

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

Əlyazması hüququnda

Quluzadə Tərən Qismət oğlu

**Mövzu: Turizmin inkişafı və səmərəsinin yüksəldilməsində insan
amili problemləri**

MAGİSTR DİSSERTASIYASI

İXTİSASLAŞMA: “*Turizmin iqtisadiyyatı*”

Elmi rəhbər: dos. QULUZADƏ M.M.

BAKI - 2017

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ.....	3
I FƏSİL: TURİZM XİDMƏTLƏRİ BAZARINDA İNSAN KAPİTALININ ROLUNUN YÜKSƏLDİLMƏSİNİN NƏZƏRİ-METODOLOJİ ƏSASLARI	
1.1. Turizm firmalarında insan amilinin turizmin inkişafına təsirinin əsas mənbələri və metodoloji prinsipləri.....	9
1.2. Milli turizm bazarında personalın tənzimlənməsinin təşkilati strukturları və onların funksiyaları.....	17
1.3. Turizm təşkilatlarının funksiyaları və makroiqtisadi inkişaf amilləri.....	24
II FƏSİL: TURİZMDƏ İNSAN AMİLİNİN SOSIAL SƏMƏRƏSİNİN KOMPLEKS TƏHLİLİ VƏ QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ	
2.1. Turizmdə insan amilinin tənzimlənməsi problemlərinin elmi əsasları.....	30
2.2. Turizm firmalarında peşəkar kadrlara olan keyfiyyət tələbatının kompleks təhlili və əsaslandırılması.....	38
2.3. Azərbaycanca turizmin inkişafı və sosial səmərəsinin artırılmasında insan amilinin rolunun qiymətləndirilməsi.....	44
III FƏSİL: AZƏRBAYCAN TURİZMİNİN İNKİŞAFINDA İNSAN KAPİTALINA İNVESTİSIYA QOYULUŞUNUN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ	
3.1. Turizm və otelçilikdə insan resurslarının idarə olunmasının təkmilləşdirilməsi istiqamətləri.....	51
3.2. Turizm sektorunda kadrların əsas vəzifələrinə ixtisas tələblərinin tənzimlənməsi modelləri.....	58
3.3. Turizm bazarında personala olan müasir keyfiyyət tələbləri və planlaşdırılması.....	69
NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR.....	74
İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SIYAHISI.....	77

GİRİŞ

Turizmin inkişafı və səmərəsinin yüksəldilməsində insan amili problemlərinin təhlili zamanı əsas prinsip turizm müəssisələrində xidmət keyfiyyətinin yüksəldilməsində məqsəd və vəzifələr, həmçinin turməhsulun rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsinə kömək edən keyfiyyətin daha effektiv işçi modellərinin araşdırılması, həmçinin turizm firmalarında peşəkar kadrlara olan keyfiyyət tələbatının kompleks təhlili və əsaslandırılmasından ibarətdir. Rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsinin daha effektiv yolu turistlərin dəyişən tələbatlarının minimum xərclərlə ödənilməsindən asılı olaraq turməhsulun keyfiyyətini operativ idarəetmə bacarığıdır. Uğurlu biznes hazırda mənfəət turməhsulun layihələndirilməsi və istehsalına çəkilən minimum xərclərlə onun keyfiyyətinin düzgün idarə edilməsinin nəticəsidir.

Turizm müəssisələrində insan resurslarının idarə edilməsi turizm sferasının kadr potensialı onun istehsal proqramına uyğun olaraq təşkil olunur və idarə olunur. Belə ki, xidmətlərin ümumi həcmi onun yerinə yetirilməsi hər nəfərə düşən məcmu iş qüvvəsi ilə müəyyənləşir. Əgər biz hər bir işçinin potensialını nəzərə almaqla gün ərzində, ay ərzində xidmət göstərmək imkanını nəzərə almaqla zəruri və normativ işçilərin sayı müəyyənləşir. Kadr potensialı tələb və təklifdən asılıdır. Kadrların ümumi sayı, onun strukturu və istifadə etmə əmsalları bütövlükdə məcmu kadr tələbatını formalaşdırır. Kadrların, işçilərin ümumi sayı turizm fəaliyyəti daxilində istifadə üçün ixtisaslaşır. Adətən ixtisaslaşma ilə yanaşı əməyin universal xarakteri bu sahədə aparıcı rol oynayır. Turizm fəaliyyətinin bir birinə oxşar konkret fəaliyyət sferası uyğun ixtisaslı kadrların hazırlanmasına əsas verir. Kadrların hazırlanması təhsil sistemində formalaşır. Onların istifadəsi isə konkret turist obyektində ixtisaslaşır. Turizmin kadr potensialı onun idarə olunması kadrlar üçün yaradılan şəraitin əlverişliliyi ilə tarazlaşdırılır. Kadrların peşəkarlığı, onun məhsuldarlığı verilən əmək haqqından, əlavə stimullardan, tədris hazırlığı kurslarının təşkilindən asılıdır. Turist sferasında əmək universal xarakterlidir. Xarakter etibarilə sadə əməkdən ibarətdir, amma dünya informasiya sistemində

turizm fəaliyyətinin genişlənməsi onun reklamın onun informasiya təminatı bazarının yaxşılaşdırılması kadrların ümumi və peşə birliyinin artmasına səbəb olur. Kadrlar müxtəlif dilləri bilir. Mədəni servis təqdim etməsi olmalıdır. Hər hansı konkret problemin həllini sivil qaydada həll etməlidir. Turistlərin şəxsi keyfiyyətlərini, onların motivini sivil formalarda və məzmununda şəhr etməlidir. Təbii ki, bu amillər turizm sferasında kadrların təhsil yolu ilə hazırlanmasını tələb edir. Turizmin komponentli kadrlarının da universal biliyə xüsusi ehtiyacı vardır. Bu bazadan turizmin daxilində peşə fəaliyyəti ilə ona qulluq edən kadrlar hazırlanır: otelçilik, maliyyə brokeri, turagent, turoperator, ictimai işə mütəxəssisi, tarixçi, arxeoloq, etnoqraf və müxtəlif dilləri bilən ixtisaslı kadrlar. Turizmin kadr potensialını isə hər bir ölkədə yerli və dünya turist müəssisələrində işləyənlər üçün hazırlanmış kadrların seçimi, istifadəsi, rəqabət münasibəti ilə əldə olunur. Bazar diqtəsi və kadrları qane edən əmək haqqı aparıcı rol oynayır. Müasir şəraitdə kadrlara ehtiyac yer yaradır.

Mövzunun aktuallığı. Magistr dissertasiyasında Azərbaycanda turizmin inkişafı və sosial səmərəsinin artırılmasında insan amilinin rolunun qiymətləndirilməsi, personalın idarə olunmasının təkmilləşdirilməsinin analitik təhlili və islahatların perspektiv istiqamətlərinin aktuallığı əsaslandırılmışdır. Müasir iqtisadi sistemdə turizmin iqtisadi inkişaf modelinin, turizm islahatları strategiyasının konseptual əsasları, onun ən mühüm istiqamətlərinin məqsəd və vasitələrinin müəyyənləşdirilməsi mövzunun aktuallığını təşkil edir. Tədqiqat işində turizmdə sektorunda kadrların inkişaf istiqamətləri kimi iqtisadiyyatın stabilləşdirilməsi, turizmin inkişafın sosial yönümlülüyünün gücləndirilməsi, ölkə turizminin dünya təsərrüfatı sistemində qoşulması konsepsiyasının hazırlanması aid edilmişdir. Turizm sektorunda kadrların idarə olunması siyasətinin həyata keçirilməsində iqtisadi və sosial mexanizmlərin formalaşması, dinamikası, tənzimlənməsi və proqnozlaşdırılması xüsusi tədqiqat obyektini kimi təhlil olunur. Ölkə turizminin inkişafı və səmərəsinin yüksəldilməsində insan amili problemlərinin təhlili və əsaslandırılması onun reallaşması zamanı meydana çıxan

sosial nəticələrin qiymətləndirilməsi aktualıq baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Tədqiqatın predmeti və obyektı. Tədqiqatın predmetini Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2016-cı il 6 dekabr tarixli fərmanı ilə təsdiqlənən “Azərbaycan Respublikasında ixtisaslaşmış turizm sənayesinin inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsi”ndə əksini tapmış dövlətin həyata keçirdiyi turizm siyasəti və turizm islahatların sosial inkişafdakı rolu təşkil edir. Tədqiqat obyektı turizm islahatları və onların sosial nəticələrinin təhlilidir. Turizm islahatları mövcud vəziyyətin fəaliyyət mexanizminin yeniləşməsi zamanı alternativ qazancı nəzərə alıb, onun sosial nəticələrini kompleks qiymətləndirmək baxımından proqnozlandırılmalıdır. Strateji Yol Xəritəsinə uyğun olaraq ölkədə həyata keçirilməsi nəzərdə tutulan turizm islahatlarının elmi cəhətdən əsaslandırılması, yeni iqtisadi münasibətlər sistemində turizm islahatlarının xarakteri və mövcud turizm sisteminin vəziyyətin öyrənilməsi, onun başlıca istiqamətlərini müəyyənləşdirməyə imkan verir. Turizmdə kadrların idarə olunması sistemi beynəlxalq iqtisadi münasibətlər sistemində ən çox tədqiq olunan problemlərdəndir. Turizm sferası inkişaf edən ölkədə qarşıda duran strateji məqsədlərdən biri ölkənin bazar iqtisadiyyatına keçməsilə bağlı qarşıya çıxan bir sıra sosial-iqtisadi problemlərin həllində onun mütərəqqi formalarından səmərəli istifadə yollarını müəyyən etməkdir. Turizm müəssələrində insan resurslarının idarə edilməsi məsələləri turizm islahatların əsası kimi marketinq tədbirləri əsasında səmərəli turizm siyasətinin həyata keçirilməsi, əhalini faydalı əməyə cəlb etməklə, turizmdə məşğulluğun strukturunun yüksəldilməsi, kadrların yüksək yaşayış tərzinin təmin olunması problemləri təşkil edir.

Tədqiqat işinin məqsədi turizm müəssələrində insan amili əsas götürülməklə, insan resurslarının idarə edilməsi və tətbiqinin perspektiv inkişafını təmin etməkdir. Turizmdə insan resurslarının idarə olunmasının makroiqtisadi göstəriciləri, insan amilinin təsir dairəsi, turizm sferasının əmək resursları, kadr potensialının təhlili və qiymətləndirilməsi, keyfiyyət göstəriciləri, işçi qüvvəsindən

istifadəsinin səmərəliliyi, münaqişələrin və stresin idarə olunması, əmək haqqı sisteminin tənzimlənməsi problemləri, turizm firmalarında insan resurslarının turizmin inkişafına təsiri mənbələrinin qiymətləndirilməsi tədqiqatın mühüm məqsədlərindən sayılır.

Tədqiqat işinin vəzifələri. Təhlil olunmuş magistr dissertasiyasında qarşıya qoyulan məqsədə nail olmaq üçün bir sıra strateji vəzifələrin həlli nəzərdə tutulur. Turizmin inkişafı və səmərəsinin yüksəldilməsində insan amili problemlərinin elmi əsasları və qiymətləndirilməsi qarşısında qoyulan məqsədlər aşağıdakı kimi qruplaşdırılmışdır:

1. Turizm sektorunda insan amilinin turizmin inkişafına təsirinin əsas mənbələrini müəyyənləşdirməklə, turizmdə demoqrafiya amillərinin təhlili.

2. Azərbaycanca turizmin inkişafı və sosial səmərəsinin artırılmasında insan amilinin rolunu əsaslandırmaq.

3. Turizm xidmətləri bazarında personala olan müasir keyfiyyət tələblərinin planlaşdırılması.

4. Turizm firmalarında peşəkar kadrlara olan keyfiyyət tələbatının kompleks təhlili və bu sahədə fəaliyyət göstərən tədris müəssisələrinin ilkin maliyyə mənbələrinin yaradılması.

5. Turizm təşkilatlarının funksiyaları və makroiqtisadi inkişaf amillərinin tədqiqində insan faktoru.

6. Əhalinin milli turizmə marağının artırılması istiqamətində təşviqat işlərinin həyata keçirilməsi, peşəkar turizm marketinqin təşkili, turistlərə ölkənin mövcud rekreasiya potensialının nümayiş etdirilməsini həyata keçirə bilən bələdçi kadrların hazırlanması.

7. Destinasiyalarda əhalinin həyat səviyyəsinin yüksəldilməsi tədbirlərinin həyata keçirilməsi, turizm gəlirlərinin payının xüsusi çəkisini artırmaq üçün region əhalisinin maarifləndirilməsi.

8. Turizmdə maddi stimullaşdırma və əməkhaqqı sisteminin formalaşması.

9. Turizm müəssisələrində əlverişli iş şəraitinin təmin edilməsi (iş yerinin əlverişliliyi və təhlükəsizliyi, müsbət sosial-psixoloji iqlimin və lazımı texniki təchizat səviyyəsinin təmin edilməsi).

10. Turizm müəssisələrində vəzifə irəliləyişi perspektivinin işlənməsi.

11. Turizm təşkilatlarında işə maraq oyatma.

Tədqiqatın informasiya bazasını Mərkəzi Statistika İdarəsinin məcmuələri, Mədəniyyət və Turizm, Maliyyə, İqtisadiyyat və Sənaye, Əmək və Əhalinin Sosial Müdafiəsi Nazirlikləri, ÜTT, Dünya Bankının elmi-praktik konfrans və seminarlarının materialları, Dövlət Proqramları, Azərbaycan Respublikası Prezidenti İ.H.Əliyevin çıxışları, “Azərbaycan Respublikasında ixtisaslaşmış turizm sənayesinin inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsi”, Milli Məclisin hesabatları və məlumatları təşkil edir.

Tədqiqat işinin elmi yeniliyi aşağıdakılardan ibarətdir:

1. Beynəlxalq turizm təhsili standartlarına cavab verən kadr potensialının turizmin inkişafına təsir edən amilləri qiymətləndirilmişdir.
2. “Azərbaycan Respublikasında ixtisaslaşmış turizm sənayesinin inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsi”ndə turizmin sosial-iqtisadi səmərəsinin yüksəldilməsində insan kapitalının rolu əsaslandırılmışdır və ilk dəfə metodiki tövsiyələr verilmişdir.
3. Turizm sektorunda kadr potensialının inkişafının sosial-iqtisadi əsasları təhlil olunmaqla, perspektiv inkişafının zəruri şərtləri müəyyənləşdirilmişdir.
4. Turizmdə insan amilinin bu sektorun inkişafına təsirinin əsas mənbələri və metodoloji prinsiplərinin praktiki aspektləri və xüsusiyyətləri təhlil edilmişdir.
5. Azərbaycanda kadrlarının idarə edilməsi istiqamətində regional turizm idarəetmə orqanlarının vəzifə və səlahiyyətləri əsaslandırılır.
6. Turizm sektorunda kadrların əsas vəzifələrinə ixtisas tələblərinin tənzimlənməsi modellərindən istifadə qaydaları verilmişdir.

7. Turizm sektorunda çalışan işçilərin maddi ehtiyaclarının yüksək səviyyədə təmin edilməsi makrosəviyyədə turizm fəaliyyətinin davamlı təşkili baxımından proqnozlaşdırılmışdır.

Tədqiqatın işlənməsi metodologiyasını iqtisad elminin klassiklərinin iqtisadi islahatların həyata keçirilməsi haqqında müddəaları, xarici ölkələrin və respublikamızın iqtisadçı alimlərinin iqtisadi siyasət, turizm islahatları, onların inkişaf istiqamətləri, məqsədi, vəzifələri, sosial inkişaf problemlərinə dair tədqiqatları, Milli Məclisin qəbul etdiyi iqtisadi qanunlar, Prezidentin fərmanları, müvafiq icra hakimiyyəti orqanlarının normativ-hüquqi aktları, Turizm Bəyannamələri, Azərbaycanda və digər postsovet ölkələrində turizm islahatların nəzəri, hüquqi və metodoloji əsasları təşkil edir.

Magistr dissertasiyasının yerinə yetirilməsində, onun nəzəri bazası kimi Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2016-cı il 6 dekabr tarixli fərmanı ilə təsdiqlənən “Azərbaycan Respublikasında ixtisaslaşmış turizm sənayesinin inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsi” əsas götürülmüşdür. Tədqiqat işində müqayisəli təhlil, dinamika, qruplaşdırma, məntiqi ümumiləndirmə, şəxsi müşahidə və sistemli təhlil üsullarından istifadə edilmişdir.

Turizm islahatları şəraitində qısamüddətli strateji məqsədlərin əsaslandırılması və onların həlli problemlərinin formalaşdırılması elmi və praktiki əhəmiyyət kəsb edir. İşin nəticələrinin əhəmiyyəti elmi və praktiki istiqamətlərdə təzahür edir. Elmi istiqamətdə turizmdə kadrlara olan keyfiyyət tələbatının elmi əsaslarını təmin etmək baxımından, praktiki istiqamətdə isə respublikada turizmin inkişafının təkmilləşdirilməsi istiqamətində tövsiyələr hazırlanmışdır. Tədqiqat işinin materiallarından respublika turizm kadrlarının formalaşdırılmasında yeni iqtisadi modellərin hazırlanmasında, Azərbaycan iqtisadiyyatında turizm islahatların sürətlənməsi və səmərəliliyinin yüksəldilməsində, turizm tədrisi proqramlarının və dərslər vəsaitlərinin hazırlanmasında baza kimi istifadə edilə bilər.

Magistr dissertasiyasının **birinci fəslində** turizm müəssisə və təşkilatlarında insan amilinin turizmin inkişafına təsirinin əsas mənbələri və metodoloji prinsipləri şərh edilmişdir. Milli turizm bazarında personalın tənzimlənməsinin təşkili

strukturları və onların funksiyaları, turizm firmalarının funksiyaları və makroiqtisadi inkişaf amilləri müəyyənləşdirilmişdir.

Tədqiqat işinin **ikinci fəslində** turizmdə insan amilinin tənzimlənməsi problemlərinin elmi əsasları qiymətləndirilmişdir. Bu fəsildə o cümlədən turizm firmalarında peşəkar kadrlara olan keyfiyyət tələbatının kompleks təhlili və əsaslandırılması, Azərbaycanda turizmin inkişafı və sosial səmərəsinin artırılmasında insan amilinin rolunun qiymətləndirilməsi məsələləri təhlil edilmişdir.

İşin üçüncü fəslində turizm və otelçilikdə insan resurslarının idarə olunmasının təkmilləşdirilməsi istiqamətləri, kadrların əsas vəzifələrinə ixtisas tələblərinin tənzimlənməsi modelləri əsaslandırılmışdır. Turizm bazarında personala olan müasir keyfiyyət tələbləri və planlaşdırılması yaxın dövr üçün ölkədə həyata keçirilməsi nəzərdə tutulan turizm islahatlarının elmi cəhətdən əsaslandırılmasını zəruri etmişdir.

I FƏSİL: TURİZM XİDMƏTLƏRİ BAZARINDA İNSAN KAPİTALININ ROLUNUN YÜKSƏLDİLMƏSİNİN NƏZƏRİ-METODOLOJİ ƏSASLARI

1.1. Turizm firmalarında insan amilinin turizmin inkişafına təsirinin əsas mənbələri və metodoloji prinsipləri

“Azərbaycan 2025-ci ilədək həm regionda, həm də digər dünya ölkələri arasında cəlbedici turizm məkanlarından birinə çevriləcək”. Bu fikirlər Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2016-cı il 6 dekabr tarixli fərmanı ilə təsdiqlənən “Azərbaycan Respublikasında ixtisaslaşmış turizm sənayesinin inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsi”ndə əksini tapıb. Bu sənəd, turizm sektorunun inkişafının dəstəklənməsi, beynəlxalq və yerli bazarlarda yüksək keyfiyyətli və rəqabətə davamlı turizm xidmətlərinin göstərilməsinə nail olunması, milli dəyərlərə uyğun turizm təcrübəsinin formalaşdırılması, investisiya layihələrinin cəlb edilməsi və turizmin inkişafı ilə əlaqədar aidiyyəti orqanların qarşılıqlı koordinasiyası kimi tədbirləri özündə əks etdirir. Yol Xəritəsində 2020-ci ilədək olan dövrdə Bakının turizm potensialından tam istifadə, milli səviyyədə daha yaxşı idarəetmənin təşkili, turizm zonalarının yaradılması, mövsümliliyin aradan qaldırılması üçün regional səviyyədə turizm infrastrukturunun inkişafı, viza prosedurlarının sadələşdirilməsi, regionlarda turizmin inkişaf etdirilməsi, turizm sahəsində təhsil proqramlarına investisiya qoyuluşunu həyata keçirməklə milli turizmin keyfiyyət sisteminin yaradılması istiqamətində tədbirlərin həyata keçirilməsi planlaşdırılır [4, səh.2].

Turizm firmalarında insan amilinin turizmin inkişafına təsirinin əsas mənbələri müəyyənləşdirilərkən əmək ehtiyatları anlayışı altında əhalinin işləmək qabiliyyəti olan hissəsi, yəni əmək qabiliyyətli əhali başa düşülür. Onların tərkibinə təkcə iqtisadi cəhətdən fəal əhali deyil, həm də hazırda işləməyən və iş axtarmayan əmək qabiliyyətli şəxslərin digər kateqoriyaları, o cümlədən istehsalatdan ayrılmaqla təhsil alanlar daxil edilir. İctimai istehsalın inkişafı, ölkənin maddi ehtiyatlarının toplanması və artması, nəhayət əhalinin yaşayış səviyyəsinin yüksəldilməsi əmək ehtiyatlarından istifadə səviyyəsindən asılıdır.

Tarixi və mədəni turizmin iştirakçısı olanlar aşağıdakı amillərə əsasən öz seçimlərini həyata keçirirlər:

- Yeni təəssüratlar və yeni yerlər görmək niyyəti;
- İstirahət (daimi istirahət formasından uzaqlaşmaq);
- Yeni məlumatlar öyrənmək və biliyə yiyələnmək [18,səh.24].

Turizmdə insan amili nəzəriyyəsində başlıca element məhz insan kapitalı anlayışıdır. Bu anlayış istehsal amili və uzunmüddətli istifadə amili kimi ikili funksiya icra edən bilik və bacarıqlar, biliyə yiyələnmək məcmusunu bildirir. Belə ki, insan amili dedikdə insanların təhsil, təcrübə və öyrənmə nəticəsində əldə etdikləri bilik, qabiliyyət və bacarıqların külliyyəti nəzərdə tutulur. İqtisadi ədəbiyyatlarda bəzi hallarda əmək ehtiyatları anlayışı işçi qüvvəsi ilə eyniləşdirilərsə də bunlar arasında fərq mövcuddur. Belə ki, əmək ehtiyatları iş qabiliyyətli bütün əhalini əhatə edərsə, işçi qüvvəsi əmək ehtiyatlarının ictimai istehsalatda çalışan hissəsini əks etdirir [39,səh.114].

Əməyə münasibətə görə əhalini iki qrupa bölmək olar:

- əmək qabiliyyətlilər
- əmək qabiliyyətinə malik olmayanlar.

Turizmdə əmək ehtiyatlarının hərəkəti və təkrar istehsalı əmək ehtiyatları balansında əks olunur. Əmək ehtiyatları balansı əmək ehtiyatlarının say və tərkibi, onların iqtisadiyyatın sahələri, mülkiyyət formaları üzrə paylanmasını, məşğulluq statusunu əks etdirir. Balansın birinci hissəsində əmək ehtiyatları, ikinci hissədə isə onların paylanması əks olunur. Əmək ehtiyatlarından səmərəli istifadə olunması işçi qüvvəsinin məşğuliyyəti məsələlərini əhatə edir. İşsizliyin müəyyən səviyyəsi normal hal sayılır [41, səh.62].

Turizm sferasında diplomlu mütəxəssislərə tələbat müəyyənləşdirilərkən, onun proqnozları verildikən aşağıdakı əsas metodlar nəzərə alınır:

1. Ştat-nomenklatura metodu: vəzifə normativləri, ştat cədvəlləri, vəzifələr üzrə ixtisas-sorğu kitabları, vəzifələri miqdarının artması və azalması amilləri.

2. Normativ metod: işin, xidmətin və turməhsul istehsalının həcmi, mütəxəssislərin müvafiq əmək normativləri.
3. Təmin olunma normativi: diplomlu mütəxəssislərin ümumi işçilərə görə xüsusi çəkisi; bu xüsusi çəkinin məhsulun, işin mürəkkəbliyindən, elmi-tədqiqat işlərinin həcmindən, ETT-dən, idarəetmənin təşkilati strukturundan və s.-dən asılı olması. Perspektiv dövr üçün normativ kəmiyyət proqnozlaşdırılarkən faktiki ilkin məlumatlar əsas götürülməklə gələcəkdəki amillər, baş verə biləcək hadisələr, proseslər nəzərə alınmalıdır. bu xüsusilə mütəxəssislərə olan əlavə tələbatın müəyyən olunması üçün lazımdır [37, səh.17].

Turizmdə kadrlarla iş sistemi kadrların hazırlanması sistemini, yaradıcılığının artmasının təşkilini, kadrlar ehtiyatının yaradılmasını, təhsil metodlarını, kadrların attestasiyası məsələlərini özünə daxil edir. Kadr siyasətinin əsasını kadrların seçilməsi, yerləşdirilməsi və tərbiyə edilməsinin başlıca prinsipləri təşkil edir. Turizm müəssisə və təşkilatlarında kadrlar seçilərkən onların peşə yararlığına xüsusi fikir verilir. İşçilər vəzifə üçün seçilərkən birinci növbədə onların həyat yolu öyrənilməli, işlədiyi kollektivin fikri nəzərə alınmalıdır. Burada ən mühüm məsələlərdən biri kadr ehtiyatlarının formalaşmasıdır. Turizmdə kadr ehtiyatları formalaşarkən kadrların işgüzar keyfiyyəti, bilik və bacarıqları nəzərə alınmalıdır.

Kadrların seçilməsində onların turizm müəssisələrinə qəbul olunması mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Çünki işə qəbul olunma müəyyən peşələr üzrə namizədlərin seçilməsi kimi məsuliyyətli bir problemlə bağlıdır. Qərb ölkələrində işə qəbul etməyə böyük əhəmiyyət verirlər. Məsələn, ABŞ-da əksər hallarda yeni ixtisaslı fəhlə və menecerlərin işə qəbulu ilə əlaqədar olan işlərə hər bir işçi hesabı ilə 30-40 min dollar vəsait xərclənir. Bu bir qayda olaraq şirkətlər tərəfindən ödənilir. Həmin xərclərə elanlar, namizədlərin nəqliyyat xərcləri, namizədlərin axtarışı ilə məşğul olan turizm firmalarının xidmətlərinin ödənilməsi, onların yerləşdirilməsi və işə qəbul olunma ilə məşğul olan işçilərin əmək haqqı daxildir.

Əhalinin istehlakının təkrar istehsalın son nəticəsi kimi bölgü və mübadilənin effektivliyinin meyarı olduğunu öyrənmək üçün gəlirin və istehlakın

tarazlı balans şəklində təsviri və istifadəsi əhəmiyyətlidir [39, səh.117]. Turizmdə kadrların seçilməsində işçi qüvvəsi bazarının xüsusiyyətləri və işə qəbul edən müəssisələrin ənənəvi xüsusiyyətləri əsas rol oynayır. Bu iki cəhət kadrların seçilməsi əmsalına təsir göstərir. Turizmdə kadrların seçilməsi əmsalı aşağıdakı kimi müəyyən edilir:

kadrların seçilməsi əmsalı = arzu edənlərin miqdarı / seçilənlərin miqdarı

Ayrı-ayrı peşə və ixtisaslar üzrə seçmə əmsalları müxtəlif olur. Seçmə zamanı bir sıra üsullardan, o cümlədən bəzi meyarlardan, söhbətlərdən, testlərdən, tibbi müayinədən və s. istifadə olunur. bütün bunlar müəyyən mərhələlər üzrə aparılır. Bir sıra hallarda işçilərin seçilməsi xüsusi ekspert mərkəzləri tərəfindən aparılır. Sonra isə bu barədə sonuncu qərar qəbul edilir.

Rəhbər işçilərin qiymətləndirilməsi və seçilməsi idarəçilik fəaliyyətinin ən mürəkkəb və məsuliyyətli aspektini təşkil edir. Burada ən başlıca məsələ kadrların qiymətləndirilməsi və seçilməsi meyarlarına əməl edilməsidir. Elə etmək lazımdır ki, işçinin şəxsi peşə-ixtisas keyfiyyəti onun seçdiyi vəzifəyə tamamilə uyğun gəlsin[14, səh.137].

Kadrlar seçilərkən və yerləşdirilərkən bir sıra xüsusi qaydalara, prinsiplərə əməl olunmalıdır:

1. Rəhbər işə, vəzifəyə namizədin həmin işə, yaxud vəzifəyə uyğunluğu qaydasıdır.
2. Yaşlı rəhbər işçi ilə gənc kadrların düzgün əlaqələndirilməsi və kadrların seçilməsində onun nəzərə alınmasıdır.
3. Rəhbər kadrın idarəetmə obyektinin rəhbərlik səviyyəsinə (direktor, top menecer, departament rəhbəri, müavin və s.) uyğunluğudur.
4. Rəhbər işçidə olan keyfiyyətlərlə onun tabeçiliyində olan, onun köməkçiləri olan adamların yaxşı keyfiyyətlərinin əlaqələndirildəsidir. Bunun idarəetmə kollektivlərinin formalaşmasında, yeni idarəetmə keyfiyyətlərin meydana çıxmasında mühüm əhəmiyyəti vardır.

5. Hər bir turmüəssisə rəhbəri üçün onun qabiliyyətindən tam istifadə oluna bilməsi şərti ilə iş sahəsinin seçilməsidir [19, səh.149].

Ötən əsrin 50-ci illərinin əvvəllərində əmək məhsuldarlığının artırılması yollarını tədqiq edərkən, insan tərəfindən qazanılan və inkişaf etdirilən əmək qabiliyyətlərini müstəqil amil kimi ayıran amerikan alimi T.Şults insan kapitalı konsepsiyasının formalaşmasına həlledici töhvə vermiş oldu.

İnsan kapitalı nəzəriyyəsi nəzərdə tutur ki, insanlar istehlakçı kimi bütün həyatları boyu öz gəlirlərinin maksimallaşdırılmasında maraqlıdırlar. İşçinin maddi dəyərə malik olan təhsili ilə onun bütün əmək fəaliyyəti ərzindəki əmək haqqı arasında dəqiq asılılıq mövcuddur. bu asılılıq təhsil, ustalıq səviyyəsi, əməyin məhsuldarlığı və gəlir arasındakı «səbəb - nəticə» əlaqəsini əks etdirir.

İnsan kapitalı fiziki kapitaldan seziləcək dərəcədə fərqlənir: Birincisi ona görə ki, o insandan ayrılı bilməz, onu pulla almaq olmaz, onu ancaq müəyyən şərtlərlə istifadəyə götürmək yaxud vermək olar; İkincisi o cəhətdən fərqlənir ki, bilikləri əlavə sərmayə qoymadan, təcrübə yolu ilə əldə etmək olar yəni iş yerində təlim keçməklə [18, səh.39].

Eyni zamanda insan kapitalı fiziki kapitalla bənzər, fiziki və mənəvi aşınmaya məruz qalır: zaman keçdikcə insanın imkanları kasadlaşır, bilgiləri azalır, onların daşıyıcıları tənəzzülə uğrayır, biliklər isə sadəcə olaraq köhnəlir.

İnsan kapitalının yaxşılaşdırılmasına yönəldilmiş effektiv siyasətin aparılması müxtəlif iqtisadi və sosial proqramların həyata keçirilməsini nəzərdə tutur: iqtisadi artımın stimullaşdırılması, rifahların məqsədəuyğun bölgüsü, təhsilə və tibbi xidmət, qidalanmanın zəmanətli səviyyəsinin təmin edilməsi, ehtiyacı olanlar üçün, zəmanət verilmiş minimal gəlirin əldə olunmasına sosial yardım.

İqtisadi nəzəriyyədə insan kapitalı insanda təcəssüm etdirilmiş gəlir gətirmək qabiliyyəti kimi verilir. Həm anadangəlmə qabiliyyət və istedadlar, həm də bu və ya digər insanın məhsuldarlığında əks etdirilən, bütün ömrü boyu qazanılan cizgilər, keyfiyyət və xassələr insan kapitalının tərkibinə daxildirlər. Belə olduğu bir halda insanın buna bənzər bir çox keyfiyyət və xüsusiyyətləri təkəcə onun təhsili ilə yox, həm də insanın ailədə, sosial qrup daxilində, cəmiyyətdə aldığı tərbiyəsi ilə

müəyyənləşdirilən xasiyyəti, şəxsi keyfiyyətləri ilə müəyyən edilir. Tərbiyə nəticəsində gələcək işçinin əməyə sadəcə münasibəti deyil, həm də onun həyat barədə təsəvvürləri, prioritetlər və həyati dəyərlər sistemi yaranır [34, səh.114].

İşçilər özləri əmək bazarında öz üzərinə üç əsas sərmayə növünü götürürlər:

1. təhsilə və peşə hazırlığına sərmayə;
2. miqrasiya xərcləri;
3. iş yerinin axtarılması xərcləri.

Sərmayələrin birinci istiqaməti işçinin bir resurs kimi, keyfiyyətini artırır. Bilik və vərdişlərin artımını bu istehsal amilinin ehtiyatının artımına bənzətmək olar. Ancaq, bu hələ satılmalıdır. Miqrasiya və iş axtarışı xərcləri isə, onun bazar qiymətini satış məsrəfləri hesabına artırır [44, səh.14].

İnsan kapitalına qoyulan sərmayə, insan fəaliyyətinin ən müxtəlif aspektləri ilə bağlı olaraq olduqca müxtəlifdir. Aydındır ki, öz sağlamlığının qeydinə qalma və bununla bağlı xərclər insanın əmək bazarında imkanlarını genişləndirir. İnsana sürətlə oxuma vərdişlərinin öyrədilməsi yaxud yaddaşın yaxşılaşdırılmasına istiqamətlənmiş məşğələlər də insan kapitalına qoyulan sərmayədir: bunlar insanın təlim keçmə qabiliyyətini artırır.

«İnsan kapitalı» adlanan aktivlərə sərmayə təkcə işçinin özü tərəfindən deyil, həm də onun valideynləri, sponsorları, işlədiyi firma, dövlət tərəfindən də qoyula bilər. Burada delə bir problem yarana bilər: çəkilən xərclərdən gəliri məhz kim götürməlidir. Əgər insan özünün və taleyinin müqəddəratını həll etmək hüququna malikdirsə, iqtisadi və hüquqi cəhətdən azaddırsa, onun insan kapitalına qoyulmuş sərmayədən əldə edilən gəlir onun özünə məxsus olacaq. Lakin belə olduqda borc öhdəlikləri ilə bağlı kredit münasibətləri yarana bilər – əgər tələbə təhsil pulunu kimdənsə müəyyən şərtlərlə borc almışsa, bu zaman digər öhdəliklər sistemi yarana bilər. Məsələn: həmin firmada müəyyən müddət işləmək öhdəliyi.

Qeyri-maliyyə xarakterli münasibətlərin yaranması halları da az olmur. Məsələn: uşağın tərbiyəsi və təhsilinə xeyli pul xərcləmiş valideynlər gələcəkdə bu xərcləri (sərmayəni) ödəyə bilən müəyyən pul gəlirinə olmasa da, qocaldıqda, minnətdarlıq və hörmətə, həmçinin öz borclarını yerinə yetirdiklərinə görə

məmnunluq hissində ümid edə bilirlər. Görünür, uşaqlarda valideynə qarşı hörmət hissində aşılması tərbiyyəçilərin məqsəd və maraqlarını gerçəkləşdirən məqsədyönlü fəaliyyət kimi qiymətləndirilə bilər, bunlara nail olmaq üçün çəkilən xərcləri isə sərmayə ilə müqayisə etmək olar. Həmin sözləri dövlətin öz vətəndaşlarında müəyyən təsəvvürlərin, əqidə və vərdişlərin tərbiyə olunmasına yönəlmiş fəaliyyəti barədə də söyləmək olar.

Təhsilin inkişafına qoyulan investisiyalar insan kapitalına qoyulan sərmayənin əsas, daha geniş yayılmış və dərinlən tədqiq olunmuş istiqamətlərindədir. Belə ki, müasir dünyada ölkələrin mövqeyi intellektual potensialla müəyən edilir. ÜMM artımının 40 %-ə qədərini inkişaf etmiş ölkələr effektiv təhsil sisteminin inkişafı hesabına əldə edirlər. İqtisadi nöqtəyi nəzərdən təhsilin inkişafına qoyulan investisiyalar daha tez özünü doğruldur. Amerikan ekspertlərinin fikirlərinə görə, təhsil sisteminə çəkilən 1 dollar xərc 3-6 dollar, turizm sektoruna çəkilən 1 dollar xərc 11-15 dollar gəlir əldə etməyə imkan verir [40, səh.89].

Turizm bazarında belə bir qanunauyğunluq müşahidə olunur: daha yaxşı təhsil almış insanlar daha yüksək əmək haqqı alır. Bunu müxtəlif cür izah etmək olar. Ən geniş yayılmış izahat ondan ibarətdir ki, təhsil, yeni bilik və vərdişlər əldə etmiş işçinin məhsuldarlığını artırır, məhz buna görə də onun əmək haqqı artır. Hər hansı bir subyektin təhsil almaq və yaxud təhsilini artırmaq barədə qərarı investisiya qərarı kimi baxıla bilər, hər bir investisiya qərarı kimi o, məsrəflərin və gözlənilən gəlirin müqayisəsi ilə müəyyənləşdirilir. Məsrəflər birdəfəlik və yaxud dəfələrlə ola bilər. Çünki, təhsil vaxt tələb edir, mənfəət isə həmin təhsilin alınmasından asılı olaraq, gözlənilən gəlir «axınları»ndan ibarətdir. Ali yaxud başqa növ təhsil almaq qərarına mühüm təsiri, birbaşa xərclərlə yanaşı, həm də alternativ məsrəflər, yəni təhsil dövrü ərzində əmək bazarında əldən çıxmış gəlir yaxud sahibkarlıq sferasında qazanılmamış pullar göstərir.

Qlobal iqtisadi böhran iqtisadi inkişafda dayanıqlıq və turizm sektorunda risklərin adekvat idarə olunması vəzifələrini daha da aktuallaşdırmışdır. Orta və uzunmüddətli dövrdə iqtisadiyyatın, məşğulluğun, büdcə və ixrac gəlirlərinin yüksək dərəcədə şaxələnməsinə nail olmaq, bu əsasda ölkədə uzunmüddətli

makroiqtisadi dayanıqlığı təmin etmək və yuxarı orta gəlirli ölkələr qrupuna daxil olmaq ölkə qarşısında duran əsas məqsədlərdəndir. Qlobal böhran bir çox dünya ölkələrində olduğu kimi Azərbaycan iqtisadiyyatında makroiqtisadi və maliyyə sabitliyinin pozulmasına, turizmin dayanıqlı inkişafına, iqtisadi artımın aşağı düşməsi risklərinə səbəb ola bilər. Ölkə pəhbərliyinin iradəsi, son illər ölkədə yaradılmış iqtisadi-maliyyə potensialı və bu potensialdan effektiv istifadə olunması qlobal böhranla effektiv mübarizə siyasətinin həyata keçirilməsinə və ortaya çıxmış risklərin vaxtında neytrallaşdırılmasına imkan verə bilər.

1.2. Milli turizm bazarında personalın tənzimlənməsinin təşkilati strukturları və onların funksiyaları

Turizmin davamlı inkişafında geosiyasi proseslərin dərinləşməsi qloballaşan dünyada iqtisadi münasibətlərə yeni baxışlar formalaşdırır. Professor Əli Həsənovun "Geosiyasət" dərslində qarşıya qoyduğu suallar müasir dünyamızda özünün obyektiv və əhatəli elmi cavabını gözləyir. Dövlətlərin, xalqların və bütövlükdə bəşər cəmiyyətinin taleyi necə olacaq, beynəlxalq münasibətlər hansı istiqamətdə cərəyan edəcək, bütöv dünyanı, ayrı-ayrı geostrateji regionları, ölkələri, hansı tale gözləyir, getdikcə qloballaşan, lakin regional, etnik, dini, milli münaqişələrin sayının artdığı planetimizdə vəziyyət necə olacaq [5, səh.34]? Fikrimizcə, dünyada cərəyan edən əsas geosiyasi hadisələr, planetin geosiyasi xarakteristikası, geosiyasi güc mərkəzləri və onlar arasındakı münasibətlər, qloballaşan dünyada geosiyasi məsələlərə yeni baxışlar, milli dövlət maraqları uğrunda mübarizə, yeni dünya nizamı, bəşəriyyəti təhdid və məşğul edən əsas iqtisadi, siyasi, enerji təhlükəsizliyi, qlobal nəqliyyat-kommunikasiya, ticarət, xammal, beynəlxalq daşımalar kimi məsələlərin mövcud vəziyyəti, perspektivləri dünya turizminin inkişaf tendensiyasına əsaslı dərəcədə təsir göstərəcək. Məhz milli turizm bazarında personalın tənzimlənməsinin təşkilati strukturları və onların funksiyaları beynəlxalq aləmdə cərəyan edən əsas geosiyasi hadisələrlə paralel həll olunarsa, daha səmərəli nəticələrin əldə olunması mümkündür.

Son zamanlar dünyada cərəyan edən siyasi və iqtisadi proseslər, qlobal maliyyə böhranı insanlarda dərin narahatlıq, təşviş yaradıb. Bir sıra inkişaf etmiş və ya inkişaf etməkdə olan ölkələrdə müşahidə olunan iqtisadi tənəzzül, dünya bazarında neftin kəskin ucuzlaşması qlobal iqtisadiyyatda, beynəlxalq fond birjalarında problemlər yaradıb. Ötən il ərzində dünyada davam edən maliyyə böhranı, neftin qiymətində müşahidə olunan kəskin ucuzlaşma tendensiyası Azərbaycana da təsirsiz ötüşməmiş, ölkənin gəlirləri kəskin azalmışdır. Bunun da nəticəsində yola saldıığımız 2015-ci ildə Azərbaycan iki dəfə devalvasiyaya getmək məcburiyyətində qalmışdır. Bu da qaçılmaz bir proses idi. Çünki dünya bazarında neftin qiymətinin 3-4 dəfə aşağı düşməsi ilə əlaqədar ölkəmizin gəlirlərinin kəskin şəkildə azalması manatın məzənnəsinin əvvəlki səviyyədə saxlanılmasına imkan vermirdi. Azərbaycandan kənarda baş verən bu arzuolunmaz iqtisadi mənzərəyə, dünyada cərəyan edən siyasi proseslərin acı nəticələrinə baxmayaraq, ötən il ölkəmizdə nəzərdə tutulmuş bütün sosial proqramlar, ümummilli layihələr uğurla icra olunmuşdur [6, səh.26].

Milli turizm bazarında personalın tənzimlənməsinin təşkilati strukturları Azərbaycanda turizmin inkişafı qarşısında bir sıra vəzifələr qoymuşdur: turizm sahəsində kiçik və orta sahibkarlığı inkişaf etdirməklə rəqabətə davamlı turizm bazasını yaratmaq; turistlərə xidmətin keyfiyyətinin yüksəldilməsini onun beynəlxalq standartlara uyğunluğunu təmin etmək; turizm fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsini həyata keçirmək; turizmdən dövlət və yerli büdcələrə daxil olan vəsaitin həcmi artırmaq; turizmin infrastrukturunu, onun maddi texniki bazasını möhkəmlətmək; turizm müəssisələrinin beynəlxalq turizm proqramlarında iştirakı üçün əlverişli şərait yaratmaq, xarici investorları turizm sferasına cəlb etmək; turizmdə insan resurslarının idarə edilməsi. Bu vəzifələrin hər birinin yerinə yetirilməsi gərgin və məsuliyyətli əmək tələb edir. Turizm sektorunun bir sahə kimi təşəkkül tapması, inkişaf etməsi, müəyyən iqtisadi və maliyyə göstəricilərini xarakterizə edən bir sistem kimi, turizm xidmətlərinin kəmiyyət və keyfiyyətinin əks etdirir.

Turizm bazarında personalın tənzimlənməsinin təşkilati strukturları idarə edilərkən menecerin vəzifələrindən biri kimi kadr seçimi əsas götürülməlidir. Turizm müəssisələrində kadrlar tənzimlənməsi zamanı aşağıdakı vəzifələr həlli zəruridir:

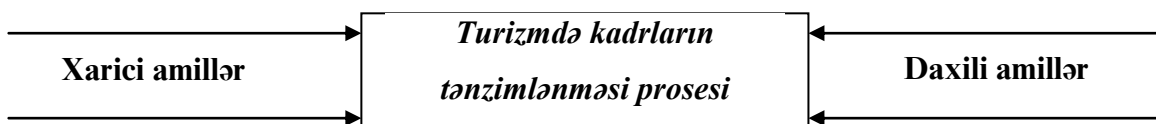
- turizm sahəsində beynəlxalq təhsil proqramlarının tətbiqi;
- vəzifə icraçıların münasib sayının müəyyənəlməsi;
- turizm müəssisələrində münafişələrin idarə edilməsi;
- insan resurslarının keyfiyyəti və kadr seçiminin müəyyənəlməsi;
- turizm müəssisələrində personalın peşə-ixtisas səviyyəsinə müvafiq surətdə iş yerləri üzrə bölgüsü;
- turizm müəssisəsində ixtisaslı işçilərin saxlanması;
- turizmdə təşkilat daxili xidməti irəliləyişin təmin edilməsi perspektivi [50, səh.9].

Turizm müəssisələrində personalla tənzimlənmə dərəcəsinə müəyyən etmək məqsədilə kadrların tənzimlənməsi əmsalından istifadə edilir:

$$K_{k.k} = \frac{C_{p.m.i}}{C_{p.i}},$$

Burada, $C_{p.m.i}$ - iş yerlərinin zəruri miqdarını; $C_{p.i}$ - şöbələr üzrə işçilərin sayını göstərir.

Turizm müəssisələrində kadrların tənzimlənmə prosesi hər hansı digər proseslərdə olduğu kimi, müxtəlif amillərin təsirinə məruz qalır ki, onlar da əhəmiyyətli olaraq iki hissəyə - xarici və daxili amillərə bölünür.



Xarici amillərə demoqrafik (cins, yaş və s.), sosial-iqtisadi (təhsil, gəlirin səviyyəsi və s.), hüquqi (normativ aktlar), elmi-texniki (müəssisənin təşkilati-texniki səviyyəsi) amilləri göstərmək olar [8, səh.268].

Daxili amillər tənzimləmə vəzifələrinin icrasının səmərəliliyini müəyyən edən müxtəlif təsirlərin məcmusu ilə təmsil oluna bilər. Turizmdə personalın işi ilə bağlı əsas xərclər kadrların tənzimlənməsinin ilkin mərhələsindən asılıdır. Turizm təşkilatlarında kadr siyasəti yeridilərkən, səhvlərdən mümkün itkiləri qiymətləndirmək və proqnozlaşdırmaq lazımdır. Turizmdə personalın xərclər strukturu nəzərdən keçirilməklə, itkilərin kadr hazırlığı səviyyəsinin nəticəsi kimi əsaslandırılması mütləq nəzərə alınmalıdır.

Turizm sferasında personalın xərclərinin strukturuna məsrəflərin aşağıdakı maddələri daxildir: muzzla işə götürülmə, marketinq, seçim, təhsil, əmək haqqı, imtiyaz, mükafat, əməkdaşların səriştəsizliyi ucbatından işdən çıxarılma və itkilər. Tədris xərclərinə peşə yönümü, mütəxəssislərin ixtisasının artırılması, personalın hazırlığı (biliklərin yeniləşdirilməsi və inkişafı), peşəkar tədris, təlimat xərcləri daxildir. Personalın xərclərinin strukturu və tərkibinin qiymətləndirilməsi turizm müəssisəsinin tənzimlənməsi mərhələsində bir çox itkilərdən müstəsna dərəcədə personal üzrə peşəkar və təcrübəli menecerlərin cəlb edilməsi hesabına kənarlaşmağa imkan verir.

Turizm təşkilatlarında muzzla işə götürülmə zamanı səhvlərin minimuma endirilməsində kadrların tənzimlənməsi məqsədilə aşağıdakı prosedurlar yerinə yetirilməlidir:

- 1) icra edilən işin və konkret iş yerinin təhlilinin həyata keçirilməsi;
- 2) turizm firmasında görülməçək işin və reallaşdırılacaq biznes-planın təsviri;
- 3) fərdi xüsusiyyətlərin tərtibi (işin xüsusiyyətləri);
- 4) idarəetmə sahəsində yeni strateji hədəflərin müəyyənəşdirilməsi [28, səh.86].

Birinci prosedur bir qayda olaraq, yoxlama blokları vasitəsilə həyata keçirilir (xarici yanaşma). Bütün proses yoxlama bloklarına bölünür. Qeyd edək ki, bu suallara cavab verərkən, işin kompleks dəyərləndirilməsi əldə edilməli və nəticədə peşəkar xüsusiyyət və vəzifə təlimatı formalaşdırılmalıdır.

I yoxlama blokunda mühüm sözlər üsulu: iş yerində nə icra edilir; bu nə vaxt edilir (müddət, davamiyyət); nəyə görə bu edilir; konkret iş yeri harada yerləşir; bu

necə edilir.

II yoxlama blokunda əsas öhdəliklər: tabeçilikdə olanlara görə məsuliyyət; avadanlıq, texnoloji struktura görə məsuliyyət; maliyyə məsuliyyəti.

III yoxlama blokunda qarşılıqlı münasibətlər: yüksək vəzifəli işçilərlə; həmkarlarla; digər şöbələr və bölmələrlə; müştərilər, tədarükçülər və s.

IV yoxlama blokunda işçiyə münasibətdə irəli sürülən tələblər: ixtisas və təcrübə; xarakteristika, nəticələr üzrə tələb olunan standart; analitik qabiliyyət; avadanlıq və təlim; fiziki xüsusiyyətlər və sağlamlıq; motivasiya.

V yoxlama blokunda iş şəraiti: fiziki şərait və ətraf mühit; sosial şərait və işçi qrupu; iqtisadi şərait və ödəniş.

VI yoxlama blokunda nəticələrin yoxlanılması və qiymətləndirmə: işəgötürənin və yuxarı vəzifəli rəhbərliyin həyata keçirdiyi yoxlama.

Turizm bazarında personalın tənzimlənməsi prosedurları zamanı tutduğu vəzifənin adı, ixtisas dərəcəsi, tabeçilik (bu vəzifədə işçi kimə tabedir və kimlər ona tabedir), öhdəliklərin siyahısı və məsuliyyət dərəcəsi, xüsusi öhdəliklər, zehni keyfiyyət, fiziki keyfiyyətlər, təhsil və ixtisas, təcrübə və hazırlıq, şəxsi keyfiyyətlər (məsuliyyət, məqsədyönlülük, vicdanlılıq, potensial), icra edilən işin funksional təsviri kimi öhdəliklər nəzərə alınır.

Turizm müəssisəsi öz fəaliyyətini qurmaq və davam etdirmək üçün kadrlara arxalanır. Bu baxımdan turizm sferasında kadrların seçilməsi, onların ixtisas, peşə yönümlü hazırlanması, onların vəzifə pillələri ilə yüksəlməsi, müəssisə rəhbərliyi tərəfindən planlaşdırılmalıdır. Turizm təşkilatlarında kadrların seçilməsi, onların ixtisaslarının artırılması, təhsili müxtəlif yollarla təşkil edilə bilər [32, səh.96].

Turizmdə insan resurslarının planlaşdırılması strategiya ilə bağlıdır. Burada xidmətlərin həcmnin artırılması ilə bağlı işçi qüvvəsinin artırılması və ya əksinə ola bilər. Əgər işçi qüvvəsi artımı tələb olunursa, müəssisə rəhbərliyi elan verməklə müxtəlif cəlb etmə yolları ilə işçiləri dəvət edə bilər. Burada dəvət

olunmuş işçilərin sayı tələb olunduqdan həmişə çox olur. Buna görə də həmin işçilərdən layiqlisini seçmək tələb olunur. Üçüncü mərhələdə seçilmiş kadrların, dördüncü mərhələdə müsahibə yolu ilə və yaxud da sənədlər əsasında müəyyənləşdirməklə onların əmək haqqı təyin olunur və ediləcək güzəştlər nəzərə alınır. Beşinci mərhələdə işə qəbul olunmuş işçilərin ixtisasa uyğun peşə üzrə işləmələri və qabiliyyətləri yoxlanılır və onların kollektivə uyğunlaşması prosesi həll edilir. Təlim mərhələsində tamamilə turizm ixtisası olmayanların öyrədilməsi, yeni sahənin öyrədilməsi və ya rəhbər vəzifə tutmaq üçün öyrədilməsi vacibdir.

Yeddinci mərhələdə isə hər bir işçinin əməyinin qiymətləndirilməsi prosesi gedir. Burada məqsəd işçinin qabiliyyətini üzə çıxarmaq, onun əmək haqqını artırmaq və ya azaltmaq, onu başqa sahəyə köçürmək və nəhayət işdən qovmaq variantlarından biri seçilə bilər.

Səkkizinci və doqquzuncu mərhələlərdə işçilərin qiymətləndirilməsi, onların mükafatlandırılması, cəzalandırılması və ya vəzifə mövqeyinə keçirilməsi ilə nəticələnə bilər.

Turizm firmaları öz işini qurarkən iki xüsusiyyətə diqqət yetirməlidir:

Firmanın maddi ehtiyatları, avadanlıqları, texnoloji strukturu müəyyən vaxt keçdikdən sonra tədricən öz dəyərlərini itirirlər.

Turizm təşkilatının işçiləri illər keçdikcə səriştə qazandıqları və püxtələşdikləri üçün tədricən öz dəyərlərini artırırlar.

Turizm müəssisələrində rəhbər kadrların hazırlanması iki yolla həyata keçirilir:

1. Tədris yolu ilə - onların kurslarda, məktəblərdə, institutlarda və s. səviyyəli tədris ocaqlarında təhsil almaqları təmin edilir.

2. Rotasiya yolu ilə – bu isə, o deməkdir ki, rəhbər işçi işdən ayrılmadan yeni-yeni vəzifələrə təyin edilir, yaxud da ona, hər dəfə, tədricən nisbətən çətin olan yeni vəzifə tapşırılır.

Rotasiya üsulunun üstünlüyü ondadır ki, rəhbər işçinin təhsilinin artırılması üçün əlavə vəsait tələb edilmir. Digər üstün cəhət isə budur ki, həmin rəhbər işçi

müxtəlif müddətdə bölmələrdə işləməklə həm texnologiyayı, həm də kollektivi tanıyır [16, səh.23].

Turizmdə kadrların seçilməsində və hazırlanmasında, eləcə də vəzifə pillələrində inkişafında ən obyektiv cəhət onların qabiliyyətlərinə və firmanın məqsədlərinə xidmətə görə münasibətlərini aşkar edərək qiymətləndirməkdir. Turizmdə kadrların fəaliyyətlərinin qiymətləndirilməsində əsasən 3 məqsəd güdülür:

- İnzibati tədbir görülməsi üçün imkanlar əldə etmək.
- İnformasiya toplamaq və qərar qəbul edilməsi üçün əlverişli imkan yaratmaq.
- Motivləşdirmə üçün zəmin yaratmaq [52, səh.120].

Kadrlarla iş apararkən hər bir rəhbər işçi danışıqların, münasibətlərin qarşılıqlı qurulmasına imkan yaratmalıdır. Birbaşa tənqid etmək, xəbərdarlıq etmədən cəzalandırmaq, kobud rəftar etmək səmərəli hesab edilə bilməz və yaxşı nəticə verməz.

Turizm müəssisəsinin rəhbərliyi ilə kadrlar arasındakı münasibətlərinin tənzimlənməsində aşağıdakı xüsusiyyətlərə diqqət yetirilməlidir:

- Hər bir kadrın əməyi obyektiv qiymətləndirilməlidir.
- İşin nəticəsinin qərəzli qiymətləndirilməsi və əmək haqqının bu nəticə ilə əlaqələndirilməsi yolverilməzdir.
- Qarşılıqlı münasibətlərin qarşılıqlı dialoq şəklində qurulması vacibdir.
- Tənqid və ya hədələmək birtərəfli münasibətin ifadəsi olduğu üçün yolverilməzdir.
- Qiymətləndirmə müntəzəm və daimi olmalıdır.

Turizmdə idarəetmə kadrlarının hazırlanmasında müxtəlif metodlardan istifadə edilir:

- Kurslar və seminarların təşkili;
- Müsahibələr və diskussiyalar keçirmək;
- İşgüzar oyunlar təşkil etmək;
- Rotasiya üsulu tətbiq etmək [54, səh.112].

1.3. Turizm təşkilatlarının funksiyaları və makroiqtisadi inkişaf amilləri

XXI əsrdə turizm sferasında qloballaşmanın təsir dairəsinin genişləndirilməsi, maliyyə və iqtisadi böhranların fəsadlarının artması prosesləri turizmdə yeni meyarların və tendensiyaların formalaşmasına rəvac vermişdir. Əgər hər hansı bir ölkənin təbii ehtiyatları məhduddursa, bu proseslərdə qlobal rəqabətə davam gətirmək üçün çox mürəkkəb vəzifələr həll edilməlidir. Zəngin iqtisadi resurslarla zəngin ölkələr bu nemətləri obyektiv qiymətləndirməklə, səmərəli istifadə məqsədilə professional xidmət prosesinin təşkilinə sistemli yanaşma əsasında təmin edilməlidir. Rəqabət şəraitində dayanıqlılıq meyarlarını özündə əks etdirməyən turməhsul və xidmətlərin dünya turizm bazarında ixracının sabitliyi qeyri mümkündür. Strateji hədəf kimi mürəkkəb elementlərdən ibarət vəzifələrin yerinə yetirilməsinə sistemli yanaşma və bu proseslərdə işlək, effektivli, məhsuldar mexanizmlərin tətbiqi zəruri şərtləndirir. Dövlətimiz yalnız siyasi, sosial və iqtisadi prioritetləri müəyyənləşdirməklə turizmin dayanıqlı inkişafını təmin edə bilməz [47, səh.162].

Turizm təşkilatlarının funksiyaları və makroiqtisadi inkişaf amilləri qiymətləndirilərkən ardıcılıq prinsipləri qorunmalı, turizmin regional, milli və beynəlxalq maraqlar çərçivəsində dayanıqlı inkişafına konseptual yanaşma təmin olunmalı, prioritet fəaliyyət istiqamətləri müəyyənləşdirilməli, onların reallaşdırılmasının səmərəli mexanizmləri hazırlanmalıdır. Xidmət sektorunda qloballaşmanın hər bir sahədə dərinləşdiyi şəraitdə baş verən tendensiyalara adekvat dövlətin turizm modelinin formalaşdırılması, dövlət tərəfindən yeni turizm anti-böhran proqramlarının hazırlanması və tətbiq edilməsi nəzərdə tutulan tənzimləmə mexanizmlərinin, alətlərin kəsərli olması tələb olunur.

Ölkədə neftdən asılılığı minimuma endirmək üçün iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi, qeyri-neft sektorunun inkişafının il ərzində davam etdiriləcəyi, bununla bağlı bəzi prioritet istiqamətlər strateji hədəflər kimi qeyd edilmişdir. Azərbaycan iqtisadiyyatının müxtəlif sahələrinə, xüsusən turizm sektoruna xarici sərmayələrin daha geniş formada cəlbinə nail olmaq, sahibkarlara dövlət dəstəyini

bir qədər də gücləndirmək, kənd təsərrüfatının, regional sənayenin, turizmin sürətli inkişafını təmin etmək, ölkənin yol-nəqliyyat infastrukturunun işini əsaslı şəkildə yaxşılaşdırmaq və s. tədbirlər diqqəti cəlb edir [35, səh.98].

Turizm təşkilatlarının makroiqtisadi inkişaf amilləri müəyyənləşdirərkən, uzunmüddətli perspektivdə Azərbaycanın dinamik inkişafının təminatı üçün bu sahənin inkişafı xüsusi diqqət mərkəzində saxlanılmalıdır. İqtisadiyyatın qeyri-neft sektorunun inkişafı tədbirləri çərçivəsində həyata keçirilən davamlı tədbirlər son illərdə ölkənin turizm potensialının da əhəmiyyətli dərəcədə güclənməsinə təkan vermişdir. Turizmin davamlı və tarazlı inkişafda, regionların sosial-iqtisadi potensialının dinamik inkişafında, büdcə gəlirlərinin formalaşmasında və vergi daxilolmalarının həcmində artımında mühüm rolunu nəzərə alınmaqla, zəruri infastrukturun formalaşdırılması dövlət tərəfindən diqqət mərkəzində saxlanılır. Turizm iqtisadi baxımdan ən gəlirli və sürətlə inkişaf edən biznes sahələrindən biri kimi müasir dövrün fenomeninə çevrilmişdir. Ümumdünya Turizm Təşkilatının ekspertləri hesab edirlər ki, xüsusən də inkişaf etməkdə olan ölkələrin sürətli iqtisadi artım tempi nəticəsində turizm dünyada yeni inkişaf mərhələsinə qədəm qoymuşdur. Təşkilat Azərbaycanın da yerləşdiyi coğrafi turizm məkanı üzrə bu il artımın 5-7 faiz təşkil edəcəyini proqnozlaşdırır.

“Azərbaycan 2020: gələcəyə baxış” İnkişaf Konsepsiyası: yeni hədəflərə çağırış Konsepsiyasının hədəfi Azərbaycan iqtisadiyyatını inkişaf etmiş ölkələr sırasına çıxarmaq, turizm sferasının inkişafı istiqamətində mühüm addımların atılmasıdır. İnkişaf Konsepsiyasında neft gəlirlərindən səmərəli istifadə edilməklə bütün infastrukturun, destinasiyaların iqtisadi potensialının güclənməsi və inkişaf etdirilməsi, sosial problemlərin həll olunması, kənd təsərrüfatı sahəsində əsas istiqamətlərin müəyyənləşdirilməsi, aqroturizmin inkişafı, gənc nəslin yetişdirilməsi, sahibkarlığın dəstəklənməsi, turizm potensialının inkişaf etdirilməsi və genişləndirilməsi, beynəlxalq təcrübəyə əsaslanmaqla elmi cəhətdən əsaslandırılmış marketing tədbirlərinin nəticəsi kimi, turistlərin cəlb olunma mexanizminin formalaşdırılmasının aktual məsələləri öz əksini tapıb. «Azərbaycan

2020: gələcəyə baxış» İnkişaf Konsepsiyasının hazırlanması və tətbiqi ilə dövlətimiz yeni böyük uğurlarının başlanğıcını qoyur [1, səh.26].

“2016-2025-ci illər üçün Azərbaycanda turizmin inkişaf strategiyası” hazırlanıb. Bu barədə Mədəniyyət və Turizm Nazirliyinin mətbuat xidməti məlumat yayıb. Gündən-günə qloballaşan və ölkə iqtisadiyyatının şaxələndirilməsində özünəməxsus rol oynayan turizm sənayesinin dəqiq və kompleks planlaşdırılması prosesinin davam etdirilməsi mühüm məsələlərdən biridir. Bu baxımdan Mədəniyyət və Turizm Nazirliyi tərəfindən aparılan araşdırma və təhlillər sözügedən sənayenin daha effektiv və davamlı şəkildə inkişaf etdirilməsi üçün özündə müvafiq tövsiyələri əks etdirən strategiyaya ehtiyac duyulduğunu göstərmişdir. Azərbaycanın destinasiyalarının cəlbedici və uğurlu turizm məkanına çevirmək üçün dövlətin turizm siyasətinin mühüm strateji prinsip üzərində qurulmasını tövsiyə edən strategiya, sənayenin inkişafı üçün əlverişli iqtisadi mühitin yaradılması, turizm məhsulunun müxtəlifliyi, sənaye standartlarının təkmilləşdirilməsi və ictimai marağın qorunması şərtilə sənayenin inkişafı üçün zəruri stimullaşdırma, planlaşdırma, koordinasiya, araşdırma və statistik köməyin təmin edilməsinə dair müxtəlif təkliflər təqdim edir [2,səh.3].

Turizm sektorunun əsaslı inkişafının rəhbər prinsipi təbii və insan resurslarının elə idarə edilməsidir ki, gələnlərin məmnunluğunu və yerli əhəlinin gəlirlərini maksimal səviyyəyə qaldırsın, eyni zamanda turist mərkəzi və ümumilikdə cəmiyyət üçün mənfi prosesləri minimal həddə endirsin. Bu, potensial mənfi nəticələrin obyektiv qiymətləndirilməsinə və baş verən proseslərə nəzarət üsullarının dərin analiz edilməsinə imkan verir [27,səh.44]. Turizm məhsulunun keyfiyyəti birbaşa personaldan və idarəetmədən asılıdır. Turməhsul və xidmətlərin qiyməti də personaldan asılıdır və bu da özünü qiymətin mühüm tərkib hissəsi olan maya dəyərində büruzə verir. Yeniliklər də personala bağlıdır. O, nou-hau, patent, orijinal ideyalar şəklində layihəçilər, tədqiqatçılar, top menecerlər, tarixçilər, diyarşünaslar və marketoloqların yaradıcı yanaşma və gərgin əməkləri nəticəsində yaranır. Lakin bir çox proseslər personalı idarəetmənin seçilmiş sistemindən və menecerlərin şəxsi keyfiyyətləri, təcrübə və biliyindən asılıdır.

Personalı idarəetmə sisteminə aşağıdakı məsələlərin həlli daxildir:

- * maddi stimullaşdırma və əməkhaqqı sisteminin formalaşması;
- * iş şəraitinin təmin edilməsi (iş yerinin əlverişliliyi və təhlükəsizliyi, yaxşı sosial-psixoloji iqlimin və lazımı texniki təchizat səviyyəsinin təmin edilməsi);
- * vəzifə irəliləyişi perspektivinin işlənməsi;
- * işə maraq oyatma (nəzarət və əsaslandırma).

Beləliklə, personal üzrə menecerin vəzifəsi lazımı ixtisas səviyyəsi nəzərə alınmaqla kadrlar seçimi, personaldan səmərəli istifadə, onun inkişafı və əsaslandırmadan asılıdır. Turizm sahəsində personal üzrə menecer turizm xidməti kimi məhsulun xüsusiyyətlərini nəzərə almalıdır [41, səh.62].

Turizmin strateji hədəfləri qiymətləndirilərkən kənd yerlərində yoxsulluğun aradan qaldırılması, insan amilinin rolunun yüksəldilməsi, kənd əhalisinin mütəşəkkilliyinin artması və onların işgüzar fəaliyyətinin canlandırılmasında icma əsaslı turizmin əhəmiyyəti xüsusilə qeyd olunmalıdır. İcma şəklində birləşən kəndlilər ekskursiya marşrutu, çoxgünlük turmarşrut işləyib hazırlayırlar. Marşrut boyu söylənilən vahid mətnlər hazırlanır, turistlərin təhlükəsizliyi üçün tədbirlər görülür. Daha çox sayda turistləri cəlb etmək məqsədilə etnoqrafik resursların canlandırılması üzrə tədbirlərin həyata keçirilməsi mümkündür. Yerli əhalinin adət-ənənələrinin canlandırılması, folklor bayramlarının keçirilməsi, yalnız bu əraziyə məxsus olan etnoqrafik bayramların keçirilməsi turistlərin marağına səbəb olur. Son illər Göyçay rayonunda keçirilən Nar bayramı maraqlı və bu rayona diqqətin artması üçün əlavə bir səydir. Hər il sentyabr ayında Gəncə şəhərinin yaranmasının ildönümü bayram şəklində qeyd olunur. Bundan başqa Gəncədə ölçü və çəkisinə görə Ginnesin rekordlar kitabına düşə biləcək kulinariya məmulatları hazırlanır. Bütün bu tədbirlər Gəncəyə turistlərin gəlməsi üçün əlavə maraq oyadır. Lənkəranda Novruz bayramı münasibəti ilə hər il keçirilən ənənəvi bayram yarmarkası, Gül bayramı, hər il ayrı-ayrı şəhərlərin “Folklor Paytaxtı”, “Sənətkarlıq Paytaxtı” elan edilməsi, müxtəlif səpkili tədbirlərin keçirilməsi ilə əlaqəli ölkəmizin başqa regionlarından və xaricdən çoxlu sayda qonaqların gəlməsinə səbəb olur. Maraq doğuracaq tədbirlərinin keçirilməsi həm yerli

sakinlərin öz adət-ənənələrini bərpa edib, yaşatmaqla turistlərin marağına səbəb olur, onların bu regiona gəlməsi üçün əlavə imkanlar yaradır. Bu tədbirlər həm mədəniyyətin inkişafına, həm də dövlət büdcəsinə kifayət qədər səmərə gətirir. Bu cür bayram tədbirlərində qonaqların müəyyən hissəsinin kənd qonaq evlərində yerləşdirilməsi məqsədəuyğundur [33, səh.62].

Ölkədə son illərdə həyata keçirilən infrastruktur və regional inkişaf proqramları hökumətin qeyri-neft sektorunun, o cümlədən turizmin, rəqabətqabiliyyətliliyinin yüksəldilməsi istiqamətində məqsədyönlü fəaliyyətinin elementi kimi təhlil edilir. Ölkədə turizm sektorunun inkişafında bu sektorun özü ilə yanaşı digər əlaqədar sahələrin də mühüm rolu olmuşdur. Belə ki, turizm elə bir biznes sahəsidir ki, onun rəqabətqabiliyyətliliyi məhz həmin sahələrin birbaşa təsiri, o cümlədən tələb və təklifin qarşılıqlı əlaqəsi ilə formalaşır. Başqa sözlə sinerjiyə açıq olan turizm sektoru əslində digər alt-sektorların təsiri ilə özünün rəqabətqabiliyyətliliyini müəyyən edir. «Symix Systems» şirkətinin (ABŞ) prezidenti Stiven A.Sesser xidmət müəssisələrində tələb və təklifin daha yaxşı qarşılıqlı əlaqəsinə nail olmaqdan ötrü bir neçə strateji yanaşma işləmişdir.

Tələb tərəfindən:

- * tələbin bir hissəsinin fərqləndirilmiş qiymətlər (güzəştli qiymətlər) müəyyən edilməsi yolu ilə qızğın dövrdən daha sakit dövrlərə keçirilməsi;
- * tələbin geniş dövründə məqsədyönlü tətbiqi;
- * maksimum tələb dövründə öz növbələrini gözləyən müştərilər üçün alternativ kimi əlavə xidmətlərin təklif olunması;
- * ilkin sifariş sisteminin tətbiqi.

Təklif tərəfindən:

- * maksimum tələbat dövründə turistlərə xidmət etmək üçün müvəqqəti qulluqçular və ya natamam iş günü qulluqçularının cəlb edilməsi;
- * mövsüm dövründə xüsusi iş qaydasının müəyyən edilməsi;
- * bəzi iş növlərinin müştərilərin özü tərəfindən icrasının həvəsləndirilməsi;
- * birgə qüvvələrlə xidmət göstərilməsi proqramlarının işlənilib hazırlanması (məsələn, bir neçə firma bir çarter reysi sifariş verir).

Turizmdə insan resursları digər resurslardan fərqli olaraq səciyyələnir ki, onlardan istifadənin nəticələri ehtimal xarakteri daşıyır. Bu o deməkdir ki, çox vaxt hər bir konkret insan və ya işçi qrupundan nə kimi fayda əldə edilə biləcəyini əvvəlcədən qiymətləndirmək qeyri-mümkündür. Belə gözlənilməzlik insanlara sosial, iqtisadi, siyasi, psixoloji amillərin təsiri ilə izah edilir. Turizm sektorunda personalı idarəetmədə müvəffəqiyyət hər şeydən əvvəl personal üzrə menecerin peşəkarlığı, həmçinin şəxsi keyfiyyətləri, o cümlədən işlədiyi insanların etibarını qazana bilmək qabiliyyəti ilə şərtlənir.

II FƏSİL: TURİZMDƏ İNSAN AMİLİNİN SOSİAL SƏMƏRƏSİNİN KOMPLEKS TƏHLİLİ VƏ QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ

2.1. Turizmdə insan amilinin tənzimlənməsi problemlərinin elmi əsasları

Turizm təşkilatlarının inkişafı dünya təsərrüfatında yaranan yeni qaydaların məqsəd və prinsipləri, həmçinin strukturu dövlətlərin ümumi razılaşmaları əsasında müəyyənləşir. Müasir şəraitində iqtisadi münasibətlərlə əlaqəli hüquqi normaların ahəngdarlaşmasının xüsusi əhəmiyyəti vardır. Belə ki, məhz bu normalardakı fərqlilik dünya iqtisadiyyatının inkişafı yolunda əngələ çevrilir [23,səh.131].

Turizmdə insan amilinin tənzimlənməsi problemlərinin təhlili zamanı kadrlarının peşəkarlıq dərəcəsinin artırılması kimi məqsədlər əsaslandırılmalıdır:

- Turizm müəssisəsinə daxil olarkən işin xarakterinə uyğunlaşmaq;
- Bilik və bacarıqlar bölməsində olan çatışmamazlıqları təhlil etmək;
- Turizm kadrlarının vəzifə və peşəkarlıq baxımından inkişafının təmin edilməsi və qiymətləndirilməsi;
- Üfüqü istiqamətdə yer dəyişmə və rotasiya;
- Coğrafi metod və üsulların təkmilləşdirilmiş forması ilə tanışlıq;
- Turizm sferasında tətbiq edilən son texniki və texnoloji avadanlıq, cihaz və vasitələrin iş prinsipləri ilə yaxından tanışlıq imkanlarına malik olan insan amilinin potensial olaraq qiymətləndirilməsi.

Kadrlarının peşəkarlıq dərəcəsinin artırılması kimi məqsədlər müvafiq qaydada hazırlanmış metodiki proqram, biznes-plan, alternativ konsepsiyalara malik olmaqla, aşağıdakı struktura uyğun olmalıdır:

- 1) Turizm müəssisələrində kadrlara olan tələbatların təhlil edilməsi;
- 2) Turizm sektorunda təlbata uyğun konkret tədris və ixtisasartırma formalarının seçilməsi;
- 3) Seçilmiş tədris formasına tələb olunan xərclərinin müəyyənləşdirilməsi və qiymətləndirilməsi;
- 4) Tədris prosesində konkret standartların və proqramların tərtib olunması;

5) Turizm müəssisələrində tədris və ixtisasartırma proqramlarının nəticələrinin qiymətləndirilməsi.

Turizmdə kadr hazırlığı zamanı səmərəli nəticələrin əldə edilməsi birbaşa turizm müəssisələri ilə yanaşı personalın tələbatından asılıdır. Bu tip tədris proqramlarının hazırlanması zamanı işçilərin mövcud tələbatları, vəzifə öhdəliklərinə uyğun olaraq bilik və bacarıqlar nəzərə alınmalıdır. Yəni işçilərin əsas məqsədi təhsil almaq üçün motivləşmə məqsədlərinə nail olmaq, daxili maraq formalaşdırmaq, təhsil və tədris proseslərinin nəticələri səmərəliliyinin təmin olunmasıdır. Bir sözlə işçilərin tədrisin məqsədinin özləri üçün zəruri olduğunu tədrisin məqsədinin mənimsədilməsinin reallığı tədris prosesinə münasibətdə emosional maraq formasında olmalı, firma tərəfindən qəbul olunmasını hiss etməlidir. Turizmdə kadrların hazırlığı zamanı aşağıdakı prinsiplərə əməl olunmalıdır:

1. Turizm müəssisələrində yüksək vəzifəli və peşəkar işçilər tədris fəaliyyətinə fəal qoşulmalıdır. Hər bir rəhbər işçi öz tabeliyində olanların səviyyəsinin artırılmasına çalışmalıdır. Əgər işçilər tədrisə göndərilirsə bu zaman hər bir rəhbər onun gedişi ilə maraqlanmalı, tədrisin məqsədə uyğunluğunu müəyyən etməklə, yeni hazırlanan kadrların peşəkarlıq səviyyəsinin yüksəldilməsinə xüsusilə diqqət yetirməlidir.

2. Tədris prosesi turməhsul istehsalı və xidmət strategiyaları, o cümlədən korporativ maraqlara uyğun təşkil olunmalıdır. Bu proseslər 2 istiqamət üzrə qruplaşdırılır: şaquli və üfüqi. Hər iki halda tədris və yenidən hazırlıq təşəbbüsləri insan amilinin potensial rolunun ali məqsədlərindən irəli gəlir.

1) Üfüqü təsir zamanı işçi yeni metodlarla təşkilatçılıq və idarə etmənin üfüqü sxem üzrə bütün imkanlarını öyrənir.

2) Şaquli tədris zamanı tədrisə bütün personal cəlb olunur. Tədris prosesi o zaman səmərəli olur ki, o fərdi fəaliyyətin digər bütün elementlərini əhatə edir. Yəni hər bir işçi ilin əvvəlində öz inkişafı üçün kompleks iş planı tərtib edir və bu plan rəhbərlər tərəfindən qiymətləndirilir. Qiymətləndirmənin yekuna görə ixtisas artırma planları müəyyənləşdirilir və həyata keçirilir.

3. Turizm müəssisələrində təhsil və tədrisin yekunları ciddi yoxlanılır. Bu zaman nəticələr obyektiv və subyektiv amillərə görə qiymətləndirilir. Qiymətləndirmədən sonra kadrlar öz fəaliyyətlərini təhlil edirlər.

Turizmdə insan amilinin tənzimlənməsi problemi kimi peşə təşəkkülü pillələrini təhlil etmək lazımdır. İnsan həyatında ierarxiya strukturu üzrə peşə təşəkkülünün yaş dövrlərini aşağıdakı kimi fərqləndirmək mümkündür:

1. Məktəb.

2. Başlangıç karyera - təşkilata daxilolma və burada öz yerini tapması ilə səciyyələnir (20-25 yaş).

3. Özünü göstərməyə, uğur qazanmağa, tanımağa cəhd (25-35 yaş).

4. Yüksək peşəkarlıq, öz bilik və bacarığını tətbiq etməklə əsaslandırmaq qabiliyyəti, müəssisədə mövqeyin möhkəmləndirilməsi (35-50 yaş).

5. Öz nailiyyətlərini, işlərin mahiyyətini şifətləmə, seçimin düzgünlüyünə şübhələr dövrü (50-65 yaş).

6. Ustalıq təcrübəsini başqalarına öyrətməyə, idarəçiliyin mahiyyətinin, peşəkarlığın və məharətin nümayişi (60 yaşdan yuxarı) [8, səh.162].

İnsan vəzifə pillələri ilə irəliləməkdən ötrü lazımi vəsait seçimini özü müəyyənləşdirməlidir, yalnız təşkilat personal üzrə menecerin simasında onun karyerasının modelləşməsi sahələrindən bir sıra xidmətlər göndərilməsi şəklinə ona kömək etməlidir. Turizm sahəsində personal üzrə menecer yadda saxlamalıdır ki, hər bir işçinin arzusu və firmanın imkanları nəzərə alınmaqla, karyerası planlaşdırılarkən fərdi və müvafiq üsullardan istifadə etməlidir.

Otelin kateqoriyasından asılı olmayaraq orada həmişə təmizlik hökm sürməlidir. Yüksək keyfiyyətli və tez təmizlik həyata keçirmək üçün həmçinin sanitar-epidemioloji normalara riayət etməkdən ötrü oteldə aşağıdakılar olmalıdır:

- yüksək ixtisaslı peşəkar hazırlıqlı personal;
- müasir təmizləmə materialları və ləvazimatlar;
- müasir təmizləmə maşın və mexanizmləri.

Təmizləmə işlərinə sərf olunan vaxtın düzgün paylanması vacib şərtidir ki, burada əsas prinsip təmizlik işlərinin tez, əlavə zaman və səy sərf olunmadan personal tərəfindən həyata keçirilməsidir.

Turizm bazarında xidmətin “qızıl” qanununda deyilir: qonağa elə xidmət göstərilməlidir ki, necə ki, sizə göstərilməsini istərdiniz. Keyfiyyətli xidmət standartları keyfiyyət menecmenti sisteminin nəticələrini təmin etmək üçün lazım olan əsas meyarlardır. Xidmət standartları dedikdə, personal tərəfindən icra olunan və müştərilərin tələblərinin maksimal dərəcədə ödənilməsinə səbəb olan gündəlik əməliyyatlar və prosedurlar məcmusudur.

Hər bir otelin və yaxud turizm müəssisəsinin özünün şəxsi normativlər kodeksi olmalıdır. Bu normativlər aşağıdakılara aid edilir:

- etik normalar və davranış tərzini;
- xarici görünüşü;
- texnoloji proseslər;
- peşəsi çərçivəsində xarici dili bilmək;
- otel konsepsiyasını və strukturunu bilmək [10, səh.67].

İnsan amilinin əsas göstəricisi kimi personala aşağıdakı ümumi tələblər qoyulur:

1. nəzakətlik, mehribanlıq, təşəbbüskarlıq, kollektivlə qarşılıqlı münasibət, qonaqlarla münasibət;
2. vəziyyətə uyğunlaşma;
3. məsuliyyətin qəbul edilməsi, təşəbbüskarlıq və novatorluq;
4. şəxsi gigiyena;
5. nizam-intizam, dəqiqlik;
6. işini bilmək, görəcəyi işin keyfiyyəti, detallara diqqət yetirmək;
7. yüklənmə, stress zamanı işdən yayınmamaq;
8. tapşırığı sonuna qədər yerinə yetirmək;

9. xarici dili bilmək.

Turizm sferasında xidmət keyfiyyəti standartları hər bir işçidən nəyi və nə vaxt edəcəyini anlamağa, həmçinin onun işini obyektiv qiymətləndirməyə imkan yaradır. Personalın qiymətləndirilməsi zamanı onun çalışdığı vəzifəni hansı dərəcədə mənimsədiyini izah edir. Attestasiya vaxtı kadrları müqayisə etmək yox, iş standartlarına necə yiyələnmələri dəqiqləşdirilir. Attestasiyanın keçirilməsinə xüsusi attestasiya komissiyası rəhbərlik edir. Subyektivliyi aradan qaldırmaq üçün kadrlar şöbəsi, qiymətləndirmə prosesini maksimal dərəcədə standartlara uyğun aparmalı və işçinin professional fəaliyyətinin göstəricilərini işləyib hazırlamalıdır. Keyfiyyəti müəyyənləşdirən məqamlardan biri də attestasiyanın keçirilməsidir. Ona görə də müəssisə rəhbərliyi tədbirdən əvvəl və sonra keçiriləcək attestasiya haqqında əməkdaşları xəbərdar etməlidir [12, səh.231].

Qonaqpərvərlik nəticəsində daimi müştərilərin sayı artır, ümumi tanışlıqların genişlənilir, kollektivdə xoş münasibətlər möhkəmlənir. Ən gözəl hədiyyə gözlənilmədən, daha yaxşı isə səbəbsiz alınan hədiyyədir. Buna görə də qonaqlar üçün suvenirilər, komplimentlər, xüsusi təkliflər qonaqların loyallığının təmin etmək üçün istifadə edilən ən populyar vasitələrdir. “Yüksək effektiv insanlar yeddi vərdişi” kitabının müəllifi Stiven Kovi idarəetmənin təşkili və liderlik sahəsində mütəxəssis kimi beynəlxalq ad almış insandır. O, emosional bank hesabı (EBH) nəzəriyyəsini formalaşdırmışdır. EBH-insanlar arasında əldə olunmuş inamlıq dərəcəsini əks etdirən metaforadır. Bu bizim başqa insana qarşı hiss etdiyimiz inamlıq və etibarlılıqdır [14, səh.77].

Menejmentə elmi yanaşma ilk dəfə 1911-ci ildə yaranmışdır. Elə həmin vaxtlarda Robert Ouen insan amili faktorunu təkmilləşdirməyə çalışırdı. R. Ouen fransız utopistlərindən biri idi və menejmentin metodoloji əsaslarının yaradılmasında böyük xidməti olmuşdur. O özü bir fabrikant kimi bizneslə menejment arasında üzvü əlaqə yaratmağa, iqtisadi sistemi yeni qaydada təşkil etməyə, işçilərə hətta böhran şəraitində belə təminatlı əmək haqqı verməyə, fabrikdə uşaq bağçası açmağa, bütövlükdə menejment sistemini yenidən qurmağa, özünün sosial dəyərlər sistemini əsas götürməyə çalışmışdır. Robert Ouen sadəcə

olaraq yalnız əmək proseslərinin səmərəli təşkili modelini deyil, həm də birinci növbədə insan davranışı modelini əsas götürmüşdür. Çünki doğrudan da idarəçilik modeli bu və ya digər formada menecerlərin, bütün kollektivin fəaliyyətinə təsir göstərir.

Menecementin inkişafında ən böyük rolu olan şəxsiyətlərdən biri Frederik Uilson Teylor olmuşdur. F.Teylorun təlimində sənaye istehsalın maddi resurslarının insan potensialı ilə birləşməsidir. Onun da mahiyyəti ondan ibarətdir ki, idarə edənlərin və idarə olunanların birgə fəaliyyəti, ümumi istehsalın mənafeyinə xidmət etməlidir.

“İnsani münasibətlər“ nəzəriyyəsinin banisi olan Elton Meyo apardığı tədqiqatlar nəticəsində belə bir rəyə gəlmişdir ki, kadrların əmək məhsuldarlığı yalnız iş şəraiti və müdriyyətin fəaliyyətindən deyil, həm də fərdlərarası psixoloji və sosioloji münasibətlərdən asılıdır.

İnsan amili və davranış xüsusiyyətlərinin meydana çıxması yaxın bir dövrü əhatə etsə də, bu sahədə çox böyük irəliləyiş və təkamül vardır. Hal-hazırda bu ideyalar təkcə təşkilatların yox, bütövlükdə cəmiyyətin demokratikləşməsinə xidmət edirlər. Fərdi əlaqələrin qurulmasında əsas rol rəhbər və kollektiv arasında qurulan əlaqələr oynayır. Kollektivin müvəffəqiyyətli işinin təminatı, onun üzvlərinin psixoloji uyğunluğu, yəni kollektivdə yaranan dostluq və qarşılıqlı əlaqələr formasında qurulmaqla, səmərəli fəaliyyət üçün şərait yaradır, düşmənçiliyi, paxıllığı və inamsızlığı aradan qaldırır. Turizm kollektivlərində düzgün və yaxşı əlaqələri qurmaq, o cümlədən işçilərin bir-birinə qarşılıqlı rəğbət hissini qorumaq məharətlə idarəetmə bacarığıdır. Rəhbərin yaxşı xüsusiyyətləri onun təhsili, tərbiyəsi, enerjisi, inadkarlığı, optimal qərarlar qəbul etmək bacarığı, cəsarəti və məsuliyyət hissi ilə müəyyən olunur. Bu amillər turizmdə insan amilinin tənzimlənməsi problemlərinin əsası kimi təhlil olunan prinsiplərdir.

Turizmdə top menecerlər möhkəm və birliyi olan kollektivə nail olmaq istəyirsə, o, kadrları bu prinsip əsasında seçməlidir: hər bir insan tutduğu vəzifəyə və hər bir vəzifə onu idarə edənə uyğun olmalıdır. İşə gəldikdə isə rəhbər, şəxsiyyətinə hörmət etdiyi və ya nifrət etdiyinə uyğun olaraq addım atmamalıdır.

Əsas meyar, əməkdaşın iş qabiliyyəti, onun fəallığı, işə münasibəti, ümumi işə faydalılığı olmalıdır. Rəhbər daim yadda saxlamalıdır ki, onun üçün ən qiymətli işçi, əmrin şablon icraçısı deyil, yaradıcılıq sərbəstliyi və novatorluğu olanıdır. Əməyə düşünülmüş və fəal münasibət, insan amilinin inkişafının ən vacib şərtlərindən biridir. Odur ki, rəhbər təşəbbüsün yaranmasını mütləq dəstəkləməli, hər bir fərdin nailiyyətini qeyd etməlidir. Bu işə motivləşdirmə üçün əsas olmalıdır [13, səh.228].

Turizm müəssisələrində düzgün sistemləşdirilmiş nəzarət problemlərin vaxtında həllini təmin edir, lakin nəzarət xırdaçılıq xarakteri daşımamalıdır. Kadrlara inam və onlara nisbi sərbəstlik verilməsi hər bir rəhbərin iş üsulunun əsas göstəricisidir. Yaxşı rəhbər, ətrafdakıların istedad və bacarığını qiymətləndirməklə yanaşı, onlara daha da inkişaf etməyə kömək etməlidir, hətta investisiya yatırılmalıdır. Turizmdə insan inkişafına investisiya qoyuluşu kollektivin idarəetmə imkanlarının peşəkar kadrlar tərəfindən idarə olunması üçün əsas məqamlardan biri hesab edilir. Rəhbər yadda saxlamalıdır ki, ona tapşırılan kollektivin işinə həmişə cavabdehdir. Bu məqsədlə o özünə lazımı əvəzləyicilər hazırlamalıdır ki, işdə olmadığı müddətdə (xəstəlik, məzuniyyət, ezamiyyət səbəbindən) onun səlahiyyətlərini işə ziyan gəlmədən həyata keçirsinlər. İşçilərin əməyinin normal təşkili üçün onların vaxtaşırı fəaliyyət sahələrini öz aralarında dəyişə bilmələri məqsədə uyğundur. Bu proses onları bütövlükdə iş strukturu ilə tanış etməyə imkan verir və gələcək sərbəst fəaliyyətə hazırlayır.

Turizm müəssisələrində sözünün üstündə durmağı bacarmaq qabiliyyəti rəhbərə nüfuz gətirir. Hər bir rəhbər vəd vermək üçün, öz imkanlarını ölçüb-biçməlidir, söz verdiyi halda, bütün güc və enerjisini toplayıb ona əməl etməlidir. Gündəlik işlərin həllini qəbul saatlarına saxlamaq olmaz. Qəbulunda çoxlu adam olan rəhbərin fəaliyyəti yaxşı əlamət kimi deyil, pis əlamət kimi qiymətləndirilir.

Müasir turizm kollektivin idarəetmə aparatında işçinin fəaliyyəti digərlərinin fəaliyyəti ilə sıx bağlıdır. Ona görə də, başqalarının işini bilmək öz işini bilmək qədər vacibdir. Bu, təşkilatda icra olunan işin təkrarən icrasına yol vermir.

Top menecerlər kollektivdə elə əlaqələr qurmalıdır ki, gözlənilməyən vəziyyətdə, tabelikdə olanlar işin vaxtında yerinə yetirilməyəcəyi qorxusu barədə məlumatlandırılınsınlar. Tabelikdə olanlardan intizam tələb etdikdə, birinci növbədə, rəhbər özünə qarşı tələbkar olmalıdır. Çünki “rəhbər heç vaxt gecikmir, yalnız yubanır” məvhumu ilə yanaşaraq hamıdan gec işə gəlmək, onun işə biganəliyini sübut edir. Rəhbər uzun-uzadı yox, qısa müddətdə tapşırıqlar verməlidir. İşin şərtləri və sərhədləri qabaqcadan aydınlaşdırılmalı və doğru-düzgün bölüşdürülməlidir, əks halda xidmət prosesi düzgün paylanmaz və axıra çatdırılmaya bilər [12, səh.119].

Turizm müəssisəsinin rəhbəri heç bir iş görməyən işçini, işi pis görən işçidən daha ciddi cəzalandırılmalıdır. Əgər işçi heç bir iş görülməyibse onda onu cəzalandırmağa dəyməz, məntiqi ilə yanaşmaq düzgün mövqe deyildir, çünki avara ilə tənbəli eyniləşdirmək olmaz. Bu, həm də motivləşdirmə üçün əsas meyar olmalıdır. Kadrlara münasibətdə ilk növbədə ədalətli olmaq lazımdır. Əgər rəhbər görülən işə görə tərifləyir və ya danlayırsa, onda o yüksək qiymətləndiriləcək. Heç bir təqsir tənbehsiz və ya cəzasız qalmamalıdır, ona görə ki, onda cəzasızlıq və məsuliyyətsizlik yaranır. Ancaq cəzanın ölçüsü təqsirin dərəcəsinə uyğun gəlməlidir. Təqsirlə cəza arasında xətti asılılıq yoxdur və ola da bilməz. Birinci dəfə səhv edən yaxşı işçi, bütün ciddiliklə cəzalandırılmamalıdır. Birinci töhməti həmişə təklikdə etmək lazımdır. Yadda saxlamaq lazımdır ki, psixoloji cəhətdən, sözün və ya iradın tez toxunan və könlünə dəyən adamlar vardır. Müxtəlif cəzaları onlara olduqca ehtiyatla tətbiq etmək lazımdır, ona görə ki, ədalətsiz cəzalandırma onları kin-kudurətə, nifrətə və hətta psixi xəstəliyə gətirib çıxara bilər. Ancaq, qeyri-adi hallarda iş yoldaşlarının yanında töhmət vermək olar. Tənbehdən sui-istifadə, kollektiv ruh düşkünlüyünə gətirər, işdə nöqsanlar çoxalar və bu da rəhbərə inamı azaldar.

Turizm firmalarında rəhbərlərə keyfiyyət tələbatı aşağıdakı göstəricilər əsasında müəyyən edilə bilər:

- * idarəetmənin təşkilati strukturunun əsası kimi məqsədlər sistemi;
- * bütövlükdə müəssisənin və bölmələrin təşkilatı strukturu;

* turizm müəssisələrinin rəhbərlərinin vəzifə təlimatı (vəzifə təlimatından vəzifə funksiyalarının icrasının əmək tutumunu müəyyənləşdirmək üçün əsas kimi istifadə oluna bilər).

Turizm təşkilatlarında klassik təlimata aşağıdakı bölmələr daxildir:

* vəzifənin təşkilatı statusunun xarakteristikası (iyerarxiya strukturunda yeri, əməkhaqqı sistemi);

* icra edilən vəzifə və funksiyaların məzmunu;

* vəzifə və funksiyaların icrası üzrə əsas mülahizələr;

* icraçıya münasibətdə işçi tələblərinin siyahısı;

* kadrların hüquq, vəzifə və məsuliyyətləri.

2.2. Turizm firmalarında peşəkar kadrlara olan keyfiyyət tələbatının kompleks təhlili və əsaslandırılması

Turizmin inkişafı sahibkarlıq fəaliyyətinin əsas formalarının səmərəli fəaliyyəti, turizm firmalarında peşəkar kadrlara olan keyfiyyət tələbatının yüksəldilməsi, iş yerlərinin təşkili və həmçinin yaratdığı infrastruktur sferası ilə müəyyənləşir. Xarici və müştərək müəssisələrin inkişaf dinamikası turizmin inkişafında əks olunur. Turizm sahibkarlığının əsas istiqaməti olaraq sahə strukturunun təkmilləşdirilməsi mühüm əhəmiyyətə malikdir. Turizm sahibkarlığında sahə strukturu turizm məhsulunun turizm bazarında tələbat sistemi ilə müəyyənləşir. Eyni zamanda tələbat sistemi ixrac yönümü yerli resurslara əsaslanan, daha çox sosial əhəmiyyət kəsb edən sahələri özündə birləşdirir.

Qloballaşma şəraitində turizm sahibkarlığında innovasiya fəaliyyətinin keyfiyyətə yeni müstəvidə genişlənməsi ilə bütün dünyada iqtisadi və təsərrüfat proseslərinin dəyişmə tempi, innovativ yeniliklərin yayılması, onların istehsal və xidmət sahəsində tətbiqi əsaslı şəkildə sürətlənir. Bu, əslində qloballaşmanın "müsbət yüklü" effektidir və proqnozlaşdırılan dövr üçün ölkənin turizm sahəsindəki nailiyyətlər, qabaqcıl texniki standartlardan və idarəetmədə yeni metodlardan yararlanmasına imkan verir. Xarici ticarət prosedurlarının

sadələşdirilməsi və təkmilləşdirilməsi, beynəlxalq turizm bazarlarına çıxışda və xarici bazarlarda rəqabət gücünün artırılmasında sahibkarlara göstərilən dövlət dəstəyinin artırılması istiqamətində tədbirlər həyata keçirilməsi ölkənin turizm imicinə kifayət qədər təsir edir. Turizmdə sahibkarlıq subyektlərinin rentabelliliyini artırmaq məqsədi ilə təşviqedici tədbirlər həyata keçiriləcək, sahibkarlıq subyektlərinin dövlət tərəfindən güzəştli kreditlərlə təminat səviyyəsini yüksəltmək, daxili bazarın haqsız rəqabətdən qorunması üçün beynəlxalq təcrübədə qəbul olunmuş antidempinq və digər qoruyucu tədbirlər həyata keçirməklə dövlət tənzimləyici funksiyasını yerinə yetirə bilər. Turizmdə sahibkarlıq fəaliyyətinin davamlı inkişafında müəssisədəki işçilərin sayı, peşəkarlıq səviyyəsi, əsas kapitalın dəyəri, fondlar, turizm xidmətləri bazarına çıxarılan məhsul və xidmətlərin dəyər ifadəsində həcmi, kapital qoyuluşunun həcmi, rəqabətə davamlılıq və s. göstəricilər proqnozlaşdırılır. Son illər beynəlxalq turizmin inkişafı, respublikamızda turizm şirkətlərinin və mehmanxanaların sayının artması, ölkəmizdə turizm sektorunun dünya standartlarına uyğun səviyyədə inkişaf etdirilməsi Azərbaycanın dünya turizm bazarına inteqrasiyası istiqamətində aparılan ardıcıl işlərdəndir [11, səh.125].

Beynəlxalq turizmin inkişafında və bu sferada iqtisadi-idarəetmə problemlərinin həllində tələb-təklifi ilə əlaqəli olan digər amillərin fərqləndirilməsi zəruridir:

- turizm sferası fəaliyyətində əlaqələndirmənin rolunun yüksəldilməsi;
- turizm sferasının peşəkar kadrlarla təminatı;
- özəl turizm biznesinin inkişafına şəraitin yaradılması;
- turizmdə marketinq xidmətlərinin həyata keçirilməsi və reklam prosesində kütləvi informasiya vasitələrinin rolunun yüksəldilməsi;
- personala olan keyfiyyət tələblərinin yüksəldilməsi.

Turizm firmalarında peşəkar kadrlara olan keyfiyyət tələbatı ixtisas, peşə, dərəcələr üzrə tələbatdır ki, o, bir sıra amillərlə müəyyənləşir:

*vəzifə təlimatlarına uyğun olaraq iş yerlərinin siyahısında əksini tapmış vəzifə və iş yerlərinə tələblər;

- *fəaliyyət üçün texnoloji sənədlərdə əksini tapmış işin peşə-ixtisas bölgüsü;
- *ştat cədvəli (vəzifə tərkibi);
- *icraçılar heyətinə tələblərin irəli sürülməsi ilə idarəetmə fəaliyyətini tənzimləyən müxtəlif şərtlərin mövcud olduğu sənədlər və minimum standartlar.

Turizm firmalarında peşəkar kadrlara olan tələbatının planlaşdırılma üsulunun 3 əsas qrupu mövcuddur:

1. Ümumi tələbat:

- * satış həcminə görə bir işçiyə düşən tələbatın planlaşdırılması;
- * vergilər ödənilməzdən qabaq mənfəət üzrə tələbatın planlaşdırılması;
- * əlavə dəyər üzrə tələbatın planlaşdırılması.

2. Dərəcələr üzrə tələbat:

- * işin icra vaxtı və həcminə görə (əmək tutumuna görə);
- * xidmət normaların görə;
- * ştat cədvəlinə görə.

3. Əlavə tələbat:

- * fəaliyyət sahəsinin genişlənməsi ilə əlaqədar miqdarın artması;
- * işdən çıxan işçilərin yerinin doldurulması zərurəti ilə bağlı miqdarın hesablanması.

Əmək məhsuldarlığına görə personala olan tələbatın planlaşdırılmasını (bir işçiyə satış həcminə görə) aşağıdakı tərzdə müəyyənləşdirmək olar:

$$C = \frac{N_{(ist)}}{P_{(əm.məh)}}$$

Burada, C - işçilərin sayı;

$N_{(ist)}$ - istehsalın həcmi (xidmətlər, turyollayışların satışı və s.)

$P_{(əm.məh.)}$ - bir işçinin əmək məhsuldarlığını bildirir.

Mənfəət üzrə personala tələbatın vergilər ödənilməzdən əvvəl

$$C = \frac{P}{P'}$$

planlaşdırılması:

Burada, P - vergilər ödənilməzdən qabaq mənfəətin ümumi məbləği;

P' - bir işçiyə düşən mənfəəti bildirir.

$$C = \frac{dc}{d'}$$

Əlavə dəyər üzrə personala tələbatın planlaşdırılması:

Burada, dc - əlavə dəyərin həcmi;

d' - bir işçiyə düşən əlavə dəyərin xüsusi göstəricisini bildirir.

Prosesin əmək tutumuna görə personala tələbatın müəyyən edilməsi:

$$C = \frac{T_n}{T_{fay}} \cdot q_g,$$

Burada, T_n – istehsal proqramının icra vaxtını (əmək tutumu);

T_{fay} - bir işçinin iş vaxtının faydalı fondu;

q_g - gəlmə sayının siyahıya çevrilmə əmsalını bildirir.

T_{fay} - müəyyənləşdirməkdən ötrü bir işçinin iş vaxtının balansı tərtib olunmalıdır.

İşçinin iş vaxtının balansı hər rüb üzrə doldurulur və illik qiymət kimi hər göstərici üzrə cəmlənir. Lazımi vaxt bölgüsü əmsalını müəyyənləşdirməkdən ötrü aşağıdakı düsturdan istifadə edilir:

$$K_{LVB} = K_{oi} \cdot K_i \cdot q_g$$

Burada: K_{oi} – əlavə iş xərclərinin əmsalı ($K_{oi} = 1 \div 1, 4$);

K_i - iş günü ərzində istirahətə itirilən vaxtın əmsalıdır.

Vaxtın faktiki bölgü əmsalı aşağıdakı düstur əsasında müəyyənləşir:

$$K_{LVB} = \frac{F_{\bar{u}}}{\sum_{i=1}^n m_i t_i}$$

Burada: $F_{\bar{u}}$ – bölmələrin işinin ümumi vaxt fondudur.

Plan hesablamalarında Rozenkransın düsturu aşağıdakı şəkildə işlədilir:

$$C_{iip} = \frac{\sum_{i=1}^n m_i t_i}{T} \cdot K_{LVB}$$

Yuxarıdakı düsturdan adətən turizm firmasının fəaliyyətinin uzunmüddətli planlaşdırılması zamanı istifadə edilir. Turizm sahəsində islahatların elmi əsasları hazırlanmadığı üçün bu sektorun inkişafında dövlət səviyyəsində konseptual tənzimləmə siyasətinə böyük ehtiyac vardır. Əsas məsələ turizmin müasir vəziyyəti, onun dinamikası və proqnozlandırılması üçün «makroiqtisadi» göstəricilərin elmi əsaslarını işləmək və bu göstəricilərdən istifadənin praktiki yollarını, metodik fəndlərini hazırlamaqdan ibarətdir [8, səh.265].

Rozenkrans düsturundan istifadə edərək turizm firmasının inzibati idarə personalının sayının müəyyən edilməsi. Turizm firmasının fəaliyyətində inzibati-

$$C_{ИП} = \frac{\sum_{i=1}^n m_i t_i}{T_i} K_{LVB} + \frac{t_p}{T_i} \cdot \frac{K_{FVB}}{K_{LVB}},$$

idarə personalı (İİP) xüsusi rol oynayır. Onun lazımi sayını hesablamaq üçün aşağıdakı düsturdan istifadə edilir:

Burada, N – idarəçilərin bu kateqoriyasının icra etdikləri idarə işləri növlərinin miqdarı;

m_i - müəyyən vaxt ərzində (rüb, il) i - idarə işləri çərçivəsində müəyyən fəaliyyətin (hesablama, danışıqlar, sazişlər və s.) orta kəmiyyəti;

t_i - i – idarəetmə iş növü çərçivəsində m – fəaliyyət vahidini icra etmək üçün zəruri vaxt;

T_i - hesablamalarda (rüb, il) nəzərə alınmış müvafiq zaman kəsiyində müqavilə üzrə mütəxəssisin iş fəaliyyəti;

K_{LVB} – lazımi vaxt bölgüsü əmsalı;

t_p - ilkin hesablamalarda görüb nəzərə alınması qeyri-mümkün olan müxtəlif iş növləri vaxtı;

K_{FVB} – faktiki vaxt bölgüsü əmsalını bildirir.

Cədvəl 1. İşçinin iş vaxtının təxmini balansı

№	Göstəricilər	Cəmi	Rüblər			
			I	II	III	IV

1.	Vaxtın, günlərin təqvim fondu	366				
	O cümlədən:					
	bayram	8				
	istirahət	85				
2.	Vaxtın, günlərin nominal fondu	273 =				
	Gəlməmə, günlər	= 366 – 8 – 85				
3.	O cümlədən:	31, 2				
	Məzuniyyət					
	üzürsüz işə gəlməmə,	30				
	boş dayanmalar	0,7				
		0,5				
4.	Faktiki iş günlərinin sayı	241, 8 =				
		= 273 – 31, 2				
5.	İş gününün planlı orta davamiyyəti (nominal) s.	7, 67				
6.	İş gününün uzunluğunun ixtisarı ilə bağlı itkilər, s	0, 05				
		7, 62 =				
7.	İş günün (həqiqi) orta faktiki davamiyyəti, s	= 7, 67 – 0, 05				
		1842, 5 =				
8.	İş vaxtının faydalı fondu, s	= 7, 62 · 241, 8				

Qərarın qəbul edilməsi üçün bu və ya digər modelin seçilməsi məsələnin növündən və onun həllinə ayrılan vaxtdan asılıdır, daha doğrusu situasiya yanaşması tələb edir. Menecerin bir problemi də, işə yeni götürülənlərlə işləmək bacarığı və onlardan səmərəli işçi qrupları təşkil etməkdir.

Turzimdə əməyin səmərəliyinin mühüm yolu innovasiyalar, turizm firmalarının müasir texnologiyalarından istifadəsi, yeni nəqliyyat növləri təşkil edir. Digər istiqamət turməhsulun keyfiyyətini yüksəltmək, turistin tələbinə və zövqünə uyğun onun təkmilləşməsi və turzim xidmətində keyfiyyət problemlərinin həlli

rolunda başqa bir amil turizmdə əməyin xarakterinə uyğun stimullar sistemini tətbiqi və daha çox əmək haqqı sisteminin təkmilləşməsi təşki edir. Əməyin təşkili və idarə edilməsində onun elmi əsaslarla təşkili və idarə olunması sosial müdafiə alətlərinin istifadə edilməsi ilə müasir tipli əmək prosesinin təşkili əsas rol oynayır. Turizmdə əməyin səmərəliliyi turzim məhsulunun reallaşması və ondan gələn gəlirlərin artırılması ilə mümkün olur. Turzim gəlirləri təkrar istehsal və kadr potensialını gücləndirmək üçün istifadə olunur [26, səh.12].

2.3. Azərbaycanca turizmin inkişafı və sosial səmərəsinin artırılmasında insan amilinin rolunun qiymətləndirilməsi

Azərbaycanda turizmin sosial səmərəsinin artırılmasında insan amilinin rolu iş qüvvəsinin insanın fiziki-əqli qabiliyyəti olmaqla maddi və mənəvi nemətlərin xidmətin yaradılmasında istifadə olunması kimi qiymətləndirilir. Turizm müəssisələrində əmək prosesində iş qüvvəsinin kəmiyyəti və keyfiyyəti reallaşmaqla cəmiyyətin məhsuldar qüvvəsinin tərkib hissəsi kimi çıxış edir. Turizmin inkişafı və sosial səmərəsinin artırılmasında əmək məhsuldarlığı əməyin nəticəsi kimi ifadə olunur, maksimum əmək məhsulun minimum məsrəflərdə təmin olunması kimi çıxış edir. Turizm müəssisələrində əməyin nəticəsi turməhsula və xidmət prosesinə çəkilən xərclər, yaxud vahid zamanda göstərilən xidmətə deyilir. Turizmdə məhsuldarlıq əmək prosesində səmərəlilik kimi qəbul edilməklə, insan amilinin nəticəsi olaraq vahid zamanda göstərilən xidmətin dəyərinin kəmiyyəti ilə ölçülür. Əmək məhsuldarlığı iki üsulda hesablanır. Birincisi birbaşa hər turistə düşən turməhsul istehsalı və göstərilən xidmətə görə; ikincisi turist məhsulunun reallaşmasından əldə olunan gəlirlərin orta illik pensiyaçıların sayına bölmək yolu ilə [24, səh.36].

Əmək tutumu turməhsul istehsalının həcmnin əksidir və istehsal həcmnin artımında əmək tutumunun azalmasına olan nisbəti ilə hesablanır.

$$Y = 100x / 100 + X;$$

$$X = 100Y / 100 + Y$$

Burada, Y -əmək tutumunun azalması tempi, %
 X -hasilatın artım tempidir.

Əmək tutumunun azalması innovasiyalarla deyil, iş vaxtının səmərəsi, onun daha intensiv istifadəsi ilə, yaxud qeyri məhsuldar iş vaxtını azaltmaq, əməyin intensivliyi yolu ilə baş verir. Turist firmalarında əmək məhsuldarlığı turməhsulunun əmək tutumunun təyin edilməsinə görə öz həllini tapmışdır. Bu hasilat normasını və xidməti hesablamaq üçün tətbiq olunur. İşçilərin hasilatı artanda əlavə xidmət artır. Bu məhsuldarlıq aşağıdakı formula ilə ifadə olunur.

$$P=100\Delta_r/\Delta_t$$

Burada, Δ_r - işçilərin sayının artımı, %-lə;

Δ_t -turizm xidmətinin hasilatının artımı %-lə ifadə olunur.

Turizmdə əmək məhsuldarlığı üç əsas göstəricini birləşdirir.

- dəyər qiymətində əmək məhsuldarlığı;
- natural ifadədə əmək məhsuldarlığı;
- kompleks göstəricilər.

Birinci göstərici turist sənayesində işçilərin hasilatını əks etdirir. Bu göstəriciləri regionda turist məhsulunun reallaşmasında əldə edilən gəlirin işçilərin orta illik sayına bölməklə müəyyənləşir.

$$B=T/R$$

B - hasilat, vahid işçiyə əmək əldə olunan nəticə;

T - turist məhsulunun reallaşmasından əldə olunan nəticə;

R - turist sənayesində orta illik işçilərin siyahı üzrə sayı.

Turizmdə əmək məhsuldarlığı bazar iqtisadiyyatı şəraitində əmək fəaliyyətindən asılı olaraq amillərdən də asılıdır ki, bu da öz növbəsində qiymətlərin dəyişməsi, tariflər, güzəşli göndəriş alanların sayının çoxalması kimi kənar amillərdən asılıdır. Əmək məhsuldarlığına hər bir işçinin sosial müdafiəsi tədbirləri, onun perspektiv dövrdə yaşayışına təminat sistemi, ölkədə olan ictimai bölgü sistemi və destinasiyada yaşayış üçün ətraf mühitə təsir edir. Ona görə də kompleks həyat şəraiti, müdafiə sistemində ətraf mühit, sosial mühit və təminat sistemi əmək məhsuldarlığının artımına təsir edən amillərdir. Ona görə də əməyin

səmərəsinin kompleks ölçmə metodu, bir əmək məhsuldarlığının dəyər və natural dəyişmə göstəricilərini qarşılıqlı əlaqəsi kimi qiymətləndirmək olar.

$$K_n = \sqrt{BN}$$

Burada, K_n -əməyin səmərəliyinin dinamikasının kompleks göstəricisi;

B-əmək məhsuldarlığın dəyişməsi;

H-əmək məhsuldarlığının dəyər göstəricisidir.

İş qüvvəsinin istifadəsi turist əməyinin məhsuldarlığına amillərin xarakteri və məzmununa görə aşağıdakı qruplara bölmək olar.

- ümumi iqtisadi amillər;
- turizm sənayesi firmaları üzrə təsir edən amillər.

Ümumi iqtisadi amillər iqtisadiyyatın inkişafının artım templəri və investisiya qoyuluşları, elmi-texniki tərəqqi və innovasiyalar, turist sənayesinin inkişafı, işçilərin peşəkarlığı və hazırlığına istiqamətlənən dövlət dəstəyidir. Turist firmaları səviyyəsində amillərə turist xidmətinin təşkili və fəaliyyətində keyfiyyət üçün reallaşan tədbirlər, əməyin təşkili və iqtisadi stimullar sistemi, firma səviyyəsində planlaşma, marketing və idarə etmənin təkmilləşməsi üsulları daxildir.

Ölkə turizminin inkişafı və sosial səmərəsinin artırılmasında insan amilinin rolunun qiymətləndirilməsi zamanı turizm kollektivlərinə səmərəli rəhbərlik qabiliyyətləri əsas götürülməlidir. İşçi qruplarına səmərəli rəhbərlik etmək üçün bir sıra qabiliyyətlər olmalıdır:

- Rəhbər təbəçilikdəkilərin davranış reaksiyalarına diqqət yetirir və intizam yaratmaqdan ötrü cəzalandırmaya əl atır.
- Təkamül prosesini dərk etməklə, cəmiyyətdəki dəyişikliklərə uyğun olan idarəetmə üslubunu mənimsəyir.
- Vəzifəsini yerinə yetirməkdə ona nəyin təsir göstərdiyini tam aydınlığı ilə təsəvvür edir.
- Ətrafdakılarla xoş münasibətləri genişləndirməyə çalışır və öz göstərişlərində dəqiqlik və aydınlığı gözləyir.

- Tabelikdəkilərin işini müntəzəm olaraq təhlil edir.
- Cari işin təhlilini sistemləşdirməklə, səlahiyyətlərini bacarıqla bölüşdürməyə çalışır.
- Neqativ tədbirlərdən istifadə etməkdən çəkinir, imkan daxilində tabelikdəkinin işini qeyd etməyə etinasızlıq etmir, müsbət əks əlaqələr yaratmağa çalışır.
- Çətin kadrlarla lazımi münasibətlər qurmaqla, öz qrupunun ümumi mənafeələrini təhlükədən qoruyur.
- Əməkdaşların işə maksimum can yandırması yollarını təhlil edir və müvəffəqiyyət meyarlarını təyin etməyi bacarır.

Qeyd olunan bütün vərdişlər kollektivə birbaşa rəhbərlik edən menecerlər üçün zəruridir. Bu halda işçi qrupları mürəkkəb məsələlərin həllində daha səmərəli və əlbir fəaliyyət göstərirlər. Bu keyfiyyətlərin müsbət xüsusiyyətləri motivləşdirmə tədbirlərinin düzgün icrasına zəmin yaratmış olur.

Azərbaycanda turizmin potensial inkişafı və onun sosial səmərəsinin artırılmasında insan amilinin rolunun qiymətləndirilməsi zamanı kadr menecmentinin xüsusiyyətləri mütləq nəzərə alınmalıdır:

1) elm sahəsində:

- * turizmdə personalı seçim üsulu;
- * vəzifə irəliləyişinin planlaşdırılması;
- * stimullaşdırma sisteminin işlənilib hazırlanması;
- * nəzarət formasının seçilməsi;
- * əməyin məhsuldarlığının qiymətləndirilməsi;
- * personaldan istifadənin səmərəliliyi.

2) turməhsul istehsalı sahəsində:

- * işçini həvəsləndirmə vəzifələri;
- * sosial uyğunluq və işçilərin peşə yönümü;
- * icra edilən işin təhlili;

* fərdi xüsusiyyətlərin tərtibi.

3) xidmət sahəsində:

*personalla iş zamanı xüsusi iş üsullarından istifadə (firma əməkdaşlarının müştərilərlə bilavasitə təmasları və insanlara psixoloji təsir üsullarının bilməsi ilə əlaqədar);

* turizmdə personalın əməyinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi.

Kadr siyasətinin formalaşdırılmasında alman alimi Hentsenin böyük əməyi olmuşdur. Onun nöqteyi-nəzərincə, personal üzrə menecerin nəzərdən keçirdiyi vəzifələr dairəsi, hər şeydən əvvəl, personalı idarəetmə sahəsində əməyin funksional bölgüsü nəzərə alınmaqla müəyyənləşir.

Turizm müəssisələrində personalı idarəetmə sahəsində əməyin funksional bölgüsü mövqeyindən bloklar siyahısı mövcuddur ki, bunlardan da hər biri menecerin qarşısında qoyulmuş bir sıra vəzifələrin icrası ilə səciyyələnir.

1. Personalə tələbatın müəyyən edilməsi:

* keyfiyyət ehtiyacının planlaşdırılması;

* kəmiyyət ehtiyacının planlaşdırılması (əsaslandırılmış hesablama üsulunun seçimi nəzərə alınmaqla).

2. Təşkilatların personalla komplektləşməsinin təmini:

* personal üzrə marketinq informasiyasının toplanması və təhlili;

* personala olan ehtiyacın təmin edilməsi vasitələrinin işlənib hazırlanması və ya onların seçilməsi və onlardan istifadə;

* personalın toplanması, qiymətləndirilməsi və seçimi.

3. Personaldan istifadə:

* əməyin məzmununun müəyyən edilməsi və iş yerlərində onların səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi;

* personalın peşə yönümü (işçilər arasında belə bir izahat aparılmalı və inkişaf etdirilməlidir ki, firma onlardan nəyi gözləyir və burada hansı əmək qiymətləndirilir) və personalın uyğunlaşması;

* əməyin təhlükəsizliyi və əlverişli şəraitinin təmin edilməsi;

- * personalın xidməti yerdəyişməsinin təşkili.

4. Personalın inkişafı:

- * ixtisasartırmanın təşkili və personalın öyrədilməsi;
- * vəzifə irəliləyişinin planlaşdırılması və inkişafı;
- * firmada qarşılıqlı anlaşma ruhunun formalaşdırılması.

5. Personalın əməyi və davranışının nəticələrinin əsaslandırılması:

- * əmək haqqı və güzəşt strukturunun işlənilib hazırlanması;
- * əmək davranışı əsaslandırılmasının məzmunu və prosesinin idarə edilməsi;
- * ixtilafların idarə olunması.

6. İdarəetmə prosesinin hüquqi və informasiya təminatı:

- * qarşılıqlı əmək münasibətlərinin hüquqi tənzimi;
- * kadrları idarəetmə ilə bağlı məlumatların uçotu və statistikasını.

Turizm müəssisə və təşkilatlarında kadr xidmətinin peşəkar tərkibinin strukturu aşağıdakı mütəxəssislərlə təmsil oluna bilər:

- * əlavə hüquqi təhsilə malik personal üzrə menecerlər;
- * psixoloqlar;
- * test mütəxəssisləri;
- * kadrların təhsili və hazırlığının təşkili üzrə mütəxəssislər;
- * kompüter yardımını əlavə olaraq təmin edən kargüzarlar;
- * personal seçimi ilə məşğul olan firmalarla təmasda olan xarici əlaqələr üzrə mütəxəssislər;
- * kadrlara tələbatın daxili planlaşdırılması üzrə mütəxəssislər.

Hər bir konkret halda kəmiyyət tərkibi firmanın spesifikasiyası və onun fəaliyyət sahəsi ilə müəyyən edilir.

Ümumdünya Turizm Təşkilatının hesabatlarında müxtəlif ölkələr üzrə turizmin sosial səmərəsinin ölçülməsində əsas faktor insan inkişafı indeksidir (İİİ). İnsan inkişafı indeksini müəyyən edərkən adambaşına düşən ÜDM, gözlənilən ömrün uzunluğu və savadlılıq səviyyəsi nəzərə alınır. İnsan inkişafı indeksinin bu üç mühüm göstəricisinin hər birinin indeksi aşağıdakı düsturla hesablanır:

$$J_i = \frac{X_i - X_{i \min}}{X_{i \max} - X_{i \min}}$$

Burada: X_i – i-ci göstəricinin faktiki qiymətini, $X_{i \min}$ və $X_{i \max}$ – i-ci göstəricinin minimum və maksimum qiymətlərini göstərir.

İnsan inkişafı indeksini aşağıda göstərilən düsturdan istifadə etməklə hesablamaq olar (Y_{ipii}):

$$Y_{ipii} = \frac{Y_1 + Y_2 + Y_3}{3}$$

burada: Y_1 – gözlənilən ömrün orta müddəti indeksini, Y_2 – təhsil səviyyəsi indeksini, Y_3 – ÜDM indeksini göstərir.

Uzunömürlülüğü əks etdirən ömür müddəti indeksi doğulanda gözlənilən ömür müddəti ilə ölçülür. Bilik səviyyəsini əks etdirən təhsil indeksi əhalinin savadlılıq səviyyəsi və təhsilə cəlb olunmasının ümumi göstəricisi əsasında hesablanır. Əhalinin orta həyat standartını əks etdirən ÜDM indeksi beynəlxalq müqayisələri mümkün edən alıcılıq qabiliyyətinin bərabərliyi konsepsiyası əsasında hesablanır.

BMT-nin müəyyən etdiyi normalara uyğun olaraq İnsan inkişafı indeksi 0,5-dən az olarsa ölkə aşağı, 0,5-dən 0,8-dək olarsa orta, 0,8-dən yuxarı olarsa yüksək həyat səviyyəli hesab olunur [27, səh.56].

III FƏSİL: AZƏRBAYCAN TURİZMİNİN İNKİŞAFINDA İNSAN KAPİTALINA İNVESTİSIYA QOYULUŞUNUN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ

3.1. Turizm və otelçilikdə insan resurslarının idarə olunmasının təkmilləşdirilməsi istiqamətləri

Turizm və otelçilikdə insan resurslarının idarə olunmasının təkmilləşdirilməsi çoxşaxəli və daima öz həllini gözləyən problemlərdən biri olmaqla, turizmdə ümumi keyfiyyətin idarə edilməsinə əsaslanır. Turizmdə keyfiyyət problemlərinin mürəkkəbliyi sosial-iqtisadi, innovativ, ekoloji, beynəlxalq, destinasiya, siyasi və digər amillərə əsaslanır. Beynəlxalq standartlara cavab verən turməhsul və xidmətlərin təqdim edilməsi turistlərdə daha yüksək keyfiyyət göstəricilərinə malik xidmətlərə yeni və müxtəlif tələbatlar doğurur. Rəqabət mühitində turizm bazarının tələblərinə uyğun olaraq, turməhsulun keyfiyyət məsələləri birbaşa insan resurslarının fəaliyyəti ilə müəyyən olunur. Turizm və otelçilikdə dinamik fəaliyyətinin yüksəldilməsinin əsasını keyfiyyət amili təşkil edir. Turizmdə keyfiyyətin təmin edilməsi xidmət prosesinin təşkili, insan resurslarının idarə olunması, o cümlədən keyfiyyətin təmin edilməsi metodları sahəsindəki yüksək biliklər zəmnində mümkündür. Bu göstəricilərə əsaslanan elmi araşdırmalar, beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsi xidmət keyfiyyəti və onların təmin edilməsi sahəsindəki problemləri müəyyənləşdirməyə və onların həllinin təkmilləşdirilməsinə imkan verir.

Turizm və otelçilikdə müəssisədaxili mədəniyyətin formalaşmasında IBM şirkətinin məsləhətçisi Uotson korporativ mədəniyyətin formalaşması prinsiplərinin blokunu qısa və dürüst ifadə etmişdir:

- 1) etik dəyərlərin mühümlüynə dərin inam hissini aşılamaı;
- 2) tam məşğulluq siyasətinin həyata keçirilməsi;
- 3) fəaliyyətə yaradıcı yanaşma (işləri zənginləşdirmə);
- 4) işguzar əlaqələrə şəxsi stimulların formalaşdırılması;

- 5) insan resurslarının karyera və şəxsiyyətinin inkişafının planlaşdırılması;
- 6) gizli nəzarət metodikası;
- 9) hər bir kadr üçün vahid statusun müəyyənləşdirilməsi;
- 10) turizm və otelçilik sahəsində peşəkar mütəxəssislərin cəlb edilməsi;
- 11) kadrlara maksimum və əsaslandırılmış səlahiyyətlərin verilməsi.

Turizm müəssisələrində münaqişələr konkret şəxslər və ya qruplar arasında razılığın olmamasıdır. Turizmdə personal üzrə menecer öz iş vaxtının 20%-ni ixtilafların həllinə sərf edir. Münaqişələri idarə etmək üçün onların necə yaranması və aradan qaldırmağı bilmək lazımdır. İxtilaflar mövqelərin, görüşlərin, mənafeələrin bir-birinə uyğun gəlmədiyini şəraitdə, o cümlədən problemlərin çətinliklə həll olunduğu halda baş verir [43, səh.127].

Turizm müəssisə və təşkilatlarında münaqişələrin, münaqişə situasiyalarının ümumi və xüsusi halları mövcuddur. Bu baxımdan, münaqişələr obyektiv və subyektiv olurlar. Obyektiv münaqişələr işgüzar xarakter daşıyan münaqişələr, istehsal və əmək fəaliyyəti sahəsində bir növ signal rolunu oynayır və istehsal münaqişəsi adlanır. Münaqişələrin subyektiv və obyektiv ilə əlaqədə olan məsələlər sistemli araşdırılmalı, tədqiq edilməlidir. Çünki münaqişə situasiyası çevik xarakter daşıyır və sabit olmur. Bu proses oponentlərin öz statusundan, onlara təsir edə bilən rəsmi orqanların rəqibindən, yəni hakimiyyət səviyyəsindən asılı olur. Konfliktlərin yaranması yalnız sosial köklərlə bağlı deyildir, iqtisadi amillər də əsas rola malikdir. Münaqişələr, bir qayda olaraq, tərəflərin mövqe və mənafeələrinin ziddiyyəti, uyğun gəlməməsi zəmnində baş verir.

Kollektivlərdə sosial münaqişələr sosial gərginlikdən doğur. Sosial gərginlik isə ayrı-ayrı işçilərin, fərdlərin, sosial qrupların tələbatının, məraqlərinin ödənilməsi ilə bağlıdır. Münaqişələr situasiyasının xarakterindən asılı olaraq adi sosial səviyyədə, normada, kritik, kulminasiya dərəcəsində, açıq və qızgın formada ola bilər. Münaqişələr yalnız işçilər, sosial qruplar arasında deyil, həm də dövlətlə dövlət müəssisələri, dövlətlə qeyri-dövlət müəssisələri, dövlətlə gizli iqtisadiyyat strukturları, müdiriyyətlə işçilər arasında da ola bilər [38, səh.115].

Keçid şəraitində münaqişə situasiyaları intensiv olaraq güclənir. Bu proses təsərrüfat subyektlərinin qanuna zidd hərəkətləri, münaqişə fenomenini lazımi səviyyədə dərk etməməkdən, bu problemə kompleks, sosial-psixoloji, sosial-idarəçilik baxımından yanaşılmaması ilə əlaqədardır.

Turizm və otelçilikdə insan resurslarının idarə olunmasının təkmilləşdirilməsində emosiyaların öyrənilməsinin böyük əhəmiyyəti vardır. Belə mühitdə mənfi emosiyalar (gələcəyə inamın olmaması, əsəbilik, həyəcan, yalan, alçalma, biganəlik, yorğunluq, qorxu) müsbət emosiyalardan (inam, ümid, etimad, məğrurluq, gümrahlıq, qorxmazlıq, həyata maraq, təmkinlik, sakitlik) üstünlük təşkil edir. Bu isə münaqişə situasiyasını xeyli dərəcədə mürəkkəbləşdirir, adi münaqişələri (istər işdə, istər ailə-məişət və işdən kənar mühitdə) kriminal səviyyəyə çatdırmış olur. Münaqişənin xarakteri müxtəlif fəaliyyət sferalarında müxtəlif səviyyəli emosiyalarla şərtlənir. Hətta dünyanın ən məşhur psixoloqları insanın daxili aləmini tam dolğunluğu ilə öyrənə bilməmişlər. Deməli, insanın psixologiyasını öyrənmək onun anatomiyasını öyrənməkdən çətindir. Bazar münasibətləri şəraitində risklər, gözlənilməz hadisələr mənfi psixoemosional, stres hallarını çoxaltmışdır. Belə vəziyyət insanın mərkəzi idarəedici orqanı olan beyninə mənfi təsir edir, fizioloji sistemini aşındırır, xroniki yorğunluq yaradır [28, səh.102]

Stress rəqabət və risk amillərinin cərəyan etdiyi şəraitdə sanki insan üçün bazar sisteminin və risklərin ölçüsüdür. Belə hal, mütəxəssislərin fikrinə görə, ürək-damar sisteminin pozulmalarına, adamların intellektual imkanlarının məhdudlaşmasına gətirib çıxarır. Ayrı-ayrı təşkilatlarda baş verən ağır situasiyalar insanları stres vəziyyətinə salır, situasiyaların özü isə nəzarətdən çıxmış olur. Problemin həlli gecikəndə və tapılmayanda, yeni stres vəziyyəti yarana bilir. Əgər problemlər operativ qaydada həll olunarsa, stres öz başlanğıc fazasında qalar, pik səviyyəsinə çatarsa, tezliklə sönmə bilər.

Turizm müəssisələrində münaqişələr tarixən müxtəlif səbəblərdən mövcud olmuş və davam etmişdir. Müasir şəraitində rəqabətin gərginləşməsi, iqtisadi proseslərdə qeyri-müəyyənlik, gözlənilməz halların çoxalması, münaqişələrə yeni

formada təkan vermişdir. Bu səbəbdən turizm sənayesi inkişaf etmiş bir çox ölkələrdə firma və şirkətlərin işçi heyətinin ştat cədvəlinə münaqişəşünas işçi ştatı əlavə edilmişdir.

Konfliktlər tərəflərin mövqe və mənafeələrinin ziddiyəti və uyğun gəlməməsi şəraitində baş verir. Turizm təşkilatlarında münaqişələr sırf şəxsi mənafe zəminində baş verdikdə firmalarda, hər hansı bir əmək kollektivində qarşıdurmalara, ziddiyyətlərə və nəticə etibarilə dağıdıcı qüvvəyə çevrilə bilər. Bu baxımdan münaqişələr rəqabət qabiliyyətli məhsul istehsalı və firmanın digər önəmli istehsal-maliyyə problemləri, heyətin idarə edilməsi kimi məsələlər zəminində meydana çıxdıqda müsbət, konstruktiv əhəmiyyət kəsb edə bilər. Münaqişələr funksional (faydalı, yaradıcı) və disfunksional (faydasız, dağıdıcı) ola bilər. Təcrübə göstərir ki, bir çox hallarda turizm müəssisələrində münaqişələr psixoloji zəmində: inciklik, əsassız iddialar, emosiyalar və menecerlərin şiltaqlığı nəticəsində də baş verə bilər. Məhz bu amillərə görə, nəzərə alınmalı olan ən vacib prinsiplial məsələ, münaqişələrə tipinə, səbəblərinə (resursların məhdudluğu, əmək kollektivlərinə müxtəlif qaydada yanaşma, psixoloji fenomen, peşəkarlığın, idarəetmənin aşağı səviyyədə olması) və modelinə (situasiya, insident, funksional və disfunksional, idarə edilən və ya idarəedilməz) əsasən sistemli qaydada yanaşılmasıdır.

Münaqişələr müxtəlif olduqca (məsələn, münaqişəli davranış, qanunauyğun, təsadüfi, həqiqi, qondarma-yalançı, təşkilati-idarəçilik, sosial, siyasi, iqtisadi münaqişələr) onların idarə edilməsi də çətinləşir. Turizm müəssisələrində münaqişənin idarə edilməsi aşağıdakı istiqamətlərdə aparılır:

1. Xəbərdarlıq;
2. Səbəblərin araşdırılması;
3. Münaqişənin yumşaldılması, dayandırılması;
4. Münaqişənin konkret olaraq tənzimlənməsi (kompromis);
5. Münaqişənin inzibati həlli [19, səh.82].

Münaqişənin idarə edilməsində ən başlıca məsələ ona obyektiv yanaşılmasıdır. Bunun üçün münaqişə situasiyası haqqında olan informasiyalar

leqallaşmalı, ona düzgün qiymət verilməlidir. Münaqişənin bu və ya digər istiqamətdə dağıdıcı təsiri neytrallaşdırılmalıdır. Münaqişələr idarəçiliyin, o cümlədən müəssisə idarəçiliyinin bütün mərhələlərində tənzimlənməlidir. Tənzimləmə prosesində problem, situasiya, onun ssenarisi, münaqişənin öz məntiqi, gediş xarakteri, birinci növbədə nəzərə alınmalıdır. Münaqişənin idarə edilməsində təşkilatı-hüquqi formalar və mexanizmlərlə yanaşı, demokratik mədəniyyətin, yaradıcı iş üslubunun və s. tətbiqinin böyük əhəmiyyəti vardır.

Turizm müəssisə və təşkilatlarında stresin idarə edilməsində onu törədən səbəblərin sistemli halda öyrənilməsi vacibdir. Burada işçinin icra edilən işin nəticələrinə görə öhdəliyi, məsuliyyəti, işçinin funksional rolundakı anlaşılmazlıq, ayrı-ayrı situasiyalarla bağlı münaqişələr, həmkarları və müdiriyyətlə qarşılıqlı əlaqəsi, stressi törədən başlıca amillər kimi qiymətləndirilməlidir. Bu zaman bütövlükdə təşkilat, həm də hər bir işçi və sahibkar üçün səmərəli davranış meyarları, modelləri müəyyən edilməlidir. Müəssisədə münaqişələrin olmamasına zəruri şərtlər sosial-iqtisadi siyasət, gəlirlər və əmək haqqı problemlərinin razılaşdırılması, maddəli işçilərin istehsalın idarə edilməsində iştirakının təmin edilməsi, əmək və həyat şəraitinin yaxşılaşdırılması aiddir.

Turizm firmalarında münaqişələr danışıq yolu ilə həll olunur. Sağlam ünsiyyət anlayışının işçi və rəhbər münasibətlərində böyük rolu olduğu üçün bir sıra sosial, psixoloji və soisal-psixoloji problemlər sağlam ünsiyyətlə həll olunur. Ünsiyyətin xarakteri, ziddiyyətli xassəsi, bir tərəfdən şəxsiyyətin təbiəti ilə bağlıdırsa, digər tərəfdən sosial-iqtisadi sistemlərin xarakteri ilə müəyyən olunur. Çünki ünsiyyət bir-birini inkar edən sosial şərait daxilində sağlam və səmimi ola bilməz. Bu baxımdan, ünsiyyət istehsal münasibətlərinin xarakterindən xeyli dərəcədə asılıdır. Bununla yanaşı, insan münasibətlərinin genetik aspektləri və əsasları müəyyən insani münasibətlər, habelə bioloji davranışdan irəli gələn tarixi köklərlə də bağlıdır. Turizm kollektivlərində münaqişə yaranarkən bir qayda olaraq, aşağıdakı eyni situasiyalar yaranır:

1. Hər kəs özü üçün işləyir, dost köməyi “dəbdə” olmur.
2. Kadrlar bir-birinə etibar etmir, şəxsi planları barədə fikirlərini bölüşümlər.

3. Söhbət zamanı mənfi faktlar gətirilir, həmsöhbət iş yoldaşının ünvanına yaxşı sözlərdənsə pis sözləri daha çox söyləyir.

Bu əlamətlərin hər biri ciddi siqnaldir. Bu halda münaqişəni ləğv etmək hələ gec deyil. Bunun üçün təyin edilmiş iş rejimini bir az dəyişmək lazımdır.

Münaqişələrin həllinin bir neçə effektiv həlli üsulları vardır. Onları 2 kateqoriyaya bölmək olar: struktur və şəxslərarası (psixoloji) üsullar.

Struktur üsullar, bilavasitə işə aid olan tələblərin izahı və həll edilməsidir. Bu, disfunksional münaqişənin qarşısını alan ən yaxşı üsullardan biridir. Hər bir işçidən və bölmədən hansı nəticələrin gözlənildiyini izah etmək lazımdır. Bura əldə olunacaq nəticələrin səviyyəsi, müxtəlif informasiyanın kim tərəfindən verilməsi və alınması, səlahiyyətlər və məsuliyyətlər sistemi, siyasət, üsullar və qaydaların dəqiq müəyyən edilməsi kimi kəmiyyətlər də əlavə edilməlidir. Belə ki, rəhbər bu sualları təkcə özü üçün aydınlaşdırmamalı, həm də tabelikdə olanlara çatdırmalıdır ki, bu və ya digər situasiyada onlar necə hərəkət etməli olduqlarını bilsinlər və hansı nəticələr əldə etməyin vacibliyini başa düşsünlər.

Əlaqələndirən və birləşdirən mexanizmlər. Bu, münaqişəli situasiyanın idarə edilməsinin bir üsuludur. Mexanizmlərdən ən tez-tez istifadə olunanı – əmrlərdir. Əgər iki və daha çox tabelikdə olan işçi arasında hansısa bir məsələ üzrə fikir ayrılığı varsa, münaqişə baş verməsin deyə, ümumi rəhbərə müraciət edib həllini tapmağı təklif etmək olar. Bu, vahid rəhbərlik prinsipi əsasında münaqişənin həllini asanlaşdırır, çünki tabelikdə olan kimin qərarlarını icra etməsini bilir. Bu məqsədlə, qruplar və şöbələrarası müşavirələr kimi birgə müzakirələr də çox faydalıdır.

Ümumtəşkilati və kompleks məqsədlər. Bu məqsədlərin səmərəli həyata keçirilməsi, iki və daha çox işçinin, şöbə və qrupların birlikdə səy göstərmələrini tələb edir. Bu üsulun əsasında duran ideya, bütün işçilərin cəhdlərini ümumi məqsədə çatmağa istiqamətləndirməkdir. Buna ən yaxşı misal, bütün dünya üzrə restoranları olan “Mak Donalds” şirkətidir. Bu nəhəng imperiyanın ilk addımlarından başlayaraq, rəhbərlik təkcə qiymətə, keyfiyyətə və bazara diqqət yetirmir, o həm də imkanı az olan insanlara xidmət edir.

Mükafatlandırma sisteminin strukturu. Münaqişənin disfunktional nəticələrinin qarşısını almaq məqsədilə insanlara təsir etmək üçün, münaqişənin idarə edilməsi üsulu kimi, motivləşdirmədən istifadə etmək olar. Ümumtəşkilati kompleks məqsədlərə nail olmaq üçün cəhd göstərən insanlara, təşkilatın o biri qruplarına kömək edənlərə və problemin həllinə kompleks halda yanaşanlara təşəkkürlə, mükafatla, hörmət və ya vəzifədə yüksəltməklə motivləşdirici təsir göstərmək olar.

Mükafatlandırma sistemindən müntəzəm istifadə olunduğu halda, münaqişəli situasiyada rəhbərlik və işçilər arasında ziddiyyət kəskinləşmir, əksinə onu yaradıcı istiqamətə yönəltmək asan olur.

Münaqişələrin həlli zamanı psixoloji üsuldan istifadə olunarkən aşağıdakı tədbirlər həyata keçirilir:

Yayınma. Bu üsulda insan münaqişədən uzaqlaşmağa çalışır. Onun mövqeyi – ziddiyyətlərin törənməsinə səbəb olan situasiyalara düşməməkdir. Belə olarsa, əsəbi gərginliyə düşməyib, problemin həlli ilə məşğul olmaq mümkündür.

Yumşaltma. Bu üsulda insan əmindir ki, əsəbiləşməyə dəyməz, ona görə ki, “biz hamımız – bir xoşbəxt komandayıq“. Bu “yumşaltma“, münaqişənin yaranma əlamətini üzə çıxarmaq istəmir, halbuki, bu zaman münaqişənin əsasında duran problemi yaddan çıxarmaq olmaz. Nəticədə sülh və sakitlik yarana bilər, amma problem qalar və axırda bu “partlayışa” gətirib çıxara bilər.

Məcbur etmə. Bu üsul nə olursa olsun öz nöqtəyi-nəzərini qəbul etməyi məcbur etməkdir. Bunu etməyə çalışan rəhbər, başqasının fikri ilə maraqlanmır, özünü çox vaxt təcavüzkarcasına aparır, təsir etmək üçün məcbur etmə yolu ilə hakimiyyətindən istifadə edir. Bu üsul o halda səmərəli olar ki, rəhbərin tabeliyində olanlar üzərində böyük nüfuzu vardır. Lakin o, düzgün qərar qəbul etmədiyi halda hörmət və nüfuzunu itirə bilər. Xüsusən də, cavan və daha savadlı işçilər onun belə rəftarı ilə barışmaya bilərlər.

Kompromis. Bu üsul, hər iki tərəfin fikrinin müəyyən dərəcəyə qədər qəbul edilməsi ilə xarakterizə olunur. Kompromisə gəlmək bacarığı, idarəçilik situasiyalarında yüksək qiymətləndirilir. Çünki o, qərəzliyi minimuma endirir, bu

da münaqişə edən hər iki tərəfin razı salınması ilə münaqişəni həll etməyə imkan verir. Lakin, vacib problemlərdən yaranan münaqişənin ilkin mərhələsində kompromisdən istifadə etmək, alternativlərin axtarışını heçə endirə bilər.

Problemin rasional həll edilməsi. Bu üsul, münaqişənin səbəblərini başa düşmək üçün fikirlərin müxtəlifliyini qəbul etmək və bütün tərəflərə sərfəli olan yollar tapmaqdan ibarətdir. Bu üsuldan istifadə edən rəhbər, başqalarının hesabına öz məqsədinə çatmaq üçün çalışmır, daha doğrusu, həllin ən yaxşı variantını axtarır. Bu üsul təşkilatın problemlərinin həllində daha səmərəlidir. Münaqişə həllinin bu üsulunda istifadə olunan bəzi fəndlər aşağıdakılardır:

- a) problemi həll kateqoriyası deyil, məqsədlər kateqoriyasında müəyyən etmək;
- b) problem müəyyən edildikdən sonra, bütün tərəflərə sərfəli olan həlli tapmaq;
- ç) diqqəti tərəflərinin şəxsi keyfiyyətlərinə yox, problem üzərinə yönəltmək;
- j) qarşılıqlı təsirdən və informasiya mübadiləsindən istifadə etməklə tərəflər arasında inam mühiti yaratmaq;
- d) digər tərəfin fikrinə qulaq asmaqla, onun müsbət münasibət yaratmaq niyyətindən istifadə etmək.

Kollektivdə münaqişələr rəhbərə və işçilərə əsəblərinin korlanmasını, təşkilata isə maddi zərər gətirir. Ona görə də, rəhbər üçün yaxşı olar ki, onları tez aşkar edib müvafiq nəticələr çıxarsın və vaxtında lazımı tədbirlər görsün.

3.2. Turizm sektorunda kadrların əsas vəzifələrinə ixtisas tələblərinin tənzimlənməsi modelləri

Turizm sənayesi milli iqtisadiyyatın xüsusi sahəsi olmaqla, xidmət müəssisələri sferasında və müxtəlif destinasiyalarda istehsal xidmətlərinin məcmusudur. Turizm sənayesi destinasiyalarda gəlmə əhalinin rekreasiya tələbatının ödənilməsi üçün ixtisaslaşmasına xidmət edir (istirahət, müalicə, nəqliyyat, mədəni-kütləvi və s.). Təhlil göstərir ki, turizm infrastrukturuna daxil olan ictimai iaşə müəssisələri, informasiya xidmətləri, telekommunikasiya, nəqliyyat xidmətləri, kommunal-məişət, əlavə xidmət müəssisələri, mühəndis

avadanlıqları, mühəndis hazırlığı və təhlükəsizlik xidməti müəssisələrinin maliyyələşdirilməsində, regionlar üzrə yerləşdirilməsində nəzərə çarpan çatışmamazlıqlar mövcuddur. Mədəni-məişət xidməti göstərən sosial sfera müəssisələrində vəziyyətinin aşağı səviyyədə olması, beynəlxalq standartlara cavab verməməsi (bəzi zonalarda demək olar ki, yox səviyyəsindədir) müəyyən çətinliklər yaratmışdır. Bu uyğunsuzluqları aradan qaldırmaq üçün turizm sektorunda kadrların əsas vəzifələrinə ixtisas tələblərinin tənzimlənməsi modellərinin işlənilib hazırlanması tədqiqatın əsas vəzifələrindəndir.

Bazar iqtisadiyyatını keçmiş ölkələrin təcrübəsi göstərir ki, qeyri-dövlət turizm təşkilatlarının rolu getdikcə artmaqda və inkişaf etməkdədir. Qərbi ölkələrinin iqtisadi ədəbiyyatlarında müstəqil bölmə kimi tədqiq edilən və sosial sferanın əsas sahələrindən olan turizmin iqtisadi amil kimi mahiyyətini müəyyənləşdirərkən qeyd etmək lazımdır ki, bazar prinsiplərindən çıxış etməklə, cəmiyyətin bir sıra tələbatlarının, o cümlədən turistik tələbatlarının ödənilməsi mümkün deyildir. Belə tələbatlara elə məhsul və xidmətlər istehsalı daxil edilir ki, bu tələbatlar ödənilmədən cəmiyyətin və onun onun aşağı təbəqələrinin gələcək inkişafı mümkün deyil [36, səh.98].

Ölkəmizin turizm məkanı kimi tanınması, iş adamlarının Azərbaycana maraqlarının artması, dünya birliyi dövlətlərinin təsiri ilə Qarabağ müharibəsinin sülh yolu ilə həll olunmasında müəyyən rol oynaya bilər. Digər tərəfdən respublikamızda turizmin yeni infrastrukturunun yaradılması prosesinə xarici investorların cəlb edilməsi ölkədə turizm və istirahət ocaqlarının genişlənməsinə, yeni iş yerlərinin açılmasına, adamların istirahət və sağlamlığının yaxşılaşmasına imkan yaradar ki, bütün bunlar da davamlı insan inkişafında həlledici amillərdəndir. Turizm sektorunda kadrların əsas vəzifələrinə ixtisas tələblərinin tənzimlənməsi modeli kimi strateji idarəetmədə yeni metodların istifadəsi, peşəkar təşkilatçılığın tətbiqi, müasir informasiya texnologiyaları, bronlaşdırma sistemləri, marketing və digər tədqiqatların aparılması son illər beynəlxalq turizm təşkilatlarında əldə edilmiş progressiv nailiyyətləri təklif edir. Strateji idarəetmə turizmdə texnoloji innovasiyaların tətbiqi və istifadəsi vacibdir. Texnoloji

innovasiyaların funksiyalaşdırma prosesində turizm öz yolunda saysız-hesabsız, müxtəlif çətinliklərə məruz qalmaqla, mürəkkəb və tez dəyişən problemlərlə üzləşir. Rəqabət prinsiplərinin fəaliyyəti şəraitində «strategiya» və «strategi qərarlar» müxtəlif mənalarda işlədilir: strateji marketinq, strateji planlaşdırma və strateji idarəetmə formalarının perspektiv inkişaf istiqamətlərini və qoyulmuş məqsədə nail olma üsullarını müəyyən edən idarəetmə qərarları sistemidir. Turizm təşkilatları onu əhatə edən mühit çərçivəsində nəzərdə tutulmuş proqrama nail olmaq üçün mövcuddur. Həh bir turizm firmasının konkret məqsədi, biznes planı, yaxud proqramı adətən əvvəlcədən məlumdur. Lakin vaxt keçdikcə, təşkilat inkişaf etdikcə, rəqabətqabiliyyətlilik artdıqca, yeni xidmətlər və bazarlar meydana çıxdıqca, proqram öz aydınlığını itirə bilər. Turizm müəssisələrində ixtisas tələbləri normativ sənəd olmaqla, insan amilinin rolunun qiymətləndirilməsinə, xidmətin keyfiyyətinə və standartlarına, səmərəliliyinə, kadrların seçiminə, yerləşdirilməsi və istifadəsinə, həmçinin rəhbərlərin və mütəxəssislərin attestasiyası aparılarkən qəbul edilən qərarları əsaslandırılmaya münasibətdə tələblərin inkişafına müvafiq olaraq işçilərin vəzifə öhdəliklərini, onların peşə yüksəlişini planlaşdırmaq, peşə hazırlığı və ixtisas artırmanın təşkilini müəyyən etməkdən ötrü təxsis edilmişdir.

Turizm müəssisələrində ixtisas tələbləri turizm sənayesinin müvafiq bölmələrinə uyğun işlənməlidir. İxtisas tələblərinin tənzimlənməsi təşkilat işçilərinə mülkiyyət formalarından və təşkilati-hüquqi fəaliyyət formasından asılı olmayaraq şamil edildiyi üçün, göstərilən fəaliyyət sahəsində icra edilən işlərin keyfiyyət və səmərəliliyinin təmin edilməsi nəzərə alınmaqla işçilərin peşə səviyyəsinə minimum zəruri tələbləri əks etdirir. Turizm sektorunda vəzifə təlimatları işləyib hazırlayarkən işçilərin vəzifə öhdəliklərinin siyahısı, onları icra etmək üçün əsas bilik və bacarıqlar genişlənməli və dəqiqləşdirilməlidir. Bu zaman istehsalın, əməyin və idarəetmənin təşkili xüsusiyyətləri, habelə onların hüquq və məsuliyyətləri nəzərə alınmalıdır [44, səh.78].

Turizm sektorunda kadrların əsas vəzifələrinə ixtisas tələbləri təhlil edilərkən onun məqsədləri, resursları, sahə və ərazi yerləşməsi, fəaliyyət növü xüsusiyyətləri əsas götürülməlidir. Bu problemlərin tənzimlənməsində makroiqtisadi göstəricilər

sistemi tərtib olunur. Göstəricilər sistemi mütləq, nisbi, natural, dəyər, balans, tarazlı və dinamik göstəricilərə bölünməklə, onların bir-birinə bağlılığı sistemli təhlilin əsasını təşkil edir. Sistemli təhlil metodu turizm məqsədlərini, onun resurslarını və inkişaf variantlarını əhatə edir. Turizm sektorunda kadrların əsas vəzifələrinə ixtisas tələblərinin tənzimlənməsi modelləri müəyyənləşdirilərkən aşağıdakı qruplaşdırma mümkündür:

1. Turizmin makroiqtisadi inkişaf göstəriciləri, turizm məhsulunun ümumi miqdarı, onun turməhsul və xidmətlər üzrə təsnifatı, strukturu.
2. Turizmin resurs potensialı və onun səmərəliliyinin yüksəldilməsi.
3. Turizmdə insan amilinin rolunun yüksəldilməsi.
4. Turizm gəlirləri və mənfəətinin yüksəldilməsi proqramları və alternativ qərarlar.
5. Turizmin rentabellik və səmərəlilik səviyyəsinin qiymətləndirilməsi.
6. Turizmin ixrac potensialı və benəlxalq əlaqələrdə turizmin rolunun yüksəldilməsi.
7. Turizmdə əmək haqqı sistemi və xərc strukturunun təhlili.
8. Turizmdə innovasiyaların tətbiqi və inkişafı göstəriciləri.
9. Turizmdə sahibkarlığın inkişafı meylləri [8, səh.223].

Turizm sferasında ixtisas tələblərinin tənzimlənməsi modelləri müəyyənləşdirilərkən qeyd etdiyimiz qruplaşdırma maddi, xidmət və təşkilati quruluşuna görə müəssisə və şirkətlər üzrə təhlil olunur. Bu göstəricilər respublika iqtisadiyyatının tərkib hissəsi kimi struktur göstəricisi olaraq təhlil olunur. Təhlil müqayisəli metodlarla iqtisadi modellərin tətbiqi ilə reallaşır. Ayrı-ayrı turist fəaliyyətinin bir-birilə müqayisəsində səmərəli variantlar müəyyənləşdirilməklə, səmərəli variantın əsasını təşkil edən səbəblər və amillər ümumiləşdirilir. Turizm sferası çoxşaxəli fəaliyyət prosesi olduğuna görə, bu amillərin özlərinin tədqiqi və təhlilini həyata keçirməklə, əlverişli təhlil metodları və variantlar əsaslandırılır:

1. Müqayisəli təhlil metodu.
2. Normativ metodlar.
3. Proqnoz metodu.

4. Birbaşa hesablama metodu.
5. Kəmiyyət və keyfiyyət metodları.
6. Amillər metodu.

Hər bir metodun seçilməsi turizm fəaliyyətinin ayrı-ayrı sahələrinin tətbiqi baxımından əsaslandırılmalıdır. Turizmin normativ-hüquqi bazasında sosial normalar təsərrüfat fəaliyyəti kimi məsrəf normaları və əmək fəaliyyəti kimi əmək normalarını formalaşdırır. Turizmin təhlili varinatlar üzərində qurulur. Ən səmərəli variant qərar qəbulu və onun reallaşdırılması imkanlarından asılıdır. Qərar qəbulu təhlil, proqnoz, resurs və qərar qəbulu ardıcılığı ilə həyata keçirilir. Turizmin təhlili və proqnozu, onun real mövqeyini qiymətləndirməklə perspektivini əsaslandırmaq üçün təsnifləşdirilir.

Turizmin təhlili metodlarına sistemli təhlil, balans yanaşma, normativ metodlar, məsrəflər və son nəticə, iqtisadi riyazi metodlar, birbaşa hesablamalar, statistik, dinamik, təhlil metodları aiddir. Hər bir metod özünün spesifik amillərini, konseptual əsaslarını və hesablama metodikasını özündə əks etdirir. Turizmin metodikası regionlar üzrə, turizm fəaliyyəti üzrə və turizm amilləri üzrə konkretləşir. Əsas fondların dövriyyə vəsaitinin, əmək ehtiyatlarının amil olaraq təhlili, qiymətləndirilməsi turizm məhsuluna görə təsnifatlaşdırılır. Turizm fəaliyyətinin təkrar istehsal strukturu formalaşarkən, onun tərkibində resursların bir-birini əvəz etməsi, xarakterinə görə turizmin məsrəf və son nəticə modeli tərtib olunur. Turizmdə tədqiqat metodları səmərəlilik prinsiplərini özündə əks etdirir. Tədqiqat zamanı elə metodlar seçilməlidir ki, həmin metodların informasiya girişində və son nəticədə real proses təsvir olunsun. Metod özündə nə qədər nəzəri, konseptual faktorları əks etdirirsə, bir o qədər real olduqda alınan nəticələr səmərəli olur və turizmdə perspektivli layihələr həyata keçirməyə imkan verir. Müasir şəraitdə ünvanlılıq və komplekslilik məqsədilə proqramlar tərtib olunur. Proqram xarakterli tədbirlər həyata keçirilir. Kompleks proqramların son hədəfi resurs təminatı və təşkilatlanma strukturuna əsaslandırılır. Kompleks proqramlar ərazi mənafeləri üstünlük təşkil edir. Sahə prinsipində isə həmin sahənin

davamlılığı, kommersiya gəlirləri prioritet istiqamət təşkil edir. Ərazi və sahə prinsipləri vəhdət şəklində idarə etmənin təkmilləşmə modelidir [9, səh.69].

Turizm məhsuluna təsir edən amilləri nəzər almaqla bərabər turizm məhsuluna olan tələbatın proqnozlaşdırılması da vacib məsələlərdəndir. Bu bir naçə variantda müəyyən edilir və ümumən turməhsul, ayrılıqda onun hər növü və xidməti üzrə yerinə yetirilir. Proqnozlaşdırma tursənaye üzrə və hər hansı ayrıca turşirkət üzrə həyata keçirilir. Tursənaye üzrə tədqiqat və proqnozlaşdırma (makrosəviyyə) - turizm sənayesinin ölkə üzrə və regionlar üzrə turməhsula olacaq tələbatın müəyyən edilməsi, inkişafı istiqamətlərini, yeni növ turməhsulların və turxidmətlərin müəyyənləşdirilməsi, destinasiya sərhədlərinin təyini, üstünlük verilən istirahət növlərinin təyin edilməsi, yerləşdirmə və daşıma sistemlərinin təkmilləşdirilməsi, əyləncə mərkəzlərinin yeniləşdirilməsini və s. əhatə edir. Turizm müəssisələri üzrə aparılan proqnozlaşdırma cari planlaşdırma və operativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi üçün böyük əhəmiyyət kəsb edir [24, səh.113].

Turizm müəssisələrində ixtisas tələbləri üç hissədən ibarət olmalıdır.

Birinci hissədə turizm sənayesinin bölmə və yarımbölmələrinin adları, ixtisas tələblərinin nömrəsi, işçilərin fəaliyyət istiqamətləri, işçilərin vəzifələrinin adları və onların lazımi təhsil səviyyəsi göstərilir.

İşçilərin ixtisas tələblərinə daxil edilmiş vəzifələri işçilərin fəaliyyət istiqamətindən, icra edilən vəzifə öhdəliklərinin mürəkkəbliyi və həcmindən, qərarların qəbul edilməsi və həyata keçirilməsində müstəqillik və məsuliyyət dərəcəsindən asılı olaraq üç ixtisas səviyyəsi üzrə qruplaşdırılır. Bu zaman birinci və ikinci səviyyə işçilərinin vəzifələri onların məzmun etibarilə əsas bilik və bacarıqlarının vəhdətini, həmçinin peşə və vəzifə inkişafında müəllimlik və varislik nəzərə alınmaqla, fəaliyyətin ümumi istiqamətində birləşirlər. Üçüncü ixtisas səviyyəli işçilərin vəzifələri üçün ixtisas tələbləri birinci və ikinci ixtisas səviyyəsinin işçiləri üçün tələblər təsvir edildikdən sonra ixtisas tələbinin hər birində göstərməlidir. Vəzifə öhdəlikləri konkret vəzifə məqsədlərinin siyahısı şəklində təmsil olunur. Həmin vəzifələrin icrası işçiyə əmək funksiyalarını öz səlahiyyəti hüdudunda həyata keçirməyə imkan verir.

Hər bir konkret vəzifə məsələsini həll etmək üçün əsas biliklər komplekti müəyyən edilmişdir. Həmin biliklər avtomatlaşdırılmış şəkildə bu və ya digər vəzifə növünü həll etməyə qadirdir, habelə işçilərin müvafiq peşə sahəsində təhsil proqramlarının məzmununu əks etdirən əsas zəruri biliklərin siyahısıdır.

İxtisas tələblərinə tövəmə vəzifələrin adları daxil edilməmişdir ki, burada işçilərin vəzifə öhdəlikləri, onların bilik, təcrübə və təhsil səviyyəsinə tələbləri müvafiq baza vəzifələrinə uyğun müəyyən edilir.

Turizmdə ixtisas tələblərinin tətbiqi ilə turizm sənayesində qüvvədə olan müvafiq iş növləri üçün müxtəlif peşələrin vahid tarif-ixtisas soraq kitabçasına və rəhbər vəzifələrin, mütəxəssis və qulluqçuların ixtisas kitabçasına daxil edilmiş fəhlə peşələrinin tarif-ixtisas xarakteristikası və mütəxəssis, qulluqçu vəzifələrinin ixtisas xarakteristikası ləğv edilmir. Göstərilən ixtisas tələbləri xidmətlərin daha yüksək keyfiyyətini və səmərəlilik standartlarını əks etdirir. İxtisas tələbləri əsasında işlənmiş təşkilati-sərəncam sənədlərin təşkilatlarda qüvvəyə minərkən işçilərin peşə tədrisini təşkil etmək və işin təşkilati-texniki şəraitini həmin sənəddə göstərilən tələblərə uyğunlaşdırmaq lazımdır.

Turizm sənayesi işçilərinin əsas vəzifələrinə ixtisas tələbləri, yəni peşə standartları aşağıdakı istiqamətlər üzrə xarakterizə olunur:

Bölmə. Turizm fəaliyyəti.

Yardımcı bölmə. Turizm agentliyi

İxtisas tələblərinin nömrəsi.

İşçilərin fəaliyyətinin istiqaməti. Müştərilərə informasiya verilməsi, müştərilərlə iş, biletlərin qabaqcadan saxlanması və qeydiyyatı, turların satışı, marketinq və reklam, turoperatorlarla iş, inzibati funksiyaların icrası.

Cədvəl 2. Vəzifələrin adları

1-ci ixtisas səviyyəsi	2-ci ixtisas səviyyəsi
* qabaqcadan yer saxlamaq üzrə agent	* istiqamət meneceri
* satış agentliyi	* qabaqcadan yer saxlama və satış meneceri
* getmə turizm agentliyi	

<ul style="list-style-type: none"> * gəlmə və daxili turizm agentı * turist qruplarını formalaşdırma üzrə assistent * referent * katib * kassir * təcrübə keçən * kuryer 	<ul style="list-style-type: none"> * marketinq və reklam meneceri * müştərilərlə iş üzrə menecer * ictimaiyyətlə əlaqələr üzrə menecer * kadrlar üzrə menecer * turist qrupunun rəhbəri * mühasib
---	---

1-ci ixtisas səviyyəsi:

- * bakalavr ixtisası;
- * orta təhsil;
- * peşə kursları.

2-ci ixtisas səviyyəsi:

- * «diplomlu mütəxəssis» ixtisası;
- * bakalavr ixtisası;
- * orta təhsil.

Cədvəl 3. Birinci və ikinci ixtisas səviyyələrinin vəzifə öhdəliklərinin siyahısı.

№ n/n	Vəzifə öhdəlikləri	İxtisas Səviyyəsi
1.	Yerli və xarici müştərilərlə iş (əsas müştərilərin dilində)	1 və 2
2.	Ofisin işinin hazırlanması	1 və 2
3.	Dəftərxana ləvazimatı və tələbat materialları ilə təminat	1
4.	Kargüzarlıq (fayl sistemi ilə iş)	1 və 2
5.	İş prosesində ofis texnikasından istifadə (telefon, faks, kseroks, fərdi kompüter)	1 və 2
6.	İşgüzar yazışmalar	1 və 2
7.	Xüsusi sorğu ədəbiyyatından istifadə	1 və 2

8.	Müştərilərə informasiya verilməsi	1 və 2
9.	Turist paketinin hazırlanması	1* və 2
10.	Xidmətlərin qabaqcadan sifarişi və onların qeydiyyatı	1* və 2
11.	Hesabat	1 və 2
12.	Statistikanın toplanması və təhlili	1* və 2
13.	Marketinq və reklam	2
14.	Turizm məhsulunun satışı	2
15.	Müştərilərin şikayətləri ilə iş	2
16.	İşin başa çatması və yeni iş gününə hazırlıq	1 və 2

Vəzifə öhdəliklərinin icrası üçün tələb olunan əsas bilik və bacarıqların siyahısı.

Yerli və Xarici müştərilərlə iş (əsas müştərilərin dilində). Bacarıqlar:

- * əsas müştərilərin dilini bilmək;
- * müştəri ilə telefon danışmaları da daxil olmaqla şifahi ünsiyyət;
- * işgüzar yazışma;
- * müştəriləri qəbul etmə və danışmaq texnikasına malik olmaq;
- * protokol və etikətə riayət;
- * şəxsiyyətarası ünsiyyət mədəniyyəti.

Biliklər:

- * qrammatika, leksika, fonetikanın əsasları;
- * turizm sənayesi mövzusu ilə bağlı söz ehtiyatı;
- * turizm sənayəsində qəbul edilmiş abbreviatura;
- * kommersiya yazışması;
- * şəxsiyyətarası ünsiyyət nəzəriyyəsi.

Ofisin işinin hazırlığı və təşkili.

Bacarıqlar:

- * iş yerinin təşkili texnikası;
- * ofis avadanlığının yoxlanılması (kompüterlər, makinalar, faksmil aparatlar, telefonlar, surətçıxarma maşınları və s.);

* otaqda işin sanitar şəraitinin yoxlanılması (işıq, ventilyasiya, temperatur recimi);

- * iş yerini yığışdırmaq üçün avadanlıq və materiallardan istifadə;
- * məlumat və iş materialları seçimi;
- * protokol və etiketə riayət;
- * işgüzar üslub və səliqəyə riayət.

Biliklər:

- * əməyin elmi təşkilinin əsasları;
- * Azərbaycan Respublikasının Əmək Məcəlləsi;
- * ofis texnikasından əsas istifadə qaydaları;
- * təhlükəsizlik texnikası;
- * turizmə giriş (əsas konsepsiya və təşkilatlar);
- * turizm sənayesində qəbul edilmiş terminologiya;
- * protokol və etiket;
- * gigiyenanın əsasları [8, səh.139].

Dəftərxana ləvazimatı materialları ilə təminat.

Bacarıqlar:

- * dəftərxana ləvazimatının olub-olmamasını yoxlamaq, inventarizasiya;
- * sifariş, alqı, əldə etmə, uçot, hesabat, saxlama prosedurları;
- * kompüteri bilmə.

Biliklər:

- * inventarizasiya üsulları;
- * uçot və nəzarət üsulları;
- * proqram təminatının əsasları (mətn redaktorları və elektron cədvəllər).

Kargüzarlıq (fayl sistemi ilə iş).

Bacarıqlar:

- * kargüzarlıq texnologiyasına bələdlik (sənədləşdirmənin aparılması, informasiyanın qorunması və alınması);
- * şirkətin sənəd dövriyyəsini aparma;

- * kompüteri bilmək;
- * stenoqrafiyanı bilmək.

Biliklər:

* kargüzarlıq standartları (sənədlərin təsnifatı, qeydiyyat qaydası, sənədləri qeyd etmək, saxlama);

* proqram təminatının əsasları (mətn redaktorları və elektron cədvəllər).

İşdə ofis texnikasından istifadə (telefon, faks, kseroks, fərdi kompüter).

Bacarıqlar:

* telefon danışığının kommunikativ texnologiyasını bilmək (daxil olan və çıxan zənglər, zənglərin ünvanını dəyişmə, gözləmə recimi, telefoqramların qəbulu və göndərilməsi);

* ofis texnikasını bilmək;

* telefon və digər sorğu kitabçalarından istifadə;

* adresatın informasiyasını dəqiqliklə qəbul etmək və ötürmək bacarığı;

* ofis texnikasına qulluq.

İşgüzar yazışma.

Bacarıqlar:

* ofis texnikasını bilmək;

* daxil olan və göndərilən məktublarnın qeydiyyatı və üzərində işləmə, kompüter faylları texnikasını bilmək;

* işgüzar yazışma qaydalarına riayət;

* məktublarnın göndərilməsi.

Biliklər:

* kommertiya yazışmaları;

* qrammatika və leksika;

* turizm sənayesində qəbul edilmiş terminologiya və abbreviatura;

* fərdi kompüterdə iş üçün mətn redaktorları və elektron cədvəllər;

* cari poçt tarifləri.

Xüsusi soraq ədəbiyyatından istifadə.

Bacarıqlar:

- * turizm üzrə soraq materiallarının toplanması, ilkin işləmə və təhlili;
- * informasiyanın saxlanması və axtarışı;
- * informasiyanın dürüstlüyünün müəyyən edilməsi.

Biliklər:

- * turizm üzrə soraq kitabçaları;
- * turizm üzrə dövrü nəşrlər;
- * turizm üzrə elmi məqalələr;
- * turist kataloqları;
- * turizm fəaliyyətinin əsas konsepsiyaları və təşkili;
- * turizmdə normativ hüquqi baza.

Müştərilərə informasiya verilməsi.

Bacarıqlar:

- * şəxsiyyətarası ünsiyyət mədəniyyəti;
- * turist informasiyasına tələbatın marketinq tədqiqatları;
- * müştəriyə düzgün informasiyanın çatdırılması;
- * informasiyanın sürətini çıxarma.

Biliklər:

- * şəxsiyyətarası ünsiyyət nəzəriyyəsi;
- * müştərilərə xidmət etmək məharəti;
- * turizm üzrə soraq kitabçaları;
- * turizm üzrə dövrü nəşrlər [8, səh.168].

3.3.Turizm bazarında personala olan müasir keyfiyyət tələbləri və planlaşdırılması

Respublikanın destinasiyalarının funksional tipologiyalarının öyrənilməsi turist qruplarının intensivliyi və istiqamətlərinin müəyyən edilməsində böyük rol oynayır. Sahələrə görə əhalinin məşğulluğunun strukturuna xüsusi diqqət yetirmək lazımdır, hansı ki, bu göstəricilər əhalinin müxtəlif sosial qruplarının turizm xidmətlərinə olan tələbatını ödəməkdə böyük əhəmiyyət kəsb edir. Turfirmanın

strategiyasının seçimində son vəziyyət marketinqlə əlaqədardır. Müasir mərhələdə marketinq tədqiqatları turfirmanın kommersiya fəaliyyətində müvəffəqiyyətin təminatıdır. Turizm sənayesi işçilərinin əsas vəzifələrinə (sonradan ixtisas tələbləri) ixtisas tələbləri (peşə standartları) personalı və işin keyfiyyətini səmərəli idarəetmə sisteminin təmin olunması, mülkiyyət forması və mülkiyyətin təşkilati-hüquqi formalarından asılı olmayaraq, təşkilatlarda əmək münasibətlərinin tənzimlənməsi ilə bağlı məsələləri həll edir.

Turizmdə personala olan müasir keyfiyyət tələbləri bu sahənin inkişafının ən aktual problemlərindən biridir. Beynəlxalq turizm bazarında xidmət keyfiyyəti rəqabət üçün güclü silahdır. Turizm fəaliyyəti kompleks xarakterli olduğundan, xidmət keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi üzrə vahid göstəricinin müəyyən edilməsi çətinləşir. Bir sıra iqtisadi, təşkilati, texniki və digər xarakterli amillərin təsiri turizm fəaliyyətinin müxtəlif növlərində xidmət keyfiyyətinin eyni göstəricilərini qiymətləndirməyə imkan vermir. Son illər eksperimental və davranış iqtisadiyyatının inkişafı daha çox insanın təbiəti və qarşılıqlı münasibətləri haqqında yeni biliklərin, yəni insan amili nəzəriyyəsinin əhəmiyyətli dərəcədə zənginləşdirilməsinə imkan verdi.

Beynəlxalq turizmin çoxplanlı xarakteri xidmət prosesinin ümumiliyini, spesifikliyini və vahidliyini özündə birləşdirə bilən hər şeyi əks etdirən qiymətləndirmə dərəcəsinin tətbiq edilməsini nəzərdə tutur. Xidmət keyfiyyətinin hərtərəfli ifadəsi, onun ölçülməsinin mürəkkəbliyi nəzərə alınaraq dərəcə vahidi ilə qiymətləndirilir. Amma bunun da öz zəif cəhəti var. Bunlardan asılı olmayaraq hamıya bəllidir ki, hazırda tətbiq edilən turist xidməti keyfiyyətinin və idarə olunmasının qiymətləndirmə sistemi, müasir şəraitdə hələlən ən optimal və yararlıdır.

Turizm xidmətinin mahiyyətini və keyfiyyət tərkibini müəyyənləşdirmək üçün turizmdə xidmət prosesinin özünün xarakterini aydınlaşdırmaq lazımdır.

Turizm xidmətləri turistlərin səyahət zamanı və daimi yaşadığı yerdən kənarında xidmət istehlakı zamanı, onları müxtəlif rahatlıqla təminatmə fəaliyyətinin məcmusudur. Beynəlxalq təcrübədə turist xidməti - mürəkkəb, kompleks,

uzunmüddətli, vaxt və yeri müxtəlif olan turist xidməti və məhsulların təklifi və satışının istehsalat prosesidir.

Turist xidmətinin kompleks və mürəkkəb xarakterli olması müxtəlif səbəblərlə əvvəlcədən müəyyən edilərək sistemləşdirilir:

- Turməhsul və xidmətlərin formalaşması istehlakla birbaşa əlaqəli olduğu üçün, əsasən qeyri-maddi xarakterlidir və xidmətlər birbaşa turistlərə təqdim edilir;
- turistlərə müxtəlif istehsal və xidmət texnologiyası olan çox geniş çeşidli xidmətlər təklif olunur. Xidmətlərin müxtəlifliyi, turistlərin tələbatının kompleks xarakterini birbaşa əks etdirir;
- turizm xidmətləri maddi-texniki bazanın (mehmanxanalar, restoranlar, nəqliyyat vasitələri, idman qurğuları, tibb müəssisələri və s.) müxtəlif elementlərinin fəaliyyətini əks etdirir;
- turizm sferasında təklif edilən xidmətlər və turməhsullar müxtəlif fəaliyyət növləri nəticəsində yaranır. Xidmətlər və turməhsullar ixtisaslaşdırılmış turizm təşkilatları və müəssisələri, o cümlədən təsərrüfat sahələrinin müstəqil bölmələri (nəqliyyat, kənd təsərrüfatı, sənaye, rabitə, səhiyyə və s.) tərəfindən həyata keçirilir;
- turizm xidmətləri - müxtəlif peşə hazırlığına və təhsil səviyyəsinə malik olan personal vasitəsilə təqdim olunur.

Turizmdə xidməti prosesi zamana görə çoxmüddətlidir. Xidmətlərdən istifadə edərkən istehlakın xüsusi xarakteri müəyyən ardıcılığını nəzərdə tutur. Turizmdə turist xidmətinin tərkibini müəyyənləşdirmədən turməhsulun keyfiyyətini araşdırmaq çətindir, yəni zaman və məkan amili baxımından istehsalçı ilə satışı təşkil edən icraçılar arasında müəyyən məsafə vardır. Bu da onu göstərir ki, satışın bir hissəsi - bir turizm müəssisəsi tərəfindən öncədən müəyyən bir məkanda; turizm məhsulu istehsalı, təqdim edilməsi isə başqa müəssisələr tərəfindən səyahət dövründə digər məkanda həyata keçirilir.

Turist xidmətinin keyfiyyəti turizm prosesinin ümüxtəlif mərhələlərində məşğul olan kollektivlərin əməyindən asılıdır. Turizm xidməti turxidmətlər və

turməhsulların istehsalı, təklifi və satış fəaliyyətini eyni vaxtda əhatə edir. Turizm sferasında xidmətləri və məhsulları mühitə, şəraitə və ya maddi-texniki bazaya yüksək tələblər irəli sürülməklə istehsal edilir və təqdim olunur. Əsas və əlavə xidmətlər və mallar üçün maddi-texniki bazanın olması şərtidir. Onsuz istehlak ola bilməz.

Maddi-texniki bazanın yaradılması və saxlanması fəaliyyəti turixidmət və turizm məhsullarının istehsalı və satışı ilə şərtləndirilir, həmçinin turist xidmətinin tərkib hissəsi kimi çıxış edir. Birbaşa xidmətlər - turistlərlə xidmət personalı arasında olan qarşılıqlı mürəkkəb münasibətlərin özünəməxsus prosesidir. Burada eyni zamanda turixidmət və turizm məhsullarının çox hissəsinin yaranması, təklifi və istehlakı həyata keçirilir.

Personal tərəfindən turistlərə yönələn xidmətlərin təqdim edilməsi qeyd olunan aşağıdakı göstəricilərdən ibarətdir:

- turixidmət və ya turməhsullara diqqətin cəlb olunması;
- turizm məhsuluna marağın oyadılmasında marketinqin mümkün imkanlarından istifadə edilməsi;
- təklif olunan turixidmət və ya turməhsulları istehlak etməyə həvəs yaradılması;
- turizm nemətlərinin alınması üçün turisti müsbət qərar qəbul etməyə inandırmağa sövq etmək.

Nəzərə alınmalıdır ki, müxtəlif turist qrupları təklif olunan xidmətlərə müxtəlif reaksiya verir, ona görə də təcrübədə yuxarıda göstərilənlərin ardıcılığı pozulmuş olur. Buradan belə nəticə çıxır ki, istehlakçıların hansı turist qrupunu təmsil etməsilə əlaqədar, xidmət təklif edildiyi zaman turistə hansı üsulla yanaşmağı xidmət personalına öyrətmək lazımdır.

Turizm sferasında yüksək xidmət keyfiyyəti, əhalinin səyahətlərdə, turizm mərkəzlərində olmaları, əyləncələrdə, müxtəlif kurort tədbirlərində iştirak etməsi onların xərclərinin artmasına səbəb olur. Bundan başqa, yüksək xidmət keyfiyyəti, yüksək maddi imkanları olan müştərilərin cəlb olunması üçün mühüm zəmin yaradır, bu da öz növbəsində ölkəyə valyuta daxilolmalarının artmasında böyük rol

oynayır, bir sıra malları ixrac etməsinin zəruriliyini azaldır və əhalinin istehlak etdiyi əşyalarla təchiz olunmasının yaxşılaşdırılması üçün şərait yaradır. Yüksək xidmətdən razı qalan turistlər sonralar olduğu yerlərin təbliğatçılarna çevrilirlər. Çoxsaylı tədqiqatlar göstərir ki, turistlərin böyük hissəsinin hər hansı bir ölkəyə və ya regiona gəlmələri, orada olan xidmət keyfiyyəti səviyyəsinin özləri tərəfindən qiymətləndirilməsinə əsasən və ya tanışlarının məsləhətlərinə görə baş verir.

Beynəlxalq turistlər qəbul olunan yerlərdə ixtisaslaşdırılmış turizm təşkilatları və digər sahələrə aid olan müəssisələrdə istehsal olunan turxidmət və turməhsulların turistlər tərəfindən təbliği daha səmərəli olur.

Turistlər üçün yüksək səviyyədə həyata keçirilən ekskursiyalar, onların gəldiyi yerlərin elm, təhsil, səhiyyə, sosial-təminat və digər sahələrdə əldə etdiyi nailiyyətlərlə daha da yaxşı tanış olmasına imkan yaradır.

Nəticə və təkliflər

Qloballaşma şəraitində ölkə iqtisadiyyatının şaxələndirilməsində özünəməxsus rol oynayan turizm sənayesinin dəqiq və kompleks planlaşdırılmasının davam etdirilməsi mühüm məsələlərdən biridir. Müvafiq orqanlar tərəfindən aparılan araşdırma və təhlillər turizm sənayesinin daha səmərəli və davamlı şəkildə inkişaf etdirilməsi üçün özündə müvafiq tövsiyələri əks etdirən strategiya və proqramlara ehtiyac duyulduğunu göstərmişdir. Milli turizmdə destinasiyaları cəlbedici və uğurlu turizm məkanına çevirmək üçün dövlətin turizm siyasətinin mühüm strateji prinsip üzərində qurulmasını tövsiyə edən konsepsiyalar, insan amilinin rolunun yüksəldilməsi, turizm sənayesinin inkişafı üçün əlverişli iqtisadi mühitin yaradılması, turizm məhsul və xidmətlərinin müxtəlifliyi, turizm standartlarının təkmilləşdirilməsi və ictimai marağın qorunması şərtlə turizm sənayesinin inkişafı üçün zəruri stimullaşdırma, planlaşdırma, koordinasiya, araşdırma və statistik hesabatların təmin edilməsinə dair müxtəlif təkliflər təqdim edir. Turizm müəssisə və təşkilatlarında insan resurslarının əsas vəzifələrinə ixtisas tələbləri təhlil edilərkən onun məqsədləri, resursları, destinasiyalar üzrə yerləşmə xüsusiyyətləri əsas götürülməlidir. Turizm müəssisələrində problemlərin tənzimlənməsində makroiqtisadi göstəricilər sistemi tərtib olunur ki, bu zaman mütləq, nisbi, natural, dəyər, balans, tarazlı və dinamik göstəricilərə bölünməklə, onların bir-birinə bağlılığı sistemli təhlilin əsasını təşkil edir. Sistemli təhlil metodu turizm məqsədlərini, onun resurslarını və inkişaf variantlarını əhatə edir. Turizm bazarında insan amilinin rolunun qiymətləndirilməsində aşağıdakı tənzimlənmə modellərinin qruplaşdırılması mümkündür:

1. Turizm sektorunun makroiqtisadi inkişaf göstəricilərinin yüksəldilməsi, turizm məhsul və xidmətlərinin miqdarı və təsnifatı, struktur amillərin təsiri.

2. Turizmdə insan amili və onun səmərəliliyinin artırılması.

3. Turizmdə insan kapitalına investisiya qoyuluşunun rolunun qiymətləndirilməsi.

4. Turizm müəssisə və təşkilatlarında gəlir və mənfəətin yüksəldilməsi proqramları və alternativ qərarlar.

5. Turizm müəssisələrində rentabellik, likvidlilik və iqtisadi səmərəlilik səviyyəsinin əsaslandırılması.

6. Turizmin ixrac potensialı, aktiv və passiv turizmin ölkə iqtisadiyyatına təsiri və beynəlxalq əlaqələrdə turizmin rolu.

7. Turizm sferasında əmək haqqı sisteminin tənzimlənməsi, mövsümi turizmde kadr potensialının təhlili zamanı makroiqtisadi göstəricilərin dinamikası.

8. Turizmde innovasiyaların və informasiya texnologiyalarının inkişafının təkmilləşdirilməsi.

9. Turizmde sahibkarlığın inkişafı istiqamətində kadrların ixtisas səviyyələrinin artırılmasında beynəlxalq təcrübəyə əsaslanmaqla yeni təhsil standartlarının tətbiqi.

Turizmde kadrların əsas vəzifələrinə ixtisas tələblərinin təkmilləşdirilməsi modeli olaraq strateji idarəetmədə yeni metodların istifadəsi, peşəkar təşkilatçılığın tətbiqi, otelçilikdə top menecerlərin rolunun yüksəldilməsi, müasir informasiya texnologiyaları, bronlaşdırma və rezervləşdirmə sistemləri, marketinq tədqiqatların aparılması son illər beynəlxalq turizm təşkilatlarında əldə edilmiş proqressiv nailiyyətləri təklif edilir. Strateji idarəetmə turizmde texnoloji innovasiyaların tətbiqi və istifadəsi funksiyalaşdırma prosesində saysız-hesabsız, müxtəlif çətinliklərə məruz qalmaqla, mürəkkəb və tez dəyişən problemlərlə üzləşir. Turizm müəssisə və təşkilatlarında rəqabət prinsiplərinin fəaliyyəti şəraitində strateji marketinq, strateji planlaşdırma və strateji idarəetmə formalarının perspektiv inkişaf istiqamətləri və qoyulmuş məqsədə nail olma üsulları turizmin inkişafı və səmərəsinin yüksəldilməsində insan amili problemlərinin həlli ilə mümkündür.

Turizmde kadrların idarə olunması iqtisadi və sosial mexanizmlərin formalaşması, dinamikası, tənzimlənməsi və proqnozlaşdırılması kimi xüsusi tədqiqat obyekləri əsasında təhlil olunmuşdur. Milli turizminin inkişafı və səmərəsinin yüksəldilməsində insan amili problemlərinin təhlili onun reallaşması zamanı meydana çıxan sosial nəticələrin qiymətləndirilməsi aktualıq baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb etməklə, perspektiv dövr üçün "Azərbaycan

Respublikasında ixtisaslaşmış turizm sənayesinin inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsi”ndə nəzərdə tutulmuşdur.

Ədəbiyyat siyahısı

1. "Azərbaycan 2020: Gələcəyə baxış." İnkişaf konsepsiyası. Bakı-2012, 39 səh.
2. Azərbaycan Respublikasında 2016-2020-ci illərdə turizmin inkişafına dair Dövlət Proqramı. 2016.
3. Azərbaycanın statistik göstəriciləri. 2016.
4. Azərbaycan Respublikasında ixtisaslaşmış turizm sənayesinin inkişafına dair Strateji Yol Xəritəsi. Bakı-2016, 6 dekabr
5. Azərbaycan Prezidenti İlham Əliyevin giriş nitqi. Xalq qəzeti. 12 yanvar, 2016.
6. Ağayev Səyyad "Azərbaycanda həyata keçirilən antiböhran tədbirləri istehlak bazarında sabitlik yaradacaq". Xalq qəzeti. 20 Fevral, 2016.
7. Biznesin təşkili və idarə edilməsi. Dərslik. Bakı-«İqtisad Universiteti»- 2011, 464 səh.
8. Bilalov B.Ə. Turizmin menecmenti. Bakı-2005
9. Bilalov B.Ə. Turizmin tarixi. Dərs vəsaiti. Bakı-Mürtəcim-2008, 328 səh.
10. Bilalov B.Ə. Turizm fəaliyyətinin tənzimlənməsi. Bakı-2006
11. Cabbarov Əli "Turizmin iqtisadi əsasları". Bakı-2015, 267 səh.
12. Əlirzayev Ə.Q. "Turizmin iqtisadiyyatı və idarə edilməsi". Bakı-2011, 493 səh.
13. Əlirzayev Ə.Q., Əlirzayev E.Ə. "Azərbaycanın sosial-iqtisadi problemləri, konseptual yanaşma, maliyyə-büdcə və sahələrarası proqnozlaşdırma mexanizmləri". Bakı-2012, 583 səh.
14. Filip Kotler. Marketingin əsasları. Səh. 69-81.
15. Həsənov Əli "Geosiyasət". Dərslik. Bakı, 2010. 604 səh.
16. Xan Hüseyin Kazımlı, İbrahim Quliyev. İqtisadi risklərin qiymətləndirilməsi və idarə edilməsi. Dərs vəsaiti. Bakı: "İqtisad Universiteti" – 2011, 187 səh.
17. İsayev S.Z., Tanrıverdiyev S.M. "İqtisadi hüquq". Dərs vəsaiti. Bakı-2013, 358 səh.
18. İsmayılova E.Ə. "Tarixi və mədəni turizm". Bakı-2017, 271 səh.
19. Kirillova A.T. Volkova L.A. Turizmdə marketing. 1996.

20. Köçərli Y.Ə., Köçərli L.R. Turizm xidmətləri bazarında sahibkarlıq fəaliyyətinin davamlı inkişafının yüksəldilməsi yolları. “Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin Elmi Xəbərləri” jurnalı. Bakı-2016
21. Köçərli Y.Ə., Köçərli L.R. Azərbaycan turizmində əmək haqqı sisteminin tənzimlənməsinin makroiqtisadi problemləri. Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti. Turizm və qonaqpərvərlik tədqiqatları jurnalı. Bakı-2016
22. Köçərli Y.Ə., Köçərli L.R. Turizmin strateji hədəfləri: reallıq və perspektivlər. Bakı Avrasiya Universiteti. III Beynəlxalq Türk Dünyası Araşdırmaları Simpoziumu. 25-27 May 2016-cı il. Bakı-2016
23. Köçərli Y.Ə., Köçərli L.R. Turizmin davamlı inkişafı: qloballaşma və rəqabət Bakı Biznes Universiteti. Heydər Əliyevin 93 illiyinə həsr olunmuş Beynəlxalq elmi-praktiki konfrans. 05-06 May 2016-cı il. Bakı-2016
24. Köçərli Y. Ə. Azərbaycanda turizm bazarının inkişaf xüsusiyyətləri. Azərbaycan Respublikası Mədəniyyət və Turizm Nazirliyi «Turizm marketinqi və reklam texnikası» Ümumdünya Turizm Təşkilatının seminarı Bakı-2007, 16-17 aprel
25. Köçərli Y. Ə. Azərbaycanda turizm sahəsində beynəlxalq əməkdaşlığın inkişaf perspektivləri. Azərbaycan Respublikası Mədəniyyət və Turizm Nazirliyi «İslam Konfransı Təşkilatına üzv ölkələrin iqtisadiyyatında turizmin rolu» Beynəlxalq Elmi-praktiki konfrans. Bakı-2007, 21-22 iyun
26. Köçərli Y. Ə. Dövlətin turizm siyasəti və onun əsas prinsipləri. Azərbaycan Respublikası Mədəniyyət və Turizm Nazirliyi Azərbaycan Turizm İnstitutunun birgə təşkil etdiyi «Turizm və rekreasiya: problemlər və perspektivlər» mövzusunda I Respublika Elmi-praktiki konfrans (21-22 iyun 2007). Bakı-2007
27. Köçərli Y. Ə. Turizm biznesinin təşkilati-iqtisadi problemləri. Azərbaycan Respublikası Mədəniyyət və Turizm Nazirliyi Azərbaycan Turizm İnstitutunun birgə təşkil etdiyi «Turizm və rekreasiya: problemlər və perspektivlər» mövzusunda III Respublika Elmi-praktiki konfrans (19 dekabr 2009). Bakı-2009

28. Köçərli Y. Ə. Köçərli L.R. Turizmdə proqnozlaşdırma və planlaşdırma problemləri. Azərbaycan Respublikası Mədəniyyət və Turizm Nazirliyi Azərbaycan Turizm İnstitutunun birgə təşkil etdiyi «Turizm və rekreasiya: problemlər və perspektivlər» mövzusunda III Respublika Elmi-praktiki konfrans (19 dekabr 2009). Bakı-2009
29. Köçərli Y. Ə. Köçərli L.R. Turizmin inkişafının regionların sosial-iqtisadi inkişafında rolunun təhlili və həyat səviyyəsinə təsiri. Azərbaycan Respublikası Təhsil Nazirliyi, Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti professor-müəllim heyətinin 2011-ci il Elmi-Tədqiqat işlərinin yekunlarına həsr olunmuş Elmi-Praktiki
30. Köçərli Y. Ə. “Həmrəylik ili İslam ölkələrindən gələn turistlərin sayını artıracaq”. Azərbaycan qəzeti. 02 Fevral 2017
31. Köçərli Y.Ə., Köçərli L.R. Turizm xidmətləri bazarında sahibkarlıq fəaliyyətinin davamlı inkişafının yüksəldilməsi yolları. “Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin Elmi Xəbərləri” jurnalı. Bakı-2016
32. Köçərli Y.Ə., Köçərli L.R. Azərbaycan turizmində əmək haqqı sisteminin tənzimlənməsinin makroiqtisadi problemləri. Azərbaycan Turizm və Menecment Universiteti. Turizm və qonaqpərvərlik tədqiqatları jurnalı. Bakı-2016
33. Köçərli Y.Ə., Köçərli L.R. Turizmin strateji hədəfləri: reallıq və perspektivlər. Bakı Avrasiya Universiteti. III Beynəlxalq Türk Dünyası Araşdırmaları Simpoziumu. 25-27 May 2016-cı il. Bakı-2016
34. Köçərli Y.Ə., Köçərli L.R. Turizmin davamlı inkişafı: qloballaşma və rəqabət. Bakı Biznes Universiteti. Heydər Əliyevin 93 illiyinə həsr olunmuş Beynəlxalq elmi-praktiki konfrans. 05-06 May 2016-cı il. Bakı-2016
35. Курс экономической теории (учебное пособие), М., 2001, стр.
36. K. Kantarcı, “3. Yaş və Turizm”, Pazarlama Dünyası, Dünya Yayınları, İl 12, Sayı 72, 1998.
37. Kadir Öztaş, Turizm Ekonomisi: Genel Turizm Bilgileri, Nobel Nəşriyyatı, Ankara, 2002.

38. Quluzadə M.M. “İnsan amili və Azərbaycan Respublikası Qərbi bölgəsinin sosial-iqtisadi inkişafının sürətləndirilməsi”, Bakı-2016, 175 səh.
39. Quluzadə M.M. “İnsan amili və Azərbaycan Respublikasının sosial-iqtisadi inkişafının sürətləndirilməsi”, Bakı-2015, 303 səh.
40. Quluzadə M.M. “İnsan amili və Azərbaycan Respublikası səhiyyəsinin inkişafı”, Bakı-2016, 150 səh.
41. Quluzadə M.M. “İnsan amili və sosial sferanın inkişafında onun rolu”, Bakı-2016, 223 səh.
42. Логистика в туризме. А.А. Тводенко. Москва 2004.
43. Laurence Geller, “The Demands of Globalization on the Lodging Industry”, *Flu Hospitality Review*, Vol. 16, No: 1, 1998.
44. Mithat Zeki Dinçer, *Turizm Ekonomisi Ders Notları*, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi, 2001.
45. Vusal Gasimli. *Geo-Economics*. Baku, 2015. 207 səh.
46. Rəhimov S. *Turizm-ekskursiya işinin təşkili*. Bakı-2004, 310 səh.
47. Şəkərəliyev A., Şəkərəliyev Q. “Azərbaycan iqtisadiyyatı: reallıqlar və perspektivlər”. Bakı-2016, 532 səh.
48. *Turizm haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu*. Bakı-1999
49. *Turizmin əsasları: dərslik / müəllif kollektivi; dosent B.Ə.Bilalov və dosent Ç.G.Gülalıyevin redaktəsi ilə*. Bakı, “QHT Nəşriyyatı”, 2015. 496 s.
50. *Turizmin davamlı inkişafı yerli planlaşdırma üzrə vəsait*. Bakı, 2012. 59 səh.
51. **TURİZMİN QLOBAL ETİK MƏCƏLLƏSİ**. Ümumdünya Turizm Təşkilatı. 1999, 6 səh
52. V.İ. Yaroçkin, Y.V. Buzanova “Biznesin və sahibkarlığın təhlükəsizliyinin əsasları”. Bakı-2008, 174 səh.
53. “Yaşıl inkişaf: enerji səmərəliliyi və alternativ mənbələr”. Müəlliflər qrupu. Bakı-2014, 143 səh.

54. Yaroçkin V.İ., Buzanova Y.V. Biznesin və sahibkarlığın əsasları. Rus dilindən tərcümə. Bakı-«İqtisad Universiteti»- 2008, 174 səh. (Təhlükəsizlik texnologiyaları).
55. Natiq Sabiroğlu, “İnsan və Xarici Kapital”,
56. www.azstand.gov.az
57. www.azta.az
58. www.iso.org
59. www.leadingquality.com
60. www.mct.gov.az
61. www.tripadvisor.com

Human factor problems in the increase of the development and effectiveness of tourism

Summary

Tourism is vital for many countries, due to the large intake of money for businesses with their goods and services and the opportunity for employment in the service industries associated with tourism. These service industries include transportation services such as cruise ships and taxis, accommodation such as hotels and entertainment venues, and other hospitality industry services such as resorts. The AR also derived different categories of tourism by combining the 3 basic forms of tourism: Internal tourism, which comprises domestic tourism and inbound tourism; National tourism, which comprises domestic tourism and outbound tourism; and International tourism, which consists of inbound tourism and outbound tourism. Tourism products and services have been made available through intermediaries, although tourism providers can sell their services directly. This has put pressure on intermediaries from both on-line and traditional shops. The main point of the analysis of human factor problems in the increase of the development and effectiveness of tourism includes: goals and duties in the improvement of service quality in tourism organizations, as well as, investigation of more effective working models of quality which help the improvement of competitiveness of tour product and reasoning and complex analysis of quality demand for the professional staff in tourism companies.

More effective way of the rise of competitiveness is an operative management ability of the quality of tour product depending on the payment of the changing demands of tourist with minimum costs.

**Проблемы человеческого фактора при развитии и
улучшения эффективности в туризме**

РЕЗЮМЕ

Туризм является одним из сравнительных молодых и быстроразвивающихся отраслей экономики Азербайджана. По своим туристическим ресурсам Азербайджан занимает первое место на Южном Кавказе. На магистерском диссертации предусмотрены проблемы развития кадровых отношений в сфере туризма. Институциональная помощь Азербайджанской Республике для рационального развития внутреннего туризма с целью сокращения бедности в Баку. Их основная цель обеспечение туристов необходимой информацией, составление профильных и приемлемых маршрутов, определение привлекательных для рекреантов объектов, сбор сведений о гостиницах и объектах общественного питания, реализация услуг, связанных с перевозками, переводом и собиранием информации, составление и раздача буклетов и карт, а также распространение прочих знаний и данных, касающихся сферы туризма. Главная цель исследования - условие финансовых требований сотрудников, работающих в сфере туризма с высоким качеством и выполняющих непрерывно организованные события деятельности туризма в макроэкономическом уровне. В статье систематически проанализированы проблемы укрепления подвижности рабочей силы в результате процессов глобализации, трудность безопасное соревнование среди сфер туризма, являющихся эффективным пунктом занятости, формализации и распространяющихся стандартов туризма, улучшенных с научной точки зрения. Выполнен систематически подход к процессу трудовой оценки в различных сферах, связанных с деятельностью туризма.