

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI

Əlyazması hüququnda

MEHMANXANA FƏALİYYƏTİNDƏ KONFLİKT MENEJCMENTİNİN TƏNZİMLƏNMƏSİ

İxtisas: 5311.01 - “Müəssisələrin təşkili və idarə olunması”

Elm sahəsi:

İqtisad elmləri

İddiaçı:

Həsənov Hüseyn Mustafa oğlu

İqtisad üzrə fəlsəfə doktoru elmi dərəcəsi almaq üçün təqdim edilmiş
dissertasiyanın

A V T O R E F E R A T I

Bakı 2021

Dissertasiya işi Azərbaycan Turizm və Menecment Universitetinin "Menecment" kafedrasında yerinə yetirilmişdir.

Elmi rəhbər: iqtisad üzrə elmlər doktoru, professor
Rəna Polad qızı Sultanova

Rəsmi Opponentlər: iqtisad üzrə elmlər doktoru, professor
Rəhmanov Fərhad Pənah oğlu

İqtisad üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
Hüseynova Ülviyyə Yasin qızı

İqtisad üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
Səmədova Gülnar Xanlar qızı

Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Ali Attestasiya Komissiyasının, Azərbaycan Dövlət Neft və Sənaye Universitetinin nəzdində fəaliyyət göstərən FD. 2.22 Dissertasiya Şurası

Dissertasiya şurasının sədri: AMEA-nın müxbir üzvü i.e.d., professor
K. İmanov **İmanov Qorxmaz Cahangir oğlu**

Dissertasiya şurasının elmi katibi: R. İlham iqtisad üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
Rüstəmov İlham Samil oğlu

Elmi seminarın sədri: S. Əsəd iqtisad üzrə elmlər doktoru, professor
Safərov Qənimət Əsəd oğlu



GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı. Azərbaycan iqtisadiyyatının neft amilindən asılılığının azaldılması meylləri və dünya bazarında baş verən dəyişikliklər ölkə iqtisadiyyatının qeyri-neft sektoru sahələrinin, ilk növbədə də turizmin inkişafını ön plana çəkir. Turizm sənayesinin gəlir gətirən alternativ iqtisadi sahə kimi inkişafı dünyanın əksər ölkələrində prioritet məqsədə çevrilməkdədir. Bu gün, turizmin qlobal, iqtisadi cəhətdən faydalı sahə olması və xüsusi bacarıqlara sahib ixtisaslı insan resurslarının cəlb olunması və inkişaf etdirilməsini tələb edən fəaliyyət olması faktını təkzib etmək mümkün deyildir.

Turizm sənayesinin idarə olunması ölkəyə gələn turistlərin yerləşdirilməsi, qidalanması, əyləncəsi, nəqliyyatı, digər əlavə bir sıra sahələri özündə birləşdirən, müəyyən keyfiyyət meyarlarına əsasən formalaşdırılan xidmətlərin məcmusu, kompleksidir. Qlobal meyllər, elm və texnikanın inkişafı turizmin tərkibinə daxil olan bütün bu xidmətlərin vahid dünya standartlarına uyğun olmasını tələb edir. Elm və texnikanın inkişaf etdiyi müasir dövrdə beynəlxalq səviyyədə müştəri xidmətləri, müştəri məmnunluğu, göstərilən xidmətin qiyməti və buna uyğun çatdırılan istehlak dəyərinin arasındakı uyğunluqla bağlı keyfiyyət göstəricilərini müəyyənləşdirən əsas amil kimi insan resurslarının əhəmiyyəti ön plana çıxır.

Turizm sənayesinin tərkib hissəsi olan qida, əyləncə və gecələmə də daxil olmaqla bir sıra əlavə xidmətlər göstərən mehmanxanalar yüzlərlə əməkdaşın çalışdığı və müştərilərinə turizm xidmətləri təklif edən mürəkkəb idarəetmə sisteminə malik müəssisələrdir. Bu idarəetmə sistemi yalnız, insanlar arasındakı münasibətləri düzgün qiymətləndirən, təcrübəli və xüsusi təlim keçmiş mütəxəssislərin idarəetmə bacarıqlarını düzgün tətbiq etməsi ilə səmərəli nəticələr verə bilər. Lakin, idarəetmə təcrübəsində konfliktlərin menecmenti məsələsini nəzərdən qaçıрмаq və bəzən görməməzlikdən gəlməklə müəssisə rəhbərləri uzun müddət bir sıra maddi itkilərlə özünü göstərən zərərlə üz-üzə qalırlar və düzgün maarifləndirmə işi çatışmazlığından zərərin əsl səbəblərini müəyyənləşdirməkdə çətinlik

çəkirlər.

Konflikt anlayışı barədə kifayət qədər məlumatlı olmayan rəhbər üçün fəaliyyət dövründə ciddi təhlükələr yaranır ki, bu da müəssisə üçün bir sıra əlavə xərclərin meydana çıxmasına gətirib çıxara bilər. Belə ki, konfliktlərin düzgün şəkildə idarə olunması, xərclərin azaldılması yolu ilə müəssisənin rentabellik səviyyəsinin yüksəlməsi və gəlirlərinin daha da artmasına təsir göstərə bilər.

Konfliktlərin səmərəli şəkildə idarə olunması ölkəmizin sosial - iqtisadi həyatına da birbaşa və ya dolaylı yolla öz təsirini göstərir. Belə ki, ilk növbədə, işçi heyətin əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsi və müəssisələrin mənfəətlə işləməsinə təsir göstərən konflikt menecmenti, ölkə iqtisadiyyatının ayrı-ayrı sahələrindəki müəssisə və təşkilatların maliyyə gəlirinin artmasını da şərtləndirir. Bundan əlavə konfliktin idarə olunması müəssisədə fəaliyyət göstərən işçi heyətin motivasiya və məmnunluq səviyyəsinin də artmasına təsir göstərir. Beləliklə, xidmət səviyyəsinin yüksəlməsi mehmanxanada qalan qonaqların məmnunluğu ilə müşayiət olunur ki, bu da onların bir turizm destinasiyası olan Azərbaycana təkrar gəlməklərini təmin edən ən mühüm amildir. Başqa sözlə, turizm müəssisələrində səmərəli konflikt menecmentinin təşkil olunması ölkəmizin turizm brendinin inkişafına müsbət təsir göstərərək, dolaylı yolla beynəlxalq nüfuzun artırılması aləti kimi istifadə oluna bilər.

Konflikt anlayışı həm turizmin inkişafı, həm də ölkə iqtisadiyyatının ayrı-ayrı sahələrində fəaliyyət göstərən müəssisə və təşkilatların gəlirlərinin və idarəetmə keyfiyyətinin artırılması baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Beləliklə, Azərbaycanın mehmanxana müəssisələrində konflikt menecmenti və idarə etmə problemlərinin tədqiqi hazırkı dövrdə aktual bir məsələdir və praktiki əhəmiyyət daşıyır.

Tədqiqatın öyrənilməsi səviyyəsi: Azərbaycanda turizmin inkişaf problemlərinin ayrı-ayrı aspektləri ölkə alimlərinin tədqiqatlarında öz əksini tapmışdır ki, onlardan Bilalov B.Ə., Əlirzayev Ə.Q., Həsənov Y.L., Həsənov A.N., Hüseynova Ü.Y., Rəhmanov F.P., Sultanova R.P., Səmədova G.X. və başqalarını qeyd etmək olar.

Müəssisələrdə konfliktlərin idarə olunması problemləri Azərbaycan alimləri tərəfindən tədqiq olunmasa da, beynəlxalq aləmdə bu sahənin öyrənilməsinə bir sıra tədqiqatlar həsr edilmişdir.

Belə ki, xarici alimlərdən – Afzalur Rahim, Baron R. A., Carsten K.W., Cowan D., Dunnette M.D., Eirene Leela Rout, Esquivel M.A., James A. Jr., Jan Hendrik Combrink, Kleiner B.H., Neşe Çakır, Richard D. Lewis, Sandy D. Jap, Schwenk C.R., Serpil Kocaman, Seyfettin Kocaman, Soner Polat, Spiro L.R., Thomas K. və başqaları konfliktlərin idarə olunması probleminin müxtəlif aspektlərini araşdırmışlar.

Xüsusilə qeyd etmək lazımdır ki, turizm müəssisələrində konfliktlərin idarə olunması problemləri Azərbaycanda tədqiq olunmamışdır. Bu səbəbdən də qeyd olunan sahədə nəzəri və praktiki baxımdan əsaslandırılmış təklif və tövsiyələrin işlənib hazırlanmasına ehtiyac duyulur. Turizm sənayesinin müasir ehtiyaclarına xitab edən problemin aktuallığı dissertasiya mövzusunun seçilməsini şərtləndirən başlıca amil kimi çıxış etmişdir.

Tədqiqatın obyekti turizm müəssisələri qismində mehmanxanalarda, xüsusilə Pulman Bakı mehmanxanasında konfliktlərin idarə olunması prosesi, **tədqiqatın predmeti** isə turizmin müəssisələrində konfliktlərin idarə olunması sahəsində meydana çıxan münasibətlər və konflikt menecmenti sisteminin fəaliyyət xüsusiyyətləridir.

Tədqiqatın məqsədi turizm sahəsində, mehmanxana müəssisələrində konfliktlərin idarə olunmasının nəzəri əsaslarının öyrənilməsi və konfliktlərin idarə olunması prosesinin təhlilinə əsasən Azərbaycanın mehmanxana müəssisələrində konflikt menecmenti sisteminin təkmilləşdirilməsi istiqamətlərini müəyyən etməkdən ibarətdir.

Dissertasiya işində göstərilən məqsədə nail olmaq üçün aşağıdakı **vəzifələrin** yerinə yetirilməsi qarşıya qoyulmuşdur:

- mehmanxanaların fəaliyyətinin təşkilində konflikt menecmentinin nəzəri-metodoloji əsaslarının kompleks-sistemli şəkildə tədqiqi;
- idarəetmədə “təşkilati konflikt” və “konflikt menecmenti” termininin kateqoriya-anlayış aparatının dəqiqləşdirilməsi;

- konfliktlərin yaranmasının sosial-iqtisadi səbəblərinin üzə çıxarılması;
- ölkə mehmanxanalarında mədəniyyət və dəyərləri fərqli olan işçilər arasında yaranan konfliktlərin təhlili;
- müəssisələrdə şəxsi münasibətlərin konfliktlərin yaranmasına təsirinin qiymətləndirilməsi;
- müəssisələrdə konfliktlərlə bağlı meydana çıxan xərclərin hesablanması metodikasının işlənib hazırlanması;
- Azərbaycanın mehmanxana müəssisələrində konfliktlərin səmərəli idarə olunması istiqamətlərinin müəyyən edilməsi.

Tədqiqat metodları. Dissertasiya işinin icrası zamanı araşdırma prosesində, turizm və xüsusilə konfliktlərin idarə olunması problemlərinin araşdırılması ilə məşğul olan yerli və xarici iqtisadçı alimlərinin elmi əsərləri, Dövlət Statistika Komitəsinin, Əmək və Əhalinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyinin, Xarici İşlər Nazirliyinin rəsmi hesabatları, statistik məlumatları, qərarlar və müvafiq dövlət sərəncamları da daxil olmaqla rəsmi dövlət orqanlarının yayımladıqları məlumatların tədqiqi həyata keçirilmişdir.

Həmçinin prosesdə, keyfiyyət tədqiqat yanaşması ilə sorğu həyata keçirilmiş, məntiqi ümumiləşdirmə, riyazi-statistik, müqayisəli təhlil, iqtisadi-riyazi təhlil metodlarından geniş istifadə olunmuşdur.

Müdafiyyə təqdim edilən əsas elmi müddəalar.

Müddəa 1. Müəssisə fəaliyyətinin ayrılmaz elementi olan təşkilat daxili konflikt anlayışı ilə bağlı dünyanın bir sıra iqtisadçı alimlərinin əsərləri araşdırılmış və bu əsərlərə münasibət bildirilmiş, konfliktin nəzəri əsaslarının öyrənilməsi işi həyata keçirilmiş, funksionallıq və qeyri-funksionallıq məsələlərinin təhlili aparılmışdır.

Müddəa 2. Konflikt menecmenti anlayışına beynəlxalq elmi ədəbiyyatlarda mövcud yanaşmalar öyrənilmiş, konfliktin idarəetmə üsullarının təhlili aparılmış, funksionallıq və qərar qəbul etmə, tənqidi yanaşma və funksionallıq arasındakı münasibətlərə aydınlıq gətirilmişdir.

Müddəa 3. Burada konflikt şəraiti və bir proses olaraq konflikt anlayışı tədqiq olunmuşdur, müəyyən olunmuşdur ki, konflikt ilkin

qarşıdurma ilə başlanan, sonda funksional və ya qeyri funksional nəticələrlə yekunlaşan, bir neçə mərhələdən ibarət proses olaraq ünsiyyət problemləri, mədəniyyətlər arasındakı fərqlər və digər səbəblərdən yaranıb bilər.

Müddəa 4. Dünya əhalisinin mövcud mədəni fərqlərinin konfliktləri yaradan səbəb amillərinin təzahür formaları öyrənilmiş və konfliktin mümkün fikir dəyər və inanc fərqlərindən də yaranıb bilməsi təsdiq olunmuşdur. Mədəniyyət anlayışının əsasları müəyyən olunaraq ətraflı təhlili verilmiş və onun bir sosial fenomen rolunu oynaması müəyyən olunmuşdur.

Müddəa 5. Şəxsi münasibətlərin konflikt prosesinə təsiri müəyyən olunmuş və münasibətlərin formalaşmasında mədəniyyətlər arasındakı fərqləri müəyyən edən nəzəriyyəyə münasibət bildirilmişdir.

Müddəa 6. Mehmanxana müəssisələrində konfliktlərin yaranma səbəbləri tədqiq edilərək qiymətləndirilmişdir.

Müddəa 7. Tədqiqat işində qonaqlama müəssisəsi olan Pulman Bakı mehmanxanasında keçirilmiş sorğu əsasında konfliktə sərf olunan zaman, onun iştirakçıları, səbəbləri, konflikt nəticəsində davranış seçimi və konfliktin məhsuldarlıq səviyyəsinə mümkün təsiri müəyyən olunmuşdur.

Müddəa 8. Tədqiqat nəticəsində Pulman Bakı mehmanxanasında konfliktlərlə bağlı yaranmış itkilərin kəmiyyəti müəyyən edilmiş, illik məvacib xərclərinin faiz nisbəti ilə ifadə olunmuş konflikt xərcləri hesablanmışdır.

Müddəa 9. Konfliktlərin mehmanxana müəssisələrinin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinə təsirinin ekonometrik modeli qurulmuş, onun adekvatlığı müəyyən edilmiş, modelin proqnoz məqsədləri üçün istifadə edilməsinin xarakteristikaları göstərilmişdir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi konflikt menecmenti problemlərinin nəzəri-metodoloji əsaslarının öyrənilməsi, mehmanxanalarda konflikt şəraitinin idarə olunması xüsusiyyətləri və müasir vəziyyətinin təhlili əsasında Azərbaycanda fəaliyyət göstərən mehmanxana müəssisələrində konfliktlərin səmərəli idarə olunması istiqamətində elmi və praktiki cəhətdən əsaslandırılmış təklif və tövsiyələrin işlənilib hazırlanmasından ibarətdir. Burada **nəzəri, elmi və praktiki**

aspektlərdə:

- konflikt menecmenti problemlərinin konseptual əsasları sistemləşdirilmişdir;
- dünyanın bir sıra qabaqcıl ölkələrində müəssisələrdə konfliktlərin idarə olunması ilə bağlı təcrübələrin təhlili aparılmış və bu təcrübələrin Azərbaycanda tətbiqi imkanları üzə çıxarılmışdır;
- konfliktlərin idarə olunmasında faydalar verə biləcək konflikt səbəbləri aşkarlanmışdır;
- müəssisə və təşkilatlarda şəxsi münasibətlərin konfliktlərin yaranmasına təsiri qiymətləndirilmişdir;
- qeyri-funksional konfliktlərin müəssisəyə vurduğu zərərin həcmi müəyyənləşdirilmişdir;
- beynəlxalq şəbəkə mehmanxanalarında (Pulman Bakı) konfliktlərin səmərəli idarə olunması mexanizmləri müəyyən edilmişdir;
- Azərbaycanın mehmanxanalarında konflikt menecmenti sisteminin təkmilləşdirilməsi üzrə təklif və tövsiyələr işlənilib hazırlanmışdır;
- tədqiqat işinə əsasən, Azərbaycan Respublikasında mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin konfliktlərlə bağlı xərc amilləri ilə mənfəət arasında korrelyasiya əlaqəsi qurulmuş və modelin proqnoz məqsədləri üçün istifadəyə yararlılığı müəyyən edilmişdir.

Tədqiqatın nəzəri əhəmiyyəti: Dissertasiyada şərh olunan nəzəri materiallar və metodiki müddəalardan turizm sahəsində fəaliyyət göstərən mehmanxanalarda konfliktlərin idarə olunması prosesində istifadə oluna bilər. Həmçinin, ali təhsil müəssisələrində “Menecment”, “İnsan resurslarının idarə olunması”, “Təşkilatı davranış”, “Konfliktologiya” fənlərinin tədrisi zamanı, konflikt anlayışı və ona təsir edən amillərlə bağlı müvafiq mövzuların şərh olunmasında faydalı olacaqdır.

Tədqiqatın təcrübi əhəmiyyəti: Dissertasiyada şərh olunan nəzəri materiallar, həyata keçirilmiş sorğunun nəticələri, sonda təklif olunan tövsiyələr Azərbaycanda mehmanxana sahəsində sırası və rəhbər vəzifələrdə çalışan əməkdaşlar üçün dəyərli mənbə rolunu oynayacaqdır. Həmçinin əməkdaşlara keçirilən təlimlərdə də dissertasiyanın mətni və istifadə olunan ədəbiyyat siyahısında

göstərilmiş yerli və xarici elmi mənbələr son dərəcə faydalı olacaqdır. Nəzərə alsaq ki, Azərbaycanda daha əvvəl müəssisələrin iqtisadi idarə olunması sahəsində, xüsusi ilə də turizm müəssisələri üzərində oxşar tədqiqat aparılmamışdır, o zaman bu dissertasiya işi gələcəkdə analoji tədqiqatların aparılması üçün də təkan verici rol oynaya bilər.

Dissertasiya işinin aprobasiyası və tətbiqi: Təqdim olunan dissertasiya işində önəmli müddəalar müəllifin ölkə daxili və beynəlxalq elmi-praktiki konfranslarda etdiyi çıxışlarında aprobasiyadan keçmişdir. Dissertasiyanın əsas məzmunu dərc edilmiş 9 elmi məqalədə öz əksini tapmışdır.

Dissertasiya işinin yerinə yetirildiyi təşkilatın adı: Azərbaycan turizm və menecment universiteti

Dissertasiyanın quruluşu: Dissertasiya işi giriş, üç fəsil, nəticə və təkliflər və istifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısından ibarətdir.

Tədqiqat işinin birinci fəslə 40 səhifə, ikinci fəslə 33 səhifə, üçüncü fəslə 46 səhifə, nəticə və təkliflər hissəsi 8 səhifə olmaqla ümumi həcmi 155 səhifədir ki, buraya 20 cədvəl, 10 sxem və 13 qrafik də daxildir. Dissertasiyanın yazılmasında 233079 simvoldan istifadə edilmişdir.

DISSERTASIYA İŞİNİN STRUKTURU

GİRİŞ

I. FƏSİL. QONAQPƏRVƏRLİK SAHƏSİNDƏ KONFLİKT MENECMENTİ PROBLEMLƏRİNİN ÖYRƏNİLMƏSİNİN NƏZƏRİ-METODOLOJİ ƏSASLARI

- 1.1. Mehmanxana fəaliyyətində konflikt menecmenti məsələlərinə nəzəri yanaşmalar
- 1.2. Təşkilatlarda konfliktlərin idarə olunmasının metodoloji prinsipləri
- 1.3. Mehmanxanalarda konflikt şəraitinin idarə olunması xüsusiyyətləri

II. FƏSİL. MEHMANXANA MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ KONFLİKTLƏRİN İDARƏ OLUNMASININ MÜASİR VƏZİYYƏTİNİN TƏHLİLİ VƏ QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ

- 2.1. Ölkə mehmanxanalarında işçilərin mədəniyyət fərqlərinin yaratdıqları konfliktlərin təhlili
- 2.2. Konfliktlərin yaranmasına şəxsi münasibətlərin təsirinin qiymətləndirilməsi
- 2.3. Mehmanxanalarda konfliktlərin yaranmasının sosial-iqtisadi səbəbləri və nəticələrinin təhlili

III. FƏSİL. AZƏRBAYCANIN MEHMANXANA MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ KONFLİKT MENECMENTİ SİSTEMİNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ

- 3.1. Beynəlxalq şəbəkə mehmanxanasında (Pulman Bakı) konfliktlərin aradan qaldırılması yolları
- 3.2. Mehmanxanalarda konfliktlərin idarə olunmasının səmərəli mexanizmlərinin işlənilib hazırlanması
- 3.3. Mehmanxana işinin təşkilində yaranmış konfliktlərin mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrinin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinə təsirinin ekonometrik qiymətləndirilməsi

MÜDAFİƏYƏ TƏQDİM EDİLƏN ƏSAS ELMİ MÜDDƏALAR

Müddəa 1.

Müəssisə fəaliyyətinin ayrılmaz elementi olan təşkilat daxili konflikt anlayışı ilə bağlı dünyanın bir sıra iqtisadçı alimlərinin əsərləri araşdırılmış və bu əsərlərə münasibət bildirilmiş, konfliktin nəzəri əsaslarının öyrənilməsi işi həyata keçirilmiş, funksionallıq və qeyri-funksionallıq məsələlərinin təhlili aparılmışdır.

Xidmət səviyyəsi ümumilikdə, komanda işi və təşkilati davranışdan asılı olduğundan gündəlik proseslərin tərkib hissəsi kimi konflikt məsələlərinin araşdırılmasına zərurət yaranır. Tədqiqat nəticəsində aydın olmuşdur ki, bəzi beynəlxalq elmi ədəbiyyatlarda konflikt müəyyən məqsədlərə nail olmaq üçün fəaliyyətlərin icrası zamanı qarşılıqlı əlaqədə olan tərəflər arasında fikir ayrılığı, maraqların kəsişməsi kimi xarakterizə olunur. Bu baxımdan konflikti ünsiyyət prosesində uyğunsuluq, uzlaşmanın olmadığı fəaliyyətlər, tərəflər arasında toqquşma kimi izah etmək mümkündür. Lakin konflikt anlayışının tipləri üzrə tədqiq edərkən aydın olur ki, müəyyən tapşırıqların icrası zamanı yaranan müzakirələrin əsasını təşkil edən tapşırıq yönümlü konfliktlər müəyyən həddə saxlanılarsa və düzgün idarə olunarsa əslində faydalı nəticələr verə bilər. Burada konfliktin funksionallığı anlayışı ayırd edilərək onun komandanın inkişafına və ümumi təşkilati hədəflərə nail olmaq üçün həyata keçirilən fəaliyyətlərdə açıq fikirliliyi dəstəkləməsi, innovasiya və inkişaf meylləri yaratması, durğunluğa zərbə vurmağı, komanda daxili müzakirələr zamanı yeni suallar ortaya qoymağa həvəsləndirməsi, komanda üzvləri arasında müsbət əlaqələrin möhkəmlənməsi və effektiv qərar vermə prosesinin təminatçısı olması kimi müsbət faydalarının olması aşkarlanmışdır. Fərqli sözlərlə ifadə etsək, konflikt anlayışının hər zaman qeyri-funksional nəticələrə gətirib çıxarmadığı tədqiqat nəticəsində aydın olmuşdur.

Müddəa 2.

Konflikt menecmenti anlayışına beynəlxalq elmi ədəbiyyatlarda mövcud yanaşmalar öyrənilmiş, konfliktin idarəetmə üsullarının təhlili aparılmış, funksionallıq və qərar qəbul etmə, tənqidi yanaşma və konfliktin funksionallığı arasındakı münasibətlərə aydınlıq gətirilmişdir.

Təşkilata iki və daha artıq şəxsin ümumi məqsədlərlə çalışması kimi, baxsaq o, zaman bu çalışmanın insanlar arasındakı münasibətlərlə əlaqəli olduğu və bu münasibətlərin tərkib hissəsi kimi konfliktlərin təsiri qaçılmazdır. Mövzu ilə bağlı ənənəvi yanaşma tətbiq olunmuş ədəbiyyatlarda, konflikt mənfi hal kimi qəbul olunur və onun mövcud səlahiyyətlər çərçivəsində məhdudlaşdırılması tövsiyə olunur. Lakin təcrübə göstərir ki, layihələrin idarə olunması zamanı komandaların məhsuldar nəticələr əldə etməsi üçün qeyd olunan ənənəvi yanaşma düzgün strategiya sayılmır.

Ənənəvi yanaşma əksər hallarda münasibətlərə əsaslanan və proseslərdən qaynaqlanan konfliktlərə tətbiq oluna bilər. Mənfi halların müşayiəti ilə ortaya çıxdığı təqdirdə ənənəvi yanaşmada, konfliktin müşahidəsi, səbəblərin aydınlaşdırılması, təşkilat və ya müəssisənin fəaliyyət nəticələrinin yüksəldilməsi üçün müəyyən təxirəsalınmaz qabaqlayıcı addımların atılması tövsiyə olunur. Lakin, konfliktin məhdudlaşdırılmasının yüksək nəticələr əldə etmək üçün hər zaman effektiv həll yolu olmadığını tədqiqat nəticələri açıq şəkildə göstərir.

Araşdırma nəticələrində, əksər müasir nəzəri modellərdə konfliktə təbii hadisə kimi baxıldığı görünür, onun nəinki müsbətliyi vurğulanır, hətta daha cəsarətlə istiqamətləndirilməsi və müəyyən həddə saxlanması gərəkli hesab olunur. Bu müasir yanaşmalara əsasən menecerlər, konfliktin minimum səviyyəsini qoruyub saxlamalıdır ki, qrupun məhsuldarlıq göstəriciləri özünütənqid yolu ilə mühit dəyişikliklərinə reaksiya verəcək, rəqabətli şəraitdə güclü olmasına imkan yaradacaq səviyyədə qala bilsin. Aydın olur ki, konfliktin birmənalı olaraq pis və ya yaxşı qiymətləndirilməsi mümkün deyil və bunu konflikt tipindən asılı olaraq göstərilən nəticələrin qiymətləndirilməsi ilə daha dəqiq ölçmək

məqsədəuyğundur. Ümumilikdə əldə olunmuş nəticələr göstərir ki, funksionallığını itirənə qədər konflikt faydalıdır və müəyyən həddə qorunub saxlanılmalıdır.

Elmi ədəbiyyatların araşdırılması nəticəsində inteqrasiya, mecbur etmə, kompromis, üstünlük, yayınma kimi konfliktin həll olunma üsullarının olduğu aydınlaşdırılmışdır. Bunların tətbiqi isə iki əsas amilin nə dərəcədə tətbiq olunması ilə bağlıdır. Belə ki insanın özünə marağı və başqalarına olan marağının müəyyən vəziyyətlərdə bürüzə verməsindən asılı olaraq qəsdən və ya təsadüfən müəyyən konflikt üsulu tətbiq olunur.

Müddəa 3.

Burada konflikt şəraiti və bir proses olaraq konflikt anlayışı tədqiq olunmuşdur, müəyyən olunmuşdur ki, konflikt ilkin qarşıdurma ilə başlayan, sonda funksional və ya qeyri funksional nəticələrlə yekunlaşan, bir neçə mərhələdən ibarət proses olaraq ünsiyyət problemləri, mədəniyyətlər arası fərqlər və digər səbəblərdən yaranı bilər.

Konflikt tərfi araşdırıldıqdan sonra bu anlayışa proses kimi qiymət verilməsi üçün onun mərhələləri öyrənilmişdir. Stephen P. Robins və Timoti A. Cadec (2013), tərəfindən təklif olunmuş modeldə, konfliktin ilkin mərhələsinin qarşıdurma və ya fikir ayrılığı olduğu vurğulanır. Konfliktin qeyd olunan ilkin mərhələsinin formalaşmasında səbəb amili rolunu oynayan ünsiyyət, formalaşmış sistemdə hər hansı məsələ ilə bağlı məlumatların mübadiləsi prosesində baş vermiş problem kimi ortaya çıxır. Ünsiyyətdən əlavə olaraq, müəssisənin həcmi də konfliktin ilkin mərhələsinin yaranması üçün əsas səbəblərdəndir. Müəssisədə çalışan şəxsi heyətin say tərkibinin genişliyi kəşşən maraqların say çoxluğu ilə xarakterizə olunduğundan belə bir nəticəyə gəlmək olar ki, təşkilatın miqyasının böyüklüyü nəzərə çarpacaq konfliktlərin yaranma ehtimalını artırır bilər.

Konfliktin bir proses olaraq dərkətmə və şəxsiləşdirmə, təşəbbüslər, davranış və nəticələr kimi sonrakı mərhələləri müəyyən olunmuşdur. Həmçinin aydın olmuşdur ki, son mərhələ olan nəticələr

hissəsində konfliktin funksionallıq və ya qeyri-funksionallığı ilə bağlı fikir yürütmək mümkün olur.

Əlavə olaraq, konflikt tərəflərinin konfliktin qarşılıqlı münasibətlər fonunda idarə olunması prosesində, iki mühüm məqsədə nail olmaq üçün çalışdıqları məyyən olunmuşdur. Bunlardan birincisi, əməkdaşlığın gücləndirilməsi, qarşı tərəfin istəklərini qarşılamaq cəhdləri, ikincisi isə öz güvənin artırılmasıdır ki, bu da bir tərəfin əsasən öz maraqlarının reallaşdırması üçün bütün resursları sərf etməsidir. Konflikt prosesinin nəticəsinin funksionallıq parametri üzrə qiymətləndirilməsi zamanı, qeyd olunan iki məqsəddən hansının daha qabarıq formada təzahür etməsinin nəzərə alınması mütləqdir.

Müddəa 4.

Dünya əhalisinin mövcud mədəni fərqlərinin konfliktləri yaranan səbəb amillərinin təzahür formaları öyrənilmiş və konfliktin mümkün fikir dəyər və inanc fərqlərindən də yaranma bilməsi təsdiq olunmuşdur. Mədəniyyət anlayışının əsasları müəyyən olunaraq ətraflı təhlili verilmiş və onun bir sosial fenomen rolunu oynaması müəyyən olunmuşdur.

İnsanlar arasındakı münasibətlərdə mədəniyyət anlayışı mühüm təsiredici amil rolunu daşımaqdadır. Tədqiqat nəticəsində konfliktin yaranma vəziyyəti və qiymətləndirilməsi ilə bağlı mədəniyyət anlayışı beynəlxalq ədəbiyyatda araşdırılmışdır.

Ümumilikdə mədəniyyətin din, mətbəx, geyim tərz, dil, ailə vəziyyəti, musiqi, nəyin doğru nəyin yanlış olması ilə bağlı inanclar, masa arxasında davranış tərz, qonaqları salamlama üslubu, sevdiklərimizlə davranış tərz və milyonlarla digər xırda məqamları özündə birləşdirən kompleks bir anlayış olduğu müəyyən olunmuşdur.

Araşdırma nəticəsində mədəniyyət anlayışının tərifində əsas açar sözlərdən birinin “kollektiv proqramlaşdırılma” olduğu, insan dünyaya gələndən bu prosesi öz həyatının hər bir mərhələsində hiss etdiyi aydın olur.

Hər bir insan dünyaya gəldiyi andan etibarən təcrübə qazanmaqla və öyrəndikləri əsasında müəyyən düşüncə, hissiyyat və

potensial davranış qəlibləri qazanır. Tədqiqatlar göstərir ki, bu qazanılan xarakterik xüsusiyyətlərin böyük hissəsi insanın öyrənməyə daha həssas olduğu uşaqlıq dövrünə təsadüf etməkdədir. Tədrisən, insan böyüdükcə onun valideynləri tərəfindən aşılarmış olan regional, milli anlayışlar artıq inanclara çevrilir ki, bunları da sonradan dəyişmək çətin və çox zaman da mümkünsüz olur. Sadəcə bizə bənzəmədikləri üçün digər mədəniyyətləri təmsil edən insanların inanc və xüsusiyyətlərini qəribə, qeyri adi kimi qəbul edirik. Məhz bu səbəbdən də xüsusilə turizm sənayesi müəssisələri kimi mədəniyyətlər arasındakı fərqliliklə zəngin olan mühitdə müəyyən konflikt hadisələrinin yaranması qaçılmaz və təbii haldır.

Müddəa 5.

Şəxsi münasibətlərin konflikt prosesinə təsiri müəyyən olunmuş və münasibətlərin formalaşmasında mədəniyyətlər arasındakı fərqləri müəyyən edən nəzəriyyəyə münasibət bildirilmişdir.

Komanda üzvləri arasındakı münasibətlərin müsbət istiqamətdə inkişafının qərar qəbulunun səmərəliliyinə olan müsbət təsiri bir sıra tədqiqatlar nəticəsində sübuta yetirilmiş faktdır. Hər hansı problemin həlli zamanı təklif olunan mümkün alternativlərin gələcək müsbət və mənfi təsirlərinin müzakirəsi nəinki işçilərin, həm də bütün təşkilatın maraqlarını əhatə edəcək nəticəyə gəlmək ehtimalını artırır. Tədqiqat nəticəsində müəyyən olunmuşdur ki, qrup üzvlərinin ideya və strateji həll üsullarını təklif edə biləcəkləri müzakirələr zamanı şəffaf mühit yaradılmalıdır ki, hər bir şəxs öz fikirlərini ifadə etmək azadlığına sahib olsun.

Təşkilati mədəniyyətə birbaşa təsir etdiyindən, münasibətlərdəki anlaşılmazlıq da müvafiq olaraq mənfi mühitin yaranmasına səbəb olur. Bu tipli konfliktlər iş mühitinə və səmərəli nəticənin əldə olunmasına birbaşa və ya dolaylı yolla təsir edir.

Şəxsi münasibətlərdə qarşılıqlı asılılıq deyilən anlayış müəyyənləşdirilmişdir ki, bu qarşılıqlı əlaqədə olan fərdlərin bir-birlərinə göstərdikləri təsirin nəticəsidir. Qarşılıqlı asılılıq məhz bu qeyd olunan təsir effektinin təbiətindən irəli gələn amillərdən asılı olaraq müxtəlif şəkillərdə təsvir oluna bilər. Müəyyən əmək fəaliyyəti

zamanı yaranan sosial münasibətlərdə vəzifəsindən asılı olmayaraq hər bir fərd digərindən bu və ya digər formada asılıdır. Baş verən münasibətlər zamanı insanlar arasındakı əlaqə, hər bir fərdin qarşı tərəfin maraqlarını qoruma və müdafiə etmə dərəcəsi ilə xarakterizə olunur. Başqa sözlə, qarşılıqlı asılılıq insanlar arasındakı münasibətlərdə hər bir şəxsin öz maraqları və ya qarşı tərəfin maraqlarına cavab verən addımlar atması ilə xarakterizə olunan qarşılıqlı münasibət prosesi və bu prosesin məntiqi nəticəsidir.

Bir-birilərinə olan münasibətdə insanların qarşılıqlı əlaqələrinin kontekstə uyğun, vəziyyətə əsaslanan izahı daha faydalı sayıla bilər. Qarşılıqlı əlaqələrin vəziyyətə uyğun izahı hər bir fərdin tələbat, şüur və həvəsinin bir-birinə olan nisbəti və qarşılıqlı əlaqənin baş verdiyi şəraitə uyğun kontekstdə təhlilinə əsaslanır. Belə ki, vəziyyət özü insanlar arasındakı münasibətlərin real strukturunu formalaşdırır.

Mədəniyyət barədə bir sıra nəzəriyyələrin mövcudluğu müəyyən olunmuşdur ki, bunlar da iş mühitində fərqli mədəniyyətləri təmsil edən insanlar arasındakı münasibətləri qiymətləndirməkdə mühüm praktiki əhəmiyyət kəsb edir. Müqayisə etsək, dünyada beynəlxalq miqyasda rəsmi səviyyədə tanınan ölkələrin sayının onları təmsil edən mədəniyyətlərin sayından dəfələrlə az olması mədəni fərqlərin böyüklüyünü göstərir. Riçard Lyuis, “mədəniyyətlər kəsişərkən” adlı kitabında dünya xalqlarını a. Xətti-aktiv; b. Multi-aktiv; c. Reaktiv olmaqla 3 əsas kateqoriya altında təsnifləşdirmişdir.

Xətti aktiv mədəniyyəti təmsil edən xalqların nümayəndələri daha çox tapşırıqların icrasına istiqamətlənmiş, yüksək səviyyədə təşkilatlanmaya can atan insanlardır. Multi-aktiv mədəniyyətləri təmsil edənlər isə daha çox şəxsiyyətə pərəstişə istiqamətlənmiş şifahi ünsiyyət və özünü ifadəyə üstünlük verirlər. Reaktiv mədəniyyətin daşıyıcıları isə özünə qapanmağı sevən, nəzakət və hörməti daha üstün tutan dinləmə bacarıqlarını həyatlarının bütün mərhələlərində inkişaf etdirən insanlardır.

Müddəa 6.

Mehmanxana müəssisələrində konfliktlərin yaranma səbəbləri tədqiq edilərək qiymətləndirilmişdir.

Müəyyən olunmuşdur ki təşkilat daxilində hədəflər və bunlara nail olmaq üçün seçiləcək strategiya ilə bağlı fikirlərdə ayrı seçkilik, hər hansı tapşırığın məhdud sayda resurslarla yerinə yetirilməsi, dəyər və innanclar arasındakı fərqlər, təşkilati struktur, digər qeyri-müəyyənliklər mehmanxanalarda müəssisələrə yüksək səviyyəli və standartlara uyğun xidmətin göstərilməsinə mane olur.

Konfliktin xərclərinin hesablanması ilə bağlı mövcud modellər tədqiq edilərək azərbaycana uyğunlaşdırılmış və bir çox xərc parametrləri arasından 5 əsas konflikt xərc yaradan amil müəyyən olunmuşdur: 1.İtirilmiş zamanla əlaqədar yaranan xərclər; 2.İşdən çıxma halları ilə bağlı yaranan xərclər; 3.Sabotaj və ziyan vurma ilə bağlı yaranan xərclər; 4.Motivasiyanın azalması ilə bağlı yaranan xərclər; 5.İşdən yayınma halları ilə bağlı yaranan xərclər

Konflikt xərclərinin müəyyən olunması üçün ən uyğun “Con Ford və Ortaqları”-nın konfliktin xərci modeli və konfliktin maliyyə xərclərinin ölçülməsi üçün Dana hesablaması modelləri araşdırılmış və müvafiq hesablama qaydaları aşkar olunmuşdur.

Müddəa 7.

Tədqiqat işində qonaqlama müəssisəsi olan Pulman Bakı mehmanxanasında keçirilmiş sorğu əsasında konfliktə sərf olunan zaman, onun iştirakçıları, səbəbləri, konflikt nəticəsində davranış seçimi və konfliktin məhsuldarlıq səviyyəsinə mümkün təsiri müəyyən olunmuşdur.

Sorğu zamanı aşağıdakı hədəflərə nail olunmuşdur:

- Konfliktə uyğun seçilmiş davranış əsasında konflikt səbəbləri müəyyənləşdirilmiş;
- Pulman Bakı mehmanxanasının əməkdaşları arasında baş verən konfliktlərin əsas səbəblərinə uyğun işçilərin davranış seçimləri müəyyən olunmuş;
- Müəssisələrdə konfliktlərlə bağlı meydana çıxan xərclərin hesablanması metodikasının işlənib hazırlanmış;
- Azərbaycanın mehmanxana müəssisələrində konfliktlərin səmərəli idarə olunması istiqamətləri müəyyən edilmişdir.

Konfliktin səmərəli idarə olunması məsələsinin həllini tapmaq tədqiqatın qarşıda duran əsas vəzifəsi olduğundan, ilk öncə konfliktin müəyyən göstəricilər üzrə araşdırılması lazımdır.

Bu parametrlər konfliktə bir ay ərzində nə qədər vaxt sərf olunduğu, konfliktdə hansı tərəflərin iştirak etdiyini, qrup daxilində və quruplar arası konfliktlərin yaranmasında hansı amillərin səbəb rolunu oynadığı, konfliktin işçilərin məhsuldarlıq səviyyəsinə nə qədər təsir etdiyini və bütün bu göstəricilərə uyğun olaraq konfliktə iştirak etmiş əməkdaşların yekun reaksiya olaraq hansı addımı atdıqlarını və nəyə qərar verdiklərini bilmək də bu tədqiqat üçün önəmlidir. Tədqiqat zamanı sorğunun suallarını tərtib edərkən ekspertlərin məsləhətləri əsasında konflikt səbəbi ilə məhsuldarlıq səviyyəsinə (respondentin təsəvvür edə bildiyi) təsirin qiymətləndirilməsi ilə bağlı sual da əlavə olunmuşdur.

Müddəa 8.

Tədqiqat nəticəsində Pulman Bakı mehmanxanasında konfliktlərlə bağlı yaranmış itkilərin kəmiyyəti müəyyən edilmiş, illik məvacib xərclərinin faiz nisbəti ilə ifadə olunmuş konflikt xərcləri hesablanmışdır.

Konfliktin maliyyə xərcləri ilə bağlı Dana ölçüsü” (2001) və “Con Ford və Ortaqları“ (2007) modellərinə uyğun olaraq, əmək haqlarının faiz nisbəti şəklində ifadə olunmuş kateqoriyalar üzrə xərc göstəricilərini hesablamaq mümkündür.

1. İtirilmiş zamanla əlaqədar yaranan xərclər

Bu “konfliktin maliyyə xərcləri ilə bağlı dana ölçüsü” (2001) və “con ford və ortaqları“ (2007) modellərinin hər ikisində mövcud olan itirilmiş zaman kateqoriyasıdır. Tədqiqatın aparıldığı müəssisədə 105 əməkdaş üçün ümumi illik mövcud məhsuldar iş saatının miqdarı 201495 saat olduğunu nəzər alsaq hesablama nəticəsində bunun da 989400 manat illik ümumi əmək haqqı xərclərinin 2.45%-i olduğunu müəyyən etmək olur.

2. İşdən çıxma halları ilə bağlı yaranan xərclər

Sorğu zamanı iştirakçılardan 14.5%-i əvvəlki iş yerlərindən konflikt səbəbi ilə ayrıldıqlarını qeyd etmişlər. İşdən konfliktlə çıxanların müəssisəyə zərər verdikləri ümumi xərci, il ərzində ödənilən ümumi əmək haqqı məbləğinin 1.6%-i (yuvarlaqlaşdırılmış) olduğu müəyyənlanmışdır.

3. Sabotaj və ziyan vurma ilə bağlı yaranan xərclər

Bu kateqoriya hər iki modeldə, yəni həm “Konfliktin maliyyə xərcləri ilə bağlı Dana ölçüsü” (2001) modeli, həm də “Con Ford və Ortaqları” modellərində ortağ əlamət sayılır. Sorğumuz nəticəsində əldə olunmuş məlumatlara əsasən respondentlərin 17%-i münafiqə nəticəsində atmağı qərara aldıkları addım olaraq “müəssisə daxilindəki mövcud sistem və ya prosesə maddi ziyan” vurmağı seçmişlər. Aydın olmuşdur ki, sabotaj və ziyan vurma xərclərinin ümumi məbləği müəssisənin əmək haqqına xərclədiyi maliyyə vəsaitlərinin 1%-ni əhatə etmişdir.

4. Motivasiyanın azalması ilə bağlı yaranan xərclər

Birbaşa olaraq məhsuldarlıq səviyyəsində baş vermiş dəyişikliklər ilə tərs mütənəsidir. Belə ki, müəssisənin hər əməkdaş üçün tam məhsuldar iş saatlarından məhsuldar saatlarda azalmanın orta saatlıq əmək haqqı əsasında hesablanmış maddi gösrəricisinin, motivasiya azalması problemi ilə üzləşmiş əməkdaşların sayına hasili bizə konfliktin bu növdən olan xərclərinin kəmiyyətini müəyyən etməyə kömək edəcəkdir.

Sorğu zamanı respondentlərdən öz məhsuldarlıq səviyyələrinin aşağı düşməsi ilə bağlı məlumat verməkləri xahiş olunmuşdur. Bunun əsasında, müəssisənin işçilərinin konfliktlə bağlı həvəslərinin aşağı düşməsi müəssisəyə ümumi illik əmək haqqı məbləğinin 3.35%-i məbləğində maddi ziyan vurduğu müəyyənləşdirilmişdir.

5. İşdən yayınma halları ilə bağlı yaranan xərclər

İl ərzində işdən yayınma halları ilə bağlı itirilmiş iş saatlarının miqdarını müəyyənləşdirmək üçün “Con Ford və Ortaqları” modelindən və sorğu nəticələrindən istifadə edə bilərək. Gördüyümüz kimi müəssisə əmək haqqına bir nəfər üçün orta hesabla 4.8 manat vəsait xərcləməklə fəaliyyətə əməkdaş cəlb

edərsə, itirilmiş illik itirilən iş saatlarına müvafiq olaraq 768 manat əlavə xərc etməyə məcbur olur. Beləliklə, illik ümumi əməkhaqqı ilə olan faiz nisbəti 0.08% təşkil edir.

“Konfliktin maliyyə xərcləri ilə bağlı Dana ölçüsü” (2001) və “Con Ford və Ortaqları” (2007) modellərinə uyğun olaraq, 12 ay ərzində əmək haqqı faizləri şəklində ifadə olunmuş kateqoriyalar üzrə xərclərin strukturu hesablamalar nəticəsində müəyyənlanmış və ümumilikdə konfliktlər nəticəsində müəssisəyə illik əməkhaqqı xərclərinin 8.48%-i məbləğində maddi zərər dəydiyi müəyyənləşdirilmişdir.

Cədvəl 1

İllik məvacib xərclərinin faiz nisbəti ilə ifadə olunmuş konflikt xərcləri

	Faktor	Nəticə	
1.	İtirilmiş zamanla əlaqədar yaranan xərclər	2.45	%
2.	İşdən çıxma halları ilə bağlı yaranan xərclər	1.6	%
3.	Sabotaj və ziyan vurma ilə bağlı yaranan xərclər	1	%
4.	Motivasiyanın azalması ilə bağlı yaranan xərclər	3.35	%
5.	İşdən Yayınma halları ilə bağlı yaranan xərclər	0.08	%
Konflikt Xərcləri (Konflikt səbəbi ilə yaranan xərclərin, ümumi illik məvacibə görə faiz göstəricisi)		8.48	%

Müddəa 9.

Konfliktlərin mehmanxana müəssisələrinin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinə təsirinin ekonometrik modeli qurulmuş, onun adekvatlığı müəyyən edilmiş, modelin proqnoz məqsədləri üçün istifadə edilməsinin xarakteristikaları göstərilmişdir.

Azərbaycan Respublikasında mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin birdəfəlik tutumu və konfliktlə bağlı ümumi xərcləri ilə mehmanxana müəssisələrinin mənfəəti arasındakı asılılığın EViews tətbiqi proqram paketinə əsasən nəticəsi aşağıdakı kimi olmuşdur

Dependent Variable: Y
 Method: Least Squares
 Date: 05/13/21 Time: 13:12
 Sample: 2006 2019
 Included observations: 14

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X2	4.890244	3.557499	1.374630	0.1966
X1	-2.577622	11.35971	-0.226909	0.8247
C	-124233.1	87892.52	-1.413466	0.1852
R-squared	0.713869	Mean dependent var		38229.59
Adjusted R-squared	0.661845	S.D. dependent var		36415.86
S.E. of regression	21176.22	Akaike info criterion		22.94656
Sum squared resid	4.93E+09	Schwarz criterion		23.08350
Log likelihood	-157.6259	Hannan-Quinn criter.		22.93388
F-statistic	13.72196	Durbin-Watson stat		0.983934
Prob(F-statistic)	0.001026			

Mənbə. Eviews tətbiqi proqram paketinə əsasən müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Eviews tətbiqi proqram paketinə əsasən alınmış nəticəyə görə Y və X1, X2 dəyişənləri arasında

$$Y = 4.89 \cdot X2 - 2.58 \cdot X1 - 124233.079$$

modeli ilə ifadə olunan, yüksək korrelyasiya əlaqəsi vardır ($R^2=0.714$). Belə ki, göstəricilər arasında asılılıq dərəcəsi Çeddok şkalasına görə, əlaqə sıxlığının kəmiyyət göstəricisinin 0,7-0,9 aralığında olması əlaqə asılılığının gücünün keyfiyyət xarakteristikasının yüksək olması deməkdir. Təyin edilmiş bu əlaqə tənliyinə əsasən, belə nəticəyə gəlmək olar ki, Azərbaycan Respublikasında konfliktlərlə bağlı itirilmiş vaxta görə yaranan xərclərin, işdən çıxmaların, sabotaj və ziyan vurma hesabına yaranan xərclər də daxil olmaqla konfliktlə bağlı ümumi xərclərin bir vahid artması mehmanxana müəssisələrinin mənfəətinin 2,58 vahid

azalmasına, mehmanxana və mehmanxana tipli müəssisələrin birdəfəlik tutumunun bir vahid artması isə mənfəətin 4,89 vahid artmasına səbəb olur.

Qurulmuş modelin adekvatlığının yoxlanılması mühüm əhəmiyyət kəsb etdiyindən, həmin adekvatlığı ənənəvi metodlardan biri kimi F-Fişer kriteriyasının köməkliyi ilə müəyyən etmək olar. F-Fişer kriteriyası, $F_{cədvəl}(a; m; n - m - 1)$ qiyməti ilə müqayisə edildikdə görünür ki,

$$F\text{-Fişer kriteriyası} > F_{cədvəl}(13,722 > 3,98).$$

Bu isə o deməkdir ki, regressiya tənliyi bütövlükdə statistik əhəmiyyətli xarakter daşıyır. Modeldə avtokorrelyasiyanın olub-olmaması haqqında nəticəni EViews tətbiqi proqram paketinə əsasən Darbon-Uotson statistikasına əsasən müəyyən etmək olar. Bu halda, $\alpha = 0,05$ əhəmiyyətlik səviyyəsinə 2 izahedici dəyişən $m=2$ və $n=14$ müşahidə üçün Darbon-Uotsonun böhran nöqtələri $d_l = 0,905$, $d_u = 1,551$ -dir.

$$d_l = 0,905 < DW = 0,984 < d_u = 1,551$$

olduğundan avtokorrelyasiyanın mövcudluğu haqqında nəticə təyin edilməmişdir. Bu isə o deməkdir ki, regressiya tənliyi bütövlükdə statistik əhəmiyyətlidir və qurulmuş

$$Y = -2.58 * X_1 + 4.89 * X_2 - 124233.08$$

modeli adekvatdır.

Tədqiqatın əsas məzmunu müəllifin çap edilmiş aşağıdakı elmi əsərlərində öz əksini tapmışdır:

1. Həsənov H.M. Konflikt menecmentinin mahiyyəti və mehmanxana fəaliyyətində konfliktlərin funksionallığı // - Bakı: "AMEA-nın Xəbərləri (İqtisadiyyat Seriyası)", - 2017. №4, - s. 126-131.
2. Sultanova R.P., Həsənov H.M. Ölkə mehmanxanalarında işçilərin mədəniyyət fərqlərinin yaratdığı konfliktlər // - Bakı: Azərbaycan Turizm və Menecment Universitetinin "Turizm və qonaqpərvərlik tədqiqatları", - 2018. №7(3), - s. 24-32.
3. Sultanova R.P., Həsənov H.M. Konfliktin yaranmasının sosial-iqtisadi səbəbləri // - Bakı: "Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin Elmi Xəbərləri", - 2018. №6(6), - s. 15-23.
4. Həsənov H.M. Müəssisə fəaliyyətinin idarə olunmasında təşkilati konflikt – idarəetmənin əsası kimi // -Bakı: "GEO Strategiya", - 2018. №01(43), - s. 50-53.
5. Sultanova R.P., Hasanov H.M. Influence of personal relationships to conflict // - Kiyev, Ukrayna: ECONOMIC HERALD OF THE DONBAS, quarterly scientific journal. - 2018. №4(54), - s.126-130.
6. Həsənov H.M. Management of Conflict for Development of Socially Sustainable Tourism // - Bakı: Azərbaycan Turizm və Menecment Universitetinin "Turizm və qonaqpərvərlik tədqiqatları", - 2017. - s. 49-55.
7. Həsənov H.M. Azərbaycan otellərində konfliktin ölçülməsində mövcud modellər // - Bakı: Bakı Mühəndislik Universitetinin "İqtisadiyyat və idarəetmədə davamlı inkişaf: hədəflər və perspektivlər", - 2018. - s. 246-249.
8. Hasanov H.M. Analysis of conflicts in hotel operations as a management processes // - Kocaeli, Turkey: International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences, - 2018. №2(2), - s. 36-40.
9. Həsənov H.M. Mehmanxanalarda konfliktlərin idarə olunmasının səmərəli mexanizmlərinin işlənilməsi // - Sumqayıt: Sumqayıt Dövlət Universitetinin "SDU Konfrans Materialları" Toplusu, - 2021.

Dissertasiyanın müdafiəsi 22 İyun 2021-ci il tarixdə saat 13:00-da, Azərbaycan Dövlət Neft və Sənaye Universitetinin nəzdində fəaliyyət göstərən FD 2.22 Dissertasiya şurasının iclasında keçiriləcək.

Ünvan: Az 1001, Bakı şəhəri, 16/21 Azadlıq Prospekti, Azərbaycan Dövlət Neft və Sənaye Universiteti

Dissertasiya ilə Azərbaycan Dövlət Neft və Sənaye Universitetinin kitabxanasında tanış olmaq mümkündür.

Dissertasiya və avtoreferatın elektron versiyaları Azərbaycan Dövlət Neft və Sənaye Universitetinin rəsmi internet saytında yerləşdirilmişdir.

Avtoreferat 21 May 2021-ci il tarixdə zəruri ünvanlara göndərilmişdir.

Çapa imzalanıb: 20.05.2021

Kağızın formatı: A5

Həcm: 35,347

Tiraj: 100