ДОНИШГОҲИ МИЛЛИИ ТОҶИКИСТОН

ВБД: 338.2 (575.3)
ТБК: 65.9 (2Т) 26
Э-84

Ба ҳуқуқи дастнавис

Эсанов Муҳаммадшариф Давлатович

ТАКМИЛИ МЕХАНИЗМИ ҲАВАСМАНДГАРДОНИИ ИСТИФОДАБАРИИ ИҚТИДОРИ МЕҲНАТӢ ДАР МЕНЕҶМЕНТИ САЙЁҲИИ ТОҶИКИСТОН

Ихтисос: 08.00.10 – Менеҷмент, маркетинг ва нархгузорӣ (менеҷмент)

ДИССЕРТАТСИЯ

барои дарёфти дараҷаи
илмии номзади илмҳои иқтисодӣ

Роҳбари илмӣ:
доктори илмҳои иқтисодӣ, профессор
Ғаниев Таваралӣ Бобоевич

Душанбе – 2024

Мундарича

ФЕҲРИСТИ ИХТИСОРАҲО…………………………………….. **3**
МАҚАДДИМА……………………………………………………… **4-14**

БОБИ I. ҲАВАСМАНДГАРДОНИИ ИСТИФОДАБАРИИ ИҚТИДОРИ МЕҲНАТӢ ДАР МЕНЕҶМЕНТИ САЙЁҲӢ ВА АСОСҲОИ НАЗАРИЯВӢ-КОНСЕПТУАЛИИ ОН

1.1. Равишҳои назариявӣ-консептуалии истифодабарии ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ дар низоми менеҷменти муосир……………………………………….... 15-30
1.2. Иқтидори меҳнатии кормандон ва нақши онҳо дар рушди низоми муносибатҳои иқтисодии менеҷменти сайёҳӣ………………………………………………............... 30-45
1.3. Арзёбии таҷрибаи хориҷӣ ва таҳлили муқоисавии истифодабарии ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ дар менеҷменти ширкатҳои сайёҳӣ……………………………... 45-59

БОБИ II. ТАҲЛИЛИ НИШОНДИҲАНДАҲОИ САМАРАНОКИИ ИСТИФОДАБАРИИ ҲАВАСМАНДГАРДОНИИ ИҚТИДОРИ МЕҲНАТӢ ДАР МЕНЕҶМЕНТИ ШИРКАТҲОИ САЙЁҲӢ

2.1. Масъалаҳои методии низоми идоракунии ҳавасамандгардонии иқтидори меҳнатии кормандон дар асоси равишҳои инноватсионӣ ………………………........... 60-76
2.2. Таҳлили ҳолати имрӯза ва омоданамоии мутахассисон дар соҳаи менеҷменти хизматрасонӣ (сайёҳӣ)…………………… 76-96
2.3. Сармоягузорӣ ва рушду инкишофи соҳаи сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон... 96-111

БОБИ III. РАВИШҲОИ ТАКМИЛИ МЕХАНИЗМИ ТАШАККУЛЁБИИ ИСТИФОДАБАРИИ НИЗОМИ ҲАВАСМАНДГАРДОНИИ ИҚТИДОРИ МЕҲНАТИИ КОРМАНДОН ДАР МЕНЕҶМЕНТИ МУОСИР

3.1. Стратегияи дастгирии давлатии рушди соҳаи сайёҳӣ ва инкишофёбии он дар менеҷменти асри XXI........................ 112-126
3.2. Механизми инноватсионии низоми идоракунии иқтидори меҳнатии кормандон ва ҳавасмандгардонии онҳо дар менеҷменти муосири сайёҳӣ…………………….............. 126-140
3.3. Татбиқи арзишҳои байналмилалии идоранамоии иқтидори сайёҳӣ ва ҷалби кормандони маҳаллӣ ба ташаккулёбии соҳа ………………………………………….. 140-156

ХУЛОСА ВА ПЕШНИҲОДҲО………………………………. 157-162
РӮЙХАТИ АДАБИЁТ...…………….. **163-179**
ИНТИШОРОТ АЗ РӮЙИ МАВЗУИ ДИССЕРТАТСИЯ…...... **180-182**

ФЕҲРИСТИ ИХТИСОРАҲО

ББР - Бонкҳои байналмилалии рушд

БИР - Бонки исломии рушд

БНР - Бонки нави рушд

БОР - Бонки осиёгии рушд

БОСИ - Бонки осиёгии сармоягузории зерсохторӣ

ВАО - Васоити ахбори омма

ВМ - Вазорати молия

ВРИС - Вазорати рушди иқтисод ва савдо

ДМ - Даромади миллӣ

ИДМ - Иттиҳоди Давлатҳои Мустақил

ИКШ - Иттифоқҳои касабаи Шветсия

ИҶШС - Иттиҳоди ҷумҳуриҳои шӯравии сотсиалистӣ

ИМА - Иёлоти Муттаҳидаи Амрико

КВД - Корхонаи воҳиди давлатӣ

КДСИАД - Кумитаи давлатии сармоягузорӣ ва идораи амволи давлатӣ

КОА - Комиссияи олии аттестатсионӣ

МҶСХҲКБ - Маркази ҷалби сармояи хориҷӣ ва ҳамоҳангсозии кумаки беруна

ММД - Маҷмуи маҳсулоти дохилӣ

МОИ - Минтақаҳои озоди иқтисодӣ

СММ - Созмони Милали Муттаҳид

СМР - Стратегияи миллии рушд

СУС - Созмони умумиҷаҳонии сайёҳӣ

СҶС - Созмони ҷаҳонии савдо

ТМС – Ташкилоти минтақавии сайёҳӣ

ТТИИЭ - Технологияи тиҷоратии иртиботӣ-иттилоотии электронӣ

COVID-19 - COronaVIrus Disease 2019

ERG - Назарияи мавҷудият, иртибот ва афзоиш

МУҚАДДИМА

Мубрамияти мавзуи таҳқиқот. Дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ соҳаи сайёҳӣ сол аз сол рушд карда, яке аз сердаромадтарин соҳа дар байни соҳаҳои иқтисодӣ дониста мешавад. Дар баробари ин, рақобат дар бозори хизматрасонии сайёҳӣ низ вусъат ёфта, масъулиятнокӣ ва вазифаҳои асосии ширкатҳои сайёҳиро вобаста ба шароити баамаломада дигаргун намудааст. Яке аз масъалаҳои мубрами бахш ин идоракунии истифодабарии иқтидори меҳнатӣ, ҳавасмандии онҳо ва омода намудани мутахассисони касбӣ дар ин бахш дониста мешавад, ки афзоиши сифати хизматрасониҳои сайёҳиро таъмин намуда, кӯшиши ба даст овардани самараи бештаре аз фаъолият ва хизматрасониҳои иҷрошударо тақозо менамоянд.

Омоданамоии мутахассисони баландихтисос мувофиқ ба талаботи бозори меҳнати соҳаи сайёҳӣ раванди марҳилавӣ ва муттасили онро дар заминаи муассисаҳои таҳсилоти олӣ, миёнаи касбӣ ва дар муассисаҳои мушаххасе, ки бевосита ташаккул ва татбиқи хизматрасониҳои сайёҳиро пайгирӣ менамоянд, сурат мегирад. Мувофиқи таҷрибаҳои омӯхташудаи соҳаи мазкур, яке аз сабабҳои асосии суст инкишоф ёфтани рушди соҳаи сайёҳии кишвар ин нарасидани мутахассисони кордон, истифодабарии нокифояи иқтидори меҳнатӣ ва ҳавасмандии ками онҳо дар рушди соҳаи сайёҳӣ, инчунин, таваҷҷуҳи ками соҳибкорон ва сармоягузорон дар ин бахш дониста мешавад. Мебояд гуфт, ки яке аз роҳҳо ва принсипҳои асосии идоракунии самараноки иқтидори меҳнатии ширкатҳои соҳаи сайёҳӣ омода намудан ва ҳавасманд гардонидани мутахассисони он, ҷалби бештари сармоягузорон, дастгириҳо ва пешниҳоди имкониятҳо барои субъектҳои хоҷагидории ин соҳаи муҳимми иқтисодӣ дониста мешавад.

Вобаста ба шароити ҷаҳонишавии иқтисодӣ ва тезу тунд шудани рақобат дар бозори хизматрасонии сайёҳӣ, мавқеъгирӣ дар ин бахш хеле мураккаб гардидааст. Аз ин лиҳоз, рақобатпазирии ширкатҳои сайёҳиро, бешубҳа, кормандони соҳибкасб таъмин намуда, натиҷаи молиявии онҳоро боло бардошта, фаъолияти онҳоро самаранок ба роҳ мемонанд.

Дар менеҷменти муосир ҳавасмандгардонии фаъолияти меҳнатӣ яке аз шохаҳои асосии идоракунӣ дониста мешавад. Тавре ки таҷрибаҳои ҷаҳонӣ нишон медиҳанд менеҷменти ширкатҳои сайёҳӣ дар бахшҳои дахлдори иқтисодиёти миллӣ ҳамчун субъекти афзалиятнок, маъхази асосии ғанигардонии даромади аҳолӣ ва буҷети давлат ба ҳисоб меравад.

Бояд қайд намуд, ки агар самти афзалиятноки бахши сайёҳӣ вобаста ба шароити имрӯза дуруст дарк карда шавад, ташаккулёбии он метавонад натиҷаи мусбатро ба бор оварад. Вобаста ба шароитҳои ҷойдошта дар Ҷумҳурии Тоҷикистон самтҳои афзалиятдоштаи бахши сайёҳӣ: табобатию солимгардонӣ, экологӣ, шикор, сайругашт, таърихию фарҳангӣ, кӯҳнавардӣ ва дигар намудҳои он дарак медиҳанд. Дар баробари ин самтҳо доштани мутахассисони ҳирфаӣ асоси ташаккулдиҳанда ва идоракунандаи ин соҳа дониста мешаванд. Омоданамоии мутахассисон ва истифодаи дурусти зеҳнияти онҳо имкон медиҳанд, ки аз ин самтҳои номбурдашуда дуруст истифода бурда шавад.

Ҳукумати кишвар дар даврони истиқлолият ҷиҳати рушд ва ташаккулдиҳии соҳаи сайёҳӣ як қатор корҳои муҳимро анҷом дода, ба музаффариятҳои назарраси соҳа комёб гардидааст. Оид ба рушду инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ Асосгузори сулҳу ваҳдати миллӣ, Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон дар Паёми худ ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 23.12.2022 қайд намудаанд, ки “Дар ин раванд бояд ба масъалаҳои самаранок ва бо сифати баланд татбиқ намудани лоиҳаҳои сармоягузории соҳа, идома додани бунёди зерсохтори сайёҳии ба стандартҳои ҷаҳонӣ ҷавобгӯ, баланд бардоштани мавқеи байналмилалии кишвар, ташаккули бренди миллии фарогири имкониятҳои сайёҳӣ ва муаррифии он дар арсаи ҷаҳонӣ, инчунин, таъмини иқтидори кадрии соҳа диққати ҷиддӣ дода шавад”[1].

[1] Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон «Дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилӣ ва хориҷии ҷумҳурӣ». (23.12.2022, шаҳри Душанбе). Манбаи электронӣ: http://president.tj/node/29826.

Ҳадафи асоси Ҳукумати кишвар оид ба рушд ва инкишофдиҳии соҳаи сайёҳӣ мусбат арзёбӣ гардида истодааст, чунки то соли 2030-юм ин соҳаи муҳимми иқтисодӣ бояд то 10 фисади аҳолии фаъоли иқтисодиро ба ҷойи корӣ таъмин намояд. Аммо барои мувазаф шудан ба ҳадафҳои мазкур ва рушди устувори сайёҳӣ дар кишвар бояд механизми идоракунӣ, бахусус, бахши ҳавасмандии кормандон, ташкили шароитҳои хуби корӣ ва истифодабарии самараноки иқтидори меҳнатии онҳо дар ширкату корхонаҳои сайёҳии кишвар роҳандозӣ карда шавад, то ки ин муҳиммияти мавзуи баррасишавандаро нишон медиҳад.

Дараҷаи таҳқиқи мавзуи илмӣ. Ҷанбаҳои гуногуни идоракунии иқтидори меҳнатӣ ва ҳавасмандгардонии онҳо дар соҳаи сайёҳӣ дар пажӯҳишҳои зиёди олимон инъикос ёфтаанд. Асосҳои назариявӣ, таҳлили иқтидор ва фаъолияти меҳнатии захираҳои инсонӣ дар асарҳои олимони машҳури хориҷӣ, ба монанди А. Маршалл, А. Смит, А.Х. Маслоу, А. Шопенгауэр, Г. Беккер, И. Фишер, К. Маркс, Л. Дублин, Л. Туроу, Ҷ.С. Милл, С. Форсут, С.А. Бурага Т. Шулс, У. Петти, Ф. Крам ва чанде дигарон инъикос гардидаанд, ки дар ин самт таҳқиқоти зиёди илмӣ анҷом додаанд, ҳамчун асосгузорони назарияи мазкур метавон номбар намуд.

Аз олимони иқтисоддони шинохтаи тоҷик, ки доир ба ин мавзуи муҳимми иқтисодӣ таҳқиқоти илмӣ анҷом додаанд, Раҳимов Р.К., Қаюмов Н.Қ., Ғаниев Т.Б., Исайнов Ҳ.Р., Қандиёрова Д.О., Қодирзода Д.Б., Комилов С.Ҷ., Комилов А.Қ., Кошонова М.Р., Муҳаббатов Х.М., Низомова Т.Д., Нурмаҳмадов М.Н., Обидов Ф.С., Одинаев Ҳ.А., Раҷабов Р.К., Собирзода Н.М., Умаров Ҳ.У., Усмонова Т.Ҷ., Хушвахтзода Қ.Х., Шамсов И.С., Шерова Н.Д., Абдуллоев Х.А., Бабаджонов Р.М., Васиев Ф.М., Ёров Ҷ.Н., Давлатов С.Н., Искандаров Ҳ.Ҳ., Ҳодиев Д.А., Саъдуллозода Н.С., Солеҳзода А.А., Урунбоев А.У., Хоркашов И.С. ва дигаронро метавон номбар кард.

Дар баробари ин, қайд намудан бамаврид аст, ки дар таҳқиқоти олимони зикргардида муаммоҳои ҳалношуда дар самти идоракунии истифодабарии иқтидори меҳнатии кормандон ва ҳавасманд гардонидани онҳо, бахусус, дар соҳаи сайёҳӣ дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ низ дида

мешавад. Дар таҳқиқоти мазкур мукаммалсозии механизми ҳавасмандгардонии идоракунии истифодабарии иқтидори меҳнатӣ дар менеҷменти ширкатҳои сайёҳӣ, роҳҳои ҳалли муаммоҳои ҷойдошта ва мукаммалгардонии он дар соҳаи сайёҳии кишвар ба воситаи коркарди механизми ташаккулдиҳанда ва инкишофдиҳандаи захираҳои меҳнатӣ, таҳлили вазъи вуҷуддошта дар соҳаи мазкур мавриди омӯзиш қарор дода шудаанд. Таҳқиқоти олимони ватанӣ ва хориҷӣ оид ба масъалаи муаммоҳои мотиватсия ва ҳавасмандгардонии кормандонро идоракунии иқтидори меҳнатии босамари онҳо ташкил медиҳад. Дар асоси маводи омӯхташуда зарурат ва аҳаммияти такмили механизми ҳавасмандгардонии истифодабарии иқтидори меҳнатӣ дар менеҷменти сайёҳии Тоҷикистон исбот гардида, инчунин, пешниҳодҳо оид ба такмили идоракунии истифодабарии иқтидори меҳнатии ширкатҳои сайёҳии кишвар муайян карда шудаанд, ки он дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ имконияти баландбардории самаранокии фаъолияти менеҷменти ин соҳаро таъмин хоҳад кард.

Робитаи таҳқиқот бо барномаҳо ва ё мавзуъҳои илмӣ. Таҳқиқоти илмии номбурда бо Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 ва Стратегияи рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 анҷом дода шуда, ба Барномаи миёнамуҳлати рушди иқтисодӣ-иҷтимоии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2021-2025 ва бо дигар барномаҳои рушди соҳавию байнисоҳавӣ ва санадҳои меъёрию ҳуқуқӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон амалкунанда робитаи мустақим дорад.

ТАВСИФИ УМУМИИ ТАҲҚИҚОТ

Мақсади таҳқиқот. Мақсади диссертатсия дар асоснокунии муқаррароти назариявӣ ва таҳияи тавсияҳои методӣ оид ба самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатӣ бо истифода аз механизми ҳавасмандгардонӣ дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ дониста мешавад.

Вазифаҳои таҳқиқот. Ноил гардидан ба ҳадафи мазкур ҳалли вазифаҳои зеринро талаб мекунад:

✓ аниқ кардан, омӯхтан ва пурра намудани моҳияти консептуалии механизми муосири идоракунии истифодабарии ҳавасмандии иқтидори меҳнатӣ дар асоси истифодаи равишҳои инноватсионии он;

✓ муайян намудан, ба низом даровардани механизм, марҳилаҳо ва шароити мусоид баҳри иқтидори меҳнатии ширкатҳои сайёҳӣ бо истифода аз муосиртарин механизмҳои ҳавасмандгардонӣ;

✓ ташаккул ва рушди равишҳои консептуалии механизмҳои муосиртарини хавасмандгардонӣ ва истифодабарии самараноки иқтидори меҳнатии ширкатҳои сайёҳӣ дар шароити муосир;

✓ бо истифода аз механизми инноватсионии муосир таҳия намудани пешниҳодҳо оид ба рушди низоми ҳавасмандкунӣ, идоракунӣ ва истифодабарии иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ;

✓ самаранок истифодабарии механизми муосири ҳавасмандкунии захираҳои меҳнатӣ дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ, дар асоси пешниҳоди баъзе роҳу усулҳои овардашуда.

Объекти таҳқиқоти илмӣ иқтидори меҳнатӣ ва истифодабарии самараноки онҳо дар ширкатҳои сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон ба шумор меравcovanд.

Мавзуи таҳқиқот муносибатҳои идоракунӣ дар раванди ташаккул ва рушди механизмҳои ҳавасмандгардонии истифодабарии иқтидори меҳнатии кормандон дар менеҷменти ширкатҳои сайёҳӣ ба шумор меравад.

Фарзияи таҳқиқот аз он иборат мебошад, ки дар амал татбиқ гардидани таъмини ширкатҳои сайёҳӣ бо иқтидори меҳнатӣ ва ҳавасмандгардонии онҳо баҳри беҳтарсозии фаъолият имконият медиҳад. Инчунин, мақсаду вазифаҳои таҳқиқот воқеияти фарзияи номбурдаро пайгирӣ намуда, барои марҳила ба марҳила татбиқ гардидани он мусоидат менамоянд.

Асосҳои назариявию методии таҳқиқотро таҳқиқотҳои бунёдии илмии муҳаққиқони классики илми иқтисодиёт, таҳқиқотҳои донишмандони ватанӣ ва хориҷӣ дар мавзуи механизми ҳавасмандгардонии истифодабарии иқтидори меҳнатӣ дар менеҷменти сайёҳии Тоҷикистон арзёбӣ гардидааст. Асоси услубии таҳқиқи ҷараёнҳои омӯзишии мавзуи

мазкурро равишҳои минтақавӣ ва системавию сохторӣ ташкил медиҳанд. Дар таҳқиқоти гузаронидашуда усулҳои иқтисодӣ-оморӣ, диалектикӣ, монографӣ, ҳисобӣ-конструктивӣ, SWOT-таҳлил ва амсиласозии риёзию иқтисодӣ истифода бурда шудаанд.

Сарчашмаи маълумотии таҳқиқотро ҳисоботи Вазорати меҳнат, муҳоҷират ва шуғли аҳолии Ҷумҳурии Тоҷикистон, Вазорати рушди иқтисод ва савдои Ҷумҳурии Тоҷикистон, Кумитаи рушди сайёҳии назди Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон, Кумитаи давлатии сармоягузорӣ ва идораи амволи давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон, маводи таҳқиқотии илмию амалӣ оид ба истифодаи иқтидори меҳнатӣ дар давраи солҳои 2017-2023, маълумоти Агентии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, адабиёти илмии соҳа, асарҳои олимони ватанӣ ва хориҷӣ, ҳамчунин мушоҳидаҳои муаллиф аз таҷрибаҳои амалӣ – пойгоҳи иттилоотӣ ва озмоишии кори диссертатсионӣ ба шумор меравад.

Пойгоҳи таҳқиқот. Таҳқиқоти диссертатсионӣ дар кафедраи идоракунии захираҳои инсонии Донишгоҳи миллии Тоҷикистон дар давраи солҳои 2017-2023 иҷро шудааст.

Навгониҳои илмии таҳқиқот. Навгониҳои таҳқиқоти диссертатсионӣ аз коркард ва асосноккунии ҷанбаҳои назариявии механизми ҳавасмандгардонии истифодабарии иқтидори меҳнатӣ дар менеҷменти сайёҳии Тоҷикистон ва пешниҳодҳои мушаххас оид ба такмили он дар ин соҳаи муҳимми ҷамъиятӣ иборат мебошад. Натиҷаҳои назарраси таҳқиқоти илмӣ, ки навгониҳои илмиро инъикос ва мазмуну мундариҷаи диссертатсияро ошкор менамоянд, инҳо мебошанд:

- дар асоси омӯзишу таҳлили равишҳои назариявӣ-консептуалии гузаронидашудаи илмӣ оид ба такмили механизми муосиртарини истифодабарии ҳавасмандкунии иқтидори меҳнатӣ, моҳият ва аҳаммияти иқтисодии он шарҳ дода шудаанд, инчунин, муосиртарин механизмҳои ҳавасмандгардонии кормандон ин ҳаққи меҳнати қаноатмандкунанда, мукофотҳои накдию ғайринакдӣ ва шароитҳои мусоиди корӣ дониста мешавад;

- дар асоси таҳқиқҳои илмӣ нақш ва аҳаммиятнокии идоракунии иқтидори меҳнатӣ нисбат ба дигар иқтидорҳо муайян карда шуда, унсурҳо, марҳилаҳо ва шароити рушди иқтидори меҳнатии ширкатҳои сайёҳӣ аз истифодабарии механизми ҳавасмандгардонӣ нишон дода шуда, муайян гашт, ки рушди соҳаи сайёҳии ҷумҳурӣ ва зерсохторҳои он ба идоракунии самараноки иқтидори меҳнатӣ ниёз доранд;

- вазъи ҳозираи хизматрасониҳои соҳаи сайёҳӣ дар миқёси ҷумҳурӣ таҳлил гардида, ташаккул додани равиши консептуалӣ дар асоси ташаккули механизми хавасмандгардонии иқтидори меҳнатии ширкатҳои сайёҳӣ бо истифода аз таҷрибаи инноватсионии хориҷа ҳамчун яке аз роҳҳои асосии ноил гаштан ба мақсад дониста шуд;

- механизми инноватсионии муосир таҳия гардида, пешниҳод карда мешавад, ки таҳияи дастурҳо оид ба ташаккули низоми ҳавасмандгардонии идоракунии истифодабарии иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ бо истифода аз механизми инноватсионии муосир, ҷиҳати беҳбуд бахшидан ва таваҷҷуҳ ба сармоягузории ин самт чораандешӣ намуда шавад;

- дар шароити ҷаҳонишавии иқтисодӣ такомули механизми ҳавасмандгардонӣ ҳамчун яке аз роҳҳои истифодабарии самараноки иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ дониста шуда, пешниҳодҳои илман асоснокгардида метавонад, ба инкишофёбии соҳаи мазкур мусоидат намояд.

Нуктаҳои асосии ҳимояшавандаи таҳқиқоти диссертатсионӣ. Нуктаҳои зерине, ки дар рафти таҳқиқ муяссар гардидаанд, барои ҳимоя пешниҳод карда мешаванд:

- баррасии асосҳои илмӣ ва назариявии мафҳуми иқтидори меҳнатӣ ва такомули механизми ҳавасмандкунӣ инчунин, идоракунии самараноки он имкон медиҳанд, ки муоситарин механизмҳои ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ яке аз роҳҳои расидан ба аҳдофи гузошташуда, дониста мешавад;

- захираҳои меҳнатӣ ва иқтидори онҳо асоси рушду ташаккулёбии ширкату корхона дониста шуда, объекти комили баҳодиҳӣ ва идоракуниро

ифода мекунад. Бинобар ин, вобаста ба шароити дигаргуншавӣ ва тағйир ёфтани функсия-вазифаҳои кормандӣ бояд мувофиқ ба талаботи хизматрасонии соҳа ба назар гирифта шавад;

- идоракунии фаъолияти самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатӣ вобаста аз механизмҳои муосири ҳавасмандкунӣ, ба ҳавасмандӣ ва хубинкишофёбии ҷудо карда шуда, потенсиалест, ки натоиҷи баландбардории фаъолиятро доро мебошад;

- исбот карда шудааст, ки такмили механизми ҳавасмандии идоранамоии самараноки иқтидори меҳнатӣ имкон медиҳад, ки рушдёбандагии иқтисодиётро таъмин карда, дар бозори ҷаҳонии сайёҳӣ мавқеи худро дошта бошем;

- дар мадди назар қарор гирифтани рушди механизми ҳавасмандгардонии идоракунии истифодабарии иқтидори меҳнатӣ, омоданамоии мутахассисони ҳирфаӣ ва пурзурнамоии низоми кадрӣ асоси стратегияи рушдёбандагии менеҷменти сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон дониста мешаванд.

Аҳаммияти назариявӣ ва амалии рисолаи диссертатсионӣ аз таҳқиқоти назариявию методии идоракунии самараноки иқтидори меҳнатӣ дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ иборат мебошад, ки дар он ақидаҳои мактабҳои иқтисодӣ ва олимони ватанию хориҷӣ дар амал асоснок карда шудаанд. Натиҷаҳои таҳқиқоти илмӣ-назариявӣ ва таҷрибавии гузаронидашударо метавон дар чунин самтҳо самаранок истифода намуд:

✓ ҳамчун манбаи маълумот барои гузаронидани таҳқиқоти амалию назариявии нақш ва аҳаммияти идоракунии иқтидори меҳнатӣ дар рушди иқтисодиёт;

✓ дар машғулият ва курсҳои махсуси амалию назариявӣ аз фанҳои менеҷмент, менеҷменти кадрӣ, менеҷмент ва маркетинг, иқтисодиёти меҳнат, идоракунии захираҳои меҳнатӣ, назорати ҳайати коргарон, рушди иқтидори инсонӣ, менеҷменти сайёҳии байналмилалӣ ва ғайра;

✓ дар раванди таҳия ва амалисозии барномаҳои ҳукуматӣ ва давлатии стратегии рушди иқтисодии Тоҷикистон, хусусан, дар равишҳои муайянкунандаи рушди соҳаи хизматрасонӣ (сайёҳӣ);

✓ дар тавсияҳои амалию назариявӣ барои омодасозии мутахассисони касбӣ мутобиқ ба талаботи асосии бозори меҳнати хизматрасонии сайёҳӣ дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ;

✓ дар истифодаи натиҷаи таҳқиқот барои рушд ва инкишофдиҳии соҳаи сайёҳӣ бо назардошти самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатӣ.

Бояд қайд намуд, ки тавсияҳои мазкур барои самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳии кишвар нақши калидӣ доранд. Аз ин рӯ, натиҷаҳои таҳқиқот ба Кумитаи рушди сайёҳии назди Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон**,** Кумитаи давлатии сармоягузорӣ ва идораи амволи давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон, Донишгоҳи байналмилалии сайёҳӣ ва соҳибкории Тоҷикистон ва Донишгоҳи миллии Тоҷикистон пешниҳод мегарданд.

Дараҷаи эътимоднокии натиҷаҳои таҳқиқотро истифодаи аниқ ва мақсадноки сарчашмаҳои оморӣ оид ба мушкилоти таҳқиқшаванда, иттилооти истифодашуда тасдиқ намуда, хулоса ва тавсияҳо дар асоси омӯзиши низоми идоракунии истифодабарии иқтидори меҳнатӣ дар соҳаи сайёҳӣ бо истифода аз механизмҳои ҳавасмандгардонӣ натиҷагирӣ шудаанд.

Мутобиқати диссертатсия ба шиносномаи ихтисоси илмӣ. Навгонӣ ва натиҷаҳои таҳқиқот ба бандҳои зерини Шиносномаи ихтисосҳои КОА-и назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон аз рӯйи самти ихтисоси 08.00.10-Менеҷмент, маркетинг ва нархгузорӣ (менеҷмент) иҷро гардида, бо бандҳои 19 - Ҳайати идоракунӣ: нақш ва мақоми онҳо дар низоми идоракунӣ. Ташаккул, омодасозӣ ва инкишофи кадрҳои идоракунӣ. Идоракунии карйера ва пешравии касбӣ-вазифавии кадрҳо. Усулҳои ҳавасмандгардонии менеҷерони зинаи олӣ; 20 - Идоракунии захираҳои инсонӣ ҳамчун шакли махсуси фаъолияти касбӣ: мақсад, принсипҳо, таҳаввулоти нигаришҳо. Моҳияти вазифаҳои иқтисодӣ ва иҷтимоии идоракунии ҳайати корхона ва ширкатҳо. Салоҳиятнокии ҳайат ва салоҳиятнокии ширкат. Сиёсати кадрӣ: таҳия ва татбиқ. Инноватсия ва ташкили фаъолияти меҳнатӣ ва идоракунии ҳайат. Ташкил ва амалисозии корҳо оид ба идоракунии ҳайат.

Саҳми шахсии довталаби дараҷаи илмӣ дар таҳқиқот. Таҳқиқоти диссертатсионӣ мустақиман аз ҷониби муаллиф, мувофиқи мақсад ва вазифаҳои диссертатсия, бо назардошти дастовардҳои илми ватанӣ ва хориҷӣ оид ба ин масъала анҷом дода шудааст.

Тасвиб ва амалисозии натиҷаҳои диссертатсия. Нуктаҳои муҳимми рисолаи диссертатсионӣ дар якчанд конференсияҳои илмию назариявии байналхалқӣ ва ҷумҳуриявӣ дар маводи конференсияҳои илмию амалии Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон, Донишгоҳи миллии Тоҷикистон, Донишгоҳи давлатии Кӯлоб ба номи А.Рудакӣ, Донишгоҳи давлатии молия ва иқтисоди Тоҷикистон, Донишгоҳи давлатии тиҷорати Тоҷикистон, Донишгоҳи технологии Тоҷикистон, Донишкадаи давлатии санъати тасвирӣ ва дизайни Тоҷикистон ва дар дигар институтҳои илмӣ-таҳқиқотӣ рӯйи чоп омадаанд.

Интишорот аз рӯйи мавзӯи диссертатсия муҳтавои рисола дар 17 кори илмии муаллиф, аз он ҷумла 5 мақола, ки дар маҷаллаҳои тақризшавандаи КОА-и назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон ба табъ расидаанд, инъикос ёфтаанд.

Ҳаҷм ва сохтори таҳқиқоти диссертатсионӣ. Диссертатсия аз муқаддима, се боб, хулоса ва пешниҳодҳо, рӯйхати адабиёт иборат аст. Матни кори илмӣ дар ҳаҷми 182 саҳифа навишта шуда, 17-то ҷадвал, 15-то расм ва 5-то диаграммаро дар бар мегирад.

МАЗМУНИ АСОСИИ ДИССЕРТАТСИЯ

Дар муқаддима муҳиммияти мавзуи таҳқиқот, тавсифи ҳолати омӯхташавии мушкилоти таҳқиқот, мақсад ва вазифаҳои он, навгонии илмӣ ва аҳаммияти назариявӣ-амалии диссертатсия мухтасар ифода ёфтаанд.

Боби якуми диссертатсия “Ҳавасмандгардонии истифодабарии иқтидори меҳнатӣ дар менеҷменти сайёҳӣ ва асосҳои назариявӣ-консептуалии он” номгузорӣ шуда, он дарбаргирандаи равишҳои назариявӣ-консептуалии истифодабарии ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ дар низоми менеҷменти муосир; иқтидори меҳнатии кормандон ва нақши онҳо дар рушди низоми муносибатҳои иқтисодии менеҷменти

сайёҳӣ; арзёбии таҷрибаи хориҷӣ ва таҳлили муқоисавии истифодабарии ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ дар менеҷменти ширкатҳои сайёҳӣ мебошад.

Боби дуюми диссертатсия “Таҳлили нишондиҳнадаҳои самаранокии истифодабарии ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ дар менеҷменти ширкатҳои сайёҳӣ” унвон гирифта, он аз баррасии масъалаҳои методии низоми идоракунии ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатии кормандон дар асоси равишҳои инноватсионӣ, таҳлили ҳолати имрӯза ва омоданамоии мутахассисон дар соҳаи менеҷменти хизматрасонӣ (сайёҳӣ), сармоягузорӣ ва рушду инкишофи соҳаи сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон иборат мебошад.

Дар боби сеюм “Равишҳои такмили механизми ташаккулёбии истифодабарии низоми ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатии кормандон дар менеҷменти муосир” муаллиф равишҳои ташаккулёбии идоракунии иқтидори меҳнатии кормандон ва ҳавасмандгардонии онҳоро таҳқиқ намуда, онро ба қисматҳои зерин ҷудо кардааст: Стратегияи дастгирии давлатии рушди соҳаи сайёҳӣ ва инкишофёбии он дар менеҷменти асри XXI, механизми инноватсионии низоми идоракунии иқтидори меҳнатии кормандон ва ҳавасмандгардонии онҳо дар менеҷменти муосири сайёҳӣ, татбиқи арзишҳои байналмилалии идоранамоии иқтидори сайёҳӣ ва ҷалби кормандони маҳаллӣ ба ташаккулёбии соҳа.

Дар хулоса ва тавсияҳо оид ба истифодаи амалии натиҷаҳои таҳқиқоти диссертатсионии анҷомёфта ҷамъбаст гардида, пешниҳодҳои асосӣ мухтасар баён гардидаанд.

БОБИ I. ҲАВАСМАНДГАРДОНИИ ИСТИФОДАБАРИИ ИҚТИДОРИ МЕҲНАТӢ ДАР МЕНЕҶМЕНТИ САЙЁҲӢ ВА АСОСҲОИ НАЗАРИЯВӢ-КОНСЕПТУАЛИИ ОН

1.1. Равишҳои назариявӣ-консептуалии истифодабарии ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ дар низоми менеҷменти муосир

Соҳаи сайёҳии кишвар рӯз аз рӯз рушд ва инкишоф ёфта, аҳаммияти бисёр муҳим ва ҷиддиро аз худ намуда истодааст. Ин соҳа яке аз соҳаҳои сердаромад дар миқёси ҷаҳон, бахусус, дар Ҷумҳурии Тоҷикистон дониста мешавад. Мувофиқ ба нишондиҳандаҳои оморӣ, соҳаи сайёҳӣ дар бештари кишварҳои ҷаҳон яке аз соҳаҳои фаъоли иқтисодӣ дониста шуда, ба рушду инкишофи ҳамаҷонибаи он шароитҳои нав ба навро андешида, маблағгузориҳо равона намуда истодаанд. Маблағгузориҳои ҷоригардида, барои азнавсозӣ, бунёди сохторҳою зерсохторҳои корхонаю ширкатҳои соҳаи сайёҳӣ, ташкили муосиртарин меҳмонхонаҳо, сохтани маҷмааҳои истироҳатӣ, азнавсозии мавзеъҳои рекреатсионӣ ва рушдиҳии дигар зерқисматҳои он, ки барои ин соҳа ҳамчун асос ва заминагузор дониста мешаванд, аз ҷониби сохторҳои давлатӣ, корхонаҳои хусусии кишвар ва хориҷӣ, инчунин, ширкатҳои байналмилалӣ саҳмгузорӣ карда истодаанд. Инкишофёбии хизматрасониҳои соҳаи сайёҳӣ ба дигар соҳаҳои иқтисодиёти кишвар таъсир расонида, боиси рушд ва фаъолияти онҳо гардида, барои шахсони бекор ҷойҳои нави кориро пешниҳод менамояд. Инчунин, гардиши молу маҳсулоти ватанӣ зиёд шуда, даромаднокии бештаре ба соҳибкорон пешниҳод мегардад. Дар ҳолати даромаднок гаштани соҳаҳои муҳимми иқтисодӣ фаъолнокии онҳо барои пардохтҳои ҳатмии давлатӣ боло рафта, таъсирашон ба буҷаи давлат низ мерасад. Дар оянда ин воситаҳо ба рушди соҳаи сайёҳӣ ва тадриҷан такмил додани низоми ҳавасмандгардонии кормандони ширкату корхонаҳои сайёҳӣ мусоидат хоҳанд кард.

Дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ талабот ба хизматрасониҳо ва маҳсулоти сайёҳӣ яке аз нишондиҳандаҳои рушдёбандагию созандагии иқтисодиёт ба ҳисоб рафта истодааст. Зарурати он ба амал омадааст, ки

ҷиҳати рушди ин соҳа ҷаҳду талошҳо намуда, тадбирҳои нав ба навро роҳандозӣ кунем. Таҷрибаи давлатҳои тараққикардаи ҷаҳон далолат аз он медиҳанд, ки сайёҳӣ яке аз соҳаҳои фаъоли ҷамъиятӣ ба ҳисоб рафта, даромаднокии қисми зиёди аҳолии ин мамлакатҳоро ташкил намуда истодааст.

Муҳиммияти иқтисодии ин мавзуъро дар сатҳи давлатҳо мушоҳида намоем, ба хулосае меоем, ки дар баъзе давлатҳо зиндагии мардум аз ҳисоби сайёҳӣ мегузарад. Шуғлмандӣ дар ин соҳа, дар миқёси ҷаҳон рӯз аз рӯз афзоиш ёфта истодааст. Ин афзоишёбӣ боиси таваҷҷуҳи бештари давлатҳои ҷаҳон гаштааст. Дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ давлате, ки бахши хизматрасонӣ, бахусус, соҳаи сайёҳиро пешаи худ кардаанд, рушди иқтисодиёти онҳо хуб ба чашм мерасад.

Дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ, дар баробари доштани шароитҳои мусоиди сайёҳӣ, боз идоракунии захираҳои меҳнатӣ ва истифодабарии самараноки иқтидори меҳнатии онҳо, яке аз ҳадафҳои асосӣ дониста мешавад. Захираҳои меҳнатӣ, бахусус, иқтидори меҳнатии онҳо, нисбат ба дигар захираҳои иқтисодӣ дорои як қатор хусусиятҳои хоси худ мебошад, ки онҳоро чунин маънидод намудан мумкин аст: якум, эҳсос намудан ба тағйирот дар рушди фаъолият ва дуюм, ҳолати руҳӣ-равонии корманд, бахусус, мотиватсия ва ҳавасмандии онҳо нисбат ба фаъолияти касбиву ҳунариашон ва тарзу қабули барномаву қарори роҳбарӣ мебошад. Ин хусусиятҳо водор ба он менамояд, ки истифодабарии иқтидори меҳнатии ширкату корхонаҳои сайёҳӣ, ки дорои низоми муайяни худ мебошанд, тамоми назоратҳои мавҷударо дар бар мегирад. Вобаста ба муносибатҳои муосири иқтисодӣ, низоми идоракунии кормандони ширкату корхонаҳои сайёҳӣ, зернизомҳои муайяни худро дорад, ки дар расми 1.1 оварда шудааст.

Чунонки аз расм бармеояд, дар ширкату корхонаҳо, функсияҳое, ки ба зернизомҳои алоҳида ҷудо карда шуда, он аз ҷониби шуъбаҳои дахлдори ин ширкатҳо, яке аз вазифаҳои муҳим дониста мешаванд.

БАНАКШАГИРӢ ВА МАРКЕТИНГИ ИҚТИДОРИ МЕҲНАТӢ

Сиёсати кадрӣ; стратегияи идоранамоии захираҳои меҳнатӣ; таҳлили таъминнамоии кадрӣ; таҳлили бозори меҳнат; банақшагирии кадрӣ; банақшагирӣ ва дурнамоии талабот ба захираҳои меҳнатӣ; фаъолияти рекламавӣ; алоқамандии ташкилот бо муассисаҳои кадр таъминкунанда.

ДАРЁФТ ВА БАҲИСОБГИРИИ ИҚТИДОРИ МЕҲНАТӢ

Татбиқи ташкили ҷалби захираҳои меҳнатӣ; мусоҳиба, баҳогузорӣ, интихоб ва ҷалби захираҳои меҳнатӣ; назорати кор, қабул, интиқол, мукофотонидан ва аз кор озод кардани захираҳои меҳнатӣ; бозомӯзии касбии захираҳои меҳнатӣ, татбиқи истифодаи оқилонаи захираҳои меҳнатӣ, ҳуҷҷатгузории системаи идоракунии кадрҳо.

МУНОСИБАТҲОИ МЕҲНАТӢ

Арзёбӣ ва назорати муносибат байни шахсони алоҳида ва гурӯҳ; арзёбӣ ва назорати муносибатҳо байни роҳбарон; танзими фазои иҷтимоию психологӣ дар ташкилот; ҳамкорӣ бо иттифоқи касаба.

ШАРОИТИ МЕҲНАТӢ

Таъмини шароити психофизиологии меҳнат; таъмини шароитҳои эргономикии вуҷуддоштаи меҳнат; таъмини шароити техникӣ-эстетикии меҳнат; бехатарии техникӣ, ҳифзи меҳнат ва муҳити иҳотакардашуда.

ИНКИШОФИ ИҚТИДОРИ МЕҲНАТӢ

Омӯзиши захираҳои меҳнатӣ; бозомӯзӣ ва такмили ихтисоси захираҳои меҳнатӣ; мутобиқсозии кормандони нав; арзёбии довталабон барои ҷойи кор, таъмини карьераи касбӣ ва пешрафт дар он.

ҲАВАСМАНДГАРДОНИИ ИҚТИДОРИ МЕҲНАТӢ

Ҳавасмандгардонии рафтори меҳнатӣ; меъёр ва тарификатсияи фаъолияти меҳнатӣ; таъсиси системаи самараноки музди меҳнат; таъмини иштироки захираҳои меҳнатӣ дар фоида ва сармоя; таъсиси системаи ҳавасмандкунии маънавии захираҳои меҳнатӣ; ташкили таъминоти меъёрию методии системаи идоракунии захираҳои меҳнатӣ.

ИНКИШОФЁБИИ ИҶТИМОИИ ИҚТИДОРИ МЕҲНАТӢ

Таъмини коргарон бо маводи ғизоӣ; назорати хизматрасониҳои манзилӣ-коммуналӣ; рушди тарбияи фарҳангӣ ва ҷисмонии кадрҳо; ташкили истироҳат ва тарзи ҳаёти солим; танзими муноқишаҳои иҷтимоӣ; таъмини суғуртаи иҷтимоӣ.

ИНКИШОФЁБИИ СИСТЕМАИ ИДОРАКУНИИ МУАССИСА

Таҳлили сохтори ҷории ташкилии идоракунӣ; таҳияи сохтори нави идоракунии ташкилӣ, таъсиси ҷадвали штатӣ, эҷод ва истифодаи тавсияҳо оид ба рушди услуб ва усулҳои роҳбарӣ.

Расми 1.1. – Зернизомҳои идоранамоии кормандон

Сарчашма: *Аз ҷониби муаллиф тартиб дода шудааст.*

Дар ширкату корхона қисми душвортарин ва муҳимтарини кори роҳбарон-менеҷерон, самаранок идоракунии низоми фаъолияти меҳнатии кормандон дониста шуда, аз онҳо маҳорати навин креативию когнитивии эҷодиву ҳунарии инноватсионии касбиро талаб менамояд.

Дар шароити афзоиши навовариҳои техникӣ, тезутунд шудани рақобати бозор, глобализатсияи иқтисодӣ, маҳз донишҳо, малака, эҷодкорӣ ва қобилияти соҳибкории одамон ҳамчун захираи асосии баланд бардоштани самаранокӣ ва бартарияти рақобати инкишофи стратегӣ дар бозори ҷаҳонӣ мебошад.

Ҷараёни иҷтимоию иқтисодие, ки имрӯзҳо дар тамоми ҷаҳон, аз он ҷумла дар Тоҷикистон гузашта истодааст, зарурати онро ба миён овардааст, ки усулҳои анъанавии методии муносибатҳо ба низоми идоракунии меҳнат тағйир дода шаванд. Бо мақсади истифодаи пурраи иқтидори кадрӣ ва қобилияти кориҷрокунии кормандон консепсияи нави менеҷменти кормандӣ зарур мебошад. Аммо имрӯзҳо дар ҷамъият доимо навшавии технологӣ, ҷорӣ намудани низоми ахбории компютерӣ, ҷараёни фаъоли зеҳнии соҳибкорӣ, ки доимо баландбардории малакаи дониш, азнавтайёркунӣ, инкишоф ва қобилиятнокии баландро талаб мекунад, ба назар мерасад.

Бинобар ин, дар менеҷменти замонавӣ қобилият ва имконоти коргарон бояд на фақат ҳамчун омили истеҳсолии қайдшуда, балки ҳамчун захираи доимо навшуда ва инкишофёфтаи ба талаботи истеҳсолот мувофиқ шуда бояд бошад.

Захираҳои меҳнатӣ ҳамчун гурӯҳи нақшавию ҳисобӣ, ин қисми аҳолии қобилияти меҳнатӣ доштаро дар шароити такрористеҳсоли қувваи корӣ меноманд. Истифодаи мазмуни ин гурӯҳро барои муҳокимаи равандҳои демографӣ, шуғли аҳолӣ истифода бурдан мумкин мебошад. Ғайр аз ин мафҳуми “иқтидори меҳнатӣ” боз қобилияти созандагии одамро низ мефаҳмонад, ки дар вақти зарурӣ истифода карда метавонад.

Ҳамин тариқ, мафҳуми “иқтидори меҳнатӣ” гуфта, боз дар коргарон вуҷуд доштани қобилияти пӯшида мебошад, ки ҳанӯз имконот

ва қобилияти амалӣ гардонидани он дар истеҳсолот пурра вуҷуд надорад.

Дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ ташкилу таъмини иқтидори кадрӣ иборат аст аз доираи дарёфт, банақшагирӣ, мутобиқсозӣ, омӯзиш ва инкишофдиҳӣ, ки ба шароитҳои кории захираҳои меҳнатӣ вобастагӣ дорад.[2]

Дар ҳолати пурра қонеъ нагардонидани талаботҳои асосии кормандон самаранокии фаъолияти меҳнатии онҳо, мушоҳида нагардида, иқтидори меҳнатии онҳо самаранок истифода бурда намешавад. Фаъолияти самараноки корманд, мустақиман барои қонеъ кардани талаботҳои моддиву маънавӣ равона карда шудааст, аммо дар ҳолате, ки талаботҳои ӯ бароварда нашудааст, корманд ҳеҷ фаъолияти дурусти меҳнатиашро бо як ҳавасмандӣ иҷро намекунад.

Муаллиф қайд менамояд, ки моҳияти ҳавасмандии шахсии корманд ва истифодабарии самараноки иқтидори меҳнатии ӯ барои расидан ба ҳадафҳо ва ба даст овардани вазифаҳои гузошташуда, нигаронида шудааст. Аз ин рӯ, вобаста ба дигаргуншавиҳои иқтисодӣ “Ҳавасмандгардонии захираҳои меҳнатӣ” ба дигар зернизоми фаъолиятҳои инсон: ҷустуҷӯ ва дарёфти мутахассис, банақшагирии фаъолияти меҳнатӣ, маълумотнокӣ, мутобиқшавии корманд, омӯзонидану такмили ихтисоси корманд, инкишофи иқтидори меҳнатӣ, фарҳанги касбӣ ва аттестатсияи корманд таъсир мерасонад, ки он дар расми 1.2 оварда шудааст.

Расми 1.2. Ҳавасмандгардонии захираҳои меҳнатӣ ва таъсиррасонии он бо дигар зернизомҳо (аз ҷониби муаллиф тартиб дода шудааст).

---

[2] Искандаров Х.Х. Методологические основы обеспечения конкурентоспособности работников на рынке труда//Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе, 2016. -№2-4 (204). – С. 16-21.

Раванди ҳавасмандгардонӣ ба ангезаи шахс бевосита таъсир мерасонад. Ҳавасмандӣ муҳимтарин механизми муносибатҳои иҷтимоӣ-меҳнатии инсон дар фаъолият дониста мешавад. Аслан истилоҳи "motivation" аз калимаи лотинии "ҳаракат" гирифта шуда, маънои ба ягон чиз ноил гаштан ё ба сӯйи манфиат ҳаракат кардан дорад[3]. Дар марҳилаи кунунии рушди тафаккури илмӣ шумораи зиёди мафҳуми мотиватсия ва ҳавасмандкунии меҳнат вуҷуд доранд.

Профессор Ғаниев Т.Б. оид ба ин мафҳуми ҳавасмандкунӣ чунин ишора менамояд: "Ҳавасмандкунӣ яке аз функсияҳои асосии роҳбарони ширкату корхонаҳои муосир дониста шуда, алоқамандии ногусастанӣ бо самаранок идора кардани иқтидори онро дорад"[4]. Яъне сабку услуби идоракунии менеҷерон-роҳбарон таъсири ҳамаҷонибаи худро ба ҳавасмандии кормандон мерасонанд.

Чунонки Ҳ.Ҳ. Искандаров қайд менамояд: "Механизми ҳаракатдиҳандаи кадрҳо ин бемуболиға механизми ҳавасмандкунӣ, ҷалбнамоӣ, таълим ва бозомӯзии кадрҳо бо назардошти принсипҳои такрористеҳсолкунӣ ва самаранок истифодабарии сармояи инсонӣ дар корхонаҳо мебошад. Агар шумо ба усулҳои ҳавасмандкунии меҳнатӣ дар дилхоҳ соҳа, бо назардошти хусусияти равандҳои муносибатҳои муосири иқтисодиву иҷтимоии рухдодашуда таваҷҷуҳи махсус зоҳир накунед, ягон механизми дигар наметавонад натиҷаҳои дилхоҳ диҳад".[5]

Мувофиқи ақида ва назарияи олимони соҳа, мушкилоти ҳавасмандгардонии фаъолияти меҳнатӣ яке аз масоили муҳимми ҷамъиятӣ дониста шуда, мавриди омӯзиш ва таҳлилу баррасиҳо қарор гирифтааст. Масъалаҳои ангезаи инсонӣ аз ҷониби олимон Арасту, Афлотун, Гераклит, Демокрит, Лукретсий, Суқрот ва дигарон омӯхта шудаанд.

---

[3] Подосинов А.В., Козлова Г.Г., Глухов А.А. Латинско-русский и русско-латинский словарь / сост. А. В. Подосинов, Г. Г. Козлова, А. А. Глухов и др.; под общ. Ред. А. В. Подосинова. – 5-е изд., стер. – М.: ФЛИНТА, 2014. – 752 с.

[4] Ғаниев Т.Б. Менеҷмент: Асосҳои методологӣ. - Душанбе, «Ирфон». – 2004. – С.108.

[5] Искандаров Ҳ.Ҳ. Совершенствование мотивационного механизма кадрового обеспечения аграрного сектора экономики (на примере Республики Таджикистан) // дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05 – Искандаров Хофиз Хакимович. -Душанбе: Таджикский государственный университет коммерции, 2017. – С.20.

А. Шопенгауэр яке аз аввалин олимоне, ки мафҳуми “ҳавасмандӣ”-ро истифода кардааст, дониста мешавад. Ин олим дар мақолаи “Чор принсипи далели кофӣ”[6] мафҳуми ҳавасмандиро ҳамчун ҳуҷҷати илмӣ истифода намудааст. Инчунин, равоншиносони барҷастаи ҳамон вақт Мадсен К.Б., О. Гордон, Узнандзе Д.Н., Рошка Ал., Маслоу А.Х., Платонов К.К. ва Рубенштейн С.Л., идеяи он олимро истифода бурдаанд.

Баъд аз баррасиҳои зиёд, ба хулосае омадан мумкин аст, ки ҷиҳати асоснокунии мафҳум ва моҳияти ҳавасмандкунӣ, муҳаққиқони зиёде кор ва фаъолият намуда, дар маҷмуъ, зери мафҳуми он, дарки объекти ҳолати дохилӣ ва берунии амали шахсро медонистанд. Ба ақидаи муаллиф, амали шахс ҳамон вақт самаранок истифода бурда мешавад, ки ҳавасмандии фаъолияти меҳнатӣ дар фаъолияти ӯ дида мешавад. Аз ин ҷост, ки фаъолияти меҳнатии инсон бо шароитҳои корӣ алоқамандии ногусастанӣ дошта, дар ҳолати муҳайё будани ҳамаи шароитҳо, фаъолияти меҳнатӣ бо як ҳавасмандии зиёд иҷро мегардад ва, баръакс, дар ҳолати рушд накардан ин фаъолият бо ҳавасмандии зиёд иҷро карда намешавад.

Олими иқтисоддон Нуриев Р.М., ки бештар таҳқиқотҳои ӯ, ба сармояи инсонӣ бахшида шудааст, мафҳумҳои “ҳавасмандӣ ва энергияи манфиатҳои иқтисодӣ”[7] -ро дида баромадааст. Муҳаққиқ зуҳуротро ҳамчун маҷмуи тамоми қувваҳои истеҳсолкунандаи шахс, яъне дониш, малака, ҳавасмандӣ ва энергия, ки барои истеҳсоли маҳсулоти иқтисодӣ истифода мешаванд, мебинад.

Донишмандони соҳаи иқтисод исбот намудаанд, ки дар дилхоҳ фаъолияте, ки инсонро дар натиҷаи фаъолият ҳавасманд наменамояд, иқтидори меҳнатии ӯ пурра истифода карда намешавад, натиҷаи муайянеро аз ин фаъолият интизор шудан ғайриимкон аст. Ҳавасмандии

---

[6] Чудновский А.Д. Менеджмент туризма: учебник / А.Д. Чудновский, Н.В. Королев, Е.А. Гаврилова, М.А. Жукова, Н.А. Зайцева. – М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. – 576 с.

[7] Нуреев Р.М. Неформальная занятость: истоки, современное состояние и перспективы развития (опыт институционального анализа): монография / Нуреев Р.М., Ахмадеев Д.Р. – Москва: КноРус, 2021. – 247с.

фаъолияти меҳнатии инсон, дар меҳнатдӯстӣ, хоҳиши зиёд доштан, майлдорӣ, лаззатбарӣ, рағбат ва ҳама он ҳиссиёте, ки инсонро барои фаъолият намудан водор менамояд, дониста мешавад. Инсон он фаъолиятеро аз рӯйи касб ва ихтисос самаранок иҷро менамояд, ки онро худаш мустақилона интихоб намудааст, бо муҳаббати зиёд аз худ кардааст, барои дар амал ҷорӣ намудани он кушиши зиёдеро сарф намудааст ва омодааст, ки барои эҷоду навоварӣ дар ҳамин касб худро фидо созад. Ин гуна фаъолият дӯстдоштанист, завқи баланди инсонро дар натиҷаи фаъолият ба вуҷуд меорад, инсон шавқманд аст, ки ҳамин фаъолиятро доим иҷро намояд, барои иҷрои ҳамин фаъолият ӯ иродаеро дар худ ҳис менамояд, ки дигарон онро ҳис намекунанд, ӯ хоҳишманди аввалини иҷронамоии ҳамин фаъолият аст, организми инсон, ҳатто майли хоҳиши иҷрои ҳамин фаъолиятро дорад, таваҷҷуҳи инсонии ӯ доим, ҳатто дар вақтҳои истироҳат ба беҳбудбахшии ҳамин фаъолият нигаронида шудааст, ӯ дар натиҷаи иҷрои фаъолияти ба худ мувофиқ рағбатеро дар қувваи худ ҳис менамояд, ки он дар дигарон дида намешавад ва умуман, ҷамъи ҳама он ҳиссиёт, ки инсонро иқтидори мусбат мебахшад ҳавасмандии инсон дониста мешавад[8]. Фаъолиятеро, ки инсон бо як фаҳмиш дарк мекунад ва истеъдоди баланди касбӣ иҷро менамояд, фаъолиятест, ки он аз рӯйи ҳавасмандӣ иҷро намудааст. Ҳама ҳиссиёте, ки инсон дар худ барои фаъолият намудан пешбинӣ кардааст, барои инкишоф додан ва рушд бахшидани он бояд ҷаҳду талош кунад.

Меҳру муҳаббати инсон ба фаъолияти касбиву ҳунарӣ азалист ва мо танҳо барои интихоби дурусти касбу ихтисос, инкишоф ва рушди идораи самараноки он кӯшиш намоем.

Инсонро барои фаъолият намудан талаботи инсонии ӯ водор менамояд ва ин фаъолиятҳо ба ҳавасмандии инсон вобастагӣ дорад. Ин талабот, аслан, инсонро водор ба он менамояд, ки дар як дараҷаи муайян қонеъ гардонида шавад. Инсон барои қонеъ намудани онҳо маҷбур аст,

---

[8] Давлатов С.Н., Искандаров Ҳ.Ҳ. Сармояи инсонӣ ва нақши он дар рушди иқтисодиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе: «СИНО», 2015. №2/6(175). – С.94-97.

ки ба ягон намуди фаъолият машғул гашта, талаботи худ ва аҳли оилаи худро қонеъ намояд. Аз ин гуфтаҳо маълум мегардад, ки инсон он вақт аз фаъолияти худ ҳавасманд аст, ки натиҷаи фаъолияти ӯ талаботи инсониашро то дараҷае қонеъ гардонида метавонад. Яъне, фаъолияти инсон ҳамон вақт бо як ҳавасмандии зиёд иҷро мегардад, ки ӯ дигар дар бораи чӣ тавр қонеъ намудани талаботи худ ва аҳли оилааш фикр накунад. Тамоми таваҷҷуҳаш танҳо барои фаъолияти эҷодӣ намудан, навоварӣ кардан ва умуман, барои фаъолияти идоранамоии самаранок равона шуда бошад.

Ин гуфтаҳо имкон медиҳанд, ки ҳар як инсон новобаста ба вазифа ва талаботи функсионалии касбиаш, қобилияти эҷодӣ, ҳунармандии созандагӣ-инноватсионии худро нишон дода, онро дар дараҷае амалӣ месозад ва даромаднокии ширкати худро боло мебардорад. Болоравии даромаднокии ширкат боиси он мегардад, ки шарту шароити корманд хуб гардида, даромаднокии ӯ низ зиёд мешавад.

Масоили имрӯзаи ҷаҳонии рушдёбандагии нооиқтисодӣ, пеш аз ҳама, баландбардории иқтидори меҳнати ақлонӣ ва ояндасозӣ буда, аз дараҷаву сифату тавонмандии креативию когнитивии эҷоду кашфиёт ва роҳҳои инноватсионии нооиқтисодиву ноотехнологиву ноотехникӣ иборат мебошанд.

Агар мо ба таърихи баландбардории иқтидори меҳнати фикрӣ дар ҷаҳон назар кунем, он гоҳ мебинем, ки он то охири солҳои 90 – уми асри гузашта ҳатто дар дараҷаи солҳои 1900 –ум қарор дошта, имрӯзҳо дар давлатҳои суструшдкардаи дунё ин равиш дар ҳамин сатҳ боқӣ мондааст.

Аз рӯйи таҳқиқот донишмандони бахши менеҷмент, асосан, баландравии ҳосилнокии иқтидори меҳнати фикриро аз рӯйи омилҳову нишондиҳандаҳои зерин муайян кардан мумкин аст:

1. Ҳосилнокии меҳнати фикриро аз рӯйи дараҷаи иҷрои мақсадҳову барномаҳо ва қарорҳои роҳбарии мудирияти ҳар як корхонаву ширкат баҳо додан мумкин аст.

2. Масъулиятшиносиву уҳдадориҳои функсионалии ҳар як менеҷеру роҳбар ва пешвоёни комили касбӣ аз рӯйи дараҷаи озодии фаъолияти

ҳирфаиву ҳунарӣ ва мустақилияти роҳбарии онҳо дар корхонаҳо муайян карда мешаванд.

3. Рушдёбандагии креативию когнитивии эҷодиву инновастионии роҳбарон ҳамчун қисми ҷудонашавандаи меҳнати фикрӣ буда, онҳо бояд пайваста меҳнати инноватсиониву эҷодӣ дошта бошанд.

4. Сарвари фаъолияти фикронии озоддошта бояд паваста биомӯзад ва дигаронро низ биомӯзонад, нишондиҳандаҳои фаъолияти касбиву ҳунарии ӯро аз рӯйи дарҷаи рушдёбандагии инноватсиониву эҷодиву кашфиётии фаъолияти касбиашон баҳогузорӣ намояд.

5. Баҳодиҳии меҳнати касбиро набояд ҳамчун хароҷоти ҷории меҳнатӣ, балки ҳамчун сармояи рушдёбандагии стратегии корхона ва ширкат баҳогузорӣ намоем.

Дар баробари ин равишҳо яке аз роҳҳои ноил гаштан ба боварии кормандон ин доимо баланд бардоштани ҳавасмандии онҳо барои иҷрои корҳо мебошад. Кормандон имкон доранд, ки дар курсҳои баландбардории ихтисос иштирок намуда, донишҳои худро мустаҳкам намоянд. Вақте ки кормандон аз курсҳои баландбардории ихтисос мегузаранд, онҳо метавонанд қобилияти зеҳнии худро самаранок истифода бурда, эҷодкорӣ намоянд ва ҳавасманд гарданд. Маҳз баланд будани дараҷаи дониши касбии кормандон имкон медиҳад, ки онҳо дар лоиҳаҳои мақсаднок фаъолона иштирок намоянд ва ба муваффақиятҳо ноил гарданд.

Яке аз муҳаққиқони шинохтаи фаронсавӣ Анри Файол оид ба мавзуи мазкур таҳқиқоти зиёди илмӣ намуда, принсипҳои зерини идоракунии ҳайати кормандонро вобаста ба ҳавасмандии онҳо ва ташкили меҳнат пешниҳод намудааст[9].

- вазифагузорӣ ва тақсимоти одилонаи меҳнат;
- якаҳукмронӣ дар роҳбарӣ;
- дар мадди аввал гузоштани манфиатҳои ҷамъиятӣ;
- ҷорӣ намудани шаклҳои муосири ҳавасмандиҳо;

[9] Fayol H. Administration industrielle et générale; prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle: Paris, H. Dunod et E. Pinat, 1916. – 190 p.

- саривақт иҷро намудани супориш ва фармоишҳо;

- шароити меҳнатӣ ва муҳайё кардани саривақтии он;

- ташаббускориҳои кормандон ва дастгирии онҳо;

- муҳити солими корӣ.

Вобаста ба масоили амалии мазкур, Алфред Слоун, яке аз роҳбароне, ки ширкати General Motors-ро дар муддати 60 сол ба яке аз ширкатҳои байналмилалӣ табдил додааст, дониста мешавад. Муҳаққиқ ширкати мазкурро дар тарзи гузаронидани маҷлисҳои эмотсионалӣ ва қарорҳои қабулкардашуда медонист, ӯ дарҳол супоришҳои додашуда ва қарорҳои қабулшударо қайд намуда, ба иҷрокунандагон равон мекард. Қайд гардидани супоришҳо ва қарорҳои қабулгардида, масъулиятнокии коргаронро дар фаъолияти меҳнатӣ зиёд намуда, самаранокии иҷроиши онҳоро нишон медиҳад[10]. Ба ақидаи ин олим, идоракунандаи менеҷмент – менеҷерро зарур аст, ки сифатҳои беҳтарини қобилияти ташкили як гурӯҳи коргарон, ки метавонанд бо мутахассисон қарорҳои асоснок қабул кунанд ва қобилияти зуд мутамарказ кардани тиҷоратро доранд, баррасӣ карда, пешниҳод намояд.

Олими олмонӣ Макс Вебер[11], ҳамчун назарияшинос, баъд аз К. Маркс шинохта шудааст. Асарҳои бузурги ин донишманд, аз қабили “Этикаи протестанӣ ва рӯҳияи капитализм” ва “Таърихи умумиҷамъиятии иқтисодӣ” мебошанд, ки барои омӯзиши идоракунии ҳавасмандии бюрократӣ, консепсияи тамаддунсозии ҷамъиятӣ ва сохтори идоравӣ саҳми таърихӣ доранд. Ин донишманд роҳи бюрократии ташкили фаъолияти ратсионализаториро зери танқид гирифта, тарафдори роҳи демократии рушди сохторҳои ниҳодҳои ҷамъиятӣ мебошад, ки дар он фардияти корманд имконоти васеи созандагиро дошта бошад.

Олими дигаре, ки қисми зиёди фаъолияти илмию таҳқиқотии худро дар ин соҳа гузаронидааст, ин Браверман Гаррӣ - олими амрикой

---

[10] Слоун А.П. Мои годы в General Motors: [перевод с английского] / Альфред П. Слоун. – Москва: Эксмо, 2018. – 384с.

[11] Вебер М. Избранные произведения: Пер. с нем./Сост., общ. ред. и послесл. Ю. Н. Давыдова; Предисл. П. П. Гайденко. – М.: Прогресс, 1990. – 808 с.

мебошад. Ин донишмандро дар илми менеҷмент ва иқтисодиёти меҳнат аз рӯйи китоби таърихиаш “Меҳнат ва сармояи монополӣ”[12] мешиносанд, ки дар таҳқиқоти зиёди олимон ва муҳаққиқони соҳа истифода бурда шудааст. Ӯ оид ба таъсиррасонии ҳавасмадӣ ва мотиватсияи фаъолияти меҳнатӣ ба рушди табиии меҳнат дар асри XX андешаҳои илмиву назариявии худро баён дошта, роҳҳои муосиртарини ҳавасмандии истеҳсолиро пешниҳод намудааст. Б. Гаррӣ оид ба назорати идоравии касбӣ пешниҳодҳои худро карда, тарафдори ақидаи рушдёбандагии баланди инноватсионӣ, эҷодӣ ва кашфиётӣ аст.

Вобаста ба масоили мазкур мактаби муносибатҳои инсонӣ арзи ҳастӣ намудааст ва намояндаи ин мактаб Э. Майо дар натиҷаи тадқиқоти худ нишон дод, ки фаъолияти ба таври дақиқ таҳияшуда ва ҳавасмандии баланди моддӣ на ҳамеша ба баланд шудани ҳосилнокии меҳнат оварда мерасонанд[13]. Дуруст дарк накардани фаъолияти корӣ, боиси ба фаъолият ҷалб нагардидани иқтидори кормандон мегардад. Ӯ муқаррар намуд, ки пас аз инқилоби саноатӣ ва такмилдиҳии раванди меҳнат фаъолият қолибияти худро аз даст дод ва одамон дар тамос бо ҳамкасбон қаноатмандиро оғоз карданд. Вай муайян кард, ки агар шумо муносибатҳои мувофиқро эҷод кунед, пас коргарон самараноктар ба кор ҷалб карда мешаванд. Кормандон ҳамон вақт фаъолияташонро бомуваффақият ба анҷом мерасонанд, ки агар эҳтиёҷоти иҷтимоии онҳо қонеъ карда шавад.

Донишманди амрикоӣ А. Маслоу солҳои 60 – уми асри гузашта, китобе бо номи “Маслоу дар бораи менеҷмент” бо забони англисӣ (баъдан, бо забони русӣ аз чоп баромад), ки дар он рушдёбандгии аҳроми талаботи инсониро қайд карда гузаштааст. Ба ақидаи ин олими амрикоӣ ҳавасмандии корманд дар ҳолате ҳис карда мешавад, ки агар талаботи он то дараҷае қонеъ гардонида шаванд. Яке аз гуфтаҳои хоси

---

[12] Терещенко Н.Н. Методологические подходы к оценке материального стимулирования труда работников розничной торговли: монография / Н.Н. Терещенко, Е.В. Белоногова. – Красноярск: Краснояр. Гос. Ун-т, 2010. – 176 с.

[13] Mayo E. The human problems of an industrial civilization. Graduate School of Business Administration. Division of Research, Graduate school of business administration, Harvard University, 1933. – 194 p.

А. Маслоу дар он аст, ки одамон дар зинаҳои гуногуни рушдёбандагӣ вобаста ба талаботи иҷтимоӣ-иқтисодии худ тарзу усул ва шаклҳои роҳбарии гуногунро талаб доранд[14].

Яке аз донишмандони бахши менеҷмент Честер Барнард (1886 – 1961) соли 1938 китоберо бо номи “Функсияи роҳбар, ҳокимият, ҳавасмандӣ ва арзишҳои ташкилот” аз чоп баровард. Ба ақидаи ин олим, иттилооту иртиботи корхона ва ё ширкат, бояд дар навбати аввал барои иҷрои функсияҳои сохтории ҳар як аъзои даста барои иҷрои мақсадгузориҳову барномаи бузурги стратегии корхона ва ё ширкат равона карда шаванд, на барои манфиати роҳбарону шахсони имконоти ҳокимияти баланддошта. Бинобар ин, зарур аст, ки манфиатҳои ҷамъиятӣ ба назар гирифта шуда, функсияҳои ҳар як корманд вобаста ба стратегияи корхона ба роҳ монда шаванд. Дар баробари ин, яке аз роҳҳои расидан ба ҳадафҳои гузошташуда, ин ҳавасмандии кормандон ва иҷрои уҳдадориҳои меҳнатии онҳо дониста мешаванд[15].

Макгрегор Дуглас (1906-1964) исботи онро кардааст, ки ташкилот, роҳбарон ва банақшагирии фаъолиятҳои касбиву ҳунарӣ имконоти васеи созандагиву мотиватсиониро бо мақсади таъмини мустақилияти фаъолияти касбиву ҳунарӣ ва имконоти рушдёбандагии креативию когнитивӣ дорад. Ин донишманд ҳамагӣ як асари илмӣ дошта, дар он оид ба илми иҷтимоӣ баҳс дошта, хулосаи муҳими худро оид ба роҳбарии одамон дар ҳолатҳои алоҳидаи фаъолияти касбӣ баён кардааст, ки тибқи он метавонем идора намоем. Дар асл аксар равишҳои равониву эҷодӣ ва ҳунарии он паси парда боқӣ мемонанд. Барои роҳбарони менеҷмент ҳар чӣ қадар ки ин равишҳо муҳим мегардонад, ҳамон қадар омӯзиши онҳо мушкилу мураккаб мешавад. Яъне тамоми фаъолиятҳои рафтори роҳбарӣ асоси назариявӣ дошта, онҳо озодона ба табиати одамон пайвастаанд.

---

[14] Maslow A. Motivation and Personality. – New York: Harper and Row, 1954. – 97 p.

[15] Barnard C.I. (1958). Элементарные условия деловой морали. California Management Review, 1 (1): 1-13.

Вобаста аз ин мақоми одамон дар оилаву ҷомеа ва корхонаву давлат тағйирёбандаву рушдёбандагӣ ва хислатҳои фарқкунандаи равониву иҷтимоӣ доранд. Д. Макгрегор онро ба ду назария ҷудо намудааст: “Назарияи X” ва “Назарияи Y”.

Мувофиқи талаботи назарияи X одамон аз таваллуд шудан танбал буда, хоҳиши фаъолияти меҳнатиро надоранд. Бинобар зарурат, маҷбуран онҳоро ба кор ҷалб сохтан, омӯзонидан ва назорат кардан шарти зарурии роҳбарӣ мебошад. Тибқи назарияи Y бошад, инсонҳо зарурати низоми идоракунии пурқуввати ғалаба кардан дар ҳама ҳолатҳо аз болои танбалии одамон ва роҳҳои мотиватсиониву истифодабарии қобилияти баланди неруи инсониро доранд. Мувофиқи ин талабот инсон тавонмандиву қудратеро бояд дошта бошад, ки самаранокии фаъолияти касбиву ҳунарии одамонро дар зинаи креативию когнитивии замони худ таъмин карда тавонад[16].

Назарияи адлияи С. Адамс ба он асос ёфтааст, ки кормандон музди худро бо музди дигар коргароне, ки ҳамон корро иҷро мекунанд, муқоиса мекунанд. Агар дар муқоиса беадолатӣ бошад, пас, фишори равонӣ ба вуҷуд меояд. Ба ақидаи олим корманд ҳамеша ин таносубро арзёбӣ мекунад: подош / хароҷоти ӯ = музди кори дигар кормандон / хароҷоти коргарони дигар[17].

Назарияи сохти шахсият аз ҷониби Ҷ. Келли[18] кор карда баромада шудааст, ин назария баррасии шахсро ҳамчун як мавзуи фаъоли ҷамъиятӣ шинохтан ва пешгӯӣ намудан мебошад, аммо ӯ дар фаъолияти илмиаш таърифи ҳавасмандкуниро истифода накардааст. Ба ақидаи ин олим, агар шахс мавҷуди ғайрифаъол бошад, ӯ ба ягон намуд фаъолият эҳтиёҷ надорад. Дар ин ҳолат, вай танҳо ба кумаки равоншинос ниёз

[16] Kopelman R.E. Douglas McGregor's Theory X and Y: Toward a Construct-valid Measure / R.E. Kopelman, D.J. Prottas, A.L. Davis // Journal of Managerial Issues. – Vol. 20, № 2, 2008. – P. 257-259.

[17] The Day You Became A Better Writer – by Scott Adams ttps://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1719656265&tld=ru&lang=en&name=Writing-Tips-Scott-Adams-DFW-Sowin-compilation-Zweig.pdf&text

[18] Kopelman R.E. Douglas McGregor's Theory X and Y: Toward a Construct-valid Measure / R.E. Kopelman, D.J. Prottas, A.L. Davis // Journal of Managerial Issues. – Vol. 20, № 2, 2008. – P. 257-259.

дорад. Ин назария хусусияти дарки ангезаи шахс, ки ба он амал мекунад, дониста мешавад. Дар ин ҳолат барои корманд аз ҳама муҳим саломатӣ, ҳолати рӯҳӣ ва муҳити иҳота намудаи он дониста мешавад.

Ҳамин тавр, диссертант ақида ва назарияҳои олимони зиёдеро оид ба ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ ва истифодабарии самараноки онро мавриди омӯзиш қарор дода, пешниҳод менамояд, ки имрӯзҳо муҳаққиқон дар зери мафҳумҳои "ҳавасмандкунӣ" ва "мотиватсия" бештар ризоияти кормандро дар назар мегиранд. Ба ақидаи муаллиф, зери мафҳуми "ҳавасмандӣ" танҳо маҷмуи арзишҳои дохилии инсонӣ, ки бештар барои қонеъ кардани талаботи шахсӣ нигаронида шуда, дониста мешавад ва зери мафҳуми "мотиватсия" – вобаста ба шароитҳои вуҷуддошта, таъсир расонидан ба кормандон барои ба даст овардани манфиатҳо, фаҳмида мешаванд.

Мотиватсия ва ҳавасмандӣ мафҳумҳои муосири иқтисодӣ дониста шуда, аз рӯйи баъзе хусусиятҳо ба ҳам алоқаманданд, вале боз баъзе хусусиятҳо онҳоро аз ҳам ҷудо менамоняд. Аз ин рӯ, ҳавасмандгардонӣ бештар ба қонеъ кардани ниёзҳои кормандон равона карда шудааст ва мотиватсия бошад, барои самаранокии фаъолияти меҳнатӣ ва ба даст овардани фоидаи ширкат мусоидат менамояд. Талабот аз нуқтаи назари фаъолияти меҳнатӣ ҳолати шахсият аст, ки ҳамчун манбаи унсурбахши фаъолияти он баромад мекунад ва дар натиҷаи эҳтиёҷоте, ки инсон эҳсос мекунад, ташаккул меёбад. Омӯзиши ангезаҳои меҳнат имкон медиҳад, ки равандҳои иҷтимоӣ ва муносибатҳои иҷтимоиро пешгӯӣ карда шаванд.

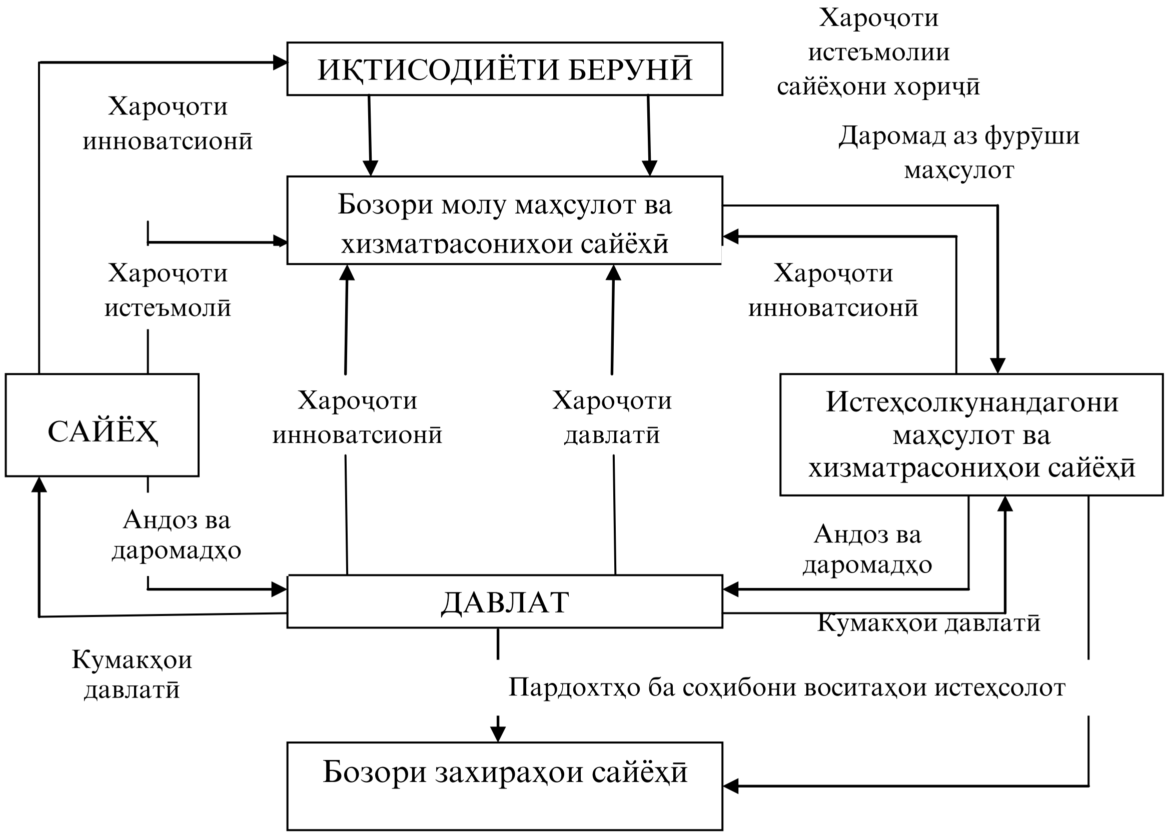
Вобаста ба ин гуфтаҳо маълум мегардад, ки мотиватсия ва ҳавасмандгардонӣ яке аз низомҳои маъмултарини таъсиррасонӣ ба иқтидори меҳнатии кормандон дар ширкату корхонаҳо буда, онҳоро ба амалҳое водор менамоянд, ки самаранокии фаъолияти корхона ва фоидаро афзун кунанд. Дар амал низоми муосири ҳавасмандгардонии кормандро тарҳрезӣ ва ташкил намудан лозим аст, ки фаъолияти самаранокии корхонаро таъмин намуда, таъсири берунӣ (мотиватсияи меҳнат) ва таъсири дохилӣ (ҳавасмандгардонии меҳнат)-ро ба назар гирифта, фоиданокии захираҳои меҳнатиро таъмин намояд.

Дар натиҷаи омӯзишҳои зиёд ва таҳлилҳои гуногун шарҳу тавзеҳоти муосири мафумҳои "мотиватсия", "ҳавасмандӣ", "иқтидори меҳнатии коргарон", "ҳавасмандгардонии истифодабарии иқтидори меҳнатии корманд" ва дигар мафҳумҳои ба инҳо монанд, муайян карда шуд. Зарур дониста мешавад, ки ҳавасмандии корманд ва истифодабарии иқтидори пурраи ӯ, яке аз ҳадафҳои гузошташудаи ширкат дониста шаванд.

1.2. Иқтидори меҳнатии кормандон ва нақши онҳо дар рушди низоми муносибатҳои иқтисодии менеҷменти сайёҳӣ

Сайёҳӣ яке аз соҳаҳои фаъоли иқтисодии давлат ба ҳисоб рафта, дар шароити рушди инноватсионии муосир васлкунанда, мутобиқшаванда ва ҳамоҳангкунандаи дигар соҳаҳои иқтисодӣ дониста шуда, онро механизмҳои муосири муносибатҳои бозорӣ дигаргун намуда истодаанд.

Низоми муосири сайёҳӣ, ки дар расми 1.3 оварда шудааст, ҳамчун намунаест, ки дар он истеҳсол ва истеъмоли доимии хизматрасонии соҳаи сайёҳӣ нишон дода шудааст.



Расми 1.3. Низоми муосири сайёҳӣ ва муносибатҳои иҷтимоӣ-иқтисодии он (аз ҷониби муаллиф тартиб дода шудааст).

Вобаста ба дигаргуншавиҳои иктисодӣ ва назарияҳои муосир, талабот бештар ба интихоби истеъмолкунандагони соҳаи сайёҳӣ асос меёбад. Истеҳсол ва ба бозор ворид намудани молу маҳсулоти соҳаи мазкур бештар хусусияти интихобӣ-фардӣ дошта, аз таваҷҷуҳнамоии истеъмолкунандаи он вобаста мебошад.

Воситаҳое, ки ҷиҳати қонеъгардонии эҳтиёҷоти бахши сайёҳӣ истифода мешаванд, ба пешниҳоди сайёҳӣ марбутанд ва онҳо аз пешниҳодҳои аввалия ва ҳосилшуда иборатанд, бо чунин тарз пешниҳод карда шудаанд (ниг. ба расми 1.4).

Расми 1.4. Унсурҳои пешниҳодии сайёҳӣ (аз ҷониби муаллиф тартиб дода шудааст).

Минтақаи сайёҳӣ – як минтақаи ҷуғрофие, ки сайёҳ онро бо мақсади сайру саёҳати худ интихоб кардааст ва мехоҳад, ки дар ин минтақа ҳаёти муваққатӣ ба сар бурда, худро аз тамоми мушкилиҳои ҷойдошта дур созад.

Мутобиқи тавсифи Созмони умумиҷаҳонии сайёҳӣ (СУС), чунин қаламрав бояд зерсохтор, комплекс ва иншооти махсус дошта бошад, чунки барои истироҳат, таҳсил ё барқарорнамоии саломатӣ, иншооти мазкур зарур ва ҳатмӣ дониста мешавад.

Ин минтақа як маркази сайёҳиро дар бар гирифта, дар он ҳамаи шароитҳо барои фароғат, истироҳат, табобат ва билкул барои будубоши сайёҳон фароҳам оварда шудааст.

Вобаста ба ин гуфтаҳо, истифодабарии хадамоти сайёҳӣ аз ҷониби сайёҳон, бештар ба он ширкатҳое таваҷҷуҳ карда мешавад, ки хизматрасонии муосири сайёҳиро ба истеъмолкунандагон таъмин менамоянд. Дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ таҳкурсии ҳама гуна ширкатҳо – хизматрасонию маҳорати кормандон, қобилияти идоранамоӣ ва қабулу меҳмоннавозии онҳо дониста мешаванд. Бинобар ин, доштани мутахассисони кордон барои ҳар як ширкати сайёҳӣ шарти аввал ба ҳисоб меравад. Дар баробари ин, самаранок истифодабарии фаъолиятнамоии кормандон бештар аз ҳавасманд будани онҳо вобаста мебошад.

Таҳлили омӯзишҳои рафтории кормандон ва идоранамоии иқтидори меҳнатӣ нишон медиҳад, ки натиҷагирӣ ё худ фаъолнокии одамон ба андозаи ҳавасмандгардонии кормандон, аз муҳити идоранамоӣ вобастагии устувор дорад. Ин, махсусан дар замоне муҳимтар арзёбӣ гардидааст, ки идоракунӣ шакли низоми техникиву технологии иттилоотию иртиботии электрониро гирифта, ҳиссаи меҳнати эҷодӣ дар ҷараёни меҳнат камтар гаштааст. Вобаста ба талаботи замон, зарур аст, ки диққати асосиро ба ҳавасмандии иқтидори меҳнатӣ равона карда, шаклҳои муосиртарини хизматрасонии ширкатҳои сайёҳиро дар асоси қонунияти баланди роҳбарӣ ба роҳ монда шавад.

Таҷрибаи менеҷменти ҷаҳонӣ нишон медиҳад, ки мутахассисони ширкату корхонаҳо на ҳама вақт ба низоми иҷтимоии пешниҳоднамудаи ширкату корхонаҳои сайёҳӣ дар ҳалли мушкилоти онҳо фаъолона иштирок намоянд. Солҳои охир бошад, ҳавасмандии пасти кормандон дар идоранамоии нодурусти роҳбарон-менеҷерон дар ширкату корхонаҳо мушоҳида мешавад. Ин масоилҳо пеш аз ҳама аз мураккабшавии муносибатҳои роҳбарӣ вобаста ба рушди низоми электронӣ ва кӯҳнашавии шаклҳою усулҳои ҳавасмандии кормандон

барои фаъолона иштирок намудан дар ҷараёни фаъолияти меҳнатӣ мебошад. Бояд гуфт, ки баъзе аз менеҷерон, махсусан аврупоиҳо дар чунин ақидаанд, ки аслан одамон худашон ғайрифаъол буда, на ҳама вақт хоҳиши ҳалли масъалаҳоро доранд ва илова бар ин оид ба беҳтаршавии сохтори роҳбарӣ, тарзу усул ва дигар тарафҳои рӯҳию эҷодии масъала намехоҳанд андеша намоянд. Ё худ кам ҳолат мушоҳида мешавад, ки мудирияти ширкат фикру ақидаи кормандонро ба назар нагирифта дар аксар маврид ҳалли масоилро пешниҳод менамояд. Аз нигоҳи мо ин омил яке аз омилҳои ҳалкунандаи масоил буда, қариб дар аксари ширкату корхонаҳои мамолики рӯ ба тараққӣ вуҷуд дорад. Мисол, агар кормандон дар шароити номусоиди хизматрасонӣ фаъолият намуда, ҳавасмандии камтар дошта бошанд, онҳо ҳеҷ гоҳ барои пешравии фаъолияти ширкату корхона кушиш наменамоянд, аввал хоҳиши беҳтар кардани шароити меҳнатии худро талаб менамоянд. Аз ин нуқтаи назар, масоили аввалияи фаъолнокгардонии кормандон ин беҳтар гардонидани шароити корӣ ва ҳавасмандии меҳнатӣ буда, баъдан онҳо фикррониии стратегии худро раво медонанд.

Ҳавасмандии моддии кормандон низ бояд ба худ характери иҷтимоӣ гирифта, ҳамчун элементи роҳбарии рушди иқтидори меҳнатӣ хизмат намояд. Маҳз, ташкили музди меҳнат аз рӯйи кордонӣ, донишу ҳунари иҷрои кор ва баҳодиҳии одилона ба натиҷагирии фаъолияти меҳнатӣ бояд унсурҳои асосии музди меҳнати замони муосир гардад. Ҳавасмандии моддӣ пеш аз ҳама мотиватсияи рӯҳию иҷтимоӣ, маъмурию иқтисодӣ ва адолати иҷтимоиро инъикос карда, дар он унсурҳои фаъолнокии корманд дар роҳбарӣ ва ҳавасмандии шуғл, бартарияти дониш ва қобилият бояд баръало ҳис карда шавад. Ҳавасмандии моддӣ на фақат моҳияти иқтисодӣ дошта бошад, балки ҳамчун шакли ифодаи эҳтиром ба меҳнати ақлонии корманд ба дараҷаи касбияту ҳунари ӯ ва омили асосии худэҳтиромӣ – инсонпарастии менеҷмент бояд қарор гирад.

Ҳамаи ин гуфтаҳо боиси ба роҳ мондани фаъолияти дурусти ширкату корхонаҳо дониста шуда, аз субъектони иштироккунанда, муносибатҳои доимӣ ва фаъолияти самаранокро дар як занҷираи муосири иқтисодӣ талаб менамоянд.

Вобаста ба ин масоил, иқтисоддони англис Алфред Маршалл (1842-1924) оид ба занҷири иқтисодӣ ва идоракунии ин ҷараён навишта буд, ки менеҷменти корхона ва ё ширкатро зарурати идоракунии пурраи ҷараёни фаъолияти касбӣ аз истеҳсолкунанда, маркетингу логистика ва то ба истеъмолкунанда расонидани молу хизматҳоро бояд, ҳатман, зери назорати худ қарор диҳад, чунки дар оянда боз идоракунии занҷиравии корпоративӣ дар мақсадгузорӣ, барномасозӣ ва банақшагириву қабули қарори идоравӣ то истеҳсолоту ба истеъмолкунанда расонидани молу хизматҳо ҳамчун низоми ягонаи муосири мутамарказонидашуда ҳисобида мешаванд[19].

Ин равишҳо ва дигаргуншавиҳои иқтисодӣ водор ба он менамоянд, ки барои баланд бардоштани самаранокии фаъолияти ширкату корхонаҳои сайёҳӣ дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ, пеш аз ҳама такмилдиҳии ташкили фаъолияти тамоми гурӯҳҳои коргарон ва иқтидори меҳнатии онҳо дониста мешаванд. Такмилдиҳии фаъолияти меҳнатӣ ва идоракунии самарабахши иқтидори меҳнатӣ дар муҳайё сохтани шароити корӣ ва ҳавасмандии доимии онҳо асос ёфтааст, ки он ба фаъолияти самараноки кормандон дар соҳаи сайёҳӣ таъсири мутақобилаи судманди худро мерасонад.

Оид ба иқтидори меҳнатии кормандон ва такмилдиҳии шарту шароити онҳо то ба имрӯз аз ҷониби олимон ва муҳаққиқони ватанию хориҷӣ таърифҳои зиёде пешниҳод карда шудаанд, чунонки иқтисоддонҳои рус В.Я. Афанасев ва И.К. Корнев қайд менамоянд: "Зери мафҳуми иқтидори меҳнатӣ маҷмуи донишҳои касбию ҳунарии кормандон дониста мешаванд, ки дар фаъолияти меҳнатии онҳо истифода шуда, функсияҳои муайянро иҷро менамоянд. Донишҳои

---

[19] Маршалл А. Принципы экономической науки: в 3 т. / А. Маршалл; пер. с англ. – М.: Прогресс, 1993. – Т. I. – 415с.

касбӣ-ҳунарии корманд барои иҷрои вазифаҳои тарҳрезишуда муайян шудааст, ки ӯ ҳамчун коршиноси соҳа мувофиқи дониш, истеъдод, таҷриба ва малакаи худ иҷро менамояд”[20].

Бо ақидаи устод Раҳимзода Ҳ.Р. “Потенсиал ё худ иқтидор яке аз мафҳумҳои марказии иқтисоди миллӣ ба ҳисоб меравад. Аз ин ҷост, ки зимни муайянсозии мафҳуми маҷмуи иқтидорҳои иқтисодӣ ё унсурҳои алоҳидаи он метавон аз моҳияти мафҳумҳои заминавии “потенсия” ва “потенсиал” бархурдор шуд. Зери мафҳуми потенсиал дараҷаи қувватнокӣ, имкониятҳои кушоданашуда дар ягон муносибат, маҷмуи воситаҳо, ки барои фаъолият заруранд, фаҳмида мешавад”[21].

Вобаста ба ин гуфтаҳо, зери мафҳуми иқтидори меҳнатии корманд қобилияту имконияти инсонӣ фаҳмида мешавад, ки дар рафти иҷрои фаъолият бо сарбориҳои вазифавӣ ва мақсадҳои гузошташудаи кормандони ширкат истифода мешаванд. Қобилияти кории кормандон аз ҷиҳати нишондиҳандаҳои сифатӣ ва миқдории онҳо ба меъёрҳои сохторҳои мавҷудаи ташкилӣ ва штатӣ бо назардошти рушди минбаъдаи онҳо равона карда шудааст.

Иқтидори меҳнатии корманд бо қобилият ва хоҳиши кор кардан, ташаббускорӣ дар соҳибкории меҳнатӣ ва хоҷагидорӣ, фаъолияти эҷодӣ ва ғайра ташаккул меёбад ва ду ҷанбаи муҳим, ба фаъолияти меҳнатӣ оғоз намудан ва истифодаи қобилияти ҷисмониву маънавии корманд ба назар гирифта мешаванд. Дар ин асно, натиҷаи истифодаи қуввваи кории корманд, маҳсулоти ниҳоӣ ва сатҳи мушаххаси самаранокии меҳнат муайян карда мешавад.

Чунонки устодон Искандаров Ҳ.Ҳ. ва Давлатов С.Н. қайд менамоянд: “Иқтидори меҳнатии корманд – бештар дар маҳсули меҳнат ва ё хизматрасонии онҳо мушаххас гардида, самаранокии фаъолияти онҳоро бозгу мебошад”[22].

---

[20] Афанасьев В.Я. Введение в государственное управление. –М.: Финстатинформ, 1998. – 67с.

[21] Исайнов Ҳ.Р. Иқтисоди миллӣ. – Душанбе: Ирфон, 2018. – С.345.

[22] Искандаров Х.Х., Давлатов С.Н. Мировой опыт формирования и развития конкурентоспособности работников//Вестник Таджикского национального университета.

Дар илми иқтисодиёт равишҳои гуногун оид ба таърифи “иқтидори меҳнатии корманд” мавҷуданд. Онҳо ба таври муфассал дар ҷадвали 1.1 оварда шудаанд.

Ҷадвали 1.1. Равишҳои асосии олимони иқтисоддон оид ба мафҳуми “иқтидори меҳнатии корманд”

Олимон	Мафҳум
1	2
С.Г. Радко	Иқтидори меҳнатӣ – қобилияти корманд, ки ба донишҳои касбӣ, таҷрибаи амалӣ, хусусиятҳои шахсӣ ва психофизиологӣ асос ёфтааст ва дар амалӣ намудани ҳадафҳои созмон бо дастгирии амалҳои моддӣ, техникӣ, иттилоотӣ ва ташкилии раванди меҳнат саҳми шахсии зарурӣ мегузорад.[23]
В.В. Адамчук, П.Э. Шлендер, Ю.П. Кокин	Иқтидори меҳнатӣ – маҷмуи қобилияти ҷисмонӣ ва маънавии корманди мушаххас барои ба даст овардани натиҷаҳои баланд дар раванди истеҳсолот бо шароити додашуда ва қобилияти кӯшиши ба сатҳи олӣ дар ҷараёни корӣ иҷро намудани вазифаҳои худ донибта мешавад.[24]
Ю.Г. Одегов, В.Б. Бичин, К.Л. Андреев	Иқтидори меҳнатӣ – маҷмуи қобилиятҳои ҷисмонӣ ва зеҳнии кормандон дар шароити мушаххас ба натиҷаҳои муайяншудаи фаъолият ва беҳтар кардани онҳо дар ҷараёни фаъолияти меҳнатӣ, иҷрои вазифаҳои наве, ки дар натиҷаи тағйирот дар кор ба вуҷуд меоянд, дониста мешавад.[25]
С.И. Самигин, Л.Д. Столяренко	Иқтидори меҳнатӣ – имконияти иштироки корманд дар фаъолиятҳои иқтисодӣ мебошад.[26]
В.Я. Афанасев	Иқтидори инсонӣ – маҷмуи қобилиятҳои одамон мебошад, ки машғули кор ҳастанд ва масъалаҳои муайянро ҳал мекунанд. Иқтидори инсонӣ барои вазифаҳои муайяне тарҳрезӣ шудааст, ки ӯ ҳамчун мутахассис мувофиқи қобилият, дониш ва таҷрибаи худ иҷро менамояд. [27]
Н.И. Шаталова	Иқтидори меҳнатӣ як ченаки захира ва қобилияти моддӣ мебошад, ки доимо дар ҷараёни ҳаёти инсон ташаккул мeёбад ва дар рафтори меҳнатӣ амалӣ карда мешавад ва самараи воқеии онро муайян мекунад.[28]

Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе: «СИНО», 2017. – № 2/5. – Ч.2. - С.53-58.

[23] Радько С.Г. Трудовой потенциал как социально-экономическая категория. – СПб. Просвещение, 2010. – С. 17.

[24] Адамчук В.В., Шлендер П.Э., Кокин Ю.П. Экономика труда: учебник. – М.: Юрист, 2002. – С. 66.

[25] Одегов Ю.Г., Бычин В.Б., Андреев К.Л. Экономика труда. – М.: Волтере Клувер, 2011. – 800 с.

[26] Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Менеджмент персонала. – Ростов н/Д., 1997. – 480 с

[27] Афанасьев В.Я. Введение в государственное управление: Учебное пособие в 3 кн.). – М.: Финстатинформ, 1998. – 67с.

[28] Шаталова Н. И. Трудовой потенциал работника: учебное пособие. - М.: ЮНИТИ–ДАНА, – 2003. – 399 с. 17

Н.М. Кузмина	Иқтидори меҳнатӣ – маҷмуи қобилияти корманди мушаххас барои ба даст овардани натиҷаҳои баланд дар шароити муайян дониста мешавад.[29]
Х.М. Психомахов	Иқтидори меҳнатӣ – мукаммалии қобилияти кормандон бо имкониятҳо ва шароите, ки барои дар муҳити бозор ба амал баровардани ин қобилиятҳо фароҳам оварда шудаанд.[30]
И.Д. Матскуляк	Иқтидори меҳнатӣ – маҷмуи шахсоне, ки қобилияти иштирок дар раванди меҳнатро аз ҷиҳати сифатҳои ҷисмонӣ ва маънавии худ доранд.[31]
Т.Б. Ғаниев	Тафсири нисбатан васеи мазмуну мафҳуми “иқтидор” аз он иборат аст, ки ҳангоми баррасии он ба сифати манбаи имкониятҳо, воситаҳо ва захираҳое, ки қобилияти ба ҳаракат овардан доранд, метавонанд ҳангоми ҳалли ягон масъала ё ноил гардидан ба ҳадафи мушаххас истифода карда шаванд.[32]
Ҳ.Р. Раҳимзода	Потенсиал ё худ иқтидор яке аз мафҳумҳои маркази иқтисоди миллӣ ба ҳисоб меравад. Аз ин ҷост, ки зимни муайянсозии мафҳуми маҷмуи иқтидорҳои иқтисодӣ ё унсурҳои алоҳидаи он метавон аз моҳияти мафҳумхои базавии “потенсия” ва “потенсиал” бархурдор шуд. Зери мафҳуми потенсиал дараҷаи қувватнокӣ, имкониятҳои кушоданашуда, дар ягон муносибат, маҷмуи воситаҳо, ки барои фаъолият заруранд, фаҳмида мешавад.[33]

Сарчашма: *аз ҷониби муаллиф тартиб дода шудааст.*

Вобаста ба таърифҳои овардашуда фикру назарияҳои муаллифон нисбат ба мафҳуми иқтидори меҳнатии кормандон гуногун буда, мазмунан бо ҳамдигар шабеҳ мебошанд. Аз ин чост, ки иқтидори меҳнатии кормандро вобаста ба хусусиятҳо ба унсурҳои зерин чудо кардан мумкин аст:

- шоистагии касбии кормандон, ки ба имконоти дигари захиравӣ пайваста буда, обрӯй ва имиджи корхона ва ё ширкатро нигоҳ дошта, иқтидори истеҳсолии ширкату корхонаро зиёд менамояд;

- доштани иқтидори баланди арзандагию диққатҷалбкунандагии касбӣ ва эътирофи он аз ҷониби ҳамкорон ва роҳбарият;

---

[29] Кузьмина Н.М. Проблемы оценки кадрового потенциала предприятий региона // Вестник Самарского государственного экономического университета – 2007. – №2. – С. 78-79.

[30] Психомахов Х. Факторы и условия воспроизводства трудового потенциала // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2005. – №4. – С. 7-11.

[31] Мацкуляк И.Д. Стратегия занятости с предотвращением безработицы (политико-экономический аспект). – М.: Экономика, 1990. – 207 с.

[32] Ғаниев Т.Б. Тавонмандии неруи зеҳнии инсон ҳамчун сарчашмаи захираҳои амнияти миллӣ ва байналмилалӣ// Пайёми Маркази таҳқиқоти стратегии назди Президенти ҶТ. «Тоҷикистон ва ҷаҳони имрӯза». – Душанбе – 2015. №6 (49) – С. 101-110.

[33] Исайнов Ҳ.Р. Иқтисоди миллӣ: – Душанбе: Ирфон, 2018. – С.345.

- мавқеи устувори созандагӣ дар фарҳанги корпоративии созанда, инчунин захираҳои навини хоси ширкат ва таъмини самаранокии баланди истифодаи рушди низоми муосири иқтисодӣ;

- мавқеи устувор ва ҳамкорӣ бо ҳамкорон оид ба рушду инкишоф додони иқтидори ширкату корхонаҳои соҳавӣ;

- доштани бартариятҳои зиёди касбӣ-тахассусӣ нисбат ба дигар кормандон.

Иқтидори меҳнатии кормандонро паҳлуҳои асосии он: психофизиологӣ (саломатӣ, ҷинс, синну сол, муқовимат ба стресс, муошират ва мутобиқшавӣ), касбӣ-ихтисосмандӣ (маълумотнокӣ, омодагии касбӣ, собиқаи корӣ), мотиватсия-арзишӣ (қаноатмандӣ, ҳавасмандӣ, омӯзиши касбӣ, ҳаракати касбӣ, арзишҳо, муносибатҳо, манфиатҳо ва ниёзҳо дар муҳити корӣ) ва корпоратив (вафодорӣ, эътимоднокӣ, масъулият, интизом, шиносоӣ бо ширкат, қобилияти кор кардан дар гурӯҳ) ташкил медиҳанд, ки рушду инкишофёбии он аз ташаккулёбии ин зергурӯҳҳо вобаста мебошад (расми 1.5).

Расми 1.5. Рушду инкишофи иқтидори меҳнатии корманд вобаста ба паҳлуҳои он

Иқтидори меҳнатӣ ва тавонмандии касбии корманд ин хусусияти хоси ҳар як фард мебошад, ки аз он дараҷаи донишмандӣ, кордонӣ ва эҷодкорӣ доир ба иҷрои фаъолияти касбӣ ва мавқегирии он дар корхонаю ҷомеа вобаста мебошад. Тамоми қобилиятҳои корманд вобаста аз сохтори дохилаи ӯ пайдо гашта, дар муҳити иҷтимоию иқтисодӣ ташаккул ёфта, амалӣ мегардад. Яъне ташаккули иқтидори меҳнатӣ ва тавонмандии кормандон ба ду омили асосӣ вобастагии зич дошта, яке омили фардӣ ва дигар омили ҷамъиятӣ мебошад, ки тамоми давраҳои ҳаёт ӯро ҳамроҳӣ ва идора менамоянд. Аз ин нигоҳ, маълум мегардад, ки иқтидори меҳнатӣ ва тавонмандии корманд, агар аз як тараф, ба қобилиятҳои фардии ӯ зич вобастагӣ дошта бошанд, аз тарафи дигар, ба он вобаста аст, ки дар ташкили муносибатҳои иҷтимоӣ-меҳнатӣ кадом роҳу равишу равонии кормандон мувофиқат намояд ва ӯро тавонманд созад.

Муаллиф вобаста ба ин гуфтаҳо, хусусиятҳои унсурҳои иқтидори меҳнатӣ ва тавонмандиро бо дарназардошти ҷузъҳои соҳаи сайёҳӣ такмил дода, онро бо чунин тарз ба низом даровардааст (ниг. ба ҷадвали 1.2).

Ҷадвали 1.2. Таснифи хусусиятҳои хоси таркибии иқтидори меҳнатӣ

Шаклҳои таркибӣ	Унсурҳо
1	2
Физиологӣ	Вазъи саломатӣ, сатҳи устуворӣ, қобилияти корӣ.
Иҷтимоӣ	Ҷинс, синну сол, ҳолати иҷтимоӣ, шумораи захираҳои меҳнатӣ, муҳити иҷтимоӣ, эътирофи иҷтимоӣ
Психологӣ	Таҳаммулпазирӣ, беихтилофӣ, саломатии равонӣ, коммуникатсионӣ.
Касбӣ	Сатҳи маълумотнокӣ ва ихтисосмандӣ, рушди зеҳн, малака ва таҷрибаи амалӣ
Инноватсионӣ	Тафаккури эҷодӣ ва инноватсионӣ, фаъолнокӣ, ташаббускор
Самтгирии арзишӣ	Сатҳи фарҳанг, сифатҳои ахлоқӣ ва маънавӣ
Сайёҳӣ	Дарки аҳамияти пешниҳод ва рушди хизматрасонии сайёҳӣ, таваҷҷуҳнамоӣ ба фаъолияти сайёҳӣ, рекреатсионӣ ва иҷтимоӣ

Сарчашма: *аз ҷониби муаллиф тартиб дода шудааст.*

Масъалаҳои рушд ва ҳавасмандгардонии истифодабарии иқтидори меҳнатӣ дар сатҳи корхонаи мушаххас хеле муҳим аст. Тағйироте, ки дар

ҳаёти иқтисодию иҷтимоӣ дар сатҳҳои мухталифи иқтисодӣ ба амал меоянд, имкониятҳои бузурги рушди иқтидори меҳнатиро ташкил медиҳанд ва номуайяниҳоро ба зиндагии ӯ ворид мекунанд. Вобаста ба ин воридшавиҳо, ташкили як низоми мукаммали ҳавасмандгардонии меҳнатӣ барои рушди ширкатҳои сайёҳӣ, ки ҳосилнокии баланди меҳнатро таъмин менамояд, зарур шуморида мешавад.

Асоси ҳавасмандгардонии кормандон дар менеҷменти замонавӣ вобаста ба синну сол, мавқеъ ва дигар талаботҳои онҳо муайян карда мешавад. Муҳайё кардани шароити хуби дамгирӣ дар истироҳатгоҳҳои корхона, ташкили мусобиқаҳои варзишӣ, роҳхатҳо барои дамгирӣ дар осоишгоҳҳои махсус, ташкили марказҳои фароғатию хӯроки умумӣ бо нархи дохили ширкатӣ, ташкили мусобиқаҳои касбӣ бо додани мукофотҳои махсус, тавассути рӯзномаву маҷаллаҳо навиштани мақолаҳо оид ба фаъолияти касбии кормандони фаъол ва онҳоро ба дастаи меҳнатӣ ва, умуман, ба мардум муаррифӣ карда аз ҷумлаи чорабиниҳое мебошад, ки кормандонро барои фаъолияти беҳтар намудан ҳавасманд мегардонанд.

Масоили дигари ҳавасмандӣ ин масоили гендерӣ мебошад, ки дар рушди иқтидори меҳнатию тавонмадии кормандон ва, умуман, нигоҳ доштани мувозинати гендерии корхона моҳияти калон дорад. Вобаста аз ин, зинаи дигари ҳавасмандии кормандон қаноатмандии онҳо аз фаъолият ва муносибатҳо мебошад.

Бояд қайд кард, ки дар ҷаҳони мутамаддин ҳавасмандии кормандон ва қаноатмандии ширкату корхонаҳои сайёҳӣ дар баландтарин нуқтаи инкишоф қарор дошта, кормандони онҳо арзишҳои адолати иҷтимоӣ ва маънавии ҳавасмандӣ, мустақилияти интихоб ва роҳҳои самаранокии илмии меҳнатро авлотар дониста, кору фаъолият доранд.

Роҳбарияти ширкатҳои сайёҳиро зарур аст, ки омили дигари беруна, яъне зиёд будани музди меҳнат ва ҳавасмандӣ дар дигар корхонаҳои монандро ба инобат гирад. Дар ҳолате ки ба корманди қобилияти баланди касбӣ дошта аз тарафи дигар корхона ҳавасмандии

баланд пешниҳод мегардад, новобаста ба собиқаи корӣ ва дигар ҳавасмандиҳо ӯ хоҳиши аз корхона рафтанро мекунад. Аз ин хотир, роҳбаронро зарур аст, ки аз ин унсури рақобатнокии бозори иқтидори меҳнатии кормандони худро ҳимоя карда, чунин низомеро ҷорӣ намояд, ки дараҷаи рушд ва эҳтироми иқтидори инсониро дошта тавонад. Аз ҷониби дигар, бехатарии корманд яке аз роҳҳои дигари ҳавасмандии кормандон дар ширкату корхонаҳо доништа мешавад. Ин омил низ боиси фаъолияти самараноки кормандон дар ширкатҳои сайёҳӣ арзёбӣ мегардад.

Ин гуфтаҳо шаҳодат аз он медиҳанд, ки марҳилаи таҷдиди иқтидори меҳнатии ширкатҳои сайёҳӣ аз чораандешӣ ва инкишофи онҳо вобаста аст. Ин чораандешиҳо, аз сатҳи омоданамоии мутахассисон, вазъи демографӣ, фарҳангнокӣ ва ба инобат гирифтани ҳолати вуҷуддоштаи соҳаи сайёҳӣ дар сохтори иқтисодиёт, алоқаманд мебошад.

Ҳамзамон, фаъолияти самаранок доштан ва дар бозори хадамоти сайёҳӣ фаъол будан боиси баланд гардидани ҳосилнокии меҳнат гардида, инчунин, дар навбати худ аз идоракунии сифати иқтидори меҳнатӣ ва тавонмандии онҳо низ вобастагӣ дорад. Сиёсати кадрии ширкатҳои сайёҳӣ дар равандҳои ташкили меҳнат ва идоракунии кормандон, инчунин, дар ташаккули иқтидори меҳнат, тавонманд намудани онҳо, таҳия ва татбиқи он нақши муҳим доранд.

Дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ ташаккулдиҳӣ ва инкишофи иқтидори меҳнатии ташкилотҳои сайёҳӣ аз чораандешӣ ва инкишофдиҳии иқтидори меҳнатӣ, усулҳои ташаккулдиҳӣ ва инкишофдиҳии иқтидори меҳнатӣ, роҳҳои асосии ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ, омилҳо ва шароитҳои асосии ташкили меҳнат дар ширкатҳои сайёҳӣ, ҷараёнҳои ташкил ва баландбардории сифати иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ ва истифодаи пурраи иқтидори меҳнатӣ дар идоракунии ширкатҳои сайёҳӣ дар шароити муосир вобаста мебошад, ки ба таври возеҳ дар расми 1.6 манзур гардидааст.

ТАКОМУЛ ВА ИНКИШОФИ ИҚТИДОРИ МЕҲНАТӢ ДАР ШИРКАТҲОИ САЙЁҲӢ

Чораандешӣ ва инкишофдиҳии иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ:
- чораандешӣ оид ба омоданамоии кадрҳо;
- чораандешӣ дар соҳаи демогарфия;
- чораандешӣ дар соҳаи фарҳанг;
- чораандешӣ дар соҳаи сайёҳӣ.

Усулҳои ташаккул ва инкишофдиҳии иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ:
- ҳавасмандгардонӣ;
- муҳайё кардани муҳити корӣ;
- такмили ихтисос ва азхуд намудани донишҳои муосир;
- иштирок дар идоракунӣ.

Роҳҳои асосии ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ:
- моддӣ;
- пулӣ;
- ғайрипулӣ;
- ғайримоддӣ.

Омилҳо ва шароитҳои асосии ташкили меҳнат дар ширкатҳои сайёҳӣ:
- ташкилӣ;
- иқтисодӣ;
- иҷтимоӣ;
- психофизиологӣ.

Чараёнҳои ташкил ва баландбардории сифати иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ:
- дарёфти мутахассис;
- банақшагирии фаъолияти меҳнатӣ;
- мутобиқшавӣ ва азхудкунии раванди чараёни истеҳсолот;
- таъмини хизматрасониҳои олӣ.

Истифодаи пурраи иқтидори меҳнатӣ дар идоракунии ширкатҳои сайёҳӣ дар шароти муосир:
- ба даст овардани беҳтарин идеяҳо;
- ҷорӣ намудани навовариҳои муосир;
- ба таври худкор идора шудани раванди фаъолият;
- ба даст овардани манфиатҳо.

Расми 1.6. Омилҳо ва воситаҳои рушди иқтидори меҳнатии ташкилотҳои сайёҳӣ (таҳия аз ҷониби муаллиф)

Омилҳо ва воситаҳои инкишофдиҳии иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ аз омилҳо ва воситаҳои инкишофдиҳии иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ сарчашма гирифта, дарбаргирандаи чоранандешиҳо дар соҳаҳои маориф, демография, фарҳанг ва сайёҳӣ мебошад.

Усулҳои ташаккулдиҳӣ ва инкишофдиҳии иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ шурӯъ мешаванд аз ҳавасмандгардонӣ, ташкили меҳнат (шароити меҳнатӣ), баландбардории ихтисос ва иштирок дар идоракунии ширкати сайёҳӣ. Инҳо роҳҳоеанд, ки барои инкишоф ва ташаккулдиҳии иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ мусоидат менамоянд.

Роҳҳои асосии ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ ба ду гурӯҳ: моддӣ ва ғайримоддӣ ҷудо карда шудааст. Ҳавасмандгардонии моддӣ дар навбати худ ба ҳавасмандгардонии пулӣ ва ғайрипулӣ ҷудо карда мешавад.

Аз ҷумлаи шароити асосии ташкили меҳнат дар ширкатҳои сайёҳӣ омилҳои ташкилӣ, иқтисодӣ, иҷтимоӣ ва психофизиологӣ ба ҳисоб меравад. Дар натиҷаи шароити хуб ва ба роҳ мондани омили ташкили меҳнат корманд метавонад, ба мақсади дар пеши худ гузошташуда расад.

Ҷараёнҳои ташкил ва рушду инкишофи сифати иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ аз як қатор омилҳо ба монандӣ: муҳайё сохтани шароитҳо барои такмили ихтисос, барномарезӣ, муҳитсозӣ, нишонагирӣ, омӯзиши таҷрибаҳои муосири хизматрасонӣ, ки бевосита ба ҷойи кори корманд вобастагии калон дорад чораандешӣ намудан лозим меояд. Дар ҳолати татбиқи ин чораандешиҳо, роҳҳои муосиртарини ташаккули ихтисосмандии мутахассис боиси ба рақобатҳои шадид тоб овардани муассиса дар ин шароити ҷаҳонишавии иқтисодӣ мегардад[34].

[34] Искандаров Х.Х. Методологические основы обеспечения конкурентоспособности работников на рынке труда//Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе: Сино, 2016. – №2–4 (204). – С. 18

Дар шароити муосири иқтисодӣ, истифодаи пурраи иқтидори меҳнатӣ ва тавонмандии онҳо дар идоракунӣ ва хизматрасонии ширкатҳои сайёҳӣ аз истифодаи донишҳои муосири замонавӣ гувоҳӣ медиҳанд. Ба ақидаи муаллиф, истифодабарии ғояҳои муосир, ҷоринамоии навовариҳои соҳавӣ бозгукунандаи иқтидори меҳнатӣ ва тавонмандиву фаъолнокии кормандони ширкат дониста шуда, яке аз роҳҳои самаранок ва даромадноки ширкатҳои сайёҳӣ дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ дониста мешаванд.

Амалишавии истифодабарии иқтидори меҳнатӣ ва тавонмандии фаъолияти онҳо дар сатҳи ширкату корхонаҳои сайёҳӣ аз муҳайё будани шароити ташкилӣ, иқтисодӣ ва иҷтимоӣ баҳогузорӣ шуда, омӯхта мешавад.

Вобаста аз тарзу усули низоми ҳавасмандии кормандони ширкату корхонаҳои сайёҳӣ чунин шаклҳои муздиҳӣ ва ҳавасмандӣ ва рушди иқтидори меҳнатиро дидан мумкин аст:

1. Шаклҳои муосири пардохти ҳаққи заҳмат вобаста ба дигаргуншавии ҳолатҳои фаъолиятҳои меҳнатӣ;
2. Низоми музди меҳнат аз рӯйи дараҷаи дониш ва тахассусмандии касбиву ҳунарии корманд;
3. Низоми музди меҳнат вобаста ба собиқаи корӣ ва дигар хизматҳои шоиста;
4. Низоми музди меҳнат аз рӯйи натиҷагирии фаъолияти меҳнатии корманд;
5. Низоми музди меҳнати фардӣ дар асоси шартномаҳои бонусии алоҳида;
6. Низоми муосири мукофотдиҳӣ ва иштирок дар тақсимотии фоидаи ширкату корхона;
7. Имтиёзҳои дигар, кӯмакпулиҳо, изофапулиҳо, иловапулиҳо ва шаклҳои муосири инноватсионии пардохти музди меҳнат вобаста ба эҷодкорӣ ва навовариҳои дар амал татбиқгардида.

Бояд қайд кард, ки имрӯзҳо дар тамоми ҷаҳон низоми аз ҳама прогрессивии ҳавасмандии рушди иқтидори меҳнатии корманд, ин ҳарчи баландтару бештар ҳавасмандкунии навоварӣ ва эҷодкориҳою натиҷагирии илмии меҳнат баҳои баланд гирифта, диққати кормандонро ба худ ҷалб намудааст. Истифодаи ин шакли ҳавасамандкунӣ барои самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатии ширкату корхонаҳои сайёҳии кишвар аз манфиат холӣ набуда, даромаднокии онҳоро дучанд менамояд.

1.3. Арзёбии таҷрибаи хориҷӣ ва таҳлили муқоисавии истифодабарии ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ дар менеҷменти ширкатҳои сайёҳӣ

Истифода аз таҷрибаҳо, бахусус, таҷрибаи хориҷӣ оид ба ҳавасмандгардонӣ ва мотиватсияи кормандони ширкату корхонаҳо муҳим дониста шуда, барои рушду инкишофи паҳлуҳои хоҷагидорӣ шароити созгорро пешниҳод менамоянд. Усулҳои муосиртарини ҳавасмандкунии хориҷӣ шароитеро ба вуҷуд меоваранд, ки ҳам кормандон ва ҳам истифодабарандагони маҳсулотро ҳавасманд месозанд. Истифодаи таҷрибаҳо ва усулҳои муосири ҳавасмандиву мотиватсияи кормандон, дарки шароитро муҳайё менамоянд, ки боиси истифодабарии пурраи иқтидори меҳнатии онҳо мегарданд. Дар ҳолати самаранок истифодашавии иқтидор ва тавонмандии кормандон даромад ва рушди фаъолияти ширкату корхона дигар гашта, иқтидори идоракунии он дар шакли муосир ба роҳ монда мешавад.

Рушду инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ ва сармоягузорӣ намудан ба ин соҳаи муҳимми ҷамъиятӣ имрӯзҳо дар тамоми ҷаҳони мутамаддин ҷараён дорад. Сайёҳӣ дар дигар давлатҳо яке аз соҳаҳои пуриқтидорест, ки дар байни дигар бахшҳои иқтисодиёт бо самаранокии баланд ва рушди устувори худ фарқ мекунад. Имрӯзҳо зарурате ба миён омадааст, ки ҳадафҳои стратегии рушд, принсип, усул ва технологияи идоракунии

корхонаҳои соҳаи сайёҳӣ муайян карда шаванд. Зарурати дур шудан аз усулҳои фармондиҳии идоракунӣ, аз як намуди ҳалли стандартикунонидашуда ҷорӣ намудани равишҳои навоварона дар идоракунии корхонаҳо омӯзиши муаммоҳои ташаккули идоракуниро дар корхонаҳои саноатии сайёҳӣ фаъол мегардонад[35]. Дар шароити ҷаҳонишавии рақобат барои ширкату корхонаҳои сайёҳӣ муҳим аст, ки имрӯз на танҳо стандартҳои идоракунии муосирро аз худ кунанд, балки дар асоси аз худ намудани таҷрибаи муосири замонавӣ ба пеш ҳаракат намуда, моделҳои инноватсионӣ ва рақобатпазирии идоракуниро дар соҳаи сайёҳӣ эҷод кунанд.

Дар шароити муосир сайёҳӣ яке аз соҳаҳои ба ҷамъият муҳим ва даромадноки ширкату корхонаҳо ба ҳисоб рафта, манбаи асосии даромад ҳам барои корманд ва ҳам барои кордиҳанда табдил ёфтааст, ки дигаргункунандаи сатҳи зиндагӣ дар бисёр давлатҳо дониста шуда истодааст. Мувофиқи маълумоти омории ҷаҳонӣ, соҳаи сайёҳӣ яке аз калонтарин соҳаҳои даромаднок ва серталаботтарин буда, танҳо баъд аз саноати нафт, саноати мошинсозӣ дар ҷаҳон ҷойи сеюмро ишғол менамояд. Сайёҳӣ, тибқи маълумоти Созмони умумиҷаҳонии сайёҳӣ, то даҳ фисади гардиши бозори истеҳсол ва хидматрасонии ҷаҳониро таъмин мекунад[36].

Дар давоми ду даҳсолаи охир рушди сайёҳии байналмилалӣ аз суръати афзоиш нисбат ба содироти ҷаҳонии мол ва хидматҳои хос ба ҳисоб меравад. Чунонки дар солҳои охир саҳми хизматрасониҳои соҳаи сайёҳӣ дар содироти ҷаҳонӣ мунтазам афзоиш ёфта, то имрӯз тақрибан ҳашт фисади ҳаҷми умумии содироти ҷаҳонӣ ва тақрибан аз сӣ то чил фисади маҷмӯи савдои хизматрасонии ҷаҳониро ташкил медиҳад.[37]

---

[35] Томилов В.В. Культура предпринимательства. – СПб: Питер, 2011. – С.52.

[36] Захаров Д.П. Этапы развития туризма // Гостиничное дело. – Москва, 2023, №8, [элек. ресурс] https://panor.ru/articles/etapy-razvitiya-turizma/95452.html#

[37] Эсанов М.Д. Омӯзиши таҷрибаҳои хориҷӣ ва истифодабарии ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ дар менеҷменти ширкатҳои сайёҳӣ// Паёми Донишгоҳи давлатии тиҷорати Тоҷикистон. – Душанбе, 2024. – №1(51). – С.402.

Аз маълумоти омории ҷаҳонӣ бармеояд, ки соли 2023 беш аз 900 миллион нафар дар саросари ҷаҳон ба хотири сайёҳӣ сафар кардаанд, ки беш аз нисфи гардиши умумии сайёҳон, яъне 60 фисади сайёҳон, ба бист кишвари беҳтарин сафар намудаанд. Дар мавриди Тоҷикистон бошад аз рӯйи натиҷаҳои соли 2023 тақрибан 1,25 миллион нафар ба Тоҷикистон сафар кардаанд, ки ин далели ҷой гирифтани кишвар дар мавқеи 110-ум дар байни ҳамаи кишварҳои ҷаҳон аст. Афзоиши баландтаринро дар миёни ҳамаи кишварҳо аз рӯйи ҳузур дар охири сол Тоҷикистон 190 % ва гардиши сайёҳон ба Эквадор (51 %), Миср (37 %), Тувалу (35 %) ва Уганда (32 %) нишон додааст. Шумораи сайёҳон дар Туркия ба таври қобили мулоҳиза (21,7 %) афзоиш ёфт, ки ба шарофати кишвари Туркия дар раддабандии ҷаҳонии ҳузури сайёҳон мавқеи 6-умро ишғол намуд[38]. Рейтинги пурраи кишварҳои ҷаҳон аз рӯйи ҳузури сайёҳон дар ҷадвали 1.3 оварда шудааст.

Таҳлили ҷадвали 1.3 аз он шаҳодат медиҳанд, ки ҳузури сайёҳон дар кишварҳои Фаронса, Испания, ИМА, Чин, Италия, Туркия, Мексика, Олмон, Тайланд ва Британияи Кабир вобаста ба нишондиҳандаҳои соли 2023 боло рафта, дар рейтинги ҳузури сайёҳон дар даҳгонаи аввал қарор гирифтаанд. Дар давлатҳои муштараккулманофеъ бошад, аз рӯйи рейтинги ҳузури сайёҳон Россия бо нишондоди 24.6 млн. мавқеи 16, Украина бо нишондоди 14.2 млн. мавқеи 31, Қазокистон бо нишондоди 5,5 млн. мавқеи 56, Қирғизистон бо нишондоди 4,5 млн. мавқеи 61, Озорбойҷон бо нишондоди 2,6 млн.мавқеи 81, Беларус бо нишондиҳандаи 2,1 млн. мавқеи 90 ва Арманистон бо нишондоди 1,6 млн. мавқеи 101 ишғол намудаанд.

Аз рӯйи таҳлили маълумоти соҳа бармеояд, ки ширкатҳои абарқудрати сайёҳӣ шаклҳои муосири ин соҳаро пешаи худ намуда, тавонистаанд, қисми зиёди сайёҳонро ба худ ҷалб намуда, даромаднокии

---

[38] Самые посещаемые туристами страны в мире 2023: на каком месте в рейтинге Россия? https://redfox-club.ru/pro-puteshestviya/populyarnye-strany.html. (Санаи муроҷиат: 27.06.2024).

ширкату корхонаҳояшонро дучанд намоянд. Ба таври мисол ширкату корхонаҳои сайёҳии Фаронса, Испания, ИМА, Чин, Туркия дар солҳои охир тавонистаанд, шаклҳои нави сайёҳӣ – сайёҳии табобатӣ, сайёҳи сармоягузорӣ ва дигар намудҳоро ба роҳ монда, бештари сайёҳонро ҷалб намоянд. Ин гуфтаҳо аз он шаҳодат медиҳанд, ки кормандони ширкатҳои ҷаҳонии сайёҳӣ бояд дорои мутахассисони баландихтисоси соҳа ва қонеъкунандаи талаботи асосии истеъмолии сайёҳон бошанд.

Ҷадвали 1.3. Рейтинги пурраи кишварҳои ҷаҳон аз рӯйи ҳузури сайёҳон дар охири соли 2023

№	Номи кишвархо	Сайёҳон, млн
1	Фаронса	89.4
2	Испания	83.7
3	ИМА	79.3
4	Чин	65,7
5	Италия	64,5
6	Туркия	51,2
7	Мексика	41.4
8	Олмон	38.9
9	Тайланд	38.3
10	Британияи Кабир	36.3
11	Ҷопон	31.2
12	Австрия	30.8
13	Юнон	30.1
14	Гонконг	29.3
15	Малайзия	25.8
16	Россия	24.6
17	Португалия	22.8
18	Канада	21.1
19	Лаҳистон	19.6
20	Нидерландия	19
31	Украина	14.2
56	Қазоқистон	5.5
61	Қирғизистон	4.5
81	Озарбойҷон	2.6
90	Беларус	2.1
101	Арманистон	1.6
110	Тоҷикистон	1.25

Сарчашма: Самые посещаемые страны в 2023 году/ https://dzen.ru/a/ZXBo8nugL016s9Xl, Самые посещаемые туристами страны в мире 2023: на каком месте в рейтинге Россия? https://redfox-club.ru/pro-puteshestviya/populyarnye-strany.html

Идоракунии сиёсати кадрҳо ва аҳаммияти ҷиддӣ намудан ба он ҳамчун як намуди махсуси фаъолият дар саноати ҷаҳонии сайёҳӣ авҷи воқеиро аз сар гузаронида истодааст. Тавре ки таҷрибаи хориҷӣ нишон медиҳад, муҳимтарин омили муваффақияти ширкату корхонаҳои соҳаи сайёҳӣ, пеш аз ҳама, дар хизматрасонии босифат ва пурра қонеъ намудани талаботҳои истеъмолкунандагони молу хизматрасониҳои онҳо дониста мешавад, ки ин бевосита ба интихоб, ҳифз ва рушди истеъдоди инсонӣ, иқтидори зеҳнӣ ва эҷодии кормандону мутахассисони варзидаи онҳо мебошанд. Имрӯз бисёре аз корхонаҳо ва ширкатҳои сайёҳии тараққикардаи ҷаҳон, барои омодасозии ҳамаҷонибаи кадрҳои соҳибихтисос ва менеҷерон, кӯшиш ва хароҷоти зиёд намуда, талош менамоянд, ки мутахассисони соҳиби донишу малакаҳои тахассусиро омода намоянд.

Аз рӯйи баъзе маълумотҳо дар замони муосир кормандону менеҷерони ширкатҳои байналмилалии дунё аз нисф зиёди вақти худро ба ҳамкориву иртибот бо истеъмолкунандаи худ бахшида, ҳамарӯза талаботи пешравии навину тозаи тамаддунсозиро ба кор мебаранд. Ин ҳам дар ҳоле, ки истеъмолкунандаи асри XXI дигар истеъмолкунандаи асри XX набуда, балки аллакай имконоти васеи системаи техникию технологӣ, иттилоотиву иртиботии электронӣ ва ҳар як лаҳза пайвастшавӣ ба менеҷменти корхонаро дорад.[39]

Таҳаввулоти имрӯзаи иқтисодӣ низому моделҳои навини созандагиро аз нигоҳи илмиву амалӣ асоснок карда, менеҷменти сайёҳии корхонаву ширкатро ба он водор намуда истодааст, ки барои рақобатпазирӣ дар бозори хидматрасонии сайёҳӣ бояд дорои корманди касбии донишҳои креативию когнитивии баландихтисос бошанд ва низоми ҳавасмандгардониро мунтазам такмил диҳанд.

[39] Эсанов М.Д. Стратегияи идоркунии ноотехникиву ноотехнологии иттилоотӣ дар тамаддунсозии менеҷменти асри XXI // Маводи конференсияи байналмилалии илмию амалӣ дар мавзӯи “Стратегияи тамадунии пешвоӣ дар асри XXI” (Душанбе, 20-уми феврали соли 2024). – Душанбе, 2024. – С.363-371.

Чунин ба назар мерасад, ки ҳавасмандгардонии кормандон куллан талаботи навинро таҷассумгар буда, аз ҳар як менеҷерону роҳбарону касбии корхона ва ширкатҳои муосири сайёҳӣ назару амалияи инқилобии муосирро талаб дошта, дигар бе равиши интеграликунонидашудаи рушдёбандагии ҷаҳонӣ фаъолияти самараноки касбиву ҳунарӣ кардан ғайри имкон гардидааст. Ин муҳиммиятро ба инобат гирифта, бо мақсади фаҳмидани низоми идоракунии ҳавасмандгардонии истифодабарии иқтидори меҳнатии ширкатҳои сайёҳӣ ва таҷрибаи онҳоро мавриди омӯзиш қарор диҳем.

Дар ширкатҳои сайёҳии ҷопонӣ фаъолияти кормандро на аз рӯйи фаъолияти фардиаш, балки аз рӯйи ҳиссаи он дар муваффақиятҳои дастаҳои меҳнатӣ ва умуман натиҷаҳои ба дастовардаи корхона баҳо медиҳанд. Нишонаи асосии баҳодиҳии фаъолияти кормандон ин муносибати онҳо ба меҳнат, донишманди касбӣ, ҳунармандӣ-устокорӣ, вақтшинос будан, муносибат ба кормандон, кӯшишҳои мақсадноки фаъоли иҷрои барномаҳои истеҳсолӣ мебошанд. Аз ин хотир, ҳайати кормандони ширкатҳои сайёҳии ҷопонӣ ба дараҷаи баланди донишмандӣ, меҳнатдӯстӣ, фидоии меҳнати касбӣ будани худ аз дигарон бо куллӣ фарқ мекунанд. Қоидаҳои асосии менеҷмент бошад – ин истифодаи фаъоли иқтидори меҳнатии кормандон бо мақсади рушду ташаккулёбии истеҳсолот мебошанд.

Имрӯз яке аз хислатҳои рақобатпазирии ширкатҳои сайёҳии ҷопонӣ низ дар он мебошанд, ки онҳо аз навоварии илму техника аввалин шуда истифода намуда, ҳайати кормандони донишманд ва варзидаи соҳаи сайёҳиро дар худ дошта, ба амалигардонии навовариҳои илмию техникии соҳа, таваҷҷуҳи бештар доранд. Чунин низоми доимамалкунандаи истифодабарии дастовардҳои илимию эҷодӣ имкон медиҳад, иқтидори меҳнатии кормандон пайваста сайқал дода шавад ва онҳо ҳамчун кормандони фаъоли ҳирфаӣ фаъолиятҳо ва

хизматрасониҳоро бо сифату суръатнокии баланд, бо як услуби ба худ хос иҷро намоянд.

Дар ширкату корхонаҳои сайёҳии ҷопонӣ як муҳити созандагии иқтидори меҳнатӣ тавлид ёфта, имкони амалӣ кардани иқтидори зеҳнии корманд дар ин корхона имконпазир гардидааст.

Аз гуфтаҳои боло маълум мегардад, ки кормандони ширкатҳои ҷопонӣ маданияти баланди касбӣ дошта, онро пайваста сайқал медиҳанд ва рушди иқтисодию иҷтимоии ҷомеаро таъмин месозанд. Аз тарафи дигар, фаъолнокии омили асосӣ дар рушди менеҷменти иқтидори меҳнатии кормандони ширкату корхонаҳои сайёҳии ҷопонӣ баръало ҳис карда мешавад ва онҳо имкони ҳарчи самарнок истифодабарии қобилияти иқтидори меҳнатӣ ва ҳунари касбии кормандонро бо истифода аз усулҳои муосири ҳавасмандгардонӣ, таъмин созанд.

Дар ИМА баҳсҳои зиёде оид ба ҳавасмандкунониву мотивастияи фаъолияти кормандон дар ширкату корхонаҳо аллакай аз солҳои 60-уми асри ХХ пайдо гардида, хоҷагидоронро вазифадор намудаанд, ки ин мувозинатро пайваста зери назари худ дошта бошанд. Ҳанӯз аввали солҳои 70-уми асри гузашта, зиёда аз 200 ширкатҳои амрикоӣ оид ба “Масъулияти корпоративии иҷтимоӣ” консепсияи махсус қабул намуда, онро ҳаматарафа тасдиқ намудаанд.

Маълум аст, ки пайдо кардани тавозуни манфиатҳои саҳмиядорон ва кормандон яке аз масоили муҳим ва ҳалталаби ҳама давру замон боқӣ мемонанд. Яъне саҳмдорон бояд ҳаққи саҳм дошта бошанд ва кормандон низ дар баробари онҳо ба гирифтани даромади баланд ҳавасманд бошанд. Аксари менеҷерони ширкату корхонаҳои амрикоӣ бар он назаранд, ки дар ҳолати дуруст роҳандозӣ намудани ин мувозинат, он гоҳ муҳити фарҳангии созандагӣ пайдо гашта, корхона бо суръати баланд ба пеш ҳаракат мекунад[40].

---

[40] Тюрина К.А. Сравнительный анализ российского и зарубежных подходов к мотивации труда // Вектор экономики. 2020.– № 4 (46). – С. 88.

Мотиватсия ва ҳавасмандгардонии кормандон дар ширкати амрикоии McDonald's дар як сатҳи бисёр ҷолиб ба роҳ монда шуда, бештар ба таҷриба ва азхудкунии донишҳои муосири касбиву ҳунарии кормандон нигаронида шудааст. Ин ширкат, ки бештар бо хизматрасонӣ ва қабули меҳмонон дар ҷаҳон машҳур аст, аз рӯйи як низоми муосиртарини тиҷоратӣ фаъолият мекунад, ки ин низом ба фаъолият ва зуд мутобиқ гардидани кормандони ҷавон муосидат карда, ба онҳо имкон медиҳад, ки ҳарчи зудтар ба шарту шароитҳои ширкат мутобиқ гарданд. Ширкати мазкур соли 1940-ум ташкил шуда, имрӯзҳо дар ихтиёраш зиёда аз 40000 тарабхона дорад. Соли 2019-ум дар ҷаҳон дар ҷои 149-ум қарор гирифт. Барои бозорёбии устувор ва гум накардани рақобатпазирии ҷаҳонии тамаддунии худ гӯшти гови босифатро аз Ҳолланд, картошкаи сурхро аз ИМА ва мутахассисони хӯрокпази худро аз Канадаву Аврупо ҷалб менамоянд.

Вобаста ба шарҳу тавзеҳоти додашуда, ширкатҳои сайёҳии амрикоӣ мутахассисони дониши касбидоштаро сармояи арзишмандтарини худ медонанд. Шумораи коргарони ин ширкату корхонаҳои сайёҳӣ вобаста ба талаботи истеъмолкунандагони ин соҳа зиёд гашта истодааст. Дар ИМА кормандон ҳавасманданд, ки бештар дар ширкатҳои хизматрасон ва сайёҳӣ фаъолияти меҳнатӣ дошта бошанд. Чунки фаъолият намудан дар ин ширкатҳо, боиси ба даст овардани даромаднокии иловагӣ гашта, бо тариқи ройгон аз худ намудани донишҳои касбӣ-ҳунариро кафолат медиҳад.

Низоми ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатии кормандони ширкату корхонаҳои сайёҳии Фаронса, хеле содда буда, он дарбаргирандаи музди меҳнати муқарраргаштаи корманд бо шаклҳои зиёди мукофотҳои пешакӣ муайяншуда, асос ёфтааст. Фаъолияти меҳнатӣ намудан дар ширкатҳои сайёҳӣ барои кормандон боиси хушнудӣ мебошад, чунки дар баробари ба даст овардани музди меҳнат, иловапулиҳо ва изофапулиҳо, боз имкониятҳои баланд бардоштани

савияи дониши корманд низ ба инобат гирифта мешавад. Дар баробари ин ҳавасмандкунандаи саҳҳомии музди меҳнат низ ба роҳ монда шудааст.

Дар ширкату корхонаҳои сайёҳии фаронсавӣ мотиватсия ва ҳавасмандгардонии кормандон дар асоси банақшагирӣ ва ояндабинии онҳо вобаста ба механизмҳои бозорӣ ба инобат гирифта мешавад. Инчунин, роҳбарон ва менеҷерони ширкатҳои байналмилалии сайёҳии фаронсавӣ бар он назаранд, ки танҳо ҳавасмандиҳои моддии ширкату корхонаҳо наметавонад имкониятҳои пурраи иқтидори меҳнатии онҳоро самаранок истифода намояд. Аз рӯйи баҳодиҳии онҳо имрӯзҳо ҳавасмандии моддии кормандон метавонад, ҳамагӣ то 13-15% ҳавасмандгардонии кормандонро таъмин кунаду халос. Боқимондаро ҳавасмандгардонии ахлоқии кормандон, яъне имконоти амалӣ гардонидани қобилияти зеҳнии неруи инсонӣ дар фаъолияти меҳнатӣ ташкил мекунанд. Инчунин, дар бисёр ширкату корхонаҳои Фаронса баҳои фаъолияти меҳнатии кормандро аз рӯйи шаш меъёр истифода мебаранд: дониши касбӣ, ҳосилнокии баланди меҳнат, сифати кор, риояи қоидаҳои бехатарӣ, этикаи истеҳсолӣ ва ташаббуси корманд[41].

Амсилаи шарҳдодашудаи фаронсавӣ нисбат ба дигар тамсилаҳо, хеле самаранок дониста шудааст ва барои ноил гаштан ба мақсадҳои дар пеши худ гузошташуда имконият фароҳам меорад.

Дар Фаронса низоми муосиртарини омӯзонидани кадрҳо ва идоракунии онҳо ба қадри кофӣ рушд ёфтааст, ки дар он шаклҳои ҷаддиди ҳавасмандкунӣ омӯхта мешавад. Илова бар ин, дар он ҷо бисёр семинарҳо ва тренингҳои гуногун гузаронида мешаванд. Омӯзонидан, такмили ихтисос ва ҳавасмандгардонии кадрҳо яке аз маъмултарин низом дар ин кишвар ба шумор меравад.

[41] Валова О.С., Софьина В.Н., Галченко С. Международный опыт мотивации персонала // Современное образование: содержание, технологии, качество. 2019, –Т.1. – С. 605-607.

Дар Англия, ҳавасманднамоии кормандон дар ширкату корхонаҳо вобаста ба фоида, ба ду гурӯҳ музди меҳнати муайяншуда ва даромад аз саҳмияи гузошташуда ба корманд пардохт карда мешавад. Дар баробари ин, вобаста ба фоидаи софе, ки ширкати сайёҳӣ ба даст меорад, низоми музди меҳнати корманд низ тағйир менамояд. Мутобиқи шартномаҳои пешакӣ муқарраршуда, тақсими фоида дар ин ширкатҳо дар марҳилаҳое муайяншуда, мунтазам пардохт карда шавад. Ҳисоббаробаркунии низоми тақсими фоида, ки пешакӣ дар ширкатҳо муайян карда мешавад, аз рӯйи меъёрҳо ҳиссаи муайяншудаи кормандон низ пардохта мешавад.

Ҳавасмандгардонӣ дар ширкату корхонаҳои сайёҳии Шветсия, бештар сиёсати пурзӯри иҷтимоиро фарогир буда, мақсади он ҷорӣ намудани адолат ҳангоми тақсимоти даромад ба роҳ монда шудааст. Иттиҳодияҳои кормандон ва иттифоқҳои касабаи Шветсия ба соҳибони ширкатҳои навтаъсиси камдаромад иҷозати паст намудани музди меҳнатро намедиҳанд ва ҳамон музди меҳнатеро, ки дар музокирот муқаррар карда шудааст бояд пардохт намоянд. Ин омил соҳибкоронро водор мекунад, ки ё истеҳсолотро беҳтар кунанд, ё фаъолияти ширкатро пурра қатъ намоянд. Ҳамин тариқ, ҳавасмандии кормандон дар ин кишвар дар мавқеи аввал меистад.

Дар низоми олмонии ҳавасмандгардонӣ ва мотиватсияи фаъолияти меҳнатӣ бештар хусусиятҳои муосири иқтисодӣ истифода бурда шуда, он дарбаргирандаи таъминоти иҷтимоӣ буда, ба принсипҳои адолат асос ёфтааст. Дар Олмон меъёрҳои тарифӣ-тахассусии кормандон ва музди меҳнати онҳо ҳамчун ҳадди ақалли музди кафолатнок ҳисоб карда мешаванд. Дар баробари ин, ба кормандони фаъол мукофотҳои гуногун, ки дар шартномаи меҳнатӣ пешакӣ муайян шудааст, дода мешаванд. Дар бештари ширкату корхонаҳои олмонӣ новобаста ба хусусиятҳои соҳавӣ барои кормандон барномаҳои васеи иҷтимоӣ роҳандозӣ карда мешаванд, ки дар асоси низоми давлатии ҳифзи иҷтимоӣ ба роҳ монда шудаанд.

Инчунин, барои солим нигоҳ доштани саломатии онҳо шароит фароҳам оварда шудааст, ки доимо бо варзиш машғул бошанд[42].

Дар Олмон мансубияти ин ё он сатҳро танҳо таҷрибаи кории кормандон муайян мекунад. Агентҳои сайёҳӣ вазифадоранд, ки дар давоми сол ба кормандоне, ки собиқаи зиёда аз як соли корӣ доранд, дар як сол 2 мукофотпулии бонусӣ пардохт намоянд: мукофоти солинавӣ (на камтар аз 90% музди моҳона) ва мукофотпулӣ барои рухсатӣ.

Низоми мотиватсия ва ҳавасмандгардонии фаъолияти кормандони ширкатҳои сайёҳӣ дар кишварҳои Аврупои Ғарбӣ ба чандири андозбандӣ, ҳавасмандгардонӣ барои фаъолиятҳои эҷодӣ, таҳия ва пешниҳоди маҳсулоти нав, баланд бардоштани тахассуси кормандон ва дигар намуди ҳавасмандиҳо вобаста мебошад. Дар бештари корхонаҳо ва ширкатҳои сайёҳии аврупоӣ ҳаҷми фондҳои мукофотпулӣ ба зиёд шудани фурӯши махсулоти нав ва ҳиссаи онҳо дар истеҳсолоти умумӣ вобаста аст. Инчунин, тамоюли фардикунонии музди кор дар асоси баҳодиҳии хизматҳои мушаххаси корманд мушоҳида карда мешавад. Дар аксари кишварҳои Аврупои Ғарбӣ моделҳои мотиватсия ва ҳавасмандгардонии кормандон дорои хусусиятҳои ба худ хос мебошанд, ки ба шароити бозори худ нигаронида шудаанд ва хусусияти миллию фарҳангии аҳолиро ба инобат мегиранд[43].

Истифодаи таҷрибаи давлатҳои тараққикарда дар соҳаи сайёҳӣ яке аз ҳадафҳои рушд ва инкишофи соҳаи мазкур дониста шуда, бешубҳа, расидан ба мақсадҳои гузошташудаи худ мебошад. Сифати хидматрасонии кормандон дар ширкатҳои сайёҳии ИМА нисбат ба дигар ширкатҳои ҷаҳонӣ, беҳтарин ба ҳисоб рафта, дар ҷаҳон яке аз мавқеъҳои аввалро ишғол менамояд. Аксари ширкатҳои бузурги сайёҳии ИМА стандартҳои идоракунии худро барои ширкатҳои сайёҳии тамоми

[42] Димчевска К., Шумбор В.В. Сравнительный анализ особенностей кадрового менеджмента в Германии и Швейцарии // Вопросы управления и экономики: современное состояние актуальных проблем. Сборник статей по материалам XLII международной научно-практической конференции. – М.: ООО «Интернаука», 2020. – С. 34-41.

[43] Николаева И.И. Зарубежный опыт мотивации персонала // Human progress, 2018. Том 4. № 7. URL: http://progress-human.com/images/2018/Tom4_7/Nikolayeva.pdf.

кишварҳои ҷаҳон татбиқ мекунанд, ки онҳоро чунин шарҳ додан мумкин аст:

- иштироки фаъоли кормандон дар роҳбарии рушди иқтидори меҳнатӣ таъмин карда шуда, иқтидори созанда, эҷодӣ ва кашфкунандаи кормандони ширкату корхонаҳои сайёҳӣ имкон медиҳад, ки аз ин неруи бузург самаранок истифода карда, самаранокии фаъолияти корхонаро таъмин намоянд;

- иштироки фаъоли кормандон дар идоракунии иқтидори меҳнатӣ на ҳамчун камбудии кори менеҷерон, балки ҳамчун сиёсати фаъолгардонии иқтидори меҳнатӣ қабул карда шудааст. Ҳарчи бештар фаъолгардонии одамон бо воситаи ҷалбнамудани онҳо ба курсҳои баландбардории ихтисос, зиёд намудани музди меҳнат, ба вазифа пешниҳод намудан, мукофотпулиҳо ва ҳар гуна роҳҳои овоздиҳии ҳалли масоил истифода карда мешавад;

- дар ҷараёни фаъолияти меҳнатӣ ташкили мустақилияти ҷойи корӣ ва пайвастии он ба низоми техникию технологии иттилоотию иртиботии электронии идораи истеҳсолот ба роҳ монда шудааст. Маҳз, иштироки корманд дар ин занҷири сарбастаи барномавии истеҳсолӣ ӯро водор месозад, ки дар доираи фаъолияти хеш дар роҳбарии иқтидори меҳнатӣ ва умуман дар идораи ширкату корхона бевосита иштирок намояд;

- таъмини моддӣ ва маънавии ҳавасмандгардонии меҳнат дар низоми менеҷменти корхона ба роҳ монда шудааст, инчунин сифати баланди технология истеҳсолӣ ва ҷойи корӣ намудани он мақсади асосии ширкату корхонаҳои сайёҳӣ ба ҳисоб меравад;

- дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ дараҷаи таъмини маданияти баланди дохилиширкатӣ ва адолатпазирии меҳнат дар як сатҳи баланд, ба роҳ монда шудааст.

- мустақилияти озоди фаъолияти корманд ва ҳавасмандии он ба натиҷагирии баланди меҳнат таъмин карда шуда, муносибати роҳбарият ба навоварӣ ва қобилияти ҳунармандию донишмандии кормандони

ширкату корхонаҳои сайёҳӣ дар як низоми пешакӣ муайяншуда роҳандозӣ шудааст[44].

Дар баробари ин гуфтаҳо, вобаста ба шароити имрӯзаи иқтисодӣ омилҳои асосии рақобатпазирии ширкатҳои ҷаҳонии сайёҳӣ, дар доштани мутахассисони ҳирфаӣ, забондон ва таҷрибадор дар бахши хизматрасонии сайёҳӣ дониста мешаванд. Мувофиқ ба ақидаи иқтисоддон Егоршин А.П. кормандони ширкатҳо ягона муҳаррикеанд, ки рушд ва инкишофёбии ширкатҳои сайёҳиро пеш мебаранд. Бинобар ин, дараҷаи ҳавасмандӣ, сохторҳои ташкилӣ ва муҳайёсозии шароити хуби кории онҳо дар ширкатҳо бояд роҳандозӣ карда шаванд[45].

Инчунин вобаста ба масоили идоранамоӣ, мақсадгузориҳо, сифати хизматрасонӣ, дараҷаи кордонӣ ва самаранок истифодабарии иқтидорҳо, профессор Ғаниев Т.Б. чунин қайд намуданд: "Барои роҳбарон ин дар навбати аввал, ба мақсадҳои асосӣ ноил гаштад, сифат ва миқдори иҷрои кору хизматҳо ва истеҳсоли мол, болоравии дараҷаи кордонӣ, рушди ҳунарии кормандон, беҳтаршавии муҳити рӯҳии корӣ ва умуман шароити самаранокии боздеҳии фондҳо мебошад. Дуввум, ин беҳтаршавии ҳолати молиявии корхона, дараҷаи баланди фоиданокии корхона, истеҳсоли моли навин ва мустаҳкам шудани мавқеи корхона дар бозори молу хизматҳо, рақобатпазирӣ, мустаҳкамӣ дар муқобили бӯҳронҳои иқтисодӣ, бекурбшавии мол ва ғайра мебошанд[46].

Вобаста ба талаботи истифодабарандагони молу маҳсулотҳо ва хизматрасониҳои соҳаи сайёҳӣ, дар шароити имрӯзаи ҷаҳонишавии иқтисодӣ ширкатҳои сайёҳӣ бештар он низомеро интихоб карда истодаанд, ки ҳамаи намудҳои хизматрасониҳоро мустақилона анҷом медиҳанд.

---

[44] Дуракова И.Б. Управление персоналом. Исследование зарубежного опыта / И.Б. Дуракова. – М.: Центр, 2023. – 570 с.

[45] Егоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 2014. –301с.

[46] Ғаниев Т.Б. Менеҷмент: Муносибатҳои иқтисоди байналмилалӣ. – Душанбе: Ирфон, 2018. – Қ.12. – 450с.

Ширкату корхонаҳои сайёҳӣ вобаста ба талаботи истеъмолкунандагон молу маҳсулоти хизматрасониҳои сайёҳии худро муайян карда, то кадом дараҷа ва бо кадом шакл хизматрасониҳо иҷро када шаванд. Иҷрокунандаи ин намуди хизматрасонӣ бошад аз тарафи худ маҳдудияти аниқу дақиқи марзии хизматҳоро гузошта, фаъолиятро роҳбарӣ менамояд ва онро ҳатман бо истеъмолкунандаи худ мувофиқа карда, созишнома ва шартнома мебандад.

Аз рӯйи таҷрибаи давлатҳои тараққикарда, оид ба самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатӣ ва дараҷаи ҳавасмандгардонии онҳо, дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ ба чунин хулоса омадан мумкин аст, ки масъалаи мотиватсия ва ҳавасмандсозии меҳнат, низ дар баробари рушди иқтисодӣ ва гузашти вақту дигаргуншавии одамон, доимо дар тағйирот буда, пайваста талаботҳои навинро вобаста аз давру замон ба майдон меорад, ки ҳаллу фасли онҳо аз тарафи менеҷменти ширкату корхонаҳо ва мақомоти дахлдори иҷтимоии ҷамъиятиву давлатӣ шарти асосии рушд мебошад.

Хулосаи боби якум:

Дар хулоса барои амалӣ гаштани ҳамаи он мақсадҳои дар пеш гузошташуда роҳандозии дурусти соҳаҳои сайёҳӣ, рушд ва инкишоф додани он, аз худ намудани таҷрибаи дигар давлатҳо пешниҳодҳои зерин ба манфиат хоҳанд буд:

1. Соҳаи сайёҳӣ яке аз соҳаҳои фаъоли ҷамъиятӣ ба ҳисоб рафта, даромаднокӣ ва ба ҷойҳои корӣ таъмин намудани қисми зиёди аҳолиро ташкил намуда истодааст. Бинобар ин, рушд ва инкишофдиҳии ин соҳаи муҳимми ҷамъиятӣ аз манфиат холӣ нест.
2. Дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ талабот ба хизматрасониҳо ва маҳсулоти сайёҳӣ яке аз нишондиҳандаи рушду инкишофи иқтисодиёти давлат ба ҳисоб меравад. Аз ин нуқтаи назар зарур аст, ки оид ба рушд ва инкишофёбии ин соҳа ҷаҳду талошҳои якҷоя намуда, тадбирҳои нав ба навро роҳандозӣ намоем.

3. Самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатии кормандро дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ вобаста ба шароити имрӯзаи иқтисодӣ, ҳавасмандӣ ва таъмини шароитҳои мусоиди корӣ ташкил намуда истодааст. Рушду инкишофёбии ин механизмҳо боиси диққатҷалбсозии кормандон гашта, тавонмандии онҳоро дучанд менамояд. Вобаста ба ин гуфтаҳо, барои самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатӣ ба ширкату корхонаҳои сайёҳӣ вогузор карда мешавад, ки пайваста оид ба беҳтар кардани низоми истеҳсолоту хизматрасониҳо, ташкили таълимоти бефосилаи касбӣ-ҳунарии кормандон, ҷалбсозии тамоми ширкату корхонаҳо барои татбиқи тамаддунсозии касбиву ҳунариро роҳандозӣ намоянд.

4. Ҳавасманднамоии кормандон яке аз роҳҳои ноил шудан ба мақсадҳои дар пеши худ гузошташуда мебошад. Кормандонро тавре ҳавасманд намудан лозим меояд, ки талаботи рушдёбандагии касбиву ҳунарии онҳоро қонеъ намоем. Инсон барои қонеъ намудани онҳо маҷбур аст, ки ба ягон намуди фаъолият машғул гашта талаботи худ ва аҳлу оилаи худро қонеъ намояд. Аз ин гуфтаҳо маълум мегардад, ки ҳавасманднамоии кормандон ягона роҳе мебошад, ки ширкатҳо ҳарчи зудтар ба мақсадҳои ниҳоии худ мерасанд.

5. Имрӯз дар тамоми ҷаҳони мутамаддин рушд ва инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ мушоҳида шуда истодааст. Сайёҳӣ яке аз бахшҳои пуриқтидор дар миқёси ҷаҳон доништа шуда, назар ба дигар бахшҳои иқтисодӣ бо самаранокии баланд ва рушди устувори худ фарқ мекунад. Аз рӯйи таҷрибаи давлатҳои тараққикарда оид ба самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатӣ ва дараҷаи ҳавасмандгардонии онҳо, дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ ба чунин хулоса омадан мумкин аст, ки масъалаи мотиватсия ва ҳавасмандсозии меҳнат, дар баробари рушди иқтисодӣ ва гузашти вақту дигаргуншавии одамон, доимо дар тағйирот буда, пайваста талаботи навинро вобаста ба давру замон пешниҳод намуда истодааст.

БОБИ 2. ТАҲЛИЛИ НИШОНДИҲАНДАҲОИ САМАРАНОКИИ ИСТИФОДАБАРИИ ҲАВАСМАНДГАРДОНИИ ИҚТИДОРИ МЕҲНАТӢ ДАР МЕНЕҶМЕНТИ ШИРКАТҲОИ САЙЁҲӢ

2.1. Масъалаҳои методии низоми идоракунии ҳавасамандгардонии иқтидори меҳнатии кормандон дар асоси равишҳои инноватсионӣ

Ҳавасмандгардонии фаъолияти меҳнатӣ яке аз роҳҳои самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатӣ дар фаъолияти идоракунии ширкату муассисаҳо دониста мешавад. Пайдоиши ин мафҳум аз сарчашмаҳои хориҷии илмҳои иҷтимоӣ-равоншиносӣ, иҷтимоӣ-иқтисодӣ, ки ба илми идоракунӣ бахшида шудаанд, сарчашма мегирад.

Истифодаи калимаи “ҳавасмандкунӣ” дар адабиёт ва таҷрибаи муҳаққиқони хориҷӣ охирҳои асри XX зуҳур кардааст. Ба ақидаи онҳо, “ҳавасмандкунӣ” аслан маънои “мукофот”-ро дорад. Аз ин рӯ, дар барномаҳои идоракунӣ истифодаи он бештар мувофиқ аст. Дар асоси ин усулҳо ва шаклҳои муосири музди меҳнат кор карда баромад шудааст, ки дар корхонаю ширкатҳои байналмилалии ҷаҳонӣ истифода бурда мешаванд.

Вобаста ба ин, муҳаққиқони амрикоӣ дар корҳои илмӣ-таҳқиқотии худ ба мафҳуми ҳавасмандгардонии меҳнат таваҷҷуҳи бештар зоҳир кардаанд. Усулҳои амрикоии ҳавасмандгардонии меҳнатӣ вобаста ба таҳқиқоти ин олимон ба се гурӯҳ ҷудо карда мешавад, ки дар шакли расм чунин оварда шудааст (ниг. ба расми 2.1).

Расми 2.1. Усулҳои амрикоии ҳавасмандгардонии меҳнатӣ

Дигаргуншавии ҳолати имрӯзаи иқтисодиёт ва инчунин, муносибатҳои иҷтимоӣ-меҳнатӣ низоми муосиртарини пардохтнамоии музди меҳнатро ба миён овowарданд, ки яке аз онҳо ин пардохт барои тахассус (сатҳи дониши касбӣ) дониста мешавад, ки аз ҷониби муҳаққиқони амрикоӣ рӯйи кор оварда шудааст. Диққатҷалбкунандагии ин низом дар он аст, ки бузургии ҳақмузди кормандон, бештар ба савияи донишҳои креативию когнитивии ихтисоси корманд вобаста мебошад, ки кормандон онро бевосита дар фаъолиятҳои меҳнатиашон истифода мебаранд. Аз тарафи дигар доштани донишҳои муосир, боиси ба вуҷуд омадани навовариҳои кормандон мегардад.

Ҳамин тариқ, пардохти музди меҳнат вобаста ба маълумоти муосири азхудкардашуда ва навовариҳои ҷорикардашуда пардохт карда мешавад. Яъне, талаботҳои кордиҳанда вобаста ба шароити муосири иқтисодӣ, на ба худи меҳнат, балки ба рушд ва ташаккули ихтисос ва савияи дониши корманд равона карда шудааст.

Аз рӯйи таҳқиқотҳои донишмандони бахши менеҷмент, асосан баландравии ҳосилнокии меҳнати фикрриро аз рӯйи омилҳову нишондиҳандаҳои зерин муайян мекунанд:

1. Ҳосилнокии меҳнати фикрӣ аз рӯйи дараҷаи иҷрои мақсадҳову барномаҳо ва қарорҳои роҳбарии менеҷменти ҳар як корхонаву ширкат баҳо дода мешавад.
2. Масъулиятшиносӣ, уҳдадорӣ ва функсионалии ҳар як менеҷер-роҳбари касбӣ аз рӯйи дараҷаи озодии фаъолияти меҳнатӣ ва мустақилияти роҳбарии онҳо муайян карда мешавад.
3. Рушдёбандагии креативию когнитивӣ, эҷодию инноватсионии роҳбарон ҳамчун қисми ҷудонашавандаи меҳнати фикрӣ буда, онҳо бояд пайваста ба меҳнати фикрӣ-эҷодӣ машғул бошанд.
4. Роҳбарони ширкату корхонаҳои муосир, фаъолияти фикронии озоддошта, пайваста барои аз худ намудани донишҳои муосири касбӣ, кушиш менамоянд ва дигаронро низ ба ин роҳ тавсия медиҳанд.

5. Арзёбии меҳнати касбии кормандро набояд ҳамчун хароҷоти ҷории меҳнатӣ, балки ҳамчун сармояи рушдёбандагии стратегии корхонаю ширкат баҳогузорӣ намоем.

Сарчашмаи ҳамаи ин фаъолиятҳо, неруи созандаи инсонӣ буда, худи дарки тамаддуни креативию когнитивӣ метавонад, ки чунин ҷараёни баланди созандагиро дар асри XXI таъмин созад.

Усули маъруфи дигари амрикоӣ ин саҳми корманд аз фоидаи гирифташудаи ширкату корхонаҳо мебошад. Самаранок истифодаи ин усул, дар иҷроиши як қатор хусусиятҳои хоси он дида мешавад, ки онҳоро чунин шарҳ додан мумкин аст:

1. Саҳми корманд дар тақсимоти фоидаи бадастоварда, бо роҳи иштирок аз моли нав баҳравар буда, инчунин, ҳуқуқи муаллифии худро пурра нигоҳ медоранд.

2. Ҳаҷми мукофотпулиҳои муайяншуда бояд аз рӯйи нишондодҳои пешакӣ муқарраршуда натиҷагирӣ шавад ва корманд ба онҳо таъсири воқеӣ расонидааст, яъне баҳогузорӣ вобаста ба нишондиҳандаҳои воқеие, ки корманди дастаи меҳнатӣ дар ҷараёни фаъолият ноил гаштаанд.

3. Иштироки кормандон дар таҳияи низомҳои тақсими фоида ва ё тақсим намудани фоида ба афзоиши ҳосилнокии меҳнат дониста мешавад. Чунин низом набояд, дар доираи шумораи ками мутахассисон ё роҳбарон таъсис дода шавад[47].

Ҳавасмандии кормандон, боиси таваҷҷуҳи онҳо гардида, мативҳои гуногунро дар корманд пайдо менамояд. Бо назардошти ин зарур аст, ки ҳавасмандӣ ва мотиватсияи фаъолияти меҳнатии кормандон тарзе бояд ба роҳ монда шавад, ки қонеъкунандаи талаботҳои кормандон гардад.

Чунонки устод Ғаниев Т.Б. мефармояд, “Барои ҳавасмандсозии кормандон ва рушди иқтидори меҳнатии онҳо чунин шароит зарур мебошад:

---

[47] Балдин К.В. Информационные системы в экономике: –М.: ИНФРА–М, 2017. – 218 с.

- ✓ корманд доимо боварӣ дошта бошад, ки кори ӯ аз тарафи роҳбарият одилона баҳо дода мешавад, ки ин фаъолгардии мативҳои кормандро нишон медиҳад;
- ✓ мукофот, иловапулиҳо ва ҳавасмандсозиҳои маънавӣ бояд барои корманд муҳимтар аз музди асосӣ қарор гирад ва корманд доимо дар худ хоҳиши аз пешина дида хубтар меҳнат карданро дошта бошад;
- ✓ ҳиссаи ҳар як корманд ва ё дастаи меҳнатӣ дар ташаккули моли корхона ва хизматҳои он дар рушди иқтидори меҳнатӣ, ҳатман қадрдонӣ карда шаванд;
- ✓ дар вақти ташкили низоми ҳавасмандии кормандон оид ба рушди иқтидори меҳнатӣ омилҳои маданӣ ва миллӣ, ба инобат гирифта шавад, чунки самаранок истифодашавии ҳавасмандиро нишон медиҳад;
- ✓ интихоби вақт, ҷой ва тарзи ҳавасмандии кормандон шарти зарурӣ ба ҳисоб рафта, даврагии мотивҳои кормандро нишон медиҳад;
- ✓ низоми ҳавасмандкунонӣ бояд хеле содда ва оддӣ бошад, яъне ҳар як шуъба ва ё дастаи меҳнатӣ дар ҳалли ин масъала, масъулияти худидоракуниро ҳис намоянд;
- ✓ низоми ҳавасманднамоии кормандон вобаста ба натиҷагирии рушди иқтидори меҳнатӣ роҳҳои муайяни ҷоринамоии худро дошта бошад”[48].

Аз ин равишҳои овардашуда, маълум кардан мумкин аст, ки ҳавасманднамоӣ боиси мотивҳои кормандон гардида, онҳоро вобаста аз мавқеашон ба се гурӯҳ ҷудо намудан мумкин аст:

1. Фаъолиятҳои меҳнатие, ки ба корманд мотив мебахшанд;
2. Чорабиниҳои ширкату корхонаҳо, ки мотиви корманд шуда метавонанд;
3. Қонеънамоии талаботи кормандон, ки боиси пайдоши мотивҳои онҳо мегардад.

[48] Ғаниев Т.Б. Менеҷмент: Асосҳои методологӣ. – Душанбе: Ирфон, 2004. – 450с.

Ҳамагуна фаъолиятҳои меҳнатие, ки ба инсон мотив мебахшанд, он фаъолиятҳое иониста мешаванд, ки корманд барои иҷрои он шавқу завқи зиёд дорад. Танҳо ягонагиро байни ҳавасмандӣ ва мотиви меҳнатӣ дар муҳайё будани шароитҳои хуби корӣ, гуногун будани мазмуни меҳнат, реҷаи оқилонаи дурусти фаъолияти меҳнатӣ ва истироҳат, кам кардани меҳнати табиӣ ва ғайра дониста мешавад.

Мотивҳое, ки бевосита ба фаъолияти ширкатҳо алоқаманданд, бештар ба амалиёти функсионалии онҳо вобаста мебошанд. Ин гуна мотивҳо дар шакли махсусгардонидашудаи иҷтимоӣ-иқтисодӣ қабул карда шуда, моҳияти таъминоти гурӯҳиро дорад. Ҳавасмандиҳои равонакардаи ширкат аксаран ба инкишофи умумӣ ва касбии коргарон нигаронида шуда, ягонагӣ ва қадршиносии байни сохтори ташкилӣ ва шахсони алоҳидаро таъмин менамояд.

Мотивҳое, ки барои таъмин намудани талаботи шахсӣ пайдо шудаанд, бештар ба фаъолияти ҳаётии одамон вобаста буда, новобаста аз доштани хоҳиши иҷроиши фаъолият пайдо мегарданд. Ин мотивҳо дар ҳолатҳое пайдо мешаванд, ки инсон барои иҷро намудани он зарурatero ҳис менамояд. Дар ин шароит барои корманд танҳо дастрасии саривақтии музди меҳнат, ҳавасмандиҳо, имтиёзҳо ва бартариятҳое, ки ширкат ба коргарони фаъолбуда пешниҳод мекунад, равона карда мешавад.

Аз ин се шакли пешниҳодгардида маълум мегардад, ки ҳавасмандии корманд, бештар ба сабабҳо – натиҷаҳои алоқаи байни мотивҳо дар натиҷаи фаъолияти меҳнатӣ бисёр нақши муҳимро иҷро менамояд. Дар баробари инҳо, муҳите, ки кормандро иҳота намудааст, боиси ба фаъолият ҷалб гардидани кормандро нишон медиҳад ва ин муҳитро ба муҳити берунӣ ва дохилӣ ҷудо намудан мумкин аст.

Муҳити берунаи комплексҳои мотиватсионӣ, бештар ба омилҳои иқтисодӣ ва идоракунии ширкату корхонаҳо вобаста мебошад, ки ҳамчун захираҳои ҳавасмандкунии кормандон дар ширкату корхонаҳо

истифода карда мешаванд. Ширкату корхонаҳои аз ҷиҳати иқтисодӣ устувор низомҳою меъёрҳои идоравӣ ва меҳнатиро доим таҳти назорати ҷиддӣ қарор дода, онро ҳар як квартал аз нав дида мебароянд. Дар онҳо ҳавасмандкунии фаъолияти меҳнатӣ дараҷаи бениҳоят баландро соҳиб буда, рӯзмаррагии ҳавасмандиҳои коргарон ба инобат гирифта мешаванд.

Ҳавасмандиҳои фаъолияти меҳнатии корманд ҳамеша аз рӯйи табиати худ нисбат ба мотивҳои инсонӣ ҳолати сусти инкишофёбиро дар худ доранд. Ҳатто, шароити корӣ дар ширкатҳо тағйир наёфта, комплексҳои мотиватсионӣ куллан тағйир ёфтаанд[49]. Бинобар ин, дар ширкату корхонаҳои муосир устувории комплекси мотиватсионӣ ҳамчун алоқамандии мотиви инсонӣ ва ҳавасмандиҳои фаъолияти меҳнатӣ доимо таҳти назорат қарор гирифта, назорати миқдорӣ ва сифати муносибати байни коргарон дар ҷараёни истеҳсолот ҷиддӣ ба роҳ монда мешавад.

Самаранокии мотиватсионӣ дар ширкату корхонаҳо ҳамон вақт таъмин карда мешавад, ки агар ҳавасмандкунии фаъолияти меҳнатии мавҷуда, комплексҳои мотивҳои инсониро пайдо намуда, кормандро водор ба он намояд, ки онро дастрас намояд ва даромади бештареро ба даст оварда, талаботҳои худро қонеъ намоянд.

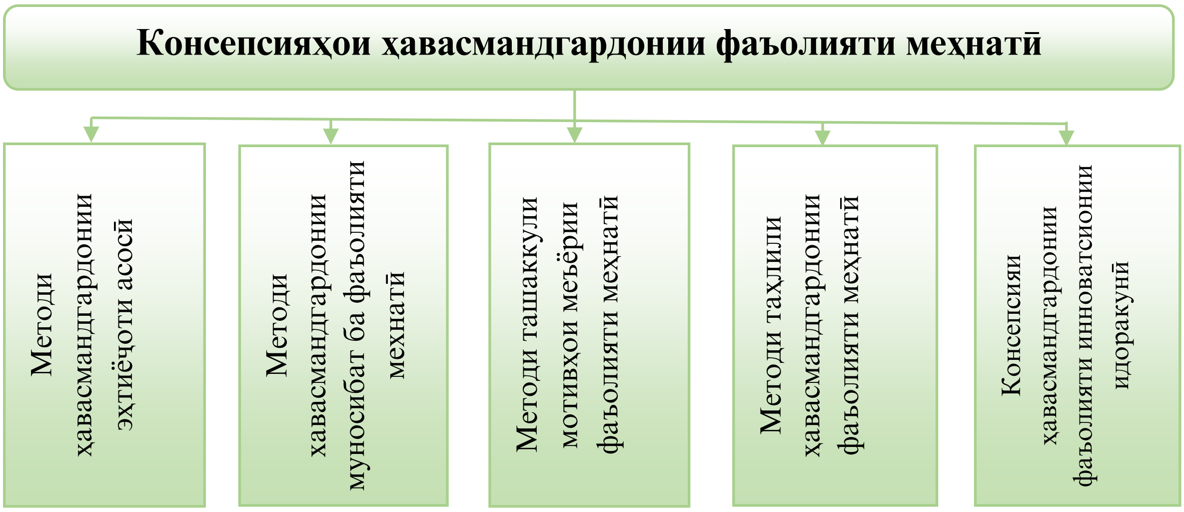
Вобаста ба ин гуфтаҳо, комплексҳои мотиватсионии аз нигоҳи иқтисодӣ ва иҷтимоӣ устувор, барои ширкату корхонаҳо имконият медиҳад, ки он солҳои зиёд истифода гардида, самаранок истифодашавии иқтидори меҳнатии ҳайати кормандонро дар як шароити бисёр мусоид, идора намоянд.

Инчунин, комплексҳои мотиватсионии ширкату корхонаҳо имконият медиҳанд, ки майдони васеи ҳамкориҳоро байни

[49] Искандаров Х.Х. Совершенствование мотивационного механизма кадрового обеспечения аграрного сектора экономики (на примере Республики Таджикистан) // дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05 – Искандаров Хофиз Хакимович. – Душанбе: Таджикский государственный университет коммерции, 2017. – 183с.

кордиҳандагон ва коргарон ба вуҷуд оварда, монеахои байни онҳоро аз байн бардошта, ҳосилнокӣ, самаранокии меҳнат ва рушди истеҳсолоту хизматрасониро то дар як дараҷаи хубу аъло таъмин намояд.

Вобаста ба ин гуфтаҳо, дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ, мутахассисони соҳа оид ба консепсияҳои ҳавасмандгардонии фаъолияти меҳнатии кормандон таҳқиқоти зиёди илмӣ намуда, назарияҳои гуногуни худро пешниҳод намудаанд. Ин назарияҳоро истифода намуда, консепсияи муосири ҳавасмандгардонии фаъолияти меҳнатии кормандонро ба панҷ гурӯҳ ҷудо намуда, онро дар шакли расм чунин тасвир намудан мумкин аст (ниг. ба расми 2.2).



Расми 2.2. Консепсияҳои асосии ҳавасмандгардонии фаъолияти меҳнатӣ

Чунонки аз расми 2.2 дида мешавад, консепсияҳои асосии ҳавасмандгардонии фаъолияти меҳнатӣ дар ширкату корхонаҳои муосир ба панҷ гурӯҳи асосӣ ҷудо карда мешаванд.

1. Методи ҳавасмандгардонии эҳтиёҷоти асосӣ

Усули зерин бештар барои нигоҳдории ҳолати солимӣ, муҳити фаъолияти касбӣ ва қонеъгардонии талаботҳои иҷтимоии кормандон нигаронида шудааст. Ташкили шароити истеҳсолӣ ба саломатии кормандон, инчунин, ташкили истироҳат ва таъмини кормандон бо хурокҳои ғизонок яке аз роҳҳои муосири ҳавасмандгардонии кормандон дониста мешавад. Бештари ширкату корхонаҳои муосир ин шароитҳоро

дарк намуда, кӯшиши пурра қонеъ намудани тамоми талаботи иҷтимоии кормандонро дар корхона ва ё ширкат ба уҳда доранд. Махсусан талаботи баландбардории дараҷаи дониши касбии корманд, ташкили таълимоти бефосилаи касбӣ-тахассусӣ, таълиму тарбияи фарзандон дар боғча, макотиби миёна ва олӣ, инчунин таъмини пурраи суғуртаи ҳифзи иҷтимоӣ аз тарафи корхонаву ширкат ва ғайра аз равишҳои навини менеҷменти муосири касбӣ дониста мешаванд.

Дар ин метод ҳавасмандгардонӣ ҳамчун ягонагӣ бар зидди се қисмат: арзишҳо, талаботи кор ва имкони татбиқи ин талабот таҳқиқ карда мешаванд. Барои ин зарур аст, ки арзишҳоро ба қисматҳо гурӯҳбандӣ намуда, аҳаммияти ҳиссаи арзишҳои меҳнатиро аз рӯйи қисматҳо ба инобат гирифта, арзишмандии онҳоро муқоиса ва бартаридоштаашро пешниҳод намудан лозим аст. Вақте ки меҳнат барои мутахассис мақсади асосии ӯ дониста мешавад, он арзиши мустақил пайдо менамояд. Агар вай восита бошад, пас, мутахассис чунин мешуморад, ки ҳаёти воқеӣ берун аз кор оғоз меёбад. Дар доираи меҳнат ҳамчун ҳадаф, ду намуди арзишҳои амалӣ мавҷуданд. Худи ҷараёни меҳнат барои инкишофи шахсият ё натиҷаи умумии меҳнат лаззатбахш буда метавонад.

2. Методи ҳавасмандгардонии муносибат ба фаъолияти меҳнатӣ

Методи ҳавасмандгардонии муносибат ба фаъолияти меҳнатӣ дар натиҷаи гузаронидашудаи таҳқиқоти сотсиологӣ муайян ва дар кадом ҳолат қарор доштани ин муносибатҳо ошкор карда мешаванд. Таҳқиқоти сотсиологӣ бояд дар самтҳои зерин гузаронида шуда, муносибати меҳнатии фаъолияти кормандон муайян карда шаванд.

1. Имтиёзҳо барои шуғли асосӣ. Ҳангоми омӯзиши ҳавасмандии фаъолияти меҳнатӣ, ҷадвали муайянкунандаи муносибатҳои фаъолияти меҳнатӣ истифода бурда мешавад, ки он дар баъзе таҳқиқоти байналмилалӣ низ истифода шуда, аз чор сатҳи асосӣ иборат аст:

- дар як дараҷаи бисёр хуб қарор доштани ҳавасмандии фаъолияти меҳнатӣ, ки лаззатбахш будани фаъолиятро барои кормандон муайян менамояд;

- фаъолияти меҳнатӣ, қисме аз ҳаёти инсон дониста мешавад, аммо на дар он сатҳ, ки пурра ҳаёти инсонро пинҳон карда тавонад;

- даромад аз фаъолияти меҳнатӣ ҳамчун манбаи рӯзгори корманд ҳисобида шуда, лаззатбахшии берунии ҳаёти кормандро бояд таъмин намояд;

- сатҳи пасти ҳавасмандии фаъолияти меҳнатии корманд, барои он вазифаи ногувор ба ҳисоб рафта, дар оянда фаъолият намудан ё накардани ӯро муайян менамояд.

Ин сатҳҳои ҳавасмандкунӣ дар шакли холис пайдо намешаванд. Одатан, онҳо дар давраҳои фаъолияти меҳнатии инсон мавҷуданд, гарчанде ки ҳар як давра шароити муайяни худро дошта, бо бартарии ин ё он намуди ҳавасмандии фаъолияти меҳнатӣ хос мебошад.

Дар ин метод фарқияти муайяни мутахассисон аз рӯйи гурӯҳҳо ва дараҷаи ҳавасмандии меҳнатӣ арзёбӣ мегардад. Муҳимтар аз ҳама, мақоми касбӣ ва расмии кормандон, пас аз он хусусиятҳои фарқкунандаи ҷинс ва синну сол мебошанд.

2. Имтиёзҳо барои шуғли иловагӣ:

- доим дар орзуи зиёд шудани даромад аз кори асосӣ;

- хоҳиши даромади иловагии корманд аз он фаъолиятҳое, ки наздик ба касбу ихтисоси мутахассис мебошад.

Аз ин гуфтаҳо бармеояд, ки, аллакай, талаботи рушдёбандагӣ ва тавонмандиву шоистагии иқтидори меҳнатӣ дар асри XXI аз он шаҳодат медиҳанд, ки муносибатҳо ба фаъолияти меҳнатӣ тағйир ёфта, дигар ба талаботи имрӯзаи идоракунӣ мувофиқат намекунад. Мушоҳидаҳо нишон медиҳанд, ки аксари донишмандону муттахассисон ва ҳатто кормандони соҳибихтисоси баланди касбӣ бо шартномаи меҳнатӣ фаъолият карда, онҳо кормандони асосии корхона ва ё ширкат нестанд ва худро зердаст низ ҳисоб намекунанд. Яъне дар ин шартномаи меҳнатӣ талаботи касбии

худро гузошта, реҷаи озоди фаъолияти касбӣ – ҳунарӣ ва талаботи баланди креативию когнитивии касбиро гузоштаанд. Умуман, дар асри XXI хислати фаъолиятҳои касбӣ ва идоракунии ҳайати кормандон куллан дигар гашта, шакли равонасозиро мегирад. Яъне иқтидори меҳнатиро идора не, балки барои самаранок истифодабарӣ ва боздеҳии баланд равона карда мешаванд. Ҳаққи захмат низ шакли шартномавиро гирифта, вобаста аз розигии тарафҳо муайян карда мешаванд ва дар шакли ҳақмузду гонорар ва дигар ҳавасмандиҳо барои давраи муайян дода мешаванд. Кормандоне, ки рӯзи кории пурра фаъолияти касбиву ҳунарӣ менамоянд, албатта дигар дар асри XXI онҳоро зердаст гуфтан хато мебошад. Онҳо низ шартномаи дохилии 5 -10 сола, барои мардуми ҷопонӣ бошад, шартномаи якумрагӣ дошта, ҳамчун ёрдамчӣ ва ё иқтидори меҳнатии ширкату корхона фаъолият меамоянд ва пайваста ин иқтидор пурқувват гардида, ба талаботи вақту замон мувофиқ карда мешаванд. Як нуктаи муҳими дигарро низ бояд қайд кард, ки дар асри XXI қариб 90% фаъолиятҳо талаботи баланди креатвии ақлониро гирифта, дигар корманди зинаи поёнии касбӣ дошта наметавонад, ки корманди корхона ва ширкати рушдёфтаи дунё гардад. Ҳамасола кормандони зиёде аз кор озод карда мешаванд, ки шумораашон аз рӯйи баъзе маълумотҳо то 20 – 25 млн дар ҷаҳон мерасанд. Ё ин ки кормандонро дар аксари ширкату корхонаҳо тариқи озмунҳои баланди касбӣ ба кор қабул менамоянд, ки ин нишонаҳои хоси шуғли касбӣ дар асри XXI дониста мешавад.

3. Методи ташаккули мотивҳои меъёрии фаъолияти меҳнатӣ

Мотиватсия вобаста ба мотивҳои меъёрии фаъолияти меҳнатӣ ду навъ мешавад: мусбат ва манфӣ.

Ба мотиватсияи мусбат мукофотҳои пулӣ, иловапулиҳо, баланд бардоштани мақоми шахсӣ дар даста, боварии дастаи меҳнатӣ, фаъолияти боваринок фармудан ва дигар намуди фаъолиятҳо дохил мешаванд.

Ба мотиватсияи манфӣ ҳамагуна фаъолиятҳое, ки ба обрӯю эътибори корманд таъсирии мутақобила мерасонад дохил мешавад, ба монандӣ: ҷаримабандиҳои гуногун, ҳавасмандиҳои якмаром, муҳити созгор надоштан дар фаъолияти меҳнатӣ ва ғайра.

Дар шароити глобалии иқтисодӣ нақши асосиро усулҳои муосири иқтисодии мотиватсия, аз қабили мукофотпулиҳо, изофапулиҳо ва иловапулиҳо дар қолаби муосири низомбандишуда ва муайян кардани эҳтиёҷоти моддии кормандон аз натиҷаи фаъолияти меҳнатии онҳо вобастагии доимиро нишон медиҳад.

Усули равонӣ яке аз усулҳои мураккаби идоракунии мотиватсионӣ дар ширкату корхонаҳо ба ҳисоб рафта, ҳангоми баррасӣ ва омӯзиши қонунҳои рафтори одамон ва доим дар рушду инкишоф қарор доштани дониши онҳо муайян мегардад. Дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ, ҳолати равонии кормандро аз рӯйи меҳнатдӯст будани корманд, лаззатбарӣ аз фаъолияти меҳнатӣ, доим дар талоши аз худ намудани донишҳои муосири касбӣ ва ғайра маънидод мешавад.

Усули ташкилӣ яке аз усулҳои бевоситаи роҳбарӣ дар ширкату корхонаҳо дониста шуда, он дарбаргирандаи ҳамагуна меъёрҳо, тартибу низом, ҷавобгариҳои маъмурӣ, ҷаримабандиҳо ва мукофотҳои гуногуни соҳавиро дар бар мегирад.

4. Методи таҳлили ҳавасмандгардонии фаъолияти меҳнатӣ

Ҳавасмандкунии кормандон ҳамчун барномаи стратегии ширкату корхонаҳо бо мақсади ҷалб намудан ва самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатии онҳо дониста мешавад. Чунонки олими иқтисод Кибанов А.Я. мефармояд: “Ҳавасмандгардонӣ тактикаест, ки бештар барои ҳалли масъалаҳои дохилии ширкату корхонаҳо дониста шуда, ба самаранок истифодашавии иқтидори меҳнатии кормандон нигаронида шудааст”[50].

[50] Кибанова А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 524 с.

Бояд як нуқтаи дигари муҳимми ҳавасмандии иқтидори меҳнатиро қайд намоем, ки онро назарияи интизорӣ ва ё мақсадгузории ояндабинӣ низ гуфтан мумкин аст. Ин талаботи инсонӣ қариб дар ҳама соҳа новобаста ба ҷинсият ва синну сол мавҷуд буда, он ҳамчун элементи стратегии менеҷмент истифода карда мешавад. Интизорӣ бо мақсади мукофотҳо, аз рӯйи вазифа боло рафтан ва ё пешбариҳои дигар низ ҳастанд, ки вақту фаъолияти бештарро талаб менамояд (аз қабили гирифтани манзил, пешбарӣ ба вазифаи нав, додани унвонҳои фахрӣ, усулҳои нави таълимгирӣ ва ғайра), ки аз элементҳои стратегии ҳавасамандии кормандон дониста шуда, назари онҳоро ба ояндаи худ мустаҳкам ва ё ҳавасманд месозад. Дар ин нуқта низ бояд қайд кард, ки дараҷаи ҳавасмандии кормандон ба он вобаста аст, ки роҳбарият то чӣ андоза адолатро нигоҳ медорад ва дар муайян кардани арзишҳои баҳодиҳӣ, беадолатиҳо ё дигар рафторҳои ғайриинсониро раво мебинад. Беадолатиҳо ва рафторҳои ғайриинсонӣ боиси ҳавасмандии пасти кормандон гардида, онҳоро аз мақсадгузориҳои стратегии ояндаи худ дар ширкату корхона дилсард менамояд. Дар натиҷа, гарчанде ширкату корхона маблағ хароҷот намуда, мукофот медиҳад, боздеҳии худро ба хотири хатои роҳбари сустназм аз даст дода, умуман садди роҳи рушди иқтидори меҳнатӣ мегардад[51]. Дар баробари ин гуфтаҳо, ҳавасмандгардонии корманд ҳамон вақт самара медиҳад, ки хоҳишу рағбати онҳо низ ба инобат гирифта шудааст.

Инчунин, масоили дигари муҳимми ҳавасмандии иқтидори меҳнатӣ ин нобаробарии музди меҳнат барои кори якхела дар дохили ширкату корхона мебошад. Ҳатто ҳолатҳое ба назар мерасад, ки кори дараҷаи касбии пастталабкунанда баҳои баланд гирифта, ба кори мураккаб ҳақмузди камтар дода мешавад. Дар натиҷаи чунин ҳавасмандкунӣ низ кормандон норозигӣ карда, аз инкишоф боз мемонанд. Бояд қайд намуд,

[51] Глухенькая Н.М. Исследование систем управления: – Екатеринбург, УрФУ, 2012. – 83 с.

ки дар ҳама ҳолат қоидаи асосии пайвастани ҳавасмандии кормандон ба ҳавасмандии хизматрасониҳо мувофиқа карда шавад. Дар ин замина, афзоиши ҳавасмандӣ боиси пешравии фаъолияти ширкату корхона шуда, ҳосилнокии меҳнатро баланд бардошта, ҳамасола аз меъёри муайяншуда ҳавасмандиро зиёд менамояд.

5. Консепсияи ҳавасмандгардонии фаъолияти идоракунӣ

Вижагиҳои консепсияи ҳавасмандгардонии фаъолияти идоракунӣ дар тағйирёбии шароити муосири ширкату корхонаҳо ҷамъбаст гардида, дарбаргирандаи он дигаргуниҳои идоракуние мебошанд, ки дар фаъолиятҳои онҳо пайдо шудаанд. Идоракунии ин ҳавасмандиҳо бештар ба самаранок истифодашавии иқтидори меҳнатии кормандони онҳо нигаронида шудааст, ки асосашро талаботҳои инсонӣ ташкил менамоянд.

Ҳамин тариқ, ҳавасмандкунӣ ва роҳҳои муосири пешниҳоднамоии он ҳамчун муҳити берунаи таъсиррасонӣ ба одамон барои ба даст овардани ҳосилнокии баланди меҳнатӣ, бо дарназардошти талаботи асосии кормандон, ки асоси мотиватсияи онҳо дониста мешавад, дар ширкату корхонаҳо истифода бурда мешавад.

Агар масъалаи алоқамандии мотиватсия ва мотив ба миён гузошта шавад, талаботи одамон дар кадом шакле, ки қабул карда шавад, ҳамон мотив дониста мешавад.

Мотиватсия ва мотив, ҳарчанд ки дар адабиёти идоракунӣ аксар мавридҳо ин мафҳумҳоро якҷоя мекунанд, вале дар асл онҳо мафҳумҳои гуногун мебошанд. Мотиватсия дар ҳолатҳое истифода бурда мешавад, ки агар сабаби рафтори одамон ба муносибатҳои ширкат, сохтори идоракунӣ ё роҳбарӣ муайян карда шавад, зеро ин калима мафҳуми васеи муносибатҳои одамон ва муҳити истеҳсолию меҳнатии онҳоро дар бар мегирад. Умуман, зери мафҳуми мотиватсия ҳама он чораандешиҳое, ки барои барқарор намудани алоқаи байни ҳавасмандӣ ва мотиверо, ки барои таъмини талабот равонашударо дарк мекунанд.

Чунонки устод Ғаниев Т.Б. мефармоянд, “Мотиватсия – ҳамчун механизми бунёдии идоракунӣ ба ҳайси ҳавасмандӣ ба талаботи рӯзмарра ва касбии коргари мушаххасе, ки дар низоми идоракунӣ иштирок мекунад, равона карда шудааст”[52].

Аз ин гуфтаҳо, метавон хулоса кард, ки мафҳуми мотиватсияи фаъолияти меҳнатӣ як шакли васеътари ҳавасмандгардонии кормандон дар ширкату корхонаҳо дониста шуда, дар баробари пешниҳоди роҳҳои ҳавасмандӣ доираи муносибатҳо ва ҳолати вуҷуддоштаро низ дар бар мегирад.

Дар сарчашмаҳо ва таҳқиқотҳои илмии идоракунӣ як қатор маълумот оид ба мафҳумҳои “мотиватсия” ва “ҳавасмандкунӣ” вуҷуд доранд, вале бинобар сабаби тағйирот ворид гардидан ба мафҳуми меҳнат функсия ва вазифаҳои ин мафҳумҳо вобаста ба талаботҳои инсонӣ дигар гаштааст.

Вобаста ба ин дигаргуниҳо, ҳавасмандкунӣ ҳамчун қисми таркибии идоракунӣ мақсад ва вазифаи худро нигоҳ доштааст. Аммо, вақте ки мафҳуми “мотиватсия” дар раванди фаъолияти меҳнатӣ пайдо мегардад, аллакай ин функсияҳо ва вазифаҳо дар алоқамандии ҳавасмандӣ – мотиватсия – мотив дида баромада мешавад.

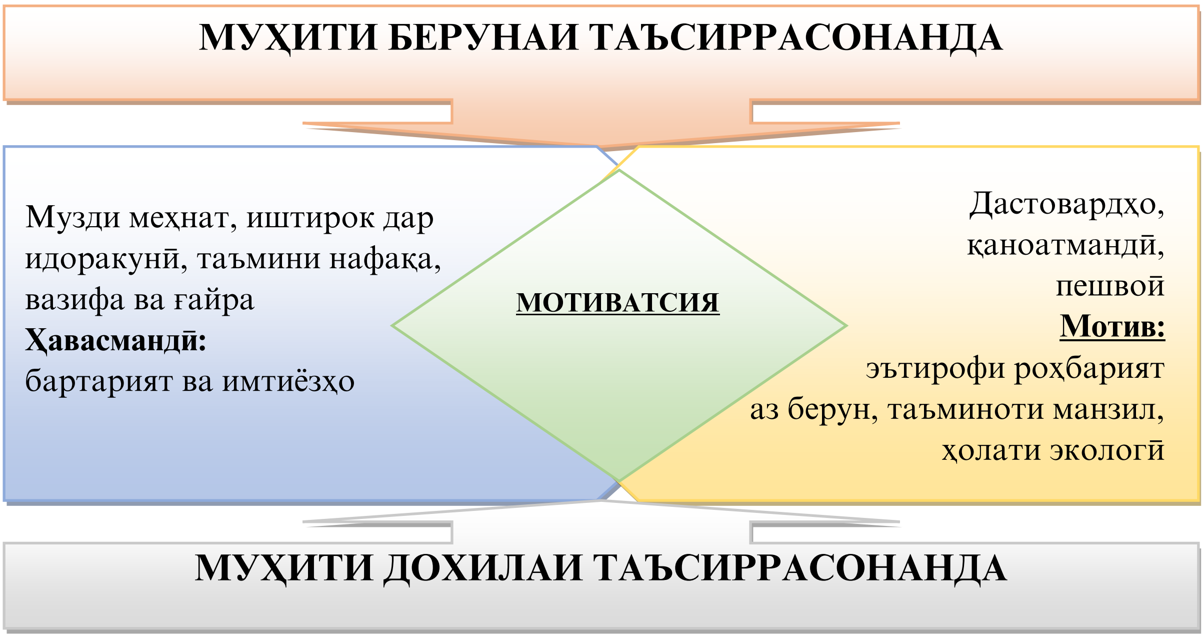
Ҳавасмандкунӣ ҳамчун вазифаи идоракунӣ вобаста ба шароитҳои муосир аз дастгоҳи илми идоракунӣ ҷудо намешавад, балки мазмуни назариявии ҷамъбастиро ба худ гирифта, бевосита ба назарияи идоракунӣ тааллуқ дорад.

Мафҳуми ҳавасмандкунӣ – мотиватсияро ҳамчун ҳақиқати объективие баҳогузорӣ менамоянд, ки ба воситаи он дар шароити имрӯза, таъсиррасонӣ ба коргарон бо назардошти хислати ҳар яки онҳо ташкил карда мешавад. Аз ин нуқтаи назар, мазмуни “мотиватсия” ҳамчун фаъолияти идоракуние мебошад, ки барои ба вуҷуд овардани мотвҳои коргарон равона карда шудааст.

---

[52] Ғаниев Т.Б. Менеҷмент: Асосҳои методологӣ. – Душанбе: Ирфон, 2004. – 450с.

Вобаста ба ин гуфтаҳо, функсия ва вазифаҳои ҳавасмандкунии кормандон дар ширкату корхонаҳо шаклҳои муосирро аз худ намуда, ҳангоми муқаррар намудан, ҳатман паҳлуҳои асосии бо ҳам пайвасти он "ҳавасмандӣ→мотиватсия←мотив" бояд ба инобат гирифта шавад. Аҳаммиятнокии ин қисматҳо дар як дараҷаи баланд қарор дошта, дарки дурусти масъаларо талаб менамояд. Инчунин, ин паҳлуҳо бо ҳам алоқамандии ногусастанӣ дорад, ки дар расми 2.3 нишон дода шудааст.



Расми 2. 3. Нақшаи ташаккули вазифаи мотиватсия

Аз расм дидан мумкин аст, ки нақшаи ташаккули вазифаи мотиватсия ва паҳлуҳои он дар зери таъсири омилҳои дохила ва берунаи таъсиррасон қарор доранд. Ба ҳайси омилҳои берунаи таъсиррасон дараҷаи зиндагии берунаи кормандони ширкату корхона, вазъи сиёсӣ-иқтисодӣ ва дигар шароитҳое, ки ба дараҷаи зиндагии онҳо таъсир мерасонад дохил мешавад.

Ба муҳити дохилаи таъсиррасон бештар муносибатҳои иқтисодӣ-иҷтимоӣ, низоми техникию технологии иттилоотию иртиботӣ ва ҷобаҷогузории кормандон дар ширкату корхонаҳо дониста мешавад.

Вобаста ба ҳолатҳо ва муҳитҳои таъсиррасон ҳавасмандӣ ва сабабҳои бавуҷудоварии мотивҳои кормандон дар ширкату корхонаҳо боиси ба вуҷуд омадани мотиватсияи кормандон мегардад.

Доираи ҳавасмандӣ (музди меҳнат, иштирок дар идоракунӣ, таъмини нафақа ва ғайра) ва доираи мотив (дастовардҳо, қаноатмандӣ, роҳбарӣ, эътирофи роҳбарият, таъминоти манзил ва ғайра) дар якҷоягӣ доираи мотиватсияи фаъолияти меҳнатии кормандонро ташкил менамоянд. Вале боз ҳолатҳое вуҷуд дорад, ки ҳавасмандии фаъолияти меҳнатӣ, ба мотви кормандон таъсири самаранок надошта, мотиватсияи фаъолияти меҳнатиро пурра ифода наменамояд, ки онро чунин шарҳ додан мумкин аст:

- ✓ ҳавасмандиҳои ҷоригардида, бахусус, мазмун ва таркиби онҳо, ба талаботҳои иҷтимоӣ-иқтисодии кормандон мувофиқат намекунад;
- ✓ ҳаҷми ҳавасмандиҳо қонеъкунандаи талаботҳои кормандон набуда, мотиви онҳоро бедор ва ба худ ҷалб намесозад;
- ✓ ноадолатиҳо дар ҳавасмандиҳо, яъне дар вақти ҳавасманднамоӣ, дуруст баҳогузорӣ накардан ва ба инобат нагирифтани фаъолияти меҳнатии корманд дар ширкату корхонаҳо.

Ин се ҳолати овардашуда, боиси коста гаштани фаъолияти меҳнатии корманд дар ширкату корхона гардида, алоқамандии ҳавасмандкунӣ, мотиватсия ва мотиви кормандонро аз байн мебарад. Дар ҳолати қатъ шудани ин алоқамандӣ иқтидори меҳнатии кормандон самаранок истифода нагардида, натиҷаи дилхоҳ ба даст оварда намешавад.

Ҳолати амалишавии ин низом вобаста ба дигаргуншавии шароитҳо, мазмуни ҳавасмандиро дигар намуда, воситаҳо, арзишҳо ва муносибатҳоеро пешбинӣ менамояд, ки бештар ба қонеъгардонии талаботҳои инсонӣ нигаронида шудааст. Ин ҳаводис боиси самаранок истифоданамоии иқтидори меҳнатии кормандон дониста шуда, мотиви онҳоро бедор намуда, ҳосилнокӣ ва самаранокии меҳнатро дар ширкату

корхонаҳо баланд мебардорад. Мазмуни ҳавасмандии фаъолияти меҳнатии кормандро музди меҳнати муносиб, мукофотҳои гуногун, имтиёзҳои соҳавӣ, додани сипоснома ва раҳматномаҳо, нишонаҳои фахрӣ, пешниҳод ба мансаби муносиб ва дигар ҳавасмандиҳои маънавию рӯҳӣ ташкил менамоянд.

Ин андешаҳоро ба инобат гирифта, рушд ва инкишофёбии муносибатҳои меҳнатӣ дар дастаҳои меҳнатӣ, ба хусус, ҳавасмандкунӣ ҳамчун қисми таркибии идоракунӣ дониста мешвад.

Дар натиҷаи таҳлилу баррасиҳои усулҳои бунёдии низоми идоракунии ҳавасамандгардонии иқтидори меҳнатии кормандон дар асоси равишҳои инноватсионӣ ва омилҳои ба инҳо таъсиррасон роҳҳои муосири ҳавасмандгардонии кормандон ё дастаҳои меҳнатӣ пешкаш карда шуданд. Аз нуқтаи назари муаллиф, мафҳумҳои дар боло овардашуда, ба рафтори дастаҳои меҳнатӣ таъсири мусбати худро мерасонанд.

2.2. Таҳлили ҳолати имрӯза ва омоданамоии мутахассисон дар соҳаи менеҷменти хизматрасонӣ (сайёҳӣ)

Дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ соҳаи сайёҳӣ яке аз соҳаҳои сердаромад дар ҷаҳони муосир ба ҳисоб рафта, дар рушд ва инкишофёбии ҷомеаи мутамаддин нақши муассири худро гузошта истодааст. Соҳаи сайёҳӣ сершуғлтарин соҳа дар миқёси ҷаҳон ба шумор рафта, пайвасткунандаи соҳаҳои гуногун маҳсуб меёбад.

Соҳаи сайёҳӣ ҳамчун соҳаи таъсисдиҳандаи ҷойҳои нави корӣ, манбаи даромади аҳолӣ, ғанигардонии буҷети давлатӣ ва василаи собитшудаи ҷалби сармоягузории дохилию хориҷӣ, инчунин, рушду инкишофдиҳандаи соҳаҳои иқтисодиёт дониста мешавад.

Таҷрибаи ҷаҳонии соҳа нишон медиҳад, ки сайёҳӣ дар арсаи байналмилалӣ ҳамчун соҳаи фаъоли иқтисодӣ, сарчашмаи ғанӣ гардонидани буҷаи давлатӣ ва, аз ҳама муҳим, ба ҷойи корӣ таъмин намудани мардум маҳсуб меёбад. Рушду инкишоф ёфтани соҳаи сайёҳӣ

яке аз тамоюлҳои аҳаммиятнок барои ҳар як кишвар дониста шуда, воситаи беҳтар намудани сатҳи зиндагии мардум дониста мешавад. Аз ҳамин нуктаи назар, сайёҳиро ҳамчун соҳаи даромаднок ва мустақили иқтисодиёт ҳисоб намуда, онро ҳамчун соҳаи рушдиҳандаи иқтисодиёти ҳар як кишвар донистан мумкин аст. Фаъолият намудан дар ин соҳа, меҳнати зиёди илмӣ-таҳқиқотиро талаб наменамояд, чунки дар соҳаи хизматрасонӣ танҳо маҳорати кордонӣ, донистани забон ва идора кардани муосиртарин техникаю техналогия шарти муҳим ва асосӣ арзёбӣ мегардад. Инчунин, рушд ва инкишоф ёфтани соҳаи сайёҳӣ ба дигар соҳаҳо таъсир расонида, боиси ташаккулёбии сохтор ва зерсохторҳои онҳо мегардад.

Дар фаъолиятнамоии ширкатҳо ва корхонаҳои тиҷоратии сайёҳӣ манфиати ширкатҳо ва корхонаҳои давлатӣ ва хусусиро бо ҳам мепайвандад. Дар соҳаи сайёҳӣ ширкату корхонаҳо, кумитаҳо, ташкилотҳои молиявӣ, маҷмааҳои фарҳангӣ-фароғатӣ, ҷамъиятҳои саҳҳомӣ ва дигар субъектони хоҷагидорӣ фаъолият намуда, рушду инкишофёбии соҳаро таъмин менамоянд. Инчунин, сайёҳӣ бо дигар соҳаҳо, аз қабили нақлиёту алоқа, хоҷагии қишлоқ, сохтмон ва ғайра ҳамкории доимӣ дошта, дар рушднамоии онҳо таъсири худро мегузорад. Дар давлатҳои тараққикарда, соҳаи сайёҳӣ ба яке аз соҳаи мустақили даромаднок эътироф шуда, таваҷҷуҳи бештари ҳукуматдоронро ба худ ҷалб намудааст. Ин ҷалбнамоиҳо, боиси роҳандозии барномаҳои мукаммали давлатӣ вобаста ба имконоти табиӣ ва иқтисодии кишвар барои рушди босуботи ин бахш замина мегузорад.

Сайёҳӣ дар ҷаҳони мутамаддин ба яке аз соҳаҳои тезрушдкунанда табдил ёфта, мавқеи хоси худро пайдо карда истодааст ва бо самтҳои гуногун, шаклу намудҳои фасеҳи хизматрасонӣ тадриҷан рушд ёфта истодааст. Чунонки Асосгузори сулҳу ваҳдати миллӣ – Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон дар Паёми худ ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 22.12.2017 қайд намудаанд, бо мақсади муаррифии имкониятҳои сайёҳии мамлакат дар

арсаи байналмилалӣ, ҷалби сармоя ба рушди инфрасохтори соҳа, таъсиси ҷойҳои кории нав ва, ба ин васила, баланд бардоштани сатҳи некуаҳволии мардум соли 2018-ро "Соли рушди сайёҳӣ ва ҳунарҳои мардумӣ эълон" намуданд.

Мебояд хотиррасон кард, ки Созмони умумиҷаҳонии сайёҳӣ эълон гардидани Соли рушди сайҳӣ ва ҳунарҳои мардумиро тавассути шабакаҳои иҷтимоии худ дар "Facebook", "Twitter", "Instagramm", "Lincdin", ва дар вебсаҳифаи СУС дар Аврупо паҳн намуд. Тадбиқ намудани чунин ташаббусҳо қобилияти ҳунармандони Тоҷикистонро боло бурда, дар маҷмуъ, ба пешравии бахши сайёҳӣ мусоидат намуд.

Натиҷаи саъю талош ва тадбирҳои муассири Пешвои миллат муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон буд, ки соли 2018 бори аввал дар таърихи мамлакат шумораи воридоти сайёҳони хориҷӣ ба 1 миллиону 154 ҳазор нафар расид, ки нисбат ба як соли пеш 2,4 маротиба зиёд аст. Шумораи сайёҳони дохилӣ бори аввал 751 ҳазор нафарро ташкил дод. Саҳми соҳа дар ММД ба 2,1 фоиз ва шумораи субъектҳои сайёҳӣ 146 адад расонида шуд. Шумораи ҳуҷраҳо дар субъектони хизматрасонӣ (меҳмонхонаву осоишгоҳҳо) 7 ҳазору 32 ададро ташкил дод, ки нисбат ба солҳои пешин 3 ҳазору 36 адад зиёд аст. Шумораи катҳо ба 15 ҳазору 428 адад расида, нисбат ба соли 2017 ба миқдори 7 ҳазору 200 адад зиёд шуд.[53]

Ҳамзамон дар соли 2018 "Стратегияи рушди сайёҳӣ барои давраи то соли 2030" қабул гардид ва барои татбиқи он, бо мақсади бо шуғл фаро гирифтани аҳолии қобили меҳнат, баланд бардоштани сатҳи зиндагии мардум, рушди соҳаҳои хизматрасониву истеҳсолӣ, инчунин, муаррифии таъриху фарҳанг, табиат, анъанаҳои миллӣ ва рушди зерсохтори сайёҳӣ Пешвои миллат, муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон солҳои 2019-2021-ро "Солҳои рушди деҳот, сайёҳӣ ва ҳунарҳои мардумӣ" эълон намуданд.

Мувофиқи маълумоти оморӣ, соли 2022 дар Ҷумҳурии Тоҷикистон 242 ширкатҳои сайёҳӣ фаъолият намуда истодаанд, ки ин нишондиҳанда

---

[53] Маҷмуъи маҳсулоти дохилӣ дар соҳаи сайёҳӣ ва туризм, туризми байналмилалӣ // омори Ҷумҳурии Тоҷикистон барои соли 2018. – Душанбе: Эр-граф. – С. 356.

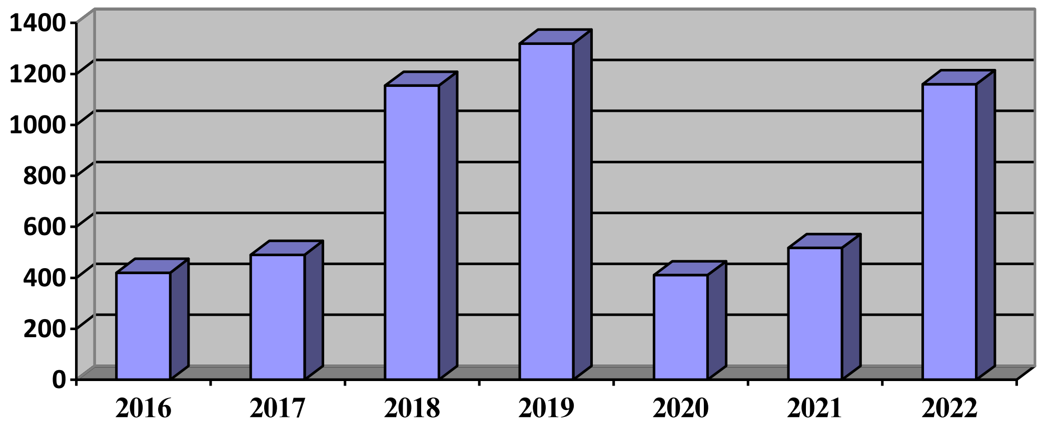
назар ба соли 2016 124 адад зиёд мебошад, ки дар ҷадвали 2.1 оварда шудааст.

Ҷадвали 2.1. Нишондиҳандаҳои асосии омори соҳаи сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон (дар солҳои 2016-2022)

Нишондиҳандаҳо	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2022/ 2016 (+/-)
Шумораи шаҳрвандони хориҷие, ки мутобиқи маълумоти мақомоти сарҳади давлатӣ ба ҷумҳурӣ ворид шудаанд (ҳаз. нафар).	420	490	1154	1319	410,1	517,6	1151,9	**+731,9**
Теъдоди шаҳрвандони хориҷие, ки мутобиқи маълумоти мақомоти сарҳади давлатӣ (тибқи талаботи Созмони умумиҷаҳонии сайёҳӣ СУС) ба ҷумҳурӣ ба ҳайси сайёҳ ворид шудаанд (ҳаз. нафар).	344	431	1035	1257	350,6	296,3	999,3	**+665,3**
Шумораи ширкатҳои сайёҳӣ (адад) (фаъолияткунанда)	118	91	146	161	224	235	242	**+124**
Теъдоди сайёҳони дохилие, ки тавассути ширкатҳои сайёҳӣ ба хориҷа сафар намуданд (ҳаз. нафар).	19549	14420	9167	8531	1939	1766	3643	**-15906**
Теъдоди сайёҳонӣ хориҷие, ки тавассути ширкатҳои сайёҳӣ ба ҷумҳурӣ ворид шудаанд, нафар	3630	4413	6699	7791	416	953	5771	**+2141**
Даромад аз пешниҳоди хизматрасониҳои сайёҳӣ (бе назардошти андоз аз арзиши изофа) (ҳаз. сомонӣ).	8422,1	9076,3	16928,1	24497,9	7677,0	12789,9	22818,8	**+14396,7**

Сарчашма: Маҷмуи оморӣ/ Агентии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон. – Душанбе, 2023 – С.185.

Шумораи сайёҳони хориҷӣ (мутобиқи маълумоти мақомоти сарҳади давлатӣ ба ҷумҳурӣ воридшуда), дар соли 2022 1 151 900 нафарро ташкил намудааст, ки назар ба соли 2016 731 900 нафар зиёд ва назар ба соли 2018 бошад 2 100 нафар кам мебошад. Инро дар шакли диаграмма (диаграммаи 2.1) чунин оварда шудааст. Яъне шумораи шаҳрвандони хориҷӣ аз ҳама зиёд дар солҳои 2018 – 1154000 нафар, 2019 –1319000 нафар ва 2022 –1151900 ба ҳисоб меравад.



Диаграммаи 2.1. Шумораи шаҳрвандони хориҷие, ки мутобиқи маълумоти мақомоти сарҳади давлатӣ ба ҷумҳурӣ ворид шуда, дар солҳои 2016-2022 (ҳазор нафар)

Дар соли 2022 шумораи шаҳрвандони хориҷие, ки ба ҳайси сайёҳ ба Ҷумҳурии Тоҷикистон ворид шудаанд 999 ҳазору 300 нафарро ташкил менамояд, ки ин нишондиҳанда назар ба соли 2016 665 ҳазору 300 нафар зиёд мебошад.

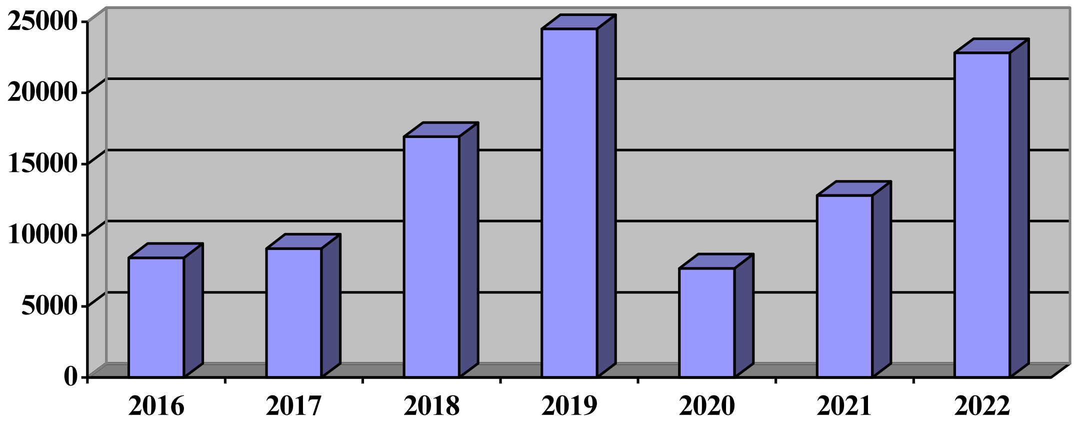
Инчунин дар ин солҳо шумораи шаҳрвандони ҷумҳурӣ, ки тавассути ширкатҳои сайёҳӣ ба сафар рафтаанд 3 643 нафарро ташкил менамоянд, ки назар ба соли базавӣ 15 906 нафар кам мебошанд.

Дар Ҷумҳурии Тоҷикистон соли 2022 шумораи сайёҳони хориҷӣ 5771 нафарро ташкил намудааст, ки ин назар ба соли базавӣ 2141 нафар зиёд мебошанд.

Боиси ба якборагӣ дар солҳои 2020 ва 2021 камшавии нишондиҳандаҳои таҳлилшаванда, чунонки ба ҳамаи мо маълум аст, дар

соли 2019 дар саросари ҷаҳон ин бемории ҳамагир пандемияи COVID-19 дониста мешавад.

Дар соли 2022 даромади ширкату корхонаҳои сайёҳӣ 22818,8 ҳазор сомониро ташкил намудааст, ки ин нишондиҳанда назар ба соли базавӣ 14396,7 ҳазор сомонӣ зиёд гардидааст. Зиёду камшавии даромад аз пешниҳоди хизматрасониҳои сайёҳӣ дар шакли диаграмма чунин оварда шудааст (ниг. ба диаграммаи 2.2).



Диаграммаи 2.2. Даромад аз пешниҳоди хизматрасониҳои сайёҳӣ дар солҳои 2016-2022 (ҳозор сомонӣ)

Дар бештари ширкату корхонаҳои сайёҳӣ даромад аз пешниҳоди хизматрасониҳои сайёҳӣ мустақилона ба души худи онҳо вогузор карда шудааст. Хизматрасониҳои онҳо самти рушд ва такомули соҳа ва то кадом дараҷа қонеъгардонии талаботҳои сайёҳонро муайян мекунад. Дар баробари ин, яке аз вазифаҳои асосии Ҳукумати кишвар батанзимдарории воситаҳои ҷойгиркунии соҳа (меҳмонхона, кемпинг, истгоҳ ва ғайра) ва мутобиқнамоии нарх бо сифати хизматрасониҳои онҳо дониста мешавад.

Дар заминаи сиёсати созандаю бунёдкоронаи Пешвои миллат дар радифи соҳаҳои мухталифи ҳаёти ҷомеа ба рушди сайёҳӣ ва истифодаи иқтидори сайёҳии кишвар қадамҳои устувор гузошта истодааст ва соҳаи мазкур солҳои наздиктарин ба яке аз самтҳои муҳимми иқтисоди миллӣ

ва омили баланд бардоштани сатҳи некуаҳволии мардум табдил ёфта истодааст.

Дар иртибот бо ин, пеш аз ҳама ҷорӣ гардидани низоми раводиди электронӣ ва низоми соддакардашудаи дастраст намудани раводид, инчунин, аз байн бурдани бақайдгирии дохилии сайёҳонро метавон ном бурд. Механизми дастрас намудани раводиди электронӣ имконият медиҳад, ки сайёҳон ва шаҳрвандони дигари хориҷӣ бе муроҷиат ба ниҳодҳои консулии Тоҷикистон дар хориҷи кишвар, тариқи онлайн раводиди электорнӣ дастраст намуда, ба ҷумҳурии мо сафар намоянд, ки ин иқдоми ҷадиди корбарони соҳаи сайёҳӣ мебошад.

Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон вобаста ба шароити воқеӣ самтҳои муҳимтарини рушди соҳаро муайян карда, пеш аз ҳама бахши хусусиро барои ҷалби соҳаи сайёҳӣ ҳавасманд гардонида истодааст. Дар оянда чунин тадбирҳои самарабахш имкон медиҳад, ки ин соҳа ба як самти муҳимми рушди ҳаёти иқтисодӣ ва муарифгари кишвари маҳбубамон барои оламиён гардад.

Бо дарназардошти ин, дар кишвар ширкатҳои сайёҳӣ дар тӯли панҷ соли аввали фаъолияташон аз андози фоида озод карда шудаанд. Ин ҳавасмандгардониҳо натиҷаҳои хуб ба бор оварда, танҳо дар соли 2022 ҳафт ширкати нави сайёҳӣ таъсис ёфт ва ба бозори сайёҳии мамлакат ворид гардид. Дар натиҷа, ширкатҳои сайёҳии амалкунанда дар Ҷумҳурии Тоҷикистон ба 242 адад расид.

Вобаста ба ин гуфтаҳо, таҳлили маълумоти оморӣи соҳаи сайёҳӣ нишонгари онанд, ки раванди воридшавии сайёҳон ба Ҷумҳурии Тоҷикистон бо дарназардошти ҳамаи ин чорандешиҳо устуворона мушоҳида намешавад, яъне бо вуҷуди ин тағйиротҳои ҷиддӣ ба чашм намерасад. Ин дигаргуниҳо дар ҷадвали 2.2 оварда шудаанд.

Шумораи шаҳрвандони хориҷие, ки ба Ҷумҳурии Тоҷикистон ба ҳайси сайёҳ дар соли 2022 ворид шудаанд, 999,3 ҳазор нафарро ташкил намуда, нисбат ба соли базавӣ 290,4 % зиёд мебошанд.

Ҷадвали 2.2. Шумораи сайёҳон ва даромад аз хизматрасонии сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон (дар солҳои 2016-2022)

Номгӯйи нишондиҳандаҳо	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2022/ 2016 %
Шумораи шаҳрвандони хориҷие, ки ба ҷумҳурӣ ба ҳайси сайёҳ ворид шудаанд (ҳаз. нафар).	344	431	1035	1257	350,6	296,3	999,3	**290,4**
Даромад аз пешниҳоди хизматрасониҳои сайёҳӣ (ҳаз. сомонӣ).	8422,1	9076,3	16928,1	24497,9	7677,0	12789,9	22818,8	**270,9**
Даромад аз ҳар нафар сайёҳ ба ҳисоби миёна, сомонӣ.	24,4	21,1	16,3	19,5	21,8	43,1	22,8	**93,4**

Сарчашма: Маҷмуи оморӣ/ Агентии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон. – Душанбе, 2023 – С.185.

Дар соли 2022 даромаднокӣ аз пешниҳоди хизматрасониҳои сайёҳӣ 22818,8 ҳазор сомониро ташкил намуд, ки ин назар ба соли 2016 қариб се маротиба зиёд мебошад.

Манфиатнокӣ аз ҳар нафар сайёҳ ба ҳисоби миёна, дар соли 2022 22,8 сомониро ташкил намудааст, ки нисбат ба соли 2016 6,6 % кам мебошад.

Таҳқиқоти васеи бозори хизматрасонии бахши сайёҳӣ чун қоида, аз шумораи сайёҳони ташрифоварда ба мамлакат оғоз гардида, ба фаъолият дар бозорҳои асосии фурӯши молу маҳсулотҳои сайёҳӣ идома меёбад. Барои дуруст муайян кардани ин таҳқиқот, сараввал гузаронидани мониторинг ва дуруст арзёбӣ намудани ҳолати вуҷуддошта, ба ҳисоб меравад. Гузаронидани мониторинг ё ин ки дуруст арзёбӣ намудани ҳолати бозор, аз назорати доимии индикаторҳои пештар тасдиқгардида муайян карда мешавад. Ин нишондиҳандаҳо ченакҳои имконияти арзёбӣ, муносибӣ, арзиши пасти ҷамъоварии маълумот, инчунин, инъикоси бевоситаи натиҷаҳои фосилавиро дар худ

ҷамъ оварда, дар асоси гузаронидани мониторинг, меъёрҳои дурнамо ва натиҷаҳои фосилавии тадбирҳои андешидашуда, муайян карда мешавад.

Мониторинг дар асоси нишондиҳандаҳои муайянкунандаи мақсадноки "Стратегияи рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030" ва нишондиҳандаҳои Шурои байналмилалии сафар ва саёҳат гузаронида мешавад (ниг. ба ҷадвали 2.3).

Ҷадвали 2.3. Индикаторҳои мақсадноки Стратегияи рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030

Р/т	Номгӯйи индикаторҳо	2017	2020	2025	2030
1.	Шумораи сайёҳони ба ҷумҳурӣ ташрифоваранда (ҳазор нафар)	430,9	1000,0	1600,0	2500,0
2.	Саҳми сайёҳӣ дар ММД (%)	1,2	5,0	6,5	8,0
3.	Саҳми сайёҳӣ дар содирот (%)	6,2	8,0	12,0	15,0
4.	Саҳми сармоя ба соҳаи сайёҳӣ дар маҷмуи сармоягузориҳо (%)	0,07	2,0	5,0	10,0
5.	Саҳми сайёҳӣ дар қисми даромади буҷети давлатӣ (%)	0,046	1,0	1,6	3,0
6.	Миқёси хизматрасониҳо дар соҳаи сайёҳӣ (млн. сомонӣ)	1906,8	4425,0	7080,0	11862,6
7.	Шумораи субъектҳои бақайдгирифташудае, ки дар соҳаи истироҳат ва табобат хизматрасонӣ мекунанд.	230	300	410	500
8.	Шуғли аҳолӣ дар соҳаи сайёҳӣ (бо %)	0,6	2,0	5,0	10,0
9.	Мавқеи Тоҷикистон дар раддабандии кишварҳои меҳмоннавоз, ки аз ҷониби Форуми ҷаҳонии иқтисодӣ гузаронида мешавад.	107/136	90/136	75/136	50/136

Эзоҳ: Нишондиҳандаҳои бандҳои 2, 3, 4, 5 ва 8 дар соли 2017 аз рӯйи маълумотҳои арзёбишуда пешниҳод гардидаанд.

Сарчашма: Стратегияи рушди сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030.

Мувофиқи нишондиҳандаҳои ин ҷадвал, шумораи сайёҳони ташрифовардашуда соли 2020 тақрибан бояд як миллион нафарро ташкил намояд. Вале аз маълумоти омории таҳлилшуда, дидан мумкин аст, ки дар соли 2020 шумораи сайёҳони ба ҷумҳурӣ ташрифоварда 350 ҳазору 600 нафарро ташкил намудааст. Ба ин нишондиҳанда мо дар соли 2018 (1035 ҳазор) ва 2019 (1257 ҳазор) расидем, вале бинобар сабаби бемории ҳамагир – вируси COVID-19 ин нишондиҳанда дар соли 2020 649,4 ҳазор нафар кам мебошад.

Нишондиҳандаи дигари ин ҷадвал саҳми сайёҳӣ дар ММД мебошад. Мувофиқ ба дурнамоии сохташуда, дар соли 2030 ин нишондиҳанда аз 1,2 %-и соли 2017 ба 8,0 % рафта мерасад.

Вобаста ба нишондиҳандаҳои мақсадноки Стратегияи рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 саҳми сайёҳӣ дар содирот ба 15,0 фисад, саҳми сармоягузориҳо ба соҳаи сайёҳӣ ба 10,0 фисад, саҳми сайёҳӣ дар қисми даромади буҷети давлатӣ ба 3,0 фисад, миқёси хизматрасониҳо дар соҳаи сайёҳӣ ба 11862,6 млн. сомонӣ, шумораи субъектҳои бақайдгирифташуда ба 500 воҳид, шуғлмандии аҳолӣ дар соҳаи сайёҳӣ ба 10,0 фисад дар соли 2030 рафта мерасад. Мавқеъгирии Ҷумҳурии Тоҷикистон, мувофиқ ба нишондиҳандаҳои ҷадвал аз мавқеи 107-уми соли 2017 ба мавқеи 50-ум баромадан дар соли 2030-юмро нишон медиҳад.

Барои таъмин намудани ҳамкориҳои ҳаматарафаи ҷонибҳои манфиатдор барои рушду инкишофи сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон, бо қарори Ҳукумати мамлакат, Шурои байниидоравӣ оид ба ҳамоҳангсозии фаъолият дар соҳаи сайёҳӣ таъсис дода шудааст. Вазифаи Шурои мазкур мусоидат намудан ба самтҳои асосии рушди сайёҳӣ ва таъмин намудани ҳамоҳангсозӣ байни мақомоти давлатӣ нигаронида шуда, бештар барои муҳайё сохтани шароитҳо барои рушду инкишоф додани соҳа фаъолият мекунад.

Марҳилаи сифатан нави рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон аз соли 2017 бо таъсис ёфтани мақоми салоҳиятноки соҳаи сайёҳӣ оғоз гардид. Ҳукумати кишвар бо мақсади боз ҳам тавсеа бахшидан ба соҳаи сайёҳӣ, истифодаи самараноки имкониятҳои мавҷуда дар ин самт, инкишофи зерсохтори сайёҳӣ, беҳтар кардани сифати хизматрасонӣ, густариши раванди танзими давлатӣ ва дастгирии сайёҳии дохиливу хориҷӣ, ҷалби ҳарчи бештари сармояи ба ин самт ва омода кардани кадрҳои болаёқат, бо қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 27-уми

майи соли 2017, Кумитаи рушди сайёҳии назди Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон таъсис дода шуд.

Мақсади асосии ҳама ин заҳматҳо, бештар ба омода ва тарбия кардани мутахассисони болаёқати сатҳи ҷаҳонӣ мебошад. Чунки ин мутахассисон иқтидори сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистонро дар арсаи байналмилалӣ муарифгар буда, боиси ҷалби сайёҳони хориҷӣ, бахусус, сармоягузориҳои онҳо мегарданд.

Барои дар амал тадбиқ намудан ва равшанӣ андохтан ба фаъолияти субъектҳои хизматрасонии сайёҳӣ метавон ҳолати воқеии ҷойдоштаро таҳлилу баррасӣ намуд. Фаъолиятнамоии субъектҳои хизматрасонии сайёҳӣ соли 2023, дар як ҳолати натиҷабахш қарор дошт, ки натоиҷи фаъолияти онҳо дар ҷадвали 2.4 оварда шудааст.

Ҷадвали 2.4. Фаъолияти субъектҳои хизматрасонии сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон дар соли 2023- юм

Нишондиҳандаҳо	Ҳамагӣ	ВМКБ	в.Суғд	в.Хатлон	ш.Душанбе	НТҶ
Шумораи меҳмонхонаҳо, воҳид	190	36	59	44	36	15
Хостелҳо, мотелҳо ва дигар меҳмонхонаҳо, воҳид	35	16	3	-	9	7
Осоишгоҳҳо, воҳид	53	6	18	8	-	21
Осоишгоҳи кӯдакона ва лагерҳои солимгардонӣ, воҳид	5	-	4	-	-	1
Марказҳои муолиҷавӣ ва дармонгоҳҳои солимгардонӣ, воҳид	8	-	6	1	-	1
Хонаҳои истироҳатӣ, воҳид	10	-	2	2	-	6
Пансионат ва кемпинг, воҳид	3	-	-	-	-	3
Базаи сайёҳӣ ва истироҳатӣ, воҳид	5	-	2	-	-	3

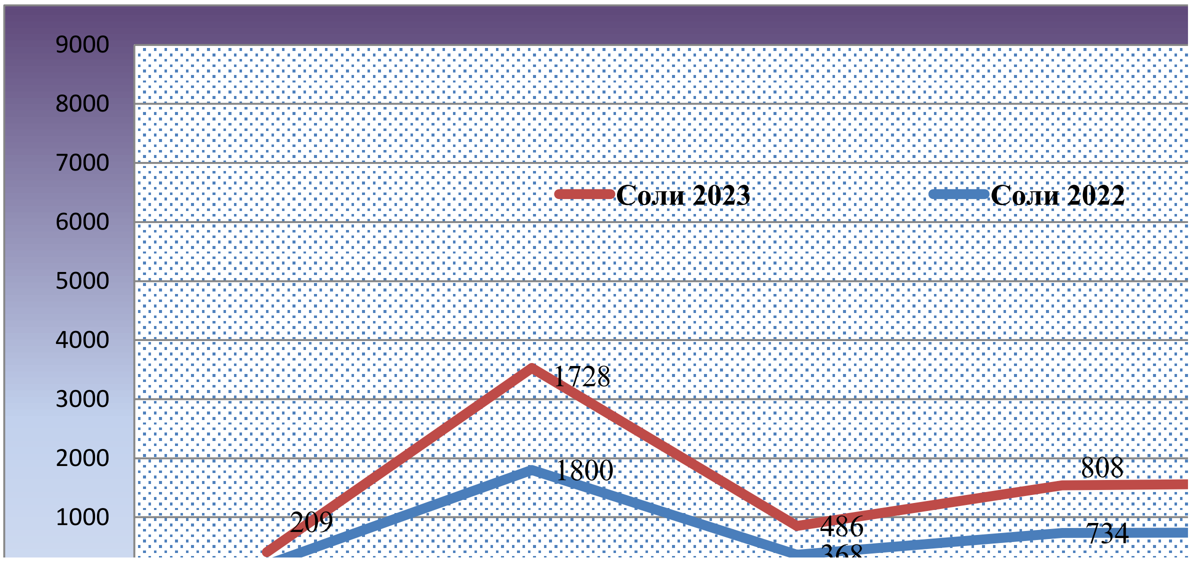
Сарчашма: Маълумотҳои омории Кумитаи рушди сайёҳии назди Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон

Аз таҳлили ҷадвали 2.4 бармеояд, ки фаъолияти субъектҳои хизматрасонии сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон вобаста ба минтақаҳо соли 2023 хеле хуб ба роҳ монда шудааст. Шумораи меҳмонхонаҳо

ҳамагӣ дар ҷумҳурӣ соли 2023 190 воҳидро ташкил намудааст, ки 36 воҳиди он ба ВМКБ, 59 воҳид ба вилояти Суғд, 44 воҳид ба вилояти Хатлон, 36 воҳид ба шаҳри Душанбе ва 15 воҳид ба НТМ рост меояд.

Ҳоло дар бозори хизматрасонии сайёҳӣ 246 ширкати сайёҳӣ, 190 меҳмонхона, 35 хостел ва мотел, 53 адад осоишгоҳ, 8 адад маркази мулоиҷавӣ ва дармонгоҳи солимгардонӣ, 10 хонаи истироҳатӣ, 2 пансионат, 1 адад кемпинг ва 5 базаи сайёҳӣ ва истироҳатӣ, дар умум 309 иншооти сайёҳӣ фаъолият менамоянд.

Шумораи миёнаи кормандон дар соҳаи сайёҳии кишвар, соли 2022 3864 нафар ва соли 2023 4064 нафарро ташкил менамояд, ки он дар шакли диаграмма вобаста ба вилоятҳо, шаҳри Душанбе ва НТҶ оварда шудааст:



Диаграммаи 2.3. Шумораи миёнаи кормандон дар соҳаи сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон солҳои 2022-2023.

Чунонки аз маълумоти диаграммаи 2.3 дида мешавад, шумораи миёнаи кормандон дар соҳаи сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон соли 2022 дар маҷмуъ 3864 нафарро ташкил менамуд. Ин нишондиҳанда дар соли 2023 ба 4064 нафар расида 200 нафар зиёд гардидааст.

Вобаста ба минтақаҳо, шумораи зиёди кормандон дар ин солҳо ба вилояти Суғд рост меояд, ки дар ин вилоят соли 2022 1800 нафар ва соли 2023 бошад 1728 нафарро ташкил медиҳад. Ин нишондиҳандаҳо нисбат ба шумораи умумии кормандон дар ҷумҳурӣ 43,5 ва 42,5 фисадро ташкил

намудааст. Яъне қариб 50 фисади кормандони ширкатҳои сайёҳии ҷумҳурӣ дар ин солҳо дар вилояти Суғд фаъолият намуда истодаанд.

Нишондиҳандаи дигаре, ки дар шароити имрӯза муҳим шуморида мешавад, ин даромаднокӣ ва саҳми соҳаи сайёҳӣ дар ММД дониста машавад. Соҳаи сайёҳӣ дар ҷаҳон яке аз соҳаҳои сердаромад ба ҳисоб рафта, мувофиқи маълумоти коршиносон соли 2033 15,5 трлн доллари ИМА-ро ташкил хоҳад намуд. Шумораи машғулин дар ин соҳа то 430 млн. нафар расида, 12 фисади машғулини ҷаҳониро ташкил менамояд. Ин нишондиҳанда нисбат ба соли 2022, ки 295 млн. нафар машғули фаъолият мебошанд, 135 млн. зиёд хоҳад гашт.[54] Дар ҷаҳон ин нишондиҳанда, дар байни нуҳ нафар фаъолияти меҳнатӣ дошта, як нафараш ба ин соҳа рост меояд.

Саҳми мустақими соҳаи сайёҳӣ ба ММД дар байни давлатҳои ҷаҳон сол аз сол рушд ёфта, соли 2022 7,7 трлн. доллари ИМА-ро ташкил намудааст.[55] Аз рӯйи маълумоти бадастомада, саҳми соҳаи сайёҳӣ ба ММД соли 2022 бештар ба ИМА рост омада, дар ин сол 1103,7 млрд. доллари ИМА-ро ташкил намудааст, ки инро мо дар ҷадвали 2.5 овардаем. Мавқеи дуюмро давлати Чин бо нишондоди 667,2 млрд. доллари ИМА ва мавқеи сеюм бо нишондоди 234,9 млрд. доллари ИМА давлати Ҷопон ишғол менамояд. Мувофиқ ба маълумоти таҳлилгари ин бахш президенти WTTC Ҷулия Симпсон ММД дар ҷаҳон бо суръати солона тақрибан 2,6 % дар як сол афзоиш ёфта истодааст. Дар соҳаи сайёҳӣ бошад мо интизори афзоиши солонаи тақрибан 5,1 % -ро дорем[56].

---

[54] Доход мирового туризма к 2033 году составит 15,5 трлн. долларов США: https://ratanews.ru/news/lightning/doxod-mirovogo-turizma-k-2033-godu-sostavit-155-trln-dollarov-ssa

[55] Названа страна, от которой зависит восстановление мирового туризма: https://www.atorus.ru/node/53781

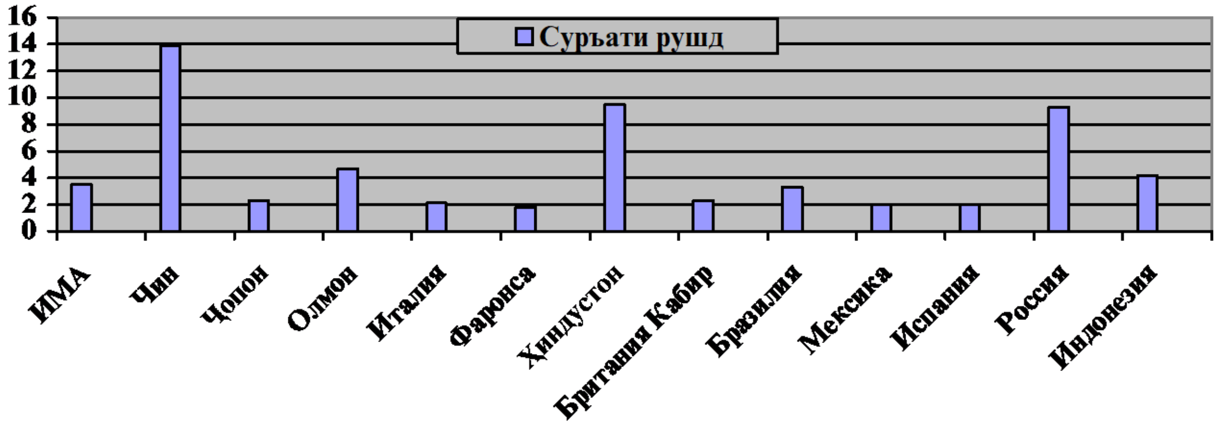
[56] Доход мирового туризма к 2033 году составит 15,5 трлн. долларов США: https://ratanews.ru/news/lightning/doxod-mirovogo-turizma-k-2033-godu-sostavit-155-trln-dollarov-ssa

Ҷадвали 2.5. Саҳми мустақими сайёҳӣ ба ММД дар солҳои 2000-2021 (млрд. доллари ИМА)

т/р	Кишварҳо	Солҳо			2021/2000 бо маротиб
		2000	2015	2021	
1	ИМА	307,6	511,9	1103,7	3,5
2	Чин	48,0	332,6	667,2	13,9
3	Ҷопон	101,3	114,3	234,9	2,3
4	Олмон	43,9	55,3	208,8	4,7
5	Италия	60,3	81,1	132,2	2,1
6	Франсия	66,5	98,3	123,2	1,8
7	Ҳиндустон	12,8	54,8	121,9	9,5
8	Британияи Кабир	49,7	67,1	115,0	2,3
9	Бразилия	23,0	95,2	78,0	3,3
10	Мексика	45,1	85,7	91,2	2,0
11	Испания	37,1	68,2	75,4	2,0
12	Россия	4,3	37,7	40,1	9,3
13	Индонизия	8,1	38,0	34,5	4,2

Сарчашма: Аз ҷониби муаллиф дар асоси маълумотҳои World Travel and Tourism Council Data, 2015; Global Economic Impact and Trends 2021.pdf таҳия шудааст.

Таҳлили ҷадвали 2.5. нишон медиҳад, ки сол то сол саҳми соҳаи сайёҳӣ дар ММД зиёд гардида, суръати афзоиш дар тули 21 сол бештар дар давлатҳои Чин, Ҳиндустон, Россия ва Олмон дида мешавад, ки мо онро дар шакли диаграмма бо чунин тарз овардаем.



Диаграммаи 2.4. Суръати рушди саҳми соҳаи сайёҳӣ ба ММД дар байни 13 кишвари пешсафи ҷаҳон, солҳои 2000-2021.

Таҳлили диаграммаи 2.4 нишон медиҳад, ки се давлати пешсаф дар ин соҳа вобаста ба саҳмгузорӣ ба ММД Чин, Ҳиндустон ва Россия дониста мешаванд.

Мувофиқи маълумоти оморӣ, саҳми соҳаи сайёҳӣ дар ММД-и Ҷумҳурии Тоҷикистон камтар аз 3 фисадро ташкил медиҳад, дар ҳоле ки кишварҳои дорои имкониятҳои сайёҳии рушдёфта ин рақам аз 9 то 13 фисадро ташкил менамояд.

Рушдёбандагии соҳаи сайёҳии кишварҳои ҷаҳон ва ҳамчун яке аз соҳаҳои даромаднок будани он, далолат ба он мекунанд, ки таваҷҷуҳи бештар ба ин соҳа намуда, рушду инкишофёбии онро таъмин намудан лозим меояд, чунки соҳаи мазкур, рушди иқтисоди кишварро таъмин хоҳад кард.

Қайд намудан зарур аст, ки дар мувофиқа бо барномаҳои рушди сайёҳӣ ва деҳот, муассисаҳои соҳаи сайёҳӣ дар оянда ба пайдо шудани ширкатҳои калони сайёҳӣ, рушди саноати хӯрокворӣ ва, дар асл, ба рушд ва инкишоф ёфтани истеҳсолоти дохилӣ дар ҳудуди ҷумҳурӣ оварда мерасонад.

Рушд ва инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ айни замон бештар ба сармоягузорӣ эҳтиёҷ дорад. Мувофиқи маълумоти оморӣ, феълан дар ҷумҳурӣ шаш лоиҳаи сармоягузорӣ (инвеститсионӣ) амал намуда, 4-тои дигараш бо ҳаҷми умумии 120 миллион сомонӣ мавриди дидабарой қарор доранд. Сармоягузориҳо дар соҳаи мазкур боиси ташаккулёбии сохтор ва зерсохторҳои соҳа гардида, иқтидори пурраи сайёҳии кишвар самаранок истифода бурда мешавад.

Мувофиқи ақидаи коршинос Шарипова О., тараққиёти минтақаҳои санаторӣ-курортӣ, махсусан, дар муҳити деҳот, ки дар он 75 фисади аҳолӣ зиндагӣ мекунанд, ба он асос гузошта мешавад, ки дар Ҷумҳурии Тоҷикистон шароити мутобиқи кӯҳӣ-иқлимӣ дар бахши захираҳои рекреатсионӣ мавҷуданд ва бояд қайд намуд, ки рушди сайёҳӣ дар чунин минтақаҳо барои рушди хоҷагии деҳот ва саноати хӯрокворӣ таъсири муфид мерасонад[57].

---

[57] Шарипова О. Баъзе масъалаҳои паст намудани сатҳи камбизоатӣ дар деҳоти Тоҷикистон дар даврони истиқлолият // Вестн. Тадж. нац. ун-та, 2019. – № 5/1. – С.165.

Баррасӣ ва таҳлили ин масоилҳо аз он гувоҳӣ медиҳад, ки Ҷумҳурии Тоҷикистон дорои имкониятҳои зиёд буда, бахри рушд ва инкишофдиҳии соҳаи сайёҳӣ бояд ҷаҳду талоши худро оид ба самаранок истифодабарии ин захираҳои табиию сайёҳӣ роҳандозӣ намоем. Аз ин ҷиҳат ба мо лозим аст, ки ин имкониятҳои мавҷударо дуруст истифода намуда, мавзеъҳои нодири сайёҳиро ба сайёҳон дуруст муаррифӣ кунем. Яке аз мавзеъҳои муҳимми сайёҳӣ дар кишвари мо ин осоишгоҳи "Хоҷа Оби гарм" ба шумор меравад, ки дар ҷаҳон ҳамто надорад. Дар баробари дуруст муаррифӣ гардидани ин осоишгоҳ бо дороиҳои нодираш метавонад, шумораи сайёҳонро зиёд намояд.

Осоишгоҳи "Хоҷа Оби гарм", ки таъсисаш ба соли 1935 рост меояд, ин осоишгоҳ, дар баландии тақрибан 2000 метр аз сатҳи баҳр мавҷуд аст. Осоишгоҳи мазкур яке аз камтарин осоишгоҳҳои ҷаҳон аст, ки дар он ҷо пардаи радиоактивӣ ҳамчун агенти табобатӣ истифода мешавад. Дар осоишгоҳи "Хоҷа – Оби гарм" маркази саломатӣ бо шуъбаҳо ва лабораторияҳои махсус, ҳуҷраҳо барои ҳаммом ва ҳаммомҳои лой ҷойгир карда шудаанд. Сарватҳои асосии осоишгоҳ обҳои маъдании радиоактивӣ мебошанд, ки ҳарорати об 45-96^{0}С буда, радиоактивии муътадил доранд. Ба ғайр аз манбаъҳои мавҷудаи обҳои шифобахш, иқлими он дорои хосияти ба худ хос мебошад. Осоишгоҳи мазкур яке аз калонтарин осоишгоҳҳо ба ҳисоб рафта, дорои иқтидори бузурги табобатию солимгардонӣ мебошад, ки мо онро дар ҷадвали 2.6 овардаем.

Ҷадвали 2.6. Шумораи ҳуҷраҳои осоишгоҳи "Хоҷа – Оби гарм"

№	Номгӯи нишондиҳандаҳо	Воҳиди ченак	Амалан
1	Шумораи ҳуҷраҳо, ҳамагӣ	воҳид	330
	Аз онҳо:		
2	Хуҷраҳои дараҷаи олӣ	воҳид	57
3	Ҳуҷраҳо барои шахсони имкониятaшон маҳдуд	воҳид	273
4	Масоҳати умумии ҳуҷраҳо	метри мурабаъ	3324
5	Шумораи катҳо-ҷойҳо	воҳид	660

Сарчашма: Таҳқиқот ва таҳияи муаллиф аз рӯйи маълумоти бахши омори ноҳияи Варзоб таҳия шудааст.

Тавре аз таҳлили маълумоти ҷадвали 2.6 дида мешавад, дар соли 2022 шумораи ҳуҷраҳои осоишгоҳи “Хоҷа – Оби гарм” 330 воҳидро ташкил менамоянд, ки аз ин 57 воҳид дараҷаи олӣ, 273 воҳид барои шахсони имконияташон маҳдуд пешбини карда шудааст. шумораи катҳои 660 воҳидро дар бар мегиранд, ки масоҳати умумии ҳуҷраҳо 3324 метри мураббаъро ташкил менамояд.

Ҷадвали 2.7. Шумораи мизоҷоне, ки дар осоишгоҳи “Хоҷа – Оби гарм” солҳои 2018-2022 хизматрасонӣ шудаанд.

№	Номгӯи нишондиҳандаҳо	2018	2019	2020	2021	2022	2022/2018 бо фоиз
1	Шаҳрвандони Ҷумҳурии Тоҷикистон	13413	15811	10521	11325	13513	100,7
2	Шаҳрвандони хориҷӣ	478	924	95	105	512	107,1
3	Ҳамагӣ	13891	16735	10616	11430	14025	100,9

Сарчашма: Таҳқиқот ва таҳияи муаллиф аз рӯйи маълумоти бахши омори ноҳияи Варзоб таҳия шудааст.

Таҳлили ҷадвали 2.7 аз он шаҳодат медиҳад, ки шумораи мизоҷони осоишгоҳ дар соли 2022 14025 нафарро ташкил намудаст, ки ин назар ба соли 2018 100,9 фоиз ё ин ки 134 нафар зиёд мебошад. Дар соли 2022-юм шаҳрвандони Ҷумҳурии Тоҷикистон 13513 нафарро ташкил додааст, ки назар ба соли 2018 100,7 фоиз ё ин ки 100 нафар зиёд аст ва шаҳрвандони хориҷӣ бошад соли 2022 512 нафарро ташкил дод, ки нисбат ба соли 2018 107,1 фоиз ё ин ки 34 нафар зиёд аст. Камшавиҳо дар ду соли охир солҳои 2020-2021 бештар дида мешавад, ки сабаби асосиаш якбора пайдо шудани беморие ҳамагир – вируси COVID-19 мебошад. Имконияти осоишгоҳ барои қабули мизоҷон боз аз ин ҳам зиёд аст.

Ҷадвали 2.8. Шумораи мизоҷоне, ки дар осоишгоҳи “Хоҷа – Оби гарм” соли 2022 хизматрасонӣ шудааст.

№	Номгӯи нишондиҳандаҳо	Ҳамагӣ, нафар	Аз онҳо	
			мардҳо	занҳо
1	Шаҳрвандони Ҷумҳурии Тоҷикистон	13513	8612	4901
2	Шаҳрвандони хориҷӣ	512	373	139
3	Ҳамагӣ	14025	8985	5040

Сарчашма: Таҳқиқот ва таҳияи муаллиф аз рӯйи маълумоти бахши омори ноҳияи Варзоб таҳия шудааст.

Таҳлили нишондиҳандаҳои ҷадвали 2.8 аз он шаҳодат медиҳанд, ки шумораи шарвандони ҷумҳурӣ, ки ба ин осоишгоҳ барои табобат рафтаанд, дар соли 2022 13 ҳазору 513 нафарро ташкил намудааст, ки аз инҳо 8 ҳазору 612 нафар мардҳо ва 4 ҳазору 901 нафарашро занҳо ташкил медиҳанд.

Ҷадвали 2.9. Нишондиҳандаҳои асосии фаъолияти молиявӣ-хоҷагӣ дар осоишгоҳи "Хоҷа – Оби гарм" дар соли 2022

№	Номгӯи нишондиҳандаҳо	Амалан
1	Даромад аз ҳисоби хизматрасониҳо	9275,92
2	Дигар намуди даромадҳо	332,9
3	Музди меҳнат	1760,4

Сарчашма: Таҳқиқот ва таҳияи муаллиф аз рӯйи маълумоти бахши омори ноҳияи Варзоб таҳия шудааст.

Аз маълумотҳои ҷадвали 2.9 дидан мумкин аст, ки соли 2022 даромад аз ҳисоби хизматрасониҳои осоишгоҳ 9 275 092 сомониро ташкил намудааст. Дигар намуди даромадҳо бошад дар ин сол 332900 сомонӣ ва музди меҳнати кормандон бошад 1760400 сомониро ташкил додааст.

Имкониятҳои сайёҳии кишвари азизамон хеле зиёд буда, он метавонад на танҳо талаботи аҳолии кишвар, балки талаботҳои сайёҳон ва меҳмонони кишварҳои хориҷии наздик ва дурро қонеъ намояд. Ин дар ҳолате амалӣ карда мешавад, ки мо тавонем, ҳамаи он имконияту иқтидори сайёҳии худро дуруст нишон диҳем. Барои ин ба мо лозим меояд, ки беҳтарин мутахассисонро дошта бошем ва онҳо бо як ҳавасмандии зиёд бахри ба даст овардани манфиатҳо фаъолият намоянд.

Бинобар ин, тарғиботи дурусти дороиҳои сайёҳӣ, омода кардани мутахассисони ҳирфаии соҳа, пурзур намудани арзишҳои меҳмоннавозӣ, саҳмгузориҳо дар сохтор ва зерсохтори соҳа, беҳтар намудани хизматрасониҳо барои мустаҳкам кардани имиҷи ҷумҳурӣ ҳамчун кишвари сайёҳии байналмилалӣ мусоидат менамоянд.

Вобаста ба ин гуфтаҳо, барои омода кардани мутахассисони ҷавобгӯ ба бозори меҳнатии соҳа, бо қарори Ҳукумати Ҷумҳурии

Тоҷикистон аз 27-уми январи соли 2022, № 17 ба Муассисаи давлатии таълимии “Донишкадаи сайёҳӣ, соҳибкорӣ ва хидмат” мақоми муассисаи таълимии байналмилалӣ дода шуда, Муассисаи давлатии “Донишгоҳи байналмилалии сайёҳӣ ва соҳибкории Тоҷикистон” номгузорӣ карда шуд.

Мебояд қайд намуд, ки дар Донишгоҳи байналмилалии сайёҳӣ ва соҳибкории Тоҷикистон, вобаста ба талаботи бозори меҳнати соҳа, аз рӯйи 20 ихтисос мутахассисони соҳаи сайёҳӣ ва хизматрасонӣ омода карда мешаванд, ки дар ҷадвали 2.10 оварда шудааст.

Ҷадвали 2.10. Рӯйхати ихтисосҳое, ки вобаста ба соҳаи сайёҳӣ дар Донишгоҳи байналмилалии сайёҳӣ ва соҳибкории Тоҷикистон мутахассис омода карда мешавад:

№	Номгӯйи ихтисосҳо	Нақшаи қабул		
		Ҳамагӣ	**ройгон**	**пулакӣ**
1	Географияи иқтисодиёт	25	10	15
2	Географияи сайёҳӣ ва менеҷменти саёҳат	25	10	15
3	Географияи ҳифзи табиат	25	7	18
4	Иқтисодиёт ва идораи сайёҳӣ	50	10	40
5	Иқтисодиёт ва идора дар корхонаҳои хоҷагиҳои меҳмонхонадорӣ ва тарабхона	25	10	15
6	Кишваршиносӣ ва сайёҳӣ	25	10	15
7	Менеҷмент дар соҳаи сайёҳии байналмилалӣ	50	10	40
8	Менеҷменти байналмилалӣ	25	5	20
9	Менеҷменти экологӣ ва аудит дар саноат	25	9	16
10	Кори осорхона ва ҳифзи ёдгории таърихию фарҳангӣ (мероси фарҳангӣ ва сайёҳӣ)	25	7	18
11	Саёҳат ва меҳмондорӣ	50	10	40
12	Сайёҳии осоишгоҳи табобатӣ (5 сола)	25	5	20
13	Таъминоти забонии робитаҳои байнифарҳангӣ (хизматрасонии иттилоотӣ)	25	12	13
14	Ташкили робитаҳои байналмилалӣ	25	10	15
15	Тибби сайёҳӣ	25	5	20
16	Туризм	25	-	25
17	Фаъолияти меҳмонхонавӣ	25	-	25
18	Сервис	25	-	25
19	Фаъолияти ҳифзи ҳуқуқ (Пулиси сайёҳӣ)	25	5	20
20	Хадамоти консулӣ	50	9	41
	Ҳамагӣ	**600**	**144**	**456**

Сарчашма: Аз ҷониби муаллиф дар асоси маълумоти Донишгоҳи байналмилалии сайёҳӣ ва соҳибкории Тоҷикистон Довталаб [Захираҳои электронӣ].–URL: https://iutet.tj/?page_id=74 (санаи муроҷиат 27.01.2024) тартиб дода шудааст.

Таҳлили ҷадвали 2.10 нишон медиҳад, ки дар Донишгоҳи мазкур вобаста ба соҳаи сайёҳӣ аз рӯйи 20 ихтисос мутахассис омода карда мешавад, ки қабули онҳо дар соли таҳсили 2023-2024 600 нафарро ташкил намудааст, ки аз ин шумора 144 нафар тариқи ройгон ва 456 нафар тариқи пулакӣ қабул карда шудаанд.

Новобаста ба ин боз дар дигар донишкадаю донишгоҳҳои кишвар ба соҳаи мазкур мутахассисон омода карда мешаванд. Вале, ба хусус, омоданамоии мутахассисон барои ин соҳаи муҳимми ҷамъиятӣ ҳоло ҳам кам ба чашм мерасад. Чунонки муҳаққиқи бахши ин соҳа Сайдуллоева Д.К. қайд менамояд: "Миқдори нокифоя ва тайёрии нопурраи кадрҳо барои хоҷагии меҳмонхонавӣ, инчунин, набудани заминаи устувори моддию техникӣ барои пешбурди фаъолияти таълимӣ низ яке аз мушкилиҳои мубрам шумурда мешаванд"[58].

Ҷомеаи инсонӣ дар асри XXI маълум намуд, ки имрӯз дар рушди иқтисодиву иҷтимоии дилхоҳ давлати ҷаҳон танҳо инсони аз нигоҳи касбӣ рушдёфта метавонад, фаъолу таъсиргузор бошад.

Вобаста ба ин низоми доимии таълимоти касбӣ дар як занҷири пурқуввати рушдёбандагӣ ва фазои рушди зеҳниву эҷодии касбиву ҳунарии инсонӣ дар дунё ташаккул ёфтааст, ки тамоми масоили рушди ҷомеаро фарогир шуда, самаранокии меҳнати касбии эҷодиву ҳунариро пурра таъмин месозанд.

Омода кардани мутахассисон дар бахши хизматрасонӣ, ба хусус, оид ба хизматрасониҳои сайёҳӣ ягона роҳе мебошад, ки имкониятҳои сайёҳии кишварро муаррифӣ намуда, ҷалби сармоягузории дохилӣ ва берунаро дар ҷумҳурӣ зиёд менамоянд.

Бо мақсади муайян намудани ҳолати зерсохтори сайёҳӣ зимни фарогирии тамоми иншооти бахшҳои хусусӣ ва давлатӣ (меҳмонхонаҳо, минтақаҳои истироҳатӣ, осоишгоҳҳо, кемпингҳо), анҷом додани

---

[58] Сайдуллоева Д.К. Регулирование развития туризма в Республике Таджикистан // В сб.: научные исследования и современное образование: сб. материал. III Междунар. научн. – практич. конф. -2018.-С.193-196.

таҳлилҳои маҷмуӣ доир ба самаранокии кор ва мувофиқат кардани ташкили фаъолияти онҳо ба талаботи меъёрию ҳуқуқии соҳаи сайёҳӣ зарур мебошанд.

Истифодаи самараноки субъектҳои сайёҳӣ аз ҷониби соҳибмулкон дар як дараҷаи хуб ба роҳ монда шуда, беҳтарин мутахассисонро оид ба рушди ин соҳаи муҳимми ҷамъиятӣ ҷалб намудан лозим мебошад. Барои он ки ин гуфтаҳо ҷомаи амал пушанд, иншооти муҳимми соҳаи сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон сармоягузорӣ карда шуда, рушди онҳоро сайқал додан лозим аст.

2.3. Сармоягузорӣ ва рушду инкишофи соҳаи сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон

Яке аз масоили муҳими рушди стратегии бозорёбӣ ва таъмини рақобатпазирии ширкату корхонаҳои сайёҳӣ, стратегияи дурусти сармоягузории он дониста мешавад. Албатта барои дарёфти чунин як имконияти бузурги рушдёбандагӣ менеҷменти сайёҳиро зарур аст, ки дар таркиби сохторӣ ва ташкилии худ ҳатман идоракунии сармоягузориро тадбирҷӯӣ карда, раванди доимии рушдёбандагии корхона ё ширкатро пурра ва саривақтӣ сармоягузорӣ намоянд. Инчунин, барои ширкатҳои навтаъсис дар соҳаи сайёҳӣ аз рӯзи аввал чунин як сармоягузории бузург зарурат дорад. Аммо дар ҷараёни фаъолияти касбӣ бошад, ин пеш аз ҳама барои хароҷотҳои иловагии сармоягузории маркетингӣ, навсозии фаъолиятҳои касбӣ ва инчунин, васеъсозии имкониятҳои рушдёбандагии ширкатҳои сайёҳӣ, дар шакли хароҷоти ҷорӣ, (кутоҳмуддат, миёнамуддат ва дарозмуддат) хеле ҳам шарти зарурӣ мебошад.

Дар шароити муосири иқтисодӣ, ширкату корхонаҳои сайёҳӣ аслан ду ва ё се сарчашмаи сармоягузорӣ доранд, ки дар навбати авввал ин аз ҳисоби фоидаи бадастоврадаи корхонаву ширкатҳо, дуюм аз ҳисоби қарзи бонкиву ширкатҳои беруна, сеюм аз ҳисоби кумакпулиҳои иловагии ҳамшарикон, ташкилотҳои дастгирии соҳибкорӣ, субсидия ва дигар дастгириҳои стратегии давлатӣ.

Бояд қайд кард, ки барои дастгирии соҳибкорӣ дар дилхоҳ соҳа, дар тамоми кишварҳои дунё механизмҳои муосири давлатии имконияти фаъолият намудан барои субъектони хоҷагидор мавҷуд мебошад. Давлат бо ҳама роҳу равиши қонунии иҷозатдиҳӣ, механизмҳои андозситонӣ, сармоягузориҳо ва дигар роҳҳо, имконияти зиёдеро барои ин ширкатҳои навбунёд роҳандозӣ намуда, имконият медиҳад, ки онҳо рушд ёбанд ва мавқеи устувори худро дар бозор пайдо намоянд. Ҳатто дар давлатҳои рушдёфтаи дунё низ механизмҳои гуногуни рушдёбандагӣ ва дастгирии давлатии соҳибкорӣ мавҷуд мебошанд. Албатта, суръатнокӣ ва муваффақияти воридшавӣ ба бозор, аз он вобаста мебошад, ки онҳо аз кадом имтиёзу кумакпулиҳо бохабаранд. Ғайр аз ин, воридшавӣ ба бозори хизматрасонии соҳаи сайёҳӣ аз он вобастагӣ дорад, ки равишҳои ояндабинӣ ва стратегии соҳа кадом нишондиҳандаҳоро пешниҳод менамоянд. Мувофиқ ба талаботи қонунияти рушдёбандагии диалектикӣ ҳар як молу хизматрасонӣ замоне пайдо гашта, умри худро дар замин мегузаронанд ва аз байн мераванд. Вобаста ба талаботи замон як муддат ин мол моли инноватсионӣ буда, арзиши баландро соҳиб мегардад ва вобаста ба гузашти вақту замони худ арзишашро оҳиста - оҳиста аз даст дода, баъдан аз бозор берун мегардад. Албатта, барои ин мол ё хизматрасониро аз нав дар шакли қаблӣ зинда кардану маблағгузорӣ кардан дигар мантиқ надошта, зарур аст, ки мол ва ё хизматрасонии навро ба майдон биёрад, ки аз моли қаблӣ дида талаботҳои нави истеъмолкунандаро таъмин ва дараҷаи рақобатнокии ширкатро дар бозори хизматрасонӣ таъмин созанд.

Аслан дар илми менеҷменти муосир вобаста ба дигаргуншавии муносибатҳо ва тезтағйирёбии талаботҳои истеъмолӣ равишҳои имконияти фаъоли рақобатпазириро чунин гурӯҳбандӣ менамоянд:

1. Доштани мутахассисони ҳирфаӣ, ки дарки баланди масъулиятнокии касбӣ дошта, обрӯй ва имиджи корхона ва ё ширкати сайёҳиро пайваста бо беҳтарин молу маҳсулотҳои сайёҳӣ нигоҳ дошта,

ширкатро дар арсаи байналмилалӣ дар як мавқеи хуб муаррифӣ менамояд.

2. Хизматрасонии босифати натиҷабахш, ки таваҷҷуҳ ва лаззатбахшии истеъмолкунандаи ширкату корхонаи сайёҳиро муаррифгар буда, боиси ҷалби бештари истифодабарандагони соҳа мегардад.

3. Мавқеи устувори созандагӣ дар рақобати стратегӣ ва фарҳанги корпоративии муосир, инчунин, имконияти таъмин ва истифодабарии муосиртарин техникаю технология дар ширкату корхонаҳои муосири сайёҳӣ.

4. Устувори дар мавқеи байналмилалӣ ва ҳамкории доими ширкату корхонаҳои бонуфузи ҷаҳонии бахши сайёҳӣ.

5. Бартариятҳову имкониятҳои зиёд доштан нисбат ба дигар иштироккунандагони бозори молу маҳсулотҳои сайёҳӣ ва технологияи патентдоштаи навини истеҳсолӣ.

Аз равишҳои дар боло овардашудаи менеҷменти стратегии ширкату корхонаҳои сайёҳӣ маълум мегардад, ки фаъолнокии рақобатпазирӣ ин худ имконияти бузурги рушди стратегӣ ва ояндабинии менеҷменти сайёҳӣ дониста мешавад.

Дар ин шароит паҳлуи дигар, тарафҳои заиф ва ё нуқсонҳои пасти рақобатпазирии менеҷменти сайёҳиро дарк намуда, баҳогузорӣ намудан лозим аст. Ба андешаи олимони бахши менеҷменти сайёҳӣ ин нуқсонҳоро чунин гуруҳбандӣ намудан мумкин аст:

1. Мавҷуд набудани мақсадгузориву ояндабини аниқу дақиқи стратегӣ, норасогии зеҳнии касбии кормандон ва роҳбарони зинаҳои гуногуни идоравии менеҷменти сайёҳӣ.

2. Норасогии диққати махсуси касбиву ҳунарии креативӣ ба истеъмолкунандаи молу хизматрасониҳои сайёҳии ширкат, инчунин, паст будани муаррифии маркетингии молу маҳсулотҳои сайёҳӣ дар бозори хизматрасонӣ нисбат ба рақибон.

3. Норасогии захираҳои молиявию сармоягузории корхона ва ё ширкат, қарздории зиёд ва маҳдудияти сармоягузории рушдёбандагӣ, инчунин, нархи баланд доштани арзиши молу хизматрасониҳо дар бозори соҳавӣ.

4. Мавҷудияти аз ҳад зиёди хатти борики истеҳсолӣ, надоштани бренди муайяни молӣ ва шинохти пурраи он дар бозор нисбат ба рақибони хеш, инчунин, руякӣ будани идоракунии зинаҳои алоҳидаи менеҷменти ширкату корхонаҳои сайёҳӣ.

5. Самаранок истифода нагардидани захираҳо ва имконияти ширкату корхонаҳо ва паст будани касбиятнокии креативию когнитивии менеҷменти сайёҳӣ.

Равишҳои асосии суструшдёбандагӣ ва ё рақобатнопазирии стратегии корхона ва ширкат дар маҷмуъ ин вазифаи функсионалии менеҷменти стратегӣ буда, дар ҳолати аз ухдаи чунин як талаботҳои функсионалии худ набаромадани менеҷменти сайёҳии ширкату корхона метавонад мавқеи рақобатпазирии худро дар бозори хизматрасониҳои молу маҳсулотҳои соҳаи сайёҳӣ аз даст диҳад.

Аз ин ҷост, ки амалисозии сармоягузории инноватсионӣ дар доираи фаъолиятҳои судоварии баланд дошта ва баландбардории сифатии молу хизматҳои сайёҳӣ мавриди таваҷҷуҳ қарор гирифтааст. Пайваста нишонагирӣ ба маҳсулотҳо ва молҳои сифати баланд дошта ва даст кашидан аз ҳама гуна маҳсулоти сифатан пасту ба талаботи истеъмолии муосир ҷавобгӯй набуда, ҳадафи асосии ширкату корхонаҳои сайёҳӣ дониста шуда, сармоягузориҳо ва лоиҳаҳои инвеститсионии бомавридро талаб менамояд. Яъне ҳаракати пайвастаи сармоягузории стратегӣ дар роҳи пайдо кардани арзишҳои муосири созандагии соҳа, инчунин, паст кардани давраҳои истеҳсолии молу хизматрасониҳои ширкату корхона ва аз байн бурдани ҳама гуна звенаҳои идоравию фаъолиятие, ки ба рушдёбандагии корхона монеа эҷод менамоянд.

Маблағгузорӣ ва муҷаҳҳазгардонии ширкату корхонаҳои сайёҳӣ боиси рушди соҳа гардида, монеаҳои вуҷуддоштаро аз байн мебарад. Аз рӯйи модели баъдииндустриалӣ дар аксари давлатҳои рушдкардаи ҷаҳонӣ соҳаи хизматрасониҳои навини низоми техникию технологии иттилоотию иртиботии электронӣ мавқеи устуворро пайдо карда, сарчашмаи асосии сармоягузорӣ ва дигар равишҳои навини иқтисодиву иҷтимоӣ гашта, решаҳои асосии иқтисодии муосирро пешниҳод менамояд. Ин равиш пойдевори рушди иқтисодии замони муосир, бевосита ҷараёни молиякунониву сармоягузорӣ буда, нисбиятро байни сектори воқеии иқтисодӣ ва ташаккули модели махсуси молиявии иқтисодӣ ба миён гузошта, муносибатҳоро дар ин доира дигаргун менамояд.

Масоили мазкур дар аввали солҳои асри XXI зуҳур намуда, тағйирёбандагии бартарияти сармоягузориро вобаста ба бозори молиявӣ арзёбӣ карда, барои баландбардории ҳар як фисади маҷмуи маҳсулоти ҷамъиятӣ зарурати сармоягузориву молиягузории иловагӣ ба миён омадааст. Вобаста ба ин, назорати моликиятдорӣ, ҳуқуқи истифодабарӣ ва идоранамоии он, ба дасти ниҳодҳои молиявии дунё гузаштааст. Аз ин рӯ, суръати баланди рудшёбандагии сармоягузориҳо дар ҷаҳони имрӯза мушоҳида гардида, ҳамчун сарчашмаи асосии рушди маҷмуи маҳсулоти ҷамъиятӣ дар ҷаҳон баромад карда истодааст.

Имрӯз рушди низоми техникию технологии иттилоотию иртиботии электронӣ талаботи дигари рушдёбандагии менеҷменти сайёҳӣ ва зерсохторҳои онро мавриди баррасӣ қарор дода, имконияти васеи пурра дигаругунсозии тарзу усули истеҳсоли молу маҳсулотҳои соҳаи сайёҳӣ ва хизматрасонӣ, инчунин, идоракунии стратегии менеҷменти ширкату корхонаҳои соҳавиро ба миён оварда, мақоми олиро дар ҳолати гузариш ба рушди инқилобии истеҳсолоти моддии замони муосир иҷро намуда истодааст. Махсусан ислоҳоти молиявӣ дар моделу низоми навини

идоракунии стратегии менеҷменти сайёҳӣ ҳамчун равиши муосири инноватсионӣ қабул карда мешавад.

Ҳамкориҳои иқтисодиву тиҷоратӣ дар байни мамлакатҳои ҷаҳон бештар аз рушди зерсохтор вобаста буда, ҳар кишваре, ки аз бозори байналмилалӣ сармояи бештарро ҷалб менамояд, муваффақ мегардад. Дар навбати худ зерсохтори рушдкарда барои ҷолибияти кишвар аҳаммиятнок буда, ба сармоягузорону сайёҳон манфиатбахш мегардад. Бинобар ин, чи тавре ки таҷрибаи мамлакатҳои ҷаҳон шаҳодат медиҳанд, дар баробари бунёди роҳу коммуникатсия, иншооти энергетикӣ, иҷтимоию истеҳсолӣ, манзилу мавзеъҳои истироҳатӣ-фароғатӣ ва дигар объектҳои зерсохторӣ ба рушди сайёҳӣ низ саҳми назаррас гузошта, рушду инкишофёбии ин соҳаро таъмин менамоянд.

Дар баробари ин гуфтаҳо Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон низ кушиш ба харҷ дода, рушди ин соҳаи муҳимми ҷамъиятиро дастгирӣ намуда истодааст. Чорабиниҳои Ҳукумати кишвар оид ба муҳайё намудани фазои сармоягузорӣ дар соҳаи сайёҳӣ таҳия шуда, бо қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 3-юми майи соли 2014, №301 тасдиқ ва мавриди иҷро қарор дода шудааст. Нақшаи чорабинии мазкур дарбаргирандаи 29 банд ва 55 чорабиниҳои фарогири аксари паҳлуҳои сиёсати давлатӣ дар соҳаи сайёҳӣ мебошад. Аз маҷмуи чорабиниҳо қариб ҳамааш пурра татбиқ шуда, 27 банд қисман ва бандҳои боқимондаи он дар ҷараёни амалишавӣ қарор доранд.

Бо вуҷуди ин, ҳукумати кишварро зарур аст, ки гарчанде заминаҳои рушди соҳа ташаккул ёфта истодаанд, аммо рушди зерсохтори сайёҳӣ дар ҳамаи минтақаҳои кишвар ҳанӯз андешидани тадбирҳои заруриро тақозо менамояд.

Олимон вобаста ба хусусияти табиӣ, ҷойгиршавӣ ва имконият мавзеъҳои сайёҳии Тоҷикистонро ба минтақаҳо ҷудо намудаанд. Минтақаи Вахш, Рашт, Ҳисор, Суғд, Зарафшон, Кӯлоб ва Бадахшони Кӯҳӣ ҳамчун минтақаҳои табиӣ-иқтисодӣ гурӯҳбандӣ карда шудаанд.

Ҳамзамон, дар минтақабандии ҳудудҳои кӯҳӣ якчанд маҳакро истифода мебаранд. Ин ҳам бошад, наздик будан ба марказҳои шаҳрӣ ё ноҳиявӣ, раванди омаду рафти сайёҳон, хусусияти иқтисодию ҷуғрофӣ, мавҷудияти хатсайрҳо ва объектҳои сайёҳӣ, рушду инкишофи зерсохтор ва дигар хусусиятҳо дохил мешаванд. Чунин гурӯҳбандӣ барои банақшагирии рушди минтақа ва бунёди зерсохтор муҳим арзёбӣ мегардад.[59]

Сифати зерсохтори бунёдшуда дар минтақа ба нишондиҳандаҳои муосири ҷаҳонӣ ҷавобгӯ буда, барои сайёҳон ҷолиб ва барои сармоягузорон боздиҳандаи сармояи гузоштааш бошад.

Мувофиқи ақидаи мутахассиси соҳа барои рушду инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ ва зерсохторҳои он муҳайё кардани шароит (бунёди иншооти ҷойгиркунонӣ, ҷалби сайёҳони хориҷӣ, ҷалби сармоягузорон, баланд бардоштани сатҳи ҳизматрасонӣ, фароҳам овардани фазои мусоид барои рушди ширкату корхонаҳои сайёҳӣ, мукаммалсозиву таҳияи харитаи роҳҳо ва ғайра) шарти асосӣ дониста мешаванд[60].

Вобаста ба ин гуфтаҳо, чи тавре ки Асосгузори сулҳу ваҳдати миллӣ – Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон дар Паёми худ, қайд намудаанд, “Солҳои охир таваҷҷуҳи махсуси Ҳукумати кишвар ба соҳаи сайёҳӣ имкон дод, ки дар баробари афзун гардидани шумораи сайёҳон ширкатҳои сайёҳии ватанӣ низ зиёд гарданд”.

Дар панҷ соли охир ба кишвари мо беш аз 3,9 миллион нафар, аз ҷумла, соли 2022 1 миллион нафар сайёҳ ворид гардидаанд.

Дар ин давра барои пешниҳоди хизматрасонӣ ба онҳо беш аз 600 ва танҳо соли 2022 100 иншооти зерсохтори сайёҳӣ сохта, мавриди истифода қарор дода шудааст.

Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 1-уми январи соли 2022 ҷиҳати ҷалби бештари сайёҳон ва сармоягузорони хориҷӣ барои шаҳрвандони 52 кишвари хориҷӣ иқдоми яктарафаи воридшавии бидуни раводид ҷорӣ намуд ва зарур аст, ки ин раванд ба таври самаранок амалӣ карда шавад.

---

[59] Зырянов А.И. Туристское районирование горных территорий // Вестник Московского университета. Серия 5. География. 2009. – №6. – С. 19-25.

[60] Ойматов Б.Ш. Теоретические основы развития инфраструктуры туризма в условиях рыночной экономики // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. 2019. Т.26. – №1. – С. 82-85.

Инчунин, бо ин мақсад барои шаҳрвандони 126 давлати хориҷӣ пешниҳоди раводиди Ҷумҳурии Тоҷикистон бо тартиби соддакардашуда ҷорӣ гардидаст[61].

Вобаста ба ин, имкониятҳои сайёҳии кишвар, мувофиқ ба нишондиҳанда ва стандартҳои байналмилалии ҷаҳонӣ самаранок истифода нашуда, шароитҳо барои сайёҳон ба таври кофӣ муҳайё нагардидааст. Аз ин рӯ, сармоягузорӣ ва рушду инкишофдиҳии соҳаи мазкур яке аз роҳҳои самаранок истифодабарии иқтидори сайёҳии кишвар дониста мешавад.

Чунонки олимони соҳа таъкид менамоянд: "Эҷоди заминаҳои мувофиқ, тавсеаи зерсохтор ва ташаккули бастаи маҷмуии хизматрасонии сайёҳӣ шарти ҳатмии рушди сайёҳӣ буда, ин соҳа ҳамчун яке аз бахшҳои муҳимми ташаккулдиҳандаи қисми даромади буҷети давлатӣ шуда метавонад".[62]

"Рушду инкишофёбии соҳаи сайёҳиро ташаккулёбии зерсохторҳои тараққикардаи он таъмин менамоянд. Барои ин сармоягузорӣ намудан ба соҳа ва зерсохторҳои он, ки қонеъкунандаи эҳтиёҷоти истеъмолкунанда ба ҳисоб меравад, яке аз шартҳои муҳим дониста мешавад"[63]. Аксарияти мутахассисон ва муҳаққиқони соҳа зерсохторро яке аз омилҳои асосӣ мансуб медонанд. Бинобар ин, сармоягузорӣ ба ин соҳаи муҳимми ҷамъиятӣ дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ шарти зарурӣ дониста шудааст. Чунонки дар Стратегияи рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 дар баробари ташаккули асосҳои ниҳодии рушду инкишофёбии соҳа ва тақвияти иқтидорҳои сайёҳӣ, бахусус, ташаккулдиҳии зерсохторҳои соҳаи сайёҳӣ бо роҳи ҷалб

---

[61] Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон «Дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилӣ ва хориҷии ҷумҳурӣ». (23.12.2022, шаҳри Душанбе). http://president.tj/node/29826.

[62] Чудновский А.Д., Королев Н.В., Гаврилова Е.А., Жукова М.А., Зайцева Н.А. Менеджмент туризма. – М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. – 576 с.

[63] Вершицкий А.В. Инфраструктурное обеспечение повышения конкурентоспособности туризма // Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. Серия «Экономика и управление». 2010. Т.23 (62). – №3. – С. 72-80.

намудани сармоягузориҳо ба онҳо таваҷҷуҳӣ махсус зоҳир карда шудааст.

Зерсохтори сайёҳиро аз рӯйи равияи субъектӣ арзёбӣ намудан мумкин аст. Тибқи санадҳои меъёрию ҳуқуқии Ҷумҳурии Тоҷикистон, дар Стратегияи рушди сайёҳӣ ба қатори инфорасохторҳо ва иншоотҳои сайёҳӣ, 12 гурӯҳи объектҳо ворид карда шудаанд (ниг. ба ҷадвали 2.11).

Ҷадвали 2.11. Номгӯйи иншооти сайёҳӣ, ки ба зерсохтори сайёҳӣ дохил шудаанд

№	Номгӯйи иншоот
1	Меҳмонхонаҳо, аз ҷумла, меҳмонхонаҳои махсус (хурд, гестҳаус, ҳостел)
2	Осоишгоҳҳои табобатӣ, истироҳатгоҳҳо, фароғатгоҳҳо
3	Марказҳои хизматрасонии маҷмуии сайёҳӣ (маҷмааи сайёҳӣ)
4	Нуктаҳои хизматрасонии маҷмуии сарироҳӣ (мотел)
5	Боғҳои фарҳангию фароғатӣ
6	Мавзеъҳои фарҳангию таърихӣ ва динӣ (осорхонаҳо, зиёратгоҳҳо, иншооти таърихӣ)
7	Зерсохтори моҳигирӣ ва шикор бо мақсади сайёҳӣ
8	Тарабхонаҳои дорои бренди байналмилалӣ
9	Марказҳои истеҳсоли маҳсулоти ҳунармандӣ
10	Пойгоҳҳои махсуси мутобиқгардонии минтақаҳои баландкӯҳ барои сайёҳон
11	Маҷмааи сайёҳию лижаронӣ
12	Марказҳои омӯзишӣ барои кӯҳнавардӣ, лижаронӣ, роҳбаладӣ

Сарчашма: Дар асоси: Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи рӯйхати иншооти сайёҳие, ки барои бунёди онҳо воридоти таҷҳизоту техника ва маводи сохтмонӣ аз андоз аз арзиши иловашуда ва боҷи гумрукӣ озод карда мешавад” аз 12 апрели соли 2018. – №189 таҳия шудааст.

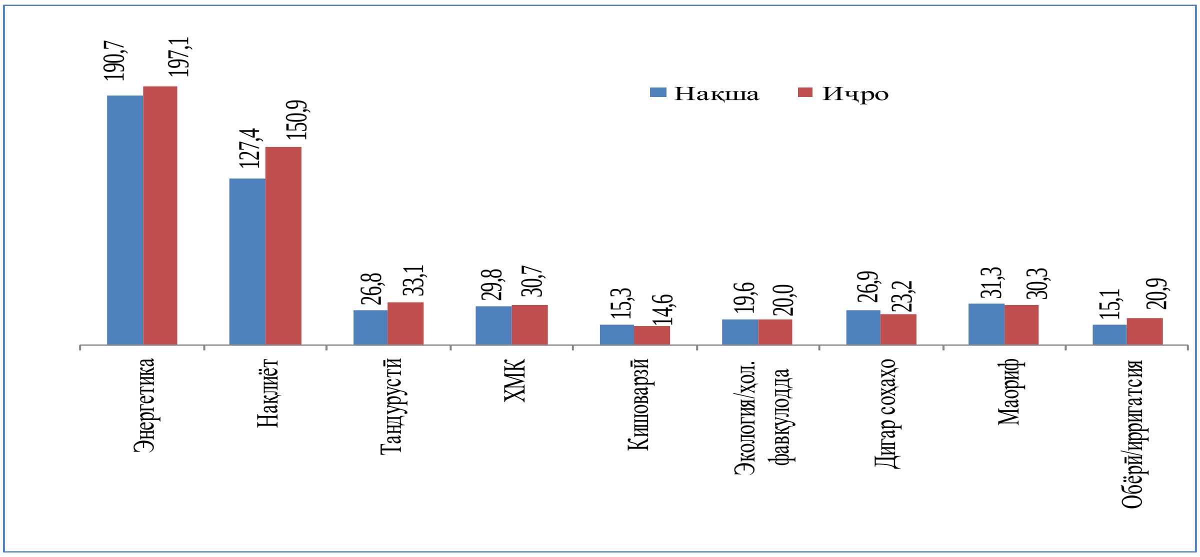
Оид ба иншооти сайёҳӣ, Ҳукумати кишвар руйхати иншооти сайёҳие, ки барои бунёди онҳо воридоти таҷҳизоту техника ва масолеҳи сохтмонӣ аз андоз аз арзиши иловашуда ва боҷи гумрукӣ озод карда мешаванд, тасдиқ гардид. Бояд кайд намуд, ки дар ин самт ба гурӯҳи зерсохтори дуюм, яъне ҷамъиятӣ низ ҷалби сармоягузорҳо ёдрас карда шудааст.

Иншооти гурӯҳи 5, 6, 10 ва 12-уми зерсохтор танҳо ба воситаи сармояи ҷамъиятӣ бунёд ва азнавсозӣ шуданаш имконпазир аст, аммо ҷалби сармояи хусусиро ба ин соҳа давлат дастгирӣ менамояд.

Мувофиқи ҳисоботи Кумитаи давлатии сармоягузорӣ ва идораи амволи давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон, азхудкунии маблағҳо 108 фисади

нақшаи молиявии давраи ҳисоботии соли 2022-ро ташкил додааст, ки бо ифодаи маблағӣ ба 5 313,0 млн. сомонӣ (523,4 млн. доллар) баробар мебошад.[64]

Чунонки аз ин гуфтаҳо бармеояд, доираи азхудкунии маблағҳо аз рӯйи тақсимоти соҳавӣ нишон дода истодааст, ки дар соҳаи ирригатсия/обёрӣ 141 фоизи нақша (3 лоиҳа 217,2 млн. сомонӣ (21,3 млн. доллар), тандурустӣ 122 фоиз (9 лоиҳа 333,5 млн. сомонӣ (32,7 млн. доллар), нақлиёт 118 фоиз (13 лоиҳа 1 536,1 млн. сомонӣ (150,6 млн. доллар), маориф 104 фоиз (5 лоиҳа 331,0 млн. сомонӣ (32,4 млн. доллар), энергетика 103 фоиз (16 лоиҳа 2 015,5 млн. сомонӣ (197,6 млн. доллар), хоҷагии манзилию коммуналӣ 103 фоиз (12 лоиҳа 312,1 млн. сомонӣ (30,6 млн. доллар), экология ва ҳолатҳои фавқулодда 103 фоиз (6 лоиҳа 205,0 млн. сомонӣ (20,1 млн. доллар), кишоварзӣ 95 фоиз (2 лоиҳа 148,0 млн. сомонӣ (14,5 млн. доллар) ва дигар соҳаҳо 86 фоиз (гумрук, молия, сайёҳӣ ва ғ. - 6 лоиҳа 238,6 млн. сомонӣ (23,4 млн. доллар) иҷро гардидааст.[65] Ин гуфтаҳоро дар шакли диаграмма бо чунин шакл дидан мумкин аст:



Диаграммаи 2. 5. Маълумот оид ба иҷрои нақшаҳои молиявӣ дар моҳҳои январ-декабри соли 2022 дар доираи лоиҳаҳои сармоягузории давлатии амалкунанда аз рӯйи соҳаҳо ***(бо млн. доллар)***

---

64 Ҳисобот оид ба фаъолияти Кумитаи давлатии сармоягузорӣ ва идораи амволи давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон, дар давраи соли 2022. – Душанбе, 2022. – 40с.

65 Ҳисобот оид ба фаъолияти Кумитаи давлатии сармоягузорӣ ва идораи амволи давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон, дар давраи соли 2022. – Душанбе, 2022. – С.4.

Инчунин, тибқи ҳисоботи Кумитаи рушди сайёҳии назди Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон дар ин соҳа якчанд лоиҳаҳои сармоягузорӣ фаъолият намуда истодаанд. Лоиҳаи рушди сайёҳӣ, ба миқдори 10,0 миллион доллари ИМА, ки аз ҷониби Бонки Осиёии Рушд амалӣ гашта истодааст.

Аз ибтидои татбиқи лоиҳа то имрӯз ҳаҷми азхудкунии маблағҳои грантӣ 2 278,47 доллари ИМА (тибқи нақша 2 744,82 доллари ИМА)-ро ташкил медиҳад, ки ба 83 фоизи нақшаи умумии лоиҳа баробар мебошад.

Ҷиҳати татбиқи лоиҳа вобаста ба қисматҳои натиҷаҳо корҳои зерин ба анҷом расонида шуданд. Аз ҷумла, Низоми ёрирасони омори сайёҳӣ (TSA) ва Нақшаи рушди устувори сайёҳии Тоҷикистон барои солҳои 2022-2030 аз ҷониби мушовирони байналмилалии СУС СММ пурра омода гардида, барои корбарӣ пешниҳод карда шудаанд. Инчунин, озмуни мушовирон ҷиҳати таҳияи Нақшаи генералии сайёҳии шаҳри Душанбе ва минтақаҳои атрофи он (CS4a) ва Нақшаи генералии сайёҳии Панҷакент ва минтақаҳои кӯҳҳои Фон (CS4b) ба анҷом расида, бо ширкатҳои ғолиб (HIDRIA Ciencia ambiente y desarollo S.L.”-и испанӣ ва “KEIOS Consulting”-и итолиёвӣ) қарордод ба имзо расонида шуданд.[66]

Дар баробари ин, Лоиҳаи рушди иқтисодиёти деҳот, ки аз ҷониби Бонки ҷаҳонӣ бо арзиши 30,0 миллион доллари ИМА маблағгузорӣ шуда, аз он 15,7 миллион доллари ИМА барои рушди соҳаи сайёҳӣ равона гардидааст. Лоиҳаи мазкур аз ҷониби МД “Маркази татбиқи лоиҳаи дастрасӣ ба маблағгузории сабз ва маблағҳои рушди деҳот”-и Вазорати молияи Ҷумҳурии Тоҷикистон мавриди татбиқ қарор дорад.

Аз оғози татбиқи лоиҳа 13 469,78 ҳазор доллари ИМА аз худ карда шудааст, ки 85%-и нақшаро ташкил медиҳад. Раванди татбиқи он таҳти назорати Вазорати молияи Ҷумҳурии Тоҷикистон қарор дорад.

[66] Ҳисобот оид ба фаъолияти Кумитаи рушди сайёҳии назди Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон, дар давраи соли 2023. – Душанбе, 2023. – С. 26.

Дар доираи татбиқи лоиҳа аз чор мавзеи таърихӣ, аз ҷумла: қалъаи Ямчун дар ВМКБ, қалъаи Ҳулбук, мадрасаи Ҳоҷа Машҳад ва Чилучорчашма дар вилояти Хатлон суратҳои топографӣ гирифта шуданд. Дар се мавзеи вилояти Хатлон корҳои сохтмонӣ оғоз гардиданд. Корҳо дар самти интихоби ширкати сохтмонӣ ва аз экспертизаи давлатӣ гузаронидани ҳуҷҷатҳои лоиҳавии қалъаи Ямчуни ВМКБ идома дорад. Ширкати бритониёи Bradt 2000 дона маҷаллаҳои сайёҳӣ дар бораи имкониятҳои сайёҳии Тоҷикистон чоп намуда, оид ба масъалаи мазкур дар шабакаҳои интернетӣ маълумоти мазкурро нашр кард.

Дар маҷмуъ, 441 дархости грантӣ (23 лоиҳаи мақомоти иҷроияи ҳокимияти давлатии шаҳру ноҳияҳо ва 418 гранти ҳиссавӣ) ба маблағи умумии 5,5 млн. доллари ИМА барои рушди соҳаҳои агробизнес, сайёҳӣ ва бахшҳои ба он алоқаманд дар шаҳру ноҳияҳои вилояти Хатлон ва ВМКБ барои маблағгузорӣ аз ҳисоби лоиҳа дастгирӣ ёфта, амалӣ гардиданд.

Ин сармоягузориҳо ва талошҳои Ҳукумати кишвар барои расидан ба нишондиҳандаҳои мақсадноки Стратегияи рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 буда, кӯшиши расидан ба ҳадафи гузошташуда мебошад. Ин ҳисса дар соли 2025 ба 5,0 фоиз ва соли 2030 ба 10,0 фоиз бояд расонида шавад.

Дар баробари ин, ҷалби сармояи хориҷӣ ҷиҳати бунёди роҳҳои автомобилгард ва оҳан, ҳамзамон, логистикаи сайёҳӣ бояд идома дода шавад, зеро нақшаҳои пешбинишуда ба таври пурра аз нуқтаи назари ҷалби сармоя иҷро нашудаанд.

Дар Барномаи мақсадноки давлатии рушди комплекси нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон то соли 2025 мутобиқи нақша дар умум, 7693,3 млн. доллари ИМА, аз ҷумла, дар давраи кӯтоҳмуҳлат – 605,3 млн. доллари ИМА, миёнамуҳлат – 1479,7 млн. доллари ИМА ва дарозмуҳлат – 5608,6 млн. доллари ИМА (ҷамъ 15 сол) барои рушди нақлиёти

автомобилгард, бунёду таҷдиди роҳҳо, аз ҷумла, роҳи оҳан, рушди авиатсия ва иттилооткунонии соҳа пешбинӣ гардидааст.[67]

Дар ин робита, мувофиқи нишондиҳандаҳои оморӣ бо мақсади азнавсозӣ ва бунёди зерсохтори нақлиётӣ дар даврони соҳибистиқлолии Тоҷикистон дар ҳаҷми 20,3 млрд. сомонӣ беш аз 2200 километр роҳи автомобилгарди дорои аҳаммияти байнамилалӣ, 40,7 километр роҳи оҳан таҷдиду азнавсозӣ ва дигар иншооти нақлиётӣ бунёд гардиданд.[68] Дар оянда бунёду азнавсозии боз 1500 километр роҳи автомбилгарди дорои аҳаммияти байналмилалӣ пешбинӣ шудааст, ки тахмин 1,5 млрд. доллари ИМА сармояро тақозо менамояд.

Дар ин ҷода сармоягузорӣ ба зерсохтори сайёҳӣ низ дар омор алоҳида қайд намешаванд, ки ин бояд аз рӯйи стандартҳои байналмилалӣ тағйир дода шаванд.

Бахши муҳимми дигари таҳқиқ ин сабади маҳсулоти сайёҳӣ дониста мешавад. Сабади маҳсулоти сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистонро зерсохторҳои махсусан муҳимми он инъикосгаранд. Аз ин ҷост, ки ҷиҳати ҳаматарафа ташаккул бахшидани бахшҳои афзалиятноки соҳаи сайёҳӣ ба инобат гирифта шуда, сабади маҳсулоти сайёҳӣ дуруст сармоягузорӣ карда шаванд. Зерсохтори махсуси сайёҳӣ вобаста ба сабади маҳсулоти сайёҳӣ дар ҷадвали 2.12 оварда шудааст.

Чи тавре ки аз ҷадвали 2.12 дида мешавад, сабади маҳсулоти сайёҳиро сайёҳии экологӣ, сайёҳии табобатию солимгардонӣ, сайёҳии таърихию фарҳангӣ, кӯҳнавардиву шикор ва иштирок дар вохуриҳо, маросим, конфронсҳову рӯйдодҳо ташкил намуда истодаанд.

Зерсохторҳои махсуси сабади сайёҳӣ, ҳамаҷониба омӯхта шуда, сармоягузорӣ ба онҳо яке аз ҳадафҳои рушд ва ташаккулёбии соҳаи мазкур дониста мешаванд.

---

[67] Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон «Дар бораи Барномаи мақсадноки давлатии рушди комплекси нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон то соли 2025», аз 1 апрели соли 2011,– №165.

[68] Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон мухтарам Эмомалӣ Раҳмон «Дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилӣ ва хориҷии Ҷумҳурии Тоҷикистон» аз 26 январи соли 2021. – Душанбе, 2021. – С.17.

Ҷадвали 2.12. Зерсохтори махсуси сайёҳӣ вобаста ба сабади маҳсулоти сайёҳӣ

Сабади махсулоти сайёҳӣ	Зерсохтори махсус
Сайёҳии экологӣ	Зерсохтори “сабз”, табиати боғҳои миллӣ, боғҳо ва мамнуъгоҳҳо, набототу ҳайвонот, эко-хонаҳо ва истироҳатгоҳҳо
Сайёҳии табобатию солимгардонӣ	Биноҳо бо таҷҳизоти муосири тиббӣ ва ҷой барои табобат, боғҳо, мавҷудияти захираҳои табобатии табиӣ
Сайёҳии таърихию фарҳангӣ	Ёдгориҳои таърихию фарҳангӣ, ёдгориҳои меъморӣ, осорхонаҳо, зиёратгоҳҳо
Кӯҳнавардӣ ва шикор	Пойгоҳҳои махсус, майдони шикор, парваришгоҳи ҳайвонот, нақлиёти махсус
Иштирок дар вохӯриҳо, маросим, кофронсҳо ва рӯйдодҳо	Меҳмонхонаҳо, марказҳои бизнес ва тиҷоратӣ, маҷмааи намоишӣ ва коххо, зерсохтори инноватсионӣ

Сарчашма: *Аз ҷониби муаллиф тартиб дода шудааст.*

Ба ҳамин тартиб, сармоягузорӣ ба зерсохторҳои сайёҳӣ, ҷиҳати татбиқи босамари ташкили зерсохтори махсусан муҳимми сайёҳӣ дар минтақаҳои ҷолиби диққат буда, яке аз нақшаҳои пешакӣ тарҳрезишуда дониста мешавад.

Барои сохтани барнома ва нақшаи чорабиниҳо оид ба рушду инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ ва зерсохторҳои он, дастрасии иттилоотҳои саҳеҳ ва имкониятҳои минтақавии иқтидорҳои бунёдии соҳа лозим дониста мешавад. Чунки сармоягузор аз рӯйи он то кадом андоза манфиатбахш будани онро дарк менамояд. Инчунин, барои дар амал тадбиқ намудани ҳадафҳои гузошташуда, кумак мерасонад.

Таҳлилу баррасиҳо дар доираи ин зербоби диссертатсия имкон медиҳанд, ки чунин хулосаҳо бароварда шаванд:

1. Вобаста ба масоили ҳавасмандӣ ва мотиватсияи фаъолияти меҳнатӣ, усулҳои муҳими ҷаҳонӣ омӯхта шуда, ба инобат гирифтани иштироки кормандон дар фоидаи ширкат бештар ба назар гирифта шудааст. Ин усул дорои низомҳое мебошанд, ки дар худ як қатор хусусиятҳои ба худ хосро доро мебошанд. Вобаста ба омӯзишҳои зиёди илмӣ усули самаранок ва ба шароити Ҷумҳурии Тоҷикистон ҷавобгӯ

усули амрикоӣ дониста шуда, барои рушд ва инкишофёбии соҳаи сайёҳии кишвар мусоидат мекунад.

2. Масъалаи ҳавасмандӣ ва самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатии кормандон ҳамаҷониба омӯхта шуда, имконияти ҳамкориҳо ва муносибатҳои субъектони хоҷагидор ва кормандон пешниҳод карда шудаанд. Ин ҳамкориҳову муносибатҳо монеаҳои ҷойдоштаро дар муҳити фаъолияти меҳнатӣ аз байн бурда, самаранокӣ ва ҳосилнокии баланди меҳнатро таъмин менамояд. Дар баробари ин консепсияҳои ҳавасмандгардонии фаъолияти меҳнатӣ, ки дарбаргирандаи методи ҳавасмандгардонии эҳтиёҷоти асосӣ, ҳавасмандгардонии муносибат ба меҳнат пурра мавриди омӯзиш қарор гирифтаанд ва истифодаи он барои ширкатҳои сайёҳӣ пешниҳод карда шудаанд.

3. Омоданамоии мутахассисон ва вазъи гирифтани маълумоти касбӣ, яке аз шохаҳои асосии захираҳои меҳнатӣ дониста мешавад ва таҳлили он муайян намуд, ки бештари мутахассисони дорои маълумоти олӣ барои кадом соҳаҳо омода карда мешаванд. Инчунин, шумораи донишҷӯёне, ки дар бахши хизматрасонӣ, ба хусус соҳаи сайёҳӣ дар донишгоҳҳои кишвар ва берун аз он таҳсил менамоянд, оварда шуда, муайян карда шуд, ки он сол аз сол зиёд гардидааст, вале ин барои бахши хизматрасонӣ (сайёҳӣ) кофӣ нест.

4. Сармоягузориро ба зерсохтори сайёҳӣ аз нуктаи назари боздеҳиаш ба тиҷоратӣ (фоидаовар ба сармоягузор) ва ҷамъиятӣ тақсим мекунанд. Дар ҳолати ҳавасманд намудани сармоягузорӣ ба зерсохтори соҳа давлат метавонад, бахши хусусиро барои рушди зерсохтори ҷамъиятӣ низ ба сифати шарик ҷалб намояд. Оид ба иншооти сайёҳӣ, Ҳукумати кишвар руйхати иншооти сайёҳие, ки барои бунёди онҳо воридоти таҷҳизоту техника ва масолеҳи сохтмонӣ аз андоз аз арзиши иловашуда ва боҷи гумрукӣ озод карда мешаванд, тасдиқ намудааст. Маҳз бо чунин ҳавасмандкунӣ танҳо дар солҳои охир ҳаҷми сармояи

мустақими хориҷӣ ба объектҳои гуногуни зерсохтори сайёҳӣ афзоиш ёфта истодааст.

5. Аз руйи маълумотҳои таҳлилшуда, дар кишвар шумораи меҳмонхонаҳо ва ҳуҷраҳои онҳо барои қабул намудани сайёҳони хориҷӣ кифоякунанда нестанд. Имрӯзҳо дар пойтахти кишвар, сармоягузорӣ ба бунёди меҳмонхонаҳои нав, яъне зерсохтори ҷойгиркунонӣ авҷ гирифтааст. Аммо дар баробари бунёди иншооти ҷойгиркунонии меҳмонон дар шаҳри Душанбе зарур аст, ки дар деҳот хостелҳо ва мотелҳои муосир бояд бештар бунёд шаванд.

6. Барои сохтани барнома ва нақшаи чорабиниҳо оид ба рушду инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ ва зерсохторҳои он, дастрасии иттилоотҳои саҳеҳ ва имкониятҳои минтақавии иқтидорҳои бунёдии соҳа лозим дониста мешавад. Аммо зерсохтори соҳа, сармоягузорӣ ва методологияи ченакҳои соҳа ҳанӯз ташаккул наёфтаанд. Зерсохтор дар заминаи табиӣ дар Тоҷикистон бо мавҷудияти захираҳои калон тавсиф меёбад. Вобаста ба хусусияти табиӣ, ҷойгиршавӣ ва имконият мавзеъҳои Тоҷикистонро минтақабандӣ намуда, захираҳоро вобаста ба имконияти рушди ин ё он намуди сайёҳӣ дар доираи ин минтақаҳои табиӣ-иқтисодӣ гурӯҳбандӣ кардан имконпазир аст, зеро зерсохтори дар заминаи фаъолияти бунёдкоронаи инсон бунёдшуда, ки барои сайёҳон ҷолиб ва барои сармоягузор боздиҳандаи маблағи гузоштааш бошад, ҳанӯз ба таври зарурӣ ташаккул наёфтааст.

Инкишофдиҳандаи дилхоҳ соҳа дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ доштани мутахассисон ва омода кардани онҳо дониста мешавад. Дар банақшагирии стратегии соҳа иқтидори меҳнатӣ, имконияти рушди намудҳои алоҳидаи сайёҳӣ, махсусгардонии минтақа ва дигар нишондиҳандаҳои он ба инобат гирифта шуда, сармоягузории мақсаднок ба зерсохтори махсус дар асоси натиҷаи таҳқиқ равона карда шавад.

БОБИ 3. РАВИШҲОИ ТАКМИЛИ МЕХАНИЗМИ ТАШАККУЛЁБИИ ИСТИФОДАБАРИИ НИЗОМИ ҲАВАСМАНДГАРДОНИИ ИҚТИДОРИ МЕҲНАТИИ КОРМАНДОН ДАР МЕНЕҶМЕНТИ МУОСИР

3.1. Стратегияи дастгирии давлатии рушди соҳаи сайёҳӣ ва инкишофёбии он дар менеҷменти асри XXI

Дар ҷаҳони мутамаддин соҳаи сайёҳӣ яке аз соҳаҳое дониста мешавад, ки дар таъмини шуғл ва баланд бардоштани сатҳи зиндагии мардум нақши муҳимро иҷро намуда истодааст. Вобаста ба ин муҳайё сохтани шароит барои рушду инкишофи соҳаи сайёҳӣ ва такмилбахшӣ ба сиёсати давлатии идоракунии он яке аз ҳадафҳои мақсадноки Ҳукумати кишвар ба ҳисоб рафта, чораандешиҳои зиёд нисбат ба он андешида шуда истодааст.

Стратегияи дастгирии давлатии рушди соҳаи сайёҳӣ ва инкишофёбии он дар менеҷменти асри XXI мақсад, функсия ва паҳлуҳои беҳтари рушду инкишофёбии соҳаро дар кишвар муайян намуда, дурнамои онро дар барномаҳову нақшаи чорабиниҳои мушаххаси соҳаи мазкур нишон медиҳад, ки ин роҳнамои соҳибкорон ва субъектони хоҷагидоре, ки бевосита дар соҳаи сайёҳии кишвар ба тиҷорат машғуланд, ба ҳисоб меравад. Ин мақсаду вазифаҳо пеш аз ҳама, барои ба ҷойи кор таъмин намудани иқтидори меҳнатии кормандон дар минтақаҳои гуногуни дорои имкониятҳои сайёҳии кишвар дониста мешаванд.

Дар Ҷумҳурии Тоҷикистон баҳри танзими ҳуқуқии бахши сайёҳӣ бо қабул гардидани Конститутсияи мамлакат ва дигар санадҳои меъёрию ҳуқуқӣ, ки ба ин бахш марбут мебошанд, роҳандозӣ гардидааст.

Қобили таваҷҷуҳ аст, ки дар соҳаи мазкур як қатор мушкилоте низ ҷой доранд, ки барои инкишофи ин бахш монеаҳо ба вуҷуд меоранд. Аз байн бурдани ин монеаҳо моро муваззаф менамоянд, ки барои доштани

беҳтарин мутахассис, мусоид шудани фазои сармоягузорӣ, ҷалби сармоя ба бахши сайёҳӣ ва зерсохторҳои он, ҷалби бештари сайёҳон бо роҳҳои муосири замонавӣ, хизматрасониҳои беҳтари сайёҳӣ, мавқеъёбӣ дар бозорҳои хизматрасонии сайёҳӣ ва дигар тадбирҳо ба инкишофёбии соҳаи мазкур мусоидат менамоянд. Инчунин, омода намудани мутахассисон вобаста ба талаботи бозори меҳнати соҳа ва ҳавасмандии онҳо ба фаъолияти меҳнатии худ ягона роҳест, ки бештари ин мушкилотро аз байн хоҳад бурд.

Дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ, рушди инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ дар ҳамон ҳолат таъмин карда мешавад, ки самтҳои афзалиятноки он дуруст интихоб карда шаванд. Имкониятҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон дар бахши мазкур, бештар дар эҳё намудани сайёҳии табобатию солимгардонӣ (табобатҳои мардумӣ), сайругаштӣ (мавзеҳои ҷолиби табиӣ), таърихию фарҳангӣ (таърихи куҳанбунёди кишвар), кӯҳнавардиву шикор (мавзеъҳои ҷолиби кухӣ ва иқтидори зиёди ҳайвонҳои нодир) ва ҳунарҳои мардумӣ (маҳсулоти ҳунарии дастӣ) ба шумор мераванд. Бинобар ин, омоданамоии мутахассисон ва истифодаи дурусти зеҳнияти онҳо метавонад, аз ин самтҳои номбурдашуда дуруст истифода бурда шавад.

Муҳим донистани соҳаи сайёҳӣ дар кишвар бештар дар он дида мешавад, ки шахсони бекорро дар манотиқи дурдасти кишвар ба ҷойҳои корӣ таъмин менамояд. Ин ҷойҳои корӣ, асосан, дар объектҳои сайёҳӣ ба вуҷуд меоянд. Чунин ҷойҳои корӣ дар ҳамаи сатҳҳои фаъолияти меҳнатӣ, шуруъ аз корманди оддӣ то кормандони болой, сарнишини ширкати ҳавопаймоӣ ва роҳбаладi кӯҳӣ ташкил карда мешаванд. Синну сол ва ҷинсият барои пешбурди фаъолият дар соҳаи сайёҳӣ монеа шуда наметавонанд ва имкониятҳо номаҳдуд мебошанд.

Дар маҷмуъ, бо назардошти тадбирҳои ҷорӣ ва талошҳои фаъоли ҳукумат дар соҳаи сайёҳӣ дурнамои рушди сайёҳӣ дар Тоҷикистон мусбат ба назар мерасад. Барои комёб гардидан дар рушду инкишофи

устовори соҳаи сайёҳӣ дар кишвар, субъектони хоҷагидор, ки фаъолияташон бемуболиға дар ин соҳа мебошад, бояд тарҳи навини модернкунонии механизмҳои идоракуниро такмил бахшанд, сифати хизматрасониро таъмин созанд, захираҳои табиию фарҳангиро ҳифз намоянд ва бо шарикони байналмилалӣ фаъолона ҳамкориро ба роҳ монанд.

Вобаста ба шароити муосир, дар Ҷумҳурии Тоҷикистон стратегияҳои рушд, ки ба дастгирӣ ва беҳбудии вазъи иқтисодии кишвар нигаронида шудаанд, фаъолона коркард гардида дар амал тадбиқ гардида истодаанд. Самтҳои авлавиятноки инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ қабули барномаҳо ва стратегияҳо оид ба ин бахш мебошанд. Арзёбии СМР-и Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 ва Стратегияи рушди сайёҳии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 аз нуқтаи назари баҳодиҳии иҷтимоию иқтисодии идоракунии сайёҳӣ гузаронида шуда, мушкилот, самтҳои мушаххаси дастгирӣ таъкид карда шуда, модели иҷтимоию иқтисодии идоракунии сайёҳӣ тавсиф карда мешавад.

СМР-и Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 аҳаммияти рушди соҳаи сайёҳӣ барои рушди иқтисоди кишварро эътироф намуда, онро яке аз соҳаҳои муҳимми иқтисодӣ медонад. Дар СМР-и Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 як қатор тадбиру воситаҳои ҳавасмандгардонии сайёҳӣ дар кишвар пешбинӣ шудаанд, ки натиҷаи мусбати онро чунин шарҳ додан мумкин аст:

- рушди зерсохтори сайёҳӣ, афзоиши шумораи сайёҳон дар кишвар ба таъсис додани ҷойҳои муосири корӣ ва коҳиши сатҳи бекорӣ мусоидат мекунад. Соҳаи сайёҳӣ ҷойҳои кории дорои тахассусҳои гуногунро фароҳам меорад, ки ин имкон медиҳад, коргарони касбу кори гуногун ва сатҳҳои таҳсилот, яъне касбомӯзии ҷавонон ҷалб карда шаванд;

- сайёҳӣ ба рушду инкишофи минтақаҳои дурдаст ва омӯхтани сатҳи зарурии онҳо дар кишвар мусоидат мекунад. Ин метавонад, ба

беҳтар шудани зерсохтори нақлиёт, рушди кишоварзии маҳаллӣ ва диверсификатсияи иқтисоди маҳаллӣ оварда расонад;

- афзоиши гардиши сайёҳон ва фоида аз ҳисоби сайёҳон ба афзоиши ММД мусоидат мекунад. Дар баробари ин, соҳаи сайёҳӣ ба рушди соҳаҳои ба он наздик мусоидат намуда, дар рушду инкишофи иқтисодиёт мусоидат менамояд;

- зиёд гардидани даромад аз бахши сайёҳӣ тавозуни пардохти кишварро беҳтар намуда, ба нигоҳ доштани суботи пули миллӣ ва таъмини амнияти иқтисодӣ мусоидат мекунад;

- сайёҳӣ барои нигоҳдошт, ҳифз ва паҳн намудани мероси чандинҳазорсолаи фарҳангии Тоҷикистон, ки омили муҳими таҳкими шуур ва ҳувияти миллӣ мебошад, мусоидат мекунад.

Ҳамин тариқ, СМР-и Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 аз нигоҳи баҳодиҳии иҷтимоию иқтисодии идоракунии сайёҳӣ ҳамчун соҳаи ояндадори иқтисодӣ ва қодир ба тағйироти мусбат дар иқтисодиёт ва соҳаи иҷтимоии кишвар ба назар мерасад. Аммо барои татбиқи бомуваффақияти стратегия як қатор мушкилот, ки марбут ба рушди соҳаи сайёҳӣ дониста мешавад, бояд ба назар гирифта шуда, онҳо ҳар чи зудтар бартараф карда шаванд.

Ин мушкилотро чунин номбар кардан мумкин аст:

- рушди зерсохтори сайёҳӣ ва баланд бардоштани сифати хизматрасонӣ сармоягузориҳои зиёдро тақозо мекунад. Дар баробари ин, маҳдудияти захираҳои буҷетӣ ва ҷалби сусти сармоягузории хориҷӣ метавонад татбиқи стратегияро суст кунад;

- сифати хизматрасонии сайёҳӣ бештар ба тахассус ва маҳорати касбии кормандони соҳа вобаста аст. Рушди сусти низоми таълими касбӣ ва такмили ихтисос дар соҳаи сайёҳӣ метавонад, монеаи ҷиддӣ дар роҳи рушди устувори соҳаи сайёҳӣ гардад;

- бехатарӣ ва шароити мусоиди сайёҳон боиси ҷолибияти онҳо гашта, шумораи сайёҳонро зиёд меманояд.

Бо дарназардошти мушкилоту пешниҳодоти дар боло зикршуда, идоракунии самараноки сайёҳӣ бояд маҷмуи тадбирҳо ва механизмҳоро дар бар гирад, ки ба рафъи ин монеаҳо ва фароҳам овардани шароити мусоид барои рушди соҳаи сайёҳӣ нигаронида шудаанд. Чораҳо ва механизмҳоро метавон чунин номбар намуд:

- муҳайё кардани шароит баҳри сармоягузорон ва ҳавасмандии муваққатӣ ва доимии онҳо;

- таҳким ва такмили заминаи меъёрии ҳуқуқӣ дар соҳаи сайёҳӣ баҳри созгор намудани шаффофият ва ҳифзи ҳуқуқҳои сайёҳон ва соҳибкорон;

- ҷорӣ намудани барномаҳо ва стандартҳои нави таълимӣ, ки бештар ба рушди таҳсилоти касбӣ ва такмили ихтисоси кормандони соҳаи сайёҳӣ нигаронидашуда;

- таъмини шароити мусоид баҳри бехатарии сайёҳон ва шарту шароитҳои зиндагии онҳо;

- самаранок истифодабарии имконият҃ои сайёҳии кишвар: нишонагирӣ намудан ва таҳлилу баррасии стратегияву чорабиниҳои маркетингӣ бо мақсади баланд бардоштани ҷолибияти сайёҳии минтақаҳои кишвар.

Стратегияи рушди сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 бештар барои фароҳам намудани шароит баҳри рушду инкишофи устувори соҳаи сайёҳӣ равона карда шудааст ва мақсади асосии он баланд бардоштани шарту шароити зиндагии мардум дониста мешавад. Дар стартегияи мазкур ҳолати муосир ва ояндаи соҳа арзёбӣ гардида, устуворшавии он дар нишондиҳандаҳои зерин ҷамъбаст гардиданд:

- тибқи нишондиҳандаҳои пешакӣ муайяншудаи стратегияи мазкур, ҳиссаи сайёҳӣ ба ҳаҷми ММД то соли 2030 метавонад аз 3-4 фисади имрӯза ба 8-10 фисад зиёд гардад, ки ин дар амал татбиқшавии онро нишон медиҳад;

- ташаккулёбии соҳаи сайёҳӣ ва зерсохторҳои он боиси ба ҷойҳои корӣ таъмин намудани иқтидори меҳнатии кишвар дар манотиқҳои гуногуни он дониста шуда, суботи иҷтимоӣ ва таъмини такрористеҳсолшавии онҳоро таъмин менамояд;

- рушду инкишофи соҳаи сайёҳӣ даромаднокии аҳолии минтақаҳои дурдасти кишварро зиёд намуда, имконияти онҳоро барои ба сайёҳон хизмат расонидан афзун гардонида, сарчашмаи дигари даромади онҳо маҳсуб меёбад;

- муҳайё гардидани шароит барои сайёҳон натанҳо беҳбудбахширо танҳо барои онҳо, инчунин, шароити мусоидро барои фароғату истироҳат ва беҳтар кардани сифати зиндагии аҳолии маҳаллӣ мутобиқ месозад;

- рушди фаъол ва пешбурди сайёҳӣ дар бозори байналмилалӣ ба таҳкими мавқеи Тоҷикистон ҳамчун як макони ҷолиби сайёҳӣ ва беҳбуди дарки умумии кишвар мусоидат мекунад.

Дар маҷмуъ, Стратегияи рушди сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 аз нуқтаи назари арзёбии иҷтимоию иқтисодӣ пурихтисос ба назар мерасад ва ба ҳалли мушкилоти мубрам дар рушди соҳаи сайёҳӣ дар кишвар нигаронида шудааст. Он имкон медиҳад, ки дар соҳаи сайёҳӣ ба натиҷаҳои назаррас ноил гарданд, ки дар навбати худ ба некуаҳволии иқтисодӣ ва иҷтимоии аҳолии Ҷумҳурии Тоҷикистон таъсири мусбат мерасонад.

Ҷанбаи муҳимми татбиқи бомуваффақияти стратегия ҳамкории ҳукумат, бахши хусусӣ ва ҷамоатҳои маҳаллӣ мебошад, ки он истифодаи самараноки захираҳои мавҷуда ва ҷалби сармояро ба соҳа таъмин менамояд. Нишондиҳандаи дигари сифати хизматрасонӣ ба сайёҳон ин ҷорӣ намудани низоми техникиву технологии иттилоотиву иртиботии электронии инноватсионӣ дониста мешавад.

Самтҳои асосии рушди сайёҳӣ дар доираи стратегия метавонанд рушди туризми экологӣ, фарҳангӣ, варзишӣ ва моҷароҷӯиро дар бар

гиранд. Рушди ин минтақаҳо ба диверсификатсияи бозори сайёҳӣ ва афзудани вуруди сайёҳони хориҷӣ ва маҳаллӣ мусоидат мекунад.

Пешрафти бахши сайёҳии кишварро бештар минтақаҳо ва манзараҳои дилписанди он ташкил намуда истодааст, ки мо бояд таваҷҷуҳи сайёҳони хориҷиву ватаниро ба ин дороиҳои нодир тарғиб намуда, ташрифи онҳоро таъмин намоем. Ҳузури онҳо боиси ба даст овардани даромад аз ин соҳа гашта, рушду инкишофёбии сохтор ва зерсохтори сайёҳиро таъмин менамояд.

Ҳамин тариқ, рушди бахши сайёҳӣ, дар маҷмуъ, ба пешрафти иҷтимоию иқтисодӣ таъсири назаррас расонда метавонад. Ташаббуси мазкур ба рушди иқтисодиёти кишвар, бахусус, ба соҳаи сайёҳӣ мусоидат менамояд, инчунин, шароитҳоро барои сохтор ва зерсохторҳои дигар соҳаҳо муҳайё намуда, рушду инкишофёбии онҳоро таъмин менамояд. Соҳаи мазкур, барои такмили тарафҳои дигари ҳаёти иҷтимоии кишвар (муҳайё сохтани ҷойҳои нави корӣ, вусъат бахшидан ба мақоми байналмилалӣ гирифтани кишвар, баланд гардидани ҳисси худшиносӣ, ифтихори миллӣ ва ғайра) таъсири назаррас дошта, рушду инкишофёбии онҳоро фароҳам меорад.

Ҳамин тариқ маълум мегардад, ки ҳиссаи сайёҳӣ дар маҷмуи маҳсулоти дохилӣ сол аз сол рушд ёфта, инчунин, соҳаи мазкур бевосита заминагузори таъсиси ҷойҳои корӣ дониста шуда, захираҳои меҳнатии кишварро дар манотиқҳои дурдаст бо шуғл таъмин намуда истодааст. Аз нуқтаи назари дигар, рушду инкишофёбии соҳаи мазкур боиси ҷалби сармояи хориҷӣ ва дохилӣ дар кишвар гардида, ҳусну зебогии кишвари азизамонро дучанд намуда истодааст.

Ин муҳиммиятҳоро Ҳукумати кишвар ба инобат гирифта, рушди босуръати соҳаи сайёҳиро зери назорати доимии худ қарор дода, соҳаи мазкурро ба яке аз соҳаҳои ба ҷамъият муҳим муаррифӣ намуда истодааст. Инчунин, ҷиҳати босуръат тараққӣ додани соҳаи сайёҳӣ дар кишвар, воридоти таҷҳизоту маводи сохтмонии иншооти сайёҳӣ аз

пардохтҳои андозию гумрукӣ ва ширкатҳои сайёҳӣ дар панҷ соли аввали фаъолияташон аз пардохти андоз аз фоида озод карда шудаанд.

Вобаста ба рушди соҳаи сайёҳӣ танҳо дар самти инъикоси захираҳои сайёҳии кишвар дар хориҷи мамлакат як қатор пресс-турҳо (сайёҳати матбуотӣ) барои намояндагони воситаҳои ахбори оммаи кишварҳои хориҷӣ баргузор карда шудаанд.

Зикр намудан бамаврид аст, ки чунин пресс-турҳо барои ВАО аз 11 кишвари Аврупою Осиё, лоиҳаи пресс-тури “Digital Silk Road” барои намояндагони ВАО-и Тоҷикистон, Ӯзбекистон ва Федератсияи Русия боздид ва таҳияи барномаи сайёҳӣ аз ҷониби Шабакаи телевизионии KBS – Кореяи ҷанубӣ, боздид ва таҳияи барномаи сайёҳии “Поедем, Поедем” аз ҷониби Шабакаи телевизионии “НТВ” –и Россия роҳандозӣ гардиданд. Инчунин, дар сомонаҳои интернетии агентиҳои иттилоотии кишварҳои ИДМ, аз ҷумла ТАСС, УЗА, “Кабар” ва дигар кишварҳои ИДМ матлабҳои ҷолиб оид ба имкониятҳои сайёҳии Тоҷикистон ба нашр расиданд, ки аз самаранок истифодабарии ин имконотҳо шаҳодат медиҳад.

Инчунин, дар Ҷумҳурии Тоҷикистон баҳри рушди самараноки соҳаи сайёҳӣ ва самаранок истифодабарии иқтидорҳои сайёҳии кишвар Донишгоҳу донишкадаҳои миёна ва олии касбӣ бунёд гардида, мутахассисони болаёқати соҳа омода шуда истодаанд. Ҳамзамон, таъсисдиҳии маҷаллаҳои махсуси сайёҳӣ, телевизиони сайёҳӣ, рӯзномаи сайёҳӣ яке аз роҳҳои рушду инкишофдиҳии соҳаи мазкур дониста мешавад. Ба фаъолият шурӯъ намудани Марказҳои хизматрасонии сайёҳӣ дар манотиқҳои гуногуни кишвар, боиси паҳн намудани маводҳои тарғиботиву ташфиқотии иттилоотиро бо забонҳои гуногуни хориҷӣ дониста мешавад.

Ҳамаи ин чораандешиҳо баҳри рушд ва инкишофи соҳаи сайёҳӣ нигаронида шудааст, инчунин, ҳадафи олии Стратегияи рушди сайёҳӣ

дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 дар таъмини ҳадафҳои зерини стратегии рушд муайян карда шудаанд:

- таъмин намудани рушду инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ дар асоси ташаккул додани асосҳои ниҳодии марбутаи соҳа;
- замонавӣ гардонидани зерсохторҳои хизматрасони сайёҳӣ;
- тарғибу ташвиқи имкониятҳои сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон ва самаранок истифодабарии онҳо;
- баланд бардоштани сатҳу сифати хизматрасонӣ асоси таъмини рақобатпазирии маҳсулоти сайёҳӣ;
- муаррифии бренди миллии мавзеъҳои сайёҳӣ ва истифодаи самараноки оқилонаи иқтидори табиию рекреатсионӣ ва мероси таърихию фарҳангӣ;
- тақвияти иқтидори меҳнатӣ, омоданамоии мутахассисони касбӣ ва шуғли сермаҳсул дар соҳаи сайёҳӣ;
- ба роҳ мондани муосиртарин молу маҳсулотҳо ва хизматрасониҳои сайёҳии ҷавобгу ба меъёрҳои байнамилалӣ, инчунин, таъмини амнияти сайёҳон;
- фаъолият аз рӯйи кластерҳои муосири сайёҳӣ ва ҷонок намудани сармоягузориҳо ба рушду инкишофи соҳаи сайёҳӣ.

Барои муваффақ гардидан ба мақсадҳои стратегии гузошташуда амалигардонии тадбирҳо ва чорабиниҳои асосии андешидашуда, ки дар ҷадвали 3.1 оварда шудааст, зарурӣ дониста мешаванд.

Дар шароити тезтағйирёбандаи имрӯзаи иқтисодӣ соҳаи сайёҳӣ дар ҷаҳони имрӯза, ба яке аз соҳаҳои тез рушдкунанда табдил ёфта, мавқеи хоси худро пайдо кардааст ва бо самтҳои гуногун, шаклу намудҳои фасеҳи хизматрасонӣ тадриҷан рушд карда истодааст. Рушду инкишофёбии он дар бисёр давлатҳои тараққикардаи ҷаҳон аз он шаҳодат медиҳад, ки дар тули даҳсолаҳо новобаста ба мушкилотҳои баамаломадаи геоиқтисодиву молиявӣ, таҳавуллоти геосиёсӣ ва дигаргуншавии вазъи иҷтимоӣ рушд намуда истодааст.

Ҷадвали 3.1. Самт ва чорабиниҳои Стратегияи рушди сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030

т/р	Самтҳо	Тадбирҳо ва чорабиниҳо
1	Таъмин намудани рушду инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ дар асоси ташаккул додани асосҳои ниҳодии марбутаи соҳа	- такмилдиҳии асноди меъёриву ҳуқуқии танзимкунанда дар соҳаи сайёҳӣ; - таҳияи Кодекси сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон; - амалигардонии нишондиҳандаҳо ва санадҳои байналмилалӣ дар соҳаи сайёҳӣ; - ба роҳ мондани ҳамкориҳо бо соҳибкорон ва тоҷирони муваффақ дар соҳаи сайёҳӣ.
2	Замонавӣ гардонидани зерсохторҳои хизматрасони сайёҳӣ	- ҳавасманд намудани субъектони хоҷагидор, ки дар рушдёбандагии зерсохтори сайёҳӣ кумак мерасонанд; - истифоданамоии техникаву техналогияи иртиботию иттилоотии электронӣ дар нуқтаҳои қабули сайёҳон; - рушду инкишофи роҳҳо, иншоотҳо, хизматрасониҳо ва дигар зерсохторҳои сайёҳӣ; - рушду инкишофи шабакавии меҳмонхонаҳо, тарабхонаҳо, осорхона ва китобхонаҳо, муассисаҳои театрӣ ва кино бо риояи фарҳангу тамаддуни миллӣ.
3	Тарғибу ташвиқи имкониятҳои сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон ва самаранок истифодабарии онҳо	- зиёд намудани таҳқиқотҳо барои дуруст муайян намудани имкониятҳои сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон; - тақвияти имкониятҳои сайёҳии кишвар, бахусус, минтақаҳо ва мавзеъҳои сайёҳии он; - истифодабарии имкониятҳои сайёҳӣ дар заминаи таъсиси ташкилотҳои минтақавии махсуси сайёҳӣ; - муаррифии имкониятҳо ва иқтидорҳои сайёҳӣ.
4	Баланд бардоштани сатҳу сифати хизматрасонӣ асоси таъмини рақобатпазирии маҳсулоти сайёҳӣ	- фароҳам овардани шароитҳои мусоид баҳри таъмини рақобатпазирии хизматрасониҳои сайёҳӣ, бахусус, сатҳу сифати он; - модернкунонии сохтор ва зерсохторҳои хизматрасониҳои сайёҳӣ; - такмили низоми хизматрасониҳои иртиботӣ-электронии сайёҳӣ бо субъектони соҳа (раводид, меҳмонхона, тарабхона, нақлиёт); - ташаккули фарҳанги маркетингиву нархгузорӣ ба хизматрасониҳои сайёҳӣ.
5	Муаррифии бренди миллии мавзеъҳои сайёҳӣ ва истифодаи самараноки оқилонаи иқтидори табиию рекреатсионӣ ва мероси таърихию фарҳангӣ	- иштироки фаъол дар тамоми намоишгоҳу озмуну ҷамъомадҳо дар самти мавқеёбии бренди миллӣ; - истифодаи технологияи рақамии интернетии дорои имконоти васеи брендсозӣ; - истифодаи самараноки хати интернетӣ ҳамчун имконоти асосии ширкатҳои хурд барои расидан ба фаъолияти баланди самаранок истифодабарии иқтидори сайёҳӣ;

		- ташкили ҳаргуна шоу барномаҳои телевизиониву намоишҳо дар самти таблиғоти бренди миллӣ; - ташкил намудани феҳристи иқтидорҳои табиию рекреатсионӣ, ва ҳифзи гуногунрангии биологии он; - чорандешиҳо нисбат ба табиати биҳиштосои кишвар ва таъмини бехатарии санитарӣ-экологии он; - бунёди боғҳои фароғатӣ-истироҳатии замонавии нав дар марказҳои шаҳру ноҳияҳо, осорхонаву китобхонаи миллии замонавӣ, парчаму нишони миллӣ; - гурӯҳбандии мавзъеҳои мероси таърихию фарҳангӣ вобаста ба мансубияти таъриху фарҳанги кишвар.
6	Тақвияти иқтидори меҳнатӣ, омоданамоии мутахассисони касбӣ ва шуғли сермаҳсул дар соҳаи сайёҳӣ	- омоданамоии мутахассисони касбӣ, бозомузии касбии мутахассисони фаъолиятдошта ва такмили таҷрибаи онҳо бо мақсади таъмини шуғли сермаҳсул дар соҳаи сайёҳӣ; - ташкили курсҳои кутоҳмуддат ва бозомӯзии равияҳои муосири хизматрасонӣ дар соҳаи сайёҳии кишвар; - алоқаи доимии субъектони хоҷагидори соҳаи сайёҳӣ бо муассисаҳои таҳсилоти миёна, миёнаи махсус, олии касбӣ, бозори меҳнати сайёҳии кишвар ва берун аз он; - ташкили фаъолияти функсионалии брендии менеҷменти маркетингӣ дар ширкату корхонаҳои тараққикардаи соҳа ва аз худ кардани таҷрибаи онҳо.

Сарчашма: Аз ҷониби муаллиф дар асоси маълумотҳои Стратегияи рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 тартиб дода шудааст.

Мувофиқи маълумоти оморӣ, дар соли 2022 ба бахши сайёҳӣ 1,3 трлн. доллари ИМА маблағгузорӣ шуда, 5,1 %-и маҷмуи пурраи сармоягузориҳоро дар сатҳи ҷаҳон инъикоскунанда мебошад. Тибқи баррасиҳо ва ояндабинии дастандаркорони соҳа ин нишондиҳанда дар давоми як сол ба 5,6 % афзоиш ёфта, то соли 2033 ба 4,3 трлн. доллари ИМА мерасад.

Соли 2017 дар тамоми ҷаҳон қариб 1,2 миллиард сафарҳои байналмилалии сайёҳӣ анҷом дода шуданд ва мувофиқи нишондиҳандаҳои оморӣ дар соли 2022 ин нишондиҳанда ба 900 млн нафар расид ва то соли 2033 мувофиқи пешгӯйиҳо ба 1,8 миллиард сафарҳои сайёҳӣ мерасад[69].

[69] Более 900 млн туристов путешествовали в мире в 2022 году: https://tourism.interfax.ru/ru/news/articles/94758/

Дар ин радиф суръати солонаи рушди иқтисодии мамлакатҳои тараққикарда 2,2 % ва дар мамлакатҳои рӯ ба тараққӣ ду маротиба зиёд, яъне 4,4 %-ро ташкил медиҳад. Ин чунин маъно дорад, ки то соли 2033 миқдори сайёҳон ба мамлакатҳои рӯ ба тараққӣ нисбат ба мамлакатҳои тараққикарда афзоиш меёбад. Дар баробари ин бояд қайд намуд, ки сафарҳои хориҷӣ дар соли 2033 тибқи пешбинӣ на 4,4 %, балки 7,2 % афзоиш хоҳад ёфт.[70]

Диққатҷалбкунадагӣ ва рушду инкишофёбии бахши сайёҳӣ ба иқтисодиёти кишвар манфиатбахш ва даромаднок ба ҳисоб меравад. Илова бар он даромадҳои дар боло номбурдашуда, аз бахши сайёҳӣ, бахши мазкур сарчашмаи дигар даромадҳо низ дониста мешавад, аз ҷумла:

- бештари даромадҳо дар ин соҳа, бо асъори хориҷӣ ба даст оварда мешаванд, ки барои устувор нигоҳ доштани тавозуни пардохтии давлат муҳим ба шумор меравад;

- даромаднокӣ дар ин соҳа нисбат дигар соҳаҳои иқтисодӣ зиёд ба чашм мерасад. Харҷнамоии як доллари ИМА ба бахши сайёҳӣ, ки 70 сенти онро даромади соф ташкил менамояд. Таносуби даромаднокии он аз дигар соҳаҳо: алоқа, кимиё, саноати мошинсозӣ ва саноати истихроҷи маъданҳои кӯҳӣ бештар аст;

- аз ҳар як ҳиссаи дар ин соҳа сарфкардашуда, зиёда аз се маротиба бештари онро сайёҳ дар дигар зерсохторҳои ташаккулдиҳандаи ин соҳа сарф менамояд. Масалан, даҳ долларе, ки дар меҳмонхонаҳо харҷ мегардад, се маротиба зиёдтари онро сайёҳ дар зерсохторҳои ин соҳа ба монандӣ: таъминкунандагони хизматрасониҳои меҳмонхонаҳо, ширкатҳои алоқа, нақлиёт ва дигар зерсохторҳои марбути ин соҳа сарф менамояд;

---

[70] Доход мирового туризма к 2033 году составит 15,5 трлн долларов США: https://ratanews.ru/news/lightning/doxod-mirovogo-turizma-k-2033-godu-sostavit-155-trln-dollarov-ssa

- тибқи таҳлилҳо ва баррасии зиёди олимону муҳаққиқони соҳа, ба ҳисоби миёна аз 100 доллари сарфнамудаи сайёҳ, 90 доллари он даромади ширкату корхонаҳои сайёҳӣ дониста мешавад;

- соҳаи сайёҳӣ бештар ҳамчун манбаи асосии рушд ва инкишофдиҳандаи минтақаҳои дурдасти кишвар дониста шуда, дастгирикунанда, рушдиҳанда, инкишофдиҳанда ва муҷаҳҳазкунандаи ин минтақаҳо маҳсуб меёбад. Инчунин, заминагузор ба баланд гардидани дараҷаи зиндагии мардум дар минтақаву маҳалҳои дурдаст ба шумор меравад;

- соҳаи сайёҳӣ ба рушду инкишофи дигар соҳаҳои иқтисодӣ таъсири ғайримустақим дошта, боиси рушд ва ташаккули маҳсулотҳои ватанӣ мегардад. Сифатнокии маҳсулотҳои онҳо бозгукунандаи фаъолиятнамоии мутахассисони маҳаллӣ буда, рушди саноат ва коркарди маҳсулоти ватаниро зиёд менамояд.

Амалигардии Стратегияи рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 се давраи миёнамуҳлатро дар бар гирифта, ҳар 4 сол ин давраҳо амалӣ карда мешаванд, ки дар он самтҳои авлавиятноки рушду инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ диққати асосӣ равона карда шудааст.

Марҳилаҳои татбиқшавии Стратегияи рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 ба се марҳила: рушди суръатнок, ки солҳои 2019-2022, ба анҷом расонидани индустриализатсияи босуръат солҳои 2023-2026 ва ташаккули иқтидорҳо барои рушд дар асоси дониш ва навовариҳо солҳои 2027-2030-ро дар бар гирифта, асоси онро ҷалби сармоягузориҳо ба ин соҳа ташкил менамояд.

Марҳилаҳои Стратегияи рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030, шурӯъ аз рушди суръатноки он, ки бештар ба инкишофдиҳии соҳаи мазкур ва суръатбахшӣ дар муҷаҳҳазгардонии сохтор ва зерсохторҳои он нигаронида шудааст. Марҳилаи дуюм, ки бештар гузариши соҳаро аз як зина ба зинаи дигар таъмин намуда, ба

анҷомрасии индустриализатсияи босуръати соҳаро дар бар мегирад, ки бештар ба навсозии корхонаҳои саноатӣ, ташаккули соҳаи иҷтимоӣ, суръатбахшӣ ба рушди соҳаи молиявӣ, сайёҳӣ ва соҳаҳои хизматрасонии онро дар бар мегирад. Марҳилаи сеюм, ки ҷамъбасткунандаи ин Стратегия дониста мешавад, дар ташаккули иқтидорҳои соҳаи сайёҳӣ, барои рушди он бо истифода аз дониш ва навовариҳои муосири ҷаҳонӣ нигаронида шудааст. Вобаста ба талаботи муосири ҷаҳонӣ, самаранок истифодашавии иқтидорҳои соҳа, дар доштани мутахассисони донишманд ва истифодашавии технологияи иттилоотии иртиботии электронӣ дониста мешавад.

Татбиқи ҳадафҳои Стратегияи мазкур бештар аз ҳисоби маблағгузориҳои буҷетӣ, сармоягузориҳои хусусӣ, ҳам дар шакли сармояи мустақими хориҷӣ ва ҳам дар шакли сармояи дохилӣ, инчунин, дастгирии сармогузориҳои шарикони рушд таъмин карда мешавад.

Манфиати зиёд доштани бахши сайёҳиро Ҳукумати кишвар ба инобат гирифта, кӯшиш менамояд, ки ба рушду инкишофёбии ин бахш таваҷҷуҳ намояд. Музаффариятҳои муосири технологӣ, аз ҷумла, рушди низоми технологияи иттилоотиву иртиботии электронӣ, кашф ва дастрасии мавзеъҳои диданбобу лаззатбахши сайёҳиро осон ва фасеҳ намудаанд.

Зиёд гардидани шумораи сайёҳон ба кишвар даромаднокии субъектони хоҷагидори ин башхро афзун намуда, имкониятҳои соҳаи сайёҳиро бо шароити муосири соҳавӣ таъмин намуда истодааст. Ин шароитҳо боиси он гардида истодаанд, ки рақобатпазирии бахши сайёҳиро дар байни дигар соҳаҳои иқтисодӣ таъмин намояд.

Бартариятҳои Ҷумҳурии Тоҷикистон дар бахши сайёҳӣ бештар дар дороиҳо ва имкониятҳои табиии он дида мешавад. Аз ин нуқтаи назар, муваффақияти рушди бахши сайёҳӣ барои ҷумҳурии азизи мо назар ба дигар кишварҳои ҷаҳон зиёд буда, хароҷоти иловагиро барои бунёди мавзеъҳои сунъӣ талаб наменамояд. Барои ноил шудан ба

муваффақиятҳо дар ин бахш, танҳо самаранок идоракунии иқтидорҳо, пайваста ҷорӣ намудани навовариҳо ва эҷодкориҳои креативӣ, ҳамкории доимии бахшҳои хусусиву давлатӣ ва рақобатпазирии онҳо дар бозори хизматрасонии соҳа мебошанд.

Самаранок идоракунии имконият ва иқтидорҳои соҳаи сайёҳӣ, вазифа ва функсияҳои асосии рушду инкишофёбии он ба ҳисоб рафта, имконпазирии манфиатҳоро метавон дарояндаи наздик таъмин хоҳад кард.

Дар амал пурра ва самаранок татбиқ гардидани Стратегия ба рушду инкишофи соҳаи сайёҳӣ мусоидат намуда, ба ғанигардонии буҷаи кишвар ва рушди иқтисодӣ оварда мерасонад. Андешидану роҳҳандозии тадбирҳои ташкилӣ, молиявӣ, техникӣ, иттилоотӣ, вазифавӣ, моддӣ, ҳуқуқӣ, ҳамчунин, назорати фаъолияти мақомоти иҷроияи ҳокимияти давлатӣ, ниҳодҳои таъсиррасон ва шаҳрвандон талаб карда мешавад.

Дар баробари рушди Стратегияи мазкур бахши инноватсионии низоми идоракунии иқтидори меҳнатии кормандон ва ҳавасмандгардонии онҳо бояд мавриди омӯзиш қарор гирифта, нақш ва аҳаммияти мутахассис ва мавқеи он аз нуқтаи назари иқтисодӣ баҳогузорӣ карда шавад.

3.2. Механизми инноватсионии низоми идоракунии иқтидори меҳнатии кормандон ва ҳавасмандгардонии онҳо дар менеҷменти муосири сайёҳӣ

Муҳимтарин омили ҳавасмандгардонӣ ва мотиватсионии низоми муосири ҳақмузд дар бахши сайёҳӣ робитаи мустақими он бо нишондиҳандаҳои молиявии ширкату корхонаҳо ва натиҷаи меҳнати кормандон мебошад. Ҳақмузди муносиб, ки эҳтиёҷоти кормандро пурра қонеъ менамояд, ҳавасмандӣ ва мотиватсияи кормандонро боло бурда, самаранокии фаъолияти меҳнатӣ ва дар як дараҷаи хуб хизматрасонии онҳоро метезонад. Дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ подоши меҳнатии ҳар як кормандро саҳми гузоштаи ӯ ва донишу малакааш ташкил менамояд. Шаклҳои муосири музди меҳнат ва вобаста ба дигаргуншавии талабот

чӣ аз ҷониби корфармо ва чӣ аз ҷониби коргари кироя дар асоси ба инобатгирии чунин меъёрҳо: доштани диплом ва донишҳои муосири касбӣ, дараҷаи баланди маърифатнокии корманд ва инчунин риояи интизоми меҳнат ва қоидаҳои тартиботии ширкату корхонаҳо. Аз ҷониби кордиҳанда бошад, пешниҳоди шароитҳои мусоиди корӣ, пардохт ва ҳавасмандиҳои замонавии ҳақмузди меҳнат, пешниҳоди мукофотпулӣ ва изофапулии ба ҳақмузди асосии ҷамъкардашаванда ва дигар шарту шароитҳое, ки кормандонро руҳбаланд намуда, иқтидори меҳнатии онҳоро самаранок истифода намуда, рушду инкишофёбии ширкату корхонаро таъмин менамояд.

Меъёрҳои муайянкунандаи ҳақмузди корманд ва иловаю изофапулии он дар мувофиқа бо ҳам бояд амалӣ карда шаванд, зеро онҳо ҳавасмандии кормандонро дар ин ширкату корхонаҳо баланд бардошта, самаранокӣ ва ҳосилнокии меҳнатро таъмин меанмоянд. Бо ин роҳ рушду инкишофёбии даромаднокӣ дар як дараҷаи хуб баҳогузорӣ гардида, имконият ва пардохтпазирии субъектони хоҷагидорро нишон медиҳад. Даромаднок гардидани ширкату корхонаҳо боиси тоб овардани онҳо ба рақобатҳо ва дигар таҳаввулоти иқтисодӣ гардида, фаъолнокиашонро дар ин соҳа бо пешниҳоднамоии беҳтарин молу маҳсулот ва хизматрасониҳои сайёҳӣ муаррифӣ менамояд.

Дар шароити тезтағйирёбандаи иқтисодӣ, муҷаҳҳазгардонии шароити мусоиди корӣ, аз ду нуқтаи назар: якум барои батанзимдарории муносибатҳои ҳамаҷонибаи меҳнатӣ ва дуюм, барои баланд бардоштани рӯҳия ва ҳавасмандгардонии кормандон андешида мешавад. Ин ду ҷанба якдигарро пурра намуда, бо ҳамдигар алоқамандии ногусастанӣ доранд. Чораандешиҳо низ дар ширкату корхонаҳо бештар ба ҳамин паҳлуҳои асосии фаъолияти кормандон ва муносибат ба онҳо андешида мешавад.

Аз ҷониби дигар, низоми тақсимоти даромад дар бештари ширкату корхонаҳои сайёҳӣ, пешбинӣ мекунад, ки мукофотпулиҳо аслан аз рӯйи иҷрои чунин нишондиҳандаҳо, ба монандӣ шумораи доираҳои

хизматрасонидашуда, фурӯши шахсӣ, муносибатҳои корманд бо муштарӣ, сифати хизматрасонӣ ба мизоҷон, иштирок дар тренингҳо, ҳаракати самараноки корманд, риояи интизоми меҳнатӣ ва дигар нишондиҳандаҳои соҳавие, ки аз ҷониби роҳбарият қабулкардашуда вобаста мебошад.

Тибқи таҳқиқотҳои гузаронидашуда, (пурсишномаҳои гузаронидашуда, дар байни кормандони ширкатҳои сайёҳӣ) дар ширкатҳои сайёҳӣ кормандон доимо барои мизоҷон хизмат менамоянд ва барои ин ҳеҷ гуна музд намегиранд. Илова бар ин, ба ҳаҷми асосии музди меҳнати корманд, боз фоиз аз хизмати расонидаашон ҷамъ карда шавад, ки ин аз як ҷониб, боиси ҳавасмандгардонӣ ва аз ҷониби дигар бо як рӯҳия, матонат, хоҳиш ва ҷасорати баланд фаъолият намудани онҳо мегардад.

Меъёрҳои муайянкунандаи музди меҳнат ва нишондиҳандаҳои муайянкунандаи иловапулию изофапулиҳо дорои як қатор хусусиятҳои хосси худ мебошанд. Хусусиятҳои хуси иловапуливу изофапулӣ дар бештари ширкату корхонаҳои сайёҳӣ, дар саривақтии хизматрасониҳо ва дар як дараҷаи хуб пешниҳод намудани он баҳогузорӣ карда мешавад. Мувофиқи ин нишондиҳандаҳо корманд ва менеҷер манфиатдоранд, ки ба мизоҷон беҳтарин хизматрасониҳоро пешкаш намоянд. Барои ин пешниҳодкунандаи хизматрасонӣ, дархостии истифодабарандаи онро бо як маҳорати баланд иҷро намуда, камбудиҳои ҷойдоштаро сари вақт ба роҳбарият расонад ва роҳбарият, нисбати ин камбудиҳо чораандешӣ намуда, шароити мусоидро барои истифодабарандаи хизматрасонӣ пешниҳод намояд. Мусоид намудани шароитҳо боиси он мегардад, ки истифодабарандаи хизматрасонӣ аз фаъолияти кормандони ширкати сайёҳӣ қаноатманд гардида, доимо хоҳиши дар ҳамин ширкат истироҳат ва фароғат карданашро идома медиҳад.

Муаллифи диссертатсия ин шароитро ба инобат гирифта, чунин қайд менамояд, ки дар бештари ширкатҳои сайёҳии Ҷумҳурии

Тоҷикистон мувофиқ ба шарту шароити муосири иқтисодӣ ба ғайр аз ҳавасмандгардонии моддӣ низоми нави инноватсионии ҳавасмандгардонии ғайримоддии меҳнатро ташкил намудан ба маврид мебошад.

Таҳлили низоми идоракунии кадрҳо, бахусус, ҳавасмандгардонии муосири мутахассисони ширкатҳои соҳаи сайёҳии Ҷумҳурии Тоҷикистон як қатор муаммоҳо ошкор карда шуданд, ки ба ҳалли масоилҳои идоракунӣ халал мерасонанд. Ба монанди самаранок истифода накардани иқтидори меҳнатии ширкатҳо, камтаҷрибагии онҳо, надонистани забонҳои хориҷӣ ва аз курсҳои такмили ихтисос нагузаштани онҳо солиёни зиёд яке аз мушкилоти асосии хизматрасонии мутахассисони ин соҳа гардидааст.

Баъди таҳлили низоми ҳозираи ҳавасмандгардонӣ ба хулосае омадан мумкин аст, ки ин низом дуруст фаъолият намекунад, зеро 50 фисади кормандон аз он қаноатманд нестанд ва ин боиси аз сари нав дида баромадани низоми муосири ҳавасмандгардонии кормандонро дар ин соҳа талаб менамояд.

Низоми муосири ҳавасмандгардонии кормандон бештар ба қабули қарорҳои дурусти идоракунӣ, муносибат, шароитҳои мусоиди корӣ ва ҳавасманд будани кормандон вобаста мебошад. Мукаммалгардии ин низом вобаста ба шароитҳои муосири иқтисодӣ бештар дар зерқисматҳои он, ки дар маҷмуъ пуррагии онро нишон медиҳад, аз қабили фаъолият намудан бо муоситарин техникаву техналогия, муносибатҳои оддилонаи роҳбарият, идоранамоии кормандон бо усулҳои замонавӣ ва дигар фаъолиятҳо такя намуда, асоси ҳавасмандии кормандонро дар ширкату корхонаҳо бозгӯ мебошад.

Дар амал татбиқ намудани низоми муосири ҳавасмандгардонии пешниҳодшуда, боиси самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатӣ дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ гардида, алоқаманд будани он бо барнома ва стратегияи рушди ширкат ҳатмӣ дониста мешавад.

Аз таҳлилу андешаҳои фавқ чунин бармеояд, ки роҳҳои муоситарини ҳавасмандгардонии кормандон дар қонеънамоии талаботи онҳо дониста мешавад. Бинобар ин, вобаста ба талабот кормандон асосан се равиши аслии мотиватсионии иҷтимоии рушдёбандагии худро дошта, табитан орзуи зиндагии хубро менамоянд ва аз рӯзи пайдоиш кӯшиши расидан ба ин ҳолати ҳаловатбариро мекунанд. Яъне, равиши аввали мотиватсионӣ ин аст, ки корманд вобаста ба сину солу имконоти зиндагӣ метавонад давра ба давра то ба зинаи баланди рушдёбандагии касбӣ бирасад. Равиши дуввум, ин аст, ки корманд ҳамеша имконоти таъмин намудани талаботи иҷтимоии худро дошта, ҳам ҳаловатбарии моливу ҳам маънавиро метавонад вобаста ба зинаҳои рӯшдёбандагӣ ноил бигардад. Равиши сеюм, ин равиши ҳавасмандкунонии зиндагонии ҳар як корманд буда, барои таъмини талаботи иҷтимоии насли оянда шароити хуби зиндагиро аз худ боқӣ гузорад.

Ба инобат гирифтани талаботи иҷтимоии кормандон ҳангоми тарҳрезии ҳавасмандгардонии онҳо дар ширкату корхонаҳо яке аз нишондиҳандаҳои асосӣ дониста мешавад.

Вобаста ба сифати нишондиҳандаҳои инноватсионии ҳавасмандгардонии кормандони идоракунӣ, фаъолият намудан аз рӯйи нақшаи молиявӣ ва иҷроиши саривақтии он, зиёд гардонидани даромаднокии ширкату корхонаи сайёҳӣ ва соҳиби натиҷаҳои насаррас буданро тақозо менамояд. Дар ширкату корхонаҳои муосири сайёҳӣ тартиби мукофотонидани ин гурӯҳ кормандон бо таври зерин ҳавасманд гардонида мешаванд:

- таҳлили маълумоти зарурӣ (оморӣ-перспективӣ ва молиявӣ-муҳосибӣ) барои пешниҳод ба мукофотҳо;
- таҳлил ва арзёбии кори иҷрошуда (фаъолиятҳои инноватсионии кормандон бештар ба назар гирифта мешавад) ё хизматрасонии дар амал татбиқшуда;

- одатан дар ширкату корхонаҳои муосир, барои коргарони асосӣ ҳаҷми мукофот бо фоиз аз музди меҳнати асосӣ муқаррар карда мешавад, барои хизматчиён, мутахассисон ва роҳбарон бошад аз рӯйи музди вазифавиашон.

Дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ вобаста ба анъанаву маросимҳо ва шароити ҷойдоштаи рушди инноватсионии он, дигар намудҳои мукофотҳо низ истифода бурда мешаванд. Ин намуди мукофотҳо метавонанд, ки фардӣ-хусусӣ ё худ гурӯҳӣ-дастаӣ бошанд. Ин гуна мукофотҳоро, ҳавасмандгардонии ифтихорӣ низ меноманд. Новобаста ба, шаклу низоми пардохти музди меҳнат дар корхонаҳо мукофотҳои якмаротибавии зерин истифода бурда мешаванд:

- мукофотдиҳӣ дар охири сол (бештар ба он кормандоне, ки ихтироъкориҳои зиёд намудаанд ва дар ҷараён истеҳсолот истифода шуда истодааст);
- мукофотдиҳӣ барои иҷрои вазифаҳои махсусан муҳиму таъҷилӣ (ба кормандоне, ки супоришҳои иловагии пайдошударо сари вақт иҷро менамоянд);
- мукофотдиҳӣ ба муносибати рӯзҳои махсус.

Натиҷаи пурсамари фаъолияти корманд дар ширкату корхонаҳо баҳогузорӣ карда шуда, барои ҳавасмандии ӯ мукофот таъйин карда мешавад, ки одатан, ҳаҷми ин гуна ҳавасмандиҳо бештар ба таҷрибаи креативии кории коргарони ҳамон корхона вобастагӣ пайдо мекунад ва инчунин, ба он кормандоне, ки ихтироъкориҳо намудаанд ва ихтирои онҳо дар рафти истеҳсолот истифода шуда истодааст, пешбинӣ карда мешавад.

Аз таҳлилу баррасиҳои зиёди илмию амалӣ ба мо маълум гардид, ки ба кормандони ширкату корхонаҳо дар баробари ҳақмузди асосиашон боз мукофотпулӣ, дар асоси андозаи тарифии муқарраршуда, дар шакли иловапулӣ ва изофапулӣ пардохт карда мешавад. Ин пардохнамоиҳо ҳавасмандии кормандонро дучанд намуда, яке аз роҳҳои

расидан ба ҳадафҳои гузоташудаи ширкату корхонаҳо дониста мешавад. Ин мазмунро Кодекси меҳнати Ҷумҳурии Тоҷикистон тасдиқ менамояд. Қайд кардан бо маврид аст, ки шакл ва ҳаҷму андозаи иловапуливу изофапулиҳо ва дигар механизми ҳавасмандиҳоро ширкату корхонаҳо дар алоҳидагӣ худашон мустақилона ба расмият медароранд. Шарту шароитҳои он мувофиқ ба санадҳои тасдиққунанда, бояд дар қарордоди меҳнатӣ ҳатман оварда шавад. Вобаста ба шаклҳо ва гурӯҳҳои гуногун, иловапулиҳову изофапулиҳои амалкунандаро метавон ба гурӯҳҳо ва зергурӯҳҳо тақсим намуд, ки он дар расми 3.1 оварда шудааст.

Расми 3.1. Таснифоти иловапулӣ ва изофапулӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ

Сарчашма: *Аз ҷониби муаллиф тартиб дода шудааст.*

Аз расм дидан мумкин аст, ки таснифоти иловапулиҳо ва изофапулиҳо дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ ба ду гурӯҳ ҷудо карда мешавад. Ба гурӯҳи якум ҳама он иловапулӣ ва изофапулиҳое, ки барои фаъолияти корманд дар рӯзҳои ид ва истироҳат, барои аз вақти муқарраршуда зиёд фаъолият намудан, ва дигар шароитҳои ба инҳо монанд, дохил карда мешаванд.

Ба гурӯҳи дуюм, ҳама он иловапулӣ ва изофапулие дохил мешаванд, ки бешубҳа ба фаъолияти меҳнатии кормандони соҳаи сайёҳӣ нигаронида шудаанд. Ин гурӯҳ дар навбати худ боз ба се зергурӯҳи

дигар тақсимбандӣ карда мешавад. Ба зергурӯҳи якум иловапулиҳое, ки характери ҳавасмандкунӣ доранд (омӯзиши касб, такмили ихтисос, иҷрои вазифаи корманди ба ҷойи кор ҳозир нашуда, нишондоди баланди меҳнатӣ, ихтироъкорӣ дар фаъолияти меҳнатӣ, ва дигар намуди фаъолиятҳо), дохил карда мешаванд.

Ба зергурӯҳи дуюми ин бахш, иловапулиҳое дохил мешаванд, ки ба хусусиятҳои хосси кор вобастаанд (мавсимнокӣ, дур будани маҳалли кор, тез–тез иваз шудани маҳалли кор ва ғайра). Дар бештари ширкатҳои сайёҳӣ мешавад, ки аз ҳамин намуди иловапулиҳо истифода бурд, чунки бештари кормандони сайёҳӣ доим дар ҳаракат мебошанд, инчунин, рушди инноватсионии соҳаи мазкур тақозои доим дар ҳаракат будани кормандонро дорад.

Ба зергурӯҳи сеюми ин бахш иловапулиҳоеро метавон дохил кард, ки ба шароити вазнинии меҳнат рабт дорад (шиддатнокии кор, кори шабона, фаъолият дар шароити вазнин ва махсусан вазнини меҳнатӣ ва ғайра). Инчунин, барои хизматчиён мутахассисоне, ки бештари фаъолияташон дар минтақаҳо ва шароитҳои номусоиди корӣ иҷро карда мешавад, иловапулӣ муайян карда мешавад, ки он низ ба зергурӯҳи сеюм дохил мегардад.

Гурӯҳбандӣ ва ба зергурӯҳҳо ҷудо намудани илова ва изофапулиҳо имконият медиҳад, ки ширкату корхонаҳо вобаста ба мавқеъ ва маҳалли ҷойгиршавиашон дар алоҳидагӣ онҳоро ба танзим дароранд.

Хусусиятҳои махсуси иловапулиҳо ва изофапулиҳои ҳавасмандкунанда дар он дида мешавад, ки ҳангоми муайян кардани иловапулиҳо бештар ба вақти сарфкардаи корманд аҳаммият дода мешавад ва барои изофапулиҳо бошад, шарту шароитҳои пардохтшавии он дар қарордоди меҳнатӣ дарҷ карда гардида, вақти иловагии сарфкардаи онҳо ҷуброн карда мешавад.

Ҷубронкуниҳои иловапулиҳо ва изофапулиҳо бештар ба гурӯҳбандӣ ва таснифоти чораёни меҳнат вобастагӣ доранд. Таснифоти

ҷараёни меҳнат нишон медиҳад, ки ба кадом гурӯҳи корҳо иловапулӣ ва дар кадом шароит ба кормандон изофапулиҳо муайян карда шавад. Мақсади асосии муайян намудани илова ва изофапулиҳо дар ширкату корхонаҳо ҳамеша барои ҷуброни вақти зиётадӣ ва сарфи иқтидори корманд дар ҷараёни фаъолияти меҳнатӣ дониста мешавад.

Вобаста ба шарҳу тавзеҳоти дар боло овардашуда, ҷуброннамоии иловаю изофапулиҳо ба фаъолияти кормандоне, ки дар вақтҳои шабона фаъолият доранд, дар ширкатҳои сайёҳӣ бештар баинобатгирии шароити корӣ дар назар дошта мешавад ва онро ширкату корхонаҳои сайёҳӣ худашон мустақилона муайян менамоянд. Вазифаи давлат дар ин ҳолат танҳо назорат ва мушоҳидаи ҳолати вуҷуддошта мебошад.

Баррасии масоилҳо ва ҳолатҳои дар боло овардашуда, аз он шаҳодат медиҳад, ки ҳавасмандкунӣ яке аз роҳҳои муосири самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатӣ дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ дониста мешвад. Инчунин, дар рафти фаъолият, барои истифодабарии механизмҳои муосири ҳавасмандгардонии кормандони ширкату корхонаҳои сайёҳӣ омилҳо ва шароитҳое таъсир мерасонанд, ки он дар расми 3.2 баён гардида, гурӯҳбандӣ карда шудааст.

Консепсияи мазкур зернизомҳои идоракунии самараноки иқтидори меҳнатии кормандони ширкатҳо ва махсусан ширкатҳои сайёҳиро пурра муайян намуда, роҳҳои навини идоранамоии иқтидори меҳнатии ширкатҳо ва махсусан, ширкатҳои сайёҳиро дар бар мегирад.

Ба андешаи муаллиф, дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ ҳавасмандгардонии кормандон бештар ба зернизоми иқтисодӣ таалluқ дошта, баррасӣ ва таҳлили он бозгӯкунандаи рушдёбандагии иқтисодии ширкату корхона дониста мешавад. Бо вуҷуди ин, он бевосита бо зернизоми ташкилӣ, иҷтимоӣ, идоракунӣ, равонӣ ва инноватсионӣ ҳамкорӣ мекунад.

Расми 3.2. Муносибати консептуалӣ ба ташаккули системаи идоракунии иқтидори меҳнатӣ бо истифода аз механизмҳои ҳавасмандгардонии кормандони ширкатҳои сайёҳӣ (Аз ҷониби муаллиф тартиб дода шудааст.)

Дар ширкатҳо, бахусус, дар ширкатҳои сайёҳӣ низоми идоракунии иқтидори меҳнатӣ ба ҳавасмандгардонии категорияҳои зерини кормандон асос ёфтааст: коргарони асосӣ ва ёридиҳанда.

Низоми идоранамоии иқтидори меҳнатӣ дар ширкатҳои сайёҳӣ ба зерқисматҳо ҷудо карда шудааст, ки онҳоро чунин шарҳу тавзеҳ додан мумкин мебошад:

- ба зерқисмати иқтисодии ин низом тамоми механизми хоҷагидорӣ, муносибатҳои иқтисодии байни ширкатҳои сайёҳӣ ва самаранок истифодабарии захираҳои иқтисодии ширкат дохил карда шудааст;

- ба зерқисмати иҷтимоии ин низом пурра қонеъ гардондани талаботҳои корманд, аз қабили талаботи физиологӣ, иҷтимоӣ, бехатарӣ ва дигар талаботи инсоние, ки бештар муносибатҳои кормандонро дар сатҳи фаъолият ва берун аз онро бозгӯйкунанда мебошад;

- зерқисмати ташкилии ин низом бештар ба тарзи ҷойгиркунонӣ ва муҷаҳҳазгардонии шароитҳо дар ҷойҳои корӣ чораандешӣ шуда, он таносуби сифатҳои корманд (касб, тахассус) ва вазифаи ишғолкарда дар ширкат ва миқдори ҷойҳои корӣ дар ширкати сайёҳӣ, банақшагирӣ ва ояндабинии онро дар бар мегирад;

- зерқисмати асосии ин низом қисми равонӣ дониста шуда, он дарбаргирандаи ҳавасмандкунӣ ва мотиватсияи фаъолияти меҳнатӣ дар ширкати сайёҳӣ дониста шуда, ин зернизом барои пешгирӣ кардани ихтилофот дар дохили ширкат ва равнақ бахшидан ба фаъолияти эҷодии кормандони ширкат бахшида шудааст;

- ба зерқисмати идоранамоии низом роҳ ва усулҳои асосии технологияи идоранамоии кадрҳо дар ширкатҳои сайёҳӣ, самаранок истифодабарии сармояи молиявӣ ва иттилоотии ширкат, қабули қарорҳои идоракунӣ ва назорати доимии техникии ширкат дохил карда мешаванд;

- зерқисмати дигари ин низом қисмати инноватсионӣ дониста шуда, дарбаргирандаи ташкили таҳқиқот ва ташвиқоти кормандони ширкат, хароҷот барои навовариҳо барои рушди фаъолияти ширкат ва арзёбии натиҷаҳои ояндаи ширкати сайёҳӣ дониста мешаванд.

Ҳамин тариқ, дар амал татбиқ намудани низоми пешниҳодшудаи ҳавасмандгардонии инноватсионии муносибатҳои консептуалӣ ба ташаккули низоми самаранок истифодабарии иқтидори меҳнатии ширкату корхонаҳои сайёҳӣ мусоидат намуда, рушду инкишофёбии онҳоро нишон медиҳад.

Инчунин, ҷорӣ намудани шаклҳои муосири ҳавасмандиҳо дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ, ки пешакӣ тарҳрезӣ шудаанд (баҳодиҳии иҷрои меъёр ва фоизи хизматрасонӣ ё иҷрои нақшаи молиявӣ) дар байни шаклҳои ҳавасмандиҳои муайяншуда ва ҳосилнокии меҳнати корманд робитаи устувор пайдо мешавад. Ба ғайр аз маоши расмӣ дар музди меҳнати корманд бо иловапулиҳо ва изофапулиҳо дар шакли ҳавасманднамоии кормандон дида мешавад, ки ба натиҷаҳои ноилгардидаи корманди ширкат вобаста аст.

Дар шароити ҳозираи иқтисодӣ ташкил ва пардохти музди меҳнат барои ширкатҳои сайёҳӣ манфиатовар буда, имконият медиҳад, ки иқтидори меҳнатии ширкат пурра ва самаранок истифода бурда шавад. Усулҳои муосири ҳисобкунии музди меҳнат самараи иловагӣ меорад, зеро он имкон медиҳад, ки ҳаҷми музди меҳнат дар раванди мутобиқшавӣ ба шароити бозор тағйир дода шавад. Дар сурати кам шудани фоидаи ширкат музди меҳнати корманди ширкати сайёҳӣ, баръакс, кам карда мешавад. Яъне фаъолияти самараноки корманд метавонад даромади ӯро зиёд ё кам намояд.

Бо мақсади тарҳрезӣ ва амалигардонии низомҳои муосири идоракунии иқтидори меҳнатӣ ва ҳавасмандгардонии кормандон, рушду инкишофдиҳии имрӯза ва ояндаи ширкату корхонаҳои сайёҳӣ ба назар гирифта шуда, стратегия ва дурнамои онро барои солҳои минбаъда

давом додан мумкин аст. Дар бораи таъсири навовариҳои ҷорикардашуда кормандонро хотиррасон ва навоваронро ҳавасманд гардонидан лозим аст. Усулҳои муосири идоракунии иқтидори меҳнатӣ алалхусус, истифодабарии шаклҳои муосиртарини ҳавасмандгардонии кормандонро дар ширкату корхонаҳо ба роҳ монда, талаботҳои иҷтимоӣ-иқтисодии онҳоро то як дараҷаи муайян қонеъ намуда, ҳолати равонии онҳоро беҳтар намоем. Мудирияти ширкату корхонаҳои сайёҳиро мебояд, ки иқдомҳои болозикрро пайгирӣ карда, ба кормандони фаъол ҳамагуна ҳавасмандиҳоро вобаста ба вақти иҷроиш, таҳия ва пешниҳод намоянд.

Ин гуна ҳавасмандгардониҳо ба мо имкон медиҳанд, ки то дараҷае имкониятҳои кормандон қонеъ гардонида шуда, пешрафти соҳаи сайёҳӣ ҳамчун соҳаи заминагузор ба рушди тамоми соҳаҳои дигари иқтисоди миллӣ таъмин карда шавад. Аз ин рӯ, гуфтаҳои дар боло овардашуда дар сурати амалигардии мақсадҳои дар пеши худ гузошташуда, ки пеш аз ҳама, ба сиёсати дурусти қабули қарорҳо дар бахши идоракунии сайёҳӣ вобаста буда, рушди босуботи соҳаи мазкурро дар давраи баъдӣ таъмин намуда метавонанд.

Вобаста ба масоили бавуҷудомада, зарурати таҳлили паҳлуҳои қавӣ ва заифи рушди ҳавасмандгардонии кормандон дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ ба амал амада, имкониятҳо ва таҳдидҳои таъсиркунандаи ин равиш, ки ташаккулёбӣ ва аз байн рафтани онро дар ин ширкату корхонаҳо бозгӯй мебошад, муайян карда шудааст, ки онро дар илми иқтисодӣ SWOT-таҳлил низ меноманд. Натоиҷи таҳқиқ, баррасӣ ва таҳлили мазкур имконоти рушду инкишофёбии ҳавасмандии кормандони ширкатҳоро дар ин соҳа инъикосгар буда, самаранок истифодашавии иқтидори меҳнатиро вобаста ба шароитҳои вуҷуддошта, нишон медиҳад, ки он фасеҳан бо нишондиҳандаҳои таркибиаш дар ҷадвали 3.2 оварда шудааст.

Ҷадвали 3.2. SWOT-таҳлили рушди ҳавасмандгардонии кормандон дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ

ПАҲЛУҲОИ ҚАВӢ (S):	ПАҲЛУҲОИ ЗАИФ (W):
- сарчашмаҳои даромад доштани ширкату корхонаҳои сайёҳӣ; - хизматрасониҳои замонавӣ ва дорои бренди дараҷаи олӣ; - обрӯй ва нуфузи ширкату корхонаи сайёҳӣ; - таълимотгирӣ ва таҷрибаомӯзии бефосилаи кормандони ширкату корхонаи сайёҳӣ; - ғолибият дар озмунҳои ҷумҳуриявӣ ва байналмилалӣ оид ба хизматрасониҳои сайёҳӣ.	- паст будани даромаднокии ширкатҳои сайёҳӣ; - хизматрасониҳои аз муд афтода ё кам будани номгӯи он дар ширкати сайёҳӣ; - шинохти ками одамон аз мавҷуд будани ширкати сайёҳӣ; - набудани шароит ва имконият баҳри такмили ихтисос ва дараҷаи пасти ҳавасмандгардонии кормандон; - иштироки ками ширкат дар озмунҳои байналмилалӣ ва дур мондан аз мадди назари ҷомеа.
ИМКОНИЯТҲО (O):	**ТАҲДИДҲО (T):**
- такмилдиҳии низоми ҳавасмандиҳо; - омӯзиш ва азхудкунии таҷрибаи шикартҳои тараққикардаи ҷаҳонии соҳа; - диққати ҷиддӣ намудан ба эҷодкорию ихтироъкории кормандон ва ҳавасмандии онҳо; - роҳандозии истифодабарии муосиртарин техналогия ва иртиботи саривақтии он; - дастгириҳои ҳамаҷонибаи давлатӣ оид ба рушди соҳаи сайёҳӣ; - доимо дар таҳти назорат қарор доштани ширкату корхонаҳои сайёҳӣ.	- ба талабот ҷавобгӯй набудани шароитҳои хизмаирасонии ширкату корхонаҳои сайёҳӣ; -надоштани мутахассисони кордон дар ширкату корхонаҳо; - касри буҷа дар ширкату корхонаҳои сайёҳӣ ва имконияти пардохтнопазирии ширкату корхона; - пайдо шудани ширкати муосир дар бозори хизматрасонии сайёҳӣ ва аз даст рафтани мавқеи ширкат; - талаботи зудтағйирёбандаи истеъмолкунандагон (сайёҳон) мувофиқ ба шароити муосир; - кам шудани шумораи сайёҳон ва ба каср шиштани буҷаи ширкати сайёҳӣ.

Сарчашма: Таҳияи муаллиф дар асоси маълумоти дисссертатсия.

Баррасии SWOT-таҳлил аз он далолат медиҳад, ки вобаста ба ҷанбаҳои қавӣ ширкату корхонаҳои сайёҳӣ паҳлуҳои заифро мустаҳкам намуда, имкониятҳои рушдёбандагиро пешаи худ намуда, таҳдидҳои ҷойдоштаро аз байн мебарад. Барои ин дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ ягона роҳе, ки боиси расидан ба ҳадафҳои зерин мегардад, ин ҳавасмандгардонии кормандон дониста мешавад. Ин масоил мудирияти ширкату корхонаҳои сайёҳиро водор ба он менамояд, ки нисбат ба рушд ва инкишофёбии фаъолияти ширкат тадбирҷӯӣ карда, паҳлуҳои қавии онро рушду инкишоф диҳанд. Паҳлуи заиф бошад, марҳила ба марҳила аз байн бардошта шуда, имконияти рушд ва инкишофёбии даромаднокии ширкати сайёҳӣ зиёд гардонида шавад. Дар ҳолати риоя нагардидани ин гуфтаҳо боиси аз фаъолият мондани ширкат гардида, мутахассисон ва фаъолиятнамоӣ дар ин соҳа аз байн хоҳад рафт.

3.3. Татбиқи арзишҳои байналмилалии идоранамоии иқтидори сайёҳӣ ва ҷалби кормандони маҳаллӣ ба ташаккулёбии соҳа

Рушду инкишофёбии соҳаи сайёҳиро низоми арзишҳои байналмилалии он, ба инобат гирифтани имкониятҳои иқтисодиву ҷуғрофӣ ва урфу одатҳои минтақаҳои муайян мушаххас намуда, идоранамоии иқтидори меҳнатии онҳо аҳаммияти аввалиндараҷаро касб намудаанд. Дар амал татбиқ намудани ин арзишҳои байналмилалӣ аз дуруст ва дақиқ баҳогузорӣ намудани моҳияти имкониятҳои сайёҳӣ сарчашма гирифта, самаранок истифодабарии онҳоро андӯхтани таҷрибаҳои давлатҳои тараққикардаи дунё ва доштани мутахассисони кордон ташкил менамоянд. Дарки дурусти ҳолат, самаранок истифодабарии имкониятҳои сайёҳиро бо истифода аз зеҳнияти баланди инсонӣ ташкил намуда, амалигардонии барномаҳои рушди минтақаҳои алоҳидаи сайёҳиро дар сатҳи дохилӣ ва берунии кишвар танзим менамояд.

Вобаста ба ҳолати ҷойдошта, Ҷумҳурии Тоҷикистон бо доштани беҳтарин шарту шароити беназири сайёҳӣ (дорои мероси бузурги маданӣ, таърихӣ, маданияти хосса, мавқеи қуллаи ҷуғрофӣ, манзараҳои гуногуни табиӣ, минтақаҳои рекреатсионӣ, наботот ва ҳайвонот) дар миқёси ҷаҳон яке аз минтақаҳои бемислу монанд донista мешавад. Бинобар ин, барои мо зарурати сохтани намоишгоҳҳои сунъии таваҷҷуҳафканандаи сайёҳон пеш намеояд, танҳо доштани мутахассисони дорои маълумоти волои касбӣ лозим меояд, ки тавонанд ин неъматҳои бузурги соҳаро дуруст муаррифӣ намуда, таваҷҷуҳи сайёҳонро ҷалб созанд.

Бояд қайд намуд, ки шохаи бузурги соҳаи сайёҳиро саёҳат барои табобат ва беҳдошти саломатӣ ташкил намуда истодааст, ки мувофиқ ба маълумоти омории Ассотсиатсияи сайёҳии тиббӣ дар соли 2023, ҳамасола зиёда аз 14 миллион нафар сафар менамоянд[71]. Ин намуди саёҳат яке аз саёҳатҳое ба шумор меравад, ки дар ҷумҳурии мо имконияти рушд ва инкишофдиҳии он ба манфиати кор хоҳад буд. Инчунин, ин намуди саёҳат хусусиятҳои хосси худро доро буда, ба мавзеъҳои табобатшаванда, шахсони табобаткунанда ва сатҳи хизматрасониҳои сайёҳӣ вобаста мебошад. Мебояд қайд намуд, ки бештари вақт эҳтиёҷмандонро барои гирифтани табобат ва барқарорсозии саломатӣ мутахассисони тиб тавсия мекунанд, бинобар ин, ҳамкорӣ бо табибон дар дохил ва хориҷи кишвар яке аз роҳҳои рушд бахшидан ба ин соҳаи муҳим дониста мешавад. Аз ин рӯ, мебояд қайд намуд, ки ҷиҳати ташкил намудани ин шакли сайёҳӣ кушодани ихтисоси нав дар муассисаҳои миёнаи махсус ва олии кишвар айни муддао буда, мутахассисони он, бо талаботҳои байналмилалии соҳа омода карда шаванд, чунки таъминкунанда ва табобаткунандаи ин эҳтиёҷмандон мутахассисони тиббӣ-сайёҳӣ мебошанд.

---

[71] Ассотсиатсияҳои сайёҳии тиббӣ: https://clinicsoncall.com/blog/what-is-medtourism-the-best-countries-2023/© Clinicsoncall.com

Дар айни ҳол, вобаста ба ин шакли сайёҳӣ, ки бузургтарин дар миқёси ҷаҳон дониста мешавад, дар осоишгоҳҳои Хоҷа Оби гарм, Баҳористон, Зумрад, Шоҳамбарӣ, Явроз, Оби гарм, Ҳавотоғ, Гармчашма, ва Чилучорчашма, ки бо доштани манбаҳои табии худ оби гарму хунуки минералии табиӣ доранд, маъруфу машҳур гашта, боиси ҷалби садҳо сайёҳони дохилӣ ва хориҷӣ гаштааст. Инчунин, дар минтақаҳои сайёҳии Варзоб, Ромит, Балҷувон ва соҳилҳои обанбори Қайроққум дар тӯли даҳ соли охир истироҳатгоҳҳои зиёде бунёд карда шуда истодааст, ки дар ин замина соҳаи сайёҳиро дар сатҳи байналмилалӣ инкишоф дода, ба яке аз манбаҳои даромади ширкатҳои сайёҳӣ табдил додан имконпазир аст.

Вобаста ба маълумотҳои омории соҳа дар Ҷумҳурии Тоҷикистон, айни ҳол, беш аз 125 иншооти сайёҳии равиши санаторию истироҳатӣ дошта, бунёд карда шудааст, ки ҳамасола ба сайёҳони дохилию хориҷӣ хизмат мерасонанд. Аз ҷумла, 51 меҳмонхона ва 9 санатория вуҷуд дошта, қисми боқимондаро минтақаҳои истироҳатӣ, хонаҳои истироҳатӣ ва базаҳои сайёҳӣ ташкил медиҳанд[72].

Аз ин гуфтаҳо бармеояд, ки моҳияти асосии рушду инкишофёбии соҳаи сайёҳиро иқтидори сайёҳии ҳар як давлат ташкил медиҳад. Сайёҳӣ яке аз фаъолиятҳое дониста мешавад, ки бештар ба мавзеъҳо ва шаклҳои муосири хизматрасониҳо алоқаманд буда, ҳолат ва дарки истифодабарандаи он дар ҷойи аввал меистад.

Мусоид намудани шароитҳо оид ба сифати хизматрасониҳо дар қабули сайёҳон, меҳмондории онҳо ва муҳайё намудани тамоми шароит барои буду боши онҳо талаботи имрӯзаи замон дониста мешаванд. Шароитҳои вуҷуддошта, асоси буду боши сайёҳон гашта, замонавӣ гардонидани сифати хизматрасонҳои зерсохтори он, муаррифии дурусти ёдгориҳои таърихӣ муаммоҳои асосии соҳаи сайёҳӣ маҳсуб меёбанд. Аз

[72] Тоҷикистон минтақаи саёҳӣ. Манбаи электронӣ. https://www.tajmedun.tj/tj/soli-rushdi-sayyehi-va-hunarhoi-mardumi/tojikiston-minta-ai-saye-/

тарафи дигар, пешравиҳои муосир ширкату корхонаҳои сайёҳиро водор менамояд, ки мутахассисони касбию ҳунарӣ ва забондони соҳаро ҷалб карда, хизматрасониҳои муосирро барои сайёҳон роҳандозӣ намоянд. Хизматрасониҳо, мувофиқ ба майлу хоҳиши сайёҳон фаъолият намудан, кори оддӣ набуда, аз ҳайати кормандони соҳа заҳмати зиёдеро талаб менамояд.

Бинобар ин, ҷиҳати рушд додани хизматрасониҳо дар соҳаи сайёҳӣ ва мустаҳкам намудани мавқеъи Ҷумҳурии Тоҷикистон дар бозори сайёҳии ҷаҳонӣ, чунин мушкилотҳо ҳаллу фасл намудан зарур мебошад:

- тайёр кардани мутахассисон дар мувофиқа ба талаботҳои ҷойдоштаи бозори меҳнати сайёҳӣ ва инчунин, бозомӯзӣ ва такмили ихтисоси мутахассисони марбутаи соҳа;

- омоданамоӣ молу маҳсулотҳои муосири сайёҳӣ ва ташаккулдиҳии хизматрасониҳои ҷадид мувофиқ ба стандартҳои сатҳи байналмилалӣ;

- истифодабарии муосиртарин техника ва технология оид ба таблиғот ва роҳандозӣ намудани ҷалби сайёҳони дохиливу хориҷӣ;

- баргузорнамоии намоишгоҳҳои сайёҳии байналмилалӣ дар шаклҳои муосиртарин ва ҷалби намояндагони тамоми ширкату корхонаҳои тараққикардаи соҳа;

- густариши ҳамгироиву ҳамкорӣ бо шарикони стратегии рушд дар масоилҳои марбутаи соҳа;

- ташкили марказҳои иттилоотиву иртиботии электронии Тоҷикистон дар мамолики сайёҳ содиркунанда;

- таҳлили омилҳои пурқувватӣ ва ё камқувватии рақибон оид ба давраҳои ояндаи стратегӣ;

- мусоид намудани шароитҳо барои сармоягузорони хориҷиву ватанӣ, ки барои рушдёбандагии саноати сайёҳӣ маблағгузорӣ менамоянд;

- дастгирии соҳибкорон ва тоҷирони ватанӣ, ки барои рушду инкишофи ин соҳа саҳмгузоранд;

- самаранок истифодабарии молиягузориҳои давлатии марбути соҳа.

Масоили дигаре, ки ҷолибияти соҳаи сайёҳиро инъикос менамоянд, ин зудтағйирёбандагиҳо дар бозори меҳнати соҳа дониста мешавад. Бозори меҳнати сайёҳӣ бо хусусиятҳои хосаш, ки аз дигар бозорҳои меҳнат фарқкунанда гардидааст, вижагиҳои махсуси худро дорад. Фаъолият намудан дар соҳаи сайёҳӣ аз нуқтаи назари таҳлили системавӣ талаботҳои ҷиддии худро дошта, дар як низоми мураккаби тағйирёбандаи иҷтимоию иқтисодӣ қарор гирифтааст. Дар баробари бо чунин низом сару кор гирифтан, боз он ҳамчун бахши муҳимми савдои хориҷӣ дониста шуда, амалиёти содиротӣ-воридотӣ ва хизматрасониро низ дар бар мегирад. Баръакси дигар соҳаҳои иқтисодиёт, ки маҳсулоти онҳо ба истеъмолкунанда интиқол дода мешавад, сайёҳӣ боиси ҳаракати зиёди одамон ба ҷойҳое мегардад, ки захираҳои сайёҳӣ мутамарказ шудаанд ва истеъмоли онҳо дар ҷойи ҷойгиршавии онҳо сурат мегирад. Дар соҳаи сайёҳӣ истифодабарандаи молу маҳсулот ва хизматрасониҳо дар маҳалли ҷойгиршавиашон истифода бурда мешаванд ва дар дигар соҳаҳои иқтисодиёт бошад, барои истифода бурдани маҳсулот, онро ба истеъмолкунанда расонидан лозим меояд.

Хусусияти дигари соҳаи сайёҳӣ вобастагии соҳа ба тараққиёти дигар соҳаҳои хоҷагии халқ, аз ҷумла нақлиёт, савдо, алоқа, хизмати маишӣ ва дигар соҳаҳои ҷамъиятӣ буда, дар ҳолати рушди онҳо соҳаи сайёҳӣ низ рушд ва инкишоф меёбад.

Дар баробари алоқамандии соҳа бо дигар соҳаҳои муҳимми ҷамъиятӣ, ки наздикӣ ба ин соҳаро доранд, инчунин бояд омилҳои хатарноктари ин соҳа ба инобат гирифта шаванд, яъне он фаъолиятҳоеро дар бар гиранд, ки бевосита ба суботи иқтисодӣ, сиёсӣ ва иҷтимоии кишвар, мавҷудияти зерсохтори пешрафта ва саноати сайёҳӣ, захираҳои хеле ҷолиб ва дастраси сайёҳӣ, кадрҳои баландихтисос ва ғайра вобастаанд.

Хусусияти дигари он дар мавсимӣ будани баъзе фаъолиятҳо дар ин соҳа дониста мешавад. Ба бештари фаъолиятҳои соҳаи сайёҳӣ, талаботҳои мавсимии истифодабарандагони он дида мешавад. Вобаста ба ин хизматрасониҳои сайёҳӣ асосан аз натиҷаи тағйирёбии фаслҳои сол давра ба давра дар шароити иқлим, мавсими истироҳат, анъанаҳои муқарраршуда ва ғайраро дар бар мегирад.

Бояд зикр намуд, ки вобаста ба шароити дар боло зикргардида, ба рушду инкишофёбии бозори меҳнати сайёҳӣ омилҳои дар зер овардашуда таъсири бевосита мерасонанд:

- ҳолат ва афзои демографии кишвар;
- зудтағйирёбии талабот вобаста ба ҷаҳонишавӣ ва шарҳгароӣ;
- рушду ташаккулёбии бозори меҳнат мувофиқ ба стандартҳои байналмилалӣ;
- донишмандӣ ва иқтидори захираҳои меҳнатӣ;
- мувозинати вақти корӣ ва истироҳат;
- ҳаракати фаъол ва доимии захираҳои меҳнатӣ;
- чораандешиҳо ва дахолати давлат ба бозори меҳнат;
- шуғлмандии аҳолӣ ва рафти касбазхудкунии онҳо;
- мавҷуд набудани табъиз дар бозори меҳнат;
- шумораи аҳолии аз ҷиҳати иқтисодӣ фаъол;
- ҳолати муосири низоми андозбандӣ ва дастгириҳои давлатии соҳавӣ.

Омилҳои овардашуда ҳолати кунунии бозори меҳнати соҳаро муайян карда, хусусиятҳои хос ва фарққунандаи онро назар ба дигар бозорҳо нишон медиҳад, ки онҳоро чунин шарҳ додан мумкин аст:

- назар ба дигар бозорҳои меҳнат дар ин бозор меҳнати зинда бештар истифода бурда мешавад, чунки муносибатнамоӣ бо мизоҷон энергияи зиндаи кормандро тақозо менамояд;
- фаъолият дар ин соҳа аз мутахассисони касбиву ҳунарии он иҷрои якчанд намуди маҳоратро талаб менамояд;

- ягона соҳаест, ки дар он иштироки зиёда 400 касбу кори гуногун бо ҳам фаъолият менамоянд, ки иртиботу ҳамкории онҳо зарур дониста мешавад;
- аз рӯйи хислатҳои фаъолият ва камтар истифода шудани меҳнати ҷисмонӣ, занон бештари фаъолиятҳоро дар соҳа ба ӯҳда доранд;
- соҳаи сайёҳиро зерсохторҳое иҳота кардааст, ки кормандони он мувazzaф ба ҳаракати доимӣ мебошанд;
- бештари мутахассисони соҳаи сайёҳиро кормандони маъмурӣ ташкил медиҳанд.

Чунонки пештар низ қайд намуда будем, аз 10 нафари шуғлманд дар ҷаҳон 1 нафараш дар соҳаи соҳаи сайёҳӣ рост меояд. Шумораи машғулини соҳаи сайёҳӣ дар мамлакатҳои ҷаҳон ба таври васеъ фарқкунанда мебошад. Ин барои он кишварҳое, ки соҳаи сайёҳӣ манбаи асосии даромад ба ҳисоб меравад, ки аз 30-50 фисади шуғлмандони онҳо дар ин соҳа машғули кор ва фаъолият мебошанд. Ин ҳам ба мамлакатҳои калони тараққикарда ва ҳам ба мамлакатҳои рӯ ба тараққӣ дахл дорад.

Дар ИМА дар соҳаи сайёҳӣ назар ба саноати мошинсозӣ, электроника, нассоҷӣ ва кишоварзӣ бештари одамон дар ин соҳа фаъолият мекунанд. Соҳаи сайёҳӣ дувумин соҳае дар ИМА ба ҳисоб меравад, ки пас аз соҳаи тандурустӣ қисмати зиёди шуғлмандонро ба ҷойи кор таъмин намудааст.

Кишвари Олмон, ки таваҷҷуҳи бештар ба рушду инкишофдиҳии ин соҳаи муҳимми ҷамъиятиро дорад, анқариб 13 фисади захираҳои меҳнатии кишвараш дар ин соҳа банд мебошад, ки ин баробар ба дигар соҳаҳои даромаднок, аз қабили афтомобилсозиву тиҷорат дониста мешавад. Инчунин, муҳиммияти соҳаи сайёҳиро кишвари маҳбуби сайёҳон Испаниё бо дороиҳои амиқи худ дарк намуда, рушду инкишофёбии ширкату корхонаҳои сайёҳиро ривоҷу равнақ бахшида, ба онҳо саҳмгузории бештар намуда истодааст, ки ҳудуди 15 фисади

захираҳои меҳнатии кишвараш дар ин соҳа машғули фаъолият мебошанд[73].

Факту далелҳои овардашуда гувоҳи онанд, ки шуғлмандӣ дар бештари кишварҳои ҷаҳон рӯз аз рӯз зиёд гардида, даромаднокии аз ин соҳа ба чашм мерасад. Бинобар ин, раванди мазкур моро ба он водор намуда истодааст, ки мутахассисони ин бахшро мувофиқ ба талаботи бозори меҳнати соҳа омода намоем.

Бозори меҳнати соҳаи сайёҳӣ дар шароити ҳозираи иқтисодӣ мутахассисонеро тақозо менамояд, ки бархурди талаботи он бошанд. Яъне он мутахассисоне, ки дар донишкадаю донишгоҳҳои кишвар баҳри ин соҳаи муҳимми ҷамъиятӣ омода карда мешаванд, бояд ҷавобгӯи талаботи бозори меҳнати дохилию берунии ин соҳа бошанд.

Вобаста ба маълумотҳои дар боло овардашуда, омоданамоии мутахассисон дар соҳаи сайёҳӣ бештар ба ғояҳои асосии таъсиррасони он омода карда мешаванд. Низоми маълумотгирии касбӣ-тахассусии соҳаи сайёҳӣ дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ ба чор самт нигаронида шуда истодааст, ки он дар расми 3.3 оварда шудааст.

Ғояҳои асосии таъсиррасон ба сатҳи маълумотгирӣ дар соҳаи сайёҳӣ иборат аст аз санадҳои меъёрию ҳуқуқӣ, асосҳои илмию таҳқиқотӣ, ҳолати иҷтимоию иқтисодӣ ва талаботи муосири бозори меҳнати сайёҳӣ. Ин мафҳумҳо бевосита ба низоми маълумотгирии касбӣ-тахассусии кормандони соҳаи сайёҳӣ таъсир расонида, равишҳои муосири онро муайян менамояд.

Низоми маълумотгирии касбӣ-тахассусӣ дар соҳаи сайёҳӣ аз сатҳи маълумотгирии касбии сайёҳӣ, дигаргунсозии барномаҳои таълимӣ, идоракунии илмии маълумотгирии касбии сайёҳӣ ва навовариҳо дар маълумотгирии касбии сайёҳӣ дониста шуда, танзимкунандаи онҳо

[73] Пирогова О.В., Пирогова А.Ю., Сорокин Г.Ю. Занятость населения в сфере туризма // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – №12-3. – С.593-598; URL: https://vaael.ru/ru/article/view?id=1553 (санаи муроҷиат: 30.06.2024).

муносибатҳои байналмилалию дохилӣ, шароити муосири рушд ва натиҷагирии фаъолияти муосири соҳаи сайёҳӣ ба ҳисоб меравbooking.

Расми 3.3. Ғояҳои асосии таъсиррасон ба низоми маълумотгирии касбӣ-тахассусии соҳаи сайёҳӣ (Аз ҷониби муаллиф тартиб дода шудааст)

Яке аз санадҳои меъёрӣ-ҳуқуқие, ки барои рушди соҳаи сайёҳӣ роҳандозӣ карда мешавад, ин барномарезиҳои мукаммали давлатӣ вобаста ба рушду инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ дониста мешавад, ки онҳо дар шакли маҷмуавӣ тартиб дода шуда, таъсиррасонии омилҳои иқтисодӣ, иҷтимоӣ, фарҳангӣ ва таърихӣ ба инобат гирифта мешавад.

Барномаҳои давлатии рушду инкишофдиҳии соҳаи сайёҳӣ бештар дар асоси таҷрибаи давлатҳои тараққикардаи соҳа ва иқтидори моддиву маънавӣ, муҳити ҷуғрофӣ ва урфу одати минтақаҳои дорои имкониятҳои

сайёҳӣ буда тарҳрезӣ гардида, мақсади асосии ташкил намудани низоми муосир ва рақобатпазири сайёҳӣ ба ҳисоб мераванд.

Барномаи давлатии рушду инкишофдиҳандаи соҳаи сайёҳӣ ва дар амал татбиқ намудани ҳадафҳои асосии он сараввал ба самаранок истифодабарии иқтидорҳои сайёҳӣ бахусус, иқтидори меҳнатии ширкату корхонаҳои сайёҳӣ бояд нигаронида шуда бошад ва татбиқгардии онро ба таври зайл метавон арзёбӣ намуд:

– ҳамоҳанг сохтани усулҳои танзими давлатӣ бо масоилҳои тағйирёбандаи иқтисодӣ, иҷтимоӣ, сиёсӣ ва ғайра, ки нисбат ба рушди соҳаи сайёҳӣ андешида мешаванд;

– такмилдиҳии заминаҳои меъёрию ҳуқуқии рушду инкишофдиҳандаи соҳаи сайёҳӣ дар кишвар;

– чораандешиҳо дар асоси баинобатгирии механизмҳои инноватсионии соҳа, нисбат ба таъминоти кадрӣ, таҳқиқотҳои илмию методӣ ва тарғиботиву иттилоотии соҳаи сайёҳӣ;

– доим дар мадди назар доштани рушду инкишофдиҳии зерсохторҳои сайёҳӣ ва мукаммалсозии онҳо мувофиқ ба талаботҳои байналмилалии соҳа;

– сифатнок гардонидани молу маҳсулоти сайёҳии миллӣ дар бозори ҷаҳонии хизматрасониҳои сайёҳӣ;

– дастгирии соҳибкорон ва тоҷирон барои бунёду азнавсозии абъектҳои хизматрасони сайёҳӣ ва ҳавасмандсозии шуғли аҳолӣ барои фаъолият дар ин соҳа;

– мусоид намудани шароит барои сармоягузорон ва кафолати бехатарии онҳо.

Дар баробари ин вазифаҳои номбурдашуда, таҳия ва татбиқи барномаҳои давлатии рушду инкишофдиҳии соҳаи сайёҳӣ омилҳои дар зер овардашуда ҳамчун асос бояд ба инобат гирифта шаванд:

– муаррифӣ намудани имкониятҳои сайёҳии кишвар ҳамчун мавзеъи ҷолибу тамошобоби сайёҳӣ;

– такмилдиҳӣ ва таъмини сифатнокии истеҳсоли молу маҳсулоти миллии тамаддунии сайёҳӣ ва муосиртарин хизматрасониҳо мувофиқ ба арзишҳои байналмилалӣ;

– рушду инкишофи зерсохторҳои сайёҳӣ дар асоси муосиртарин кашфиётҳои ҷаҳонии он, ки боиси ҷалби сайёҳон дар соҳа мегардад;

– ба роҳ мондани лоҷистикаи сайёҳӣ ва муҷаҳҳазгардонии соҳа бо муосиртарин воситаҳои гуногуни нақлиётӣ.

Амалигардии вазифаҳо ва омилҳои овардашуда, барои такмил ва татбиқи самарабахши барномаҳои давлатии рушду инкишофи соҳаи сайёҳӣ таъсири назаррас дошта, самт ва роҳҳои амалигардонии он дар шароити имрӯзаи иқтисодӣ, андешидани чораҳои зарурииро талаб менамояд. Андешидани чораҳои зарурӣ рушду инкишофёбии соҳаи мазкурро таъмин намуда, ба ҷамъият муҳим будани онро муаррифӣ менамояд. Вобаста ба маълумотҳои баррасигардида, маълум аст, ки рушду инкишофёбии сайёҳиро, бештар минтақаҳои дорои имкониятҳои сайёҳӣ таъмин менамоянд. Барои ин ташкили созмонҳо дар минтақаҳои дорои имкониятҳои сайёҳӣ яке аз роҳҳои расидан ба ҳадафҳои самаранок истифодабарии иқтидорҳои сайёҳӣ ва рушду инкишоф додани ин соҳа дониста мешавад.

Минтақаҳои сайёҳӣ объектҳоеанд, ки дорои имкониятҳову иқтидорҳои мушаххас буда, ҳудуду марзи тасдиқшудаи муайяни худро дошта, бо тамоми шароити мусоиди сайёҳӣ муҷаҳҳазонида шуда, бештар барои истироҳат ва ҳаловатбарии сайёҳон шароитро фароҳам меоварад. Ин минтақаҳо дорои низоми мушаххаси идоракунии худ буда, дар рушду инкишофёбии он чандин ширкату корхонаҳои сайёҳӣ саҳмгузор мебошанд. Дар Ҷумҳурии Тоҷикистон ташкил намудани чунин минтақаҳо аз манфият холӣ набуда, имкон медиҳад, ки минтақаҳои ҷолибу диданибоби кишвари азизамон бо тамоми дороиҳояш маъруфу машҳур гардад ва аз ҷониби дигар сарчашмаи даромади субъектони хоҷагидории бахши сайёҳӣ хоҳад гашт. Барои самаранок идора кардани

фаъолияти минтақаҳои сайёҳӣ бояд низоми муайяни пешакӣ тасдиқшудаи он бо қарор ва фармоишҳои ташкилотҳои минтақавии сайёҳӣ (ТМС) ба роҳ монда шавад. Дар ин ҷода саҳмгузорон роҳбарон ва мутахассисони соҳа роҳ ва усулҳоеро пешаи худ намоянд, ки шароитро дар ин минтақа беҳбуд бахшида, сифати хизматрасониҳоро беҳтар гардонанд. Аз ҷониби дигар, ТМС низоми зерсохторҳои мавҷудаи ин минтақаро таҳти назорати ҷиддии худ гирифта, онҳоро ба таври назаррас муназзам месозад. ТМС инкишофёбии ҷамъиятҳои минтақавиро таъмин намуда, раванди рушдёбандагии онҳоро дар дастгирии ҳамдигарӣ, ҳамкорӣ ва пешкаш намудани беҳтарин хизматрасониҳои сайёҳӣ арзёбӣ менамоянд.

Ташкил намудани минтақаҳои сайёҳӣ ва дар дохили онҳо созмон додани ташкилотҳои минтақавии сайёҳӣ дар ҳудуди кишвар яке аз роҳҳои бо шуғл таъмину беҳтар намудани сатҳи зиндагии аҳолӣ ва самаранок истифодабарии иқтидори сайёҳии минтақаҳои гуногун дониста мешавад.

Принсипҳои асоси ташкилоти минтақавии сайёҳӣ аз инҳо иборат мебошад:

– таъмин намудани сатҳи даромаднокии аҳолии минтақа дар асоси инкишофи соҳаи сайёҳӣ ҳамчун нишондиҳандаи асосии рушди иқтисодӣ;

– дарки масъулиятнокии иқтисодиву иҷтимоии аҳолии минтақа дар соҳаи сайёҳӣ;

– дастгирии соҳибкорон ва такя намудан ба онҳо, ҳамчун шахсони манфиатдори минтақа;

– имконият ва ҳавасмандгардонии аҳолии минтақа ва маҳал;

– фароҳам овардани шароити мусоид баҳри сатҳи зиндагӣ;

– диққати махсус равона намудан ба самти арзишҳои волои минтақа;

– пурзурсозии риштаҳои иртиботии фарҳангии минтақавӣ;

– эҳтиром гузоштан ба арзишҳои фарҳангии гуногуни минтақа.

Воситаҳои асосии ташкилоти минтақавии сайёҳӣ аз инҳо иборатанд:

1. Омӯзиши ҳолати ҷойдошта, ташкили истеҳсолот ва зиёд намудани маҳсулоти сайёҳӣ, инчунин, қонеъ гардонидани эҳтиёҷоти сайёҳон;

2. Таваҷҷуҳи бештар ба маҳсулоти минтақавии дорои хусусиятҳои маҳаллидошта, яъне коркарди маҳсулотҳои дастии мардуми маҳал, ки таваҷҷуҳи сайёҳони хориҷиро ҷалб намояд;

3. Омӯзиш бо роҳи интихоби лоиҳаҳои мақсадноки таҷрибавӣ. Пайдо кардани роҳу равиши ташвиқу тарғиботи нав аз намоишгоҳҳо бо роҳи пайваст гаштан ба фаъолияти ширкатҳои дигари шарикӣ ва дарёфт кардани равишҳои ҷадиди бозорёбӣ;

4. Ҳамкории доимии ТМС бо Кумитаи рушди сайёҳии назди Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон ва дигар зерсохторҳои марбут ба соҳаи мазкур.

Давраҳои омӯзишӣ, баҳодиҳӣ, шакли ташкилӣ ва пешниҳоди маҳсулоти сайёҳӣ чунин марҳилаҳоро дар бар мегирад:

1. Давраҳои омӯзишии фаъолияти ТМС (гузаронидани семинарҳо, тренинг, вебинар ва мизҳои мудаввар);

2. Коркарди маълумотҳо оид ба субъектони ТМС;

3. Шаклҳои ташкилию ҳуқуқии ТМС ва муайян намудани он ҳамчун навъи иттиҳодияҳои ҷамъиятӣ;

4. Омӯзиши минтақа, имконияти коркарди маҳсулот, ташкили хатсайрҳо ва муайян намудани дараҷаи сифати хизматрасонӣ;

5. Тарғибу ташвиқ ва пениҳоди маҳсулоти сайёҳӣ ба бозори хизматрасонӣ (дохилӣ ва берунӣ) тавассути агентиҳои сайёҳӣ.

Мақсади стратегии ташкилот – ин беҳбуд бахшидан ба сатҳи зиндагии одамони минтақа бо роҳи рушд додани молу маҳсулотҳои сайёҳӣ ва созмон додани сохтори ТМС нигаронида шудааст.

Шарти муҳимми ташкили ТМС ин самаранок истифодабарии захираҳои сайёҳии минтақа ба ҳисоб меравад. Ба захираҳои сайёҳии минтақа (захираҳои инсонӣ, захираҳои табиӣ, низоми иқтисодӣ ва зерсохтори вуҷуддошта) дохил мешаванд.

Захираҳои инсонӣ: имконияти истифодабарии иқтидори меҳнатии минтақа ва ё маҳал барои иштирок дар ТМС ва саҳмгузор будан барои беҳшавии шароити зиндагӣ ва муаррифии дурусти захираҳои сайёҳии худ.

Дар ин шароит захираҳои табиии минтақа самаранок ва дуруст истифода бурда шуда, дар баробари дастрасӣ ба сайёҳон ба аҳолии минтақа низ, фароҳам хоҳад гашт.

Низоми иқтисодӣ-иҷтимоии ТМС фаъол гардида, истеҳсоли молу маҳсулоти ватанӣ аз ҳисоби хизматрасонии сайёҳӣ зиёд шуда, ба шуғлмандии аҳолии минтақа мусоидат менамояд.

Зерсохтор: фаъолияти самаранок доштани субъектони хоҷагидор ҳангоми муоширaт истифода аз муосиртарин техника ва технологияи электронӣ бо тарабхонаҳои машҳури минтақа, марказҳои тиҷоратии минтақа, сартарошхона ва дигар зерсохторҳои мавҷудаи минтақа.

Муҳимияти асосии созмондиҳии ТМС ин тозагии экологии минтақа ва маҳал дониста мешавад, ки минтақаҳои дурдастро ба марказҳои бузург пайваст намуда, робитаи доимии минтақаҳоро наздик менамояд. Инчунин, минтақаҳо дорои имкониятҳоеанд, ки истифодабарии иқтидори захиравии онҳо ба манфиати сайёҳ ва аҳолии минтақа ва ё маҳал хоҳад буд. Шарти асосии дигаре, ки зарурияти ташкили ТМС-ро нишон медиҳад, ин таъмини бехатарӣ ва боварии сайёҳон дониста мешавад. Инчунин, риояи қоидаҳои беҳдоштӣ аз ҷониби сайёҳон ҳамаҷониба талаб карда мешаванд.

Низоми арзишҳои байналмилалии идоранамоии иқтидори сайёҳӣ ва ҷалби кормандони минтақавию маҳаллӣ ба ин соҳа мақсади асосии Ҳукумати кишвар ба ҳисоб рафта, доим кӯшиш бар он намуда истодааст,

ки иқтидори сайёҳии кишвар арзиши байналмилалӣ пайдо намояд ва дар баробари ин ба аҳолии кишвар ҷойҳои корӣ муҳайё карда шавад. Инчунин, дастгирии бевоситаи соҳибкорон баҳри рушд ва инкишоф додани соҳаи мазкур, ҳамзамон, омода кардани мутахассисони соҳибкасб ва забондони соҳа заруратро ба миён меорад. Рушд додани минтақаҳои алоҳидаи сайёҳӣ ва зиёд намудани меҳмонхонаҳо, мавзеъҳои фароғатӣ ва иқтидори моддӣ-техникии онҳо ногузиранд, зеро рушду инкишофи соҳаи сайёҳӣ назар ба солҳои пешин рӯй ба афзоиш ниҳодааст.

Хулосаи боби сеюм

1. Вобаста ба шароити баамаломада, ҳаққуззаҳма, яъне ҳавасмандгардонии кормандон бештар аз сатҳи нишондиҳандаҳои даромаднокии ширкату корхонаҳои сайёҳӣ вобаста мебошад. Баланд гардидани ҳаққи заҳмати кормандон боиси рӯҳболидагии онҳо гардида, самаранокӣ ва сифати хизматрасонии онҳоро зиёд менамояд. Пардохтнамоии ҳаққи заҳмати кормандон бо усулҳои муосиртарини инноватсионӣ роҳҳоеанд, ки ҳавасмандии кормандонро баланд намуда, самаранок истифодашавии иқтидори меҳнатии онҳоро дар рушду инкишофи ширкату корхонаҳои сайёҳӣ таъмин менамояд.

2. Дигаргуншавии талаботи муосир, дар баробари пардохти саривақтии ҳаққи заҳмати корманд, боз шароитҳои мусоиди кориро низ талаб менамояд, ки ин боиси ба танзим даровардани муносибатҳои фаъолияти меҳнатӣ муносибат дониста мешавад. Инчунин, барои самаранок фаъолият намудани кормандон дар баробари пардохти саривақтии музди меҳнат ва мусоид будани шароитҳои корӣ, боз иловаю изофапулиҳои муосир вобаста ба шароит ва дороиҳои ширкату корхонаҳо роҳандозӣ карда шавад. Ин тадбиру чорандешиҳо ҳавасмандии кормандони ширкату корхонаҳоро баланд бардошта, мотиви доимии онҳоро нисбат ба фаъолиятҳояшон афзун менамояд.

3. Ҳамин тариқ, барномарезиҳо ва нақшагириҳову тадбирҷӯиҳо вобаста ба рушду инкишофи соҳаи сайёҳӣ яке аз роҳҳои расидан ба ҳадафҳои гузошташуда дар ин соҳа диниста мешавад. Бахусус, андешидани ин чораҳо дар минтақаҳое, ки имконияти фасеҳи иқтидорҳои сайёҳиро дар худ доранд. Барои ин ба мо лозим меояд, ки минтақаҳои дорои чунин имкониятҳоро рушду инкишоф дода, даромаднокиро аз ин бахши муҳимми иқтисодӣ пайдо намоем. Дар ин самт ҳамкорӣ бо давлатҳои тараққикардаи ҷаҳон аз манфиат холӣ набуда, роҳу равишҳои муосирро ба мо пешкаш менамояд.

4. Шуғлмандӣ дар соҳаи сайёҳӣ рӯз аз рӯз зиёд гардида, таваҷҷуҳи бештареро ба худ ҷалб намуда истодааст. Аз ин лиҳоз, водор ба он менамояд, ки мутахассисони ин бахшро мувофиқ ба талаботи бозори меҳнати сайёҳӣ омода намоем. Низоми муосири маориф, бахусус, дар бахши сайёҳӣ дар асоси чаҳор ғояҳое, ки ба ҳадафҳои муҳимми маълумотгирӣ, барои қонеъ намудани истеъмолкунандагони он: шахс, ҷамъият, истеҳсолот ва раванди маълумотгирӣ вобаста мебошад. Низоми маълумотгирии касбӣ-тахассусӣ дар соҳаи сайёҳӣ, аз сатҳи маълумотгирӣ, дигаргунсозии барномаҳои таълимӣ, идоракунии маълумотгирии касбии сайёҳӣ ва навовариҳою эҷодкориҳои мутахассисони омодашаванда вобаста аст. Ин вобастагиҳоро муносибатҳои байналмилалию дохилӣ, шароитҳои муосири рушди соҳаи сайёҳӣ ва натиҷагирӣ аз фаъолияти онҳо муайян карда мешавад.

5. Дар Ҷумҳурии Тоҷикистон ташкил намудани минтақаҳои сайёҳӣ аз манфият холӣ набуда, имкон медиҳад, ки минтақаҳои ҷолибу диданибоби кишвари азизамон бо тамоми дороиҳояш маъруфу машҳур гардад ва аз ҷониби дигар сарчашмаи даромади субъектони хоҷагидории бахши сайёҳӣ хоҳанд гашт. Барои самаранок идора кардани фаъолияти минтақаҳои сайёҳӣ бояд низоми муайяни пешакӣ тасдиқшудаи он бо қарор ва фармоишҳои ташкилотҳои минтақавии сайёҳӣ (ТМС) ба роҳ монда шавад. Дар ин ҷода саҳмгузорон роҳбарон ва мутахассисони соҳа

роҳ ва усулҳоеро пешаи худ намоянд, ки шароитҳоро дар ин минтақа беҳбуд бахшида, сифати хизматрасониҳоро беҳтар гардонанд. Аз ҷониби дигар, ТМС низоми зерсохторҳои мавҷудаи ин минтақаро таҳти назорати ҷиддии худ гирифта, онҳоро ба таври назаррас муназзам месозад. ТМС инкишофёбии ҷамъиятҳои минтақавиро таъмин намуда, раванди рушдёбандагии онҳоро дар дастгирии ҳамдигарӣ, ҳамкорӣ ва пешкаш намудани беҳтарин хизматрасониҳои сайёҳӣ арзёбӣ менамояд.

ХУЛОСАҲО
НАТИҶАҲОИ АСОСИИ ИЛМИИ ДИССЕРТАТСИЯ

1. Соҳаи сайёҳӣ яке аз соҳаҳои фаъоли ҷамъиятӣ ба ҳисоб рафта, даромадоваранда ва таъминкунандаи аҳолӣ ба ҷойҳои корӣ дониста шуда истодааст. Бинобар ин, рушд додани ин соҳаи муҳимми ҷамъиятӣ яке аз ҳадафҳои асосии Ҳукумати кишвар ба ҳисоб меравад. Дар диссертатсия таваҷҷуҳ ба талабот, хизматрасонӣ ва маҳсулоти сайёҳӣ, ки яке аз нишондиҳандаи рушди соҳаи мазкур ба ҳисоб меравад, диққати махсус дода шудааст. Аз ин бар меояд, ки оид ба инкишофдиҳии соҳаи сайёҳӣ ва ташаккулдиҳии зерсохторҳои зертобеи он ҷаҳду талошҳои якҷоя намуда, тадбирҳои нав ба навро роҳандозӣ намоем. Нуктаҳои муҳимми мавзуи мазкур ба таври муфассал андӯхта шуда, таҷрибаҳои давлаҳои тараққикардаи ҷаҳон барои рушду инкишофи соҳаи сайёҳӣ, пурра баррасӣ гардида, усулҳои замонавии ҳавасманднамоии кормандони ширкату корхонаҳои сайёҳӣ пешниҳод карда шудаанд. Имкониятҳои асосии соҳаи сайёҳӣ: иқтидори сайёҳии кишвар, иқтидори меҳнатии ширкатҳои сайёҳӣ, муҳити ҷуғрофии минтақаю маҳалҳо, арзишҳои маънавӣ ва дигар омилҳо мавриди таҳқиқ қарор гирифтанд ва роҳҳои самараноки истифодабарии онҳо пешниҳод карда шудааст [2-М, 8-М].

2. Талаботи муосири ширкату корхонаҳо, иқтидори асосии кормандро, дар доштани саломатии бардавом, донишмандии креативӣ-когнитивӣ ва имкониятҳои ҷисмонии ӯ мебинанд. Рушди инкишофи он дар институтҳо: ба монанди оила, ҷомеа, мактаб, муассисаҳои таҳсилоти касбӣ ва ширкатҳо муқаррар карда мешавад. Барои истифодабарии самараноки иқтидори меҳнатии кормандон, пеш аз ҳама, маълумотнокии онҳо, дараҷаи тахассуснокӣ ва завқмандии онҳо нақши муҳим доранд, ки он ҳавасмандии водоркунандаи онҳо дониста мешавад. Ҳавасманднамоии кормандон яке аз роҳҳои ноил шудан ба мақсадҳои дар пеши худ гузошташуда мебошад. Кормандонро тавре ҳавасманд

намудан лозим меояд, ки талаботашонро қонеъ намоем. Инсон барои қонеъ намудани онҳо маҷбур аст, ки ба ягон намуди фаъолият машғул гашта, талаботи худ ва аҳли оилаи худро қонеъ созад. Ҳавасманднамоии кормандон ягона роҳе мебошад, ки ширкатҳо ҳар чи зудтар ба мақсадҳои ниҳоии худ мерасанд [4-М, 8-М].

3. Имрӯз дар тамоми ҷаҳони мутамаддин соҳаи сайёҳӣ бо маром рушд ёфта истодааст. Соҳаи сайёҳӣ дар кишварҳои ҷаҳон яке аз соҳаҳои сердаромад дониста шуда, назар ба дигар соҳаҳои иқтисодӣ ҷаҳиши рушдёбандагии нотакрори худро дорад. Имрӯзҳо, анқариб, дар ин соҳа даҳ фисади аҳолии қобили меҳнат ба фаъолияти меҳнатӣ банд буда, талаботҳои иҷтимоӣ-иқтисодии онҳо то ҳадди имкон қонеъ гардонида шуда истодаанд. Ин гуфтаҳоро ба инобат гирифта, рушду инкишофдиҳии соҳаи сайёҳиро дар кишвари азизамон, бо дарназардошти истифодабарии муосиртарин таҷрибаҳо, усулҳо ва низоми техникиву технологии иттилоотии иртиботии электронӣ ба роҳ монда, манфиати зиёдеро аз худ намудан мумкин аст [4-М, 13-М].

4. Вобаста ба масоили ҳавасмандӣ ва мотиватсияи фаъолияти меҳнатӣ, усулҳои муҳимми ҷаҳонӣ омӯхта шуда, иштироки кормандон дар фоидаи ширкат бештар ба инобат гирифта шудааст. Ин усулҳо дорои низомҳое мебошанд, ки дорои як қатор хусусиятҳои хосро мебошанд. Таҳқиқоти мо нишон медиҳад, ки усули самаранок ва ба шароити Ҷумҳурии Тоҷикистон ҷавобгӯ усули амрикоӣ дониста шуда, барои рушди инкишофи соҳаи сайёҳии кишвар мусоидат менамояд. Инчунин, дар диссертатсия дар рафти омӯзиши масъалаи ҳавасмандӣ ва мотиватсионии кормандон омӯзиши равишҳои мотиватсионӣ истифода шудааст. Омӯзиши ин ҷараён имкониятҳоеро фароҳам меорад, ки ҳамкориро байни корфармо ва коргари кироя наздик намуда, дар ҳалли масоилҳои вуҷуддошта кумак мерасонад. Вобаста ба ин, ҳавасмандгардонии фаъолияти меҳнатӣ, ки дарбаргирандаи талаботи асосии одамон, муносибатҳои иҷтимоии онҳо, рушду таҳлили

ҳавасмандии фаъолияти меҳнатӣ ва консепсияи ҳавасмандгардонии фаъолияти идоракунӣ, мавриди омӯзиш қарор гирифта, истифодаи он барои ширкату корхонаҳои сайёҳӣ пешниҳод карда шудааст [5-М, 15-М].

5. Омоданамоии мутахассисон ва вазъи гирифтани маълумоти касбӣ, яке аз шохаҳои асосии захираҳои меҳнатӣ дониста мешавад ва таҳлили он муайян намуд, ки бештари мутахассисони дорои маълумоти олӣ барои кадом соҳаҳо омода карда мешаванд. Инчунин, шумораи донишҷӯёне, ки дар бахши хизматрасонӣ, бахусус соҳаи сайёҳӣ дар донишгоҳҳои кишвар ва берун аз он таҳсил менамоянд, оварда шуда, муайян карда шуд, ки он сол аз сол зиёд гардидааст, вале ин барои бахши хизматрасонӣ (сайёҳӣ) кофӣ нест [2-М, 11-М].

6. Сармоягузориро ба зерсохтори сайёҳӣ аз нуқтаи назари боздеҳиаш ба тиҷоратӣ (фоидаовар ба сармоягузор) ва ҷамъиятӣ тақсим мекунанд. Дар ҳолати ҳавасманд намудани сармоягузорӣ ба зерсохтори соҳа давлат метавонад, бахши хусусиро барои рушди зерсохтори ҷамъиятӣ низ ба сифати шарик ҷалб намояд. Оид ба иншооти сайёҳӣ, Ҳукумати кишвар рӯйхати иншооти сайёҳие, ки барои бунёди онҳо воридоти таҷҳизоту техника ва масолеҳи сохтмонӣ аз андоз аз арзиши иловашуда ва боҷи гумрукӣ озод карда мешаванд, тасдиқ намудааст. Ин чораандешиҳо ҳавасмандии соҳибкорон ва тоҷиронро зиёд намуда, таваҷҷуҳи онҳоро ба рушду инкишофёбии соҳаи мазкур ҷалб намуда истодааст [8-М, 9-М].

7. Баррасии таҳлилҳои гузаронидашуда аз он шаҳодат медиҳанд, ки дар баробари ҳама ин чораандешиҳо оид ба рушду инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ ҳанӯз ҳам дар баъзе аз зерсохторҳо норасоиҳо дида мешаванд. Солҳои охир дар шаҳри Душанбе сармоягузорӣ ба бунёди меҳмонхонаҳои нав, яъне зерсохтори ҷойгиркунонӣ авҷ гирифтааст. Аммо дар баробари бунёди иншооти ҷойгиркунонии меҳмонон дар шаҳри Душанбе зарур аст, ки дар деҳот хомстеймҳо ва мотелҳои муосир бояд бештар бунёд шаванд [11-М, 13-М].

Тавсияҳо оид ба истифодаи амалии натиҷаҳо

1. Барои сохтани барнома ва нақшаи чорабиниҳо оид ба рушду инкишофёбии соҳаи сайёҳӣ ва зерсохторҳои он, дастрасии иттилооти саҳеҳ ва имкониятҳои минтақавии иқтидорҳои бунёдии соҳа лозим дониста мешаванд. Аммо зерсохтори соҳа, сармоягузорӣ ва методи ченакҳои соҳа ҳанӯз ташаккул наёфтаанд. Зерсохтор дар заминаи табиӣ дар Тоҷикистон бо мавҷудияти захираҳои калон тавсиф меёбад. Вобаста ба хусусияти табиӣ, ҷойгиршавӣ ва имконият мавзеъҳои Тоҷикистонро минтақабандӣ намуда мувофиқи мақсад аст, зеро захираҳоро вобаста ба имконияти рушди ин ё он намуди сайёҳӣ дар доираи ин минтақаҳои табиӣ–иқтисодӣ гурӯҳбандӣ кардан имконпазир аст, чунки зерсохтори дар заминаи фаъолияти бунёдкоронаи инсон бунёдшуда, ки барои сайёҳон ҷолиб ва барои сармоягузор боздиҳандаи маблағи гузоштааш, ҳанӯз ба таври зарурӣ ташаккул наёфтааст [2-М, 8-М].

2. Ҷанбаҳои иқтисодӣ-иҷтимоии фаъолияти сайёҳии кишвар дар шакли системавӣ омӯхта шуда, равишҳои муосиртарини он пешниҳод карда шудааст. Чунонки аз таҷрибаи кишварҳои тараққикардаи ҷаҳон бармеояд, дастгирии соҳибкорон ва аз андоз озод намудани онҳо боиси рушди соҳаи сайёҳӣ мегардад. Дар баробари ҳама он ғамхориҳои Ҳукумати кишвар боз камбудиҳое мавҷуданд, ки боис ба рушд наёфтани соҳаи мазкур дониста мешаванд. Камбудии асосие, ки дар бештари ширкатҳои сайёҳӣ дида мешавад, надоштани мутахассисони варзидаи соҳа мебошад. Чунонки аз дурнамои соҳа бармеояд, то соли 2030 ҳиссаи шуғлмандон 10 фисади тамоми машғулинро бояд ташкил диҳад. Ин гуфтаҳоро ба инобат гирифта, кӯшиши бештар намудани ҷойҳои нави кориро дар ин соҳа зиёд намоем [3-М, 14-М].

3. Бояд қайд намуд, ки шуғлмандӣ дар соҳаи сайёҳӣ рӯз аз рӯз зиёд гардида, таваҷҷуҳи бештареро ба худ ҷалб намуда истодааст. Аз ин лиҳоз, водор ба он менамояд, ки мутахассисони ин бахшро мувофиқ ба талаботи бозори меҳнати сайёҳӣ омода намоем. Низоми маълумотгирии

касбӣ-тахассусӣ дар соҳаи сайёҳӣ, аз сатҳи маълумотгирӣ, дигаргунсозии барномаҳои таълимӣ, идоракунии маълумотгирии касбии сайёҳӣ ва навовариҳою эҷодкориҳои мутахассисони омодашаванда вобаста аст. Ин вобастагиҳоро муносибатҳои байналмилалию дохилӣ, шароитҳои муосири рушди соҳаи сайёҳӣ ва натиҷагирӣ аз фаъолияти онҳо муайян карда мешавад [13-М].

4. Вобаста ба шароити баамаломада ҳавасмандгардонии кормандон бештар аз сатҳи нишондиҳандаҳои даромаднокии ширкату корхонаҳои сайёҳӣ вобаста мебошад. Баланд гардидани ҳавасмандии кормандон боиси рӯҳболидагии онҳо гардида, самаранокӣ ва сифати хизматрасониҳоро зиёд менамояд. Пардохтнамоии ҳаққи заҳмати кормандон бо усулҳои муосиртарини инноватсионӣ роҳҳоеанд, ки ҳавасмандии кормандонро баланд намуда, самаранок истифодашавии иқтидори меҳнатии онҳоро дар рушду инкишофи ширкату корхонаҳои сайёҳӣ таъмин менамояд [2-М, 12-М].

5. Асоси рушду инкишофдиҳии дилхоҳ соҳа, бахусус, соҳаи сайёҳиро сармоягузориҳои мақсаднок ташкил медиҳад. Афзоиши сатҳи маблағгузориҳо рушди сохтор ва зерсохторҳоро дар соҳа таъмин намуда, боиси ташаккулёбии истеҳсоли маҳсулоти арзишманд ва хизматрасониҳои босифат мегардонад. Маблағгузориҳо боиси азнавсозӣ ва бунёди сохторҳо ва зерсохторҳои корхонаю ширкатҳои соҳаи сайёҳӣ баҳисоб рафта, аз ҷониби субъектони он ва давлат ҷорӣ карда мешавад. Инкишофёбии зерсохторҳои соҳаи сайёҳӣ боиси рушд ва фаъолияти дигар соҳаҳои иқтисодиёти кишвар гардида, барои шахсони бекор ҷойҳои нави кориро пешниҳод менамояд [9-М, 15-М].

6. Барои самаранок идора кардани фаъолияти минтақаҳои сайёҳӣ бояд низоми муайяни пешакӣ тасдиқшудаи он бо қарор ва фармоишҳои ташкилотҳои минтақавии сайёҳӣ (ТМС) ба роҳ монда шавад. Дар ин ҷода саҳмгузорон роҳбарон ва мутахассисони соҳа роҳ ва усулҳоеро пешаи худ намоянд, ки шароитҳоро дар ин минтақа беҳбуд бахшида,

сифати хизматрасониҳоро беҳтар гардонанд. Аз ҷониби дигар, ТМС низоми зерсохторҳои мавҷудаи ин минтақаро таҳти назорати ҷиддии худ гирифта, онҳоро ба таври назаррас муназзам месозад. ТМС инкишофёбии минтақаро таъмин намуда, раванди рушдёбандагии онҳоро дар дастгирии ҳамдигарӣ, ҳамкорӣ ва пешкаш намудани беҳтарин хизматрасониҳои сайёҳӣ муҳайё месозад [2-М, 5-М, 10-М].

РӮЙХАТИ АДАБИЁТ

1. ФЕҲРИСТИ САРЧАШМАҲОИ ИСТИФОДАШУДА

[1] Кодекси андози Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 17 сентябри соли 2012, №901. – Душанбе, 2012. – 318с.

[2] Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 12 апрели соли 2018 таҳти №189 “Дар бораи рӯйхати иншооти сайёҳие, ки барои бунёди онҳо воридоти таҷҳизоту техника ва маводи сохтмонӣ, аз андоз аз арзиши иловашуда ва боҷӣ гумрукӣ” озод карда шудаанд. - Душанбе, 2018. –12с.

[3] Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон «Дар бораи Барномаи мақсадноки давлатии рушди комплекси нақлиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон то соли 2025», аз 1 апрели соли 2011. – №165.

[4] Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 18 августи солои 1999 таҳти №373 “Дар бораи минтақаи истироҳат ва сайёҳӣ эълон кардани ҳудуди ноҳияи Варзоб”. – Душанбе, 1999. – 12с.

[5] Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 3 июли соли 2002 таҳти №276 “Дар бораи Барномаи маҷмуии рушди ноҳияи Балҷувон ба сифати минтақаи саёҳии байналмилалӣ дар давраи солҳои 2002-2012”. – Душанбе, 2002. – 15с.

[6] Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 9 ноябри соли 2000 таҳти №461 “Дар бораи тасдиқи барномаи мақсадноки комплекси рушди ноҳияи Варзоб ҳамчун минтақаи истироҳат, табобати санаторию курортӣ ва сайёҳӣ дар давраи солҳои 2000-2010”. – Душанбе, 2000. – 14с.

[7] Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон дар бораи “Сайёҳии дохилӣ” аз 18 июли соли 2017 таҳти №1450. – Душанбе, 2017. –19с.

[8] Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон Эмомалӣ Раҳмон ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон, шаҳри Душанбе, 26 апрели соли 2013). – Душанбе, 2013. – 47с.

[9] Паёми Асосгузори сулҳу ваҳдати миллӣ – Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон ба Маҷлиси Олии ҶТ аз 26.12.2017. – Душанбе, 2017 – 47с.

[10] Паёми Асосгузори сулху ваҳдати миллӣ – Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон ба Маҷлиси Олии ҶТ аз 26.12.2018. – Душанбе, 2018 – 47с.

[11] Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон – Пешвои миллат муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон (26.12.2019, шаҳри Душанбе). Манбаи электронӣ: http://www.prezident.tj/node/16771.

[12] Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон «Дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилӣ ва хориҷии Ҷумҳурии Тоҷикистон» аз 26 январи соли 2021. Манбаи электронӣ: http://www.prezident.tj/node/16771.

[13] Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон «Дар бораи самтҳои асосии сиёсати дохилӣ ва хориҷии ҷумҳурӣ» (23.12.2022, шаҳри Душанбе). Манбаи электронӣ: http://president.tj/node/29826 .

СТРАТЕГИЯ ВА БАРНОМАҲОИ ДАВЛАТӢ

[14] Барномаи давлатии рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон дар солҳои 2004-2009. – Душанбе, 2003 – 22 с.

[15] Барномаи рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2015-2017. – Душанбе, 2014 – 15 с.

[16] Барномаи рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2018-2020. – Душанбе, 2017 – 19 с.

[17] Стратегияи рушди сайёҳӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то солҳои 2030. – Душанбе, 2018 – 23 с.

[18] Стратегияи милии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то солҳои 2030. – Душанбе, 2016 – 84 с.

МАВОДИ ОМОРӢ

[19] Агентии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон (stat/tj/tj/tourismc), 2020 – С1.(сомонаи интернетӣ).

[20] Омори солонаи Ҷумҳурии Тоҷикистон/Агентии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, соли 2023. – 414 с.
[21] Омори сармоягузории хориҷии Кумитаи давлатии сармоягузорӣ ва идораи амволи давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2020 – С.1-5 (сомонаи интернетӣ).
[22] Омори Кумитаи рушди сайёҳии назди Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон, 2019.
[23] Ҳисобот оид ба фаъолияти Кумитаи давлатии сармоягузорӣ ва идораи амволи давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон, дар давраи соли 2022. – Душанбе, 2022 – 40 с.

АДАБИЁТИ (АСОСӢ) ИЛМӢ

[24] Абабков Ю.Н., Абабкова М.Ю., Филиппова И.Г. Маркетинг в туризме: Ю.Н. Абабков, М.Ю. Абабкова, И.Г. Филиппова; Под ред. Е.И. Богданова. – М.: НИЦ ИНФРА. – М. 2015. –214 с.
[25] Рауфӣ А. Транспорт в системе рыночной экономики. – Душанбе: «Ирфон», 2000 – 45 с.
[26] Авғонов Н.А. Сармоягузориҳои хориҷӣ ба иқтисоди миллии кишвар дар марҳилаи муосир // Вестн. Технологического ун-та Таджикистана. – 2016. – №2(27). – С.58-63.
[27] Адамчук В.В., Шлендер П.Э., Кокин Ю.П. Экономика труда. – М.: Юрист, 2002. – С. 66.
[28] Аминов И.А. Природно-экономические зоны Республики Таджикистан: состояние и перспективы // Вестник Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики, 2013. – №1 (53). – С. 37-46.
[29] Ассотсиатсияҳои сайёҳии тиббӣ: https://clinicsoncall.com/blog/what-is-medtourism-the-best-countries-2023/© Clinicsoncall.com
[30] Афанасьев В.Я. Введение в государственное управление: Учебное пособие в 3 кн.). – М.: Финстатинформ, 1998. – 67с.

[31] Аширов Д.А. Управление персоналом. – Д.А. Аширов. – М.: МЭСИ, 2013. – 303 с.
[32] Базаров Т.Ю. Управление персоналом. – М.: МЭСИ, 2011. – 140 с.
[33] Базарова Т.Ю., Ерёмина Б.Л. Управление персоналом: Учебник для вузов. Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Ерёмина. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 563 с.
[34] Балдин К.В. Информационные системы в экономике: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 218 с.
[35] Бовыкин В.И. Научная мотивация труда: всё остальное не работает: практическая модель научной мотивации труда в 4 раза эффективнее любой из общепринятых систем оплаты и стимулирования труда: окладно-премиальных, в том числе на основе KPL, сдельных и других / В. Бовыкин. М.: Эксмо, 2020. – 209 с.
[36] Более 900 млн туристов путешествовали в мире в 2022 году: https://tourism.interfax.ru/ru/news/articles/94758/
[37] Валова О.С., Софьина В.Н., Галченко С. Международный опыт мотивации персонала // Современное образование: содержание, технологии, качество, 2019. Т. 1. – С. 605. – 607.
[38] Вебер М. Избранные произведения: Пер. с нем./Сост., общ. ред. и послесл. Ю. Н. Давыдова; Предисл. П. П. Гайденко. – М.: Прогресс, 1990. – 808 с.
[39] Вершицкий А.В. Инфраструктурное обеспечение повышения конкурентоспособности туризма // Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. Серия «Экономика и управление». 2010. Т.23 (62). – №3. – С. 72 – 80.
[40] Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. – М.: Высшая школа, 2014. – 205 с.
[41] Волгин В.В. Управление персоналом малого предприятия (предупреждение проблем): практическое пособие / В.В. Волгин. – М.: Маркетинг, 2011. – 305 с.

[42] Ғаниев Т.Б. Менеҷмент: Таълимоти бефосилаи касбӣ-электронӣ. – Душанбе: Ирфон, 2017. – 450 с.

[43] Ғаниев Т.Б. Менеҷмент: Хиради роҳбарӣ. – Душанбе: Ирфон, 2007. – 470 с.

[44] Ғаниев Т.Б. Менеҷмент: Асосҳои методологӣ. - Душанбе: Ирфон, 2004. – 450 с.

[45] Ғаниев Т.Б. Менеҷмент: Муносибатҳои иқтисодии байналмилалӣ. – Душанбе: Ирфон, 2018. – Қ.12. – 450 с.

[46] Ғаниев Т.Б. Менеҷмент: Рушди неруи инсонӣ. – Душанбе: Ирфон, 2011 – 520 с.

[47] Ганиев Т.Б. Повышение эффективности управления формированием устойчивого человеческого развития и создание профессиональных рабочих мест //Вестник Таджикского национального университета серия экономических наук – №2/5(1). Душанбе, 2017 – С.28 – 34

[48] Ғаниев Т.Б. Ташкили менеҷменти захираҳои башарӣ: китоби дарсӣ. – Душанбе: Ирфон, 2011. – 375 с.

[49] Ғаниев Т.Б., Искандаров Ҳ.Ҳ., Эсанов М.Д. Ҳавасмандгардонии кормандон ва таъсири он ба низомҳои идоракунандаи захираҳои меҳнатӣ//Паёми Донишгоҳи миллии Тоҷикистон. Бахши илмҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ ва ҷамъиятӣ. – Душанбе, 2020. – № 10-1. – С.105-111.

[50] Гастев А.К. Трудовые установки. 1-е изд. // Организация труда. – 1924.– 43 с.

[51] Генкин Б.М. Экономика и социология труда: учеб. для студентов вузов / Б.М. Генкин. – 8-е изд., испр. и доп. – Москва: Норма, 2009. – 462 с.

[52] Герцберг Ф. Мотивация к работе / Ф. Герцберг, Б. Моснер, Б. Блох, Б. Снидерман. – М.: Вершина, 2006. – 240 с.

[53] Глухенькая Н.М. Исследование систем управления. – Екатеринбург, УрФУ, 2012. – 83 с.

[54] Давлатов С.Н., Искандаров Х.Х. Роль человеческого капитала в развитии экономики Республики Таджикистан//Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе, 2015. – № 2/6 (175). – С.94 – 97.
[55] Доход мирового туризма к 2033 году составит 15,5 трлн долларов США:https://ratanews.ru/news/lightning/doxod-mirovogo-turizma-k-2033-godu-sostavit-155-trln-dollarov-ssa
[56] Диловаров Р.Д. Асосҳои туризм: китоби дарсӣ. – Душанбе, 2013. – 244 с.
[57] Димчевска К., Шумбор В.В. Сравнительный анализ особенностей кадрового менеджмента в Германии и Швейцарии // Вопросы управления и экономики: современное состояние актуальных проблем. Сборник статей по материалам XLII международной научно-практической конференции. – М.: ООО «Интернаука», 2020. – С. 34 - 41.
[58] Дуракова И.Б. Управление персоналом: Отбор и найм. Исследование зарубежного опыта. - М.: Центр, 2023. – 570 с.
[59] Егоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 2014. – 301с.
[60] Егоршин А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учеб. пособие / А.П. Егоршин. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 376 с.
[61] Ёров Д.Н. Туризм в республике Таджикистан: проблемы и перспективы // Вестн.Тадж. нац. ун-та. Серия социально-экономических и обществен. наук. – Душанбе, 2017. – Т. 2. – № 2 – 4.-С.20 – 23.
[62] Зарифов У.М. Рушди сайёҳии экологӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон // Законодательство. – 2018. – №1(29). – С.65 - 69.
[63] Захаров Д.П. Этапы развития туризма // Гостиничное дело. – Москва, 2023, №8, [элек. ресурс] https://panor.ru/articles/etapy-razvitiya-turizma/95452.html#

[64] Зырянов А.И. Туристское районирование горных территорий // Вестник Московского университета. Серия 5. География. 2009. – №6. – С. 19 - 25.
[65] Ильченко С.В. Актуальные аспекты организации деловой оценки персонала // Вестник экспериментального образования, 2019. – № 3 (20). – С. 30-37.
[66] Исайнов Ҳ.Р. Иқтисоди миллӣ. – Душанбе: Ирфон, 2018. – 648 с.
[67] Искандаров Х.Х. Совершенствование мотивационного механизма кадрового обеспечения аграрного сектора экономики (на примере Республики Таджикистан) // дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05 – Искандаров Хофиз Хакимович. – Душанбе: Таджикский государственный университет коммерции, 2017. – 183 с.
[68] Искандаров Х.Х. Методологические основы обеспечения конкурентоспособности работников на рынке труда//Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе, 2016. – № 2/4 (204). – С. 16-21.
[69] Искандаров Х.Х., Абдуллозода Р.А. Особенности подготовки кадров в условиях цифровой экономики//Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе, 2018. – № 5. – С.44 - 50.
[70] Искандаров Х.Х., Абдулхакова К.Р. Институциональные основы обеспечения конкурентоспособности работников//Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе, 2016. – № 2/2 (197). – С.129-132.
[71] Искандаров Х.Х., Ганиев Д.Т. Миграция населения и ее социально-экономические последствия//Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе, 2017. – № 2/4-1. – С.57 – 62.
[72] Искандаров Х.Х., Давлатов С.Н. Мировой опыт формирования и развития конкурентоспособности работников//Вестник Таджикского

национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе: СИНО, 2017. – № 2/5. –Ч.2. – С.53 – 58.
[73] Искандаров Х.Х., Набиева Д.М. Развитие системы социальной защиты населения в сельской местности Республики Таджикистан//Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе, 2018. – № 7. – С.17 - 22.
[74] Искандаров Х.Х., Неккадамова М.Н. Формирование образовательных кластеров аграрного профиля//Известия Академии наук Республики Таджикистан. Отделение общественных наук. – Душанбе, 2018. – № 4 (252). – С.108 - 115.
[75] Искандаров Х.Х., Саъдуллозода Н.С. Проблемы кадрового обеспечения и утечка мозгов в условиях глобализации//В сборнике: Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства. Сборник научных трудов. В 2-х томах. Под общей редакцией З.О. Адамановой, 2019. – С.676 - 680.
[76] Искандаров Х.Х., Хошимов В.У. Человеческий капитал как ключевой фактор развития экономики знаний и современного международного менеджмента//Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе, 2018. – № 8. – С.106 – 111.
[77] Искандаров Ҳ.Ҳ., Саъдуллозода Н. Муҳоҷирати меҳнатии шаҳрвандони Ҷумҳурии Тоҷикистон ва танзимнамоии он дар шароити ҷаҳонишавӣ//Тоҷикистон: иқтисод ва идора. – Душанбе, 2020. – № 2. – С.117-124.
[78] Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма. – Мн.: БГЭУ, 1999. – 644 с.
[79] Кауфман Н.Ю. Низом мотивации труда в сфере предпринимательской деятельности // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2017. – № 2-1. –С. 79-82.

[80] Кибанов А.Я. Управление персоналом в России: история и современность: Монография / А.Я. Кибанов, И.А. Эсаулова и др.; Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 240 с.
[81] Кибанов А.Я. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика: Книга 2: Монография / А.Я. Кибанов, Б.М. Генкин, И.В. Лаврентьева / под ред. А.Я. Кибанова. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 283 с.
[82] Кибанова А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: – Москва: ИНФРА-М, 2019. – 524 с.
[83] Кудров В.М. Мировая экономика. Учебник. – М.: Юстицинформ, 2009. – С.12-13.
[84] Кузьмина Н.М. Проблемы оценки кадрового потенциала предприятий региона // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2007. – №2. – С. 78-79.
[85] Куценко, Е.И. Проблемы и перспективы развития туризма в Горно-Бадахшанской Автономной Области Республики Таджикистан // В сб.: Фундаментальные и прикладные научные исследования в XXI веке // Материалы Международной (заочной) научно-практической конференции. Научное (непериодическое) электронное издание, – 2016. – С.61-70.
[86] Қодиров Х. Имконияти рушди сайёҳии экологӣ дар Тоҷикистон // Вестн. Института развития обр. – 2018. – №2(22). – С.43 - 47.
[87] Мадиярова А.С. Некоторые аспекты налогообложения туристической деятельности // Статистика, учет и аудит. – 2018. – Т.4,№71. – С.207 - 214.
[88] Мартышенко Н.С. Туристический потенциал Приморского края и перспективы развития туристической индустрии на ео территории // Народное хозяйство. Вопросы инновационного развития. – 2011. – №1. – С.74-88.
[89] Маршалл А. Принципы экономической науки: в 3 т. / А. Маршалл; пер. с англ. – М.: Прогресс, 1993. – Т. I. – 415 с.

[90] Маслоу А.Г. Дальние пределы человеческой психики: 16+ / Абрахам Маслоу; [перевела с английского О. Чекчурина]. СПб: Питер, 2020. – 444 с.
[91] Мацкуляк И.Д. Стратегия занятости с предотвращением безработицы (политико-экономический аспект). – М.: Экономика, 1990. – 207 с.
[92] Маҷидзода Д.М., Искандаров Ҳ.Ҳ. Танзими давлатии шуғли аҳолӣ ва бозори меҳнат дар бахшҳои афзалиятноки иқтисоди миллӣ // Паёми Донишгоҳи миллии Тоҷикистон. Бахши илмҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ ва ҷамъиятӣ. – Душанбе, 2020. – № 9. – С.295 – 300.
[93] Мескон М., Майкл Х. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Под общ. Ред. Л.И. Евенко; Акад. Нар. Хоз-ва при Правительстве Рос. Фед. Высш. шк. междунар. бизнеса. – М.: Дело, 1993. – 701 с.
[94] Миракзода Ф.Ю. Потенциал горного региона и вопросы развития туризма // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – 2017. – № 2/7. – С.143 – 145.
[95] Мирбобоев Ф.Н. Проблемы развития сферы туризма в республике Ттаджикистан // Таджикистан и современный мир. – 2019. – №2(65). – С.26 - 34.
[96] Мозгунов Н.А. Зарубежные модели развития сельского туризма // Туризм и рекреация: фундаментальные и прикладные исследования: труды III Международной научно-практической конференции. – М., 2008. – С.143 - 147.
[97] Морозов М.А. Инфраструктура туризма как базис вовлечения нематериального культурного наследия в индустрию туризма и гостеприимства // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2017. – Т. 11, № 1. – С. 44.
[98] Музафаров Р.П., Искандаров Х.Х. Роль экономических кластеров в развитии региональной экономики//Вестник Таджикского

национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе, 2019. – № 2. – С.23-28.

[99] Муродов М.Б. Баъзе проблемаҳои рушди дурнамои мардумӣ дар Тоҷикистон // Паёмномаи фарҳанг. – 2013. – №24. – С.3 - 8.

[100] Муҳаммадзода К.С. Хусусиятҳои хоси тараққиёти туризм дар Ҷумҳурии Тоҷикистон // Ученые записки Худжандского государствен. ун-та им. академика Б. Гафурова. Серия естествен. и экон. науки. – 2014. – №1(28). – С.52 – 57.

[101] Муҳимияти рушди туризми дохилӣ// Маводи конференсияи илмӣ-амалӣ, шаҳри Душанбе 11 феврали соли 2017. – Д.: Нашриёти ООО “АВВАЛИН”, 2017. – 204с.

[102] Названа страна, от которой зависит восстановление мирового туризма: https://www.atorus.ru/node/53781

[103] Намазбеков М. Кластерное развитие в условиях глобализации: опыт зарубежных стран //Analytic. – 2005. – №3. – С.8 – 14.

[104] Николаева И.И. Зарубежный опыт мотивации персонала // Human progress. 2018. Том 4. № 7. URL: http://progress-human.com/images/2018/Tom4_7/Nikolayeva.pdf

[105] Нуров Д.С. Раванди ҳамгироӣ ва стратегияҳои ҳамкории ширкатҳои саноатии Тоҷикистон ба иқтисоди ҷаҳонӣ // Вестн. Тадж. нац. ун-та. Серия социально-экономических и обществен. наук. – 2018. – № 10. – С.115 – 120.

[106] Нуреев Р.М. Неформальная занятость: истоки, современное состояние и перспективы развития (опыт институционального анализа): монография / Нуреев Р.М., Ахмадеев Д.Р. – Москва: КноРус, 2021. – 247с.

[107] Одегов Ю.Г., Бычин В.Б., Андреев К.Л. Экономика труда. – М.: Волтере Клувер, 2011. – 800 с.

[108] Ойматов Б.Ш. Теоретические основы развития инфраструктуры туризма в условиях рыночной экономики // Вестник Таджикского

государственного университета коммерции. 2019. – Т.26. – №1. – С. 82 - 85.

[109] Омилҳои рушди сайёҳӣ дар Тоҷикистон: вазъи имрӯза ва дурнамои рушд. Манбаи электронӣ: https://khovar.tj/turizm/

[110] Оришев А.Б. Бизнес и менталитет: строим эффективные коммуникации в Китае // Маркетинговые коммуникации. – 2018. – № 4. – С. 242 - 250.

[111] Пирогова О.В., Пирогова А.Ю., Сорокин Г.Ю. Занятость населения в сфере туризма // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – №12-3. – С.593-598; URL: https://vaael.ru/ru/article/view?id=1553 (санаи муроҷиат: 30.06.2024).

[112] Писаревский Е.Л. Ключ к прогрессу: проблемы конкуренции в мировом туризме и глобальные антиконкурентные действия в индустрии туризма // Туризм: право и экономика. – 2006. – № 4. – С.27 – 39.

[113] Подосинов А.В., Козлова Г.Г., Глухов А.А. Латинско-русский и русско-латинский словарь. – 5-е изд., стер. – М.: ФЛИНТА, 2014. – 752 с.

[114] Психомахов Х. Факторы и условия воспроизводства трудового потенциала // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2005. – №4. – С. 7-11.

[115] Радько С.Г. Трудовой потенциал как социально-экономическая категория. – СПб.: Просвещение, 2010. С. 17.

[116] Ратиани А.А. Туризм и проблемы развития его вспомогательной инфраструктуры // Власть и общество (история, теория, практика). – 2009. – Т.12, № 4. – С.97.

[117] Сайдуллоева Д.К. Регулирование развития туризма в Республике Таджикистан // В сб.: научные исследования и современное образование: сб. материал. III Междунар. научн.-практич. конф. – 2018. – С.193 – 196.

[118] Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Менеджмент персонала. Ростов н/Д., 1997. – 480 с.

[119] Самые посещаемые туристами страны в мире 2021: на каком месте в рейтинге Россия?: https://redfox-club.ru/pro-puteshestviya/ populyarnye-strany.html.
[120] Самые посещаемые туристами страны в мире 2023: на каком месте в рейтинге Россия? https://redfox-club.ru/pro-puteshestviya/populyarnye-strany.html. (Санаи мурочиат: 27.06.2024).
[121] Сафоев С. Таҳлили раванди сармоягузории хориҷӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон//Вестн. Технологического ун-та Таджикистана. – 2015. – №2(25). – С.78 – 82.
[122] Симдянкин А.А. Некоторые особенности неорганизованного туризма// Современная наука: от теории к практике. – 2017. – С.228.
[123] Симитенко Б. М., Международные экономические отношения. ИНФРА – Москва, 2005.
[124] Скрипкина Л.Е. Особенности развития туристской и транспортной инфраструктур как фактор развития туризма в Новгородской области // Вестн. современ. исследов. – 2018. – №11– 6(26). – С.312 – 319.
[125] Солеҳзода А.А. Нақши зерсохтори сайёҳӣ дар низоми муносибатҳои муосири хоҷагидорӣ // Маҷаллаи илмӣ-сиёсии ДИДНПҶТ. – 2020. – №1. – С.100 – 109.
[126] Слоун А.П. Мои годы в General Motors: [перевод с английского] / Альфред П. Слоун. – Москва: Эксмо, 2018. – 384с.
[127] Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента/Ф.У. Тейлор. – М.: Контроллинг, 1991. – 104 с.
[128] Терещенко Н.Н. Методологические подходы к оценке материального стимулирования труда работников розничной торговли: монография / Н.Н. Терещенко, Е.В. Белоногова. – Красноярск: Краснояр. Гос. Ун-т, 2010. – 176 с.
[129] Томилов В.В. Культура предпринимательства. – СПб: Питер, 2011. – 93с.

[130] Тоҷикистон минтақаи саёҳӣ. Манбаи электронӣ. https://www.tajmedun.tj/tj/soli-rushdi-sayyehi-va-hunarhoi-mardumi/tojikis-ton-minta-ai-saye-/
[131] Тюрина К.А. Сравнительный анализ российского и зарубежных подходов к мотивации труда // Вектор экономики. 2020. – № 4 (46). – С. 88.
[132] Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – Москва: ИНФРА-М, 2010. – 638 с.
[133] Форд Г. Моя жизнь, мои достижения: пер. с англ. Бакушев Е. – М.: Попурри, 2013. – 353 с.
[134] Ходиев Д.А., Искандаров Х.Х. Актуализация проблем "утечки мозгов" в Республике Таджикистан//В сборнике: Современные проблемы экономики и менеджмента. Материалы международной научно-практической конференции. – Воронеж, 2016. – С.319 - 324.
[135] Ходиев Д.А., Искандаров Х.Х. Анализ системы подготовки кадров аграрного профиля в Республике Таджикистан//Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе, 2017. – № 2/4 – 2. – С.13 - 20.
[136] Ходиев Д.А., Искандаров Х.Х. Развитие социально-трудовых отношений в аграрном секторе экономики Таджикистана//В сборнике: Инновационные доминанты социально-трудовой сферы: экономика и управление, материалы ежегодной международной научно-практической конференции по проблемам социально-трудовых отношений (17 заседание). ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет»; Академия труда и занятости (Воронежское региональное отделение). – Воронеж, 2017. – С.361 - 367.
[137] Ходиев Д.А., Искандаров Х.Х. Стратегия борьбы с явлением "утечки мозгов" в Республике Таджикистан//Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. – Душанбе, 2017. – № 2/1. – С. 3 – 7.

[138] Ходиев Д.А., Искандаров Х.Х. Человеческий капитал и кадровое обеспечение в сельском хозяйстве//В сборнике: Инновационные доминанты социально-трудовой сферы: экономика и управление. Материалы ежегодной международной научно-практической конференции по проблемам социально-трудовых отношений (16 заседание). Воронежский государственный университет, Академия труда и занятости (Воронежское отделение). – Воронеж, 2016. – С.246 - 251.

[139] Хохлова Т.П. Основы менеджмента. / Хохлова Т.П. – М.: Изд: Гардарики. – 2008. – 414 с.

[140] Цаллагова С.Ю. Управление развитием региональной телекоммуникационной инфраструктуры: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05/ С.Ю.Цаллагова. – М., 2010. – 24 с.

[141] Царева Н.В. Оценка вклада туризма в экономику региона // Известия иркутской государственной экономической академии. – 2008. – № 5. – С.46.

[142] Ҷабборов А.А. Зерсохтори сайёҳӣ – омили ташаккулдиҳандаи ҷолибияти соҳа // Вестник Бохтарского государственного университета имени Носира Хусрава. Серия гуманитарных и экономических наук. 2020. – №1-4 (80). – С. 159 – 162.

[143] Чудновский А. Д. Менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве: Учебное пособие. - М.: КНОРУС, 2011. – 500 с.

[144] Чудновский А.Д. Менеджмент туризма: учебник / А.Д. Чудновский, Н.В. Королев, Е.А. Гаврилова, М.А. Жукова, Н.А. Зайцева. – М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. – 576 с.

[145] Чудновский А.Д., Королев Н.В., Гаврилова Е.А., Жукова М.А., Зайцева Н.А. Менеджмент туризма. – М.: Федеральное агентство по туризму, 2014. – 576 с.

[146] Шапиро С.А. Основы трудовой мотивации: учеб. пособие / С.А. Шапиро. – 3-е изд. перераб. и доп. – Москва: КНОРУС, 2016. – 268 с.

[147] Шарапов Д.С. Изучение интернет-технологий в развитии сферы туризма в Республике Таджикистан // Вестн. Тадж. нац. ун-та. – 2017. – Т.2. – С.289 - 293.

[148] Шарипова О. Баъзе масъалаҳои паст намудани сатҳи камбизоатӣ дар деҳоти Тоҷикистон дар даврони истиқлолият // Вестн. Тадж. нац. ун-та. – 2019. –№ 5/1. – С.164 –166.

[149] Шаталова Н.И. Трудовой потенциал работника: учебное пособие. - М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2003. – 399 с. 17.

[150] Шукуров Б.У. Муаммоҳои зерсохтори туризми байналхалқӣ дар шароити муосир // Паёми Донишгоҳи миллии Тоҷикистон (маҷаллаи илмӣ), бахши илмҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ ва ҷамъиятӣ. 2019. – №10. Қисми 2. – С. 22 – 25.

[151] Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности / Пер. с англ., 2-е изд. – М.: Экономика, 1992. – 224 с.

[152] Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона. – Текст: электорнный // Словари онлайн: интернет-портал. – URL: https://rus-brokgauz-efron.slovaronline.com/ (дата обращения: 11.10.2020).

[153] Энциклопедияи советии тоҷик. Ҷ. 2. –Душанбе, 1980. – 626 с.

[154] Юрченко Е.Е. Международный рынок туристических услуг и его основные черты/ Е.Е.Юрченко// Вестн. Междунар. Славянского ун-та. Серия. «Экономические науки». – 2012, Т. XV, №2. – С.59 - 66.

АДАБИЁТИ ХОРИҶӢ ВА СОМОНАҲОИ ИНТЕРНЕТӢ

[155] Barnard C.I. (1958). Элементарные условия деловой морали. California Management Review, 1 (1): 1-13.

[156] Fayol H. Administration industrielle et générale; prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle: Paris, H. Dunod et E. Pinat, 1916. – 190 p.

[157] Kopelman R.E. Douglas McGregor's Theory X and Y: Toward a Construct-valid Measure / R.E. Kopelman, D.J. Prottas, A.L. Davis // Journal of Managerial Issues. – Vol. 20, № 2, 2008. – P. 257-259.

[158] Likert R. (1931). A technique for the measurement of attitudes. Archives of Psychology, 22(140), 1-55.
[159] Manuel Ramon-Jeronimo J., Florez-Lopez R., Dominguez-Lario N. Usefulness of the budget and the balanced scorecard in managing Primary Care Centres. Impact on staff motivation // Atencion Primaria. 2018. T. 50. Выпуск 3. С. 166-175.
[160] Maslow A. Motivation and Personality. - New York: Harper and Row, 1954. - 97 p.
[161] Mayo E. The human problems of an industrial civilization. Graduate School of Business Administration. Division of Research, Graduate school of business administration, Harvard University, 1933. – 194 p.
[162] Sabbagha M.De S., Ledimo O., Martins N. Predicting staff retention from employee motivation and job satisfaction // Journal of Psychology in Africa. 2018. T. 28. Выпуск С. 136-140.
[163] Tourism The business of Travel, third Edition, Roy A.Cook, Laura J. Yale 2006.
[164] The Day You Became A Better Writer – by Scott Adams ttps://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1719656265&tld=ru&lang=en&name=Writing-Tips-Scott-Adams-DFW- Sowin-compilation-Zweig.pdf&text
[165] Созмони Умумиҷаҳонии Туристӣ. www. world-tourism.org.
Сомонаи Интернет аз сайти www. turbooks.ru/stati/ gostinichnyjj-restoranyjj-biznes.c-1.
[166] Теория мотивации Альдерфера/[манбаи электронӣ] 4brain.ru/ blog/ теория-мотивации-альдерфера.
[167] Туризм в Таджикистане, достижения и барьеры // http: //project 75783. tilda. ws/tj _travel.
[168] Тоҷикистон минтақаи саёҳӣ. Манбаи электронӣ. https://www.tajmedun.tj/tj/soli-rushdi-sayyehi-va-hunarhoi-mardumi/to-ikiston-minta-ai-saye-/

2. ИНТИШОРОТ АЗ РӮЙИ МАВЗУИ ДИССЕРТАТСИЯ

А) Мақолаҳое, ки дар нашрияҳои тақризшавандаи Комиссияи олии аттестатсионии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон чоп шудаанд:

[1-М]. Эсанов М.Д., Рузматзода Ғ. Мафҳум, рушд ва муаммоҳои соҳибкории хурду миёна дар иқтисоди бозоргонӣ//Паёми Донишгоҳи технологии Тоҷикистон. – №2. (37). – Душанбе, 2019. – С.137-144.

[2-М]. Эсанов М.Д. Нақши иқтидори меҳнатии кормандон дар рушд ва инкишофдиҳии ширкатҳои сайёҳӣ// Гузоришҳои АИ ҶТ шуъбаи илмҳои ҷамъиятшиносӣ. -№4 (008). – Душанбе, 2019. – С.147-151.

[3-М]. Ғаниев Т.Б., Искандаров Ҳ.Ҳ., Эсанов М.Д. Ҳавасмандгардонии кормандон ва таъсири он ба низомҳои идоракунандаи захираҳои меҳнатӣ//Паёми Донишгоҳи миллии Тоҷикистон. Бахши илмҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ ва ҷамъиятӣ. – Душанбе, 2020. – № 10-1. – С.105-111.

[4-М]. Эсанов М.Д. Механизми бунёдии низоми идоракунии иқтидори меҳнатии кормандон дар асоси воситаҳои ҳавасмандсозӣ // Паёми Донишгоҳи миллии Тоҷикистон. Бахши илмҳои иҷтимоӣ-иқтисодӣ ва ҷамъиятӣ. – Душанбе, 2023. – №5. – С.97-107.

[5-М]. Эсанов М.Д. Омӯзиши таҷрибаҳои хориҷӣ ва истифодабарии ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ дар менеҷменти ширкатҳои сайёҳӣ// Паёми Донишгоҳи давлатии тиҷорати Тоҷикистон. – Душанбе, 2024. – №1(51). – С.400-408.

Б) Мақолаҳое, ки дар дигар нашрияҳо ба табъ расидааст:

[6-М]. Эсанов М.Д. Талаботҳои ташкилии идоракунии равонии касбӣ дар менеҷменти муосир // Маводи конференсияи ҷумҳуриявии илмию амалӣ дар мавзуи “Идоракунии рушди захираҳои инсонӣ дар шароити муосир: консепсияҳо тамоюлҳо ва таҳдидҳо”. – Душанбе, 2017. – С. 336-347.

[7-М]. Эсанов М.Д. Низоми пардохти Ҷумҳурии Тоҷикистон ва аҳаммияти он дар рушди фаъолияти бонкӣ // Маводи конференсияи ҷумҳуриявии илмию амалӣ, бахшида ба соли ҷавонон дар мавзуи

“Таъсири бухрони молиявӣ дар нишондиҳандаҳои макроиқтисодии Ҷумҳурии Тоҷикистон” (12 декабри соли 2017). – Душанбе, 2017. – С.147-152.
[8-М]. Эсанов М.Д. Рушди туризми байналмилалӣ ва нақши он дар Тоҷикистон // Маводи конференсияи илмӣ-амалии ҷумҳуриявӣ дар мавзуи: «Равишҳои стратегии идоракунии давлатӣ ва маҳаллӣ дар шароити ҷаҳонишавӣ” (ш. Душанбе, 5 апрели соли 2019). – Душанбе, 2019. – С. 246-250.
[9-М]. Эсанов М.Д. Сармоягузориҳо ва аҳаммияти он дар рушди иқтисоди миллӣ // Маводи конференсияи ҷумҳурияви илмӣ-назариявӣ “Мероси ниёгон эҳёи ҳунарҳои мардумӣ дар даврони истиқлолияти давлатии Ҷумҳурии Тоҷикистон” (Душанбе, 27 апрели соли 2019). – Душанбе, – С. 251-255.
[10-М]. Эсанов М.Д. Ҳавасмандгардонии захираҳои инсонӣ яке аз роҳҳои навини идоранамоӣ дар шароити муосир // Маводи конференсияи байналхалқии илмию амалӣ дар мавзуи “Амалисозии ҳадафҳои рушди устувор: таҷрибаи хориҷӣ ва миллӣ” (Душанбе, 13-уми октябри соли 2020). – Душанбе, 2020. - С.577-582.
[11-М]. Эсанов М.Д. Захираҳои инсонӣ ва роҳҳои навини идоранамоии он дар шароити муосир // Маҷмуаи маводи онлайн видеоконференсияи илмию амалии байналмилалӣ дар мавзуи “Нақши муассисаҳои таҳсилоти олии касбӣ дар таъмини рушди устувори минтақа дар ҳошияи саноатикунонии босурати кишвар” (13.11.2020, шаҳри Кӯлоб). – Кулоб, 2020. – С.129-134
[12-М]. Эсанов М.Д. Ҳавасмандгардонии кормандон ва аҳамияти он дар менеҷменти муосир // Маводи конференсияи илмӣ-назариявӣ таҳти унвони “Таърих, анъана ва дурнамои рушди ҳунарҳои мардумӣ” (ш.Душанбе 28.11.2020). – Душанбе, 2020. – С.223-224
[13-М]. Эсанов М.Д. Рушди соҳаи туризм дар шароити ҷаҳонишавӣ // Маводи конференсияи ҷумҳуриявии илмию амалӣ дар мавзуи

“Таълимоти бефосилаи касбӣ-электронӣ дар шароити ҷаҳонишавӣ” (Душанбе, 22.10.2021) – Душанбе, 2021. – С.217-222.
[14-А]. Эсанов М.Д. Менеҷменти идоракунии ширкатҳои сайёҳӣ дар шароити муосир // Маҷалаи илмӣ-эҷодии “Мусаввир”. – Душанбе, 2021. – №1. – С.79-80
[15-А]. Эсанов М.Д. Баҳогузории таҷрибаҳои хориҷӣ ва истифодабарии ҳавасмандгардонии иқтидори меҳнатӣ дар менеҷменти ширкатҳои сайёҳӣ // Маводи конференсияи байналмилалии илмию амалӣ дар мавзӯи “Стратегияи тамаддунии пешвоӣ дар асри XXI” (Душанбе, 20-уми феврали соли 2024). – Душанбе, 2024. – С.353-363.
[16-А]. Эсанов М.Д. Стратегияи идоркунии ноотехникиву ноотехнологии иттилоотӣ дар тамаддунсозии менеҷменти асри XXI // Маводи конференсияи байналмилалии илмию амалӣ дар мавзӯи “Стратегияи тамадунии пешвоӣ дар асри XXI” (Душанбе, 20-уми феврали соли 2024). – Душанбе, 2024. – С.363-371.
[17-А]. Эсанов М.Д. Ҷалби сармоягузорӣ ба соҳаи сайёҳӣ ва рушду инкишофёбии он дар Ҷумҳурии Тоҷикистон // Маводи конференсияи ҷумҳуриявии илмӣ - амалӣ таҳти унвони “Таҳқиқи масъалаҳои ҳуқуқӣ – иқтисодии ташаккули низоми худидоракунии маҳаллӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон” (Душанбе, 22-юми декабри соли 2023). – Душанбе, 2024. – С.321-332.