo'stlik tashkilotida lavozimlarni egallash muddatlari va shtat jadvali-

da bo'sh joylar bor-yo'qligidan kelib chiqib, doimiy harakatlanishini ta'minlashi kerak. Kadrlarni ilmiy asoslangan tarzda joylashtirish insonlarning hayotdagi qiziqishlarini (manfaatlarini) hisobga olib xizmatda o'sishini rejalashtirish; xodimlar va kadrlar zaxirasi toifalariga ko'ra tayinlash, tanlov va saylanishni oqilona birlashtirish; xodimlarni baholash natijalariga qarab, ularni reja asosida ilgari surish, lavozimlarni egallash muddatlari va kadrlar yoshini aniqlash; ish joyini ilmiy tashkil qilish; mehnat shartlari va ish haqini belgilashni nazarda tutadi.

Xodimlarni moslashtirish – bu jamoani turizm industriyasi tashkilotining o'zgaruvchan ichki va tashqi muhiti sharoitlariga, alohida xodimlarni ish joyiga va mehnat jamoasiga moslashtirish jarayoni. Xodimlarni moslashtirish, shuningdek, sinov muddatini tashkil qilishni, yosh mutaxassislarni moslashtirishni, murabbiy va maslahatlashuv usullarini, inson resurslarini rivojlantirishni ham o'z ichiga oladi. Moslashtirish xodimning doimiy asosda lavozimni egallashi bilan yakunlanadi.

Xodimlarni o'qitish xodimlarning kasbiy bilimlari va ko'nikmalarining turistik mahsulot ishlab chiqarish va boshqaruvining hozirgi darajasiga mosligini ta'minlashga qaratilgan bo'lib, bu xodimlarning soni va ularning malaka tuzilmasi o'rtasidagi nisbatni tartibga solish imkonini beradi. Global raqobat sharoitida innovatsiyalar tobora katta ahamiyat kasb etmoqda, ularni esa, intellektual kapitalga tayanmasdan yaratib bo'lmaydi. Xodimlarni ichki boshqarish, birinchi navbatda, professional mutaxassislarni chetdan jalb qilishgagina (autsorting) emas, balki ijodiy fikrlaydigan xodimlarni rivojlantirish uchun sharoitlar yaratishga qaratilgan bo'lishi kerak.

Xodimlarni boshqarish tizimini huquqiy ta'minlash tashkilotning samarali faoliyat yuritishiga erishish uchun xodimlarni boshqarish organlari hamda obyektlariga yuridik

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

ta'sir ko'rsatish vositalari va shakllaridan iborat. U mehnat sohasidagi amaldagi qonunchilik, mehnat munosabatlaridagi normalarga rioya etilishini, tashkilotda mehnat, kadrlar resurslari bo'yicha chiqarilgan amaldagi normativ hujjatlarni o'zgartirish yoki eskirgan, amalda kuchini yo'qotganlarini bekor qilish haqida takliflar tayyorlashni nazarda tutadi. Tashkilotda huquqiy ta'minot uning rahbariga va boshqa mansabdor shaxslariga (ularga berilgan huquq va vakolatlar doirasida), shuningdek, kadrlar xizmati rahbariga va uning xodimlariga ular vakolatiga kiritilgan masalalar bo'yicha yuklatiladi. Mehnat qonunchiligi sohasidagi huquqiy ishlarni yuritish bo'yicha asosiy bo'linma yuridik bo'limdir.

Xodimlarni boshqarish xizmati, tashkilotning boshqa xizmatlari bilan teng darajada, uning iqtisodiy, texnik va ijtimoiy maqsadlariga erishish bo'yicha vazifalarning bajarilishi uchun javobgar. Ushbu vazifalarni "sifatli" xodimlarni izlash va jalb qilish, ular salohiyatini to'liq ochish uchun sharoitlar yaratish yo'li bilan hal etish mumkin.

Xodimlarni boshqarishning umumiy darajasida hozirgi amaliyotda quyidagi tavsiyalarni hisobga olish maqsadga muvofiq.

Kadrlar xizmati rahbari bevosita bosh yoki ijrochi direktorga bo'ysunishi kerak. Kadrlar xizmati xodimlarni boshqarishning asosiy sohalarida xodimlarga maslahatlar berishi va qo'llab-quvvatlashi darkor. Bular: resurslar bilan ta'minlash, menejmentni rivojlantirish, o'qitish, taqdirlashlarni boshqarish, shuningdek, sog'liq va xavfsizlik, farovonlik, kadrlarga oid axborot, bandlik tizimlari va masalalari kabi sohalarda xizmat munosabatlari va kadrlarga oid ishlar.

Turizm va mehmondo'stlik industriyasi tashkilotlarining xodimlari tashkilot raqobat afzalliklarining asosiy resurslaridan biri hisoblanadi, tegishlicha, turistik tashkilotlar va

mehmonxonalarda xizmat ko'rsatish sifati ular xizmatchilarining mahorati va ongiga bog'liq.

Turizm va mehmondo'stlik industriyasida xodimlarni boshqarishdan maqsad – ular xatti-harakatlarini muvofiqlashtirish, jamoada maqbul ish muhitini yaratish, xizmatchilarni mijozlarga sifatli va ularni qoniqtiruvchi xizmatlar ko'rsatishga rag'batlantirishdan iborat.

Tashkilot faoliyat yuritadigan va tashkilotning strategik siyosatiga ta'sir ko'rsatadigan tashqi muhitdan (bozor) tashqari, tashkilot xodimlariga uning iyerarxik tuzilmasi (ya'ni yuqori va keyingi bo'ysunuv darajalaridagi munosabatlar) va korporativ madaniyat – tashkilot, jamoa tomonidan ishlab chiqiladigan umumiy qadriyatlar, ijtimoiy normalar, xulq-atvor normalari ham bevosita ta'sir ko'rsatadi, ular shaxs xatti-harakatlarini tartibga soladi, individni jiddiy ta'sirsiz o'zi istagancha emas, balki aynan keraklicha o'zini tutishga undaydi.

Bugungi kunda korporativ madaniyat odamlarni boshqarishning va ular faoliyatini motivatsiyalashning eng ta'sirchan vositalaridan biri hisoblanadi. Inson birinchi darajali moddiy ehtiyojlarini qondirgandan keyin, mutlaqo boshqa maqsadlarga, masalan, jamoada o'z o'rnini egallash, qadriyatlar umumiyligi, o'zini komandaning ajralmas va zarur qismi deb anglash kabi maqsadlarga intiladi. To'g'ridan-to'g'ri bog'liqlik kuzatiladi: korporativ madaniyat darajasi jamoaning tashkiliy rivojlanganligi darajasini ko'rsatadi (tashkilotda komanda bo'lishi – jamoa rivojlanishining eng yuqori darajasi). Xizmatga oid munosabatlar madaniyatiga korporativ madaniyatning asosiy parametri sifatida qaraladi. Har bir kompaniyada ishga oid o'zaro munosabatlar, majburiyatlar va xulq-atvor normalarining o'z xususiyatlari shakllanadi. Xulq-atvor normalari va qoidalarini aniqlashtirish insonning mehnat obyektiga bo'lgan munosabatini o'zgartirish zarurati bilan belgilanadi. Har qanday faoliyat sohasida xodimning professional burchi ishga lozim tarzda munosabatda bo'lish talablariga javob berishdan iborat bo'lishi kerak, ya'ni xodim o'zi ishini yaxshi ko'rishi va ishlashni o'rganishi lozim.

8.2. Turizm industriyasida axborotni boshqarish

Jahon ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishining hozirgi sharoitida boshqaruv jarayonining axborot ta'minoti muhim sohaga aylandi, u asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun zarur axborotni to'plash va qayta ishlashdan iborat. **Boshqaruvning axborot ta'minoti** – bu axborotning korxonaning boshqarish tizimlari va umuman, boshqaruv jarayoni bilan bog'liqligi. Tashkilotning oliy bo'g'in menejmenti oldida birinchi galgi boshqaruv vazifalari qatorida: kerakli axborotni olish, uni qayta ishlash va boshqaruv ta'sirlari ko'rinishidagi yangi ishlab chiqarish axborotini berish vazifasi turadi, uning maqsadi esa, tashkilotning ichki va tashqi darajalarda samara ishlashini ta'minlashdir. Boshqaruv operativ va strategik yo'nalishlarda amalga oshiriladi va ilgari olingan ma'lumotlarga asoslanadi, boshqaruv vazifalarining muvaffaqiyatli hal etilishi ko'p jihatdan ularning haqqoniyligi va to'liqligiga bog'liq. U boshqaruvning barcha funksiyalarini qamrab olishi yoki alohida funksional boshqaruv ishlariga, masalan, pronozlash, tahlil va baholash, hisob va nazorat va h.k.larga nisbatan qo'llanilishi mumkin.

Ta'kidlash joizki, har qanday qabul qilinadigan qaror katta hajmdagi axborot bilan ishlashni taqozo etadi, rahbarning kompetentligi ham nafaqat uning oldingi tajribasiga, balki tez o'zgarib borayotgan vaziyat haqida yetarlicha miqdordagi axborotni "qayta ishlay" olishiga va kutilayotgan boshqaruv natijalariga erishish uchun undan foydalanish ko'nikmasiga bog'liq.

Axborot deganda, keng ma'noda, atrofdagi dunyo (obyektlar, voqea-hodisalar, jarayonlar va h.k.) haqidagi ma'lumotlar tushuniladi, bunday ma'lumotlar mavjud mavhumlik darajasini kamaytiradi, bilimlar yaratuvchisidan uzib olingan va xabarlarga (muayyan tilda belgilar ko'rinishida, shu jumladan, moddiy tashuvchiga yozilgan matn ko'rinishida) aylangan bilimlarni to'ldiradi, ular odamlar tomonidan og'zaki, yozma va boshqa usulda (shartli signallar, texnik vositalar, hisoblash vositalari va h.k. yordamida) uzatilishi yo'li bilan idrok etilishi mumkin.

Axborot resurslari, ya'ni haqqoniy axborot olish uchun tashkil qilingan ma'lumotlar yig'indisi alohida bo'lgan va axborot tizimlariga (kutubxonalar, arxivlar, fondlar, ma'lumotlar va bilimlar bazalari va h.k.) kiritilgan, qayta ishlangan va rasmiylashtirilgan tarzda (ya'ni qandaydir tashuvchida) keyinchalik qo'llash uchun taqdim etilgan hujjatlar va hujjatlar massivlari – axborot menejmenti uchun bazani yaratadi.

Axborot resurslariga og'zaki tarzda olingan axborot (yig'ilishlar, konferensiyalardagi ma'ruzalar, boshqa firmalarning mahsulotlari taqdimoti, ishga oid muloqot va h.k.) ham kiritiladi. Bu axborotni ham, masalan, yangi trend bo'lgan mahsulotni o'zlashtirish, brending va h.k. sohasida keyingi qarorlarni qabul qilish uchun anglash va qayta ishlash kerak.

Amerika adabiyotlarida axborot tizimlari bilan bog'liq boshqaruv vazifalari kompleksini anglatuvchi *"information management"* tushunchasidan foydalaniladi. U axborot tizimlari muhitiga oid ichki boshqaruv vazifalarini ham, korxona, firmaning asosiy faoliyati sohasiga tegishli turli xil vazifalarni hal qilish uchun axborotdan foydalanish masalalarini ham o'z ichiga oladi.

«Axborot menejmenti» tushunchasi boshqaruv fanidagi mustaqil yo'nalish sifatida iqtisodiy informatikada nisbatan yaqinda – XX asrning 70-yillari oxirida paydo bo'ldi. Uning paydo bo'lishini axborot hajmining tobora kengayib borayotgani, globallashuv jarayonlari hamda yuzaga kelayotgan axborot texnologiyalarining joriy etilishi belgilab berdi. AT-texnologiyalar – axborotni to'plash, qayta ishlash, tahlil qilish, saqlash, tarqatish va undan foydalanish uchun ishlatiladigan usullar va mexanizmlardagi eng zamonaviy takomillashuvlarni belgilash uchun qo'llaniladi.

Jamiyat rivojlanishining yangi sharoitlarida axborot menejmentining yuzaga kelishi sabablariga: axborotlashtirish sohasining o'zida ham mas'uliyatli qarorlarni qabul qilish samaradorligini oshirish (axborot menejmentining ichki vazifalari), shuningdek, asosiy faoliyat sohasida vaziyatlarni tahlil qilishda ko'proq hisobga olinadigan talablarga mos bo'lish zaruratini ham kiritish mumkin (8.1-rasm).



8.1-rasm. Axborot menejmenti elementlari

Keng ma'noda, **axborot menejmenti sohasi** – bu korxona hayot siklining hamma bosqichlaridagi barcha boshqaruv

vazifalari yig'indisi bo'lib, barcha shakl va holatlardagi axborot bilan ishlash hamda korxonaning umuman, shu axborot asosida ishlashi bilan bog'liq hamma harakatlar va operatsiyalarni o'z ichiga oladi. Bunda nafaqat axborotning o'zi (ma'lumotlar va bilimlar), balki korxonaning axborot sifati va dolzarbligiga u yoki bu darajada bog'liq bo'lgan boshqa resurslari – kadrlar, moliya, texnologiyalar va h.k.dan foydalanish qiymati hamda samaradorligini aniqlash vazifalari ham hal etilishi lozim.

Axborot menejmenti funksiyalari quyidagilardan iborat:

– korxona tomonidan mahsulot ishlab chiqarilishini ta'minlash (xodimlarni boshqarish, texnologik muhitni shakllantirish, kapital qo'yilmalarni boshqarish);

– axborotga ishlov berish jarayonlarini boshqarish vazifalari (axborot tizimi resurslarini rivojlantirish, xizmat ko'rsatish va qo'llash);

– rejalashtirish va nazorat, tashkillashtirish va innovatsiyalar kabi rahbariyat va boshqaruvning spetsifik vazifalari.

Tor ma'noda, axborot menejmenti, avvalambor, ishlab chiqarish va texnologik xarakterdagi boshqaruv vazifalari doirasidan iborat:

– tashkilotda boshqaruv jarayonlarini sifatli axborot bilan ta'minlash;

– barcha darajalarda axborotga ishlov berishni boshqarishni ta'minlash;

– kommunikatsiyalarni boshqarishni ta'minlash (muloqot – axborotning bir sunbatdoshdan ikkinchi suhbstdoshga uzatilishi).

Qo'yilgan vazifalarning yechimi tashkilotning asosiy faoliyatida belgilangan maqsadlarga ham axborot tizimining elementlari, jarayonlari va resurslarini, ham korxonaning asosiy elementlari, jarayonlari va resurslarini samarali va kelishilgan tarzda boshqarish hisobiga erishilishini ta'minlaydi. Ushbu

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

boshqaruv vazifalarida u yoki bu darajada, albatta, axborot tizimlaridan hamda ularda qo'llanilgan axborot texnologiyalaridan foydalaniladi.

Axborot tizimlari va AT-texnologiyalarni joriy etish nafaqat tashkilotdagi asosiy axborotga oid biznes-jarayonlarni avtomatlashtirishni, balki ba'zan ularni jiddiy o'zgartirishni ham nazarda tutadi. Bu tizimda hujjatlar aylanmasini takomillashtirish bilan bog'liq, bundan tashqari, axborotni taqdim etishning ishonchliligi va tezkorligini oshirish ko'proq vaqtni unga doim bir xil tarzda ishlov berishga emas, balki uni tahlil qilishga ajratish imkonini beradi. Zamonaviy axborot texnologiyalarini joriy etish: qulay interfeys, turli nazorat usullari hamda axborot resurslaridan foydalalanishni cheklash yordamida axborotni undan ruxsatsiz foydalanilishidan himoya qilish, axborotga taqsimlab ishlov berish, mijoz-server arxitekturasidan foydalanish, tizimlarni qurishning modulli prinsipi, Internet texnologiyalari tomonidan qo'llab-quvvatlash va h.k.larni ta'minlashi lozim.

Axborot menejmentining axborot ta'minoti tizimlarini yaratish – ayni paytdagi muhim vazifa, uni axborotni to'plash, saqlash, ishlov berish, uzatish, shuningdek, korxonaning barcha xizmatlari bilan aloqa o'rnatish bilan bevosita shug'ullanadigan alohida xizmatni tashkil etish hisobiga hal etish mumkin, o'z navbatida, korxonaning barcha xizmatlari muvofiqlashtiruvchi bo'limga o'z ma'lumotlarini taqdim etadi, keyinchalik esa, o'z faoliyati uchun zarur axborotni oladi va bu biznesni samarali yuritishga xizmat qiladi.

Shunday qilib, tashkilotlarning aksariyat ko'pchiligida elementlar orasidagi o'zaro ta'sirlashuv kuchi va yo'nalishlarini belgilab beradigan, axborot oqimlarini yo'naltiradigan va taqsimlaydigan, boshqaruv jarayonining mazmuni va mexanizmini tashkil qiladigan axborot tizimi amal qiladi. Korxo-

nadagi axborot tizimi menejmentning hamma funksiyalariga: rejalashtirish, muvofiqlashtirish, nazorat, xodimlarni va mahsulot iste'molchilarini motivatsiyalash va h.k.larga singib ketadi.

Shunday qilib, **axborot tizimlari (AT)** har qanday yo'nalishdagi vazifalar bo'yicha qarorlar qabul qilish jarayonida zarur bo'lgan axborotni to'plash, saqlash, ishlov berish, izlash, taqdim etishni ta'minlaydi, axborot massividan operativ foydalanish va mazkur ishni bajarish uchun zarur bo'lgan materiallar bilan ishlash imkonini beradi. Tarkibiy yondashuv nuqtai nazaridan axborot tizimini – taqsimlovchi tizim, boshqaruvning har bir darajasidagi boshqaruv bo'g'inining aniq funksiyalarini amalga oshirish uchun zarur spetsifik axborot yig'indisi bilan ta'minlanadigan boshqaruv qarorini amalga oshirishning o'ziga xos modeli sifatida tasavvur qilish mumkin.

ATning tipi u kimlarning manfaatlariga xizmat qilishi va boshqaruvning qaysi darajasida qo'llanilishiga bog'liq. Agar uni piramida ko'rinishida tasavvur qilsak, piramidaning asosini hosil qiluvchi axborot tizimi yordamida ijrochi-xodimlar (menejmentning o'rta darajasi) ma'lumotlarga operativ ishlov berish bilan, quyi daraja menejerlari esa – operativ boshqaruv bilan shug'ullanadi. Piramidaning tepasida strategik boshqaruv darajasida axborot tizimlari o'z rolini o'zgartiradi hamda qo'yilgan vazifalar tuzilmasi qoniqarsiz bo'lgan sharoitda boshqaruv qarorlarini qabul qilishda oliy bo'g'in menejerlarini qo'llab-quvvatlovchi strategik tizimga aylanadi.

Turizm va mehmondo'stlik tashkilotlarida qo'llaniladigan asosiy AT tiplari orasida quyidagilarni ajratish maqsadga muvofiq:

1. *Operativ darajadagi axborot tizimi* bitimlar va voqea-hodisalar haqidagi ma'lumotlarga (hisob-varaqlar, yuklama xatlar, ish haqi, kreditlar va h.k.) ishlov berish asnosida ijrochi mutaxassislarni qo'llab turadi. Operativ darajadagi axborot tizimi firma va tashqi muhit o'rtasidagi bog'lovchi bo'g'in vazifasini o'taydi. Agar tizim yomon ishlasa, tashkilot yo axborotni tashqaridan olmaydi, yoki axborotni tashqariga bermaydi.

Ushbu darajada ATning vazifasi – tashkilotning joriy holati haqidagi so'rovlarga javob berish va firmadagi bitimlar ko'lamini kuzatish, bu operativ boshqaruvga mos keladi, buni uddalash uchun axborot tizimiga kirish oson bo'lishi, u uzluksiz amal qilishi va aniq axborot berishi kerak. Operatsion darajadagi axborot vazifalari, maqsadlari va manbalari oldindan aniq belgilangan va yuqori darajada tizimga solingan bo'lishi, yechim esa, qat'iy algoritmga muvofiq dasturlashtirilgan bo'lishi lozim. Shuningdek, bunday tizim – mazkur tashkilotdagi boshqa tipdagi axborot tizimlari uchun axborotning asosiy yetkazib beruvchisi, chunki ham operativ axborotga, ham arxiv ma'lumotlariga ega. Bunday ATni uzib qo'yish qaytmas salbiy oqibatlarga olib keladi.

2. *Mutaxassislarning axborot tizimlari.* Bunday darajadagi AT ma'lumotlar bilan ishlaydigan mutaxassislarga yordam beradi, muhandislar va loyihachilarning ishi mahsuldorligi va unumdorligini oshiradi. Bunday axborot tizimlarining vazifasi – yangi ma'lumotlarni tashkilotga integratsiya qilish va qog'oz tashuvchidagi hujjatlarga ishlov berish.

Axborot tizimlarining ushbu toifasida ikkita guruhni ajratish mumkin: ofisni avtomatlashtirishga oid axborot tizimlari hamda bilimlarga ishlov berishga oid axborot tizimlari.

2.1. *Ofisni avtomatlashtirishga oid axborot tizimlari* o'zining oddiyligi va ko'p tarmoqliligi tufayli barcha tashkiliy darajadagi xodimlar tomonidan keng qo'llaniladi. Ko'proq ularni o'rtacha malakali xodimlar: buxgalterlar, kotiblar, idora xizmatchilari qo'llaydi. Asosiy maqsad: ma'lumotlarga ishlov be-

rish, ular ishi samaradorligini oshirish va kanselyariya mehnatini yengillashtirish.

Ofisni avtomatlashtirish AT turli mintaqalardagi axborot sohasi xodimlarini birlashtiradi hamda xaridorlar, buyurtmachilar va boshqa tashkilotlar bilan aloqani saqlashga yordam beradi. Ularning faoliyati, asosan, hujjatlarni boshqarish, kommunikatsiyalar, jadvallar tuzish va h.k.larni qamrab oladi. Bu tizimlar quyidagi funksiyalarni bajaradi:

– kompyuterlarda turli xil matnli va boshqa protsessorlar yordamida hujjatlarga ishlov berish;

– yuqori sifatli bosma mahsulot ishlab chiqarish;

– hujjatlarni arxivlash;

– elektron taqvimlar va ishga oid axborot uchun yozuv daftarlari;

– elektron va audiopochta;

– video-Interenet konferensiyalar.

2.2. *Bilimlarga ishlov berishning axborot tizimlari,* shu jumladan, ekspert tizimlari, yangi mahsulotni ishlab chiqish yoki yaratishda tashkilot uchun zarur bo'lgan bilimlarni o'z ichiga oladi. Ularning ishi yangi axborot va yangi bilimlar yaratishdan iborat. Masalan, turlarni rejalashtirish bo'yicha mavjud tizimlar yangi tur yaratish bo'yicha ishlar algoritmini tezkor tarzda ishlab chiqish, buning uchun zarur xarajatlarni hisoblash va h.k. imkonini beradi.

3. O'rta bo'g'in menejerlari uchun mo'ljallangan axborot tizimlaridan monitoring (doimiy kuzatuv), nazorat, qarorlar qabul qilish va boshqarish uchun foydalaniladi. Bunday axborot tizimlarining asosiy funksiyalari:

– joriy ko'rsatkichlarni oldingilari bilan solishtirish;

– operativ darajada bo'lganidek, joriy voqea-hodisalar bo'yicha hisobotlarni berish emas, balki muayyan vaqt uchun davriy hisobotlarni tuzish;

– arxivlangan axborotdan foydalanilishini ta'minlash va h.k.

4. Ba'zi bir ATlar *murakkab qarorlar qabul qilinishini* ta'minlaydi. Axborot ta'minotiga qo'yilgan talablar qattiq bo'lmasa, ular "agar ... bo'lsa, nima bo'ladi?" degan savolga javob bera oladi. Ushbu darajada axborot tizimlarining ikki tipini ajratish mumkin: **boshqaruvga oid** (menejment uchun) va **qarorlar qabul qilishni qo'llab-quvvatlash tizimlari.**

4.1. *Boshqaruv AT arining* tahliliy imkoniyatlari nihoyatda kam. Ular ishlar holati haqidagi har kunlik, har haftalik axborotga muhtoj bo'lgan boshqaruvchilarga xizmat ko'rsatadi. Ularning asosiy vazifasi firmadagi kundalik operatsiyalarni kuzatishdan va qat'iy tizimga solingan yig'ma namunaviy hisobotlarni muntazam shakllantirishdan iborat. Axborot operatsion darajadagi axborot tizimidan kelib tushadi.

Boshqaruv va axborot tizimlari tavsifi:

– operatsiyalarni nazorat qilish darajasida tizimlashtirilgan va qisman tizimlashtirilgan vazifalar bo'yicha qarorlar qabul qilishni qo'llab-quvvatlash uchun qo'llaniladi;

– operativ ahvol bo'yicha nazorat, hisobot va qarorlar qabul qilishga yo'naltirilgan;

– mavjud ma'lumotlarga va ularning tashkilot ichidagi oqimlariga tayanadi;

– kichik tahliliy imkoniyatlarga ega, tuzilmasi moslashuvchan emas.

4.2. *Qarorlar qabul qilishni qo'llab-quvvatlash tizimlari,* qisman, tizimlashtirilgan vazifalarga xizmat qiladi, bunday vazifalarning natijasini oldindan prognozlash qiyin. Ularning tahliliy apparati ancha kuchli, bir nechta modelli. Axborot boshqaruv va operatsion axborot tizimlaridan olinadi. Ushbu tizimlardan qarorlar qabul qiladigan hamma foydalanadi: menejerlar, mutaxassislar, tahlilchilar va boshqalar. Masalan, ularning tavsiyalari turistik tashkilot yo'nalishini o'zgartirish

Turizm menejmenti O.T. Aslanakulov

haqida qarorlar qabul qilganda yoki yangi turistik yo'nalishni o'zlashtirganda, turistik xizmatlar bozoriga yangi taklif bilan chiqqanda foydali bo'lishi mumkin.

Qarorlar qabul qilishni qo'llab-quvvatlash tizimlari tavsifi:

– oqibatini prognozlash qiyin bo'lgan muammolarning hal qilinishini ta'minlaydi;

– murakkab instrumental modellashtirish va tahlil vositalari bilan jihozlangan;

– hal etiladigan vazifalarni qo'yishni va kiruvchi ma'lumotlarni oson o'zgartirish imkonini beradi;

– moslashuvchanligi bilan ajralib turadi va bir kunda bir necha marta o'zgargan sharoitlarga oson moslashadi;

– foydalanuvchiga eng yuqori darajada yo'naltirilgan texnologiyaga ega.

Axborot texnologiyalariga asoslangan axborot menejmenti sifatli kompyuter dasturlarisiz, ya'ni **turistik tashkilotning ichki faoliyatini avtomatlashtiruvchi kompyuter tizimlarisiz** samarali ishlay olmaydi.

Ushbu tizimlarning funksional imkoniyatlari turlar, mehmonxonalar, mijozlar, buyurtmalarning holati haqidagi axborotni kiritish, tahrir qilish va saqlash; turli xil hujjatlar: anketalar, vaucherlar, turistlar ro'yxati, turlar va mehmonxonalar tavsiflari shaklidagi axborotni chiqarish; valyutalar kursi va chegirmalarni hisobga olib, turlar qiymatini hisoblab chiqishni, turlar bo'yicha to'lovlar tushishini nazorat qilishni; moliyaviy hisobotni shakllantirish, ma'lumotlarni boshqa dasturiy mahsulotlarga import-eksport qilishni ta'minlashi lozim. Turistik ofisni avtomatlashtirishning noyob axborot tizimini ishlab chiqishga buyurtma berish qimmatga tushadi, ayni paytda, bunga katta zaruratning o'zi ham yo'q, chunki o'zini yaxshi ko'rsatgan qator dasturiy mahsulotlar – umume'tirof etilgan buxgalteriya dasturlari va boshqalar mavjud.

Bundan tashqari, hozirgi paytda turizm industriyasi tashkilotlari XX asrning 60-yillari o'rtasida paydo bo'lgan zaxiralashning global kompyuter tizimlari CRS (Computer Reservation System)dan muvaffaqiyatli foydalanishlari mumkin, ularni tatbiq etish natijasida mijozlarga xizmat ko'rsatish vaqtini kamaytirish, taklif etilayotgan xizmatlar hajmi va turlarini oshirish hisobiga servis xizmatlari sifati oshdi, shuningdek avialaynerlarning to'lishini optimallashtirish, moslashuvchan narxlarni shakllantirish strategiyasini ishga solish, yangi boshqaruv usullarini qo'llash va h.k. imkoniyatlar paydo bo'ldi. Ushbu zaxiralash tizimlarining yuqori ishonchliligi va qulayligi tufayli ular tez va keng tarqaldi. Hozirgi paytda chet elda turizm sohasi korxonalarining 98 foizida bronlash tizimi qo'llaniladi.

8.3. Turizm industriyasida inqirozga qarshi boshqaruv

Inqirozning «klassik» iqtisodiy tushunchasi XX asrda shakllangan bo'lib, ijtimoiy-iqtisodiy tizimda ziddiyatlarning nihoyatda keskinlashishi, bu uning atrof-muhitdagi hayotchanligiga xavf solishi bilan namoyon bo'ladigan iqtisodiy tizimdagi istalmagan va dramatik fazani anglatadi. Tarix shuni ko'rsatmoqdaki, makroiqtisodiy inqirozlar (turg'unlik, iqtisodiyotning pasayishlari) vaqti-vaqti bilan sodir bo'lib turadi (katta sikllar har 50 yilda, o'rtacha sikldagi inqirozlar har 7–11 yilda, kichik sikllar har 3,5 yilda yuz beradi), bu ma'lum darajadagi shartlilik bilan iqtisodchilarga inqirozni bashorat qilish, unga qarshilik ko'rsatish va yengish imkonini beradi.

Aniq korxona faoliyatidagi inqirozlar mamlakatdagi, tarmoqdagi umumiy iqtisodiy vaziyatga bog'liq bo'lsa-da, umumiy iqtisodiy rivojlanish ritmiga mos kelmasligi, shuningdek, bozordagi keskinlashib borayotgan raqobat va iste'mol talabining pasayishi va h.k. bilan bog'liq o'z sikliga ega bo'lishi

mumkin. Amaliyot yana shuni ko'rsatadiki, inqirozlar nafaqat o'z sabablariga ko'ra, balki mohiyatiga ko'ra ham bir xil bo'lmaydi (8.2-jadval), shunday ekan, inqirozli vaziyatlar tufayli korxonalar oldida yuzaga keladigan mummmolar ham turli xil bo'ladi.

8.2-jadval

Korxonadagi inqirozlar tasnifi

№	Tasniflash belgisi	Inqiroz turi
1	Yuzaga kelishi tabiatiga ko'ra	Iqtisodiy, boshqaruvga oid, texnik
2	Ta'siri davomiyligiga ko'ra	Uzoq muddatli, o'rta muddatli, qisqa muddatli
3	Boshqariluvchanligi darajasiga ko'ra	Boshqariladigan, boshqarilmaydigan
4	Ta'sir xarakteriga ko'ra	Umumiy, xususiy spetsifik
5	Prognozlash mumkinligi bo'yicha	Prognozlanadigan, prognozlanmaydigan.

Korxona (tashkilot)ning inqirozi uning faoliyatidagi keskin o'zgarish davri bo'lib, inqiroz belgilari yuzaga kelishidan tortib, to uni hal qilgungacha bo'lgan jarayonlar izchilligida namoyon bo'ladi. Tashkilotdagi inqirozli vaziyat uchun inqirozdan chiqishning ikkita tipik varianti mavjud: uni muvaffaqiyatli yengish yoki korxona faoliyatini to'xtatish, ya'ni uni tugatish, bu esa, korxona uchun halokat degani.

Inqirozning sabablari turlicha bo'lishi mumkin, ammo ular aynan inqiroz simptomlari va omillarini keltirib chiqaradigan voqea-hodisalardir. *Inqirozning simptomlari* inqirozning dastlabki belgilari bo'lib, alohida faoliyat ko'rsatkichlarining yomonlashishida namoyon bo'ladi, inqirozlar omillari esa, faoliyatning barcha yoki eng ahamiyatli ko'rsatkichlarining yomonlashishidan iborat bo'lgan inqiroz holatida qayd etilgan tendensiyalar yuzaga kelishi bilan namoyon bo'ladi. Inqirozga

qarshi boshqaruv dasturlarini tezkor tarzda ishga tushirish imkoniga ega bo'lish uchun inqiroz simptomlari rivojlanishining latent (yashirin) simptomlarini o'z vaqtida aniqlash muhim. Korxonaning inqirozga yuz tutishiga, ko'pincha, uning moliyaviy-xo'jalik muammolari olib keladi.

Inqirozga qarshi boshqarishga hozirgi yondashuvlar inqirozning oldini olish choralarini nazarda tutadi. Aslida, har qanday tashkilotning oliy bo'g'in menejmenti korxonaning moliyaviy va texnik-iqtisodiy holatini saqlash, mustahkamlash va yaxshilashga, doimiy o'zgarib turadigan bozor konyunkturasiga korxona strategiyasini hisobga olib, o'z vaqtida ta'sir ko'rsata oladigan boshqaruv mexanizmini shakllantirishga qaratilgan prinsiplar, usullar va tashkiliy xulq-atvor shakllarini nazarda tutadigan umumiy inqirozga qarshi siyosatni ishlab chiqishi lozim.

Inqirozga qarshi menejmentning maqsadi korxonaning moliyaviy barqaror holatini ta'minlashdan iborat. Inqirozga qarshi boshqarish bo'yicha mutaxassislar: inqirozlar nazariyasi, prognozlash, konfliktologiya, boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish, boshqaruv tizimlarini tadqiq etish, makroiqtisodiyot, mikroiqisodiyot va h.k. kabi bilimlarga ega bo'lishi, shuningdek, inqirozga qarshi boshqarish jarayonida muammolarni hal qilish ko'nikmasiga hamda xavf-xatar va mavhumlik sharoitida samarali boshqarishning amaliy metodologiyasiga, mintaqa va tarmoq infratuzilmasida korxonaning ishi spetsifikasi, moliyani boshqarish, xodimlar, texnologiyalar va axborot oqimlarini boshqarishning funksional xususiyatlarini tushunishi va hisobga olishi darkor.

Inqirozga qarshi tadbirlarni amalga oshirish natijasida inqiroz boshqariladigan jarayonga aylanadi: inqirozning oldini olish yoki inqiroz sharoitida tashkilotning nisbatan barqaror ishlashini ta'minlash mumkin bo'ladi, buning oqibati inqiroz-

dan chiqish, ya'ni asosiy faoliyatning moliyaviy barqaror holatiga qaytishdir.

Tashkilotni inqirozga qarshi boshqarish tizimi – bu korxonaning bankrotga yuz tutishining oldini olish maqsadida uni sog'lomlashtirish imkoniyatlarini baholash, tahlil qilish va unga ta'sir ko'rsatish tizimini ishlab chiqish imkonini beradigan harakatlar va boshqaruv qarorlari izchilligi yig'indisi, ya'ni inqirozga qarshi menejmentning xususiyati shundan iboratki, predmet sifatida faqat korxonani moliyaviy sog'lomlashtirishning profilaktika choralari qaraladi, ammo ular tashkilotni boshqarish tizimi (kadrlar, moddiy resurslar va h.k.) bilan bog'liq bo'ladi.

Inqirozga qarshi menejment texnologiyasi – aniq qarzdor korxonaga nisbatan qo'llaniladigan inqirozga qarshi tartibotlarni amalga oshirish funksiyalari, shakllari va usullari yig'indisidan iborat. Profilaktik boshqaruvda natijalar bo'yicha boshqarish texnologiyasidan foydalaniladi, moliyaviy sog'lomlashtirish esa, inqirozni yengish texnologiyasi bo'yicha amalga oshiriladi. Inqiroz sharoitida korxona ishini tashkil qilish bo'yicha amaliy faoliyatdagi birinchi qadam – *inqirozga qarshi boshqarish xizmatini* tashkil qilish. Inqirozga qarshi boshqaruvning ushbu bosqichida ixtisoslashtirilgan ishchi guruh tuziladi, unga tashkilotning o'z kadrlari ham, chetdan ehtimoliy yoki haqiqiy inqirozli vaziyat uchun chetdan taklif qilingan mutaxassislar ham kiritilishi mumkin (boshqaruv autsorsingi).

Inqirozga qarshi tadbirlarni ishlab chiqishning inqirozli jarayon bosqichlari bo'yicha detallashtirilgan algoritmi quyidagi bloklarni o'z ichiga oladi: inqiroz jarayoni bosqichlarini tanib olish bloki; inqirozga qarshi strategiyani inqirozning bosqichiga qarab tanlash; ularga mos inqirozga qarshi tadbirlarni ishlab chiqish bloki; amalga oshirilgan strategiyani baholash bloki.

Inqirozga qarshi boshqaruv xizmatini tashkil qilish bo'yicha *ishlarning birinchi bosqichi* – "tor" joylarni aniqlash va hal etiladigan aniqlangan muammolarni anglashga qodir bo'lgan mutaxassislarni tanlab olish uchun boshqaruv tahlilini olib borish, buning uchun korxona faoliyatining tashqi va ichki muhiti haqidagi axborotni tanlash, tahlil qilish, shuningdek, inqirozli jarayon bosqichini tashxislash zarur, u korxonaning umumiy moliyaviy-iqtisodiy ahvoli umumiy tashxislangandan keyin boshlanadi. Boshqaruv tahlili vazifalariga ta'rif berganda, shundan kelib chiqish kerakki, boshqaruv tizimi, bir tarafdan, tashkilot oldiga qo'yilgan maqsadlarga mos kelishi, boshqa tomondan esa, texnologik ishlab chiqarish jarayoniga asoslanishi kerak. Tahlilni ilgari shu korxona oldiga qo'yilgan maqsadlar va vazifalarni aniqlashdan boshlash lozim, bu korxona mulkdorlari tarkibi o'zgarganda, ayniqsa, muhimdir. Zero korxona mulkdorlarining o'zgarishi aksiyalarning bir qismi korxona qarzini to'lashga ajratilganda tez-tez uchrab turadigan holat. Agar tahlil jarayonida korxona faoliyatida og'ishlar aniqlansa, bu inqirozning boshlanganidan dalolat beradi – bu holda inqiroz jarayoni qaysi bosqichdaligi aniqlanadi. Korxona faoliyatida og'ishlar aniqlanmasa, *latent (yashirin) inqiroz* diagnostikasi olib boriladi. Bu bosqichdagi asosiy vazifa – inqiroz qayd etilgan faoliyat yo'nalishlari yoki ko'rsatkichlar guruhlarini aniqlash.

Ikkinchi bosqichda *inqirozga qarshi kurashish usullari va yo'nalishlari tanlanadi*. Mazkur holda inqiroz ehtimoli va latent inqiroz uchun: nomaqbul tendensiyalar yuzaga kelishiga ta'sir qilgan omillarni bartaraf etish va rivojlanish strategiyalarini tuzatish choralarini ko'rish kerak. O'tkir inqirozda korxonani moliyaviy-iqtisodiy barqarorlashtirish va ishlab chiqarishni saqlab qolishning ichki zaxiralaridan to'liq foydalanish zarur. Buning uchun korxona strategiyasi, uning missiyasi,

Turizm menejmenti: O.T. Astanakulov

maqsad va vazifalarini chuqur qayta ko'rib chiqish yoki inqilobiy yechimlarni talab qiluvchi yangi rivojlanish strategiyasini ishlab chiqish darkor.

Inqirozga qarshi tadbirlar mazkur payt uchun zarur bo'lgan va bajarsa bo'ladigan aniq vazifalar ko'rinishida ishlab chiqiladi. Inqirozga qarshi tadbirlarni ishlab chiqishda amal qilish lozim bo'lgan asosiy prinsiplar: haqqoniylik, vaqt bo'yicha cheklanganlik va oqilonalilik (muammoni hal qilishga sarflangan xarajatlar ushbu tadbirlarni amalga oshirish natijasida olingan samaradan oshib ketmasligi kerak). Inqiroz simptomlari aniqlanganda, barqarorlashtiruvchi tadbirlarga quyidagilar misol bo'la oladi:

– korxona kredit siyosatini optimallashtirish;

– korxonaning bevosita kreditorlar, materiallar, uskunalar yetkazib beruvchilari, xodimlar bilan hisob-kitoblari tizimini tartibga solish;

– kapital tuzilmasini optimallashtirish;

– moliyaviy rejalashtirish tizimini takomillashtirish;

– aylanma kapitalning aylanishi tezligini oshirish;

– ishlab chiqariladigan mahsulot sifati va raqobatbardoshligini oshirish;

– marketing samaradorligini oshirish;

– tijorat tavakkalchiligi darajasini pasaytirish;

– korxona realizatsiyasidan tushumda mahsulotni realizatsiya qilishdan foyda ulushini oshirish;

– korxona mehnat resurslaridan foydalanish samaradorligini hamda ular mehnati unumdorligi darajasini oshirish va h.k.

O'tkir va surunkali inqiroz sharoitida radikal choralarni qo'llash zarur. Bunday tadbirlar o'z ichiga, masalan, innovatsion isloh qilishni oladi, u inqirozga qarshi ilgarilab boshqarish elementlaridan biri hisoblanadi, shuningdek, zarur bo'lganda,

O.T.Astanakulov — Biznes menejmenti

mahsulot raqobatbardoshligi past bo'lsa, ishlab chiqarishni qayta ixtisoslashtirish mumkin.

Shunday qilib, o'tkazilgan tadqiqotlar natijasida tashkilotni inqirozdan olib chiqish algoritmi ishlab chiqilishi kerak, unda inqirozning bosqichini aniqlash va inqirozning turli bosqichlarida strategik qarorlar va taktik choralarni ajratish hisobga olinishi kerak.

Keyinchalik inqirozni yengish bo'yicha samarali choralar *korxonaning inqirozga qarshi tadbirlar bankini* to'ldiradi, ular kelgusida shu kabi vaziyatlar takrorlanganda inqirozga qarshi kurashish choralarini ishlab chiqishda foydalanilishi mumkin. Bunday ma'lumotlar banki tashkilotga har qanday inqirozli vaziyatga maksimal darajada samarali ta'sir ko'rsatish imkonini beradi, chunki ilgari shunga o'xshash vaziyatda muvaffaqiyat keltirgan, o'z vaqtida sinalgan choralar tizimidan foydalaniladi. Inqirozga qarshi strategiyalar bankini yaratishdan yana bir maqsad – bu tashkilot faoliyatida inqirozning oldini olish (profilaktika). Tashkilot o'z faoliyati davomida duch keladigan muammolar doim takrorlanadi, ammo ushbu faoliyatning turli bosqichlarida hamda inqirozli jarayonning turli bosqichlarida bu muammolar jiddiy farq qiladi, shuning uchun profilakta choralari quyidagilarni o'z ichiga olishi kerak: tashkilot faoliyatidagi eng xavfli va ko'p yuzaga keladigan muammolarning, uning zaif tomonlarining ma'lumotlar bazasini shakllantirish; ushbu muammolarning profilaktikasi va oldini olish choralarini ishlab chiqish va amalga oshirish; mas'ul shaxslarni tayinlash va vaziyatni o'zgarishini nazorat qilish; tashkilot faoliyatini inqirozga qarshi boshqarish bo'yicha to'plangan tajribadan foydalanish.

Ta'kidlash joizki, ekspertlarning fikricha, inqirozga qarshi chora-tadbirlarni muvaffaqiyatli amalga oshirish qanday-dir darajada tashkilot faoliyati samaradorligini oshirishning

o'ziga xos ilg'or usuliga aylanadi, chunki u ilgari yetarlicha ahamiyat berilmagan muammolarni anglab yetishga imkon beradi, tashkilot ichidagi o'zgarishlar jarayonini tezlashtiradi, tashkilot menejmentini kelgusida inqirozning erta oldini olish va innovatsion strategiyalarni ishlab chiqishga yo'naltiradi.

NAZORAT SAVOLLARI

1. Turizm industriyasida xodimlarni boshqarish deganda nimani tushunasiz?
2. Xodimlar deganda nimani tushunasiz va kasbiy-malaka tuzilmasi deb nimaga aytiladi?
3. Xodimning tashkilot uchun kerakli bo'lishining asosiy sabablarini sanab bering.
4. Korxona boshqaruvida muammoning yechimi sifatida xodimlarni ikki guruhga ajratishda nimalarga e'tibor qaratiladi?
5. Xodimlarni boshqarish bo'linmasi ishini aniq belgilab berganda xodimlarni boshqarishning asosiy funksiyalarini ajratib bering?
6. Boshqaruvning axborot ta'minoti deganda nimani tushunasiz?
7. Axborot menejmenti funksiyalarini sanab bering?
8. Korxonadagi inqirozlar tasnifi haqida ma'lumot bering?
9. Korxonada yuzaga keladigan inqirozga qarshi menejmentning maqsadi deganda nimani tushunasiz?
10. Inqiroz simptomlari aniqlanganda qo'llanuvchi barqarorlashtiruvchi tadbirlar haqida nimalarni bilasiz?

TESTLAR

1. Boshqaruvda xodimlar deb kimlar nazarda tutiladi?

A) tashkilotdagi eng qiyin boshqariladigan obyekt;
B) takomillashish va rivojlanish qobiliyatiga ega shaxs;
C) insonning tashkilot bilan munosabatlari uzoq muddatli tusga ega bo'lishi;
D) tashkilotdan ushbu maqsadlarini amalga oshirishda yordam kutadigan shaxslar.

2. Tashkilot xodimlari deganda kimlar nazarda tutiladi?

A) yollanib mehnat qiladigan ishchilar, rahbarlar, mutaxassislar, mulkdorlar;
B) faqatgina qora ishchilar va yollanma ishchilar;
C) tashkilotdan oylik haq oladigan ishchilar;
D) direktor, menejment, ta'sischilar.

3. Tashkilotdagi fidoiy xodimlar deb kimlar nazarda tutiladi?

A) o'zining tashkilotga zarurligiga ishonadi, ijtimoiy e'tirofni qadrlaydi;
B) hokimlik va vakolatlarni talab qiladi;
C) javobgarligi past, mehnat sarfi kichkina;
D) ish haqi muhim bo'lib, mehnat shartlari unchalik ahamiyatga ega emas.

4. Tashkilotdagi lyumpen xodimlar deganda kimlar nazarda tutiladi?

A) javobgarligi past, mehnat sarfi kichkina;
B) o'zining tashkilotga zarurligiga ishonadi, ijtimoiy e'tirofni qadrlaydi;
C) ish haqi muhim bo'lib, mehnat shartlari unchalik ahamiyatga ega emas;
D) hokimlik va vakolatlarni talab qiladi.

5. Menejment sohasida yaxshi tanilgan olim L.I.Yevenko xodimlarning mahsulot ishlab chiqarishdagi rolining nechta asosiy konsepsiyasini ta'riflagan?

A) 4 ta;
B) 5ta;
C) 6 ta;
D) 10 ta.

6. *«Mehnat resurslaridan foydalanish»* konsepsiyasi deganda nima nazarda tutiladi?

A) ishlab chiqarishda inson o'rniga faqat uning funksiyasi – ish vaqti xarajatlari va ish haqi bilan o'lchanadigan mehnat;

B) xodimni boshqarish, mazkur konsepsiya doirasida ma'muriy meranimlar orqali, birinchi galda, rahbarlik prinsiplari va usullari yordamida, mansabdor shaxslar vakolatlarini berish;

C)inson mansab (tuzilma elementi) emas, balki tiklanmaydigan resurs – uchta asosiy komponent (mehnat funksiyasi, ijtimoiy munosabatlar, xodimning holati) birligini tashkil qilish;

D) inson tashkilotdagi asosiy subyekt va alohida boshqaruv obyekti, uni «resurs» sifatida qarab bo'lmaydi.

7. *«Ilmiy ma'murchilik» konsepsiyasi* deganda nimani tushunasiz?

A) xodimni boshqarish, mazkur konsepsiya doirasida ma'muriy meranimlar orqali, birinchi galda, rahbarlik prinsiplari va usullari yordamida, mansabdor shaxslar vakolatlarini berish;

B) inson tashkilotdagi asosiy subyekt va alohida boshqaruv obyekti, uni «resurs» sifatida qarab bo'lmaydi;

C)ishlab chiqarishda inson o'rniga faqat uning funksiyasi – ish vaqti xarajatlari va ish haqi bilan o'lchanadigan mehnat;

D) inson mansab (tuzilma elementi) emas, balki tiklanmaydigan resurs – uchta asosiy komponent (mehnat funksiyasi, ijtimoiy munosabatlar, xodimning holati) birligini tashkil qilish

8. Xodimlarni boshqarish konsepsiyasining paydo bo'lishi nimaga bog'liq deb hisoblangan?

A) bozor muhitidagi sharoitlarning o'zgarishi;

B) psixologiya fani rivojlanishi hamda insonning ijtimoiy-psixologik xususiyatlari va mehnat unumdorligi o'rtasidagi o'zaro aloqalarni o'rganish bilan bog'liq;

C) xodimning byurokratik tashkilot nazariyasining yuzaga kelishi va rivojlanishi bilan bog'liq;

D) ijtimoiy tizimning yaralishi va ularni qo'llab-quvvatlashga bog'liq.

9. Ingliz professori, menejment bo'yicha mutaxassis S.Liz xodimlarni boshqarishning nechta strategik yo'nalishini ajratadi?

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

A) 7 ta;
B) 8 ta;
C) 5 ta;
D) 10 ta.

10. Periferiya xodimlari deb qanday xodimlarga aytiladi?

A) ijtimoiy kafolatlari bo'lmagan va ish haqi past bo'lgan past malakali mavsumiy xodimlar;

B) ijtimoiy kafolatlarga va yuqori mehnat haqiga ega yuqori malakali doimiy xodimlar;

C) bozorda uzoq muddatli ustunlikning yagona manbasi eng zo'r kompaniyalar tajribasini o'rganish;

D) xodimni firmada harakalantirish tartiboti.

11. Boshqaruv qanday darajalarda amalga oshiriladi?

A) 3 ta, oliy, o'rta, quyi bo'g'in;
B) 2 ta, oliy rahbariyat va ta'sischilar;
C) 4 ta, ta'sischilar, oliy rahbariyat, quyi bo'g'in, yuqori bo'g'in;
D) 3 ta, qonun chiqaruvchilar, ijro etuvchilar, xodimlar.

12. Tashkilot xodimlarini boshqarish deganda nima nazarda tutiladi?

A) bu korxona menejerlarining maqsadli yo'naltirilgan faoliyati bo'lib, kadrlar siyosatining konsepsiyasi va strategiyasini, tashkilot xodimlarini boshqarish prinsiplari;

B) bu elementlar, ya'ni qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun korxona xodimlarining faoliyatini jadallashtirishga qaratilgan shakllar va usullar;

C) kompaniya kadrlar siyosatini shakllantirish hamda ushbu kadrlar siyosati;

D) shtat jadvalini tuzish va shtatni tartibga solish (xodimlarni ishga qabul qilish; ishdan bo'shatish).

13. Tashkilot xodimlarini boshqarish tizimi deb nimaga aytiladi?

A) bu – tashkilotda xodimlarni boshqarish prinsiplari va usullarining yig'indisi;

B) bu korxona menejerlarining maqsadli yo'naltirilgan faoliyati bo'lib, kadrlar siyosatining konsepsiyasi;

C) xodimlarni o'qitish va kasbiy rivojlantirish yo'li bilan ularni motivatsiyalash;

D) kompaniyaning korporativ madaniyatini shakllantirish, kompaniya ichidagi muhitni boshqarish.

14. Tashkilot xodimlarini boshqarish tizimi prinsiplari nechta guruhga ajratiladi?

A) 2 ta;
B) 3 ta;
C) 4 ta;
D) 7 ta.

15. Kadrlar siyosati qanday maqsadni belgilaydi?

A) xodimlar bilan ishlarda uzoq istiqbolga bosh yo'nalish va prinsipial maqsadlar;

B) bo'sh ish o'rinlariga kadrlar zaxirasini shakllantirish maqsadlari;

C) xodimning bo'sh o'rniga yoki egallagan lavozimiga muvofiqligini aniqlash maqsadlari;

D) jamoani turizm industriyasi tashkilotining o'zgaruvchan ichki va tashqi muhiti sharoitlarini belgilash maqsadlari.

16. Xodimlarni baholash deb nimaga aytiladi?

A) xodimning bo'sh o'ringa yoki egallagan lavozimiga muvofiqligini aniqlash uchun amalga oshiriladi;

B) xodimlarning salohiyatini baholash natijalaridan, individual hissasidan, rejalashtirilayotgan xizmatda o'sish imkoniyatlaridan, yoshidan, turizm va mehmondo'stlik tashkilotida lavozimlarni egallash muddatlarini nazarda tutadi;

C) jamoani turizm industriyasi tashkilotining o'zgaruvchan ichki va tashqi muhiti sharoitlariga, alohida xodimlarni ish joyiga va mehnat jamoasiga moslashtirish jarayoni;

D) xodimlarning kasbiy bilimlari va ko'nikmalarining turistik mahsulot ishlab chiqarish va boshqaruvining hozirgi darajasiga monandligini ta'minlashga qaratilgan jarayon.

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

17. Xodimlarni joylashtirish deb nimaga aytiladi?

A) xodimlarning salohiyatini baholash natijalaridan, individual hissasidan, rejalashtirilayotgan xizmatda o'sish imkoniyatlaridan, yoshidan, turizm va mehmondo'stlik tashkilotida lavozimlarni egallash muddatlarini nazarda tutadi;

B) xodimlarning kasbiy bilimlari va ko'nikmalarining turistik mahsulot ishlab chiqarish va boshqaruvining hozirgi darajasiga monandligini ta'minlashga qaratilgan jarayon;

C) xodimning bo'sh o'ringa yoki egallagan lavozimiga muvofiqligini aniqlash uchun amalga oshiriladi;

D) jamoani turizm industriyasi tashkilotining o'zgaruvchan ichki va tashqi muhiti sharoitlariga, alohida xodimlarni ish joyiga va mehnat jamoasiga moslashtirish jarayoni.

18. Korxonada xodimlarni moslashtirish deb nimaga aytiladi?

A) jamoani turizm industriyasi tashkilotining o'zgaruvchan ichki va tashqi muhiti sharoitlariga, alohida xodimlarni ish joyiga va mehnat jamoasiga moslashtirish jarayoni;

B) xodimlarning kasbiy bilimlari va ko'nikmalarining turistik mahsulot ishlab chiqarish va boshqaruvining hozirgi darajasiga monandligini ta'minlashga qaratilgan jarayon;

C) xodimning bo'sh o'ringa yoki egallagan lavozimiga muvofiqligini aniqlash uchun amalga oshiriladi;

D) xodimlarning salohiyatini baholash natijalaridan, individual hissasidan, rejalashtirilayotgan xizmatda o'sish imkoniyatlaridan, yoshidan, turizm va mehmondo'stlik tashkilotida lavozimlarni egallash muddatlarini nazarda tutadi.

19. Boshqaruvning axborot ta'minoti deb nimaga aytiladi?

A) axborotning korxonani boshqarish tizimlari va umuman, boshqaruv jarayoni bilan bog'liqligi;

B) boshqaruv operativ va strategik yo'nalishlarda amalga oshiriladi va ilgari olingan ma'lumotlarga asoslanadi;

C) ya'ni haqqoniy axborot olish uchun tashkil qilingan ma'lumotlar yig'indisi;

D) korxona hayot siklining hamma bosqichlaridagi barcha boshqaruv vazifalari yig'indisi.

20. Operativ darajadagi axborot tizimi deb nimaga aytiladi?

A) bitimlar va voqea-hodisalar haqidagi ma'lumotlarga ishlov berish asnosida ijrochi mutaxassislarni qo'llab–quvvatlash;

B) AT ma'lumotlar bilan ishlaydigan mutaxassislarga yordam beradi, muhandislar va loyihachilarning ishi mahsuldorligi va unumdorligini oshiradi;

C) o'zining oddiyligi va ko'p tarmoqliligi tufayli barcha tashkiliy darajadagi xodimlar tomonidan keng qo'llaniladi;

D) ma'lumotlarga ishlov berish, ular ishi samaradorligini oshirish va kanselyariya mehnatini yengillashtirish.

9-MAVZU

TURIZMDA TEXNOLOGIK YANGILIKLAR VA AXBOROTLARNI BOSHQARISH

REJA:

- **9.1. Turizmda texnologik yangiliklarni boshqarishning mazmun-mohiyati.**
- **9.2. Turizm menejmentida yangiliklarni boshqarishdagi mavjud muammolar.**
- **9.3. Mehmonxonalarda innovatsion texnologiyalarni qo'llash.**
- **9.4. Turizm samaradorligini oshirishda texnik va texnologik imkoniyatlardan foydalanish.**

9.1. Turizmda texnologik yangiliklarni boshqarishning mazmun-mohiyati

Bugungi kunda O'zbekiston Respublikasining iqtisodiy strategiyasi yetakchi tarmoqlarni modernizatsiyalash va texnikaviy qayta qurollantirish asosida makroiqtisodiy barqarorlikni ta'minlashga qaratilgan.

Sanoati rivojlangan mamlakatlar milliy boyligining o'sishi, chuqur tarkibiy o'zgarishlar, iqtisodiyotning barqaror va samarali rivojlanishi taraqqiyotning xom ashyo yo'nalishidan innovatsiya yo'nalishiga o'tishi, natijada, butun iqtisodiyotda strategik muhim o'zgarishlarni amalga oshirilishi bilan bog'liq.

Bozor islohotlarining amalga oshirilishi, mamlakatning jahon hamjamiyatiga integratsiyalashuvi, jahon iqtisodiy tizimining bilimlar va axborot rolining o'sishi tomon o'zgarishi, yangi texnologiyalar va kapital bozori o'rtasidagi aloqalarning kuchayishi bilan mamlakatimiz iqtisodiyotining innovatsion rivojlanish yo'liga o'tishi dolzarb ahamiyat kasb etmoqda.

Mamlakatimiz rahbari Shavkat Mirziyoyev ta'kidlaganidek: "Xalqimiz dunyoqarashida innovatsiya muhitini yaratish eng muhim vazifamizdir. Innovatsiya bo'lmas ekan, hech bir sohada raqobat, rivojlanish bo'lmaydi. Bu sohadagi o'zgarishlarni xalqimizga keng targ'ib qilmasak, odamlarda ko'nikma paydo qilmasak, bugungi davr shiddati, fan-texnikaning mislsiz yutuqlari bilan hamqadam bo'lolmaymiz. Shuning uchun ushbu faoliyatni zamon talablari darajasida rivojlantirish yangi vazirlik, qolaversa, ushbu markazning asosiy vazifasi bo'lishi kerak".[3]

Iqtisodiyotimizning asosiy tarmoqlarini, xususan, turizm industriyasini modernizatsiya qilish va texnik yangilash mam-

[3] Mirziyoyev Shavkat: Xalqimiz dunyoqarashida innovatsiya muhitini yaratish – eng muhim vazifamiz. www/uza/uz.

lakatimizning yangi marralarni egallashi uchun kuchli turtki beradigan va jahon bozorida raqobatbardoshligini ta'minlaydigan zamonaviy innovatsiya texnologiyalarini joriy qilish bo'yicha maqsadli loyihalarni amalga oshirish bilan bog'liq.

Yuqoridagi fikrlarga asoslanadigan bo'lsak, innovatsion vazifalar dunyodagi barcha mamlakatlarning iqtisodiyotiga keskin ta'sir ko'rsatayotgan bir murakkab sharoitda, ya'ni dunyo bozoridagi talab va narxlarning keskin o'zgarib turishi holatida amalga oshirilishini inobatga oladigan bo'lsak, raqobat muhitining keskinlashuvi sharoitida zamonaviy turizm sohasida innovatsiya jarayonlarini kuchaytirish, uning texnik va texnologik bazasini mustahkamlash, sifat darajasini ko'tarish uchun barcha imkoniyatlar mavjud bo'lishi shart.

Kuchli raqobatga asoslangan bozor iqtisodiyoti sharoitida mamlakatimiz iqtisodiyotini yanada takomillashtirishda samarali va puxta o'ylangan chora-tadbirlarni ishlab chiqish hamda real amaliyotga joriy qilish masalasi muhim vazifalardan biridir. Bu maqsadga erishishda esa, zamonaviy innovatsion texnologiyalar va usullardan foydalanish maqsadga muvofiq bo'ladi.

1960-yillarda insonning fazoga chiqishi, kompyuterlar bir necha yillar davomida amalga oshiriladigan ish hajmini soniyalar davomida bajarishi, fan va texnologiyalar hozirgi kunlarda qo'llanilayotgan qamrovlarda tatbiq etilishi haqida tasavvur ham qila olishmagan. Bu davr mobaynida eng rivojlangan mamlakatlarda kapital qo'yilmalar yiliga 3% dan ortiq o'smagan, lekin fan sohasidagi tadqiqotlarga qo'yilmalar yiliga 6–15% ga o'sgan.

Turizm iqtisodiyotiga kompyuter texnologiyalari katta foyda keltira boshlagan tarmoqlardan biriga aylandi. Bularga: aviachiptalar, boshqa turdagi transport vositalari uchun chiptalar, sayohatlar va mehmonxolarda xonalar uchun avvaldan

buyurtma berish tizimlari kiradi. Bugungi kunda – Amadens, Gabriel, Sabre, World Spar, Apollo va boshqalar kabi eng yirik tizimlarning O'zbekistonda o'z vakolatxonalari ochilgan. Bundan tashqari, Internet – jahon axborot tarmog'ining ahamiyati bu sohada kun sayin ortib bormoqda. Internet-texnologiyalar turistik firmalarga xalqaro telefon suhbatlari va faks yo'llash uchun xarajatlarni qisqartirish evaziga katta miqdordagi mablag'larni tejashda yaqindan yordam beradi.

Yangi texnologik raqobat kurashi tufayli turistik xizmatlar bozorini tizimlashtirish jarayoni jadal rivojlanmoqda. Axborot tizimlariga murojaat qilish qiymati pasaydi. Bu hodisa 2–3 kishidan iborat turistik agentligiga avvallari foydalanish qimmatga tushgan xizmatlardan foydalanish imkoniyatini beradi. Bu shuni anglatadiki, unchalik katta bo'lmagan turagentliklar katta tashkilotlarga jiddiy raqobatni yuzaga keltirshi mumkin. Misol tariqasida, nemis firmasi "Tiss"ni ko'rsatish mumkin, 1997-yilda ikki nafar xodimning o'zi aviachiptalar savdosi bilan shug'ullangan holda 140 mln. nemis markasiga teng aylanmani ta'minladilar[4].

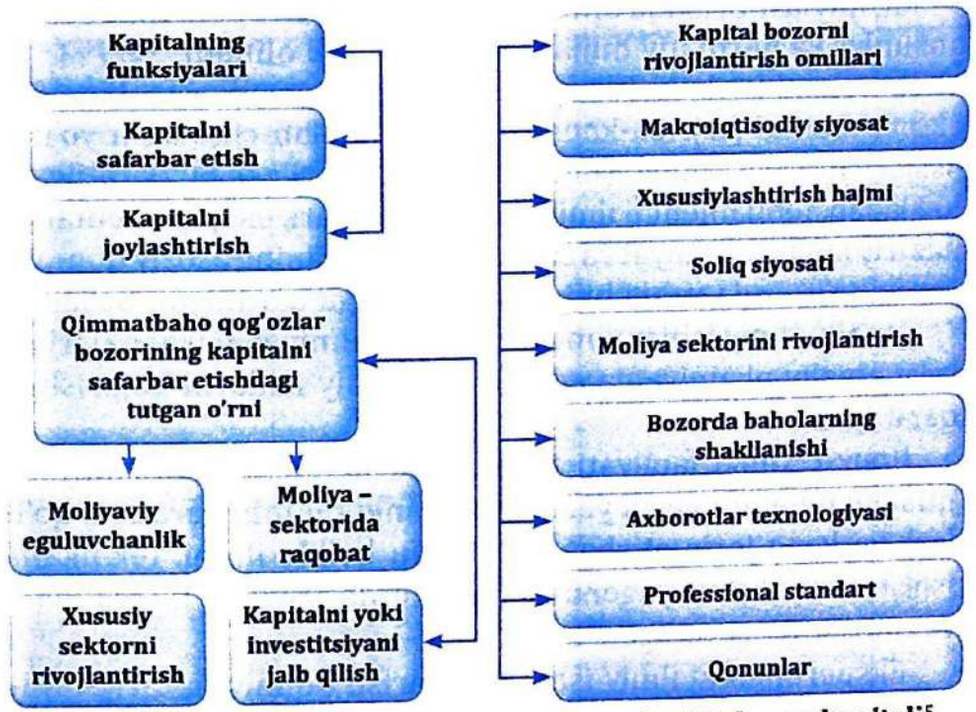
Turizm sohasi matnlar, elektron jadvallar va ma'lumotlar ombori bilan ishlash texnologiyasini keng ommalashishidan boshlab, ayrim turistik firma va mehmonxonalar ishini avtomatlashtirishni ta'minlovchi maxsus dasturiy mahsulotlardan foydalanishgacha bo'lgan turli axborot-kommunikatsiya texnologiyalari tadqiq etilishini talab qiladi.

Ma'lumki, bir sifatdan ikkinchi bir sifatga o'tish resurslarni (energiya, vaqt, moliya, mablag'lar va boshqalar) talab etadi. Yangilikni hayotga tatbiq etish ham, o'z navbatida, resurslarni talab etadi. Bularning orasida eng muhimi investitsiya va vaqtdir. Bozor sharoitida tovarlarning oldi-sotdi jarayoni iqtisodiy

[4] Быстов С.А. Технология организации туроператорской и турагентской деятельности: учебник / Быстов С.А. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 375 с.

munosabatlar tizimi sifatida namoyon bo'ladi va uning doirasida talab hamda taklif, baho shakllanadi. Turizmda texnologik yangiliklar faoliyatining asosiy tashkil etuvchisi investitsiya (mablag') va yangilikning kiritilishi hisoblanadi. Bu uch komponent innovatsiya faoliyatining asosini tashkil etadi.

Innovatsiya, keng ma'noda, yangiliklarning rentabellik darajasini oshirish uchun yangi texnologiyani qo'llash, yangi mahsulot ishlab chiqish yoki xizmat ko'rsatish, tashkiliy-texnik va ijtimoiy-iqtisodiy qarorlarni ishlab chiqish, tijorat, boshqarish va boshqa sohalarda qo'llanish tushuniladi.



9.1-rasm. Turizm texnologik yangiliklar sohasida bozor kapitali[5]

Yangilik to'g'risidagi g'oyaning paydo bo'lishi va yaratilishi hayotga tatbiq etilib, keng tarqalishi innovatsiya hayot davri

[5] Гирянский В. Инновационные итоги. О первой республиканской ярмарке инновационных идей и проектов. //Экономическое обозрение.2016. №5. – 48 с.

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

deb ataladi. Olib boriladigan ishlarning izchilligini hisobga olgan holda amalga oshirilishi innovatsiya jarayoni deb ataladi.

Turizmda texnologik yangiliklar shaklining turli-tumanligi innovatsiya hayot tsiklining bosqichlariga yagona yondashish imkonini bermaydi. Innovatsiya jarayonining asosiy bosqichlarini yangilash uning tarkibiy qismlarini o'rganib chiqishni taqozo etadi. Bozorning asosiy tovari ilmiy va ilmiy-texnika natijalari, ya'ni intellektual faoliyat mahsuloti bo'lib, unga mualliflik va boshqa shunga o'xshash (xizmatlar) huquqlar beriladi va rasmiylashtiriladi.

Rasmiylashtirishda amaldagi qonunlar, korporativ, boshqa qonunlar va normativ hujjatlar asos qilinib olinadi.

Ilm olamida ilmiy (ilmiy-tadqiqot), fan-texnika faoliyati va eksperimental (tajriba-konstruktorlik) ishlab chiqarish yo'nalishlari mavjud. Ilmiy (ilmiy-tadqiqot) qo'llashga qaratilgan, jumladan, fundamental ilmiy-tadqiqot ishlari, eksperimental va nazariy faoliyat, jamiyat va tabiat rivojlanishining asosiy qonuniyatlari to'g'risida yangi bilimlar yaratishga qaratilgan bo'ladi.

Amaliy-ilmiy ishlar – ma'lum, aynan ilmiy ishlarni bajarish, ya'ni amaliy ahamiyatga ega bo'lgan ilmiy ishlarni bajarishga qaratilgan bo'ladi.

Ilmiy-texnika faoliyati texnologik, injenerlik, iqtisodiy va ijtimoiy muammolarni yechish va yangi bilimni yaratish, qo'llash va keng joriy etishga qaratilgan bo'lib, ilmni, texnikani, ishlab chiqarishni yagona tizim sifatida faoliyat ko'rsatishni ta'minlashga qaratilgan bo'ladi.

Eksperimental ilmiy ishlab chiqarish doimiy nazariy-ilmiy ish olib borish natijasida yangi materiallar, mahsulotlar, uskunalar, yangi texnologiya yaratish yoki mavjudini yanada takomillashtirishga qaratilgan ilmiy faoliyat hisoblanadi.

Iste'molchilarning yangilikka bo'lgan ehtiyoji - innovatsiya ham mavjud bo'lib, u ilmiy-tadqiqot va tajriba konstruktorlik ishlari natijalarining qariyib 70–75% ini tashkil etadi.

O.T. Astanakulov
Turizm menejmenti

Turizmda texnologik yangiliklar sohasi innovatorlar, investorlar, raqobatbardosh tovar ishlab chiqaruvchilar yoki xizmat ko'rsatuvchilar, infratuzilmadan tashkil topgan bo'ladi.

Innovatsiya faoliyati ilmiy, ilmiy-texnik natijalarni va intellektual salohiyatni yangi yoki amalda ishlab chiqarilayotgan mahsulot sifatini yaxshilash yoki xizmat ko'rsatish uchun foydalanishga asoslaniladigan faoliyatdir.

Innovatsiya jarayonini yanada keng tushinish uchun uni turli nuqtai nazardan va detallashtirish darajasida ko'rib chiqish lozim.

Birinchidan, ilmiy-tadqiqot, ilmiy texnik, innovatsiya ishlab chiqarish faoliyati va marketingni izchilik bilan birgalikda amalga oshirish.

Ikkinchidan, yangilikni vaqtinchalik hayot davri, ya'ni g'oyaning paydo bo'lishi, tatbiq etilishi va keng tarqalishi sifatida qarash mumkin. Bunday sharoitda u innovatsion loyiha sifatida namoyon bo'ladi, xususiy holda esa, xo'jalik hayotiga investitsiya loyihalarining keng joriy etilishi sifatida qaraladi.

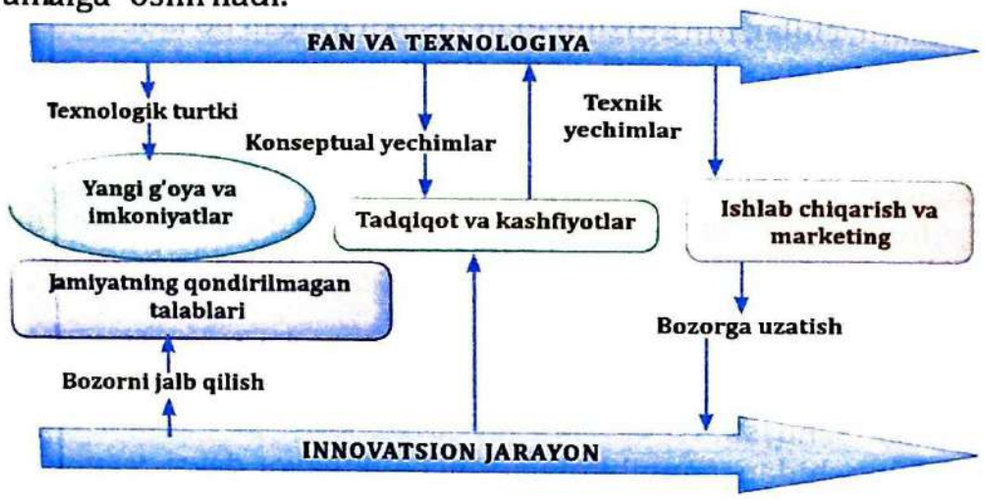
Innovatsion jarayon deganda, umumiy holda ixtironi, yangi texnologiyani, yangi mahsulotlar yoki xizmatni, ishlab chiqarish, moliya, ma'muriy xarakterga ega intellektual faoliyat turini tijoratlash jarayoni tushiniladi. Turizmda texnologik yangiliklar jarayonining tavsifnoma va asosiy bosqichlari 10.2-rasmda berilgan.

Birinchi bosqichda fundamental tadqiqotlar olib boriladi. Tadqiqotlar akademiya institutlari, oliy o'quv yurtlari, ixtisoslashgan tarmoq instititutlari, laboratoriyalarida olib boriladi. Moliyalashtirish, asosan, qaytib bermaslik sharti bilan amalga oshiriladi.

Ikkinchi bosqichda amaliy xarakterga ega bo'lgan ilmiy ishlar olib boriladi.

Bu barcha ilmiy tadqiqot institutlarida olib boriladi va moliyalashtirish davlat tomonidan, ya'ni byudjet (davlat ilmiy

dasturi yoki tanlov asosida) hamda buyurtmachi tomonidan amalga oshiriladi.



9.2-rasm. Turizmda texnologik yangiliklar jarayonlarning umumlashgan modeli.[6]

Uchinchi bosqichda tajriba konstruktorlik ishlari va eksperimental ishlab chiqarish olib boriladi.

Moliyalashtirish aynan ikkinchi bosqichdagi kabi davlat va tashkilot shaxsiy mablag'lari hisobidan olib boriladi.

To'rtinchi bosqichda tijoratlashuv jarayoni davom etadi, ya'ni ishlab chiqarish, mahsulot bilan bozorga chiqish va ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning asosiy hayotiy bosqichlari bo'yicha ish jarayoni davom etadi.

Ishlab chiqarishning o'sishini ta'minlash, mahsulot raqobatbardoshlik darajasini oshirish va investitsiya xarajatlarini qoplash uchun bu bosqichda qimmatli qog'ozlar emissiyasi o'tkaziladi. Bu qo'shimcha investitsiyani jalb qilish imkonini beradi, undan oqilona foydalanish mahsulot yoki xizmat raqobatbardoshliligini saqlab qoladi. Shu bilan birga, innovatsiya jarayoni nihoyasiga yetadi.

[6] Вчерашний Р., Сухарев О. Инновации — инструмент экономического развития// Инвестиции в России.2015. № 10. С.28.

Sayfim menejmenti O.T.Astanakulov

Bozor talabini o'rganish zarurligi, yangiliklar yaratish va ishlab chiqarishning talabga ega bo'lib, yangi mahsulotlarga moslashishi innovatsion jarayonning mustaqil bosqich sifatida yuzaga chiqardi.

Turizmda texnologik yangiliklar jarayoni alohida bosqichlar majmuidan iborat bo'lib, texnologiya, texnik g'oyani ilmiy ishlab chiqish, uni foydalanish darajasiga olib borish, yangi mahsulotni olish, uni tijoratlashtirish va umumiy jarayonning samaradorligini ta'minlash barcha bosqichlarning bir butun holda mujassamlashishiga bog'liq.

Innovatsion jarayonlar ishlab chiqaruvchilarning jami ilmiy-texnika, ishlab chiqarish, marketing faoliyatiga singib ketadigan jarayon sifatida baholanishi kerak va ular oxir-oqibat iste'molchilar talabini qondirishga qaratilishi, ya'ni bozorga yo'naltirilgan yangilik joriy etish bilan bog'liq hamma bosqichlari muhim ahamiyat kasb etishi lozim. Innovatsion jarayonning barcha bosqichlari o'ziga xos mehnatni tashkil qilish, boshqaruv, moliyalash, kadrlar bilan ta'minlash usullarini talab qiladi.

Lekin, bozorda muvaffaqiyat qozonish uchun tashkilotning turli bo'limlarini bir butun zanjir holatiga keltirish kerak.

Innovatsion jarayonning alohida bosqichini takomillashtirish umumiy jarayon natijasi oshishini ta'minlashi majburiy emas. Agar qimmatli fundamental g'oyalar yangi texnologik jarayonlar uchun ishlatilmas, yangi texnologiyalar esa, jamiyat talabini qondiruvchi tovarga aylanmas ekan, yoki mahalliy sohalarda o'zining tor doirasida tatbiq etilsa, bu ilmiy-texnik taraqqiyot salohiyatining iste'molchi talabi uchun amalda tatbiqi bo'lmaydi. Alohida bosqichda olingan natijalar o'z qimmatini boshqa bosqichlarda yo'qotadi va umumiy jamiyat ishlab chiqarish rivojiga kam ta'sir ko'rsatadi.

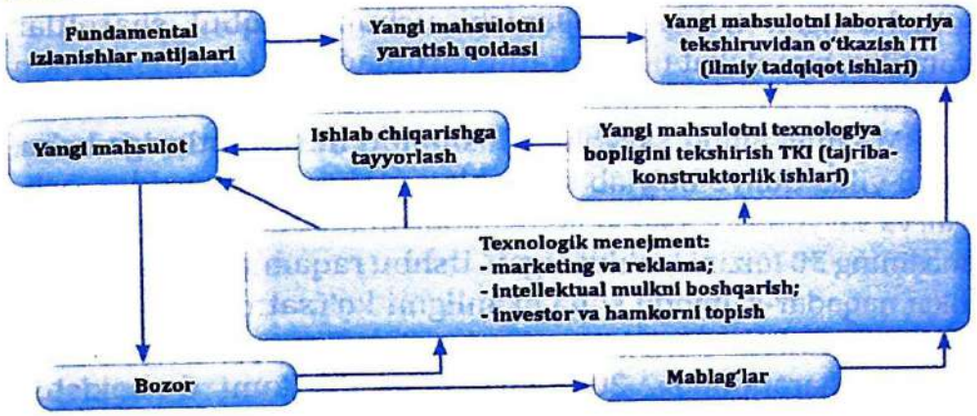
Keyingi ikkinchi bosqichni o'zlashtirish bosqichi deb atash mumkin. Unda yangi mahsulotlar tanlanadi, sinaladi va tajriba tarzida o'zlashtiriladi.

Yirik korporatsiyalar faoliyati tahlili yangiliklarning tijorat qiymati juda noaniqligi, shuning uchun vaqt va mablag'lar sarfi o'ta tavakkalli ekanligini ko'rsatadi. Yirik korporatsiyalarning bu davrda innovatsiyani qabul qilishi mushkul. AQSH firmalarining kuzatishlariga asoslanib, bu g'oyalar bo'yicha tuzilgan loyihalarning tahminan 80% i bekor qilinadi. Qolgan 20% yangiliklarning tijorat qimmati va amalga oshish ehtimoli ortadi.

Uchinchi bosqich – yangilikni tarqatish bosqichi – bu xaridorni izlash va bozorda o'z o'rnini topish bosqichi. U innovatsion firmalar sonini tez ortishi bilan xarakterlanadi va hali kengayayotgan hamda to'yinmagan bozorda liderlik qilishga intiladi. Bu bosqichning muhim xususiyati «bozor – tadqiqot va tatbiq qilish» qayta aloqasini shakllantirish va kuchaytirish bo'lib, u bozorni innovatsion jarayonlarning kuchli katalizatori rolini ijro etishga majbur qiladi.

ITTKI (Ilmiy tadqiqot, tajriba-konstruktorlik ishlari) natijalari iste'molchilarga taqdim etish mumkin bo'lgan yangi mahsulot modifikatsiyalarining bozorda paydo bo'lishiga olib keladi.

To'rtinchi bosqich – yangilik kiritish bosqichi – bozor talabi yetarlicha aniqlanadi, ishlab chiqarish ommaviy bo'lib, innovatsion mahsulot modifikatsiyalarining imkoniyatlari keskin cheklanadi. Bu bosqichda mayda firmalar strategiyasi hukmron bo'lib, innovatsiyani yaxshilaydi. Bu innovatsiya realizatsiyasi natijasida mahsulot tub bo'lmagan o'zgarishlarga duchor bo'lib, asosiy xususiyatlari o'zgarmaydi. ITTKIning asosiy maqsadi, bu bosqichda olib borgan ishlab chiqarishni ratsionallashtirish va chiqimlarni kamaytirish hamda mahsulotni individual iste'molchilar talabini qondirish uchun differentsiallashdir.



9.3-rasm. Turizmda texnologik yangiliklarni harakatlanish yo'li[7].

9.3-rasmda butun innovatsion harakat – ilmiy g'oya bosqichidan bozorgacha bo'lgan yo'li ko'rsatilgan. Texnologiyani tijoratlash nafaqat infratuzilmaning har bir qismi mos funksiyalarini maromida bajarish, balki ularning koordinatsiyalari, ya'ni o'zaro aloqalarini ham yuqori saviyada bajarishi kerak.

Shuni nazarda tutish kerakki, agar joylarda ilmiy-texnika faoliyati uchun, ayniqsa, ITTKIni o'tkazish uchun byudjet moliyaviy bazasi cheklangan bo'lsa, ishlarni muvofiqlashtiruvchi organ Kengash yoki markaz bo'lgani ma'qul, innovatsion faoliyat uchun esa, raqobat va musobaqani ta'minlovchi uni amalga oshirish uchun imkoniyat va xizmatlarni taklif qilishni muvofiqlashtiruvchi shakllar bilan birga, infratuzilmaning ko'plab tashkiliy unsurlari zarur.

9.2. Turizm menejmentida yangiliklarni boshqarishdagi mavjud muammolar

Turizm sohasi hozirda dunyo iqtisodyotining jadal rivojlanayotgan sohalaridan biridir. Ushbu sohani to'g'ri tash-

[7] Глухарев К.А. Источники финансирования инвестиционно-нновационной деятельности. // Инновации. 2015. – №6.

killashtirilgan holda rivojlanishi uchun maqbul sharoitlar yaratilsa, mamlakat uchun katta daromad olib kelishi mumkin bo'ladi.

BMT ning Jahon Sayyohlik Tashkiloti ma'lumotlariga ko'ra, 2018-yilda dunyo bo'ylab sayyohlar soni 1,4 milliarddan oshgan va sayyohlik orqali keladigan daromad butun dunyo daromadining 30 foizini tashkil etgan. Ushbu raqamlar ham sayyohlikni naqadar salmoqli soha ekanligini ko'rsatmoqda. Hozirda O'zbekistonda ham turizm sohasiga davlat miqiyosida alohida ye'tibor qaratilmoda. 2018-yil 22-dekabr kuni O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning parlamentga Murojaatida barcha sohalar qatorida turizm sanoati borasida quyidagi fikrlar bildirilgan edi: "Hozirgi kunda milliy itisodiyotga yuqori daromad keltiradigan istiqbolli tarmoqlardan biri - bu turizmdir. O'zbekiston turizm sohasida dunyo bo'yicha ulkan salohiyatga ega bo'lgan davlat hisoblanadi. Yurtimizda 7300 dan ortiq madaniy meros obyektlari mavjud va ularning qariyb 200 tasi YuNYeSKO ro'yxatiga kiritilgan. Shu bilan birgalikda, mamlakatimizning betakror tabiati, go'zal dam olish maskanlari imkoniyatlaridan foydalanib, yangi turistik yo'nalishlarni ochish mumkin. Bu sohaga jahon brendlarini faol jalb etgan holda, biz ziyorat turizmi, ekologik, ma'rifiy, etnografik, gastronomik turizm va bu sohaning bosha tarmoqlarini rivojlantirishga alohida e'tibor qaratishimiz zarur."

Shuningdek, davlatimiz rahbariyati 2016-yil 2-dekabrdagi "O'zbekiston Respublikasining turizm sohasini jadal rivojlantirishni ta'minlash chora-tadbirlari to'risida"gi Farmoni sohada uchrayotgan xato va kamchiliklarni bartaraf etib, uni izchil rivojlantirishga qaratilgani bilan ahamiyatlidir. Mana shu ishlarning natijasi o'laroq, o'tgan 2018-yil hisobida O'zbekistonga tashrif buyuruvchi sayyohlar soni 2,6 milliondan 5,3 millionga oshgan, bu esa 100 foizga o'sish demak.

Ammo barcha yutuqlarga qaramay, sohada muammolar ham talaygina. Hozirda O'zbekistonga keluvchi sayyohlar ularni qiynovchi muammolardan biri sifatida aerportlardagi chemodanlarni olishda uzoq vaqt kutishlar yoki sayyoh aeroportdan chiqqandan so'ng mehmonxonalarga yetib olish istagida bo'lsa-yu, ammo mahalliy taksi haydovchilarning chet tillarini bilmasligini korsatadilar. Shuningdek, aeroport hududida, sayyoh o'zi bilan olib kelayotgan chet el valyutasini mahalliy valyutaga almashtirib olishi uchun maxsus bankomatlar tashkillashtirilmagani va valyutani almashtirganidan so'ng o'sha yerning o'zida, o'ziga qulay mahalliy transport vositasi uchun (bu avtobus, marshrutli taksi yoki metro xizmatlari bo'lishi mumkin) chipta sotib olish imkoniyati yaratilmaganini aytib o'tish joizdir. Bu yerda sayyohlarga noqulaylik tug'diradigan eng katta muammolardan yana biri - bu shahar ko'chalarida sanitariya-gigiyena shahobchalarining yo'qligidir. Aksari holatlarda O'zbekistonga kelayotgan sayyohlar, birinchi navbatda, poytaxt Toshkent bo'ylab sayohat qiladi va shundan so'ng boshqa viloyatlarga tashrif buyuradi. Toshkentdan so'ng asosiy tashrif buyuriladigan shaharlardan biri – Samarqand shahridir.

Sayyohlar Toshkentdan Samarqandga samolyot, poyezd yoki avto transport vositasi orqali yetib olishlari mumkin. Bularning ichida eng arzoni va ko'pincha, sayhyolar tomonidan afzal ko'riladigan turi bu avtotransport vositasidan foydalanishdir. Endi e'tiborimizni Toshkent - Samarqand yo'nalishi bo'ylab yo'lga chiqqan sayyoh uchrashi mumkin bo'lgan muammolarga qaratsak. Birinchi navbatda, Samarqandga avtobusda yetib olish uchun o'tracha 3–4 soat vaqt sarflanadi. Bunda, tabiiyki, avtobusda ketayotgan sayyohlarda bir nechta ehtiyojlar paydo bo'lishi mumkin. Masalan, sanitariya-gigiyena shahobchasiga bo'lgan yoki tamaddi qilib olishga bo'lgan ehti-

yoj. Bu masalalarda ham o'ziga yarasha muammolar mavjud.

Toshkentdan yo'lga tushgan avtotransport vositasi, albatta, Jizzax shahrida yoqilg'i quyib olish uchun to'xtab o'tadi.

Yoqilg'i quyish shaxobchasida o'ziga yarasha sanitariya-gigiyena va tamaddi shaxobchalari mavjud, ammo ular talab darajasida emas. Shuningdek, Jizzax shahri mana shu qatnov qismining o'zida ekologik, ziyorat va gastranomik turizmni tashkillashtirish salohiyatiga ega. Misol uchun, ekologik turizm salohiyatiga e'tibor qaratsak. Jizzaxda qaysidir ma'noda qiziqarli va hayratga soluvchi Sangzor daryosi oqib o'tadi, uning noyobligi esa, Yer sharidagi daryolarga nisbatan teskari -shimolga tomon oqishida. Viloyat ekoturizmi salohiyatidan yana biri tabiat manzaralarining juda go'zalligida.

Ayniqsa, O'zbekistonga turistlarning bahor va kuz fasllarida ko'proq kelishini hisobga olsak, Jizzax viloyati qir-adirlarining ulkan qismida joylashgan va 1928-yilda tashkil etilgan Zomin davlat qo'riqxonasiga tashrif buyurish ham sayyohlarni qiziqtira oladigan o'ziga xos tabiat manzarasidir. Yo'lning qatnov qismida gastronomik turizmni rivojlantirish uchun gigiyena va sanitariya qoidalariga mos keluvchi milliy taomlar tayyorlovchi tamaddixonalarning tashkillashtirilishi va bu yerda tamaddi qilayotgan sayyoh Wi-Fi zonalaridan bepul foydalana olishidir. Ziyorat turizmi uchun esa, voha qatnov qismida Amir Temur darvozasi nomi bilan mashhur bo'lgan yodgorlik mavjud. Mazkur qoyalar Amir Temur bobomizning zafarli yurishlariga, masrur, quvonchli onlariga guvoh bo'lgan. Shuning uchun ham manguga zanjirlangan bu ikki tog' ajraladigan manzil tarixiy timsolga aylangan. Bundan tashqari, turizm sohasini jadal rivojlantirish maqsadida, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 5-yanvardagi "O'zbekiston Respublikasida turizmni jadal rivojlantirishga oid qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PF–5611-sonli Farmoni ham-

da "Turizm tarmog'ini rivojlantirishga oid chora-tadbirlar to'g'risida"gi PQ–4095-sonli qarorini keltirib o'tish mumkin. Ushbu qarorda 2019–2021-yillarda O'zbekiston Respublikasida mehmonxonalar qurishning maqsadli parametrlari, istiqbolli investitsiya loyihalari, zamonaviy axborot texnologiyalari tatbiq etiladigan madaniyat obyektlari va muassasalari belgilab berildi. Demak, bu sohada amalga oshiriladigan ishlar juda ko'p bo'lib, ularni rivojlantirishda barcha imkoniyatlardan to'liq foydalanish zarur. Xulosa qilib, olib borilgan chora-tadbirlar asosida respublikamizda turizm sohasini yanada rivojlantirish maqsadida, quyidagi tadbirlarni amalga oshirish muhim deb hisoblaymiz:

– turizmda mavsumiy davrni uzaytirish, ko'rsatiladigan xizmat turlarini ko'paytirish va turizm infratuzilmasini yaxshilash;

– mehmonxonalarni ko'paytirish, shu bilan birga, ushbu yo'nalishda xususiy joylashtirish obyektlari va mehmon uylari tashkil etish;

– sayyohlar tashrif buyuradigan maskanlar va avtomagistral yo'llar bo'yida sanitariya-gigiyena shoxobchalarini ko'paytirish, suvenirlar ishlab chiqarish va ularni maxsus kioskларda sotish, aeroportlarda faoliyat yurituvchi «Duty free», «Tax free» tizimidagi savdo shoxobchalarini turistik shaharlarda ham ochish, tadbirkorlik subyektlarini jalb qilgan holda avtomobil ijarasi markazlari va Wi-Fi zonalar tashkil etish. Bu masalalar mamlakatimizda turizmni rivojlantirishda mavjud imkoniyatlarimizdan keng foydalanish mamlakatimizga xorijiy turistlar oqimining ko'payishiga olib keladi.

Internet rivojlanishi bilan birga, nafaqat turistik biznesda qatnashuvchilarning joyi va roli, ular o'rtasidagi munosabatlar, balki xo'jalik yuritishining butun falsafasi - turistik marketing qayta ko'rib chiqilmoqda. Umumjahon axborot tizimi

ana'naviy marketing usullarini samarasiz qilib qo'ymoqda. Xizmat ko'rsatish sohasida ishlovchi marketologlar yangi elektron aloqa vositalari imkoniyatlaridan to'laqonli foydalanishni istasalar, tarmoqning bu xususiyatlarini hisobga olishlari zarur.

Shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Turizmni rivojlantirish davlat qo'mitasi turizmning rivojlanishi va mamlakatning sayyohlik salohiyatidan yetarli darajada foydalanishga to'siq bo'layotgan asosiy sabablarni ma'lum qildi. Muammolar va yechimlar O'zbekiston Prezidentining «O'zbekiston Respublikasida o'rta istiqbolda turizmni rivojlantirish bo'yicha Konsepsiyani hayotga tatbiq etish choralari to'g'risida»gi qarori loyihasida taqdim etilgan. Hujjat matni normativ-huquqiy hujjatlar muhokamasi saytida joylashtirilgan.

Hujjatda qayd etilishicha, milliy sayyohlik mahsulotlarining raqobatbardoshligiga: yashash va aviaparvozlar uchun yuqori narxlar, servis darajasining cheklanganligi, muhandislik, transport va ijtimoiy infratuzilmalarning nomukammalligi, qulay sayyohlik axborot ta'minoti (navigatsiya va axborot markazlari)ning mavjud emasligi, malakali kadrlarning yetishmasligi, O'zbekistonni xorijda targ'ib qilishning zaifligi – jiddiy muammolardir.

Bundan tashqari, sayyohlar uchun ma'muriy va iqtisodiy to'siqlar, viza tartiblari, turizm faoliyati bilan shug'ullanishda (litsenziyalash va sertifikatlash) davlat nazoratining o'ta kuchli ekani - shunday muammolar sirasiga kiradi.

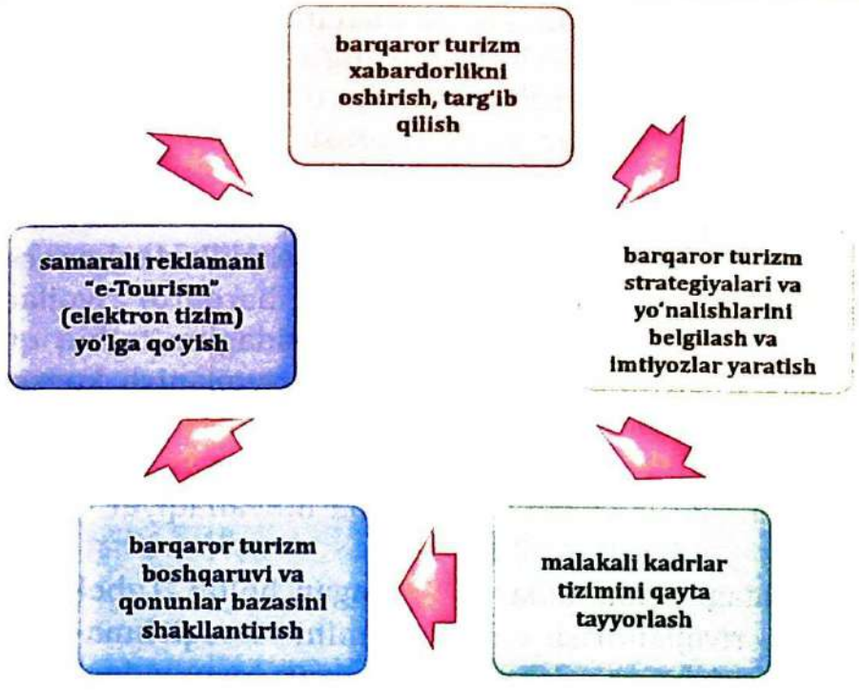
Turizmning o'sish sur'ati va iqtisodiyot boshqa sohalarining aholi farovonligi o'sishiga ijobiy ta'sirini e'tiborga olgan holda hamda atrof-muhitni muhofaza qilish bo'yicha choralar qabul qilish zaruratidan kelib chiqib, turizm sohasi mamlakat taraqqiyotining barqaror o'sishida eng kuchli vositalardan biri bo'lishi kerak.

Turizm boshqa sohalardan farq qiladi, u – juda murakkab soha. Ushbu sohada oddiy fuqaro uchun oddiy dam olish maskanida bir necha kundan tortib, badavlat kishilar uchun hashamatli dam olishgacha, kam byudjetli sayohatchilar uchun ham, bozorning yuqori segmentlari uchun ham xizmatlar taklif qilinadi. Xarakterli jihati shundaki, turizmdan olinadigan foyda har doim ham xarajatlarni o'z zimmasiga olganlar tomonidan qoplanmaydi. Eng yirik korporatsiyalar arzon ishchi kuchidan foydalanib, rivojlanayotgan mamlakatlarda yangi obyektlar qurishga sarmoya kiritib, katta foyda oladilar, mahalliy aholining farovonlik darajasi esa, deyarli oshmaydi.

Sayyohlar, ko'pincha, odamlarning hayoti va ijtimoiy maqsadlarini buzishadi, shahar va tumanlar esa, ko'p sonli mehmonlarga xizmat ko'rsatish uchun suv tozalash inshootlari hamda yo'llar kabi obyektlarni qurish va saqlashga ko'proq pul sarflashga majbur bo'ladilar. Bunday ko'rsatkichlar bilan avvallari yetarlicha baholanmagan turizmning atrof-muhitga ta'siriga, endilikda, tobora ko'proq e'tibor qaratilayotgani muammoga aylandi. Demak, turizm tabiiy resurslardan oqilona foydalanish bilangina rivojlanishi mumkin. Bugungi kunda turizmni yanada rivojlantirish vazifasi uning atrof-muhitga salbiy ta'sirini minimallashtirish orqali shakllantirilmoqda. Iqtisodiyotning boshqa tarmoqlari kabi turizm ham resurslarni sarflaydi, chiqindilarni hosil qiladi, ekologik, madaniy va ijtimoiy xarajatlar va foyda keltiradi. Turizm sohasida iste'mol va ishlab chiqarishning barqaror modellarini ta'minlash uchun tabiiy shaklda rejalashtirish, ta'sirni baholash va axborot almashinuvi sohasida iqtisodiy va tartibga solish choralarini amalga oshirish kabi sohalarda siyosatni ishlab chiqish bo'yicha milliy salohiyatni kuchaytirish zarur. Turizmning barqaror rivojlanishi, pirovardida, tabiatni muho-

faza qilish, madaniyatni muhofaza qilish, ijtimoiy va iqtisodiy rivojlanishni amalga oshirgan holda butun hududning barqaror rivojlanishiga olib keladi.

Ko'p tadqiqotchilarning ta'kidlashicha, barqaror rivojlanishni amalga oshirish uchun, umuman olganda, turizm va bunday rivojlanishning aniq miqdoriy parametrlarini aniqlash kerak. Shu maqsadda, Jahon Sayyohlik Tashkiloti (UNWTO) turizmni barqaror rivojlantirishning hal qiluvchi ko'rsatkichlari tizimini ishlab chiqdi, ularda barqaror rivojlanish konsepsiyasini davlat tomonidan amalga oshirish ko'rsatkichlari antropogen faoliyatning atrof-muhitga ta'siri, shuningdek, ijtimoiy, madaniy va iqtisodiy ko'rsatkichlari sifatida namoyon bo'ladi. Barqaror rivojlanishning eng muhim muammolaridan biri bu biologik resurslardan foydalanishdir. Shunday qilib, ekoturizm noyob va yo'qolib ketish xavfi ostida turgan turlarni muhofaza qilish bilan chambarchas bog'liq, chunki ularning aksariyati ekzotik bo'lib, ekoturizm obyektiga aylangan. Bu nafaqat hayvonlar va o'simliklarga, balki ekotizimlarga va umuman, tabiiy komplekslarga ham tegishli. Aholining ishchi kuchi sifatida jalb etilishi ekoturizm loyihalarini amalga oshirishning muhim tashqi ta'siri bo'lib, mahalliy iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishning harakatlantiruvchi kuchlaridan biriga aylanadi. An'anaviy past samaradorlik va tabiatni ko'p talab qiluvchi tarmoqlarda ish o'rinlarini yaratishga urinishlar atrof-muhitga yukni asossiz ravishda oshirishi mumkin. Bundan tashqari, ekoturizm ko'proq mehnat talab qiladi, chunki u faol turizm faoliyatini tashkil etish bilan bog'liq. Sanoat muhim o'sish sur'atlari bilan bandlik muammosini hal qilishga ma'lum hissa qo'shmoqda. Turizmdan tushadigan mablag'larning ma'lum bir qismi hududda qolsagina mahalliy aholi farovonligini oshirish mumkin bo'ladi.



9.4-rasm. O'zbekiston turizmni barqaror rivojlantirish mexanizmi bosqichlari

Turizm sohasida atrof-muhitni boshqarish tizimlaridan foydalanish kerak. Bu faoliyat ifloslanish darajasini pasaytirish, sertifikatlashtirish va markalashni takomillashtirishga qaratilgan sa'y-harakatlarni qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini ishlab chiqish va qo'llashni o'z ichiga oladi. Turistlarni tashish va xizmat ko'rsatishda yangi texnologiyalardan foydalanish raqobatda kuchli dalil bo'lishi mumkin. Turizmni axborot bilan yoritishni rivojlantirish ham muhim ahamiyat kasb etadi. Internetdan keng foydalanish dunyoning deyarli istalgan mamlakatida bozorda taklif etilayotgan barcha turistik xizmatlardan ham, turizmning barqaror rivojlanish konsepsiyasini amaliyotga tatbiq etayotgan xalqaro tashkilotlar-

ning materiallaridan ham foydalanish imkonini beradi. Bularning barchasi turistik faoliyatning eng zararli va intensiv turlarining asta-sekin siqib chiqarilishiga olib keladi va bu turizm bozorining barcha ishtirokchilari orasida bir vaqtning o'zida sodir bo'lishi kerak.

Keyinchalik, davlatning huquqiy choralari va turistlarning afzalliklari ta'siri ostida barqaror turizm shakllari tobora rivojlanishi kerak. Ammo turistik muhitning barqaror rivojlanish g'oyalarini ilgari surishni turizm sohasidagina tatbiq qilish bilan ish bitmaydi, aksincha, barqaror rivojlanish konsepsiyasini muvaffaqiyatli va tezroq amalga oshirish uchun sanoat, qishloq xo'jaligi tarmoqlari va fan-ta'lim sohalari o'rtasida sinxron hamkorlik zarur, shundagina muvaffaqiyat qozonish mumkin.

Yuqoridagi muammolarni o'rgangan holda O'zbekistonda barqaror rivojlantirish mexanizimini bosqichma-bosqich amalga oshirish zarur deb hisoblaymiz va bu quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. Barqaror turizm xabardorlikni oshirish, targ'ib qilish:

– odamlar ongida ilk maktab davridan, vaholanki, maktabgacha ta'lim davridan boshlab, ekologik estetikani singdirish, ekologik estetika fanlarini joriy qilish;

– ekologiyaga zarar yetkazmaslik va atrof muhitni obodonlashtishni targ'ib qiluvchi ijtimoiy reklamalar va "yashil makon" yaratish kabi dasturlar sonini ko'paytirish.

2. Barqaror turizm strategiyalari va yo'nalishlarini belgilash hamda imtiyozlar yaratish:

– barqaror turizm bozori va turizm bilan aloqador yo'nalishlarni, manfaatdor tomonlarni aniqlash, joriy tahlil, vaziyatlar, siyosiy va ilmiy strategiyalarni tanlash;

– soddalashtirilgan viza tizimini tashkil qilish (Shengen vizaga o'xshash butun Osiyo yoki O'rta Osiyo bo'ylab);

– chiqindilarni yig'ish, yo'q qilish va chiqindilarni qayta ishlash, energiyani qayta tiklash hamda issiqlik ishlab chiqarishda qayta tiklanadigan manbalardan (suv, shamol, biomassa va quyosh) foydalanish, mavsum bo'lmagan davrda ham ishchilarni ish bilan ta'minlagan turistik korxonalar uchun yuqorida ko'rsatilgan imtiyozlarni berish.

3. Malakali kadrlar tizimini qayta tayyorlash:

– treninglar tashkil qilish, bunda butun dunyo bo'ylab barqaror turizm yo'nalishlarida amaliy bilim, samarali ish yuritish tizimi va xabardorligini oshirish;

– qanday qiyinchiliklar va to'siqlarga duch kelish mumkin, mavjud muammolar va ularning yechimi yuzasidan fikrlar almashinuvi;

– barqaror turizm bozori va turizmning zamonaviy yo'nalishlari va manfaatdor tomonlarni aniqlash, joriy tahlil vaziyatlar, siyosiy va ilmiy strategiyalarni tanlashni o'rganish.

4. Barqaror turizm boshqaruvi va qonunlar bazasini shakllantirish:

– davlat organlari sertifikatlashtirish sxemalarini taqdim etishlari shart va jalb qilingan barcha turizm korxonalariga sifat belgilari, hududiy ekologk tozalikni amalga oshirish bo'yicha tadbirlarni belgilab berishlari kerak zarur tartibda javobgarlik choralari belgilanishi lozim;

– atrof-muhitga salbiy ta'sirlar va uning oldini olish choralari; mashinalardan ajralib chiquvchi zaharli gazlarni kamaytirish choralarini ko'rish, zarur tartibda jazo choralarini qo'llash;

– barcha turizm korxonalari qayta ishlanuvchi materiallarni yig'ish, keyin esa ularni tegishli qayta ishlash va qayta foydalanish bilan shug'ullanuvchi tashkilotlarga yuborishi va ushbu materiallarni sotishni yo'lga qo'yishi kerak.

– atrof-muhitni samarali himoya qilishda jonbozlik ko'rsatgan sayyohlik korxonalari xodimlarini mukofotlash;

– ekologik toza mehmonxonalar faoliyatini kengaytirish va rag'batlantirish;

– tabiatga va atrof-muhitga zarar yetkazilganda yoxud uni ifloslantirgan holatlarda zarur jazo choralarini qo'llagash hamda insonlarda ekologik estetikani shakllantirish.

5. Samarali reklama va "e-Tourism" (elektron turizm)ni yo'lga qo'yish:

– shunday yakka bronlash tizimini yaratish zarurati; ((booking.com, tripadvisor va h.k kabi) qo'shilgan qiymat soli-g'i mamlakatda qoladi);

– sayyohlarni xabardor qilish IT texnologiyalaridan keng foydalanish, yangi ilovalar yaratish;

– video xaritalash usullari va geolokatsiya tizimlari, QR kodlardan foydalanish

– sayohatchilar uchun aloqa strategiyasini tanlab, boriladigan joyga kelishidan oldin to'liq ma'lumot olinishini ta'minlash.

9.3. Mehmonxonalarda innovatsion texnologiyalarni qo'llash

Oxirgi yillarda turizm sohasi, jumladan, mehmonxona faoliyati yangi axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining tatbiq etilishi ta'sirida sezilarli o'zgardi. Turli sohalarda qo'llaniladigan dasturiy mahsulotlar dunyo bozorida doimiy yangilanib bormoqda, shuning uchun, turizm va mehmonxona biznesida axborot-kommunikatsiya texnologiyalari innovatsiyalarini to'g'ri tanlash va foydalanish muammosi muhim ahamiyat kasb etadi. Ular biznesni boshqarishga imkon beruvchi vosita bo'lib xizmat qiladi[8].

Yil sayin aviachiptalar va mehmonxonalarga avvaldan buyurtma berish tizimidan foydalanayotgan turistik firma-

[8] Mohammed Naveed U. Customer relationship management in hospitality sector // Journal of good governance and sustainable development (JGGSD), Vol. 1, No. 1, 2012, – P. 40-47.

lar soni ortib bormoqda. Bunday tizimlar jahonning barcha mehmonxonalarida qisqa vaqt ichida, ish joyini tark etmagan holda xonaga buyurtma berish shartlari, narxlar, imtiyozlar to'g'risida ma'lumot olish imkoniyatini beradi. Avvallari bu ishlarni amalga oshirish uchun uzoq vaqt va mablag' kerak bo'lar edi. Tizimga kiruvchi agentliklar hozirgi kunda o'tgan yilgi ma'lumotnomalardan emas, balki eng oxirgi ma'lumotlardan foydalanishadi. "Alean" tiziminingg qatnashchilari qimmatbaho dasturiy ta'minotni sotib olishlariga hojat yo'q, chunki bu tizim Internet tarmog'ining standart texnologiyalariga asoslangan.

Turizm sohasida qo'llaniluvchi axborot-kommunikatsiya texnologiyalari va tizimlari to'rtta omil bilan ta'riflanadi: global tizimlar, turistik tizimlar, boshqaruv tizimlari va yordamchi tizimlar. Global tizimlar (internet tarmog'i, sputnik tizimi, telefon tarmog'i, elektron to'lovlar tizimi) orqali o'zaro aloqalar tarmoqlar bo'yicha amalga oshiriladi; turistik tizimlar (turizmni boshqarishning avtomatlashtirilgan tizimlari, bronlashning kompyuter tizimlari) tarmoqlardan foydalangan holda turizm xizmatlarini amalga oshiradi; boshqaruv tizimlari (mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish tizimlari, elektron hujjat almashish, elektron biznes tizimlari) turistik xizmatlarni amalga oshirish jarayonida axborot-kommunikatsiya tizimlarini bevosita qo'llagan holda turistik boshqaruvni amalga oshiradi; yordamchi tizimlar (ofis tizimlari, axborot-huquqiy tizimlar, multimedia tizimlari, geoaxborot tizimlari) axborotlarni qayta ishlash imkonini beradi.

Hozirgi kunda turistik biznes borgan sari murakkab, turli rejali va dinamik ko'rinishda shakllanmoqda. Texnologiyalar, insonlar, axborot, pul, boshqaruv tizimi avvalgiga qaraganda

yanada jadal o'zgarmoqda hamda bu bozor va tashkilot raqobatbardoshliligining oshishiga olib kelmoqda[9].

ISM Inc tashkilotchisi va prezidenti B.Goldenberg hamda yetakchi dunyo ekspertlari fikriga ko'ra, turizm sohasidagi CRM-texnologiyasi va CRM-tizimida qo'llaniluvchi dasturiy vositalar mijozlarni yo'qotmaslik yo'llaridan biri hisoblanadi[10]. CRM tizimidan foydalanish xarajatlarning sezilarli darajada qisqarishi, xodim va iste'molchi har bir aloqasining foydali ish koeffitsiyentining oshishiga olib keladi. CRM (Customer Relationship Management) termini ingliz tilidan olingan bo'lib, o'zbek tilida "mijozlar bilan o'zaro munosabatlarni boshqarish" ma'nosini anglatadi. Axborot-kommunikatsiya texnologiyalari nuqtai nazaridan, CRM – bu xodimning mijozlar bilan munosabatlarini boshqarish vositasi bo'lib, tashkilotlarga ularning o'zaro aloqasini qayd qilish, daromad olish imkoniyatlarini mumkin qadar kengaytirish va tashkiliy, me'yoriy qoidalarga rioya qilish samaradorligini oshirish imkonini beradi. Berilgan axborot-kommunikatsiya mijozlar bilan ularning xususiy ehtiyojlarini izohlash orqali uzoq muddatli va daromadli o'zaro munosabatlarni yaratishga yo'naltirilgan.

CRM – tizimi mijoz haqidagi ma'lumotlarni aniqlashtirishni amalga oshiruvchi kompyuter dasturi bo'lib, ushbu tizim: yangi mijozlarni jalb qilish va avvalgi mijozlarni yo'qotmaslik, xarajatlarni pasaytirish, mehnat unumdorligini oshirish va natijada, savdo hajmi va daromadni ko'paytirish, turistik tashkilot raqobatbardoshliligini oshirish kabi maqsadlarda

[9] Есаулова С.П. Информационные технологии в туристической индустрии: учебное пособие. – Москва, 2012.

[10] Тимиргалеева Р.Р. Интерактивное бизнес-управление взаимоотношениями в социально-экономической системе «туристско-рекреационный регион» //В сборнике: Актуальные проблемы современной науки. IV Международная научно-практическая конференция. 2015. -С. 378-381.

qo'llaniladi[11]. CRM-tizimi mijoz va sheriklar bilan hamkorlikning aniq va ravshan jarayonini tashkil etish, samarali marketing va savdoni tashkil etish, mijozlar sodiqligini shakllantirish, tashkilot barcha xodimlari ishini kelishilgan tarzda nazorat qilish vazifalarini bajaradi[12]. Belgilangan vazifalarni bajarish jarayonida zamonaviy CRM-tizimi quyidagi komponentlarga ega bo'lishi zarur:

- aloqa va mijozlar bazasini boshqarish;
- savdoni boshqarish;
- telefon orqali savdo (telemarketing);
- vaqtni boshqarish (taym-menejment);
- mijozlarga xizmat ko'rsatish (sotuvdan keyingi xizmat);
- marketingni boshqarish(so'rovnoma, anketa to'ldirish);
- yuqori rahbariyat uchun hisobot;
- boshqa axborot tizimlari bilan o'zaro bog'lanish;
- ma'lumotlarni bir-biriga moslashtirish;
- elektron savdoni boshqarish (tashkilot veb-sayti bilan bog'lanish, mijozlar va sheriklar uchun portal);
- mobil savdoni boshqarish (kompyuter, noutbuk yoki uzoqdan foydalana olish).

Mana shunday CRM tizimlaridan biri, bugungi kunda loyiha sifatida ish olib borilayotgan "Toshkent shahar mehmonxonalari uchun kelish manzil varaqasi hisobotini onlayn kiritish portali"ni ko'rib chiqish mumkin. Ushbu loyihadan ko'zda tutilgan maqsad – mehmonlar kelishining manzil varaqasini ro'yxatga olish ma'lumotlarini hisobga olishni onlayn kiritish bo'yicha Toshkent shahar migratsiya va fuqarolikni rasmiylashtirish boshqarmasiga Toshkent shahri mehmonxonalari

[11] Есаулова С.П. Информационные технологии в туристической индустрии: учебное пособие. – Москва, 2012.

[12] Тимиргалеева Р.Р. Интерактивное бизнес-управление взаимоотношениями в социально-экономической системе «туристско-рекреационный регион» //В сборнике: Актуальные проблемы современной науки. IV Международная научно-практическая конференция. 2015. – С. 378-381.

tomonidan haftalik hisobotlari taqdim etilishini yengillashtirish va optimallashtirish hisoblanadi.

Ishlash jarayonini mehmonxona, server va texnik nuqtai nazardan quyidagicha tavsiflash mumkin:

Mehmonxona tomonidan:

– mehmonlar haqidagi hisobotlarni jo'natish bo'yicha javobgar mehmonxona xodimi tayinlanadi;

– mehmonxonaning tayyor profili, ya'ni mehmonxona nomi, rekvizitlari, bog'lanish uchun telefon va boshqalarning mavjudligi;

– alohida yangi lokal tarmoq tashkil etish yoki mavjud lokal tarmoqqa ulanish zarurati yo'q, internet tarmog'iga ulanuvchi kompyuter (noutbuk, planshet, telefon)ning bo'lishi kifoya;

– foydalanuvchi identifikatsiyasi. Har bir ma'mur jo'natgan hisobotlarini sistema jurnalida aniq ko'rishi uchun o'ziga ajratilgan login va parolga ega bo'lishi;

– kunning ixtiyoriy vaqtida hisobotlarni jo'natishning qulayligi;

– Toshkent shahar migratsiya va fuqarolikni rasmiylashtirish boshqarmasi yuborgan xabar, yangilik, axborotni qabul qilish;

– hisobotlarni chop etish va jo'natish;

– turli darajadagi foydalanish huquqi (rahbar, ma'mur) ning mavjudligi.

Server tomonidan:

– hisobotlarni qabul qiluvchi Toshkent shahar migratsiya va fuqarolikni rasmiylashtirish boshqarmasi javobgar xodimi tayinlanadi;

– mehmonlarning kelishi haqidagi har daqiqadagi ma'lumotlarni o'z vaqtida qabul qilish;

– turli mezonlarga ko'ra hisobotlar tuzish (masalan, tumanlar yoki mehmonlar kirib kelayotgan mamlakatlari va boshqalar bo'yicha);

Turizm menejmenti: O.T.Astanakulov

– hisobotlarning kerakli qismini chop etish (masalan, biror tumanning oxirgi o'n kunlik hisoboti);

– xabardor tashkilotlar so'rovnomasiga ko'ra hisobotlarni jo'natish;

– darajaga ko'ra tizimga kirish bosqichi (rahbar, xodim va boshqalar);

– kelajakda tizim vazifalarini turli yo'nalishlar bo'yicha kengaytirish qulayligi;

– turli mezonlar bo'yicha universal qidiruv tizimining mavjudligi.

"Toshkent shahar mehmonxonalari uchun kelish manzil varaqasi hisobotini onlayn kiritish portali" loyihasi misolida CRM-tizimi mijoz (mehmon, turist) haqidagi axborot hamda savdoni boshqaradi, biznes jarayonlarni aniq belgilaydi va avtomatlashtiradi, turistik marketing samaradorligini oshiradi, mijoz va sheriklarga samarali xizmat qilishni ta'minlaydi. CRM tizim – bu mehmonxona xizmatlari savdosi saviyasini oshirish, marketingni optimallashtirish va mijozlarga xizmat ko'rsatishni yaxshilash maqsadida xodimlarning mijozlar bilan o'zaro munosabatlarini avtomatlashtirishga yo'naltirilgan amaliy dasturiy ta'minot bo'lgani uchun ushbu loyihani O'zbekiston Respublikasining barcha hududlariga tatbiq etish mumkin.

Vaqtni ushlab turish - bu bosqichda ishbilarmonning asosiy vazifasi. Mehmonxona biznesida innovatsiyalar muvaffaqiyatli korxonaning kaliti bo'ladi va raqobatbardoshlikni oshiradi. Qanday innovatsion g'oyalar mavjud:

– "Google Hotel Finder" tizimiga ulanish, ushbu xizmat yordamida mijozlar mehmonxonani manzil bo'yicha topishlari mumkin;

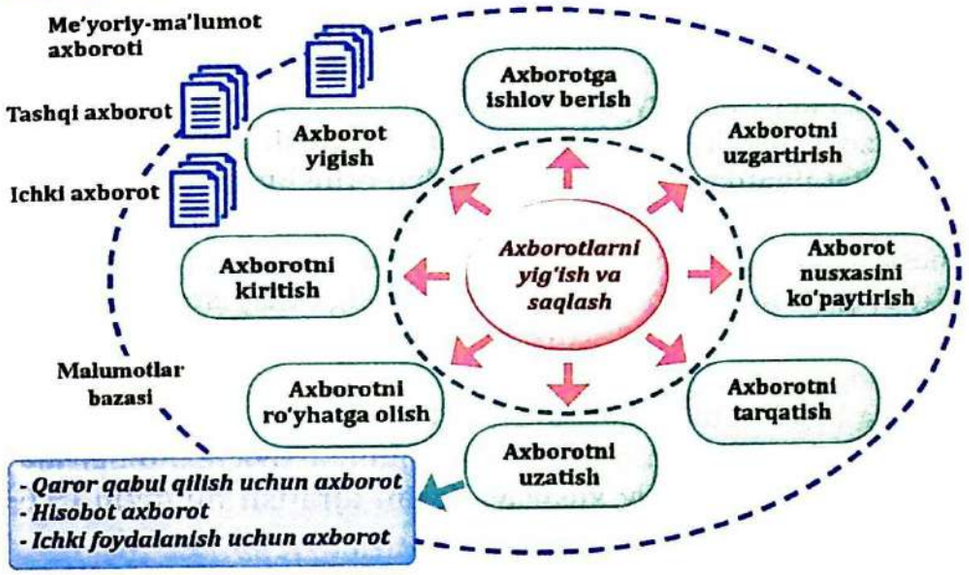
– xonadonlarning eng yangi texnologiyasi, bepul Wi-Fi, mijozlarga turar-joy uchun zaryadlovchi qurilmalar, noutbuklarni taqdim etish.

9.4. Turizm samaradorligini oshirishda texnik va texnologik imkoniyatlardan foydalanish

Jahon tajribasi shuni ko'rsatmoqdaki, turistik korxonalar faoliyatini tashkil etish va rivojlantirishni rag'batlantirish xizmatlarini takomillashtirish istiqbolli yo'nalish hisoblanadi. Har qanday ijtimoiy-iqtisodiy va tashkiliy-xizmat ko'rsatish tizimini boshqarish axborot almashuvi bilan bog'liq. Boshqaruv qarorlarining bajarilishini ta'minlash uchun boshqaruv jarayonida har lahzada tizimning holati, oldinga qo'yilgan maqsadlarga erishish yoki erishilmayotganlik to'g'risida ma'lumotlar olinishi kerak. Boshqaruv organi boshqaruv obyekti to'g'risida axborot oladi, uni tahlil qiladi, qaror qabul qiladi va uni yana boshqaruv obyektiga yuboradi, shu tariqa, tizimda axborot oqimlari doimiy ravishda harakatda bo'ladi. Boshqaruv jarayonida zarur axborot qayd etiladi, saqlanadi, to'planadi, qayta ishlanadi va uzatiladi (9.5-rasm). Ushbu tadbirlar majmui boshqaruvning axborot jarayonlarini tashkil etadi.

Boshqaruvning axborot jarayonlarida iqtisodiy axborot muhim o'rin tutadi.

Ko'zlangan tadbirlar yangi texnologiyalar va texnika ishlab chiquvchilarining axborot bazasini yanada mustahkamlash, ularga raqobatbardosh xizmatlar ko'rsatish uchun sharoitlar yaratish korxona faoliyatining samaradorligini oshirish imkonini beradi. Bugungi kunda mamlakatimizda axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini qo'llamaydigan tashkilotlar deyarli qolmadi va ulardan aksariyatining hozirgi vaqtdagi muammosi u yoki bu jarayonlarni avtomatlashtirilmaganida emas, balki uzoq muddatli rejalarsiz va uni rivojlantirish istiqbolari haqida tasavvurga ega bo'lmasdan turib amalga oshirilgan stixiyali avtomatlashtirish oqibatidir.



9.5-rasm. Turizm sohasida iqtisodiyot obyektini boshqarishda axborot jarayonlari [13]

Hisoblash texnikasi va dasturiy ta'minotni rejasiz xarid qilish, turli bo'linmalarga joriy etilgan bir vazifani hal etish uchun turli takliflarning mavjudligi, har xil segmentlangan tarmoqlarni ma'muriy-lashtirish va himoyalash muammolari – bularning barchasi turli turizm korxonalari AKT-bo'linmalari rahbarlari duch keladigan muammolar jumlasiga kiradi.

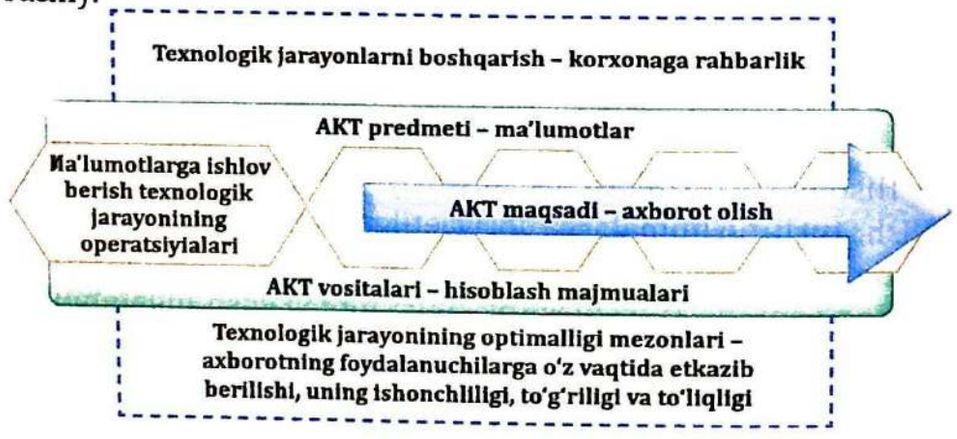
Dasturiy ta'minotni ma'muriylashtirish zamonaviy vositalarining imkoniyati bundan o'n yil ilgari AKT-bo'linmalar foydalangan vositalarga qaraganda ancha keng bo'lishiga qaramay, bunday muammolardan xoli bo'lmagan kompaniyalarning AKT-muhitini boshqarishi ancha mushkul. Operatsiya tizimlarining turli versiyalarini va biznes-rejalarini qo'llab-quvvatlash, foydalanuvchilar soni osib borayotgan sharoitda

[13] Автоматизированные информационные технологии в экономике: Учебник. Под ред. проф. А. Титоренко. - М.: ЮНИТИ, 2013. – С 43.

resurslar va ma'lumotlardan foydalanishni cheklash, yuklamaning ortib borishida serverning unumdorligini boshqarish kabi vazifalarni oddiy deb bo'lmaydi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxona boshqaruv vazifalarining sifat jihatdan yangi darajada hal etilishini istaydi. Bozor konyunkturasiga va iqtisodiy vaziyatning o'zgarishiga tezda moslashish zarurati korxonaning ichki makroiqtisodiyotini qayta qurishni, boshqaruv hisobini yo'lga qo'yishni, boshqaruv jarayonlarini optimallashtirishni talab qiladi. Axborot texnologiyalaridan, birinchi galda, ma'lumotlarga ishlov berish va hisob-kitob vazifalarini hal etish uchun foydalaniladi.

Umuman olganda, axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining quyidagi asosiy xususiyatlarini ajratish mumkin (9.6-rasm):



9.6-rasm. Turizmda axborot-kommunikatsiyalar texnologiyalarining asosiy xususiyatlari[14]

– axborot texnologik jarayonining maqsadi axborot olishdan iborat;

– ma'lumotlar texnologik jarayon predmeti hisoblanadi;

– texnologik jarayonni amalga oshiruvchi vositalar – bu turli xil hisoblash mujmualari;

[14] Коноплева И.А., Хохлова О.А., Денисов А.В., Информационная технология: учеб пособие. под ред. И.А.Коноплевой. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2012. – 7 б.

– ma'lumotlarga ishlov berish jarayonlari tanlangan predmet sohasiga muvofiq operatsiyalarga bo'linadi;

– jarayonga boshqaruv ta'sirlarini rahbarlarning tarkibi amalga oshiradi;

– foydalanuvchilarga axborotni o'z vaqtida yetkazish, uning ishonchliligi, to'g'riligi va to'liqligi axborot texnologik jarayonining optimallik mezonlari hisoblanadi.

Zamonaviy axborot texnologiyalari bir vaqtning o'zida matnli, raqamli va grafik axborotga ishlov berishga qodir. 80-yillarning boshida yirik xizmat ko'rsatish korxonalarida ishlov beriladigan raqamli axborot hajmi korxona ichida ishlov beriladigan barcha axborotning 10 foizga yaqinini tashkil etar edi, uning qolgan qismi matnli axborot ulushiga to'g'ri kelar edi. Matnli axborotga ishlov berish o'rnatilgan AKTdan foydalanishga asoslangan texnik vositalarni qo'llagan holda amalga oshirilardi. Korxonani tezkor boshqarish tizimida kompyuterlar ko'proq quyidagi maqsadlar uchun foydalaniladi:

– xizmat ko'rsatishning tezkor rejalarini ishlab chiqish va ularning bajarilishini nazorat qilish;

– xizmat ko'rsatish jarayonlari uchun zarur bo'lgan texnikalar zaxiralarining harakatini nazorat qilish;

– buyurtmalar tushumini nazorat qilish;

– xizmatlar ko'rsatilganligi to'g'risidagi ma'lumotlarni tahlil qilish;

– to'lovlar tushumini ro'yxatga olish;

– hisob yuritish va hisobotlar.

Telekommunikatsiyalar tizimlarining rivojlanishi raqamli va matnli axborotga ishlov berishning barcha texnik vositalarini korxona ichidagi yagona axborot tizimiga birlashtirish imkonini berdi. Bir vaqtning o'zida hisoblash texnikasi va matnli axborotga avtomatlashtirilgan tarzda ishlov berish vositalari-

dan foydalanishga asoslangan axborot tizimi eng samarali hisoblanadi.

Korxona uzoq yillik faoliyati mobaynida juda ko'p axborot to'playdi, axborotni tezda qidirib topish esa, ushbu axborot samarali joylashtirilgan va saqlangan taqdirdagina mumkin bo'ladi. Ma'lumotlar axborot bazasi, umuman, korxonaning va uning xizmat ko'rsatish bo'linmalarining xo'jalik faoliyatini tavsiflovchi statistik ko'rsatkichlar majmuini, shuningdek, turizm rivojlanishining holati va tendensiyalariga ta'sir ko'rsatuvchi barcha omillarga nisbatan faktli materialni o'z ichiga oladi. Ma'lumotlar bazasi uchun statistik ko'rsatkichlar to'plami puxta ishlab chiqiladi va korxonaning faoliyat ko'rsatishi natijalari va istiqbollarini chuqur iqtisodiy tahlil qilish uchun zarur bo'lgan ko'rsatkichlarni qamrab oladi. Odatda, ma'lumotlar bazasini shakllantirishda ma'lumotlarni saqlash va yangilash tizimi to'g'risidagi masala ham hal etiladi. Ma'lumotlar bazalari asosiy foydalanuvchilar - boshqaruvchilar talablarini hisobga olgan holda uzluksiz yangilanib turadi.

Yalpi avtomatlashtirilgan axborot tizimini tashkil etish quyidagi izchil bosqichlarni o'z ichiga oladi:

– ma'lumotlarni yig'ish, saqlash, qayta ishlash va uzatish jarayonlarini avtomatlashtirish;

– matnli axborotga avtomatlashtirilgan tarzda ishlov berish qurilmalaridan foydalanish;

– axborotga ishlov berishning alohida ajratilgan jarayonlarini korxona ichidagi yagona tizimga integratsiyalash;

– axborotga ishlov berish texnik vositalarining butun majmuidan foydalanish, barcha turdagi axborotga ishlov berishning yagona tizimiga o'tish.

Turistik korxonlar ishlashining samaradorligi korxonada hujjatlar aylanishi qanday tashkil etilganligiga bog'liq. Korxonani boshqarish sifatiga hujjatlarni shakllantirish, axborotni

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

qabul qilish-uzatishning tezkorligi va sifati, ma'lumot-axborot xizmati ishlashining uyg'unlashganligi, hujjatlarni saqlash, qidirib topish va ulardan foydalanishning aniq tashkil etilishi kabi omillar ta'sir ko'rsatadi.

Shunday qilib, hujjatlar aylanishini avtomatlashtirish quyidagilar uchun zarur:

– korxonada sodir bo'layotgan yaxlit manzarani shakllantirish;

– barcha bo'linmalarning uyg'unlik bilan ishlashi;

– mijozlarga xizmat ko'rsatish sifatini yaxshilash;

– inson, kommunikatsiya, investitsiya va boshqa xizmat ko'rsatish resurslaridan samarali foydalanish.

Axborot tizimi oqilona bo'lishi, ya'ni ma'lumotlarni yig'ish, saqlash va ulardan foydalanish uchun kam xarajat talab qilishi lozim. Bir tomondan, har qanday iqtisodiy hodisani yoki jarayonni yalpi tahlil qilish uchun har tomonlama axborot talab etiladi. Agar u mavjud bo'lmasa, tahlil to'liq bo'lmaydi. Ikkinchi tomondan, axborotning ortiqcha to'planishi uni qidirish, yig'ish va qarorlar qabul qilish jarayonlarini uzaytiradi. Ushbu talabdan axborotning foydaliligini o'rganib chiqish va shu asosda ortiqcha ma'lumotlarni yo'qotish va keraklilarini kiritish yo'li bilan axborot oqimlarini takomillashtirish zarurati kelib chiqadi.

Murakkab avtomatlashtirilgan axborot tizimlari, odatda, tashqi maslahatchilar yordamida mutaxassislar guruhi tomonidan loyihalashtiriladi. Loyihalashtirilayotgan tizim amaliyotda samarali bo'lishi uchun ushbu mutaxassislar loyihalashtirish jarayoniga keyinchalik mazkur tizimdan foydalanadigan boshqaruvchilarni jalb etish lozim. Chunki ushbu foydalanuvchilar qaysi qarorlar asosiy va ularni qabul qilish uchun qanday axborot zarurligini boshqalarga qaraganda yaxshi bilishadi.

Shunindek, foydalanuvchilarga tizim bilan ishlashni yaxshi o'rgatish orqali ham qarshilikni kamaytirish mumkin. Bunday o'rgatish murakkab avtomatlashtirilgan axborot tizimi keltirib chiqaradigan noma'lumliklar oldidagi qo'rquvni kamaytiradi. Yangi texnologiya bilan bog'liq muhim muammolardan biri - bu haddan ziyod katta miqdordagi axborotlarni berishning osonligi. Ortiqcha axborotlar esa, xuddi axborot taqchilligi singari, qarorlarni qabul qilish jarayonlarini qiyinlashtiradi. Keraksiz faktlar bilan chalg'ib qolgan rahbar muhim axborotlarni ko'rmay qolishi mumkin.

9.1-jadval

Rivojlangan mamlakatlarda ommoviy axborot vositalari orqali reklama, % da[15]

	TV	Radio	Matbuot	Boshqalar
AQSh	22	17	35	36
Kanada	52	25	23	–

Avtomatlashtirilgan axborot tizimlariga kiritiladigan ishlov berilmagan axborot uni yaroqli tarzda olish mumkin bo'lgan tarzda tashkil etilishi kerak. Turli boshqaruvchilar axborotlarga nisbatan turli vaqtda turlicha ehtiyoj sezishadi.

Ularga apparat jihozlaridan samarali foydalanishga yordam berish uchun dasturiy ta'minotning turli paketlari ishlab chiqilgan.

Internet va boshqa texnologiyalar rivojlanishi turizmga katta turtki bo'lishi bilan birga, bu tizimdan foydalaniladigan turistlar har doim ham topilavermaydi. Shuning uchun ham televideniye va radio orqali turmahsulotlar reklamasi o'z qulayligini ko'rsatadi.

[15] Основные показатели развития туризма в 2013 г. ВТО. – Мадрид, 2014. – 22 с.

Turizm menejmenti O.T. Astanakulov

Televideniyadagi reklama Internetdan biroz qimmatga tushushiga qaramasdan, samaradorligi yuqori bo'ladi. Amaliyotda reklama xarajatlari doirasini aniqlashning turli usullaridan foydalaniladi Yaponiya, Garbiy Germaniya va AQSNda reklama faoliyati tovar harakatida muhim ahamiyat kasb etadi, bu haqda ommaviy axborot vositalaridan foydalanish xarajatlari tarkibi haqidagi ma'lumotlar quyidagi jadvalda keltirilgan.

Reklamaning qiymati ancha katta. Masalan, AQSHda TVga 30 daqiqalik reklama vaqti - 100 ming dollar. Bu Ispaniyada – 50 ming doll. Ta'kidlash kerakki, ko'p mamlakatlarda telereklamaga cheklashlar mavjud. Masalan, Avstriyada reklama uchun eng ko'p vaqt 20 daqiqa deb ajratilgan; Germaniyada eng ko'p vaqt bir kunlik ko'rsatuvning 20% ini, Ispaniyada 10% ini tashkil qiladi. Bozor munosabatlarining rivojlanishi, jahon bozoriga chiqish reklama faoliyatining rivojlanishini talab qiladi. Hozirgi vaqtda, reklama inson faoliyatining barcha sohalari manfaatlariga tegishli bo'lishini ta'minlash, iste'molchilar manfaatlarini reklama beruvchilardan himoya qilish kerak[16].

Reklama budjetini rejalashtirish reklamaga ajratilgan mablaglarning umumiy miqdori, ularni taqsimlash, ya'ni ulardan qanday tartibda va qanday hajmda foydalanilishini doimo ko'rsatishi aniqlanadi. Sayohatlar xizmati har bir mijoz to'grisida tushunchaga ega bo'lganidan so'ng, ular bilan o'zaro munosabatni mustahkamlab boradi, elektron pochta orqali muntazam ravishda ularni qiziqtirishi mumkin bo'lgan axborot yuborib turadi, bu ega foydalanuvchilarni «Ekspeditsiya» saytiga tez-tez murojaat qilishga undaydi. Alohida maqsadlarning o'rnatilishi va tegishli ravishda baholanishi mumkin. Bu ega,

[16] Тухлиев Н., Абдуллаева Т. Менеджмент и организация бизнеса в туризме Узбекистана. – Т.: Ўзбекистан Миллий Энциклопедияси, 2006. – 367 с.

o'z navbatida, firma foydasini ko'paytirishga ichki va tashqi muhit omillarining ta'sirini e'tiborga olish imkonini beradi.

Tashqi muhit omillari: samarali strategiyani tanlash; boshqaruv va marketing siyosatining samarali usullarini tanlash; sotuv, mahsulot turi, narxning shakllanishi va bozor segmentatsiyasining samarali shakllari va kanallarini tanlash; mahsulotni bozorga kiritishning samarali usullarini tanlash.

Ichki muhit omillari: xarajatlarni kamaytirish; qarorlarning samaradorligini oshirish; har bir xodim uchun sifat mezonlarini aniqlash; resurslardan oqilona foydalanish; rejalashtirishni takomillashtirish; yalpi daromadni ko'paytirish; boshqaruv sifatini ko'tarish; kompaniyada tartib-intizomni kuchaytirish (innovatsiya-larni rag'batlantirish va olqishlash).

Foydani samarali boshqarishning asosiy tamoyillari:

– firmaning umumiy strategiyasi, maxsus maqsadlari va siyosati to'g'risida yozma hisobot tayyorlash va tarqatish;

– ushbu strategiya bilan bog'liq asosiy masalalar uchun alohida samaradorlik mezonlarini ishlab chiqish;

– barcha bo'g'inlarda javobgarlikni taqsimlash, kutilayotgan natijalar;

– ish bosqichlari, chegaralar (normativlar)ni belgilovchi yozma rejalarning zarurligi;

– belgilangan maqsadlarning samaradorligini tekshirish, samaradorlikni maqsadli va kelishilgan holda o'lchash.

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

NAZORAT SAVOLLARI

1. Mamlakat turizmida texnologik yangiliklarni boshqarishning mazmuni deganda nimani tushunasiz?
2. Turizm texnologik yangiliklar sohasida bozor kapitali nimani nazarda tutadi?
3. Turizmda texnologik yangiliklar jarayonining asosiy bosqichlari ketma-ketligi haqida ma'lumot bering?

4. Turizmda texnologik yangiliklar jarayonining umumlashgan modeli deb nimaga aytiladi?
5. Turizmda texnologik yangiliklarning harakatlanish yo'li bosqichlarini birma-bir sanab bering?
6. Yangi mahsulotning texnologiyabopligini tekshirish uchun qanday ishlarni amalga oshirish kerak?
7. Turizm menejmentida yangiliklarni boshqarishdagi mavjud muammolar deb nimaga aytiladi?
8. Jahon Sayyohlik Tashkiloti (UNWTO) tomonidan turizmni barqaror rivojlantirishning hal qiluvchi ko'rsatkichlari tizimini sanab bering?
9. O'zbekiston turizmni barqaror rivojlantirish mexanizmi bosqichlari haqida ma'lumot bering?
10. Barqaror turizm strategiyalari va yo'nalishlarini belgilash hamda imtiyozlar yaratish deganda nimani tushunasiz?

TESTLAR

1. Innovatsion jarayon deganda qanday jarayon nazarda tutiladi?

A) umumiy holda ixtironi, yangi texnologiyani, yangi mahsulotlar yoki xizmatni, ishlab chiqarish, moliya, ma'muriy xarakterga ega intellektual faoliyat turini tijoratlash jarayoni;

B) akademiya institutlari, oliy o'quv yurtlari, ixtisoslashgan tarmoq institutlari, laboratoriyalarda olib boriladigan jarayon;

C) amaliy xarakterga ega bo'lgan ilmiy ishlar olib borish jarayoni;

D) tajriba konstruktorlik ishlari va eksperimental ishlab chiqarish jarayoni.

2. Innovatsion jarayonning birirnchi bosqichi qanday amalga oshiriladi?

A) fundamental tadqiqotlar olib boriladi;

B) amaliy xarakterga ega bo'lgan ilmiy ishlar olib boriladi;

C) tajriba konstruktorlik ishlari va eksperimental ishlab chiqariladi;

D) tijoratlashuv jarayoni davom etadi, ya'ni ishlab chiqarish, mahsulot bilan bozorga chiqiladi.

3. Innovatsion jarayonning ikkinchi bosqichi qanday amalga oshiriladi?

A) amaliy xarakterga ega bo'lgan ilmiy ishlar olib boriladi;

B) fundamental tadqiqotlar olib boriladi;

C) tajriba konstruktorlik ishlari va eksperimental ishlab chiqarish olib boriladi;

D) tijoratlashuv jarayoni davom etadi, ya'ni ishlab chiqarish, mahsulot bilan bozorga chiqiladi.

4. Innovatsion jarayonning uchinchi bosqichi qanday amalga oshiriladi?

A) tajriba konstruktorlik ishlari va eksperimental ishlab chiqarish olib boriladi;

B) tijoratlashuv jarayoni davom etadi, ya'ni ishlab chiqarish, mahsulot bilan bozorga chiqiladi;

C) fundamental tadqiqotlar olib boriladi;

D) amaliy xarakterga ega bo'lgan ilmiy ishlar olib boriladi.

5. Innovatsion jarayonning to'rtinchi bosqichi qanday amalga oshiriladi?

A) tijoratlashuv jarayoni davom etadi, ya'ni ishlab chiqarish, mahsulot bilan bozorga chiqish va ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning asosiy hayotiy bosqichlari bo'yicha ish jarayoni davom etadi;

B) amaliy xarakterga ega bo'lgan ilmiy ishlar olib boriladi;

C) tajriba konstruktorlik ishlari va eksperimental ishlab chiqarish olib boriladi;

D) fundamental tadqiqotlar olib boriladi.

6. Innovatsion jarayonning nechanchi bosqichida moliyalashtirish, asosan, qaytib bermaslik sharti bilan amalga oshiriladi?

A) birinchi ;

B) ikkinchi;

C) uchinchi;

D) tTo'rtinchi.

7. Innovatsion jarayonning qaysi bosqichida moliyalashtirish davlat tomonidan, ya'ni byudjetdan hamda buyurtmachi tomonidan amalga oshiriladi?

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

A) ikkinchi;

B) uchinchi;

C) to'rtinchi;

D) birinchi.

8. Turizmda texnologik yangiliklarni harakatlantirish yo'lida yangi mahsulotlarni yaratishdan keyingi jarayon qanday amalga oshiriladi?

A) yangi mahsulotni laboratoriya tekshiruvidan o'tkazish ITI (ilmiy tadqiqot ishlari);

B) yangi mahsulotni ishlab chiqarishga tayyorlash;

C) fundamental izlanishlar olib boorish;

D) yangi mahsulotlardan tushgan mablag'larni hisoblash.

9. BMT ning Jahon Sayyohlik Tashkiloti ma'lumotlariga ko'ra, 2018-yilda dunyo bo'ylab sayyohlar soni qancha bo'lgan?

A) 1,4 milliarddan oshgan;

B) 2 milliard;

C) 700 ming kishi;

D) 3 milliard.

10. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston Respublikasida turizmni jadal rivojlantirishga oid qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi Farmoni qachon qabul qilingan?

A) 2019-yil 5-yanvardagi PF-5611-sonli Farmoni

B) 2019-yil 5-yanvardagi PQ-4095-sonli Farmoni

C) 2020-yil 10-sentabr PF-5511-sonli Farmoni

D) 2020-yil 10-sentabr PQ-5697-sonli Farmoni

11. O'zbekiston turizmni barqaror rivojlantirish mexanizmi bosqichlari qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?

A) samarali reklamani, "e-Tourism" (elektron turizm)ni yo'lga qo'yish;

B) soliq stavkasini kamaytirish;

C) bank foiz stavkasini kamaytirish;

D) erkin iqtisodiy zonani tashkil etish.

12. Barqaror turizm xabardorlikni oshirish, targ'ib qilish jarayonida, asosan, qanday ishlar amalga oshiriladi?

A) ekologiyaga zarar yetkazmaslik va atrof muhitni obodonlahtishni targ'ib qiluvchi ijtimoiy reklamalar va "yashil makon" yaratish kabi dasturlar sonini ko'paytirish;

B) barqaror turizm bozori va turizm bilan aloqalar yo'nalishlari manfaatdor tomonlarni aniqlash, joriy tahlil, vaziyatlar, siyosiy va ilmiy strategiyalarni tanlash;

C) treninglar tashkil qilish, bunda butun dunyo bo'ylab barqaror turizm yo'nalishlarida amaliy bilim va samarali ish yuritish tizimi va xabardorligini oshirish;

D) atrof-muhitga salbiy ta'sirlar va uning oldini olish choralari; mashinalardan ajraluvchi zaharli gazlarni kamaytirish choralarini ko'rish, zarur tartibda jazo choralarini qo'llash.

13. Samarali reklama va "e-Tourism" (elektron turizm) ni yo'lga qo'yishda qanday amaliyotlarni amalga oshirish rejalashtirilgan?

A) sayohatchilar uchun aloqa strategiyasini tanlab, boriladigan joyga kelishidan oldin to'liq ma'lumot olishni ta'minlash;

B) barcha turizm korxonalari qayta ishlanadigan materiallar yig'ishlari kerak;

C) soddalashtirilgan viza tizimini tashkil qilish (Shengen vizaga o'xshash butun Osiyo yoki O'rta Osiyo bo'ylab);

D) odamlar ongiga maktabdanoq, hatto maktabgacha ta'lim davridan boshlab ekologik estetikani singdirish, ekologik estetika fanlarini joriy qilish.

14. Malakali kadrlar tizimini qayta tayyorlash jarayonida qanday ishlarni amalga oshirish nazarda tutilgan?

A) treninglar tashkil qilish, bunda butun dunyo bo'ylab barqaror turizm yo'nalishlarda amaliy bilim va samarali ish yuritish tizimi va xabardorligini oshirish;

B) davlat organlari sertifikatlashtirish sxemalarini taqdim etishlarishart va jalb qilingan barcha turizm korxonalariga sifat belgilari hududiy ekologk tozalikni amalga oshirish bo'yicha tadbirlarni belgilab berishi;

C) ekologik toza mehmonxonalar faoliyatini kengaytirish va rag'batlantirish;

Turizm menejmenti O.T.Astanakulov

D) videoxaritalash usullari va geolokatsiya tizimlari va QR kodlardan foydalanish.

15. CRM-tizimi qanday tizim hisoblanadi?

A) mijoz haqidagi ma'lumotlarni aniqlashtirishni amalga oshiruvchi kompyuter dasturi;

B) haftalik hisobotlarni taqdim qilishni yengillashtirish va optimallashtirish uchun ishlatiladi;

C) texnologiyalar, insonlar, axborot, pul, boshqaruv tizimini avvalgiga qaraganda jadalroq o'rganish;

D) xodimni mijozlar bilan munosabatlarini boshqarish vositasi bo'lib, tashkilotlarga ularning o'zaro aloqasini qayd qilishni o'rganadi.

16. Axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining asosiy maqsadi nima?

A) axborot olish;

B) ma'lumotlarni o'qitish;

C) texnologik jarayonlarni optimallashtirish;

D) korxona boshqaruv jarayonlari sifat darajasini oshirish.

17. Foydani samarali boshqarishning asosiy tamoyillari qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?

A) firmaning umumiy strategiyasi, maxsus maqsadlari va siyosati to'g'risida yozma hisobot tayyorlash va tarqatish;

B) samarali strategiyani tanlash; boshqaruv va marketing siyosatining samarali usullarini tanlash;

C) sotuv, mahsulot turi, narx shakllanishi va bozor segmentatsiyasining samarali shakllari va kanallarini tanlash;

D) mahsulotni bozorga kiritishning samarali usullarini tanlash.

18. Korxona foydasini ko'paytirishdagi tashqi muhit omillari qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?

A) mahsulotni bozorga kiritishning samarali usullarini tanlash;

B) xarajatlarni kamaytirish; qarorlar samaradorligini oshirish;

C) har bir xodim uchun sifat mezonlarini aniqlash; resurslardan oqilona foydalanish;

D) rejalashtirishni takomillashtirish; yalpi daromadni ko'paytirish.

19. Korxona foydasini ko'paytirish uchun ichki muhit omillari qaysi qatorda to'g'ri ko'rsatilgan?

A) xarajatlarni kamaytirish; qarorlar samaradorligini oshirish; har bir xodim uchun sifat mezonlarini aniqlash;

B) samarali strategiyani tanlash; boshqaruv va marketing siyosatining samarali usullarini tanlash;

C) sotuv, mahsulot turi, narx shakllanishi va bozor segmentatsiyasining samarali shakllari va kanallarini tanlash;

D) mahsulotni bozorga kiritishning samarali usullarini tanlash.

20. Korxonada hujjatlar aylanishini avtomatlashtirish quyidagilarning qay biri uchun zaruriy holat?

A) korxonada sodir bo'layotgan yaxlit manzarani shakllantirish;

B) korxonani boshqarish sifatiga hujjatlarni shakllantirish;

C) barcha bo'g'inlarda javobgarlikni taqsimlash;

D) belgilangan maqsadlar samaradorligini tekshirish.

ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Быстов С.А. Технология организации туроператорской и турагентской деятельности: учебник. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 375 с.

2. Вчерашний Р., Сухарев О. Инновации – инструмент экономического развития // Инвестиции в России.2015. № 10. – С. 28.

3. Глухарев К.А. Источники финансирования инвестиционно-инновационной деятельности. // Инновации. 2015. – №6.

4. Гирянский В. Инновационные итоги. О первой республиканской ярмарке инновационных идей и проектов. //Экономическое обозрение. 2016. №5. – 48 с.

5. Есаулова С.П. Информационные технологии в туристической индустрии: учебное пособие. – Москва, 2012.

6. Коноплева И.А., Хохлова О.А., Денисов А.В., Информационная технология: учеб пособие. под ред. И.А.Коноплевой. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2012. – 7 с.

7. Тухлиев Н., Абдуллаева Т. Менеджмент и организация бизнеса в туризме Узбекистана. – Т.: Ўзбекистан Миллий Энциклопедияси, 2006. – 367 с.

8. Тимиргалеева Р.Р. Интерактивное бизнес-управление взаимоотношениями в социально-экономической системе «туристско-рекреационный регион»// В сборнике: Актуальные проблемы современной науки. IV Международная научно-практическая конференция. 2015. – С. 378–381.

9. Титоренко А. Автоматизированные информационные технологии в экономике: учебник. – М.: ЮНИТИ, 2013. – С. 43.

10. Основные показатели развития туризма в 2013 г. ВТО. – Мадрид, 2014. – 22 с.

11. Fayol H. General and Industrial Management. L. Pitman, 1949.

12. Mirziyoyev Sh. Xalqimiz dunyoqarashida innovatsiya muhitini yaratish – eng muhim vazifamiz. https://president.uz/oz/lists/view/1309

13. Maslow A.H. Motivation and Personality. – Andoza: N.Y.: Harpaer and Row, 1954.

14. Mohammed Naveed U. Customer relationship management in hospitality sector // Journal of good governance and sustainable development (JGGSD), Vol. 1, No. 1, 2012, 40–47.

15. Marcello M. Mariani, Wojciech Czakon, Dimitrios Buhalis, Ourania Vitouladiti Tourism Management, Marketing, and Development, 2016.

O‘quv qo‘llanma

O.T. Astanakulov

TURIZM MENEJMENTI

Muharrir G. Abdullayeva
Dizayner A. Yakubjonov

Nashriyot litsenziyasi AI № 276. 15.06.2015-y.

23.08.2023-y.da bosishga ruxsat etildi. Qog‘oz bichimi 60×84 1/16.
«Cambria» garniturasi, kegli 12. Raqamli bosma usulida chop etildi.
20,25 shartli bosma taboq. Adadi 100 nusxa. 100 sonli buyurtma.
Bahosi shartnoma asosida.

"Lesson press" MCHJ nashriyoti.
100071, Toshkent sh., Kamolon ko‘chasi, 13-uy.

"Lesson press" MCHJ bosmaxonasida chop etildi.
100071, Toshkent sh., Kamolon ko‘chasi, 13-uy.



9352

ISBN 978-9910-730-32-0

9 789910 730320

"LESSON PRESS"