

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС  
ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

**САМАРҚАНД ИҚТИСОДИЁТ ВА СЕРВИС ИНСТИТУТИ**

**«ИҚТИСОДИЁТ ВА МЕНЕЖМЕНТ» ФАКУЛЬТЕТИ**

**«МЕНЕЖМЕНТ ВА СТАТИСТИКА» КАФЕДРАСИ**

**«ХИМОЯГА ТАВСИЯ ЭТИЛДИ»**

**«Менежмент ва статистика»**

**кафедраси мудири**

\_\_\_\_\_ проф. М.Қ.Пардаев

Баённома № \_\_\_\_, 2012 йил \_\_ июнь

**5810700-«Туризм менежменти» таълим йўналиши  
ТМН-108 гуруҳ талабаси Журакулов Жамшиднинг  
“Мехмонхоналарда маъмурият фаолиятини бошқаришни  
такомиллаштириш йуллари”  
(Самарқанд шаҳридаги “Шарк” мехмонхонаси мисолида)  
мавзусидаги**

# **БИТИРУВ МАЛАКАВИЙ ИШИ**

**Илмий раҳбар:**

**Доц. Турдибеков Х.И.**

**САМАРҚАНД – 2012**

## МУНДАРИЖА

Кириш.....	4
<b>I-боб. ИҚТИСОДИЁТНИ ЭРКИНЛАШТИРИШ ШАРОИТИДА МЕҲМОНХОНА ХЎЖАЛИГИДА МАЪМУРИЯТНИ БОШҚАРИШНИ ТАКОМИЛ- ЛАШТИРИШНИНГ НАЗАРИЙ ЙЎНАЛИШЛАРИ.....</b>	<b>7</b>
1.1. Маъмурият тушунчаси ва унинг ташкилот бошқарувидаги тутган ўрни.....	7
1.2. Бозор иқтисодиёти шароитида меҳмонхоналарни бошқариш хусусиятлари.....	12
1.3. Меҳмонхона маъмуриятини бошқаришни ташкил этиш масалалари.....	17
<b>II-боб. “ШАРҚ” МЕҲМОНХОНАСИДА МАЪМУРИЯТ ФАОЛИЯТИНИ БОШҚАРИШ ҲОЛАТИ.....</b>	<b>28</b>
2.1. “Шарқ” меҳмонхонасида фаолиятининг аосий кўрсаткичлари.....	28
2.2. “Шарқ” меҳмонхонаси бошқарув тизимининг тузилиши.....	37
2.3. “Шарқ” меҳмонхонасида маъмурият вазифаларининг тақсимланиши ва бажарилиши таҳлили.....	42
<b>III-боб. МЕҲМОНХОНА ХЎЖАЛИГИДА МАЪМУРИЯТ ФАОЛИЯТИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ЙЎНАЛИШ- ЛАРИ.....</b>	<b>51</b>
3.1. Меҳмонхона хўжалигида маъмурият ўртасидаги вазифаларни тақсимлашни такомиллаштириш.....	51
3.2. Меҳмонхона хўжалигида маъмурият фаолиятининг самарадорлигини баҳолаш.....	54
<b>IV-боб. МЕҲМОНХОНА ХЎЖАЛИГИДА ҲАЁТ ФАОЛИЯТИ ҲАВФСИЗЛИГИНИ ТАЪМИНЛАШ МАСАЛАЛАРИ.....</b>	<b>64</b>
4.1. Маъмуриятнинг хавфсиз меҳнат шароитини ташкил қилиш билан боғлиқ фаолияти.....	64
4.2. Меҳмонхоналарда ёнғин хавфсизлигини ташкил этиш тадбирлари.....	69
<b>Хулоса ва таклифлар.....</b>	<b>76</b>
Фойдаланилган адабиётлар рўйхати.....	79

## Кириш

**Мавзунинг долзарблиги.**Хизмат кўрсатиш соҳаси ролининг ошиб бориши бозор иқтисодиёти ривожланиш эволюциясининг ҳозирги кундаги умумжаҳон тенденцияси ҳисобланади. Мамлакатимизда ҳам бозор муносабатларининг ривожланиши натижасида анъанавий хизмат турлари билан бир қаторда тижорат асосида кўрсатиладиган хизматлар бозорининг янги алоҳида секторлари тезда пайдо бўлмоқда ва ривожланмоқда. Натижада хизмат кўрсатиш соҳасининг ялпи ички маҳсулотдаги улуши бугунги кунга келиб 50,5 фоизни ташкил этди.<sup>1</sup> Мамлакатимизда хизмат кўрсатиш соҳасини ривожлантиришда эришилаётган ютуқлар ушбу соҳа олдига янада муҳимроқ, янада маъсулиятлироқ масалаларни кўймоқда. Сабаби “хизматлар соҳасининг ривожланиши, кўрсатилаётган хизматлар ҳажми ва сифати бўйича биз иқтисодий ривожланган мамлакатлардан ҳамон жиддий орқада қолмоқдамиз”.<sup>2</sup>

Келажакда ушбу соҳани ривожлантиришга Ўзбекистон Президенти И.А.Каримов катта эътибор қаратиб, шундай деган: “Таркибий янгиланишдаги алоҳида эътиборни талаб этадиган навбатдаги муҳим масала, бу – хизматлар соҳасининг жадал ривожланишини таъминлашдан иборат”.<sup>3</sup> Бундай шароитда мамлакатимизда хизмат кўрсатиш соҳасини бошқариш ва тартибга солиш усуллари ва воситаларини такомиллаштириш масалалари муҳим аҳамият касб этади. Замонавий иқтисодиёт фанида ва амалий тажрибада хизматлар бозорини тартибга солишнинг бозор механизми, давлат томонидан тартибга солиш, корпоратив тартибга солиш ва жамоавий тартибга солиш усуллари мавжуд. Улар Ўзбекистон иқтисодиёти ривожланишининг ҳозирги босқичи талабларига мос келувчи хизмат кўрсатиш соҳасини шакллантиришнинг, мазкур соҳада фаолият юритувчи хўжалик субъектлари фаолиятлари самарадорлигини оширишнинг, ишлаб

---

<sup>1</sup>Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислон Каримовнинг 2011 йилнингасосий якунлари ва 2012 йилда Ўзбекистонни ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги “2012 йил ватанимиз тараққиётини янги босқичга кўтарадиган йил бўлади” номли маърузаси. / Ҳалқ сўзигаъетаси, 2012 йил 20 январ 14-сон. – 2б.

<sup>2</sup>Ўша жойда – 3 б.

<sup>3</sup>Ўша жойда. – 3 б.

чиқариш ва хизмат кўрсатишни илмий асосда ташкил этишнинг муҳим омили ҳисобланади. Буларнинг барчаси хизмат кўрсатиш соҳасининг тузилмаси ва динамикасидаги умумжаҳон ва миллий тенденцияларни эътиборга олган ҳолда, хўжалик субъектлари фаолиятини ривожлантиришнинг бозор механизмлари воситасида, жамоавий тузилмалар ва давлат томонидан фаол таъсир кўрсатишнинг илмий асосланган стратегияларини ишлаб чиқишнинг нақадар долзарб эканлигидан далолат беради.

Бу шароитда туризм скомплексидан, унинг энг йирик ташкил этувчи соҳаси меҳмонхона хўжалигида замонавий талабларга асосланган маъмурий бошқарув тизимини яратиш муҳим аҳамият касб этади. Ижтимоий моддий шароитларни яратиш ходимлар учун иш ўрни, уларнинг жиҳозланиши, ишни рағбатлантириш, жамоада қулай муҳитни яратиш, ижтимоий хизматлар кўрсатиш ва шу каби инсоннинг яхши ишлаши учун зарур шароитларни назарда тутаяди. Бу масалалар ходимларни ижтимоий ҳимоялаш тушунчаси билан чамбарчас боғланиб кетади ва унинг таъсиридан ҳам келиб чиқади.

Ҳар бир ходимнинг ўз имкониятидан тўлиқ фойдаланиши, салоҳиятини ишга солиш учун зарур шарт-шароитни яратиш талаб этилади. Мамлакатимиз Президенти Ислон Абдуғаниевич Каримов таъкидлаганларидек, "инсоннинг ўзи ва оиласининг бахт саодати йўлида меҳнат қилишга шахсан тайёр эканлиги"ни ҳисобга олиб тўғри йўналтириш бошқарувчиларининг муҳим вазифаси бўлиб ҳисобланади" (И.А.Каримов. Ўзбекистон буюк келажак сари - Т., 1998, 63-бет).

Меҳмонхона хўжалигида маъмурий бошқарувнинг иқтисодий манфаатларини тўғри тушунмаслик ёки уларнинг мазмуни ва табиатини тўғри талқин этмаслик меҳнатни моддий рағбатлантиришни ташкил этиш, унинг шакллари ва усулларини танлашда нотўғри ёндашувнинг бўлишига олиб келади. Юқоридаги ҳолатлар битирув малакавий иш мавзусининг долзарблигини белгилаб берди.

**Тадқиқотнинг объекти.** Тадқиқотнинг объекти сифатида Самарқанд шаҳрида жойлашган “Шарқ” меҳмонхонаси олинди.

**Тадқиқотнинг предмети** бўлиб меҳмонхоналарда маъмурият фаолиятини ривожлантириш ва самарадорлигини ошириш билан боғлиқ иқтисодий муносабатлар ҳисобланади.

**Битирув малакавий иш таркиби ва тузилиши.** Ишга кириш тўртта боб хулоса ва таклифлар ҳамда адабиётлар рўйхатидан ташкил топган.

Ишнинг кириш қисмида мавзунинг долзарблиги, унинг мақсади, вазифалари ёртилган.

Биринчи бобда, “Иқтисодиётни эркинлаштириш шароитида меҳмонхона хўжалигида маъмуриятни бошқаришни такомил-лаштиришнинг назарий йўналишлари” ўрганилган бўлиб, унда маъмурий бошқарув тажрибаси, иқтисодиётни модернизациялаш шароитида меҳмонхоналарда маъмурият фаолиятини бошқаришни такомиллаштириш масалалари кенг ёритилган.

Тадқиқотнинг иккинчи бобида, “Шарқ” меҳмонхонасида маъмурият фаолиятини бошқариш ҳолати таҳлил қилинган.

Тадқиқотнинг учинчи бобида “Меҳмонхона хўжалигида маъмурият фаолиятини такомиллаштириш йўналишлари” ўрганилган.

Тадқиқотнинг тўртинчи боби меҳмонхоналарда инсон фаолияти хавфсизлигини таъминлаш масалаларига бағишланган.

Тадқиқот “Хулоса ва таклифлар” қисмида туристик фирмалар ривожланишнинг имкониятлари бўйича тадқиқот натижасида олинган хулоса, тасвия ва таклифлар берилган.

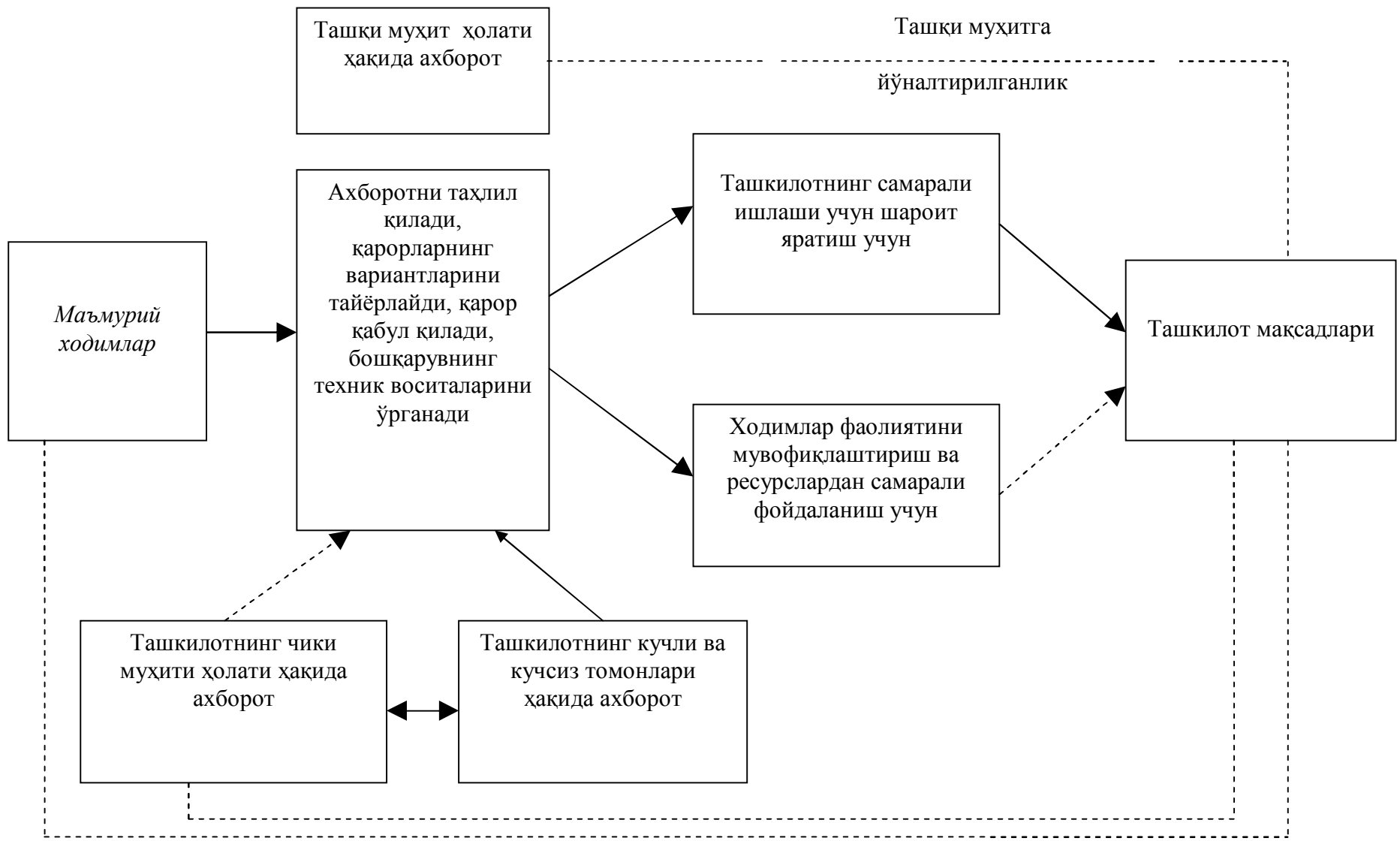
# **I-БОБ. ИҚТИСОДИЁТНИ ЭРКИНЛАШТИРИШ ШАРОИТИДА МЕҲМОНХОНА ХЎЖАЛИГИДА МАЪМУРИЯТНИ БОШҚАРИШНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШНИНГ НАЗАРИЙ ЙЎНАЛИШЛАРИ**

## **1.1. Маъмурият тушунчаси ва унинг ташкилот бошқарувидаги тутган ўрни**

Бозор муносабатлари шароитида ҳар бир раҳбар, энг аввало, ўз идорасидаги, бошқарув аппаратидаги ходимларни, мутахассислар ва хизматчилар ишини бошқара олиши керак. Чунки фаолият самарадорлиги кўп жihatдан бошқарув командаси ишининг тўғри ташкил этилишига боғлиқ.

Бу масалани ижобий ҳал қилиш раҳбар ходимлардан уларнинг шахсий қобилиятлари билан бирга бошқарув фаолияти асослари илмини мукаммал эгаллашларини, маъмурий менежмент асосларини билишлари ва юқори даражали малакага эга бўлишларини талаб қилинади. Ташкилотда маъмурият ишини тўғри ташкил эта билиш, вазифа ва ваколатларни тақсимлашда ходимнинг малакасини эътиборга олиш, бошқарув усулларида ўз ўрнида фойдаланиш, самарали ва аҳил бошқарув аппаратини шакллантириш ҳар бир раҳбар фаолиятининг асосини ташкил этади (1.1-расм). Раҳбарнинг қўл остидаги ходимларга бўлган илиқ муносабати ходимларнинг ўз ишларини юқори сифатли қилиб бажаришларини ва кўтаринки руҳда ишлашларини таъминлайди. Раҳбарларнинг ходимлар билан ишлаш жараёнида ходимларнинг ҳолатларини ва шахсий хусусиятларини инобатга олиши, ижтимоий адолат тамойилига риоя этиши уларнинг қалбига йўл топа билиши унинг билим даражасига, муомала маданиятига боғлиқдир. Бу каби хусусиятларга эга бўлган раҳбарлар ўзлари бошқариб турган жамоалари олдида қуйилган мураккаб масалаларни тўғри ҳал қилишга ва режаларни юқори самарали қилиб бажаришга қодир бўладилар.



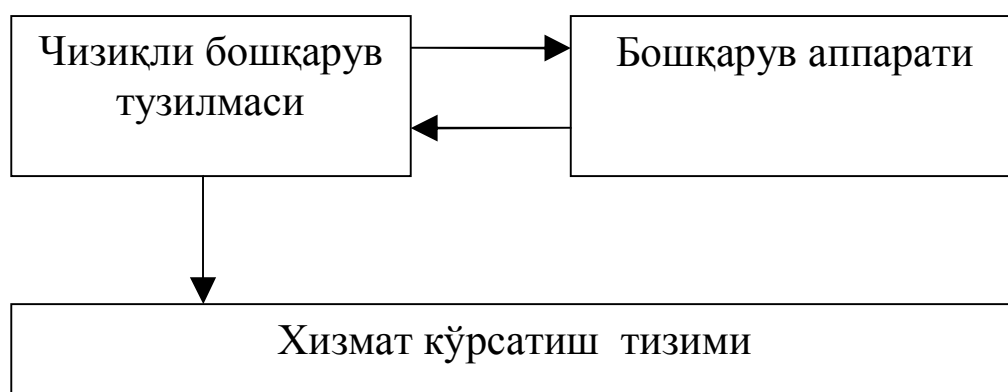


1.1.-расм. Ташкилотда маъмурий фаолиятни амалга ошириш жараёни

Бундай жамоаларда рухий иқлим муқаррар барқарор топган бўлади. Бошқача қилиб айтганда, бундай жамоалар ҳар қандай қийинчиликни енгиб ўтишга қодир бўладилар. Мазкур жамоалар Республикамиз иқтисодиётини кўтаришда марказий устун бўлиб хизмат қилади. Шундай хусусиятларга эга бўлган раҳбарларнинг сонини ошириш олий ўқув юртларида мутахассисларни тайёрлаш даражасига ва ишлаб турган раҳбарларнинг малакасини узлуксиз тарзда оширишга боғлиқдир.

Ташкилотдаги маъмуриятнинг тузилиши асосан бошқарув аппарати сифатида намоён бўлади. Бошқарув аппаратининг таркибини бир-бири билан боғланган тенг ҳуқуқли бирликлар ва бўғинлар билан тўлдириш унинг ташкилий тузилмаси дейилади (1.2-расм). Ҳар бир бўлинма ўз вазифасига эга бўлиб, бўлинма бажарадиган вазифалар доирасини, унинг фаолият чегараларини, ваколатлари ва жавобгарлигини белгилайди.

Ташкилотнинг расмий тузилишида чизиқли ва функционал алоқалар ўзига хос хусусиятга эга бўлади. Чизиқли бошқарув алоқалари бошқарув ва ишлаб чиқаришни мувофиқлаштиришга қаратилган бўлса, функционал алоқалар бевосита бошқарув фаолиятини барқарорлаштиришга хизмат қилади.



**1.2-расм. Ташкилотда бошқарув аппаратининг ўрни**

Тузилиш бўлинмалари расмий ва норасмий алоқаларда бўлади. Расмий алоқалар - бу энг аввало раҳбарлар билан буйсунувчилар ўртасидаги алоқалардир (вертикал алоқалар). Улар раҳбарликнинг ва буйсунувчиларнинг турига қараб фарқ қилади. Агар раҳбарлик тўлақонли бўлиб, қуйи бўлинмалар фаолиятига доир барча масалаларга даҳлдор бўлса, бу хилдаги алоқа мунтазам алоқа деб айтилади.

Раҳбарлик чекланган бўлса, у ҳолда алоқа функционал бўлади. Бўлинмалар ўртасида, вертикал алоқадан ташқари горизонтал алоқалар ҳам мавжуд бўлиб, улар мувофиқлаштириш ва ҳамкорлик қилиш тарзидаги алоқалардир.

## **1.2.Бозор иқтисодиёти шароитида меҳмонхоналарни бошқариш хусусиятлари**

Меҳмонхона корхонасининг ташкилий тузилиши меҳмонхонанинг вазифаси, жойлашиши, меҳмонларнинг хусусиятлари ва бошқа омиллар орқали аниқланади. У ҳар бир ходимнинг зиммасига юклатилган ваколат ва мажбуриятларни акс эттиради. Ишчи бу ҳар бир меҳмонхонада мавжуд булган асосий хизматларни аниқлашга ҳалакт бермайди:

- номерлар захирасини бошқариш;
- административ хизмат;
- умумий овқатланиш хизмати;
- тижорат хизмати;
- инженер (техник) хизмат;
- ёрдамчи ва қушимча хизматлар .

Номерлар захирасини бошқариш хизмати номерларни бронь қилиш, сайёҳларни кутиб олиш, уларни руйхати олиш, номерларга жойлаштириш ва уйга ёки бошқа саёхат маршрути пунктига жунатиш билан боғлиқ масалаларни ҳал қилиш, сайёҳларга номерларда хизмат курсатишни таъминлаш, номерларни санитар – гигиеник ҳолатини ва қулайлигини

таъминлаш ҳамда меҳмонларга доимий хизматлар курсатиш билан шугулланади.

Хизмат тартиби:

Директор ёки номерларни экаплутацияси буйича менежер, қабул қилиш ва жойлаштириш хизмати, оксочлар хизмати (швейцарлар, коридорныйлар, гардеробщиклар, гараж ходимлари) портъе хизмати, консьерж хизмати, хат ташувчилар хизмати, номерларни тозалаш буйича инспектор, хавфсизлик хизмати.

Административ хизмат меҳмонхона комплексидаги ҳамма хизматларни бошқарувни ташкил қилиш, молиявий масалаларни ечиш, ходимлар масалаларни ҳал қилиш, меҳмонхона ходимлари учун ишлаши керак шароит яратиш ва сақлаш, меҳнатни муҳофаза қилиш буйича урнатилган қонун-қоидаларни бажарилиши устидан назорат урнатиш учун жавобгардир.

Хизмат таркиби: Секретариат, молиявий хизмат ходимлар хизмати, эколог, ёнгин ва техника хавфсизлиги буйича инспекторлар.

Умумий овқатланиш хизматчилари меҳмонларга меҳмонхонанинг ресторан, кафе, барларда хизмат курсатади, банкир презентациялар утқизиш буйича масалаларни ҳал қилади.

Хизмат таркиби:

Ошхона, ресторан, барлар, кафелар, банкетнинг хизмати.

Тижорат хизмати тезкор ва стратегик режалаштириш масалаларини ҳал қилади.

Хужалик ва молиявий фаолият натижаларини ҳал қилади.

Хизмат таркиби:

Тижорат директори маркетинг хизмати, инженер (техник) хизматлар, кондиционер тизимларини, иссиқлик билан таъминлаш тизимлари, санитар техник усқуналарни, электро-техник усқуналарни, таъмирлаш ва қуриш хизматларини, телевидение ва алоқа тизимларини ишлаши учун шароит яратади.

Хизмат таркиби:

Бош инженер, жорий таъмир хизмати, атроф мухитни ободонлоаштриш хизмати, алока хизмати.

Ёрдамчи хизматлар меҳмонхона комплексини иш жараёнини кир ювиш, тикувчилик, хоналар тозалаш хизмати, купайтириш хизмати, омбор хизматлари ва бошқаларни таклиф килиш билан таъминлайди. Кушимча хизматларга пуллик хизматлар киради. Уларнинг таркибига сартарошхоналар, бассейн, сауна, солярий, аэропорт, спорт заллари ва бошқалар киради.

Менежмент идеал ва ягона модели мавжуд эмас. Икки миждозлар эхтиёждларини кондирш учун кабул килинган карорлар аник белгиланган бошқарув иерархиясига суянади.

Хар бир тижорат корхонаси учун у меҳмонхона, ресторан, сайёхлик ташкилоти булимидан катъий назар ягона булади. Факатгина хамма корхоналар фойдаланадиган умумий конуният ва унсурлар мавжуд.

Замонавий шароитда бошқарув тизими содда ва эгилувчан, ракобатбардош булиши кера. У куйидаги таърифларга эга булиши керак:

- бошқарув даражасининг оз миқдордалиги;
- малакали мутахасислар билан жамланган кичик булимлар;
- миждозлар эхтиёждларини кондиришга каратилган ишларни ташкил килиш.

Хамма меҳмонхоналар аник менежмент иерархиясига эга булиб, унинг аъзолари уз мавкеиига караб аник урин эгаллайдилар. Иерархиянинг куйи к5исмида бевосита иш билан машгул одамлар жойлашган. Уларга меҳмонхонанинг ишлаб чиқарувчи ходимлари киради.

Улар устидан куп каватли менежерлар пирамидаси бошқаради.

Менежерлар 3 даражага булинади:

1. Факатгина бир гурух ходимлар фаолияти устидан рахбарлик килувчи менежерлар. Улар бошка менежерлар фаолиятини назорат килмайдилар.

2. Бошка менежерлар фаолиятини бошқарувчи менежерлар. Улар ута мухим масалаларни ечиш усулларини топадилар, режалар тузишда катнашадилар.
3. Мехмонхона глобал мақсадларини қуйиш, ривожланиш ва ички қийматликлар стратегиясини шакллантириш учун жавобгар юкори звено (бугим) менежерлари. Улар мехмонхона раҳбарияти олдида жавобгардирлар.

Мехмонхона қайси фаолиятдан қатъий назар менежерлар ишида 5 асосий жараён мавжуд.

Биринчидан, мақсадни белгилайди ва бу мақсадга эришиш учун фаолияти зарур бўлган ходимларга хабар беради.

Иккинчидан, менежер фаолиятини таҳлил қилиш, мақсадга эришиш учун қарорлар қабул қилиши қаби ташкилий вазифаларни бажаради. У муаммоларни ташкилий структурага жамлаб, уларни ечиш учун ходимлар йигади.

Учинчидан, коллектив билан ҳар доим алокани сақлаб туради.

Туртинчидан, қорхона ишловчи ҳар бир ходимнинг иши натижаларни таҳлил қилади, баҳолайди ва изоҳлайди.

Бешинчидан, ходимларни шу жумладан узининг узишига имкон беради.

Юкоридаги жараёнлар бир бири билан алоқа қилганда менежер ҳар қандай мехмонхона, сайёҳлик қорхонаси фаолиятини унумдор, фойда келтирувчи қилиб бошқариш мумкин.

Шундай қилиб, умумий бошқарув қарорларни қабул қилиш учун жавобгарлик бошқаруви юкори бугими зиммасида бўлади. Булимларга узига ҳос вазифаларни бажарувчи бугимлардан иборат бўлади. Лекин улар ҳаммаси битта умумий мақсад учун – миқозлар эҳтиёжини қондириш учун фаолият қурсатадилар.

Булимлар қуйидагиларга:

- масус ишлаб чиқаришга (корхона ёки ошхона);
- хизмат курсатиш (оксачлар хизмати ёки ресторан);
- инфор­ма­цион хизмат курсатиш (бронь килиш, кор­тье хизмати) ва бош­ка­лар­га каратилган булади.

Ресторан менюга кура мижозларга хизмат курсатади. Бунда бевосита мижозлар билан мулокатда бул­ув­чи метрдотель ва официантларнинг малакси катта роль уйнайди.

Буфет ёки барда факт мижозларни спирт­ли ичимликлар билан таъминлаш оркали чиқадию шунингдек барларда ресторанда исьемол килинадиган ичимликлар тайёрланиш мумкин. Бунда бар «Servicebar» дейилади. Ошхоналарда ресторан официантларидан (мижозлар таклифига кура) ҳамда буюртма буйича ишлайдиган банкет залидан буюртмалар тушади. ошпазлар зарур таомларни пиширадилар бу булим рахбарларнинг вазифаси таомларнинг бахоси ва сифатини назорат килишдан иборат.

Тижорат ҳисобига тижорат директор рахбарлик килиб, у шу булимнинг иши ва банкетларида хизмат курсатиш устидан назорат утказди.

Тижорат булими (маркетинг булими) вакиллар конгресс тадбирларнинг (симпозиум йиғилиши, презентация, фестивал ва бош­ка­лар) ташкилотчилар билан мулоқатни йулга қуйиш, меҳмонхона номерлар захирасидан истиқболли фойдаланиш учун музокара­лар утқизиш, хоналарида мажилислар утқизиш, учун мослаштириш масалаларни кал килиш, алоҳида гуруҳ мижозлар эҳтиёжларни урганиш ҳамда бош­ка булимлар билан мулоқатда булиши билан шугул­ланадилар.

Номерлар захираси хизмати билан жорий таъмирлаш хизмати доимий мулоқатда булади. Бу хизмат нафакат номерлар захирасини ва ундаги асбоб – ускуналарни балки бутун меҳмонхонани таъмирлайдилтисодиётнинг жадал суръатлар билан ривожланиши, муҳитнинг ўзгарувчанлиги ташкилотларни бошқариш жараёнларини мураккаб­лаштиради, бу шароитда бошқарувнинг

турли соҳалари бўйича малакали мутахассисларга бўлган эҳтиёжнинг ошиши кузатилади.

### **1.3. Меҳмонхона маъмуриятини бошқаришни ташкил этиш масалалари**

Хизматлар соҳаси халқ хўжалиги мажмуининг таркибий қисми бўлиб иқтисодий муносабатлар умумий тизими таркибига киради ва жамиятдаги мавжуд иқтисодий қонунларга бўйсунди. Ҳозирги кунда тармоқларнинг халқаро таснифида улар уч секторга бўлинади: бирламчи (қишлоқ хўжалиги, казиб олиш саноати), иккиламчи (қайта ишлаш саноати) ва учламчи (хизматлар соҳаси ёки ижтимоий соҳа). Бугунги кунга келиб, иқтисодий адабиётларда хизматлар соҳасининг чегаралари тўғрисида турли фикрлар мавжуд. Жумладан, ушбу соҳага маиший хизматлар, йўловчи транспорти хизматлари, алоқа хизматлари, турар жой коммунал хизматлари, таълим, маданият, санатория-соғломлаштириш, ҳуқуқ соҳасидаги ижтимоий-иқтисодий функциялари бир-бирига ўхшаш хизматлар киради.

Президент Ислом Каримовнинг 2011 йилнинг асосий яқунлари ва 2012 йилда Ўзбекистонни ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг устувор йўналишларига бағишланган Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги “2012 йил Ватанимиз тараққиётини янги босқичга кўтарадиган йил бўлади” номли маърузасида ҳам ушбу соҳада эришилаётган ютуқларга алоҳида эътибор қаратган.

Хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини ривожлантириш дастурида белгиланган чора-тадбирларни амалга ошириш натижасида хизмат кўрсатиш ҳажми 2010 йилда 31,8 триллион сўмни ташкил этди, 2009 йилга нисбатан эса 113,4 фоиз ўсишга эришилди. 2011 йилда хизмат кўрсатиш ҳажми 13,2 фоизга ўсди ва 41083 миллиард сўмни ташкил этди. Йил яқунлари бўйича хизматларни диверсификация қилиш ва уларни давлат томонидан қўллаб-қувватлаш натижасида хизматлар соҳасида ўсишга эришилди ва 2011 йилда

унинг улуши ЯИМнинг 50,5 фоизини ташкил этди, 2010 йилда бу кўрсаткич 49 фоизни ташкил этган эди.

Соҳада таркибий ўзгаришлар кузатилмоқда. Алоқа, ахборотлаштириш, савдо, транспорт, туристик хизматларнинг ҳиссаси ортиб бормоқда. Коммунал, меҳмонхона, маиший хизматлар, автомобиль ва турли техникаларни таъмирлаш ва бошқа хизматлар даражаси пастлигича қолмоқда **(1.1- жадвал)**.

Меҳмонхоналарда хизмат кўрсатиш ҳажми 2010 йилда 87,4 миллиард сўмни ёки 2009 йилга нисбатан ўсиш даражаси 109,0 фоизни ташкил этди. 2011 йилда эса режа бўйича 114 фоиз белгиланган бўлса, амалда 106,5 фоиз кўрсаткичга эришган. Меҳмонхона хўжалигининг юқори натижаларга эришиши ундаги бошқарув ходимлари, яъни маъмуриятнинг самарали фаолияти билна боғлиқ (1.2.-жадвал).

Албатта, мамлакатимиз ҳудудларида хизмат кўрсатиш бир хил кўринишга эга эмас. Қишлоқ жойлардаги аҳолига хизмат кўрсатишнинг ривожланиши орқада қолмоқда. Агарда 2010 йилда умумий хизмат кўрсатиш ҳажмида қишлоқ жойлардаги хизмат кўрсатишнинг улуши 24 фоизни ташкил этган бўлса, 2011 йил якунларига кўра, ушбу кўрсаткич сезиларли даражада пасайди ва 23,7 фоизни ташкил этди.

## 1.1- жадвал

**Ўзбекистон Республикасида 2010-2011 йиллар мобайнида хизмат  
кўрсатиш соҳасидаги таркибий ўзгаришлар**

№	Хизмат турлари	2011 йил			2010 йил		
		млрд.сўм.	Ўсиш фоиз	Таркиби (фоиз)	млрд.сўм.	Ўсиш фоиз	Таркиби (фоиз)
	<b>Хизматлар, жами</b>	<b>41083,3</b>	<b>113,2</b>	<b>100,00</b>	<b>32749,8</b>	<b>115,1</b>	<b>100,00</b>
	Жумладан:						
1.	Савдо хизматлари	8607,5	118,6	20,95	6134,4	120,9	18,73
2.	Транспорт хизматлари	12350,2	104,1	30,06	10547	113	32,20
3.	Алоқа ва ахборотлаштириш хизматлари	2630	139,9	6,40	2062,5	128,7	6,30
4.	Молия-банк хизматлари	3507,5	118,6	8,54	2753,8	119,4	8,41
5.	Туристик-экскурсия хизматлари	64,1	127,3	0,16	44,7	115,3	0,14
6.	Меҳмонхона хизматлари	112,4	106,5	0,27	97,5	107,8	0,30
7.	Коммунал хизматлар	4780,5	99,9	11,64	3852,1	99	11,76
8.	Маиший хизматлар	534,5	120,9	1,30	561,4	122,8	1,71
9.	Автомобилларни таъмирлаш хизматлари	367,8	118,9	0,90	314,2	124,6	0,96
10.	Бошқалар	8128,9	118,5	19,79	6382,2	116,6	19,49

## 1.2- жадвал

**2007-2011 йилларда Ўзбекистон Республикаси минтақалари бўйича  
меҳмонхона хизматларининг ривожланиш ҳолати (солиштирма  
нархларда)**

*Ўтган йилга нисбатан фоизда*

№	Минтақал ар номи	Хизмат ҳажмининг ўсиши									
		2007 йил		2008 йил		2009 йил		2010 йил		2011 йил	
		режа	амалд а	режа	амалд а	режа	амалд а	режа	амалд а	режа	амалд а
	<b>Ўзб. Рес.</b>	<b>120</b>	<b>133,5</b>	<b>12</b> <b>2,5</b>	<b>122,5</b>	<b>125,</b> <b>3</b>	<b>112,3</b>	<b>13</b> <b>0</b>	<b>118</b>	<b>114,0</b>	<b>106,</b> <b>5</b>
1	Қорақ. Рес.	109, 5	210,4	11 1	113,7	114, 8	113,7	12 0	103	104,5	106, 8
2	Андижон вилояти	116, 2	119,9	11 9,5	123,6	122	126,8	12 5	120	116,0	105, 0
3	Бухоро вилояти	119, 2	142,8	12 0,1	125,3	124, 2	102,7	13 0	106	106,5	112, 6
4	Жиззах вилояти	118, 2	154,2	11 8,5	132,7	120, 5	126,7	12 2	122, 1	108,0	122, 0
5	Қашқадарё вилояти	118	121,2	11 9,8	120,5	124	100,6	13 0	120	110,0	112, 0
6	Навоий вилояти	122	138,4	12 3,5	121,2	124	125,4	12 5	116	117,0	115, 9
7	Наманган вилояти	115, 5	149,5	11 8,5	220	122, 2	165,7	12 5	130	116,0	126, 0
8	Самарқанд вилояти	117, 5	133,6	12 3,6	144	127	127,1	13 4	100	114,0	120, 4

9	Сурхондар ё вилояти	116, 5	113,5	11 7,5	104,8	118	110,8	12 2,5	130	113,0	121, 6
1 0	Сирдарё вилояти	111	104,9	12 0	124,1	128	128,3	13 5	65	112,0	109, 6
1 1	Тошкент вилояти	120	128,5	12 2	161,9	123, 5	148,8	12 5	110	113,0	125, 4
1 2	Фарғона вилояти	118, 5	137,9	12 0	116,2	122	146,6	12 6	114	116,0	112, 5
1 3	Хоразм вилояти	116	127,4	12 0,2	168	121, 5	100	13 0	106	111,4	115, 4
1 4	Тошкент шаҳри	122	143,2	12 4,5	143,2	127, 8	110	13 2,1	122	115,0	100, 9

Маълумки, ахборот бошқарув фаолиятида қарор қабул қилиш учун асосий манба ҳисобланади. Шу туфайли маъмуриятни бошқаришда иш ҳужжатлари билан ишлаш ва уларнинг айланишини ташкил қилиш муҳим вазифалардан бири бўлиб ҳисобланади. Бу вазифани ташкилотларда алоҳида бўлимлар (иш юритиш, умумий бўлим, котибиятлар, девонхана) ёки кичикроқ корхоналарда котиб-референтлар бажаради.

Маъмурий аппарат ходимларининг ишлари асосан ҳужжат билан боғлиқ бўлади. Мутахассисларнинг фикрича, ҳужжатлар билан ишлаш менежер иш вақтининг 20-50 %ни ташкил қилар экан. Иш ҳужжатлар билан ишлашни кўриб чиқиш аввало "ҳужжат" атамасига аниқлик киритишни тақозо қилади. Одатда ҳужжат деганда маълум восита орқали бошқарув ахборотини акс эттириш тушунилади. Ҳужжат асосидагина бошқарув ахборотини тасдиқлаш, сақлаш, етказиш ва ўзгармаслигини таъминлаш функцияларини бажариш имконияти вужудга келади.

Жумладан, ахборотни тасдиқлаш функцияси ахборотни ишончлиги, тўлиқлиги ва долзарблиги учун масъул шахсни (ҳужжатни имзолловчи) белгилаш билан таъкидланади. Ахборотни сақлаш функцияси ҳужжатни акс эттириш воситаси билан белгиланади (қоғоздаги ёзув, электрон ёзув,

видеотасвир, фотосурат, овоз ёзуви). Ахборотни етказиш функцияси хужжатни узатиш воситалари орқали таъминланади (алоқанинг ташкилий ва техник воситалари). Ахборотни ўзгармаслигини таъминлаш функцияси хужжатнинг маълум шаклда бўлиши ва бир хил талқин қилиниши билан амалга оширилади.

Юқоридаги функцияларнинг мавжудлиги хужжатларга бир қанча талаблар қўйилишига асос бўлади:

1) ахборот билан таъминланганлик, яъни ҳар бир хужжат минимал хажмда бўлсада ахборот бериши зарур;

2) Расмийлик, яъни ҳар бир хужжат бошқарув тизимидаги алоқаларни ўзида мужассамлаштириши, бундан ташқари хужжат имзоловчи шахс статуси ва ижрочи кўрсатиши зарур;

3) мувофиқлик, яъни ҳар бир хужжат ахборот оқимлари тизимига мос бўлиши зарур;

4) асосланганлик, ҳар бир хужжат негизида реал вазият ётиши зарур;

5) самарадорлик, яъни хужжатнинг айланиши ташкилот учун маълум иқтисодий самара бериши зарур.

Белгиланган талабларга қатъий риоя қилинишга қарамай, бошқарув аппарати бўғинларида ахборотни узатишда турли ташкилий ва психологик омиллар таъсирида ахборот мазмунининг ўзгариши кузатилади. Тадқиқотлар кўрсатишича, маъмурий бошқарувда ахборотларнинг ўзгаришга қуйидаги ҳолатлар сабаб бўлар экан:

1. Истиқбол хатоси, яъни иккита бир хил ҳодисанинг турлича баҳоланиши. Анча илгари бўлиб ўтган ҳодиса яқинда содир бўлган айнан шундай ҳодисадан юмшоқроқ талқин қилинади.

2. Эмоционал ҳолат хатоси. Жаҳл, кўрқув, қувонч каби руҳий ҳолатлар таъсирида ахборот нотўғри талқин этилади.

3. Диққатни жалб қилиш хатоси. Айрим ҳодисаларга диққатимизни оширишимиз уларни қайд қилиш тезлигини оширади, ахборотнинг

аҳамиятини сўнъий равишда оширади. Ҳолбуки ҳодисанинг учраш даврийлиги ўзгармаган бўлади.

4. Шахсий нуқтаи назар билан боғлиқ хатолар. Кўпинча шахслар ҳақиқий ҳолатни ўзларининг тасаввуридаги вазиятдан келиб чиқиб баҳолайдилар ва ахборотни шунинг асосида талқин қиладилар.

5. Ўринсиз огоҳлантиришдан келиб чиқадиган хато. Маълум ҳодиса тўғрисида олдиндан огоҳлантириш уни албатта қайд қилинишига олиб келади. Олдиндан турлича огоҳлантириш олган иккита кузатувчи битта воқеадан турлича хулоса чиқаришлари мумкин.

6. Мақсадларнинг мос келмаслиги билан боғлиқ хато. Одатда бошқарувнинг турли поғоналарида айнан бир ҳодиса ҳар хил талқин қилинади. Бунинг сабаби бошқарув тизими поғоналари турли мақсадларга эга эканлигидир.

7. "Нурланиш самараси" билан боғлиқ хато. Яқинда бўлиб ўтган воқеалар ва ҳодисалар илгари содир бўлган ҳодисаларга бошқача кўз билан қарашга мажбур қилади ва уларнинг моҳиятини нотўғри тушунишга сабаб бўлади. Психологлар бундай ҳолатни "Нурланиш самараси" деб атайдилар.

8. Бошқарув фаолиятининг меъёрдан ошиши билан боғлиқ сабаблар. Маълумки, ҳар бир шахс белгиланган вақт ичида чекланган ахборот ҳажмини ўтказиш қобилиятига эга. Агар у орқали ўтадиган ахборот ҳажми маълум чегарадан ошса, бу ахборотнинг бир қисми йўқолиши, яъни этибордан четда қолиб кетишга олиб келади.

9. Обрў-мартаба тўсиқлари таъсиридаги хатолар. Одатда раҳбар ва ходим ўртасида эркин муносабатлар бўлмаслиги ходим томонидан ахборотни онгсиз равишда ижобий томонга ўзгартиришга олиб келади.

10. Фикрни қисқа баён қилиш зарурати билан боғлиқ сабаблар. Маъмурий ходим ахборот аниқ ва қисқа бўлиш зарурлигини тушунади ҳамда ундаги маълумотларнинг шахсий нуқтаи назаридан кераксиз қисмини олиб ташлайди. Бунинг натижасида ҳужжатнинг маъноси сезиларли ўзгариши мумкин.

Бошқарув ахборотларини ўзида мужассамлаштирувчи ҳужжатлар ҳам маълум тартиб ва қоидалар асосида тизимлаштирилади. Иш ҳужжатлари билан ишлашни тартибга солувчи ҳужжатларни иккига ажратишимиз мумкин:

1. Умумдавлат доирасида амал қиладиган меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар. Буларга турли фаолият соҳаларини тартибга солишга қаратилган ҳуқуқий-меъёрий ҳужжатлар, иш юритиш бўйича намунавий йўриқномалар, иш юритишнинг асосий қоидалари, ҳисобот шакллари кабиларни киритиш мумкин.

2. Ташкилотнинг ўзида шаклландирган меъёрий-услубий ҳужжатлар. Буларга ташкилотнинг низоми, таркибий тузилиш ҳақидаги низом, ташкилотнинг ички иш юритиш йўриқномаси, ишлар тавсифномаси, лавозим йўриқномалари кабиларни киритиш мумкин.

Ҳужжатлар билан ишлашнинг энг асосий муаммоси - бу ортиқча ахборотнинг мавжудлиги ҳамда айнан бир ахборотнинг бир неча марта тўпланиши ва сақланишидир. Ортиқча ахборот деганда янги маълумот бермайдиган ёки ушбу вазиятда зарур бўлмаган ҳужжатнинг қисми тушунилади. Масалан, ходим раҳбариятга ҳужжат жўнатганда вазиятни ёритиб, кейин асосий масалага ўтишни тўғри деб ҳисоблайди, чунки раҳбар нимани билиши ва нимани билмаслиги унга номаълум. Натижада ҳужжатда янги ахборот билан биргаликда эски маълумот ҳам ўз аксини топади. Уларни ажратиш имкони бўлмагандан кейин раҳбар ҳужжатни тўлиқ ва диққат билан ўқиб чиқишга мажбур бўлади.

Бундан ташқари кўпчилик ташкилотлар амалиётида айнан бир вазият тўғрисида бир нечта бўлимга ахборот тўплаш вазифаси юклатиш ёки аксинча, илгаридан мавжуд ахборотни қайта йиғиш бўйича кўрсатма бериш ҳолатлари учрайди. Бу эса ахборот тўплаш бўйича ортиқча ҳаракатларнинг амалга оширилишига олиб келади. Ҳужжат билан ишлашнинг яна бир муаммоси раҳбарнинг имзосини олишга ҳаракат қилишдир. Маъмурий ходим ташкилот номидан ахборот берганда иложи борича ҳужжатга раҳбар

имзосини қўйдиришга интилади. Биринчидан - бу ҳужжатнинг обрўсини оширса, иккинчидан масъулият икки кишига тақсимланади. Бироқ раҳбар учун бу ортиқча ахборот билан ишлашни аниқлатади. Юқори поғона менежерларининг фикрича, қўлларидан ўтадиган ҳужжатларнинг учдан бир қисмигина бевосита уларга тааллуқли. Қолганлари ижрочиларга тақсимлаш ва жўнатиш учунгина раҳбарга тақдим қилинади. Бу тартибдаги иш юритиш натижасида раҳбар иш вақтининг асосий қисмини ҳужжатлар билан ишлашига сарфлашга мажбур бўлади.

Замонавий иш юритиш тизимида ҳужжатларни стандартлаштириш орқали маъмурият вақтини тежаш тенденцияси мавжуд. Офис техникасининг ривожланиши стандарт ахборот дастурлари яратилишига ва ҳужжатларнинг алоҳида зарур қисмини қидириб топишга имконият яратади. Бундан ташқари, инсоннинг сезиш органларига таъсир кўрсатиш воситаларидан фойдаланиш яхши самара бериши мумкин (кўриш, эшитиш, кузатиш ва ҳоказо). Ташкилотларда ҳужжатлар айланишининг электрон тизими жорий этилиши матнли, “овозли”, “тасвирли” ахборотларни узатиш имкониятини туғдиради.

Корхона канча йирик булса, шунча тармоқларга булинган бошқарув структурасига эгадир. Унга асосий вазифаси назоратдан иборат булимлар ҳам киради.

Стратегия тааллуқли умумий қарорлар корхона эгалари ёки бош директор томонидан қабул қилинади. Мехмонхонанинг стратегик мақсади курортда хизмат кўрсатиш ёки бизнес – сайёҳларни қабул қилиш ва уларга хизмат кўрсатиш бўлиши мумкин.

Бош директор бир томондан корхона эгалари ва бошқарув ходимлари уртасида, иккинчи томондан корхона мехмонхоналари уртасида воситачидир. Бу вазифани умумий масалаларни аниқ бошқарув қарорларни утказиш деб таърифлаш мумкин.

Бундан ташқари, бош директор зиммасига корхонанинг фаолиятининг умумий йуналишлари, шу жумладан молиявий сиёсат утказиш

буйича масалаларни ечиш юклатилади. Молиявий сиёсат бу – ходимлар учун кетадиган харажатларни лимитини бет аниклаш, административ ва хужалик сотиб олиш сиёсати масалаларни хал этиш.

Портъе хизмати мехмонхона номер захираси устидан номерларнинг бандлиги ва буш жойлар буйича картотека тузиб назорат килади ва ахборот маркази вазифасини бажаради. Портъе хизматидан ахборот икки йуналиш буйича кетади:

Мехмонхоналарда хизмат курсатиш турлари, шаҳар транспорти хакида маълумот;

Мехмонхона булимларига мижозларнинг эhtiёжлари хакида;

Оксочлар хизматини бошқарувчи шахс яшаш ва хизмат хоналарининг тозалиги ва тартибига жавоб беради.

Бош оксоч вазифани олиб уз кул остидагиларга топширади, шу билан бирга у ижрочи директор топширган административ вазифаларни ҳам бажаради.

Хавфсизлик хизмати мехмонхонадаги тартиб ва хавфсизликни таъминлайди. Чунки мехмонхона уз мижозларнинг хавфсизлиги учун жавобгар. Бунда мехмонхона уз хавфсизлик хизматидан фойдаланиш мумкин. Молиявий хизмат мехмонхонанинг молиявий таъминланишимасалаларни халк килади. Хар бир савдо нуктасидаги кассирлардан, овкатланиш хизматларидан, картъе хизматларида, сувенир киоскаларидан, спорт комплексларидан хисобот олади. Молиявий хизмат ягона молиявий хисоб юритадилар, яъни савдо нукталаридан олинган деронод, фойда ва зарарлар хисоби, иш вақтига ҳақ туланадиган хисоб – китоб аперацияларини юритиш, туланадиган бонуслар ҳамда бир хил ходимлар томонидан олинадиган чой идишлар ходимлар хизмати – ходимларни танлаш, уларни жойлаштириш, кутариш ва малакасини ошириш буйича хал килади. Бу хизмат зиммасига мехмонхона ходимларининг хар бирига шахсий хужжат олиб бориш юклатилади.

Секториат меҳмонхона комплексини ҳужжатлар ва ахборот билан таъминлайди. Умумий овқатланиш булимлари уз ичига ресторан, кафе, бар, банкет ва конференциялар утказиш зоналари, ошхонани олади ва меҳмонхоналарни овқатлантириш буйича хизмат курсатади. Овқатланиш хизмати раҳбари меню тузади, ишлатиладиган керакли маҳсулотлар билан таъминлайди, хизмат курсатувчи ходимларни жойлари буйича таксимлайди, тайёр маҳсулот ва хизматлар сифатини назорат килади.

Хизматдан ҳар бир булим уз раҳбарига ва номерларда хизмат курсатиш буйича менежерларга эга.

Шу билан бирга меҳмонхона хўжалигида маъмурият ишини ташкил этишда маълум камчиликлар кузатилади. Жумладан, лавозим йўриқномаларнинг мукамал эмаслиги, вазифалар таксимотидаги ноаниқликлар, ҳужжатларни юритишда ижро муддатларнинг чўзилиб кетиши каби муаммоларни санаб ўтиш мумкин. Мазкур битирув малаквий ишимизда меҳмонхона маъмуриятини бошқариш билан боғлиқ масалалар “Шарқ” меҳмонхонаси мисолида кўриб чиқилди.

## **II-БОБ. “ШАРҚ” МЕҲМОНХОНАСИДА МАЪМУРИЯТ ФАОЛИЯТИНИ БОШҚАРИШ ҲОЛАТИ**

### **2.1. “Шарқ” меҳмонхонасида фаолиятининг асосий кўрсаткичлари**

Бозор иқтисодиёти шароитида Самарқанд вилоятида хизмат кўрсатиш соҳасининг ялпи ички маҳсулотдаги улуши йилдан-йилга ошиб бормоқда, лекин бу билан чекланиб қолмаслик керак. Бизга маълумки кўпгина давлатларда сайёҳлик даромад олиш ва аҳолини иш билан таъминлашда энг асосий ўринда туради. Хорижий хизмат кўрсатиш соҳаси ривожланган мамлакатларда, яъни Австрияда 90 йиллар бошида ЯИМнинг 26 фоизига етган эди. Ҳозирги кунда Ўзбекистонда сайёҳликнинг миллий моделини шакллантириш жараёни бормоқда. Республикамизда ҳозир сайёҳлик миллий даромадни қайта тақсимлаш туфайли иқтисодиётни барқарорлаштиришнинг муҳим омилига айланиб бормоқда. Кейинги йилларда сайёҳлик иши билан фақатгина давлат эмас балки иқтисодиётнинг нодавлат сектори ҳам шуғулланмоқда. Ўзбекистон туризмнинг иқтисодий жаҳон бозорига ўзига хос тарзда кириб бормоқда.

Ҳозирги кунда «Ўзбектуризм» миллий компаниясининг Самарқанд филиали ҳамда ҳукуматимиз томонидан амалга оширилаётган бир қатор тадбирлар натижасида Самарқанд вилоятида йилдан-йилга кириб келаётган туристлар сони ошиб бормоқда.

Самарқандда ташриф буюраётган меҳмонхоналар ва сайёҳларга кўрсатилаётган хизматлар сони ва сифатини янада ошириш, меҳмонхоналарда хизматлар ҳажмини кўпайтириш, тарихий обидаларимиз атрофи ва туристик маршрутларда кенг ободончилик ишларини олиб боришни йўлга қўйиш мақсадида вилоят ҳокими томонидан қабул қилинган «Вилоятда туризмни ривожлантиришнинг 2010 йилигача бўлган минтақавий Дастури» босқичма-босқич амалга оширилиб келинмоқда. Сайёҳлик фирмалари ва меҳмонхоналар ичида “Шарқ” меҳмонхонаси фаолияти

диққатга сазовор. Меҳмонхона 5 йилан буён жойлаштириш хизматлари бозорида фаолият кўрсатиб келади. Меҳмонхона Самақарнд шаҳри, мирзо Улуғбек кўчаси 150-уйда жойлашган. Шаҳарнинг янги қисмида жойлашган бўлишига қарамай, жамоат транспортининг қулайлиги ва инфратузилманинг ривожланганлиги унинг кўпроқ туристларни жалб этишига имкон беради. Шу ўринда меҳмонхонанинг асосий ҳамкорлари билан алоқасини кўриб чиқиш мақсадга мувофиқ (2.1-жадвал).

#### 2.1-жадвал

“Шарқ” меҳмонхонаси билан ҳамкорлик қилаётган турфирмалар рўйхати

1	CATSTashkent
2	DoloresTravel
3	Int-VestGlobalTrade
4	SitaraInternational
5	AfsonaTravel
6	Orient Voyages
7	Sairam Tourism
8	Shodlik Hotels Uzb
9	Voyaj international

Бирок, бу ўртача меҳмонхоналар таркибига кирувчи “Шарқ” меҳмонхонасининг афзалликларини кўриб чиқиш лозим. Биринчидан, унинг жойлашуви. Меҳмонхона шаҳар маркази яқинида жойлашган. Иккинчи ютуғи – нисбатан ўрта сондаги номер фондига ва овкатлантириш

объектларининг кўп одамга хизмат курсатиш имкониятига эга булиши. Меҳмонхона қошида 60 ўринга мўлжалланган ресторан фаолият кўрсатади. Бу эса туристик гуруҳлар келиши, конференция, семинар, турли учрашувларни утказиш имкони беради. Учинчи масала – хавфсизлик. Меҳмонхона яхши курикланади мижозлар хавфсизлиги таъминланади. Туртинчи хусусияти – таниклиликнинг етарли эмаслиги. Купгина расмий шахслар ва корпоратив мижозлар 80 ва хатто 90% яшаш нархини тежашдан воз кечадилар, чунки улар хусусий меҳмонхоналар тугрисида етарлича маълумотга эга эмас. Бешинчи хусусияти – турли тоифадаги туристлар учун шароит ва нархларнинг хилма хиллиги. Бозор мантиги нуктаи назаридан караганда хаммаси жойида ва бир кечага нарх хам 40 – 150 доллар туради (2.2.-жадвал).

2.2-жадвал

**“Шарқ” меҳмонхонаси номерларининг нархи**

Жойлаштириш тури	Хорижий фуқаролар учун	Ўзбекистон фуқаролари		Номер
		нақд	Пул кўчириш	
Бир ўринли номер	40 \$	40000	48000	5
Икки ўринли номер	70\$	70000	75000	5
Уч ўринли номер	90 \$	90000	110000	4
Икки ўринли люкс номер	110 \$	100000	120000	4
Апартамент номер	150	160000	180000	2
Жами				20

Шу ўринда “Шарқ” меҳмонхонасининг хизматлари нархи Самарқанд шаҳридаги бошқа меҳмонхоналар нархидан сезиларли фарқ қилмайди.

Мавсум даврида Самарқанд меҳмонхоналарида туристлар гуруҳлари учун жойлаштириш хизматлари нархлари

Меҳмонхона	Икки ўринли - \$	Бир ўринли \$
PRESIDENT	110 – хорижий фуқаролар учун, 55- ўзбекистонлик	70 – хорижий фуқаролар учун, 35- ўзбекистонлик
AFROSIAB	80 – хорижий фуқаролар учун, 45- ўзбекистонлик	45 хорижий фуқаролар учун, 20- ўзбекистонлик
REGAL PALACE	85 - хорижий фуқаролар учун 40- ўзбекистонлик	65- хорижий фуқаролар учун, 30- ўзбекистонлик
PANORAMA	60	40
ASIA SAMARKAND	65	100

Айрим хизматлар учун “Шарқ” меҳмонхонаси томонидан белгиланган нархлар

Хизматлар тури	Ўлчов бирлиги	Бир бирлик
<b>Телефон сўзлашувлари ва факс</b>		
Ўзбекистан	Минут, USD	0,55
Самарқанд	Минут, USD	0,14
Марказий Осиё	Минут, USD	1USD
Россия, Украина, Молдовия, Грузия, Арманистон, Озарбайжон	Минут, USD	1,65
Европа	Минут, USD	6
Осиё-1 (Бахрейн, Саудия Арабистони, Малайзия, Сингапур, Туркия)	Минут, USD	7,5

Осиё-2 (Япония, Хитой, Индия, Жанубий Корея ва бошқалар)	Минут, USD	9
Яқин Шарқ мамлакатлари	Минут, USD	9
- Африка ва Америка	Минут, USD	7
Австралия	Минут, USD	7
Бошқа хизматлар		
Сканерлаш	Саҳифа, USD	0,4
<b>Овқатланиш хизматлари</b>		
Тушлик	1 киши учун, минг	18
Кечки овқатланиш	1 киши учун, минг	14
<b>Семинар ва коференциялар</b>		
Зални ижарага олиш	30 кишигача, минг	75
Кофе-брейк	30 кишигача, минг	6
Банкет	30 кишигача, минг	18

“Шарқ” меҳмонхонасидаги хизмат курсатиш даражаси тулалигича халқаро стандартларга мос келади. Номерлар замонавий жиҳозлар билан таъминланган. Унинг эгилувчанлиги мижозларнинг исталган талабларини сезиларли даражада паст нархларда, тез ва сифатли кондира олиш қобилиятидир. Меҳмонхона курсатадиган хизматлар қулами жуда кенг: маиший қулайликлар қилиб беришдан тортиб туристларга хизмат курсатиш ва семинарлар утқизишгача бўлиши мумкин (2.3 - жадвал).

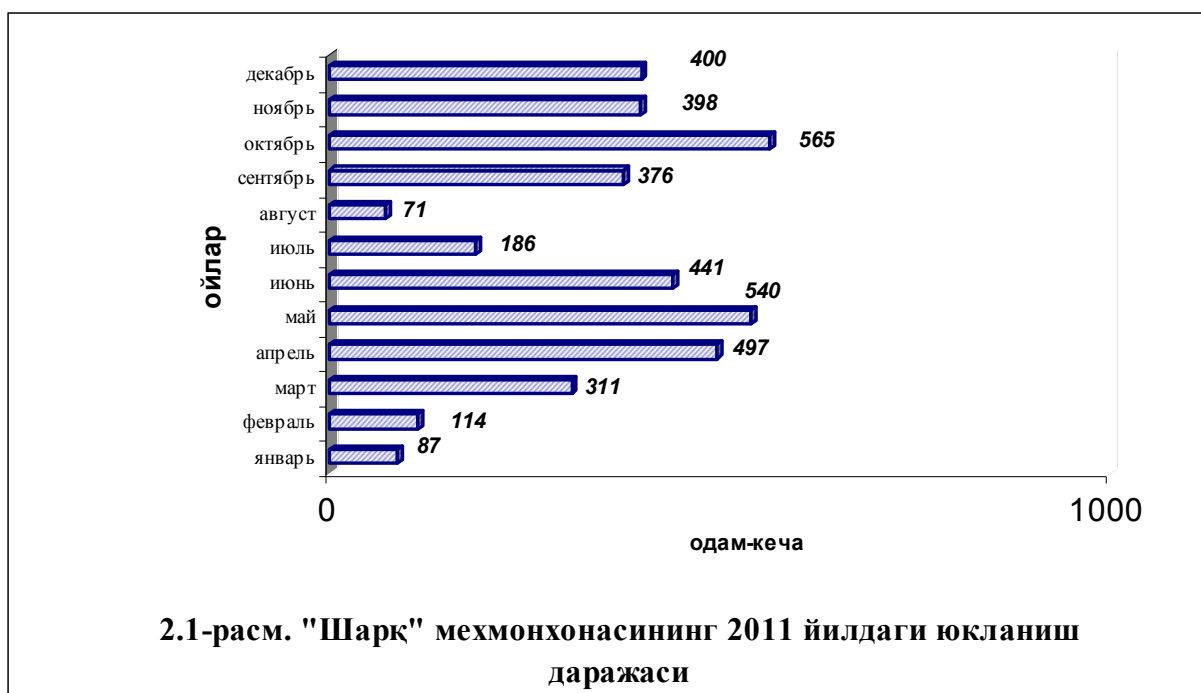
Шу билан бирга мавсумийлик таъсирида меҳмонхонанинг йил давомидаги юкланиш даражаси паст кўрсаткичга эга (2.5-жадвал). Охириги йилларда юкланиш даражаси ўсиб борган ва 2011 йилда 54,6%ни ташкил этган.

2.5-жадвал

**2009-2011 йиллар давомида “Шарқ” меҳмонхонасининг юкланиш даражасининг ўзгариш динамикаси**

Кўрсаткичлар	Йиллар		
	2009	2010	2011
Одам-кеча	4858	5334	5569
Юкланиш даражаси, %	47,6	52,3	54,6

Меҳмонхонанинг 2011 йил давомидаги юкланиш даражаси туризм соҳасининг мавсумийлиги сабабли тебраниб турган ва асосан йилнинг март-июнь ва сентябрь-ноябрь ойларида юкланиш даражаси юқори бўлган (2.1-расм).



Меҳмонхона туристларга куйидаги асосий хизматларни кўрсатади.

1. Кабул қилиш ва жойлаштириш хизмати
2. Номер фондидан фойдаланиш хизмати
3. Тижорат хизмати
4. Техник муҳандислик хизмати.
5. Бошқарув хизматива бошқалар.

Бу асосий хизматларни етказиб бериш учун зарур буладиган таъминловчи хизматларнинг минимал тупламидир.

1. Кабул килиш ва жойлаштириш хизмати - кабул килиш, руйхатга олиш, туристларни номерларга жойлаштириш, ҳисоб-китоблар, жойларни брон килиш ва туристларни уйига ёки бошқа жойга жунатишни таъминлайди. Коида буйича, хизматни жойлаштириш буйича менежер бошқаради ва унга руйхатга олиш бюроси, портъе, администраторлар, хизмат курсатиш бюроси, швейцарлар, гардеробчилар, юк саклаш камераси ходимлари, брон килиш хизматлари буйсунадилар.

2. Номер фондидан фойдаланиш хизмати яшаш ва кушимча бинолар таъмири ва техник хизмат курсатилишини, одам жойлаштиришга тайёрлаш, тозалаш, косметик ёки режали таъмирлаш учун номерларни фойдаланишдан чикаришни таъминлайди. Ушбу хизмат менежери номер фондига хизмат курсатиш ва таъминлаш гуруҳини, кават хизматчиларини, фаррошларни, конференсе ва бошқаларни бошқаради.

Брон килиш тизими дунёнинг турли шаҳарлари билан алоқада булган ва тармоқка бирлаштирган ЭХМ комплексини уз ичига олади. Комплекснинг асосий вазифаси куйидагилар:

- шу меҳмонхона буюртмаси буйича номерлар брон килиш;
- бошқа меҳмонхоналар буюртмаси буйича номерлар брон килиш;
- турли транспорт турларига билетлар брон килиш;
- бошқа вазифалар

Баъзи ҳолларда бундай тизим асосий меҳмонхонадаги маҳаллий (ички) масалаларни ҳам ечади:

- миҳозлар билан автоматлаштирилган ҳисоб-китоблар;
- номер фондини режалаштириш;
- ходимлар иш ҳақини ҳисоблаш;
- моддий неъматларни ҳисоблаш, бугалтерия ҳисоботи ва ҳисоби ва бошқалар.

Йирик меҳмонхона комплекслари ягона брон килиш тизимларига уланадилар. Уларга Sabre, Galileo, Amadeus, Worldspan кабилар киради. Бу брон килиш тизимлари икки асосий вазифани бажаради:

- меҳмонхоналарда номерларни банд килиш;
- билетларни поезд, теплоход ва бошқалар нархларида брон килиш.

“Шарқ” меҳмонхонасида кўрсатилган хизматлардан олинган даромадлар таркиби ўзгариб борган (2.6-жадвал).

2.6-жадвал

**“Шарқ” меҳмонхонасида кўрсатилган хизматлардан олинган  
даромадлар таркиби**

фоизларда

Кўрсаткичлар	Йиллар		Ўзгариши
	2010	2011	
Номерларни сотишдан (тураржой хизмати)	89,6	86,3	-2,1
номера/путевка нархига кирмайдиган қўшимча хизматлар	10,4	13,7	2,1
Жами	100	100	-

Қўшимча ва ёрдамчи хизматлар булими баъзи ҳолларда уз экскурсион бюросига, уз хужалигига, иш, конгресс ва бизнес турларни таъминлаш бўйича махсус буюроларга, гид-таржимонлар, таъминланган конференц-зал, кабинет, оргтехника кабиларга эга булиши мумкин.

Шунингдек шу хизмат таркибига қуйидагилар ҳам киради: сартарошхона ва косметик салонлар; Қир ювиш хизмати; ателье, тикиш ва оёқ кийим устахонаси; маиший хизматлар устахоналари; болаларга қараш хизмати; тиббий хизматлар булими; кимёвий тозалаш: ижара хизмати; бошқа хизматлар.

“Шарқ” меҳмонхонасининг қўшимча пулли хизматлари таркибини таҳлил қилиб чиқиш мақсадаг мувофиқ (2.7-жадвал)

2.7-жадвал

**“Шарқ” меҳмонхонасининг қўшимча пулли хизматлари таркиби**

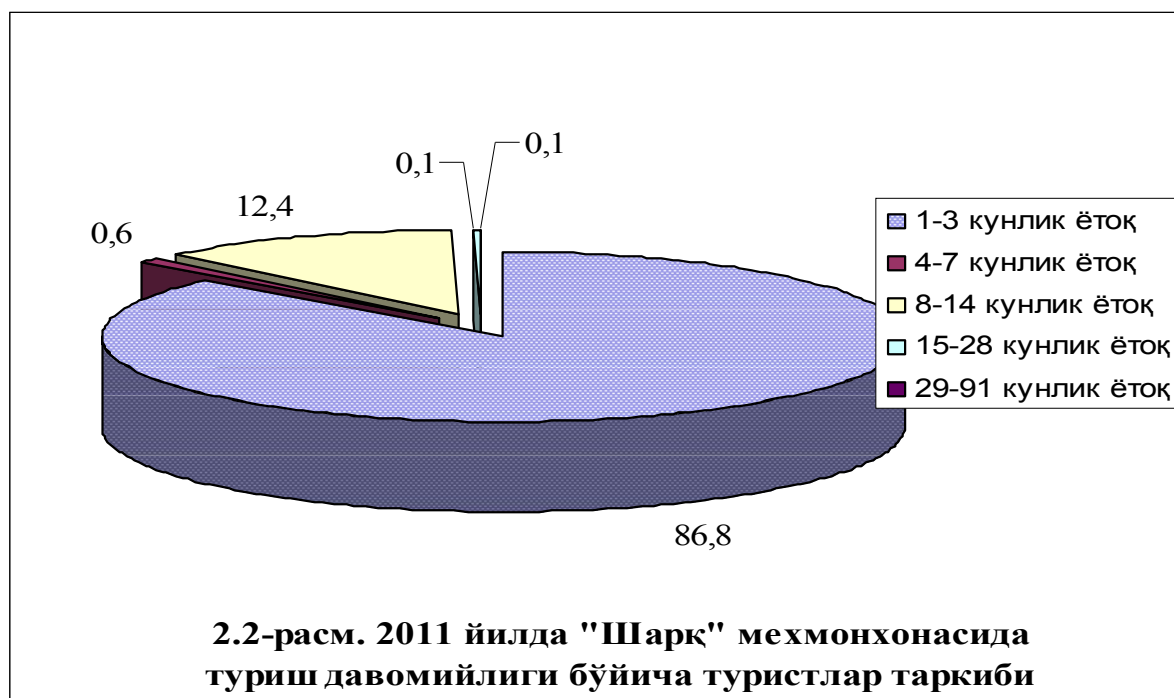
Кўрсаткичлар	Йиллар		Ўзгариши
	2009	2010	
Умумий овқатланиш	78,2	54,4	-23,8
Чакана савдо	13	40	27
Маиший хизмат	8,8	5,6	-3,2
Жами	100	100	-

Туриш давомийлиги бўйича “Шарқ” меҳмонхонасига 2010-2011 йиллар давомида асосан қисқа муддатли туруржойга эҳтиёжи бўлган сайёҳлар муурожаат қилганлигини кўриш мумкин (2.8-жадвал). Бунда асосан 1-3 кунга жойлаштириш химмзатларидан фойдаланган туристлар ҳиссаси 86,6%ни ташкил этади (2.2-расм)

2.8-жадвал

**Туриш давомийлиги бўйича туристлар таркиби**

Кўрсаткичлар	Йиллар		Ўзгариши
	2009	2010	
1-3 кунлик ётоқ	86,8	95,3	8,5
4-7 кунлик ётоқ	0,6	1,5	0,9
8-14 кунлик ётоқ	12,4	2,6	-9,8
15-28 кунлик ётоқ	0,1	0,5	0,4
29-91 кунлик ётоқ	0,1	0,1	0
Жами	100	100	-



## 2.2. “Шарқ” меҳмонхонаси бошқарув тизимининг тузилиши

Замонавий отелларнинг ташкилий тузилмасида иккита операция бўлинмаси – жойлаштириш хизмати ва таомлар ва ичимликлар ишлаб чиқариш хизмати ажралиб туради. Бу асосан отеллар меҳмонларга икки муҳим хизматни – хоналардаги ўринларни сотиб, хавфсиз яшашни ва турли таомлар ва ичимликлар билан яхши овқатланишни таклиф қилиши билан боғлиқ. Бошқа бўлинмаларга отелнинг асосий фаолиятини қўллаб-қувватлаш қолади.

Меҳмондўстлик индустрияси компанияларида қўйилган мақсадлар ва вазифаларга эришиш учун узил-кесил ташкилий тузилма ишлаб чиқилиши, ундаги ишлар эса барча ходимлар ўртасида тақсимланиши лозим. Ходимларнинг асосий вазифаларини самарали қайта ташкил этиш, уларнинг

кимга бўйсунлигини белгилаш, ходимлар етарлича куч-ғайрат сарфлашларини таъминлаш учун ҳам ташкилий тузилма зарур.

Ташкилий тузилмани оқилона ишлаб чиқиш – бу ташкилий жиҳатдан самарали қайта тузишнинг асосий кўрсаткичидир. Яхши ташкилий тузилма ўзидан ўзи яхши ҳаракат қилмаслиги равшан. Лекин ёмон ташкилий тузилма менежерлар савиясининг даражасидан қатъи назар яхши ишни ҳам йўққа чиқаради. Демак, ташкилий тузилмани яхшилаб, ижрони ҳам такомиллаштириш мумкин.

Меҳмондўстлик индустрияси компаниясининг ташкилий тузилмаси унинг иқтисодий самарадорлигининг эмас, ходимларнинг маънавий қониқишларини, меҳнатдан мамнунлигини ҳам билдиради. Менежерлар ташкилий тузилманинг ва ишни ташкил этишнинг компания ходимларининг саъй-ҳаракатларига ва фаолиятига таъсирини аниқлашлари зарур.

Ташкилий тузилмани ишлаб чиқиш чоғида мутахассислар ташкилот мақсади билан боғлиқ фаолият ҳамда унинг унсурлари (элементлари) фаолиятига асосланадилар. Биринчиси – бу ташкилотнинг асосий фаолияти бўлиб, у ишлаб чиқариш жараёнини таъминлайди ва провард охирига маҳсулотга қаратилади. Бу фаолият маҳсулотни яратиш, уни таклиф қилиш, маркетинг ва ташкилотни молиялаштиришни ўз ичига олади.

Фаолият унсурлари (элементлари) менежмент жараёнининг асосий қисмидир. Бу провард маҳсулотга қаратилмаган, балки асосий мақсадга доир фаолиятни ташкиллаштирувчи фаолият ёки ҳаракат бўлиб, у маъмурий йўл билан амалга оширишни, режалаштиришни ва сифат назоратини ўз ичига олади.

“Шарқ” меҳмонхонасининг ташкилий тузилиши чизиқли – функционал кўринишга эга бўлиб, маъмурий бошқарув ходимлари сифатида директор, директор ўринбосари, маъмур (портъе), бош ошпаз ва бухгалтерни айтиш мумкин (2.3-расм).

Ҳар бир меҳмонхона ўз йўналиши бўйича хизмат кўрсатиш бўлимларига эга. Асосий хизматлар бўлими - туристларни қабул қилиш ва

жойлаштириш ёки портъе хизматлари, хона тозалаш хизматлари, анимацион хизматлар, мухандис-техник хизматлар, тижорат ва маъмурий хизматлар.

Портъе хизмати – бу меҳмонда муаммо пайдо бўлганида доим биринчи муурожаат қиладиган жой. Айнан мижоз портъе хизматидан меҳмонхона ҳақида таъсурот олади. Портъенинг асосий вазифаси меҳмонларни қабул қилиш ва бронланган номерларга жойлаштиришдир. Меҳмон рўйхат варақасини тўлдиради, паспорт маълумотлари, доимий яшаш манзили кўрсатилган бўлади. Расмий белгилаб олингандан сўнг юк ташувчи меҳмонни номергача юкларини элтиб беради. Портъенинг яна асосий функцияларидан бири яшаш ҳисоб-китобини юритишдир.

Ҳар бир ходимнинг асосий вазифаси меҳмонларга хизмат қилиш ва меҳрибончилик кўрсатишдир.

Хона хизматчиларининг бошлиғи ходимларнинг номерларни тозалиги, офис, ишлаш жойларининг озода сақланиши бўйича олиб борилаётган ишларга жавобгардир. Бош хизматчи вазифаларни олади ва бўйсинувчиларга тақсимлаб бўлади. Хизматчиларнинг ҳар кунги мажбурияти номер бўш ёки бандлигидан қатъий назар номер тозалигини сақлашдир.

Тижорат хизмати стратегик ва оператив режалаштириш, маркетинг, хўжалик ва молиявий фаолиятнинг натижаларини тахлили билан шуғулланади. Бу хизматни тижорат директори, директор ўринбосари ёки молиявий-иқтисодий масалалар бўйича менежер шуғулланади.



**2.4-расм. “Шарқ” меҳмонхонасининг ташкилий структураси**

Маъмурий хизмат меҳмонхона мажмуасининг барча хизмат бўлимларининг ишини ташкиллаштирилишига жавоб беради. У молия, ходимлар (кадрлар) билан таъминлаш масалалари билан шуғилланади, ходимларга етарли иш шароитларини яратиш, техника хавфсизлигига, экология ва ёнғинга қарши қўйилган норматив талабларни бажарилишини назорат қилади, хамкорлар ва ташқи алоқалар билан шуғилланади. Бу бўлимни олий тоифали менежер ёки меҳмонхона директорининг ўзи бошқаради.

Меҳмонхоналарда шунингдек ёрдамчи ва қўшимча хизматлар мавжуд. Ёрдамчи хизматлар: кир ювиш, чойшаблар алмаштириш, хона тозалаш хизматлари, кийим тозалаш ва бошқалар.

қўшимча хизматлар: кичик таъмирлаш, сартарошлик, сауна, бассейн ва бошқалар. Масалан, меҳмонхона бизнесида ташкилий тузилма меҳмонхона меҳмонларга таклиф қиладиган маҳсулот билан бевосита боғлиқ асосий фаолият тевагаида мужассамлашади. Бу асосий фаолиятга меҳмонларни қабул қилиш ва жойлаштириш, таом, ичимлик ишлаб чиқариш ва сотишни, маркетинг, ўринларни сотиш, анжуманлар, учрашувлар ташкил қилишни киритса бўлади. Хавфсизликни таъминлаш, мухандислик таъминоти, бухгалтерия ҳисоби, маъмурий фаолият ва бошқаларни фаолият унсурлари қаторига киритиш мумкин.

Ташкилотнинг асосий фаолияти билан боғланган менежерларни одатда асосий менежерлар дейишади. Масалан, отелда асосий менежерлар меҳмонларни жойлаштириш, таомлар ва ичимликлар ишлаб чиқариш хизматида ишлайдилар. Ташкилотнинг фаолиятини ва асосий менежерларнинг ишини кўллаб-қувватлайдиган менежерларни фаолият ходимлари дейишади. Бу ходимлар маркетинг, кадрлар бўлимларининг, бухгалтерия ва мухандислик хизматининг ишини таъминлайдилар. Хизмат кўрсатиш сифати кўпроқ шу ходимларнинг ишига боғлиқ. Масалан, мухандислик хизматининг фаолияти билан боғлиқ мухандислик тизимининг узлуксиз ишлашига кўп нарса боғлиқлигини ҳамма билади.

Фаолият бўлиmlарининг хизматчилари асосий менежерлардан фарқли равишда бошқа бўлиmlар ёки департаментларнинг ходимларига рахбарлик қилишга ҳақлари йўқ. Бироқ асосий менежерлар юқори рахбарият маслаҳатлари ва тавсияларига кўшилишлари зарур, чунки барча ходимларнинг вазифаларини ва ўрнини рахбарият белгилаб беради. Фаолият бўлиmlарининг хизматчилари махсус вазифа ва топшириқ олишлари мумкин, бу эса бошқа ходимларга рахбарлик қилиш имконини беради. Масалан, кадрлар бўйича менежер ўзининг бевосита вазифалари билан бирга хавфсизлик техникаси бўйича инспектор бўлиб ишлаши ёки санитария назоратини амалга ошириши мумкин.

Юқори рахбарият меҳмонхонанинг ташкилий тузилмасини ишлаб чиқиш чоғида беш йўналиш бўйича борадилар. Бу йўналишлар қуйидагича:

- ишни ихтисослаш;
- департаментларни белгилаш;
- ваколатларни аниқлаш;
- назорат вазифаларининг ҳажми;
- мувофиқлаштириш усуллари.

Асосий менежерлар кўпинча фаолият ходимларининг иши кам, чунки уларнинг иши миждозларга хизмат қилиш билан боғлиқ эмас, деб ўйлайдилар. Ва аксинча, фаолият ходимларини асосий менежерлар ўз ишларига аралашгани учун танқид қиладилар. Асосий менежерларни фаолият ходимларига ва уларнинг фаолиятини мувофиқлаштиришга етарлича эътибор бермагани учун танқид қилишади.

Бироқ ходимларнинг бу икки турини аниқ фарқлаш қийинлигини тан олиш керак. Шунинг учун улар бир-бирларининг ишларини кадрлашлари ва самарали ҳамкорлик қилишлари муҳимдир.

**2.3. “Шарқ” меҳмонхонасида маъмурият вазифаларининг тақсимланиши ва бажарилиши таҳлили**

Меҳмонхона хўжалигининг ишлари ва бошқарув жараёни меҳмонхонанинг ташкилий тузилмаси доирасида кечади. Структура – бу мансабдорлар ва хизматчилар ўртасидаги ўзаро муносабатдаги модель. Структура – фармойиш ва буйруқлар схемасини белгилайди ва унинг ёрдамида меҳмонхона фаолияти режалаштирилади, ташкил қилинади, йўналтирилади ва назорат қилинади. Структуранинг мақсади қуйидагиларни ўз ичига олади:

- Меҳнат тақсимоти;
- Вазифа ва мажбуриятларни аниқлаш;
- Ўзаро муносабат ва хизмат ўринларини белгилаш;
- Ўзаро алоқа ва оситаларини аниқлаш.

Тарихий бизнинг асримизгача дунё меҳмонхона хўжалигида европа классик модели ҳукмронлик қилган, яъни 2та асосий бошқарув лавозимлари атрофида, айнан метрдотель ва шеф-повар. Биринчи лавозимдаги шахс бу меҳмонхона ходимлари ва меҳмонлар ўртасидаги ўзаро таъсирини кўрсатган, чунки меҳмонхона сиёсатига жавоб берадиган тез ва меъёрий усулда хизмат кўрсатилиши лозим. Иккинчи лавозимдагиси ошхона хўжалигини ва таомлар тайёрлаш, танлаш жараёнини бошқаради.

Меҳмонхонанинг ташкилий структураси унинг мақсад, вазифасига, жойланиши, меҳмонларни хусусиятлари ва бошқа факторларга боғлиқ бўлади. У ҳар бир хизматчига юкланган ҳуқуқ ва бурчларини акс эттиради. Лекин бу ҳар қандай меҳмонхонадаги асосий хизматларни аниқлашга халақит бермайди:

- номер фондини бошқариш хизмати;
- маъмурий хизмат;
- умумий овқатланиш хизмати;
- тижорат хизмати;
- техник хизмати;
- ёрдамчи ва қўшимча хизматлар.

Номер фондини бошқариш хизмати қуйидаги вазифаларни хал қилиш билан шуғулланади. Номерларни бронлаш билан меҳмонхонага келувчи туристларни қабул қилиш, уларни қайд (регистрация) қилиш, номерларга жойлаштириш, шунингдек уйга кузатиш ёки саёхатга кузатиш, туристларга номерларда хизмат кўрсатиш, яшаш хоналарида қулайлик даражаси ва номерларни санитар-гигиена ҳолатини сақлаш, меҳмонларга хизмат кўрсатиш билан шуғулланади.

Хизмат таркиби.

Номерларни сотиш бўйича менежер ёки директор, қабул қилиш ва жойлаштириш хизмати, хона тозалаш хизмати, бирлашган сервис хизмати (швейцарлар, гардероб хизматчиси, гараж хизматлари билан шуғулланувчилар), портъе хизмати, швейцар хизмати, юк ташиш хизмати, хоналарни тозалиги бўйича инспектор, хавфсизлик хизмати.

Маъмурият хизмати меҳмонхона комплексининг барча хизматларини бошқаришини ташкил қилиш бўйича молиявий муаммоларни хал қилиш, кадрлар билан таъминлаш, меҳмонхона ходимларига меҳнат шароитларини яратиш билан шуғулланади, меҳнат хавфсизлиги қоидалари ва ўрнатилган меъёрларни, техник ва ёнғин хавфсизлигини назорат қилади.

Хизмат таркиби.

Секретариат, молиявий хизмат, кадрлар хизмати, эколог, техника ва ёнғин хавфсизлиги инспекторлари.

Умумий овқатланиш хизмати меҳмонларга меҳмонхонадаги ресторан, кафе ёки барларда хизмат кўрсатади, банкетларда, презентацияларда хизмат кўрсатиш ва ташкил қилиш вазифаларини хал қилади.

Хизмат таркиби.

Ошхона, ресторан, барлар, кафе, банкет хизматлари.

Тижорат хизмати операция ва стратегик режалаштириш муаммолари билан шуғулланади. Молиявий ва хўжалик фаолият натижаларини назорат қилади.

Хизмат таркиби.

Тижорат директори, маркетинг хизмати.

Мухандислик хизмати – кондиционер, иссиқлик билан таъминлаш, санитар-техник ускуналарини ишлаш системаларига шароит яратиш, курилиш ва таъмирлаш хизматлари, телевидение ва алоқа системаларини ишлаш жараёнларини назорат қилишдир.

Хизмат таркиби.

Бош мухандис, жорий таъмирлаш хизмати, меҳмонхона худудини ободонлаштириш, алоқа хизматлари.

Ёрдамчи хизматлар меҳмонхона комплексининг ишлаш жараёнини таъминлайди. Кир ювиш хизмати, тикиш, чойшаблар бериш хизмати, хоналарни тозалаш хизмати, омборхона хизматлари ва бошқа хизматлар.

Қўшимча хизматлар пул тўлаш ёрдамида амалга оширилади. Уларга қуйидагилар киради:

Сартарошлик, бассейн, қуёш ваннаси (солярий), азрарий, спорт майдончалари ва бошқалар.

Менежментнинг идеал ва ягона модели мавжуд эмас. Лекин барча қарорлар миждозлар талабларини қондириш шартлари қайд қилинган бошқарув иерархиясига таянади.

Ҳар бир тижорат корхоналари учун хоҳ бу меҳмонхона бўлсин, турфирма ёки ресторан бўлсин менежмент ягона зарурдир. Шундай умумий қонуният ва элементлар мавжудки, барча учун умумий қўлланади.

Ҳозирги шароитда бошқарув системаси рақобатдош бўлиши учун оддий ва мосланувчан бўлиши зарур. Қуйидаги хусусиятларга эга бўлиши керак:

- Бошқарув жараёнларининг камлиги;
- Бўлимларнинг камлиги, малакали мутахассислар билан таъминланганлиги;
- Ишлаб чиқариш хизматлари ва ишларни ташкил қилиш истемолчиларга қаратилган.

Хамма меҳмонхоналар менежментнинг аниқ иерархиясига эга, яъни унинг ҳар бир аъзоси ўзининг ҳақ ҳуқуқлари асосида белгиланган ўз жойларида хизмат вазифаларини бажарадилар.

Иерархиянинг қуйи қисмида одамлар бевосита иш билан банд бўладилар. Унга меҳмонхона ишлаб чиқариш ходимлари киради. Улар индивидуал қатнашувчилар ҳисобланади. Улардан менежерларнинг кўп қаватли пирамидаси пайдо бўлади. Улар уч даражадан иборат:

1. Менежерлар фақат алоҳида хизматчиларни бошқарадилар, улар бошқа менежерлар фаолиятларини назорат қилмайдилар.

2. Менежерлар бошқа менежерлар фаолиятини бошқарадилар – режа тузиш, ўта зарур вазифалар ечим усулларини излайди.

3. Олий звено менежерлари, глобал вазифаларни ҳал қилиш, меҳмонхона ташкилотларининг ички бойликларини ва ривожланиш стратегиясини ташкил қилиш масалаларига жавобгардир.

Меҳмондўстлик индустриясининг қайси фаолиятида бўлишидан қатъий назар менежерларнинг ишида 5та база операцияси мавжуд.

Биринчидан, менежер мақсад кўяди, ҳар бир гуруҳдаги аниқ мақсадларни аниқлайди, мақсадга эришишда кимнинг меҳнати зарур эканлигини ташкилотнинг бошқа хизматчиларига етказгач уларни самарадорлигини оширади (меҳмонхона, ресторан, турфирмалар).

Иккинчидан, менежер мақсадларга эришиш учун зарур қарорлар қабул қилади ва фаолиятни назорат қилади, ташкилий функцияларни бажаради. Ташкилий муаммоларни гуруҳлайди ва уларни бажарилиши учун ходимларни танлаб олади.

Учинчидан, менежер мотивацияни унутмаган ҳолда, жамоада доимий коммуникацияни кўллаб-қувватлаб боради.

Тўртинчидан менежер ташкилотнинг ҳар бир ходимининг иш натижаларини таҳлил қилиш ва баҳолаш, назорат қилиш ишларини бажаради.

Бешинчидан у ходимларни ўсиши учун имкон беради, шу қатори ўзига ҳам.

Юқорида таъкидланган компонентларнинг ўзаро таъсири натижасида менежер меҳмонхона индустрияси ва меҳмонхона муҳитидаги исталган ташкилотларни фаолиятини фойда келтирувчи унумли фаолиятга айлантириши мумкин.

Демак умумий бошқарув қарорларини қабул қилиш масъулияти бошқарувнинг юқори звеносига тегишлидир. Функционал звенолар бўйича бўлимларнинг ҳар бири ўзига хос технологияларни қўллайди, лекин ҳаммаси биргаликда улар битта умумий мақсадга эга – мижозларни талабларини қондириш.

Бўлимлар қуйидагиларга йўналтирилган бўлиши мумкин:

- Хизматлар ишлаб чиқиш (горничный, ёки ресторан хизматлари):
- Ахборот хизматлари (бронлаш хизмати).

Корхона қанчалик катта бўлса бошқарув структураси шунчалик тармоқланган бўлади, ва асосий вазифаси назоратдан иборатдир. Стратегик умумий қарорларни бош директор ёки корхона эгалари қабул қилади. Меҳмонхона комплексининг стратегик мақсадлари мисол учун курорт хизматлари ёки бизнес туристларга хизмат кўрсатиш ва қабул қилишга мўлжалланган бўлиши мумкин.

Бош директор корхона эгаси ва бошқарув ходимлари ва меҳмонхона меҳмонлари ўртасидаги воситачи ҳисобланади.

Бундан ташқари бош директор ташкилот фаолиятининг умумий йўналишлари билан боғлиқ вазифа ечимларини хал қилади. Жумладан, молиявий сиёсатни юритиш, маъмурий ва хўжалик харажатлар учун маблағлар, сотиб олиш учун харажатлар ва бошқалар.

Юқори звено бошлиғи – меҳмонхона ташкилотларида мижозлар билан қандай ҳисоб-китоб юритиш зарурлиги ҳақида қарорлар қабул қилади. Лекин бу саволларни хал қилиш учун қуйи звено бошлиқларига юклатилса ҳам бўлади. Маълумки меҳмонхона кечаю-кундуз ишлайди, уларни фаолиятини

маъмурий томондан доимий назорат қилиб туриш талаб қилинади. Шунинг учун йирик меконхоналарда директор вазифасини бажарувчи лавозими киритилади ва у доимо меконхонада бўлади. Шунингдек йирик меконхона ташкилотларида кўшимча юқори звено бошқарувига ижро комитети ташкилий формаси қўлланилади. Бу кўпроқ кўшма корхоналарда мавжуд.

Ижро комитети меконхонанинг бош функционал бўлимлари раҳбарларидан иборат. Унга жойлаштириш, овқатланиш, маркетинг (тижорат хизмати), маъмурий хўжалик ишлари йўналишлари бўйича бошлиқлар киради. Бу йўналиш бўйича ҳар бир раҳбар ўз олдида турган вазифаларни хал қилишга масъулдир.

Ўрта звено раҳбари ўз ваколат доирасидаги оператив қарорларини қабул қилиш ҳуқуқига эгадир.

Меконхона комплексидаги қабул қилиш ва жойлаштириш хизматидан меконлар дастлабки таъсуротни оладилар. Маъмурлар меконлар билан мулоқат жараёнида номер нархи, меконни қанча муддатгача меконхонада бўлиши, тўлов тартибини хал қилишлари зарур. Тўловга қодир меконлар бошқа масалалар юзасидан суҳбатлашиши мумкин. Аксарият меконхоналарда меконни тўловга қодир эканлигининг қафолати сифатида унинг кредит карточкасини кўрсатиш сўралади. Регистрация (қайд) қилиш жараёнида олдиндан бронлаш, жойланиш хусусияти хал қилиниб олинади, бу мекон учун зарурдир. Мекон жойланиши кўрсатилгач мекон қайд қилиш карточкасини тўлдиради, яъни доимий яшаш жойининг манзили, ташкилот манзили, тўлов турини кўрсатиши зарур. Карточкани тўлдиргач, номер нархи, яшаш муддати кўрсатилган шартномага мекон имзо чекади.

Расмий хужжатлаштириб бўлингач юк ташувчи меконни номергача юқларини ташишга ёрдамлашади. Бу хизматда раҳбарнинг вазифаси меконларни қабул қилиш ва жойлаштириш жараёнларини назорат қилиш, меконхона нуфузига таъсир қилувчи ҳар хил низоларни олдини олишдир.

Бронлаш бўлими конъюнктурани доим кузатиши зарур, ташкилотга кўпроқ фойда келтирадиган, меконхона нархини ошириш учун бронлашга

талабномалар олиш ва талабларни қайд қилиш зарур. Олдиндан бронланмаган номерлар жойланиши учун хона бевосита қимматроқ нархга сотилади.

Портъе хизмати меҳмонхона номер фондларини бўш номерлар мавжудли ёки бандлилик карточкаси орқали назорат қилади. Маълумот портъе хизмати орқали икки йўналиш бўйича меҳмонхонанинг турли бўлинмаларига ва меҳмонларга етказилади.

Тозалик хизмати бўйича раҳбар меҳмонхонанинг хизмат кўрсатиш ва яшаш номер фондларининг тозалигига жавобгардир. Етакчи тозалик хизматчиси вазифани олгач, бўйсинувчиларга тақсимлайди.

Хавфсизлик хизмати меҳмонхона комплексида хавфсизлик ва осойишталикни сақлаш функциясини бажаради.

Молиявий хизмат меҳмонхонани молия билан таъминлашни хал қилади, меҳмонхонанинг ҳар бир сотув нуқтаси кассирларидан ҳисобот қабул қилади, яъни унга овқатланиш хизмати, портъе хизмати, сувенир шахобчалари ва спорт комплекслари киради. Молиявий хизмат меҳмонхонани ягона молия ҳисоботини олиб боради.

Кадрлар хизмати кадрларни танлаш ва уларни малакаларини ошириш масалаларини хал қилади.

Секретарият меҳмонхона комплекс фаолиятининг маълумот ва хужжатлаштириш ишлари билан шуғулланади.

Умумий овқатланиш бўлими, яъни унга ресторанлар, кафе, барлар, кафетерия ва банкетларда хизмат кўрсатиш бўлимлари, шунингдек таом тайёрлаш бўлими кириб улар меҳмонларни овқатлантириш хизматлари билан таъминлайдилар. Ҳар бир бўлим хизмати ўз раҳбарига эга.

Ресторан умумий овқатланиш бўлими сифатида меҳмонларга меню асосида хизмат кўрсатади. Мижозлар билан бевосита муносабатда бўлганда метрдотель ва официантларнинг махорати катта роль ўйнайди.

Буфет ва бар хизмати асосан мижозларни спиртли ичимликлар билан таъминлашдир. Шунингдек барларда ресторанлар учун ҳам ичимликлар тайёрланиши мумкин. Бундай барлар «сервис бар» деб номланади.

Ошхона ишлаб чиқариш маркази ҳисобланади. Таом тайёрланиши учун ресторандан официантлар орқали, шунингдек банкет залидан буюртмалар тушади. Ошпазлар зарур бўлган таомларни тайёрлашади. Бу секторда раҳбариятнинг вазифаси эса махсулот сифати ва нархларини назорат қилишдир.

Тижорат хизмати тижорат бўйича директор томонидан бошқарилади, яъни бу бўлим ишларини назорат қилади ва банкет хизматларини ташкил қилади. Агар йирик меҳмонхоналар (400дан ортиқ номерли) номерларни олдиндан бронлаш системасини қўлламаса рентабеллик даражасига эришиш қийин кечади.

Тижорат бўлими вакиллари (маркетинг бўлими) конгресс, симпозиум, конференция, мажлислар, фестивал ва презентация тadbирларини ташкиллаштирувчилар ўртасидаги алоқаларни йўлга қўйиш билан кўп шуғулланиши, меҳмонхонанинг номер фондини келажакда фойдаланиши юзасидан музокаралар олиб бориши ва маълум бир гуруҳ мижозларнинг талабларини аниқлаган ҳолда ҳар бир хизмат бўлимлари билан алоқаларни доимо қўллаб туради.

“Шарқ” меҳмонхонасида номерлар фонди хизмати доимо жорий таъмирлаш хизмати билан алоқада бўлади, чунки меҳмонхонада на фақат хоналарни ва ундаги жихозларни жорий таъмирдан чиқариш балки бутун меҳмонхонани ҳам ўз ичига олади. Туристтик мажмуаларнинг ишлаш тизими ва асосий негизи шулардан иборат.

Шу билан бирга, “Шарқ” меҳмонхонасида асосий фаолиятини ташкил этиш ва бошқариш маъмурий ходимларга юклатилган. Бу ҳолда маъмурий ходимнинг малакаси, маълумот даражаси, лидерлик кўникмаларига эга бўлиши муҳим аҳамият касб этади.

## **III-BOB. MEҲMONXONA XҲЖАЛИГИДА МАЪМУРИЯТ ФАОЛИЯТИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ЙЎНАЛИШЛАРИ**

### **3.1. Меҳмонхона хўжалигида маъмурият ўртасидаги вазифаларни тақсимлашни такомиллаштириш**

Ҳар қандай меҳмонхонанинг маъмурий хизмати фаолиятининг самарадорлигини таъминлашда ходимлар ўртасида вазифаларни тўғри тақсимлаш муҳимдир. Ташкилотда вазифаларни белгилашда ташкилотнинг структурасини ҳисобга олиш алоҳида аҳамиятга эга.

Ташкилот структураси ташкилотнинг ўз мақсадларига самарали равишда эришишини таъминлайдиган бошқарув поғоналари ва функционал соҳалар ўртасидаги мантикий ўзаро муносабатни ифодалайди.

Ваколатларни тақсимлаш (ваколатларни узатиш) – бу вазифа ва ваколатларни уларни бажаришга жавобгарликни олган шахсга тақсимлаш тушунилади. Унинг воситасида раҳбарият ходимлар ўртасида ташкилот мақсадларига эришиш билан боғлиқ беҳисоб вазифаларни тақсимлайди. Мантиқан қараганда, агар мавжуд вазифа бирор ходимга узатилмаган бўлса, бу вазифани раҳбарнинг ўзи бажаришга мажбур бўлади. Кўп ҳолларда бошқарувнинг мазмуни ўз вазифаларини бошқалар томонидан бажарилишига эришиш деб тушунилади. Амалиёт кўрсатишича, айнан вазифаларни узатишни нотўғри қўллаш кўплаб ривожланаётган ташкилотлар инқирозига олиб келган. Ваколатларни тақсимлашни самарали амалга ошириш учун унинг жавобгарлик ва ташкилот ваколатлари концепциялари билан боғлиқлигини тушуниб олиш керак бўлади.

Жавобгарлик - бу мавжуд вазифаларни бажариш мажбуриятини олиш ва унинг амалга оширишига жавоб беришдир. Амалда ходим ўзига берилган лавозим доирасидаги вазифаларни бажариш эвазига маълум мукофот олиш ҳақида ташкилот билан шартнома тузади. Табиийки, агар маъмурият

ходими ўз вазифасини нотўғри бажарса, уни тузатишга мажбур бўлади ёки оқибатлари учун жавоб беради.

Ваколат - ўзида ташкилот ресурсларидан чекланган ҳолда фойдаланиш ва унинг баъзи ходимларини маълум вазифаларни бошқаришга йўналтиришни ифодалайди.

Албатта, ваколатларни узатиш мотивация, таъсир этиш ва етакчилик билан боғлиқ. Раҳбар ўз ходимларини вазифаларни бажаришга ундай олиши лозим. Шу билан бирга вазифаларни узатишда кшп хатоликлар учрайди. Раҳбарларнинг ваколатларни узатишни унчалик хуш кўрмасликларининг асосий сабабларини қуйидагилар билан изоҳлаш мумкин:

- «Мен буни ходимдан яхшироқ қиламан» деган хато фикр;
- раҳбарда касбий кўникмалар ва қобилиятнинг йўқлиги;
- кўл остидаги ходимларга ишонмаслик;
- таваккалчилик билан боғлиқ ҳавф-хатардан кўрқиш;
- ташкилотда мавжуд ҳавф-хатардан раҳбарни огоҳлантирувчи танланма назоратнинг йўқлиги.

Ваколатларни тақсимлаш ва вазифаларнинг бажарилишини таъминлашда ходим томонидан масъулиятни зиммасига олмаслик ҳавфи туғилади. Ушбу ҳавфни юз беришидан олдин аниқлаш керак. Бунинг учун бўйсунувчиларнинг ваколатларни ўзига олишдан қочиш сабабларини билиш муҳимдир, яъни:

- ходим мустақил фикрлашдан кўра раҳбардан сўрашни қулайроқ деб билади. Бу маълум даражада ходимнинг жавобгарлигини камайтиради;
- ўз хатоларини танқид қилишларидан кўрқади. Натижада ходимда ташаббускорлик пасаяди, ҳаркатлари ишончсиз бўлади;
- ходимда топшириқни бажариш учун зарур ахборот ва ресурслар етишмайди. Ходим вазифани бажара олмаслигига кўзи етади ва уни зиммасига олмасликка ҳаракат қилади;
- ходимда унга ҳаддан ташқари кўп вазифалар юкланганлиги ҳақидаги фикрнинг мавжудлиги;

- ходимда ўз билим ва тажрибасига ишончнинг йўқлиги;
- ходимга етарли ижобий рағбатлантириш воситалари таклиф этилмаслиги.

Маъмурий ходим фаолиятини самарали ташкил этиш ваколатлар ва вазифалар балансини мувофиқлаштиришни тақозо этар экан, раҳбар ваколатлар ва вазифаларнинг табиатини чуқур тушуниши, ходимга унинг қобилияти ва лавозимига мос вазифаларни юклаши ҳамда тегишли ваколатларни узатиши лозим. Бу жараён айниқса, кўп босқичли иерархик тузилишга эга ташкилотларда жиддий муаммоларни келтириб чиқариши мумкин.

Меҳмонхона индустриясининг ўзига хос хусусиятларига мувофиқ бошқарув сиёсати белгиланади:

- асосий меҳмонхоналар ҳафтанинг ҳар кунда ва кечаю-кундуз ишлайди;
- нархлар белгилаб қўйилган ва юқори, таклиф ҳам қайд қилинган, аммо талабга боғлиқ холда улар мавсумий ўзгариб туради;
- бу индустрия ҳам ишлаб чиқариш ва ҳам хизмат кўрсатиш;
- барча хизматлар бевосита мижозларга қаратилган, аммо тақдим этилган маҳсулот сезиларли ёки сезиларсиз табиатга эга;
- кўпгина жараёнлар уйғунлашган, улардан аксарияти айна вақтда бажарилади;
- кўпинча жуда зиқ вақт ва юқори даража мувофиқлашув (координация) талаб қилинади;
- менежерлардан асосан бошқарув соҳасида маҳорат ва юқори профессионаллик талаб қилинади;
- олий тоифали бўлишни талаб қиладиган меҳнатдан ташқари, олий тоифали бўлишни талаб қилмайдиган меҳнатлар мавжуд;
- аксарият меҳнатга кам иш хақи тўланади;
- ходимларни ишдан ташқари вақтда ишлашга мажбур қилади;
- аёл кишилар ва ёшларни соатбай меҳнат хиссалари катта;

- аксарият ходимлар ўзга мамлакатдандир;
- ходимлар қўнимсизлиги катта.

Меҳмонхона хўжалигининг ишлари ва бошқарув жараёни меҳмонхонанинг ташкилий структураси (тузилмаси) доирасида кечади. Структура – бу мансабдорлар ва хизматчилар ўртасидаги ўзаро муносабатдаги модель. Структура – фармойиш ва буйруқлар схемасини белгилайди ва унинг ёрдамида меҳмонхона фаолияти режалаштирилади, ташкил қилинади, йўналтирилади ва назорат қилинади. Структуранинг мақсади қуйидагиларни ўз ичига олади:

- Меҳнат тақсимоти;
- Вазифа ва мажбуриятларни аниқлаш;
- Ўзаро муносабат ва хизмат ўринларини белгилаш;
- Ўзаро алоқа ваоситаларини аниқлаш.

Меҳмондўстлик индустрияси компаниясининг ташкилий тузилмаси унинг иқтисодий самарадорлигинигина эмас, ходимларнинг маънавий қониқишларини, меҳнатдан мамнунлигини ҳам билдиради. Менежерлар ташкилий тузилманинг ва ишни ташкил этишнинг компания ходимларининг саъй-ҳаракатларига ва фаолиятига таъсирини аниқлашлари зарур.

Ташкилий тузилмани ишлаб чиқиш чоғида мутахассислар ташкилот мақсади билан боғлиқ фаолият ҳамда унинг унсурлари (элементлари) фаолиятига асосланадилар. Биринчиси – бу ташкилотнинг асосий фаолияти бўлиб, у ишлаб чиқариш жараёнини таъминлайди ва провард охирига маҳсулотга қаратилади. Бу фаолият маҳсулотни яратиш, уни таклиф қилиш, маркетинг ва ташкилотни молиялаштиришни ўз ичига олади.

### **3.2. Меҳмонхона хўжалигида маъмурият фаолиятининг самарадорлигини баҳолаш**

Меҳмонхона индустриясининг жамиятга ва туризмни ривожлантиришга таъсири кучайиб бораётгани боис унинг самарадорлигини тадқиқ этиш

зарурати вужудга келади. Меҳмонхона индустриясида менежментнинг самарасига тўғри баҳо бериш меҳмонхоналарнинг ҳозирги ҳолати ва ривожланиш тамойилига фаол таъсир қилиш, уларнинг ҳажмини белгилаб бериш, бошқарилмайдиган ҳодисалар ва жараёнларни кузатиш, меҳмонхоналар ва уларнинг таркибий бўлинмаларини ривожлантиришни фарозлаш ва режалаштириш имконини беради. Аммо шуни назарда тутиш керакки, иқтисодиётнинг бошқа тармоқларидан самарадорликни аниқлашнинг маълум усулларини кўр-кўрона кўчиришнинг маъноси йўқ. Меҳмонхоналарнинг ўзига хослигига асосланиб, унинг самарадорлигини аниқлаш учун нималарни ҳисоблаш зарурлигини аниқ билиб олиш лозим. Чунки меҳмонхона индустриясининг самараси ё меҳмонхонага келувчи туристлар сони билан, ёки ўзига хос маҳсулот ишлаб чиқарувчи туризм тижорат бўлинмалари фаолиятининг ҳажми билан аниқланади.

Меҳмонхона индустрияси фаолиятининг кенг доирадаги турларини ўз ичига олади ва уни фақат дам олиш билан боғлиқ ҳодиса сифатидаги анъанавий тасий тасаввур доирасидан четга чиқади, шу сабабли унинг самарасига анча содда ва кам меҳнат талаб қиладиган саноат учун хос бўлган тақлифлар нуқтаи назаридан эмас, балки истеъмолчининг алоҳида турининг талаблари нуқтаи назаридан қарамоқ лозим.

Меҳмонхона маҳсулотининг истеъмолчиси самарадорликнинг муҳим элементи эканлигини аниқлаб, унинг пули меҳмонхона товарига ёки хизматига алмаштирилишини кўзда тутамиз, бу эса «меҳмонхона харажатлари»га олиб келади. Ҳар қандай харажат тармоқ фаолиятининг самарасига бевосита таъсир қиладди. Шу сабабли туризм харажатларига тегишли маълумотлар меҳмонхона хўжалигини бошқариш асосига қўйилган энг муҳим жиҳат ҳисобланади. Ундан меҳмонхона индустриясининг миллий иқтисодиётга ва меҳмонхона индустриясининг турли секторларига таъсирини кузатиш ва баҳолаш учун фойдаланилади.

Менежмент самараси инсон фаолиятининг турли соҳаларини қамрайди. Ишни самарали юритиш, натижали, унумли ишлашни билдиради.

Самарадорлик мақсадга қарата таъсир қилишга ўхшашдир. Шунинг учун у бошқарув тусида бўлиб, қўйилган мақсадларга эришиш даражасини акс эттиради. Демак самарадорликни натижа ва мақсаднинг ёки натижа ва уни олишга харажатнинг нисбати деб қараш керак. Меҳмонхона хўжалигини бошқариш ҳам ана шунга асосланган. Гап «Меҳмонхона индустрияси» тушунчаси бирлаштирадиган барча кичик тизимларнинг самарали ишлаши тўғрисида бормоқдаки, бозор иқтисодиётида бошқарувчи тизим унинг самарали ишлашини таъминлайди. Шунинг учун ҳам туризмда менежментнинг самарадорлиги деганда бу тармоқдаги ҳар бир ташкилий-хўжалик бўғиннинг муваффақиятли ишлашини ва ривожланишини таъминлайдиган бошқарувни тушунмоқ керак. Меҳмонхона индустриясида бошқарувнинг самарадорлигини икки йўналишда – иқтисодий ва ижтимоий йўналишда кўриб чиқамиз.

Туризмнинг муҳим унсури (элементи) – меҳмонхона индустриясининг иқтисодий бошқарув соҳасига бошқарадиган таъсир ўтказишнинг моҳияти меҳмонхона фаолиятининг харажатларини энг кам миқдорга келтиришдан иборат. Олдин келишиб олганимиздек, харажатларни аниқлаш туризмда истеъмолни аниқлаш билан узвий боғлиқ. Шунинг учун туризмда истеъмол туристларнинг талабларини қондириш учун зарур товарлар ва хизматлар қиймати сифатида аниқланади. Демак меҳмонхона харажатлари туристнинг сафарга тайёргарлиги, сафари ва мўлжалланган жойда бўлиши вақтидаги истеъмол харажатларининг умумий миқдори сифатида аниқланади.

Маълумки, бутун бошқарув жараёни (ахборот ҳаракати ва бошқарувга доир қарорлар қабул қилиш) маълум ташкилий тизим доирасида кечади. Шунинг учун самарали ташкилий тузилмани шакллантиришни биз икки жиҳатдан – бир томондан умуман туризмни бошқаришнинг ташкилий тузилишининг самарадорлиги белгиларини аниқлашга нисбатан ва иккинчи томондан унда қабул қилинадиган бошқарувга оид қарорларнинг самарадорлигига нисбатан кўриб чиқамиз.

Ташкилий тузилманинг самарадорлигини аниқлаш учун бир қанча коэффициентлардан фойдаланиш мумкин:

Бўғин коэффициенти:

$$K_{зв} = \frac{П_{зв}}{П_{зв.о}}, \text{ бунда:}$$

$П_{зв}$  – мавжуд тузилмадаги бўғинлар сони;

$П_{зв.о}$  – тузилма бўғинларининг энг мақбул миқдори.

Худудий тўпланиш коэффициенти:

$$K_{т.к} = \frac{П_{пр.ф}}{П}, \text{ бунда:}$$

$П_{пр.ф}$  – ташкилотимизнинг фаолият минтақасида ишлаётган ушбу тури ташкилотларининг сони;

$П$  – шундай тусдаги барча ташкилотлар ишлаётган минтақа майдони.

Бошқарув ташкилий тузилиши самарадорлиги коэффициенти:

$$K_{э} = \frac{Рв}{Зу}, \text{ бунда:}$$

$Зу$

$Рв$  – бошқарув ташкилий тузилмаси фаолиятидан олинган првард натижа (самара);

$Зу$  – бошқарув харажатлари (иш ҳақи фонди, биноларни сақлаш, анжомларни харид қилиш ва таъмирлаш, бошқарув ахборотини қабул қилиш ва жўнатиш харажатлари ва бошқалар).

Шуни назарда тутиш лозимки, бошқарувнинг ташкилий тузилмаси билан бошқарув фаолияти натижалари ўртасида ўзаро боғлиқликни излаш қийин. Мутлоқ кўпчилик ҳолларда ташкилий тузилма самарадорлиги бошқариладиган объект фаолиятининг кўрсаткичлари орқали баҳоланади.

Бу йўналишдаги барча ишлар ташкилий тузилмани лойиҳалаш ёки такомиллаштириш чоғида унинг ривожланишининг сифат кўрсаткичларини ҳамда унга қўйиладиган талабларни ҳисобга олишдан иборат бўлади. Бу талабларни қуйидаги тарзда баён қилиш мумкин:

- ишда такрорлаш ва мавозийликни тугатиш;
- фирма ва корхоналарни йириклаштириш ва уларнинг фаолият зонасини белгилаб қўйиш;
- бошқарув вазифаларини даражалар ва ташкилий-хўжалик бўғинлари бўйича ихтисослаш ва бир хил қилиш;
- бошқарув аппаратини қисқартириш ва арзонлаштириш;
- ташкилий тузилманинг тежамлилиги, барқарорлиги, мослашувчанлиги ва ишончлилиги.

Бу талабларни ҳисобга олиш меҳмонхона хўжалигини бошқаришнинг самарали тузилмасини лойиҳалаш имконини беради, тўғри бошқарув қарорлари унинг натижа келтирадиган омилларидир.

#### Бошқарувга доир қарорларнинг самарадорлиги.

Бошқарувга доир ҳар қандай қарор самарали бўлсагина аҳамиятли бўлади. Бироқ қарорларнинг самарадорлигига ҳам объектив, ҳам субъектив омиллар таъсир қилишини назарда тутиш керак. Шу муносабат билан кучли ва бўш тузилган қарорларни ажратибкўрсатиш мумкин. Кучли тузилган қарорларни қабул қилиш чоғида миқдорий таҳлил ва маълумотларни электрон ишлаб чиқиш усулларида фойдаланиш мумкин.

Бошқарув муаммоларини ҳал қилишда танлаш мезони сифатида иқтисодий-математик усулларни қўлланиш одатда кўпайтириш ёки камайтириш лозим бўладиган мақсад вазифасидан фойдаланиш мумкин. қарор қабул қилишга бундай ёндашувни оптималлашган ёндашув дейишади. Фойдани, даромадни, меҳнат унумдорлигини кўпайтириш мумкин, чиқимлар, танаффус вақти, ишлаб чиқариш вақтининг йўқотилишини эса камайтириш лозим бўлади. Мақбул қарорлар мақсад вазифаларининг миқдорий

аҳамиятини мумкин бўлган барча вариантлар бўйича қиёслаш натижасида қабул қилинади, яъни мақсад мезонининг энг мақбул аҳамиятини таъминлайдиган қарор самарали бўлади.

Бўш тузилган қарорларнинг вариантларини баҳолаш учун ташқи мезонлар тизими қўлланилади. Айтайлик, биз билан туристик воситачи бўлиб ишлаш истагини билдирган бир неча туризм фирмаси мавжуд. Лекин уларнинг ҳар бири ўз ҳамкорлик шартларини таклиф қилади. Ким билан ишлашни белгилаб олишимиз лозим. Бунинг учун таклиф этилган ва биз учун аҳамиятлироқ мезонларга қаратилган вариантлар қиёсий таҳлил қилинади. Бу воситачи фирманинг қиймати, имиджи, чегирма ва имтиёз шартлари, сифат кўрсаткичлари, жуғрофий ҳолати ва бошқалар бўлиши мумкин. Айтилган бу кўрсаткичларнинг аҳамияти бир хил эмас, шу боисдан уларнинг салмоғи коэффиценти чиқарилади. Ҳар бир фирмага ҳар бир мезон бўйича қиёсий баҳо бериш эксперт берган баҳони омилнинг салмоғи коэффицентига кўпайтириш йўли билан аниқланади. Масалан, нарх кўрсаткичи бўйича омилнинг салмоғи 9га тенг эксперт баҳоси эса – 8, улар кўпайтирилса 72 чиқади. Ҳар бир фирма бўйича ва ҳар бир омил бўйича шундай ҳисобни амалга оширамиз ва натижада жами ўлчанган баҳони оламиз. Бироқ олинган миқдорий баҳога уларнинг субъективлик даражаси юқорилигини ҳисобга олиб, жуда эҳтиёткорлик билан ёндашмоқ лозим. Шу муносабат билан энг яхши муқобилини танлаб олиш учун маълум қоидаларга амал қилиш зарур.

қарорларни танлаш амаллари тугагандан сўнг уларни амалга оширишнинг эҳтимол тутилган оқибатларига ҳар томонлама баҳо берилади.

Туризм бозоридаги қаттиқ рақобат фирмаларнинг ички самарадорлигини ошириш усулларини излашни тақозо этади. Ходимларни самарали бошқаришнинг илмий асосланмаган назарияси бўлмаса, бу йўналишда бирор ҳаракат қилиш қийин. Ходимларни самарали бошқариш раҳбар ёки мутахассис томонидан ишларни бажаришнинг сифат ва миқдор даражасини оширишга қаратилган бўлиб, пировард натижада меҳнат бозорида туризм

корхонасининг рақобатбардошлигини таъминлайди. Бу ҳолатда рақобатбардошлик ходимларга бериладиган ва бирор фирмани шунга ўхшаш корхонадан ижобий фарқлайдиган шарт-шароитларни билдиради.

Меҳнат бозорида фирманинг аҳволини баҳолайдиган кўрсаткич сифатида қуйидагилардан фойдаланиш мумкин:

Ходимларнинг ўз корхонасидан қониқиши даражаси:

$K_T = \frac{K_B}{P} \times 100$ , бунда:

**P**

$K_T$  – кадрлар қўнимсизлиги коэффиценти;

$K_B$  – ишдан бўшаган ходимлар сони;

**P** – ходимларнинг ўртача сони.

Шу кўрсаткич ёрдамида ходим корхона олдида қўйилган талаб қанчалик қондирилганини, яъни корхона меҳнат бозорида ходимларнинг эҳтиёжини қондириш нуқтаи назаридан қанчалик рақобатбардошлигини тахминан аниқлаш мумкин, кадрлар билан боғлиқ тадбирларга ҳар бир ходим ҳисобига ўртача харажатлар кадрлар менежментининг самарадорлигини ифода этувчи кўрсаткичдир.

$Z_o = \frac{C_i}{K_k}$ , бунда:

**K<sub>k</sub>**

$C_i$  – номзодни танлашга ўртача чиқим;

$Z_o$  – ходимларни танлаш харажатлари;

**K<sub>k</sub>** – танлаб олинган номзодлар сони.

Шунингдек

$C_o = \frac{C_o}{K_o}$ , бунда:

**K<sub>o</sub>**

$C_o$  – бир ходимни ўқитишга ўртача харажат;

$C_o$  – ўқитишнинг умумий қиймати;

**K<sub>o</sub>** – ўқишни битирган одамлар сони.

Кадрлар билан таъминланиш даражаси:

$$У_k = \frac{Ч_f}{Ч_{ш}}, \text{ бунда}$$

$У_k$  – кадрлар билан таъминланиш даражаси;

$Ч_f$  – ҳақиқатдаги сони;

$Ч_{ш}$  – штат рўйхатидаги сони.

Бу кўрсаткични ўзгаришлари билан кўриб чиқиш фирманинг меҳнат бозоридаги нуфузинигина эмас, ундаги кадрлар сиёсатининг ривожланиш даражасини ҳам, хусусан ходимларни танлаш амалининг самарадорлиги даражасини ҳам аниқлашга имкон беради.

Меҳнат шароитининг унинг натижадорлигига таъсирини ифода қилувчи комплекс кўрсаткич меҳнатнинг интенсивлиги бўлиб, у ишлаб чиқариш харажатларининг иш вақтининг давомийлиги нисбати билан белгиланади:

$$И_t к \frac{З_t}{Р_v}, \text{ бунда:}$$

$Р_v$

$И_t$ – меҳнатнинг интенсивлиги;

$З_t$  – сарфланган меҳнат миқдори;

$Р_v$  – иш вақти.

Бу кўрсаткич ишлаб чиқаришда сарфланаётган меҳнат миқдорини ва иш вақти бирлигида туризм маҳсулоти сотилишини билдиради. Меҳнатнинг интенсивлиги унинг унумдорлиги билан боғлиқ, чунки меҳнат унумдорлигининг оширилиши маҳсулот бирлигига меҳнат сарфи камайганини кўрсатади.

Бошқарув ходимларининг сони лойиҳалаштирилган таркиб ва иш ҳажмидан келиб чиқиб, таҳлилий асосланиши ёки ходимлар сони нормативлар ва бошқарув нормалари бўйича ошириб белгиланиши мумкин. Бунда ходимларнинг маълум ёшдаги гуруҳи энг юқори унумдорликни таъминлашини ва шу сабабли фирманинг меҳнат салоҳияти маълум даражада

ходимларнинг умумий сонида шундай гуруҳнинг салмоғи қанчалигига боғлиқки, бу фактни унутмаслик керак. Шу ҳисобларга асосланиб, корхона юксак меҳнат унумини таъминлайдиган ходимлар учун қанчалик жозибали экани ҳақида гапириш мумкин. Шунинг учун ҳисобга олиб, ходимларнинг зарур сонининг аниқланиши бошқарув меҳнати самарадорлигига бевосита таъсир қилади, аслида бу бошқарув вазифаларини амалга ошириш бўйича меҳнат ресурсларини инвентарлаш, рационаллаштириш ва регламентлашдан иборат. Бундан ходимлар менежменти борасида фирма фаолияти самарадорлигига қийдагилар асосида эришилади, дейиш мумкин.

- ходимларни уларнинг профессионал, маънавий ва жисмоний яроқлигига қараб танлаш билан;

- корхона штатидаги корхона мақсадига эришишдан манфаатдор ходимларни сақлаб қолиш билан;

- меҳнатга ҳақ тўлаш ва рағбатлантиришнинг ҳаммага мақбул усуллари ва меҳнат жамоасининг ҳар бир аъзосини ижтимоий муҳофазасига доир аҳамиятли тадбирлар билан;

- ходимларни бошқаришга жалб этиш билан. Бунда: вазифаларнинг айрим жиҳатлари эмас, балки вазифанинг тўла ҳажми ҳамда уларни бажариш учун масъулият ҳар бир ходимга етказилиши лозим. Маълум вақт ичида равшан баён қилинган режа тузилгач, ишлаб чиқилган вазифалар ходимлар орасида уларнинг иш қобилияти ва салоҳиятига қараб тақсимланади.

Вазифалар ва ваколатлар узоқ муддатга берилиши лозим. Раҳбар оддий, ҳаммага маълум ишларга фақат фавқулодда ҳолларда аралашмоғи лозим. Бошқа вазифаларни бажариш чоғида уларни биргаликда белгиланган муддатда назорат қилиши мумкин. Шунингдек уларнинг бажарилишини ва ишда юксалиш борлигини назорат қилиши мумкин. Раҳбарликнинг бундай услуби ходимларни ишонч ва топшириқни бажариш учун масъулиятни зиммасига олишга тайёр туриш руҳида тарбиялашга кўмаклашади. Биргаликдаги фаолият жараёнидаги энг ноқулай пайт – бу раҳбар ўз кайфиятини бошқара олмайдиган ёки бошқа ходимлар бажара оладиган

ишни ўзи бажарётган вазиятдир. Ходимларга баъзан хатога йўл қўйишга рухсат этилади, келгусида улар бундай хатодан ўзлари учун сабоқ чиқарадилар. Бу назорат тизими муваффақиятли ишлашани тақозо қилади, назорат тизими тегишли ахборотни тўплайди, ишлаб чиқади ва хулоса чиқариш учун масъул шахс ихтиёрига топширади. Зарур бўлса, раҳбар маслаҳат бериши мумкин. Бундан ташқари барча ходимлар корхонадаги барча энг муҳим жараёнлар тўғрисида мунтазам ахборот олишлари лозим.

Бу омилларнинг ҳаммаси етарли даражада қудратли рағбатлантирувчи куч бўлади, чунки ҳар бир ходимга ўз имкониятларини ва кадрларнинг ўсиши борасида ўз эҳтиёжини аниқлаш имконини беради. Корхона ходимларининг хизмат поғонасидан юқори кўтарилишини ходимларни бошқаришнинг энг муҳим ижтимоий-иқтисодий натижаси деб ҳисоблаш лозим. Ходимларнинг ўсишини режалаштириш ходимларни бошқариш тизимидаги энг муҳим таркибий элементдир, чунки у бошқа кўп элементларни ўз ичига олади. Бу кадрларни танлаш, уларни касбга йўналтириш ва мослаштириш, иш жойларига қўйиш ҳамда ходимларни ўқитиш, унинг меҳнат фаолиятига баҳо бериш, шу баҳога асосланиб, унинг лавозимини кўтариш ёки пасайтириш каби элементлардир.

## **IV-БОБ. МЕҲМОНХОНА ХЎЖАЛИГИДА ҲАЁТ ФАОЛИЯТИ ҲАВФСИЗЛИГИНИ ТАЪМИНЛАШ МАСАЛАЛАРИ**

### **4.1. Маъмуриятнинг хавфсиз меҳнат шароитини ташкил қилиш билан боғлиқ фаолияти**

Туристлик фирмалар, хусусан кемпинглар ва меҳмонхоналарда хавфсизликни таъминлаш ва иш шароитини яхшилаш маъмуриятнинг асосий вазифаси сифатида меҳнат қонунлари кодексига ёзиб қўйилган.

Маъмурият таркибига раҳбар ходимлар, яъни ташкилотларида ташкилотчилик, маъмурий-хўжалик ишларини амалга оширувчи, хизмат кўрсатиш жараёнларни ташкил қилувчи, ишлаб чиқаришда меҳнат қилаётган кишиларни бошқарувчи, моддий маблағларни тақсимот билан ишлатиш ва уни назорат қилиш ишларини олиб боровчи шахслар киритилади.

Маъмурият ходимларига қўйиладиган асосий талаб, улар давлат сиёсатини яхши тушунишлари ва уни амалга оширишга ҳаракат қилишлари, давлат ва халқ манфаатларини тушуниб амалга оширишлари, меҳнат шароити тартибини сақлай билишлари, ходимларни меҳнат интизомини сақлаш ва ишга рағбатлантириш, иш унумини ошириши ва даражасини бир неча ўн йил олдиндан кўра билувчи шахс бўлишлари керак.

Маъмурият зиммасига юклатиладиган мажбуриятлар асосан ходимлар билан маъмурият ўртасида тузиладиган меҳнат битимидан келиб чиқади. Бу меҳнат битимини тузиш мажбуриятини Ўзбекистон Республикасининг Меҳнат Кодекси билан белгиланган. Бу қонуният сифатида қуйидагича тақлид қилинади. Ходим маълум мутахассислик бўйича белгиланган ишни корхона ички тартиб-қоидаларига риоя қилган ҳолда бажариш, маъмурият эса меҳнат қилиш қонуниятларига асосан ва жамоат битимида кўзда тутилган маълум миқдордаги мажбуриятлар мундарижасини ўз зиммасига олади.

Меҳнат Кодексида кўзда тутилган мажбуриятлар қуйидагилар:

Ҳар бир ходим, хизматчи учун иш мутахассислиги ва малакасига қараб маълум машина, станок ва бошқалардан иборат иш жойи ташкил қилиш, соғлом ва хавфсиз иш шароитини ташкил қилиш, сифатли иш қуроллари билан таъминлаш, саноат ва меҳнат интизомини, ҳар тарафлама мустаҳкамлаш, иш шароитини кундан-кунга яхшилаб боришни таъминлашга қаратилган техник жиҳозлар ўрнатиш, шунингдек меҳнатни муҳофаза қилишнинг номенклатура чора-тадбирларини амалга ошириш.

Бундан ташқари, раҳбар ходимларга хизмат вазифалари ҳам юкланади. Бу вазифалар бошқариши лозим бўлган лавозими тақозо қиладиган тавсияномада белгиланган бўлади.

### **Корхоналарда меҳнатнинг соғлом ва хавфсиз шароитларини таъминлаш 13-моддада келтирилган.**

Корхонадаги ҳар бир иш жойидаги меҳнат шароити меҳнатини муҳофаза қилиш стандартлари, қоида ва меъёрлари талабаларига мувофиқ бўлиши лозим.

Корхонада меҳнатнинг соғлом ва хавфсиз шароитларини таъминлаш, ишлаб чиқаришнинг хавфли ва зарарли омиллари устидан назорат ўрнатилишини ташкил этиш ва назоратнинг натижалари тўғрисида меҳнат жамоаларини ўз вақтида хабардор қилиш маъмурият зиммасига юкланади.

Меҳнат шароити зарарли ва хавфли ишлаб чиқаришларда, шунингдек, ўта нохуш ҳароратли ёки ифлосланишлар билан боғлиқ шароитларда бажариладиган ишларда меҳнат қилувчиларга давлат бошқаруви идоралари белгилаган меъёрларда махсус кийим, пойабзал ва бошқа махсус ҳимоя воситалари, ювиш ва дезинфекциялаш воситалари, сут ёки унга тенглашадиган бошқа озиқ-овқат маҳсулотлари, парҳез овқат бепул берилади.

Корхонада меҳнатнинг соғлом ва хавфсиз шароитларини таъминлаш юзасидан маъмурият билан ходимларнинг ўзаро мажбуриятлари жамоа шартномаси ёки битимида кўзда тутилади.

**Меҳнатни муҳофаза қилиш хизматлари эса 14-моддада келтирилган:**

Вазирликлар, идоралар, концернлар, ассоциациялар, бошқа хўжалик органлари касаба уюшмалари Марказий (Республика) қўмитаси билан келишиб ўзлари тасдиқлайдиган низомга мувофиқ меҳнат муҳофазаси ишларини мувофиқлаштириб борадилар.

Ходимлар сони 50 нафар ва ундан ошадиган корхоналарда махсус тайёргарликка эга шахслар орасидан меҳнатни муҳофаза қилиш хизматлари тузилади (лавозимлар жорий этилади), 50 ва ундан зиёд транспорт воситаларига эга бўлган корхоналарда эса бундан ташқари, йўл ҳаракати хавфсизлиги хизматлари тузилади (лавозимлар жорий этилади). Ходимлар сони ва транспорт воситалари миқдори камроқ корхоналарда меҳнатни муҳофаза қилиш хизматининг вазифаларини бажариш раҳбарлардан бирининг зиммасига юкланади.

Меҳнатни муҳофаза қилиш ва йўл ҳаракати хавфсизлиги хизматлари касаба уюшмаси қўмитаси билан келишилган низомлар асосида ишлайди ва ўз мақомига кўра корxonанинг асосий хизматларига тенглаштирилади ҳамда унинг раҳбарига бўйсунди.

Меҳнатни муҳофаза қилиш хизматларининг мутахассислари барча ходимлар меҳнатни муҳофаза қилиш қоидалари ва меъёрларига риоя этишларини назорат қилиш, тармоқ бўлинмалари раҳбарларига аниқланган нуқсонларни бартараф этиш ҳақида бажарилиши шарт бўлган кўрсатмалар бериш, шунингдек, меҳнатни муҳофаза қилиш тўғрисидаги қонунларни бузаётган шахсларни жавобгарликка тортиш ҳақидаги корхоналарнинг раҳбарларига тақдимномалар киритиш ҳуқуқига эгадир.

Меҳнатни муҳофаза қилиш ва йўл ҳаракати хавфсизлиги хизматлари корхона фаолияти тўхтатилган тақдирдагина тугатилади.

Баъзи бир раҳбар шахсларнинг, ходимларнинг ўз ишига совуққонлик ва лоқайдлик билан қараши натижасида меҳнатни муҳофаза қилиш тартиб-қоидалари бузилиб, бахтсиз ҳодиса рўй беради. Бахтсиз ҳодисанинг оғир,

енгиллиги ва оқибатини ҳисобга олиб тўрт хил жавобгарлик чора-тадбирлари белгиланган.

*Интизом жавобгарлиги.* Ҳар бир саноат корхонаси ўз ички тартиб-қоидаларини ишлаб чиқади. Бу тартиб-қоидаларнинг барчаси соғлом ва хавфсиз меҳнат шароитини таъминлаш, жараёнларни нормада бажаришга қаратилган.

Талабларни бажармаслик бахтсиз ҳодисаларга олиб келиши мумкин. Шунингдек, ходим-хизматчиларнинг тартиб-қоидаларга амал қилмаслиги иш режимининг бузилишига, кассалик, бахтсиз ҳодиса, захарланиш ва бошқа ҳодисаларнинг содир бўлишига олиб келиши мумкин. Улар учун интизом жавобгарлиги таъсис этилган.

Бу жавобгарлик ходимлар учун – огоҳлантириш, хайфсан эълон қилиш, жиддий хайфсан эълон қилиш, уч ой муддат билан ойлиги кам бўлган ишга ўтказиш ёки шу муддатга паст разряд ишга ўтказиш, ишдан бўшатиш каби тартибда амалга оширилади.

Раҳбар шахслар учун жавобгарлик огоҳлантириш, хайфсан эълон қилиш, бир йилгача лавозимини пасайтириш, ишдан бўшатиш йўли билан олиб борилади.

Ходимлар корхона раҳбарлари, цех ва бўлим бошлиқлари томонидан интизом жавобгарлигига тортилиши мумкин. Раҳбар ходимлар эса юқори раҳбарлик ходимлари томонидан интизом жавобгарлигига тортилиши мумкин.

Раҳбар ходимлар жамоа битимида кўрсатилган талабларни, юқори ташкилот буйруқларини бажармаганликлари ва асосан хавфсизлик техникаси, саноат гигиена-санитарияси талаб-қоидаларига амал қилинмаганлиги учун жавобгарликка тортиладилар.

Маъмурий жавобгарлик қўйидаги уч турда белгиланиши мумкин:

1. Ахлоқий характердаги жавобгарлик (огоҳлантириш, жамоат тартибидаги чоралар).

2. Маблағ ва пул ундириш, бунда жарима ва сусодара қилиш усули қўлланилади.

3. Тартиб бузувчининг шахсига таалуқли бўлган жавобгарлик (ахлоқ тузатиш ишлари, маъмурий – қамоқ жазоси, вазифасидан четлатиш).

Меҳнат хавфсизлиги қоида ва нормаларини бузган ходим ва хизматчиларга маъмурий жавобгарлик тартибида огоҳлантириш, жамоат тартибидаги чоралар ва маълум миқдорда жарима тўлаш белгиланади. Жарима ва огоҳлантириш буйсуниш тартибида раҳбар ходимлар томонидан эмас, балки меҳнатни муҳофаза қилишнинг давлат назорат органлари ёки шаҳар ва туман депутатлари кенгаши ижроия қўмиталари томонидан ташкил қилинган комиссияларнинг қарори билан белгиланади.

Ҳозирги вақтда ходимлар хавфсизлигини таъминлаш борасида қанчадан- қанча тавсияномалар, қоида ва нормалар ишлаб чиқилган бўлишига қарамадан саноат корхоналарида бахтсиз ҳодисаларнинг бутунлай йўқолиб кетишини таъминловчи шароит мавжуд эмас.

Бундан ташқари, корхоналарининг хилма-хиллиги, ҳаттоки маълум бир корхонада ҳам иш шароити бир-бирига ўхшаш иккита цехни топиш амри маҳол эканлиги, умумий саноат корхоналари хавфсизлигини таъминловчи, тартибга солинган рецепт ишлаб чиқариш мумкин эмас. Шунинг учун ҳам ҳар бир саноат корхонаси ўзи учун меҳнатни муҳофаза қилиш ва меҳнат хавфсизлигини таъминлашга қаратилган инструктажлар системаси ташкил қилинган ва бу системалар ходимларнинг хавфсизлигини таъминловчи иш усуллари ўргатиш ходимнинг меҳнат хавфсизлигини сақлаш чоратadbирларини ҳам ўз ичига олади.

Инструктажларни асосан тўрт гуруҳга бўлиб қараш мумкин: 1) кириш инструктажи; 2) иш жойидаги инструктаж; 3) вақти-вақти билан ўтказиладиган инструктаж ва 4) режадан ташқари инструктаж (ГОСТ 12.004-74 (МХСС)).

Инструктаж ўтказаетганда аввало одатдаги иш шароитида ходим ўзини қандай тутиши кераклиги ҳақида маълумот берилади. Лекин саноат

корхоналарида баъзи бир ҳаддан ташқари ҳолатлар ҳам юз бериб қолиши мумкин. Масалан авария, ёнғин ва бошқа ҳолларда ходим ўзини қандай тутиши, тез ҳаракат қилиши муҳим аҳамиятга эга.

#### **4.2. Меҳмонхоналарда ёнғин хавфсизлигини ташкил этиш тадбирлари**

Меҳмонхоналарда хавфсизликни таъминлаш ва иш шароитини яхшилаш маъмуриятнинг асосий вазифаси сифатида меҳнат қонунлари ва кодексида ёзиб қўйилган.

Маъмурият таркибига раҳбар ходимлар, яъни корхоналарда, ташкилотларда ташкилотчилик, маъмурий-хўжалик ишларини амалга оширувчи, ишлаб чиқариш жараёнларни ташкил қилувчи, ишлаб чиқаришда меҳнат қилаётган кишиларни бошқарувчи, моддий маблағларни тақсимот билан ишлатиш ва уни назорат қилиш ишларини олиб боровчи шахслар киритилади.

Маъмурият ходимларига қўйиладиган асосий талаб, улар давлат сиёсатини яхши тушунишлари ва уни амалга оширишга ҳаракат қилишлари, давлат ва халқ манфаатларини тушуниб амалга оширишлари, меҳнат шароити тартибини сақлай билишлари, ишчиларни меҳнат интизомини сақлаш ва ишга рағбатлантириш, иш унумини ошириш ва даражасини бир неча ўн йил олдиндан кўра билувчи шахс бўлишлари керак.

Маъмурият зиммасига юклатиладиган мажбуриятлар асосан ишчилар билан маъмурият ўртасида тузиладиган меҳнат шартномасидан келиб чиқади. Бу меҳнат шартномасини тузиш мажбурияти Ўзбекистон Республикаси Меҳнат Кодекси билан белгиланган. Бу қонуният сифатида қўйидагича тақлид қилинади. Ишчи маълум мутахассислик бўйича белгиланган ишни корхона ички тартиб-қоидаларига риоя қилган ҳолда бажариш, маъмурият эса меҳнат қилиш қонуниятларига асосан ва жамоат шартномасида кўзда тутилган маълум миқдордаги мажбуриятлар мундарижасини ўз зиммасига олади.

Меҳнат Кодексида кўзда тутилган мажбуриятлар қуйидагилардир: ҳар бир ишчи, хизматчи учун иш мутахассислиги ва малакасига қараб маълум машина, станок ва бошқалардан иборат иш жойи ташкил қилиш, соғлом ва хавфсиз иш шароитини ташкил қилиш, сифатли иш қуроллари билан таъминлаш, саноат ва меҳнат интизомини ҳар тарафлама мустаҳкамлаш, иш шароитини кундан-кунга яхшилаб боришни таъминлашга қаратилган техник жиҳозлар ўрнатиш, шунингдек меҳнатни муҳофаза қилишнинг номенклатура чора-тадбирларни амалга ошириш.

Бундан ташқари, раҳбар ходимларга хизмат вазифалари ҳам юкланади. Бу вазифалар бошқариши лозим бўлган лавозими тақозо қиладиган тавсияномада белгиланган бўлади.

Ҳар қандай корхонада ишлаб чиқариш технологияси, ишлатиладиган хом ашёси, чиқарадиган маҳсулоти ва жойлашган биносининг конструкцияси ҳисобга олинган ҳолда ёнғин чиқишга, портлашга ва ёнғин чиққан тақдирда унинг тарқалишига, шунингдек ёнғиннинг асоратига асосланган ҳолда ёнғинга ва портлашга хавфлилик даражаси белгиланади.

Албатта, ҳар бир корхонада ёнғин хавфи биринчи навбатда, у ерда ишлатилаётган хом ашёнинг ва чиқарилаётган маҳсулотнинг ёнғинга хавфлилик даражаси билан ўлчанади. Шунинг учун ҳам корхоналарни категорияларга ажратганда ишлатилаётган моддаларнинг физик-кимёвий хусусиятлари ҳисобга олинади.

Мана шу хусусиятларни ҳисобга олган ҳолда Қурилиш норма ва қоидалари (СНиП II-90-81) асосида ҳамма корхоналар, омборхоналар ёнғин ва портлашга хавфи бўйича 5 та категорияга бўлинади.

*А-категорияси* – ёнғинга ва портлашга хавфли категориядаги корхоналар. Бунга ўзаро бирикиши натижасида ёниши ва портлаши мумкин бўлган газлар ёки алангаланиш қуйи чегараси 10 %дан кам бўлган газлар, шунингдек чакнаш ҳарорати 28<sup>0</sup>С гача бўлган суюқликлар, агар бу суюқликлар ва газларнинг портлаш имкониятини туғдириш мумкин бўлган хонанинг 5% ҳажмини эгаллаши мумкин бўлган корхоналар киради. Буларга

олтингугуртли углерод, эфир, ацетон ва бошқа шунга ўхшаш моддалар олинадиган корхоналар киради.

**Б-категорияси** – портлаш ва ёнғин хавфли категория. Бунга қуйи алангаланиш чегараси ҳаво ҳажмига нисбатан 10%дан ортиқ ёнувчи газлар билан иш олиб бориладиган, шунингдек чакнаш ҳарорати 28<sup>0</sup>С дан 61<sup>0</sup>С гача бўлган суюқликлар билан ҳамда ишлаб чиқариш жараёнида чакнаш ҳароратигача ёки ундан ортиқ даражада қиздирилган суюқликлар бўлган корхоналар киради. Бундай корхоналарга аммиак ҳайдовчи компрессор станциялари, деталларни керосин билан ювиб тозалаш корхоналари киради.

**В-категорияси** – ёнғинга хавфли категория. Бу категорияга кўмир кукуни ҳосил қилиш ва ёғочсозлик саноат корхоналари киради.

**Г-категорияси** – ёнғинга хавфли категория. Бунга ёнмайдиган жисм ва материалларга, қиздириб, чўғлантириб ва эритиб ишлов берадиган ва ишлов бериш давомида нурли иссиқлик, учқун ва алангалар чиқиш мумкин бўлган, қаттиқ, суюқ ва газсимон моддалар ёқилғи сифатида ишлатиладиган корхоналар киради.

**Д-категорияси** – ёнғинга хавфсиз категория. Буларга ёнмайдиган жисмлар ва материалларга совуқ ишлов берадиган корхоналар киради. Бунга машинасозлик ва қурилиш корхоналари киради.

Омборхоналар ва бази ташқарига ўрнатилган ҳажмли идишларнинг ёнғинга ва портлашга хавфлилик категориялари, уларда сақланаётган моддалар турига қараб у ёки бу категорияларга киритиш мумкин. Одатда, омборхоналарнинг ёнғинга ва портлашга хавфлилиги уни лойиҳалаш ва ишга қабул қилиш вақтида ҳар бир вазирликнинг тасдиқланган рўйхати бўйича аниқланади.

Корхоналарда ёнғинга қарши кураш ишларини шу корхоналарнинг ёнғинга хавфлилик даражасига қараб, корхона маъмурияти белгилайди. Агар корхонада ёнғин хавфли бўлса, унда ёнғинга қарши кураш бўлими ташкил қилинади. Бундай бўлим ўзининг махсус ёнғинга қарши кураш командаларини ташкил қилади.

Ҳозирги вақтда давлат ёнғинга қарши кураш назоратини Ички ишлар вазирлигининг ёнғиндан муҳофаза қилиш бош бошқармаси амалга оширади. Унинг асосий вазифаси корхоналарда ёнғин ва портлашга олиб келадиган сабабларни йўқотишга қаратилган ташкилий ва техник чора-тадбирларни ишлаб чиқиш ва уларни амалга оширишдан иборатдир.

Ишлаб чиқаришда юз берадиган ёнғинларнинг келиб чиқиш сабабларини икки турга бўлиш мумкин.

1. Ишлаб чиқариш технологик жараёндан аланга манбаини чиқариб ташлаб бўлмайдиган ва цехларда ёнувчи ёки портловчи моддалар йиғилиб қолган ҳолат. Масалан, пардозлаш фабрикасида матонинг тукини куйдириш жараёни юқори ҳароратда олиб борилади, яъни куйдирувчи юза чўғланиб турганда 100 м/мин. тезликда мато ўтказилади. Машинанинг ҳаракат қисмларидан бирортаси тўхтаб қолса ёки мато озгина бўлса-да, тўпланиб қолса, дарҳол алангаланиб ёнғин чиқиши мумкин.

2. Ишлаб чиқариш технологик жараёндан ёнувчи ёки портловчи моддаларни чиқариб ташлаб бўлмайдиган ва аланга манбаини қўллашга йўл қўйилган ҳолат. Масалан, хом ашё ва тайёр маҳсулот омборларида, титиш-саваш цехларида пахта ва матолар кўп миқдорда тўпланиши табиий, лекин бу хоналарда маълум эҳтиёт чоралари кўрилмасдан очиқ аланга манбаи ишлатилса ёнғин чиқиши мумкин.

Корхоналарнинг ёнғин хавфи бўйича таснифи уларни лойиҳалаш, реконструкция ва эксплуатация қилиш жараёнларида катта аҳамият касб этади. Шунингдек, ўта чидамлилиқ даражаси, қаватлар сони, бинолар орасидаги масофаларни тўғри танлаш муҳим рол ўйнайди. Корхонанинг ёнғин хавфи бўйича тоифаси, биносининг ўта чидамлилиқ даражаси ва ҳажмига қараб ички ҳамда ташқи ўт ўчириши водопровод тизимига керакли сувнинг сарфини, иситиш тизими, вентиляция ва ҳавони мўътадиллаш, сув таъминоти, ёритиш, электр ускуналари ва ўт ўчириши воситалари турларини танлаш мумкин.

Қабул қилинган технологик лойиҳалашнинг амалдаги меъёрларига биноан барча ишлаб чиқариш корхоналари технологик жараёнларнинг портлаш ва ёнғин хавфи бўйича беш тоифага бўлинади (А, Б, В, Г ва Д).

«А» ҳамда «Б» тоифалар портлаш ва ёнғин хавфи мавжуд корхоналардир.

«В» тоифасига фақат ёнғин хавфи мавжуд корхоналар киради. Улар «А» ва «Б» тоифаларида учрамайдиган ёнувчи суюқлик, чанг ва толалар, каттик ёнувчи модда ҳамда материаллар мавжудлиги билан характерланади.

«Г» тоифага ёнмайдиган моддалар ва материалларни иссиқ, чўғланган ёки эриган ҳолда ишлайдиган, иш жараёнида нурсимон иссиқлик ажраладиган учкун, аланга чиқиб турадиган, шунингдек, каттик, суюқ ва газсимон ёқилғи ёқиладиган цехлар киради. «Д» тоифага ёнмайдиган моддалар ва материаллар совуқ ҳолатида ишлатиладиган цехлар киради.

Ёнувчи суюқлик, газ ва буғлар ёнилғи сифатида ишлатиладиган ёки шу хонанинг ўзида ёқиб утилизация қилинадиган жараёнлар, шунингдек, технология жараёнида очик алангадан фойдаланиладиган корхоналар «А», «Б» ва «В» тоифаларига кирмайди. Омборлар, уларда сақланадиган материалларнинг ёнғин жиҳатидан қанчалик хавфли бўлишига қараб тоифаларга ажратилади.

Ҳозирги вақтда ишлаб чиқарилаётган барча ускуналар ёнғин ва портлаб кетиш жиҳатидан хавфсиздир. Лекин, бу ускуналар ишлаб чиқаришнинг ёнғин ва портлаш хавфи бўйича турига мос равишда тўғри танлангандагина хавфсизликни таъминлай олади. Ишлаб чиқариш хоналарининг «электр ускуналарини ўрнатиш қоидалари»га риоя қилинган ҳолдаги ёнғин ва портлаш хавфсизлигини таъминлаш учун махсус гуруҳлар ишлаб чиқилган.

**Портлаш бўйича хавфли хоналарнинг гуруҳлари.** В-1 гуруҳига фақат ҳалокат ҳолатидагина эмас, балки оддий иш шароитида ҳам ёнувчи газ ёки буғларнинг ҳаво ёки бошқа оксидловчилар билан қўшилганда аралашма ҳосил қиладиган хоналар мансубдир. Масалан, енгил алангаланувчи ва

ёнувчи суюқликларни очик идишларга сақлаш, бир идишдан бошқа идишга ёки аппаратларга куйиш ишлари бажарилаётган ва бошқа хоналар.

В-1а га оддий фойдаланиш шароитида ёнувчи газ ёки буғларнинг ҳаво билан ёки бошқа оксидловчилар билан аралашмаси портламайдиган, балки фақат ҳалокат ёки бузилган ҳолдагина портлаш мавжуд бўладиган хоналар мансубдир.

В-1б га юқоридаги В-1а синфига мансуб, лекин қуйидаги хусусиятлардан бири мавжуд бўлган: ёнувчи газларнинг пастки портлаш чегараси баланд (15 % ва ундан ортиқ) ва йўл қўйилса бўладиган концентрацияларда ўткир ҳидли; ҳалокат ҳолатларида умумий портлаш консентарцияси тўпланмайдиган, балки маҳаллий портлаш концентрациясигина тўпланиши мумкин бўлган; енгил алангаланувчи ёнувчи газлар ва ёнувчи суюқликлар кам миқдорда сақланувчи хоналар, ишлар ҳаво сўрувчи шкафларда ёки сўрувчи зонтлар остида олиб борилувчи хоналар киради.

В-1г – ҳалокат ёки бузилиш орқали таркибида портлаш хавфи вужудга келадиган газ, буғ ва енгил алангаланувчи суюқликлар мавжуд бўлган ташқи (хоналардан ташқарида ўрнатилган) қурилмалар.

В-II – фақат ҳалокат ҳолатида эмас, балки меъёрий қисқа иш маромида ҳам ҳаво ва бошқа оксидловчи моддалар билан портлаш хавфи мавжуд аралашмалар ҳосил қила оладиган, учиб юрувчи чанг ҳамда толалар ажралиб чиқадиган хоналар.

В-IIа – юқоридаги В-II синфига хос, лекин нормал эксплуатация шароитида хавфли ҳолат вужудга келтирмайдиган, фақат ҳалокат ёки бузилгандагина хавфли ҳолат вужудга келтириш мумкин бўлган хоналар.

***Ёнғин хавфи бўйича хоналарнинг тоифаланиши.*** П-I – чакнаш ҳарорати 45<sup>0</sup>С дан юқори бўлган ёнувчи суюқликлар ишлатиладиган ёки сақланадиган хоналар. П-II – ҳавода учиб юриш ҳолатига ўтадиган ёнувчи чанг ёки хом ашёлар ажралиб чиқадиган хоналар. Бу ерда пайдо бўладиган хавф, чанг ёки хом ашёнинг физик хоссаларига кўра ёки иш шароитида улар

концентрациясининг портлаш хавфи туғдириш даражасида етарли бўлмаслиги ёнғин (портлаш билан эмас) билан чегараланади.

П-Ша – юқоридаги П-II тоифага хос хусусиятлардан мустасно бўлган қаттиқ ёки ёнувчи моддалар сақланадиган ёки ишлаб чиқариш ва омбор хоналари.

П-III – буғларнинг чакнаш ҳарорати  $45^{\circ}\text{C}$  дан юқори бўлган ёнувчи суюқликлар ҳамда ёнувчи қаттиқ моддалар ишлатиладиган ёки сақланадиган ташқи ускуналарни ташкил этади.

Юқоридаги ҳолатларни ҳисобга олган ҳолда ҳар бир меҳмонхонада ёнғин хавфсизлиги чораларига юқори даражада эътибор қаратилиши лозим.

## Хулоса ва таклифлар

Ўзбекистон Республикасининг ижтимоий йўналтирилган бозор иқтисодиётини ривожлантиришда ва Кадрлар тайёрлаш миллий дастурини амалга оширишда билимдон ва ишбилармон ходимларни тайёрлашга эришиш муҳим ижтимоий-иқтисодий аҳамиятга эга. Ҳозирги бозор иқтисодиёти даврида тадбиркорлар, ишлаб чиқарувчилар ва истеъмолчилардан замонавий иқтисодий тафаккур ва зарурий хулқ-атвори талаб этади. Бунинг учун инсонларнинг онгида чуқур психологик ўзгаришларни амалга ошириш, уларнинг янги ўзгарувчан иқтисодий шароитларга тез мослашишларига эришиш зарур.

Ҳозирги глобаллашув шароитида мамлакатимиз корхоналарини самарали фаолият юритишини ташкил қилиш ва бошқаришда жаҳон бозорларида рўй бераётган ўзгаришлар, жумладан молиявий-иқтисодий инқироз оқибатларини ҳисобга олиш, ундан чиқиш йўллариини излаб топиш долзарб масала ҳисобланади. Президентимиз таъкидлаганларидек, “2010 йилда ижтимоий-иқтисодий ривожланишнинг энг муҳим мақсади ва асосий йстувор вазифаси – бу ислоҳотларни давом эттириш ва чуқурлаштириш, мамлакатимизни янгилаш ва модернизация қилиш, 2009-2012 йилларга мўлжалланган Инқирозга қарши чоралар дастурини сўзсиз бажариш ва шу асосда иқтисодий ривожланишнинг юқори ва барқарор суръатларини, самарадорлигини ҳамда макроиқтисодий мувозанатни таъминлашдан иборатдир.”<sup>4</sup>

Шунга кўра жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози шароитида халқаро бизнеснинг ривожланиш тенденцияларини, ташқи муҳитнинг янги шароитларини ва ўзгаришларини чуқурроқ ҳис этиш ва корхоналар фаолиятини ташкил қилишда уларни ҳисобга олиш корхона рақобатбардошлигини таъминловчи муҳим омил бўлиб хизмат қилади.

---

<sup>4</sup>И.А.Каримов. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. – Т.: «Ўзбекистон», 2010.

Ислохотларни чуқурлаштириш ва модернизациялаш шароитида бозор иқтисодиёти принциплари бўйича фаолият юритиш замонавий раҳбарлардан ташкилотдаги ходимлар билан ишлаб чиқариш муносабатларини самарали йўлга қўйиш, инсонлар хулқ-атворини тўғри тушуниш ва бошқариш ҳақидаги билимларни эгаллашни талаб қилади. Битирув малкавий ишимизда меҳмонхоналарда маъмурият фаолиятини бошқариш масалаларини Самақранд шаҳридаги “Шарқ” меҳмонхонаси мисолида ўрганиб чиқиш асосида қуйидаги хулоса ва таклифлар ишлаб чиқдик:

1. Ташкилотнинг асосий муаммоларидан бир кадрлар қўнимсизлиги бўлиб, унинг асосий сабаби номукамал иш ҳақи тизимидир. Шу сабабли рағбатлантириш тизимини такомиллаштириш, ҳар ойда мукофот бериш имкониятларини кўриб чиқиш керак.

2. Меҳмонхона хўжалигининг ишлари ва бошқарув жараёни меҳмонхонанинг ташкилий структураси (тузилмаси) доирасида кечади. Структура – бу мансабдорлар ва хизматчилар ўртасидаги ўзаро муносабатдаги модель. Структура – фармойиш ва буйруқлар схемасини белгилайди ва унинг ёрдамида меҳмонхона фаолияти режалаштирилади, ташкил қилинади, йўналтирилади ва назорат қилинади. Структуранинг мақсади қуйидагиларни ўз ичига олади:

- Меҳнат тақсимоти;
- Вазифа ва мажбуриятларни аниқлаш;
- Ўзаро муносабат ва хизмат ўринларини белгилаш;
- Ўзаро алоқа ваоситаларини аниқлаш.

Меҳмондўстлик индустрияси компаниясининг ташкилий тузилмаси унинг иқтисодий самарадорлигинигина эмас, ходимларнинг маънавий қониқишларини, меҳнатдан мамнунлигини ҳам билдиради. Менежерлар ташкилий тузилманинг ва ишни ташкил этишнинг компания ходимларининг саъй-ҳаракатларига ва фаолиятига таъсирини аниқлашлари зарур.

3. Вазифалар ва ваколатлар узоқ муддатга берилиши лозим. Раҳбар оддий, ҳаммага маълум ишларга фақат фавқулодда ҳолларда аралашмоғи

лозим. Бошқа вазифаларни бажариш чоғида уларни биргаликда белгиланган муддатда назорат қилиши мумкин. Шунингдек уларнинг бажарилишини ва ишда юксалиш борлигини назорат қилиши мумкин. Раҳбарликнинг бундай услуги ходимларни ишонч ва топшириқни бажариш учун масъулиятни зиммасига олишга тайёр туриш руҳида тарбиялашга кўмаклашади. Биргаликдаги фаолият жараёнидаги энг ноқулай пайт – бу раҳбар ўз кайфиятини бошқара олмайдиган ёки бошқа ходимлар бажара оладиган ишни ўзи бажараётган вазиятдир. Ходимларга баъзан хатога йўл қўйишга рухсат этилади, келгусида улар бундай хатодан ўзлари учун сабоқ чиқарадилар. Бу назорат тизими муваффақиятли ишлашини тақозо қилади, назорат тизими тегишли ахборотни тўплайди, ишлаб чиқади ва хулоса чиқариш учун масъул шахс ихтиёрига топширади. Зарур бўлса, раҳбар маслаҳат бериши мумкин. Бундан ташқари барча ходимлар корхонадаги барча энг муҳим жараёнлар тўғрисида мунтазам ахборот олишлари лозим.

4. Корхона ходимларининг хизмат поғонасидан юқори кўтарилишини ходимларни бошқаришнинг энг муҳим ижтимоий-иқтисодий натижаси деб ҳисоблаш лозим. Ходимларнинг ўсишини режалаштириш ходимларни бошқариш тизимидаги энг муҳим таркибий элементдир, чунки у бошқа кўп элементларни ўз ичига олади. Бу кадрларни танлаш, уларни касбга йўналтириш ва мослаштириш, иш жойларига қўйиш ҳамда ходимларни ўқитиш, унинг меҳнат фаолиятига баҳо бериш, шу баҳога асосланиб, унинг лавозимини кўтариш ёки пасайтириш каби жараёнлардир.

5. Маъмурий ходимнинг хужжат юритиш тизимини такомиллаштириш, хужжатларни рўйхатга олиш ва ижросини ўз вақтида бажарилишини таъминлаш керак. Хар бир ходим ўзига тегишли хужжатларни юритиш тартибини пухта эгаллаши лозим.

6. Маъмурий ходимларнинг туризм соҳасида олий маълумотга эга бўлиши, маданияти, кийиниш одоби ва хорижий тиллардан бирини билиши мажбурий талаб қилиб қўйилиши керак.

## Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Ўзбекистон Республикасининг Конституцияси. Т.: «Ўзбекистон», 2011 йил.
2. Ўзбекистон Республикасининг “Туризм тўғрисида”ги қонуни. // «Халқ сўзи» газетаси, 1999 йил 14 сентябрь.
3. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Сайёҳлик ташкилотлари фаолиятини ташкил этишни такомиллаштириш тўғрисида”ги Қарори. // «Халқ сўзи» газетаси, 1998 й. 9 август.
4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Ўзбекистон Республикасида 2006-2010 йилларда хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини ривожлантиришни жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги Қарори 2006 й.
5. Каримов И.А. Юсак маънавият - енгилмас куч. Т.: «Маънавият», 2008. – 176 б.
6. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. Т: Ўзбекистон, 2009. – 56 б.
7. Каримов И.А. Мамлакатимизда демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш концепцияси: Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маъруза. 2010 йил 12 ноябрь / Халқ сўзи газетаси, 2010, 13 ноябрь, 220-сон. – 1-б.
8. Каримов И.А. барча режа ва дастурларимиз Ватанимиз тараққиётини юксалтириш, халқимиз фаровонлигини оширишга хизмат қилади. Президент Ислон Каримовнинг 2010 йилда малакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш яқунлари ва 2011 йилга мўлжалланган энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси. -“Халқ сўзи” 2011 йил 22 январь.- 2 бет.

9. Каримов И.А. 2012 йил ватанимиз тараққитини янги босқичга кўтариладиган йил бўлади.- Ўзбекистон Республикаси И.А.Каримовнинг 2011 йилнинг асосий якунлари ва 2012 йилда Ўзбекистоннинг ижтимоий иқтисодий ривожлантиришнинг устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси// Халқ сўзи, 2012 йил 20 январь, № 14 (5434).

10. Ўзбекистон Республикасининг “Туризм тўғрисида”ги қонуни. // «Халқ сўзи» газетаси, 1999 йил 14 сентябрь.

11. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 1992 йил 27 июлдаги “Ўзбектуризм Миллий компаниясини ташкил этиш тўғрисида”ги Фармони. // «Халқ сўзи» газетаси, 1992 й. 28 июль.

12. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Туризм фаолиятини лицензиялаш тўғрисидаги низомни тасдиқлаш ҳақида”ги Қарори. // «Халқ сўзи» газетаси, 2003 йил 12 ноябрь.

13. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Ўзбектуризм” Миллий компанияси фаолиятини янада такомиллаштириш тўғрисида” ги Қарори. // «Халқ сўзи» газетаси, 2005 йил 29 июл.

14. Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Ўзбекистон Республикасида 2006-2010 йилларда хизмат кўрсатиш ва сервис соҳасини ривожлантиришни жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги Қарори 2006 й.

15. Барышев А.Ф. Маркетинг в туризме и гостеприимстве: учеб.пособие / А.Ф. Барышев. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 160 с.

16. Баумгартен Л.В. Стратегический менеджмент в туризме: учеб.пособ.– М.: «Академия», 2007. – 352 с.

17. Баумгартен Л.В. Управление качеством в туризме. Практикум: учеб.пособ. - М.: КНОРУС, 2008. - 288 с.

18. Ибадуллаев Н.Э. Ўзбекистоннинг туристик ресурслари. Маърузалар курси. Сам ИСИ — 2008. -114 б.

19. Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма. Минск, “Новое знание”: 2002. - 409 с.
20. Как составить план по маркетингу сервисной компании. Пер. с англ. - М.: “Дело”, 2006.
21. Как составить план по маркетингу торговой компании. Пер. с англ. - М.: “Дело”, 2002.
22. Каримова Л.И. Социальная психология и реклама: Учебное пособие для вузов/Под ред. В.М. Каримовой. – Т. 2004.
23. Климов В.А. Основы психологии маркетинга. -М.:ЮНИТИ, 2004.
24. Камилова Ф. Камилов З. Туризм соҳасининг ривожланиш истикболлари. /// Иқтисодий ва таълим. -2004. -№1. -64-68 б.
25. Каурова А.Д. Организация сферы туризма: Учеб.пособ.- Издание 3-е, переработанное и дополненное.- СПб.: «Издательский дом Герда», 2008.-368 с.
26. Квартальнов В.А. Экономика туризма. Учебник. М.; «Финансы и статистика» 2001.
27. Комилова Ф.Қ., Халқаро туризм бозори. Ўқув кўлланма. Т.: ТДИУ, 2006 й. -191 б.
28. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм: Учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 1071 с.
29. Меҳнат муҳофазаси ва фавқулодда вазиятларда фуқаро муҳофазаси тўғрисида Ўзбекистон Республикаси қонунлари ва меъёрий ҳужжатлари.
30. Назарова К., Камилова Ф. Ўзбекистонда туризм имкониятларини кенгайтириш. // Ўзбекистон иқтисодий ахборотномаси, №9, 2000. - 48-49 б.
31. Норчаев.А.Н. “Халқаро туризм ривожлантиришнинг иқтисодий ўсишга таъсири” . Номзодлик диссертацияси. ТДИУ, 2004 й. - 120 б.
32. Пардаев М.Қ., Атабаев Р. Туристтик ресурсларни таҳлил қилиш ва баҳолаш. Маърузалар курси. Сам ИСИ — 2006.
33. Пардаев М.Қ., Атабаев Р. Туризм асослари. Маърузалар курси. Сам ИСИ — 2006. -78 б.

34.Рахматуллаев А. Самарқанд вилояти туризмини ривожлантириш имкониятлари. // Ўзбекистонда география, экология ва туризм муаммолари. Самарқанд, СамДУ, 1996. -69-70 б.

35.Сафаева С.Р. Дизайн и реклама в сервисе: Электронный вариант текстов лекций. – Т.: 2005.

36.Солиев А.С., Усмонов М.Р. Туризм географияси. Самарқанд: СамДУ, – 2005. -131 б.

37.Tashmurodov T. Xalqaro turizm. T.: «Turon – Iqbol», 2007 y.- 320 b.

38.Тураев Б.Х. Туристско-рекреационный потенциал Самаркандской области. // Рынок, деньги и кредит. -2004. -№10. -51-54 с.

39.Тураев Б.Х. Теоретико – методологические основы развития туризма. Т.: изд. «Фан», 2008. – 166 с.

40.Туризм и гостиничное хозяйство. Учебное хозяйство. Учебник / Под.ред А.Д. Чудновского. М., 2000 г.

41.Тухлиев И.С. Туризм асослари: Услубий қўлланма – С.: СамИСИ, 2008- 226 б.

42.Тухлиев Н.Т., Абдуллаева Т. Экологический туризм: сущность, тенденции и стратегия развития. Т: ГНИ «O'zbekiston milliy ensiklopediyasi», 2006.- 416 с.

43.Тухлиев Н.Т., Абдуллаева Т. Национальные модели развития туризма. Т: ГНИ «O'zbekiston milliy ensiklopediyasi», 2006.

44.Тухлиев Н.Т., Абдуллаева Т. Менежмент и организация бизнеса в Республике Узбекистана. Т: ГНИ «O'zbekiston milliy ensiklopediyasi», 2006. – 368с.

45.УсмоновМ.Р.

Ўзбекистонда туризмни ривожлантиришнинг минтақавий хусусиятлари (Самарқанд вилояти мисолида). География фан. номзодидис. афтореф. ЎЗМУ. Т.: 2003. – 25 б.

46.В.П.Скараманга. Фирменный стиль в гостеприимстве: Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2005.

47.Хамидов О. Сколько стоит турпродукт. // Экономическое обозрение. 2005. -№6. -41-43 с.

48.Хошимов М.А. Религиозные памятники Центральной Азии. Алматы. САГА, 2001. -237 с.

49.Кудратов Ф.Х., Тухлиев И.С. «Туризм иқтисодиёти». СамИСИ., С.: 2007.

50.Курбонов Ж.М., Файзиев Ж. Фавқулудда вазиятларда фуқаро муҳофазаси (лотин ёзувида). – Самарқанд, СамИСИ, 2009 й. – 166 б.

51.Ҳайитбоев Р., Амриддинова Р. Туризмнинг махсус турлари. Услугий кўлланма. СамИСИ., С.: 2008. – 47 б.

52.Интернет сайтлари:

[www.interunion.ru](http://www.interunion.ru) – туристлар ассоциацияси

[www.world-tourism.org](http://www.world-tourism.org) – бутунжаҳон туристик ташкилоти

[www.wttc.org](http://www.wttc.org) – саёҳат ва туризм бўйича халқаро кенгаш

<http://www.tourism.uz/>

<http://www.tour.uz/>

<http://www.ziyonet.uz/>

<http://www.tours.ru/country/uz/>

<http://www.tours.ru/films/db/default.asp>

<http://www.stat..uz/>

<http://www.sies..uz/>