

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

**САМАРҚАНД ИҚТИСОДИЁТ ВА СЕРВИС ИНСТИТУТИ**

**«Иқтисодиёт ва менежмент» факултети**

**«Менежмент ва статистика» кафедраси**

**«Ҳимояга тавсия этилди»  
«Менежмент ва статистика»  
кафедраси мудири  
\_\_\_\_\_ проф. Пардаев М.Қ.**

**Баённома № \_\_ 2012 йил «\_\_» июн**

**5810700 - «Туризм менежменти» таълим йўналиши**

**ТМН-108 гуруҳ талабаси Носирова Азизанинг  
«Туристик фирмаларда раҳбарлик услубларини такомиллаштириш  
йўллари (Самарқанд шаҳридаги «Sheherezade Voyages» туристик  
фирмаси мисолида)» мавзусидаги**

# **БИТИРУВ МАЛАКАВИЙ ИШИ**

**Илмий раҳбар:**

\_\_\_\_\_ асс. Юнусова Н.А.

**Илмий маслаҳатчи:**

\_\_\_\_\_ доц. Усманов И.А.

## МУНДАРИЖА

<b>Кириш.....</b>	<b>3</b>
<b>I - Боб. Туристтик фирмаларда раҳбарлик услублари ва уларнинг қўлланилишини назарий масалалари.....</b>	<b>7</b>
1.1. Туристтик фирмаларда раҳбарлик услубларини шаклланиши ва уларнинг моҳияти.....	7
1.2. Туристтик фирмаларда менежер фаолиятининг хусусиятлари.....	15
1.3. Туристтик фирмаларда ходимларни бошқаришнинг ўзига хос жиҳатлари.....	19
<b>II-Боб. “Sheherazade Voyages” туристик фирмасининг бошқариш фаолияти ва унинг ҳозирги ҳолати.....</b>	<b>24</b>
2.1. “Sheherezade Voyages” туристик фирмасининг иқтисодий тавсифи ва функционал вазифалари.....	24
2.2. “Sheherazade Voyages” туристик фирмасининг бошқарув тузилмаси ва ундаги жараёнлар таҳлили.....	36
<b>III-Боб. “Sheherazade Voyages” туристик фирмасида раҳбарлик услубларини такомиллаштириш йўллари.....</b>	<b>43</b>
3.1. “Sheherazade Voyages” турфирмасида раҳбарлик услубларидан фойдаланиб, самарали қарорлар қабул қилиш йўллари.....	43
3.2. “Sheherazade Voyages” туристик фирмасида бошқарув услубларини шакллантириш ва ГРИД бошқариш панжарасини қўллаш йўллари.....	49
<b>IV-Боб. «Sheherazade Voyages» туристик фирмасида ҳаёт фаолияти хавфсизлиги чораларини ташкил этиш масалалари .....</b>	<b>54</b>
4.1. «Sheherazade Voyages» туристик фирмасида туристлар хавфсизлигини таъминлаш масалалари.....	54
4.2. «Sheherazade Voyages» туристик фирмасида хавфсизликни таъминлаш ҳамда хавфсиз ва соғлом иш шароити ташкил қилиш йўллари.....	61
<b>Хулосалар ва таклифлар.....</b>	<b>67</b>
<b>Фойдаланилган адабиётлар рўйхати.....</b>	<b>70</b>
<b>Иловалар.....</b>	<b>72</b>

## КИРИШ

**Мавзунинг долзарблиги.** Мамлакатимиз миллий иқтисодиётида туризм тармоғининг ўрни ва аҳамияти Ўзбекистоннинг халқаро туризм соҳасидаги рақобатдаги устунликлари, халқаро алоқаларнинг ривожланишида мазкур тармоқнинг роли ҳамда иқтисодий ўсишга қай даражада имконият яратиши билан белгиланади. Ўзбекистон туристлар эътиборини ўзига тортадиган мамлакат. У сайёҳларга қадимий ва гўзал шаҳарлар, хушманзара жойлар, бетакрор табиат манзаралари, бой тарих ва маданиятга эга бўлгани учун Ўзбекистонга қизиқиш бутун дунёда кучли.

Туризм ҳаммамизга маълум ҳодиса. Инсоният пайдо бўлгандан бери унинг вакиллари ёки гуруҳлари сайёрамизнинг у ёки бу қишлоғига, қишлоқларидаги ўлкаларга, элларга, мамлакатларга саёҳат қилишган. Фақатгина бизнинг давримизга келиб туризм ўзига хос бўлган иқтисодий ва ижтимоий соҳага айландики, бу соҳа албатта ўзига хос бўлган бошқарувни талаб қилади. Туризмни бошқариш жуда мураккаб ва кўп қирралигини кўплаб таниқли олим ва мутахассислар алоҳида таъкидлаганлар. Ҳақиқатда ҳам туризмни ривожлантиришдаги муаммолар ўзининг мажмуали эканлигини, иқтисодиётда ҳам ижтимоий соҳаларда ҳам, табиий, маданий, тарихий ресурслардан фойдаланишда ҳам етук мутахассислар тайёрлашни, туристик объектларни турист (айниқса халқаро туризм) қизиқишига мослаштириш, туристларга уларнинг хоҳиш талабларига мос келадиган хизматлар типларини ва турларини ишлаб чиқиш ва ҳ.к. ни талаб қилади.

Туризм инсон фаолиятининг ва замонавий иқтисодий муносабатларнинг асосий соҳаси сифатида ҳозирда бутун жаҳон мамлакатларининг иқтисодиётини ривожлантиришнинг муҳим омилига айланиб бормоқда. Туризм индустриясининг халқаро экспортда ҳажми нефть қазиб олиш ва автомобилсозлик саноатидан кейин 3-ўринда туради. Иқтисодий тараққиёт тарихи зарварақларида туризм индустрияси орқали ўз миллий иқтисодиётини ривожлантиришга эришган мамлакатлар сони кўп. Ушбу соҳани ривожлантиришнинг афзал томони шундаки, туристик

хизматлар соҳаси ривожланиши бошқа соҳаларнинг ҳам ривожланишига олиб келади. Чунки ушбу соҳа бошқа соҳалар билан биргаликда ишлайди ва аҳоли бандлигига тўғридан-тўғри таъсир кўрсатади. Туристик хизматлар соҳаси ривожланган мамлакатлардан бири Малайзияда ЯИМ таркибида туризм индустрияси таклиф қилган хизматлар улуши 4,9 % ни ташкил қилади. Бутун дунё бўйича ушбу кўрсаткич 3,8 % ни ташкил қилса, Ўзбекистонда ушбу кўрсаткич атиги 0,4 % ни ташкил қилади<sup>1</sup>.

Ўзбекистон, жумладан Самарқанд вилояти ўзининг тарихий обидаларию меҳмондўст аҳолиси билан ер юзининг сайқали сифатида бутун жаҳон сайёҳларининг эътиборини ўзига тортади. Шу боис туристик хизматлар бозорида вазият барқарор ривожланиб келган. Аммо 90-йилларда бошланган туризм соҳасидаги инқироз туристик хизматлар бозори кўрсаткичларининг кескин камайишига олиб келди. Шунингдек, ҳозирги жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози ҳам туристик хизматлар бозорига катта салбий таъсир кўрсатмоқда. Бинобарин, Халқаро туристик ташкилот маълумотларига қараганда халқаро миқёсда сайёҳлар миқдори 2 баробар камайиши тахмин қилинмоқда. Ушбу омил туристик хизматлар иқтисодиётига, унинг сифат ва миқдор кўрсаткичларига катта салбий таъсир кўрсатиши, тармоқни ривожлантириш ва унумдорлигини оширишда жиддий муаммолар туғдириши муқаррар. Шу сабабли туристик хизматлар соҳасида юзага келаётган муаммоларни тезкорлик билан ҳал қилишнинг, унга жаҳон молиявий-иқтисодий инқирозининг салбий таъсирини имкон қадар пасайтиришнинг, тармоқ фаолияти учун жалб қилинган ресурслар самарадорлигини ошириш йўллари ишлаб чиқиш зарур.

Ўзбекистонда туристик хизматлар самарадорлигини оширишнинг асосий шартларидан бири - туристик маҳсулотлар рақобатбардошлигини таъминлаш, ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчилар ўртасидаги муносабатларни такомиллаштиришдан иборат. Бу муаммоларни ҳал этишда бошқариш фаолияти алоҳида ўрин тутади. Президентимиз И.А.Каримов таъбири билан айтганда: «Биз «Ўзбекистонда ишлаб чиқарилган» тамға қўйилган маҳсулот

---

<sup>1</sup> <http://www.wttc.org>

дунёнинг ҳамма томонларида мамнуният билан харид қилинадиган, ортиқча рекламага мухтож бўлмаган маҳсулотга айланишига эришмоғимиз даркор»<sup>2</sup>. Бу эса ишлаб чиқарувчиларнинг ҳам, истеъмолчиларнинг ҳам рухиятини ўзгартириш лозимлигини билдиради. Ишлаб чиқарувчилар фаолиятини истеъмолчилар хохишига қараб мослаштириш ва режалаштириш жамият тараққиётининг ҳозирги босқичида муваффақият қозонишнинг асосий меъзонига айланган. Ушбу муаммо эса, фақатгина туризм бошқарувини тўғри йўлга қуйилиши асосида ечилади.

Ҳозирги вақтда туризм бошқарувида асосан 2 та бош вазифа турибди:

1. туризмда бозор муносабатларини амалиётга жорий қилиш ва бу муносабатларни менежмент мазмуни билан бойитиш;
2. туризмдаги дунёвий муносабатларнинг ўзгаришини ўз вақтида янгилик деб қабул қилиш.

Вазифанинг биринчиси, мамлакатимиз туризмини ривожлантиришда ўта муҳим ҳисобланади. Чунки туризм бозорининг ўзи ҳали шаклланмаган ҳолатда турибди. Бу бозорни ташкил қилиш ва бозорни туризм маҳсулотлари билан тўлдириш ўзи жуда оғир, вақт ва билим талаб қиладиган кенг, кўп қиррали жараёндр.

Туризм бозоридаги товар ва хизматларнинг харидорлари, истеъмолчилари ўзгариб турганлигидан бу бозор маҳсулотларининг рақобатбардошлигини сақлаш, сотиш ва бошқа кўплаб муаммоларни ечиш ҳам туризмда ўзига хос бўлган менежмент тизимини ишлаб чиқишни талаб қилмоқда.

Шу боисдан, ҳар бир туристик корхона олдида турган асосий вазифалардан бири бу-потенциал истеъмолчиларни аниқлаш, уни замонавий усуллари кўллаш ёрдамида шакллантириш ҳисобланади.

Туризм индустриясида ижтимоий-иқтисодий ҳодисаларни бошқариш бизнинг мамлакатимиз шароитида туристик фирмалар ва туристик ташкилотлар зиммасига юклатилмоқда. Бугунги кунда мамлакатимизда

---

<sup>2</sup> И.А.Каримов, “Бизнинг бош мақсадимиз - жамиятни демократлаштириш ва янгилаш, мамлакатни модернизация ва ислоҳ этишдир”. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Олий Мажлис Қонунчилик палатаси ва Сенатининг кўшма мажлисидаги маърузаси // Халқ сўзи, 2005, 29 январь, 20 сон.

туристик фирмалар ва ташкилотлар эса эндигина шаклланиб келмоқда. Бу туристик ташкилотларидаги бошқарув қандай бўлмоғи керак? Бошқарув фаолиятига бизнинг шароитимизда қандай вазифаларни киритиш лозим? Бу ва бошқа кўплаб саволларга жавоб топиш мавзунинг долзарблигини кўрсатиб турибди.

Битирув малакавий ишининг асосий мақсади туристик фирмаларда раҳбарлик услубларини тадқиқ қилиш ҳамда бошқарув услубларини такомиллаштиришга доир хулоса ва таклифларни ишлаб чиқишдан иборатдир. Бундан ташқари, Самарқанд шаҳридаги “Sheherazade Voyages” туристик фирмасини фаолияти тажрибасини ўрганиш ва унинг бошқарув услубларини такомиллаштириш ҳисобланади.

Битирув малакавий ишининг мақсадидан келиб чиққан ҳолда, қуйидаги асосий вазифаларни ҳал этишга қаратилган:

- туристик фирмаларда раҳбарлик услубларини шаклланиши ва уларнинг моҳиятини очиб бериш;
- туристик фирмаларда менежер фаолиятининг хусусиятларини ёритиш;
- туристик фирмаларда ходимларни бошқаришнинг ўзига хос жиҳатларини очиб бериш;
- “Sheherezade Voyages” туристик фирмасининг иқтисодий тавсифи ва функционал вазифаларини ҳамда бошқарув тузилмасини таҳлил қилиш;
- “Sheherazade Voyages” туристик фирмасида раҳбарлик услубларини такомиллаштириш йўллариини ишлаб чиқиш;
- «Sheherazade Voyages» туристик фирмасида туристлар хавфсизлигини таъминлаш масалалари ҳамда соғлом иш шароити ташкил қилиш йўллариини тавсия этишдан иборатдир.

Битирув малакавий иши кириш, тўрт боб хулоса ва таклифлар ҳамда фойдаланилган адабиётлар рўйхатидан таркиб топган. 30 номдаги фойдаланилган адабиётлар рўйхати, 5 та жадвал, 9 та расмлар ҳамда 7 та иловалардан иборат. Битирув малакавий ишининг умумий ҳажми 75 бет.

# I-БОБ. ТУРИСТИК ФИРМАЛАРДА РАҲБАРЛИК УСЛУБЛАРИ ВА УЛАРНИНГ ҚЎЛЛАНИЛИШИНИ НАЗАРИЙ МАСАЛАЛАРИ

## 1.1. Туристтик фирмаларда раҳбарлик услубларини шаклланиши ва уларнинг моҳияти

Туризм ижтимоий – иқтисодий ҳодиса, жараёнлар бўлиб, бу соҳадаги ишлаётган раҳбарлар иқтисодиётнинг бошқа соҳаларидагига қараганда анча фарқ қилади. Чунки туризм бошқарувидаги раҳбарлар анча вақт олдинги усулига мослашганидан янги «стиль»га мослашиш қийин бўлади.

«Стил» сўзи грекча сўздан олинган бўлиб, аввалига доскага ёзувда ишлатиладиган ёзув таёқчаси дейилган, кейинчалик «ёзув» маъносида таржима қилинган. Шундан келиб чиқиб раҳбарлик стили – менежернинг ҳаракати деб тушуниш мумкин.

**«Раҳбарлик стили»** - менежернинг амалий фаолиятида усуллар, услублар, шакллар ва омилларнинг турғун-бири-бири билан ўзаро алоқада, ўзаро ҳамкорликда бутун ва ягона тизимни ҳосил қилиш ҳаракатидир.

Стил – раҳбарликнинг доимий равишда ўзгариб турадиган методлари системасидир. Туризмда раҳбарлик стили доимий равишда ўзгариб туришга мажбурдир. Чунки, туристик фирманинг бутун фаолияти туристик оқим миқдорига қатъий равишда боғлиқ бўлади. Туристик оқимнинг кўпайиши туристик фирманинг резервдаги имкониятларини ҳам ишга туширади ва ўзига хос «босим» ҳосил бўлганлигидан раҳбарлик стили ҳам вақтинча ўзгаради. Раҳбарлик методи анча турғун ҳолатдаги деярли бир усулдаги бошқаришдир. Бу усулда раҳбарлик асосан марказлашган раҳбариятнинг кўрсатмаларига сўзсиз итоат қилиш ва сўзсиз ижро қилишга асосланади.

Раҳбарлик стили ишлаб чиқариш билан боғлиқ ҳолларда кўп ишлатилиб келинаётган анаъанавий методларга буйсунмайди. Бу вазиятда раҳбарлик стили билан раҳбарлик методлари ўртасида қарама-қаршилиқлар келиб чиқади. Лекин бу вақтинчалик жараён ҳисобланади.

Фирма менежери раҳбарлик стилини қўллаб фирманинг топшириқларини бажарганида маълум бўлган раҳбарлик методларини қўллайди. Бу ҳолатда раҳбарнинг интеллектуал қобилияти, ақли ва тажрибаси қўл келади. Шу ўринда таъкидлаш лозимки, раҳбарлик стилида ҳам, раҳбарлик методида ҳам ҳозиргача ишлаб чиқилган ёки тан олинган «Идеал» усулнинг ўзи ҳам йўқ, бўлиши ҳам мумкин эмас.

Туристтик фирмадаги раҳбарлик стили менежернинг ўз олдига қўйган вазифасига қараб қуйидаги стил ёки методни ёки бошқарувни қўллаши мумкин.

- бошқармоқ – раҳбар ўз буйсинувчиларига аниқ кўрсатмалар беради ва топшириқнинг бажарилишини сидқидилдан кузатади.

- йўналтирмоқ – менежер топшириқнинг бажарилишини кузатади ва бошқаради, бошқарувдаги ечимни ходимлар билан муҳокама қилади, улардан таклифлар кутади, ўз ташаббусини қувватлашни хоҳлайди.

- қувватлаш – менежер ходимларга вазифаларни бажаришда ёрдам кўрсатади, улар билан маъсулиятни бўлишади, вазифасини тўғри бажаришда ҳамкорлик қилади.

- ваколатга ишониш – менежер ўз ваколатларида масалаларни ҳал қилишда уларга маъсулиятни ҳам беради. Бундай ҳаракатлар туристик фирманинг мақсади ва вазифалари фойдаси учун қилинади.

Бошқарув улубининг бошқарув усулидан келиб чиқади. Бошқарув услуги– бу бошқарув фаолияти усулларининг тўпламидир.

**Услуб**– бу ўзига хос объектив категория яъни, фаолиятни ташкил қилиш учун танлаб олинган усул ёки бир неча усуллардир. Энди еса бошқарув услуги ва усули қандай бўлишини кўриб чиқамиз. Бу нисбатни аниқлаш мумкин, бунинг учун аввал ўхшаш вазиятни маданият соҳасида ҳал қилиш керак. Мусиқачи «мусиқа» асарини фортепьянода ижро этади. Унинг қўлида бу асарнинг нотаси бор. «Асар нотасини» нима деб атаймиз-у, уни «ижросини» нима деб атаймиз? Ҳар бир ижрочи асарни ўзи билганича ижро этади, нотаси тенг битта, ижроси еса – ҳар хил. Шундай қилиб, асарни

ижросини усул билан тенглаштиримиз, улар субъектив (усул) ва объектив (услуг) категория сифатида намаён бўлади.

Келтирилган мисол ўхшатиб биз юқорида қўйилган бошқарув услуги ва усули нисбати ҳақидаги саволга жавоб беришимиз мумкин. Улар субъектив ва объектив категориялардир. Бошқарув услуги қуйдаги сифатларга ега бўлиши керак: жамоадаги ўзаро муносабатлар, раҳбарни ижтимоий фаоллиги, уддабуронлиги, тартиблиги ва ҳоказолар. Биз бошқарув тузлмадаги раҳбарлик услуги ҳақида гапирамиз. Тадбиркорлик ва бошқарув ходимлари шахсий услубга ега бўлишлари мумкин. Масалан, менежер-молиячи у махсус тавсияномага эга, яъни фойдадан солиқ ажратмасини ҳисоблаш унинг касб фаолиятининг вазифа услубига. Ўз вазифасини бажариш усули унинг шахсий иқтидорига қобилияти, касбни қанчалик егаллаганлиги, ишбилармонлигига боғлиқ. Буларни ҳаммасига иш услуги деб қараш зарур. Хизматчи иқтидорли бўлса, бу касб услублари шунчалик ёрқин намаён бўлади.

Амалиётда ишлаб чиқариш раҳбарларининг, ишчанлик, ташкилотчилик хусусиятларига ташкилот, фирмаларнинг фаолияти боғлиқдир.

Жамоанинг ишлаб чиқариш фаолиятининг муваффақиятлари кўп ҳолларда раҳбарнинг шахсий сифатига боғлиқ. Ушбу муносабатлар қуйидагича бўлмоғи керак: «Биринчидан, ўзаро дўстлик муносабатлари зарур бўлганда бир-бирига ёрдамга келиш».

Иккинчидан, агар раҳбарнинг малакаси ҳақида гапирадиган бўлсак, унда у юқори малакали мутахассис бўлиши ва ўз касбини яхши билиши зарур.

Учинчидан, у ташкилотчилик қобилиятига эга бўлмоғи, ишда жамоани бирлаштира олиши лозим.

Агар раҳбар бир вақтда бир неча масала ечадиган бўлса, унда у улар ичида энг асосийсини ажратиши, ўз иш вақтини тўғри тақсимлаши, агар зарур бўлса ўз хизматчиларининг иш вақтини ҳам тўғри тақсимлай олиши лозим. Менежмент услуги бўлинманинг ва унга бўйсунувчиларни ўзаро

муҳокама жараёнида намоён бўлади. Бунда раҳбарнинг иши битта муҳим хусусиятга ега бўлади. Бир томондан юқори идора раҳбарлари таъсири остида, иккинчини унинг қўл остидагиларга бўлган таъсири, учинчиси – ўзига тенг бўлганлар билан муносабати. Ушбу учта ўзаро таъсир бошқарув услубини, белгилайди у самарали ёки унчалик самарали бўлмаслиги мумкин. Шунинг учун бизда тез-тез: «Менежмент услубини такомиллаштириш керак», деган гап ишлатилади. Бу раҳбарнинг уч хил ўзаро муносабатини жамода яхшилаш зарур деганидир.

Ушбу масала ниҳоясида раҳбар меҳнатининг самарадорлигини қандай ўлчаш ҳақида бир неча фикир билдирамиз. Гап шундаки, раҳбарнинг ақлий баъзида эса ижодий меҳнатдан иборат. Бу каби меҳнат маҳсули мазкур бошқарув масалаларини ечишга қаратилгандир. Иш шундайки бошқарув ечимига кетган вақтни акс эттирмайди, шунинг учун раҳбар меҳнати икки хил натижага эга жорий натижалар ва унинг фаолият охирининг натижалари.

Бошқарув амалиётида турли раҳбарлар билан учрашиш мумкин, уларга бошқарувнинг турли усул ва услублари хосдир. Шунга биноан, туристик фирмаларда раҳбарлар услублари қуйидагича бўлади: автократик, демократик ва либерал.

**Автократик усул.** Автократия – яккаҳокимлик тушунчасини билдиради, яъни ҳукмронликни ушлаб турувчи ва амалга оширувчи бир киши. Унга қуйидаги услуб хосдир яккаҳокимлик, бир изи қарор қабул қилиш, маъмуриятчилик, қўл остидаги ходимларга ишга доим аралашиб туриш, Автократ раҳбар бошқарув гуруҳнинг диққат марказида ва туради. Барча ҳукмронлик унинг қўлида бўлади ва барча катта-кичик муаммоларни . якка ўзи ҳал қилади қўл остидагилар билан кам гап, талабчан, гоҳида кўрқитиш усулини қўллади. Агар қўл остидагиларнинг фикрини эшитишга тўғри келса у буни ўз обрўйига путур етказаяпти деб тушинади. Автократ раҳбар қўл остидагилар билан совуқ муомалада бўлади, ўзининг хонасини безатишни яхши кўради, қабулига кирувчиларга қўшимча расмиятчиликлар кўрсатади. Автократ раҳбар камда-кам кулади, унинг кўриниши доим иш

билан банд бўлганини акс эттиради. Унинг асосий белгиси шундаки, кам билимли бўлса ҳам, итоаткор ишчи унга ёқади. Унда ташкилотчилик қобилияти, бошқарувнинг умумий маданияти – касб тайёргарлиги етишмаганда салбий томонлари тез билиниб қолади. Ўз устидан зарур назоратни йўқотган, бу каби раҳбар ўзини-ўзи идора қилолмаслиги золимга айланиши, ишчиларни, инсон қадрини пастга урувчи бўлиши мумкин.

**Демократик услуб.** Демократик сўзи юнонча «демос» сўзидан келиб чиққан бўлиб, «халқ» маъносини билдиради. Демак, демократия халқ хоқимлиги, демократик тушунча эса одамлар манфаатини акс эттиради. Агар демократик услуб ҳақида гап кетса, унда «раҳбар бўйсунувчи»нинг ўзаро муносабати, ўзаро ҳурмат, ишониш асосида қурилади, бу эса халқ фикри билан ҳисоблашиш демакдир.

#### **Демократик услубнинг қандай белгилари бор?**

1. муаммоларни ҳамкорлик равишда ҳал етиш;
2. қабул қилинган қарорларни иш бажарувчиларга яхшилаб тушунтиришга интилиш;
3. қўл остидаги ходимларнинг ташаббусини қабул қилиш ва қўллаш;
4. демократик раҳбар қарор қабул қилишдан аввал, уни хизматчилар орасида муҳокама қилади, уларга жамоадаги ишлар аҳволи ҳақида ахборот бериб боради, бунда у муваффақиятлар ва қийинчиликларни очикдан очик гапириб беради;
5. демократ ўзига айтилган танқидга тўғри ёндашади, хизматчилар билан қилинадиган муомалада ўзининг устунлигини сездирмайди;
6. ўзи қабул қилган қарорлари учун жавобгарликдан қочмайди, қўл остидагиларнинг хатоси учун зарурий жазо белгилайди, яхши томонларини мақтайди, ўз кўрсатмаларини аниқ ва ишонарли ифодалайди;
7. ўта бандликни сохта бунёд етмайди, қўлидан келганича ишлайди, меҳнат қилади.

Демократик услуб тобе ходимларнинг ташаббусларини тараққиёт эттириш, ўз ҳуқуқлари доирасида ўзларини эркин тутишлари учун яхши шароит яратади. Бунда бошқарув жамоаларининг дунё қарашларини умумийлиги ва раҳбарнинг юқори обрўга эгаллиги аниқ кўзга ташланади.

**Либерал услуб.** Либерал сўзи раҳмдил, сахий, олижаноб деган маънога эга, бу услубнинг хусусияти шундаки, раҳбар ўзини раҳбарлик ҳолатини намойиш этмайди, аксинча, у бунда уялади ва ходисаларнинг ўзи тараққиёт топишига шароит яратиб бериб, уларга аралашмайди. қўл остидагиларга ҳурмат билан мурожаат қилади ва «жуда илтимос қиламан» деган сўзни тез-тез ишлатади. қўл остидагилар фикрини сабр билан тинглайди, улар таклифидан фойдали фикрларни излайди ва уларни ҳаётга тадбиқ қилишга ҳаракат қилади. Ўзининг сиполиги ёки уятчанлиги учун «Биринчи қаторлардан» қочади, ўзини ўзи ошқоралигини ёқтирмайди. Аммо, бу ижобий томонлар тобе ходимларга ёқади ва улар унинг бу хислатларини ўзларига сингдирадидилар.

Бу каби ёқимли хислатларга қуйидагилар киради:

1. либерал раҳбар ишда унча фаол эмас;
2. ҳамма ишларга аралашини ёқтирмайди;
3. Бегоналар таъсирига осон бўйсинади ва бевақт қабул қилинган қарорлардан тезда воз кечади;
4. Мураккаб вазиятларда иккилана туриб, унда бир фикрга келишлик ва изчиллик хусусияти йўқ;
5. қўл остидагилар билан муносабатни бузмаслик учун жиддий тадбир ва ҳаракатлардан ўзини тияди.

1.1-жадвалда раҳбар услубларининг таҳлилининг таснифлаши ва раҳбарларни қўл остидагилар билан ўзаро муносабатларини ўлчамлари берилган.

## Раҳбарлик услубларининг туркумланиши

№	Раҳбар ва қўл остидагиларни ўзаро муносабатларининг кўрсаткичлари	РАҲБАРЛИК УСЛУБЛАРИ		
		Автократик	Демократик	Либерал
1	Қарорларни қабул қилиш усули	Муаммоларни якка ечади	қарорни қабул қилишдан аввал қўл остидагилар билан маслаҳатлаш.	Юқори раҳбарни кўрсатмасини ёки кенгаш қарорини кутади
2.	Қарорни ижрочиларга етказиш усули	Фармон, буйруқ беради	Таклиф қилади, илтимос қилади	Илтимос қилади, ялинади
3.	Жавобгарликни тақсимлаш	Ўз зиммасига олади ёки қўл остидагиларга юклайди	Жавобгарлигини хуқуқларга қараб тақсимлайди	Ўзидан ҳамма жавобгарликлар-ни олиб ташлайди
4.	Ташаббусга бўлган муносабати	Тўла ташаббусни бостиради	Рағбатлантиради ва иш манфаати учун ишлатади	Ташаббусни қўл остидагиларга топширади
5.	Кадрлар танлашга муносабати	Малакали хизматчилардан кўрқади, улардан озод бўлиш йўлини кидиради	Ишбилармон, ўқимишли ишчиларни танлаб олади	Кадрлар танлаш билан шуғулланмайди
6.	Шахсий билим етшмаслигига бўлган муносабати	Ҳамма нарсани билади ва бажара олади деб ҳисоблайди	Ўз малакасини узлуксиз ошириб боради, танқидга ижобий қарайди	Ўз билимини тўлдириб боради, билим олишни остидагиларга маслаҳат беради
7.	Алоқа қилиш услуби	Оралиқ сақлайди, муомалага киришмайди	Дўстона муносабатдаги муомалани ёқтиради	Алоқа қилишдан кўрқади, бошқалар ташаббуси билан муомала қилади
8.	Қўл остидагилар билан бўлган муносабат хусусияти	Кайфиятга қараб	Бир текис, доимий ўзини ўзи назорат қилади	Юмшоқ келишиб кетади
9.	Интизомга муносабати	Расмиятчилик, қаттиқ интизом тарафдори	Маъноли интизом тарафдори, одамларга қараб муносабатда бўлиш тарафдори	Юзаки тартиб тарафдори
10.	Қўл остидагиларга маънавий таъсир кўрсатишга муносабати	Жазо беришшни асосий тарбия усули деб билади. Баъзи бир танланган одамларни байрамда мукофотлаш	Доим турли рағбатлантиришлар ни ишлатади	Ҳудди шундай ҳаракат қилади

Кўриб чиқилган *уч тур* услубларидаги бошқарув раҳбарлари ўзларининг кундалик ишларида ўзига хос турдаги бошқарув қоидаларига суянадилар. Масалан, улар бир хил масалани ечадилар, бир турдаги иш бажарадилар ва бир хил натижага ега бўладилар. Улар турли йўл ва услублардан фойдаланадилар, яъни улар ўз услубларини ишлаб чиқадиладар. Масалан: шахсни моддий рағбатлантириш қоидаси автократ ва демократ томонидан турлича тушунилади. Автократ моддий рағбатлантиришга суяниб, ўзи билганича ушбу усулдан фойдаланиб фақат расмиятчилик учун қўл остидагилар билан маслаҳатлашади. Бундай услубда рағбатланувчилар мукофотдан қониқиш сезмайдилар. Демократ моддий рағбатлантиришни кенг жамият олдида, жамоа ташкилотларининг фаол иштирокида ўтказилади. Раҳбар демократ бунга албатта маънавий рағбатлантириш элементларини қўшади.

Учта бошқарув услубига баҳо бера туриб, асосан демократик услубга устуворлик берилади, чунки ҳозирги вақтда бизнинг жамият ва туризм соҳасини демократлаштириш, яъни бошқарув тизимини демократлаштиришдир.

## 1.2. Туристтик фирмаларда менежер фаолиятининг хусусиятлари

«Менежер» сўзининг илк бор тушунчаси «отни миниб айланиш, уни бошқариш» маъносини англатган. Ҳозирги вақтда «менежер» ижтимоий-иқтисодий системанинг раҳбари маъносида ишлатилади. Лекин менежерни бизда бундай маънода тушунишга ҳали анча вақт бор. Бизда менежер ҳам, менежмент ҳам ҳозирча бошқарув, бошқарувчи маъносида ишлатилмоқда.

Халқаро тушунчалар бўйича менежер ўз бошқарувидаги инсонга таъсир қилади ва ушбу таъсир орқали ижтимоий - иқтисодий системани бошқаради.

Туристтик фирманинг менежери фирма фаолиятини бошқаришда бош фигура ҳисобланади. Лекин барча туристик фирмаларнинг менежери бир хил вазифани бажармайди, балки туристик фирманинг фаолият кўрсатиш йўналишлари турли-туман бўлганлигидан менежерлар фаолияти ҳам хилма-хилдир.

*Биринчидан*, туристик фирмада бошқарув ҳақидаги қарорларни ва бу қарорларнинг бажарилишини менежер бошқаради. Фирманинг тўғри фаолият юритишга ҳам асосий жавобгар раҳбарлардан бири менежер ҳисобланади.

*Иккинчидан*, менежернинг ахборотлар бўйича туристик фирмани бошқариши ҳам ўта маъсул, замонавий талабдир. Бошқарувда менежер энг ишончли ахборотларни тўплаб таҳлил қилади. Бежизга айтишмайди – кимда ахборот бўлса, у дунёни бошқаради деб. Менежер ахборотларни қанчалик пухта танласа ва тегишли тўғри қарор қабул қилса ижрони бажарувчилар ҳам фирма ишлаб чиқаришида аниқ, белгиланган ютуқларни эришадилар.

*Учинчидан*, менежер туристик фирманинг раҳбари сифатида иш кўриб, фирманинг ички ва ташқи муҳитини ижобий ҳолатда белгилайди. Менежер бу ташкилотда алоҳида мавқеъга эга бўлган ишончи раҳбар шахс. У ўзининг орқасидан одамларни эргаштиради, одамлар ҳам унинг иш услубига, ғоясига ишонгани учун унга эргашадилар.

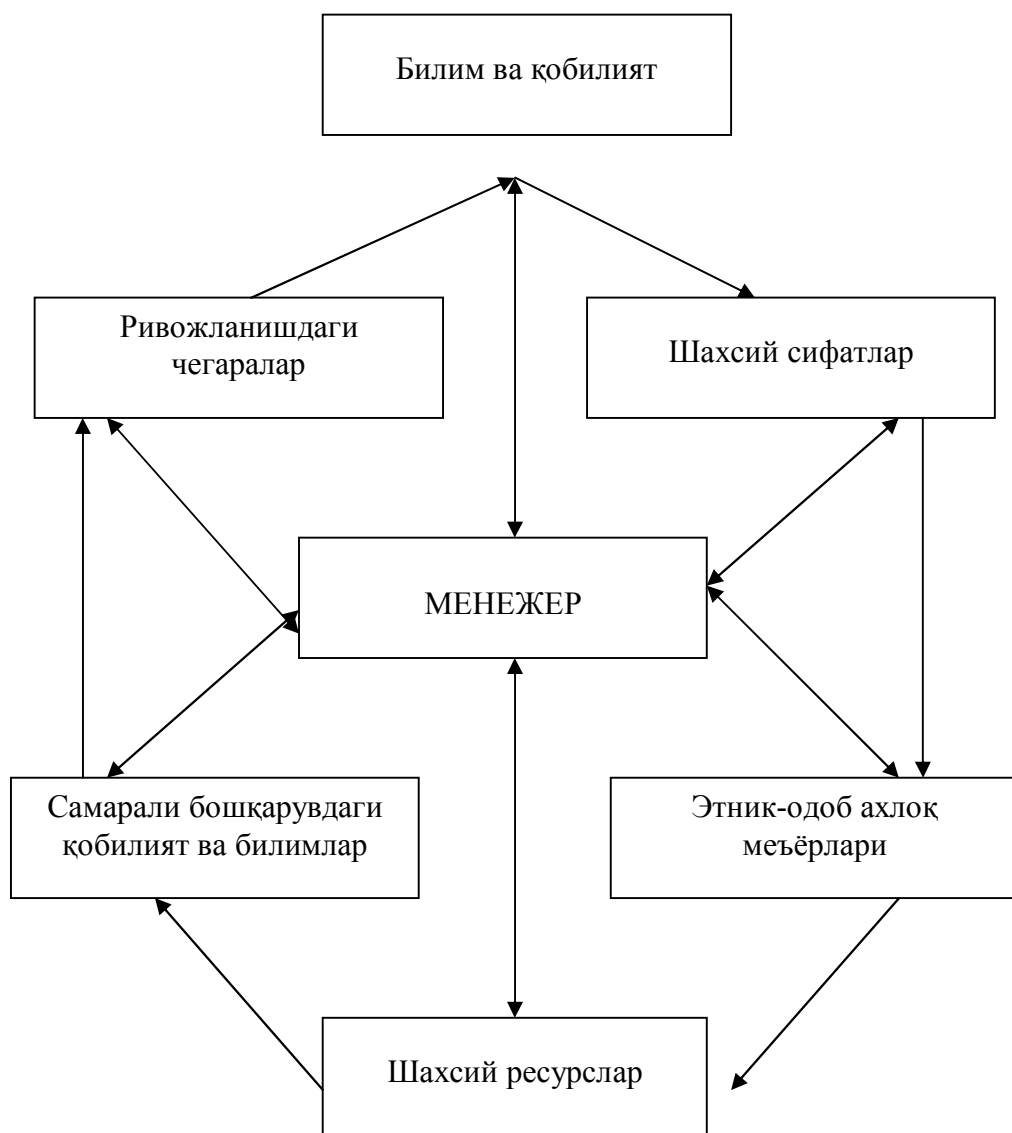
1.1–расмдаги менежер фаолиятининг ҳар бир қирраларига алоҳида изоҳлар билан тушунтиришга зарурат йўқ деб ҳисоблаймиз. Энг асосийси, туризмни эндигина ривожлантиришга киришган эканмиз, бозор иқтисодиёти шароитида замонавий туризмда туристик фирманинг замонавий менежеридан қуйидагилар талаб қилинади:

- ўз-ўзини бошқариш қобилиятига эга бўлиши;
- ақл-фаросат хислатларига эга бўлиши;
- аниқ шахсий мақсадлари бўлиши;
- ўз-ўзини ҳар хил жиҳатларда ўстириб, камол топтириб бориши;
- муаммоларни ечиш кўникмаларининг бўлиши;
- инновацияларни тўғри қабул қилиши;
- атрофдагиларга таъсир қила билиши;
- замонавий бошқарувга ёндаша билиши;
- ташкилотчилик қобилиятига эга бўлиши;
- ишловчиларини ўқита билиши;
- меҳнат жамоасини шакллантириш ва ривожлантириш қобилиятига эга бўлиши.

Амалиётдан маълумки, баъзи раҳбарлар, бошқарувчилар ташкилот олдидаги қийинчиликларни коллектив билан ҳамкорликда бирга енгиб чиқадилар. Баъзи раҳбарлар ташкилот олдидаги қийинчиликларни енгиб ўтишда жамоада кўплаб нарози муҳитни ҳосил қилади. Менежментнинг назарияси ва амалиётидан келиб чиқиб замонавий менежернинг моделини қуйидагича тасаввур қилиш мумкин (1.1-расм).

Туризм ривожланган мамлакатлардаги туристик фирма менежерининг фаолиятларини ўрганганимизда бу менежерларнинг фирма фаолиятидаги қуйидаги муҳим бошқарув, ишлаб чиқариш ва рақобат томонларини жуда яхши билиши, ҳозирги тавсиф билан изоҳлаганда ўз ишининг профессионалликни туризмда қўллашимиз ғоят муҳим аҳамият касб этиши аниқ бўлади. Чунки, менежернинг ўз фирмаси фаолиятидаги қуйидаги

ҳолатларни билиши фирманинг ўз олдига қўйган мақсадига эришишини таъминлайди.



**1.1-расм. Замонавий менежерларга қўйиладиган талаблар.**

Туристтик фирма менежери билиши ва таҳлил қилиши зарур бўлган ҳолатлар қуйидагилардан иборат:

Фирманинг кучли томонлари:

1. Зарурий молиявий ресурсларнинг борлиги;
2. Рақобатбардош усулларни қўллаш ва ютиб чиқишда ходимларнинг профессионал тайёргарлигининг юқорилиги;
3. Фирма лидерининг обрўга, ишончга эгалиги;
4. Маркетинг ва технологик жараёнларга тайёр эканлиги;

5. Фирманинг ўз технологиялари ва стандартларининг борлиги;
6. Харажатларнинг нисбатан пастлиги;
7. Рекламанинг самарадорлиги;
8. Менежмент тизимининг мукамаллиги;
9. Ишлаб чиқариш қувватларининг самарадор эканлигига асосларнинг борлиги;
10. Истеъмол бозорида етарли истеъмолчиларнинг борлиги;

Фирманинг кучсиз томонлари:

1. Аниқ стратегиясининг йўқлиги;
2. Ишлаб чиқаришнинг эскирганлиги;
3. Ходимларнинг қайта тайёрланмаганлиги;
4. Даромаднинг пастлиги;
5. Фирмадаги бўлимлар ўртасида тортишувларнинг доимийлиги;
6. Илмий-тадқиқот ишланмаларининг эскирганлиги;
7. Бозордаги тадқиқотларнинг суствлиги ва маҳсулотлар рекламасининг эскирганлиги;
8. Молиявий ва материал ресурслар таъминотидаги узилишлар;
9. Рақобатга қарши туришдан қўрқиш.

Фирма фаолиятига таъсир қилиши ва келиб чиқиши мумкин бўлган хавфлар:

1. Бозорга кутилмаган вазиятда кучли рақобатчининг кириб келиши;
2. Валюта курсидаги кутилмаган ўзгаришлар;
3. Кутилмаган демографик ўзгаришлар (миграция, иммиграция);
4. Фирма товарларига ўхшаш товарларнинг кўпайиб кетиши.

Қайд қилинган талаблар аслида фирманинг мақсад ва вазифаларини белгиловчи стратегик режа ҳам ҳисобланади. Афсуски бизнинг туристик фирмаларимизда бундан стратегик режалар тузишга ҳозиргача киришилган эмас.

### **1.3. Туристтик фирмаларда ходимларни бошқаришнинг ўзига хос жиҳатлари**

Туристтик фирма ходимларини бошқариш туристтик фирма фаолиятини бошқариш ҳисобланади. Туристтик фирманинг бутун жамоаси фирма фаолиятини мақсадига етиштиришда жипслашган ҳолда ишлашлари лозим бўлади. Юқоридаги бўлимларда айтиладики, (айниқса менежернинг вазифалари) туризм доимий ҳаракатланишдаги ижтимоий – иқтисодий ходиса ва жараёнлардир.

Ҳаракатнинг сусайиши туризм ривожланишига салбий таъсир қилади. Этик ҳаракат ва этик хизматлар туристтик фирмага келадиган туристтик оқим миқдорини белгилайди. Шунингдек, туризмдаги товар ва хизматлар номоддий бўлганлигидан туристтик фирма ходимларидан анча юқори даражадаги муомила маданияти, санъати ва оғир-босиқликни талаб қилади. Туризмнинг бошқа соҳалардан фарқланиш ҳам асосан ана шу хусусиятлар ҳисобланади.

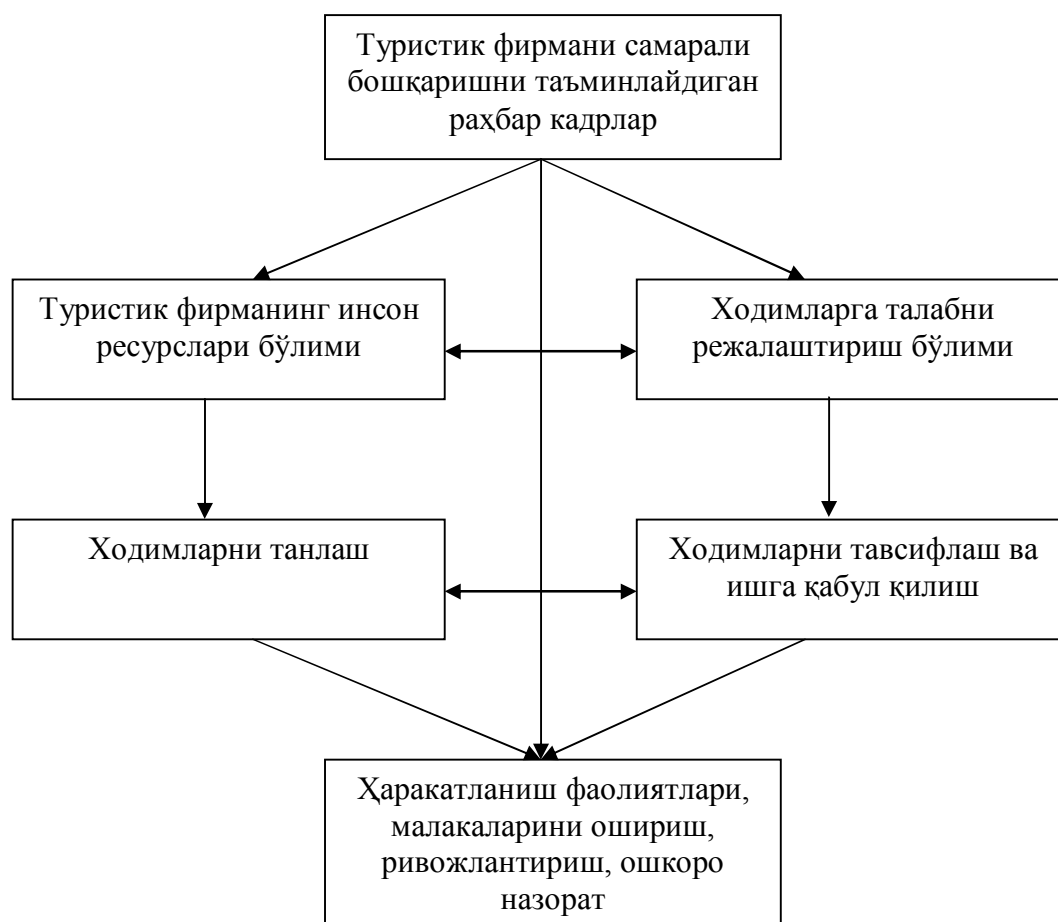
Ҳар бир ташкилот раҳбарияти ўз ташкилотидаги барча ходимларни ташкилот олдида турган ягона мақсад – стратегик режани амалга оширишда, бажаришда – жамоани ягона, жипслашган ҳолда ишлаш шароити яратгандагина ижобий, кутилган натижаларни олиши мумкин.

Туризм соҳаси бошқа соҳалардан кескин фарқ қилганлиги учун туристтик фирма ходимларини бошқаришда авторитар усул-якка ҳокимликни кўллаб бўлмайди. 1.2-расмдаги йўналишлар фикримизни тасдиқлайди. Туристтик фирма раҳбари ўз атрофига ходимларни тавсифлаш, уларнинг меҳнат ресурслари имкониятлари, уларга бўлган талабларни режалаштириш ходимларнинг малакаларини ошириш, бўлим ва цех раҳбарлари фикри – мулоҳазаларига таяниб жамоавий раҳбарликни амалга ошириши талаб қилинади.

Туристтик фирма раҳбарияти фирмада ишловчи барча ходимлар билан яккама – якка боғланиш бошқарувини таъминлаши лозим бўлади. Чунки

туризм фирмадаги фаолият бир қолипда ёки бир маромда ривожланмайди, балки доимий равишда ўзгариб туради. Туристлик оқим кучайган вақтда туристик фирма қўшимча ишчи ёки мутахассисни вақтинчалик, мавсумий ишга таклиф қилиши мумкин. Бундай вазиятларда фирма раҳбарининг «ходимларга талабни режалаштириш бўлими раҳбари билан бўлган ўзаро ҳурмат алоқалари яхши самара беради. Бу бўлим раҳбари рўйхатида қўшимча ходимлар, уларнинг малакаси, мутахассислиги, тадбиркорлиги даражалари кўрсаткичлари, маълумотлари бўлади».

Туристлик фирма ходимларини бошқариш қуйидаги талаблардан иборат бўлади (1.2-расм).



**1.2-расм. Туристлик фирма ходимларини бошқаришдаги йўналишлар.**

Туристтик фирма раҳбарининг фирмадаги бўлимлар раҳбарлари билан нодўстона муносабатлари охир-оқибатда туристик фирма фаолиятини иқтисодий инқирозга олиб келади.

Туристтик фирма ходимларини бошқаришда энг муҳим, диққат – эътибор бериладиган ташкилий ишлар қуйидагилардан иборат:

1. Туристтик фирмани бошқариш самарадорлигини таъминлайдиган раҳбарларнинг ролини, ўрнини белгилаш;
2. Туристтик фирманинг инсон ресурслари бўлимини шакллантириш;
3. Фирма ходимларига бўлган талабни режалаштириш;
4. Фирмага ходимларни танлаш;
5. Ходимларга тавсиф бериш ва ишга қабул қилиш;
6. Ходимларнинг малакаларини ошириш ва ҳаракатланиш фаолиятларини ривожлантириш.

Туристтик фирмани бошқариш самарадорлигини таъминлайдиган раҳбарларнинг роли фирмадаги ташкилий ишларнинг ядроси – марказий, бош масаласи ҳисобланади. Бу гуруҳ раҳбарлар – асосан малакали мутахассис – менежерлардан ташкил қилиниши мақсадли бўлади. Чунки туристик фирманинг стратегик режасини, мақсадини ушбу гуруҳ ишлаб чиқади.

Туристтик фирманинг инсон ресурсларини шакллантиришда фирма бошқарувида муҳим ўринни эгаллайдиган «кадрлар бўлими» ни замонавий талаблар асосида шакллантириш талаб этилади.

Кадрлар хизматининг асосий ишлари қуйидаги омилларни ўз таркибига олиши лозим бўлади:

- ташкилотнинг кадрларни шакллантириш (режалаштириш, қабул қилиш, ишдан бўшатиш, кадрлар қўнимсизлигини таҳлил қилиш, мутахассислар касби, малакалари даражаларини билиб бориш ва ҳ.к.);
- ишчилар малакаси, билими, касбий фаолиятларини ривожлантириб бориш (қайта тайёрлаш, аттестациядан ўтказиш, хизмат

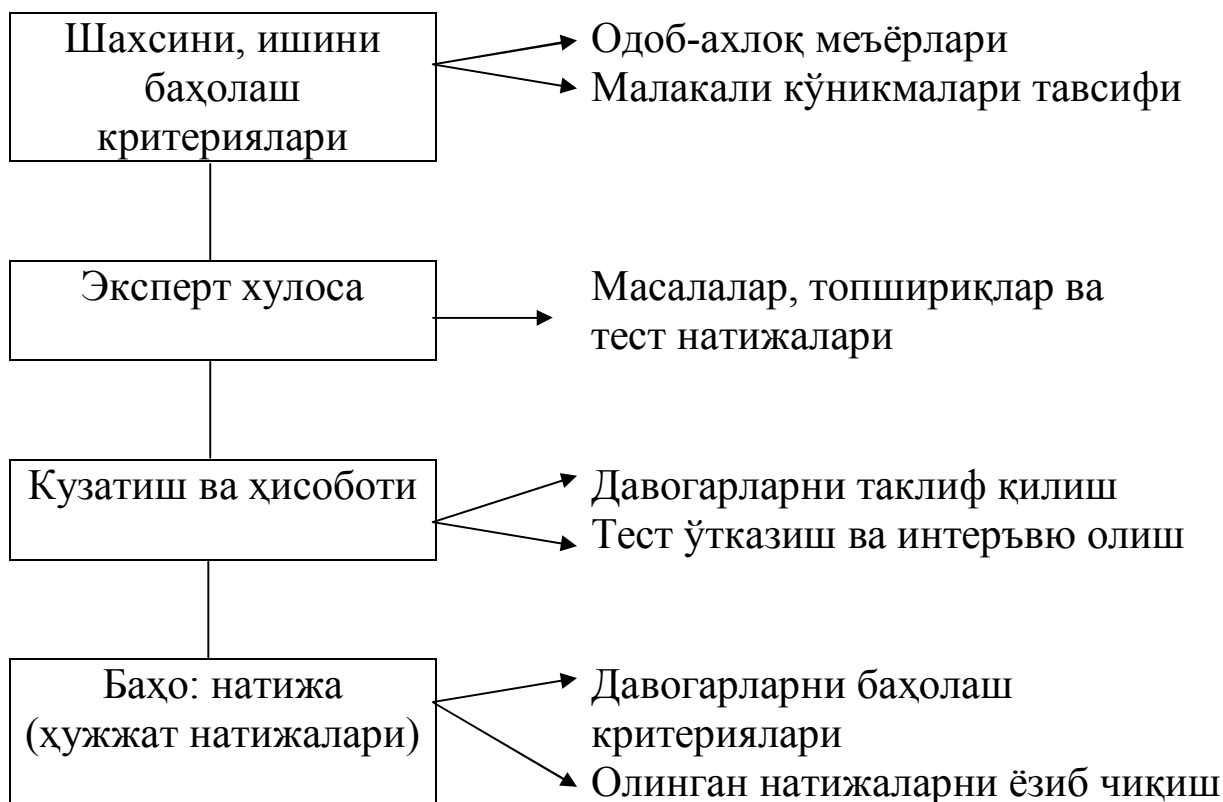
поғоналарига кўтариш, ўқитиш, тажриба алмашишни жойига қўйиш ва х.к.);

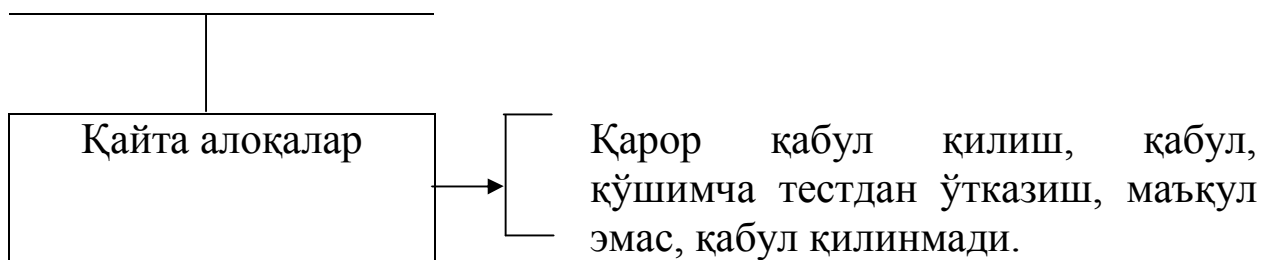
- меҳнатни ташкил қилишни мукамаллаштириш ва раҳбатлантириш, меҳнат шароитларини хавфсиз қилиш.

Фирма ходимларига бўлган талабни режалаштириш ҳам туристик фирмага керакли бўладиган кадрлар миқдорини ва бу кадрларнинг салоҳияти миқдорини, ўлчамларини аниқлаш, келгуси имкониятлар учун фойдаланиш режаларини ишлаб чиқиш ҳисобланади.

Фирмага ходимларни танлаш менежер ва кадрлар бўлимига юклатилади ва фирма фаолиятини муваффақиятли олиб боришдаги энг муҳим ташкилий, маъсул вазифалардан ҳисобланади. Бу ўринда фирма менежери ўта даражада талабчан, кадрнинг фирмадаги фаолиятининг олдиндан кўра билиши лозим.

Кадрларни танлашда менежер кадрлар тавсия қилган ҳужжатлар билан батафсил танишганидан кейин, албатда оғзаки суҳбатлашиш, тест саволларидан ўтказиш, одоб-ахлоқ меъёрларини ўрганиш билан мукамал шуғулланиши зарур бўлади (1.3-расм).





**1.3-расм. Туристтик фирмага ходимларни танлаш ва қабул жараёни.**

Қайд қилинганлардан хулоса қилиш мумкинки, туристик фирмага ходимларни қабул қилиш фирма менежери, кадрлар бўлими ва раҳбариятнинг энг маъсул, жавобгарлик ҳисси билан ёндашадиган муҳим ташкилий ишларидан ҳисобланади.

## **II- Боб. “Sheherezade Voyages” туристик фирмасининг бошқариш фаолияти ва унинг ҳозирги ҳолати**

### **2.1. “Sheherezade Voyages” туристик фирмасининг иқтисодий тавсифи ва функционал вазифалари**

“Sheherazade Voyages” МЧЖ туристик компания ҳисобланиб, Самарқанд шаҳрида (Ўзбекистон Республикаси) асос солинган ва Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси комиссияси мажлисининг 2005 йил 14 апрелдаги 2-сон баёни билан тасдиқланган № 136-05 рақамли лицензияга эга. Бу лицензияга кўра туризм соҳасида фаолият кўрсатиш ҳуқуқини олди.

“Sheherazade Voyages” МЧЖ туристик фирмаси самарқанд шаҳар Мирзо Улуғбек кўчаси 75 – уйда жойлашган. Бу фирмада асосан 9 киши фаолият кўрсатиб, шундан маъмурий-бошқарув ходимлари – 3 киши, мехмонхоналарга бронлаштирувчи ва ресторанларга буюртма олувчи – 1 киши, гид – 2 киши ҳамда туроператор – 3 кишидан иборат.

“Sheherezade Voyages” туристик фирмаси сайёҳлар эътиборига турли дастурлардаги турларни таклиф этади. Фирма гуруҳлар ҳамда якка тартибдаги сайёҳлар билан иш олиб боради.

“Sheherazade Voyages” МЧЖ Ўзбекистон бўйлаб 7 кундан 24 кунгача бўлган муддатда тур дастурлари бўйича саёҳатларни таклиф қилади, шунингдек Сизнинг хоҳишингизга кўра турнинг дастурини тузишимиз мумкин.

“Sheherezade Voyages” туристик фирмасининг турисик маршрутлари бўйича 5 та фирма шуғулланади. Фирма 7 йўналиш бўйича турларни таклиф қилади. Бу йўналишлар биринчи саёҳат кунлари бўйича, иккинчи хизмат кўрсатаётган транспорт тури билан, учинчи экскурсия қилинадиган жойларнинг бошқачалиги билан фарқ қилади.

“Sheherezade Voyages” туристик фирмаси бир вақтнинг ўзида ички ва ташқи туризм билан шуғулланади. Ташқи туризмда асосан, Германия, Франция, Буюк Британия, Япония, АҚШ ва бошқа мамлакатларидан жалб

қилинади. Ички бозорда мамлакатимизнинг деярли барча вилоятларидан жалб қилинади. Ташқи тур – 90 %, ички тур эса – 10 % ни ташкил этади.

“Sheherezade Voyages” туристик фирмаси томонидан бир қанча хизматларни амалга ошириб келаётган бўлиб, у қуйидаги 2.1–расмда ўз ифодасини топган.



**2.1-расм. “Sheherezade Voyages” турфирмаси томонидан кўрсатиладиган хизматлар турлари.**

“Sheherezade Voyages” туристик фирмаси томонидан туристларга кўрсатиладиган жами хизматлар нархи кунига ўртача 100 € ни ташкил этиб, бунинг ичида овқатланишдан бошқа барча хизматларнинг нархи киритилган.

“Sheherezade Voyages” туристик фирмасининг хизматлар пакетини таҳлил қилишда турпакетга кирувчи хизмат турларининг бозор ҳажмини ўрганиш асосида амалга оширилди. Хизматлар пакетига кирувчи: жойлаштириш ва яшаш хизматлари, транспорт хизматлари, овқатлантириш хизматлари, экскурсия хизматлари ва бошқа хизматлар киради. Хизматлар пакетининг таҳлилида муҳим кўрсаткич бўлиб, ҳар бир хизматнинг даромадлилигидир. “Sheherezade Voyages” туристик фирмасининг хизматлар пакетининг таҳлили 2.1-жадвалда келтирилган.

2.1-жадвал

**“Sheherezade Voyages” туристик фирмасининг 2006-2010 йилларда олган даромадлари таркиби (минг сўмда)**

№	Турпакетга кирувчи хизмат турлари	Йиллар					2010 йил 2006 йилга нисбатан ўзгариши, % да
		2006	2007	2008	2009	2010	
1.	Жойлаштириш ва яшаш хизматлари	60761,6	75217,4	85421,2	92161,7	98671,2	162,4
2.	Транспорт хизматлари	24304,6	30086,9	34168,5	48797,2	55614,2	228,8
3.	Овқатлантириш хизматлари	3038,1	3760,9	4271,1	4867,3	5324,8	175,3
4.	Экскурсия хизматлари	7088,9	8775,4	9665,8	9897,2	10379,6	146,4
5.	Бошқа хизматлар	6076,2	7521,8	8542,1	9467,4	10124,1	166,6
	<b>Жами:</b>	<b>101269,4</b>	<b>125362,4</b>	<b>142068,7</b>	<b>165190,8</b>	<b>180113,9</b>	<b>177,8</b>

Жадвал маълумотларидан кўришиб турибдики, туристик фирманинг асосий даромадлари жойлаштириш ва яшаш хизматларидан ҳамда транспорт хизматларидан олинган даромадлар ҳисобланади. Овқатлантириш хизматидан келадиган даромад энг камни ташкил этиб, бу кўрсаткич 2010 йилда 5324,8 минг сўмни ташкил этган. Кўришиб турибдики “Sheherezade Voyages” туристик фирмаси овқатлантириш хизматларига ихтисослашмаган.

Бундан ташқари “Sheherezade Voyages” туристик фирмасининг даромадлари ҳам 2010 йилда олдинги йилларга нисбатан ижобий томонга ўзгаришлар бўлган. Жумладан, 2010 йил 2006 йилга нисбатан таққослаганимизда жойлаштириш ва яшаш хизматлари 62,4 % га, транспорт хизматлари қарийиб 2,5 баробарга, овқатлантириш хизматлари 75,3 % га, экскурсия хизматлари 46,4 % га ҳамда бошқа хизматлар 66,6 % га ўсганлигини кўришимиз мумкин. Умуман олганда жами даромадлар ҳам 2010 йилда 2006 йилга нисбатан 77,8 % га ўсган.

“Sheherezade Voyages” туристик фирмасининг бир қанча рақобатчилари ҳам мавжуд бўлиб, улардан энг асосийлари – “Orient Voyages”, “Sherdor”, “Sogda tur”, “Sarbon”, “Sayram”, “Maroqand tur”, “Asia Trevel” туристик фирмалари ҳисобланади.

“Sheherezade Voyages” туристик фирмаси жойлаштириш ва яшаш хизматларини амалга оширишда бир қанча меҳмонхоналар билан ишлайди. Улардан энг асосийлари “Азия”, “Камила”, “Малика” меҳмонхоналари ҳисобланиб, келган меҳмонларни мана шу меҳмонхоналарга жойлаштиради.

Юқорида айтиб ўтилганидек, “Sheherezade Voyages” туристик фирмаси томонидан кўпгина хизматларни амалга ошириб келаётган бўлиб, фаолият юритиб келаётган бўлиб, мижозларни яхши дам олишига шароит яратиб беришга, уларни хавфсизлигини таъминлаш туристик фирманинг ҳамкорларини доимо кўллаб-қувватлаш ҳамда мижозлар билан дустана муносабаларни шакллантиришга асосий эътибор қаратиб келмоқда. Шу нуқтаи назардан фирма ўзида бир қанча асосий устувор сиёсат белгилар олган ва фирма ходимлари доимий равишда унга риоя қилади (2.2-расм).



**2.2-расм. “Sheherezade Voyages” туристик фирмасининг асосий устувор сиёсати.**

“Sheherezade Voyages” туристик фирмаси раҳбар ходимларининг бир қатор функционал вазифалари мавжуд бўлаб, улар қуйидаги 2.2-жадвалда келтирилган.

2.2-жадвал

**“SHEHEREZADE VOYAGES” ТУРИСТИК ФИРМАСИ ФУНКЦИОНАЛ  
ВАЗИФАЛАРИ**

№	“Sheherezade Voyages” тур фирмасидаги лавозимлар	Лавозимларнинг функционал вазифалари
1.	“Sheherezade	- Туристтик фирманинг фаолиятини бошқариб

	<p>Voyages” туристик фирмасининг директори</p>	<p>боради;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Туристтик фирманинг истикболдаги фаолиятини белгилайди;</li> <li>- Туристтик фирманинг молия ва хўжалик сиёсатини назорат қилиб боради;</li> <li>- Туристтик фирма тизимидаги барча бўлимлар ишига жавоб беради ва уларнинг фаолиятини назорат қилиб боради;</li> <li>- Туристтик фирманинг фаолияти бўйича институт раҳбарият органлари олдида шахсан жавоб беради ва улар билан келишган тартибда икки томон манфаатларини инобатга олган ҳолда туристик фирма иш юритишини таъминлайди;</li> <li>- Ҳамкор давлат ҳамда нодавлат ташкилотлар, МДХ ҳудудидаги олий ўқув юртлари, ташкилотлар ва Ўзбекистон Республикасидаги элчихоналар билан ҳамкорликни йўлга қўяди;</li> <li>- Туристтик фирма фаолияти бўйича вужудга келувчи муаммоларнинг ечими билан шуғулланади;</li> <li>- Туристтик фирма ходимлари билан меҳнат шартномасини бекор қилиш бўйича қарор қабул қилади;</li> <li>- Туристтик фирмада фаолият юритиб келаётган бўлимлар менежерларининг ойлик иш режа ва ҳисоботларини қабул қилади, имзолайди;</li> <li>- Ҳар ҳафталик туристик фирманинг йиғилишларини олиб боради.</li> </ul>
<p>2.</p>	<p>“Sheherezade Voyages” туристик фирмасининг молиявий директори</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Туристтик фирманинг молиявий ва хўжалик фаолиятини олиб боради;</li> <li>- Туристтик фирма ходимлари билан меҳнат шартномасини тузади ва уни бекор қилиш бўйича директорга таклиф беради;</li> <li>- Халқаро ва маҳаллий бўлим менежерлари орқали, туроператорлар бўлимлари томонидан туристик фирманинг хизматларини кўрсатиш бўйича мижозлар билан имзоланувчи ҳужжатларнинг тўғри, вақтида ва барча меъёрларга асосланган ҳолда расмийлаштирилишини назорат қилади;</li> <li>- Туристтик фирманинг молиявий сиёсатини олиб боради ҳамда мутассадди ташкилотларга молиявий ҳисоботларнинг ўз вақтида</li> </ul>

		<p>топширилишини таъминлайди;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Туристик фирма директори ва институт раҳбарияти олдида туристик фирманинг молиявий фаолияти бўйича ҳисобот бериб боради.</li> </ul>
3.	Халқаро бўлим менежери	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Халқаро бўлимнинг истиқболдаги режаларини тузиб боради, бўлим фаолиятини олиб боради, амалдаги ишлар бўйича фирма ва институт раҳбарияти олдида шахсан жавоб беради* (<i>*шу йуналишида вужудга келган муаммонинг уз вақтида хал этилмаганлиги ҳолатида 20% микдорида моддий жазоланади</i>);</li> <li>- Халқаро бўлимнинг туроператорлар, маркетинглар ва гидлар бўлимларининг иш фаолиятини режалаштиришга қаратилган йигилишларни ҳар ҳафтанинг душанба куни ташкил этиб боради ва уларнинг доимий равишда баённомалаштирилиб борилишини назорат қилади;</li> <li>- Халқаро бўлимнинг ойлик иш режа ва ҳисоботларни бўлимлараро умумлаштириб тайёрлайди ва туристик фирма директориға ҳар ойнинг охири ҳафтасида тақдим этиб боради;</li> <li>- Туристик хизматларни кўрсатувчи корхона ва ташкилотлар билан ҳамкорликда ишларни олиб боради (<i>махаллий бўлим менежери билан ҳамкорликда</i>);</li> <li>- Мижозларға бўлим томонидан кўрсатилаётган хизматларнинг барча халқаро ва маҳаллий туристик меъёрларда кўрсатилган талаблар асосида, сифатли кўрсатилишиға шахсан жавоб беради* (<i>*шу йуналишида вужудга келган муаммонинг уз вақтида хал этилмаганлиги ҳолатида 20% микдорида моддий жазоланади</i>);</li> <li>- Мижозларнинг хавфсизлигининг таъминлашға қаратилган барча чора-тадбирларнинг туроператорлар ва маршрутда ишловчи гидлар томонидан таъминланишини назорат қилиб боради;</li> <li>- Маршрутда хизмат кўрсатувчи ходимлар (гидлар, экскурсоводлар, кузатувчилар) иш жадвалини ҳафталик тузиб боради.</li> </ul>

4.	Халқаро бўлим туроператори	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мижозлар учун бозорни ўрганган ҳолда (<i>маркетологлар бўлими билан ҳамкорликда</i>) ҳамда мавсумга қараб, янги, жозибали, нарх сиёсати, хавфсиз ва хизмат кўрсатувчи мижозларнинг хусусиятига кўра туристик махсулотлар яратиб боради;</li> <li>- Хар бир ишлаб чиқарилаётган янги туристик махсулотни бўлим менежери билан келишган тартибда, фирма бухгалтери билан калькуляциясини муҳокама қилади, директорга тасдиқлатади ва сотилишини таъминлайди;</li> <li>- Мижозлар билан интернет тармоғи, почта орқали ёзишмалар ва узаро ҳамкорликни мустаҳкамлаш бўйича ишларни амалга оширади;</li> <li>- Ҳамкор хизмат кўрсатувчи ташкилотлар билан келишув ишларини амалга оширади, тўлов тартиби, хизматнинг давомийлиги, унинг даражаси ва х.к., шунингдек бу хизматларнинг юқори даражада кўрсатилишига шахсан жавоб беради* (<i>*шу йуналишида вужудга келган муаммонинг уз вақтида хал этилмаганлиги ҳолатида 20% миқдорда моддий жазоланади</i>);</li> <li>- Бўлим иш режасидаги ишларнинг бажарилишини таъминлайди ҳамда ой сўнггида ой давомида амалга оширилган ишлар бўйича халқаро бўлим менежерига ҳисоботни тақдим этиб боради;</li> <li>- Овқатлантириш, транспорт, жойлаштириш, гид ва қўшимча хизматларни кўрсатувчи корхоналарнинг хар йили шартномаларини янгилаб боради (<i>фаолият юритишлари бўйича сертификати ва лицензияси булиши лозим</i>), бу каби хизматларни кўрсатувчи корхоналарнинг янгиларини излаш билан шуғулланади;</li> <li>- Экскурсион хизматни кўрсатиш бўйича расмийлаштириладиган барча ҳужжатларни тўғри, тўлиқ, барча ташкилий масалаларни ҳал қилган ҳолда ва шартномада кўрсатилган талаблар асосида расмийлаштирилишини таъминлайди;</li> <li>- Мижозлар томонидан амалга оширилиши лозим бўлган тўловни барча фирма қонун-қоидалари ва талаблари асосида қабул</li> </ul>
----	-------------------------------	--

		<p>қилиниши ва тўғри расмийлаштирилишини таъминлайди;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Хар бир фирма томонидан кўрсатилаётган экскурсион хизматда мижозларнинг хавфсизлигини таъминлаш мақсадида (биринчи тиббий ёрдам кўрсатиш йўриқномаси асосида ва хизмат кўрсатувчи ходимнинг фирма аптекаси орқали) хизмат курсатувчи ходимни биринчи тиббий ёрдамни кўрсатиш йўриқномаси асосида ўқитиш, маршрутнинг барча ташкилий жихатларини олдиндан тушунтириш ва шу орқали мижозларнинг хавфсизлигини таъминлашга жавоб беради* (<i>*шу йўналишда вужудга келган муаммонинг уз вақтида хал этилмаганлиги ҳолатида 20% микдориди моддий жазоланади</i>);</li> <li>- Доимий равишда ташкилий ва молиявий ҳисоботни ҳар бир экскурсия тугаганидан сўнг, эртаси куни молиявий директорга ва ҳар ой сунггида умумлаштирилган ҳисоботни бўлим менежерига тақдим этади;</li> <li>- Кўрсатилаётган барча хизматларнинг сифатини назорат қилиб боради ва бу йўналишда ҳар ойда янги таклифлар бериб боради;</li> <li>- Хизмат кўрсатилаётган мижозларнинг хусусиятига кўра, яънан уларга мўлжалланган методология ишлаб чиқади, шу методология бўйича гидлар билан тушунтириш ишларини олиб боради, экскурсияда қулланилаётган методнинг гидлар томонидан сифатли тарзда кўрсатилишини назорат қилади;</li> <li>- Мижозлар фикрини, хизматлар ҳақидаги қарашлари қандай эканлигини аниқлаш мақсадида, (гидлар бўлими билан ҳамкорликда) фирма томонидан кўрсатилаётган хизмат жараёнида анкета сўровномасини ўтказиб борилишини назорат қилади, анкета сўровномаси натижаларини таҳлил қилади, умумий ҳулосани бўлим менежерига тақдим этади;</li> <li>- Туристик фирма ВЕБ сайтида янги тур маҳсулотлар бўйича маълумотлар киритилишини таъминлайди.</li> </ul>
5.	Халқаро бўлим	- Булимнинг туристик маҳсулотларини сотиш

	маркетологи	<p>бўйича доимий равишда каналларини излайди, сотиш хажми, ҳамкор туристик фирмалар билан сотиш бўйича ишларни олиб боради ҳамда улар билан ҳамкорликни мустахкамлашга ва иш сифатига шахсан жавоб беради* (<i>*шу йуналишда вужудга келган муаммонинг уз вақтида хал этилмаганлиги холатида 20% микдориди моддий жазоланади</i>);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Доимий равишда (<i>туроператорлик бўлими билан ҳамкорликда</i>) туристик фирманинг буклетларини тайёрлайди ва уларни миждозларга тақдим этиб боради;</li> <li>- Туристик фирманинг халқаро туристик ярмаркалар, кургазмалар, брифинг ва конференцияларда иштирок этишини таъминлайди, уларда туристик фирма манфаатларига таянган холда ҳамкорлар билан шартномалар тузади;</li> <li>- Бўлим иш режасидаги ишларнинг бажарилишини таъминлайди ҳамда ой сўнггида ой давомида амалга оширилган ишлар бўйича халқаро бўлим менежерига ҳисоботни тақдим этиб боради;</li> <li>- Белгиланган тартибда миждозлар талабини ўрганиш мақсадида, сўровномалар ўтказиб боради, сўровномалар натижаси ва мавсум бўйича янги махсулотларни ишлаб чиқариш бўйича туроператорлик бўлимига тақлифларни тақдим этади;</li> <li>- Фирма хизматларидан фойдаланиб бўлган миждозлар базасини тузиб боради, улар уртасида суровномалар утказилади, уларни доимий равишда “миждозларни қўллаб – қувватлаш тизими” асосида қуйидаги ишларни амалга оширилишини таъминлайди: (ҳар байрамда, тугилган кунида миждозларни табриклаш, миждозлар учун бонуслар сиёсатини олиб бориш, акциялар, имтиёзлар, чегирмалар, янги туристик каталоглар, пакетлар бўйича уларни маълумот билан таъминлаб бориш ва х.к.)</li> <li>- Ҳар бир экскурсия давомида ўзини – ўзи реклама ишини олиб борилишини (<i>гидлар бўлими билан ҳамкорликда</i>) таъминлайди;</li> </ul>
--	-------------	---

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Доимий равишда бир ой давомида кўрсатилган хизматлар бўйича мониторинг ишини олиб боради ва унинг натижаси бўйича ҳулосани бўлим менеджерига тақдим этади;</li> <li>- Республика ҳамда халқаро миқёсида ўтказилувчи туристик тадбирлар, халқаро ярмаркаларда ҳамда фирманинг бизнес сиёсати манфаатларига таянган ҳолда турли хил кўринишдаги “пиар акциялар”ни ташкил этиш бўйича аниқ ишларни олиб боради;</li> <li>- Интернет сайтларда, халқаро сотиш каналларида фирманинг бизнес фаолиятига доир маълумотни, рекламаларни жойлаштириб боради;</li> <li>- Фирма ВЕБ сайтини оммалаштириш, тарғиб қилиш бўйича ишларни олиб боради.</li> </ul>
6.	Халқаро бўлимнинг гидлари	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мижозларнинг махсус талаби, ёши, хусусияти, унинг фаолияти асосида бўлим туроператорлари томонидан белгиланган метод асосида сифатли экскурсион хизматларнинг кўрсатилишини таъминлайди;</li> <li>- Барча туристик маршрутлар бўйича гид папкасини тайёрлайди, доимий равишда ишловчи тили ва касбий малакаси, махоратини ошириш бўйича қўйилган талабни бажаради;</li> <li>- Гид экскурсия белгиланган вақтда ва жойда кеч қолмасдан етиб келиши, экскурсия жараёнида вужудга келган муаммоларни ўз вақтида ечиш бўйича мажбуриятни олади ва вужудга келган муаммо бўйича зудлик билан бўлим туроператори билан боғланиши шарт;</li> <li>- Ҳар бир экскурсия ўтказилиши олдида бўлим менеджери ёки туроператордан инструктаждан маршрут бўйича ўтиши, зарур тавсияларни олгач ишга киришиши, барча экскурсион меъерларнинг тўлиқ, тўғри ва сифатли тарзда амалга оширилишини таъминлаши (масалан: анкета сўровномаси, маршрутдаги реклама, маршрутда аптечканинг мавжудлиги ва ҳ.к.), экскурсия тугагач, белгиланган жадвал асосида бўлим туроператорига махсус экскурсия бўйича ҳисоботни тақдим этиши лозим;</li> <li>- Экскурсия давомида хизмат курсатувчи мижозларнинг хавфсизлиги гуруҳ раҳбари</li> </ul>

		<p>билан ҳамкорликда таъминлайди;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Экскурсия ўтказиш жараёнида гидларга қўйилган касбий ва этик талабларнинг тўлиқ ва сифатли тарзда бажарилишини таъминлайди;</li> <li>- Экскурсиянинг сифатли тарзда амалга оширилишига шахсан жавоб беради* (<i>*шу йуналишда вужудга келган муаммонинг уз вақтида хал этилмаганлиги ҳолатида 25% миқдориди моддий жазоланади).</i></li> </ul>
7.	Ижтимоий соҳа, лойиҳалар, жамоатчилик ва ОАВ билан ишлаш бўлим менежери ва ходимлари	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Туристик фирма раҳбарияти томонидан белгиланган режа асосида, фирманинг ижтимоий сиёсатини олиб боради, иш режасини тузади ва шу йўналишда аниқ ишларни амалга оширилишига шахсан жавоб беради* (<i>*шу йуналишда вужудга келган муаммонинг уз вақтида хал этилмаганлиги ҳолатида 20% миқдориди моддий жазоланади);</i></li> <li>- Ўтказилаётган барча лойиҳаларнинг савияси, сифати, мазмуни, янгилиги ва қизиқарлигига шахсан жавоб беради;</li> <li>- Самарқанд вилояти туман (шаҳар)лардаги умумтаълим мактаб, касб-хунар коллежи ва академик лицей ўқувчилари ҳамда олий ўқув юртларида тахсил олувчи талабаларга мўлжалланган ва фирманинг бизнес сиёсатини юргизишда қўл келадиган ижтимоий лойиҳаларни белгилайди ва уларнинг сифатли тарзда амалга оширилишини таъминлайди ва назорат қилади (масалан: “Club tourism”, Тур Форумлар ва х.к.)</li> </ul>

## **2.2. “Sheherazade Voyages” туристик фирмасининг бошқарув тузилмаси ва ундаги жараёнлар таҳлили**

Ўзбекистон Республикасида туризм соҳасини давлат томонидан тартибга солиш ваколати “Ўзбектуризм” Миллий Компаниясига берилган. “Ўзбектуризм” МК Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ўзбектуризм Миллий Компаниясини ташкил қилиш тўғрисида”ги 1992 йил 27 июлда берган Фармони асосида ташкил қилинган. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 1993 йил 15 февралдаги Қарори билан “Ўзбектуризм” МК Низоми тасдиқланган.

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 1998 йил 8 августдаги “Туристтик ташкилотлар фаолиятини ташкил қилишни такомиллаштириш тўғрисида”ги Қарорига мувофиқ, Хусусий Туристтик Ташкилотлар Уюшмаси (ХТТУ) аъзо сифатида “Ўзбектуризм” МК таркибига кирди.

“Ўзбектуризм” МК ташқи иқтисодий фаолият билан шуғулланиш, давлат бошқаруви ҳуқуқи берилган хўжалик ҳисобидаги ташкилотдир. МКнинг асосий вазифалари Низомда кўрсатилган бўлиб, улар қуйидагилардан иборат:

- устувор йўналишларнинг республика концепциясига асосланган, хориж тажрибаларини ҳисобга олган ҳолда туризмни ривожлантиришнинг ягона сиёсатини амалга ошириш;
- хорижий ва регионал туризмнинг барча кўринишларини реализация қилиш, хизмат кўрсатиш маданияти ва сифатли жаҳон стандарти даражасигача ошириш, давлат даромадларини сезиларли даражада кўпайтириш;
- туризмнинг барча кўринишларини ривожлантириш учун замин яратиш, ҳуқуқий, иқтисодий ва ташкилий асосларни шакллантириш;
- Ўзбекистон ҳудудида меҳмонхоналар, кемпинглар, турбазалар, дам олиш уйлари тизимларини ривожлантириш;

- хорижий кредит ва инвестицияларни жалб қилиш, қўшма корхоналарни тузиш, хорижий давлатлар ва МДХ давлатлари, шунингдек, компания ва фирмалар билан узоқ муддатли ҳамкорлик дастурларини ривожлантириш;
- хорижий давлатлар ва МДХ давлатлари билан туризмни ривожлантириш соҳасида икки томонлама халқаро муносабатларни амалга ошириш;
- туристларни қабул қилиш, жўнатиш, хизмат кўрсатиш билан боғлиқ вазирликлар, идоралар, жамоат ташкилотлари, кичик корхоналар, хорижий ва хусусий фирмалар салоҳиятларини тартибга солиш ва мувофиқлаштириш, Ўзбекистоннинг тарихий, табиий-экологик регионларини сақлашда жонбозлик кўрсатиш;
- туристик марказлардан самарали фойдаланиш ва туризм ташкилотлари ташкил қилиниши, ўзгартирилиши ҳамда фаолият олиб боришини назорат қилиш;
- Ўзбекистон Республикаси тарихий ва маданий ёдгорликларини, туризм имкониятларини ўз ваколатхоналари ва хориждаги бюrolари орқали реклама қилиш;
- туристик-экскурсия фаолиятларга жалб қилинадиган тарихий-архитектура объектларни таъмирлаш;
- заҳира ва суғурта, шу жумладан, халқаро принципларга мос равишда туристларни суғурта қилиш жамғармаларни ташкил қилиш ва фойдаланиш;
- туризм инфраструктураси учун кадрларни ўқитиб, узлуксиз тайёрлаш тизимини ташкил қилиш, кадрлар билан иш дастурларини ишлаб чиқиш ва реализация қилиш;
- туристик-экскурсия корхоналари ва ташкилотларининг манфаатлари, ҳуқуқларини конун чиқарувчи органлар олдида, судда, арбитражда, хорижда ва МДХ давлатлари прокуратураларида ҳимоя қилиш.

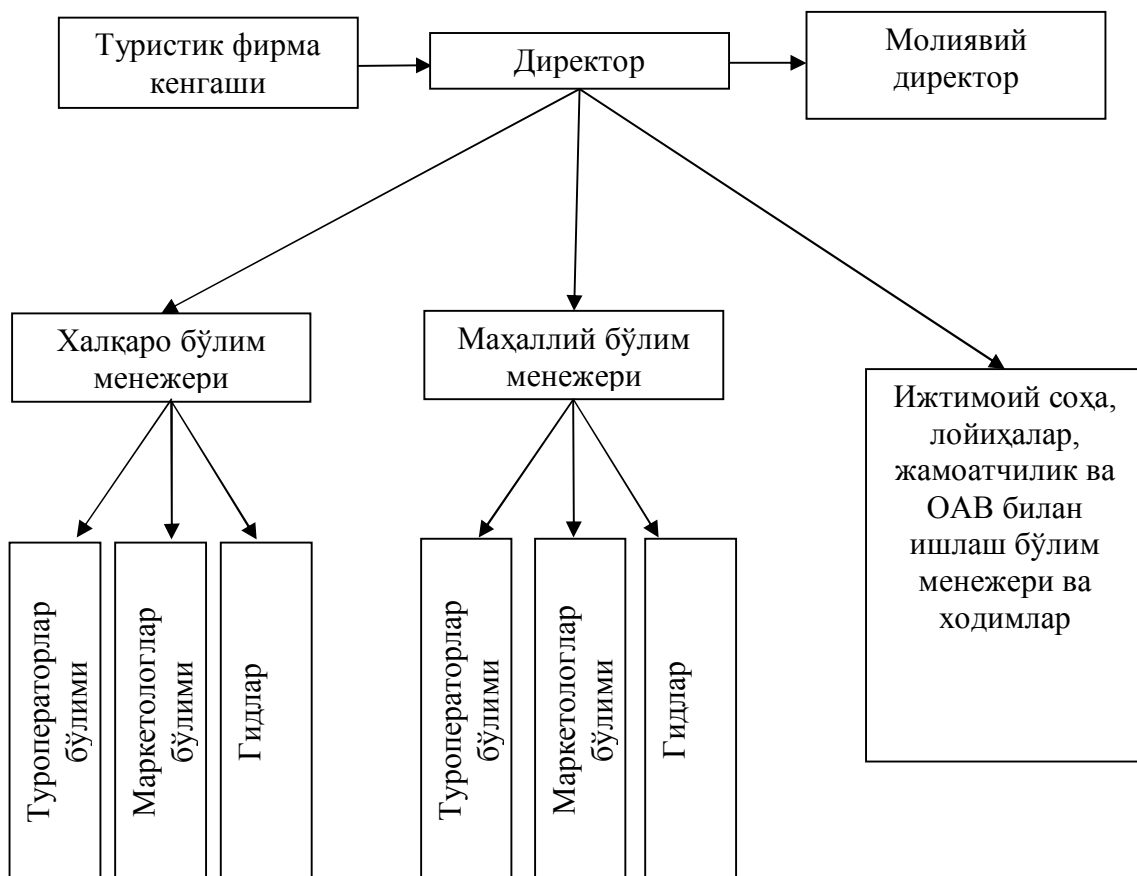
Вазирлар Маҳкамаси республикамізда туризм соҳасини ривожлантиришни Ўзбектуризм Миллий компанияси зиммасига юклаган. Бу компаниянинг вилоятларда бўлимлари мавжуд бўлиб вилоят ва шаҳарлардаги туристик фирмалар, ташкилотлар ва меҳмонхоналар хўжаликлари фаолиятига раҳбарлик қилади (2.3-расм).



**2.3-расм. Ўзбекистон Республикасида туризм бошқарувининг тузилиши.**

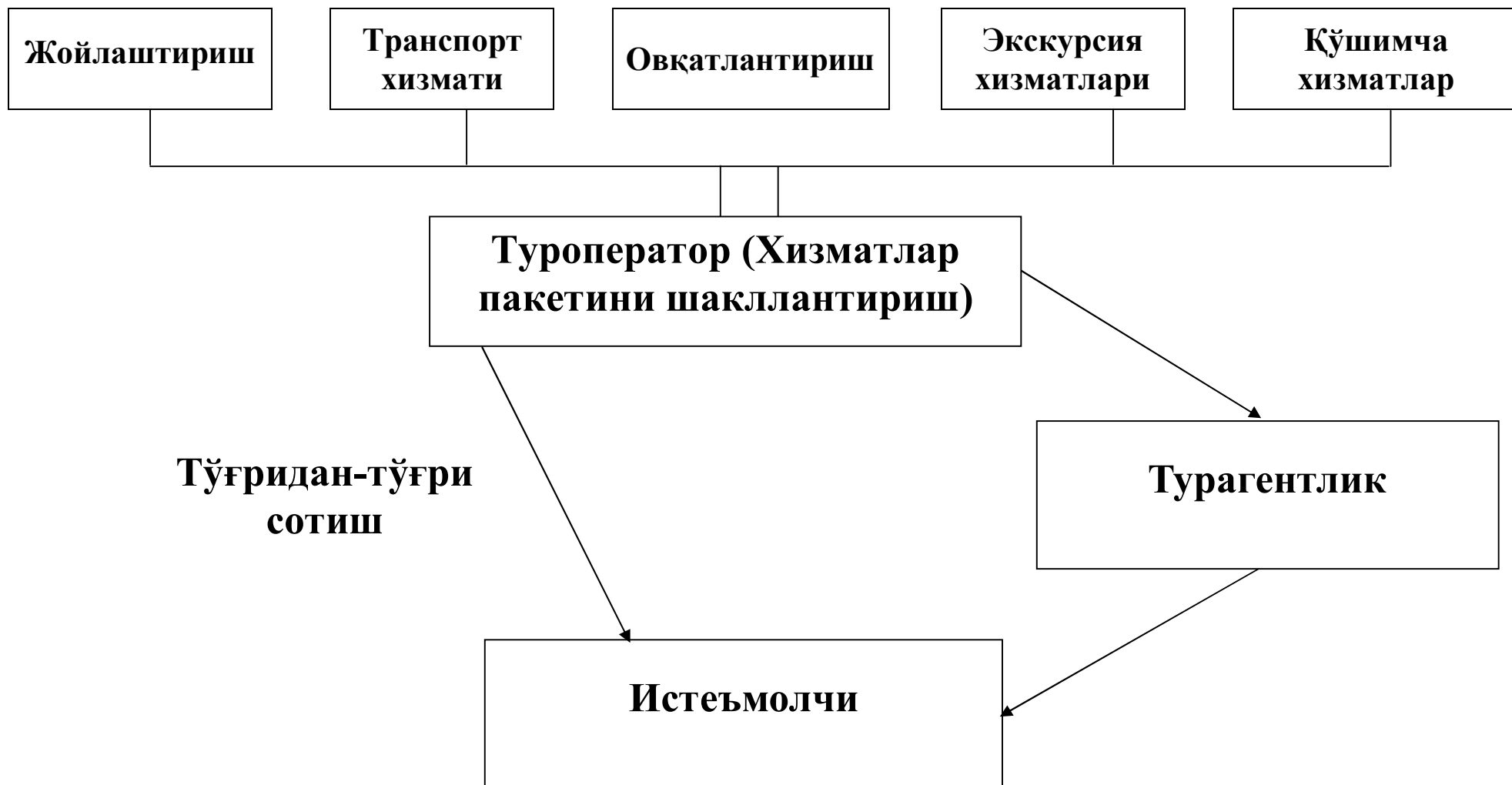
“Sheherazade Voyages” туристик фирмаси томонидан кўрсатилаётган хизматларнинг самарали бўлишини таъминлаш мақсадида муайян

бошқарув органи тузилади ва бошқариш поғоналари тизими, қуйи органлар юқори бошқарув тузилмасига бевосита буйсинади. “Sheherazade Voyages” туристик фирмасининг бошқарув тузилмаси қуйидаги 2.4-расм кўринишидан иборат.



**2.4-расм. “Sheherazade Voyages” туристик фирмасининг ташкилий тузилмаси.**

“Sheherazade Voyages” туристик фирмасининг хизматларини истеъмолчиларга сотиш тузилмасида жойлаштириш, транспорт хизмати, овқатлантириш, экскурсия хизматлари ҳамда бошқа қўшимча хизматларини туроператорлар томонидан хизматлар пакетини шакллантиради ва уларни истеъмолчиларга 2 хил йўл билан етказилади. Биринчиси, тўғридан-тўғри истеъмолчига сотиш бўлса, иккинчиси эса, турагентликлар билан ҳамкорликда истеъмолчиларга етказилади (2.5-расм). Ушбу хизматларни сотишнинг иккинчи йўл билан амалга оширилганда икки томон ҳам яъни турфирма ҳам, турагент ҳам манфаатдор бўлади.



2.5-расм. “Sheherazade Voyages” туристик фирмасининг хизматларини истеъмолчиларга сотиш тузилмаси.

Самарқанд мамлакатимиздаги бой туризм инфратузилмасига эга бўлган вилоят ҳисобланади. Мазкур соҳани янада ривожлантириш мақсадида ҳукуматимиз томонидан кенг имкониятлар яратилган. Шу сабабли туризм субъектлари сони кундан кунга ортиб бормоқда. Чет эллик сайёҳларни кўпроқ жалб қилиш мақсадида сайёҳлик фирмалари томонидан янги маршрутлар жорий қилинмоқда. Чет элларда ўтказилаётган халқаро ярмаркаларда вилоят сайёҳлик фирмаларининг иштироки ортмоқда.

2.3-жадвал

**2010 йилнинг 2-кварталида Самарқанд вилоятида фаолият юритаётган туристик ташкилотлар ва улар томонидан кўрсатилган хизматлар тўғрисида маълумот**

Хизмат кўрсатилган ташриф буюрувчилар сони	Қабул қилинган	Шундан:			Жўнагилган	Шундан:		
		Чет эллик	Шу жумладан МДХ мамлакатларидан	Ўзбекистон республикаси фуқароси		МДХ мамлакатларига	Ўзоқ хорижий давлатларга	Ўзбекистон республикаси ҳудудлари бўйича
69127	68391	53805	3649	14586	736	0	736	0

2010 йил 1 июл ҳолати бўйича 146 та сайёҳлик фаолиятини амалга оширувчи (хорижий сармоя иштирокидаги корхоналардан ташқари) кичик корхоналар ва микрофирмалар, ҳамда сайёҳларни жойлаштирувчи юридик шахслар давлат рўйхатидан ўтган. Шундан 47 таси давлат статистика ҳисоботида кўра замонавий ва миллий услубда қурилган меҳмонхона ва шунга ўхшаш меҳмонларни жойлаштириш билан шуғулланадиган юридик шахслардир. Бу жойлаштириш воситаларида жами 694 та хоналар, 1 393 та ўринлар мавжуд. Жорий йилнинг 6 оyi давомида жами меҳмонхоналар

томонидан 25 464 та ташриф буюрувчиларга хизмат кўрсатган бўлиб, бундан тушган даромад 1 733 766,9 минг сўмни ташкил этган.

Жорий йилнинг 6 ойи давомида сайёҳлик фаолиятини амалга оширувчи (хорижий сармоя иштирокидаги корхоналардан ташқари) кичик корхоналар ва микрофирмалар томонидан жами 68 391 та сайёҳ қабул қилинган бўлиб, шундан 53 805 таси чет элдан ташриф буюрган (2.3-жадвал).

### **III-Боб. “Sheherazade Voyages” туристик фирмасида раҳбарлик услубларини такомиллаштириш йўллари**

#### **3.1. “Sheherazade Voyages” турфирмасида раҳбарлик услубларидан фойдаланиб, самарали қарорлар қабул қилиш йўллари**

“Sheherazade Voyages” туристик фирмасида раҳбарлик услубларидан фойдаланиб қарорнинг энг яхши вариантини танлаш учун мақбул режалаштириш услублари, операцияларни текшириш услуги, тизимли таҳлил, тармоқли бошқариш ва режалаштириш услуги, эвристик ва алгоритм услублари ишлатилади.

*1. Мақбул режалаштириш услуги турли хизмат кўрсатиш масалаларини ечиш учун иқтисодий-математик услубларини электрон-ҳисоблаш техникасини ишлатади. Мақбул режалаштиришнинг ҳар хил моделларининг катта қисми чизиқли дастурлаш масалаларини ечишда ишлатилади. Чизиқли дастурлашни хизмат кўрсатишда бошқарувда ишлатиладиган вариантлари қуйидагилардир.*

а) Хизмат кўрсатишни йириклаштирилган режалаштирилиши. Хизмат кўрсатиш умумий харажатларини камайтириш жадвалларини тузиш. Бу жадваллар миқдор фоизларини ва меҳнат ресурслари ва захира меъёрларини ўрнатилган чекланишларини ҳисобга олиб тузилади.

б) Хизматлар ассортиментини режалаштириш, хизматни мақбул ассортиментини аниқлаш, унинг ҳар бир турига ўзининг харажатлари ва ресурсларга бўлган талаб тўғри келади. Масалан, аҳолига бериладиган турли хил кредитларни қанча миқдорда қайси муддатларга ва ҳ.к.ларни аниқлаш.

в) Технологик жараённи бошқариш. Чиқиндиларни энг кам миқдорга келтириш.

д) Туристик фирма филиалини очаётганда қулай жойлашадиган майдонини аниқлаш. Бундай жой, транспорт, ва мижозларга яқинлиги билан аниқланади.

2. *Операцияларни ўрганиш услублари.* Улар ёрдамида миқдорий таҳлилини амалга ошириш мумкин.

Бунга оммавий хизмат кўрсатиш назариясини, математик статистикасини, эҳтимоллар назариясини киритиш мумкин. Уларнинг барчаси қарорни турли вариант қарорларини тузишни ва таққослашга кераклигини танлаб олишга қаратилган. Оммавий хизмат кўрсатиш назарияси ёрдамида ва хизмат кўрсатиш жараёнини яхши ташкил қилиш ҳисобига хизмат кўрсатиш ичида меҳнат унумдорлигини ошириш ва харажатларни камайтириш имкониятларни топиш мумкин.

3. *Тизимли таҳлил* қарор қабул қилиш жараёнида энг самарали ёрдам кўрсатиш воситаси ҳисобланади. Умумий кўринишда тизимли таҳлилни бошқарув соҳасидаги йирик муаммолар мажмуасини ечиш услубияти деб тавсифлаш мумкин.

Тизимли таҳлил ёрдамида ҳар қандай муаммо бўйича изланиш олиб бориш мумкин, унда фақат миқдор омилларигина ҳисобга олмасдан, балки сифат омилли эътиборга олинади.

4. *Тармоқли режалаштириш ва бошқариш* — хизмат кўрсатишни бошқаришда самарали илмий услубдир. Тармоқли режалаштириш ва бошқариш тармоқли моделини қуришга асосланган. Улар барча ишларни бажариш вақти бўйича аниқ боғлашга, ҳар қандай вақтда топшириқ бажаришга таъсир этувчи муҳим ишларни излаб топишга, моддий ва меҳнат ресурсларини тўғри тақсимлашга ва жараённи яхши бошқаришга имкон беради.

5. *Эвристик услублар.* Ахборот етарли даражада тўла ва аниқ эмаслигида, эҳтимолли вазиятларда ишлатилади.

6. *Алгоритм услублари.* Етарли ҳажмдаги ахборотлар бўлганда, иш натижалари аввалдан тузилган алгоритм асосида маълум бўлган ҳолларда ишлатилади.

“Sheherazade Voyages” туристик фирмасида раҳбарлик услубларидан фойдаланиб самарали қарор қабул қилишда, бошқарув қарорларини ишлаб

чиқиш ва амалиётга қўллашнинг кўплаб шакл ва методлари йигилган. Саволларнинг мураккаблиги ва мазмунига қараб, бошқарув қарорларини тайёрлаш ва қабул қилишда, иқтисодий таҳлил, экспорт бахолари каби усуллардан фойдаланишдан раҳбар фаолият ҳаракатининг кетма-кетлигини умумий схемаси мавжуд, уни билиш аниқ қарорларни кўриб чиқишга ёрдам беради. Қарор қабул қилишдан олдин туристик фирма раҳбари кўйидагиларни аниқлаб олиш шарт.

1. Ҳаракат мақсади ва унга эришиш йўллари.
2. Муаммонинг муҳим тарафларини;
3. Керакли моддий, пулли ва меҳнат ресурсларини;
4. Бажарувчиларнинг вазифаларини;
5. Взифа бажарилишини ташкил этиш тартибини.

Туристтик фирма бошқарувчиларига раҳбарлик услубларидан фойдаланиб самарали қарор қабул қилиш хос, чунки ҳар бир раҳбар фаолияти, у қабул қилган қарорларда акс этади. Бошқарув қарорлари жамоа демократияси ва ўзини бошқариш принципи асосида жамоани қарор қабул қилишда қатнашувида амалга ошади. Ўзини бошқариш асосида хизмат кўрсатиш кучларининг бирлаштириши ва улар фикрларни ривожига олиб келади.

Бошқарув қарорларини тайёрлаш ва қабул қилиш жараёнини аниқ тизимли ёндашишни назорат қилишни талаб қилади. Ахборотнинг ягона комплекс тизимини яратиш. У хизмат кўрсатиш жараёнининг таркибий қисмларини қамраб олади, ўз вақтида ва аниқ туристик фирманинг иқтисодий, ижтимоий-психологик ахволини тавсифлаш.

Бошқарув қарорларининг асоси деб оптимал вариантга энг яқин бўлган, энг зўр вариант қабул қилинади. Бу вариант меҳнатни, молиявий-техник ресурсларни ва вақтни энг кам сарф қилинган ҳолда, корхонадаги мавжуд ҳолат ҳақидаги мантиқий ахборотларни йигиб, таҳлил қилиш орқали келиб чиқади.

Оптималь қарорни ёки унга яқин қарорни танлашда керакли усул ва услубни қўллаш даркор. Бошқарув амалиётида қарорларни қабул қилиш ва улар билан ишлашнинг қўйидаги усуллари мавжуд:

- \* тизимли-иқтисодий ва ижтимоий таҳлил, статистик жавоблар ва баҳолар усули;

- \* вариантли қаторларнинг, яъни режа - ишлаб чиқариш каби моделларни таҳлили, ривожланиш тенденцияларини ва ишлаб чиқаришнинг мавсумий характерини аниқлаш усули;

- \* тажриба жавобларини статистик таҳлилинини ўз ичига олган, тажрибавий моделлаштириш усули. Ечилаётган муаммоларни, жараёнларни моделлаштириш усули, ЭХМ ва иқтисодий-математик методлар орқали бажарилса, хўжалик юритувчи субъектнинг фаолиятидаги камчилик ва ютуқлари оптималь равишда кузатиш мумкин;

- \* математик дастурлаш усули;

- \* мақсадларни баҳолаш ва кутилаётган хавф назарияси усули. Бу усул ўқитиш ва мотивация назариясини ҳисобга олиб табиатни ўлчаш ва башорат қилиш учун ишлатилади;

- \* моделлаштириш ва тадбиркорликка оид ўйинлар усули. Бу усул ЭХМ ишлатилишини тақозо этади;

- \* Ноаниқлик шароитида индивидуал қарор қабул қилишга хар-хил ёндашишларни ўз ичига олган қидиришлар назарияси;

- \* харажатлар усули. Бу усул яъни, ахборотлар йиғиш, таҳлил қилиш ва ишлатиш жуда кўп маблағ талаб этади, бунда бошқарувчи агар бу усул оптималь жавоб топишга ёрдам берса харажатлар олдида тўхташи керак эмас;

- \* номаълум ва ноаниқ вазиятларни баҳолаш ва таҳлил қилиш, одатда, мавжуд ишончли маълумотлар орқали амалга оширилади. Бу ҳолда қабул қилинадиган қарор корхона ўз олдида қўйган мақсадга боғлиқ. Баъзан қарор қабул қилиш иқтисодий-ижтимоий тизимининг ривожланиш қонуниятига ва тенденцияси, шунингдек таҳлилий ҳисоб-китоблар асосида амалга ошириш мумкин бўлади. Бошқа ҳолларда албатта муаммонинг чуқур таҳлили ва хар

томонлама бирлашуви керак бўлади, яъни муаммонинг турлича қараб керакли тахлил ва ҳисоб-китоблар ўтказилади;

\* қарор қабул қилиш жараёнини соддалаштириш бошқарув жараёнидаги меҳнат доирасини пасайтиради. Агар тизимли тахлил доимо ўтказилса, қарорларни ишлаб чиқиш усули борган сари соддалашиб аниқ ҳолатга келади. Соддалашган ҳолдаги қарорлар қабул қилиш ва уларнинг самарасини баҳолаш кўпинча корхона фаолиятининг тахлили такрорланувчи ҳолатида қўлланилади.

\* мутахассислар баҳоси, мутахассислар тахлили асосида олинади. Бу нарса ҳатоларни олдини олиш учун қилинади. Шундан сўнг мутахассислар мавжуд мавжуд қарорлар рўйхати мавжуд фикрлар, таклифлар ва ҳулосалар билан танишиб чиқадилар ва ўзларининг якуний ҳулосаларини этадилар;

\* Бир гуруҳ мутахассислар томонидан қандайдир қийин муаммони ижодий муҳокама қилиш. Бу усул жамоа тажрибалари ва жамоанинг билимлари Бошқарувнинг ечимларига асосланиши ва шу билан бирга яхши гоёларнинг юзага келишига муҳит яратиш ҳамда муҳокамадаги иштирокчиларнинг яхши танланганлиги альтернатив ечимни топишга ва муаммони тўғри ҳал қилишга катта таъсир кўрсатади.

Қабул қилинган қарорларнинг мақсадга мувофиқ ҳолда бажарилиши учун ишлаб чиқариш жараёнида махсус мақсадга йўналтирилган дастурлар, тармоқли графикларни, матрицали бошқарув тизимини ишлаб чиқариш зарур. Бу маросимларнинг 3 та гуруҳга ажратиш мумкин:

1. Қарорларни ўз вақтида бажарувчиларга етказиб бериш;
2. Кадрлар ва ресурслар оптимал жойлаштириш оператив захираларни шакллантириш;
3. Қарорларни бажарилишини назорат қилиш.

Биринчи гуруҳ маросим. Қарорларни ўз вақтида бажарувчиларга етказиб бериш. Бу ерда уни ўз холига ташлаш мумкин эмас. Қарорларни бажарувчиларга бир ой-икки ойда етиб боришини кузатиш мумкин. Бу ҳолда у ўз фаоллигини ва мазмунини йўқотади. чунки у кеч етиб боради.

Бажарувчиларнинг фикрларини кенг тарқалган шаклларида бири уларни қарор қабул қилишга жалб қилиш. Шу асосда ишлаб чиқаришнинг иштирокчилари қарор концепцияси ва масалалар ечимлари билан танишадилар. Баъзан шу мақсадда ишлаб чиқариш новаторлари ва сардорларидан комиссия тузилади. Келгусидаги ижро этувчилар қарорларни тайёрлашда иштирок этишади ва бу ечимларни ҳақиқатга яқинроқ қилишади. Чунки улар ишлаб чиқариш жараёнини четдагиларга қараганда яхшироқ билишади.

Шунингдек, коллектив ишчиларининг муҳамада, семинарларда, ёки лойиха режалаштирини қабул қилишда қатнашишганида ижобий натижаларга эришадилар. Лекин, бу коллективлик фақатгина айрим шартлар бажарилганда амалга оширилади. Қачонки яққаболчилик ва аниқ персонал жавобгарликка эга бўлганда..

Иккинчи гуруҳ маросими - бу кадрлар ва ресурслар манёври шунингдек оператив резервлар. Хар бир ечим моддий таъминотга муҳтож бўлиб, одамларнинг қайта ориентацияси ва уларнинг қайта тайёрлашга ва алмаштиришга тўғри келади.

Шунинг учун ишлаб чиқаришдаги йирик дастурларнинг реализацияси ва ишлаб чиқаришни қайта қуриш ишларининг услуб ва формаларини кескин ўзгаришига олиб келади. Бу кадрлар структурасига ҳам таъсир кўрсатади.

Учинчи маросимлар гуруҳи - бу назорат, яъни чуқур малакали таҳлил. Тизимли назоратсиз юқори натижаларга эришиб бўлмайди. Бошқарувнинг юқори даражасида, бундай назоратни ташкилот аниқ мақсадга ва керакли механизмга эришиш учун талаб қилади.

### **3.2. “Sheherazade Voyages” туристик фирмасида бошқарув услубларини шакллантириш ва ГРИД бошқариш панжарасини қўллаш йўллари**

Бугунги кунда бизнинг иқтисодий тараққиётимизнинг муҳим йўналишларидан бири – бу туризм фаолиятини ривожлантиришдир. Шундай экан, “Sheherazade Voyages” туристик фирмасида бошқарувнинг раҳбарлик услубларидан тўғри фойдаланиш ва уни шакллантириш зарурияти юзага келади. Чунки, ҳар бир туристик фирманинг анъаналаридан, ходимларнинг билим даражасидан ва бошқалар раҳбарлик услубларини танлашга ва жорий қилишга бевосита таъсир кўрсатади.

Маданий тараққиёт даражаси юқори бўлган давлатларда туризм фаолиятини таҳлил қила туриб туристик фирмалардаги бошқарув услубини аниқлаб берувчи баъзи бир хусусиятлар гуруҳи белгиларни ажратиб кўрсатиш мумкин.

**Хусусиятларнинг биринчи гуруҳи** — бу иқтисодий фикр юритишнинг янги тури бўлиб, у ёки бу тавсифларни фаолият томонини қайта баҳоланишини ўз ичига олади.

Ҳап шундаки, бозор иқтисодиёти янги турдаги иқтисодий муносабатларга, эркин тадбиркорликка асосланади. Бу муносабатларга раҳбар идораларини аралашини аввалгидан кам бўлади. Шундай экан, туристик фирма фаолиятини ривожланишида раҳбар, ташкилотчи, мутахассисларни тайёрлаш зарур.

**Хусусиятларнинг иккинчи гуруҳ** — янги услубдаги бошқарувни белгилаб беради. Бунга бошқарув меҳнат билан банд, ишбилармонликда билимдон одамларнинг хусусиятларини киритиш мумкин. Бу энг аввал ўта билимдон, маданиятан бозор иқтисодиётининг барча замонавий соҳаларини — яъни хорижий тил, ахборот технологияси (интернет), туризм менежменти, тадбиркорлик, маркетинг, банк иши, солиқ соҳалари бўйича мутахассис бўлмоғи керак. Ҳап асосан иқтисодиётнинг асосий соҳаларибан бирига

айланиб бораётган туризм фаолияти ва шу соҳада фаолият кўрсатаётган туристик фирма бошқарувчилари тўғрисида бормоқда.

*Хусусиятларнинг учинчи гуруҳи* — бу ходимларига нисбатан хурмат, тўғрилиқ, ўз обрўи ҳақида ғамхўрлик, маданиятлиқ, зиёлиқ. Хусусиятларнинг бу гуруҳ мазмуни шундаки, замонавий, ривожланган бизнесда иқтисодий операцияларда инсофлиқ ўта зарур, ўз-ўзидан керакли бўлган сифат, деб қаралади. Қоидага биноан ҳақиқий раҳбар ўз сўзига хиёнат қилмасликка ҳаракат қилади. Битимнинг тузилиши учун унинг оғзаки розилиги етарли ҳисобланади. Бу ношқор қонунни бузганларни катта ноҳушлиқлар кутади.

Кўплаб бошқарувчилар инсоф тушунчасидан анча йироқ бўлган шахслар томонидан, турли найрангбозлиқлар ва алдашлар ҳисобига катта даромад олиш ниятида бунёд этган эди. Шу билан бир вақтда жамиятнинг ижобий йўналишга ҳисса кутаётган одамлар фаолияти биринчи қаторга чиқмоқда.

*Хусусиятларнинг тўртинчи гуруҳи* — бу бозор иқтисоди таракқиётида муҳим ижтимоий роль ўйнайдиган тавсифлардир. Улар юқорида кўриб чиқилган тавсифларга яқинлаштиради.

Маълумки, иқтисодиётни эркинлаштиришда халқни, инсонни фаровонлигини тиклаш ва яхшилаш учун зарур. Шунга биноан инсон омили бевосита барча амалий ҳаракатларда бўлмоғи керак. Бозор иқтисодиёти таракқиёт топган давлатлар тажрибаси шунини кўрсатдики, ижтимоий тенглик ҳукмрон жамиятини қуриб бўлдилар.

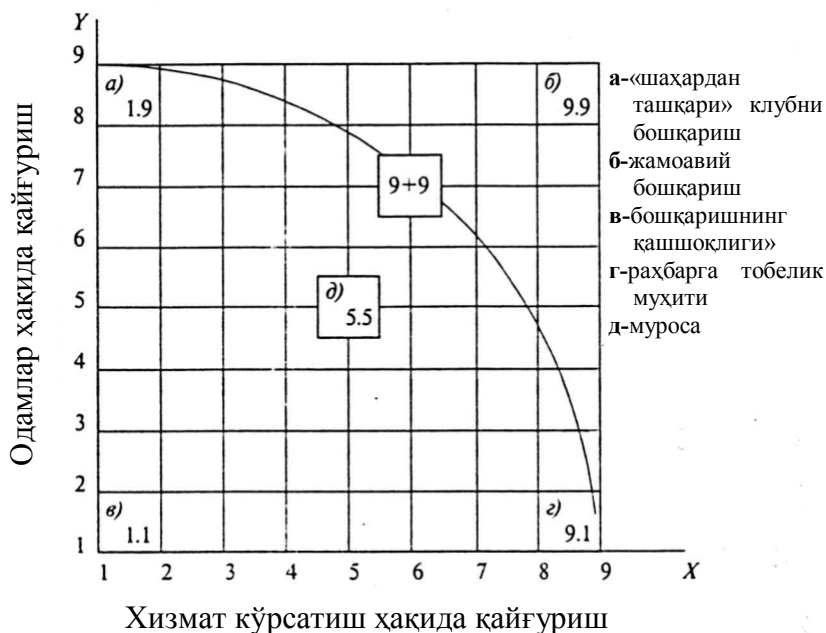
Ҳақиқий бошқарувчи фақат ўта юқори даромад ҳақида доимо ўйламасдан балки ишни яхши сифати ва туристик фирма меҳнаткашларнинг фаровонлиги ҳақида ўйлаши зарур.

Биз кўриб чиққан менежмент услубини таснифи бирданига, қисқа вақтда ўз шаклга келмайди, бунинг учун махсус янги кадрларни тайёрлаш зарур.

ГРИД бошқариш панжараси “Sheherazade Voyages” туристик фирмасидаги раҳбар ваколатларини амалга оширишнинг турли-туман усуллари келтирилган. Бунда туристик фирма бошқарувчиси икки асосий йўналишда фаолият кўрсатади (3.1-расм):

- Саёҳатчиларга туристик хизматлар кўрсатиш ҳақида қайғуриш (*X* ўқи) – хизмат кўрсатишда ижобий натижаларга эришишга интилиш;
- одамлар ҳақида қайғуриш (*Y* ўқи) – ходимлар ҳурматиغا сазовор бўлиш, ўзаро симпатия, тил топиш ва бир-бирини қўллаб-қувватлаш асосида пировард натижаларга эришишга интилиш.

“Sheherazade Voyages” туристик фирмасида бу икки йўналишнинг ўзаро алоқасини жадвал кўринишида ифодалаш мумкин. Бунда кўрсаткичлар тўққиз балли шкала бўйича баҳоланади. Бир балл - энг паст, тўққиз балл – энг юқори даража. Қолган кўрсаткичлар у ёки бу йўналишнинг оралик даражаларини ифода этади.



**3.1-расм. “Sheherazade Voyages” туристик фирмасида бошқариш типларини аниқлашга мўлжалланган ГРИД бошқарув панжараси.**

“Sheherazade Voyages” туристик фирмасида раҳбарлик типлари мажмуи орасидан раҳбар хулқ-атворининг ўзига хос хусусиятлари билан тавсифланувчи беш типни танлаш мумкин:

9.1 – хизмат кўрсатишнинг самарадорлиги ҳақида қайғуришнинг максимал даражаси (тўққиз балл) қўл остидагилар ҳақида қайғуришнинг минимал даражаси (бир балл) билан уйғунликда қўлланади. Бу типга мансуб раҳбар хизмат кўрсатиш унумдорлигини мумкин қадар оширишни устун қўяди ва қўл остидагиларга нимани қандай бажариш кераклиги ҳақида йўл-йўриқ кўрсатади;

1.9 – хизмат кўрсатишнинг самарадорлиги ҳақида қайғуришнинг минимал даражаси (бир балл) қўл остидагилар ҳақида қайғуришнинг максимал даражаси (тўққиз балл) билан уйғунликда қўлланади. Бу типга мансуб раҳбар хизмат кўрсатиш натижалари ҳисобига бўлса ҳам қўл остидагилар билан дўстона муносабатларни сақлашни устун қўяди;

1.1 – хизмат кўрсатиш ва қўл остидагилар ҳақида қайғуришнинг минимал даражалари. Мазкур типга мансуб раҳбар ташкилотда ўз ўрнини сақлаб қолишга жуда кам ҳаракат қилади;

5.5 – бу типга мансуб раҳбар ҳамма нарсанинг меъёрда бўлишини маъқул кўради. Мазкур раҳбарлик услуби бошлиқ билан ходимлар ўзаро тинч фаолият кўрсатишини таъминлайди;

9.9 – одамлар ва хизмат кўрсатиш ҳақида қайғуришнинг энг юқори даражаси. Мазкур типга мансуб раҳбар фаолиятида хизмат кўрсатиш вазифалари ва шахсий муаммоларни ҳал қилишнинг демократик усуллари етакчилик қилади.

“Sheherazade Voyages” туристик фирмасида ГРИД тизимига асосан юқорида зикр этилган бошқариш типлари асосий типлардир. Бироқ, бошқарув амалиётида раҳбарликнинг қўшимча уч типи ҳам фарқланади. Уларга юқорида зикр этилган беш «соф» типларнинг уйғунликдаги шакллари деб қаралади:

- патернализм (матернализм) (9+9) – хизмат кўрсатиш ҳақида қайғуриш билан ходимлар ҳақида қайғуриш энг юқори даражаларининг уйғунлиги, яъни бошқарувнинг мазкур типи интеграцион эмас, балки тўлдирувчи хусусиятга эга;

- оппортунизм – раҳбар мавқеини мустаҳкамлаш ёки унга муайян шахсий устунликлар беришга қодир бўлган ҳар қандай ёки барча бошқариш усулларининг уйғунлиги;

- фасадизм («фасад» сўзидан) – юза томони сохта, яъни амалдаги ҳолатни кўздан яшириши мумкин<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> ГРИД тизими ҳақида батафсил маълумот олиш учун қarang: Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. М., 2000. С. 146-274.

## **IV-БОБ. «SHEHERAZADE VOYAGES» ТУРИСТИК ФИРМАСИДА ҲАЁТ ФАОЛИЯТИ ҲАВФСИЗЛИГИ ЧОРАЛАРИНИ ТАШКИЛ ЭТИШ МАСАЛАЛАРИ**

### **4.1. «Sheherazade Voyages» туристик фирмасида туристлар хавфсизлигини таъминлаш масалалари**

«Sheherazade Voyages» туристик фирмасида инсон фаолиятини хавфсизлигини ташкил этилиши туристлар хавфсизлиги тадбирларининг самарали олиб борилиши билан боғлиқ. Ўз-ўзидан аёнки, шахсий хавфсизлик ҳар бир турист учун сув билан ҳавадек зарур тушунчадир. Шу боис саёҳат пайтида туристлар хавфсизлигини таъминлаш туристик фирманинг, шунингдек турист ташриф буюрган мамлакат ҳукуматининг бош вазифаси ҳисобланади. Туристик ташкилотлар ва давлат органлари томонидан амалга ошириладиган чора-тадбирлар мажмуи туристлар хавфсизлигини таъминлашга йўналтирилади. Бунда дам олиш ёки саёҳат жойидаги сиёсий вазият ва экологик муҳитнинг барқарорлиги муҳим аҳамиятга эга. Мазкур омиллар нормага мувофиқ бўлмаган ҳолларда туризмни хавфсиз деб айтиш мушкул. Бунда саёҳат мамлақати (минтақаси)даги сиёсий ва экологик ҳолат тўғрисида тўғри ва тўлиқ ахборот олиш туристлар учун жуда муҳим. Агар туристик фирма сиёсий ёки экологик жиҳатдан беқарор ҳудудларда туристлар хавфсизлигини кафолатлай олмаса, бундай минтақаларга саёҳатлар сони қисқаради. Туристик фирма ходимларидан фарқли ўлароқ, турист ўзига нотаниш жойга, кўпинча бегона мамлакатга ташриф буюришини, бунда у мазкур мамлакатдаги иқлим, саёҳат чоғида қандай буюмлар, ҳимоя воситалари, дори-дармонлар керак бўлиши мумкинлигини доим ҳам билавермаслигини назарда тутиш лозим. Мазкур ҳолатларни эътиборга олиш, туристга яхши маслаҳат бериш туристик фирманинг вазифасидир.

У ёки бу мамлакатда маршрутни ишлаб чиқишга киришишдан олдин унга хавфсизлик нуқтаи назаридан баҳо бериш лозим. Бу мақсадда тегишли

маълумотлар жадвалини тузиш мумкин (4.1-жадвал). Мазкур жадвални тузишда социологик сўров маълумотларига таянилади, шунингдек вазият статистик таҳлилдан ўтказилади. Бундай жадвал туристик корхона томонидан ҳам, миллий туристик маъмурият томонидан ҳам тузилиши мумкин.

4.1-жадвал

**Туризмга таҳдид солувчи хавф-хатарларнинг умумий даражаси ҳамда мамлакатга хавфсизлик нуқтаи назаридан умумий баҳо бериш**

<b>Хавф-хатар турлари</b>	<b>Баҳо</b>	<b>Ўзига хос хусусиятлари</b>	<b>Турфирмалар ва туристлар учун тадбирлар</b>	<b>Хулоса/ҳаракат</b>
<b>Биологик хавф-хатарлар</b>				
Санитария билан боғлиқ (биологик) вазият	6,2	Ҳашаротлар – пашшалар, малярия тарқатувчи чивинлар, сувараклар, пўст-локхўр кўнғизлар, замбуруғлар, моғор	Юклар, багажга санитария воситалари билан ишлов бериш, ўз багажини текшириш	Санитария-эпидемиология хизмати билан шартнома тузиш
Тиббий назорат/эпидемиологик хавф	4,2	Сариқ безгак, малярия, дизентерия, грипп	Мажбурий эмлаш, йўлга санитария-гигиена воситалари, дори-дармонлар олиш	Эмлаш учун сертификат, врач маслаҳати
<b>Ижтимоий хавф-хатарлар</b>				
Жиноий вазият ва ижтимоий хавфсизлик	4,3	Киссавурлик, гиёҳвандлик	Ҳужжатлар, пуллар, бойликлар, багажни сақлаш қоидалари, жиноятчилик даражаси катта бўлган жойларга бормаслик	Ҳуқуқни муҳофаза қилиш органлари ва хусусий кўриқлаш хизматлари билан ишлаш
Маҳаллий аҳолининг маданий антагонизми	5,4	Ислом анъаналари, хулқ-атвордаги консерватизм	Мазкур мамлакатда қабул қилинмаган тарзда кийинмаслик, ўзини маҳаллий анъаналарга мос тарзда тутиш (чекмаслик, спиртли ичимликлар ичмаслик)	Туристлар билан тушунтириш ишлари ўтказиш, англашилмовчилик чиққан ҳолларда вазиятни ўнглашга қодир шахслар билан алоқа боғлаш
Ксенофобия (чет элликларни ёқтирмаслик)	1,1	Норасмий мигрантлар маҳаллий иш жойларини эгаллаганлар	Турист ўз ватанига қайтиб кетиш ниятида эканлигини намойиш этишга ҳаракат қилиш	Маҳаллий ташкилотлар билан ишлаш

<b>Сиёсий хавф-хатарлар</b>				
Тартибсизликлар, намоишлар, сиёсий можаро	3,1	Мамлакатда иш ташлашлар, муҳолифат намоишлари, миллатлараро тўқнашувлар содир бўлмоқда	Сиёсий тadbирлар ўтказилаётган, намоишчиларнинг полиция билан тўқнашуви содир бўлаётган жойларни четлаб ўтиш	Назарда тугилмаган вазият юзага келмаслиги учун кўплаб маршрутлар ишлаб чиқиш
Чегарада полиция назорати, ҳуқуқни муҳофаза қилиш органларининг таъқиби	2,6	Ҳужжатларни текшириш, рўйхатдан ўтмаганлик учун ҳақ талаб қилиш	Туристни барча зарур ҳужжатлар билан таъминлаш, зарур ҳолда визани узайтириш ёки туристнинг чиқиб кетишини таъминлаш	Туристларга тазйиқ кўрсатилишига йўл қўймаслик учун полиция ва чегара хизмати билан ишлаш
Божхона тўсиғи	3,2	Сертификатлаштирилмаган маҳсулот, совғалар, валюта бойликлари, қадимият ва санъат асарларини олиб чиқиш ҳамда белгиланган лимитдан ортиқ товарлар (сигаретлар, спиртли ичимликлар, электроника) олиб кириш билан боғлиқ муаммолар	Бойликлар ва предметларни олиб кириш ва олиб чиқиш қоидалари билан танишиш, товарларни зарур ҳужжатлар билан таъминлаш	Божхона органлари билан мунтазам алоқа қилиш ва божхона қонун ҳужжатларидаги ўзгаришлар тўғрисида ахборот олиш
<b>Иқтисодий хавф-хатарлар</b>				
Валюта сиёсати	6,7	Расмий ва норасмий курс ўртасидаги тафовут, валюта айирбошлаш билан боғлиқ муаммолар	Валюта операциялари қоидаларини бузганлик учун жиноий жавобгарлик мавжудлигини тушунтириш	Валютани хавфсиз конвертация қилиш бўйича банклар билан ҳаракатларни мувофиқлаштириш
Товарлар, озиқ-овқат маҳсулотларининг мавжудлиги	3,6	Гўшт ва сут маҳсулотлари билан боғлиқ муаммолар	Гуруҳ маршрут бўйлаб ҳаракатланиши даврида уни маҳсулотлар билан таъминлаш	Овқатланиш муаммоси ҳал қилинади
Транспорт ва меҳмонхона хизматлари нархларининг даражаси	5,6	Уч юлдузли меҳмонхона нархининг баландлиги, авиачипталар сотиб олиш билан боғлиқ муаммолар	Турист лицензиясиз хусусий уйларга жойлашмаслиги учун шартномада меҳмонхона хизматларига скидка назарда тутиш, авиачипта масала-	Товар айланиши ортади

			сини авиакомпанияларнинг агентлари билан ҳал қилиш	
Туризмнинг бошқа инфратузилмаси (алоқа, автопрокат, овқатланиш, дўконлар) мавжудлиги	4,8	Полиция, ўт ўчириш хизмати, тиббий муассасалар билан тезкор алоқа боғлашнинг иложи йўқлиги	Уяли алоқа ва пейжер алоқаси, рация	Уяли алоқа ва пейжер алоқаси хизматларини кўрсатувчи корхоналар билан шартномалар тузиш, кўчма рациялардан фойдаланишга рухсат олиш
Туристларга солиқ солиш	2,4	Музейлар, транспорт ва бошқа хизматларга туристлар учун белгиланган нархлар маҳаллий аҳоли учун белгиланган нархлардан фарқ қилади, турист мамлакатда бўлиб туриши учун маълум ҳақ тўлаши шарт (масалан, Бутанда бу сумма кунига 200 долларга етади)	Туристларга скидкалар ва имтиёзлар бериш масалалари бўйича маҳаллий агентликлар ва корхоналар билан иш олиб бориш	
<b>Инфратузилма билан боғлиқ хавф-хатарлар</b>				
Тоғларда қутқариш хизматининг йўқлиги	2,9	Вертолётлар, йўл кўрсатувчилар, альпинистлар, тоғ сўқмоқларининг хариталари йўқ	Фавқулодда вазият бўйича вазирлик органлари, маҳаллий аҳоли билан ишлаш, йўл кўрсатувчиларни жалб қилиш	Авиаотряд, тиббий хизмат билан шартнома тузиш
Экстремал вазиятда алоқа боғлаш воситаларининг йўқлиги	3,1	Тоғ шароитида радиосигналлар яхши қабул қилинмайди	Кучли радиостанция сотиб олиш, пунктлар билан радиоалоқани таъминлаш	Маҳаллий қутқариш хизматлари билан шартнома тузиш, шу жумладан радиочастотага рухсат олиш

*Эслатма: туроператор томонидан мазкур мамлакатда илгари бўлган туристлар билан бирга ўртача баҳолар қўйилади; «0» – қийинчиликнинг йўқлиги, «10» - қийинчиликнинг энг катта миқдори.*

Кўрсаткич 10 га яқинлашган тақдирда, мамлакатни ёки мазкур маршрутни туристик сафардан чиқариш лозимлигини баҳо қўйишда назарда тутиш керак. Энг маъқул баҳо – 6-7 баллгача. Агар турист барибир мазкур туристик маҳсулотдан фойдаланиш ниятида эканлигини билдирса, салбий оқибатларни камайтириш учун турли ҳаракат вариантларини мўлжаллаш, масалан, жиноий вазият мураккаб бўлиб турган ҳудудларда туристни кўриқлайдиган хусусий соқчиларни ёллаш лозим.

Туристлик фирмалар муваффақиятли фаолият кўрсатиш учун бир қатор муҳим муаммоларни ҳал қилишлари лозим. Туризм соҳасида суғурта билан шуғулланувчи компаниялар хавфсизликни таъминлаш чора-тадбирларига ўз маблағларини жойлаштирадilar. Масалан, туристлар йўқолишининг олдини олиш учун саёҳат маршрутларида туристларни радиостанциялар билан таъминлайдилар. Лекин бу махсус қутқариш ҳамда туристлар хавфсизлигини таъминлаш хизматларига бўлган талабни бекор қилмайди. МДХнинг аксарият мамлакатларида бундай назорат-қутқариш хизматлари (НКХ) барча фаол туризм минтақаларида фаолият кўрсатади. Қуйидаги жиҳатлар туризмдаги хавфсизлик масалаларига киради:

- маршрут, тур тоифаси туристларнинг тайёргарлиги даражасига мувофиқлиги (агар спорт, сафар, саргузашт турлари тўғрисида сўз юритилаётган бўлса). Бир қанча маршрутларга туристлар фақат саёҳат қилишга монеликлар йўқлиги тўғрисида тиббий маълумотнома тақдим этган тақдирда қўйилади (масалан, Камчаткадаги «Дзензур вулконида чиқиш» тури);

- туристларни маршрутда кузатиб борадиган гидлар, инструкторлар малакасининг юқорилиги (тасодифий, тайёргарликсиз шахслар туристлар билан ишлашга қўйилмайди);

- туристлар ҳаракатланадиган хавфсиз трассаларни, шунингдек улар тўхтайдиган жойларни лозим даражада жиҳозлаш.

Терроризм – меҳмондўстлик саноати тўлақонли фаолият кўрсатишига монелик қилувчи бош омил. Токи давлат мазкур таҳдидни баргараф этиш ёки

камайтиришга йўналтирилган чора-тадбирларни амалга оширмас экан, туризм тўлақонли ривожлана олмайди.

Мисрда ҳуқуқий тартибот органлари жиноятчилик билан боғлиқ вазиятни назорат қилишга интилади ва чет эллик туристларга қарши ҳар қандай ҳаракатларни ўша заҳоти тўхтатади. Россия ҳам терроризм туристик инфратузилманинг ривожланишига тўсқинлик қилаётган мамлакатлар қаторига киради. Табиийки, бу ҳуқуқий тартибот органларини энг қаттиқ чоралар кўришга мажбур қилмоқда. Бошқа томондан, бир қанча курортлар Кавказнинг «қайноқ нуқталари»да жойлашгани бу ерда туризм ҳажмини камайтирмоқда. Ўзбекистон фаол туристик фаолият зонасига кирмаса-да, Афғонистон ва Тожикистон сингари сиёсий ва жиноий жиҳатдан нотинч давлатлар билан кўшничилик потенциал харидорларнинг мамлакатга бўлган кизиқишини сўндирмоқда. АҚШдаги 2001 йил 11 сентябрь воқеаларидан кейин Афғонистонда бошланган антитеррористик операция ҳам туристик оқимлар ҳажмида акс садо берди: айрим баҳолашларга қараганда, уларнинг ҳажми олдинги йилнинг шу давридагига қараганда анча қисқарди.

Саёҳат мамлакатадаги сиёсий ва криминоген вазият, маҳаллий аҳолининг чет элликларга муносабати ҳақида туристларга ахборот бериш Ўзбекистон фуқароларининг чет элга чиқишини таъминловчи туристик корхоналарнинг бош вазифасидир. Бунда давлат ташкилотлари, хусусан, Ташқи ишлар вазирлиги муҳим рол ўйнаши лозим. Масалан, АҚШда Давлат департаменти дунёнинг сиёсий жиҳатдан нотинч минтақалари ҳақида америкаликларга ахборот беради ва заруратсиз бу минтақаларга ташриф буюрмасликни маслаҳат беради.

Хавфсизлик – ҳаёт ва соғлиқни кўриқлашга қараганда кенгрок тушунча. Бу шахсни саёҳат вақтида чиқиши мумкин бўлган барча можаролар ва кўнгилсизликлардан ҳимоя қилишни назарда тутувчи чора-тадбирлар тизимидир; у туристнинг мол-мулки, бойлиги, багажи, буюмлари ва бошқа анжомларини кўриқлаш схемасини ҳам ўз ичига олади. Масалан, бир қарашда оддий туюладиган вазиятни олайлик: Ўзбекистонлик бирон-бир мамлакатда 220 В кучланиш ва 50 Гц частотага мўлжалланган электр ускуна

(электр устара, фен, уяли телефон ва х.к.)дан фойдаланади, ваҳоланки, бу стандарт айрим мамлакатларда амал қилмайди. Турли мамлакатларда қандай электр таъминот тизимлари амал қилишини кўриб чиқамиз:

- Австралияда электр тармоқ кучланиши 240/250 В, ўзгарувчан ток частотаси 50 Гц; штепселли розеткалар уч уяли; Европа ва Осиёда ишлаб чиқарилган электр асбоблардан фойдаланиш учун кучланиш адаптерлари ва тармоққа улаш ўтказгичлари талаб этилиши мумкин. (уларни Австралияда ҳам сотиб олса бўлади);

- Андоррада тармоқ кучланиши 240 В, 50 Гц;

- Бразилияда электр кучланиши турли штатларда ҳар хил, хусусан, Рио-де-Жанейро ва Сан-Паулуда электр кучланиши 110 ёки 120 В, Сальвадор ва Манаусда – 127 В, Ресиф, Бразилиа ва бошқа кўпгина шаҳарларда – 220 В; штепселли розеткалар ҳам ҳар хил: икки ёки уч уяли;

- Буюк Британияда электр кучланиши 240 В, бунда электр устара, фендан фойдаланиш учун уч штирли вилка талаб этилади;

- Ямайкада тармоқдаги кучланиш 1100 В, частота 50 Гц. Қоида тариқасида, барча зарур маиший асбобларни исталган меҳмонхона тақдим этади.

Кўриб турганимиздек, электр тармоқларидан фойдаланиш тартиби ҳар хил. Электр асбобни маҳаллий шароитга мослаштиришга уриниб, турист қўл остида мавжуд нарсалардан фойдаланади, ўзининг ҳаётини ва меҳмонхона мол-мулкани хавф остида қолдиради. Зотан, бундай «экспериментлар»дан кейин қисқа туташув содир бўлиб, ёнғин чиқиши, бу меҳмонхонага катта зиён етказиши, бошқа одамларнинг ҳаётини хавф остида қолдириши мумкин.

Юқоридагилардан келиб чиққан ҳолда туристлар хавфсизлигини таъминлаш бугуги куннинг энг муҳим масалаларидан бири ҳисобланади. Чунки саёҳатчи, айниқса чел элдан келаётган туристларни ўзларини ҳар томонлама хавфсиз ҳис қилишга интилади. Шу сабабли тур фирмалар фаолиятини ташкил этишда албатта юқоридаги барча тартиб қоидаларга риоя қилиниши мақсадга мувофиқдир.

## **4.2. «Sheherazade Voyages» туристик фирмасида хавфсизликни таъминлаш ҳамда хавфсиз ва соғлом иш шароити ташкил қилиш йўллари**

«Sheherazade Voyages» туристик фирмаси – мижозлар дам олиши, хордиқ чиқариши, ишлаши ва тижорат билан шуғулланиши учун зарур барча нарсалар билан таъминлаши лозим бўлган маъмурий, ишлаб чиқариш ва яшаш мажмуи ҳисобланади. Табиийки, у ҳимоялашнинг алоҳида қоидаларини тақозо этади. Туристтик фирмаларнинг мижозларининг хавфсизлигини таъминлашнинг бир қанча усуллари экспертлар томонидан ишлаб чиқилган.

**Биринчидан,** ёнғиндан сақлаш, кўриқлаш, санитария, техника хизматлари ва бошқалар мазкур меҳмонхона учун ишлаб чиққан барча хавфсизлик қоидаларига риоя этиш лозим.

**Иккинчидан,** улар ходимлар ва мижозлар хавфсизлигини таъминлашни назарда тутадиган стандарт иш тартиб-таомилларига риоя этишлари зарур.

**Учинчидан,** ходимлар юзага келиши мумкин бўлган хавф-хатарларни кузатиб боришлари ва улар тўғрисида махсус хизматларга маълумот беришлари шарт.

**Тўртинчидан,** махсус хизматлар туристларни ҳимоя қилишнинг янги нормалари ва қоидаларини ишлаб чиқиши учун уларга содир бўлган барча фавқулодда ҳодисалар тўғрисида маълумот бериш лозим.

«Sheherazade Voyages» туристик фирмаси ходимлари ўз фаолиятида ҳамиша зийрак ва ҳушёр бўлишлари керак. Фавқулодда ҳодиса содир бўлган дастлабки дақиқаларда зудлик билан тегишли чоралар кўриш муҳимдир. Тиббий ёрдам чақиришдан ташқари, ходим шикастланган мижозга ғамхўрлик билан муносабатда бўлиши лозим.

Ҳушёр ва зийрак ходим муассаса ҳудудида пайдо бўлган бегона одамларни ёки ўзини шубҳали тутаётган шахсларни дарров пайқайди. Бундай ходимлар мижозлар унутиб қолдирган қимматбаҳо буюмларни дарҳол илғайдилар, уларга буюмларни сақлаш учун сейфлардан фойдаланишни

таклиф қиладилар, умуман, мижозларга тегишли буюмларнинг асралиши ҳақида қайғурадилар, бундан мижозлар ҳам, тур фирма менежерлари ҳам наф кўрадилар.

Турист сафар пайтида тўкнаш келиши мумкин бўлган хавфсизлик билан боғлиқ бошқа ҳолатлар ҳам мавжуд. Масалан, меҳмонхонада унга chek out ҳужжатини ёзиб беришлари мумкин. Бу ҳужжат меҳмонхонада яшаш даврида кўрсатилган барча хизматлар учун ҳақ тўлашни аниқлатади. Табиийки, меҳмонхона тоифаси қанча юқори бўлса, тўланадиган ҳақ ҳам шунча катта бўлади. Лекин бунда белгиланганидан ортиқча тўлаб юбормаслик учун молиявий хавфсизлик билан боғлиқ бир нечта қоидага риоя этиш зарур.

**Биринчидан**, агар турист нотаниш гуруҳ аъзоси билан икки кишилик номерда яшаётган бўлса, чойшабни ювишга топширишда чойшабга илова қилинган варақчага ўз исм-шарифини ёзиб қўйиши шарт (бу қоида қўшнига ҳам тааллуқли). Акс ҳолда номерга умумий ҳисоб ёзилади ва маиший хизматга ким кўпроқ мурожаат этганини аниқлашга тўғри келади.

**Иккинчидан**, меҳмонхонада яшовчилар еган бифштекс ёки ичган вискиси учун ҳар сафар пул тўламасдан, ҳисобда ўз хонаси рақамини қайд этиб, имзо чекишлари мумкин. Бунда узил-кесил ҳисоб-китоб меҳмонхонадан кетишда амалга оширилади.

**Учинчи жиҳат** ҳам молиявий хавфсизлик, хусусан, туристларнинг беҳуда сарф-харажатлари билан боғлиқ. Россияда нашр этиладиган «Вояж» журналининг ёзишича, саёҳат, сафар ва дам олишда беҳуда сарф-харажатлар фоизи жуда катта. Шу боис турист долларларни бат, манат, гульден, рупий, шекель, сом ва пфеннингларга конвертация қилиш ҳисоб-китобларини дарҳол амалга ошириши лозим. У зарур харажатлар минимуми билан ҳар куни уларга сарфлаш мумкин бўлган маблағлар максимумини олдиндан белгилаб олиши ва шундан келиб чиқиб зарур нарсалар нархини танлаши керак.

Маълумки, саёҳат вақтида жуда кўп кераксиз нарсалар, хусусан, совғалар, сувенирлар харид қилинади. Туристлар жами пулларининг қарийб 60% ни шунга сарфлайдилар. Ваҳоланки, мазкур буюмларнинг аксарияти кейин уйда чанг босиб ётади.

Молиявий хавфсизлик тўғрисида сўз юритганда, муайян пул маблағларидан фойдаланиш муаммосини ҳам назардан қочирмаслик керак. Масалан, Австралияда кредит карточкалари – авваламбор, ҳамма ерда қабул қилинадиган Visa ва Mastercard кредит карточкалари, шунингдек major credit card – ёрдамида дўконларда ва ресторанларда ҳақ тўлаш мумкин, лекин бунда карточкалардан пул олиш унча қулай эмас: бу хизмат учун 15% ҳақ олинади.

Яна бир хавфсизлик чораси – экскурсиялар сонининг мўътадиллиги. Зотан, таассуротларнинг кўплиги уларни маълум даражада хиралаштиради. Экскурсиялар учун алоҳида ҳақ оладиган фирмалар баъзан ўз мижозларига кунига уч-тўрттадан тўлақонли экскурсия таклиф қилади. Бошда бу унча билинмайди, лекин орадан бир неча кун ўтгач, турист чарчайди ва ҳақ тўланганига қарамай, экскурсиялардан воз кечади.

**Тўртинчидан,** туристнинг хулқ-атвор хусусиятлари ҳам умумий хавфсизлик масалалари қаторига киради. Турист турли (диний, ирқий, сиёсий, жиноий, маданий ва б.) сабабларга кўра чет элликларнинг кириши тақиқланган жойларни аниқлаб олиши лозим. Акс ҳолда у ҳаёти ёки соғлиғи ёхуд маҳаллий қонуннинг бузилиши билан боғлиқ оғир аҳволга тушиб қолиши мумкин. Хусусан, Индонезияда денгиз портларига чет элликларнинг кириши тақиқланади. Бу тақиқ бузилган тақдирда қоидабузарни катта жарима кутади. Туркменистонга ташриф буюрган чет элликлар алоҳида ҳудудларга, ҳатто вилоятларга кириши ҳам тақиқланади.

Исландияга 3 ойдан ортиқ муддатга келган Ўзбекистон фуқаролари Иммиграция хизматида (бошқа шаҳарга келганда полиция хизматида) рўйхатдан ўтишлари ва бундан кейин яшашга рухсатнома олишлари шарт. Бунда 500 крон миқдорида ҳақ олинади. Ўзбекистон фуқаролари мамлакат

бўйлаб ҳаракатланишига чеклашлар мавжуд эмас. Фақат АҚШ ҳарбий объектлари чет элликлар кириши учун тақиқланган.

Коста-Рикада 30 кунгача муддатга келганлар рўйхатдан ўтиши талаб этилмайди. Мамлакатда узокроқ бўлишни истаган туристларнинг визаси яна 60 кунга узайтирилиши мумкин. Ўзбекистон фуқаролари мамлакат бўйлаб ҳаракатланишига чеклашлар бу ерда ҳам мавжуд эмас.

**Бешинчи жиҳат** – ўзга мамлакатда автотранспортни шахсан бошқариш. Табиийки, турист йўлда ҳаракатланиш қоидаларини тўлиқ билиши керак, лекин ҳар бир мамлакатда мазкур қоидаларнинг ўзига хос хусусиятлари мавжуд бўлиб, турист улар ҳақида олдиндан огоҳлантирилгани маъқул. Масалан, Малайзияда автомобилни ижарага олиш учун бир қанча шартларни бажариш, хусусан, турист 23 ёшдан кичкина, 60 ёшдан катта бўлмаслиги, халқаро ҳайдовчилик гувоҳномасига эга бўлиши талаб этилади. Агар фақат миллий гувоҳнома бўлса, йўл транспорти вазирлигидан махсус рухсатнома олиш зарур.

«Sheherazade Voyages» туристик фирмасида, хавфсизликни таъминлаш ва иш шароитини яхшилаш маъмуриятнинг асосий вазифаси сифатида меҳнат қонунлари кодексига ёзиб қўйилган.

Маъмурият таркибига раҳбар ходимлар, яъни саноат корхоналарида, ташкилотларида 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 ошириши ва даражасини бир неча ўн йил олдиндан кўра билувчи шахс бўлишлари керак.

«Sheherazade Voyages» туристик фирмасида 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 белгиллаган 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.

«Sheherazade Voyages» туристик фирмасида меҳнатнинг соғлом ва хавфсиз шароитларини таъминлаш юзасидан маъмурият билан ходимларнинг ўзаро мажбуриятлари жамоа шартномаси ёки битимида кўзда тутилади.

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 ва йўл ҳаракати хавфсизлиги хизматлари корхона фаолияти тўхтатилган тақдирдагина тугатилади.

Баъзи бир раҳбар шахсларнинг, ишчиларнинг 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, ишчи-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.

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).

**Жиноий жавобгарлик.** Меҳнатни муҳофаза – қилиш қоидаларининг қўпол бузилиши натижасида оғир жароҳатланиш ёки бир неча кишининг оғир жароҳатланиш содир бўлса ёки бахтсиз ҳодиса ўлим билан тугаса, қоидани бузишда айбланган раҳбар ҳодим жиноий жавобгарликка тортилади. Жиноий жавобгарлик раҳбар ходимни вазифасидан четлатиш ёки маълум муддатга озодликдан маҳрум қилиш билан белгиланади.

**Моддий жавобгарлик.** Бу ишчи ва хизматчилар ишлаётган корхонада унинг айби билан корхонага келтирилган моддий зарарни қоплашдир. Меҳнатни муҳофаза қилиш қоида ва нормаларининг ишчи ва хизматчи томонидан бузилиши натижасида саноат корхонаси моддий зарар кўрса, шу зарарнинг бир қисмини ёки ҳаммасини айбдор шахс томонидан тўланиши моддий жавобгарлик чорасига киради. Моддий жавобгарлик чегараланган ва тўлиқ жавобгарлик тартибида белгиланиши мумкин.

## ХУЛОСА ВА ТАКЛИФЛАР

Самарқанд вилоятида туризм соҳаси ўз ривожланиш йўлини энди шакллантираётган соҳалардан бири ҳисобланади. 90-йилларда Туркистон бўйлаб, хусусан кўшни Афғонистон ҳамда Тожикистондаги ички низолар натижасида бошланган туризм соҳасидаги инқироз туристик хизматлар бозори кўрсаткичларининг кескин камайиб боришига ҳамда фаолият самарадорлигининг пасайишига олиб келди. Шунингдек, туристик хизматлар соҳаси ривожланиши даврида икки катта зарбани бошидан кечирди. Бу 2002 йилдаги АҚШ нинг 11 - сентябрдаги террористик ҳаракати ҳамда 2007 йилда бошланган жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози ҳисобланади. Шунинг таъкидлаш лозимки, туристик хизматлар соҳаси фаолияти ва унинг самарадорлиги мамлакат ичкарисидаги ҳамда ташқарисида бўлаётган ижтимоий-иқтисодий, экологик ҳамда тиббий бекарорлик шароитига жуда таъсирчан бўлади. Шунинг натижасида ҳали ҳам туристик хизматлар бозорида кўпгина кўрсаткичлар ностабил равишда ўзгариб бормоқда.

Ҳозирги пайтда глобаллашув жараёни, мамлакатларнинг бир-бири билан интеграциялашуви, ҳаракатлантирувчи транспорт воситаларининг такомиллашуви, улар тезкорлигининг ошиши давлатлар ўртасида турли иқтисодий, маданий, маърифий алоқаларни ўрнатиш имконини бермоқда. Бу алоқалар ичида туризм ҳам салмоқли ўринга эга. Унинг дунё миллий маҳсулотидagi ҳиссаси 11 % га яқин миқдорга эга. Бундай имконият Ўзбекистонда ҳам мавжуд, чунки ундаги туристик салоҳият барча мамлакатлар сайёҳларини қизиқтириб келган. Бу соҳа иқтисодиётнинг ажралмас қисми бўлиб, хизмат кўрсатиш соҳасига киради ва мамлакатнинг ялпи ички маҳсулотини кўпайтиришга ўзининг маълум даражада ҳиссасини кўшади. Аммо бу соҳа мамлакатимизда йирик индустриал соҳага айланиб улгурган эмас. Бунинг устига туризм бўйича кадрлар тайёрлаш масаласи аста-секин ҳал қилинмоқда.

Туризмга сиёсий вазият нуқтаи назаридан қарайдиган бўлсак, у сиёсий жихатдан барқарор, тинчлик ва тотувлик ҳукумрон бўлган жойда, мамлакатда содир бўлиши тушунилади. Туризмдан фойда кўришни хоҳлаган мамлакат биринчи галда туризм объектларига эга бўлиш билан бирга ўз мамлакатада сиёсий барқарорликни таъминлаган, бошқа жойдан сайёҳларнинг бемалол келиб-кетиши учун тегишли шароитни яратган бўлиши лозим.

Агар туризмга одамларнинг фаол дам олиши нуқтаи назаридан қарайдиган бўлса, уларнинг бўш вақтларида ўзлари яшайдиган жойдан бошқа жойда дам олиши учун бориши, дўстлари, қариндошларини кўриб келиши, табиат ва ҳайвонот оламидан баҳраманд бўлиш мақсадида тоғлик ва хушманзара жойларга бориши каби жараёнларни киритиш мумкин.

Туризм инсонлар фаолиятининг бир тури бўлиб, бир томондан ижтимоий муносабатларни ўзида ифода этса, иккинчи томондан, маълум ўзига хос хусусиятларга эга бўлган сервис соҳасининг мустақил тармоғидир. Шу туфайли унга бир томонлама ёндошиб, талқин қилиб бўлмайди.

Самарқанд мамлакатимиздаги бой туризм инфратузилмасига эга бўлган вилоят ҳисобланади. Мазкур соҳани янада ривожлантириш мақсадида ҳукуматимиз томонидан кенг имкониятлар яратилган. Шу сабабли туризм субъектлари сони кундан кунга ортиб бормоқда. Чет эллик сайёҳларни кўпроқ жалб қилиш мақсадида сайёҳлик фирмалари томонидан янги маршрутлар жорий қилинмоқда. Чет элларда ўтказилаётган халқаро ярмаркаларда вилоят сайёҳлик фирмаларининг иштироки ортмоқда.

2010 йил 1 июл ҳолати бўйича 146 та сайёҳлик фаолиятини амалга оширувчи (хорижий сармоя иштирокидаги корхоналардан ташқари) кичик корхоналар ва микрофирмалар, ҳамда сайёҳларни жойлаштирувчи юридик шахслар давлат рўйхатидан ўтган. Шундан 47 таси давлат статистика ҳисоботида кўра замонавий ва миллий услубда қурилган меҳмонхона ва шунга ўхшаш меҳмонларни жойлаштириш билан шуғулланадиган юридик

шахслардир. Бу жойлаштириш воситаларида жами 694 та хоналар, 1 393 та ўринлар мавжуд.

2010 йилнинг 6 ойи давомида сайёҳлик фаолиятини амалга оширувчи (хорижий сармоя иштирокидаги корхоналардан ташқари) кичик корхоналар ва микрофирмалар томонидан жами 68 391 та сайёҳ қабул қилинган бўлиб, шундан 53 805 таси чет элдан ташриф буюрган.

Юқоридагилардан келиб чиққан ҳолда, “Sheherezade Voyages” туристик фирмасини келгусида ривожланиши учун қуйидаги назарий ва амалий таклиф ва тавсияларни ишлаб чиқдик. Жумладан:

- Турфирма хизматлари бозорининг ривожланиш тенденцияларини чуқурроқ ўрганиш;
- Турфирма хизматларидан фойдаланувчиларни рағбатлантириш чоратадбирларини амалга ошириш;
- Турфирма томонидан хизматларни амалга ошириш чоғида талаб ва таклифни чуқурроқ ўрганиш;
- Мехмонхоналар, умумий овқатланиш, автотранспорт хизматлари кўрсатувчи корхоналар ва бошқа ташкилотлар билан ҳамкорлигини (алоқаларини) янада кенгайтириш;
- “Sheherezade Voyages” туристик фирмаси келгусида самарали бошқарув фаолиятини ташкил этиш учун ахборот-коммуникация тизимини янада яхшилаш;
- Турфирманинг бошқарув аппаратига малакали кадрларни жалб қилиш ва бошқалардан иборат.

Агар бизнинг тавсияларимиз амалиётга тадбиқ этилса, “Sheherezade Voyages” туристик фирмасининг бошқарув самарадорлиги ошади ҳамда туристларнинг мамлакатимизга келиши кўпайиши билан бирга, уларга кўсатиладиган хизматларнинг сифати ҳам ошиб боради. Туризм мамлакатимизнинг иқтисодий-ижтимоий ҳаётида тез ривожланадиган соҳалардан бири бўлганлиги туфайли, унга эътиборни сусайтирмаслик лозим.

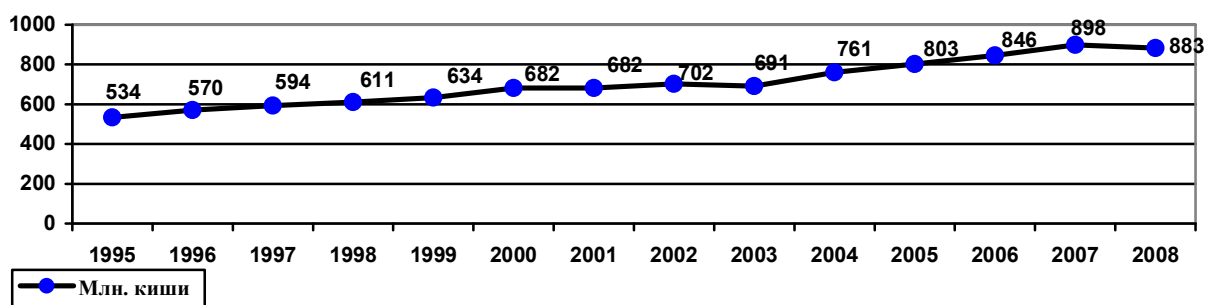
## Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Ўзбекистон Республикасининг туризм тўғрисидаги қонуни. – Ўзбекистоннинг янги қонунлари. Т. – Адолат, 2000.
2. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг № 346 1998 йил августда қабул қилган «Туристик ташкилотларнинг фаолиятини такомиллаштириш» тўғрисидаги фирмойиши. Халқ сўзи, 1998. 9-август.
3. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. – Т.: Ўзбекистон, 2009.
4. Каримов И.А. Юксак маънавият – енгилмас куч. – Т.: “Маънавият”, 2009.
5. Каримов И.А. Мамлакатимизда деморактик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш концепцияси - Т.: Ўзбекистон, 2010.
6. Каримов И.А. Ўзбекистон мустақилликка эришиш оstonасида. – Т.: Ўзбекистон, 2011. – 440 б.
7. Каримов И.А. Бизнинг йўлимиз – демократик ислохотларни чуқурлаштириш ва модернизация жараёнларини изчил давом эттириш йўлидир // Халқ сўзи, 2011 йил 8 декабрь.
8. Каримов И.А. Демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини шакллантириш - мамлакатимиз тарақиётининг асосий мезонидир. –Т.: Ўзбекистон, 2011.
9. Каримов И.А. 2012 йил ватанимиз тарақиётини янги босқичга кўтариладиган йил бўлди // Халқ сўзи, 2012 йил 20 январь, № 14 (5434).
10. Каримов И.А. Юксак билимли ва интеллектуал ривожланган авлодни тарбиялаш – мамлакатни барқарор тараққий эттириш ва модернизация қилишнинг энг муҳим шarti // Халқ сўзи, 2012 йил 18 февраль.
11. Александров А.Ю. Международный туризм. М. 2004.
12. Биржаков М.Б. Введение в туризм Из-во дом Герда, 2006.

13. Дурович А.П. Организация туризма. Москва, 2005.
14. Кабушкин Н.И., Бандаренко Т.А. Менеджмент гостиниц и ресторанов. Минск, 2000.
15. Квартальнов В.А. Менеджмент туризма. Москва: Финансы и статистика, 2000.
16. Квартальнов В.А. Теория и практика туризма. Москва: Финансы и статистика, 2002.
17. Менеджмент туризма. Туризм как объект управления. Учебник. Москва: Финансы и статистика, 2002.
18. Пардаев М.Қ., Атабоев Р. Туристтик ресурсларни таҳлил қилиш. Самарқанд, 2006.
19. Пардаев М.Қ., Атабоев Р. Туризм асослари. Самарқанд, 2006.
20. Тухлиев И.С. Туризм асослари. Самарқанд 2009.
21. Тухлиев И.С. ва бошқалар. Туризмни режалаштириш. Дарслик. – Т.: “Иқтисод-молия”, 2010. – 264 б.
22. Ҳайитбоев Р., Амриддинова Р. Туризмнинг махсус турлари. Самарқанд, 2008.
23. Ҳайитбоев Р., Сатторов А. Туризм маршрутларини ишлаб чиқиш технологияси. Самарқанд, 2009.
24. Ҳайитбоев Р., Пардаев О. Туризмнинг менежменти. Услубий қўлланма. Самарқанд, 2010.
25. Кудратов О. Ҳаёт фаолияти хавфсизлиги (лотин ёзувида). – Т.: «Меҳнат», 2004 й. – 254 б.
26. Курбонов Ж.М., Файзиев Ж. Фавқулодда вазиятларда фуқаро муҳофазаси (лотин ёзувида). – Самарқанд, СамИСИ, 2009 й. – 166 б.
27. [www.world-tourism.org](http://www.world-tourism.org) - Халқаро туристик ташкилот.
28. [www.world-tourism.org/infoshop](http://www.world-tourism.org/infoshop) - Халқаро туристик ташкилотнинг ахборот маркази.
29. [www.wtoelibrary.org](http://www.wtoelibrary.org) – Халқаро туристик ташкилотнинг кутубхонаси.
30. [www.interunion.ru](http://www.interunion.ru) - Туристтик ассоциациялар.

## ИЛОВАЛАР

1-илова



Дунё бўйича туристлар оқими

2-илова

Ўзбекистонда хизмат кўрсатиш ва сервис соҳаларининг ўсиш суръатлари\*

(олдинги йилга нисбатан фоизда)

Хизмат турлари	2007 й.	2008 й.	2009 й.	2010 й.
Жами хизматлар	126,6	121,0	110,8	113,4
<i>шундан:</i> савдо ва умумий овқатланиш хизматлари	132,5	126,8	111,2	115,7
Транспорт хизматлари	121,1	112,7	106,2	107,1
Алоқа ва ахборотлаштириш хизматлари	151,5	140,1	118,2	129,0
Молия ва банк хизматлари	123,8	132,2	119,9	122,6
Туристлик саёҳат хизматлари	122,3	126,3	101,7	112,7
Меҳмонхона хизматлари	133,5	122,5	107,3	109,0
Маиший ва коммунал хизматлар	109,3	108,4	110,8	110,3
Автомобилларни таъмирлаш ва бошқа техник хизматлар	138,7	139,2	121,3	124,4
Бошқа хизматлар	142,5	130,6	117,6	120,5

\*Манба. Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари асосида ҳисобланган.

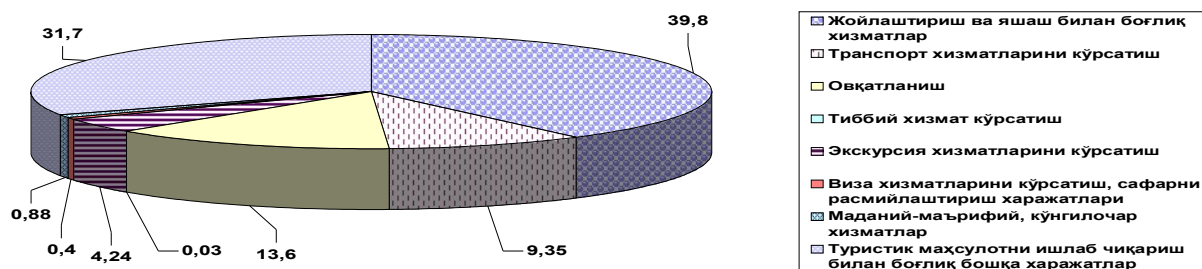
**Самарқанд вилоятида хизматлар бозорининг 2007-2011 йиллар  
давомидаги шаҳар ва туманлари бўйича ривожланиши\***

(млрд. сўм ҳисобида)

№	Тармоқ номи	Самарқанд вилояти бўйича					Самарқанд вилояти бўйича	
		2007 йил	2008 йил	2009 йил	2010 йил	2011 йил	2011 йилда 2007 йилга нисбатан ўзгариши, фоизда	2011 йилда 2010 йилга нисбатан ўзгариши, фоизда
1	Савдо ва умумий овқатланиш	193,1	215,2	262,6	366,3	624,8	323,5	170,6
2	Транспорт хизматлари	153,7	214,2	287,7	364,6	417,3	271,5	114,4
3	Алоқа ва ахборотлаштириш хизмати	40,6	57,4	66,1	70,4	165,7	408,2	235,3
4	Молиявий хизматлар	45,8	71,6	90,9	96,2	164,8	359,9	171,3
5	Сайёҳлик ва экскурсия хизмати	9,8	15,6	13,1	8,2	13,3	135,9	162,3
6	Меҳмонхона хизмати	4,0	6,4	7,0	8,9	11,1	274,7	124,2
7	Коммунал хизматлар	163,0	202,6	232,1	270,0	338,7	207,8	125,5
8	Маиший хизматлар	13,9	25,0	38,4	47,6	50,4	362,2	106,0
9	Автомобиль ва бошқа техника воситаларини таъмирлаш	13,7	22,5	31,5	44,4	43,9	319,5	98,8
10	Бошқа хизматлар	112,6	242,1	271,7	417,5	454,1	403,3	108,8
	<b>Жами хизматлар</b>	<b>750,2</b>	<b>1072,6</b>	<b>1301,2</b>	<b>1694,1</b>	<b>2284,1</b>	<b>304,5</b>	<b>134,8</b>
1	Жами хизматлардаги шаҳар улуши % да	x	x	x	x	x		
2	Жами хизматлардаги туманлар улуши % да	x	x	x	x	x		

**\*Манба. Самарқанд вилоят статистика бошқармаси маълумотлари асосида ҳисобланган.**

#### 4-илова



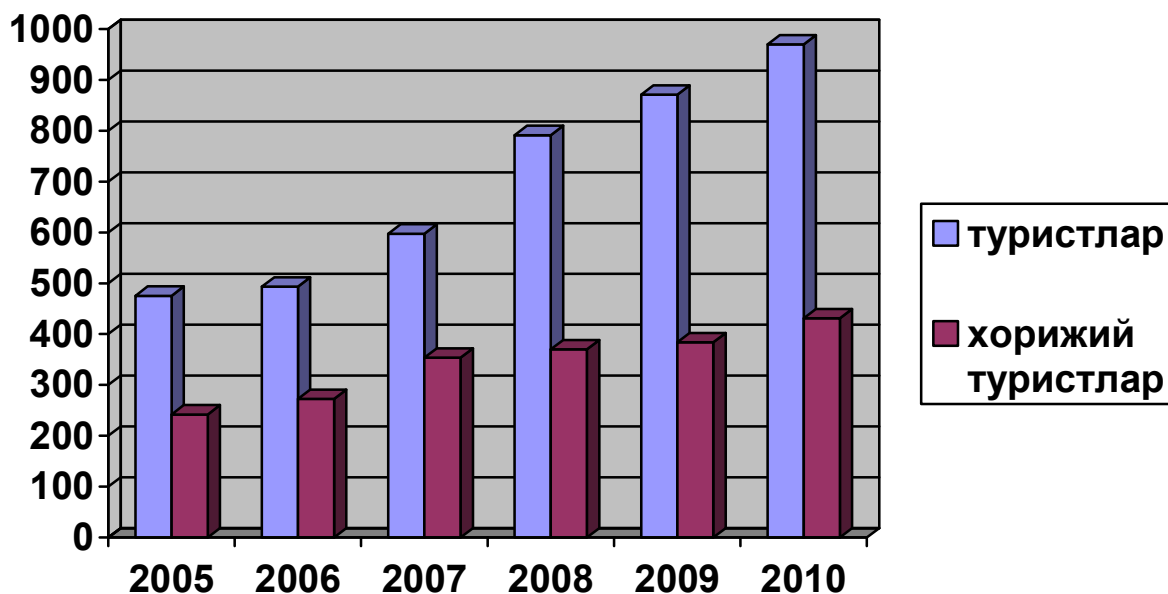
Мамлакатимизда 2009 йилда туристларга кўрсатиладиган хизматларнинг таркиби, %

#### 5-илова

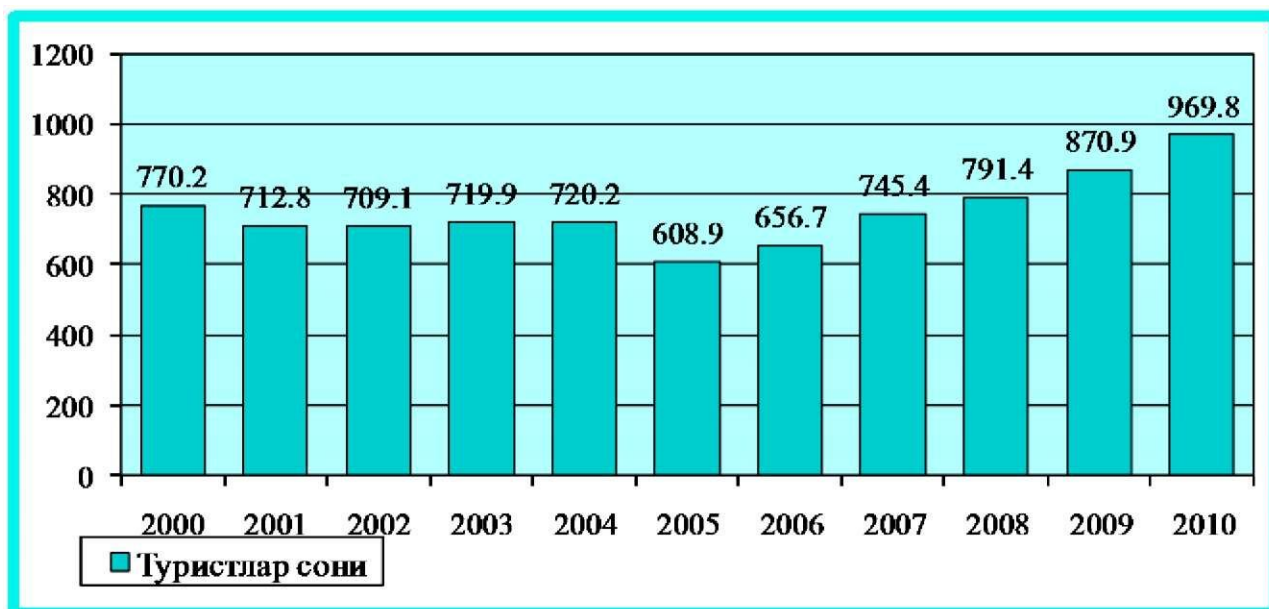
Ўзбекистонда ЯИМ ва туристик хизматларнинг 2000-2009 йилларда ўсиш суръати\*

Кўрсаткичлар	Йиллар									
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Йиллар										
ЯИМ ўсиш суръати, %	3,8	4,2	4,0	4,2	7,4	7,0	7,3	9,5	9,0	8,1
Туристтик хизматларнинг ўсиш суръати, %	31,6	47,0	55,9	11,1	2,3	123,2	14,6	43,9	10,3	28,3

\*Манба. “Ўзбектуризм” Миллий компанияси маълумотлари асосида.



2005-2010 йилларда Ўзбекистонга ташриф буюрган туристлар динамикаси (минг киши).



2000-2010 йилларда Ўзбекистонда туристларга хизмат кўрсатиш динамикаси\*. (Минг киши)

\*Манба. “Ўзбектуризм” Миллий компанияси маълумотлари асосида.