

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ

XƏZƏR UNİVERSİTETİ

YÜKSƏK ALI TƏHSİL FAKÜLTƏSİ
İQTİSADİYYAT VƏ BİZNES DEPARTAMENTİ

LAMARA ƏLİYEVƏ TOFIQ QIZI

**HİLTON OTELLƏR QRUPUNDA KEYFİYYƏTİN İDARƏ EDİLMƏSİ
SİSTEMİNİN YERLİ OTELLƏRƏ TƏTBİQİ PERSPEKTİVLƏRİ**

(İxtisas: Biznesin Təşkili və idarə edilməsi (Turizim və Otelçilik üzrə))

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

Elmi rəhbər: t.ü.e.d. prof. Minaxanım Rafiq qızı Əsədova

Bakı - 2022

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ.....	3
I FƏSİL. OTELLƏRİN İDARƏ EDİLMƏNİN KONSEPTUAL ƏSASLARI. 6	6
1.1. Mehmanxana biznesinin müasir problemləri və inkişaf tendensiyaları.....	6
1.2. Keyfiyyət baxımından otel xidmətlərinin istehlakçı cəlbediciliyinin öyrənilməsi	9
1.3. Otel xidmətlərinin keyfiyyətinin idarə edilməsinə müasir yanaşmalar	18
II FƏSİL. HILTON OTELLƏR Qrupunda Keyfiyyətin İdarə Edilməsi.....	24
2.1. Hilton otellərinin təşkilati strukturunun təsvir edilməsi	24
2.2. Keyfiyyət baxımından Hilton otellərinin idarə edilməsi mexanizminin öyrənilməsi və parametrlərinin müəyyənləşdirilməsi	31
III FƏSİL. HILTON OTELLƏR Qrupunun Keyfiyyətin İdarə Edilməsi Sisteminin Yerli Otellərdə Tətbiq Perspektivləri	44
3.1. Yerli otellərdə keyfiyyət idarəetmə sisteminin formalaşdırılmasına təsir edən amillər.....	44
3.2. Yerli otellərin keyfiyyətli idarəetmə sistemi üçün Hilton modelinin hazırlanması.....	50
3.3. Hilton otellər qrupunun keyfiyyət idarəetmə sisteminin yerli otellərdə effektivliyinin qiymətləndirilməsi metodologiyası.....	57
NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR	67
İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI.....	69

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı: Otel biznesi mehmanxana sənayesinin spesifik bir seqmentidir, onun xarakterik xüsusiyyəti kapitalın yüksək dərəcədə beynəniləşməsidir.

Yerli mehmanxana biznesinin inkişafı dünyanın bir çox ölkələrində böyük əhəmiyyət kəsb edir, çünki bu biznes növü yerli əhalinin məşğulluğunun təmin edilməsində mühüm rol oynayır, milli iqtisadiyyatın digər sahələrinə də faydalı təsir göstərir.

Bəzi ölkələrdə mehmanxana biznesi dövlət büdcəsinə valyuta gəlirlərinin əsas, bəzən isə yeganə mənbəyidir.

Bununla yanaşı, onun vahid ölkədə fəaliyyəti beynəlxalq investisiya kapitalına çıxışa və dünya iqtisadiyyatına daha dərinləndən inteqrasiyaya töhfə verir.

Otel biznesi milli iqtisadiyyatın böhrandan çıxarılması problemlərinin həllində mühüm rol oynaya bilər, onun struktur yenidən qurulmasına töhfə verə bilər ki, bu da nəhəng rekreasiya potensialına və axının artmasına baxmayaraq, hazırda Azərbaycan üçün müstəsna əhəmiyyət kəsb edir. Xarici turistlərin otel sənayesi beynəlxalq standartlardan çox uzaqdır. Təsadüfi deyil ki, turizm biznesinin müasir infrastrukturunun təkmilləşdirilməsi milli iqtisadiyyatın inkişafının prioritet istiqamətlərindən biri kimi qəbul edilir.

Tədqiqatın məqsədi və vəzifələri: Dissertasiya işinin məqsədi Hilton otellər şəbəkəsi timsalında oteldə keyfiyyətin idarə olunması mexanizminin hərtərəfli təhlilidir. Bu məqsədin inkişafı və daha da yaxşılaşdırılması üçün aşağıdakı vəzifələr həll edilməlidir:

- Mehmanxana biznesinin müasir problemləri və inkişaf tendensiyalarını öyrənmək;
- Keyfiyyət baxımından otel xidmətlərinin istehlakçı cəlbediciliyinin öyrənilməlidir;
- Otel xidmətlərinin keyfiyyətinin idarə edilməsinə müasir yanaşmaları araşdırmaq;

- Hilton otellərinin xidmətlərinin keyfiyyətli idarəetmə sisteminin strukturunun müəyyən edilməlidir;

- Keyfiyyət baxımından Hilton otellərinin idarə edilməsi mexanizminin öyrənilməsi və parametrlərinin müəyyənləşdirilməlidir;

- Yerli otellərdə keyfiyyət idarəetmə sisteminin formalaşdırılmasına təsir edən amillər tədqiq olunmalıdır;

- Yerli otellərin keyfiyyətli idarəetmə sistemi üçün Hilton modelinin hazırlanmalıdır;

- Hilton otellər qrupunun keyfiyyət idarəetmə sisteminin yerli otellərdə effektivliyinin qiymətləndirilməsi metodologiyası tədqiq olunmalıdır.

Tədqiqat obyektı: Tədqiqatın obyektı Hilton otellər şəbəkəsidir.

Tədqiqatın predmeti: Otelin keyfiyyətli idarəetmə mexanizmidir.

Tədqiqatın nəzəri və metodoloji əsası: Daxili və xarici iqtisadi ədəbiyyatda, otel işinə digər iş yerlərindən daha az diqqət yetirilir. Eyni zamanda, əksər elmi sənədlərdə otel əslində müstəqil bir iş obyektı kimi fəaliyyət göstərir, ancaq turizmin daha çox yayılmış bir bölməsi kimi kiçik bir elementdir.

Tədqiqatın nəzəri və metodoloji bazasını mehmanxana biznesinin sosial-iqtisadi təhlili nəzəriyyəsi və metodologiyası, habelə Azərbaycan Respublikasının mehmanxana biznesi sahəsində qanunvericilik aktları və təlimatları təşkil edir. Bundan əlavə milli mehmanxana biznesi proqramları mövqeyindən milli və xarici şirkətlərin fəaliyyətinin kolmpleks təhlili məntiqinə əsaslandırılmışdır.

Tədqiqatın elmi yeniliyi: Tədqiqat nəticəsində bəzi yeni elmi nəticələr əldə edildi, bunlar aşağıdakılardır:

- Azərbaycanın mehmanxana biznesinin xüsusiyyətlərinin müəyyənləşdirilmiş əsas mərhələləri, habelə sonrakı inkişaf meylləri müəyyən edilmişdir;

- Hilton otellərinin xidmətlərinin keyfiyyətli idarəetmə sisteminin strukturu müəyyən edilmişdir;

- otellərin və xidmətlərin iqtisadi xüsusiyyətləri müəyyən edilmişdir;

- otel işinin əhəmiyyətini əsaslandırılmışdır;

- Müasir otel işinin genişləndirilmiş uzadılmış tendensiyaları göstərilmişdir;
- Otel nömrəsinin doluluq səviyyəsini artırmaq məqsədi daşıyan formalaşdırılmış tədbirlər müəyyən edilmişdir.

Tədqiqatın informasiya bazası: Tədqiqatın məlumat bazası Hilton otellər şəbəkəsinin müxtəlif materiallarından, mehmanxana fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsi mexanizmləri mövzusunda işin araşdırılmasına aid müxtəlif elmi nəşrlərdən, rəsmi saytlardan və s. istifadə olunmuşdur.

Bu sahədə Ağakərimov M.M., Tağıyev A.H., Bilalov B.Ə., Əlirzayev Ə.Q., Əhmədov M.A., Hüseyn A.C., Əliyev F.B., Hacıyev F.H., Hüseynov İ., Əfəndiyeva N., Məmmədov C.A., Soltanova H.B., Rəhimov S.H., Soltanova H.B., Babazadə S.S., Məmmədov E.Q. və başqalarının böyük nailiyyətləri olmuşdur.

Tədqiqatın praktik əhəmiyyəti: Turizmin qeyri-neft sektorunda prioritet sahə kimi formalaşması və inkişafı nəticəsində mehmanxana təsərrüfatının sürətli inkişaf üsullarını müəyyən etmək mümkün olmuşdur. Tədqiqatlar nəticəsində mehmanxana sənayesində bir sıra problemlər və onların həlli yolları araşdırılıb. Digər tərəfdən, Azərbaycanda mehmanxana təsərrüfatının düzgün inkişafı və bu sahədə resurslardan səmərəli istifadə problemlərinə aydınlıq gətirilib. Otel sənayesində ölkənin turizm potensialının turizmə müsbət təsiri təhlil edilmişdir. Eyni zamanda, mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrdə xərc amili və keyfiyyətin tənzimlənməsi problemlərindən bəhs edilib.

I FƏSİL. OTELLƏRİN İDARƏ EDİLMƏNİN KONSEPTUAL ƏSASLARI

1.1. Mehmanxana biznesinin müasir problemləri və inkişaf tendensiyaları.

Turizm sosial, mədəni və təbii mühitlə daim qarşılıqlı əlaqədə olan dinamik sektordur və ölkə iqtisadiyyatında əhəmiyyəti sürətlə artır. Adambaşına düşən gəlirin və rifahın artması, nəqliyyat və kommunikasiya texnologiyasındakı inkişaf, kəşf edilməmişləri kəşf etmək həvəsi turizmin inkişafına və fərqlənməsinə əhəmiyyətli töhfə verir.

Turizm xarici valyuta ilə təmin edilməsi, yeni məşğulluq sahələrinin yaradılması, sosial-mədəni həyata təsir göstərməsi, siyasi əhəmiyyətli sosial və humanitar funksiyaların həyata keçirilməsini asanlaşdırması ölkələrin diqqətinin turizmə yönəlməsinə səbəb olur. Gördükləri funksiyalara görə turizm biznesləri dörd əsas bölməyə bölünür: yerləşdirmə, qida və içki biznesi, səyahət-nəqliyyat biznesi və digər turizm biznesləri.

Turizm sektorunun ən mühüm komponentlərindən biri olan yerləşdirmə - mehmanxana sektorunu təşkil edən müəssisələr -otellər, motellər, tətilləndirmə, hostellər, otellər kimi növlərə bölünərsə də, bu bizneslər arasında ən əhəmiyyətli qrupu otellər təşkil edir.

Otellər əsas funksiyası müştərilərin yerləşdirmə ehtiyaclarını təmin etmək olan obyektlərdir və bu xidmətlə yanaşı, onların qida-içki, idman və əyləncə ehtiyacları üçün köməkçi və tamamlayıcı bölmələr də daxil ola bilər.

Otellər bir, iki, üç, dörd, beşulduzlu otellər kimi təsnif edilirlər. Mehmanxana bizneslərində ulduz təsnifatı, obyektin mühiti, ümumi görünüşü, hovuzu, parkinq imkanları, istifadə olunan avadanlıqlar, səs izolyasiyası və s. meyarlar Mədəniyyət və Turizm Nazirliyi tərəfindən qiymətləndirilir. Avropa İttifaqının İqtisadi Fəaliyyət Təsnifatına (NACE) əsasən, mehmanxana biznesi, yerləşdirmə və qida və içki xidməti fəaliyyətləri yerləşdirmə sektoruna daxildir. Bu tədqiqatda müzakirə edilən şəhər otelləri şəhər mərkəzlərində yerləşdirmə, işgüzar görüşlər,

konqreslər və mətbuat konfransları kimi tədbirlər üçün nəzərdə tutulmuş yerləşdirmə vahidləridir.

Qonaqpərvərlik sənayesi mehmanxanalar, restoranlar, yaşə müəssisələri və daha çox şey daxil olmaqla geniş çeşidli xidmət sənayesi üçün daha geniş bir termindir. Bu sənaye çox müxtəlif və qlobaldır.

Qonaqpərvərlik qonaq və ev sahibi arasındakı münasibətə aiddir - qonaqpərvərliyə də işarə edir. Bəziləri qonaqpərvərliyi “insanların özlərini xoş və rahat hiss etmələrinə və əylənmələrinə kömək etmək işi” olaraq təyin edirlər (Discover Hospitality, 2015). Qonaqpərvərlik insanlara səyahət edərkən sizinlə rəftar etmək istədiyiniz kimi rəftar etməkdir, başqa sözlə, turistin özünü yaxşı hiss etməsi deməkdir.

Qonaqpərvərlik bir təşkilat və ictimaiyyət arasında qarşılıqlı anlaşma yaratmaq və saxlamaq üçün düşünülmüş, planlı və davamlı səy kimi müəyyən edilə bilər, yəni dostluq etmək və qonaqpərvərlik sözünü daha yaxşı başa düşmək atmosferini təşviq etmək işi latın "Hospitalitias" sözündəndir. Qəbul, qarşılama və ümumiyyətlə qonağın və ya yad adamın ən mehriban şəkildə rəftar edilməsi qonaqpərvərlikdir.

Dünyanın əksər ölkələrində qonağı böyük nəzakətlə qarşılıyır və onlar hərərətlə əyləncə ilə təmin olunur. Qonaqpərvərliyin əsas anlayışı qonağa həmişə xoş qarşılındığını hiss etdirməkdir”. Baxmayaraq ki, qonaqpərvərliyin əsas anlayışı dəyişməz qalmışdır, lakin zaman keçdikcə, texnologiya və elmin inkişafı ilə səyahətçilərin ehtiyac və istəkləri çox dəyişmişdir, beləliklə, yaşayış və yemək və digər əsas ehtiyaclar baxımından çoxsaylı xidmətlər və imkanlar təmin edilmişdir.

Sadə dillə desək, qonaqpərvərlik sənayesi sənayenin ən böyük seqmentini təşkil edən yaşayış və qida və içki qruplarının birləşməsidir. Qonaqpərvərlik sənayesi səyahət və turizm sənayesi kimi tanınan daha böyük bir müəssisənin bir hissəsidir. Səyahət və turizm sənayesi ümumi bir məqsədi olan geniş biznes qrupudur: səyahət edənlərə lazımı və ya arzu olunan xidmətlərin təmin edilməsi.

Nəqliyyat sahəsində irəliləyişlər daha çox insanın daha az xərcə daha uzun məsafələrə səyahət etməsinə imkan verdi və turizmi bütün dünyaya yaydı.

Qonaqpərvərlik sənayesinin yaranması və inkişafı birbaşa səyahət və turizmin nəticəsidir. Döyüşçülər və ya tacirlər ilk səyahətçilər idilər, lakin onları yerləşdirmək üçün otelləri yox idi. Döyüşçülər çadırlardan istifadə edirdilər, lakin alətlər, geyimlər və mal-qara ticarəti etmək istəyən tacirlər yaşayış yeri üçün mal alver edirdilər.

Eramızdan əvvəl 6-cı əsrdə pulun yaranmasından sonra, saxlama ilk ticarət müəssisələrindən biri idi və qonaqpərvərlik pulun dəyişdirildiyi ilk xidmətlərdən biri idi və onlar bütün dünyada müxtəlif adlarla tanınırdılar: Hindistanda Dharamshalas və Sarai, Yaponiyada ryokanlar, İspaniyada paradorlar, Portuqaliyada pousadalar, Amerikada qəhvəxana, Avropada meyxana və mehmanxanalar, Fransada kabare və hostellər, İsveçrədə malikanələr və xəstəxanalar, Yunanıstanda phatnal və Çində relay evi.

Eramızın III əsrində Roma İmperiyası bütün Avropa və Kiçik Asiyada geniş kərpic döşənmiş yollar sistemini inkişaf etdirdi. Yol nəqliyyatının artması ilə əlaqədar kiçik yol kənarında lojalar tikilmişdir. 1700-cü illərdəki Sənaye İnqilabı zamanı avropalılar yemək və içki xidmətini yaşayış yeri ilə birləşdirməyə başladılar. Sanitariyaya diqqət yetirilmədi və çarpayılar, eləcə də otaqlar digər səyahətçilərlə paylaşılmalı idi. Bu erkən Avropa mehmanxanaları aristokratlar üçün yararsız idi. Varlı səyahətçiləri yerləşdirmək üçün dəbdəbəli tikililər tikilirdi. Bunlar şəxsi otaqlar, fərdi sanitariya və Avropa qalasının bütün rahatlığını təklif edirdi. Bu yeni müəssisələr sonralar malikanənin fransız adını 'otel' qəbul etdilər. Onların tutduqları tariflər çox yüksək idi və adi vətəndaşların imkanlarından xeyli kənarı idi.

1.2. Keyfiyyət baxımından otel xidmətlərinin istehlakçı cəlbediciliyinin öyrənilməsi

Son illər hökumət Azərbaycanda turizmin inkişafı ilə bağlı mühüm işlər görür. Nəticədə ölkəyə gələn turistlərin sayı artır. Belə ki, rəsmi məlumatlara görə, 2018-ci ildə Azərbaycana dünyanın 196 ölkəsindən 2849,6 min əcnəbi vətəndaş gəlib ki, bu da 2017-ci ildə ölkəyə gələn əcnəbilərin sayında 5,7% artım deməkdir. Turizm sektoru ölkənin ixrac potensialında mühüm rol oynayır. Belə ki, 2018-ci ildə Azərbaycan turizmdən 2 milyard dollara yaxın vəsait əldə edib (Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi, Azərbaycanda Turizm, 2016).

Eyni zamanda onu da qeyd edək ki, hər il respublikadan xarici ölkələrə gedən ölkə vətəndaşlarının sayı gələnlərin sayından çoxdur. Bu, turistlərin kifayət qədər məmnun olmaması ilə bağlıdır. Turist məmnunluğunun formalaşmasında qiymət və keyfiyyət faktorları əsas rol oynayır.

Otel xidmətlərinin keyfiyyəti məsələsi bu gün çox aktualdır.

Bu, ən çox gəlirliliyin göstərilən xidmətlərin keyfiyyət göstəriciləri ilə əlaqəli olduğu mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin maliyyə problemləri üçün xüsusilə vacibdir. Xidmətin keyfiyyəti bütövlükdə qonaqpərvərlik sənayesinin əsasını təşkil edir. Xidmət keyfiyyəti otel biznesinin uğuru üçün vacibdir.

Otellərdə xidmətin keyfiyyəti, ona təsir edən amillər

Turizmdə xidmət keyfiyyəti ilk növbədə turist məmnunluğunun təmin edilməsində özünü göstərir. Başqa sözlə, keyfiyyətli xidmət müştərilərin ehtiyaclarına cavab verən xidmətdir. Xidmət keyfiyyətinin səviyyəsi qonağın mehmanxanada mövcud və arzu olunan xidmət haqqında təsəvvürlərinin mümkün səviyyəsindən asılıdır (Bilalov B.Ə. 2015).

Müştərilərin keyfiyyətə olan üstünlükləri və gözləntilərindəki fərqlər bu gün artan rəqabət şəraitində otel biznesi baxımından keyfiyyətin əhəmiyyətinin artmasına səbəb olmuşdur.

Keyfiyyət anlayışının dəyişməsi və inkişafı mehmanxana biznesində rəqabət üstünlüyünün təmin edilməsində əvəzsiz elementə çevrilmişdir. Otel müəssisələri müştərilərin dəyişən keyfiyyət gözləntilərinə uyğun hərəkət etməlidirlər. Bu

anlayışla xidmət istehsal edən otellər müştəri məmnuniyyətini təmin etməklə, işin davamlılığını və gəlirliliyini təmin etməklə rəqiblərinə qarşı daha üstün ola bilərlər.

Başqa sözlə, biznesin müştəriyə təqdim etdiyi xidmətlərin müştəri gözləntilərini qarşılamaı biznesin fəaliyyətini davam etdirməsi üçün həyati əhəmiyyət kəsb edir.

Bunun səbəbi müştərinin gözləntilərinin qarşılınmaması, müştərinin narazılığına və sonrakı seçimlərində müştərinin fərqli bir işə üstünlük verməsinə səbəb ola bilər. Bu, müəssisədə iqtisadi itkilərə səbəb ola bilər. Bu səbəbdən xidmət sektorunda otel bizneslərində təklif olunan xidmət keyfiyyətini artıraraq müştəri məmnuniyyətini təmin etməyi hədəfləməlidir.

Rəqabətin artdığı müasir dünyada bütün digər sektorlar kimi xidmət sektoru da bu mühitdən təsirlənib.

Xidmət sektorunda fəaliyyət göstərən mehmanxana biznesləri getdikcə artan rəqabət mühitində fəaliyyətlərinin davamlılığını təmin etmək və bazar paylarını artıraraq üstünlük əldə etmək üçün müştəriləri ilə münasibətlərini yaxşılaşdırmağı və məmnuniyyətini artırmağı hədəfləyir.

Başqa bir tərifə görə, mehmanxana biznesi müəyyən bir qiymət müqabilində daxil olan müştərilərin, xüsusilə yaşayış yerlərinin ehtiyaclarını, həmçinin qida və içki və digər ehtiyaclarını qarşılayan iqtisadi və sosial müəssisələrdir. Fəaliyyətlərini davam etdirmək üçün müəssisələr müştərilərlə uzunmüddətli əlaqələr qurur və müştəri loyallığını artırmaq istəyirlər. Buna nail olmaq üçün müştərilər müəssisənin təklif etdiyi xidmətlərdən razı qalmalıdırlar. Bu istiqamətdə son illərdə xidmət keyfiyyətinin və məmnunluğun əhəmiyyəti günü-gündən artan məsələlər sırasındadır.

Xidmət anlayışını əmtəə anlayışından fərqləndirən xüsusiyyətlərə əsaslanan təriflər xidmət anlayışının məhdudlaşdırılmasına səbəb olmuşdur.

Bununla belə, diqqətdən kənar qalmayan məqamlardan biri də odur ki, bu fərqlərin araşdırılması və müzakirəsi xidmətlərin konseptuallaşdırılmasına əhəmiyyətli töhfə verəcəkdir.

Xidmətin keyfiyyəti, xidmətdən istifadə etdikdən sonra müştərinin gözləntiləri və qavrayışları müqayisə edilərək qiymətləndirilə bilər. Xidmət keyfiyyətinə dair bu qiymətləndirmələrə əsasən, xidmət keyfiyyətini “gözlənilən xidmət keyfiyyəti” və “qavranılan xidmət keyfiyyəti” kimi iki hissədə araşdırmaq mümkündür.

Gözlənilən xidmət keyfiyyəti müştərilərin almaq istədikləri xidmət və aldıkları xidmət zamanı xidmətdə olmaq istədikləri xüsusiyyətlərlə bağlı gözləntilərini ifadə edir. Beləliklə, müştərilərin aldıkları xidmətdən məmnun olub-olmaması onların gözləntilərinin yerinə yetirilib-yetirilməməsi ilə birbaşa bağlıdır. Qavranılan xidmət keyfiyyəti isə müştərilərin istifadə etdikləri xidmətin keyfiyyəti ilə bağlı intuisiyasıdır və bu intuisiyalar böyük ölçüdə müştərilərin məmnunluq səviyyəsini müəyyən edir.

Müştərilərin satın aldıkları xidməti satın almadan əvvəl gözləntiləri, xidməti aldıqdan sonra qəbul edilən xidmətdən çox olarsa, qəbul edilən xidmət keyfiyyəti qənaətbəxş olmaya bilər.

Gözlənilən xidmət keyfiyyəti qəbul edilən xidmətə bərabər olarsa, qəbul edilən xidmət keyfiyyəti qənaətbəxş ola bilər.

Xidmət sektorlarından biri olan turizmdə rəqabətqabiliyyətliliyin təmin edilməsi, hədəflənmiş gəlirliliyə nail olmaq müştərilərin ehtiyac və tələblərinə cavab verəcək uyğun keyfiyyət və xüsusiyyətlərə malik mal və xidmətlər istehsal edərək müştəri məmnuniyyətinin təmin edilməsindən asılıdır.

Xidmət sektorunun dinamik və rəqabətə davamlı bir quruluşa sahib olması və buraxılmış səhvləri düzəltmək imkanının olmaması turizm sektorunda digər sektorlara nisbətən müştəri məmnuniyyətini daha ön plana çıxarıb. Çünki müştərilərinin tələb və gözləntilərini ödəyə bilməyən otel biznesinin rəqabət üstünlüyü rəqibləri ilə müqayisədə azalacaq.

Rəqabətin çətinliyi və daimi dəyişikliklər turizm müəssisələrinin milli və beynəlxalq bazarlarda davamlılığına və sağ qalmasına təsir göstərir. Otel müəssisələrinin həm rəqabət üstünlüyü əldə etmək, həm də bazar payını artırmaq

istəyi müştəriləri ilə daha çox məşğul olmağı zəruri etdi və məmnuniyyəti artırmaq üçün səylər artırıldı.

Otel müəssisələri müştərilərinin məmnuniyyətini əvvəlki mal və xidmətlərdən gözləntiləri ilə müqayisə edərək qiymətləndirirlər. Buna görə də, müştəri əvvəllər aldığı mal və ya xidmətlərdən daha keyfiyyətli mal və ya xidmət aldıqda məmnunluq mümkündür.

Otel müəssisələri təklif etdikləri mal və xidmətlərin keyfiyyət və məmnunluq hədəfini təyin edərkən həm özlərini, həm də rəqiblərini nəzərə almalıdırlar. Təklif olunan xidmət və ya məhsulun keyfiyyəti rəqabət aparən otellərin keyfiyyətindən aşağı olduğu üçün bu, müştərilərin itirilməsinə səbəb ola bilər.

Otel bizneslərində müştəri məmnuniyyətinə nail olmaq müştərinin geri qayıtmasını və davamlılığını təmin etmək üçün çətin bir proses tələb edir. Bu prosesdə arzulanan məqsədə çatmaq üçün böyük səy göstərmək lazımdır. Müştəri məmnuniyyəti daxili müştəri məmnuniyyəti və xarici müştəri məmnuniyyəti kimi iki şəkildə idarə olunur.

Müştəri məmnuniyyətini təmin etmək üçün müəssisələrin daxili müştərilərini, başqa sözlə, işçilərini xoşbəxt etmələri lazımdır. Daxili müştəri məmnuniyyəti tələb olunur, çünki xidmətlər istehsal olunan kimi istehlak edilməlidir, qeyri-maddi xüsusiyyətə malikdir və işçilər istehsal fəaliyyəti zamanı istehsalda iştirak edirlər.

Xarici müştərilərin məmnuniyyəti daxili müştərilərin məmnunluğundan asılıdır. Otel müəssisələri tərəfindən təmin edilən müştəri məmnuniyyəti ilə yanaşı, müştəri sədaqəti, qiymətə qarşı həssaslıq, otel haqqında ağızdan ağıza müsbət ünsiyyət, otelə geribildirim kimi bir çox müsbət nəticələr ortaya çıxır.

Müştərilərin müştəri məmnuniyyətini təmin edən müəssisələrə qayıtmaq istəyi də artır. Bundan əlavə, məmnun müştərilər işdəki təcrübələrini başqalarına tövsiyə edirlər.

Cədvəl 1.1. Otel xidmətlərinin keyfiyyətinə təsir göstərən əsas amillər

Otel xidmətlərinin keyfiyyətinə müsbət təsir göstərən əsas amillər	Otel xidmətlərinin keyfiyyətinə mənfi təsir göstərən əsas amillər
---	--

Personalın qonaqpərvərliyi İşçilərin peşəkarlığı Xidmət təqdimatının yaxşı təşkili prosesi Mehriban və qarşılıqlı yardıma əsaslanan kollektiv mühiti Xidmət keyfiyyətinin daimiliyi işin operativliyi	Personal çatışmazlığı Zəif maddi-texniki baza Əmək haqqının aşağı səviyyəsi
--	---

Mənbə: Əliyev N. (2020)

Nəticə etibarını ilə, müxtəlif yerlərdə eyni xidmət keyfiyyətini görmək qonaqlar üçün cəlbedici olur. Mehmanxanaların xidmət keyfiyyətinin yüksəldilməsi və yüksək səviyyədə saxlanılması üçün müxtəlif istiqamətlərdə proqramlar həyata keçirilir, bütün işçilər mütəmadi olaraq təlimlər keçirilir. Bir çox məşhur mehmanxana şəbəkələrinin standartlarına görə, heyət güləruz, mehriban, xoş görünüşlü, komanda ilə işləməyi bacaran insanlardan ibarət olmalıdır.

İdarəetmə nəzəriyyəsi və texnikasının tətbiqi digər sənaye sahələrinə nisbətən mehmanxana biznesində daha çətin və yavaş olmuşdur. Demək olar ki, bunun əsas səbəbi bu müəssisələrin ümumiyyətlə kiçik olması və ailə üzvləri tərəfindən idarə və fəaliyyət göstərməsidir. Digər sənayelərdə inkişaf etdirilən və istifadə edilən idarəetmə nəzəriyyələri və texnikaları zaman keçdikcə otel biznesində də istifadə olunmağa başlamış və geniş istifadə sahəsi tapmışdır.

Hər hansı bir nəzəriyyə və texnikanın təkbaşına kifayət etmədiyi üçün otel menecerləri məqsədlərinə çatmaq üçün bu nəzəriyyələr və texnikalar haqqında dərin biliklərə malik olmalıdırlar. Bu işdə klassik, neo-klassik və müasir idarəetmə nəzəriyyələri və üsulları izah edilir, otel bizneslərində istifadə sahələri haqqında məlumat verilir və bəzi təkliflər verilir.

Medlik (1989) mehmanxanayı, sahibinin göstərəcəyi xidmət üçün müəyyən bir qiymət ödəmək istəyən və istəyən şəxslərə yer, yemək və içki təklif edildiyi bir iş olaraq təyin etdi. Yuxarıda qeyd olunan minimum tələblərə əlavə olaraq, otellərdə konfrans və kokteyl zalları, barlar, hovuzlar, gecə klubları, banket və oyun otaqları, mağazalar, turizm agentlikləri kimi bir çox fərqli bölmələr də ola bilər.

Oteller fəaliyyət göstərdikləri yerə, mövsümə, ölçülərinə, sahibliklərinə, fəaliyyət növünə və təklif etdikləri xidmətin keyfiyyətinə görə müxtəlif növlərə bölünür. Bununla belə, ümumi tanınan və beynəlxalq səviyyədə qəbul edilmiş təsnifat ulduz əsaslı təsnifatdır. Bunlar 5 ulduzlu, 4 ulduzlu, 3 ulduzlu, 2 və bir ulduzlu otellərdir. Bu təsnifatlar (ulduzlu) obyektlərin keyfiyyətinə və kəmiyyətinə və təklif olunan müxtəlif xidmətlərin keyfiyyətinə və artıqlığına görə səlahiyyətli orqanlar tərəfindən aparılan təhlil və qiymətləndirmə nəticəsində müəyyən edilir.

Otel biznesini digər müəssisələrdən fərqləndirən bəzi əsas xüsusiyyətlər vardır. Ümumilikdə bu xüsusiyyətləri aşağıdakı kimi sıralamaq olar;

- Otel müəssisələri xidmətlər istehsal edir
- Otel müəssisələri əyləncə təmin edir
- Otel rəhbərliyi işçi qüvvəsinə güvənir
- Otel xidmətləri işçilər arasında sıx əməkdaşlıq tələb edir
- Otel müəssisələri həftənin 7 günü, günün 24 saati və ilin 365 günü fasiləsiz xidmət göstərir.

İdarəetmə universal prosesdir, sosial həyat qədər qədim bir sənətdir, yeni yaranan bir elmdir. Bir proses kimi idarəetmə bəzi fəaliyyət və funksiyaları, bir sənət, tətbiq kimi idarəetmə və elm, sistemli və elmi biliklər birliyi kimi idarəetməni ifadə edir. İdarəetmə idarəçilik anlayışının ekvivalenti olsa da, başqalarını işə cəlb etmək, biznes uğurlarına və məqsədlərə başqaları vasitəsilə nail olmaq kimi də müəyyən edilə bilər.

Mehmanxana biznesi baxımından menecment təşkilati məqsədlərə nail olmaq üçün fərdlər və ya qruplar tərəfindən həyata keçirilən fəaliyyətlərin planlaşdırılması, təşkili və nəzarəti kimi müəyyən edilir. Əvvəllər mehmanxana biznesində idarəetmə texnikasının inkişafına ehtiyac yox idi, doluluq nisbətinin azalmasına və xərclərin artmasına baxmayaraq, rentabellik qorunub saxlanılıb və idarəetmə əsasən şou və hostinq sahəsində mütəxəssis olan şəxslərin öhdəsinə buraxılıb.

Otelin nüfuzu həm də onun uğuru, sahibinin və menecerinin adı ilə mütənasib olub. Buna baxmayaraq, otel biznesini uğurla idarə edən Cesar Rits, Ellsworth

Statler, Ralph Hitz, George Auguste Escoffier, Frank Cose, Conrad Hilton və Howard Johnson kimi bir çox məşhur otelçilər var. Xüsusilə 1920-1950-ci illər arasında xərclərin artması, ittifaq fəaliyyətinin intensivləşməsi, doluluq nisbətlərinin azalması və ciddi rəqabət şəraitinin formalaşması kimi mühüm problemlərlə qarşılaşdı.

Bunun nəticəsində mehmanxana sahiblərinin və menecerlərinin şəxsi bacarıq və reputasiyasının yetərli olmadığı, elmi idarəetmə üsullarına ehtiyac olduğu anlaşılmış, araşdırmalar və təcrübələr bu məsələyə yönəldilmişdir. Otel müəssisələrində idarəetmə nəzəriyyəsi və texnikasının tətbiqi digər sənaye müəssisələrinə nisbətən daha çətin olmuşdur.

Demək olar ki, bunun əsas səbəbi bu müəssisələrin ümumiyyətlə kiçik olması və ailə üzvləri tərəfindən idarə olunması və idarə olunmasıdır. Bu səbəbdən otel biznesləri inkişaf edən idarəetmə nəzəriyyələri və üsullarını qəbul etməkdə əsəbi və tərəddüd edirdilər. Bu gün otel idarəetməsində klassik, neo-klassik və müasir idarəetmə düşüncəsinin bir çox üsulları uğurla tətbiq olunur. Bu nəzəriyyələr və texnikalar aşağıda öz növbəsində izah olunur.

İdarəetmə elminin və ya idarəetmə prosesinin banisi sayılan Henri Fayol idarəetmə prosesinin planlaşdırma, təşkilatlanma, əmr, koordinasiya və nəzarət fəaliyyətlərindən ibarət olduğunu irəli sürmüş və bəzi prinsiplər işləyib hazırlamışdır. Bunlar məqsəd birliyi, əmək bölgüsü, səlahiyyət və məsuliyyət, mərkəzcilik və ya mərkəzsizləşdirmə, icra və tənzimləmədə bərabərlik, nizam-intizam, adekvat mükafatlarla komanda birliyi, proses və nizam, tarazlıq, təşəbbüsün inkişafı kimi iyerarxik tənzimləmələrdən ibarət struktur prinsipləridir.

Vernon və Oordon Stouffer qardaşları Taylor və Fayolun ideyalarını öz restoranlarında tətbiq etdilər və uğurlu nəticələr əldə etdilər. Təcrübəli mətbəx aşpazları əvəzinə standart yemək reseptlərini tətbiq edəcək diyetoloqlar və qadın aşpazlar işə götürdülər və işləri planlaşdıraraq xidmət bölmələrinə görə qruplar təşkil etdilər.

İşə uyğun kadrlar cəlb etməklə, kadrların hazırlanmasını təmin etmiş, məsrəflərə və hissələrə nəzarəti təkmilləşdirmiş, müasir bölgü sistemini qurmaqla

minimum təşkilati kataloq çərçivəsində tabeliyində olan-rəhbər münasibətləri təmin edilmiş, vahid forma və ünvan formaları hazırlanmışdır. Bu, işçilərlə rəhbərlik arasındakı fərqləri göstərdi. Stouffer qardaşları kadr idarəçiliyində öncülük edərək işçilərə ödənişli məzuniyyət və qrup sığortası kimi sosial hüquqlar da verdilər.

Qonaqpərvərlik sənayesindəki mühüm ideya və təcrübələrdən biri Eldarth S Tatler tərəfindən irəli sürülüb. Statler, Amerikada inkişaf etdiyini anladığı orta təbəqənin gözləntilərinə uyğun olaraq bazara xitab edən kiçik biznesini milli bazara müraciət edə biləcək bir otel şəbəkəsinə çevirdi.

Nəticədə, klassik idarəetmə ideyasını qəbul edən mehmanxana biznesində aşağıdakı xüsusiyyətlər görünür:

Formal təşkilati struktur müəyyən sərhədləri olan iyerarxik qaydada təbə münasibətlərə əsaslanır.

Otel menecerləri təşkilatın üzvləridir və bütün mehmanxana fəaliyyətlərini əhatə edən müxtəlif vəzifələri yerinə yetirirlər. Bunlardan bəziləri; mehmanxananın məqsədlərini, siyasətlərini və proqramlarını müəyyən etmək, onları təşkil və istiqamətləndirmə funksiyaları ilə praktikada tətbiq etmək, arzu olunan məqsədlərə nail olmaq üçün mehmanxana fəaliyyətinin koordinasiyasını təmin etmək və mehmanxana işçilərinin müvafiq davranışlarını həvəsləndirmək

Hər bir tapşırıq üzrə səlahiyyətlər və vəzifələr ətraflı və dəqiq cizgilərlə müəyyən edilir, qərarlar daha çox yuxarı pillələrdə qəbul edilir, tabeliyində olanların qərarlarda iştirak etməsi, iş və təşkilat haqqında öz fikirlərini bildirməsi mümkün deyil.

1. Bu baxımdan, qonaqpərvərlik sənayesinin bütün sektorlarında göstərilən xidmətlərin müəyyən keyfiyyətinə nail olmaq üçün fəaliyyət proseslərinin səmərəli idarə edilməsinin əhəmiyyəti artır. Keyfiyyətin idarə edilməsi proses və vasitələrdir (Azərbaycan Respublikasında sosial iqtisadi inkişafın sürətləndirilməsi tədbirləri haqqında Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin fərmanı, Bakı, 24 noyabr 2003):

- Bundan əlavə, hər bir müəssisədə terminin mənasını dəqiq müəyyənləşdirin;
- idarə heyətinin rəyi ilə “keyfiyyət” və “dəyər” anlayışları arasında anlaşma;

- Keyfiyyətin müştəri tələblərinə cavab vermək üçün davamlı səyləri ehtiva edən bir proses kimi qəbul edilməsi.

- Keyfiyyət və korporativ mədəniyyət arasındakı əlaqənin dərk edilməsi.

Bu dörd aspekt mühümdür, çünki onlar müəssisənin məqsədlərinə və hər bir fərdi işçinin işinə təsir göstərir. Belə yanaşma korporativ mədəniyyətin bir hissəsi olmalı və bütün işçilər tərəfindən paylaşılmalıdır.

Keyfiyyətin idarə edilməsi otel müəssisələrində çox vacib və çətin fəaliyyətdir. Keyfiyyətin idarə edilməsi fəaliyyətinin məqsədi keyfiyyət göstəricilərini müəyyən səviyyədə saxlamaqdır. Kadrları yüksək keyfiyyətli xidmət göstərməyə həvəsləndirmək; Daha çox müştəriyə göstərilən xidmətlərin həcminin artırılması; Digər otellərlə rəqabətdə qalib gəlmək (Azərbaycan Respublikasında “2002-2005-ci illərdə turizmin inkişafına dair Dövlət Proqramı”, Bakı, 27 avqust 2002).

Xidmət keyfiyyəti bu gün otel biznesinin təşkilinin vacib sahəsi hesab olunur. Bir çox marketinq ekspertləri hesab edir ki, keyfiyyətin idarə edilməsi keyfiyyət standartlarına cavab verən təşkilat tərəfindən idarə olunan fəaliyyətdir. Digərləri deyirlər ki, keyfiyyət bazar və istehlakçı tərəfindən müəyyən edilir. Bu mütəxəssislər hesab edirlər ki, keyfiyyət menecmenti müştərilərin gözləntilərini qarşılaya və ya üstələyə bilər. Mehmanxana xidmətinin keyfiyyəti istər qonaqpərvərlik xidmətlərinin göstərilməsi, istərsə də mehmanxana müəssisəsinin qonaqpərvərlik biznesi kimi fəaliyyət göstərməsi çox mürəkkəb idarəetmə məsələsidir.

Kadr seçimi və təlimi ilə xidmət keyfiyyətinin idarə edilməsi, personalın dəstəklənməsi və işçilərin məmnuniyyəti, personalın sosial və iqtisadi inkişafı, xidmət göstərilməsi proseslərinin standartlaşdırılması, əmək məhsuldarlığının monitorinqi, müştəri məmnuniyyətinin müşahidə edilərək həyata keçirilməsi qəbul edilmiş tədbirlər sistemi vasitəsilə həyata keçirilir.

1.3. Otel xidmətlərinin keyfiyyətinin idarə edilməsinə müasir yanaşmalar

Müasir dünyada biznes və ölkələr arasında gərgin rəqabət hadisəsi var. Bu rəqabət fenomeni bütün sektorlarda özünü göstərir. Turizm sektoru bu rəqabətdən ən çox təsirlənən sektorlardan biridir.

Son iki onillikdə ən mühüm istehlakçı tendensiyalarından biri “keyfiyyət” axtarışı olmuşdur. Bu ümumiləşdirmə müəssisələri bu istiqamətdə işləməyə yönəltdi. Fəaliyyətinin bütün aspektlərində, insan davranışında, proseslərdə, iş mühitində, məhsul və ya xidmətdə tətbiq olunan üsul və üsullarda, yəni təşkilati fəaliyyətdə davamlı təkmilləşdirmə üçün dəyişikliyə əsaslanan bir anlayışdır.

Bu inkişafalara uyğun olaraq, araşdırmamızın əsas məqsədi turizm müəssisələrinin rəqabət qabiliyyətini artırmaq və turizm müəssisələrinin məlumatlarına təqdim etmək üçün ümumi keyfiyyət menecmentinin idarəetmə yanaşması kimi istifadə edilə biləcəyini vurğulamaqdır. Araşdırmalar göstərir ki; “Uzun müddətdə biznesin fəaliyyətinə təsir edən ən mühüm amil rəqiblərindən daha keyfiyyətli məhsul və xidmət təqdim etməkdir”.

Keyfiyyətin istehsal xərclərini azaltmaq, səmərəliliyi artırmaq və bazar payını artırmaq kimi strateji faydalar təmin etdi. Bu məlum faktdır. Ümumi keyfiyyətin idarə edilməsi yalnız keyfiyyət və səmərəliliyi proqnozlaşdıran bir anlayış deyil. Sistemin bütövlüyü çərçivəsində təşkilatın və ya keyfiyyət konsepsiyasının çoxölçülü olması səbəbindən vahid tərif vermək çox çətinidir. Bu səbəbdən dünya miqyasında təşkilatların və mütəxəssislərin bəzi tərifləri aşağıdakı kimi edilmişdir: Keyfiyyət müəyyən edilmiş və ya potensial ehtiyacları qarşılamaq qabiliyyətinə əsaslanan məhsul və ya xidmətin bütün xüsusiyyətləridir.

Başqa bir tərifə görə, keyfiyyət mal və ya xidmətin istehlakçının istəklərinə uyğunluq dərəcəsidir. Məhsulun keyfiyyəti məhsulun bütün xüsusiyyətlərinin müştərinin ehtiyaclarına uyğunluq dərəcəsidir. Keyfiyyət konsepsiyasında əsas diqqət müştəri məmnuniyyətidir.

Dizayn, performans, qiymət, təhlükəsizlik və vaxtında çatdırılma, ehtiyacların dəqiq müəyyən edilməsi ilə birlikdə istehsalçını həmişə bazardakı rəqibləri

arasında fərqləndirəcək. Keyfiyyət üçün müxtəlif təriflər olsa da, D. Qarvin keyfiyyətin səkkiz ölçüsünü aşağıdakı kimi ümumiləşdirir

Bu gün müştəri tələblərinin ön plana çıxdığı sərbəst bazarda istehlakçı şüurlu olaraq aldığı məhsul və xidmətlərin xüsusiyyətlərini, funksiya, sürət üçlüyünü (göndərmə performans, bazar reaksiya müddəti, xidmət və s.) və dəyəri əhəmiyyət kəsb edir və dünya iqtisadiyyatlarında sərhədlərin götürülməsi nəticəsində müəssisələr iqtisadiyyatın təsiri ilə dağıdıcı rəqabət mühitində mal və xidmətlər istehsal edir. Bu səbəbdən keyfiyyət elementi dəbdəbə olmaqdan çıxıb. Bu, müəssisələr üçün məcburi bir təcrübəyə çevrilib.

Xüsusilə bu anlayış, yerləşdirmə müəssisələri baxımından böyük əhəmiyyət kəsb edir. Çünki mehmanxanaya gələn qonağı qəbulda çox yaxşı qarşılayırlar, otağına yerləşdirirlər, baxmayaraq ki, otaq xidmətləri çox yaxşı təmin edilir. Bu kimi məsələlər biznesin keyfiyyəti və son nəticədə biznes imici baxımından mənfi haldır.

Unudulmamalıdır ki, müəssisədə keyfiyyətin yüksəldilməsində müəssisənin yüksək rəhbərliyinin keyfiyyət anlayışı nə qədər vacibdirsə, müraciəti təmin edəcək işçilər də bir o qədər təsirli olur. Bu səbəbdən, yerləşdirmə müəssisələrində müştərilərlə birbaşa təmasda olan işçilərə keyfiyyətlə bağlı təlimlər keçirilməli və bu təlim üst rəhbərlik tərəfindən vaxtaşırı təkrarlanmalıdır.

Müəssisələrin keyfiyyətin yaxşılaşdırılması tədqiqatları məqsədi ilə tətbiq etdiyi üsullara yaxşı üstünlük verilməli və bunlardan əldə edilən məlumatlar pilot tətbiqlərlə həyata keçirilməlidir. Yaşayış müəssisələrində ən çox “Məlumat Toplama Forması”ndan istifadə edildiyi müəyyən edilmişdir.

Turizm sektorunda görünən rəqabət mühitində uğur qazanmaq üçün istehlakçıların psixoloji strukturuna təsir edən və son nəticədə onların seçimlərinə təsir edən amilləri yaxından izləmək lazımdır. Bu səbəbdən “Keyfiyyət Təminat Sertifikatı” olduqda müəssisələrin üstünlük nisbətinin arta biləcəyini söyləmək olar.

Nəticədə, turizm müəssisələrində turizm məhsullarının və xidmətlərinin keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması söylərində uğur qazanmaq üçün müəssisələrin

yüksək səviyyəli menecerlərini və bütün işçilərini əhatə edəcək şəkildə keyfiyyətlə bağlı araşdırmalara başlanmalıdır.

Bundan əlavə, keyfiyyət menecmenti proqramını həyata keçirmək üçün alt bölmələr müəssisədəki hər bir departamentin ümumi keyfiyyətin idarə edilməsinə töhfələrini müəyyənləşdirəcək və yuxarı rəhbərliyin keyfiyyət siyasətlərini və strategiyalarını bütün işçilərə çatdıracaq və qiymətləndirəcək. alt bölmələrdən alınan məlumatlar müəssisə daxilində daha yüksək bölmənin yaradılması keyfiyyətin idarə edilməsinin uğuruna təsir göstərəcəkdir.

Bütün dünyada böyük bir sürətlə inkişaf etməyə davam edən turizm sektorunun verdiyi faydalardan daha böyük pay almaq istəyən ölkələr arasında rəqabət gündən-günə artır. Məsələn, dünya turizmində mühüm paya sahib olan Türkiyədə turizm sektorunda fəaliyyət göstərən yerləşdirmə obyektləri arasında ən yüksək paya sahib olan vahidlər otel müəssisələridir.

Dəyişən bazar şəraitində qəbul edilməlidir ki, otelin rəqabətqabiliyyətlilik meyarlarını bilmədən və xidmətin davamlı təkmilləşdirilməsi imkanlarını görmədən müştəri məmnuniyyətinə nail olmaq mümkün deyil. Müştərilərin qaldıqları müddətdə gözlədikləri xidmətlərin yerinə yetirilməsində mərkəzi rol oynayan əsas şöbələri özündə birləşdirən yerləşdirmə bölməsi iki hissədən ibarətdir: ev işləri və ön büro.

Təsərrüfat departamenti ilə ön ofis şöbəsi arasında əlaqənin pozulması otel biznesində vaxt itkisinə və müştəri itkisinə, həmçinin imicinin pisləşməsinə səbəb ola bilər. Bu səbəbdən mehmanxana bizneslərində xidmət keyfiyyətinin yüksəldilməsi bir-biri ilə daimi əlaqədə olan bu iki əsas şöbənin fəaliyyətindən asılıdır.

Mehmanxana biznesində bilik və təcrübəyə malik ekspert kadrların işə götürülməsi ilə yanaşı, xidmətin keyfiyyəti üçün mövcud avadanlıq, avadanlıq və materialların keyfiyyətinə, çeşidinə və tərtibatına lazımi diqqət yetirilməsi vacibdir.

Cədvəl 1.2. Dünyanın ən böyük otelləri

Nº	Mehmanxanaların adı	Yerləşdiyi yer	Nömrələrin sayı
1.	“Sands Hotel”	Las-Veqas, ABŞ	6000
2.	“Ambassador City Jomtien”	Tailand	5100
3.	“MGM Grand”	Las-Veqas	5005
4.	“Excalbiur”	Las-Veqas	4032
5.	“Flamongo Hilton”	Las-Veqas	3642
6.	“Las Vegas Hilton”	Las-Veqas	3174
7.	“The Mirage”	Las-Veqas	3049
8.	“Monte Carlo”	Las-Veqas	3014
9.	“TrRasure Island”	Las-Veqas	2900
10.	“Bally’s”	Las-Veqas	2814
11.	“Circus Circus”	Las-Veqas	2793
12.	“Imperial Palace”	Las-Veqas	2636
13.	“Luxor”	Las-Veqas	2523
14.	“Hilton Hawaiian Village”	Qonolulu (ABŞ)	2523
15.	“Stardust”	Las-Veqas	2335
16.	“New York Hilton”	Nyu-York (ABŞ)	2131
17.	“Disney Carribbean Beach Resort”	Orlando (ABŞ)	2112
18.	“Riviera”	Las-Veqas	2109
19.	“Disney Dixic Landing”	Orlando	2048
20.	“Hyatt Regency”	Çikaqo (ABŞ)	2033

Mənbə: Soltanova H.B., Ağakərimova M.M., Babazadə S.İ. (2005)

Göründüyü kimi, dünyanın 20 ən böyük otelindən 14-ü Las-Veqasda yerləşir. Las Vegas dünyanın əyləncə mərkəzi hesab olunur. Otellər altında işləyir. Bu otellərdəki mənzillər adi otel mənzillərindən daha böyükdür., mini hovuz, bir neçə böyük ekran televizorları (peyk kanalları ilə), bir neçə zal, yataq otağı, qonaq otaqları, barlar və s. Bir çox kazino otel otaqları varlı müştərilər üçün ayrılmışdır. Bu otaqların qiyməti gündə 1000-25000 USD arasındadır.

Keyfiyyəti yaxşılaşdıran qruplar öz işləri ilə həm xarici müştəriləri, həm də daxili müştəriləri (işçiləri) razı salmağı qarşısına məqsəd qoymalıdırlar.

Yerləşdirmə müəssisələrinin müəyyən hissəsinin mövsümi fəaliyyət göstərməsi turizm məhsul və xidmətlərinin keyfiyyətinin davamlılığının təmin edilməsində çətinliklər yaradır. Ancaq rəqabət aparmağın yeganə yolu bu kimi

mənfi amilləri aradan qaldırmaq və istehlakçıların gözləntilərinə uyğun xidmət göstərməkdir.

Biznes menecmenti ilk növbədə xidmət keyfiyyəti və müştəri məmnuniyyətinə uyğun keyfiyyət siyasətinin yaradılmasına cavabdehdir. İdarəetmə qərarları keyfiyyət siyasətinin uğurla həyata keçirilməsində və keyfiyyət sisteminin inkişafında fəal rol oynayır.

Keyfiyyət siyasətinin müəyyən edilməsində yüksək səviyyəli rəhbərlik təqdim ediləcək xidmətin dərəcəsinə, xidmət göstərəcək biznesin imicinə, keyfiyyət hədəflərinə və nailiyyətlərə uyğun həyata keçirilməsinə cavabdeh olacaq keyfiyyət qrupları yaratmalıdır.

Tədqiqatda iştirak edən müəssisələrdə keyfiyyət siyasətinin qurulması tempinin kifayət qədər aşağı olduğu müşahidə edilmişdir. Bu bir həqiqətdir ki, keyfiyyətin yaxşılaşdırılması sahəsindəki inkişafı təsadüfə buraxmaq olmaz. Bu səbəbdən, yaşayış müəssisələrində keyfiyyətə nail olmaq və saxlamaq üçün biznes rəhbərliyi tərəfindən yaradılacaq planlı və proqramlaşdırılmış təcrübələri təmin edə biləcək keyfiyyət siyasətlərinə ehtiyac var.

Dəbdəbəli və dəbdəbəli otellərdən başqa, dünyada qeyri-adiliyi və unikalığı ilə seçilən digər otellər də var.

Dünyanın ən möhtəşəm və nadir otellərindən biri olan "Treetops Hotel" Keniyada təbii parkda yerləşir. Bu otelin pəncərəsindən su içməyə toplaşan vəhşi heyvanları görmək olar.

Avstraliyada qayaların üzərində sualtı otel tikilib. Otaqlarının pəncərələri dəniz səviyyəsindən aşağıdadır, buradan heyrətamiz mənzərələri görmək olar.

İran körfəzindəki Bəhreyn əyalətində də sualtı otel var. 6 korpusdan ibarət bu oteldə xarici keçidlər var. Bu otelə yalnız xüsusi lift vasitəsilə daxil olmaq mümkündür.

Dünyanın ən hündür üzən oteli Hollandiyanın paytaxtı Amsterdamda yerləşir. Bu beş mərtəbəli "gəmi" Amsterdam limanları arasında səyahət edir və əsl dəniz səyahətinə çıxır.

Yaponiyadakı "kapsula otel" in otaqları həqiqətən də kapsula bənzəyir. Otaqlar pəncərəsiz 1.2-2.2 metrdir. Otaqlardakı mebellər sadəcə çarpayı və televizordur.

Himalay dağlarının ətəklərində 13000 metr yüksəklikdə bir otel var. Aydın havada otel Everest dağının gözəl mənzərəsini təqdim edir. Bu oteldə ən populyar sifariş dəqiqəsi 1 ABŞ dolları olan oksigendir və turistlərdən xidmət kimi əlavə ödəniş alınır.

II FƏSİL. HİLTON OTELLƏR QRUPUNDA KEYFİYYƏTİN İDARƏ EDİLMƏSİ

2.1. Hilton otellərinin təşkilati strukturunun təsvir edilməsi

Hilton Otellərində xidmətin səmərəli təşkili baş direktorun və İcraiyyə Komitəsinin fəaliyyətindən çox asılıdır.

İnzibati strukturlar və onların vəzifələri

- a) Baş Menecer və İcraiyyə Komitəsi (Baş Menecer və Direktorlar Şurası);
 - b) Hilton Otellərinin əsas departamentləri və bölmələri;
 - c) Baş inzibatçı şöbəsi (ön ofis);
- Təhlükəsizlik Bölməsi (Təhlükəsizlik);
 - İnzibati-İqtisadi Şöbə (Təmizlik Şöbəsi/Döşəmə Mühafizəsi);
 - Turistlərin qəbulu və xidmətinin təşkili;
 - Rezervasiya (rezervasiya);
 - İdarəetmə Avtomatlaşdırma Sistemi (İT (MIS)).

Hilton otellərinin əsas funksiyası qonaqlara müvəqqəti yerləşdirmə və xidmət göstərməkdir.

Hilton otellərinin təşkilati strukturu onun konkret məqsədi, yerləşdiyi yer, qonaqların xüsusiyyətləri və digər amillərlə müəyyən edilir.

Hilton otelləri (böyük otellər) baş menecerlərdən və əsas departamentlərin menecerlərindən ibarət icra komitəsi tərəfindən idarə olunur.

Hilton Otellərinin əsas seqmentləri bunlardır:

- Qəbul və xidmət şöbəsi (ön ofis);
- Qida və İçki Xidməti Departamenti (Qida və İçki);
- Marketing və Satış Departamenti (Satış və Marketing);
- Kadrlar şöbəsi (HR);
- Maliyyə və mühasibatlıq şöbəsi (Mühasibatlıq);
- Mühəndislik və İstismar şöbəsi (Tikinti İdarəsi).

Bu departamentin menecerləri (direktorları) adətən korporativ və regional səviyyədə müvafiq menecerlərlə əlaqə saxlayır, onlara mütəmadi olaraq hesabat verir, lakin birbaşa Hilton Otellərinin Baş Menecerinə hesabat verirlər.

Hilton Otellərinin uğuru və nüfuzu burada çalışan müxtəlif insanların dəstəyindən asılıdır. Oteldə bütün işlər vicdanla aparılmalı və işin keyfiyyətinə konkret departament tərəfindən nəzarət edilməlidir.

Hilton Hotels-in baş meneceri Godfrey Blair otel biznesini “xırda şeylərin işi” adlandırır. Bu sahədə başqa bir mütəxəssis Metyu Foks, "Kiçik səhvlərə məhəl qoymamaq onları daha da pisləşdirir" dedi.

Havay adalarının Maui şəhərində yerləşən Hilton Otellər şəbəkəsinin baş meneceri Don Takahaşinin sözlərinə görə, işçilərə otel fəaliyyətinin ayrılmaz hissəsi kimi baxmaq lazımdır. Bunun üçün Takahashi, rəqabət aparan otellərin peşəkar işçiləri cəlb edə bilməməsi üçün kadr axınının qarşısını almaq üçün proqram hazırlayıb. Onun sözlərinə görə, kollektiv sabitliyin açarı bütün səviyyələrdə işçilər arasında qarşılıqlı hörmət və ünsiyyətdir.

İdarəetmə funksiyalarına adətən proqnozlaşdırma, planlaşdırma, təşkil etmə, ünsiyyət və qiymətləndirmə daxildir.

Bir çox şirkətlər (məsələn, Hilton Otelləri) Baş Menecer vəzifəsinə namizəd üçün oxşar tələblər qoyur. Digər strukturlar belə tələbləri yerinə yetirmir.

Bununla belə, şirkətlərin razılaşdığı bir məsələ odur ki, otellər qonaqlara otaq satmalı və həmin otaqda özlərini rahat hiss etməlidirlər. Baş menecer satış menecerinin işini yerinə yetirməyə hazır olmalı, lazım gəldikdə öz işçilərinin, qonaqlarının, müxtəlif ölkələrin nümayəndələrinin mədəni səviyyəsini və xüsusiyyətlərini anlamalı və nəzərə almalı, lazım gəldikdə güzəştə getməlidir. Məsələn, bir çox Sakit okean ölkələrində yaşayan insanlar ruhlara inanırlar. Bu da otelin gəlirlərinə təsir edir. Yaponiyada fəaliyyət göstərən “Hilton Hotels” şəbəkəsi yapon ənənələrinə hörmət edərək, mərtəbələrdə və nömrələrdə 4 və 9 rəqəmlərindən imtina edib. Yapon dilində 4 rəqəmi ölüm, 9 rəqəmi isə ağrı kimi səslənir. Otelin yerləşdiyi ölkənin mədəniyyətini və adət-ənənələrini bilmək mehmanxana biznesində uğur qazanmaq üçün vacib şərtidir. Məsələn, Cənub-Şərqi

Asiyada otel biznesi mütəxəssisləri feng shui fəlsəfəsini bilən mütəxəssislərin rəyinə əsaslanırlar.

Bu fəlsəfəyə görə, memarlıq elementlərinin düzgün seçilməsi və mehmanxananın inşası üçün vaxtın düzgün seçilməsi vacibdir ki, bu da ruhların xoşuna gəlməsi üçün nəzərdə tutulub. Sinqapurdakı “Hilton Hotels” şəbəkəsinin giriş qapıları düz bucaqlı deyildi. Otelin baş meneceri Feng Shui mütəxəssisinin göstərişlərinə əməl edir. Qapını əvəz edir. Bundan sonra otelin gəliri artır.

Havay adalarından birində Uolt Disneyin fantaziyası üslubunda 850 “Hilton Otel”dən ibarət şəbəkə tikilib. Bir ildən sonra məlum oldu ki, otelin planı düzgün seçilməyib, ona görə də gəlirlər artmayıb. Bundan sonra mehmanxananın dizaynında insanların yerli adət-ənənələri və mədəniyyəti nəzərə alınmaqla çoxlu dəyişikliklər edilir və digər otellərdə çalışan işçilərin də xarici görünüşü dəyişdirilir, yəni korporativ üslubda olan formalardan uzun sadə formalara çevrilir. Doğma Havay adalarında yaşayan insanların geyimləri kimi geyimlər.

İri, orta və kiçik mehmanxana müəssisələri idarəetmə strukturlarına görə fərqlənirlər. Buna baxmayaraq, işin uğuru üçün mühüm şöbələrə Baş Menecer şəxsən nəzarət etməlidir.

İcraiyyə Komitəsi – Baş Menecer otelin fəaliyyətinə təsir edən mühüm qərarların qəbul edilməsinə cavabdehdir. Bu qərarlar qəbul edilərkən İcraiyyə Komitəsi üzvlərinin tövsiyələri nəzərə alınır. İcraiyyə Komitəsi Nömrə Xidməti Departamenti, İctimai iaşə şöbəsi, Mühasib, Mühəndis və Kadrlar şöbəsindən ibarətdir (Əhmədov M.A., Hüseyin A.C. 2011).

İcraiyyə komitəsi otel otaqlarının satışını proqnozlaşdırır, otel büdcələrini hesablayır, əsas gəlir və xərcləri müəyyənləşdirir.

İcraiyyə komitəsinin üzvləri mehmanxana ilə bağlı vacib və zəruri məsələləri müzakirə edirlər. Bu problemlər bunlardır:

1. Qonaqların məmnuniyyəti və otel haqqında xoş təəssürat;
2. Otel işçilərinin məmnunluğu və həzz alması;
3. Oteldə görülən işlərin keyfiyyəti yüksəkdir;
4. Marketing və satış planları;

5. Mehmanxana otaqlarının doluluğunun proqnozlaşdırılması;
6. Kadrların peşəkar hazırlığı;
7. Əsas xərc maddələri (xərclər);
8. Otelin yenidən qurulması məsələləri;
9. Sahiblərlə (mehmanxanaların) münasibətləri;
10. Enerjiyə qənaət;
11. Tullantıların istifadəsi;
12. Yeni qanunvericilik haqqında;
13. Fəaliyyət mənfəəti.

Bəzi baş menecerlər icraiyyə komitəsinin qərarlarını tam, bəziləri isə daha az qəbul edir. Qərarların qəbul edilməsində İcraiyyə Komitəsinin fəal iştirakına baxmayaraq, Baş Menecer son nəticədə məsuliyyət daşıyır.

Hilton Otellərinin əsas departamentləri və bölmələri aşağıdakılardır:

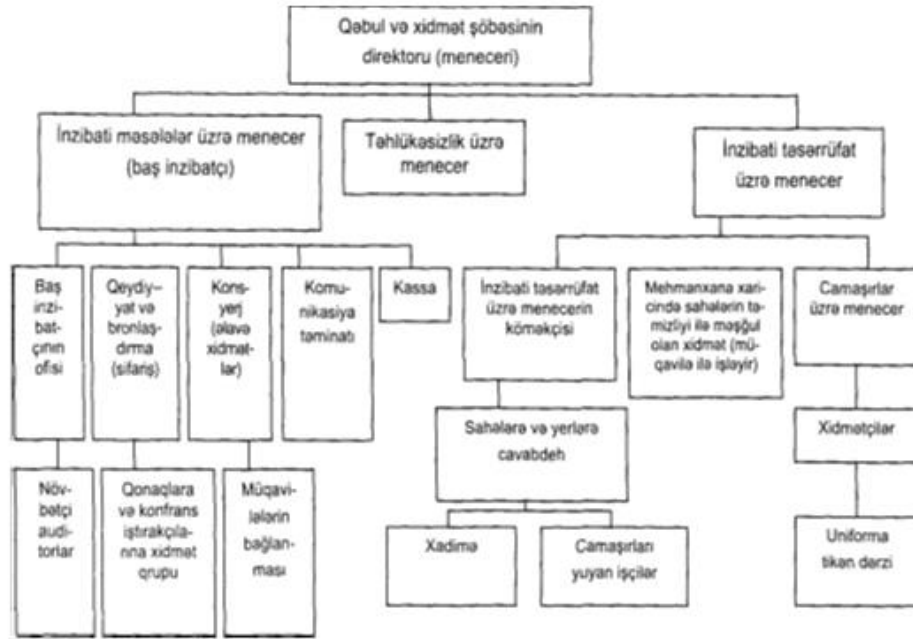
Qəbul və xidmət şöbəsi - Bu şöbənin meneceri (direktoru) Baş direktorun tabeliyindədir və onun səlahiyyətlərinə aşağıdakı funksiyalar daxildir:

1. İdarənin maliyyə əməliyyatlarına cavabdehlik;
2. İşçilər menecerlərin rəhbərliyi altında məsuliyyətli və həvəslə çalışırlar.
3. Qonaqlara göstərilən xidmətin keyfiyyəti və səviyyəsi ilə bağlı rəy bildirmək;
4. Otelin qonaqları ilə departament işçiləri arasında yaxşı qarşılıqlı münasibətləri və ünsiyyəti təmin etmək;
5. Təhlükəsizliyi təmin edin.
6. Suvenir köşkünün fəaliyyətini təşkil etmək və s.

Nömrə xidməti şöbəsinə baş inzibatçının kabinetini, nömrələrin rezervasiyası (sifarişi), inzibati idarəetmə, konsyerj, qonaqlara xidmət, rabitə və mühafizə şöbələri daxildir.

Nömrələrə xidmət şöbəsinin təşkilati strukturu (300-dən çox otağı olan mehmanxana üçün) diaqramda göstərilmişdir.

Sxem 2.1. Nömrələrin xidmət şöbəsinin təşkilati strukturu



<http://www.kitabxana.net/files/books/file/1534173648.pdf>
Ctrl+Click to follow link

Mənbə: Soltanova H.B., Ağakərimova M.M., Babazadə S.İ. (2005)

Baş administrator köməkçisi qonağı qarşılayır, qeydiyyatdan keçməyə kömək edir, otağa qədər müşayiət edir, baqajını otağa əvvəlcədən aparır və s. tələb olunur. Bu yenilikdən kiçik və orta lüks otellərdə istifadə etmək uyğundur. Baş Administrator bütün xidmət şöbələrinin fəaliyyətini və işçilərin əməkdaşlığını yaxşılaşdırmağa çalışır.

Bəzi mehmanxanalarda rezervasiya (sifariş) şöbəsinin müdiri satış direktoruna (menecerə), gecə auditoru isə baş mühasibə hesabat verir.

Baş Administrator şöbəsinin təşkilati strukturu Sxem 2-də göstərilmişdir.

Baş menecerin ofisi çox vaxt otelin ürəyi adlandırılır.

Qonağın oteldə qalması zamanı ən yüksək əlaqə nöqtəsi Baş Administrator şöbəsidir. Ziyarətçilər bu bölmədəki məlumat və xidmətlərdən tez-tez istifadə edirlər.

Qonaqlara xidmət göstərən və onlarla birbaşa təmasda olan işçilərin iş təsviri olmalıdır.

Baş idarəçi iş təsvirində 3 amil vacibdir. Bunlardan birincisi otel otaqlarının satışının idarə edilməsidir.

Otel şöbələri və bölmələri komanda şəklində ahəngdar işləməlidir. Nömrələrin satışı şöbəsi və bronlaşdırma (qəbul nömrə sifarişi) şöbəsi müştərilərə nömrələrin satışını təşkil edir. Rezervasiya şöbəsi sifarişləri səhər saat 9:00-dan 18:00-a kimi qəbul edir. Bundan sonra rezervasiya şöbəsi vakant nömrələrin qəbulu vəzifəsini növbətçi inzibatçıya təhvil verərək işini bitirir. Növbətçi menecer mehmanxananın 100 faiz dolu olmasında maraqlıdır, lakin o, nəzərə almalıdır ki, istənilən vaxt otelin daimi, nüfuzlu müştərisi zəng edib otaq sifariş edə bilər. Baş administrator şöbəsi nömrələrin satışını peşəkar şəkildə təşkil etməklə yanaşı, nömrələrin mümkün olan ən yaxşı orta gündəlik qiymətlərini də əldə etməlidir.

Sxem 2.2. Baş inzibatçının bölməsinin (ofisinin) təşkilati strukturu



Mənbə: Soltanova H.B., Ağakərimova M.M., Babazadə S.İ. (2005)

Buna görə də, həmin gün üçün (hesablanan gün) rəqəmlərin orta gündəlik dəyəri \$138-dir (Aslan H., & Büyükbeşe T. 2017).

Ən çox yayılmış ən yaxşı təcrübələrdən biri qonaqlara yüksək dəyərli nömrələr təklif etmək və alınan gəliri idarə etməkdir. Bu üsula görə təşkilatçı qonağa pəncərədən gözəl mənzərəsi olan dəbdəbəli, bahalı otaq təklif edir və satır.

Digər üsula görə, müştəri endirimli tariflə əvvəlcədən otel hesabına pul köçürməklə bron etdiyi və hələ istifadə etmədiyi otağın pulunu köçürür. Qeyd edək ki, mehmanxana nömrələrinə tələbat olduğu halda, üç gündən az müddətə bron edilmiş nömrələrin ödənişi tam ödənilir.

Tələb (otaq rezervasiya etmək istəyənlərin sayı) və təklif (mövcud otaqların sayı) mehmanxana nömrələrinin doluluğunun əsas amilləridir.

Məsələn, Bakıda keçirilən müxtəlif sərgilər, yarmarkalar, konfranslar və ya beynəlxalq futbol matçları zamanı otel nömrələrinə tələbat artdığından qiymətlər artır. Bir çox aviaşirkətlər də bu cür biznes təcrübələrindən istifadə edirlər. Onlar bayram, tələbə bayramı və s... Tədbirlər zamanı aviabiletlərin qiymətini artırırırlar, bayram və məzuniyyətdən sonra isə həmişəki kimi, bəzən də endirimli qiymətlərlə aviabilet satırlar.

Baş administratorun digər vacib vəzifəsi qonaq hesabının balansını saxlamaqdır. Bu iş əvvəlcədən əmanətlərin (banklara və ya digər kredit təşkilatlarına müəyyən məqsədlə verilmiş pul və qiymətli kağızların) yığılmasından, müxtəlif idarə və şöbələrin qonaqları üçün hesabların açılmasından başlayır. Bir çox otellərdə avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemləri var və məlumatlar baş menecerin ofisinə verilir. Qonağın müxtəlif mehmanxana obyektlərindəki xərcləri (xərcləri) onun hesabında qeyd olunur və bu hesablar müştərinin oteldən ayrıldığı gün ödənilir.

Müştəri ilə ilk əlaqəni telefonla qurur və nömrə üçün sifarişləri qəbul edirlər. Müştəri ilə telefonla əlaqə saxlayan şəxs otelin üstünlüklərini inamla çatdırmaq üçün telemarketing bacarıqlarına və təcrübəsinə malik olmalıdır. Rezervasiya şöbəsi normal olaraq saat 09.00-dan 18.00-a kimi işləyir. Şöbənin əsas funksiyası

boş nömrələri istehlakçılara baha qiymətə satmaqdır. Amma müştəri bunu hiss etməməlidir.

Otelin faktiki və potensial gəliri rezervasiya şöbəsinin fəaliyyətindən asılıdır. Bir çox otel şəbəkələrində mərkəzi rezervasiya sistemi üçün telefon nömrələri var. Müştəri pulsuz zəng etməklə mehmanxana şəbəkəsinin istənilən otelində nömrə bron edə bilər. Mərkəzləşdirilmiş rezervasiya sistemi operatorlara şəbəkədəki istənilən oteldə nömrələrin mövcudluğu haqqında məlumat əldə etməyə imkan verir. Mərkəzi rezervasiya sistemi şəbəkə otelləri ilə əlaqə saxlayır.

Təsdiqlənmiş Rezervasyon - Otel müştəriyə xüsusi təsdiq mesajı göndərməklə nömrənin rezervasiyasını qəbul etdiyini təsdiq edir. Adətən, təsdiq nömrəsi bildirişdə görünür. Qonağın gəliş-gediş vaxtı, bron edilmiş otağın növü, qonaqların sayı, çarpayılardan sayı və digər məqamlar göstərilə bilər.

2.2. Keyfiyyət baxımından Hilton otellərinin idarə edilməsi mexanizminin öyrənilməsi və parametrlərinin müəyyənləşdirilməsi

Müasir şəraitdə artan rəqabət, dəyişən iş şəraiti, texnoloji yeniliklər, ətraf mühit şəraiti kimi amillər turizm biznesində dəyişikliyi məcbur etmişdir. Bu şərtlər qarşısında bizneslərin daha çox dəyişməyə, yenilənməyə, yeni planlar və hədəflər yaratmağa, fərqli taktika və texnikalar tətbiq etməsinə və bu kontekstdə turistlərin fikirlərini dəyişməsinə təsir göstərərək onları turizm xidmətlərindən istifadə etməyə inandırmağa ehtiyac var.

Nəticədə turizm müəssisələri marketinqdən səmərəli və düzgün istifadə etməlidirlər. Turizm marketinqindən səmərəli istifadə etmək üçün turizm bazarını yaxşı təhlil etmək, turistlərin istək və ehtiyaclarını müəyyən etmək və onların səyahət motivlərini üzə çıxarmaq lazımdır. Bu istiqamətdə hədəf auditoriya müəyyən edilə və uyğun marketinq üsulları hazırlana bilər.

İqtisadi inkişafın ən mühüm məqsədlərindən biri bütün ölkə əhalisi üçün gəlir gətirən iş yerlərinin yaradılmasıdır. İnkişaf etməkdə olan ölkələrin ümumi xüsusiyyətlərindən biri açıq və ya gizli şəkildə işsizlik səviyyəsinin yüksək

olmasıdır. Bu baxımdan turizmin əmək tutumlu sənaye olması inkişaf etməkdə olan ölkələr üçün əsas təşkil edir.

Turizm müəssisələri turizm məhsullarının istehsalı və təqdimatında və bir çox başqa işlərin yerinə yetirilməsində işçi qüvvəsindən geniş istifadə edirlər. Ona görə də ölkədə işçi qüvvəsi təklifinin artıqlığı böyük ölçüdə bu sektorda işlə təmin oluna bilər. Turizmin ölkələr üçün məşğulluq yaratdığı məlum fakt olsa da, onun təsirini tam müəyyən etmək mümkün deyil; çünki turizm investisiya mərhələsindən başlayaraq hər bir xidmətin göstərildiyi son mərhələyə qədər geniş çeşiddə birbaşa və dolaylı iş imkanları yaradır. Ona görə də turistlərə xidmət göstərən yerlərdə işlə təmin olunanların çoxu turizmlə əlaqəsi olmayan, eyni və ya oxşar işlərdə çalışan insanlardır. Turizm ölkəyə valyuta daxilolmalarının təmin edilməsi və məşğulluğun yaradılması baxımından ölkə iqtisadiyyatı üçün böyük əhəmiyyət kəsb edir.

Turizmin iqtisadi nəticələrini turizm və regional inkişaf baxımından araşdırmaq lazımdırsa, turizm ölkənin inkişafına töhfə verdiyi halda, sənaye mərkəzlərindən kənarında bölgələrin tarazlı inkişafına və inkişafına da kömək edir. Həqiqətən də sənaye baxımından kifayət qədər resurs və inkişaf imkanları tapmayan regionların yaxşı planlaşdırma nəticəsində turizm baxımından inkişaf etməsi, iqtisadiyyatını yaxşılaşdırması mümkündür.

Françayzing ümumiyyətlə marketinq metodudur, iri və kiçik müstəqil müəssisələr arasında müqavilə münasibətləri sistemidir. Belə ki, bu, tanınmış brendi olan böyük bir şirkət otel sahibi ilə müqavilədir. Françayzing vasitəsilə idarəetmə tərəflər arasında münasibətləri müəyyən edir. Françayzing biznesinə “françayzer”, françayzi isə “françayzi” deyilir. Françayzer qanun çərçivəsində biznesin inkişafı üçün şərait yaradır, onun fəaliyyətinin hazırlanmasına və təşkilinə köməklik göstərir. Françayzer biznesin bütün konsepsiyasını və iş üsullarını yaradır və ya müəyyən edir. Françayzi müəyyən imtiyazlardan istifadə etmək hüququna malikdir. Bu stimullara şəxsi brendinq, biznes və marketinq təcrübələri, xidmətin təşkili formaları və metodları, endirim sistemləri və s. daxil olmaqla. Onu

da qeyd etmək lazımdır ki, təqdim olunan hər bir brend və ya brend öz standartlarına malikdir.

Françayzerin əsas məqsədi bazara yeni otellər cəlb etməkdir. Bunu həyata keçirmək üçün françayzer xüsusi sənədlər hazırlayır. Birincisi, vacib sənədlərdən biri şərtlər və şərtlər haqqında məlumat vərəqinin hazırlanmasıdır. Bu sənəddə idarəetmə komandasının ixtisasları, şirkətin maliyyə imkanları, müqavilələrin xarakteri, əməliyyat avadanlıqlarının təmin edilməsi və s. əks olunub. Müqavilənin sonunda françayzerlə françayzi arasında hüquqi münasibət yaranır. Müqavilədə mehmanxanada otaqların sayı, onun xarici görünüşü, qonaqlara göstərilən xidmət növləri, onların keyfiyyəti və s. Müqavilənin əsas xüsusiyyətlərindən biri müəyyən ödənişlərin həyata keçirilməsidir. Otel təqdim etdiyi hüquq və imtiyazlar üçün nəzərdə tutulmuş məbləği ödəməlidir.

Bu ödənişə əsasən mehmanxana idarəçiliyi üzrə tam tədris paketi, layihə protokolları paketi, menecerlərin peşəkarlığının artırılması, xidmət işçilərinin təlimi və təhsili daxildir. Müqavilə ləğv edildikdən sonra şəbəkəyə giriş haqqı françayzerə ödənilir. Və ya tələb olunan məbləğ iki bərabər hissəyə bölünür. Məbləğin yarısı məşqdən əvvəl, digər yarısı isə məşq zamanı ödənilir. Mehmanxana hər otaqdan əldə olunan gəlirin 3%-4%-ni müqavilədə göstəriləndiyi kimi françayzerə verə bilər. Qeyd edək ki, ödənilən məbləğ françayzerin verdiyi brendin nüfuzundan asılıdır.

İcarənin növlərindən biri olan lizinq 1950-60-cı illərdə geniş şəkildə tətbiq edilmişdir. Lizinq müqaviləsi vasitəsilə icarəçi və şirkət bazara daha asan çıxış əldə edir və imkanlarını genişləndirir. Həmçinin lizinq müqaviləsi ilə dövlətdən uzunmüddətli icarəyə götürmək mümkün olub və dövlət dəstəyi nəticəsində sahibkarlıq fəaliyyətinə start verilib.

Marketing anlayışı bütün sektorlar üçün əvəzolunmaz bir əhəmiyyətə malikdir və ümumiyyətlə müştərilərin bir məhsulu daha çox istehlak etmələri və satın almaları üçün göstərilən səylər kimi müəyyən edilə bilər. Turizm marketingi, digər tərəfdən, maddi məhsuldan daha çox müəssisələr tərəfindən təklif olunan xidmətlərin satışı və istehlakı üçün həyata keçirilən fəaliyyətdir.

Turizm sektoru və buna görə də turizm marketinqi xüsusilə İkinci Dünya Müharibəsindən sonra böyük əhəmiyyət qazanmış və getdikcə bütün dünyada əvəzolunmaz bir alətə çevrilmişdir. İstehlakçıların ehtiyac və istəklərini əvvəlcədən müəyyən edərək, bu ehtiyacları qarşılayacaq mal və xidmətlərin ilk istehsalçılardan son istehlakçılara ötürülməsini təmin edən bütün xidmət və üsullar, daha sonra yeni ehtiyaclar və satınalma səbəblərini ortaya çıxarır. istehlakçılarda marketinq adlanır.

Marketinq, istehlakçıların istəklərini qarşılamaq və biznes məqsədlərinə çatmaq üçün istehsalçıdan son istehlakçıya və ya istifadəçiyə mal və xidmət axınını idarə edən biznes fəaliyyətinin həyata keçirilməsidir.

Marketinqin istehlakçılar və tədarükçülər tərəfindən necə qəbul edildiyi çox vacibdir, çünki o, istehlakçıları və təşkilatları birləşdirməyi hədəfləyən bir intizamdır və hər iki tərəf marketinq söylərindən özlərini üstün hiss etməlidir.

Kotlerə (1973) görə marketinq məhsula, xidmətə, yerə və ya ideyaya tələbin ölçüsünü, xüsusiyyətini və vaxtını tənzimləmək üçün görülən fəaliyyətlərdir. Bu araşdırmalar nəticəsində müxtəlif növ tələblər meydana çıxır və bu tələblərə uyğun planlaşdırma aparılır.

Otel müqavilə şərtlərinə uyğun olaraq 20% və ya 50% icarəyə verilir. Müqavilə çərçivəsində əldə edilən gəlir müəyyən faizə uyğun olaraq bölüşdürülür. Bəzi inkişaf etməmiş otellər tanınmış zəncir şirkətlərinə icarəyə verməklə gəlirlərinin bərabər paylanmasına nail ola bilirlər.

İcarə mehmanxana idarəçiliyinə daha çox IEO (inkişaf etməkdə olan) ölkələrində rast gəlinir.

Turizm biznesləri arasında beynəlxalq miqyasda rəqabət aparmaq üçün əhəmiyyətli bir yerə sahib olan otel, əsas funksiyaları müştərilərin gecələmə ehtiyaclarını ödəmək olan və bu xidmətlərin yanında yemək, içmə, əylənmək kimi köməkçi funksiyaları da daşıyan müəssisədir. Bir çox tədqiqatçılar tərəfindən mehmanxana biznesinin müxtəlif təsnifatları aparılmışdır. Ümumi qəbul edilmiş təsnifatlar mehmanxana müəssisələrinin yerləşdiyi yerə, göstərilən xidmətə,

ölçüsünə və iş saatlarına görə aparılır. Otel müəssisələrinin xüsusiyyətlərini nəzərə alaraq aşağıdakı xüsusiyyətlər ortaya çıxır;

- Otellər adətən məhsul kimi vaxtı satırlar.
- Turizm sektoru əmək tutumlu sektordur. Bu səbəbdən otellər işçi qüvvəsindən çox faydalanır.
- Otellərə tək-cə yaşayış deyil, həm də köməkçi xidmətlər daxildir.
- Otellər həftənin 7 günü, günün 24 saati, ilin 365 günü fasiləsiz xidmət göstərən təşkilatlardır.
- Otel investisiyalarında investorların üzərinə düşən risk faktoru kifayət qədər yüksəkdir.

Beynəlxalq mehmanxanalar isə müxtəlif ölkələrdə bir-biri ilə əlaqəli idarəetmənin nəzarəti altında filialları olan iki və ya daha çox oteldir və müxtəlif müqavilələr əsasında fəaliyyət göstərən mehmanxana şəbəkələri və ya otel qrupları kimi ifadə edilir. Beynəlxalq otel biznesi biznesin inkişafı, beynəlxalq brendinq və tanınma, miqyas iqtisadiyyatı, beynəlxalq rəqabət qabiliyyəti və təşviqlər kimi üstünlüklərə malikdir. Bu üstünlükləri özündə birləşdirən beynəlxalq otel biznesinin xüsusiyyətləri aşağıdakı kimi ifadə edilir.

- Beynəlxalq otellər ümumiyyətlə mərkəzləşdirilmiş idarəetmə, reklam və rezervasiya sistemləri ilə istehlakçıların tələblərinə cavab verir.
- Hər bir beynəlxalq otel şəbəkəsinin öz standart prosedurları var.
- Otellər şəbəkəsinə daxil olan bütün müəssisələr müəyyən edilmiş standartları tətbiq etməlidir.
- Beynəlxalq otellərə üstünlük verən qonaqlar müəyyən standartlar çərçivəsində xidmət almağı xahiş edirlər.
- Elə qonaqlar var ki, adətən müəyyən standartlara uyğun xüsusiyyətləri olan beynəlxalq otellərə üstünlük verirlər.

Dünyada müəyyən xassələri özündə birləşdirən beynəlxalq zəncirli otel müəssisələri var. Müvafiq olaraq, dünya üzrə ilk 10 qrup, hansı ölkədə fəaliyyət göstərdikləri, obyektlərin sayı, otaqların sayı və 2020-2021-ci illər arasında onların artım templəri aşağıdakı Cədvəldə təqdim edilmişdir.

Cədvəl 2.1: 2020-2021-ci illərdə dünyanın ən yaxşı 10 zəncirli otel qrupu

Nö	Otelin adı	Ölkə	Filiallarının sayı	Otaq sayı	Böyümə faizi
1	IHG	İNG	4602	675982	2,7
2	Hilton Hotels	ABD	3992	652378	3,4
3	Marriott International	ABD	3672	638793	2,7
4	Wyndham Hotel Groups	ABD	7342	627437	2,3
5	Choice	ABD	6198	497023	-1,1
6	Accor	FRA	3515	450199	-15,3
7	Starwood Hotels and Ressorads	ABD	1121	328055	4
8	Best Western	ABD	4024	311611	5,5
9	Home INN	ÇİN	1772	214070	21,2
10	Carlson Rezidor hotel Group	ABD	1077	166245	0,3

Mənbə: İnanır A. (2019)

Otel biznesləri təyinatlarından asılı olaraq sürətlə və ya yavaş böyüməyə meyilli ola bilər. Yuxarıdakı Cədvəli tədqiq etdikdə ilk 10 beynəlxalq mehmanxanaya ümumiyyətlə ABŞ mənşəli otellərin daxil olduğu görünür. Bu, ABŞ-dakı otellərin beynəlmilləşməyə daha çox meyilli olduğu qənaətinə gəlməyə səbəb ola bilər. Eyni zamanda beynəlmilləşmə vəziyyəti ilk dəfə Aİ ölkələrində yaransa da, ilk 10-luqda Fransa və İngiltərədən başqa otel biznesi yoxdur. Otellərin faiz artım templərinə baxıldığında, Çin mənşəli Home INN beynəlxalq zəncir otelinin 21,2% ilə ən sürətli böyüyən otel olduğu görülür.

Konyukturaya uyğun olaraq, turizm hərəkətlərinin əksəriyyəti inkişaf etmiş, əhalisi yüksək olan ölkələrdən və əhalinin az olduğu inkişaf etməkdə olan ölkələrə doğru hərəkətlilik nümayiş etdirir. Turizm üçün tələb olunan texnologiya və kapital kimi amillər inkişaf etməmiş ölkələrdə aşağı səviyyədə olduğu üçün beynəlxalq təcrübə və biliyə malik böyük otel qrupları bu istiqamətlərdə biznes quraraq fəaliyyətlərini davam etdirirlər. Bu amillər mehmanxanaların beynəlmilləşməsində mühüm hadisə kimi meydana çıxmışdır. Eyni zamanda, qloballaşma fenomeni ilə otellər yeni istiqamətlərə daxil olmaq istəyirdilər və yeni istiqamətlərdə yeni sistemlərə ehtiyac duydular. Bu yeni sistemlərlə otellər imic yaratmaq, ortaq bir marka və strategiya ilə gəliri artırmaq, zəncirli otellərə ixtisaslı

kadrları daxil etmək və ortaya çıxan riski azaltmaq üçün beynəlmiləlləşmə ehtiyacı hiss etdilər.

Mədəniyyət bir cəmiyyəti digərlərindən fərqləndirən ən mühüm elementdir. Mədəniyyətin müəyyən qrupa mənsub olması, anadangəlmə deyil, gec öyrənilməsi, nəsil-dən-nəslə ötürülməsi, qrup üzvlərinin davranışlarına təsir göstərməsi kimi xüsusiyyətlərə malikdir. Mədəniyyət və mədəni fərqlər təşkilati kontekstdə müəssisələrə ciddi təsir göstərir. Mədəni fərqlər xüsusilə turizm bizneslərində yaxşı idarə olunmalıdır. Yaxşı idarə olunmayan mədəni fərqliliklər münaqişələrə səbəb ola bilər. Beynəlmiləlləşmə prosesində mədəni fərqliliklərin mədəniyyət sarsıntısı, mədəni dəyişmə və qarşıdurma baxımından otel idarəçilərinə təsir etdiyi görülür. Bu səbəbdən beynəlmiləlləşmə prosesində mədəni fərqlərin yaxşı idarə olunması zəruridir.

Mədəni sarsıntı müəyyən bir mədəniyyətdə böyümüş və ya uzun müddət yaşamış fərdlərin başqa mədəniyyətlərə keçid zamanı yaşadığı sıxıntı, çətinlik və depressiya kimi ifadə edilir. Təşkilati nöqtəyi-nəzərdən mədəniyyət şoku əvvəllər məlum olmayan mühitlərə yönəlmiş yad hadisə kimi ifadə edilir. Təşkilatlarda qərargah tərəfindən başqa ölkəyə təyin edilən menecerlər mədəniyyət şoku ilə üzləşə bilər və bu vəziyyət menecerin bacarıqlarına, mənəviyyətinə və motivasiyasına mənfi təsir göstərir. Mədəniyyət sarsıntısının idarəçilər üzərində narahatlıq və narahatlıq, bədbəxtlik və etibarsızlıq, psixoloji problemlər (stress, depressiya) kimi təsirləri var.

Bu neqativləri aradan qaldırmaq üçün menecerlər mədəniyyətlərarası təhsil sistemi ilə hazırlanmalıdır. Sosial və şəxsi səviyyədə mədəni fərqliliklər üçün təhsil mədəni qarşılıqlı əlaqəni üzə çıxarır, mədəniyyətləşməni və mədəni sarsıntının qısa müddətdə aradan qaldırılma biləcəyini ortaya qoyur və nəticədə idarəçilər koqnitiv, emosional və münasibət səriştəsi qazanaraq sosial-mədəni uyğunlaşmaya nail olurlar.

Beynəlxalq menecerlərin fərqli mədəniyyətlərə uyğunlaşarkən qarşılaşdıqları digər problem mədəni dəyişikliklərdir. Otel biznesi beynəlxalq arenada iş görməyə başlayan kimi biznesin uğuruna təsir edəcək hədsiz geniş mədəniyyət sahəsi ilə

qarşılaşa bilər. Olduğu ölkədən başqa ölkəyə gedən menecerlər özlərini bir dəyişiklik içində tapırlar. Bu dəyişiklik menecerlərdə gərginlik yaradır və dəyişikliyə qarşı müqavimətə səbəb olur. Bu müqavimətin yaranmasında üç əsas amil rol oynayır.

- Güvənsizlik: İşçilər çox vaxt mövcud vəziyyəti saxlamaq istəyirlər. Gələcəyin nə gətirəcəyini bilməmək etibarsızlığın əsas səbəbidir.

- İqtisadi səbəblər: İşçilər iqtisadi itkilərə məruz qalmaq qorxusu ilə qarşı tərəfə müqavimət göstərə bilər.

- Sosial və psixoloji amillər: Emosional amillərin və mədəni təsirlərin təzyiqi ilə dəyişikliyə qarşı müqavimət yaranır.

Beynəlxalq otel menecerləri mədəni dəyişikliyin yaratdığı mənfi müqaviməti aradan qaldırmaq üçün yetişdirilməli və gələcək üçün yarana biləcək neqativləri aradan qaldırmaq üçün müəssisələr idarəçilərə güvən mühiti yaratmağa çalışmalıdır. Eyni zamanda, mədəni dəyişikliyə uyğunlaşma çox vaxt aparacağı üçün menecerlərə bu məsələ ilə bağlı uzun müddət verilməlidir.

Münaqişəni dəqiq müəyyənləşdirmək çox çətindir. Çünki münaqişələr müxtəlif mühit və şəraitdə yarana bilər. Münaqişələrin yaranmasının səbəbləri də tamam fərqlidir. Münaqişə müharibə, tətillər, rəqabət, qəzəb kimi elementlərdən yarana bilər. Münaqişə iki və ya daha çox qrup arasında müxtəlif səbəblərdən yaranan fikir ayrılığı vəziyyəti kimi müəyyən edilə bilər. Təşkilatlarda müxtəlif səbəblərdən münaqişələr yaranır. Münaqişənin səbəbləri; işçilərin qarşılıqlı asılılığı, resurs asılılığı, məqsəd birliyinin olmaması, fərqli qavrayışlar, idarəçilikdə qeyri-müəyyənlik, ünsiyyətin olmaması, fərqli idarəetmə üsulları, maraqların toqquşması, fərqli şəxsiyyət xüsusiyyətləri, yeni tendensiyalar və bununla bağlı gözləntilər, işçi ilə menecer arasında qütbləşmə vəziyyətləri və təşkilatda hakimiyyət mübarizəsi və s.

Yuxarıda sadalanan səbəblərə görə təşkilatlarda münaqişələr yaranır. Bu və buna bənzər səbəblərdən yaranan konfliktləri minimuma endirmək üçün menecerlər və işçilər müxtəlif mədəniyyətlərə və şəxsiyyətlərə mənsub işçilərə,

xüsusən də beynəlxalq otel bizneslərində hörmətli olmalıdırlar. Onlar əməkdaşlıq üçün bir mühit yaratmalı və daim empatiya hissələrini inkişaf etdirməlidirlər.

Beynəlxalqlaşma dövrü xidmət göstərən müəssisələr üçün mal tədarük edən müəssisələrdən daha riskli bir vəziyyətdir. Bu vəziyyətin əsas səbəbi kadrların və müəssisənin xidmətin bir hissəsi olmasıdır və bu halda müəssisə öz resurslarında nəzarət mexanizmi yaratmalıdır. Zəncirvari otel müəssisələrinin beynəlxalq bazara çıxmaq üçün istifadə edə biləcəyi müəyyən üsullar var və eyni zamanda, bu strategiyalar bəzi riskləri ehtiva edir. Giriş strategiyaları və risk qrafiki aşağıda verilmişdir:

Cədvəl 2.2: Beynəlxalq Bazara Çıxmaq üçün Otellərin İstifadə Etdiyi Metodlar.

Metodlar	Təşkilata nəzarət	İnvestisiya səviyyəsi	Mövcud risk səviyyəsi
Lisenzialaşdırma	Aşağı	Aşağı	Aşağı
Françayzinq	Orta	Orta	Orta
İdarəetmə müqavilələri	Yüksək	Aşağı	Aşağı
Strateji tərəfdaşlıqlar	Aşağı	Aşağı	Aşağı
Birgə müəssisə	Yüksək	Aşağı	Aşağı
Kirayə	Yüksək	Yüksək	Yüksək
Tam sahiblik strategiyası	Yüksək	Yüksək	Yüksək

Mənbə: İnanır A. (2019)

Lisenzialaşdırma: Beynəlxalq otelə patent hüquqları, brend hüquqları, müəllif hüquqları, nou-hau hüquqlarının verilməsidir. Bu strategiyada biznesə nəzarət, investisiya səviyyəsi və potensial risk çox aşağıdır. Beynəlxalq mehmanxana biznesi xarici bazara girərkən risk səviyyəsinin aşağı olduğu yerlərdə bu strategiyadan istifadə edə bilər.

Françayzinq: Beynəlxalq otel qruplarının ən çox üstünlük verdiyi inkişaf strategiyalarından biridir. Bir markanın konsessiyaçısının müəyyən şərtlər altında biznesin idarə edilməsi və icrasına dəstək verməklə, müəyyən maliyyə dəyəri

müqabilində öz markasını müstəqil investora təqdim edə bilməsi hadisəsi kimi ifadə edilir. Görünür ki, franşayzinq müqavilələrində biznesə nəzarət, investisiya səviyyəsi və potensial risk orta səviyyədədir. Araşdırmalar nəticəsində hər yerdə qonaqlar franchise brendindən eyni keyfiyyəti gözləyirlər. Bu vəziyyət bu müqavilə metodu üçün dezavantaj yaradır. Beynəlxalq otel investorları bu riski nəzərə alaraq investisiya edə bilirlər.

İdarəetmə müqavilələri: İdarəetmə müqavilələri beynəlxalq mehmanxana biznesləri tərəfindən ən çox üstünlük verilən başqa bir böyümə forması hesab olunur. Tərifinə görə, idarəetmə müqavilələri struktur olaraq milli və ya beynəlxalq şirkətlər tərəfindən qurulur; İdarəetmə, texnika, maliyyə marketinqi və texnologiya kimi məlumatların ödənişli təmin edilməsi kimi ifadə edilir. İdarəetmə şirkətləri müəssisənin idarə edilməsi üçün müqavilə ilə müəssisə tərəfindən icarəyə verilir. İdarəetmə müqavilələri artımdır, biznesə nəzarət yüksəkdir; investisiya səviyyəsi və potensial risk aşağı görünür. Xüsusilə aşağı investisiya riski səbəbiylə beynəlxalq otel müəssisələri tərəfindən seçilə biləcək bir üsuldur.

Strateji əməkdaşlıq və ortaq müəssisələr: İki və ya daha çox şirkət tərəfindən ortaq məqsədə çatmaq üçün qurulan və onların aktiv və imkanlarını birləşdirən qarşılıqlı işgüzar əlaqələr kimi ifadə edilə bilər. Müvafiq olaraq, strateji əməkdaşlıq bu xüsusiyyətlərdən birini və ya bir neçəsini ehtiva edə bilər. Aparılan tədqiqatlar arasında strateji əməkdaşlıq; Maliyyə problemləri, qiymət rəqabəti, bazar problemləri, nou-hau, keyfiyyət problemləri, beynəlxalq təcrübəsizlik, institusionallaşma problemləri kimi məsələlərdə faydalarını ortaya qoyur. Beynəlxalq otel müəssisələrinin rəqabət üstünlüyü əldə etmək üçün bir araya gələ bilməsi vacib bir üsuldur. Strateji əməkdaşlıqda biznesə nəzarətin investisiya səviyyəsinin və potensial riskin aşağı olduğu görünür. Birgə müəssisələrdə isə biznesə nəzarət yüksək, investisiya səviyyəsi aşağı və potensial risk aşağıdır. Bu səbəblə, xüsusilə aşağı risk səbəbiylə beynəlxalq otel menecerlərinin üstünlük verə biləcəyi üsullardır.

İcarə: İcarəyə götürmə üsulu beynəlxalq otel bizneslərinə daha çox məsuliyyət qoyan bir üsuldur. Bu üsulla zəncir və bina sahibi müqavilə irəli sürür

və icarə məsuliyyətini öz üzərinə götürərək risk alır. Bu strategiyada risk faktoru kifayət qədər yüksək olduğundan beynəlxalq otel menecerlərinə bu üsuldən istifadə edərkən diqqətli olmaları tövsiyə olunur.

Tam sahiblik strategiyası: Bu, bir strukturun özünü quraraq bazara daxil olan biznes hadisəsi kimi ifadə edilə bilər. Beynəlxalq mehmanxana biznesi baxımından bu konsepsiya ev sahibi ölkədə struktur yaratmaq və ya struktura sahib olmaq şərti ilə xarici bazara girərkən irəli sürdüyü böyümə strategiyası kimi ifadə edilir. Tam sahiblik strategiyası araşdırıldıqda biznesə nəzarətin yüksək, investisiya səviyyəsinin yüksək olduğu və potensial riskin yüksək olduğu görünür. Bu həm də beynəlxalq otel biznesləri üçün riskli bir böyümə strategiyasıdır, çünki çoxlu resurs investisiyası və idarəetmə səyləri tələb edir. Bu səbəbdən beynəlxalq otel menecerləri üçün tövsiyə edilməyən bir üsuldür.

Otellər əmək tutumlu müəssisələr olduğundan işçi qüvvəsinə böyük ehtiyac var. Otelə qonaq gələndə xidmətin qarşılınmasının hər mərhələsində insan amili var. Müştərilər mehmanxanaya gələndə qəbul işçiləri tərəfindən qarşılır, yeməkləri mətbəx işçiləri tərəfindən hazırlanır, xidmət xidmətdə çalışan işçilər tərəfindən təmin edilir, otaqlar xadimələr tərəfindən hazırlanır, əyləncə xidmətləri göstərilir. animatorlar tərəfindən təmin edilir, bir sözlə, müştərilər müəssisəni tərk edəndə qədər bütün xidmətlər işçilər tərəfindən təmin edilir. Ona görə də demək olar ki, bütün mehmanxanalarda qonaqların sayının artırılması və onların müəssisəni tərk etməsindən məmnunluq daha çox işçilərin fəaliyyətindən asılıdır.

Şəffaf və ləyaqətə əsaslanan insan resurslarının idarə edilməsi siyasətinin müəyyən edilməsi beynəlxalq otel bizneslərində işçilərin səmərəli işini təmin etmək üçün uğur gətirə bilər. Eyni zamanda, beynəlxalq mehmanxana biznesində insan resurslarının idarə edilməsi təşkilatın fəaliyyətinə iki şəkildə təsir göstərir: təşkilati səmərəliliyin artırılması və əməliyyat gəlirinin artırılması. Tədqiqatda, beynəlxalq otel bizneslərində effektiv insan resurslarının idarə edilməsi ilə işçilərin dövriyyə nisbətində azalma var.

Beynəlxalq mehmanxanaya qəbul edilən əməkdaşlar xarici dildə danışa bilən, yaxşı diksiyaya malik, yüksək ünsiyyət qabiliyyətinə malik, müxtəlif

mədəniyyətlərdə iş şəraitinə uyğunlaşmaq qabiliyyətinə malik, müxtəlif dillərə, dinlərə mənsub işçilərlə harmoniyada işləmək bacarığına, irqli, səyahət proqramı olmayan və yeni mühitlərə uyğunlaşa bilən insanlar olmalıdır. Müəssisədə bu xüsusiyyətə malik olmayan işçilər işə götürüldükdə müəssisədə qaçılmaz problemlər yaranır. Bu problemlərin aradan qaldırılması və prosesin səmərəli şəkildə davam etdirilməsi üçün kadrların işə qəbulunda bu amillər nəzərə alınmalıdır.

Aparılan araşdırmalar nəticəsində məlum oldu ki, zəncir mehmanxana biznesində beynəlmilləşmə çox çətin, lakin faydalı məsələdir. Daha yaxşı xidmət göstərmək və brendin nüfuzundan faydalanmaq üçün otel bizneslərinə bir çox üstünlüklər verir. Beynəlxalq otel idarəçiliyində işçilərin və ya menecerlərin işə uyğunlaşması və ya yeni mədəniyyətə uyğunlaşması çox çətinidir. Bu səbəbdən beynəlxalq otel bizneslərində ixtisaslı və daimi işçilərə böyük ehtiyac var.

Eyni zamanda beynəlxalq otel biznesində marketinq çox riskli məsələdir. Bu səbəbdən beynəlxalq bazara girərkən ən az riskə malik marketinq strategiyası müəyyən edilməli və bu istiqamətdə addımlar atılmalıdır. Bununla belə, beynəlxalq mehmanxanaya qəbul edilən əməkdaşlar xarici dildə danışa bilən, yaxşı diksiyaya malik, yüksək ünsiyyət bacarıqlarına malik, müxtəlif mədəniyyətlərdə iş şəraitinə uyğunlaşma bacarığı, müxtəlif dillərdə danışan işçilərlə harmoniyada işləmək bacarığına malikdirlər. , dinlər, irqlər, səyahət problemi yoxdur və onları müşayiət edir. Birlikdə işlədikləri menecerlərə yeni mühitlərə alışmaqda köməklik etmək bacarığı olmalıdır. Bu istiqamətdə beynəlmilləşmə prosesində aşağıdakı tövsiyələr verilə bilər;

- Otellər beynəlmilləşməyə qərar verdikdə, bu sahədə mütəxəssis olan məsləhət şirkətlərindən faydalana bilərlər.
- İxtisaslaşdırılmış otellərin marketinq, idarəetmə və insan resursları strategiyalarından istifadə edə bilərlər.
- Beynəlxalq otel menecerlərində mədəni fərqliliklərin yaratdığı mədəni sarsıntıdan, mədəni dəyişmədən və münaqişədən mənfi təsirlənməmək üçün menecerlərə təlim keçə bilərlər.

- Beynəlxalq otel menecerləri fərqli mədəniyyət və inanclara malik işçilərin strukturlarına hörmətlə yanaşmalıdırlar. Ona görə də bu mövzuda ciddi təlimlər verilməlidir.

- Beynəlxalq mehmanxana biznesi yeni bazara girərkən ən az riskli strategiyayı seçməkdən faydalana bilər.

- Beynəlxalq otel menecerləri işçiləri işə götürərkən, uzun müddət biznesə sadıq qalacaq, xarici dildə danışan, yaxşı diksiyaya malik, müxtəlif mədəniyyətlərdən olan insanlara hörmət edən və belə şəxsiyyətlərə malik daha çox işçi təmin edərsə, bu, onların uğurlarına təsir edə bilər, ləyaqət çərçivəsində.

III FƏSİL. HİLTON OTELLƏR QRUPUNUN KEYFİYYƏTİN İDARƏ EDİLMƏSİ SİSTEMİNİN YERLİ OTELLƏRDƏ TƏTBİQ PERSPEKTİVLƏRİ

3.1. Yerli otellərdə keyfiyyət idarəetmə sisteminin formalaşdırılmasına təsir edən amillər.

Bu gün insanların ətraf mühitə verdiyi təxribatlar günü-gündən artır və bu məqamda insanlar da bu dağıntının nəticələrindən təsirlənirlər. Bu, cəmiyyətin hər bir hissəsinin, bütün qurum-təşkilatlar və müəssisələrin məsuliyyətidir. Turizmin əsas mənbəyi təbii mühit olduğundan, turizm sənayesindəki yerləşdirmə müəssisələri ətraf mühitin qorunmasının vacibliyini getdikcə daha çox dərk edirlər.

Bundan əlavə, şüurlu istehlakçıların artması və yaşıl marketing strategiyalarının yayılması da yaşayış müəssisələrinin ekoloji anlayışa istiqamətlənməsinə müsbət töhfə verir. Xüsusilə son illərdə müəssisələrin ekoloji yönümlü tədqiqatlara diqqət yetirməsi dövlət dəstəyinin alınmasında da öz rolunu oynamışdır.

Turizm müəssisələrinin gələcəyinin daha çox ətraf mühitdən asılı olması ekoloji tarazlığın pozulmasının turizm üçün çox vacib məsələyə çevrilməsinə səbəb olmuşdur. Yerləşdirmə müəssisələrinin ən mühüm kapitalı ətraf mühitdir və müəssisələrin davamlılığı ətraf mühitin qorunması ilə mümkün olacaqdır. Bu kontekstdə yaşayış müəssisələrinin ətraf mühitə qarşı həssas olması və ətraf mühiti qoruması lazımdır.

Covid-19 epidemiyasından əvvəl və sonra son 20-30 il ərzində turizmlə bağlı ümumi qiymətləndirmə aparıldıqda davamlılıq, ekoloji maarifləndirmə, təbiətin qorunması və məsuliyyətli səyahət ön plana çıxan mühüm məsələlərdəndir. Araşdırmalar və nəşrlər bunu təsdiqləyir.

Hollandiyada beynəlxalq qeyri-kommersiya təşkilatı olan SNV İnkişaf Təşkilatının 2009-cu ildə apardığı araşdırmada 58,5 milyon amerikalı səyahətçinin ətraf mühiti qorumağa çalışan turizm agentliklərinə üstünlük verdiyi müəyyən edilmişdir. 2012-ci ildə dünyanın ən çox ziyarət edilən onlayn səyahət platforması

olan TripAdvisor internet saytının apardığı araşdırmada müəyyən edilib ki, turistlərin təxminən üçdə biri (30%) gedəcəkləri yeri seçərkən ilk növbədə ekoloji cəhətdən təmiz amilləri nəzərə alır.

Misal üçün; Mərkəzi Amerikada yerləşən Kosta Rika ekoloji cəhətdən təmiz səyahətlə maraqlanan səyahətçilər üçün dünyanın ən məşhur məkanıdır. 2015-ci ildə aparılan araşdırmalarda xüsusilə 2005-ci ildən sonra xərclərini ekoloji cəhətdən təmiz seçimlərə uyğun xərcləyən və davamlı turizm şüurunda olan turistlərin 1/3 nisbətində artdığı müşahidə edilmişdir.

Digər tərəfdən, getdikcə daha çox onlayn bron platformaları davamlı tətilləri təşviq etmək üçün səyahət məlumatlarını təmin edir, onları təşkil edir və səyahət agentlikləri və turoperatorlarla əlaqələndirir və rezervasiyalarda ekoloji amilləri vurğulayır.

2021-ci ildə nəşr olunan "Davamlı Səyahət Hesabatı"na görə, dünyanın aparıcı onlayn səyahət agentliyi olan Booking.com tərəfindən 30 ölkədən 29.000-dən çox səyahətçidən toplanan məlumatlar işığında; Covid-19 epidemiyası ilə səyahət edənlərin 61%-nin öz davamlı səyahətlərini həyata keçirməyə hazır olduğu qənaətinə gəlini.

Hesabata görə, turistlərin ən mühüm prioritetləri sırasıyla; Tullantıların azaldılması (49%), qida tullantılarının azaldılması (42%), taksi və ya icarəyə götürülmüş avtomobil əvəzinə piyada, velosiped sürmək və ya ictimai nəqliyyatdan istifadə (34%), birdəfəlik plastikdən qaçınmaq (33%) və səyahətçiləri ən çox narahat edən və müvafiq olaraq; həddindən artıq tullantılar (46%), yerli vəhşi təbiət və təbii yaşayış yerləri üçün təhlükələr (38%), izdihamlı məşhur yerlər və ya təyinatlar (30%) və karbon qazı emissiyaları (29%).

Bunlara əlavə olaraq araşdırmada turistlərin 84%-nin mədəni anlayışı artıraraq mədəni irsin qorunmasını çox vacib hesab etdiyi müəyyən edilmişdir. Bundan əlavə, hesabatda məlum olub ki, turistlərin 76%-i turizmin iqtisadi təsirinin cəmiyyətin bütün təbəqələrinə bərabər şəkildə yayılmasını istəyir və onların 73%-i səyahət zamanı yerli mədəniyyəti təmsil edən orijinal təcrübələr qazanmağa meyllidir. Bundan əlavə, birincisi 2016-cı ildə aparılan araşdırmaya

görə, davamlı kontekstdə ekoloji cəhətdən təmiz yerləşdirmə obyektlərində qalmaq niyyətində olduqlarını bildirən turistlərin nisbəti 2021-ci ildə 62%-dən 81%-ə yüksəlib.

Müəssisələrin ekoloji məlumatlandırılması davamlı turizmə töhfə verməklə yanaşı, ətraf mühitin mühafizəsi üçün zəmin yaradır və ekoloji şüurun formalaşmasına dəstək verir. Mədəniyyət və Turizm Nazirliyi tərəfindən Türkiyədə yerləşdirmə müəssisələri üçün verilən Yaşıl Ulduz (Ətraf Mühitə Məsuliyyətli Biznes Sertifikatı) da ətraf mühitə vurulan zərəri minimuma endirməyi hədəfləyir. Bu təcrübə ekoloji şüurluluq baxımından Türkiyədəki turizm müəssisələrində tətbiq edilən ən əhatəli ekoloji təcrübələrdən biridir.

Bu sertifikatı əldə etmək üçün müəssisələrdən Nazirlik tərəfindən ekoloji məlumatlılıqlarını sənədləşdirmələri tələb olunur. Təşkilatların keyfiyyət idarəetmə fəaliyyətlərində uğurlarını və təşkilati performans təsirlərini vahid bir perspektivlə nəzərdən keçirməklə ölçmək üçün müxtəlif tətbiqlər həyata keçirilir.

Bu məqamda, uğurlu təcrübələrin mükafatlandırılmasına və təşkilat daxilində yaradılan faydalarla birlikdə keyfiyyətin idarə edilməsi söylərinin görünməsinə əsaslanan bu gün məşhur bir təcrübə olan "Keyfiyyət Mükafatı Prosesi" ilk olaraq JUSE ("Deming Prize") tərəfindən mükafatlandırıldı. Yaponiya Alimlər və Mühəndislər İttifaqı) 1951-ci ildə Yaponiyada mükafat müraciəti ilə həyata keçirilmişdir. Keyfiyyət mükafatlarının əsas məqsədi ümumilikdə keyfiyyətin idarə edilməsi fəaliyyətlərinin və xüsusilə də Ümumi Keyfiyyət İdarəetmə yanaşmalarının təşkilatlarda qəbul edilməsini, düzgün tətbiq edilməsini və geniş yayılmasını təmin etməkdir.

Ətraf mühitin mühafizəsi və davamlı turizmin ilkin şərti ekoloji şüurun formalaşdırılmasıdır. Ekoloji şüurun formalaşdırılması da təhsil vasitəsilə təmin edilir. Tədqiqat zamanı müəssisələr tərəfindən ekoloji maarifləndirmə məqsədi ilə təlimlərin keçirildiyi müşahidə olunub.

Tədqiqat çərçivəsində müəssisələrin tədris fəaliyyətini nəzərə alaraq; kadr hazırlığı 68%, qonaq təlimi 26%, təchizatçı təlimi 21%. Burada müəssisələrin kadr hazırlığı və ixtisaslı kadrlara sahib olması ilə bağlı təcrübələr apardığı görülsə də,

qonaq və təchizatçı təlimlərinin aşağı səviyyədə olduğu müşahidə edilmişdir. Bu baxımdan, ekoloji maarifləndirməni artırmaq üçün qonaqlara və bütün maraqlı tərəflərə aydın və başa düşülən təlimlərin verilməsinin davamlı ətraf mühit baxımından faydalı olacağı düşünülür.

Belə ki, yazılı standartlar işçiyə tam istiqamət verir, onu istiqamətləndirir və işçi heyətin standartla işi harada və necə yerinə yetirəcəyini müəyyənləşdirir. Otel xidməti konsepsiyasına bir neçə standart daxildir. Standartlara uyğun işləmək müəyyən edilmiş xidmət texnologiyalarına riayət etmək deməkdir. Qəbul, yerləşdirmə və xidmətlər, restoranlar, barlar, təsərrüfat işləri və digər mehmanxana şöbələri üçün standartlar hazırlanmalıdır.

Mehmanxananın qonaqlarına xidmət edən personalın xarici görünüşü: Xidmət işçiləri onların görünüşünə diqqət yetirməlidirlər. İşçinin xarici görünüşü qonağı cəlb edir. İşçilərin təmiz forması və təmiz saçları olmalıdır. Bu, qonaqpərvərliyin simvoludur. Qonaqlara xidmət göstərən personalın davranışı: Heyət qonağa tez, dəqiq və təmiz xidmət göstərmək üçün peşəkar və təcrübəli olmalıdır. Kadrların fəaliyyətini tənzimləyən əsas standartlardan biri telefon etiketidir. Qonaqları qarşılamaq, münaqişəli vəziyyətləri həll etmək və çıxılmaz vəziyyətdən çıxış yolu tapmaq qonaqpərvərliyin vacib keyfiyyətləridir. Beynəlxalq Xidmət Standartları:

1. Qonaqlara tez və operativ xidmət göstərin: Otel işçiləri qonağa köməklik göstərməyə və qonaqları digər şöbələrə və ya şəxslərə yönləndirmək əvəzinə onların istəklərini operativ şəkildə yerinə yetirməyə həmişə hazır olmalıdırlar. Bütün qonaqların istəkləri, istəkləri və ehtiyacları oteli tərk etməzdən əvvəl ödənilməlidir.

2. Sifarişin dəqiq yerinə yetirilməsi: Qonaqlar tam və dəqiq məlumatlarla təmin edilməli, onların istəkləri sona qədər yerinə yetirilməlidir.

3. Xeyirxahlıq və nəzakət: Birincisi, sizdən 2 metr aralıda duran müştəri ilə münasibət qurmalısınız. Qonağın soyadından əvvəl qonağın adının (cənab, bəy, doktor və s.) söylənilməsi həmişə vacibdir. Hər bir müştəriyə baxmaq vacibdir və əgər müştəri sizdən 8-10 metr aralıda dayanıbsa, gülümsəyin və səhvə görə üzr istəməyin.

4. Qonaqlara fikir verin: Məşğul olsanız belə, qonağa onu başa düşdüyünüzü hiss etdirməlisiniz. Çox diqqətli olmalısınız.

5. Görünüş standartlarına geyim kodu, saç düzümü və şəxsi gigiyena daxildir.

6. Məlumatın məxfiliyi: Qonaqla bağlı bütün məlumatlar məxfi saxlanılmalıdır. Buraya otaq nömrəsi, qalma müddəti və şəxsi məlumatlar daxildir.

7. Biznes biliklərinin olması: Hər bir işçi mehmanxana, iş saatları və ümumi məlumatları bilməlidir.

8. Səbirli və diqqətli olun: Hər bir şikayət və şərhə nəzakətlə qulaq asın və rəhbərliyə məlumat verin. Qonaqla heç vaxt mübahisə etməyin.

9. Məsuliyyət: Otelin təmizliyinə görə məsuliyyət daşılmalıdır. Qonağın şikayətinə görə başqa şöbələri və işçiləri günahlandırmamalı, problemin həlli üçün bütün məsuliyyəti və məsuliyyəti heyət öz üzərinə götürməlidir.

10. İşçilərin sayı: Oteldə qonaqlara səmərəli və ardıcıl xidmət göstərmək üçün mövcud sayda işçi heyəti olmalıdır.

Otel sənayesində idarəetmənin digər forması müqavilə idarəetmə sistemidir. İdarəetmənin müqavilə forması, idarəetmənin franşayzinq forması kimi bir neçə əsas məsələyə malikdir. Müqavilə forması ilə daha yüksək idarəetmə təcrübəsi olan şirkətlər daha az təcrübəsi olan şirkətləri müqavilə əsasında idarə edir. Müqavilənin bu forması həm sahibkara, həm də şirkət rəhbərinə geniş təsir imkanları verir.

Otel sənayesində əsas idarəetmə məsələlərindən biri qaçınılmaz risklərdir. Bu məqamda rəhbərliyin qarşısında duran əsas vəzifə təhlükələrin qarşısını almaq, azaltmaq və ya aradan qaldırmaqdır. Təhlükəli vəziyyətlər baş verdikdə, otel müdiri problemi həll etmək üçün tez qərarlar qəbul etməlidir. Əməliyyat qərarlarının qəbul edilməsi əməliyyat planlarının tərtibi ilə sıx bağlıdır. Belə problemlərin həlli zamanı əməliyyat planlarından başqa strateji, taktiki və cari planlar da mövcuddur. Strateji planlaşdırma mehmanxana müəssisəsində baş verən problemlərin təxmin edilməsi, qarşısının alınması və təsirini yumşaltmaq üçün aparılır.

Otel sənayesində idarəetmə problemlərinin və ya risklərin əvvəlcədən proqnozlaşdırma təcrübəsi olan tərəfdaşlar tərəfindən müəyyən edilməsi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Bu nöqtədə problemin mahiyyəti, əhatə dairəsi və bütün mümkün tələlər ətraflı şəkildə öyrənilir. Otel biznesi üçün qaçılmaz olan problemlər var. Rəhbərlik artıq bu problemlərin ortaya çıxmasını qəbul edir. Lakin bu cür problemlərin əhatə dairəsi birbaşa idarəetmə səviyyəsindən asılıdır. Əgər mehmanxana müəssisəsində idarəetmə səviyyəsi optimal olarsa, problemlərin və risklərin təsiri minimuma enər. Və ya əksinə, idarəetmə sisteminin səviyyəsi minimal və ya aşağıdırsa, daha çox problem və risklərin təsir dairəsindədir. Bu kimi problemlərin nəticələrinə qarşı maliyyə ehtiyatları və əlavə tədbirlər vasitəsilə tədbirlər görülür. Problemlər yarandıqda ilk növbədə əməliyyat planları tərtib edilir. Daha sonra strateji, taktiki və mövcud planların icrasına başlanılır. Otel sənayesində problemlərin azaldılması və ya tamamilə qarşısının alınması keyfiyyət, maya dəyəri, istehsalın mükəmməlliyi, məhsulun davamlılığı, yeni texnologiya və maliyyə resurslarının təmin edilməsinə kompleks yanaşma tələb edir.

Digər tərəfdən, məsələyə iqtisadi prizmadan baxanda kadrların rolunun artmasına aşağıdakı amilləri aid etmək olar (Batman O. 2014).

- Otel sənayesində yeni texnoloji avadanlıqların tətbiqi;
- Kompüterləşmənin inkişafı;
- Məmurular üzərində avtoritar nəzarətə son qoyulsun;
- İşçi heyətin öz intizamına və nizam-intizamına cəlb edilməsi;
- Rəqabətin artması ilə əlaqədar kadrlara tələbatın artması;
- mehmanxana obyektlərində işçilərin kollektiv təşkili;
- Müasir istehsalın çoxfunksionallığına görə artan məsuliyyət;
- işçi qüvvəsinin təliminə və təhsil səviyyəsinin yüksəldilməsinə tələbatın artması;
- Oteldə istehsal demokratiyasının inkişafı.

Kadrların idarə edilməsi əsasən insanların və işçilərin birgə fəaliyyətinin təşkilidir. O, əmək ehtiyatlarından səmərəli istifadə, münasibətlərin nəzərə

alınması, əməyin təşkili və davranışı, kadrların yerləşdirilməsi kimi məsələləri gündəmə gətirir. Otel sənayesində insan resurslarının idarə edilməsi məsələləri həm beynəlxalq, həm də yerli xarakter daşıyır.

3.2. Yerli otellərin keyfiyyətli idarəetmə sistemi üçün Hilton modelinin hazırlanması.

Qonaqpərvərlik sənayesi unikaldir ki, onun əməkdaşları məhsul təklifinin bir hissəsidir. Qonaqpərvərlik sənayesindəki bütün işçilər (səyahət agentliyində menecer; oteldə qeydiyyat işçisi, restoranda ofisiant, konsyerj; tur bələdçisi; avtobus sürücüsü və s.) səyahətdən sonra müştərinin razı qalmasına çalışmalıdırlar.

Onların münasibəti, görkəmi və qonağın istənilən xahişini yerinə yetirmək istəyi xidmətlə bağlı ümumi təəssürat yaradır. Beləliklə, məsələn, hər bir otel işçisi əlaqə saxlayır. Müştərilərlə sonuncu bütün otelin səlahiyyətli nümayəndəsi hesab olunur və onun peşəkarlığı və insani keyfiyyətləri son nəticədə otelin imicini formalaşdırır. Bu işdə heç bir fırıldaq yoxdur, buna görə də rəhbərlik kadr məsələlərinə məhəl qoymursa, hətta otelin tam müasir təmiri də bazar uğuruna zəmanət verə bilməz.

Qonaqpərvərlik sənayesində işçi heyəti təşkilatın əsas resursları və rəqabət üstünlüklərindən biridir və buna görə də xidmət keyfiyyəti heyətin bacarıq və məlumatlılığından asılıdır. Xidmət sektorunda müştəri məmnuniyyəti həm də işçilərin nəzakətli və məsuliyyətli olmasından irəli gəlir. Beləliklə, səmərəli insanların idarə edilməsi istənilən otel biznesi müəssisəsinin ən vacib idarəetmə funksiyalarından birinə çevrilir.

Son vaxtlara qədər bizim idarəetmə təcrübəmizdə “otellərdə kadrların idarə edilməsi” anlayışı yox idi. Düzdür, hər bir təşkilatın idarəetmə sistemində kadrların idarə edilməsi və kollektiv sosial inkişafı ilə bağlı funksional alt sistem var idi, lakin kadrların idarə edilməsinin böyük hissəsi şöbə müdirləri tərəfindən həyata keçirilirdi.

Bu, təşkilatın iyerarxik quruluşudur ki, burada əsas təsir mənbəyi hakimiyyət münasibətləridir - tabeçilik, yuxarıdan bir insana təzyiq, məcburiyyət yolu ilə maddi resursların bölüşdürülməsinə nəzarət.

Başqa bir mədəniyyət var, yəni. Fərdlərin hərəkətlərini tənzimləyən cəmiyyət, təşkilat və insanlar qrupu tərəfindən istehsal olunan ortaq dəyərlər, sosial normalar və davranışlar insanı kənar məcburiyyət olmadan deyil, elə davranmağa məcbur edir.

Üçüncüsü, bazar əmtəə və xidmətlərin alqı-satqısına, mülkiyyət münasibətlərinə, satıcı və alıcının maraqlarının balansına əsaslanan bərabərhüquqlu münasibətlər şəbəkəsidir.

Bazara keçid dövründə iyerarxik idarəetmədən tədricən uzaqlaşma, bazar münasibətləri və mülkiyyət münasibətlərinin iqtisadi metodlarına əsaslanan sərt idarəetmə təsir sistemi və praktiki olaraq qeyri-məhdud icra hakimiyyəti mövcuddur. Davam et. Ona görə də dəyərlərin prioritetlərinin müəyyənləşdirilməsinin prinsiplial olaraq yeni üsullarını hazırlamaq lazımdır.

Təşkilatın daxilində işçilər, ondan kənarında iş məhsulunun istifadəçiləri vacibdir. Müdirin deyil, işçinin və müştərinin şüurunu dəyişmək vacibdir. Etikani unutmadan ümumi iqtisadi düşüncəyə əsaslanan sosial prinsiplərə keçin. İerarxiya arxa plana keçərək yerini mədəniyyətə və bazara verəcək.

İdarəetmə nəzəriyyəsi insanların ictimai istehsalda iştirakını əks etdirmək üçün çoxlu sayda terminlərdən istifadə edir: əmək resursları, insan resursları, insan amilləri, təşkilati davranış, əməyin təşkili, kadrların idarə edilməsi, kadr siyasəti, korporativ mədəniyyət. və sair. Prinsipcə, bir şəxs kadrların idarə edilməsi probleminin müxtəlif aspektlərini və onun həllinə yanaşmanı təmsil edir.

HR menecerləri işçilərinin səriştəli olmasını və keyfiyyətli xidmət göstərməyə hazır olmasını təmin etmək üçün idarəetmə təcrübələrini inkişaf etdirməlidirlər. İş elə təşkil edilməlidir ki, müəssisənin təşkilati strukturunun bütün səviyyələrində olan işçilər öz işlərini yerinə yetirsinlər və bilsinlər ki, onların əməli fəaliyyəti və yaradılmış xidmət mühiti müştərinin şüurunu formalaşdırır. Onun məqsədi işçilərə müştərini qane edən xidmətlər göstərməyə kömək etməkdir.

Xidmətin keyfiyyətini qorumaq üçün turizm sənayesindəki bir çox təşkilat xidmət standartlarını - əməliyyatların müəyyən bir keyfiyyət səviyyəsinə zəmanət vermək üçün hazırlanmış məcburi müştəri xidməti qaydaları toplusunu hazırlayır. Keyfiyyət müştərilərə xidmət səviyyəsinin və təşkilatın personalının effektivliyinin qiymətləndirildiyi meyarları müəyyən edir. Belə standartlara, məsələn, otellər daxildir:

- a) Məlumat və ya rezervasiya üçün zənglərə cavab vermək vaxtı;
- b) Məşğulluq xidmətində qeydiyyat zamanı;
- c) Müəyyən bir xidmətin göstərilməsinə sərf olunan vaxt (məsələn, qonağın əşyalarının yuyulması və təmizlənməsi bir gündən çox olmamalıdır), vahid görünüş və mövcudluq;
- d) İşçilərin xarici dilləri bilməsi və s.

Bununla belə, standartlaşdırma keyfiyyətli müştəri xidmətinin bütün problemlərini həll etmir, çünki xidmət keyfiyyəti müştəri məmnuniyyətini yaradan və alınan xidmətin qəbulunu müəyyən edən atributdur. onun ehtiyacları. Otel təşkilatının fərdi psixoloji xüsusiyyətlərinə və zəkasına görə hər birinin öz gözləntiləri, qavrayışları və aldıkları xidmətlə bağlı reaksiyaları olan və buna görə də təsvir edilə bilməyən istənilən formanı ala bilən çoxlu müştərisi var. Bütün hallar üçün xüsusi alqoritm. Qonaqpərvərlik sənayesi təşkilatlarında xidmətin keyfiyyəti işçilərin ixtisasından asılıdır:

- Sifariş edilən xidmətə hər bir müştərinin ehtiyaclarının müəyyən edilməsi və qiymətləndirilməsi;

Təqdim olunan xidmətlə bağlı hər bir müştərinin rəyini qiymətləndirmək;

Lazım gələrsə, xidmət proseslərini dərhal tənzimləyin ki, hər bir müştəri göstərilən xidmətlərdən razı qalsın.

Bu gün qonaqpərvərlik sənayesində səriştəli iş peşəkar təlimlə yanaşı, adekvat psixoloji hazırlığı, şəxsiyyətlərarası ünsiyyət və mehmanxana biznesi sahəsində bilikləri tələb edir. Ünsiyyətcillik, nəticə əldə etməyə diqqət, müştəri yönümlülük, məsuliyyətlik, öyrənmə qabiliyyəti, işi planlaşdırma bacarığı, stressə davamlılıq, komandada işləmək bacarığı, dəqiqlik, diqqətlilik kimi işçinin şəxsi keyfiyyətləri

getdikcə daha çox əhəmiyyət kəsb edir. Bu tələblər onunla izah olunur ki, qonaqpərvərlik sənayesində kadr səhvi müştərinin sonrakı seçiminə və xidmət keyfiyyətindən məmnunluğuna təsir edə bilər. Pis xidmət yaxşı xidmətdən daha çox müştəri reaksiyasına səbəb olur.

Müştəri ilə qısa müddətdə hər kəs vəziyyəti idarə edə və bütövlükdə təşkilat haqqında yaxşı təəssürat yarada bilməz. HR menecerləri işçilərin müxtəlif xidmətlər göstərə bilmələrini və şirkət və onların təqdim etdikləri xidmətlər haqqında ehtiraslı olmasını təmin etməlidirlər. Əks halda müştəriləri maraqlandıraraq daimi müştəriyə çevirmək mümkün deyil.

Beləliklə, oteldəki ulduzların sayı zəmanət deyil, yalnız xidmətin yüksək keyfiyyəti və onun perspektivləri haqqında bəyanatdır. Otel xidmətlərinin standartlaşdırılması təkcə qonaqların məmnunluğunu təmin edə bilməz. Keyfiyyət insanlar tərəfindən təmin edilir. İşçilərin qonağı anlamaq istəyi və bacarığı uğurun və gəlirliliyin açarıdır.

Gələcəkdə turizm sənayesi bir neçə səbəbə görə menecmenti kadrlardan istifadənin səmərəliliyini artırmağa yönəldəcək: o

- Güclü kadrlar olmadan şirkət bazar şərtlərinin öhdəsindən gələ bilməyəcək rəqabət;
- Şiddətli rəqabət şəraitində biznesin aparılması təşkilatı işçilərə tələbləri yüksəltməyə məcbur edir.

"Ən yaxşı" işçilər üçün şirkətlər arasında rəqabət:

- Nazirliklərin müstəqilliyi artdıqca və tamamilə fərqli qurumlarda kadrlarla işi birləşdirən əlaqələndirilmiş prinsiplial fəaliyyət artdıqca, şirkətlərin işçilərlə işləmək azadlığı artır.

- İşçilərin əməyinin təşkili daha çox müəssisənin özündən, onun rəhbərliyinin təşəbbüsündən və məharətindən asılıdır.

Buna görə də, qlobal qonaqpərvərlik sənayesinin ən qabaqcıl təşkilatları indi başa düşürlər ki, onlara bazarda rəqabət aparmaq üçün peşəkar təlim keçmiş işçilər lazımdır və kadrların idarə olunması məsələləri ilə ciddi məşğul olurlar. Bu,

təşkilatın idarə olunmasında kadrların rolu ilə bağlı nəzəri əsasların nəzərdən keçirilməsini və daha da inkişaf etdirilməsini tələb edirdi.

Təşkilatda kadrların idarə edilməsi sisteminin qurulması üçün iki qrup prinsip var: Kadrların idarə edilməsi sisteminin qurulması üçün tələblərin xüsusiyyətləri. Onların birləşməsi təşkilatın kadr idarəetmə sisteminin xüsusi şərtlərindən asılıdır.

Cədvəl 3.1 Təşkilatda kadr idarəetmə sisteminin qurulması prinsipləri.

Prinsiplər.	Prinsipin məzmunu.
Kadrların idarə edilməsi funksiyalarının istehsalın məqsədlərinə şərtiliyi.	kadrların idarə edilməsi funksiyaları özbaşına deyil, istehsalın ehtiyac və məqsədlərinə uyğun olaraq formalaşır və dəyişdirilir.
Kadrların idarə edilməsi funksiyalarının üstünlüyü	Kadrların idarə edilməsi sisteminin alt sistemlərinin tərkibi, təşkilati strukturu, işçilərə olan tələblər və onların sayı kadrların idarə edilməsi funksiyalarının məzmunundan, kəmiyyətindən və mürəkkəbliyindən asılıdır.
Kadrların idarə edilməsinin birgə funksiyalarının optimallığı	Funksiyalar, kadr idarəetmə sisteminin təşkili istiqamətləri (daxili funksiyalar) və kadrların idarə edilməsi funksiyaları (daxili funksiyalar) arasında nisbətləri müəyyən edir.
İdarəetmə təşkilatlarının optimal nisbəti.	İstehsalın fəaliyyətini təmin etməyə yönəlmiş funksiyalarla müqayisədə kadrların idarə edilməsi funksiyalarının istehsalın inkişafına istiqamətləndirilməsini qabaqlamaq zərurətini diktə edir.
Potensial təqlidlər	Ayrı-ayrı işçilərin müvəqqəti hadisəsi hər hansı idarəetmə funksiyasının icrası prosesində qalmamalıdır. Bunun üçün kadrların idarə edilməsi sisteminin hər bir əməkdaşı yuxarı, təbəçiliyində olan işçi və öz səviyyəsində olan bir və ya iki əməkdaşın funksiyalarını təqlid etməyi bacarmalıdır.
İqtisadilik	O, kadrların idarə edilməsi sisteminin ən səmərəli və iqtisadi təşkilini, məhsul vahidinə düşən ümumi məsrəfdə idarəetmə sistemi üçün xərclərin payının azaldılmasını, istehsalın səmərəliliyinin artırılmasını nəzərdə tutur. Əgər

	kadrların idarə edilməsi sisteminin təkmilləşdirilməsi tədbirlərindən sonra idarəetmə xərcləri artıbsa, o zaman onların həyata keçirilməsi nəticəsində istehsal sistemindəki təsirlə kompensasiya edilməlidir.
Proqressivlik	Kadrların idarə edilməsi sisteminin qabaqcıl xarici və yerli analoqlara uyğunluğu.
Perspektiv	Kadrların idarə edilməsi sistemini formalaşdırarkən təşkilatın inkişaf perspektivləri nəzərə alınmalıdır.
Komplekslik (Mürəkkəbliik)	Kadrların idarə edilməsi sistemini formalaşdırarkən idarəetmə sisteminə təsir edən bütün amilləri (yuxarı orqanlarla münasibətlər, müqavilə münasibətləri, idarəetmə obyektinin vəziyyəti və s.) nəzərə almaq lazımdır.
Səmərəlilik	Kadrların idarə edilməsi sisteminin təhlili və təkmilləşdirilməsi, kənarlaşmaların qarşısının alınması və ya operativ şəkildə aradan qaldırılması ilə bağlı qərarların vaxtında qəbul edilməsi.
Sadəlik	Kadr idarəetmə sistemi nə qədər sadə olarsa,
Elmilik	bir o qədər yaxşı işləyir. Təbii ki, bu, kadrların idarə edilməsi sisteminin istehsalın ziyanına sadələşdirilməsini istisna edir.
İyerarxiya	Kadrların idarə edilməsi sisteminin formalaşdırılması üzrə tədbirlərin işlənilib hazırlanması idarəetmə sahəsində elmin nailiyyətlərinə əsaslanaraq və bazar şəraitində ictimai istehsalın inkişaf qanunlarında baş verən dəyişikliklər nəzərə alınmaqla həyata keçirilməlidir.

	edilməlidir ki, onun əsas xarakteristikası məlumatın “aşağı” (parçalanması, təfərrüatı) və “yuxarı” asimmetrik ötürülməsidir. “ (toplama) idarəetmə sistemi vasitəsilə.
Davamlılıq	Kadrların idarə edilməsi sisteminin istənilən üfüqi və şaquli bölmələrində struktur bölmələrinin və ya ayrı-ayrı menecerlərin rəşional muxtariyyəti təmin edilməlidir.
Çoxölçülülük	Kadrların idarə edilməsi sisteminin davamlı fəaliyyətini təmin etmək üçün xüsusi “yerli tənzimləyicilər” təmin etmək lazımdır ki, müəyyən bir işçi və ya şöbə əlverişsiz mövqedən imtina edildikdə, onları kadr idarəetmə sistemini tənzimləməyə təşviq etsin.
Şəffafliq	Kadrların həm şaquli, həm də üfüqi şəkildə idarə edilməsi müxtəlif kanallar vasitəsilə həyata keçirilə bilər: inzibati, iqtisadi, hüquqi və s.
Rahatlıq	Kadrların idarə edilməsi sistemi konseptual birliyə malik olmalı, əlçatan ümumi terminologiyayı ehtiva etməli, bütün şöbələrin və menecerlərin fəaliyyəti iqtisadi məzmunu ilə fərqlənən kadr idarəetmə prosesləri üçün ümumi “daşıyıcı strukturlara” (mərhələlər, mərhələlər, funksiyalar) əsaslanmalıdır.

Mənbə: Кибанов А.Я. (2008)

Cədvəl 3.2. Mehmanxanalarda kadrların idarə edilməsi sisteminin inkişaf istiqamətlərini müəyyən edən prinsiplər

Konsentrasiya	Bu, iki istiqamətdə nəzərdən keçirilir: ayrı bir bölmənin və ya bütün kadr idarəetmə sisteminin işçilərinin səylərinin əsas vəzifələrin həllinə cəmlənməsi və ya təkrarlanmanı təmin edən kadr idarəetmə sisteminin bir vahidində homojen funksiyaların cəmləşməsi kimi.
Profesionallıq (İxtisaslılıq)	Kadrların idarə edilməsi sistemində əmək bölgüsü (rəhbərlərin, mütəxəssislərin və işçilərin işi ayrılır). Homojen funksiyalar qruplarının yerinə yetirilməsi üzrə ixtisaslaşan ayrıca bölmələr yaradılır.
Paralellik	Bu, fərdi idarəetmə qərarlarının eyni vaxtda həyata keçirilməsini nəzərdə tutur, kadrların idarə edilməsinin səmərəliliyini artırır.
Adaptasiya (uyğunlaşma qabiliyyəti)	Bu, kadr idarəetmə sisteminin idarəetmə obyektinin dəyişən məqsədlərinə və onun iş şəraitinə uyğunlaşması deməkdir.
Varislik	O, müxtəlif səviyyələrdə və müxtəlif ixtisaslar üzrə kadr idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi üçün ümumi metodoloji əsasları, onların standart tərtibatını nəzərdə tutur.
Davamlılıq	Kadrların idarə edilməsi sisteminin və ya şöbələrinin işçilərinin işində fasilələrin olmaması, sənədlərin qarışdırılması üçün vaxtın azaldılması, texniki nəzarətin dayandırılması və s.
Ritmlilik	eyni işin müəyyən fasilələrlə yerinə yetirilməsi və kadrların idarə edilməsi funksiyalarının təkrarlanmasının qanunauyğunluğu.
Birbaşa axın	Müəyyən bir həll yolu hazırlamaq üçün lazımi məlumatların nizamlılığı və məqsədyönlülüüyü. O, üfüqi və şaquli ola bilər (funksional bölmələr arasındakı əlaqələr və idarəetmənin müxtəlif səviyyələri arasında əlaqələr).

Mənbə: Кибанов А.Я. (2008)

Bir oteldə işçilərlə işləmək üçün tipik bir əməliyyat planının strukturu Şəkildə göstərilmişdir.

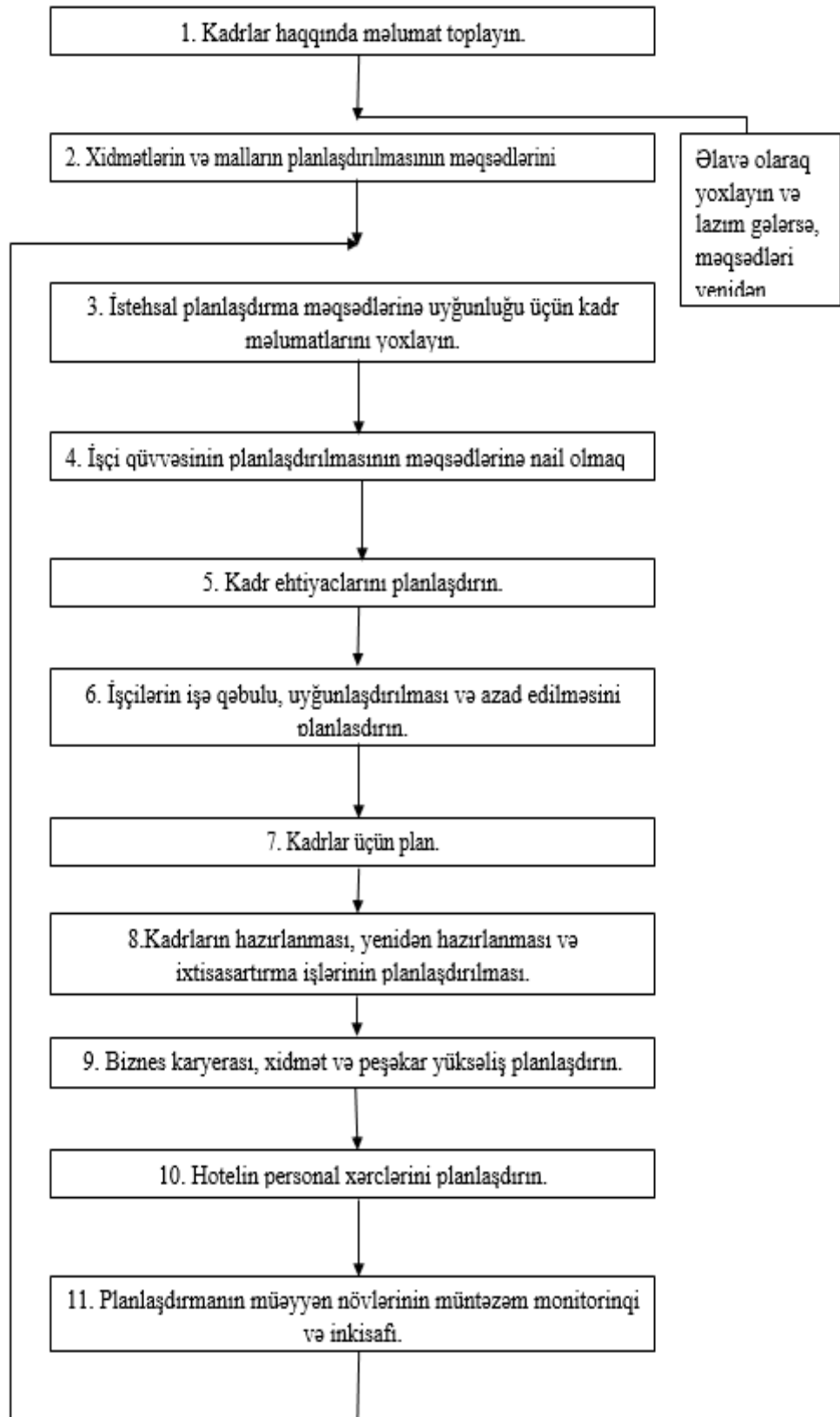
3.3. Hilton otellər qrupunun keyfiyyət idarəetmə sisteminin yerli otellərdə effektivliyinin qiymətləndirilməsi metodologiyası

Hilton oteldə işçilərlə işləmək üçün əməliyyat planını hazırlamaq üçün xüsusi hazırlanmış sorğu vərəqlərindən istifadə etməklə aşağıdakı məlumatlar toplanır:

- daimi işçi heyəti haqqında məlumat (adı, atasının adı, soyadı, yaşayış yeri, yaşı, işə daxil olma vaxtı və s.);
- kadr dövriyyəsi;
- fasilələr nəticəsində, xəstəlik səbəbindən vaxt itkisi;
- iş gününün uzunluğu haqqında məlumatlar (tam və ya natamam iş, bir, bir neçə və ya gecə növbələrində işləmək, tətillərin müddəti);
- işçilərin və dinləyicilərin əmək haqqı (onun strukturu, əlavə əmək haqqı, müavinətlər, tarif üzrə və tarifdən yuxarı ödəniş);
- dövlət və hüquqi təşkilatlar tərəfindən göstərilən sosial xidmətlər haqqında məlumatlar (qanunlara, tarif müqavilələrinə uyğun olaraq sosial ehtiyaclar üçün könüllü ayrılan xərclər).

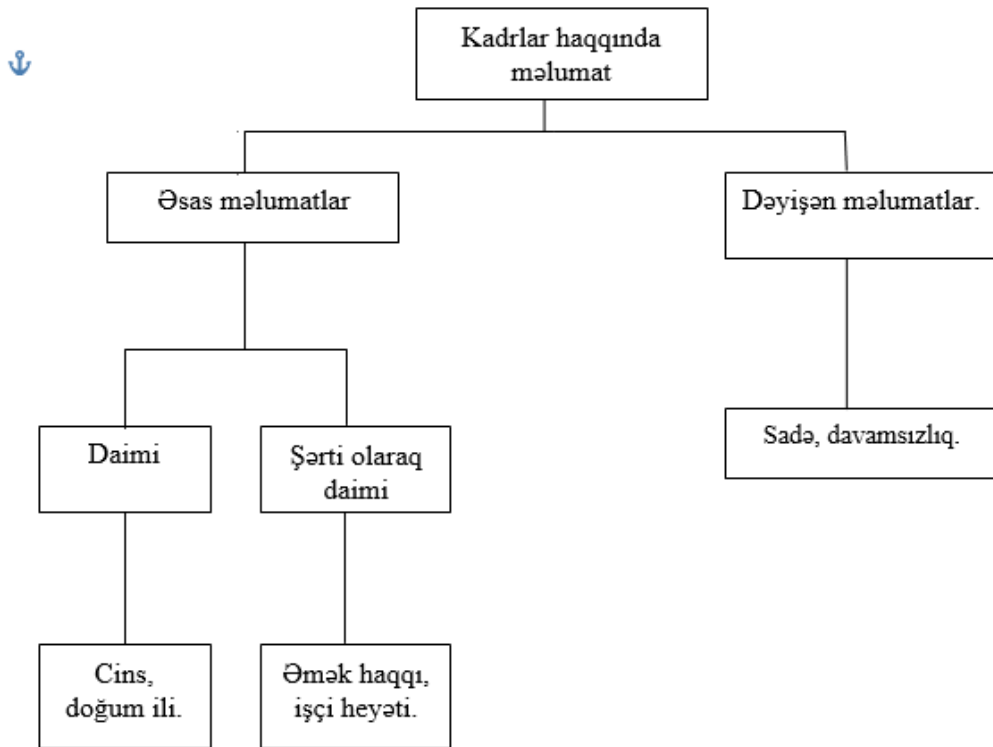
Anket elə tərtib edilməlidir ki, istehsal məqsədləri ilə yanaşı, onlar Hilton otel üçün kadr planlaşdırması funksiyasını da yerinə yetirə bilsinlər. Kadrlar haqqında məlumatlar sistemləşdirilə və şəkildə göstərilən diaqram şəklində təqdim edilə bilər.

Şəkil 3.1: Hilton otelində kadrlarla işləmək üçün tipik əməliyyat planının strukturu



Mənbə: Данил М. (2022)

Şəkil 3.2. Heyət haqqında məlumat



Mənbə: Данил М. (2022)

Hilton Hotel-in işçi heyəti haqqında məlumat bütün əməliyyat məlumatlarının, eləcə də işçi heyətinin planlaşdırılması proseslərinin məcmusudur.

Məlumat aşağıdakı tələblərə cavab verir:

Sadəlik o deməkdir ki, məlumat mümkün qədər çox təfərrüat ehtiva edir və yalnız konkret halda lazım olan dərəcədə:

Görünüş – Məlumat elə təqdim olunur ki, vacib olanı tez müəyyən etmək və sözlərdən qaçmaq mümkün olsun. Bunun üçün cədvəllərdən, qrafiklərdən, materialların rəng dizaynından istifadə etmək lazımdır.

Birmənalılıq – İnformasiya birmənalı olmamalıdır, onların şərh məzmununun semantik, sintaktik və məntiqi qeyri-müəyyənliyinə uyğundur.

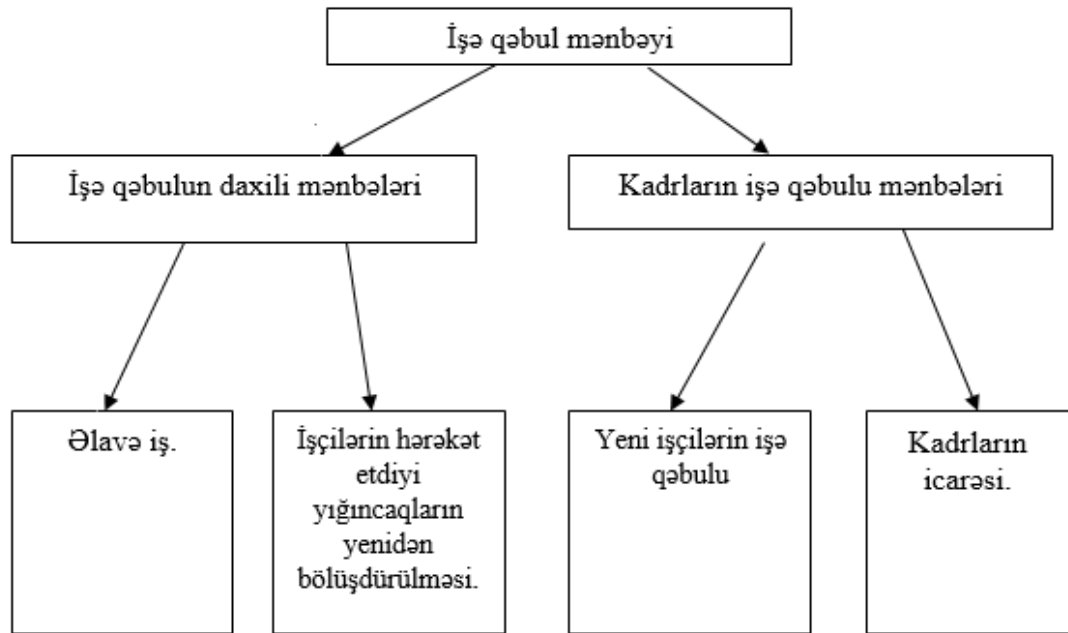
Müqayisəlilik - Məlumat müqayisə edilə bilən vahidlərlə verilir və Hilton otellərinin daxilində və xaricində müqayisə edilə bilən obyektlərə aiddir.

Davamlılıq - Müxtəlif dövrlər üzrə təqdim edilmiş kadrlar haqqında məlumatın vahid uçot metodu və vahid təqdimat forması mövcuddur;

Vaxtlılıq – Məlumat operativ və vaxtında verilir, yəni gecikdirilmədən təqdim edilir.

Hilton Otelində işə qəbulun planlaşdırılması funksiyası daxili və xarici mənbələrdən işçilərin uzunmüddətli ehtiyaclarını ödəməkdir.

Şəkil 3.3. Hilton otelində kadrların işə qəbulu mənbələri.



Mənbə: Vakulenko R. (2007)

“Hilton” mehmanxanasına kadr seçimində kadr işinin problemlərindən biri də əməyin uyğunlaşdırılmasının idarə edilməsidir. İşçinin və şirkətin qarşılıqlı əlaqəsi zamanı onların qarşılıqlı uyğunlaşması baş verir ki, bu da işçinin tədricən yeni peşə və sosial-iqtisadi iş şəraitinə daxil olmasına əsaslanır.

Uyğunlaşmanın iki istiqaməti var:

Əvvəlcə bəli. peşə təcrübəsi olmayan gənc kadrların uyğunlaşması (bir qayda olaraq, bu halda söhbət təhsil müəssisələrinin məzunlarından gedir);

İkinci dərəcəlidir. İşçilərin peşəkar təcrübəyə uyğunlaşdırılması (bir qayda olaraq, fəaliyyətin məqsədini və ya peşəkar rolu dəyişdirmək, məsələn, rəhbər vəzifəyə keçərkən).

Əmək bazarında iş şəraitində ikinci dərəcəli uyğunlaşmanın rolu artır. Eyni zamanda, gənc işçilərin ilkin adaptasiyasına daha çox diqqət yetirən xarici şirkətlərin təcrübəsinin diqqətlə öyrənilməsi vacibdir. Bu kateqoriyadan olan personalın otel rəhbərliyinin xüsusi qayğısına ehtiyacı var.

Hilton otellərində işçi qüvvəsinin planlaşdırılması prosesində ixtisar və ya ixtisarin planlaşdırılması vacibdir. İstehsalın və ya idarəetmənin rasionallaşdırılması hesabına əmək izafiliyi yaranır. Kadrların buraxılışının planlaşdırılması ixtisaslı kadrların xarici əmək bazarına çıxarılmasının və bu kadrlar üçün sosial problemlərin yaradılmasının qarşısını alır. Son vaxtlara qədər yerli təşkilatlarda kadrların idarə edilməsinin bu istiqaməti praktiki olaraq inkişaf etməmişdi.

Hilton otelində işçilərin ayrılması ilə işlərin planlaşdırılması ixtisar növlərinin təsnifatına əsaslanır. Təsnifat meyarı işçinin müəssisədən könüllü çıxmasıdır:

- İşçinin təşəbbüsü ilə, yəni
- işəgötürənin və ya rəhbərliyin təşəbbüsü ilə;
- Təqaüdə çıxması ilə bağlı.

Təşkilatı tərk etmək kimi bir hadisənin əhəmiyyətini nəzərə alaraq, gedən işçilərlə işləyərkən kadr xidmətlərinin əsas vəzifəsi başqa bir istehsalat, sosial və şəxsi vəziyyətə keçidi mümkün qədər hamar etməkdir. Bu, xüsusilə son iki növ bölgü üçün doğrudur.

Təqaüdə çıxması ilə əlaqədar şirkətdən işdən çıxarılma onu əvvəlki işdən azad etmə növlərindən fərqləndirən bir sıra xüsusiyyətlərə malikdir. Birincisi, təqaüdə çıxma vaxtı yüksək dəqiqliklə proqnozlaşdırıla və planlaşdırıla bilər. İkincisi, bu hadisə şəxsi sahədə əhəmiyyətli dəyişikliklərlə əlaqələndirilir. Üçüncüsü, insanın həyat tərzində əhəmiyyətli dəyişikliklər onun mühitindən çox nəzərə çarpır. Nəhayət, pensiyanın qiymətləndirilməsində bəzi fərqlər, bəzi fərqlər var. Təşkilatların yaşlı işçilərə münasibəti (eyni zamanda müvafiq dövlət siyasəti) iqtisadi sistemin idarəetmə mədəniyyəti və sivilizasiya səviyyəsinin ölçüsüdür.

Kadrların istifadəsi müntəzəm iş rotasiyası planı tərtib edilməklə planlaşdırılır. İş təyin edilərkən ixtisaslarla yanaşı, insanın üzərinə düşən zehni və fiziki yükü və ərizəçinin bu sahədəki bacarıqlarını nəzərə almaq vacibdir.

Kadr xərcləri Hilton otelinin istehsal və sosial göstəricilərinin inkişafı üçün əsasdır. İstehsalın maya dəyərində kadr xərclərinin payı aşağıdakı amillərə görə artır:

- əmək məhsuldarlığı ilə kadr xərcləri arasında birbaşa əlaqənin olmaması;
- Yüksək ixtisaslı kadr tələb edən və daha bahalı olan yeni texnologiyaların tətbiqi.
- Əmək hüququ sahəsində qanunvericilikdə dəyişikliklər, yeni tariflərin yaradılması, zəruri malların qiymətlərinin artırılması (xarici amillər).

Kadr xərclərini planlaşdırarkən ilk növbədə aşağıdakı xərc maddələri nəzərə alınmalıdır: əsas və əlavə əmək haqqı, sosial sığorta haqları, ezamiyyət və ezamiyyətlər, təlim xərcləri; kadrların yenidən hazırlanması və ixtisaslarının artırılması xərcləri; qida, mənzil və məişət xidmətləri, mədəniyyət və bədən tərbiyəsi, sağlamlıq və istirahət, uşaq müəssisələri ilə təminat və iş paltarlarının alınması üçün əlavə ödənişlər. İşçilərin təhlükəsizliyi və ətraf mühiti, daha əlverişli iş şəraiti (əməyin psixofiziologiyası və ergonomiyası, texniki estetikanın tələblərinə uyğunluq), təşkilatda və xərclərin planlaşdırılmasında sağlam psixoloji mühitin yaradılması da böyük əhəmiyyət kəsb edir.

Hilton otelinin performansını, faktiki əldə edilmiş meyarların 100 ballıq dəyəri ilə müqayisədə çəki amilləri və həvəsləndirici funksiyalardan istifadə edilməklə çəkilmiş yekun fəaliyyət nəticələrinin nisbəti kimi hesablanır. .

Metodologiya iqtisadi təhlil metodlarına, ekspert qiymətləndirməsinə, bal toplama metodlarına və təsnifat nəzəriyyəsinə əsaslanır. Aşağıdakılar Hilton otelinin fəaliyyətini qiymətləndirmək üçün vacib meyarlardır.

1. Qiymətləndirmə ekspert qiymətləndirməsi və korrelyasiya təhlili üsulları ilə seçilən iqtisadi, sosial və təşkilati göstəricilərin müəyyən edilmiş siyahısına və müəssisənin dövr üzrə fəaliyyətinin yekun nəticələrinə, işçilərin əmək və sosial fəaliyyətlərinə əsasən aparılır. . ilə xarakterizə olunur

2. Minimal resurslar və yüksək keyfiyyətli məhsul, əmək və idarəetmə ilə yekun nəticə əldə etmək üçün iqtisadi stimullardan istifadə edilir. Bu, şirkətin təsərrüfat fəaliyyətinin qanunauyğunluğunu göstərən stimullaşdırmanın riyazi funksiyalarını tətbiq etməklə həyata keçirilir.

3. Müxtəlif iqtisadi və sosial göstəricilər onların əhəmiyyəti nəzərə alınmaqla, ekspert qiymətləndirmələri və pilləli korrelyasiya üsulları ilə müəyyən edilmiş çəki amillərindən istifadə edilməklə, kadrların səmərəliliyinin kompleks göstəricisi ilə müqayisə edilir. .

4. Birləşdirilmiş səmərəlilik göstəricisi ölçmənin faiz şkalasına (100 bal) uyğun olan balların cəmi kimi hesablanır. İstehsal və idarəetmə ilə yanaşı, şirkətin müxtəlif bölmələrində işçi qüvvəsinin kəmiyyət və keyfiyyətinin müqayisəliliyini təmin edir.

Mürəkkəb göstəricilər iş nəticələrini, resurslardan istifadəni, sosial fəaliyyətləri və işçilərin səmərəliliyini əks etdirən fərdi fəaliyyət göstəricilərinin cəmlənməsi yolu ilə hesablanır. Konkret göstəricilər iqtisadi-sosial göstəricilərin nəticələrinin və onların icra faizinin çəki amillərinə vurulması yolu ilə müəyyən edilir. Çəki əmsalı ümumi fəaliyyət göstəricisində iqtisadi və ya sosial göstəricilərin nisbi əhəmiyyətini göstərir. Ballarda əldə edilən dəyər firma personalının məhsuldarlığına konkret özəl göstəricinin “təhfəsini” əks etdirir.

Hilton otelində işin effektivliyinin qiymətləndirilməsi metodologiyasının hazırlanması aşağıdakı mərhələlərdən ibarətdir:

- Kadrların fəaliyyətinin nəticələrini təsdiq edən iqtisadi və sosial göstəricilərin adlarının müəyyən edilməsi.
- Konkret fəaliyyət göstəricilərinin iqtisadi stimullaşdırılmasının riyazi funksiyalarının seçilməsi;
- özəl fəaliyyət göstəricisinin çəki əmsalının (əhəmiyyətinin) müəyyən edilməsi;
- Kadr fəaliyyətinin kompleks göstəricilərinin hesablanması metodologiyasının əsaslandırılması;

- Nəzarət hesablamalarının aparılması və şirkətin proseslərinə prosedurların tətbiqi.

İqtisadi və sosial göstəricilərin müəyyən edilməsi bazar iqtisadiyyatının normativ və qanunvericilik aktları, statistik və operativ hesabatların tərtib edilməsi formaları və təlimatları, müsabiqələrin təşkili qaydaları əsasında müəyyən edilir. Göstəricilərin nomenklaturasının öyrənilməsi prosesində ekspert qiymətləndirməsi vasitəsilə konkret fəaliyyət göstəricilərinin çəki əmsalları müəyyən edilir və korrektə edilir.

Ən uğurlu təşəbbüslər firmanın bazardakı mövqeyinin, rəqabət şəraitinin, firmanın texnologiya və maliyyə imkanlarının hərtərəfli öyrənilməsi ilə başlayır. Effektiv proqramın hazırlanması üçün işçi heyətinin əməkdaşlığı və birgə səyləri vacibdir. Əgər işçilər düzgün motivasiya olunmasa, bütün səylər boşa çıxacaq.

Bəzən liderlər insanları arzu olunan vəziyyətə və hərəkətə gətirməyin nə qədər çətin olduğunu dərk etmirlər. Bəzən insanlar düzgün motivasiya olunduğunu dərk etmirlər. Ümumiyyətlə, səbirsiz davranırlar. Onların nəzərində əkinçilik təhlükəsi artıb. Liderlik problemlərinin çoxu liderdə deyil, liderdə olur. Liderlik qabiliyyəti çox vaxt aşağı risk dərəcəsi və qurulmuş sistemi idarə etmək və inkişaf etdirmək bacarığı kimi müəyyən edilir. Dəyişikliklər isə öz tərifinə və liderliyinə ehtiyacı olan tamamilə yeni sistemin yaradılmasını tələb edir. İdarəetmənin təkmilləşdirilməsi proqramlarının əksəriyyəti bir və ya iki liderin səyləri ilə başlayır. Uğurlu təşəbbüsləri həyata keçirən zaman liderlik komandası zamanla böyüyür. Heç bir halda komanda bütün rəhbərləri və menecerləri yüksək rəhbər vəzifələrə daxil etməməlidir. İdarə heyətinə yalnız yaxşılığa doğru dəyişikliklərin effektivliyinə arxayın və əmin olan insanlar daxil edilməlidir.

Əgər mehmanxana işçiləri lazımi səviyyədə təlim və maariflənməyibsə, onların günahı gənc yaşda təhsili tərk etmək deyil. Menecerlərimizin və işəgötürənlərimizin vəzifələrindən biri onların təhsil və mədəniyyət səviyyəsini yüksəltmək, qlobal miqyasda artımı təşviq etməkdir.

Ona görə də biz işçilərimizin iş yerlərində təhsilinin və mədəniyyətinin yüksəldilməsinə böyük diqqət yetirməliyik. Təcrübəli, savadlı və mədəniyyətli

işçilərin köməyi ilə, onlarla işləmək, daha az vaxt və tam iş günü ərzində istənilən növ uğura nail ola bilərsiniz. Bu o deməkdir ki, tezliklə onlarla ümumi uğur qazanacaqsınız. Şirkətdə onlarla, yüzlərlə, minlərlə işçi işləyə bilər. Lakin şirkətdə yalnız kollektivin özəyi olan mohan, yəni öz taleyini şirkətin sahibi ilə bağlayan, əsas yükü daşıyan, əldə olunan səviyyəni qoruyub saxlayan, həqiqətən fədakar işçilərdən ibarət kiçik bir qrup var. Özünü “yanğın” adlı işçi qrupunun liderlərindən biri olmağı qarşınıza məqsəd qoyun və bu məqsədə doğru çalışın. Həmyaşıdlarınızın və həmkarlarınızın uğur və nailiyyətlərini dəstəkləyin, öz məziyyətlərinizə güvənməyin. Müəyyən nailiyyətlər əldə etmiş istedadlı işçiləri qiymətləndirin, onları vaxtında gündəmə gətirin - bu keyfiyyətlər və hərəkətlər meneceri işdə daha uğurlu edəcək. Əks halda, zaman keçdikcə şirkət işçilərinin yüksəliş və işləmək üçün motivasiyaları tədricən itiriləcək.

Kadrlarınızı maddi vəziyyətə və fiziki göstəricilərə görə deyil, xarakterinə, şəxsi keyfiyyətlərinə, mənəvi keyfiyyətlərinə, mənəvi zənginliyinə görə qiymətləndirmək vacibdir. Məsuliyyətlər firmanın ayrı-ayrı işçilərinin bacarıq və bacarıqlarına uyğun olaraq diqqətlə bölüşdürülməlidir.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Dissertasiyanın məqsədi Hilton otellər şəbəkəsinin timsalında mehmanxanalarda keyfiyyətin idarə edilməsi təcrübələrinin hərtərəfli təhlilidir.

Bu araşdırma turizm sektorunda fəaliyyət göstərən təşkilatlarda “Ümumi Keyfiyyət İdarəetmə” təcrübələrini müəyyən etmək üçün aparılıb. Turizm sektorunda “ümumi keyfiyyətin idarə edilməsi ilə bağlı tətbiqləri” müəyyən etmək üçün Azərbaycanda fəaliyyət göstərən beşulduzlu “Hilton” oteli tədqiqatın əhatə dairəsinə daxil edilib. Bugünkü iqtisadi və texnoloji inkişaf turizm müəssisələrini şiddətli rəqabət mühitinə sövq edib. Bu rəqabət bir çox fərqli ölçülərə malik olsa da, əsasən turizm məhsul və xidmətlərinin keyfiyyətinə diqqət yetirir. Turizm müəssisələri arasında rəqabətin məhsul və xidmətlərin keyfiyyətinə yönəldilməsi keyfiyyət standartlarının əhəmiyyətini daha da artırmışdır. Turist seçimlərini istiqamətləndirən meyarların təmin edilməsi və sənədləşdirilməsi günümüzün müasir turizm idarəçiliyində zərurətə çevrilmişdir.

Bugünkü idarəetmə yanaşması keyfiyyət və müştəri məmnuniyyətinə diqqət yetirən və təşkilat mədəniyyəti və ətraf mühitlə sıx əlaqəli olan ümumi keyfiyyətin idarə edilməsidir. Bu yanaşma, müştəri ehtiyaclarını və məmnuniyyətini prioritetləşdirən, məhsul və xidmətlərin davamlı təkmilləşdirilməsinə çalışan, gələcək üçün hədəflər və liderlik, mərkəzləşdirilmiş və şaquli kommunikasiyanı təyin edən qeyri-mərkəzləşdirilmiş, iştirakçı yanaşmadır. nöqtəyə əsaslanır. Piramidal bürokratiya mahiyyətə ünsiyyətin üfüqi olduğu və tələbat və mühitdəki dəyişikliklərə uyğunlaşa bildiyi çevik struktur deməkdir.

Bu gün mehmanxana biznesinin təşkilində müştəri xidmətinin keyfiyyəti mühüm fəaliyyət sahəsi kimi qəbul edilməlidir. Müştərilərə göstərilən xidmətin keyfiyyəti mehmanxananın rəqabətqabiliyyətlilik səviyyəsində mühüm parametrdir, xidmətin həyata keçirilməsi otel müəssisəsinin təsərrüfat fəaliyyətinin əsasını təşkil edir. Bu baxımdan, xidmət proseslərinin davamlı olaraq təkmilləşdirilməsi mehmanxana idarəçiliyinin təkmilləşdirilməsinin tərkib hissəsidir ki, bu da bu gün Azərbaycanın əksər mehmanxanaları üçün vacibdir.

Araşdırma nəticəsində qeyd etmək olar ki, müştərilərin loyallığı biznesin hədəf auditoriyasını başa düşmək və marketinq məqsədlərini hədəf auditoriyaya uyğunlaşdırmaqla təmin edilə bilər.

İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

Azərbaycan dilində

1. Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat və Sənaye Nazirliyi, “Standartlaşdırma və sertifikatlaşdırma” haqqında ümumi arayış, Bakı, 2015
2. Azərbaycan Respublikası Turizm və Mədəniyyət Nazirliyi, Turizm sahəsində normativ-hüquqi sənədlər, Bakı, 2003;
3. Azərbaycan Respublikasında “2002-2005-ci illərdə turizmin inkişafına dair Dövlət Proqramı” , Bakı, 27 avqust 2002;
4. Azərbaycan Respublikasında sosial iqtisadi inkişafın sürətləndirilməsi tədbirləri haqqında Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin fərmanı, Bakı, 24 noyabr 2003;
5. Azərbaycan Respublikasının “Turizm haqqında” Qanunu, Bakı, 27 iyul 1999;
6. Abbasov İ., Sadıqov R., Menecment, Bakı, 2013ç səh.15-16
7. Ağakərimov M.M., Hotel menecmenti, Bakı, 2016; 19 səh.
8. Ağakərimov M.M., Mehmanxanada ön büro, Bakı, 2013 78 səh.
9. Ağakərimov M.M., Otel, Bakı, 2008; 47 səh
10. A Tağıyev.H., İnnovasiya (VI sayılı broşura), Bakı, 2012; 41 səh.
11. Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi, Azərbaycanda Turizm, Bakı, 2016; 15 səh.
12. Bilalov B.Ə. və Ç.E. Gülalıyevin redaktəsi ilə Turizmin əsasları, Bakı, 2015; 145 səh
13. Bilalov B.Ə., Turizmin tarixi, Bakı, 2010; 29 səh
14. ƏƏlirzayev.Q., Sosial sferanın iqtisadiyyatı və idarə edilməsi, Bakı, 2010; 17 səh.
15. Əhmədov M.A., Hüseyn A.C., İqtisadiyyatın dövlət tənzimlənməsinin əsasları, Bakı, 2011; 111 səh.

16. Əlirzayev Ə.Q, Azərbaycanın sosial iqtisadi problemləri, konseptual yanaşma, maliyyə- büdcə və sahələrarası proqnozlaşdırma mexanizmləri, Bakı, 2012; 61 səh.
17. Əliyev F.B., İnvestisiya layihələrinin təhlili və dəyərləndirilməsi, Bakı, 2003; 74 səh.
18. Əliyev R., Novruzov N., Məmmədov M., İnvestisiyanın maliyyələşdirilməsi və kreditləşdirilməsi, Bakı, 2003; 13 səh.
19. FHacıyev.H., Sertifikatlaşdırmanın əsasları, Bakı, 2010; səh.47-48
20. Hüseynov İ., Əfəndiyeva N., Turizmin əsasları, Bakı, 2007; 15 səh.
21. Qafarov A.M., Metrologiya, standartlaşdırma və sertifikatlaşdırma, Bakı, 2008; 41 səh.
22. Qasimov F.H., Nəcəfov Z.M., İnnovasiyalar: yaranması, yayılması və inkişaf perspektivləri, Bakı, 2009; 115 səh.
23. Quliyev T., Menecmentin əsasları, Bakı, 2006; 19 səh.
24. Mahmudov M., Z.Şabanov, F.Ələkbərov, İdarəetmə nəzəriyyəsi, Bakı, 2012; 79 səh.
25. Məmmədov C.A., Soltanova H.B., Rəhimov S.H., Beynəlxalq turizmin coğrafiyası, Bakı, 2002; 23 səh.
26. Məmmədov E.Q., Azərbaycanda turizm bazarının formalaşması və idarə olunmasının regional xüsusiyyətləri, Bakı, 2013; 88 səh.
27. Rəhimov S.N., Turizm ekskursiya işinin təşkili, Bakı; 93 səh.
28. Soltanova H.B., Ağakərimov M.M., Babazadə S.S., Mehmanxana təsərrüfatı, Bakı, 2005; 182 səh.
29. Tağıyev A.H., İ.B. Əmirov, İnnovasiya menecmenti, Bakı, 2010; 114 səh
30. Tağıyev A.H., Köçərli H.R., İnnovasiya siyasəti, Bakı, 2013; 201 səh.

Türk Dilində

31. Batman O., Otel işletmeleri yönetimi, Adapazarı, 2014; 48 s.
32. Batman O., Uluslararası otel işletmeceliği, Adapazarı, 2005; 72 s

33. Fızibilite, Apart otel piyasası, 2014; 45 s.

İngilis dilində

34. International journal, Tourism and hospitality studies, 2015, 59-60 p.

İnternet resursları

35. <https://ttcoders.com/mehmanxana-otel-sebekeleri/>

36. <https://banker.az/hilton-otel-s%C9%99b%C9%99k%C9%99sinin-yaranmasi/>

37. <https://crimeabereg.ru/az/migration-registration/otel-kotoryi-postroil-hilton-konrad-hilton---odin-iz.html>

38. <https://ttcoders.com/mehmanxana-otel-sebekeleri/>

39. <https://ekorenovsk.ru/az/vidy-gostinichnyh-cepei-gostinichnye-cepi-franchaizing-osobennosti/>

40. file:///C:/Users/User/Downloads/ULUSLARARASI_OTEL_OPERASYONLARI_YONETIMI.pdf

41. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/667982>

42. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1702038>

43. Aslan, H., & Büyükbeşe, T. (2017). Otel İşletmelerinde Eğitim Uygulamaları ve Örgütsel İletişimin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. International Journal of Academic Value Studies, 3(12),1-12. <https://doi.org/10.23929/javsv.209>

44. <http://www.kitابخana.net/files/books/file/1534173648.pdf>

45. <https://textbooks.studio/menedjment-upravlenie-personalom/situatsiya-postroenie-organizatsionnoy-26652.html>

46. https://studwood.net/1126410/turizm/printsiipy_tehnologii_organizatsii_upravleniya_personalom_gostinitse_primere_otelya_hostels

47. <https://studfile.net/preview/4241129/page:5/>

48. https://www.academia.edu/39716750/ULUSLARARASI_OTEL_OPERASYONLARI_Y%C3%96NET%C4%B0M%C4%B0NDE_%C3%96ZEL_KONULAR_%C3%9CZER%C4%B0NE_TEOR%C4%B0K_B%C4%B0R_%C4%B0NC_ELEME

49. <https://unec.edu.az/application/uploads/2018/11/liyev-Nicat-Qurban.pdf>
50. <http://www.kitabxana.net/files/books/file/1534173648.pdf>
51. file:///C:/Users/User/Downloads/ULUSLARARASI_OTEL_OPERASYONLARI_YONETIMI.pdf
52. <https://textbooks.studio/menedjment-upravlenie-personalom/situatsiya-postroenie-organizatsionnoy-26652.html>
53. https://studwood.net/1126410/turizm/printsiipy_tehnologii_organizatsii_upravleniya_personalom_gostinitse_primere_otelya_hostels
54. <https://studfile.net/preview/4241129/page:4/>