

**O`ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLY VA O`RTA MAXSUS TA`LIM VAZIRLIGI**



**URGANCH DAVLAT UNIVERSITETI
IQTISODIYOT FAKULTETI**

Ruzmetov Sherzod Ne'matjonovichning

**5610300 – “Turizm (faoliyat yo`nalishlari bo`yicha)”
ta`lim yo`nalishi bo`yicha bakalavr darajasini olish uchun**

BITIRUV MALAKAVIY ISHI

**MEHMONXONA TURIZMI BOSHQARUVINI TASHKIL ETISH VA
RIVOJLANTIRISH YO`NALISHLARI**

Ilmiy rahbar:

i.f.n., dots.Xudayberganov D.T.

Urganch 2015 yil

MEHMONXONA TURIZMI BOSHQARUVINI TASHKIL ETISH VA RIVOJLANTIRISH YO'NALISHLARI

MUNDARIJA

KIRISH

I-BOB. TURIZMDA MEHMONXONALAR BOSHQARUVINI TASHKIL ETISH VA RIVOJLANTIRISHNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI

- 1.1. Turizmda mehmonxonalarning tutgan o'rni va muhim xususiyatlari
- 1.2. Mehmonxonalarda boshqaruv jarayoni va uni tashkil etish jihatlari
- 1.3. Mehmonxonalarda boshqaruvni tashkil etish tamoyillari

II-BOB. MEHMONXONALARDA BOSHQARUVNI TASHKIL ETISH VA RIVOJLANTIRISH YO'NALISHLARI VA ISTIQBOLLARI

- 2.1. "Fayz" mehmonxonasida boshqaruv va uni tashkil etilishi
- 2.2. "Fayz" mehmonxonasini boshqarishda xizmatlar infratuzilmasidan foydalanish yo'nalishlari
- 2.3. "Fayz" mehmonxonasida samarali boshqaruvni tashkil etish yo'nalishlari va rivojlantirish istiqbollari

XULOSA VA TAKLIFLAR

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

ILOVALAR

KIRISH

Mavzuning dolzarbligi. Mamlakatimizda turizm ishiga mustaqillikning dastlabki yillaridan boshlab asosiy davlat siyosati darajasida qaraldi. Sohaning rivoji uchun barcha zarur tashkiliy-huquqiy mexanizm vujudga keltirilib, muhim me'yoriy hujjatlar qabul qilindi va bu ish hozirda ham davom etmoqda. Mamlakatimizda turizmning ravnaqi, uni yangi pog'onalarga ko'tarish, yurtimizni jahon turizm markazlaridan biriga aylantirish uchun avvalo huquqiy zamin yaratish lozim edi.¹

Darhaqiqat, bugungi kunda mehmonxona sohasining klassik boshqaruv tizimi va hayotimizga kirib kelayotgan yangi axborot texnologiyalari va "nau-xau"lar ta'sir ko'rsatmoqda hamda bu joriy qilingan markazlashgan rezervatsiya tizimlariga bog'liq ravishda shakllanmoqda. Shu bilan birga, shular asosida O'zbekiston Respublikasida mehmonxona faoliyatini boshqarishning zamonaviy usullari va ular samaradorligini oshirishning imkoniyatlarini yuzaga chiqarishga zaruriyat tug'ildi.

Hamda xalqaro turizmning tarkibiy qismlaridan biri jahon mehmonxona industriyasidir va u jadal sur'atlarda rivojlanib bormoqda. Mehmonxona industriyasi iqtisodiy faoliyatning bir shakli sifatida mehmonxonalar, kemping, motel va dam olish o'ylarida mehmonxona xizmatlarini taqdim qilish va to'lov asosida qisqa muddatli yashashni tashkil etishni qamrab oladi.

Bu holatlar respublikamizda mehmonxona xo'jaliklari menejmentining rivojlanishiga va takomillashtirishga, mehmonxonalarda jahon andozalariga javob beradigan xizmat ko'rsatish turlarini joriy qilishga, xorijiy turistlarga qulay, sifatli va arzon xizmatlarni ko'rsatish amaliyotida keng joriy etish mumkin.

Shu bilan birga, hozirgi kunda mehmonxona sohasining klassik boshqaruv tizimiga, hayotimizga kirib kelayotgan yangi informatsion texnologiyalar va nou-xaular ta'sir ko'rsatmoqda. Mehmonxona xo'jaligi menejmentida keyingi yillarda

¹ Mirzaev Q.J., Musaev B.Sh. Mehmonxona xo'jaligi menejmenti. – Samarqand, 2010. – 7 6.

joriy qilingan markazlashgan rezervatsiya tizimlariga bog'liq ravishda shakllanmoqda.

Umuman olganda, shulardan kelib chiqib, mehmonxona faoliyati bilan shug'ullanuvchi xodimlarning malakasini oshirish, yangi informatsion texnologiyalarni o'rgatish, bilet sotish operatsiyalarini amalga oshirish, normativ hujjatlar bilan ishlash madaniyati, ishga haq to'lashning uslublari, sohaning zarurligini taqozo qiladi.

Shuning uchun ham, iqtisodiyotni modernizasiyalash sharoitida mehmonxonalarda turistlarni joylashtirish masalalari, mehnat jarayonlari boshqarish, mehmonxonalarning tashkiliy-boshqaruv tuzilmasini takomillashtirish, avtomatlashtirilgan boshqaruv axborot tizimlarini shakllantirish asosida mehmonxonalarda boshqaruvning dolzarb ahamiyatga ega ekanligini taqozo qiladi.

Mavzuning o'rganilganlik darajasi. Xorijiy mamlakatlarda turizm sohasida mehmonxonalar faoliyati va uning boshqaruvini amalga oshirish masalalari bilan A.Хоскинг, Ф.Котлер, А.Романов, И.Ансофф, Э.М.Агабебян, А.А.Арупов, А.П.Киреев Б.Кабушкин kabi olimlar shug'ullanishgan hamda ular bu sohani rivojlanishiga katta hissa qo'shganlar.

O'zbekistonda turizm sohasida mehmonxona xo'jaligi, uni yuritish va to'g'ri boshqarish kabi holatlar hamda ushbu masalalarni hal qilinishi bo'yicha M.Q.Pardaev, G'.H.Qudratov, E.S.Fayziev, M.M.Muhammedov, D.X.Aslanova, N.Ibodullaev, B.A.Abdukarimov, I.S.To'xliev, I.Ochilov, A.Xoliqulov, R.Amriddinovaalar shug'ullanganlar.

Bitiruv malakaviy ishi ob'ekti va predmeti. Bitiruv malakaviy ishi ob'ekti qilib mehmonxonalar, predmeti qilib mehmonxonalarda boshqaruv tizimini tashkil etish va rivojlantirish bilan bog'liq ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar olindi hamda shularga asoslanib, ishning maqsadi tanlandi va vazifalari asosida malakaviy ish bajarildi.

Bitiruv malakaviy ishi maqsadi va vazifalari. Ishning maqsadi mehmonxonalarda samarali boshqaruv tizimini tashkil qilish yuzasidan ilmiy taklif

va amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat. Ushbu maqsaddan kelib chiqib, bitiruv malakaviy ishining vazifalari quyidagilardan iborat:

-turizmda mehmonxonalarning tutgan o'rne va muhim xususiyatlarini yoritib berish;

-mehmonxonalarda boshqaruv jarayoni va uni tashkil etish jihatlariga alohida izoh berish;

-mehmonxonalarda boshqaruvni tashkil etish tamoyillari va ularning boshqaruvda tutgan o'rne ko'rsatib berish;

-“Fayz” mehmonxonasida boshqaruvning holati va uni tashkil etilishi haqida to'xtalib o'tish hamda mehmonxonalarni boshqarish jihatlarini bilan bog'liqlikda o'rganish;

-“Fayz” mehmonxonasini boshqarishda xizmatlar infratuzilmasidan foydalanish yo'nalishlarini ko'rsatish va izohlab berish hamda mehmonxonalardagi xizmatlar infratuzilmasi jihatlarini bilan solishtirish;

-“Fayz” mehmonxonasida samarali boshqaruvni tashkil etish yo'nalishlari va rivojlantirish istiqbollari umumiy jihatlar bilan bog'liq holda yoritib berish.

Bitiruv malakaviy ishining ilmiy-amaliy ahamiyati. Ushbu bitiruv malakaviy ishining ahamiyati shundaki, unda keltirilgan materiallardan mehmonxonalarda boshqaruv masalalarini hal etishda va ularning faoliyatini yanada rivojlantirishda, shuningdek, oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlarida, “Mehmonxona xo'jaligi menejmenti”, “Personalni boshqarish”, “Mehmonxona xo'jaligini tashkil etish” ,“Turizm menejmenti”,“Turizmda mehmonxona xizmatlari” kabi fanlarni o'qitishda keng foydalanish mumkin.

Bitiruv malakaviy ishining nazariy-uslubiy asosi bo'lib, O'zbekiston Respublikasi Qonunlari, Prezident farmonlari va asarlari, Vazirlar Mahkamasi Qarorlari, iqtisodiy adabiyotlar, internet saytlari va statistik ma'lumotlar, shuningdek mehmonxona xo'jaligini boshqarish sohasiga bag'ishlangan manbalar xizmat qiladi.

Bitiruv malakaviy ishi tarkibi. Ushbu ish kirish, 2 ta bobdan iborat 6 ta paragraf, xulosa va takliflar, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati va ilovalar qismlaridan iborat.

Ishning I-bobi "Turizmda mehmonxonalar boshqaruvini tashkil etish va rivojlantirishning nazariy-uslubiy asoslari" deb nomlanib, unda mehmonxonalarning turizm faoliyatida tutgan o'rni, mehmonxonalarda boshqaruv jarayoni va uni tashkil etish jihatlari hamda xorijiy rivojlangan davlatlar mehmonxonalarida boshqaruv tamoyillarini tashkil etish masalalari yoritilgan.

Ishning II-bobi "Mehmonxonalarda boshqaruvni tashkil etish va rivojlantirish yo'nalishlari va istiqbollari" deb nomlanib, unda "Fayz" mehmonxonasining boshqaruvini tashkil etish va boshqarishni tashkil etishda xizmatlar infratuzilmasidan foydalanish yo'nalishlari, mehmonxonada samarali boshqaruvni tashkil qilish yo'nalishlari va rivojlantirish istiqbollari ko'rsatib berilgan.

I-BOB. TURIZMDA MEHMONXONALAR BOSHQARUVINI TASHKIL ETISH VA RIVOJLANTIRISHNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI

1.1. Turizmda mehmonxonalarining tutgan o'rnini va muhim xususiyatlari

Mehmonxona industriyasi mehmondo'stlik tizimining mohiyati bo'lib, u insoniyat tarixidagi har qanday ijtimoiy tuzumga xos bo'lgan mehmonni hurmat qilish, uni qabul qilib olish va xizmat ko'rsatish tantanalari kabi eng qadimgi an'analardan kelib chiqadi.

Shuni ta'kidlash kerakki, mutlaqo tranzit turistlar va ekskursion xizmat ko'rsatish hisobiga yashaydigan turistlik markaz va joylar ham mavjud bo'ladi. Ammo, bu holda yaxshi foyda olish uchun turistlik mahsulot tovarini tashkil qiluvchi xususiyatga ega bo'lish kerak.

Shularga xos mehmondo'stlikning bugungi kundagi industriyasi hudud yoki turistlik markaz xo'jaligining eng kuchli tizimi bo'lib, turizm iqtisodiyotining muhim tarkibiy qismi sanaladi.

Jumladan, mehmon qabul qilish industriyasini guruhli va yakka joylashtirishning turli xildagi otellar, mehmonxonalar, motellar, yoshlarning xostel va yotoqxonalar, apartmentlar, shuningdek, turistlarni joylashtirishda ishtirok etuvchi xususiy sektor vositalarini tashkil etadi.

Ayniqsa, bu holatlar tufayli mehmondo'stlik sohasida islohotlar amalga oshirildi. Shu bois ham, so'nggi yillarda mehmondo'stlik sanoati korxonalarining rivojlanishi quyidagi tendensiyalar bilan izohlanadi:²

-mehmonxona va restoran xizmatlari ixtisoslashuvining chuqurlashishi;

-xalqaro mehmonxona va restoran tarmoqlarining tashkil topishi;

-kichik korxonalar tarmog'ining rivojlanishi;

-mehmondo'stlik sanoatiga yangi kompyuter texnologiyalarining joriy etilishi.

² Alieva M.T. Mehmonxona xo'jaligi menejmenti. Ma'ruzalar matni. - T.: TDIU, 2011. -13-14 b.

Shuning uchun ham, turizm infratuzilmasini tashkil qiluvchi vosita mehmonxona xo'jaligi bo'lib, bu turistlarning vaqtinchalik tunashi, ovqatlanishi, tomosha qilish va hordiq chiqarish kabi ijtimoiy ehtiyojlarini qondiruvchi muassasa hisoblanadi.

Bu muassasadan foydalangan turistlarning sayohat qilish sabablari, maqsadi, sayohat shakllari va zavqlari juda farqli bo'lganligi uchun mehmonxona sektorini hosil qiluvchi muassasalar ham bir-biridan farqli sanaladi.

Shular bilan birgalikda, mehmonxona xo'jaliklari ham o'z tuzilishiga ko'ra quyidagi yo'nalishdagi turlarga ajratiladi:

- lyuks, o'rta va arzon narxdagi mehmonxonalar;
- shahar, tog', sanatoriya va sohil mehmonxonalari;
- yil bo'yi va ma'lum oylarda faoliyat ko'rsatuvchi mehmonxonalar;
- tijoriy va ijtimoiy maqsadda qo'llaniluvchi mehmonxonalar.

Aynan, mehmonxona o'z nomi bilan mehmon kutishni, ya'ni uning ehtiyojlarini qondirishni nazarda tutadi. Sog'lom fikr nuqtai-nazaridan olganda kishining kundalik ovqatlanish, dam olish va uxlashga bo'lgan ehtiyojlarini qanoatlantirmasdan turib, mehmondo'stlik haqida so'z yuritish mumkin emas.

Chunki, mehmonxona korxonasida joylashtirish, ovqatlantirish xizmatlari va qo'shimcha xizmatlar bir-birini to'ldiradi. Aksariyat holda bir-biriga bog'liq bo'ladi va mehmonl tomonidan "yaxlit" deb qabul qilinadi (1-ilovada keltirilgan).

Demak, yuqoridagilardan kelib chiqib, xizmatlar qanday rasmiylashtirilgani va yagona kompleksga birlashtirilganiga qarab, mehmonxonaning muayyan turi shakllanadi hamda turizm sohasida mehmonxonalarning tutgan o'rni va muhim xususiyatlarini aniqlash imkonini beradi.

Bulardan kelib chiqib, turizm sohasida mehmonxonalarni alohida olib guruhlash, ularning asosiy xususiyatlari va farqlari, muhim jihatlari, faoliyati va bajaridigan asosiy vazifalari bo'yicha tipologiyasiga ko'ra quyidagi turli tasniflarga ajratish mumkin bo'ladi (1.1.1-jadval).

Turizmda mehmonxonalarning tipologiyasiga ko'ra ajratilishi³

Mehmonxona turi	Tavsifi
Otel-lyuks	Sig'imiga ko'ra kichik yoki o'rta korxonalariga kiradi va shahar markazida joylashadi. Yaxshi o'rgatilgan xodimlar eng talabchan mijozlar: konferensiyalar, ishga doir uchrashuv qatnashchilari, biznesmenlarga yuksak darajada sifatli xizmatlar ko'rsatadi. Hamda nomerining bahosi qimmat bo'ladi va mumkin bo'lgan barcha turdagi xizmatlarni o'z ichiga oladi.
Mehmonxona (o'rta klass)	Sig'imiga ko'ra 400-2000 o'rinli bo'lib, otel-lyuksdan katta, shahar markazi yoki shahar doirasida joylashadi hamda keng turdagi xizmatlar to'plamini taklif qiladi. Narxlar mehmonxona joylashgan mintaqa darajasida yoki undan biroz yuqori bo'ladi. Biznesmenlar, yakka turistlar, kongresslar, konferensiyalarning ishtirokchilarini qabul qilishga mo'ljallangan.
Mehmonxona-apartament (apart-otel)	Sig'imiga ko'ra kichkina yoki o'rtacha mehmonxonalar qatoriga kiradi va 400 tagacha o'ringa ega bo'ladi. Aholisi noturg'un bo'lgan yirik shaharlarga xos va kvartira tipidagi nomerlarni taklif qiladi. Ulardan vaqtinchalik yashash joyi sifatida, ko'pincha o'z-o'ziga xizmat ko'rsatishda foydalaniladi. Narxlar yashash muddatiga qarab belgilanadi va oilasi bilan safarga chiqqan turistlar, uzoq muddat to'xtovchi biznesmen va tijoratchilarga xizmat ko'rsatadi.
Iqtisodiy klass mehmonxonasi	Kichik yoki o'rtacha sig'imli korxonalar bo'lib, 150 tagacha va undan ko'proq o'ringa ega hamda magistral yo'llar yaqinida

³ Manba: Mirzaev Q.J., Musaev B.Sh. Mehmonxona xo'jaligi menejmenti. – Samarqand, SamISI, 2010

	joylashadi. Sodda va tez xizmat ko'rsatish xos va ko'rsatiladigan xizmatlar to'plami cheklangan bo'ladi. Uning foydalanuvchilari to'liq pansionga muhtoj bo'lmagan, faqat amalda foydalangan xizmatlariga haq to'lashga harakat qiladigan biznesmenlar va yakka turistlar sanaladi.
Otel-kurort	Sig'imi har xil bo'lgan va mehmondo'stlik xizmatlarining to'liq majmuini taklif qiluvchi korxonadir. Bundan tashqari, u maxsus tibbiy xizmat ko'rsatish va parhez ovqatlantirish majmuini ham o'z ichiga oladi hamda kurort joylarda joylashadi.
Motel	Shahar tashqarisi va avtomobil magistrallari yoqasida joylashgan oddiy bir qavatli yoki ikki qavatli qurilma bo'lib, bunga 400 tagacha o'ringa ega bo'lgan kichik yoki o'rta korxonalar qatoriga kiradi. Xodimlari soni uncha ko'p bo'lmaydi va o'rtacha xizmat ko'rsatish darajasiga ega. Asosan, bu avtomobilda safarga chiqqan har xil toifa turistlarga xizmat ko'rsatadi.
Tunash uchun joy va nonushta bilan ta'minlovchi xususiy mehmonxona	Ushbu turdagi mehmonxonalar AQSHda keng tarqalgan bo'lib, unga kichik va o'rtacha sig'imli mehmonxona kiradi. Shahar tashqarisida yoki qishloqda joylashadi va mijozlarga nonushta va uy sharoitida engil kechki ovqat taklif qilinadi. Mehmonxona xizmatidan odatda uyga xos bo'lgan shinamlikka intiluvchi tijoratchilar va muayyan yo'nalish bo'ylab safarga chiqqan turistlar foydalanadi.
Otel-garni	Mijozlarga cheklangan miqdordagi joylashtirish va kontinental nonushta xizmatlarini taklif qiluvchi korxonalar.
Pansion	Oddiy standart bo'yicha ishlaydigan va xizmatlar doirasi cheklangan korxonalar bo'lib, bu erda nonushta, tushlik va kechki ovqatlar taklif qilinadi. Ammo, ovqatlanish

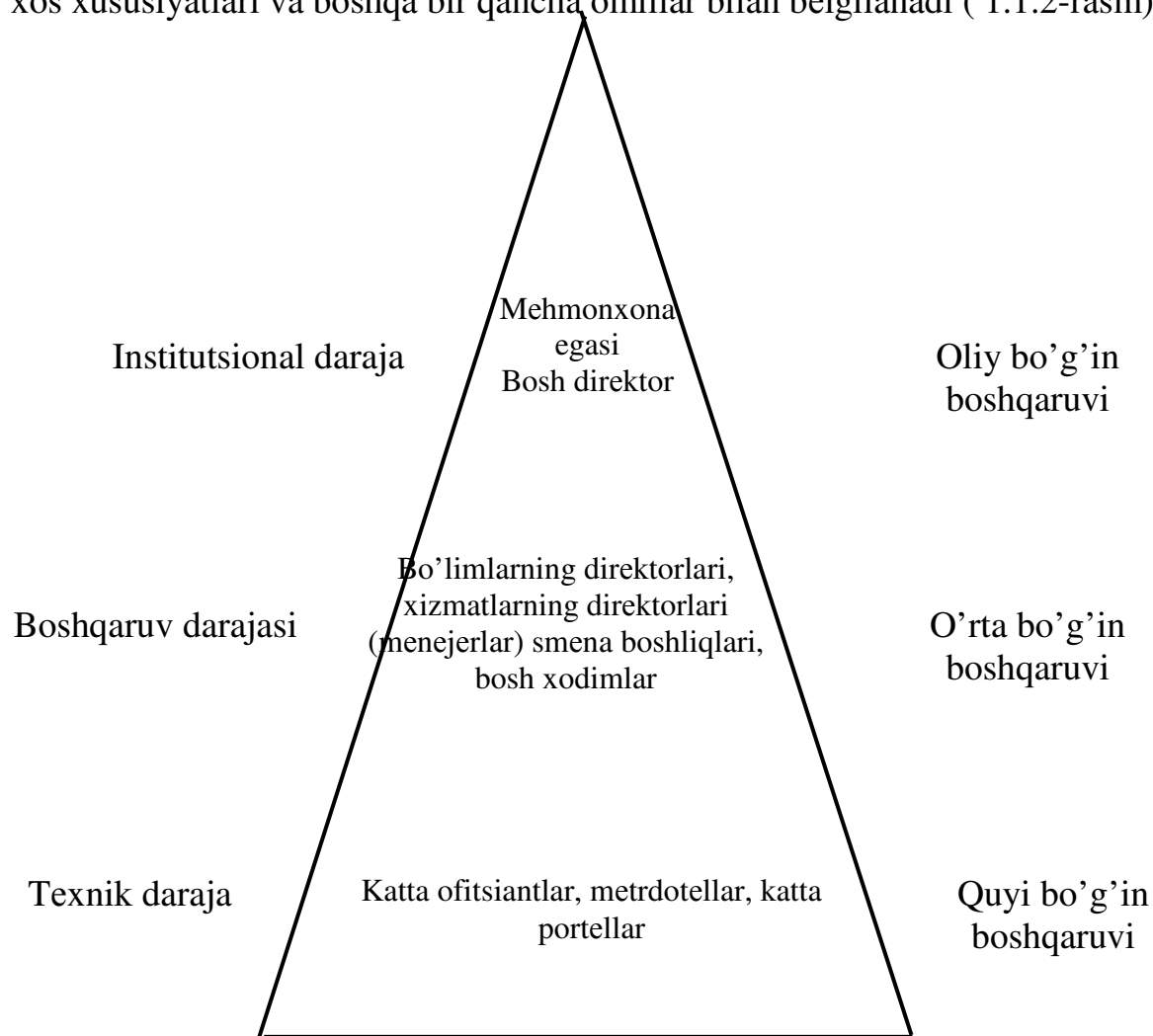
	xizmatlaridan faqat bu erda yashaydigan mijozlar foydalanishi mumkin.
Rotel	Bir-ikki o'rinli bo'limlardan iborat vagon ko'rinishidagi ko'chma mehmonxona bo'lib, bo'limlarda uxlash uchun mo'ljallangan kreslolar o'rnatilgan. Kiyim almashtirish uchun bo'lim, hojatxona, oshxona va muzlatgich ham mavjud.
Botel	Suv ustidagi kichkina mehmonxona bo'lib, odatda jihozlangan kemadan botel sifatida foydalaniladi.
Flotel	Yirik mehmonxona bo'lib, ko'pincha "suv ustidagi mehmonxona" deb ataladi. Turistlarga shinam nomerlar va keng xizmatlar, jumladan, basseynlar, suv chang'isi, baliq ovlash anjomlari, suv ostida suzish, suv ostida ov qilish, trenajyor zallari, kongresslar va konferensiyalar uchun mo'ljallangan zallar, kutubxonalar, har xil axborot ta'minoti taklif qilinadi.
Flaytel	Aeromehmonxona yoki "uchuvchi otel" bo'lib, o'ta qimmat va kam uchraydigan mehmonxona turi. U qo'nish maydonchasi hamda ob-havo xizmati bilan aloqa vositasiga ega.

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, mehmonxonalarni tasniflashda ular turlicha xususiyatlarga ega bo'ladi. Bunday xususiyatga ega bo'lishiga ularga turli omillar ta'sir ko'rsatadi. Shular qatoriga mehmonxona taklifining kompleks xususiyatini qayd etish imkonini beruvchi "mehmonxona mahsuli" atamasini kiritish mumkin va bu tushuncha boshqarish amaliyotida keng qo'llaniladi.

Shunisi muhimki, mehmonxonalarning faoliyati ko'p jihatdan ularning joylashgan o'rniga bog'liq bo'ladi. Chunki, buning narxi va qurilish ishlari qiymati, mehnatga haq to'lash xarajatlari va mahsulotni sotish imkoniyatiga ta'sir ko'rsatadi. Shu bilan birga, mehmonxonalarda xom ashyo resurslari, ishchi kuchi va tegishli infratuzilmaning mavjudligi ham omillar qatoriga kiradi hamda ularning ahamiyati barcha mehmonxonalar uchun bir xil bo'lmaydi.

Ayniqsa, mehmonxonalar, birinchi navbatda mahsulotni sotishga yo'naltiriladi. Mahsulot iste'molchiga yetkazib beriladigan sanoatdan farqli o'laroq, mehmonxonalar sohasida buning teskarisi sodir bo'ladi. Ya'ni, mehmonxona xizmatlaridan foydalanish uchun mehmon bu erga kelishi talab etiladi. Shundan kelib chiqib, mehmonxonani joylashtirish o'rniga yaqinlik va qulaylik kabi talablar qo'yiladi.

Masalan, ishbilarmon turistlar muayyan mehmonxonani tanlashda asosan uning qulay yerda joylashganligi omilidan kelib chiqadilar. Mehmonxonaning boshqaruvi tarkibi uning vazifasi, nomer fondining sig'imi, mehmonlarning o'ziga xos xususiyatlari va boshqa bir qancha omillar bilan belgilanadi (1.1.2-rasm).



1.1.2-rasm. Mehmonxonani boshqarishda xususiyat va darajalar⁴

⁴ Manba: Mirzaev Q.J., Musaev B.Sh. Mehmonxona xo'jaligi menejmenti. – Samarqand, SamISI, 2010

Rasmga asosan, ayrim rahbarlar boshqa rahbarlarning faoliyatini muvofiqlashtirish bilan shug'ullanadi. Hamda rahbarlar o'z navbatida, quyi bo'g'in menejerlarining ishini muvofiqlashtiradi. Bunda noboshqaruv xodimlari mahsulot ishlab chiqaruvchi va xizmatlar ko'rsatuvchi odamlar ishini muvofiqlashtiruvchi rahbar darajasiga davom etadi. Demak, mehmonxonani boshqarishning oliy darajasi mehmonxonaga egasi va bosh direktoridan tashkil topadi. Ular strategik xususiyatga ega bo'lgan umumiy qarorlar qabul qiladi. Bunda jismoniy shaxs yoki korporatsiya mehmonxonaga egasi bo'lishi mumkin.

Yuqoridagilar bilan birgalikda, turizmga mehmonxonalar xalqaro uyushmasi ham faoliyat yuritib, bu organ tomonidan mehmonxonalar tarmoqlari quyidagi uch xildagi toifalarga ajratiladi:

- korporativ mehmonxonalar bo'lib, bunga ko'p sonli korxonalar ega mehmonxonalar korporatsiyalar kiradi.

- bronlash tizimi, marketing, reklama konsepsiyasi va alohida korxonaga qimmatlik qiluvchi boshqa xizmatlardan foydalanish uchun birlashtirilgan mustaqil korxonalar tarmoqlari.

- boshqaruv xizmatlari ko'rsatuvchi tarmoqlar.

Yuqoridagi mehmonxonalar tarmog'iga kiruvchi har bir mehmonxonaga turi o'zining tamg'asiga ham ega bo'ladi. Bu erda ixtiyoriy bir mehmonxonalar tarmog'i xizmatidan foydalanuvchi unda ko'rsatiladigan xizmatlarning sifati haqida aniq tasavvurga ega bo'ladi.

Ushbu mehmonxonalar tarmoqlariga yangi mehmonxonaga ochilishidan oldin, reklama qilish va bronlashtirishni amalga oshirish imkonini beradi. Aynan, mehmonxonalar tarmog'i mehmonxonaga ochilishidan ancha oldin joylarni bronlashtirishni ko'rsatadi. Shu paytdan boshlab, mehmonxonaga nomi va uning barcha rekvizitlari mehmonxonalar milliy ro'yxati va turli maxsus ma'lumotnomalarga kiritiladi.

Shuningdek, mehmonxonalarda turistlarga xizmat ko'rsatish jarayonini amalga oshirish uchun asosiy mehmonxonaga xizmatlarini taqdim etishni ta'minlovchi quyidagi asosiy xizmatlar minimal to'plami ko'zda tutilishi lozim:

- bronlashtirish;
- xizmat ko'rsatish;
- qabul qilish va hisob-kitob;
- xonalar fondini ekspluatasiya qilish.

Shu bilan birga, turli tip va sig'imdagi mehmonxonalarda xizmatlarning soni yuqorida keltirilganidek kam yoki ko'p, vazifalari turlicha bo'lishi mumkin. Masalan, yirik mehmonxonalar tarkibida xizmat ko'rsatish xizmatlari va bronlashtirish mustaqil tarkibiy tuzilma bo'linmalari hisoblanadi. Kichik mehmonxonalarida joylashtirish va mijozlarga xizmat ko'rsatishni alohida qabul qiluvchi xizmat xodimlari bajaradilar. Bu marketing, injener-eksplutasiya, moliya-buxgalteriya va tijorat xizmatlariga ham taaluqli bo'ladi.

Darhaqiqat, mehmonxonalarda har xil toifali nomerlar mavjud bo'lib, ular maydoni, jihozlanishi va shinamligiga qarab turlicha farqlanadi. Ammo, har bir mehmonxonaning nomerida quyidagi mebel va jihozlar bo'lishi shart:⁵

- karavot;
- har bir o'rin hisobidan bittadan stul yoki kreslo;
- har bir karavot hisobidan bittadan tumbochka yoki tungi stol;
- kiyim-kechak uchun shkaf;
- umumiy yoritish moslamalari;
- axlat uchun savatcha.

Bundan tashqari, har bir nomerda mehmonxonaga to'g'risida ma'lumot va yong'in chiqqan holda evakuatsiya qilish rejasi bo'lishi lozim. Shularga asosan, mehmonxonada ovqatlantirish xizmatini ishlab chiqarish, savdo va servis jarayonlaridan tarkib topadi. Undagi qo'shimcha yoki boshqa xizmatlarga basseyn, sport zali, konferens zal, muzokaralar zali, avtomobillarni ijaraga berish, kimyoviy tozalash, kir yuvish, sartaroshxona, massaj kabineti xizmatlari va boshqa shunga o'xshash xizmatlar kiradi. Yuqoridagilardan kelib chiqib, bugungi kunda mehmonxonada boshqaruvni tashkil etish tartib va qoidalari qonun hujjatlariga zid

⁵ Mirzaev Q.J., Musaev B.Sh. Mehmonxonaga xo'jaligi menejmenti. – Samarqand, SamISI, 2010. – 10 b.

bo'lmashligi kerak. Shularga tayangan holda, funksional vazifasiga qarab, mehmonxonalarining ishbilarmonlar, dam olish va maxsus turlari ham guruhlanadi.

Demak, mehmonxonalarni tasniflashga mehmonxonalar zanjirining o'z shaxsiy yondashuvi mavjud bo'ladi. Bu esa mehmonxonalar guruhini namoyon etib, ular amaliyotda bir-biri bilan birlashadi va bir butun bo'lib qaraladi hamda ularga umumiy rahbarlik tipi xos bo'ladi. Bu esa turizmga mehmonxonalarining tutgan o'rnini va muhim xususiyatlarini to'la yoritib berishga imkon beradi hamda mehmonxonalarda boshqaruv jarayonini tashkil etish jihatlarini keng yoritib o'tishga imkon beradi.

1.2.Mehmonxonalarda boshqaruv jarayoni va uni tashkil etish jihatlarini

Ma'lumki, respublikamizda korxonalarini boshqarish 1991 yil 15 fervalda qabul qilingan va bir necha marotaba o'zgartirish kiritilgan "Korxonalar to'g'risida"gi qonuniga asosan amalga oshiriladi. Qonunda korxonalaridagi muhim qarorlarni qabul qilish va uni bajarishni nazorat qilish bilan bajariladigan o'z-o'zini boshqarish tamoyili asosida boshqarish keltirilgan. Mana shu holatlar korxonalar, jumladan mehmonxonalarda boshqaruv jarayonlarini va undan foydalanishni taqozo qiladi. Avvalo, boshqaruv bu o'ziga xos yuksak san'at va mahoratni talab qiluvchi tanlov va shu tanlov asosida qaror qabul qilish va uning bajarilishini nazorat qilish sanaladi.⁶ Boshqaruv asosida boshqaruv jarayonlari amalga oshiriladi va shularning natijasida mehmonxonalarni boshqarish maqsadlari va vazifalari, bo'limlar va muayyan xodimlar o'rtasida taqsimlanishi bilan tavsiflanuvchi murakkab tashkiliy tuzilma shakllanadi.

Mehmonxonalarni boshqarishdagi tashkiliy tuzilmalar chiziqli, funksional va chiziqli-funksional turlarga bo'linadi hamda umumiy izchil bog'liq bo'lgan mavjud qonun-qonuniyatlarga bo'ysunadi.

Chiziqli tuzilma uning quyi boshqaruv bo'g'inlari yuqori bosqichdagi mehmonxonalar rahbariga bevosita bo'ysunishi bilan tavsiflanadi. Bunda mehmonxonadagi barcha xodimlar rahbarga bo'ysunadilar. Chiziqli tuzilma oddiy, ishonchli va kam xarajat sarf qilishi bilan ajralib turadi. Bunda har bir rahbar butun

⁶ Hayitboev R., Pardaev O. Turizmning menejmenti. – Samarqand, Risola. 2010. – 6-7 b.

mehnat jamoasi faoliyati natijalari bo'yicha javobgar bo'lib, bu strategik va joriy qarorlarni qabul qilish huquqining markazlashishiga olib keladi. Mehmonxonalarda chiziqli tuzilmalarni hal etiluvchi masalalar doirasi keng bo'lmagan va yechilishi oson bo'lgan xollarda qo'llash maqsadga muvofiq.

Funksional tuzilma bo'yicha mehmonxonalarda belgilangan vazifalarning funksional bo'g'inlar va rahbarlar o'rtasida taqsimlanishiga asoslanadi. Shuningdek, bu tuzilma mehmonxonalarda boshqaruvni murakkablashuvi va ixtisoslashuvning rivojlanishi bilan bog'liq holda vujudga keladi. Funksional tuzilmada boshqaruvchi ko'rsatmalar nisbatan malakali bo'ladi va yakkaboshchilik tamoyiliga rioya qilinmaydi.

Chiziqli va funksional tuzilmaning tashkil qilinishi asosida chiziqli-funksional tuzilma vujudga keladi hamda ushbu tuzilma chiziqli tuzilmaning asosi hisoblanadi. Boshqarishning mazkur tuzilmasida butun hokimiyatni ma'lum jamoani boshqaruvchi pog'ona rahbari o'z zimmasiga oladi.⁷ Ammo, mehmonxona boshqaruvining quyi bo'g'inga ega har bir bo'g'inda ayrim muhim muammolar bo'yicha guruhlar tuziladi va unda malakali qarorlar tayyorlanadi. Buni chiziqli tuzilma rahbari tasdiqlaydi, quyi darajaga yuboradi hamda u tavsiyalarni nazorat qiladi, muvofiqlashtiradi va natijada boshqaruv sifati yaxshilanadi. Ammo, undagi vazifalarning miqdori ko'p bo'lsa, chiziqli tuzilma rahbari vazifalari ham ortadi.

Ayniqsa, mehmonxonalarni boshqarish asosida boshqarishni amalga oshirish uchun maqsad sari harakatga undash yotadi. Avvalo, bu jarayon imkoniyatlarni topish va maqsad qo'yishga asoslanadi. Shunga asosan, mehmonxonalar miqyosida boshqarish tarkibi turli tuzilishga ega bo'ladi. Shuning uchun ham, boshqaruv jarayonlari asosida boshqaruv uslublari tanlanadi va natijada boshqaruv munosabatlari amalga oshiriladi. Bu birinchi navbatda mehmonxonalardagi iqtisodiy munosabatlar hamda ularning zamirida yotuvchi turistlarning ob'ektiv ehtiyojlari va manfaatlari bilan belgilanadi.

Darhaqiqat, O'zbekiston bo'yicha mehmonxonalarda ko'rsatilgan turli tuman xizmatlarning mavjudligi, ko'rsatilishi turistlarning kelishini to'la ta'minlashga

⁷ Mirzaev Q.J., Musaev B.Sh. Mehmonxona xo'jaligi menejmenti. – Samarqand, 2010. – 38 b.

zamin yaratdi. Bu tashriflar bo'yicha 2012 yilda respublikamizda turistlar tomonidan amalga oshirilgan turistik sayohatlar 3,2 %ni, tadbirkorlik va tijorat 1,5 %ni, qarindoshlarga tashrif buyurish va dam olish 27%ni va boshqa maqsadlar 68,3 %ni egallagan.⁸

Ushbu ko'rsatkichlar ulushini oshirish uchun esa, avvalo, boshqaruv jarayonlarini aniqlash va tartibga solish kerak. Ana shulardan kelib chiqib, mehmonxonalarda boshqaruv jarayonini qo'llab, quyidagi yo'nalishlardagi ishlarni amalga oshirish lozim bo'ladi:

-har bir mehmonxonalarda shart-sharoitlar va imkoniyatlardan kelib chiqib, boshqaruv tuzilmalarining maqbuli, qulayi va eng mosini qo'llash;

-mehmonxonalarda boshqaruv mezonlari asosida boshqaruv jarayonlarini doimiy ravishda baholab borish;

-boshqaruv usul va uslublarini o'zaro uyg'unlashtirish va ulardan birgalikda boshqaruv jarayonlarini o'rganishda keng foydalanish.

Aslini olganda, boshqaruv usuli maqsadga erishish uchun boshqariladigan ob'ektga usullar va qo'llanmalar yig'indisi orqali ta'sir etishdir.⁹ Shundan kelib chiqib, mehmonxonalarni boshqarishda rahbarlik uslubini tanlash yuzasidan menejer o'z oldiga quyidagi vazifalarni bajarishga qaratiladi:

-boshqarish. Bunda mehmonxona rahbari qo'l ostidagi xodimlariga aniq ko'rsatmalar beradi va o'z topshiriqlarining bajarilishini diqqat bilan kuzatadi;

-yo'naltirish. Bunda mehmonxona menejeri qo'l ostidagi xodimlarni boshqaradi va topshiriqlarining bajarilishini kuzatadi, biroq qarorlarni xodimlar bilan muhokama qiladi, ulardan takliflar kiritishni so'raydi va xodimlarining tashabbuslarini qo'llab-quvvatlaydi;

-qo'llab-quvvatlash. Bunda mehmonxona menejeri xodimlarni topshiriqlarni bajarayotganida ularga yordam ko'rsatadi va to'g'ri qarorlar qabul qilish uchun javobgarlikni ular bilan baham ko'radi;

⁸ Eshtaev A. Turizm industriyasini boshqarishning marketing strategiyasi. Monografiya. - T.: Fan,2011. – b.

⁹ Hayitboev R., Pardaev O. Turizmning menejmenti. – Samarqand, Risola. 2010. – 13 b.

-vakolatlarni o'tkazish. Bunda mehmonxona menejeri o'z vakolatlarining bir qismini ijrochilarga o'tkazadi, muayyan qarorlar qabul qilish va korxonaga maqsadlariga erishish uchun javobgarlikni ularning zimmasiga yuklaydi.

Undan tashqari, mehmonxonalarni boshqarishda rahbarlik uslubi rahbarlikning avtoritar, demokratik va anarxik kabi uslublarini o'z ichiga oladi.

-avtoritar yoki avtokratik. Bu uslubga hokimiyatning bir rahbar qo'lida jamlanishi xos bo'lib, bunday rahbar barcha ishlar yuzasidan faqat o'ziga ma'lumot berishni talab qiladi. Mazkur uslubga ma'muriyatchilikka tayanish, qo'l ostidagilar bilan kam aloqa qilish xos bo'lib, bunda menejer qarorlarni shaxsan o'zi qabul qiladi, qo'l ostidagilar tashabbus ko'rsatishiga imkon bermaydi. U doimo buyruq, ko'rsatmalar beradi, yo'l-yo'riq ko'rsatadi, lekin hech qachon iltimos qilmaydi. Boshqacha qilib aytganda, avtoritar rahbar boshqaruv faoliyatining asosiy mazmuni buyruq va ko'rsatma berishdan iborat bo'ladi.

Mazkur rahbarlik uslubida mehmonxonalarda qo'l ostidagilarning tashabbusi rag'batlantirilmaydi. Aksincha, avtokrat tashabbus ko'rsatgan xodimlarni ko'pincha jazolaydi, bu esa tashkilotning ish samaradorligini oshirish imkonini bermaydi. Avtokrat rahbarning qo'l ostida ishlash juda og'ir, chunki "nomaqbul" xodimlarni ishdan bo'shatish uning boshqaruv faoliyati maqsadi hisoblanadi.

-demokratik. O'z faoliyatida asosan, mehmonxonalarda demokratik rahbarlik uslubiga tayanadigan menejer barcha masalalarni mumkin qadar jamoaviy tarzda hal qilishga, jamoadagi ishlarning holati haqida qo'l ostidagilarga surunkali axborot berib borishga harakat qiladi, tanqidni ijobiy qabul qiladi.

Bunday turdagi rahbar qo'l ostidagilar bilan u juda yaxshi muomalada bo'ladi, ular bilan muttasil aloqa qiladi, boshqaruv funksiyalarining bir qismini boshqa mutaxassislariga o'tkazadi, odamlarga ishonadi. U talabchan, lekin odil rahbar. Mazkur boshqaruv uslubida boshqaruv qarorlarini tayyorlash va qabul qilishda jamoaning barcha a'zolari ishtirok etadi.

-liberal. Bu uslubning ishiga tayanuvchi mehmonxona menejeri jamoa ishlariga deyarli aralashmaydi, xodimlarga to'la erkinlik beriladi, shaxsiy va jamoaviy ijodiy mehnat bilan shug'ullanish uchun keng imkoniyatlar yaratiladi.

Bunday rahbar odatda qo'l ostidagilar bilan xushmuomala, o'zi ilgari qabul qilgan qarorni bekor qilishga tayyor bo'ladi. Liberal rahbar tashabbusizligi, yuqori boshqaruv organlarining ko'rsatmalarini ko'r-ko'rona bajarishi bilan ajralib turadi.

Mehmonxonalarda jamoaga ta'sir ko'rsatishning turli-tuman usullari orasidan liberal rahbar odatda iltimos qilish va ko'ndirishni tanlaydi. Boshqaruv funksiyalarini bajarishda u juda sustkash. Liberal rahbar jamoada nizo chiqishidan qo'rqadi, qo'l ostidagilarning fikriga asosan qo'shiladi. Liberal rahbarda yorqin tashkilotchilik qobiliyatiga ega bo'lmaydi, qo'l ostidagilarni yaxshi nazorat qilmaydi. Buning natijasi o'laroq, uning boshqaruv faoliyati yaxshi samara bermaydi.

Demak, mehmonxonalarda demokratik asosdagi samarali boshqaruv jarayonini tashkil etish va yo'lga qo'yish lozim bo'ladi. Ya'ni, bu quyidagi afzalliklarga egaligi bilan ajralib turadi:

- kelishib qarorlar qabul qiladi va ularni e'lon qiladi;
- muayyan qarorni qabul qilish zarurligini tushuntiradi;
- o'z fikrini bildiradi va savollar berishni taklif qiladi;
- qarorning sinov namunasi tarzidagi yechimini taklif qiladi;
- muammoning mohiyatini ochib beradi va qarorlar qabul qiladi;
- o'z xodimlaridan qaror qabul qilishni so'raydi;
- qo'l ostidagilarga to'la erkinlik beradi.

Ayniqsa, mehmonxonada xo'jaligida boshqaruv jarayoni quyidagi 4 xil vazifani ham bajaradi:

- rejalashtirish;
- tashkil etish;
- motivasiya;
- nazorat.

Yuqorida keltirilgan vazifalar moddiy boylik yaratish, mablag' bilan ta'minlash, marketing va boshqalarga doir boshqaruv faoliyatining hamma turlarini

o'z ichiga oladi.¹⁰ Shu bilan birgalikda, mehmonxonalarda boshqaruv jarayonining amal qilishi quyidagi xizmatlar va ulardan foydalanish samaradorligini oshirishga sabab bo'ladi:

- tijorat va transport xizmati;
- texnik xizmat;
- yordamchi va qo'shimcha xizmatlar;
- nomer fondini boshqarish xizmati;
- ma'muriy xizmat;
- umumiy ovqatlanish xizmati.

So'nggi yillarda mehmonxona sanoatida yangi texnologiyalar qo'llanilishining kengayishi bu yerda ish joylari qisqarishiga olib keldi. Bu esa, o'z navbatida, mehnatni tashkil etishning muqobil usullari qo'llanishiga, boshqaruv jarayonlarida ijodiy va novatorcha yondashuvlarning ko'payishiga sabab bo'ldi.

Shuni aytish lozimki, hozirgi kunda xorijda boshqaruv muammolari bilan shug'ullanuvchilar moliya va tijorat faoliyatini rejalashtirish muammolarini xodimlarni boshqarish muammolari bilan bog'lashga tobora ko'proq e'tibor bermoqdalar. Shunga asosan, mehmonxonalarda xodimlarni boshqarish xodimlarni tanlashni, ularni tayyorlash va qayta tayyorlashni, ular o'rtasidagi munosabatlarni va nihoyat ularni rag'batlantirishni o'z ichiga oladi.

Binobarin, mehmonxonalarda xodimlarni boshqarish mazkur qudratli jarayonlarni muvofiqlashtirish vazifasini bajaradi va kompaniya menejmenti tizimi va uslubini tarqatish va rivojlantirish ishiga qo'shilgan katta hissa hisoblanadi.

Mehmonxonalarda boshqaruv jarayonini tashkil etishda xizmatlar ko'rsatish sohasida mijozlarning talablariga javob beradigan xodimlarni to'g'ri tanlash juda muhim bo'lib, bunda ko'pgina xodimlar mijozlar bilan bevosita aloqa qiladilar. Natijada, ular mehmonxonalarining asosiy maqsadlariga erishish jarayoniga o'z-o'zidan jalb etiladi, xizmat ko'rsatish sifati esa nafaqat ularning mahoratiga, balki onglilik darajasiga ham bog'liq bo'ladi. Shu bilan birga, mehmonxonalarda xizmat

¹⁰ Янкевич В.С., Безрукова Н.Л. Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме. -М.:Академия, 2005. - 158 с.

ko'rsatish sohasida mijozlarni qanoatlantirishga xodimlarning xushmuomalaligi, jonkuyarligi bilan ham erishish mumkin. Odamlarni samarali boshqarish esa xodimlarni boshqarishning muhim funksiyasiga aylanadi.

Mehmonxonalarda aksariyati xodimlar yordamchi "komponent" deb hisoblanib, ularni boshqarishga lozim darajada e'tibor berilmaydi. Ammo, bu noto'g'ri, chunki mehmonxona sanoatida xodimlar hech bo'lmasa uning tarkibiy qismi va pirovard mahsulotning ajralmas tarkibiy qismi hisoblanadi. Buning uchun mehmonxonalar mijozlardan haq oladi. Masalan, mehmonxonada mehmon nafaqat yashash, xavfsizlik, tozalik uchun, balki mehmonxona xizmatchilarining e'tibori uchun ham haq to'laydi.

Shu bilan birga, mehmonxonaning pirovard maqsadlarini amalga oshirishga qaratilgan xodimlar va ularning majburiyatlari, shuningdek, xodimlar o'rtasidagi oqilona munosabatlarning ahamiyati oshib bormoqda. Bular qatorida "xodimlar" va "personal" atamalari o'rniga "inson resurslari" atamasi tobora ko'proq qo'llanilmoqda.

Biroq, "xodimlarni boshqarish" atamasi bilan "inson resurslarini boshqarish" atamasi o'rtasida jiddiy farq mavjud emas. Chet el olimlari ta'kidlashiga qaraganda, "xodimlarni boshqarish" atamasi o'tgan tarixiy bosqichda qoldi, inson resurslarini boshqarish esa xodimlarni boshqarish bilan shug'ullanadigan yaxshi menejerlar qo'llashi lozim bo'lgan yangi atamadir.¹¹

Shuni qayd etish kerakki, mehmonxonalarda xodimlarni boshqarishdan farqli o'laroq, inson resurslarini boshqarish qisqa muddatli istiqboldan ham ko'ra ko'proq uzoq muddatli istiqbolga, byurokratik tuzilmadan ham ko'ra ko'proq organik tuzilmaga, mehnat qiymatini mumkin qadar kamaytirishdan ham ko'ra ko'proq mehnatdan mumkin qadar ko'proq foydalanishga taalluqli bo'lishi mumkin.

Shuning uchun ham, mehmonxonalarda uzoq muddatli istiqbolda inson resurslaridan biznesning bosh strategiyasi sifatida foydalanish uning samaradorligini oshirishga bo'lgan e'tiborini yanada kuchayadi. Bu erda

¹¹ Cuming M.W. The Theory and Practice of Personnel management. Sixth edition, Heinemann, 2000.

mijozlarga xizmat ko'rsatishning sifati menejmenti inson resurslarini rivojlantirishga ko'proq, e'tibor berishni talab qiladigan xodimlar ta'siri ostida ta'minlanadi.

Shularning amalga oshirilishi, avvalo mehmonxonalarda xodimlar farovonligini oshirish va ularni rivojlantirishga, ularda tashabbuskorlikni oshirishga ko'proq mablag'lar joylashtirish zarurligini anglab etmoqda. Shu bilan birga, mehmonxonalarda boshqaruv jarayonlarini ta'minlash uchun yuqori malakali xodimlar mehnatiga munosib haq to'lash ta'minlanishi kerak. Shu sababli, mehmonxonalarda ilmiy tadqiqot ishlarini olib borishni taqozo qiladi.

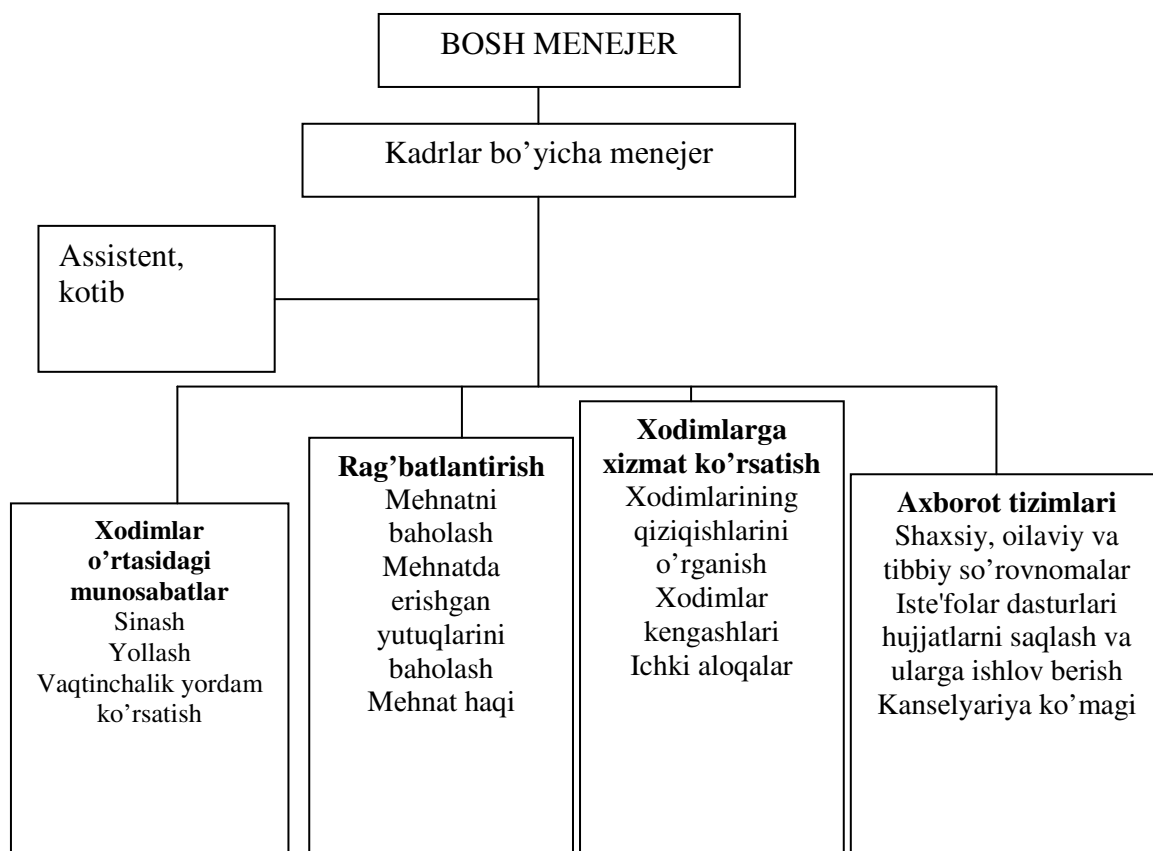
Jumladan, ana shunday yo'nalishlaridagi tadqiqot asosida Kanadadagi 83 mehmonxonaning xodimlar bo'yicha menejrlari so'rovdan o'tkazildi. So'rovdan o'tkazilganlarning aksariyatini, aniqrog'i, 63 %ni 39 yoshdan oshgan ayollar tashkil etgan, 60 %i esa o'z lavozimida to'rt yildan kamroq ishlayotgan bo'lgan. Garchi so'ralganlarning yosh doirasi uncha katta bo'lmasa, so'rov faqat bir mamlakatda o'tkazilgan va ushbu tahlil natijalarini dunyoning boshqa ilg'or turistik mintaqalariga tatbiq etish mumkin emas.

Biroq, axborot shu yo'nalishda amalga oshiriladigan kelgusi tadqiqotlar uchun foydali bo'lishi mumkin. Tadqiq qilingan menejrlarning 91 %i o'z ishidan qoniqishini bildirdi va ularning majburiyatlariga asosan reklama qilish, xodimlarni tanlash, ular bilan suhbatlashish, ularni boshqarish va o'qitib-o'rgatish kirishini qayd etdi.

Demak, mehmonxonalarda boshqaruv jarayoni asosida xodimlarni boshqarishning tabiati o'rganilishi lozim. Bunda ma'naviy muhit, ya'ni mehnatdan qanoatlanishni yaxshilash kabi his qilinmaydigan foydani ham hisobga olish kerak. Shularga xodimlar xulq-atvori va malakasi, mehmondo'stlik sanoatidagi korxonaning samarali faoliyatiga xodimlarni boshqarish xizmatining oqilona siyosati va ularning samarali faoliyati ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, mehmonxonalarda boshqaruv jarayonini samarali olib borish uchun zamonaviy xodimlarni boshqarish departamenti, ya'ni

bo'limi asosiy funksional jabhalarda ish olib boradi. Odatda bo'limda ishlaydigan xodimlarning soni mutanosib bo'ladi (1.2.1-rasm).



1.2.1-rasm. Mehmonxona boshqaruv jarayonlari asosida xodimlarni boshqarish bo'limining funksional tashkiliy sxemasi¹²

Rasm bo'yicha boshqaruv jarayonini tahlil qilish orqali xodimlarni boshqarish bo'limining quyidagi yo'nalishlardagi vazifalarni hal qilishini aniqlash mumkin bo'ladi:

- xodimlarni tanlash va yollash;
- xodimlarni tayyorlash va qayta tayyorlash;
- mehnat munosabatlarini tartibga solish;
- kadrlarni rejalashtirish;
- mehnat haqi va mehnat sharoitlari.

Darhaqiqat, mehmonxona xo'jaligida ushbu funksiyalar bo'limning ikki yoki undan ortiq xodimlari o'rtasida taqsimlanadi. Bular xodimlar bilan ishlash, ularni tayyorlash, yollash, mehnat munosabatlari va mehnat haqi bo'yicha mutaxassislar

¹² Manba: Mirzaev Q.J., Musaev B.Sh. Mehmonxona xo'jaligi menejmenti. – Samarqand, SamISI, 2010

bo'lishi mumkin. Bo'limda mehnatni tashkil qilish va xodimlarning majburiyatlari, kadrlar bilan ishlash bo'yicha har bir mutaxassisning maqomi, menejment tuzilmasidagi uning lavozimi turli mehmonxonalarda har xil bo'lishi mumkin.

Ayniqsa, mehmonxonalarda xodimlarni boshqarish bo'limida mehnatning tashkil etilishiga qarab, xodimlar bilan ishlash bo'yicha menejer o'ziga berilgan vakolatlarga ko'ra ish olib boradi. Bu vakolatlarda esa, o'z navbatida, oliy rahbariyat falsafasiga va fikriga bog'liq bo'ladi.

Yirik mehmonxonalarning xodimlar bo'yicha menejerlari juda ko'p masalalarni hal qilishga ko'proq vaqt sarflashi, oliy rahbariyat tomonidan kam nazorat qilinishi, bir so'z bilan aytganda, kichik korxonalaridagi menejerlarga qaraganda ko'proq narsalar uchun javob berishi aniqlandi.¹³

Afsuski, mehmonxonalarda yuqoridagi vazifalar orqali faoliyatini amalga oshirish katta foyda keltirib, ko'proq mo'ljal oladi.

Shu munosabat bilan Umbrayt: "Mehmondo'stlik sanoati korxonalari inson resurslarini boshqarishni oxirgi o'ringa qo'yadi, asosiy e'tiborni esa qisqa muddatli foyda olish va bozor bilan bog'liq muomala masalalariga qaratadi", deb qayd etadi.¹⁴

U so'rovdan o'tkazgan uch xil mehmonxona menejerlari xodimlar bilan o'zaro munosabatlar va xodimlar o'rtasida majburiyatlarni taqsimlash masalalariga uncha katta e'tibor bermagan. Shu nuqtai nazardan har bir menejer bir vaqtning o'zida xodimlar bilan ishlash bo'yicha menejer ham bo'ladi, deb ishonch bilan aytish mumkin.

Boshqa tomondan, mehmonxonalarda xodimlar bilan ishlash bo'yicha menejerlarning vazifasi tarmoq menejerlariga malakali yordam ko'rsatish maqsadida ularning kadrlar sohasidagi siyosatini boshqa bo'limlariga yoyishdan iborat bo'lib, bu ular o'rtasidagi munosabatlarning funksional xususiyati bo'lib

¹³ Pickworth James R.A. Profile of the Hotel Personnel Manager. The Cornell HRA Quarterly. 1981. Vol. 22, no. 1. Pp. 42-46.

¹⁴ Umbreit W.T. When will the Hospitality Industry Pay Attention to Effective personnel Practices? In Rutherford D.G. (ed.), Hotel Management and Operations. VNR, 1990.

hisoblanadi. Boshqacha qilib aytganda, mehmonxonalarda xodimlarni boshqarish bo'limi menejerlari boshqa bo'limlar uchun maslahatchi-mutaxassislar hisoblanadi.

Shu sababli, xodimlarni boshqarish bo'limlarining funksiyalari bir bo'lim doirasida jamlanmagan va tashkilot xodimlarining cheklangan qismi uchun shaxsiy funktsiya hisoblanmaydi. Ular tashkilot faoliyatining barcha bosqichlarida uning barcha darajalarini qamrab oladi hamda bu mehmonxonalarda boshqaruvni tashkil etish tamoyillari asosida tadqiq qilishni talab qiladi.

1.3.Mehmonxonalarda boshqaruvni tashkil etish tamoyillari

Menejer boshqaruv faoliyatini amalga oshiradi va boshqaruv vazifalarini hal qiladi. Natijada, u mehnat jamoasi a'zosi sifatida u jamoaning boshqa a'zolariga ta'sir ko'rsatish orqali mehnat natijalariga erishadi. Shuning uchun ham, mehmonxonada barcha menejerlar ham bir xil vazifani bajarmaydilar. Bu eng avvalo, boshqaruv darajasining vazifalari va funksiyalari bilan bog'liq bo'ladi.

Shunga muvofiq, mehmonxonalarda turistik biznesni amalga oshiruvchi menejerlar mehmonxona turi va ularga xizmat ko'rsatadigan mehmonlardagi farqlarga bog'liq bo'lmagan quyidagi yo'nalishlaridagi vazifalarni bajaradilar:

-boshqaruv qarorlarini tayyorlash, qabul qilish va amalga oshirish. Bu mehmonxona menejerining bosh funksiyasi bo'lib, bunda boshqaruv qarorlari qabul qilish huquqiga ega bo'lgan menejer ularning oqibatlarini uchun ham javob beradi.

-axborot bilan ishlash. Bunda mehmonxona menejeri oqilona boshqaruv qarorlarini qabul qilishi uchun mehmonxonalarni boshqarish tizimining rivojlanishi haqida ishonchli iqtisodiy-boshqaruv axborotini olish va unga ishlov berish lozim. Agar menejer qancha to'liq axborotga ega bo'lsa, u zarur axborotni ijrochilarga shuncha aniq yetkaza oladi.

-rahbar sifatida faoliyat ko'rsatish. Bu mehmonxona doirasida ishga doir munosabatlarni shakllantirish, mehnat jamoasi a'zolarini mehnatga

rag'batlantirish, ularni mehmonxonaning amaliy va strategik maqsadlariga erishishga yo'naltirishni o'z ichiga oladi.

Demak, yuqoridagilarni amalga oshirish o'z navbatida tegishli tamoyillar asosida amalga oshirilishi kerak. Bu erda oqilona rahbarlik eng katta tamoyil sifatida mavjud muammolarga nisbatan o'z munosabatini boshqalar bilan o'rtoqlashish, ularni qo'yilgan maqsadlarga erishishga rag'batlantirish qobiliyati hamda xodimlar bilan mijozlarni boshqarishni nazarda tutadi.

Avvalo, mehmonxonalarda xodimlar o'z rahbari faqat ishlab chiqarish jarayoniga qarab mo'ljal oladigan kasbiy-texnokrat emas, balki tegishli ijtimoiy-psixologik tayyorgarlikka ega va insonparvar rahbar bo'lishini hohlaydi. Uning boshqaruv faoliyatida inson omili, xodimlarga e'tibor birinchi o'rinda turishi lozimki, bu mehmonxona sanoati uchun ayniqsa muhim ahamiyatga ega hisoblanadi.

Bugungi kunda mehmonxona va restoran xo'jaligidagi menejmentning hozirgi nazariyasi va amaliyoti menejerga qo'yiladigan quyidagi talablarni ishlab chiqdi hamda ularga boshqaruvga yordam beradigan tamoyil sifatida qaraladi:

- bilimlilik;
- muayyan shaxsiy fazilatlarga egalik;
- axloq qoidalariga rioya qilish;
- ko'nikmalar va tashkilotchilik qobiliyati.

Shularni hisobga olib, mehmonxona menejeri boshqa shaxslarga ta'sir ko'rsatish orqali o'z mehnati natijalariga erishadi. Shu bois, u eng avvalo, ijtimoiy-psixologiya sohasida bilimlarga ega bo'lishi, shuningdek zamonaviy boshqarish usullari va o'z kasbining xususiyatlarini bilishi lozim.

Mehmonxonalarda xodimlar faoliyatini boshqarishga oid asosiy mezon shaxsiy fazilat bo'lib, bu nostandart fikrlash, maqsadga erishish yo'lida tirishqoqlik va qat'iyatlilik, tashabbuskorlik, majburiyatlar va va'dalarni bajara olish, aqllilik, odillik, xushmuomalalik, o'z ishini puxta bajarish, odamlar bilan til topa olish, hazil-mutoyiba hissiga va yaxshi sog'liqqa egalik kabi tamoyillar bilan belgilanadi.

Eng avvalo, mehmonxonalarda ish muomalasi axloqi qoidalariga rioya qilish menejerning ish prinsipiga aylanishi lozim. Bu yerda ish muomalasi axloqining qoidalari quyidagi belgilangan tamoyillardan iborat bo'ladi:

-daromadni oshirishga atrof-muhitni ifloslantirish yoki vayron qilish hisobiga erishilmasligi kerak;

-raqobat kurashida faqat yo'l qo'yilgan usullarni qo'llash, ya'ni bozor o'yini qoidalariga rioya qilish lozim;

-moddiy ne'matlarni odilona taqsimlash;

-ishda va hayotda axloq qoidalariga rioya qilishda shaxsiy o'rnak ko'rsatish;

-intizomlilik va axloqiy yetuklik.

Natijada, mehmonxonani boshqarishda rahbar axborot, vaqt va kishilardan oqilona foydalanib, yuksak natijalarga erishishni ta'minlaydi hamda ishlayotgan mehmonxonaning raqobatbardoshligini muttasil oshirib boradi. Bunda boshqaruvning samaradorligiga quyidagi omillar ta'sir ko'rsatadi:

-qo'l ostidagi xodimlarning fe'l-atvori va o'ziga xos jihatlarini aniqlay olish va o'zini boshqara olish;

-ishga layoqatli xodimlarni baholay va tanlay olish va o'z jamoasining rivojlanish istiqbollari oldindan ko'rib, ta'minlay olish;

-tadbirkorlik va tashabbuskorlik va atrofdagilarga ta'sir ko'rsatish va ularni ishga g'ayratlantira olish.

Mehmonxonalarda menejer mazkur talablarning ma'lum qismiga javob bermasa, uning imkoniyatlari cheklangan hisoblanadi. Bunday cheklashlarni aniqlab, menejerning barcha shaxsiy fazilatlari to'la namoyon bo'lishiga monelik qilayotgan omillarga alohida e'tiborni qaratish mumkin.

Shuning uchun ham, mehmonxonalarda xodimlarni boshqarish tamoyillarini aniqlashga olib keluvchi rahbar faoliyatida quyidagi potensial cheklashlar farqlanadi.

1.O'zini boshqara olmaslik. O'zini boshqarish, nizolar va stresslarga qarshi kurashish, o'z vaqti, g'ayrati va ko'nikmalaridan oqilona foydalanishga qodir bo'lmagan rahbarlar boshqa xodimlarni samarali boshqara olmaydi.

2.Shaxsiy qadriyatlarining noaniqligi. Agar rahbarning shaxsiy qadriyatlari uning o'ziga va atrofdagilarga aniq bo'lmasa, ular noto'g'ri tushuniladi va talqin qilinadi. Buning natijasida mehmonxonalarda boshqaruv qarorlari qabul qilish va amalga oshirishning samaradorligi pasayadi.

3.Shaxsiy maqsadlarning noaniqligi. O'z maqsadlarini aniq belgilashga qodir bo'lmagan menejer boshqaruv faoliyatida muvaffaqiyatga erisha olmaydi.

4.Shaxsiy rivojlanishning to'xtab qolishi. Menejer o'z atrofidagilarning e'tiborini qozonishi muhim bo'lib, buning uchun u o'zining umumiy saviyasini muttasil oshirib borishi kerak. O'zini-o'zi rivojlantirish qobiliyati nafaqat muttasil bilim olish, balki egallangan bilimlardan amalda foydalana bilish bilan ham tavsiflanadi.

5.Muammolarni hal qila olmaslik. Muammolarni hal qilish oson ish emas, ammo bu sohadagi ko'nikmalar ma'lum darajada rivojlangan bo'lishi mumkin. Muammolarni hal qilish qobiliyatiga ega bo'lmagan menejer doim hal qilinmagan masalalarni ertangi kunga qoldiradi. Buning natijasida tashkilotda juda ko'p muammolar yig'ilib qoladi va rahbar ularni hal qilishga qodir bo'lmaydi.

6.Ishga ijodiy yondashmaslik. Ijodkor shaxs noaniqlik sharoitida ish olib borishga tayyor bo'ladi. O'z faoliyatida situatsion yondashuvdan foydalanadigan menejerlar tashkilotda juda ko'p rollarni bajarishga, yuzaga kelgan vaziyatga qarab o'z harakatlariga tuzatishlar kiritishga qodir.

Mehmonxonaning strategik maqsadlariga erishish uchun ular an'analardan voz kechishi, novatorcha g'oyalardan foydalanishi va o'rinli tavakkal qilishi mumkin. Ishga ijodiy yondashish, tavakkal qilish yoki tajriba o'tkazishni istamaydigan rahbar mehmonxonani samarali boshqarishga qodir bo'lmaydi.

7.Odamlarga ta'sir ko'rsata olmaslik. Bunda shaxsiy omil ta'sir ko'rsatish masalalarida muhim rol o'ynaydi. Rahbarning so'zini o'tkaza olishi, o'zini tutishi, ta'sir ko'rsatishning noverbal shakllari juda ko'p xodimlarga ta'sir qiladi.

8.Boshqaruv mehnatining xususiyatlarini tushunmaslik. Mehmonxonalarda menejer muayyan natijalarga shaxsiy mehnati bilan emas, balki boshqa kishilarning mehnati orqali erishishi lozim. Bunda rahbarlar o'z kuch-g'ayratini boshqarishga to'liq qaratmas ekan, mehmonxona faoliyatida ular yuksak natijalarga erisha olmaydi.

9.Tashkilotchilik qobiliyatiga ega emaslik. Bu erda menejerning jamoa xodimlarini ishga rag'batlantirish va mehnat jarayonini oqilona tashkil etish qobiliyati to'g'risida so'z yuritilmoqda. Mehnat jarayonini oqilona tashkil etmaslik, qo'llanilayotgan ish usullarining samarasizligi tufayli ular mehnat faoliyatidan qoniqmaydi va o'z imkoniyatlari darajasida mehnat qilmaydi.

10.O'qitib-o'rgata olmaslik. Har bir rahbar qo'l ostidagi xodimlarning malakasini oshirish haqida g'amxo'rlik qilishi lozim. Yaxshi rahbar ustoz vazifasini ham bajaradi. Shuning uchun ham, mehmonxonalarda xodimlar malakasini oshirish boshqaruv faoliyatining muhim tarkibiy qismi sanaladi.

11.Jamoani shakllantira olmaslik. Shunday qilib, bozor iqtisodiyoti sharoitida mehmonxona menejeri oldiga yuqoridagi tamoyillarni o'z ichiga birlashtirgan quyidagi talablar qo'yiladi:

-o'zini boshqara olish va oqilona shaxsiy qadriyatlarga ega bo'lish;

-shaxsiy maqsadlarni aniq belgilash va o'zi ustida muttasil ishlash;

-muammolarni hal qilish ko'nikmalariga ega bo'lish va ijodkorlik va yangiliklarga intiluvchanlik;

-o'z atrofida qilargalarga ta'sir ko'rsata olish va zamonaviy boshqaruv usullarini bilish;

-tashkilotchilik qobiliyatiga ega bo'lish, qo'l ostidagilarni o'qitib-o'rgata olish hamda mehnat jamoasini shakllantirish va rivojlantirish qobiliyatiga ega bo'lish.

Shuningdek, mehmonxonalarda xodimlarni tanlash uchun butun javobgarlik xodimlar bilan ishlash bo'yicha menejerning zimmasiga tushadi. Kadrlarni tanlash jarayoni boshqaruv ishining boshqa jabhalari singari juda murakkab bo'lib, bu bosqichda nomzodga bo'lg'usi ish mohiyatini to'g'ri va aniq tushuntirish ayniqsa muhim (1.3.1-jadval).

1.3.1-jadval

Mehmonxonalarda xodimlarni tanlashda axborot manbalari¹⁵

Manba	Axborot mazmuni va uning ahamiyati
Ishga olish to'g'risida ariza	Nomzod haqidagi dastlabki umumiy taassurot haqida ma'lumot beradi
Fotosurat	Nomzodning tashqi ko'rinishi haqida ma'lumot beradi
Tarjimai hol	Nomzodning shakllanish jarayoni, hayotining tafsilotlari haqida ma'lumot beradi
Shaxsiy so'rovnoma	Nomzod haqidagi eng muhim ma'lumotlarni jamlaydi va tizimga soladi
Yetuklik attestati	Nomzodning maktabdagi davomati haqida ma'lumot beradi, uning kasbiy malakasi haqida esa nisbiy ma'lumot beradi
Mehnat daftarchasi	Oldingi ish joylarini tasdiqlaydi, mehnat faoliyatini yoritadi
Tavsiyalar	Kasbiy layoqatining barcha jihatlarini yoritadi; qoida tariqasida, faqat qo'shimcha ko'chirmalar olinadi
Nomzod bilan suhbat	Boshqa manbalar yordamida yetishmayotgan axborot o'rnini to'ldirish, nomzod haqida shaxsan tasavvur hosil qilish imkonini beradi
Sinov	Nomzod muayyan ishni bajarish qobiliyati (masalan, ma'lum ko'nikmalarga egaligi) tekshirib ko'riladi
Tibbiy ko'rik (kasbga loyqlikka); psixologik testlar	Qisman nomzodning kasbiy layoqatini (intellekti, erudisiyasi, kasbiy fazilatlarini, fe'l-atvorining o'ziga xos xususiyatlarini) tavsiflaydi
Grafologik xulosa	Kasbga loyqlikning umumiy va xususiy jihatlari haqida ma'lumot beradi; informativlik jihati bahsli; faqat nomzod roziligi bilan mumkin

Yuqoridagi jadvalga asosan, mehmonxonalarda xodimlarni tanlashda axborot manbalari o'z navbatida tamoyil yoki prinsipdan foydalanishni taqozo qiladi. Avvalo, mehmonxonalarini boshqarishda tamoyil prinsip sifatida xatti-harakat yoki faoliyatning asosiy qoidasi va rahbar g'oyasi ma'nolarini bildiradi.

¹⁵ Alieva M.T. Mehmonxona xo'jaligi menejmenti. - T., TDIU, 2010. -189 b.

Prinsip yoki tamoyilda menejmentning ob'ekti va sub'ekti o'rtasidagi ob'ektiv, muhim, takrorlanadigan, nisbiy, turg'un, aniq, muayyanlik va mohiyat bilan umumiy bog'lanish va aloqadorlik o'z ifodasini topadi. Bu umumiy bog'lanish va aloqadorliklar ma'lum shart-sharoitlarda voqealar rivojining yo'nalishi va xususiyatini belgilab beradi.

Bundan ko'rinib turibdiki, mehmonxonalarni boshqarishda menejmentning qonun-qoidalari va tamoyillari faqat hamma uchun majburiy bo'lgan norma, qoida, rasm-rusum, moyilliklar orqali ta'riflanishi va ifodalanishi mumkin. Shularni o'z ichiga olgan mehmonxonalarni boshqarishda menejmentning tamoyillari ishlab chiqilgan hamda quyidagicha qo'llaniladi (1.3.2-jadval):

1.3.2-jadval

Mehmonxonalarni boshqarishda qo'llaniladigan menejmentning tamoyillari¹⁶

№	Prinsiplar	Izoh
1.	Demokratiyalashtirish	Ishlarni ommani boshqarishga keng ko'lamda jalb qilish, kengash va maslahatlar orqali ishning bajarilishini talab qiladi.
2.	Ierarxiya	Boshqarishning pog'oniligiga asoslanadi. Bu bir tomondan, markaziy, ikkinchi tomondan esa hududiy darajasidagi davlat hokimiyati hamda boshqaruv organlarining vazifalarini aniq belgilanishini talab qiladi
3.	Rejalashtirish	Boshqarish bo'g'inlari o'rtasidagi taraqqiyot nisbatlarini aniqlaydi, shartnomalarning bajarilishini tashkil qiladi va nazorat qiladi.
4.	Yakkahokimlik	Boshqarish tayinlangan menejer tomonidan bajarilib, unga boshqariladigan ob'ekt, uning mol-mulki, pul mablag'lari ishonib toshiriladi.
5.	Ilmiylik	Menejperlardan chuqur bilimni, o'z sohasi bo'yicha iqtisod, mantiq, ruhiyat, matematika, chet tili, texnologiya kabi fanlarni yaxshi bilishni talab qiladi.
6.	Qayta aloqalar	Topshiriqni berishda "tushundinglarmi?" deb so'rash yetarli emas. Bunday savolga javobgar shaxsdan tasdiqlovchi javobni, topshiriqni to'g'ri tushunganligini so'rash kerak.
7.	Javobgarlik	Bu eng avvalo, boshqaruvchilarning javobgarligini nazarda tutadi. Bajaruvchanlik madaniyati past, mas'uliyatsiz rahbar korxon va xodimlarning sho'ri. Menejer uchun huquqiy javobgarlik o'ta yuqori bo'lishi kerak.

¹⁶ Manba: Alieva M.T. Mehmonxona xo'jaligi menejmenti. - T., TDIU, 2010.

Demak, mehmonxonalardagi boshqaruv faoliyati shuningdek, ma'lum bir tamoyillar asosida amalga oshiriladi. Bu tamoyillar birinchidan, ishlab chiqarish qatnashchilari orasidagi kelishuvlarni o'rnatish, ikkinchidan, yuzaga kelishi mumkin bo'lgan xatolarning oldini oladi hamda boshqaruv mehnatining samaradorligini oshiradi. Shundan kelib chiqib, mehmonxonani boshqarishning umumiy tamoyillari quyidagi boshqaruv tamoyillari asosida guruhlanadi:¹⁷

- qo'llanuvchanlik;
- tizimli;
- ko'p faoliyatlilik;
- integratsiya;
- baholashga mo'ljallash.

Shuningdek, zamonaviy fan va menejment amaliyoti mehmonxonalarni boshqarishning quyidagi tamoyillarini eng asosiylari sifatida qabul qiladi:

- ilmiylik;
- tizimlilik va komplekslik;
- yakka boshqaruv va kollegiallik;
- tartib va adolat;
- xodimlarni moddiy va ma'naviy rag'batlantirish;
- tejamkorlik va samaradorlik;
- tashabbuskorlik va korporativ ruhiyat;
- vakolat va majburiyat.

Boshqaruvning ilmiylik tamoyili avvalo jamiyat rivojlanishining ob'ektiv qonunlari va fan-texnika yutuqlaridan xabardor bo'lishni talab qiladi. Uning yordami bilan xizmat ko'rsatish va boshqaruvning zaruriy mutanosibliigi ta'minlanadi, boshqaruv qarorlaridagi xatolar kamaytiriladi hamda sifat va miqdor yutuqlariga erishish bajariladi.

Darhaqiqat, mehmonxonalarda ilmiylik tamoyili xizmat ko'rsatish masalalarini hal qilishda iqtisodiy-matematik usullardan keng foydalanish, boshqaruvning maqsadli-dasturiy usullarini amalga kiritish, zamonaviy hisoblash

¹⁷ Hayitboev R., Pardaev O. Turizmning menejmenti. – Samarqand, Risola. 2010. – 18-19 b.

texnikasi va boshqaruvning avtomatlashtirilgan tizimlaridan foydalanishni ko'zda tutadi.

Tizimlilik va komplekslilik tamoyili mustaqil ahamiyatga ega bo'lib, u boshqarilayotgan tizimning vertikal va gorizontaal yo'nalishlari bo'yicha barcha xususiyatlarini qamrab olishni ko'zda tutadi. Tizimlilik va komplekslilik tamoyili mehmonxonalarda boshqaruv usullarining tarqoqlikdagi tamoyillariga hamda bir daqiqalik foyda va ehtiros tufayli yuzaga keluvchi qarorlarga qarshi qo'yiladi. U xizmat ko'rsatishning bir maromda amalga oshirilishini ta'minlashga xizmat qiladi va ishlab chiqarish uchun qulay shart-sharoit yaratadi.

Yakka boshqaruv va kollegiallik mehmonxonani boshqarishning muhim tamoyillaridan biri bo'lib, bu mehmonxonada rahbarining o'z vakolati doirasidagi masalalarni hal qilishda qonun tomonidan berilgan huquqlarga asosan bir o'zi qaror qabul qilishi hamda mehmonxonada faoliyati uchun shaxsan javobgarligini anglatadi. Bundan tashqari, yakka boshqaruv xodim buyruqlarini faqat bitta bevosita rahbardan olishini anglatadi.

Kollegiallik tamoyili mehmonxonada jamoasi bilan bog'liq bo'lgan qarorlarni qabul qilishdagi faol ishtiroki orqali ifodalanadi. Bu mehmonxonalarda boshqaruvning iroda bilan bog'liq bo'lgan usullarida kollegiallik yakka boshqaruv qarama-qarshilikni anglatadi. Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida ushbu tamoyilning imkoniyatlari sezilarli ravishda kengaytirildi.

Tartib va adolat bu mehmonxonani boshqarishning har bir qadamda o'zini eslatib turuvchi tamoyil bo'lib, aynan shu tamoyilga ko'ra mehmonxonaning rahbariga tavsifnoma beriladi. Mehmonxonada rahbari qanchalik bilimli va tajribali, uning kasb mahorati va madaniyati qanchalik yuqori bo'lsa hamda u jamoa to'g'risida qanchalik ko'p qayg'ursa, tartib va adolat ko'rsatkichlari shunchalik yuqori bo'ladi.

Demak, mehmonxonada boshqaruvning tartib va adolat tamoyili kadrlar tez-tez almashishini oldini olib, mehmonxonada obro'sining o'sishi va bunga mehmonxonada jamosini qiziqtirishga xizmat qiladi.

Xodimlarni moddiy va ma'naviy rag'batlantirish tamoyili mehnat unumdorligini oshirishda muhim turtki hisoblanadi va mehmonxonalarda boshqaruv tizimining samaradorligini aks ettiradi. Xodimlarning sadoqati va qo'llab-quvvatlashiga erishish maqsadida ular o'z xizmatlari uchun, ishchilar esa bajarilgan ishning sifati va miqdori uchun adolatli tarzda haq olishlari zarur.

Bundan tashqari, mehmonxonalarda ma'naviy rag'batlantirish moddiy rag'batlantirishdan kam ahamiyatga ega emas. Rahbarning iqtidori, xodimlarning tashabbus va yutuqlarini o'z vaqtida ilg'ab olib, munosib baholash hamda ularni ham moddiy ham ma'naviy rag'batlantirish tizimini mohirona qo'llashida ko'zga tashlanadi.

Tejamkorlik va samaradorlik tamoyili mehmonxonada boshqaruvining barcha bo'g'inlarida amalga oshirilishi lozim bo'lgan tamoyil bo'lib, uning mohiyati moddiy va mehnat resurslaridan tejamkorlik bilan foydalanish, eng kam xarajatlar bilan eng ko'p natijalarga erishish hamda ishlab chiqarish zahiralaridan to'liq foydalanishda ifodalanadi.

Tashabbuskorlik va korporativ ruhiyat boshqaruvning muhim tamoyili bo'lishi bilan birga, mehmonxonaning bozor tizimida muvaffaqiyatli faoliyat yuritishiga turtki bo'ladi. Umuman olganda, boshqaruv tashabbuskorliksiz, istiqbolni ko'rmasdan va ijodiy yondashuvsiz muvaffaqiyatlarga erishishi amri mahol bo'lib, bunda boshqaruvning ijodiy negizi tashabbuskorlikni korporativlik bilan bog'lagan holda boyitadi.

Vakolat va majburiyat tamoyili mehmonxonada boshqaruvning ratsional, aniq va yo'lga qo'yilgan tashkiliy tizimini yaratish, lavozimlarga oid yo'riqnoma hamda rahbar va mutaxassislarining huquq va burchlari to'g'risidagi hujjatlarni ishlab chiqish, bajarilgan ish uchun moddiy javobgarlikni belgilash, buyruq va ko'rsatmalarni o'z vaqtida tayyorlashni anglatadi.

Yuqorida ko'rsatilgan tamoyillar alohida va birgalikda mehmonxonalarda boshqaruv tizimining ishonchliligiga va uning rahbari hamda har bir boshqaruv tuzilmasining obro'sini o'stirishga xizmat qilishi lozim. Bundan tashqari, ular doimiy ravishda mukammallashtirib borilishi hamda zamon ruhi va xo'jalik

yuritish mexanizmi talablariga javob beruvchi yangi tamoyillar bilan to'ldirilishi zarur. Bu esa mehmonxonalarda boshqaruv tizimi va jarayonlarining yangi shakl va usullarini rivojlantirishga imkon yaratadi.

Shu bilan birga, keltirilgan boshqaruv tamoyillariga real amaliyotni belgilab, boshqarish apparatining to'g'ri va aniq harakat yo'lini ko'rsatib beradi. Chunki, tamoyillar hodisa-voqealar va vaziyatlar tizimida paydo bo'lib turadigan mantiqiy aloqalarni to'g'ri tushunishga, harakatlar maqsadini to'g'ri aniqlashga, boshqarish funksiyasini samarali tadbiriq qilishga qaratilgan konkret qarorlar ishlab chiqishga imkoniyat yaratadi.

Mehmonxonalarda nizoli vaziyatlarning oldini olishga ham boshqarish tamoyillari asosida erishiladi. Chunki, bu tamoyillar hodisa va voqealarning ichki aloqalarini va ularning rivojlanishini oldindan bilishga imkoniyat beradi. Boshqaruv tamoyillari mehmonxonada boshqarish jarayonlarini tashkil qilishdagi dastlabki holatni ham aniqlaydi.

Avvalo, tamoyillar birinchi marta amerikalik muhandis F.Teylor, fransiyalik yirik tadbirkor A.Fayol va amerikalik menejment bilimdoni G.Emerson tomonidan ishlab chiqilgan. Ushbu tamoyillar asosida mehmonxonalarni boshqarishni tashkil qilish tizimi yaratilgan.

Hozirgi paytda mehmonxonalarda bozor iqtisodiyotiga mos bo'lgan quyidagi tamoyillar guruhi qo'llanilmoqda:

- oliy maqsadga qarab intilish;
- mehnat taqsimoti;
- vakolat va javobgarlik;
- ishda yaxshi sharoit yaratib berish;
- intizom;
- ishlab chiqarishni takomillashtirish;
- xodimlarga adolatli munosabat va aqli raso bo'lmoq;
- yakka boshqarish;
- tez, ishonchli, to'la, aniq va doimiy hisob;
- yo'nalishning birligi;

- ijtimoiy manfaatning shaxsiy manfaatdan yuqori bo'lishi;
- xodimlarni rag'batlantirish;
- operatsiyalarni normalash;
- markazlashtirish;
- tartib;
- haqiqat;
- puxta bilimli maslahat berish;
- xodimlar ish joyini barqarorligi;
- tashabbus;
- mehmonxonaga sadoqat;
- yozma standart;
- kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish.
- samaradorlik.

Shular bilan birga, tamoyillardan iborat bo'lgan xizmat ko'rsatish sifatini oshirish dasturi mehmonxonaning barcha bo'limlari faoliyatini o'z ichiga oladi. Biroq, mehmonxonada xizmat ko'rsatish sifatini oshirish uchun, ishlab chiqiladigan dastur quyidagi 10 ta asosiy prinsip, tamoyilni o'z ichiga olishi lozim:¹⁸

1.Oqilona rahbarlik. Mehmonxonada rahbariyati korxonaning vazifalari va uning kelgusida rivojlanishi haqida aniq tasavvurga ega bo'lishi kerak. Rahbarlar bu tasavvurni qo'l ostidagi xodimlarga yetkazishlari va ularni bunga ishonтира olishlari ham kerak. Yaxshi rahbarlar xizmatchilarni ishonтира orqali sifatli xizmat ko'rsatishga erishishni asosiy maqsad, deb biladilar.

2.Mehmonxonaning barcha bo'limlariga marketing yondashuvini joriy etish. Marketing konsepsiyasi uni butun mehmonxonalarga to'la joriy etishni nazarda tutadi. Mehmonxonada mijozlarga xizmat ko'rsatish bo'yicha marketing funksiyalarini bajarish faqat marketing bo'limi xodimlarining vazifasi emasligini doim yodda tutish zarur.

¹⁸ Amriddinova R. Mehmonxonada servis xizmati. Ma'ruzalar kursi.- Samarqand, SamISI, 2009. – 142 b.

3.Mijozlarning talab va ehtiyojlarini tushunish. Mijozlar sifatni juda yaxshi his qiladilar. Shuning uchun, yuqori sifatli xizmat ko'rsatadigan mehmonxona bozor o'zidan nimani talab qilishini yaxshi biladi. Mehmonxona taklif qiluvchi xizmat muayyan bozorga mo'ljallangan bo'lishi kerak.

4.Mehmonxona biznesining maqsadlari va vazifalarini tushunish. Mijozlarga sifatli xizmat ko'rsatish butun mehmonxona jamoasi uyushqoqlik bilan bahamjihat ishlashini taqozo etadi. O'z ishi butun jamoa faoliyatining natijasiga ta'sir ko'rsatishini har bir bo'lim xizmatchilari yaxshi tushunishlari kerak.

5.Ishda asosiy tashkiliy prinsiplarni qo'llash. Mehmonxona ishi yaxshi rejalashtirilishi va oqilona boshqarilishi lozim. Bu ish boshqarish konsepsiyasining loyihasini ishlab chiqishdan boshlanadi. Bunda mehmonxona xodimlarini boshqaruv axboroti bilan ta'minlovchi tizimlar tashkil etilishi lozim. Mazkur tizimlar xodimlarni yollash va ularni o'qitib-o'rgatish, xizmatlarni xarid qilish taomillari, boshqaruv axboroti tizimi, nomerlarni bronlashtirish tizimi, mehmonxona uskunalarga texnik xizmat ko'rsatish tizimi, sifatni nazorat qilish, ta'minot tizimlarini o'z ichiga oladi.

6.Erkinlik omillari. To'rt va besh yulduzli mehmonxonalarda ko'proq mijozga yo'naltirilgan xizmatlar ko'rsatiladi. Xodimlar mijozga uning talab va ehtiyojlariga muvofiq tarzda xizmat ko'rsatishlari uchun o'z harakatlarida muayyan darajada erkinlikka ega bo'lishlari kerak. Ularni qat'iy yo'riqnomalar va qoidalarga bog'lab qo'yish yaramaydi. Bo'limlarning rahbarlari xodimlar mijozga lozim darajada xizmat ko'rsatishiga xalaqit beradigan har xil qoidalar va yo'riqnomalar tarzidagi to'siqlarni o'rnatish o'rniga, xodimlarga to'g'ri yo'l ko'rsatishlari va ularning ishini qo'llab-quvvatlashlari kerak.

7.Tegishli texnologiyadan foydalanish. Texnologiyadan marketing muhitining o'zgarishini nazorat qilish, operasion tizimlarga yordam berish, mijozlarning ma'lumotlar bazalarini rivojlantirish va ular bilan aloqa qilish usullarini takomillashtirish uchun foydalanilishi lozim. Jumladan, "mehmonlar tarixi"ni aks ettiradigan kompyuter kichik tizimi mijozga sifatli xizmat ko'rsatishga monelik

qilishi mumkin bo'lgan muammolarni aniqlash uchun o'ziga xos ogohlantirish tizimi bo'lib xizmat qiladi.

8.Kadrlarni oqilona boshqarish. Rahbariyat faoliyati mehmonxona jamoasi bilan aloqa qilishning yo'li bo'lib, bunda har qanday rahbar o'zining muayyan vaziyatga munosabatini qo'l ostidagi xodimlari kuzatib turishlari va uning xulq-atvorini o'rganishlarini yaxshi tushunishi kerak. Xodimlar bahamjihat ishlashining muhimligini qayd etuvchi menejer ishlab chiqarish intizomini mustahkamlashi va jamoaning ishonchiga umid qilishi mumkin.

9.Standartlar o'rnatish, ishning bajarilishiga baho berish va stimullar tizimini joriy etish. Xizmat ko'rsatish standartlari va maqsadlarini belgilash, so'ngra bunga boshqaruvchilar va xizmatchilarni o'rgatish xizmat ko'rsatish sifatini yaxshilashning eng muhim usuli sanaladi. Mazkur standartlar uzluksiz oshirib borilishi, ularga rioya qiluvchi xizmatchilar esa rag'batlantirilishi lozim. Mehmonxonalarda sifatni boshqarish dasturi mijozlarga xizmat ko'rsatish standartlarini va xodimning mehnati bu standartlarga qay darajada muvofiqligini baholash uslublarini ishlab chiqishni o'z ichiga olishi kerak.

10.Mehnat natijalariga qarab xizmatchilar bilan teskari aloqa. Mehmonxona ishining natijalari haqida xizmatchilarga ma'lumot berib turilishi lozim va uning xodimlari mijozlar nimani yoqtirishi va nimani xush ko'rmasligini bilishlari kerak. Ular ish sohalarini yaxshilanayotgani o'zgarish bo'lmayotgani haqida ham tasavvurga ega bo'lishlari lozim.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, mehmonxonalarda sifatni yaxshilash dasturlarini o'rganish natijalari bir xil emasligini ko'rsatadi. Bu bo'yicha ko'pchilik mehmonxonalarda sifatni oshirish bo'yicha amalga oshiriladigan ishlar ijobiy natija beradi hamda mazkur mehmonxonalarning rentabelligini yanada oshiradi. Ammo, ayrim mehmonxonalarda sifat dasturlari ish bermasligi mumkin hamda buning asosiy sabablari bo'lib quyidagi omillar hisoblanadi:

-sifat muammosiga qiziqishning yo'qolganligi, boshqaruvning oliy va o'rta bo'g'ini xodimlarida mas'uliyat hissining etishmasligi;

-sifat uchun javobgar shaxsning yo'qligi;

-mehmonxona egasining almashishi.

Shunday qilib, mehmonxonalarni boshqarishda boshqarish tamoyili mehmonxonaning boshqaruv organlari va rahbarlari faoliyatining negizini tashkil etuvchi asosiy qonun-qoidalar bilan belgilanadi. Ana shu tamoyillar asosida mehmonxonalarda xodimlarni boshqarishni oqilona tashkil etish va ularning faoliyatini yanada rivojlantirishga erishishga mumkin bo'ladi.

II-BOB. MEHMONXONALARDA BOSHQARUVNI TASHKIL ETISH VA RIVOJLANTIRISH YO'NALISHLARI VA ISTIQBOLLARI

2.1. "Fayz" mehmonxonasida boshqaruv va uni tashkil etilishi

Ma'lumki, mehmonxonalarda boshqaruvning tashkil etilishi boshqaruv jarayoni sifatida amalga oshiriladi. Bunda asosiy rolni xodimlar guruhidan iborat bo'lgan menejerlar egallaydi. Ammo, menejerning ishi bevosita menejer mehnatning mikdori va sifatiga bog'liq bo'ladi. Shuning uchun ham, mehmondo'stlik sohasida boshqaruvni amalga oshiradigan inson omiliga katta e'tibor qaratilmoqda.

Mehmonxonalarda boshqaruvchi menejer mehmonxona xo'jaligini rivojlantirish shart-sharoitlarini yaxshilash tadbirlarini amalga oshirishi lozim. Bu holat boshqaruvchilarning mehmonxonalarning rakobatbardoshligini oshirishdagi rolini oshiradi.

Mehmonxonalarda boshqaruvning tashkil etilishi uning har bir turi asosida amalga oshiriladi. Boshqaruvchi xizmat ko'rsatishning sifatini oshirishga harakat qilishi va bu vazifa uning ishidagi eng muhim vazifasiga aylanishi kerak. Mehmonxonalarda boshqaruvning tashkil etilishi asosida ulardagi xodimlarning mijozlarga eng sifatli va maqbul xizmat ko'rsatishlari yotadi hamda quyidagi yo'nalishlardan iborat bo'ladi:

- kadrlarni tanlash va joylashtirishning adolatli jarayonini tashkil etish;
- har bir ish joyida norma va standartlar bajarilishini baholovchi ko'rsatkichlar belgilangan yozma shakldagi xizmat majburiyatlari;
- xizmatchilar malakasini oshirishga ehtiyojlarni va shart-sharoitlarni xizmat bo'yicha ko'tarilish nuqtai-nazaridan baholash va ish haqini oshirish;
- malakani doimiy ravishda oshirish;
- vaqti-vaqti bilan butun xodim ishini tekshirib turish.
- barcha darajadagi xizmatlarni rag'batlantirish dasturi va shartlari;
- xizmatchilarni xizmat mansablarini ko'tarishning rasmiy rejasi, ko'tarilishning shartlarining belgilab qo'yilishi;

-vaqti-vaqti bilan ish haqini oshirish va shu orqali mavjud mansablarning raqobatbardoshligini saqlash;

-raqobatbardoshligini saqlash maqsadida imtiyozlar tizimini takomillashtirib borish;

-ma'muriyat uchun majburiy bo'lgan mehnat kelishmovchiliklarini hal qilish tartibi.

Mehmonxonalarda xodimlarning moslashish rejasi mehmonxonaning binolari va tashkil etilishi bilan tanishishdan iborat bo'ladi. Buning bir unsuri yangi xodimni jamoaning barcha a'zolariga tanishtirishdan iborat bo'lishi kerak.

Shuning uchun ham, mehmonxona faoliyatining barcha jabhalari bilan tanishtirish yangi xizmatchiga asosiy kompensasiyani, yangi har bir bo'lim yuqori sifat yaratishda katta rol o'ynashi hamda har bir xizmatchining roli bebaholigini tushunishga yordam beradi.

Ayniqsa, mehmonxonani tashkil etish asosida uning muhim xususiyatlarini e'tiborga olib, boshqarishni to'g'ri tashkil etish va amalga oshirish lozim. Buning uchun uning muhim yo'nalishlarini shakllantirish maqsadga muvofiq (2.1.1-jadval)

2.1.1-jadval

Mehmonxonada xodimlarni boshqarishning muhim yo'nalishlari ¹⁹

1.	Xodimlarni izlash, tanlash va yollash
2.	Xodimlarni tayyorlash va qayta tayyorlash
3.	Mehnat munosabatlarini tartibga solish va amal qilish
4.	Kadrlarni rejalashtirish va kadrlar bilan doimiy ishlash
5.	Mehnat haqi va mehnatning shart-sharoitlarini yaxshilash

Jadvalga asosan, mehmonxonada boshqaruv uning xodimlar bilan ishlash jarayoni bilan bevosita bog'liq bo'ladi. Bunda asosiy o'rinni menejerlar va rahbarlar egallaydi. Ushbu munosabatlarni yanada yaxshilash maqsadida menejerlar faoliyatini yanada takomillashtirish ham zarur bo'ladi.

¹⁹ Manba: Amriddinova R. Mehmonxonada servis xizmati. Ma'ruzalar kursi.- Samarqand, SamISI, 2009.

Shu bilan birga, xodimlarni mehmonxonadagi barcha voqealardan xabardor qilib turish lozim. Buning uchun har kuni kechki payt qisqa majlislar o'tkazib turish kerak. Unda mehmonxonaning joriy muammolari e'lon qilinadi, hal qilinadi hamda keyingi kunga vazifalar belgilanadi. Har bir yangi xodim o'zini mehmonxonaning bir qismi sifatida his qilishi, xo'jalikning asosiy strategik vazifalari va moliyaviy holatini bilishi kerak.

Agar mehmonxonada yuqoriroq sifatli xizmat ko'rsatishni ta'minlovchi ishlab chiqarish vazifalari mavjud bo'lmasa, uni o'z xodimlari bilan tuzish haqida o'ylab ko'rish lozim. Chunki, ular ishlab chiqarish vazifalar asosida yotuvchi qadriyatlarni belgilashda ishtirok etadilar.

Xodimlarni mehmonxonada ishining barcha jabhalariga jalb qilish amaliyoti ularni umumiy ish ishtirokchilariga aylantiradi va xizmat sifatini oshirishga yordam beradi. Rahbar xizmatchilarning kichik bir guruhini to'plab, ularga o'z mulohazalarini aytadi, ularning fikrini eshitadi. Mehmonlarning e'tiroz va takliflari amalga oshirilishi kerak. Xodimlar har kuni mehmonlar bilan uchrashadilar va ularning fikrlarini eshitadilar.

Mehmonxonalarda xodimlar tomonidan xizmatlar sifatini oshirish uchun, mehmonxonada ayni davrda mavjud bo'lmagan yoki sarmoyasiz bo'lgan sohalarda axborot almashuvini tashkil etish lozim. Bunda "sifat bo'g'imlari" kabi usullar qo'llaniladi.

Ko'p hollarda sifatli xizmat ko'rsatish va kadrlar va ishlab chiqarishni boshqarishdagi xatolar yoki bee'tibor qoladi yoki ularni yo'qotish uchun harakat kech boshlanadi. Chunki, mehmonxonalarda standartlarni bajarishga qaratilgan chora-tadbirlar samarasiz bo'ladi.

Shuningdek, mehmonxonalarda xodimlar ishini boshqarishda mehmonxonada rahbariyati xodimlarni keng jalb qilishlari lozim. Bu xodimlarni ish faoliyatining barcha jabhalariga qarab jalb qilishlari lozim. Bu xizmatchilarni ish faoliyatining ishtirokchilariga aylantirib xizmat sifatini yaxshilash imkonini beradi. Xatolar va turli muammolarni oldini olish uchun xizmat ko'rsatish standartlarini bajarishga qaratilgan chora-tadbirlar samaradorligini oshirish lozim.

Shu bilan birga, mehmonxonalarda xodimlarning malakasini oshirishga iloji boricha ko'prok e'tibor qaratish lozim. Chunki, mijozlarning xizmat sifatiga bo'lgan talab doimo ko'paymoqda, standartlar o'zgarmokda va raqobat kuchaymoqda. Bunday sharoitda xizmat ko'rsatishni yuqori darajada saqlash, agar u standartga mos kelmasa uni tezda yaxshilash imkonini beradi. Personalni katta tayyorlash, malakani oshirish haqida jiddiy o'ylash lozim.

Shuningdek, mehmonxonalarda xodimlarning ehtiyojlarini rejalashtirish mehmonxonalarining kadrlarga ehtiyojini aniqlash jarayonidir. Mehmonxonaning xodimlarga ehtiyoji bir qancha ichki va tashqi omillar ta'sirida vaqt o'tishi bilan o'zgaradi. Bunday o'zgarishlar hamisha ham turizm mahsulotiga talab ko'paygani yoki saqlanib qolganini, shunga muvofiq ravishda ishchi kuchiga ehtiyoj o'zgarganini bildiravermaydi.

Umuman, mehmonxonaning mehnat resurslariga ehtiyoji xizmatga talab va mehnat unumdorligi darajasi bilan belgilanadi. Bu miqdoriy jihatida bo'lib, uning mohiyati kelgusida vazifalarni miqdor, sifat, vaqt va joy jihatidan sobitqadamlik bilan bajarish uchun zarur xodimlarning sonini aniqlashdan iborat.

Yuqoridagilarni tahlil qilish maqsadida mehmonxonalarga xos bo'lgan boshqaruv nazariyasi va amaliyotida xodimlarga ehtiyojni aniqlash chog'ida bir qancha usullar qo'llaniladi. Bu turizmga tamoyillarni loyihalashtirishning ekonometrik usuli bo'lib, menejment uchun alohida ahamiyatga ega hamda ekonometrik usul yordamida xodimlarga bo'lgan ehtiyoj kelgusida biror yilda pirovard talabning taxminiy darajasiga asoslanib, belgilanadi.

Tamoyillarni loyihalash usuli esa oldingi tamoyillarni faraz qilinayotgan davrda jami xodim va uning tarkibi miqdorining o'zgarishiga ko'chirishni nazarda tutadi. Chunki, xodimlarga ehtiyojni rejalashtirish mehmonxona operatsiyalari va amallarini sifatli bajarish uchun zarur xodimlar sonini aniqlash bilan bog'liq miqdoriy usullar bilan cheklanib qolmaydi.

Mehmonxonalarni boshqarishda rahbar ham xodim hisoblanadi. Unda ham bir fukaroda bo'lgani kabi ijobiy sifatlar va salbiy xususiyatlar uchraydi. Jamiyat taraqqiyoti millatning kamchiliklaridan xoli bo'lishi rahbarlarning kamchilik va

salbiy xususiyatlardan xoli bo'lishi bilan boshlanadi. Millatning ijobiy, yaratuvchan sifatlarga amal qilishi rahbarlarning ijobiy va yaratuvchan sifatlarga amal qilishidan boshlanadi.

Demak, mehmonxonalarda boshqaruvni tashkil etish va amalga oshirish maqsadida mas'uliyatni shakllantirishning asosiy yo'nalishlari bo'lib quyidagilar hisoblanadi:

-xodimlarning ijtimoiy bilimlarini oshirish;

-kasbiy mahoratni oshirish, boshqaruvchining kasbiy sha'ni va kadr-kimmatini, boshqaruv organlariga mansublik uchun mas'uliyat tuyg'usini shakllantirish;

-davlat, fuqarolar va jamiyat oldida burchlilik tuyg'usini shakllantirish;

-mahkamaviy nazoratni mas'uliyatni oshirish vositasi sifatida qarash;

-xizmat madaniyatini to'la shakllantirish;

-mavjud va rasmiy belgilangan sanksiyalarni ko'llash.

Shuningdek, mehmonxonalarni boshqarishda mas'uliyat mexanizmiga quyidagilarni kiritish mumkin:

-boshqaruv xodimining huquqlari va burchlari doirasini aniq va to'g'ri belgilash;

-lavozim mazmunidan kelib chiquvchi xizmatga doir qoidabuzarliklar ro'yxatini belgilash;

-qilmishlarning og'irlik darajasiga qarab jazo turlari va choralarini belgilash;

-xizmatchilar mehnatining sifatini aniqlash, ular mehnatining sifatiga baho berish, boshqaruv ishidagi yutuq va kamchiliklarni aniqlash;

-boshqaruv mehnatini tashkil etishni tartibga soluvchi qarorlar qabul qilish jarayonini tartibga keltirish, mehnat sifatiga baho berish tartibini belgilash, mas'uliyatga tortish masalalarini tartibga solish hamda o'z xizmat vazifalarini bajarishga nisbatan sidqidildan yondashganligi uchun rag'batlantirish jarayonini tartibga solishga qaratilgan me'yorlarini ishlab chiqish.

Demak, mas'uliyat boshqaruv sub'ekti va ob'ektining asosiy va muhim fazilatlaridan biri bo'lib, uni shakllantirish omillari muhim ahamiyat kasb etadi.

Bizning fikrimizcha, mas'uliyat bir necha unsurlar va tarkibiy qismlardan tashkil topadi. Biroq, uning asosiy omillari madaniy-tarbiyaviy muhit va jamoatchilik fikri hisoblanadi.

Shuningdek, ob'ektiv omillar qatoriga boshqaruv xodimining moddiy yashash sharoitlari, boshqaruv mehnatining xususiyati, boshqaruv madaniyati kabilarni kiritish mumkin. Bundan tashqari, boshqaruv mas'uliyatini o'rganishda quyidagi omillarga alohida e'tibor berish lozim bo'ladi:

-boshqaruv va o'z xizmat faoliyatining ijtimoiy ahamiyatini anglash tuyg'usini tarbiyalash;

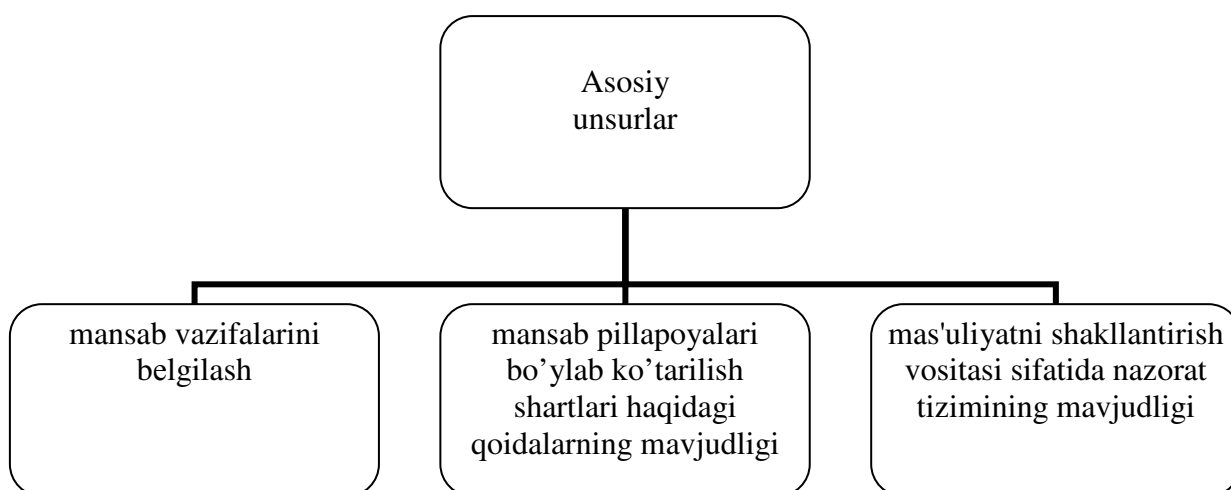
-kasbiy burch tuyg'usi va mas'uliyatlilik fazilatini yuzaga keltiruvchi kasbiy mahoratni rivojlantirish;

-xizmatga doir ma'muriy va ijtimoiy nazorat;

-ma'muriy, intizomiy, jinoiy va boshqa turdagi mas'uliyat choralarini qo'llash;

-mas'uliyat choralarini qo'llashda oshkoralik;

-mas'uliyatni oshirishga qaratilgan me'yoriy-huquqiy bazani takomillashtirish. Demak, shulardan kelib chiqib, mehmonxonalarni boshqaruv xodimlarida mas'uliyatni shakllantirishning asosiy unsurlari bo'lib quyidagilar sanaladi (2.1.1-rasm):



2.1.1-rasm. Mehmonxonalarda boshqaruv xodimlarida mas'uliyatni shakllantirish unsurlari²⁰

²⁰ Manba: Amriddinova R. Mehmonxonada servis xizmati. Ma'ruzalar kursi.- Samarqand, SamISI, 2009.

Mehmonxonalarni boshqarishda mas'uliyatning yuqoridagi unsurlari yoki tarkibiy qismlari respublika, mintakaviy, tarmoqlar darajasida qonun hujjatlari va me'yoriy-huquqiy hujjatlar bilan mustahkamlab qo'yilishi lozim. Shu bilan birga, mehmonxonalarni boshqarishda ijtimoiy mas'uliyatning zarurligi quyidagilar bilan belgilanadi:

-boshqaruv xodimini o'z mansab vazifalarini lozim darajada bajarish;

-boshqaruv jabhasida zarur natijaga erishishni rag'batlantirish;

-boshqaruvchilarning mansabdorlik hulq-atvori ustidan nazorat olib borish;

-davlat boshqaruvi saviyasini oshirish va uning samaradorligini kuchaytirish;

-boshqaruv faoliyatini boshqaruv vazifalariga muvofiq tartibga solish;

-xodim mazkur lavozim vazifalarini bajarishga yaroqli yoki yaroqsizligiga baho berish;

-boshqaruvchi manfaatlarining davlat va jamiyat manfaatlari bilan mushtarakligini ta'minlash;

-lavozim professiogrammalarini yaratish.

Hozirgi kunda mehmonxonalarda xodimlarning axloqiy xulq-atvoriga salbiy ta'sir ko'rsatadigan omillar ham mavjud bo'lib, ular qatoriga quyidagi omillar kiradi:

1.Individual holat. Bunday omillar qatoriga xodimlarning tarbiyasi va madaniyat saviyasining pastligini kiradi hamda bu jamoalarda xulq-atvorning o'zgarishi bilan tavsiflanadi. Jumladan, g'iybatchilik, yolg'onchilik, laganbardorlik va boshqa xodimlarga past nazar bilan qarash kabilar.

2.Mehnat shart-sharoitlari. Buning asosiy sababi oylik maoshning kamligi va ishdagi salmoqli natijalarining yo'qligi bilan belgilanadi.

3.Jamiyat holati. Axloqiylik darajasi past hollarda samarali ijtimoiy nazoratni o'rnatishga qodir bo'lmaydi hamda xizmat sarflarini to'ldirish jamiyat orqali amalga oshiriladi.

4.Siyosat holati. Mehmonxonalarda boshqaruv xodimlarining xulq-atvoriga siyosat katta ta'sir etadi. Bu jarayon umumiy milliy mulkni qayta taqsimlash

hisobiga amalga oshirilmoqda va aholi daromadlari darajasi va turmush sifati jihatidan kuchli tabaqalanishi bilan ham bog'liq bo'lmoqda.

Yuqoridagi o'tilgan omillardan tashqari, mehmonxonalarda boshqaruvchilar hulq-atvoriga subyektiv asos ko'proq namoyon bo'luvchi quyidagi jarayonlar ta'sir ko'rsatadi:

-o'z axloqiy va ma'naviy fazilatlarini to'la namoyon etish. Bu ijtimoiy mas'uliyatni takomillashtirishning eng ishonchli va eng og'ir usuli bo'lib, unda o'zlikni anglash axloqiy barkamollikka erishishning eng muhim yo'li bo'lib maydonga chiqadi. Chunki, o'zlikni anglash jarayoni o'zini-o'zi nazorat qilish va ijtimoiy mas'uliyat tuyg'usining kuchayishi bilan bevosita bog'liq bo'ladi.

Mehmonxonalarda xodimlarni boshqarishda vijdon holati va uning talablariga munosabatni boshqarish ma'naviy ehtiyojlarning rivojlanishi va ularni ro'yobga chiqarish jabhasiga kiradi. Bu jarayon mustaqil o'qib-o'rganish, yaxshilik qilishga intilish kabilarni rivojlantirishga qaratilgan umumiy o'zini-o'zi takomillashtirish bilan bog'liq bo'ladi.

-boshqaruv xodimlarining ijtimoiy mas'uliyat tuyg'usini rivojlantirish. Bunda xodim uning oldingi bosqichlarda ijtimoiylashuvida ishtirok etgan ijtimoiy institutlarda qabul qilingan me'yorlarga muvofiq ijtimoiylashgan holda xizmatga keladi.

Bunda shakllangan qadriyatlarga munosabat, pozitsiya va hulq-atvor andozalari bir xil bo'lmayda. Ayniqsa, mas'uliyatni yuqori rahbariyat oldida hisobdorlik va intizomiy amaliyot jarayoni sifatida tushunadilar.

-boshqaruv xodimlarining ijtimoiy sohaga oid bilimlari. Bu omil xodimlarning ijtimoiy mohiyati, jamiyatdagi mavqei va o'zini jamiyat manfaatlariga yo'naltira olishini aks ettiradi. Bular doirasida boshqaruv tizimida qarorlar qabul qilishga mas'uliyatsizlik bilan yondashish muhim ahamiyat kasb etadi.

-xizmat mahoratini yanada oshirish. Bu boshqaruvda xodimlar ijtimoiy mas'uliyatini faollashtirishning navbatdagi yo'nalishi bo'lib, bu mahalliy

boshqaruv jamiyat tomonidan e'tirof etilishiga imkoniyat yaratadi hamda uning munosib imidji shakllanishini ta'minlaydi.

2.2. "Fayz" mehmonxonasini boshqarishda xizmatlar infratuzilmasidan foydalanish yo'nalishlari

Mehmonxonalarni boshqarish ishi murakkab jarayon bo'lib, bu ularni boshqarishdagi infratuzilma tarmoqlarini takomillashtirishda muhim ahamiyatga ega bo'ladi. Bu erda boshqarishning kasbiylashuv darajasini hisobga olish kerak. Bu esa xizmat mahoratini yanada yuksaltiradi. U norasmiy bo'lishi va yozilmagan me'yorlarda ifodalanadi. Bunda avvalo, xodimlarda quyidagi xislatlarni shakllantirish lozim bo'ladi:

-burch tuyg'usini shakllantirish kerak. Bu mehmonxonalarda ijtimoiy mas'uliyatni faollashtirish jarayonida yana bir muhim yo'nalishi hisoblanadi.

-xizmat doirasidagi ijtimoiy nazorat. Bu mehmonxonada boshqaruv xodimlarini o'z xizmat vazifalarini bajarish jarayonida ularning ijtimoiy javobgarligini faollashtirishning qudratli vositasi sanaladi. Bu mehmonxonalarni boshqarishda rahbarlik va bo'ysunish, xodimlarning shaxslararo munosabatlar, mehnatni tashkil etish va nutq madaniyati kabilarni o'z ichiga oladi.

-axloqiy mas'uliyat. Bu mehmonxonalar ishida ta'sir doirasiga ega bo'lib, uning eng muhim xususiyati axloq me'yorlariga teskari bo'lgan xodimlarning hatti-harakatini qoralashdan iborat. Axloqiy mas'uliyat xodim yo'l qo'ygan xatolarini anglash, tan olish hamda axloqiy hatti-harakatning umumqabul qilingan qoidalariga amal qilishga majbur qiladi.

Shularga asoslanib, mehmonxonalarni boshqarish asosida boshqaruv strukturasi va undan foydalanish yotadi. Bular asosida xizmatlar ko'rsatish infratuzilmasini shakllantirish va undan foydalanish samaradorligini oshirish mumkin bo'ladi (2.2.1-rasm).



2.2.1-rasm. "Fayz" mehmonxonasining boshqaruv strukturasi va tarkibi²¹

Rasmga asoslanib, bu boshqaruv "Fayz" mehmonxonasiga tegishli bo'lib, bundagi ishtirokchilar xizmatlar infratuzilmasini shakllantirishda asosiy o'rinni egallaydi. Demak, infratuzilmalarni boshqaruvchi xodimlarni ishini yaxshilashga qaratilgan manfaat va ijtimoiy mas'uliyat bir-biri bilan chambarchas bog'liq bo'ladi. Ular bir-birini inkor etmaydi, balki doimo taqozo etib turadi.

Shunday ekan, xodim manfaatlari va ijtimoiy mas'uliyat mehmonxona rahbari tomonidan anglanishi zarur bo'lgan omil sifatida namoyon bo'ladi. Chunki, har qanday mas'ul shaxs ijtimoiy manfaatlarini ta'minlashdan manfaatdor bo'lishi zarur. Bu omillarni manfaatlarni ochib berish va ijtimoiy mas'uliyatni ochib berish orqali tushunish mumkin.

²¹ Manba: "Fayz" mehmonxonasi ma'lumotlari

Mehmonxonalarda xizmatlar infratuzilmasidan foydalanish kuchaytirilsa, mehmonxonalar faoliyati keng rivojlanadi. Bu esa respublikada va butun dunyoda turizm sohasining rivojlanishiga sabab bo'ladi. Bugungi kunda, jahon bo'ylab turizmning xalqaro turizm shaklida rivojlanishi uning yirik tarmoq sifatida rivojlanishiga zamin yaratmoqda.

Mutaxassislar xulosasiga ko'ra, dunyoda turizmning rivojlanishi bundan keyin ham davom etadi. Har xil hisoblarga tayangan holda 2010 yilda turizm sohasi yirik eksport sohasiga aylanishi kutilmoqda.

Agar turizm hozirgi o'sish sur'atida davom etsa, 2010 yilda xalqaro turistlar soni 900 mln, 2015 yilda 937 mln. kishini tashkil qiladi. Olimlarning hisob-kitoblariga ko'ra xalqaro turizm rivojlanishi asosida quyidagi omillar yotadi:¹⁸

- iqtisodiy o'sish va ijtimoiy jarayon;
- transport vositalarining rivojlanishi;
- rivojlangan davlatlarda ishchi va xizmatchilar sonining ko'payishi va ular moddiy va madaniy saviyasining oshishi;
- mehnat intensivikasiyasi va mehnatkashlar ta'tilining uzayishi;
- davlatlararo munosabatlar va madaniy aloqalar rivojlanishi shaxslararo aloqalarning mintaqa va mintaqalararo miqyosida kengayishi;
- xizmatlar sohasining rivojlanishi;
- texnologiya rivojlanishi;
- chegara to'siqlari, valyuta almashuvi va chetga chiqarish to'siqlarining kamayishi.

Shular bilan birga, dunyo bo'yicha turizmning ahamiyati doimiy ravishda o'sib kelmoqda va bu turizmning iqtisodiyotga bo'lgan bevosita ta'siri natijasi orqali amalga oshirildi. Bularning natijasida turizm infratuzilmasi davlatlar iqtisodiyotidagi quyidagi muhim vazifalarni bajaradi:

- valyuta manbai, bandlikni ta'minlash vositasi va to'lov balansi muammosini yechishda xizmat qilmoqda;

¹⁸ Боголюбов В.С и др. Экономика туризма: Учебное пособие. - М.: Академия, 2005. - 92 с.

- yalpi ichki mahsulot ko'rsatkichi ko'tarilmoqda;
- iqtisodiyot diversifikatsiyasi va turizmga xizmat ko'rsatuvchi yangi sohalarning paydo bo'lishiga ta'sir ko'rsatmoqda;
- turizm sohasidagi bandlikning o'sishi bilan aholi daromadlari va millatning boyligi yanada ortmoqda.

Mehmonxonalarda xizmatlar infratuzilmasi ularning ichki va tashqi tuzilishiga ham bog'liq bo'ladi. Ma'lumki, xizmalar infratuzilmasida eng asosiy e'tibor mehmonxona intereriga qaratiladi. Bu model asosida tashkil etilgan mehmonxona tizimining asosiy talablari quyidagicha bo'ladi:²²

- boshqarish uslubning yagonaligi;
- keng va funksional xoll va mijozlarni qayd qilish tezligi;
- nomerning doimiy mijozlar uchun tayyorlanishi;
- nonushta "shved stoli" shaklida beriladi;
- konferens-xollni tayyorlash;
- ta'rif tizimining o'zgaruvchanligi;
- marketing va kommunikatsiya xizmatining yagona boshqaruvi.

Hozirgi kunda respublikamiz mehmonxonalarida turizm infratuzilmasini jahon andozalariga javob beradigan qilib tartibga keltirish uchun ancha mablag' ajratish kerak.

Bu infratuzilma iqtisodiy yoki siyosiy umumiy tuzilishni tarkibiy qismlarga bo'lib, yordamchi, bo'ysunuvchi harakterga ega va umumiy tuzilmaning bir tekis ishlashini ta'minlashga xizmat qilishi kerak.

Demak, mehmonxonalarda xizmatlar infratuzilmalari tarkibida turizm infratuzilmalari quyidagi guruhlariga ajratiladi:

- hududiy qo'l mehnati va kerakli vosita;
- tunash komplekslari (otel, motel, kemping);
- suvning, asosan ichiladigan suvning ta'minlanishi;
- kanalizatsiya, telekommunikatsiya;
- yetarli miqdorda oziq-ovqat mahsulotlarining ta'minlanishi;

²² Янкевич В.С., Безрукова Н.Л. Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме: -М.:Академия. 2005 – 178с.

- sog'liqni saqlash tizimining bo'lishi;
- xavfsizlik jihatidan kerakli manbalarni ta'minlaydigan transportlar;
- portlar, ishonchli temir yo'l;
- tarixiy yodgorliklar va an'analarni himoya qiladigan dasturlarning chiqarilishi;
- atrof-muhitni himoya qilish;
- madaniy ko'rsatuvlar tartibi va o'qish joylari, kutubxona, muzey, teatr, xususiy va davlatga tegishli madaniy markazlarni qurish;
- piyodalarning shovqinga, changga, tumanga qarshi tadbirlarini ishlab chiqish, yashil joylar va chiroyli bog'larning barpo qilinishi;
- piyodalarga va velosipedchilarga mo'ljallangan yo'llarni, imoratlarni, skameykalarni va dam olish joylarini, axlat tashlash joylarini tartibga keltirish;
- turizmni kasb qilgan insonlarni o'qitish va o'z-o'zini rivojlantiruvchi imkoniyatlarning yaratilishi;
- tabiiy ofatlardan saqlanish tadbirlari, o't o'chirish xizmatlari.

Shularni hisobga olib, "Fayz" mehmonxonasida ham xizmatlar infratuzmasidan keng foydalaniladi. Bu mehmonxona uch yulduzli mehmonxona bo'lib, bu mehmonxona xonalarida dunyo standartlariga mos ravishda jihozlangan.

Kichik elementlar televizor, kondinsioner, kiyim uchun jovon, krovat va yumshoq ko'rpa, matras, choyshablar yaxshi jihozlangan.

Mehmonxonada xodimlarni boshqarishga qaratilgan xizmatlar infratuzilmasi bevosita inson resurslaridan foydalanish ishlariga ham bog'liq bo'ladi. Bu tizim Front-office bo'lib, bu mehmonxonaning komanda punkti, uning nerv markazi, mehmon bilan otel xizmatlari yuzma-yuz uchrashib, xayrlashadigan joyidir.

Mehmon uchun Front office mehmonxonaning yuzi va otel bilan munosabati sifatida qabul xizmatida turgan xodim suhbatlari bilan chegaralanishi mumkin.

Shuning uchun, bunday yo'nalishdagi xizmat ko'rsatuvchi xodimlarining mijozlar bilan muloqot qila olishi ularning muhim fazilatlaridan biriga aylangan.

Ushbu holatlar rivojlangan mamlakatlar tajribalaridan kelib chiqib, respublikamiz mehmonxonalarida keng taraqqiy qilmoqda. Chunki, ularda yirik mehmonxonalar tizimlari zanjirlar asosida shakllangan (2.2.1-jadval).

2.2.1-jadval

Jahonning yetakchi mehmonxonalar tizimlari²³

Kompaniya nomi	Shtab-kvartira joylashgan mamlakat	Xonalar soni
Hospitality Franchise system Blanstone Part	AQSh	490000
Holiday Inn World Wide	Buyuk Britaniya	386323
Best Western International	AQSh	295305
Accor	Fransiya	279145
Choice Hotel International	AQSh	271812
Mariott International	AQSh	251425
Itt Sheraton Corp.	AQSh	130528
Promus Corp.	AQSh	105930
Hilton Hotel Corp.	AQSh	101000
Carlson Hospitality World Wide	AQSh	91177

Jadvalga asoslanib, mehmonxonalar xo'jaligini boshqarish tajribalari bo'yicha boshqaruv usul va vositalari shakllangan hamda bular "Fayz" mehmonxonasiga ham tadbiriq qilingan. Bu yerda asosiy e'tibor mehmonxonalarda xizmat ko'rsatishga qaratiladi.

Ayniqsa, har qanday xizmatlarni, shu jumladan mehmonxonalar xizmatlarini sotish tovarlar bilan savdo qilishdan eng avvalo, shu bilan farq qiladiki, xizmat uni ko'rsatadigan xodimlardan ajralmas bo'ladi. Shu sababli, "Fayz" mehmonxonasida xizmatlar infratuzalmasini yaxshilashga qaratilgan mijozlar bilan muomala qilishni bilishga alohida e'tibor beriladi.

²³ Manba: WTO World Tourism Barometer. Madrid. WTO.2003.

Shuni aytish lozimki, mehmonxonaning barcha xodimlari, ayniqsa, xizmatlar infratuzilmasini ko'rsatuvchi, mijozlar bilan muntazam muomala qiladigan xodimlar maxsus o'qitib-o'rgatilgan. Ularga turli mijozlar bilan muomala qilish, telefon orqali so'zlashish, shikoyatlarni eshitish va boshqalar o'rgatilgan. Har bir toifa xodimlar, jumladan qabul qilish xizmati, barmenlar va ofisiantlar uchun mufassal yo'riqnomalar ishlab chiqilgan.

Aniqroq qilib aytganda, mehmonxonada xizmatlar infratuzilmasi, ya'ni, buni amalga oshirish maqsadida xodimlar uchun belgilangan umumiy qoidalar quyidagilardan iborat:²⁰

-mehmonxona xodimi mijozga kerak bo'lgan paytda doim yordam ko'rsatishga tayyor bo'lishi lozim;

-mehmonxonaning bironta ham xodimi mehmon bilan bahslashishga haqli emas;

-xodim mehmonga o'z ijobiy munosabatini namoyish etishi, unga hurmat ko'rsatishi, xushmuomala bo'lishi, ovozini ko'tarmasligi, hatto mijoz ochiq-oydin noto'g'ri ish tutsa ham o'z noroziligini sezdirmasligi kerak;

-mijozga to'liq axborot berishni, unga hatto noxush yangiliklarni, masalan, mijoz nima uchundir haq to'lashi kerakligini ma'lum qilishni ham bilishi lozim;

-mijozning muammolari zudlik bilan va tez hal qilinishi alohida e'tibor beriladi.

Agar xodim muammoni o'zi hal qila olmasa, u mijozni menejer huzuriga boshlab boradilar. Mehmonxona xizmatchilarining tashqi ko'rinishiga alohida e'tibor beriladi. Ular maxsus belgilangan forma kiyimida bo'lishlari shart. Bunda mijozlar bilan bevosita muomala qilmaydigan xodimlar formasi mijozlar bilan muomala qiladigan xodimlar formasidan farq qilgani ma'qul. Bu xodimlarni nazorat qilishni engillashtiradi. Forma toza, dog'-dug'siz, dazmollangan, barcha tugmalari joyida bo'lishi kerak.

Shu bilan birga, bu mehmonxonada xizmatlar infratuzilmasining tarkibi bog'liq faoliyatga xos omillar quyidagilar bilan belgilanadi:

²⁰ Fayz mehmonxonasining yillik hisobot ma'lumotlari ishlanmalari.

1. Tariflar. “Fayz” mehmonxonasi restorani 80 kishilik va mehmonxonaning mohir oshpazlari mehmonlarga 25 turdan ortiq taomlar taklif qilinadi. Umuman, “Fayz” mehmonxonasi o’z mijozlariga quyidagi tariflarni taklif qiladi:

Biznes tarif: qisqa ish safari bilan kelgan mehmonlar faqat kunduzi qolishsa, soat ertalabki 8 dan kechki 20 gacha bunda 30% lik chegirma taklif qilinadi;

Qulay tarif: uzoq vaqtga ish safari bilan kelganlar uchun (7 kunlik) 30% chegirma;

Umumiy tarif: guruh bo’lib kelgan mehmonlar uchun (10 kishi) 10% chegirma.

2. Xizmatlar va ulardan foydalanish. “Fayz” mehmonxonasida quyidagi xizmatlardan bepul foydalaniladi:

-birinchi tibbiy yordam;

-taksi chaqirish;

-vaqtida uyg’otish;

-internet;

-yukni xonaga olib borish;

-biznes markaz;

-mashinalarni qo’yish joyi.

Qo’shimcha pulli xizmatlar:

-bar restoran;

-biletarni buyurtma qilish (poezd va samolyot);

-gid sayohat xizmati;

-kir yuvish xonasi xizmati;

-faks, rasmni nusxalash, kompyuter xizmatlari;

-mini bar.

3. Nomerlar va ularning qulayliklari:

-kondisioner;

-sputnik kanallar;

-fen;

-vanna (dushi bilan).

Shu bilan birga, “Fayz” mehmonxonasi bugungi kunda 37 ta nomerga ega boʻlib, bular ikkinchi va uchinchi qavatlarda joylashgan. Bir oʻrinli xonaning narxi 40\$ xona bir kishiga moʻljallangan bitta krovat, kondisioner, televizor, Wi-fi, internet, kiyim jovoni, vannaxona oyoq kiyimi (uy ichida), soch quritish asbobi kabilarni oʻz ichiga oladi.

Ikki oʻrinli xonalarning narxi nonushta bilan 70\$ boʻlib, u bir yoki ikki kishiga moʻljallangan. Xonada ikkita alohida krovat, kondisioner, telefon, televizor, Wi-fi internet, shkaf, vannaxona, oyoq kiyimi (uy ichida kiyish uchun), soch quritish asbobi kabilar bor.

Apartment xonalar 25 metr kvadrat joyni egallagan, ikkita katta krovat, stol, telefon, mebel, kofe stoli, televizor, kondisioner, Wi-fi internet, mini muzlatgich, vannaxonada yuvingandan keyin kiyiladigan xalat, oyoq kiyimi, soch quritish asbobi kabilar bor.

Umuman olganda, mehmonxonaning xizmatlar infratuzilmasi bilan bogʻliq qulayliklari quyidagilardan iborat:

- restoran;
- bar;
- konferensiya zali;
- goʻzallik saloni;
- mashina qoʻyish joylari.

4. Boshqa mehmonxona xizmatlari:

a) 24 soatlik nomerlarga xizmat koʻrsatish;

b) qoʻshimcha xizmatlar:

- shaxar boʻylab ekskursiya;
- internetga ulanish;
- yuklarni tashish;
- pulli xizmatlar;
- nonushta;
- roʻyxatdan oʻtish;
- yuklarni saqlash.

Shunisi muhimki, “Fayz” mehmonxonasi konferensiya zali har tomonlama mijozlar uchun qulay va zamonaviy jihozlangan, 50-80 o‘rinli va bu xonada: proektor, ekran, oq doska, marker, qog‘oz va ruchka vositalari bilan to‘la ta‘minlangan. Umuman olganda, mehmonxonadadan xizmatlar infratuzilmasi foydalanish yo‘llari va omillari yuqoridagilarga asoslangan holda tadqiq qilinadi hamda undan foydalanish samaradorligini oshirishni taqozo qiladi.

2.3. “Fayz” mehmonxonasida samarali boshqaruvni tashkil etish yo‘nalishlari va rivojlantirish istiqbollari

Samarali boshqaruv bu boshqaruvning eng ijobiy va tanlangan ishi natijasi hisoblanadi. Bu boshqaruv mehmonxonalarda keng qo‘llanilmoqda hamda ulardagi boshqaruv funksiyalarini to‘la amalga oshirishda namoyon bo‘lmoqda. Zero, mehmonxona faoliyatida samarali boshqaruvni tashkil etish samaradorligi, avvalo mehmonxonalardagi xodimlar ish faoliyati va ularning doimiy ravishda malakalarini oshirish bilan bog‘liq bo‘ladi. Shuningdek, bu jarayonlarda ulardagi kasbiy rivojlanish jarayonlarini ham alohida hisobga olish kerak bo‘ladi.

Darhaqiqat, ular malakasini oshirib, yangi bilimlarni o‘rganib va yangi ko‘nikmalar hosil qilib, mehnat bozorida yanada raqobatbardoshli kadr bo‘ladilar va o‘z mehmonxonalarida hamda undan tashqarida ham kasbiy o‘qitish uchun qo‘shimcha imkoniyatlarni ham oladilar. Ushbu kasbiy tayyorgarlik jarayonida olingan yangi bilimlar orqali umumiy intellektual o‘shishga ko‘maklashadi, uning dunyoqarashini va muomala doirasini kengaytiradi, o‘ziga ishonchni mustahkamlaydi.

“Fayz” mehmonxonasida kasbiy o‘shishni xodimlar yuqori baholaydilar va ular qabul qilgan u yoki bu mehmonxonada ishlash qaroriga katta ta‘sir o‘tkazadi, kasbiy o‘shishga kapital sarflash esa qulay muhitni vujudga keltiradi, xodimlarning yaxshi ishlash istagini va mehmonxonaga bo‘lgan xodimlarning sodiqligini oshiradi. Bu mehmonxonaning o‘zida kasbiy o‘shishdan xodimlar yutadi, chunki ular yanada malakaliroq ishchi kuchiga aylanadi va qo‘shimcha xarajatsiz yanada yuqori unumdorlikni ta‘minlaydi.

Ayniqsa, mehmonxonalarda samarali boshqaruv sharoitida turistik bozorga kirib borish masalasi iqtisodiy mexanizmining o'zgarishi va bozor munosabatlariga moslashuvi bilan bog'liq bo'lmaydi. Shuning uchun ham, bozordan o'z joyini egallash ko'proq kadrlarning tayyorligiga bog'liq bo'ladi va tashkiliy-iqtisodiy mexanizmni o'zgartiradi.

Shu sababli, mehmonxonalarda samarali boshqarish ishlarida mehnat jarayonlarini intensivlash jarayonida xodimlarning hatti-harakatlari va faoliyatini belgilaydigan omillarni o'rganishga alohida e'tibor berish zarur. Bular jumlasiga mehmonxonalarda xodimlarning kasbiy o'sishi jarayoni, kadrlarni joylashtirish va ularni qayta tayyorlash hamda o'qitish, malakasini oshirish, kadrlar zaxirasi va lavozimlarni tartibga solish kabilar kiradi. Bularning hammasi boshqaruvchi vazifasini bajar oladigan xodimlarni izchil o'qitish, ya'ni kasbiy tayyorgarlik bilan bog'liq bo'ladi.

Ayniqsa, mehmonxonalarda kadrlarni boshqaruv ishida kasbiy tayyorgarlik ma'lum maqsadni ko'zlab, o'qitishning aniq yo'nalishi bo'lib, uning pirovard maqsadi mehmonxonani kasbiy xususiyatlari va xizmat ko'rsatish, tijorat maqsadlariga to'la mos keladigan etarli miqdordagi xodimlar bilan ta'minlashdan iborat bo'ladi.

Bunday o'qitish dasturi xodimlar tarkibining aniq xususiyatlari va har bir mehmonxonani rivojlantirishning dolzarb vazifalarini hisobga olib tuzilishi lozim. Demak, istiqbolga mo'ljallangan mehmonxonani boshqarish samaradorligi uning kadrlar tarkibiga va ular o'rtasidagi munosabatlarga bevosita bog'liq bo'ladi. Shu nuqtai nazardan xodimlarning samarali tarkibini tuzish quyidagilarga bog'liq bo'ladi:

- aniq maqsad va vazifalarni qo'yish;
- samarali tashkiliy tuzilmani ishlab chiqish;
- kadrlarni rejalashtirish (kadrlarni tanlash va kadrlar sohasidagi siyosat).

Mehmonxonasida samarali boshqaruvni tashkil etish yo'nalishlari asosida uni kelajakda rivojlantirish istiqbollari belgilanadi. Ana shunday vazifalarni amalga

o'shishga qaratilgan mehmonxonalarda xodimlarni boshqarish bo'yicha departament (bo'lim) faoliyatiga quyidagi vazifalarni bajarish kiradi:²⁴

- xodimlarni tanlash va yollash;
- xodimlarni tayyorlash va qayta tayyorlash;
- mehnat munosabatlarini tartibga solish;
- kadrlarni rejalashtirish;
- ish haqi va mehnat sharoitlari.

Shuni aytish lozimki, mehmonxona sohasida ishlash tajribasiga ega bo'lgan yaxshi o'rgatilgan xodimlarga zaruriyat va ishchi kuchi qo'nimsizligi darajasining yuqoriligi undagi kadrlarni oqilona rejalashtirishning dolzarbligini belgilaydi. Shuning uchun ham, so'nggi yillarda kadrlarni rejalashtirish mehmonxonani boshqarish jarayonida boshqa iqtisodiy resurslarni rejalashtirish kabi muhim ahamiyat kasb etdi.

Binobarin, mehmonxonalarda kadrlarni rejalashtirish strategik rejalashtirishning tarkibiy qismi bo'lib hisoblanadi. Kadrlarni rejalashtirish mehmonxonaning umumiy rivojlanishi bilan bog'liq bo'lgani uchun tashqi omillarning o'zgarishi, masalan, demografik o'zgarishlar, ma'lumot darajasi va raqobat darajasining o'zgarishi, shuningdek iqtisodiyotga davlatning aralashuvi hamda texnologik taraqqiyot darajasini alohida hisobga olishi kerak.

Shulardan kelib chiqib, istiqbolda mehmonxonalarda samarali boshqaruv konsepsiyasini amalga oshirishga qaratilgan kadrlarni rejalashtirish jarayoni quyida to'rtta asosiy bosqichdan tashkil topadi.

- ishlayotgan xodimlarni tahlil qilish va doimiy o'rganib borish;
- rejalashtirilayotgan davrda kadrlar taklifida kutilayotgan o'zgarishlarni baholash;
- rejalashtirilayotgan davrda kadrlarga bo'lgan talabni prognoz qilish;
- kerakli paytda zarur kadrlarni topish imkoniyatini ta'minlash uchun tegishli choralar ko'rish.

²⁴ Янкевич В.С., Безрукова Н.Л. Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме. - М.:Академия,2005. -197с.

Ushbu bosqichlarda talab va taklifning mos kelishi muhim ahamiyatga ega bo'lib, bu bilan kadrlar taklifini prognoz qilish uchun oqilona kadrlar hisobini yuritish tizimi, shu jumladan shtatlar jadvali va kadrlarning qo'nimsizligi haqidagi ma'lumotlarga ega bo'lish taqozo qilinadi. Shuningdek, xodimlarning ish tajribasi, mahorat va malaka darajasi va chet tillarini bilishi kabi ma'lumotlar ushbu bosqichlarda o'rganiladi.

Yuqoridagi bosqichlarda aks ettirilgan mehmonxona boshqaruvida kadrlarlarni rejalashtirish jarayonlarida asosiy talab bilan taklifning bir-biriga to'g'ri kelishidir.²² Chunki, mehmonxonalarni samarali boshqaruv tizimini yarata oladigan kadrlarni oqilona rejalashtirish unga juda ko'p foyda keltiradi va quyidagilarni vazifalarning bajarilishini ta'minlashga xizmat qiladi:

- mehmonxona tuzilmasi va uning maqsadlari o'rtasidagi aloqa;

- strategik nuqtai nazardan va kundalik muomala darajasida rejalashtirish uchun kadrlarga bo'lgan talab haqidagi axborot;

- yollash uchun mavjud potensial resurslarning o'zgarish trendlari;

- xodimlarni boshqarish uchun tanlash va yollash, tayyorlash va qayta tayyorlash, mehnat haqi darajasini belgilash, ishdan bo'shatish bo'yicha faoliyat dasturi.

Demak, mehmonxonalarda samarali boshqaruv tizimi va jarayonini yaxshilashga xizmat qiladigan asosiy ustuvor yo'nalish bu kadrlarni rejalashtirish ishi bo'lib, bu tashqi muhitga, shuningdek iste'molchilar didining o'zgarishiga o'ta ta'sirchan bo'lgan mehmondo'stlik sanoati uchun juda muhim va murakkab tadbir ham hisoblanadi.

Shuning uchun ham, mehmonxonalarda boshqaruv xodimlari ishini boshqarish funksiyasining muhim tarkibiy qismini xodimlar o'rtasidagi munosabatlar, ayniqsa, uning xodimlarni tanlash masalalari bilan bog'liq qismi tashkil etadi. Yuqoridagi masalalarni tahlili qilish natijasi "Fayz" mehmonxonasida xodimlarni o'qitish quyidagi masalalarni hal qilish maqsadida talab qilinishi belgilab qo'yilgan:

²² Филипповский Е.Е., Шмарова Л.В. Экономика и организация гостиничного хозяйства. - М.: 2005. – 127 с.

- xodim korxonaga kelganda;
- xodim yangi lavozimga tayinlanganda yoki unga yangi ishni topshirishganda;
- xodimga o'z ishini bajarish uchun ko'nikmalari etishmaganda;
- korxonada iqtisodiyotida va muhitda jiddiy o'zgarishlar yuz berganda.

Shuni aytish lozimki, mehmonxonalarda xodimlarga qaratilgan rasmiy jihatdan kasbiy rivojlanish kasbiy ta'limni ham o'z ichiga oladi. Biroq, undagi kasbiy rivojlanish va o'qitish bir maqsadga – mehmonxonada xodimlarini uning oldida turgan vazifalarni muvaffaqiyatli bajarishga tayyorlashga xizmat qiladi. Bular natijasida xodim xizmat lavozimiga ko'tariladi. Shu boisdan, mehmonxonada uchun qayta tayyorlash maqsadlarini aniqlab olish muhim masala sanaladi.

Avvalo, bu erda mehmonxonalarda xodimlarni qayta tayyorlashning maqsadlari bu xodimlarning faqat ehtiyojlari, qiziqishlari va manfaatlari bilan belgilanmaydi, balki bu atrof-muhit, jamiyat, iqtisodiyot va o'qitish jarayonidagi o'zgarishlarga ham qaratiladi. Demak, mehmonxonalarda samarali boshqaruv tizimini yarata oladigan xodimlarni qayta tayyorlash jarayoni asosiy va qo'shimcha maqsadlarini shakllantirishda muhim va qayta tayyorlash jarayonida turli sabablardan ham foydalanish zarur sanaladi. Chunki, boshqaruv maqsadlarini rejalashtirish kadrlar malakasini oshirishning strategik yaxlit tizimi sifatida qaralishi kerak.

Yuqoridagi xodimlar faoliyatiga bo'lgan e'tiborni kuchaytirish mehmonxonada faoliyatidagi boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Mehmonxonada yoki turistik korxonada boshqaruv samaradorligini aniqlashning eng yaxshi usuli bu integrallashgan ko'rsatkich bo'lib, bu $K_{b.s}$ hisoblanadi va quyidagi formula bilan belgilanadi:²⁵

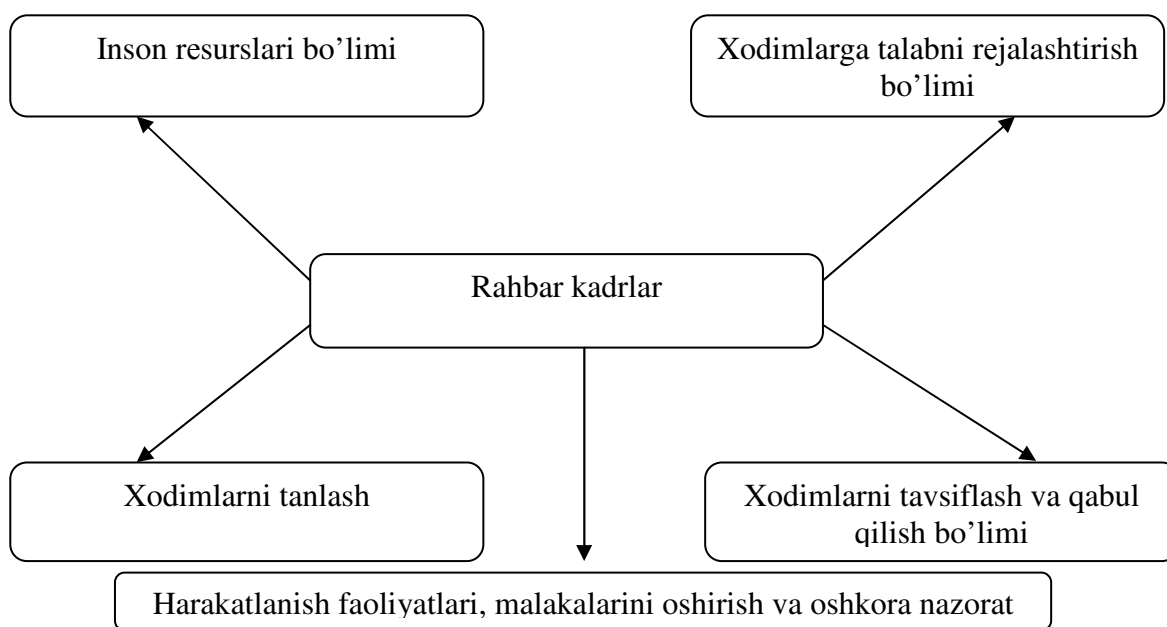
$$K_{b.s} = 1 - (Q_y * L_{bx}) / (F_m * E_{o.f.})$$

Bu yerda, $K_{b.s}$ - boshqaruv samaradorligi koeffitsienti, Q_y – boshqaruvga sarflanadigan mablag', L_{bx} – band bo'lgan xodimlar sonining solishtirma miqdori, F_m – fond bilan jihozlanganlik, $E_{o.f.}$ – fond qaytimligi. Ushbu formula asosida

²⁵ “Turizmni rivojlantirishda xalqaro ilg'or tajriba va uni O'zbekiston sharoitida qo'llash muammolari” mavzusidagi respublika ilmiy-amaliy anjuman materiallari. – Samarqand, SamISI, 2011. 7 iyun.–244b.

mehmonxonalarda kelajakda xodimlarni boshqaruv samaradorligini oshirishda keng foydalanadilar hamda bu eng exshi xodimlarni tanlab olish ishlarini amalga oshirishga ham keng yordam beradi.

Darhaqiqat, turizm sohasining asosi bo'lgan mehmonxona xo'jaligida boshqaruv samaradorligini oshirish asosida turistlarning asosiy talabini mehmonxonalar tomonidan qondirish yotadi. Ayniqsa, respublikamizda ushbu xo'jalikni rivojlantirishga katta e'tibor qaratilmoqda. Ko'pchilik xorij sarmoyasi hisobiga yangi mehmonxonalar qurilmoqda. Bu esa mehmonxona faoliyatini boshqaruvchi xodimlar bilan amalga oshiriladigan faoliyatni tashkil qilishga bevosita bog'liq bo'ladi (2.3.1-rasm).



2.3.1-rasm. Mehmonxonani boshqarishning xodimlar bilan ishlashning istiqbolli yo'nalishlari²⁶

Rasmdagi boshqarishning istiqbolli yo'nalishlarining ta'siri kam bo'lsa, ko'pchilik mehmonxonalarda xizmat ko'rsatish darajasi pastroq, narxlar darajasi yuqori va turistlarning dam olishlari uchun sharoitlar kam bo'ladi. Shuning uchun, davlat tasarrufidagi mehmonxonalarni aksiyadorlik jamiyatiga aylantirish lozim.

²⁶ Manba: "Turizmni rivojlantirishda xalqaro ilg'or tajriba va uni O'zbekiston sharoitida qo'llash muammolari" mavzusidagi respublika ilmiy-amaliy anjuman materiallari. – Samarqand, SamISI, 2011.

Chunki, mehmonxonalarga menejerlarning tanlash va turistlarni o'zlariga jalb qilishda turli ta'sir qiluvchi omillarga e'tibor qaratishlari kerak. Hozirgi kunda mehmonxonalarda tashrif buyurayotgan turistlar soni yildan-yilga oshib bormoqda. Bu esa mehmonxona xo'jaligiga bo'lgan ehtiyojni kuchaytiradi.

Shular qatori, bugungi kungacha sayyohlik sohasida ulkan ishlar amalga oshirildi. Bular faoliyatini yanada yaxshilash va barcha mehmonxonalarda xodimlarni boshqarish jarayonini yanada yaxshilashga maqsadida kadrlar tayyorlash tizimini takomillashtirish, samaradorligini oshirish, xizmat ko'rsatish, sayyohlik va mehmonxona biznesi va menejmenti yo'nalishi bo'yicha xalqaro kadrlar tayyorlash ishlari yanada kuchaytirilmoqda.

Bu haqda Prezident I.A.Karimovning "O'zbekistonda turizm sohasi uchun malakali kadrlar tayyorlash to'g'risida"gi Farmoni, O'zbekiston Respublikasining "Turizm to'g'risida"gi qonuni va boshqa hujjatlar sohaning rivojida asos bo'lmoqda. Jumladan, Prezident tomonidan 2007 yilda Singapur Respublikasi bilan ta'lim va sayyohlik sohasidagi hamkorlikni rivojlantirish uchun ulkan imkoniyatlar yaratildi.

Shuningdek, kelajakda mehmonxonalarda xodimlar ishini yaxshilash maqsadida O'zbekistonda Yaponiyaning "Toyoko-Inn" byudjetli mehmonxonalar tarmog'ini yaratish rejalashtirilmoqda. Bu borada "O'zbekturizm" Milliy kompaniyasi tomonidan muzokaralar olib borilmoqda. Shular qatori, kelajakda mehmonxonalarda xodimlarni boshqarish ishlarini yanada yaxshilash va takomillashtirish uchun mehmonxonalarga xorij investisiyalarini keng jalb etishi zarur. Chunki, turistik mavsum paytida chet ellik mehmonlar turishi mumkin bo'lgan hamyonbop va sifatli mehmonxonalar va xostellarning tarmog'i mavjud emas. Shu munosabat bilan, xorijlik hamkorlar, xususan, "Toyoko-Inn" mehmonxonalar tarmog'i bilan faol maslahatlashuv ishlari ham olib borilmoqda.

Bugungi kunga kelib, "Fayz" mehmonxonasida mehmonxonalarda boshqaruv va undan foydalanish samaradorligini oshirishning tizimli ko'rinishi joriy qilingan. Bunda rahbarlik qilish boshqaruvning muayyan uslubi asosida ta'minlanmoqda.

Ushbu ishlarni amalga oshirish uchun yuqori fazilatli xodimlarni tanlash lozim. Demak, mehmonxonalarda samarali boshqaruvni tashkil etish yo'nalishlari va rivojlantirish istiqbollari rahbarlik uslubiga ham bog'liq bo'lib, bu rahbarning o'ziga xos xususiyatlari bilan belgilanadi. Natijada, mehmonxonalar xodimlarining oqilona qaror qabul qilish texnologiyasini yaratishga xizmat qiladi.

Ayniqsa, mehmonxonalar tarmog'ida ularning tarkibidagi o'zgarishlar boshqaruv xodimlariga bo'lgan e'tiborning yuqoriligini ko'rsatadi. Shular qatori Xorazm viloyati mehmonxonalarida ular bilan bog'liq rivojlanish holatlari ishlab chiqilgan. Bu holat turizmni rivojlantirishning istiqbolli dasturlari ishlab chiqilganligi bois rivojlandi va quyidagicha o'sishga erishildi. Viloyatdagi mehmonxonalar soni 2012 yilda 33 taga yetgan hamda 2015 yilda 61 taga yetishi belgilangan. Shuningdek, undagi o'rinlar soni 2012 yilda mos ravishda 1550 tani tashkil etgan hamda 2015 yilga kelib 2688 taga yetishi belgilangan (2.3.1-jadval).

2.3.1-jadval

Xorazm viloyatida 2012-2015 yillar mobaynida mehmonxonalar turizm sohasini rivojlantirishning maqsadli parametrlari²⁷

Ko'rsatkichlarning nomlanishi	2012 y.	2013 y.	2014 y.	2015 y.	2012 y.dan 2015 y.gacha o'sish sur'ati
Mehmonxonalar soni, birlikda	33,0	39,0	48,0	61,0	1,8 marotaba
Oldingi yilga nasbatan o'sish sur'ati, % da	110,0	118,2	123,1	127,1	
Mehmonxonalaridagi o'rinlar soni, birlikda	1550,0	1747,0	2103,0	2688,0	1,7 marotaba
Oldingi yilga nasbatan o'sish sur'ati, % da	110,0	112,7	120,4	127,8	

²⁷ Manba: Xorazm Viloyat statistika boshqarmasi ma'lumotlari

Jadvaldagi mehmonxonalarda xodimlarni boshqarish ishlarini yaxshilashga qaratilgan asosiy omil bo'lib, mehmonxonalar soni va ulardagi o'rinlar soni hisoblanadi. Ushbu ikkala ko'rsatkichda ham 4 yil davomida o'sish sodir bo'lgan.

Demak, yuqoridagi o'zgarishlar qatorida viloyatda ko'p yillardan beri samarali faoliyat olib borayotgan "Fayz" mehmonxonasida boshqaruv samaradorligini oshirishga erishilmoqda. Buning uchun, mehmonxonani boshqaruvchi xodimlar quyidagi xislatlarga ega bo'lganligi bilan tasniflanadi:

- mehmonxona ismlarini yaxshi eslab qolish;
- barcha mijozlarga bir xil vaqt ajratish;
- mijozlarning taklifisiz o'z fikrini bildirmaslik;
- mijozlar bilan siyosat va dinni muhokama qilmaslik;
- mijozlar qarshisida o'z hamkasblari bilan janjallashmaslik;
- hamkasblari bilan gaplashib bo'lishida mijozni kuttirib turmaslik;
- xodim mijozga xizmatning mavjud bir nechta variantidan bittasini tanlashni taklif qilish;
- mehmonxona, u ko'rsatadigan xizmatlar, turli xizmatlar qayerda joylashgani, ovqat buyurtma qilish tamoyillari haqida mumkin qadar to'liq xabardor bo'lishi.
- xodimlarni boshqarishni optimallashtirish.
- ishga olish jarayonini mukammallashtirish.
- kasbiy o'qitishni tashkil etish.
- xodimlarni boshqarishning boshqa dasturlari rivojlanishi uchun asos yaratish.
- mehnat bozorida puxta o'ylangan va faol siyosat yurgizish orqali ishchi kuchiga xarajatlarni kamaytirish.

Umuman olganda, mehmonxona faoliyatini yuqoridagi yo'nalishlar asosida boshqarish unda xodimlarni boshqarish ishlarini takomillashtirish istiqbollarini belgilashda ham asosiy rol o'ynaydi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Mehmonxona industriyasi korxonalarining o'ziga xos majmuasi bo'lib, uning o'z ishlab chiqarish madaniyati bor, bu madaniyat yaxshi yoki yomon ta'sir qilishi mumkin, masalan, ishlab chiqarishga, ishchilar orasidagi munosabatlarga, ularning o'zini tutishiga, ularning shaxsiy ishlariga rahbarlar xizmat ko'rsatishga bog'liq bo'lgan shikoyatlar muammolarini hal qilishga kamdan-kam intiladilar. Mijoz tomonidan bunday shikoyat tushganda, asosiy chora, sababni emas aybdorni qidirish bo'lib qoladi.

Mehmonxona korxonasi rahbarining bilim va malakasi faoliyatining ba'zi yo'nalishlari bilimlari summasidan kengroq bo'lishi kerak. Turizmda mehmonxonalar boshqaruvini tashkil etish va rivojlantirish mehmonxonalarda samarali boshqaruvni tashkil etilishi jarayoni bilan chambarchas bog'liq bo'lib, bu bilan boshqaruv usullari, holati, yo'nalishlarini to'g'ri rejalashtirishga erishiladi.

Avvalo, mehmonxonada ma'muriyat, ya'ni shu turistik ob'ektni boshqarish xizmati mehmonxona kompleksining barcha xizmatlarini boshqarishini tashkil qilish bo'yicha moliyaviy muammolarni xal qilish, kadrlar bilan ta'minlash, mehmonxona xodimlariga mehnat sharoitlarini yaratish bilan shug'ullanadi, mehnat xavfsizligi qoidalari va o'rnatilgan me'yorlarni, texnik va yong'in xavfsizligini nazorat qiladi. Uning tarkibi kotibiyat, moliyaviy xizmat, kadrlar xizmati, ekolog, texnika va yong'in xavfsizligi inspektorlari guruhlaridan iborat bo'ladi.

Shuningdek, mehmonxonalarda boshqarishning ideal va yagona modeli mavjud bo'lmaydi. Ammo, bular borasida barcha qarorlar mijozlar talablarini qondirish shartlari qayd qilingan boshqaruv ierarxiyasiga tayanadi va har bir mehmonxona uchun ham boshqarish zarur bo'ladi. Demak, iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida mehmonxonalarda boshqaruv tizimi raqobatdosh bo'lishi uchun oddiy va moslanuvchan bo'lishi zarur.

Darhaqiqat, "Fayz" mehmonxonasida boshqaruv mehmonxona faoliyatini umumiy boshqarish asosida mehmonxona faoliyatini tartibga solish, nazorat qilish, ishlarni bajarishni tashkil etish tizimlaridan tarkib topgan.

Shunisi ma'lumki, mehmonxona sanoatida xodim va mijozlar uning eng muhim "aktivi" hisoblanadi. Binobarin, mehmonxonalarda xodimlarni boshqarish mazkur qudratli aktivlarni muvofiqlashtirish vazifasini bajaradi va boshqaruv tizimi va uslubini tarqatish va rivojlantirish ishiga qo'shilgan katta hissa hisoblanadi.

Shuning uchun ham, hozirgi sharoitda mehmonxonalarda sifatga e'tiborni kuchaytirishga qaratilgan inson resurslarini boshqarish xizmati asosida malakali xodimlar bilan ta'minlashni taqozo etadi. Mazkur xizmat tashkiliy huquqiy muhitga moslashtirib tuzilishi lozim. Shu bilan birga, mehmonxonalarda samarali boshqaruvni to'la amalga oshirishda yuqori malakali xodimlar mehnatiga munosib haq to'lash tizimi shakllantirilishi va ta'minlanishi kerak.

Demak, mehmonxonalarda xodimlarni boshqarish jarayoni mehmonxonalarning faoliyat yuritish jarayonlarini boshqara oladigan tarzda tashkil etilishi va kasbiy jihatdan tayyorlanishi lozim. Chunki, bugungi kunda turizmni rivojlantirishda mehmonxonalarning tutgan o'рни va muhim xususiyatlari ular uchun eng "birlamchi" omil bo'lib, bu omilning turizmga ta'sirini o'rganish o'z navbatida mehmonxonalarning turlariga bog'liq bo'ladi.

Ayniqsa, mehmonxonalarda boshqaruv jarayoni va uni tashkil etish jihatlari qaysi boshqaruv turi va usulini qo'llash lozimligi, boshqaruvdagi tashkiliy tuzilmalarning turlari va ularning mehmonxonalar faoliyati rivojidadagi ahamiyati va o'rnini belgilab olishga yordam beradi.

Mehmonxonalarda boshqaruvni tashkil etish tamoyillari o'z navbatida ularda ish faoliyatini ma'lum belgilangan qonun qoidalar asosida to'g'ri tashkil etishni va amalga oshirishni ko'rsatib beradi. Bu esa mehmonxonalar faoliyatining samaradorligini oshirishda muhim manba bo'lib xizmat qiladi.

Shuningdek, mehmonxonalarda boshqaruvni tashkil etish va rivojlantirish alohida turistik tashkilotlardagi muhim yo'nalishlari bo'lib, uni kelajakda prognoz qilish istiqbollari mahalliy va xorijiy turistlarni topib, turfirmalar orqali viloyatimizga olib kelish imkoniyatini yaratib beradi.

Tadqiqot ob'ekti bo'lgan "Fayz" mehmonxonasida boshqaruv jarayoni va tizimi oqilona tashkil qilingan bo'lib, uni tashkil etilishida korxonaga ma'muriyati asosiy o'rinni egallaydi. Bularga hozirgi kunda samarali boshqaruvning yanada samarali olib borilishiga korxonaga xodimlari bo'lgan avvalo, menejerlar, hisobchilar kabi xodimlar guruhini alohida ajratib ko'rsatish mumkin.

Ayniqsa, "Fayz" mehmonxonasida xizmatlarning xilma-xil infratuzilmasidan foydalanilmoqda. Bular o'z navbatida mehmonxonaga tashrif buyurgan turistlarga "muhayyo" qilib qo'yilgan bo'lib, ularga asosan infratuzilma tarkibiga kiritilgan asosiy va qo'shimcha xizmatlar ko'rsatilmoqda.

Yuqoridagilardan kelib chiqib, "Fayz" mehmonxonasida samarali boshqaruvni tashkil etish yo'nalishlari va rivojlantirish istiqbollari yanada takomillashtirish hamda uyg'unlashtirish uchun quyidagi yo'nalishlardagi choratadbirlarni amalga oshirish maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz:

- alohida boshqaruv konsepsiyasini ishlab chiqib, har bir bo'lim faoliyatiga keng tadbiriq qilish;

- mehmonxonaga faoliyatini birgalikda korporativ asosda boshqarishni tashkil etish va unda barcha ishtirokchilarning faolligini ta'minlashga erishish;

- turistlar o'rtasida ularning muammolarini aniqlab, mehmonxonaga faoliyatini ularning hohish istaklariga moslashtirish maqsadida so'rovlar o'tkazishni yo'lga qo'yish hamda bunda tarjimonlar ish faoliyatini kuchaytirish va h.k.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasining Konsitutsiyasi. - T.: O'zbekiston, 2003.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 1995 yil 2 iyundagi "Buyuk ipak yo'li"ni qayta tiklashda O'zbekiston Respublikasining ishtirokini avj oldirish va respublikada xalqaro turizmni rivojlantirish borasidagi chora-tadbirlari to'g'risidagi 1162-sonli Farmoni
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 1999 yil 15 apreldagi "2005 yilgacha bo'lgan davrda O'zbekistonda turizmni rivojlantirish Davlat dasturi to'g'risida"gi 2286-sonli Farmoni.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. – T.: O'zbekiston. 2009.
5. Karimov I.A. 2014 yil yuqori o'sish sur'atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar qilish, o'zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo'ladi. // Xalq so'zi. 2014 yil 18 yanvar.
6. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimovning mamlakatimizni 2014 yilda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2015 yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi. // "Xalq so'zi", 2015 yil 17 yanvar, 1-bet.
7. BMT Jahon sayyohlik tashkiloti Ijroiya kengashining 99-sessiyasi. - T.: O'zbekiston, 2014.
8. Cuming M.W. The Theory and Practice of Personel management. Sixth edition, Heinemann, 2000.
9. Pickworth James R.A. Profile of the Hotel Personnel Manager. The Cornell HRA Quarterly. 1981. Vol. 22, no. 1. Pp. 42-46.
10. Боголюбов В.С и др. Экономика туризма: Учебное пособие. - М.: Академия, 2005. - 92 с.
11. Основные показатели развития туризма в 2003 г. ВТО. – Мадрид, 2004. - 22 с.
12. Alieva M.T. Mehmonxona menejmenti. Darslik. –T., 2009.

13. Amriddinova R. Mehmonxonada servis xizmati. Ma'ruzalar kursi.- Samarqand, SamISI, 2009. – 142 b.
14. Mamatqulov X. Turizm va servisga oid izohli lug'at. - Samarqand, SamISI, 2010.
15. Mirzaev Q.J., Musaev B.Sh. Mehmonxona xo'jaligi menejmenti. – Samarqand, 2010.
16. Mualliflar jamoasi. Xizmat ko'rsatish, servis va turizm sohalarini rivojlantirish: muammolar va ularning echimlari. - T.: Iqtisod-moliya, 2008. M.Q.Pardaev va H.N.Musaevlar tahriri ostida.
17. Ollanazarov B. va b. Xorazm viloyatining ijtimoiy-iqtisodiy salohiyati va rivojlanishi. -Urganch, UrDU, 2014.
18. Pardaev M.Q. va boshqalar. Mehmonxona xo'jaliklarida samaradorlikni oshirish muammolari. Monografiya. –T.: Iqtisodiyot, 2013.
19. Tuxliev I.S., Qudratov G'. X., Pardaev M.Q. Turizmni rejalashtirish. Darslik. – T.: Iqtisod-Moliya, 2010.
20. “Turizmni rivojlantirishda xalqaro ilg'or tajriba va uni O'zbekiston sharoitida qo'llash muammolari” mavzusidagi respublika ilmiy-amaliy anjuman materiallari. – Samarqand, SamISI, 2011. 7 iyun.–244b.
21. “Turizm infratuzilmasini rivojlantirishning metodologik, uslubiy asoslarini takomillashtirish” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari. – Samarqand, SamISI, 2014. 23-24 aprel.
22. Usmanova Z. Turizm marketingi. – Samarqand, SamISI, 2009.
23. Eshtaev A. Turizm industriasini boshqarishning marketing strategiyasi. Monografiya. - T.: Fan,2011. – b.
24. Hayitboev R., Pardaev O. Turizmning menejmenti. – Samarqand, 2010.
25. Iqtisodiyot va ta'lim jurnali. 2014 yil 1, 10-son
26. “Fayz” mehmonxonasining hisobot ma'lumotlari
27. www.world-tourism.org
28. www.world-tourism.org/infoshop
29. www.wttk.org

ILOVALAR

1-ilova

Joylashtirish korxonalarining turlari va tavsifi

Turi	Hajmi	Joylashgan eri	Xizmat ko'rsatish	Narxi	Foydalanuvchi	Shartlari	Boshqaruv
Lyuks mehmonxona	Kichikdan o'rtagacha, 100-400 nomer	Iqtisodiy rivojlangan yirik shahar	Yuqori sifatli, xodimlari mehmonlarning xar qanday istagini bajarishga yaxshi tayyorlangan	Nomer narxi juda baland, xar xil xizmat turlarini o'z ichiga oladi	Korporasiyalarning rahbarlari, ishbiarmonlar, yuqori darajadagi kichik konferensiyalar	Elitar, xonalar a'lo darajada bezalgan	Professional boshqaruvchi kompaniya
Mehmonxona (o'rtacha toifa)	Yirikroq, 400-2000 nomer	Shahar, mamlakat markazi	Keng xizmatlar ko'rsatiladi, xodimlar yaxshi tayyorlangan	Umumiy narxi o'rtachadan yuqori, barcha qulayliklar mavjud	Tadbirkorlar, individuallar, konferensiyalar va sh.k.	Qimmatbaho mebel va jihozlar, katta foye, restoranlar	Professional boshqaruvchi kompaniya
Mehmonxona apartament	O'rtacha, 100-400 nomer	Yirik shahar	O'rtacha daraja. Vaqtinchalik yashash joyi sifatida foydalaniladi	Narxi yashash muddatiga qarab	Tijoratchilar va oilali turistlar, vaqtinchalik yashovchilar	To'liq mebelli kvartiraga o'xshash	Professional boshqaruvchi kompaniya
Motel	O'rtacha, 150-400 nomer	SHahar atrofi	O'rtacha daraja	O'rtacha	Mehmonxonadagiga o'xshash	Mehmonxonaga o'xshash, lekin arzonroq	Professional boshqaruvchi kompaniya, shaxsiy sohib

Iqtisodiy toifadagi mehmonxonona	Kichkina, 10-150 nomer	Qishloq yoki shahar atrofi, magistral yaqinida	Quyida daraja, xodimlari kam	Narxi uncha baland emas	Tunab qoluvchi avtoturistlar	Oddiy va tez xizmat ko'rsatiladi	Shaxsiy sohib
Xususiy mehmonxonona (tunash va nonushta)	Kichkina, 10-150 nomer	Qishloq yoki shahar atrofi	Engil nonushta va kechki ovqat	Narxi o'rtacha	Tijoratdilar va marshrutli turistlar	SHinam va qulay	SHaxsiy sohib
Kurort mehmonxonasi	100-500 nomer	Jo'g'rofiy o'ziga xosliklarga ega erlarda joylashgan (tog', dengiz, ko'l va sh.k.)	Barcha xizmatlar ko'rsatiladi	Narxlar o'rtachadan yuqori	YAKka tartibda va oilaviy dam olish, guruhiy tadbirlar: simpoziumlar, kongresslar va sh.k.	Sport inshootlari, qimmat restoranlar, apartamentli nomerlar bor	Mustaqil professional boshqaruvchi kompaniya
Kondominium tipidagi mehmonxonona /taymsher	50-250 nomer. 4-5 nomerli aloxida binolar xam uchraydi	Kurortlarga o'xshash (jo'g'rofiy xususiyatlariga qarab)	Kurortlarga o'xshash, jamoaviy boshqarish va boshqa xizmatlar	Kvartiralar shaxsiy foydalanuvchilarga sotiladi	Soxiblari moddiy naf ko'rish maqsadida foydalanadi	Sport inshootlari, foye, restoran, apartamentli nomerlar bor	Mustaqil professional boshqaruvchi kompaniya
Tashkilotlarga tegishli uylar	Yirikroq, nomerlarga taqsimlash tartibi mavjud emas	Yirik tashkilot, harbiy baza, kollej va sh.k.ning ajralmas qismi	Cheklangan, asosan o'z-o'ziga xizmat ko'rsatish tartibi amal qiladi	Kompleks narx ovqatlanishni o'z ichiga oladi. Oldindan haq to'lanadi	Har xil toifaga mansub mijozlar. Tashkilotga ish yuzasidan kelgan shaxslar va h.k.	An'anaviy shinam kvartallarga o'xshash	Federal hukumat, mahalliy ma'muriyat, professional boshqaruvchi kompaniya