

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

**ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИ ПЕДАГОГ ВА РАХБАР КАДРЛАРИНИ
ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ВА УЛАРНИНГ МАЛАКАСИНИ ОШИРИШНИ
ТАШКИЛ ЭТИШ БОШ ИЛМИЙ - МЕТОДИК МАРКАЗИ**

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ ХУЗУРИДАГИ
ПЕДАГОГ КАДРЛАРНИ ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ВА УЛАРНИНГ
МАЛАКАСИНИ ОШИРИШ ТАРМОҚ МАРКАЗИ**

Меҳмонхона хўжалигини ташкил этиш ва бошқариш

йўналиши

“МЕҲМОНХОНА БИЗНЕСИДА ИННОВАЦИЯ”

модули бўйича

Ў Қ У В – У С Л У Б И Й М А Ж М У А

Тошкент - 2016

**Мазкур ўқув-услугий мажмуа Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигининг
2016 йил 6 апрелидаги 137-сонли буйруғи билан тасдиқланган ўқув режа
ва дастур асосида тайёрланди.**

Тузувчилар: ТДИУ, иқтисод фанлари номзоди, доцент, Норчаев А.Н.

Тақризчи: Sheikh Davood Jainalabuddin. ХК “PT. Hikmah Albros
Uzbekistan LTD” МЧЖ директори.

*Ўқув-услугий мажмуа Тошкент давлат иқтисодиёт университети
Кенгашининг 2016 йил _____ даги ____-сонли қарори билан нашрга
тавсия қилинган.*

МУНДАРИЖА

I. ИШЧИ ДАСТУР	3
II. МОДУЛНИ ЎҚИТИШДА ФОЙДАЛАНИЛАДИГАН ИНТРЕФАОЛ ТАЪЛИМ МЕТОДЛАРИ	9
III. НАЗАРИЙ МАТЕРИАЛЛАРИ.....	19
IV. АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАТЕРИАЛЛАРИ	51
V. КЕЙСЛАР БАНКИ.....	55
VI. МУСТАҚИЛ ТАЪЛИМ МАВЗУЛАРИ.....	61
VII. ГЛОССАРИЙ	63
VIII. АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ	72

І. ИШЧИ ДАСТУР

Кириш

Дастур Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 12 июндаги “Олий таълим муассасаларининг раҳбар ва педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” ги ПФ-4732-сон Фармонидаги устувор йўналишлар мазмунидан келиб чиққан ҳолда тузилган бўлиб, у замонавий талаблар асосида қайта тайёрлаш ва малака ошириш жараёнларининг мазмунини такомиллаштириш ҳамда олий таълим муассасалари педагог кадрларининг касбий компетентлигини мунтазам ошириб боришни мақсад қилади. Дастур мазмуни олий таълимнинг норматив-ҳуқуқий асослари ва қонунчилик нормалари, илғор таълим технологиялари ва педагогик маҳорат, таълим жараёнларида ахборот-коммуникация технологияларини қўллаш, амалий хорижий тил, тизимли таҳлил ва қарор қабул қилиш асослари, махсус фанлар негизида илмий ва амалий тадқиқотлар, технологик тараққиёт ва ўқув жараёнини ташкил этишнинг замонавий услублари бўйича сўнгги ютуқлар, педагогнинг касбий компетентлиги ва креативлиги, глобал Интернет тармоғи, мультимедиа тизимлари ва масофадан ўқитиш усулларини ўзлаштириш бўйича янги билим, кўникма ва малакаларини шакллантиришни назарда тутган ҳолда дастурда меҳмонхоналарни бошқаришда инновацион таклиф, инсон ресурслари стратегияси: хизматлар соҳасида ходимларнинг билим салоҳиятига муносабатлар, меҳмонхона индустриясида етакчилик услуги ва инновацион маданият баён этилган.

Модулнинг мақсади ва вазифалари

Меҳмонхона бизнесида инновация **модулининг мақсади** тингловчиларга меҳмонхоналарда инновацион жараёнларни қўллаш бўйича хориж тажрибасини ўрганган ҳолда, уни республикамик меҳмонхона бизнесига жорий қилишни ўрганиш, ихтисосликка мос билим, кўникма ва малакани шакллантиришдир.

Меҳмонхона бизнесида инновация **модулининг вазифалари:**

-тингловчиларга меҳмонхона бизнесида инновациялар ҳақида илғари сурилган илмий-назарий концепциялар тўғрисида қиёсий ва таҳлилий маълумотлар беришни;

-замонавий педтехнологиялардан фойдаланиб тингловчиларни малакасини оширишга кўмаклашишни;

-меҳмонхоналарда инновацияларни қўллаш бўйича ва хизмат кўрсатишни такомиллаштириш ва тингловчиларда уларни аниқ илмий назарий таҳлил қилишни;

-холис баҳолаш ва мустақил ҳаётий позициясини вужудга келтиришга эришишни;

-меҳмонхонада хизматларни ташкил этиш, уни бошқариш тизимидаги ислохотлар билан боғлиқ ўзгаришлар ва янгиланишларни илмий назарий таҳлил этиш ва ўзига хос кўникмаларини шакллантириш.

Модул бўйича тингловчиларнинг билими, кўникмаси, малакаси ва компетенцияларига қўйиладиган талаблар

“Меҳмонхона бизнесида инновация” курсини ўзлаштириш жараёнида амалга ошириладиган масалалар доирасида:

Тингловчи:

- меҳмонхона бизнесини ташкил этиш ва уларнинг шарт-шароитларини;
- меҳмонхонанинг таркибий тузилиши бўйича;
- замонавий меҳмонхоналарда инновацияни қўллаш ва уларнинг концептуал асослари бўйича **билимларга эга бўлиш лозим;**

Тингловчи:

- меҳмонхоналарда инновацион ғояларни ярата олиш;
- меҳмонхоналардаги ҳодисалар ва жараёнлар билан ишлаш;
- меҳмонхоналарда маълумотлар базаси ва реал воқеалардан фойдаланиш;
- меҳмонхоналарда инновация хизматидан фойдаланиш **кўникма ва малакаларини эгаллаши лозим;**

Тингловчи:

- меҳмонхоналарда инновациядан фойдаланиш йўналишларини яратиш;
- меҳмонхона хизматида сифатли ва қулай инновацияга эга йўналиш яратиш **компетенцияларни эгаллаши лозим.**

Модулни ташкил этиш ва ўтказиш бўйича тавсиялар

“Меҳмонхона бизнесида инновация” курси маъруза ва амалий машғулотлар шаклида олиб борилади.

Курсни ўқитиш жараёнида таълимнинг замонавий методлари, педагогик технологиялар ва ахборот-коммуникация технологиялари қўлланилиши назарда тутилган:

- маъруза дарсларида замонавий компьютер технологиялари ёрдамида презентацион ва электрон-дидактик технологиялардан;
- ўтказиладиган амалий машғулотларда техник воситалардан, экспресс-сўровлар, тест сўровлари, ақлий хужум, гуруҳли фикрлаш, кичик гуруҳлар билан ишлаш, коллоквиум ўтказиш, ва бошқа интерактив таълим усулларини қўллаш назарда тутилади.

Модулнинг ўқув режадаги бошқа модуллар билан боғлиқлиги ва узвийлиги

“Меҳмонхона бизнесида инновация” модули мазмуни ўқув режадаги “Меҳмонхона бизнесида хизматлар сифатини бошқариш” ва “Меҳмонхона индустриясида маркетинг ва менежмент” ўқув модуллари билан узвий боғланган ҳолда педагогларнинг меҳмонхона хўжалигида инновацияларни қўллаш бўйича касбий педагогик тайёргарлик даражасини оширишга хизмат қилади.

Модулнинг олий таълимдаги ўрни

Модулни ўзлаштириш орқали тингловчилар инновацияларни жорий қилишни ўрганиш, амалда қўллаш ва баҳолашга доир касбий компетентликка эга бўладилар.

Модул бўйича соатлар тақсимоти

№	Модул мавзулари	Тингловчининг ўқув юкلامаси, соат					
		Ҳаммаси	Аудитория ўқув юкلامаси			Кўчма машғулот	Мустақил таълим
			Жами	жумладан			
				Назарий	Амалий машғулот		
1.	Меҳмонхоналарни бошқаришда инновацион таклиф	8	8	4	4		
2.	Инсон ресурслари стратегияси: хизматлар соҳасида ходимларнинг билим салоҳиятига муносабатлар	10	8	4	4	2	
3.	Меҳмонхона индустриясида етакчилик услуги ва инновацион маданият	10	8	2	6		2
	Жами:	28	24	10	14	2	2

НАЗАРИЙ МАШҒУЛОТЛАР МАЗМУНИ

1 - мавзу: Меҳмонхоналарни бошқаришда инновацион таклиф.

Меҳмонхона бизнесида бошқаришнинг инновацион тузилмаси, бошқарувнинг чизиқли (поғонали) ташкилий тузилмаси, бошқарувнинг функционал ташкилий тузилмаси, меҳмонхонани бошқаришнинг чизиқли-функционал (штабли) тузилмаси.

2 - мавзу: Инсон ресурслари стратегияси: хизматлар соҳасида ходимларнинг билим салоҳиятига муносабатлар.

Хизматлар соҳасида ходимларни бошқариш функциялари, меҳмонхоналарда менежерга қўйиладиган талаблар, меҳмонхоналарда ходимларни танлаш.

3 - мавзу: Меҳмонхона индустриясида етакчилик услуги ва инновацион маданият.

Меҳмонхона бизнесида бронлаштиришда инновация, меҳмонхоналарда келган меҳмонларни рўйхатга олиш, миқдори рўйхатдан чиқариш, қабул қилиш хизматини жиҳозлаш, меҳмонхоналарда Fidelio тизимининг қўлланиши, меҳмонхоналарда Lodging Touch тизимининг қўлланиши, меҳмонхоналарда Nimeta тизимининг қўлланиши.

АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАЗМУНИ

1-амалий машғулот:

Меҳмонхона бизнесида бошқаришнинг инновацион тузилмаси.

Меҳмонхоналар занжирларини бошқаришнинг турлари. Меҳмонхоналарни бошқаришдаги инновациялар ва уларнинг қўлланиши. Меҳмонхоналар бошқарувида ТМКлар (транс миллий компаниялар)нинг вужудга келиши.

2-амалий машғулот:

Меҳмонхона бизнесида бошқаришнинг турлари ва аҳамияти.

Бошқарувнинг чизиқли (поғонали) ташкилий тузилмаси, бошқарувнинг функционал ташкилий тузилмаси, меҳмонхонани бошқаришнинг чизиқли-функционал (штабли) тузилмаси.

3-амалий машғулот:

Меҳмонхоналарда хизмат кўрсатувчи ходимларни бошқариш.

Меҳмонхона бизнесида ва хизматлар соҳасида ходимларни бошқариш функцияларига қўйиладиган талаблар, меҳмонхоналарда менежерга ва етакчи ходимларга қўйиладиган талаблар.

4-амалий машғулот:

Меҳмонхона бизнесида ишчилар ва ходимларни танлаш.

Меҳмонхоналарда ишчи ходимларга қўйиладиган талаблар. Меҳмонхоналарда хизматчиларнинг билим даражасига қўйиладиган талаблар. Хизматчиларнинг малакасини ошириш тузилмаси. Меҳмонхоналарда хизматчиларни ахборот-технологияларига ўқитиш.

5 – амалий машғулот:

Меҳмонхона бизнесида бронлаштиришда инновация.

Меҳмонхоналарда келган меҳмонларни рўйхатга олиш, миқдорни рўйхатдан чиқариш, қабул қилиш хизматини жиҳозлаш ва такомиллаштириш.

6 – амалий машғулот:

Меҳмонхона бизнесида бронлаштириш турлари.

Меҳмонхоналарда Fidelio тизимининг қўлланиши, меҳмонхоналарда Lodging Touch тизимининг қўлланиши, меҳмонхоналарда Nimeta тизимининг қўлланиши

7 – амалий машғулот: Меҳмонхоналарни бронлашда С1 тизими.

Меҳмонхоналарни бронлашда С1 тизимини қўллаш. С1 тизимининг бронлашдаги қулайлиги, Меҳмонхоналарда бронлашни амалга оширишда С1 тизими орқали назорат қилиш.

КЎЧМА МАШҒУЛОТ

“Меҳмонхона бизнесида инновация” модули бўйича тингловчилар кўчма машғулотини ташкил этиш уларда иқтисодий билим, дунёқараш, ижтимоий фаоллик ва мустақил фикрлашни шакллантиришга қаратилган тадбирлар тизимини ўз ичига олади. У ишчи ўқув дастурида кўзда тутилган зарур билимлар ва кўникмаларнинг тингловчилар томонидан оқилона, кам вақт ва куч сарфлаб ўзлаштирилишини таъминлайди.

Кўчма машғулот – муайян модулдан ўқув дастурида белгиланган билим, кўника ва малаканинг маълум бир қисмини тингловчи томонидан модул ўқитувчиси маслаҳати ва тавсиялари асосида аудиториядан ташқарида, танланган меҳмонхоналарда ўзлаштиришига йўналтирилган тизимли фаолиятдир.

Кўчма машғулотни ташкил этилишидан асосий мақсад – “Меҳмонхона бизнесида инновация” модули ўқитувчисининг бевосита раҳбарлиги ва назорати остида тингловчиларнинг малака ошириши давомида модулни узлуксиз ўрганишини ташкил этиш, олинган билим ва кўникмаларни янада мустаҳкамлаш, келгусидаги дарсларга тайёргарлик кўриш, ақлий меҳнат маданиятини, янги билимларни мустақил равишда излаб топиш ва қабул қилишни шакллантириш ҳамда ушбу тарика рақобатбардош кадрларни тайёрлашга эришишдан иборат.

ЎҚИТИШ ШАКЛЛАРИ

Мазкур модул бўйича қуйидаги ўқитиш шаклларида фойдаланилади:

➤ ўқув ишини ташкиллаштиришнинг интерфаол шаклларида: бинар-маъруза, провакацион-маъруза, савол-жавобли маъруза, суҳбат-маърузалар орқали ташкиллаштириш назарда тутилган.;

➤ ўқув фаолиятини ташкил этиш шакллари сифатида қуйидагилардан фойдаланиш назарда тутилган:

- маъруза машғулотларида оммавий, жуфтлик, индивидуал;
- амалий машғулотларда гуруҳли, жамоавий, жуфтлик, индивидуал.

БАҲОЛАШ МЕЗОНИ

Мазкур модул юзасидан тингловчиларнинг билим, кўникма ва малакалари назорати куйидаги мезонлар орқали баҳоланади:

№	Баҳолаш турлари	Энг юқори балл	Изоҳ
1.	Мутақил ишлаш учун мавзу ва масала	1,0 балл	Модул бўйича тингловчилар ўқув ахборотини ўзлаштиришлари учун, ўқитишнинг мақсад ва натижаларини ўзлаштириши, модул мазмунини аниқ танланганлиги. график, расм кўринишда етарли миқдорда, сифатли маълумотлар бўлиши лозим
2.	Кейс-стади ишлаб чиқиш, муаммоли вазиятни бериш, кейсни ишлаб чиқиш йўлларини келтириш	1,5 балл	Вазият моделини яратилиши, кейс матни тушуниши, кейснинг моҳиятини очиқ бериши ва ўз ечимини исботлаши лозим
	Жами	2,5 балл	

II. МОДУЛНИ ЎҚИТИШДА ФОЙДАЛАНИЛАДИГАН ИНТРЕФАОЛ ТАЪЛИМ МЕТОДЛАРИ.

1 - маъруза машғулотида қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

1) Машғулотнинг мотивация босқичида: “Ақлий хужум”дан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни → “Индустриал мамлакатлар туризм соҳасида инновацияларнинг ўсиш муаммоларини аниқланг.”

2) Тингловчиларнинг индустриал мамлакатлардаги инновациялар ривожланишига оид қандай маълумотларни билишлари ва билишни истаётган маълумотларини аниқлаш мақсадида “Б /Б /Б” методидан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни → туризми ривожланган мамлакатлар меҳмонхоналари тизими бўйича билган маълумотларни биринчи устунга ёзиб чиқиш ва билишни истаётган маълумотларни иккинчи устунга ёзиб чиқиш.

“Б /Б /Б”

Биламан	Билишни истайман	Билиб олдим

3) Тингловчиларнинг давлат томонидан инновацияларни қўллаб-қувватлаш заруриятига оид таянч маълумотларни аниқлаш мақсадида “Тушунчалар таҳлили” методидан фойдаланилади.

“Тушунчалар”- таҳлили

Тушунчалар	Сизнинг фикрингизча ушбу тушунча нимани англатади?	Қўшимча маълумот
Меҳмонхоналарда инновациялар		
Инновация жараёни		
Инновацион сиёсат		
Фундаментал инновациялар		

Амалий машғулотда қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

1) “SWOT-таҳлил” методи.

Методнинг мақсади: мавжуд назарий билимлар ва амалий тажрибаларни таҳлил қилиш, таққослаш орқали муаммони ҳал этиш йўлларни топишга, билимларни мустаҳкамлаш, такрорлаш, баҳолашга, мустақил, танқидий фикрлашни, ностандарт тафаккурни шакллантиришга хизмат қилади.

S – (strength)

- кучли томонлари

W – (weakness)

- заиф, кучсиз томонлари

O – (opportunity)

- имкониятлари

T – (threat)

- тўсиқлар

Намуна: Меҳмонхоналарда инновациялардан фойдаланишнинг SWOT таҳлилини шбу жадвалга туширинг.

S	Меҳмонхоналарда инновациялардан фойдаланишнинг кучли томонлари	Меҳмонхонада иш жараёнини тезлаштиради
W	Меҳмонхоналарда инновациялардан фойдаланишнинг кучсиз томонлари	Рақобатчиларга нисбатан имкониятларнинг камлиги
O	Меҳмонхоналарда инновациялардан фойдаланишнинг имкониятлари (ички)	Молиявий, бўлимлар ўртасида маълумот алмашунув, ходимлар ишининг сифати, хисоботлар тайёрлаш тезлиги.
T	Тўсиқлар (ташқи)	Маълумотлар хавфсизлигининг тўлақонли таъминланмаганлиги...

Хулосалаш» (Резюме, Веер) методи.

Методнинг мақсади: Бу метод мураккаб, кўптармоқли, мумкин қадар, муаммоли характеридаги мавзуларни ўрганишга қаратилган. Методнинг моҳияти шундан иборатки, бунда мавзунинг турли тармоқлари бўйича бир хил ахборот берилади ва айтилган пайтда, уларнинг ҳар бири алоҳида аспектларда муҳокама этилади. Масалан, муаммо ижобий ва салбий томонлари, афзаллик, фазилат ва камчиликлари, фойда ва зарарлари бўйича ўрганилади. Бу интерфаол метод танқидий, таҳлилий, аниқ мантиқий фикрлашни муваффақиятли ривожлантиришга ҳамда ўқувчиларнинг мустақил ғоялари, фикрларини ёзма ва оғзаки шаклда тизимли баён этиш, ҳимоя қилишга имконият яратади. “Хулосалаш” методидан маъруза машғулотларида индивидуал ва жуфтликлардаги иш шаклида, амалий ва семинар машғулотларида кичик гуруҳлардаги иш шаклида мавзу юзасидан билимларни мустақамлаш, таҳлили қилиш ва таққослаш мақсадида фойдаланиш мумкин.

Намуна:

Меҳмонхоналарда инновацион бронлаш тизимлари					
Fidelio		Lodging Touch		Nimeta	
афзаллиги	камчилиги	афзаллиги	камчилиги	афзаллиги	камчилиги

--	--	--	--	--	--

Хулоса:

2 - маъруза машғулотида қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

1) Машғулотнинг мотивация босқичида: “Ақлий хужум”дан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни → “Меҳмонхона соҳасидаги инновацион жараёнларига таъсир кўрсатувчи омиллар қандай?” Иқтисодий омиллар	Сиёсий омиллар	Ижтимоий омиллар	Мадааний омиллар
--	----------------	------------------	------------------

2) Тингловчиларнинг Кейс-стади таълим технологиясига оид қандай маълумотларни билишлари ва билишни истаётган маълумотларини аниқлаш мақсадида “Б /Б /Б” методидан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни → меҳмонхонада инновацион жараёнларни қўллаш бўйича билган маълумотларни биринчи устунга ёзиб чиқиш ва билишни истаётган маълумотларни иккинчи устунга ёзиб чиқиш.

“Б /Б /Б”

Биламан	Билишни истайман	Билиб олдим

3) Меҳмонхоналарда инновацион жараёнларни қўллаш бўйича соҳага оид таянч маълумотларни “Тушунчалар таҳлили” орқали аниқлаш.

“Тушунчалар”- таҳлили

Тушунчалар	Сизнинг фикрингизча ушбу тушунча нимани англатади?	Қўшимча маълумот
Кейс		
Кейс-стади		
Кейснинг педагогик паспорти		

Кейснинг педагогик аннотацияси		
Кейснинг дастурий картаси		

Амалий машғулотда қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

1) “Кейс-стади” методи

«Кейс-стади» - инглизча сўз бўлиб, («case» – аниқ вазият, ҳодиса, «stadi» – ўрганмоқ, таҳлил қилмоқ) аниқ вазиятларни ўрганиш, таҳлил қилиш асосида ўқитишни амалга оширишга қаратилган метод ҳисобланади. Мазкур метод дастлаб 1921 йил Гарвард университетида амалий вазиятлардан иқтисодий бошқарув фанларини ўрганишда фойдаланиш тартибида қўлланилган. Кейсда очиқ ахборотлардан ёки аниқ воқеа-ҳодисадан вазият сифатида таҳлил учун фойдаланиш мумкин. Кейс ҳаракатлари ўз ичига қуйидагиларни камраб олади: Ким (Who), Қачон (When), Қаерда (Where), Нима учун (Why), Қандай/ Қанақа (How), Нима-натига (What).

“Кейс методи” ни амалга ошириш босқичлари

Иш Босқичлари	Фаолият шакли ва мазмуни
1-босқич: Кейс ва унинг ахборот таъминоти билан таништириш	<ul style="list-style-type: none"> ✓ якка тартибдаги аудио-визуал иш; ✓ кейс билан танишиш(матнли, аудио ёки медиа шаклда); ✓ ахборотни умумлаштириш; ✓ ахборот таҳлили; ✓ муаммоларни аниқлаш
2-босқич: Кейсни аниқлаштириш ва ўқув топшириғни белгилаш	<ul style="list-style-type: none"> ✓ индивидуал ва гуруҳда ишлаш; ✓ муаммоларни долзарблик иерархиясини аниқлаш; ✓ асосий муаммоли вазиятни белгилаш
3-босқич: Кейсдаги асосий муаммони таҳлил этиш орқали ўқув топшириғининг ечимини излаш, ҳал этиш йўллари ишлаб чиқиш	<ul style="list-style-type: none"> ✓ индивидуал ва гуруҳда ишлаш; ✓ муқобил ечим йўллари ишлаб чиқиш; ✓ ҳар бир ечимнинг имкониятлари ва тўсиқларни таҳлил қилиш; ✓ муқобил ечимларни танлаш
4-босқич: Кейс ечимини ечимини шакллантириш ва асослаш, тақдимот.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ якка ва гуруҳда ишлаш; ✓ муқобил вариантларни амалда қўллаш имкониятларини асослаш; ✓ ижодий-лойиҳа тақдимотини тайёрлаш; ✓ якуний хулоса ва вазият ечимининг амалий аспектиларини ёритиш

Кейс. Меҳмонхоналарни бронлаш учун Fidelio тизими ишлаб чиқилди. Сизнинг меҳмонхонангиздаги Fidelio тизимининг бўш хоналарни тезликда аниқламоқчи бўлганингизда хатолик келиб чиқди. Яъни тизимнинг бир қисми ишламади.

Кейсни бажариш босқичлари ва топшириқлар:

- Кейсдаги муаммони келтириб чиқарган асосий сабабларни белгиланг(индивидуал ва кичик гуруҳда).
- Бронлаш тизимини ишга тушириш учун бажариладагина ишлар кетма-кетлигини белгиланг (жуфтликлардаги иш).

2) «ФСМУ» методи

Технологиянинг мақсади: Мазкур технология иштирокчилардаги умумий фикрлардан хусусий хулосалар чиқариш, таққослаш, қиёслаш орқали ахборотни ўзлаштириш, хулосалаш, шунингдек, мустақил ижодий фикрлаш кўникмаларини шакллантиришга хизмат қилади. Мазкур технологиядан маъруза машғулотларида, мустаҳкамлашда, ўтилган мавзунини сўрашда, уйга вазифа беришда ҳамда амалий машғулот натижаларини таҳлил этишда фойдаланиш тавсия этилади.

Технологияни амалга ошириш тартиби:

- қатнашчиларга мавзуга оид бўлган якуний хулоса ёки ғоя таклиф этилади;
- ҳар бир иштирокчига ФСМУ технологиясининг босқичлари ёзилган қоғозларни тарқатилади;
- иштирокчиларнинг муносабатлари индивидуал ёки гуруҳий тартибда тақдимот қилинади.



ФСМУ таҳлили қатнашчиларда касбий-назарий билимларни амалий машқлар ва мавжуд тажрибалар асосида тезроқ ва муваффақиятли

ўзлаштирилишига асос бўлади.

Фикр: “Меҳмонхоналарни бронлашда Fidelio энг яхши тизимлардан биридир”.

Топшириқ: Мазкур фикрга нисбатан муносабатингизни ФСМУ орқали таҳлил қилинг.

3) “Ассесмент” методи

Методнинг мақсади: мазкур метод таълим олувчиларнинг билим даражасини баҳолаш, назорат қилиш, ўзлаштириш кўрсаткичи ва амалий кўникмаларини текширишга йўналтирилган. Мазкур техника орқали таълим олувчиларнинг билиш фаолияти турли йўналишлар (тест, амалий кўникмалар, муаммоли вазиятлар машқи, қиёсий таҳлил, симптомларни аниқлаш) бўйича ташхис қилинади ва баҳоланади.

Методни амалга ошириш тартиби:

“Ассесмент” лардан маъруза машғулотларида талабаларнинг ёки қатнашчиларнинг мавжуд билим даражасини ўрганишда, янги маълумотларни баён қилишда, семинар, амалий машғулотларда эса мавзу ёки маълумотларни ўзлаштириш даражасини баҳолаш, шунингдек, ўз-ўзини баҳолаш мақсадида индивидуал шаклда фойдаланиш тавсия этилади. Шунингдек, ўқитувчининг ижодий ёндашуви ҳамда ўқув мақсадларидан келиб чиқиб, ассесментга қўшимча топшириқларни киритиш мумкин.

Ҳар бир катакдаги тўғри жавоб 5 балл ёки 1-5 балгача баҳоланиши мумкин.



Тест

- 1. Қандай меҳмонхоналарга нисбатан ТМК сўзи ишлатилади?
- А. Тармоқ (занжир)
- В. Махаллий
- С. Хусусий



Қиёсий таҳлил

- Fidelio бронлаш тизимидан фойдаланиш кўрсаткичларини таҳлил қилинг?



Тушунча таҳлили

- Меҳмонхоналарда ТМК қисқармасини изоҳланг



Амалий кўникма

- Меҳмонхоналарнинг ТМКга аъзо бўлиш тартибини ишлаб чиқинг?

3- маъруза машғулотида қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

- 1) Машғулотнинг мотивация босқичида: “Ақлий ҳужум”дан фойдаланилади.
- 2) **Топшириқ мазмуни** → “Меҳмонхоналарда инновацион-ахборот технологиялари турлари ва уларнинг моҳиятини аниқланг?”

2) Ривожланган макмлакатлар меҳмонхоналарида қўлланилаётган инновацияларни билиш ва билишни истаётган маълумотларини аниқлаш мақсадида “Б /Б /Б” методидан фойдаланилади.

Топшириқ мазмуни → туризмда компьютер тизимидан фойдаланган ҳолда ўринларни бронлаш бўйича билган маълумотларни биринчи устунга ёзиб чиқиш ва билишни истаётган маълумотларни иккинчи устунга ёзиб чиқиш.

“Б /Б /Б”

Биламан	Билишни истайман	Билиб олдим

3) Тингловчиларнинг меҳмонхона соҳасида фойдаланиладиган инновацион дастурларга оид таянч маълумотларни аниқлаш мақсадида “**Тушунчалар таҳлили**” методидан фойдаланилади.

“Тушунчалар”- таҳлили

Тушунчалар	Сизнинг фикрингизча ушбу тушунча нимани англатади?	Қўшимча маълумот
Fideleo		
Amadeus		
Galileo		

Амалий машғулотда қуйидаги интерфаол ўқитиш методларидан фойдаланилади:

1) “Инсерт” методи

Методнинг мақсади: Мазкур метод ўқувчиларда янги ахборотлар тизимини қабул қилиш ва билмларни ўзлаштирилишини енгиллаштириш мақсадида қўлланилади, шунингдек, бу метод ўқувчилар учун хотира машқи вазифасини ҳам ўтайди.

Методни амалга ошириш тартиби:

➤ ўқитувчи машғулотга қадар мавзунинг асосий тушунчалари мазмуни ёритилган инпут-матнни тарқатма ёки тақдимот кўринишида тайёрлайди;

➤ янги мавзу моҳиятини ёритувчи матн таълим олувчиларга тарқатилади ёки тақдимот кўринишида намойиш этилади;

➤ таълим олувчилар индивидуал тарзда матн билан танишиб чиқиб, ўз шахсий қарашларини махсус белгилар орқали ифодалайдилар. Матн билан ишлашда талабалар ёки қатнашчиларга қуйидаги махсус белгилардан фойдаланиш тавсия этилади:

Белгилар	1-матн	2-матн	3-матн
“V” – таниш маълумот.			
“?” – мазкур маълумотни тушунмадим, изоҳ керак.			
“+” бу маълумот мен учун янгилик.			
“– ” бу фикр ёки мазкур маълумотга қаршиман?			

Белгиланган вақт якунлангач, таълим олувчилар учун нотаниш ва тушунарсиз бўлган маълумотлар ўқитувчи томонидан таҳлил қилиниб, изоҳланади, уларнинг моҳияти тўлиқ ёритилади. Саволларга жавоб берилади ва машғулот якунланади.

2) “Тушунчалар таҳлили” методи

Методнинг мақсади: мазкур метод талабалар ёки қатнашчиларни мавзу буйича таянч тушунчаларни ўзлаштириш даражасини аниқлаш, ўз билимларини мустақил равишда текшириш, баҳолаш, шунингдек, янги мавзу буйича дастлабки билимлар даражасини ташхис қилиш мақсадида қўлланилади.

Методни амалга ошириш тартиби:

- иштирокчилар машғулот қоидалари билан таништирилади;
- ўқувчиларга мавзуга ёки бобга тегишли бўлган сўзлар, тушунчалар номи туширилган тарқатмалар берилади (индивидуал ёки гуруҳли тартибда);
- ўқувчилар мазкур тушунчалар қандай маъно англатиши, қачон, қандай ҳолатларда қўлланилиши ҳақида ёзма маълумот берадилар;
- белгиланган вақт якунига етгач ўқитувчи берилган тушунчаларнинг тугри ва тулиқ изоҳини уқиб эшиттиради ёки слайд орқали намойиш этади;
- ҳар бир иштирокчи берилган тугри жавоблар билан узининг шахсий муносабатини таққослайди, фарқларини аниқлайди ва ўз билим даражасини текшириб, баҳолайди.

“Модулдаги таянч тушунчалар таҳлили”

Тушунчалар	Сизнингча бу тушунча қандай маънони англатади?	Қўшимча маълумот
ТМК	Транс Миллий Компаниялар бир қатор меҳмонхона занжирларининг бирлашуви	
Меҳмонхоналар занжири	Бир нечта меҳмонхоналар бир бренд остида бирлашуви ва бир жойдан бошқариш	
Бронлаш	Меҳмонхоналардаги номерларни олдиндан буюртма асосида банд қилиш	
Асосий хизматлар	Меҳмонхонада туристлар учун кўрсатиладиган асосий хизмат турлари	
Қўшимча хизматлар	Меҳмонхонада туристлар учун кўрсатиладиган қўшимча хизмат турлари	

Изоҳ: Иккинчи устунчага қатнашчилар томонидан фикр билдирилади. Мазкур тушунчалар ҳақида қўшимча маълумот глоссарийда келтирилган.

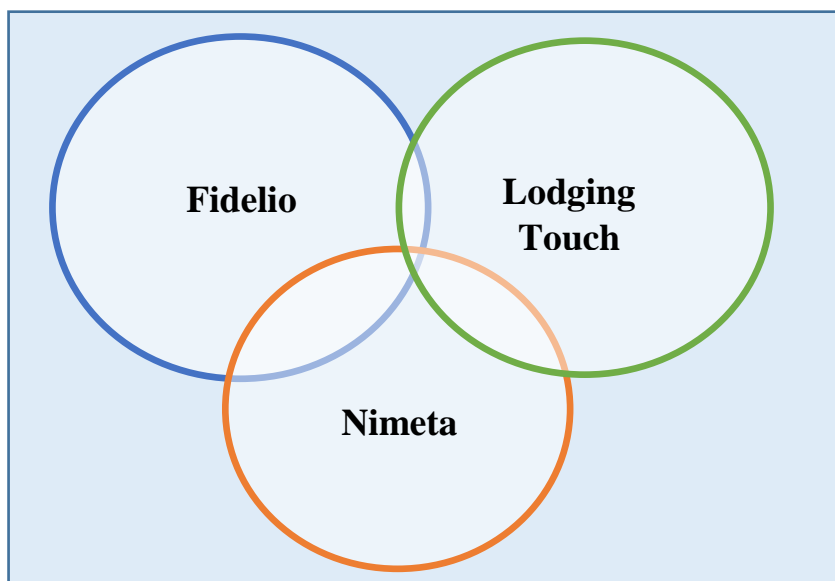
3) Венн Диаграммаси методи

Методнинг мақсади: Бу метод график тасвир орқали ўқитишни ташкил этиш шакли бўлиб, у иккита ўзаро кесишган айлана тасвири орқали ифодаланadi. Мазкур метод турли тушунчалар, асослар, тасавурларнинг анализ ва синтезини икки аспект орқали кўриб чиқиш, уларнинг умумий ва фарқловчи жиҳатларини аниқлаш, таққослаш имконини беради.

Методни амалга ошириш тартиби:

- иштирокчилар икки кишидан иборат жуфтликларга бирлаштириладилар ва уларга кўриб чиқиладиган тушунча ёки асоснинг ўзига хос, фарқли жиҳатларини (ёки акси) доиралар ичига ёзиб чиқиш таклиф этилади;
- навбатдаги босқичда иштирокчилар тўрт кишидан иборат кичик гуруҳларга бирлаштирилади ва ҳар бир жуфтлик ўз таҳлили билан гуруҳ аъзоларини таништирадилар;
- жуфтликларнинг таҳлили эшитилгач, улар биргалашиб, кўриб чиқиладиган муаммо ёхуд тушунчаларнинг умумий жиҳатларини (ёки фарқли) излаб топадилар, умумлаштирадилар ва доирачаларнинг кесишган қисмига ёзадилар.

Намуна: Меҳмонхоналарни бронлаш турлари бўйича



III. НАЗАРИЙ МАТЕРИАЛЛАРИ

1-мавзу: Меҳмонхоналарни бошқаришда инновацион таклиф.

Режа:

- 1.1. Меҳмонхона бизнесида бошқаришнинг инновацион тузилмаси.
- 1.2. Бошқарувнинг чизиқли (поғонали) ташкилий тузилмаси.
- 1.3. Бошқарувнинг функционал ташкилий тузилмаси.
- 1.4. Меҳмонхонани бошқаришнинг чизиқли-функционал (штабли) тузилмаси.

Таянч иборалар: *Меҳмонхона, бизнес, инновация, бошқарув, тузилма, функция.*

1.1. Меҳмонхона бизнесида бошқаришнинг инновацион тузилмаси.

Меҳмонхоналар нафақат иқтисодий фаолият корхоналарининг муҳим тури, балки бошқариш мақсадлари ва вазифалари бўлимлар ва муайян ходимлар ўртасида тақсимланиши билан тавсифланувчи мураккаб ташкилий тузилма ҳамдир.

Бошқаришнинг ташкилий тузилмаси деганда бир-бирига бўйсунадиган тарзда жойлашган, бошқарувчи ва бошқарилувчи тизимлар ўртасидаги алоқани таъминловчи бошқарув бўғинларининг мажмуи тушунилади.

Бошқаришнинг ташкилий тузилмаси ташкилот муайян кичик тизимларининг таркиби, ўзаро нисбати, жойлашиши ва ўзаро алоқаларидан таркиб топади. Бундай тузилмани ташкил этиш энг аввало, ташкилотнинг муайян бўлимлари ўртасида ҳуқуқлар ва жавобгарликни тақсимлашни назарда тутди¹.

Меҳмонхонани бошқариш тузилмасида қуйидаги таркибий қисмлар фарқланади: бошқарув бўғинлари (бўлимлар), бошқарув даражалари (поғоналари) ва бошқарув алоқалари – горизонтал ва вертикал алоқалар.

Бошқарув бўғинларига меҳмонхонанинг таркибий бўлимлари, шунингдек, тегишли бошқарув функцияларини ёки уларнинг бир қисмини бажарувчи муайян мутахассислар (масалан, бир нечта таркибий бўлимлар фаолиятини тартибга солувчи ва мувофиқлаштирувчи менежерлар) киради.

Бошқарув бўғинини ташкил этиш замирида бошқарув муайян функциясининг бўлим томонидан бажарилиши ётади. Бўлимлар ўртасида ўрнатиладиган алоқалар горизонтал хусусиятга эга бўлади.

Бошқарув даражаси деганда меҳмонхонани бошқариш тизимида муайян поғонани эгаллайдиган бошқарув бўғинлари мажмуи тушунилади. Бошқарув поғоналари ўртасида вертикал алоқалар ўрнатилди ва улар бир-бирига бўйсунди: бошқарувнинг нисбатан юқори поғонаси менежерлари муайянлаштирилиб, қуйи бўғинларга тушириладиган қарорлар қабул қилади².

¹ Kotler P., Bowen J. & Makens J. Marketing For Hospitality & Tourism Pearson International Edition 2014, USA.

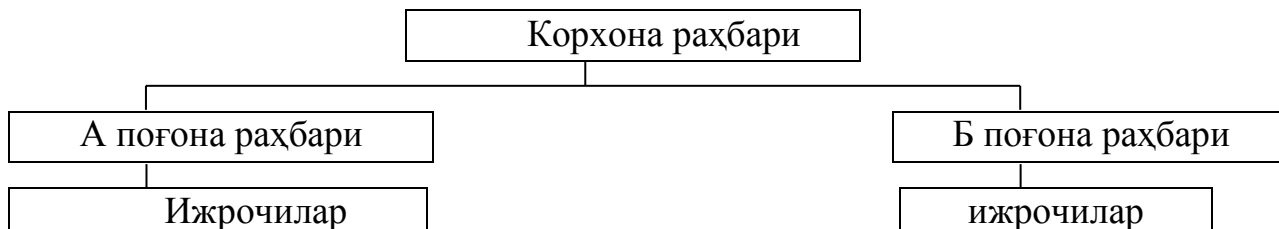
² Kotler P., Bowen J. & Makens J. Marketing For Hospitality & Tourism Pearson International Edition 2014, USA.

Меҳмондўстлик саноатини бошқариш амалиётида ташкилий тузилмаларнинг куйидаги турлари айниқса кенг тарқалган:

- чизиқли (поғонали) ташкилий тузилма;
- функционал ташкилий тузилма;
- чизиқли-функционал ташкилий тузилма.

1.2. Бошқарувнинг чизиқли (поғонали) ташкилий тузилмаси.

Меҳмонхонада чизиқли (поғонали) алоқалар поғона менежери, яъни меҳмонхона (қоида тариқасида, кичик меҳмонхона) ёки унинг таркибий бўлимлари (йирик меҳмонхонада) фаолияти учун тўла жавоб берувчи шахс қабул қилган бошқарув қарорлари ва тарқатган ахборотнинг ҳаракатини акс эттиради. Бу бошқарувнинг энг содда ташкилий тузилмаларидан биридир. У ҳар бир таркибий бўлим барча ваколатларга эга бўлган, барча бошқарув функцияларини бажарадиган раҳбар томонидан бошқарилиши билан тавсифланади (1-расм).



1-расм. Ташкилотни бошқаришнинг чизиқли тузилмаси.

1-расмдан кўринадикки, чизиқли бошқаришда ҳар бир бўғин ва ҳар бир ходим битта раҳбарга эга бўлади. Бошқаришнинг барча командалари ана шу шахс орқали битта канал бўйлаб ўтади. Бу ҳолда бошқарув бўғинлари ўзлари бошқарувчи объектлар фаолиятининг барча натижалари учун жавоб берадилар. Бунда ҳар бир объектга алоҳида раҳбар тайинланади ва уларнинг ҳар бири барча турдаги ишларни бажаради ва мазкур объектни бошқариш билан боғлиқ қарорлар қабул қилади. Бошқарувнинг чизиқли тузилмасида қарорлар «юқоридан пастга» занжир бўйлаб узатилгани, бошқарув қуйи бўғинининг раҳбари нисбатан юқори бўғин раҳбарига бўйсунгани учун муайян ташкилот раҳбарларининг ўзига хос иерархияси шаклланади. Айни ҳолда яккабошчилик принципи амал қилади. Унинг моҳияти шундан иборатки, барча ходимлар фақат битта раҳбарнинг буйруқларини бажаради. Юқори бошқарув органи ижрочиларнинг бевосита бошлиғини четлаб ўтиб, уларга кўрсатма бериш ҳуқуқига эга бўлмайди.

Бошқарувнинг чизиқли тузилмаси мантиқан изчилроқ ва шаклан аниқроқ бўлса-да, унча мослашувчан эмас. Мазкур тузилма оддий барқарор масалаларни ечишга мўлжалланганлиги сабабли унинг доирасида комплекс масалаларни ечиш анча қийин кечади. Чизиқли ташкилий тузилманинг ўзига хос ижобий томонлари ва камчиликлари бор.

Бошқарув чизиқли ташкилий тузилмасининг ижобий томонлари:

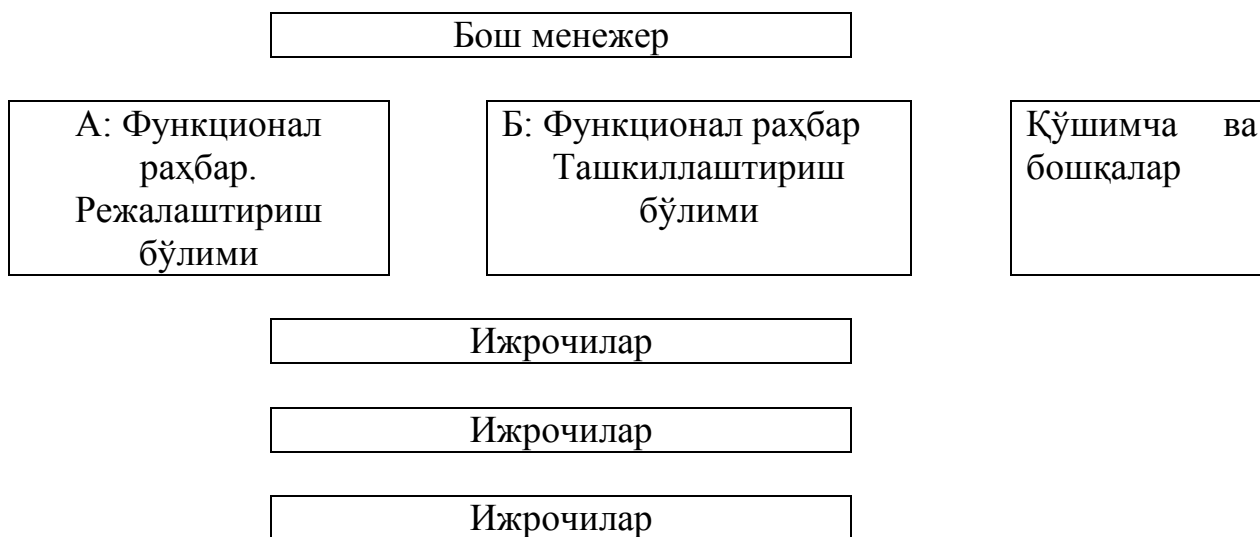
- 1) фармойишларнинг бирлиги ва аниқлиги;
- 2) ижрочилар ҳаракатларининг мувофиқлаштирилганлиги;
- 3) бошқаришнинг соддалиги (алоқа канали битта);
- 4) жавобгарлик аниқ белгилаб қўйилиши;
- 5) вазифалар тезкор ҳал этилиши;
- 6) ўз бўлими фаолиятининг пировард натижалари учун раҳбар шахсан жавоб бериши.

Бошқарув чизиқли ташкилий тузилмасининг камчиликлари:

- 1) раҳбарга катта талаблар қўйилади; у бошқарувнинг барча функциялари бўйича самарали раҳбарликни таъминлаш учун ҳар томонлама пухта тайёрланган бўлиши керак;
- 2) қарорларни режалаштириш ва тайёрлаш бўлими мавжуд эмас;
- 3) ахборот, қўл остидаги ходимлар, юқори раҳбарлар билан ҳаддан ташқари кўп;
- 4) бундай бошқарув шароитида буйруқбозлик ва расмиятчилик пайдо бўлиши хавфи кучли.

1.3.Бошқарувнинг функционал ташкилий тузилмаси.

Функционал бошқариш чизиқли бошқарув тизимида қарорлар қабул қилиш учун зарур бўлган муайян ишларни бажаришга ихтисослашган бўлимлар томонидан амалга оширилади (2-расм).



2-расм. Ташкилотни бошқаришнинг функционал тузилмаси.

Бунда муайян функцияларни бажариш мутахассислар зиммасига юкланади. Ташкилотда, қоида тариқасида, бир соҳа мутахассислари таркибий бўлимларга бирлаштирилади, масалан, маркетинг бўлими, қабул қилиш ва жойлаштириш бўлими, режа бўлими ва ҳ.к. Шундай қилиб, ташкилотни бошқаришнинг умумий вазифалари, ўрта бўғиндан бошлаб, функционал

мезонга кўра ажратилади. Шунинг учун ҳам мазкур тузилма бошқарувнинг функционал тузилмаси деб аталади³.

Функционал бошқариш чизиқли бошқариш билан ёнма-ён амал қилади ва бу ижрочилар икки томонга бўйсунушига олиб келади.

Бошқаришнинг барча функцияларини билиши ва бажариши лозим бўлган универсал менежерлар ўрнига ўз соҳасида юқори малакага эга бўлган ва маълум йўналиш (масалан, режалаштириш ва прогноз қилиш) учун жавоб берадиган мутахассислар штати пайдо бўлади. Бошқарув аппаратининг бундай ихтисослашуви меҳмонхона фаолиятининг унумдорлигини оширади.

Чизиқли тузилма сингари, функционал тузилманинг ҳам ўзига хос ижобий томонлари ва камчиликлари бор.

Функционал тузилманинг ижобий томонлари:

1) муайян функцияларнинг бажарилиши учун жавоб берадиган мутахассислар юқори малакага эга бўлади;

2) поғона менежерлари айрим махсус масалаларни ҳал қилишдан озод этилади;

3) ҳодисалар ва жараёнлар стандартлаштирилади, формаллаштирилади ва дастурлаштирилади;

4) бошқарув функцияларни бажаришдаги такрорланишларга ва параллелизмга чек қўйилади;

5) кенг соҳа мутахассисларига бўлган эҳтиёж камаяди.

Функционал тузилманинг камчиликлари:

1) функционал бўлимлар ўзига топширилган функцияларни сифатли бажаришдан манфаатдор бўлиб, «бегона» функциялар учун ҳам, бутун корхонанинг умумий фаолияти учун ҳам жавоб бермайди;

2) турли функционал бўлимлар ўртасида муттасил алоқа ўрнатиш қийинлашади;

3) ҳаддан ташқари марказлашиш ҳолатлари вужудга келади;

4) қарорлар қабул қилиш таомиллари узайиб кетади;

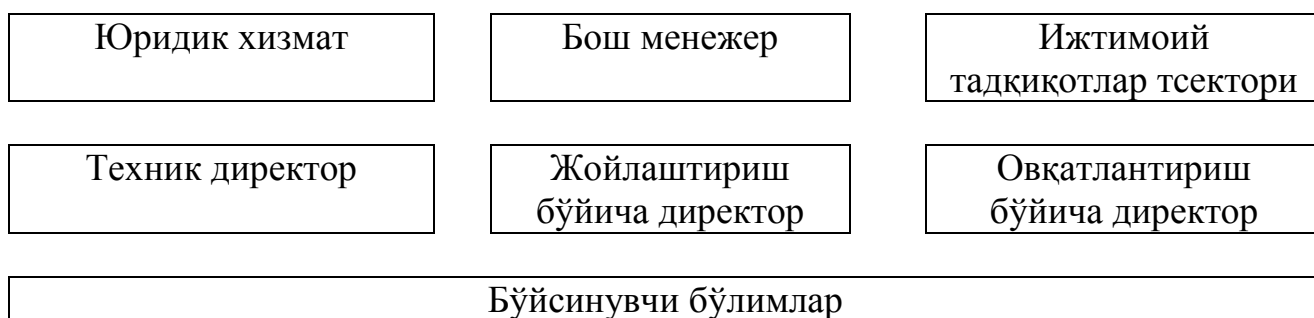
5) ташкилий тузилма ўзгаришларга мослашиши анча қийин кечади.

Бошқаришнинг чизиқли-функционал тузилмаси чизиқли тузилманинг ҳам, функционал тузилманинг ҳам камчиликларини анча бартараф этади.

1.5. Меҳмонхонани бошқаришнинг чизиқли-функционал (штабли) тузилмаси.

Бошқаришнинг мазкур тузилмасида бутун ҳокимиятни маълум жамоани бошқарувчи поғона раҳбари ўз зиммасига олади. Муайян масалаларни ечишда ва тегишли қарорлар, дастурлар, режаларни тайёрлашда унга функционал бўлимлар (бошқармалар, хизматлар, бюролар ва ҳ.к.)дан ташкил топган махсус аппарат ёрдам беради (3-расм).

³ Sergio Arseni. Organisation for economic co-operation and development “Innovation and growth in tourism” 2006, France.



3-расм. Ташкилотни бошқаришнинг чизиқли-функционал тузилмаси.

Бу ҳолда бўлимнинг функционал тузилмалари бош поғона раҳбарига бўйсунди. Ўз қарорларини улар ё бош раҳбар орқали, ё (ўз ваколатлари доирасида) бевосита ижрочи хизматларнинг тегишли раҳбарлари орқали амалга оширади⁴.

Шундай қилиб, чизиқли-функционал тузилма поғона раҳбарлари қошидаги махсус бўлимларни ўз ичига олади.

Чизиқли-функционал тузилма ҳам ўз ижобий томонлари ва камчиликларига эга.

Чизиқли-функционал тузилманинг ижобий томонлари:

1) ходимларнинг ихтисослашуви билан боғлиқ қарорлар ва режалар пухтароқ тайёрланади;

2) бош поғона менежери муаммоларни муфассал таҳлил қилишдан озод этилади;

3) маслаҳатчилар ва экспертлар жалб қилиниши мумкин.

Чизиқли-функционал тузилманинг камчиликлари:

1) ишлаб чиқариш бўлимлари ўртасида горизонтал даражада яқин алоқалар мавжуд эмас;

2) жавобгарлик етарли даражада аниқ белгиланмаган, чунки қарорни тайёрловчи, қоида тариқасида, уни амалга оширишда қатнашмайди;

Кўриб чиқилган ташкилий тузилмалар асосий бўлиб, муайян бошқариш объектига нисбатан муфассаллаштирилиши мумкин.

Меҳмонхона корхонасининг ташкилий тузилмаси унинг вазифаси, номер фондининг сифими, меҳмонларнинг ўзига хос хусусиятлари ва бошқа бир қанча омиллар билан белгиланади.

Меҳмонхонани бошқаришнинг намунавий пирамидал тузилмаси 4-расмда ифодаланган.

⁴ Sergio Arseni. Organisation for economic co-operation and development “Innovation and growth in tourism” 2006, France



4-расм. Меҳмонхонани бошқаришнинг намунавий пирамидал тузилмаси

Меҳмонхонанинг барча раҳбарлари бошқарув функцияларини бажарса-да, улар меҳнат фаолиятининг айна бир тури билан шуғулланади деб бўлмайди. Айрим раҳбарлар бошқа раҳбарларнинг фаолиятини мувофиқлаштириш билан шуғулланади. Сўнгги зикр этилган раҳбарлар эса, ўз навбатида, қуйи бўғин менежерларининг ишини мувофиқлаштиради. Нобошқарув ходимлари – маҳсулот ишлаб чиқарувчи ва хизматлар кўрсатувчи одамлар ишини мувофиқлаштирувчи раҳбар даражасигача шундай давом этади. Расмдаги пирамида шакли бошқарувнинг қуйи даражасидан бошлаб, ҳар бир кейинги даражасида одамлар сони олдингидан камроқ бўлишини кўрсатади.

Меҳмонхона корхонасини бошқаришнинг олий даражаси меҳмонхона эгаси ва бош директоридан ташкил топади. Улар стратегик хусусиятга эга бўлган умумий қарорлар қабул қилади. Бунда жисмоний шахс ёки корпорация меҳмонхона эгаси бўлиши мумкин⁵.

Меҳмонхона эгаси томонидан белгиланадиган меҳмонхонанинг стратегик мақсадига корхонани бозорнинг муайян сегментига, чунончи: группавий туристларга ёки яққа тартибда саёҳат қилувчи туристларга, дам олиш ва соғлиғини тиклашга ҳаракат қилувчи туристларга ёки конгресслар ва конференцияларнинг иштирокчиларига хизмат кўрсатишга йўналтириш мисол бўлиши мумкин.

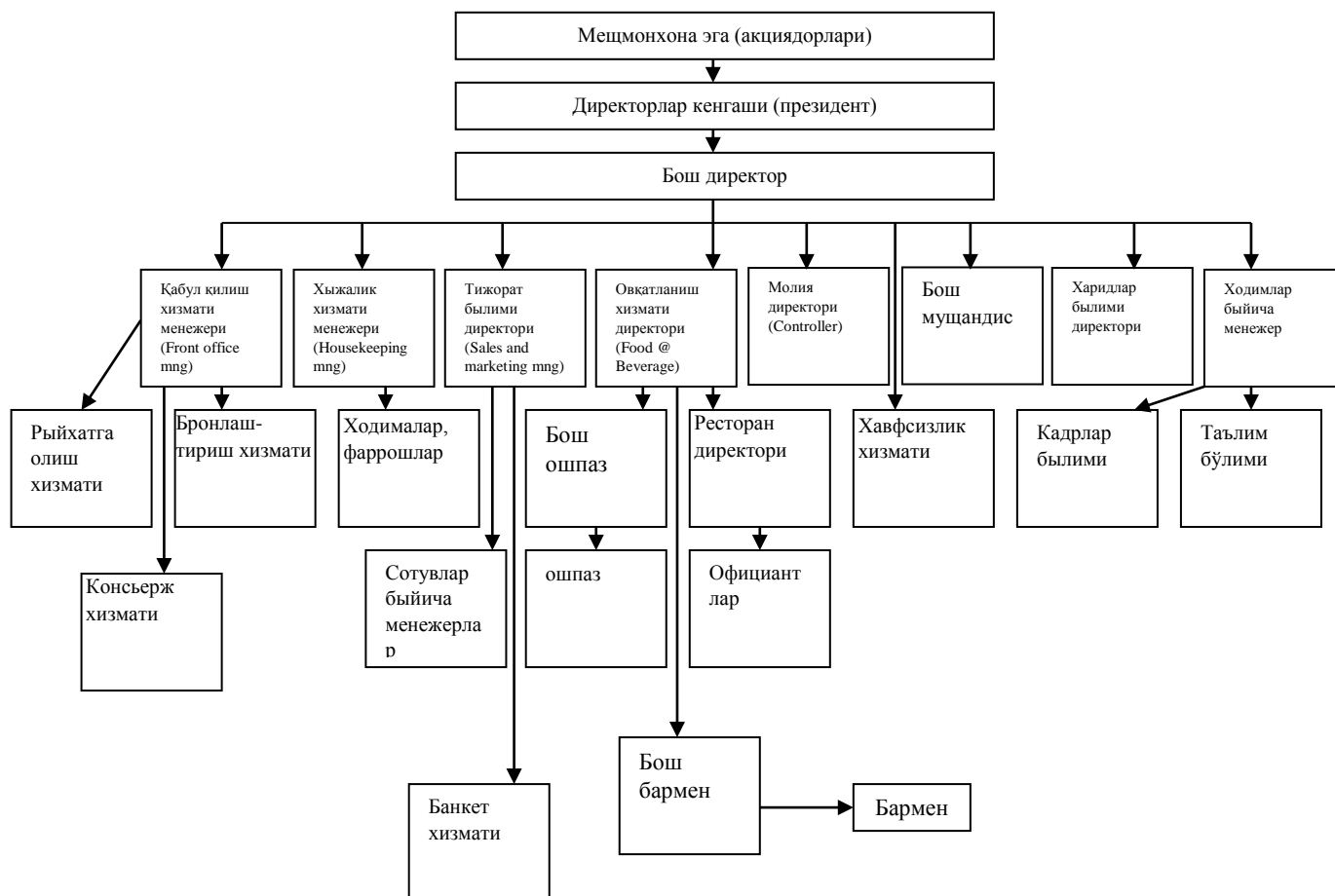
Стратегик мақсадни ривожлантира бориб, меҳмонхона эгаси меҳмонхона комплекси таркибидаги ресторан фақат ўз меҳмонларига хизмат кўрсатишини белгилаб қўйиши мумкин. Шунингдек, корхонанинг асосий мақсадига мувофиқ, меҳмонхонада жойлаштиришга муайян даражада нархлар белгиланиши мумкин.

⁵ Kotler P., Bowen J. & Makens J. Marketing For Hospitality & Tourism Pearson International Edition 2014, USA

Бундай қарорлар ва вазифалар умумий қарорлар ва вазифалар тоифасига киради. Корхонанинг катта-кичкилиги, уни куриш учун жой танлаш, унинг архитектураси ва интерьери, мебели, ускуналари, ходимларни танлаш ана шу қарорлар ва вазифаларга боғлиқ бўлади.

Меҳмонхонанинг асосий функциялари ва хизматлари.

Йирик меҳмонхонани бошқаришнинг намунавий схемаси тахминан 5-расмда ифодаланган кўринишга эга бўлади.



5-расм. Йирик меҳмонхонани бошқариш схемаси.

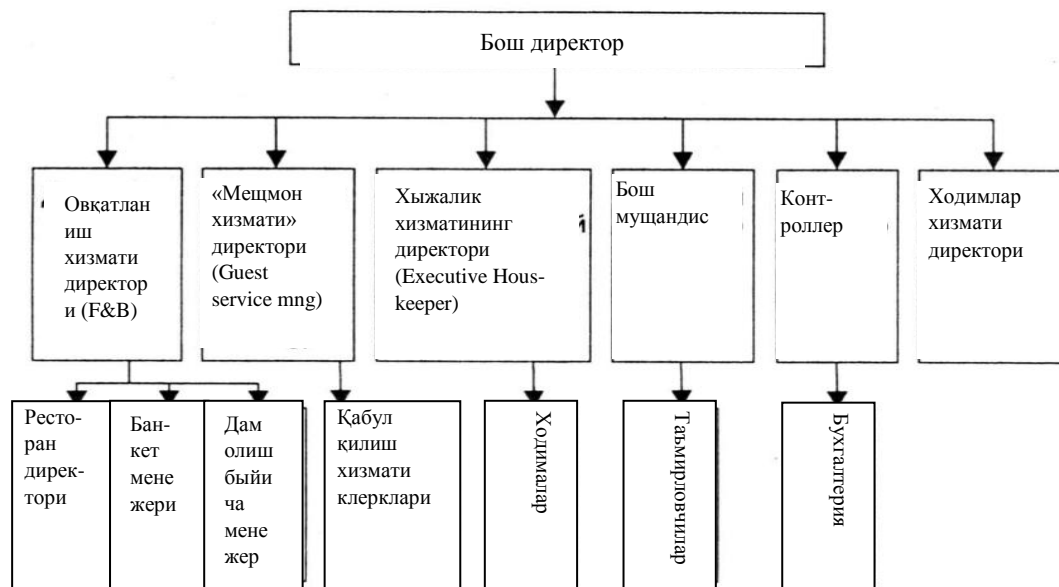
Табиийки, ҳар бир меҳмонхонанинг ташкилий тузилмаси ўзига хос хусусиятларга эга бўлади. Масалан, бронлаштириш бўлими тижорат бўлими таркибига кириши мумкин, харидлар бўлими молиявий директорга бўйсунishi мумкин, банкет хизмати овқатланиш хизмати таркибига кириши мумкин. Баъзан бош ошпаз бевосита бош директорга бўйсунеди, овқатланиш хизматининг менежери эса фақат официантларни бошқаради ва ҳ.к.

Меҳмонхона тоифасига қараб, унинг бошқарув тузилмасида тегишли бўлимлар, масалан, бизнес маркази, фитнес маркази, врач (баъзан ҳатто кичик поликлиника) мавжуд бўлади. Курорт меҳмонхонасида «дам олиш бўйича директор» лавозими ҳам бўлади. Англия меҳмонхоналарида қабул қилинган бошқариш схемасининг ўзига хос хусусияти шундан иборатки, қабул қилиш хизмати (Front office) хўжалик хизматининг директорига бўйсунеди, қабул

қилиш хизматида эса айрим бўлимларни катта ходимлар, масалан, катта телефонист, катта ҳаммол, катта кассир, ахборот хизмати сардори, бронлаштириш хизмати сардори ва ш.к. бошқаради.

Кичик меҳмонхоналар, табиийки, анча содда бошқарув тузилмасига эга бўлади. Аммо асосий бўлимлар ўзига хос функциялари билан сақланиб қолади⁶.

6-расмда машҳур Holliday Inn меҳмонхоналар тармоғига кирувчи кичик (130 номерли) меҳмонхонани бошқариш тузилмаси ифодаланган.



6-расм. Кичик меҳмонхонани бошқариш тузилмаси.

Стандарт мотелларда бошқаришнинг энг оддий схемаси тахминан қуйидаги кўринишга эга бўлади: 100 номерли мотелда директорга қабул қилиш ва молия хизматининг тўрт клерки, хўжалик хизматининг бошлиғи бевосита бўйсунди, хўжалик хизмати бошлиғининг қўл остида саккиз ходима, тўққиз паж (bellman) (улар мижозларнинг автомобилларини парковка қилиш билан ҳам шуғулланади) ва бир таъмирловчи (электр ва сантехника ишларини бажарувчи) ишлайди.

Юқори даражали йирик меҳмонхоналарда эса, аксинча, бошқарув поғоналари сони кўпаяди: масалан, бош директор уч ўринбосарга (номер фонди, овқатланиш ва маъмурий хизматлар бўйича) эга бўлади. Номер фонди директорига қабул қилиш хизмати, хўжалик хизмати (ходималар ва фаррошлар, кирхона, кимёвий тозалаш шохобчаси ва ш.к.) бўйсунди. Умумий овқатланиш директорига ошхона, ресторанлар, барлар, банкет хизмати, номерларда хизмат кўрсатиш бўлими бўйсунди. Маъмурий ишлар бўйича директорга контроллер, маркетинг ва сотувлар бўлими менежери, бош муҳандис, хавфсизлик хизмати ва ходимлар бўлими бўйсунди.

⁶ Sergio Arseni. Organisation for economic co-operation and development “Innovation and growth in tourism” 2006, France

Меҳмонхона мулкдори давлат, муниципалитет, жисмоний шахс, акциядорлик жамияти бўлиши мумкин. Акциядорлар директорлар кенгашини сайлайди (акциядор сайлайдиган кенгаш аъзолари сони унга тегишли акциялар миқдорига мутаносиб бўлади). Директорлар кенгаши бош директорнинг ишини назорат қилади, молиявий режа (budget)ни тасдиқлайди, бош директорнинг режа ижроси тўғрисидаги ҳисоботини тинглайди. Директорлар кенгаши мажлиси одатда йилнинг ҳар чорагида бир марта чақирилади.

Махсус адабиётларда меҳмонхона бўлимлари танланган мезонга кўра муайян гуруҳларга бирлаштирилади. Масалан, меҳмонхонанинг асосий (даромадни шакллантирувчи) бўлимлари (Revenue centers) ва ёрдамчи бўлимлари (Support centers) фарқланади. Асосий бўлимларга номер фонди, ресторанлар, барлар, ёрдамчи бўлимларга эса – техник бўлим, кадрлар бўлими, бухгалтерия киради. Меҳмонхона хизматларини front of the house ва back of the house га таснифлаш услуби кенг тарқалган бўлиб, мазкур услуб замирида меҳмонхона муайян бўлими ходимларининг миқдорлар билан алоқа қилиш даражаси ётади. Қабул қилиш хизмати, ресторан front of the house га, ошхона ва бухгалтерия ўйна - back of the house га киради. Сўнги зикр этилган гуруҳ хизматчилари миқдорлар билан бевосита алоқа қилмайди. Мазкур гуруҳларнинг ходимлари ҳар хил дастурлар бўйича ўқитилади, улар хизмат кўрсатадиган хоналар аниқ ажратилади. Ҳатто уларнинг форма кийими ҳам фарқ қилади.

Назорат саволлари:

1. Меҳмонхоналарда инновацион фаолият асосан қайси йиллардан бошланди?
2. Меҳмонхоналарда инновацияларни рағбатлантириш қандай амалга оширилади?
3. Меҳмонхоналарда бошқариш тузилмаси таркибий қисмларини айтиб беринг?
4. Меҳмондўстлик саноатини бошқариш амалиётида ташкилий тузилмаларнинг кенг тарқалган турларини айтинг?
5. Бошқарув чизиқли ташкилий тузилмасининг ижобий томонларини аниқланг?
6. Меҳмонхонани бошқаришнинг чизиқли-функционал (штабли) тузилмаси нима?

Фойдаланилган адабиётлар

Махсус адабиётлар

1. Sergio Arseni. Organisation for economic co-operation and development “Innovation and growth in tourism” 2006, France.
2. Wiley “Instructor Companion Site” 2014, Australia
3. Kotler P., Bowen J. & Makens J. Marketing For Hospitality & Tourism Pearson International Edition 2014, USA
4. Sondra J. Dahmer, Kurt W. Kahl Restaurant Service Basics Wiley; 2-edition 2009, New York, United States

5. David Weaver “Sustainable tourism: theory and practice” 3rd edition, Sydney Pearson Education 2006, Australia

6. John R. Walker Introduction to Hospitality Publisher: Prentice Hall; 6 edition 2012, Australia

7. S. Gross L. Klemmer Introduction to Tourism Transport Hochschule Harz - University of Applied Sciences, Germany 2014, Germany

8. C. Babaita, G. Sipos, A. Ispas, A. Nagy “Proceedings of the 5th WSEAS International Conference on Economy and Management Transformation”.

Интернет сайтлари

1. www.world-tourism.org

2-мавзу: Инсон ресурслари стратегияси: хизматлар соҳасида ходимларнинг билим салоҳиятига муносабатлар.

Режа:

- 2.1. Хизматлар соҳасида ходимларни бошқариш функциялари.
- 2.2. Меҳмонхоналарда менежерга қўйиладиган талаблар.
- 2.3. Меҳмонхоналарда ходимларни танлаш.

Таянч иборалар: *Хизматлар, ходимлар, менежмент, билим, ресурслар.*

2.1. Хизматлар соҳасида ходимларни бошқариш функциялари.

Яқин ўтмишда меҳмонхона саноати корхоналарида инсон ресурсларини ёки ходимларни бошқариш хизматида ишлаш хизмат фаолиятининг охири деб ҳисобланар эди. Мазкур хизмат кўпинча маълум сабабларга кўра бошқа бўлинмаларда ишлаб кетолмаган ходимлар билан комплектланарди. Ходимларни бошқариш департаментига мижозларга хизмат кўрсатиш операцияларига жалб қилинмаган бюрократлар учун «бошпана» ҳисобланарди. Сўнгги йилларда тобора кучайиб бораётган рақобат муҳитида вазият, албатта, ўзгарди. Масалан, йирик меҳмонхона тармоқлари XX асрнинг 90-йиллари бошидан сифатни бошқаришга ва бошқа муомала функцияларига талабларни кучайтира бошлади. Шу сабабли ходимларни бошқариш хизматида, бошқа функционал бўлинмалар қатори, кўпроқ ахборотга эга бўлиш, тез ҳаракат қилиш, юқори маълумотли бўлиш каби талаблар қўйила бошланди.

Меҳмонхона саноати корхонасидаги замонавий ходимларни бошқариш департаменти тўрт асосий функционал жабҳаларда иш олиб боради (8.1-расмга қаранг). Бироқ, бу барча компанияларнинг ходимларни бошқариш департаментлари ана шу ташкилий схемага амал қилишини аниқламайди. Аммо, бошқа томондан, уларнинг ҳар бири схемада кўрсатилган функцияларнинг ҳаммаси ёки аксариятини бажаришига тўғри келади.

Одатда департаментда ишлайдиган ходимлар сони компания ходимларининг умумий миқдорига муносабат бўлади. Чет элдаги ташкилотларда бир ташкилотнинг икки юзта ходимига ходимларни бошқариш

хизматининг бир ходими тўғри келади⁷. Агар меҳмонхона бизнесида қабул қилинган бир меҳмонхона номерига битта ходим тўғри келади, деган қоидадан келиб чиқилса, 600 номерли меҳмонхонада ходимларни бошқариш департаментида уч ходим ишлаши керак бўлади.



1-расм. Меҳмонхона инсон ресурсларини бошқариш департаментининг функционал ташкилий схемаси.

Ходимларни бошқариш департаменти вазифаларига қуйидаги масалаларни ҳал қилиш киради:

- ходимларни танлаш ва ёллаш;
- ходимларни тайёрлаш ва қайта тайёрлаш;
- меҳнат муносабатларини тартибга солиш;
- кадрларни режалаштириш;
- меҳнат ҳақи ва меҳнат шароитлари.

Меҳмонхона компанияларида бу функциялар департаментнинг икки ёки ундан ортиқ ходимлари ўртасида тақсимланади. Булар ходимлар билан ишлаш, уларни тайёрлаш, ёллаш, меҳнат муносабатлари ва меҳнат ҳақи бўйича мутахассислар бўлиши мумкин.

⁷ John R. Walker Introduction to Hospitality Publisher: Prentice Hall; 6 edition 2012, Australia

Департаментда меҳнатни ташкил қилиш ва ходимларнинг мажбуриятлари, кадрлар билан ишлаш бўйича ҳар бир мутахассиснинг мақоми, менежмент тузилмасидаги унинг лавозими турли меҳмонхона компанияларида ҳар хил бўлиши мумкин.

Ходимларни бошқариш департаментида меҳнатнинг ташкил этилишига қараб, ходимлар билан ишлаш бўйича менежер ўзига берилган ваколатларга кўра иш олиб боради. Бу ваколатлар эса, ўз навбатида, олий раҳбарият фалсафасига ва фикрига боғлиқ бўлади.

Компаниянинг тармоқ менежерлари техника масалаларига оид билимлардан ташқари, меҳнатни ташкил қилишга оид билимларга, шунингдек ходимларни бошқариш ва ўз департаменти самарали ишлашини таъминлаш бўйича тегишли мажбуриятларга ҳам эга бўлишлари лозим. Ўз департаментлари даражасида улар, масалан, интизом, ўз ходимларини тайёрлаш ва улар ўртасида мажбуриятларни тақсимлаш, аниқ ўзаро алоқани таъминлаш, ахборот бериш, шунингдек ўз ходимларининг фаровонлиги учун жавоб беради. Шу нуқтаи назардан ҳар бир менежер бир вақтнинг ўзида ходимлар билан ишлаш бўйича менежер ҳам бўлади деб ишонч билан айтиш мумкин⁸.

Бошқа томондан, ходимлар билан ишлаш бўйича менежерларнинг вазифаси тармоқ менежерларига малакали ёрдам кўрсатиш мақсадида компаниянинг кадрлар соҳасидаги сиёсатини бошқа департаментларга ёйишдан иборатдир. Бундай ҳолларда улар ўртасидаги муносабатлар функционал хусусият касб этади, бошқача қилиб айтганда, ходимларни бошқариш департаментининг менежерлари бошқа департаментлар учун маслаҳатчи-мутахассислар ҳисобланади. Шу сабабли ходимларни бошқариш департаментининг функциялари бир департамент доирасида жамланмаган ва ташкилот ходимларининг чекланган контингенти учун шахсий функция ҳисобланмайди, улар ташкилот фаолиятининг барча босқичларида унинг барча даражаларини қамраб олади.

Меҳмонхона саноатида компания ишининг самарадорлиги унинг кадрлар таркибига ва улар ўртасидаги муносабатларга бевосита боғлиқ бўлади. Ташкилий нуқтаи назардан ходимларнинг самарали таркибини тузиш куйидагиларга боғлиқдир:

- компаниянинг аниқ мақсадлари ва вазифалари кўйилишига;
- самарали ташкилий тузилма ишлаб чиқилишига;
- кадрларни режалаштиришга (унинг ёрдамида кадрларни танлаш ва кадрлар соҳасидаги сиёсат амалга оширилади).

Меҳмонхона саноатида ишлаш тажрибасига эга бўлган яхши ўргатилган ходимларга зарурият ва ишчи кучи қўнимсизлиги даражасининг юқорилиги кадрларни оқилона режалаштиришнинг долзарблигини белгилайди. Сўнгги йилларда кадрларни режалаштириш корхонани бошқариш жараёнида бошқа иқтисодий ресурсларни режалаштириш каби муҳим аҳамият касб этди. Бинобарин, кадрларни режалаштиришга стратегик режалаштиришнинг

⁸ Sondra J. Dahmer, Kurt W. Kahl Restaurant Service Basics Wiley; 2-edition 2009, New York, United States

таркибий қисми деб қараш лозим. Кадрларни режалаштириш компаниянинг умумий ривожланиши билан боғлиқ бўлгани учун ташқи омилларнинг ўзгаришини, масалан, демографик ўзгаришларни, маълумот даражаси ва рақобат даражасининг ўзгаришини, шунингдек иқтисодиётга давлатнинг аралашуви ҳамда технологик тараққиёт даражасини ҳисобга олиши керак.

Кадрларни режалаштириш жараёни тўрт асосий босқичдан ташкил топади. Бу ерда талаб ва таклифнинг мос келиши муҳим аҳамиятга эга⁹:

- ишлаётган ходимларни таҳлил қилиш;
- режалаштирилаётган даврда кадрлар таклифида кутилаётган ўзгаришларни баҳолаш;
- режалаштирилаётган даврда кадрларга бўлган талабни прогноз қилиш;
- керакли пайтда зарур кадрларни топиш имкониятини таъминлаш учун тегишли чоралар кўриш (талаб ва таклифнинг мос келиши).

Кадрлар таклифини прогноз қилиш учун оқилона кадрлар ҳисобини юритиш тизимига, шу жумладан штатлар жадвалига ва кадрларнинг кўнимсизлиги ҳақидаги маълумотларга эга бўлиш лозим. Ходимларнинг иш тажрибаси, маҳорат ва малака даражаси, чет тилларини билиши каби маълумотлар ҳам муҳимдир.

Кадрларни оқилона режалаштириш ташкилотга жуда кўп фойда келтиради ва куйидагиларни таъминлайди:

- компания тузилмаси ва унинг мақсадлари ўртасидаги алоқани;
- стратегик нуқтаи назардан ва кундалик муомала даражасида режалаштириш учун кадрларга бўлган талаб ҳақидаги ахборотни;
- ёллаш учун мавжуд потенциал ресурсларнинг ўзгариш трендларини;
- ходимларни бошқариш учун танлаш ва ёллаш, тайёрлаш ва қайта тайёрлаш, меҳнат ҳақи даражасини белгилаш, ишдан бўшатиш ва ҳ.к. бўйича фаолият дастурини.

Кадрларни режалаштириш – ташқи муҳитга, шунингдек истеъмолчилар дидининг ўзгаришига ўта таъсирчан бўлган меҳмондўстлик саноати учун жуда муҳим ва мураккаб тадбир.

Инсон ресурсларини бошқариш функциясининг муҳим таркибий қисмини ходимлар ўртасидаги муносабатлар, айниқса, унинг ходимларни танлаш масалалари билан боғлиқ қисми ташкил этади. Одатда ёллаш (рекрутмент) компания томонидан унинг турли хизматлари учун муайян касб эгаларини танлаб олишдан иборатдир.

Танлаш жараёни бир неча босқичдан ташкил топади. Биринчи босқич – таклиф этилаётган ишни таҳлил қилиш. У таклиф қилинаётган ишга қўйиладиган умумий талабларни, унинг аниқ вазифаларини ва функционал мажбуриятларини (маълум вақт бирлигида ишлаб чиқариладиган маҳсулотларнинг минимал, максимал ёки ўртача миқдори, номерларни тозалаш ва ҳ.к.), ташкилот тузилмасидаги ўрни ва мансаб ваколатларидаги чеклашлар (масалан, олий раҳбарият розилигисиз белгиланган миқдордан ортиқ суммага озиқ-овқат маҳсулотлари харид қилиш ҳуқуқининг чекланиши ва ҳ.к.),

⁹ Sondra J. Dahmer, Kurt W. Kahl Restaurant Service Basics Wiley; 2-edition 2009, New York, United States

ташкilotнинг бошқа бўлинмалари билан функционал алоқаларни тавсифлаши лозим.

Кадрларни спецификация қилиш, яъни тегишли ишни бажариш учун ходимлардан талаб қилинадиган белгилар ва фазилатларни, масалан, ташқи кўриниш, тиришқоқлик, серғайратлик, малака ва кўникмалар, шунга ўхшаш ишларни бажариш тажрибаси ва бошқаларни муфассаллаштириш тавсифлаш жараёнининг давоми ҳисобланади.

Кўпинча муайян иш оғир, ҳатто фавқулодда шароитларда бажарилади ва уни аниқ бажариш учун маълум қийинчиликлар туғилади. Масалан, меҳмонхонада жойлаштириш хизмати баъзан қутилмаган меҳмонларнинг катта оқимларига хизмат кўрсатишига ёки бўлинмалар молия ресурслари анча чекланган шароитларда ишлашига тўғри келади. Шу сабабли оғир шароитларда муайян вазифани бажаришга мўлжалланган ходимлар бундай шароитларда ишлашга олдиндан тайёрланиши лозим, акс ҳолда улар ҳатто синов муддатини ҳам охирига етказа олмайди ва анча қиммат турадиган кадрларни танлаш жараёни билан қайтадан шуғулланишга тўғри келади¹⁰.

Шундан сўнг кадрларни танлаб олиш жараёни келади. Ҳар хил услублар – синов, тест ва сўров ўтказиш, группавий ва шахсий машқлар, суҳбат ва б. мавжуд. Ҳар бир корхона ўз вазифаларига, бўш лавозимнинг табиатига ва мазкур давозимга номзодларнинг сонига қараб ўз ихтиёрига кўра ҳар хил усулларни қўллайди.

Бугунги кунда суҳбатлашиш кадрларни танлаш жараёнининг марказий, энг муҳим ва кўп тарқалган таркибий қисмидир. Бу ерда номзодларга ўз билими ва тажрибасини эркинроқ намойиш этиш, шунингдек, ўз ғояларини ривожлантириш имконияти берилади. Тажрибали интервью олувчилар бундай шароитда ўзини қандай тутишни, қандай саволлар беришни, умуман, суҳбат жараёнини қандай ташкил этишни яхши билади. Бошқача қилиб айтганда, суҳбат ўтказишнинг аниқ режасини билиш лозим.

Киритиш кадрлар танлаш жараёнининг охириги босқичидир. У янги ходимнинг ташкilot маданиятига, унинг сиёсатига, меҳнат қоидаларига ва, ниҳоят, бошқа ходимларга ижтимоий мослашувини ўз ичига олади. Уни ўтказиш учун янги ходимларнинг меҳнатга рағбатини оширадиган аниқ дастур бўлиши зарур. Янги ходим ишга қабул қилинганидан кейин бир неча ой амал қиладиган мазкур дастур унга янги шароитга кўникишга, ўз мажбуриятларини ўзлаштиришга, ташкilotнинг бошқа ходимлари билан соғлом муносабатлар ўрнатишга кўмаклашади. Бу ерда турли компаниялар ходимларни янги шароитга мослаштиришнинг ҳар хил усулларини қўллайди. Масалан, «Вальдорф Отель» компанияси компания ходимларини янги ходимлар билан, янги ходимларни эса – компания иши билан таништирувчи видеоматериалдан фойдаланади. Бошқа компаниялар ўз тарихи ҳақида ҳикоя қилувчи, компанияда ўрнатилган тартиб-интизом қоидалари, тайёрлаш ва ўқитиб-ўргатиш, меҳнат қобилятини сақлаш ва гигиена услублари, бахтсиз ҳодисалар рўй берган ҳолда

¹⁰ S. Gross L. Klemmer Introduction to Tourism Transport Hochschule Harz - University of Applied Sciences, Germany 2014, Germany

биринчи ёрдам кўрсатиш, меҳнат ҳақи ва ҳақ тўланадиган меҳнат таътиллари ҳақида маълумот берувчи ҳар хил билдиргичлар нашр этади.

Танлаш жараёнидан кейин ходимлар билан ишлаш бўйича менежерлар ёлланган ходимларни компания фаолиятининг фалсафаси ва қамрови билан таништириш мақсадида улар билан алоқани давом эттиради.

Ҳозирги ахборот технологиялари жамиятида меҳмондўстлик саноати корхоналарининг ходимларни бошқариш департаментларидан улар ходимлар ва потенциал номзодлар ҳақидаги маълумотларни тизимга солиши ва сақлаши талаб этилади. Саноатнинг барча корхоналари, катта-кичиклигига қарамай, компьютерлар ва улар учун зарур дастурий маҳсуллар билан жиҳозланади. Шу воситалар кадрлар ҳақидаги ахборотларни изчил бошқариш имконини беради. Мазкур ахборотларнинг аксарият қисмини ҳар хил қоидалар ва йўриқномалар ташкил этади. Кўпгина ташкилотлар ходимларни рағбатлантириш, уларни ишдан бўшатиш, шунингдек, уларнинг оилавий ҳолати ва тиббий имтиёзлари масалаларига оид дастурлардан ҳам фойдаланади¹¹.

Чет элда меҳмонхона саноати корхоналарида ўз вақтининг бир қисмини компания ходимларига хизмат кўрсатишга ажрата оладиган ходимларни сақлаш жуда зарур деб ҳисобланади. Кўпгина компаниялар ходимларга хизмат кўрсатиш бўйича ҳар хил тадбирлар ўтказади. Мазкур тадбир қайси даражада (корпорация даражасида, минтақа миқёсида ёки маҳаллий миқёсда) ташкил этилганлигига қараб, уни ё ходимларни бошқариш хизмати, ё раблик-рилейшнз хизмати амалга оширади. Мазкур тадбирлар ўз моҳиятига кўра маърифий хусусиятга эга бўлиб, ходимларга ўзини яхшироқ билиш имконини беради.

Меҳмондўстлик саноатининг аксарият корхоналарида ҳар бир ходим, эгаллаган лавозимидан қатъи назар, ўз меҳнати учун ҳақ олади. Меҳнат ҳақининг миқдори ҳар бир ходимнинг умумий ишга қўшган ҳиссасига боғлиқ бўлади. Энг яхши ходимларга эга бўлиш соҳасида рақобатбардошликни таъминлаш учун компаниялар ходимларнинг меҳнатини кадрлаши, уларни лавозим бўйича солиштириши ва рағбатлантириб бориши керак. Компанияларда шунингдек ҳар бир ходимнинг ишига баҳо бериш тизими жорий этилади. Мазкур тизимда белгиланган шкалага кўра ходимлар ё малака оширишга юборилади, ё ўз жойида қолдирилади, ё хизмат пиллапояси бўйича кўтарилади, ё эгаллаган лавозимидан озод қилинади.

2.2. Меҳмонхоналарда менежерга қўйиладиган талаблар.

Менежер бошқарув фаолиятини амалга оширади ва бошқарув вазифаларини ҳал қилади. Меҳнат жамоаси аъзоси сифатида у жамоанинг бошқа аъзоларига (ижрочиларга) таъсир кўрсатиш орқали меҳнат натижаларига эришади.

Меҳмонхонада барча менежерлар ҳам бир хил рол ўйнамайди. Бу, энг аввало,, бошқарув даражаси, уларнинг вазифалари ва функциялари билан боғлиқ.

¹¹ John R. Walker Introduction to Hospitality Publisher: Prentice Hall; 6 edition 2012, Australia

Меҳмонхона бизнеси менежерлари бажарадиган ранг-баранг вазифалар орасидан энг муҳимларини – меҳмонхона турига ва улар хизмат кўрсатадиган меҳмонлардаги фарқларга боғлиқ бўлмаган вазифаларни ажратиш лозим. Бундай асосий вазифаларга қуйидагилар киради¹²:

1. Бошқарув қарорларини тайёрлаш, қабул қилиш ва амалга ошириш. Бу менежернинг бош функциясидир. Алоҳида ҳуқуқ - бошқарув қарорлари қабул қилиш ҳуқуқига эга бўлган менежер, айти вақтда, уларнинг оқибатлари учун ҳам жавоб беради.

2. Ахборот билан ишлаш. Оқилона бошқарув қарори қабул қилиш учун меҳмонхона комплексини бошқариш тизимининг ривожланиши ҳақида ишончли иқтисодий-бошқарув ахборотини олиш ва унга ишлов бериш лозим. Менежер қанча тўлиқ ахборотга эга бўлса, у зарур ахборотни ижрочиларга шунча аниқ етказиши мумкин. Менежер ишининг натижаси ана шу омилга жуда боғлиқ бўлади.

3. Раҳбар сифатида фаолият кўрсатиш. Бу ташкилот доирасида ва ундан ташқарида ишга доир муносабатларни шакллантириш, меҳнат жамоаси аъзоларини меҳнатга рағбатлантириш, уларни ташкилотнинг амалий ва стратегик мақсадларига эришишга йўналтиришни ўз ичига олади.

Оқилона раҳбарлик мавжуд муаммоларга нисбатан ўз муносабатини бошқалар билан ўртоқлашиш, уларни қўйилган мақсадларга эришишга рағбатлантириш қобилиятини, яъни одамларни эмас, балки одамлар билан бирга бошқаришни назарда тутати. Одамлар ўз раҳбари фақат ишлаб чиқариш жараёнига қараб мўлжал оладиган профессионал-технократ эмас, балки тегишли ижтимоий-психологик тайёргарликка эга, инсонпарвар раҳбар бўлишини хоҳлайди. Унинг бошқарув фаолиятида инсон омили, ходимларга эътибор биринчи ўринда туриши лозимки, бу («инсон-инсон» тизимига кирадиган) меҳмонхона саноати учун айтиқса муҳимдир.

Одамлар ҳам, вазиятлар ҳам ўзгарувчан бўлади. Шу боис менежер уларга ўз вақтида мослашиш учун етарли даражада мослашувчан бўлиши керак. Вазиятни тушуниш ва инсон ресурсларини қандай бошқаришни билиш оқилона раҳбарликнинг муҳим унсурларидир. Буларнинг барчаси бошқарув иши муайян шахснинг бошқарув фаолиятига касбий лаёқатини белгилайдиган ўзига хос шахсий фазилатларни тақозо этувчи инсон фаолияти турлари қаторига киришидан далолат беради.

Меҳмонхона ва ресторани хўжалигидаги менежментнинг ҳозирги назарияси ва амалиёти менежерга қўйиладиган бир қанча талабларни ишлаб чиқди. Бундай талабларга қуйидагилар киради:

- билимлилик;
- муайян шахсий фазилатларга эгаллик;
- ахлоқ қоидаларига риоя қилиш;
- кўникмалар ва ташкилотчилик қобилияти.

Менежернинг билимлилиги. Маълумки, менежер бошқа шахсларга таъсир кўрсатиш орқали ўз меҳнати натижаларига эришади. Шу боис у энг аввало,

¹² John R. Walker Introduction to Hospitality Publisher: Prentice Hall; 6 edition 2012, Australia

ижтимоий психология соҳасида билимларга эга бўлиши, шунингдек замонавий бошқариш усуллари ва ўз касбининг хусусиятларини билиши лозим.

Шахсий фазилатлар – ностандарт фикрлаш, мақсадга эришиш йўлида тиришқоқлик ва қатъиятлилик, ташаббускорлик, олган мажбуриятлари ва берган ваъдаларини бажара олиш, ақллилик, одиллик, хушмуомалалик, ўз ишини пухта бажариш, одамлар билан тил топа олиш, ҳазил-мутойиба ҳиссига ва яхши соғлиққа эғалик.

Ахлоқ қоидаларига риоя қилиш. Энг аввало, иш муомаласи ахлоқи қоидаларига риоя қилиш менежернинг иш принципига айланиши лозим. Иш муомаласи ахлоқи қоидалари қуйидагилардан иборат:

- даромадни оширишга атроф муҳитни ифлослантириш ёки вайрон қилиш ҳисобига эришилмаслиги керак;
- рақобат курашида фақат йўл қўйилган усулларни қўллаш, яъни бозор ўйини қоидаларига риоя қилиш лозим;
- неъматларни одилона тақсимлаш;
- ишда ва ҳаётда ахлоқ қоидаларига риоя қилишда шахсий ўрнак кўрсатиш;
- интизомлилик ва ахлоқий етуклик.

Менежернинг кўникмалари ва ташкилотчилик қобилияти. Раҳбар ахборотдан, вақтдан ва одамлардан оқилона фойдаланиб, юксак натижаларга эришишни таъминлайди, ўзи раҳбарлик қилаётган фирманинг рақобатбардошлигини муттасил ошириб боради. Бошқарувнинг самарадорлигига қуйидагилар таъсир кўрсатиши мумкин:

- қўл остидаги ходимларнинг феъл-атвори ва ўзига хос жиҳатларини аниқлай олиш;
- ўзини бошқара олиш;
- ишга лаёқатли ходимларни баҳолай ва танлай олиш;
- ўз жамоасининг ривожланиш истикболларини олдиндан кўриб, таъминлай олиш;
- тадбиркорлик ва ташаббускорлик;
- атрофдагиларга таъсир кўрсатиш, уларни ишга ғайратлантира олиш.

Агар менежер мазкур талабларнинг маълум қисмига жавоб бермаса, менежер имкониятлари чекланган ҳисобланади.

Бундай чеклашларни аниқлаб, менежернинг барча шахсий фазилатлари тўла намоён бўлишига монелик қилаётган омилларга эътиборни қаратиш мумкин. Раҳбар фаолиятида қуйидаги потенциал **чеклашлар** фарқланади¹³.

1. *Ўзини бошқара олмаслик.* Ўзини бошқариш, низолар ва стрессларга қарши курашиш, ўз вақти, ғайрати ва кўникмаларидан оқилона фойдаланишга қодир бўлмаган раҳбарлар бошқа одамларни самарали бошқара олмайди.

2. *Шахсий қадриятларининг ноаниқлиги.* Агар раҳбарнинг шахсий қадриятлари унинг ўзига ва атрофдагиларга аниқ бўлмаса, улар нотўғри тушунилади ва талқин қилинади. Бунинг натижасида бошқарув қарорлари қабул қилиш ва амалга оширишнинг самарадорлиги пасаяди.

¹³ John R. Walker Introduction to Hospitality Publisher: Prentice Hall; 6 edition 2012, Australia

3. *Шахсий мақсадларнинг ноаниқлиги.* Ўз мақсадларини аниқ белгилашга қодир бўлмаган менежер бошқарув фаолиятида муваффақиятга эриша олмайди.

4. *Шахсий ривожланишнинг тўхтаб қолиши.* Менежер ўз атрофидагиларнинг эътиборини қозониши муҳимдир. Бунинг учун у ўзининг умумий савиясини муттасил ошириб бориши керак. Ўзини ўзи ривожлантириш қобилияти нафақат муттасил билим олиш, балки эгалланган билимлардан амалда фойдалана билиш билан ҳам тавсифланади. Ўз қобилиятини ривожлантирмайдиган раҳбарлар истиқболи порлоқ бўлмайди.

5. *Муаммоларни ҳал қила олмаслик (қарорлар қабул қила олмаслик).* Муаммоларни ҳал қилиш осон иш эмас, аммо бу соҳадаги кўникмалар маълум даражада ривожланган бўлиши мумкин. Муаммоларни ҳал қилиш қобилиятига эга бўлмаган менежер доим ҳал қилинмаган масалаларни эртанги кунга қолдиради. Бунинг натижасида ташкилотда жуда кўп муаммолар йиғилиб қоладики, раҳбар уларни ҳал қилишга қодир бўлмайди. Табиийки, бундай менежер ҳеч кимга керак бўлмайди.

6. *Ишга ижодий ёндашмаслик.* Ижодкор шахс ноаниқлик шароитида иш олиб боришга тайёр бўлади. Ўз фаолиятида ситуацион (кутилмаган) ёндашувдан фойдаланадиган менежерлар ташкилотда жуда кўп ролларни бажаришга, юзага келган вазиятга қараб ўз ҳаракатларига тузатишлар киритишга қодир. Ташкилотнинг стратегик мақсадларига эришиш учун улар анъаналардан воз кечиши, новаторча ғоялардан фойдаланиши, ўринли таваккал қилиши мумкин. Ишга ижодий ёндашиш, таваккал қилиш ёки тажриба ўтказишни истамайдиган раҳбар ташкилотни самарали бошқаришга қодир эмас.

7. *Одамларга таъсир кўрсата олмаслик.* Шахсий омил таъсир кўрсатиш масалаларида муҳим рол ўйнайди. Раҳбарнинг сўзини ўткази олиши, ўзини тутиши, таъсир кўрсатишнинг новербал шакллари (имо-ишоаралар, ташқи кўриниш ва ш.к.) жуда кўп одамларга таъсир қилади.

8. *Бошқарув меҳнатининг хусусиятларини тушунамаслик.* Менежер муайян натижаларга шахсий меҳнати билан эмас, балки бошқа кишиларнинг меҳнати орқали эришиши лозим. Токи раҳбарлар ўз куч-ғайратини бошқаришга тўлиқ қаратмас экан, ташкилот фаолиятида улар юксак натижаларга эриша олмайди.

9. *Ташкилотчилик қобилиятига эга эмаслик (раҳбарлик қила олмаслик).* Бу ерда менежернинг жамоа аъзоларини ишга рағбатлантириш, меҳнат жараёнини оқилона ташкил этиш қобилияти тўғрисида сўз юритилмоқда. Меҳнат жараёнини оқилона ташкил этмаслик, қўлланилаётган иш усуллариининг самарасизлиги шунга олиб келадик, одамларда эртанги кунга бўлган ишонч йўқолади, улар меҳнат фаолиятидан қониқмайди ва ўз имкониятлари даражасида меҳнат қилмайди.

10. *Ўқитиб-ўргата олмаслик.* Ҳар бир раҳбар қўл остидаги ходимларнинг малакасини ошириш ҳақида ғамхўрлик қилиши лозим. Яхши раҳбар устоз вазифасини ҳам бажаради. Ходимлар малакасини ошириш, қандай шаклда амалга оширилишидан қатъи назар, бошқарув фаолиятининг муҳим таркибий қисмидир.

11. *Жамоани шакллантира олмаслик (кейинги параграфга қаранг).*

Шундай қилиб, бозор иқтисодиёти менежер олдига қуйидаги талабларни қўяди¹⁴:

- ўзини бошқара олиш;
- оқилона шахсий қадриятларга эга бўлиш;
- шахсий мақсадларни аниқ белгилаш;
- ўзи устида муттасил ишлаш (ўсиш);
- муаммоларни ҳал қилиш кўникмаларига эга бўлиш;
- ижодкорлик ва янгиликларга интилувчанлик;
- ўз атрофидагиларга таъсир кўрсата олиш;
- замонавий бошқарув усуллари билиш;
- ташкилотчилик қобилиятига эга бўлиш;
- кўл остидагиларни ўқитиб-ўргата олиш;
- меҳнат жамоасини шакллантириш ва ривожлантириш қобилиятига эга бўлиш.

2.3. Меҳмонхоналарда ходимларни танлаш.

Фирманинг иш режаси тузилганидан кейин (меҳнат ресурслари режаси унинг таркибий қисми ҳисобланади) менежернинг энг муҳим ишини бажариш – ходимларни фурсати келади. Мазкур жараённинг моҳияти шундан иборатки, мавжуд бўш ўринга номзодга қўйилган талабларни ҳисобга олган ҳолда, баҳо бериш ва ишга қабул қилиш учун мос келадиган малакали ходимларни жалб қилиш.

Менежернинг мазкур функцияси жуда муҳим аҳамиятга эга. Шунга қарамай, аксарият ҳолларда ходим интуитив тарзда, таниш-билишларнинг тавсияси ёки маслаҳати, иш билан таъминлаш хизматининг йўлланмаси, ташқи белгиларга кўра танлаб олинади. Кадрлар танлашнинг синондан ўтган усуллари йўқлиги шунга олиб келадикки, менежер ўрин бўш турганидан кўра, мос келмайдиган ходим уни банд этгани маъқул, деб ҳисоблайди. Шу маънода ходимнинг ўзи эгаллаган лавозимга мувофиқлигини аниқлаш, яъни у бажарадиган ишларни, унинг функцияларини аниқ қайд этиш ва шу ишларга функционал мажбуриятларни сифатли бажариш учун зарур малакага эга кишиларни танлаб олиш лозим. Кадрларни танлаш иши номзодларда муайян фаолият турини бажариш учун зарур барча фазилатлар мавжудлигини тўғри баҳолашга асосланган тақдирдагина самарали бўлиши мумкин.

Ходимларни танлаш учун бутун жавобгарлик ходимлар билан ишлаш бўйича менежернинг зиммасига тушади. Кадрларни танлаш жараёни бошқарув ишининг бошқа жабҳалари сингари жуда мураккабдир. Биринчи босқичда номзодга бўлғуси иш моҳиятини тўғри ва аниқ тушунтириш айнқса муҳим, акс ҳолда зарур малакага эга бўлмаган кишиларни қабул қилиш ва улар билан суҳбатлашишга кўп вақт сарфлаш мумкин.

Ходимларни танлаш соҳасидаги кадрлар сиёсати ишга қабул қилиш принципларини, тегишли функцияларни сифатли бажариш учун зарур

¹⁴ John R. Walker Introduction to Hospitality Publisher: Prentice Hall; 6 edition 2012, Australia

ходимлар миқдорини, ходимларнинг кўникмаларини мустаҳкамлаш ва уларни касбий жиҳатдан ўстириш методологиясини белгилашдан иборат. Кадрларни танлашга бошқарувнинг шахсга нисбатан амалга ошириладиган кичик функцияси деб қаралади. *Ходимларни танлаш* жараёни номзодлар шахси ва ишига баҳо бериш мезонларини танлашдан бошланади. Мезонлар хулқ-атвор қоидаларини ва касбий кўнималарнинг тафсилотларини ўз ичига олади. Ходимларни танлашнинг навбатдаги босқичи – номзодни эксперт баҳолаш. Ушбу босқич тест ўтказиш, масалалар ечиш ва машқларни бажаришга асосланади. Тест ўтказилганидан кейин кузатиш босқичи келади: номзод суҳбатга чақирилади. Юқорида зикр этилган босқичлардан ўтилганидан сўнг олинган натижалар тавсифланади ва улар номзодларни баҳолаш мезонларига солиштириб кўрилади. Номзодларни танлаш жараёни қарор қабул қилиш билан яқунланади; агар узил-кесил қарор қабул қилишда маълум қийинчиликлар туғилган бўлса, кўшимча тест ўтказилиши мумкин.

Кадрлар танлаш муаммосини тўғри ҳал қилишнинг аҳамияти ишчи кучининг анча қимматлиги билан боғлиқ. Шу сабабли биринчи навбатда мазкур номзод фирмага керак ё керак эмаслигини аниқлаш лозим. Хато (масалан, уч ойдан кейин у ишдан бўшаш ҳақида ариза берса) анча қимматга тушиши мумкин. Кадрлар танлашда хатога йўл қўймасликда ҳар хил ахборот манбалари муайян ёрдам беради.

1-жадвал

Ходимларни танлашда ахборот манбалари

Манба	Ахборот мазмуни ва унинг аҳамияти
Ишга олиш тўғрисида ариза	Номзод ҳақидаги дастлабки умумий таассурот ҳақида маълумот беради
Фотосурат	Номзоднинг ташқи кўриниши ҳақида маълумот беради
Таржимаи ҳол	Номзоднинг шаклланиш жараёни, ҳаётининг тафсилотлари ҳақида маълумот беради
Шахсий сўровнома	Номзод ҳақидаги энг муҳим маълумотларни жамлайди ва тизимга солади
Етуклик аттестати	Номзоднинг мактабдаги давомати ҳақида маълумот беради, унинг касбий малакаси ҳақида эса нисбий маълумот беради
Меҳнат дафтарчаси	Олдинги иш жойларини тасдиқлайди, меҳнат фаолиятини ёритади
Тавсиялар	Касбий лаёқатининг барча жиҳатларини ёритади; қоида тариқасида, фақат кўшимча кўчирмалар олинади
Номзод билан суҳбат	Бошқа манбалар ёрдамида етишмаётган ахборот ўрнини тўлдириш, номзод ҳақида шахсан тасаввур ҳосил қилиш имконини беради
Синов	Номзод муайян ишни бажариш қобилияти (масалан, маълум кўникмаларга эгаллиги) текшириб кўрилади
Тиббий кўрик	Қисман номзоднинг касбий лаёқатини (интеллект),

(касбга лойикликка); психологик тестлар	эрудицияси, касбий фазилатлари, феъл-атворининг ўзига хос хусусиятларини) тавсифлайди
Графологик хулоса	Касбга лойикликнинг умумий ва хусусий жиҳатлари ҳақида маълумот беради; информативлик жиҳати баҳсли; фақат номзод розилиги билан мумкин

Ишчи кучи бозорлари.

Ходимларни танлаш жараёнида ташқи ва ички ишчи кучи бозорларидан фойдаланилади, яъни ўз ходимлари ёки четдан ходимлар жалб қилинади.

Ички бозор мақсадга мувофиқроқ деб айтиш мумкин. Биз ўз ходимимизни яхши биламиз. Ўз ходимимиз ташкилотдаги меҳнат шарт-шароитларига мослашган бўлади. Бундан ташқари, ҳар бир ходимнинг хизмат пиллапояси бўйлаб кўтарилиш истаги ҳам ҳисобга олиниши лозим. Агар ташкилот ўз ходимларига бундай имкониятни бермаса, энг яхши ходимлар уни тарк этади¹⁵.

Бироқ, ходимларни танлашда ички бозорга қарши далилларни, чунончи: айрим ўз ходимларининг психологик номувофиқлиги ва касбий жиҳатдан нолайиклигини ҳам ҳисобга олиш лозим. Шу нуқтаи назардан ходим ташқи бозордан жалб қилинса, мақсадга мувофиқроқ бўлади. Четдан ходим олиш ташкилот учун қимматроқ тушади, деб ҳисобланади. Ўз-ўзидан равшанки, агар биз бошқа ташкилотдаги одамга иш таклиф қилсак, унга кўпроқ маош ҳам таклиф этишимиз лозим.

Агар четдан таклиф қилинган номзод бизга мос келса, бунда энг аввало, у бошқа ташкилотда тўплаган тажрибага таянилади. У ўз ташкилотидаги муаммоларга ўхшаш муаммоларни бизнинг ташкилотимизда ҳал қилиш йўллари биледи, бизда мавжуд бўлмаган ва биз ўзимизда жорий этишни кўзлаган технологиядан хабардор бўлади. Шу сабабли, биз мазкур технологияни такомиллаштирадиган ва ташкилотимизнинг ривожланишига муҳим ҳисса қўшадиган одамни ишга оламиз. Кўриб турганимиздек, турли меҳнат бозорларидан кадрларни танлаш ўз ижобий томонларига ҳам, камчиликларига ҳам эга.

Ташкилот ичида ходимларни танлашнинг ижобий томонларига қуйидагилар киради:

- хизмат пиллапояси бўйлаб кўтарилиш имконияти, жамоадаги уюшқоқлик, ишлаб чиқаришдаги яхши муҳит;
- ходимни танлашда кам харажат қилиниши;
- ходимнинг ишлаб чиқаришни билиши;
- ходимлар ва уларнинг имкониятларидан хабардорлик;
- ишлаб чиқаришдаги рағбатлантиришлар даражасининг сақланиши (четдан ходим олинганида унга бозор конъюнктурасидан юқорироқ маош тайинланади);
- бўш лавозим тез эгалланиши;
- ёшлар учун бўш ўринлар очилиши.

¹⁵ John R. Walker Introduction to Hospitality Publisher: Prentice Hall; 6 edition 2012, Australia

Ташкилот ичида ходимларни танлашнинг камчиликларига қуйидагилар киради:

- танлаш имкониятининг камайиши;
- малака оширишга катта харажатлар қилиниши;
- «ишлаб чиқаришдаги сўқирлик» (яъни ўз корхонасидаги камчиликлар кўринмайди);
- ҳамкасбларнинг ишдан ихлоси қайтиши (масалан, бошлиқ лавозимига хизмат бўйича кўтарилишга кам интилиш, эътиборнинг кучайиши, рақобат);
- фақат «қулоқ тинч бўлиши»ни ўйлаб ходимни муайян ўринга тайинлаш ва лавозимга кўтариш. Узоқ вақт ишлаган ходимга «йўқ» дея олмаслик.

Ташкилотдан ташқарида ходимларни танлашнинг ижобий томонлари қуйидагилардан иборат¹⁶:

- танлаш имкониятининг катталиги;
- корхонага «тоза ҳаво» кириши;
- четдан олинган ходим бошқа корхона билимларини олиб келади ва бу ердагиларнинг эътиборини қозониши осон бўлади;
- ишга қабул қилиш кадрларга бўлган талабни бевосита қондиради;
- кучли коллегия алоқа ўрнатиш, ҳар қандай масалани «баҳамжиҳат» ечиш имконини беради.

Ташкилотдан ташқарида ходимларни танлашнинг камчиликларига қуйидагилар киради:

- танлашда катта харажат қилинади;
- янги қабул қилинган ходимлар улушининг кўплиги кадрлар кўнимсизлигига имконият яратади;
- жамоадаги муҳитга салбий таъсир кўрсатиши мумкин;
- янги ходимнинг билим ва кўникмалари камлиги туфайли синов муддатига кўп вақт сарфланади;
- ишлаб чиқаришни билмайди (ишлаб чиқаришга умумий киритиш талаб этилади, бу эса харажатлар ва вақт талаб қилади);
- янги лавозимни ўрганиш кўп вақт сарфини талаб этади;
- янги менежер раҳбарликнинг дастлабки босқичида демократик услубдан тўла фойдаланишга қодир бўлмайди.

Нима бўлганда ҳам номзодларни баҳолаш стандарт мезонларга кўра амалга оширилиши лозим. Бу баҳолаш мезонларини муфассаллаштириш мумкин.

Ходимларни баҳолаш мезонлари

Маълумоти ва ишлаб чиқариш соҳасидаги тажрибаси:

- мустақил тарзда, кимнингдир раҳбарлиги остида ишлаш;
- ишлаб чиқариш харажатлари учун жавобгарлик;
- ходимларни бошқариш;
- бошқалар билан бирга ишлаш.

Хулқ-атвори (ўзини тутishi):

¹⁶ Sondra J. Dahmer, Kurt W. Kahl Restaurant Service Basics Wiley; 2-edition 2009, New York, United States

- ташқи кўриниши;
- ўз кучига ишончи (манманлик, ишонтитарлик ва мустақиллик);
- мослашувчанлик ва киришимлилиқ;
- босиқлик.

Мақсадга интилувчанлиги:

- хизмат бўйича кўтарилиш истаги (амалга қизиқиши);
- ташаббускорлик;
- топшириқларни бажаришга тайёрлик;
- тиришқоқлик;
- ўз билими ва маълумотини ошириш қобилияти.

Интеллектуал қобилияти:

- зеҳни (зейраклиги);
- асбтракт фикрлаш қобилияти;
- менежернинг ҳаракатларига муносабати;
- фикрлаш даражаси;
- музокара олиб бориш қобилияти.

Сўзлашиш услуби:

- топқирлик;
- кўп сўзлилиқ;
- ўз фикрини аниқ баён этиш.

Ўзига хос хусусиятлари.

Касбий лаёқати.

Кадрлар танлаш таомилининг самарадорлиги ҳар хил усуллари ёрдамида оширилади. Агар ходимларни танлаш корхона доирасида амалга ошириладиган бўлса, бу усуллар штат ҳаракатсиз ёки штат ҳаракати билан бўлиши мумкин. Биринчи тоифага мансуб усулларга қуйидагилар киради:

- иш ҳажмининг оширилиши;
- корхонадаги иш вақтининг узайтирилиши;
- меҳнат таътили муддати бошқа вақтга кўчирилиши;
- ишга қабул қилинадиган одамларни ўқитиб-ўргатиш.

Корхона доирасида кадрлар ҳаракати билан қуйидаги усуллар боғлиқ:

- ишлаб чиқариш доирасида тайинлаш (қабул қилиш);
- бошлиқ таклифига кўра хизмат бўйича кўтариш;
- кадрларни изчил ривожлантириш (ўқитиб-ўргатиш, малакасини ошириш ёки ўзгартириш, иш жойини ўзгартириш).

Корхонадан ташқарида пассив танлаш амалга оширилиши мумкин:

- номзодлар ташриф буюриши;
- номзодларга картотека юритиш;
- ишга олиш ҳақидаги аризаларга ишлов бериш;
- раҳбарият ёрдами;
- вақтинчалиқ ишга олиш;
- меҳнат шартномаси.

Корхонадан ташқарида ходимларни фаолроқ танлаш қуйидагиларни ўз ичига олади:

- эълонлар тахтаси;
- корхона ходимлари ёрдамида ёллаш;
- реклама ва плакатлар ёрдамида танлаш;
- кадрлар бўйича консультант штатини жорий этиш;
- газетада эълонлар бериш.

Шундай қилиб, қайд этиш мумкинки¹⁷:

- кадрларни танлашнинг интуитив услублари бозор иқтисодиёти шароитида меҳнат жамоаларини шакллантириш учун мақсадга мувофиқ эмас;
- ходимларни танлаш соҳасидаги кадрлар сиёсати ўзгарди;
- ходимларни танлаш фақат режали асосда амалга оширилиши лозим;
- меҳнат ресурсларини режалаштириш жараёнида кадрларнинг мавжудлиги, келажакда уларга туғиладиган эҳтиёж аниқланади ва уларни ривожлантириш дастурлари ишлаб чиқилади;
- кадрларни танлаш учун ишчи кучининг ички ва ташқи бозорларидан фойдаланилса, мақсадга мувофиқ бўлади.

Назорат саволлари:

1. Меҳмонхоналарда ходимлар менежменти деганда нимани тушунасиш?
2. Ходимларни бошқариш департаменти вазифаларига қандай масалаларни ҳал қилиш киради?
3. Меҳмонхоналарда менежерга қандай талаблар қўйилади?
4. Иш муомаласи ахлоқи қоидаларига нималар киради?
5. Меҳмонхоналарда ходимларни танлаш қандай амалга оширилади?

Фойдаланилган адабиётлар:

Махсус адабиётлар

1. Arturo Cuenllas. "Innovation in hospitality management"
2. Sergio Arseni. Organisation for economic co-operation and development "Innovation and growth in tourism" 2006, France.
3. Wiley "Instructor Companion Site" 2014, Australia
4. Kotler P., Bowen J. & Makens J. Marketing For Hospitality & Tourism Pearson International Edition 2014, USA
5. Sondra J. Dahmer, Kurt W. Kahl Restaurant Service Basics Wiley; 2-edition 2009, New York, United States
6. David Weaver "Sustainable tourism: theory and practice" 3rd edition, Sydney Pearson Education 2006, Australia
7. Алиева. М. Т. Меҳмонхона менежменти. Дарслик. - Т.: ТДИУ. 2010 й.

¹⁷ Sondra J. Dahmer, Kurt W. Kahl Restaurant Service Basics Wiley; 2-edition 2009, New York, United States

3-мавзу: Меҳмонхона индустриясида етакчилик услуги ва инновацион маданият.

Режа:

- 3.1. Меҳмонхона бизнесида бронлаштиришда инновация.
- 3.2. Меҳмонхоналарда келган меҳмонларни рўйхатга олиш
- 3.3. Мижозни рўйхатдан чиқариш
- 3.4. Қабул қилиш хизмати жихозлаш
- 3.5. Меҳмонхоналарда Fidelio тизимининг қўлланиши
- 3.6. Меҳмонхоналарда Lodging Touch тизимининг қўлланиши
- 3.7. Меҳмонхоналарда Nimeta тизимининг қўлланиши

Таянч иборалар: *меҳмонхона, бронлаштириш, мижоз, қабул қилиш, руйхат, хизмат*

3.1. Меҳмонхона бизнесида бронлаштиришда инновация.

Меҳмонхона бизнесида инновация асосан номерни бронлаш ҳақида сўров (Reservation) турли каналлар (электрон почта, факс, телефон, телекс) орқали келиши мумкин. Сўров келганида компьютерда ёки дафтарда мижоз ҳақида куйидаги маълумотлар қайд этилади¹⁸:

- фамилияси, шахслар сони, яшаш манзили;
- қандай номер ва қанча муддатга кераклиги;
- номер ҳақини тўлаш кафолати ва ҳақни ким тўлаши;
- мижознинг алоҳида хоҳиш-истаклари (номерда гуллар, аллергия учун парсиз ёстиқ ва ш.к.).

Ҳар бир буюртмага рақам берилади. Бронлашни кафолатлаш депозит ёки кредит карточкаси билан амалга оширилади. Буюртмани қабул қилган хизматчи мижоз тарихини (агар у меҳмонхонада илгари тўхтаган бўлса) текшириб кўриши ва унинг натижаларига кўра тегишли белгилар қўйиши ёки бронлашни рад этиши лозим.

Агар буюртма бир нечта номерга (масалан, конгресс ўтказиш учун) берилган бўлса, у билан махсус ходим шуғулланади. Компаниядан ёки туристик фирмандан бронлашга сўров олинганида бронлаш хизмати ходими меҳмонхона мазкур фирма билан хизмат кўрсатишга шартнома тузган ё тузмаганлигини, шартнома шартларини (энг аввало, меҳмонхона қандай корпоратив нархда номер тақдим этиши лозимлигини) текшириб кўриши керак.

Меҳмонхонада бўш номерлар бўлган тақдирда, мижозга тасдиқнома (confirmation) юборилади. Ушбу тасдиқномада номерга жойлашиш санаси, номер тури, номерда яшаш кунлари сони, буюртма рақами кўрсатилади. Агар сўровда номерда яшаш кунларининг сони ҳақида маълумот бўлмаса, номер бир кунга бронлаштирилади. Агар мижознинг кечроқ келиши ҳақида белги (late arrival) бўлмаса, мижоз меҳмонхонага соат 18 гача етиб келиши лозим. Муайян номер одатда кафолатланмайди. Агар тариф маълум қилинган бўлса, у одатда

¹⁸ Kotler P., Bowen J. & Makens J. Marketing For Hospitality & Tourism Pearson International Edition 2014, USA

муайян диапазон кўринишида берилади. Агар мижоз депозит киритган бўлса, номер унинг келиш-келмаслигидан қатъи назар сақланади.

Қонун ҳужжатларига мувофиқ, тасдиқланган буюртма ҳуқуқий жиҳатдан ёзма шартномага тенгдир. Бронлаштирилган номердан мижоз учун оқибатларсиз воз кечиш меҳмонхонага ташриф буюриш санасидан 48 соат олдин амалга оширилиши мумкин (курорт меҳмонхоналарида бу муддат кенгрок диапазонга эга).

Қайта бронлаш (overbooking), яъни бир номерга икки мижоз даъвогар бўлиши юзага келиши мумкин бўлган энг кўнгилсиз муаммодир. Гап шундаки, статистика маълумотларига кўра, номерни бронлаштирган мижозларнинг тахминан 10% брондан воз кечади, яна 5% - белгиланган куни меҳмонхонага етиб келмайди. Шу боис меҳмонхоналар баъзан таваккал қиладилар ва мижозларнинг бир қисми брондан воз кечади ёки келмайди деган умидда амалда жойлаштиришлари мумкин бўлганидан 10% кўпроқ миқдорда буюртмалар қабул қиладилар. Агар бу умид оқланмаса, «overbooking» деб номланган вазият юзага келади.

Қайта бронлашнинг бошқа бир кўп учрайдиган сабаби ноқулай об-ҳаводир. Бунда эски мижозлар меҳмонхонани тарк эта олмайди, янги мижозлар эса аллақачон етиб келган бўлади. Бу ҳолда ўз обрўсини қадрлайдиган меҳмонхона мижозни ўз ҳисобидан шундай ёки ундан ҳам юқори тоифадаги меҳмонхонага юбориши, айти вақтда тарифлардаги тафовутни қоплаши лозим (бу операция «farm out» деб аталади).

Бунга тескари вазият юзага келиши, яъни айти бир мижоз номерни турли агентликлар орқали бронлаши, натижада унинг учун бир эмас, бир нечта номер бронлаштирилиши ҳам мумкин. Бронлаш хизмати бундай «қўш бронлаш» ҳолларини диққат билан кузатиб бориши лозим¹⁹.

Группавий бронлаш (10 дан ортиқ номерни бронлаш) якка тартибда бронлашдан энг аввало,, шу билан фарқ қиладики, бронлаш хизматининг менежери музокаралар ўтказиш ва шартнома тузиш учун ваколатли ёки воситачи шахс билан махсус учрашиши мумкин. Шартномада гуруҳга хизмат кўрсатишнинг барча шартлари белгиланади.

Қабул қилиш хизматининг клерки эрталаб навбатчиликни қабул қилишда бўш номерларни мижозлар тарк этган номерларга қўшади, олинган йиғиндидан бронлаштирилган номерларни айиради ва натижада четдан келган меҳмонларга таклиф қилиш мумкин бўлган номерларни олади. Бунда қабул қилиш хизматининг маълумотлари албатта хўжалик хизмати (housekeeping)дан олинган ахборот билан солиштирилади, чунки кўпинча тафовутлар юзага келади. Масалан, хўжалик хизмати номерни бўш деб кўрсатади, бронлаш хизмати маълумотларига кўра эса номер ҳақ тўлаш кафолатланган ҳолда бронлаштирилган бўлади, шу боис номерга мижоз қўйилмайди. Бошқа бир мисол: қабул қилиш хизматида номер банд деб қайд этилади, хўжалик хизмати эса номерда багаж йўқ ва унда мижоз тунамади деб маълумот беради.

¹⁹ Kotler P., Bowen J. & Makens J. Marketing For Hospitality & Tourism Pearson International Edition 2014, USA
Kotler P., Bowen J. & Makens J. Marketing For Hospitality & Tourism Pearson International Edition 2014, USA

3.2. Меҳмонхоналарда келган меҳмонларни рўйхатга олиш.

Келган меҳмонни рўйхатга олиш таомили (сўровнома тўлдириш, номер калитини бериш ва б.) қабул қилиш пештахтаси (reception desk) олдида амалга оширилади. Агар меҳмонхонага катта гуруҳ келган бўлса, рўйхатга олиш жараёнини тезлаштириш ва бошқа мижозларга халақит бермаслик учун холлда қўшимча рўйхатга олиш пештахтаси ташкил этилиши мумкин. Бу операцияни меҳмонлар билан ишловчи менежер амалга оширади. У олий мартабали (VIP) мижозларни ҳам шахсан кутиб олади (ўта муҳим меҳмонларни қабул қилиш хизмати директори ёки ҳатто меҳмонхона бош директори кутиб олади).

Меҳмонни рўйхатга олиш унга: «Сиз учун номер бронлаштирилмаганми?», деган савол билан мурожаат этишдан бошланади. Баъзан ундан тасдиқномани кўрсатиш сўралади. Ҳар бир меҳмонга варақча (карточка) юритилади. Унга меҳмоннинг фамилияси, яшаш манзили, паспорт рақами (чет элликлар учун), тайёрланган хона рақами, тариф, жўнаб кетиш санаси киритилади. Варақчанинг бир қисмини меҳмон, иккинчи қисмини эса - қабул қилиш хизматининг ходими тўлдиради. Меҳмон ўз фамилиясини, доимий яшаш манзилини, тўлов турини кўрсатади. Варақчани тўлдиргач, меҳмон унга имзо чекади. Шу тариқа у меҳмонхона билан шартнома тузади ва келишилган жойлаштириш тури, яшаш муддати, номер баҳоси ва уни тўлаш мажбуриятини тасдиқлайди. Ушбу ахборот кассирга узатилади. Меҳмонга унинг фамилияси, хона рақами ва жўнаш санаси ёзилган ташрифнома (визитка, key card, room slim) берилади. Юқори тоифали меҳмонхоналарда меҳмонни номерга паж кузатиб қўяди. Агар меҳмоннинг багажи бўлмаса ёки паж багажнинг енгиллигини қайд этган бўлса, меҳмондан номер ҳақини олдиндан тўлаш талаб қилиниши мумкин.

3.3. Мижозни рўйхатдан чиқариш.

Жўнаб кетаётган меҳмонлар билан ҳисоб-китоб қилиш ва уларни рўйхатдан чиқариш меҳмонхона кассаси (cashier desk) пештахтаси олдида амалга оширилади. Кассада меҳмоннинг барча харажатлари унинг ҳисоб варағи (счёти)га ёзилади. Кассага бронлаш хизмати (ёки reception)дан (компьютерга) ҳақ тўлаш қандай амалга оширилиши ҳақида маълумот келади (ваучер, нақд пул, кредит карточкаси; баъзан ҳақ қисман ёки тўлиқ ушбу меҳмонни қабул қилаётган фирма томонидан амалга оширилади).

Мижоз меҳмонхонада яшаган даврда унга меҳмонхона хизматларидан фойдаланганлиги учун ёзилувчи барча счётлар меҳмоннинг ҳисоб варағи (guest account, guest bill, guest folio, guest statement)да қайд этилади. Бу ҳисоб варақда шунингдек, унинг ўзи ёки бошқа биров томонидан амалга оширилган барча тўловлар ҳам акс эттирилади. Ушбу маълумотларга асосланиб, меҳмон жўнаб кетаётганида унга тўлаш учун счёт такдим этилади. Бу счётга одатда меҳмонхонада яшаш, нонушта, ресторанда овқатланиш (агар жойида тўланган бўлмаса), телефон, кабелли телевидение (пуллик каналлар), қўшимча хизматлар (кир ювиш, room service, бассейн ва ҳ.к.) учун тўланадиган ҳақ киритилади.

Мижознинг рўйхатдан чиқарилганлиги зудлик билан меҳмонхонанинг бошқа (ахборот, телефон ва, энг аввало, хўжалик) хизматларига маълумот бериш орқали қайд этилади. Номер тозаланганидан ва янги меҳмонни жойлаштиришга тайёрланганидан кейин хўжалик хизмати бу ҳақда жойлаштириш хизматига маълумот беради.

3.4. Қабул қилиш хизматини жиҳозлаш.

Калитлар учун мўлжалланган махсус катаклардан иборат стеллаж (room rack) қабул қилиш хизматининг классик жиҳозидир. Тегишли рақам билан белгиланган ҳар бир катакда, калитдан ташқари, номер ҳақида қисқача маълумот (тариф, тўшак тури, номернинг жиҳозланиши, унинг ўзига хос хусусиятлари ва ҳ.к.) ифодаланган варақча туради. Номер сотилганида, тегишли катакка меҳмоннинг у ҳақдаги ахборот (фамилияси, яшаш манзили, тариф, келиш ва жўнаш санаси) ифодаланган варақча киритиб қўйилади. Бу варақча муайян рангга эга бўлади. Номер бронлаштирилганида унинг катагига бошқа рангли варақча қўйилади. Шу тўғрисида клерк стеллажда қайси номерлар бўшлиги, қайсилари банд ва бронлаштирилганлигини дарҳол кўради.

Қабул қилиш хизмати ишининг айрим жиҳатларини кўриб чиқамиз. Тунги сменага, табиийки, камроқ иш юкланади. Бу сменада ишловчи клеркнинг мажбуриятларига кун натижаларини кўриб чиқиш, уларни меҳмонхона бошқа бўлимларининг маълумотлари билан солиштириш, эрталабки смена учун номерлар фондининг ҳолати (бўш, бронлаштирилган, таъмирланаётган номерлар миқдори, эртаси куни нечта меҳмон жўнаб кетиши ва нечтаси келиши) ҳақида ахборот тайёрлаш киради.

Тунги клерк ўз навбатчилиги даврида менежер вазифаларини бажаради, аммо мушкул муаммолар юзага келган ҳолда у ҳақиқий менежер билан тез боғланиш имкониятига эга бўлиши лозим.

Қабул қилиш хизмати турли мижозлар билан ишлашнинг ўзига хос жиҳатларини ҳисобга олиши керак. Туристлар гуруҳини тез рўйхатга олиш учун бу таомилга олдиндан тайёргарлик кўриш лозим. Баъзан рўйхатга олишда таржимон ҳозир бўлишини олдиндан таъминлаш зарур.

Туристлар гуруҳи одатда кўп ахборот (диққатга сазовор жойлар, транспорт ва ш.к. ҳақида) талаб қилади, ресторанда бирга овқатланади. Бу официантлар ишида муайян қийинчиликлар туғдиради. Шу боис туристлар гуруҳининг ташрифи тўғрисида овқатланиш хизмати ҳам хабардор қилиниши лозим.

Бизнесменлар одатда нисбатан кўп қўшимча хизматлардан фойдаланади. Муаммоларга келсак, счёт бўйича тўланадиган ҳақни меҳмон билан уни таклиф қилган маҳаллий фирма ўртасида тақсимлаш муаммоси айниқса кўп учрайди: бизнесмен одатда енгилтаклик билан ўзини таклиф қилган фирма барча харажатларни, шу жумладан мини-бардан фойдаланганлик харажатларини ҳам тўлайди деб ўйлайди, фирма эса фақат унинг меҳмонхонада яшаши учун ҳақ тўлашни мўлжаллайди.

Қабул қилиш хизмати ходимларига ногиронларга қандай хизмат кўрсатиш тўғрисида йўл-йўриқ берилган бўлиши керак²⁰.

VIP-мижозлар одатда ўзларини бошқа мижозлар ва ташқи муҳитдан мумкин қадар чеклашни талаб қиладилар. Хавфсизлик чораларига алоҳида эътибор берилади. Табиийки, VIP-мижозларга навбатсиз хизмат кўрсатилади, улар учун рўйхатга олиш ва рўйхатдан чиқаришнинг соддалаштирилган таомиллари ишлаб чиқилган, уларнинг барча муаммоларини меҳмонлар билан ишлайдиган менежер ҳал қиладди.

Жойлаштириш хизмати меҳмонхонанинг юқори раҳбарияти учун ҳар куни юкланиш коэффиценти (номерлар ва каравотлар бўйича), номер (ва каравот)нинг амалдаги ўртача нархи тўғрисида ҳисоботлар тақдим этади. Бундан ташқари, ҳисоботларда кун давомида олинган даромад, амалга оширилган бронлаштириш ва бронни бекор қилиш ҳолатлари ҳам акс эттирилади. Меҳмонхонада яшаётган мижозлар (айниқса, VIP-мижозлар) тўғрисида ахборот ҳам муҳимдир. Кўпинча яқин келажакдаги ишларнинг ҳолати прогноз қилинади.

Сўнгги вақтда қабул қилиш хизматини тўлиқ автоматлаштириш ва унда ходимлар ишидан воз кечишга уринишлар кузатилмоқда: мижоз кредит карточкасини киритади, компьютер экранида мавжуд бўш номерлардан бирини танлайди ва автоматик тарзда номер калитини олади. Аммо, бизнинг назаримизда, бундай экспериментлар фақат «иктисодий» тоифага мансуб кичик меҳмонхоналарда истиқболга эга.

Катта меҳмонхоналарда ахборот хизмати қабул қилиш пештахтасининг алоҳида дарчасини эгаллайди. Ушбу хизматда меҳмонхона, унда ўтказилувчи тадбирлар, меҳмонлар, шаҳарнинг диққатга сазовор жойлари, транспорт ва ш.к. ҳақида муфассал ахборот олиш мумкин.

Сўнгги даврда аксарият меҳмонхоналарда уларда яшовчи меҳмонлар ҳақидаги ахборотга жуда эҳтиёткорлик билан муносабатда бўлинмоқда. Сизда жаноб ... яшайдими, деган саволга: «Қараб кўрамиз. Телефон рақамингизни қолдиринг. Агар сиз сўраган жаноб бизда чиндан ҳам яшаса, унга телефон рақамингизни берамиз ва у ўзи сиз билан боғланади», деб жавоб берадилар. Мазкур ёндашув меҳмонхона мижозларини рашкчи эрлари (хотинлари) билан жанжалдан ва ҳар хил жиноий унсурларнинг тажовузларидан сақлаш имконини беради.

Қабул қилиш хизмати меҳмонхона билан айрим мижозлар ўртасида чиқадиган можароларни ҳал қилиш билан ҳам шуғулланади. Агар мижоз ҳақни тўламаса, меҳмонхона унинг бағажини олиб қолиши, ҳатто уни мусодара қилиши ва сотиши ҳам мумкин. Бордию меҳмоннинг мол-мулкига зиён етказилган бўлса, меҳмонхона бу зиённи қоплайди, лекин анча чекланган миқдорда. Қоида тариқасида, меҳмонхона автомобиль (агар у кўриқладиган автомобиллар турар-жойида қолдирилган бўлмаса), ҳайвонлар, меҳмонхона сейфига топширилмаган бойликларнинг бутлиги учун жавоб бермайди.

²⁰ Kotler P., Bowen J. & Makens J. Marketing For Hospitality & Tourism Pearson International Edition 2014, USA

Мижознинг йўқотилган ёки шикаст етказилган буюмлари учун тўланадиган ҳақ миқдори ҳам чекланган. Масалан, Буюк Британияда мазкур ҳақ бир буюм учун 50 фунтдан ва бир миждозга 100 фунтдан ошмайди.

3.5. Меҳмонхоналарда Fidelio тизимининг қўлланиши.

Меҳмонхоналар ва ресторанлар учун бошқарув тизимлари яратишга ихтисослашган дунёдаги энг йирик Micros-Fidelio корпорациясининг комплекси энг кўп тарқалган универсал маҳсул ҳисобланади. Fidelio тизими 100 дан ортиқ йирик меҳмонхона тармоқлари (Sheraton, Hilton, Marriot, Kempinsky, Hyatt ва ҳ.к.)да ўрнатилган. МДХ ва Болтиқбўйи мамлакатлари ҳудудидаги 90 дан ортиқ меҳмонхоналар ҳам ўз фаолиятида мана шу технологиялардан фойдаланади.

Fidelio тизими меҳмонхона ишининг номерларни компьютерда резервлаштириш, меҳмонларни рўйхатга олиш, жойлаштириш ва рўйхатдан чиқаришдан номерлар фондиди бошқариш, бухгалтерия ва молия ишларини юритишгача бўлган барча босқичларини қўллаб-қувватлайди. Тизим муомалада жуда содда бўлиб, бирон-бир алоҳида шахсий компьютерларни тақозо этмайди ва ҳар қандай катталиқдаги меҳмонхоналарда фойдаланиш учун мосдир.

Комплекс функционал жиҳатдан бир нечта модулга ажратилган: бронлаштириш, номерлар фондиди бошқариш блоки, тарифларни бошқариш (кўриб чиқиш, ўзгартириш, оқилонлаштириш), хизматларни пакетлаштириш (конфигурация, реализация, кузатиш, хизматлар кўрсатиш, ҳисоб-китоб қилиш ва ш.к.), меҳмонларни рўйхатга олиш ва рўйхатдан чиқариш, ҳисоботлар тайёрлаш ва ш.к.

Бронлаштириш модули 20 дан ортиқ ҳар хил вазифаларни бажариш, чунончи: хоналарнинг мавжудлиги ҳақидаги ахборотни кўздан кечириш, миждозларнинг маълумотлар базасини юритиш, ҳар қандай тоифага мансуб меҳмонлар учун номерларни бронлаштириш, ҳисоб ва статистикани юритиш, автоматик факс жўнатиш имконини беради. Ҳисоботлар модули меҳмонхона ишида зарур бўлган маълумотномалар, шакллар, статистик материалларнинг қарийб 300 турини тайёрлашга ёрдам беради. Номерлар ҳолати, меҳмонхонанинг тўлганлик даражаси, унда яшаётган меҳмонлар, жорий молиявий ҳолат тўғрисидаги ҳисоботлар шулар жумласидандир²¹.

Fidelio тизими тўла русификация қилинган ва МДХ бозори учун мослаштирилган. Қоида тариқасида, Fidelio тизимини меҳмонхоналар ресторанлар учун мўлжалланган Micros касса-ҳисоб-китоб мажмуи билан бирга ўрнатадилар. Қўшимча тарзда молия-хўжалик фаолиятини автоматлаштириш дастури, сотиш ва маркетинг бўлими ишини ташкил этиш дастури, бош муҳандис дастури ва бошқа дастурлар етказиб берилиши мумкин.

Барча дастурлар ягона бирлаштирилган тизим тарзида ишлайди. Fidelio тизими DOS операцион муҳитида фаолият кўрсатади. Fidelio FO тизимини ўрнатиш баҳоси ҳар бир буюртмачи учун алоҳида ҳисобланади ва биринчи

²¹Kotler P., Bowen J. & Makens J. Marketing For Hospitality & Tourism Pearson International Edition 2014, USA

навбатда тизимнинг комплексланиши ва меҳмонхонанинг катталигига боғлиқ бўлади.

МДХ бозорида Micros-Fidelio фирмасининг эксклюзив дистрибьютори сифатида сўнгги йилларда HRS (Hotel & Restaurant Systems) компанияси иш олиб бормоқда. HRS дастурий таъминот ва аппарат воситаларини тўлиқ ўрнатади, ходимларга тизим билан ишлашни ўргатади ва фойдаланувчиларни қўллаб-қувватлаш билан шуғулланади.

3.6. Меҳмонхоналарда Lodging Touch тизимининг қўланиши.

Lodging Touch тизими меҳмондўстлик саноати учун дастурлар ишлаб чиқиш соҳасидаги етакчи ташкилотлардан бири – АҚШнинг MAI Hospitality компанияси томонидан яратилган. Бугунги кунда Lodging Touch тизими меҳмонхона бизнесини комплекс автоматлаштириш дастурий воситаларининг энг замонавийларидан бири ҳисобланади. Дастур тўла русификация қилинган ва МДХ бозори учун мослаштирилган. Бошқа шунга ўхшаш тизимлардан фарқли ўлароқ, Lodging Touch тизими Windows NT операцион муҳитида фаолият кўрсатадики, бу унинг фаолият доирасини анча кенгайтиради, шунингдек, у билан ишлаш усулини осон ўзлаштириш имконини беради.

Тизим меҳмонхонанинг турли бўлимлари: портъе, ресторан хизмати, сотиш, банкетлар ташкил этиш бўлимини автоматлаштирувчи дастурларнинг бирлаштирилган пакетидан ташкил топган. Lodging Touch тизими бухгалтерия дастурлари, меҳмонхона даромадини оқилонлаштириш тизимлари, пуллик телевидение, телефон, номерга киришни назорат қилиш ва б. тизимлар билан боғланиши мумкин.

Lodging Touch-Портъе тизими модуль принципига асосан тузилган. Операцион блок тизимнинг бош бўғинини ташкил этади. У номерларни бронлаштириш (бронни расмийлаштириш ва бекор қилиш, кутиш варақларини юритиш, меҳмонхона каватларини кўздан кечириш), меҳмонларни жойлаштириш ва рўйхатдан чиқариш, тўловларни киритиш ва тунги аудит таомили функцияларини қўллаб-қувватлайди. Шу ерда меҳмонхонадаги ҳолат тўғрисидаги ҳисоботни (график ёки жадвал вариантларида) кўздан кечириш, турли-туман маълумотлар (меҳмон карточкалари, паспорт маълумотлари ва ҳ.к.) олиш мумкин.

Lodging Touch тизимининг бошқа айрим дастурий модуллари қаторига тарифларни бошқариш блоки, номерлар фондини бошқариш блоки (номерларни тозалаш ва ходиманинг иш графигини тузиш учун мўлжалланган) киради. Lodging Touch тизимида туристик агентликлар билан ишлаш дастурий блоки ҳам бўлиб, у агентликлардан олинган буюртмаларни расмийлаштириш, воситачилик ҳақини ҳисоблаш, скидкалар ва махсус таклифларни белгилаш, статистика маълумотларини кўздан кечириш имконини беради.

Lodging Touch тизимининг МДХ мамлакатларидаги расмий дистрибьютори ЛИБРА Интернешнл компаниясидир.

3.8. Мехмонхоналарда Nimeta тизимининг қўлланиши.

Бу кичик ва ўрта мехмонхоналар учун мўлжалланган нисбатан янги маҳсулдир. Nimeta тизими Интернет-технологиялар воситасида мехмонхонани бошқариш тизимини ижарага олиш ва ундан фойдаланиш имконини беради. Бу технологиянинг иш принципи шундан иборатки, мехмонхона ҳақидаги барча маълумотлар ва мехмонхонани бошқариш тизимининг дастури мехмонхонадан ташқарида, бунинг учун махсус ажратилган серверда жойлашган бўлади. Мазкур сервер Интернет-провайдернинг жиҳозланган сервис-марказида бўлади. Шундай қилиб, Nimeta тизимини улаш ва ундан фойдаланиш учун компьютерга эга бўлиш ва Интернетга чиқиш кифоядир.

Мехмонхоналарни компьютерлаштиришнинг бошқа тизимлари ҳам жуда кўп. Амалда барча тизимлар тахминан бир хил функциялар ва имкониятлар тўпламига эга бўлиб, улар ўртасидаги фарқ жуда аҳамиятсиздир.

Масалан, «Эдельвейс» тизимида бронлаш мехмонхона номерларининг визуал режаси ёрдамида амалга ошириладики, бу бронлаш операциясини анча енгиллаштиради.

Назорат саволлари:

1. Мехмонхоналарни бронлаш деганда нималар тушунилади?
2. Бронлашнинг қандай турлари кенг тарқалган?
3. Мехмонларни кутиб олишда қандай ишлар кетма-кетлиги амалга оширилади?
4. Мехмонларни рўйхатдан чиқариш кетма-кетлигини айтиб беринг?
5. Бронлаш тизимларини қайси фирмалар ишлаб чиқаради?

Фойдаланилган адабиётлар:

Махсус адабиётлар

1. Arturo Cuenllas. "Innovation in hospitality management"
2. David Weaver "Sustainable tourism: theory and practice" 3rd edition, Sydney Pearson Education 2006, Australia
3. John R. Walker Introduction to Hospitality Publisher: Prentice Hall; 6 edition 2012, Australia
4. S. Gross L. Klemmer Introduction to Tourism Transport Hochschule Harz - University of Applied Sciences, Germany 2014, Germany
5. www.world-tourism.org

IV. АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАТЕРИАЛЛАРИ

1-амалий машғулот: Меҳмонхона бизнесида бошқаришнинг инновацион тузилмаси.

Ишдан мақсад: Меҳмонхоналарни бошқаришда илғор бошқарув усуллари кўллашни ўрганиш.

Масаланинг қўйилиши: Ўзбекистон меҳмонхоналарида қандай бошқарув усуллари кўлланилади ва уларнинг афзаллик томонларини аниқланг.

Ишни бажариш учун намуна: “The Park Turon” меҳмонхонаси франчайзинг усулида бошқарилади.

Назорат саволлари:

1. Дунёдаги йирик меҳмонхоналар нечи хил усулда бошқарилади?
2. Энг қулай бошқарув усуллари санаб ўтинг?
3. Ўзбекистонда қайси меҳмонхоналар бошқарув тузилмасини мақуллайсиз?
4. Инновацион бошқариш деганда нимани тушунасиз?

Фойдаланилган адабиётлар:

1. Arturo Cuenllas. “Innovation in hospitality management”.
2. М.Т. Алиева. “Меҳмонхона менежменти” фанидан масалалар тўплами. ТДИУ. 2015 йил. - 52 б.
3. Алиева. М.Т. Меҳмонхона менежменти. Дарслик. - Т.: ТДИУ. 2010 й.
4. www.tag-group.com

2-амалий машғулот: Меҳмонхона бизнесида бошқаришнинг турлари ва аҳамияти.

Ишдан мақсад: Меҳмонхона бизнесида бошқариш турлари ва унинг бир биридан афзалликларини таҳлил қилиш.

Масаланинг қўйилиши: Ўзбекистон меҳмонхоналарида бошқаришнинг асосан қайси турларидан фойдаланилади ва нима учун айнан шу турлар танланган.

Ишни бажариш учун намуна: “The Park Turon” меҳмонхонаси франчайзинг усулида бошқарилади сабаби бу усул йирик меҳмонхоналар тажрибасидан ўтган.

Назорат саволлари:

1. Меҳмонхоналарни бошқариш турларини санаб беринг?
2. Қайси бошқариш тури сиз учун афзал?
3. Кичик меҳмонхоналар қандай турда бошқарилади?
4. Бошқарув қарорларини ким тасдиқлайди?

Фойдаланилган адабиётлар:

1. Arturo Cuenllas. “Innovation in hospitality management”.
2. М.Т. Алиева. “Меҳмонхона менежменти” фанидан масалалар тўплами. ТДИУ. 2015 йил. - 52 б.
3. Алиева. М.Т. Меҳмонхона менежменти. Дарслик. - Т.: ТДИУ. 2010 й.

4. www.tag-group.com

3-амалий машғулот: Меҳмонхоналарда хизмат кўрсатувчи ходимларни бошқариш.

Ишдан мақсад: Хизмат кўрсатувчи ходимларни самарали бошқариш орқали иқтисодий натижаларга эришиш.

Масаланинг қўйилиши: Хизмат кўрсатувчи ходимларнинг ишини самарали ташкил қилишда менежер қандай усуларни қўллаши лозим.

Ишни бажариш учун намуна: “The Park Turon” меҳмонхонаси хизмат кўрсатувчи ходимлар ишини назорат қилишда навбатчи менежер доимий равишда назоратга олади ва ҳар уч ойда уларни рағбатлантирувчи мукофатлар билан тақдирлайди.

Назорат саволлари:

1. Меҳмонхоналарда кимлар хизмат кўрсатувчи персоналга киради.
2. Хизмат кўрсатувчи ходимлар қандай талабларга жавоб бериши керак.
3. Хизмат кўрсатувчи ходимлар иш вақтини ким белгилаб беради.
4. Хизмат кўрсатувчи ходимларнинг самарали бошқаруви нимани англатади.

Фойдаланилган адабиётлар:

1. Arturo Cuenllas. “Innovation in hospitality management”.
2. М.Т. Алиева. “Меҳмонхона менежменти” фанидан масалалар тўплами. ТДИУ. 2015 йил. -52 б.
3. Алиева. М.Т. Меҳмонхона менежменти. Дарслик. - Т.:ТДИУ. 2010 й.
4. www.tag-group.com

4-амалий машғулот: Меҳмонхона бизнесида ишчилар ва ходимларни танлаш.

Ишдан мақсад: Меҳмонхоналарда малакали ишчиларни тайёрлаш ва танлашни ўрганиш.

Масаланинг қўйилиши: Ишчилар қандай шартлар асосида ишга қабул қилинади.

Ишни бажариш учун намуна: “The Park Turon” меҳмонхонасида ишчилар Ўзбекистон меҳнат қонунчиликлари асосида ишга қабул қилинади.

Назорат саволлари:

1. Меҳмонхоналарда ишчиларга қўйиладиган энг минимал талаблар нималардан иборат?
2. Ишга қабул қилиш комиссияси таркибида кимлар бўлади?
3. Ишдан озод қилиш қандай ҳолларда амалга оширилади?
4. Бошқарув ходимлари қандай танланади?

Фойдаланилган адабиётлар:

Махсус адабиётлар

1. Arturo Cuenllas. “Innovation in hospitality management”.
2. М.Т. Алиева. “Меҳмонхона менежменти” фанидан масалалар тўплами. ТДИУ.2015 йил. -52 б.
3. Алиева.М.Т. Меҳмонхона менежменти. Дарслик. - Т.:ТДИУ.2010 й.
4. www.tag-group.com

5-амалий машғулот: Меҳмонхона бизнесида бронлаштиришда инновация.

Ишдан мақсад: Меҳмонхоналарни бронлашда қўлланиладиган инновацияларни ўрганиш.

Масаланинг қўйилиши: Ўзбекистон меҳмонхоналарини бронлашда қандай инновация қўлланилган.

Ишни бажариш учун намуна: “The Park Turon” меҳмонхонасида бронлашнинг қўшимча воситалари қўлланилади ва бир қатор енгилликларни келтириб чиқаради.

Назорат саволлари:

- 1.Бронлашдаги инновацияни жорий қилишда ким етакчи бўлиши керак.
- 2.Бронлашга инновацияни жорий қилиш харажатлари қандай манбалар орқали молиялаштирилади.
- 3.Бронлаш программалари кимлар томонидан ишлаб чиқилади.
- 4.Нима учун кичик меҳмонхоналар бу программалардан фойдаланишга эҳтиёжи йўқ.

Фойдаланилган адабиётлар:

Махсус адабиётлар

1. Arturo Cuenllas. “Innovation in hospitality management”.
2. М.Т. Алиева. “Меҳмонхона менежменти” фанидан масалалар тўплами. ТДИУ.2015 йил. -52 б.
3. Алиева.М.Т. Меҳмонхона менежменти. Дарслик. - Т.:ТДИУ.2010 й.
4. www.tag-group.com

6-амалий машғулот: Меҳмонхона бизнесида бронлаштириш турлари.

Ишдан мақсад: Меҳмонхона бизнесида бронлаш тизимини ўрганиш.

Масаланинг қўйилиши: Ўзбекистон меҳмонхоналари бронлашнинг қайси турларидан кенг фойдаланилади.

Ишни бажариш учун намуна: “The Park Turon” меҳмонхонасида бронлашнинг Fidelio тизими қўлланилади.

Назорат саволлари:

- 1.Меҳмонхоналарда асосий бронлаш турларини аниқланг?
- 2.Бронлаштиришнинг энг оммалашган тури қайси?

- 3.Бронлаш системаси нима асосида ишлайди?
- 4.Кичик меҳмонхоналарда бронлаш қандай амалга оширилади?

Фойдаланилган адабиётлар:

Махсус адабиётлар

1. Arturo Cuenllas. “Innovation in hospitality management”.
- 2.М.Т. Алиева. “Меҳмонхона менежменти” фанидан масалалар тўплами. ТДИУ.2015 йил. -52 б.
3. Алиева.М.Т. Меҳмонхона менежменти. Дарслик. - Т.:ТДИУ.2010 й.
4. www.tag-group.com

7-амалий машғулот: Меҳмонхоналарни бронлашда С1 тизими.

Ишдан мақсад: С1 тизимининг афзалликларини ўрганиш.

Масаланинг қўйилиши: С1 тизимини меҳмонхоналар қўллаш орқали қандай самарадорликка эга бўлади.

Ишни бажариш учун намуна: С1 тизими Россиянинг бир қатор етакчи меҳмонхоналарида жорий қилинган бўлиб, туристлар меҳмонхонадан кетиши вақтида ҳисоб-китоб ишларини тезлаштириши билан бирга, вақтдан ютилади, иш жараёнида ҳисоб-китобларни бир неча бор енгиллаштиради.

Назорат саволлари:

- 1.С1 тизими меҳмонхоналарда қандай мақсадда фойдаланилади.
- 2.С1 тизимидан қайси давлатлар меҳмонхоналар кенг равишда фойдаланмоқда.
- 3.С1 тизимининг Ўзбекистонга кириб келиши жараёнлари.
- 4.С1 тизимининг ўхшаш тизимлардан афзалликлари.

Фойдаланилган адабиётлар:

1. Arturo Cuenllas. “Innovation in hospitality management”.
- 2.М.Т. Алиева. “Меҳмонхона менежменти” фанидан масалалар тўплами. ТДИУ.2015 йил. -52 б.
3. Алиева.М.Т. Меҳмонхона менежменти. Дарслик. - Т.:ТДИУ.2010 й.
4. www.tag-group.com

V. КЕЙСЛАР БАНКИ

1-кейс. “Ишдаги низо ва уни ҳал этиш йўллари”.

“Shodlik palace” меҳмонхонаси фарроши Азиза Ниязова маълум муддат тиббий даволанишда бўлиб, ишга 2016 йил 10 апрелда чиқди ва ўзига бириктирилган номерларни тозалаб сменани топшириб кетди. Эртаси куни бир миждан Азиза тозалаган номеридан шикоят тушди. Миждонинг қимматбаҳо кўйлаги йўқолганлиги аниқланди. Менежер Азизани ўз олдига чакириб, унга олган нарсасини жойига қайтариш кераклигини талаб қилди. Азиза бундай ишни қилмаганлигини тушунтиришига қарамай менежер ўз сўзида туриб олди. Бу воқеадан кейин Азизанинг қон босими кўтарилиб, шифохонага қайтадан даволанишга кетди. Шундан кейин меҳмонхона хайдовчиси Хасан ака автобусда бир миждонинг кўйлаги қолиб кетганлигини менежерга етказди. Миждон экскурсия давомида кўйлагини унутиб автобусда қолдирган экан. Азиза бундан хабар топиб, менежерга ўша пайтда тўғри гапиргани, лекин менежер уни эшитишни ҳохламаганлиги учун ундан хафа бўлиб ишдан бўшаш ҳақида ариза ёзди. Менежернинг кечирим сўрашига қарамасдан Азиза Ниязова ишдан бўшаб кетди.

Юқорида келтириб ўтилган вазиятни таҳлил этинг. Сиз Азиза Ниязованинг ўрнида бўлганингизда қандай йўл тутган бўлар эдингиз?

Азиза Ниязованинг ишдан бўшаб кетганлиги тўғри бўлдими?

2-кейс. “Меҳмонхона саноати учун кадрлар тайёрлаш”.

Меҳмонхона хизматлари соҳасининг ўзига хос хусусиятлари қаторига меҳнат ресурслари, инсон ресурслари каби муҳим омилни ҳисобга олишни киритиш зарур. Истеъмолчи ва ишлаб чиқарувчининг бевосита шахсий мулоқотда бўлиши кўрсатилаётган хизматлар сифатининг корхона меҳнат ресурсларига боғлиқлигини асослаб беради ҳамда хизмат кўрсатиш соҳасида бевосита меҳнат жараёнида иштирок этувчиларнинг малакаси ва касб маҳорати ролининг етакчи эканлигини белгилаб беради. Меҳмонхона хизматлари соҳасида ходимлар маълумоти ва малакасининг юқорилигини меҳнатнинг ижодий ва интеллектуал мазмуни белгилаб беради.

Пойтахтдаги меҳмонхона саноати шаҳар иқтисодиётида энг етакчи ўринлардан бирини эгаллаган: бу соҳада 30 мингдан ортиқ киши, жумладан, фуқароларнинг ижтимоий ҳимояланмаган тоифалари меҳнат қилади. Янги иш жойлари ташкил қилиш бўйича меҳмонхона тармоғининг юқори салоҳияти нафақат Тошкент шаҳри шароитларида, балки халқаро миқёсда ҳам унга катта аҳамият бахш этади. Айнан шу омил халқаро экспертларни меҳмонхона хизматлариин хизмат кўрсатиш соҳаси тармоқлари орасида биринчи ўринга қўйишга мажбур қилади. Меҳмонхоналарда мунтазам очилувчи бўш иш жойлари ҳозирги кундаёқ пойтахтнинг меҳмонхона соҳасида ишловчилар сонини оширишга имкон беради, меҳмонхона мажмуини тўлиқ миқёсда ривожлантириш натижасида эса жаҳон кўрсаткичларига эриши ва ҳозирги даражадан 10 мартадан ортиқ ўзиб кетиш мумкин.

Меҳмонхона хизматларини тадқиқ этувчи экспертларнинг қайд этишича, пойтахт меҳмонхона саноатининг республика бўйича кўрсаткичларга нисбатан

сифат жиҳатидан анча юқори бўлишига қарамай, бу ерда ҳам тармоқнинг жадал ривожланишига тўсқинлик қилувчи муаммолар бир талай. Меҳмонхона мажмуи учун кадрлар тайёрлаш ва меҳнатни ташкил этиш даражасининг юқори даражада эмаслигидан қуйидаги далиллар гувоҳлик беради:

- ◆ бир қатор меҳмонхоналарда меҳнатни ташкил этишнинг самарасизлиги меҳмонхонада хизмат кўрсатиш жараёнида меҳнат харажатларининг юқори бўлишига олиб келади;

- ◆ таклиф қилинувчи хизматлар сифатининг пастлиги, бунда меҳмонхона биноларининг қониқарсиз аҳволда эканлиги ва капитал таъмирлашга муҳтожлиги акс этади;

- ◆ асосий фондларнинг эскириб қолганлиги ва эскирган технологиялардан фойдаланилиши;

- ◆ меҳмонхона хизматлари бозорида замонавий шароитлар учун зарур бўлган малакага эга ходимларнинг етишмаслиги;

- ◆ мавсумий муаммолар вужудга келганда уларни ҳал қилишга ёрдам бериш учун тайёрланган кадрлар захирасининг йўқлиги;

- ◆ кадрлар захирасининг йўқлиги малакали мутахассисларни тайёрлаш учун зарур бўлган вақтни узайтиради.

Замонавий шароитларда жуда яхши меҳмонхона қуришнинг ўзигина етарли эмас: бугунги кунда пойтахтда халқаро талабларга жавоб берувчи замонавий меҳмонхона мажмуалари мавжуд. Бироқ, бундай меҳмонхоналарнинг мавжудлиги барча муаммоларни тўлиқ ҳал қилиб бера олмайди. Меҳмонхона хизматлари бозорининг очиклиги ва рақобатнинг кучайиши меҳмонхона раҳбарларини меҳмонхона бизнесининг асосий қондасини доимо эсда тутишга мажбур қилади: ушбу хизмат турларининг жозибдорлиги мижознинг кўз ўнгида доимий равишда ўсиб бориши лозим.

Ўзгарувчан истеъмолчи омили мижозларнинг хизматлар ассортименти ва уларни тақдим этиш усулларига оид масалаларда тажрибасини кучайтиради. Хизмат кўрсатиш структурасининг кўрсатилаётган хизматлар сифатини оширишга йўналтирган ҳолда такомиллаштириш меҳмонхоналарнинг гуллаб-яшнашига кафолат бўла олади. Шундай қилиб, сифатни ошириш масалалари биринчи ўринга чиқади ва меҳмонхона саноати келажакдаги умидларини бу масалаларнинг ечилиши билан боғлайди. Ўз навбатида сифатни бошқариш вазифаларини амалга ошириш учун меҳмонхона тармоғида меҳнат қилувчи ходимларнинг касб малакасини ошириш лозим.

Жаҳон тажрибасининг кўрсатишича, меҳмонхоналар учун кадрлар тайёрлаш масаласини ҳал қилиш фақат меҳмонхоналарнинг ўзигагина боғлиқ эмас, бунда бутун шаҳар миқёсида кўмаклашиш талаб қилинади. Бу йўналишда эришилган ижобий натижаларга қарамай, меҳмонхона тармоғида кадрлар билан боғлиқ вазият ҳали мукамал эмаслигини айтиб ўтиш лозим. Бундан қуйидаги далиллар ҳам дарак беради:

- ◆ меҳмонхоналар раҳбарияти орасида мос келувчи олий маълумотли раҳбарларнинг деярли йўқлиги. Ҳозирги пайтда меҳмонхона бизнесида техник маълумотга эга бўлган шахслар кўпчиликни ташкил қилиб, бу уларнинг

қизиқишларини моддий-техник соҳа билан чеклаб қўяди ҳамда кадрлар менежменти ва стратегик бошқарув масалаларини безътибор қолдиради;

- ◆ раҳбариятнинг тайёрланган мутахассислардан манфаатдорлиги бир қатор чекловларга эга. Корхоналарнинг барчасида ҳам ўз ходимлари малакасини ошириш режалари мавуд эмас, бўлган тақдирда ҳам бу иш мунтазам амалга оширилмайди ва тайёргарлик сифатига кўнгилдагидек эътибор қаратилмайди;

- ◆ ҳозирги пайтда меҳмонхона бизнеси учун кадрлар тайёрлаш бозорида кадрлар тайёрлаш сифатини баҳолашга имкон берувчи ягона мезонлар йўқ;

- ◆ меҳмонхоналарда олий ва ўрта тайёргарлик даражасига эга бўлган ходимларни ёллаш тенденцияси яққол кўзга ташланиб туради. Бунда бўш жойлар асосан ўрта ва қуйи даражада пайдо бўлади, чунки ёлланувчи ходимнинг малакаси кўп ҳолларда ундан талаб қилингандан кўра юқори бўлади;

- ◆ меҳмонхоналарнинг барча раҳбарлари ҳам инсон омилининг аҳамиятини тўлиқ тушуниб етмайдилар, бундан директорлар корпусининг ўз меҳмонхоналарида инсон ресурсларини бошқариш масалаларига қизиқишининг пастлиги ҳам далолат беради.

Шу билан бир пайтда пойтахт меҳмонхоналарини кадрлар билан таъминлашдаги камчиликлар меҳмонхона тармоғи учун кадрлар тайёрлаш тизимида мавжуд бўлган хато ва камчиликларнинг давоми ҳисобланади. Масалан, мутахассисларнинг фикрига кўра меҳмонхона ва туризмга оид олий таълим тизимида ортиқча академизм ва амалиётдан узилиб қолганликни кузатиш мумкин. Меҳмонхоналар олий таълим муассасалари битирувчиларини ишга олишни унчалик хушламайдилар, чунки битирувчилар назарияни яхши билсаларда, умуман амалий тайёргарликка эга бўлмайдилар. Кечаги талабалар меҳмонхона бизнесига мослашишда психологк қийинчиликларга дуч келадилар, чунки уларнинг меҳмонхона тизимидаги ўз ўрни ҳақидаги тасавурлари амалдаги вазият билан тубдан фарқ қилади.

Меҳмонхона соҳасида ўрта касб таълими тармоқ эҳтиёжларига олий таълимга нисбатан кўпроқ мос келади. Шу билан бир пайтда бу ерда ҳам ўзига яраша муаммолар мавжуд бўлиб, улардан энг каттаси – тренинг базасининг йўқлиги ҳисобланади.

Меҳмонхона кадрлари малакасини ошириш ва уларни қайта тайёргарликдан ўтказиш борасида кадрлар тайёрлаш тизимидан фарқли ўлароқ, малака ошириш ва қайта тайёргарликдан ўтказиш назария ва амалиётни уйғунлаштиришга кўпроқ имкон беради. Ўз малакасини оширар экан, тармоқдаги меҳнат қилувчи ходим ўз билим ва кўникмаларини ишлаб чиқариш жараёнидан ажралмаган ҳолда ошириш имконига эга бўлади. Балки бугунги кунда бу кадрлар муаммосини ҳал қилишнинг энг яхши усулидир, чунки айнан у туфайли ходим қисқа вақт ичида ўзига керакли билимларни олади ва хизмат пиллапоysi бўйлаб ўсиш имконига ҳам эга бўлади. Келгусида бу тизимнинг оммавийлиги айниқса, ишлаб чиқаришда ички тренинг ҳисобига янада ортиб боради.

Юқорида айтиб ўтилганлардан шундай хулоса чиқариш мумкинки,

бугунги кунгача кадрлар тайёрлаш тизимида мавжуд бўлган, шаҳардаги меҳмонхона саноатининг хизмат кўрсатиш бўйича халқаро миқёсга чиқишига халақит берувчи асосий камчиликлар таълим соҳасининг тарқоқлиги, мутахассислар сифатини баҳолаш учун аниқ бир мезонларнинг йўқлиги ва таълим жараёнининг амалиётдан узилиб қолганлиги ҳисобланади.

Шаҳардаги меҳмонхона мажмуалари учун кадрлар тайёрлаш тизимини такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари сифатида меҳмонхона ходимларини тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш жараёнини кўрсатиш мумкин. Тармоқда меҳнат қилувчи ва бўлажак мутахассислар учун тренинглар ташкил этиш масаласи тобора кўпроқ аҳамият касб этади.

Кадрлар тайёрлаш тизимини ривожлантиришнинг яна бир йўналиши ҳукумат ҳамда жамоатчилик ва профессионал структуралар томонидан рағбатлантирилувчи тартибга солиш тенденцияларининг кучайиши ҳисобланади. Бу йўналишда меҳмонхона хизматлари кўрсатишда етакчилик қилувчи мамлакатлар амалиётида ўз заруратини кўрсатган янги узлуксиз таълим тизими яратилади. Ушбу тизим ўз навбатида унинг таркибидаги бўғинларнинг бир хиллиги ва мувофиқлаштириш мумкинлигини назарда тутади.

Меҳмонхона тармоғида сифатни бошқаришнинг аҳамиятини тўғри тушуниш ва англаш кадрлар тайёрлаш тизимига мос келувчи ўзгартиришлар киритишга сабабчи бўлди. Сифатни бошқариш устивор вазифа деб эълон қилинган таълим муассасалари сертификацияси уларнинг туристик жиҳатдан ривожланган мамлакатларда фаолият кўрсатиши учун мажбурий шартга айланиб бормоқда. Ушбу тизимни жорий қилинишини вақт кўрсатади.

Технологияларни, биринчи навбатда, коммуникатив технологияларни такомиллаштириш анъанавий кадрлар тайёрлаш тизимининг ўзгаришига олиб келади, ўқитишдан кўра кўпроқ ахборотлар билан мустақил ишлашга эътибор қаратилади. Бу эса меҳмонхона соҳасида таълим бериш билан шуғулланувчи ўқитувчиларнинг малакасини оширишни талаб қилади ва бунинг учун “ўқитувчиларни ўқитиш” дастурлари керак бўлади.

Тренинг меҳмонхоналарга алоҳида эътибор қаратиш лозим.

Айнан тренинг меҳмонхоналарида ҳукуматнинг туризм, меҳмонхона ва ресторан бизнеси учун кадрлар малкасини ошириш ва қайта тайёрлаш бўйича комплекс дастурини амалга ошириш учун зарур шарт-шароитлар яратиб бериш имкони мавжуд.

Мавзу бўйича саволлар:

1. Пойтахтдаги меҳмонхона саноати ходимларининг касб малакасини қандай тавсифлаш мумкин?
2. Меҳмонхона саноати учун кадрлар тайёрлашда қандай муаммолар бор?
3. Бу муаммоларни қай тарзда ҳал қилиш мумкин?
4. Жадвал маълумотларидан фойдаланган ҳолда бирон-бир меҳмонхона белгилари бўйича доиравий диаграмма ясанг.
5. Тузилган диаграммани таҳлили қилиб беринг.

3-кейс. “ОТЕЛ ВИКТОРИЯ”.

Кейснинг долзарблиги: Республикамиз ҳукуматининг фаолият кўрсатаётган ва янги ташкил қилинаётган туристик фирмаларни ҳар томонлама қўллаб-қувватлаш сиёсати ҳозирги вақтда иқтисодий инфраструктурани ишбилармон тадбиркорлар томонидан такомиллаштириш ва қўшимча маҳсулот ишлаб чиқариш учун қулай имкониятлар яратмоқда.

Кўп ҳаражатлар талаб қилинишига қарамай, туристик маҳсулотларини кўпайтириш хизмат кўрсатиш корхоналари олдида турган долзарб вазифалардан бири ҳисобланади.

Кейсда «Виктория» меҳмонхона иш фаолияти ҳақида асосий тушунчалар, меҳнат қилувчи мутахассислар, ишлаб чиқарилган хизматлар ва бошқа маълумотлар берилган.

Берилган маълумотларга асосан аҳолининг талаби туристик маҳсулотлар билан қондирилади. Мазкур турмаҳсулотларнинг ушбу регионда кўпайиши рақобатни кучайтиради. Натижада бозорда жойлаштирув хизмати сифатини яхшиланиб, нархнинг нисбатан пасайишига олиб келади.

Кейснинг мақсади: меҳмонхоналарнинг мижозларга кўрсатаётган хизматларини ўрганиш ва мижозларни сонини кўпайтириш. чоралари-тадбирларни ишлаб чиқиш.

Кейсда масаланинг ечими орқали қуйидаги натижаларга эришиш мумкин:

- меҳмонхона фаолиятини ва ҳолатини ўрганган ҳолда муаммони аниқлаш;

- муаммоли ҳолатнинг кўникмаларини ва унинг асосида кичик муаммоларнинг иқтисодий асосланган ечимлари ишлаб чиқиш;

- меҳмонхонанинг фаолиятини ҳисобга олган ҳолда муаммони ечилишининг кетма – кетлигини аниқлаш.

“Виктория” – бу Кариб денгизидаги ороллардан биридаги кичик меҳмонхона. Унда на телевизор, на интернет, фақатгина телефон бор. Меҳмонхонага туташган пляждан туриб меҳмонлар океан рифларига урилаётган тўлқинларни томоша қилишлари мумкин – балиқ тутиш ва сув ости ови учун ниҳоятда қулай жой. Меҳмонхонанинг реклама брошюралари, бунгалолар ва пальмалар тасвирлари билан, туристларга ҳаёт ва иш ташвишларидан ҳоли ушбу тропик жаннатда дам олиш имкониятини ваъда қилади. Аммо бу жаннатга ташриф буюрган меҳмонларнинг илк таассуротлари рекламадаги образдан бутунлай бошқача эди.

Меҳмонхонанинг бош биноси (биринчи қаватда - регистратура, ресторан ва бар; иккинчи қаватда – меҳмонлар учун хоналар), ходимлар учун уйлар ва меҳмонлар учун ўн иккита бунгалодан иборат эди. Дам олувчиларни етказадиган автобус ҳайдовчиси меҳмонларни бош бино ва ходимлар уйи орасида автобусдан туширарди. Меҳмонлар бепаён денгиз ўрнига ипга осилган чойшаблар ва тузатилаётган машинага маҳлиё бўлишарди.

Меҳмонхона маъмурияти меҳмонларнинг илк таассуротлари қандай бўлиши тўғрисида етарлича қайғурмасди. Ходимларнинг ўзлари эса оролда ўсиб-улғайишган ва уларда денгизнинг кўриниши оддий ҳолат сифатида қабул

қилинарди. Меҳмонхонага кириши хизмат қилувчи ходимлар учун меҳмонларнинг юқларини ташиш учун қулай бўлиши мўлжаллаб қурилганди. Меҳмонхона раҳбарияти кўпчилик меҳмонлар оролда биринчи марта ва улар бутунлай бошқача қабулни кутишлари мумкинлигини ҳаёлларига ҳам келтиришмаганди. Оқибатда мижозлар сони камая бошлади. Ўргаришлар учун эҳтиёж яққол бўлиб қолди. Меҳмонхона директори маркетинг бўйича мутахассисни таклиф қилиб маслаҳат беришни сўради.

Савол ва топшириқлар

АСОСИЙ МУАММО: Меҳмонлар сонини кўпайтириш.чоралари-тадбирларни ишлаб чиқиш.

Буни ҳал қилиш учун қуйидаги қуйи муаммоларни ечиш керак:

1. Потенциал туристларни меҳмонхонага жалб этиш йўллари тахлилини беринг.
2. Меҳмонларни кутиб олиш йўллари такомиллаштиришга фикрингизни билдиринг.(дастлабки таассуротлар)
3. Меҳмонхона қурилишига ўзгартиришлар киритиш ғояларини муҳокамасини беринг (янги лойиҳа,дизайн)
4. Ёлғон рекламадан қочиш, яъни реклама буклетларидаги таъсуротларни ҳаётийлигини таъминлаш йўллари
- 5.Меҳмонлар сонини кўпайтириш чоралари-тадбирларни ишлаб чиқинг.

VI. МУСТАҚИЛ ТАЪЛИМ МАВЗУЛАРИ

1. Мустақил ишни ташкил этишнинг шакли ва мазмуни

Мустақил ишни ташкил этишда тингловчилар томонидан “Меҳмонхона бизнесида инновация” модулида ўрганилаётган масалалар, дискуссиялар бўйича билдирилаётган фикр-мулоҳазаларни шакллантириш мақсадида улар томонидан қўшимча манбалардан, жумладан интернет сайтлари, инглиз тилида чоп этилган адабиётлар ва мақолалардан фойдаланишни кўзда тутати.

Фан бўйича тингловчиларнинг мустақил таълими шу фанни ўрганиш жараёнининг таркибий қисми бўлиб, услубий ва ахборот ресурслари билан тўла таъминланган. Тингловчилар аудитория машғулотларида профессор-ўқитувчиларни тинглайдилар, амалий мисоллар ечадилар. Аудиториядан ташқарида дарсларга тайёрланади, адабиётларни конспект қилади, уй вазифа сифатида берилган топшириқларни бажаради. Бундан ташқари айрим мавзуларни кенгроқ ўрганиш мақсадида қўшимча адабиётларни ўқиб реферат (тақдимот)лар тайёрлайди ҳамда мавзу бўйича тестлар ечади. Мавзуга доир масалалар, кейс-стади ва ўқув лойиҳаларини Ахборот ресурс маркази манбалари ҳамда изланиш объекти бўлмиш корхона ва ташкилотларнинг ижтимоий-иқтисодий кўрсаткичлари ҳамда Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотларини тўплаган ҳолда бажаради.

Интернет тармоқларидан фойдаланиб маълумотлар тўплаш ва илмий изланишлар олиб бориш, илмий тўғарак доирасида ёки мустақил равишда илмий манбалардан фойдаланиб илмий мақола (тезис) ва амалийлар тайёрлаш кабилар тингловчиларнинг дарсда олган билимларини чуқурлаштиради, уларнинг мустақил фикрлаш ва ижодий қобилиятини ривожлантиради. Шунинг учун ҳам мустақил таълимсиз ўқув фаолияти самарали бўлиши мумкин эмас.

“Меҳмонхона бизнесида инновация” фанидан мустақил иш мажмуаси фаннинг барча мавзуларини қамраб олган қуйидаги мавзу кўринишида шакллантирилган:

2. Мустақил таълим мавзулари

1. Хизматлар соҳасида ходимларни бошқариш асослари
2. Меҳмонхоналарда менежерга қўйиладиган талаблар.
3. Меҳмонхоналарда ишчи ходимларни танлаш.
4. Меҳмонхоналарда туристларни рўйхатга олиш тартиби.
5. Меҳмонхоналарда Fidelio тизимининг қўлланиши.
6. Меҳмонхоналарда Lodging Touch тизимининг қўлланиши.
7. Меҳмонхоналарда Nimeta тизимининг қўлланиши.
8. Меҳмонхоналар занжирларини бошқаришнинг турлари.
9. Меҳмонхоналарни бошқаришдаги инновациялар ва уларнинг қўлланиши.
10. Меҳмонхоналар бошқарувида ТМКлар (транс миллий компаниялар)нинг вужудга келиши.
11. Бошқарувнинг чизиқли (поғонали) ташкилий тузилмаси.
12. Бошқарувнинг функционал ташкилий тузилмаси.
13. Меҳмонхонани бошқаришнинг чизиқли-функционал (штабли) тузилмаси.
14. Меҳмонхоналарда ишчи ходимларга қўйиладиган талаблар.

15. Меҳмонхоналарда хизматчиларнинг билим даражасига қўйиладиган талаблар.
16. Хизматчиларнинг малакасини ошириш тузилмаси.
17. Меҳмонхоналарда хизматчиларни ахборот-технологияларига ўқитиш.
18. Меҳмонхоналарни бронлашда С1 тизimini қўллаш.
19. С1 тизимининг бронлашдаги қулайлиги.
20. Меҳмонхоналарда бронлашни амалга оширишда С1 тизими орқали назорат қилиш.
21. Меҳмонхона бизнесида инновация жараёнини амалга ошириш стратегияси.
22. Меҳмонхона бизнесида инновацияларни амалга оширишдаги тадқиқотларни амалга ошириш.
23. Меҳмонхона бизнесида инновацион маркетинг.
24. Меҳмонхона бизнесида инновацияни бошқариш.
25. Меҳмонхона бизнесида инновациянинг самарадорлигини аниқлаш.
26. Меҳмонхона бизнесида инновацияни амалга оширишда меҳмонхоналар тармоғининг аҳамияти.
27. Меҳмонхона бизнесида инновацион таклиф.
28. Меҳмонхона бизнесида инновациянинг харажатини камайтириш.

VII. ГЛОССАРИЙ

Термин	Ўзбек тилидаги шарҳи	Инглиз тилидаги шарҳи
Агент(agent)	маълум даражада доимий асосда иш кўрувчи улгуржи савдо ходими бўлиб, кўп бўлмаган функцияларни бажаради ва товарга нисбатан мулк ҳуқуқини олмайди.	a person who acts on behalf of another person, group, business, government, etc; representative
Алянслар (alliance)	рақобат курашида ғолиб чиқиш ғоясидан воз кечиш ва ҳамкорлик фирмалари тармоғини шакллантиришга ўтиш.	a group of countries, political parties, or people who have agreed to work together because of shared interests or aims
Бозор (market)	сотувчи билан харидор ўртасида товарни пулга айирбошлаш муносабати; товарлар билан олди-сотди муносабатлари, товар ишлаб чиқариш, товар айирбошлаш ва пул муомаласи қонунларига биноан амалга оширилади.	A market is defined as the sum total of all the buyers and sellers in the area or region under consideration. The area may be the earth, or countries, regions, states, or cities.
Бозор функциялари (Marketing function)	бозор бажарадиган иқтисодий вазифалар.	Marketing function is a role helps a company to identify and source potentially successful products for the marketplace they operate on and then promote them by differentiating them from similar products
Девалвация (devaluation)	олд кўшимча, бу ўринда пасаймоқ маъносиди ва лат. Валео - қиймат – миллий пул бирлиги курсининг чет эл валюталарига нисбатан расмий равишда давлат томонидан пасайтирилиши: мамлакат савдо ва тулов балансининг кескин ёмонлашуви, валюта резервининг ҳолдан тойиши; халқаро валюта бозорлари миллий валюта курсининг пасайиши билан боғлиқ	an official lowering of the exchange value of a country's currency relative to gold or other currencies.

	ҳолда юз беради.	
Демпинг (dumping)	ташқи бозорни егаллаш учун товарни ишлаб чиқариш харажатларидан пац (арзон) баҳоларда четга экспорт қилиш; товарни ташқи бозорда ички бозорга нисбатан арзон баҳода сотиш; ташқи бозор учун кураш, рақобатчини синдириш воситаларидан ҳисобланади.	Exporting goods at prices lower than the home-market prices. In price-to-price dumping, the exporter uses higher home-prices to supplement the reduced revenue from lower export prices. In price-cost dumping, the exporter is subsidized by the local government with duty drawbacks, cash incentives, etc.
Дилер (dealer)	йирик саноат компанияси агенти бўлган тадбиркор, у компаниядан улгуржи тарзда харид қилган, маҳсулот билан чакана савдони амалга оширади.	A dealer is a person or firm in the business of buying and selling securities for their own account, whether through a broker or otherwise. A dealer is defined by the fact that it acts as principal in trading for its own account, as opposed to a broker who acts as an agent in executing orders on behalf of its clients.
Дифференциацияланган маркетинг (differentiated marketing)	бир қатор ўхшаш маҳсулотлар билан, бозорнинг тегишли ихтисослаштирилган сегментига чиқиш. Бозор сегментларининг ҳар бирига алоҳида ишлаб чиқилган таклифлар билан чиқиш. Ҳаракатларни бир сегментга қаратиш ўрнига бутун бозорга бирданига, бир таклиф билан мурожаат қилиш.	A sales growth strategy in which several market niches or population segments are targeted with different products for each niche or segment.
Ижтимоий маркетинг (social marketing)	истеъмолчилар заруриятлари, жамият омиллари (атроф муҳитни ҳимоялаш, соғ-саломат муҳит тарзи ва б.) ва маҳсулот сифатини сақлаб қолиш асосида шаклланади.	Combining ideas from commercial marketing and the social sciences, social marketing is a proven tool for influencing behaviour in a sustainable and cost-effective way.
Интернет	ҳисоблаш тармоқлари	A means of connecting a

<p>(Internet)</p>	<p>тизими бўлиб, ўзаро алоқа тармоқлари каналларини (gateway) бирлаштириб, ахборотларни ўз атади. Ахборотларни жўнатиш тармоғида қайта ишлаб ихчамлаштиради ва қабул қилиш тармоғида протокол шаклига айлантиради. Интернет-матн, график, аудио ва видео ахборот айирбошлашни, ҳеч қандай ҳудудий ва миллий чегараларсиз жонли алоқа хизматларидан фойдаланишни таъминловчи глобал коммуникация воситасидир.</p>	<p>computer to any other computer anywhere in the world via dedicated routers and servers. When two computers are connected over the Internet, they can send and receive all kinds of information such as text, graphics, voice, video, and computer programs</p>
<p>Маркетинг коммуникациялари (Marketing communication) (MarCom)</p>	<p>ягона комуникатив каналдан фойдаланиш ўрнига (мисол учун реклама), бир вақтнинг ўзида бир неча каналлардан фойдаланиш. Бу савдо маркаси имиджини мижозгача янада яхшироқ етказиш имкониятини беради.</p>	<p>Marketing communication (MarCom) is a fundamental and complex part of a company's marketing efforts. Loosely defined, MarCom can be described as all the messages and media you deploy to communicate with the market.</p>
<p>Квота (quota)</p>	<p>маълум турдаги товарларнинг мамлакатга белгиланган миқдорда киритишга рухсат этиш. Квота чет эл валютасини, маҳаллий саноат ишлаб чиқариши ва ишларини ҳимоя қилади.</p>	<p>A quota is a government-imposed trade restriction that limits the number, or in certain cases the value, of goods and services that can be imported or exported during a particular time period.</p>
<p>Концентрацияли маркетинг (concentrated marketing)</p>	<p>маркетинг ҳаракатларини йирик бозорнинг кичик қисмини егаллашга қаратиш ўрнига бир ёки бир неча бозорчалар (сегментлар)нинг катта қисмига қаратади.</p>	<p>Growth strategy in which resources of a firm are focused on a well-defined market niche or population segment. See also differentiated marketing and undifferentiated marketing.</p>
<p>Макромаркетинг (Macromarketing)</p>	<p>давлат, бозор, минтақа иқтисодиётининг бутун ишлаб чиқариш</p>	<p>The effect that marketing policies and strategies have on the economy and society as a</p>

	салоҳиятини ишга солгандаги индивидуал ва жамият эҳтиёжларини қондириш бўйича ҳатти-ҳаракатлар..	whole. Specifically, macromarketing refers to how product, price, place and promotion strategies - the four P's of marketing - create demand for goods and services, and thus influence what is produced and sold in an economy
Маркетинг (Marketing)	бу товарларни бозорга чиқариш, талабни шакллантириш ва сотувларни рағбатлантириш мақсадида, товарлар, маҳсулотлар, хизматлар, қимматли қоғозлар бозори соҳасида амалга ошириладиган фаолият.	Marketing are activities of a company associated with buying and selling a product or service. It includes advertising, selling and delivering products to people. People who work in marketing departments of companies try to get the attention of target audiences by using slogans, packaging design, celebrity endorsements and general media exposure. The four 'Ps' of marketing are product, place, price and promotion
Маркетингни бошқариш (Marketing management)	корхона мақсадларига эришиши учун аҳамиятли харидорлар билан фойдали айрибошловларни ўрнатиш, мустаҳкамлаш ва қўллаб-қувватлаш юзасидан қилинган таҳлил, режалаштириш, тадбиқ қилиш ва тадбирлар бажарилишини назорат қилиш ҳаракатлари. Маркетингни бошқариш жараёни - қуйидагилардан таркиб топган бўлади: 1) бозордаги имкониятларни таҳлил қилиш; 2) мақсадли бозорни танлаб олиш; 3) маркетинг усулини ишлаб чиқиш; 4) маркетинг тадбирларини ҳаётга тадбиқ этиш.	Marketing management is "the art and science of choosing target markets and getting, keeping, and growing customers through creating, delivering, and communicating superior customer value" (Kotler and Keller, 2008)

<p>Маркетинг концепцияси (marketing concept)</p>	<p>ташкilotнинг мақсадга эришиши гарови ва бу мўлжалланаётган мақсадли бозор, бозордаги зарурият ва эҳтиёжни аниқлаш ва ицалаётган қониқишни рағбатлантиришга нисбатан самарали ва маҳсулдор йўллар билан таъминлаш тасдиғи.</p>	<p>Management philosophy according to which a firm's goals can be best achieved through identification and satisfaction of the customers' stated and unstated needs and wants.</p>
<p>Маркетинг тадқиқоти (Market Research)</p>	<p>фирма олдида турган маркетинг вазияти билан боғлиқ бўлган, ҳамда тўплаш, таҳлил қилиш ва натижалар ҳисоботини туз иш учун зарур бўлган маълумотлар доирасини тизимли равишда аниқлаш.</p>	<p>The process of gathering, analyzing and interpreting information about a market, about a product or service to be offered for sale in that market, and about the past, present and potential customers for the product or service; research into the characteristics, spending habits, location and needs of your business's target market, the industry as a whole, and the particular competitors you face</p>
<p>Маркетинг ахбороти тизими (marketing information system)</p>	<p>инсонлар, жиҳозлар ва услубий таъминот ўзаро алоқадорлигининг доимий фаолият юритувчи тизими бўлиб, маркетинг соҳаси билан шуғулланувчиларнинг режалаштиришни, тадбик этишни ва тадбирлар бажарилиши устидан назоратини такомиллаштириш мақсадида фойдаланиладиган муҳим, ўз вақтидаги ва аниқ маълумотларни таснифлаш, таҳлил қилиш, баҳолаш ва тарқатиш учун мўлжалланган.</p>	<p>A system that analyzes and assesses marketing information, gathered continuously from sources inside and outside an organization. Timely marketing information provides basis for decisions such as product development or improvement, pricing, packaging, distribution, media selection, and promotion. See also market information system</p>
<p>Маркетинг</p>	<p>амалдаги кўрсаткичларни</p>	<p>Set of practices and</p>

назорати	режа кўрсаткичларидан фарқланиш қийматлари ва сабабларига боғлиқ ҳолда, тўғриловчи ҳаракатларни тайёрлаш. Назоратнинг учта турини ажратадилар: -йиллик режаларни бажариш устидан; -фойдалилик динамикаси устидан; -стратегик мақсадлар учун фойдаланилиш мумкин бўлган, ахборот йиғиш устидан.	procedures employed by firms to monitor and regulate their marketing activities in achieving their marketing objectives.
Микромаркетинг (micromarketing)	айрим компания (корхона) миқёси билан чегараланган маркетинг фаолияти.	the marketing of products or services designed to meet the needs of a very small section of the market
Бенчмаркин (benchmarking)	ўз устида ишлашдан фаолиятнинг бирор бир соҳасидаги дунё етакчиларининг тажрибасини ўрганишга ўтиш.	A measurement of the quality of an organization's policies, products, programs, strategies, etc., and their comparison with standard measurements, or similar measurements of its peers.
Нақд тўловлар (cash payment)	товар ҳақини етказиб берилганидан кейин сотувчилар тақдим етган ҳужжат бўйича шу заҳоти ёки аванс билан тўлаш. Халқаро савдода нақд тўловлар чек, пул ўтказиш, аккредитив ва иннокассо орқали амлга оширилади.	A form of liquid funds given by a consumer to a provider of goods or services as compensation for receiving those products. In most domestic business transactions, a cash payment will typically be made in the currency of the country where the transaction takes place, either in paper currency, in coins or in an appropriate combination.
Олигаполия (Oligopoly)	бозорда муайян турдаги товарлар, харидорлар монополияси. Одатда, сотувчилар даромадни пасайтириш мақсадида харидни чеклаш ва нархларни пасайтириш	Oligopoly is a market structure in which a small number of firms has the large majority of market share. An oligopoly is similar to a monopoly, except that rather than one firm, two or more

	чоралари билан бозорга таъсир кўрсатади.	firms dominate the market. There is no precise upper limit to the number of firms in an oligopoly, but the number must be low enough that the actions of one firm significantly impact and influence the others.
Рақобат (конкуренция) (competition)	мустақил товар ишлаб чиқарувчилар (корхоналар) ўртасидаги товарларни қулай шароитда ишлаб чиқариш ва яхши фойда келтирадиган нархда, катта ҳажмда сотиш; умуман бозор иқтисодиётида ўз мавқеини мустаҳкамлаш учун кураш.	Rivalry in which every seller tries to get what other sellers are seeking at the same time: sales, profit, and market share by offering the best practicable combination of price, quality, and service.
Реинжиниринг (reengineering)	функционал бўлимларни қайта ташкил этиш ва асосий бизнес-жараёнларни яратиш, уларнинг ҳар бири мултидисциплинар жамоа томонидан бошқарилади.	Systematic starting over and reinventing the way a firm, or a business process, gets its work done
Реимпорт (reimport)	чет элга чиқарилган аммо у ерда қайта ишлов берилмаган товарларни қайта сотиб олиб мамлакатнинг ўзига қайтариш. Ким-ошди савдосида сотилмаган, консигнациявий омборларда, кўргазма ва ярмаркалардан қайтарилган товарлар реимпортга кирмайди.	to bring back into your country goods made in other places from materials that originally came from your country
Реклама (advertisement)	товар ёки кўрсатиладиган хизмат тўғрисидаги холис ахборот; талабни кўпайтириш мақсадларида харидорларга товарларнинг хусусиятлари, афзалликлари ва сотиб олиш шартларини етказиш ва ошкор этиш.	(Marketing) any public notice, as a printed display in a newspaper, short film on television, announcement on radio, etc, designed to sell goods, publicize an event, etc.
Свифт (SWIFT)	компьютер тармоғи орқали	The SWIFT international

	халқаро тўловларни амалга оширишнинг автоматик тизими.	payment network is one of the largest financial messaging systems in the world. TransferWise can send or receive certain currencies via SWIFT payment. It means we can bring our mid-market rate goodness to more places.
Сифат (quality)	бу маркали товарнинг ўз функцияларини (узок муддатлилик, таъмирга яроқлилик, ишончилилик, аниқлик, фойдаланиш оддийлиги ва ҳ.к) бажара олиш қобилияти. Маркетингда сифат харидор тасаввурлари нуктаи назаридан кўрилади.	In manufacturing, a measure of excellence or a state of being free from defects, deficiencies and significant variations. It is brought about by strict and consistent commitment to certain standards that achieve uniformity of a product in order to satisfy specific customer or user requirements.
Стратегик режалаштириш (strategic planning)	маркетинг стратегияларини (конверсиявий, рағбатлантирувчи, ривожлантирувчи, ремаркетинг, синхрон) аниқлаш ва асослаш; мақсадга эришиш учун тактик ҳатти - ҳаракатлар соҳасини ўрганиш ва уцуворликларни танлаш.	A systematic process of envisioning a desired future, and translating this vision into broadly defined goals or objectives and a sequence of steps to achieve them.
Тактик режалаштириш (tactical planning)	компания (корхона) фаолиятининг барча йўналишлари бўйича муайян ҳатти - ҳаракатларни аниқлаш; жорий режа туз иш ва уни амалга ошириш йўлларини ишлаб чиқиш.	A systematic determination and scheduling of the immediate or short-term activities required in achieving the objectives of strategic planning
Тендер (tender)	савдо-сотикни уюштирувчилар томонидан бўлғуси савдо иштирокчиларига тарқатиладиган ва муайян товарларни келтириш ёки муайян хизматларни бажариш таклифи ёзилган иш қоғози.	A written offer to contract goods or services at a specified cost or rate; a bid.

Тақсимот канали (communication channel)	бу товарни савдо жойларига етказиб беришни таъминловчи тизимдир.	A medium through which a message is transmitted to its intended audience, such as print media or broadcast (electronic) media.
Франчайзинг (franchising)	чет эллик шериклар билан биргаликда иш олиб бориш усули; шартнома асосида технология егаси бўлган фирманинг тижорат ёки саноат бўлимларини сотиш билан бирга маҳсулотни ишлаб чиқариш ва уни чет эллик ҳамкор бозорида сотишда бевосита иштирок этишдан иборат	Arrangement where one party (the franchiser) grants another party (the franchisee) the right to use its trademark or trade- name as well as certain business systems and processes, to produce and market a good or service according to certain specifications
Электрон пул (WebMoney)	ҳисоб-китобларни электрон ҳисоблаш машиналари ёздамида бажариш учун қўлланиладиган кредит пулларининг энг сўнгги тури 1998 йилда ташкил қилинган; кредит карточкаларига ўхшаган пул.	WebMoney Transfer commonly known as WebMoney is a global settlement system and environment for online business activities, established in 1998. The system claims to have more than 30 million users.

VIII. АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

Махсус адабиётлар

1. Arturo Cuenllas. "Innovation in hospitality management"
2. Wiley "Instructor Companion Site" 2014, Australia
3. Kotler P., Bowen J. & Makens J. Marketing For Hospitality & Tourism Pearson International Edition 2014, USA
4. Sondra J. Dahmer, Kurt W. Kahl Restaurant Service Basics Wiley; 2-edition 2009, New York, United States
5. Sergio Arseni. Organisation for economic co-operation and development "Innovation and growth in tourism" 2006, France.
6. David Weaver "Sustainable tourism: theory and practice" 3rd edition, Sydney Pearson Education 2006, Australia
7. John R. Walker Introduction to Hospitality Publisher: Prentice Hall; 6 edition 2012, Australia
8. By Hans Mol Series edited by Terry Phillips "English for Tourism and Hospitality in Higher Education Studies, Course Book with audio CDs" Patricia Paskins 2010
9. S. Gross L. Klemmer Introduction to Tourism Transport Hochschule Harz - University of Applied Sciences, Germany 2014, Germany
10. Mike J. Stabler, Andreas Papatheodorou, M. Thea Sinclair. The Economics of Tourism Publisher: Routledge; 2 edition 2010, USA
11. Ashim Gupta (Author) Travel Agency and Tour Operations: Concepts and Principles Publisher: Centrum Press 2012, New Delhi, India

Интернет ресурслари

1. www.tourlib.columb.net.ua/lib
2. www.gov.uz
3. www.uzkistantour.uz
4. www.lex.uz
5. www.unwto.org