

## Mövzu 5. Azərbaycanca bələdçiliyin formalaşması

Azərbaycanda bələdçiliyin formalaşması, ölkənin müasir tarixi, mədəni irsi və coğrafi fərqliliyi ilə sıx bağlı olan mürəkkəb və tədrici bir prosesdir. Bu proses, müxtəlif dövrlərdəki ictimai-siyasi dəyişikliklər, iqtisadi inkişaf və turizm sənayesinin təkamülü ilə təmin olunub.

Bələdçiliyin ilkin formaları, qədim dövrlərdən təsbit edilib. Karvan yollarının kəşf etməsində isə Azərbaycan, ticarət və mədəni mübadilə mərkəzi olmuşdur. Bu dövrlərdə səyyahlar, tacirlər və zəvvarlar üçün yerli bələdçilər, yolların təhlükəsizliyini təmin etmək, yaşayış yerlərini göstərir və yerli adət-ənənələr haqqında məlumat vermək kimi funksiyaları yerinə yetirmişlər. Bu, müasir bələdçiliyin qurulması prinsiplərinin ilkin təzahürləri idi. Məsələn, "İpək Yolu" boyunca hərəkət edən karvanlar üçün yerli bələdçilərin rolu əvəzsiz edilmişdir ( *The Silk Road: A New History* ). Onlar yalnız coğrafi bölgələri deyil, həm də yerli mədəniyyətləri, dilləri və təhlükəsizlik məsələlərini bilən şəxslər idilər.

Orta əsrlərdə, İslamın inkişafı ilə birlikdə, dini turizm və sənət əsərləri nümayiş etdirildi. Bu səfərgahları və müqəddəs yerləri olan şəxslərə yol, dini mərasimlər haqqında məlumat verən şəxslər bələdçilik funksiyalarını daşımışlar. Bu, bələdçiliyin daha çox bir formasına doğru ilk addımlar idi. Məsələn, müqəddəs yerlərə səfərlər zamanı yerli xadimləri və ya bilikli şəxslərə məlumat verilmişdir ( *The Oxford Encyclopedia of Islam* ).

XIX əsrin sonu və XX əsrin əvvəllərində, neft sənayesinin inkişafı ilə bağlı Bakı hava nəqliyyatı kəşf edilib. Bu xidmət şəhərə gələn xarici iş adamları, mühəndislər və turistlər üçün bələdçiliklərinə ehtiyac yaranıb. Bu dövrdə bələdçilik daha çox fərdi xarakter daşımış və əsasən rus və ya digər Avropa dilləri yerli sakinlər tərəfindən həyata keçirilmişdir ( *Bakı: Fövqəladə Şəhər* ). Bu dövrdə bələdçilik, əsasən şəhərin sənaye və memarlıq abidələrini tanıtdırmaqdan ibarət idi.

Sovet dövründə, mərkəzləşdirilmiş bir sistemdə inkişaf etmişlər. "İnturist" kimi dövlət turizm təşkilatları, xarici turistlər üçün bələdçilik xidmətləri təşkil edilmişdir. Bu dövrdə bələdçilər xüsusi təlimlərdən keçirlər, ideoloji hazırlıq görür və gələcək nailiyyətlərini təbliğ etmək vəzifəsini dəstəklədilər. Muzeylər, tarixi abidələr və sənaye müəssisələri üçün ekskursiyalar təşkil olunur. Bələdçilər, həmçinin, Sovet İttifaqının siyasi və sosial sistemini izah etməmişlər ( *The Cambridge History of Russia* ). Bu dövrdə bələdçilik peşəsi daha sistemli və təşkilatlanmış bir xarakter almışdır. Bələdçilər üçün xüsusi proqramlar və marşrutlar hazırlanır, onların bilik səviyyəsi və dil bacarıqları yüksək tələblərə cavab verməli idi.

Azərbaycan müstəqillik qazandıqdan sonra, turizm sənayesi bazarı iqtisadiyyatı prinsiplərini inkişaf etdirməyə başladı. Bu dövrdə bələdçilik peşəsi yeni tələblərlə idarə edilmişdir. Xüsusilə 2000-ci ildən başlayaraq, dövlət turizminin inkişafına böyük diqqət yetirilmiş, bu da bələdçilik xidmətlərinin yüksək səviyyədə

yaradılmasına və yüksək səviyyəli inkişafına nail olunmuşdur. Turizm İnstitutları və digər təhsil müəssisələri bələdçi kadrları hazırlamağa başlamışdır. Bələdçilər üçün sertifikatlaşdırma proqramları tətbiq edilmiş, onların bilikləri, dil bacarıqları və bacarıqları üçün standartlar müəyyən edilmişdir.

Müasir dövrdə Azərbaycanda bələdçilik, bəzi sahələrdə fəaliyyət göstərir:

- **Mədəni-tarixi bələdçilik:** Muzeylər, qalalar, məbədlər və digər tarixi abidələrin təqdimatı.
- **Ekoturizm bələdçiliyi:** Milli parklar, qoruqlar və təbiət abidələri üzrə ekskursiyalar.
- **Qastronomik bələdçilik:** Yerli mətbəxin və kulinariya ənənələrinin tanıtılması.
- **Macəra turizmi bələdçiliyi:** Dağçılıq, yürüyüş və digər aktiv turizm.

Bələdçiliyin formalaşmasında texnologiyanın rolu da sənətdir. Audio-bələdçilər, mobil tətbiqlər və virtual realıq turları bələdçilik xidmətlərinin keyfiyyətini artırır. Lakin, insan bələdçinin canlı görünüşü, emosional bağ və fərdi yanaşma kimi üstünlükləri hələ də əvəzolunmazdır.

Azərbaycanda bələdçiliyin inkişafı, beynəlxalq standartlara uyğun kadrların hazırlanması, xidmət keyfiyyətinin inkişafı və yeni turizm marşrutlarının yaradılması ilə bağlıdır. Bu, ölkənin turizm potensialının tam reallaşdırılması üçün əsas bir addımdır.

Bələdçilik, yəni idarəetmə, liderlik və ya idarəetmə, mürəkkəb bir sosial fenomendir və onun formalaşması müxtəlif fərdlər, qruplar və cəmiyyətlər fərqli yollarla baş verir. Bu proses, həm fərdi xüsusiyyətlərdən, həm də ətraf mühitin təsirindən qaynaqlanır. Bələdçiliyin formalaşmasını anlamaq üçün bir neçə əsas aspektə diqqət yetirmək lazımdır: liderlik nəzəriyyələri, fərdi inkişaf, sosial əlaqələr və təşkilati kontekst.

### **Liderlik Nəzəriyyələri**

Bələdçiliyin necə formalaşdığını izah edən bir sıra liderlik nəzəriyyələri mövcuddur. Bu nəzəriyyələr, liderlərin xüsusiyyətlərini, davranışlarını və situasiyaların rolunu vurğulayır.

### **Xüsusi Nəzəriyyələri (Trait Theories)**

Ən güclü liderlik nəzəriyyələrindən biri olan xüsusiyyətləri, liderlərin doğuşdan gələn xüsusiyyətlərinə malik olduğunu iddia edir. Bu xüsusiyyətlər arasında intellekt, düzgün inam, qətiyyət, dürüstlük və sosiallıq kimi keyfiyyətlər yer alır (*Leadership: Theory and Practice*). Bu nəzəriyyələrə görə, bələdçilik, bu xüsusiyyətlərə sahib olan fərdlərdə təbii olaraq formalaşdırılır. Lakin, bu nəzəriyyələr liderlikdə situasiyanın rolunu əldə etmədiyi üçün mübarizə aparılmışdır. Məsələn, bir situasiyada effektiv olan bir xüsusiyyət, başqa bir situasiyada o qədər də əhəmiyyətli olmaya bilər.

### **Davranış Nəzəriyyələri (Behavioral Theories)**

Xüsusiyyətlərin ziddiyyətlərini aradan qaldırmaq üçün davranış nəzəriyyələri ortaya çıxdı. Bu nəzəriyyələr, liderlərin nə etdiyinə, yəni onların davranışlarına diqqət yetirir. Əsasən iki növ lider davranışı verilmişdir: vəzifəyə yönəlik davranışlar (task-oriented behaviors) və münasibətlərə yönəlmiş davranışlar (relationship-oriented behaviors) (*Organizational Behavior*). Vəzifəyə yönəlik davranışlar, onun dəyişdirilməsi, planlaşdırılması və işin təşkili kimi fəaliyyətləri həyata keçirir. Münasibətlərə yönəlik davranışlar komanda üzvlərinə dəstək, motivasiya və yanaşmaya fokuslanır. Bələdçilik, bu davranışların öyrənilməsi və tətbiqi yolu ilə formalaşdırılır. idarə, liderlər doğulmur, onlar yetişdirilir.

### **Situasiya və Kontingent Nəzəriyyələri (Situational and Contingency Theories)**

Bu nəzəriyyələr, liderliyin effektivliyinin situasiyadan asılı olduğunu vurğulayır. Fiedler-in kontingent modeli, və Blanchard-in situasiya liderliyi nəzəriyyəsi kimi modellər, liderin effektivliyinin lider xüsusiyyətləri, davranışları və situasiyanın xüsusiyyətlərinə uyğunluqdan asılılığı göstərir (*Leadership : Theory and Practice*). Bələdçilik, bir situasiyanın tələblərinə uyğun olaraq liderin öz davranışlarını tənzimləməsi ilə formalaşdırır. Məsələn, yüksək təzyiqli bir mühitdə avtoritar liderlik daha effektiv ola bilər, lakin yaradıcılıq tələb edən bir mühitdə demokratik liderlik daha uyğun ola bilər.

### **Transformasiya və Transaksiya Nəzəriyyələri (Transformasiya və Transaksiya Nəzəriyyələri)**

Müasir liderlik nəzəriyyələrindən olan transformasiya liderliyi, liderlərin izləyicilərini ilhamlandırması, motivasiya və onların potensialını tam şəkildə reallaşdırmalarına kömək etmək lazımdır (*Leadership : Theory and Practice*). Transformasiya liderləri, vizyon yaradır, stimullaşdırma təmin edir və fərdi diqqət intellektual yaradır. Transaksiya liderliyi mükafatlandırma və mexanizmləri izləyiciləri idarə edir. Bələdçilik, transformasiya liderliyində, liderin izləyicilərin dəyərlərini, inanclarını və motivasiyalarını dəyişdirməsi yolu ilə formalaşdırılır. Bu, daha yüksək səviyyəli bir liderlik formasıdır və fərdlərin planını aşmasına kömək edir.

### **Fərdi İnkişaf və Bələdçilik**

Bələdçiliyin formalaşdırılmasında fərdi inkişafın rolu danılmazdır. Bu, həm genetik meyilləri, həm də həyat təcrübələrini edir.

### **Şəxsiyyət və Xarakter**

Bəzi insanlar doğuşdan gələn şəxsiyyət xüsusiyyətlərinə malikdirlər ki, bu da onların bələdçilik potensialını artırır. Məsələn, ekstravertlər daha çox sosial əlaqədə olurlar və bu da onlara liderlik rollarını belə işləməyə kömək edə bilər. Dürüstlük, məsuliyyət, qətiyyət kimi xarakter xüsusiyyətləri də liderlik üçün vacibdir (*The Oxford Handbook of Leadership and Organizations*). Bu xüsusiyyətlər, həm genetik meyillər, həm də həyatda ailə və mühitlə formalaşdırılır.

## **Təhsil və Təcrübə**

Bələdçilik bacarıqları təhsil və təcrübə yolu ilə inkişaf əldə edilə bilər. Formal təhsil proqramları, liderlik kursları və seminarlar fərdlərə liderlik nəzəriyyələrini, bacarıqlarını və alətlərini öyrənməyə imkan verir. İş təcrübə, də çətin vəziyyətlərdə qərar qəbul etmə, komanda idarə etmə və münaqişələri həll etmə, bələdçilik bacarıqlarının formalaşdırılmasında əvəzsiz rol oynayır (*Leadership: Theory and Practice*). Mentorluq və kouçinq də fərdlərin liderlik potensialını inkişaf etdirməkdə mühüm vasitələrdir.

## **Özünüdərk və Emosional İntellekt**

Effektiv bələdçilik üçün özünüdərk və emosional intellekt vacibdir. Özdeş, insanın öz güclü və zəif tərəflərini, dəyərlərini və motivasiyalarını anlaması üçün. Emosional intellekt öz emosiyalarını və başqalarının emosiyalarını anlamaq idarə etmək və onlardan istifadə etməkdir (*Emotional Intelligence*). Bu bacarıqlar, liderlərin komanda üzvləri ilə daha yaxşı əlaqə qurmağa, empatiya göstərməyə və çətin vəziyyətdə daha effektiv qərarlar qəbul etməməyə kömək edir. Bu bacarıqlar, həyat boyu öyrənmə və özünü inkişaf etdirmə yolu ilə formalaşdırır.

## **Sosial Qarşılıqlı Əlaqələr və Bələdçilik**

Bələdçilik, tək bir fərdin fəaliyyəti deyil, daha çox sosial bir prosesdir. O, lider izləyicilər dəyişiklikləri dəyişdirir.

## **İzləyicilərin Rolu**

Liderlik, izləyicilər olmadan mövcud ola bilməz. İzləyicilər, liderin legitimliyini tanıyır, onun vizyonunu qəbul edir və onun göstərişlərinə əməl edirlər. İzləyicilərin gözləntiləri, dəyərləri və ehtiyacları liderin davranışlarına təsir edir və bələdçiliyin formalaşdırılmasında mühüm rol oynayır (*Leadership: Theory and Practice*). Məsələn, izləyicilər daha çox bir liderlik stilini qəbul edə bilərsiniz.

## **Qrup Dinamikası**

Qrup dinamikası, bələdçiliyin formalaşdırılmasında mühüm bir faktordur. Qrupun fəaliyyəti, normaları, dəyərləri və strukturu liderin fəaliyyətinə təsir edir. Lider, əsas ehtiyaclarını qarşılamaq və qruplara yönəldilməsi üçün öz davranışlarını tənzimləmək lazımdır. Qrup daxilindəki münaqişələr, əlaqələr və öyrənmə ilə bağlı dəyişikliklərə təsir edir.

## **Mədəniyyət və Dəyərlər**

Mədəniyyət, bələdçiliyin formalaşmasında dərin bir təsirə malikdir. Müxtəlif mədəniyyətlərdə liderlik stilləri və gözləntiləri fərqli ola bilər. Məsələn, mədəniyyətlərdə avtoritar liderlik daha çox qəbul edilir, başqalarında daha çox demokratik və idarəedici liderlik üstün tutulur (*Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*). Cəmiyyətin dəyərləri, inancları və normaları liderin davranışlarını və onun izləyiciləri ilə necə iştirak etmək istəyirlər.

## **Təşkilati Kontekst və Bələdçilik**

Bələdçilik, təşkilati kontekstdən ayrı düşünülə bilməz. Təşkilatın strukturu, mədəniyyəti və strategiyası bələdçiliyin formalaşdırılmasına təsir edir.

### **Təşkilati Struktur**

Təşkilatın strukturu, yəni onun iyerarxiyası, şöbələri və idarələri, liderlik rollarının necə təyin edilməsinə və bələdçiliyin necə həyata keçirildiyinə təsir edir. Məsələn, mərkəzləşdirilmiş bir strukturda liderlik daha çox yuxarıdan aşağıya doğru axaraq, mərkəzləşdirilməmiş bir strukturda daha çox paylaşılan liderlik formaları aşkar oluna bilər ( *Organizational Behavior* ).

### **Təşkilati Mədəniyyət**

Təşkilati mədəniyyət, yəni təşkilatın dəyərləri, normaları, inancları və davranışları, bələdçiliyin formalaşdırılmasında mühüm rol oynayır. Güclü bir mədəniyyət, liderlərin davranışları qəbul etməsinə və ya ləğv etməsinə səbəb ola bilməz. Məsələn, innovasiyaya dəyər verən bir mədəniyyətdə, liderlər daha çox yaradıcılıq nəticəsində yaranan davranışlar nümayiş etdiriləcək.

### **Strategiya və Məqsədlər**

Təşkilatın strategiyası və strategiyası, liderlik ehtiyaclarını müəyyənləşdirir. Məsələn, sürətli inkişaf etdirmiş bir təşkilatda, liderlər daha çox risk almağa və çevik olmağa meyilli olacaqlar. Bələdçilik, təşkilatların məqsədlərinə nail olmaq üçün strategiyanın qorunması üçün inkişaf etdirilir.

Bələdçilik, hərtərəfli fərdlərə, qruplara və ya təşkilatlara yol göstərir, dəstək olmaq inkişaflarına kömək etmək məqsədi daşıyan mürəkkəb bir prosesdir. Bu fəaliyyət, həm fərdi inkişaf, həm də yüksək irəliləyiş üçün kritik zərər kəsb edir. Bələdçilik effektivliyini təmin etmək üçün bir sıra əsaslara sahib olmaq mümkündür. Bu bacarıqlar, bələdçinin idarəsi ilə əlaqə qurmasına, onların ehtiyaclarını anlamasına və onlara ən uyğun istiqamətə verməsinə imkan yaradır.

### **Ünsiyyət Bacarıqları**

Bələdçiliyin artırılmasını təşkil edən ən vaciblərdən biri effektiv öyrənməkdir. Bələdçi, yeri ilə açıq, dürüst və konstruktiv bir dialoq qurmağı bacarmalıdır.

### **Fəal Dinləmə**

Fəal dinləmə, bələdçinin dəyişməsinin dediklərini, qərəzsiz və tam şəkildə anlaması. Bu, yalnız sözləri eşitməkdən daha çox, bir çox hissələrini, narahatlıqlarını və motivasiyalarını da qavramağı idarə edir. ( *The SAGE Handbook of Coaching* ) Fəal dinləmə zamanı bələdçi, köməyin danışmasına imkan verir, sözünü kəsmir və anladığını görmək üçün ölümcül ifadələr ("bəli", "anladım") və ya bədən dili (başını tərpətmək, göz təması) istifadə edir. Bu bacarıq, özünün dəyərli və anlaşılan hiss etməsinə kömək edir, bu da etibarın qurulması üçün əsasdır.

### **Aydın və Konkret İfadə**

Bələdçi, öz fikirlərini, suallarını və rəylərini aydın, konkret və asan başa düşülən şəkildə ifadə edir. Mürəkkəb terminologiyadan qaçmaq və sadə dildən istifadə etmək

vacibdir. ( *Coaching for Performance: GROWing People, Teams, and Organizations* ) Bu, aşkar edilən bələdçinin mesajını düzgün qavramasına və yanlış anlaşılmalara kömək edir.

### **Sualların verilməsi**

Effektiv suallar vermək, bələdçinin köməyi ilə düşünməyə, öz problemlərini dərindən analiz etməyə və həll yolları tapmağa başlamaq üçün kritikdir. Açıq tipli suallar ("Necə hiss edirsiniz?", "Bu vəziyyətdə nə edəcəkdiniz?") köməyin daha ətraflı cavablar verməsinə imkan verir, qapalı tipli suallar ("Bunu etdinizmi?", "Razısınız mı?") daha çox məlumat toplamaq üçün istifadə edilə bilər. ( *The Coaching Manual: The Definitive Guide to the Process, Principles and Skills of Coaching* ) Suallar, məlumatların öz potensialını kəşf etməsinə və öz həllini yaratmasına kömək edir.

### **Qeyri-Şifahi Ünsiyyət**

Bədən dili, üz ifadələri, göz təması və səsləri kimi qeyri-şifahi elementləri, bələdçi mesajının gücünü artırır və ya azaldır. Bələdçi, vasitələrin qeyri-şifahi siqnallarını oxumağı və öz qeyri-şifahi faylı şüurlu şəkildə idarə bacarmalıdır. ( *Nonverbal Communication in Human Interaction* ) Məsələn, açıq bədən dili etibar vəliq hissi yaradır, qapalı bədən dilini istifadə edə bilər, köməyini uzaqlaşdırma bilər.

### **Empatiya və Həssaslıq**

Empatiya, bələdçinin hissələrini və perspektivini anlamaq və paylaşmaqdır. Həssaslıq, fərdi ehtiyaclarına və vəziyyətinə uyğun reaksiya vermək.

### **Empatik Anlayış**

Bələdçi, özünün dünyasına onun gözləri ilə baxmağı bacarmalıdır. Bu, anlamın faydalarını, qorxularını və arzularını dərindən kömək edir. ( *Empati: A Social Psychological Approach* ) Empatik anlayışın özünü dəstəklədiyi və tək hiss etməməsinə səbəb olur.

### **Həssas Yanaşma**

Hər bir fərqli fərqlidir və bələdçi, onların fərdi xüsusiyyətlərinə, mədəniyyətinə və şəxsi tarixinə hörmətlə yanaşmalıdır. ( *Cultural Intelligence: Living Working Globally* ) Bələdçi, başlanğıcın nöqtələrini tanımalı və onlara yanaşmalıdır. Bu, özünün özünü təhlükəsiz hiss etməməsinə və daha açıq olmasına verir.

### **Problemin Həlli və Qərar Qəbul Etmə Bacarıqları**

Bələdçilik prosesində tez-tez problemlərlə həll və qərarlar qəbul etməkdə çətinlik çəkirlər. Bələdçi, onlara bu prosesdə kömək etmək üçün bacarıqlara sahib olmalıdır.

### **Analitik Düşüncə**

Bələdçi, məhsulun təqdim etmək planını təhlil etməlidir, əsas problemləri müəyyənləşdirmək və müəyyən perspektivlərdən qiymətləndirməyi bacarmalıdır. ( *Critical Thinking: A Beginner's Guide* ) Bu, inkişafın vəziyyətini daha dərindən anlamağa və potensial həlləri təyin etməyə kömək edir.

### **Yaradıcı Həll Yolları Tapmaq**

Bələdçi, sadəni standart düşüncə tərzindən kənara çıxmağa və yeni yaradıcı həll yolları tapmağa imkanlar. Beyin fırtınası, ssenari planlaması kimi texnikalar bu prosesdə faydalı ola bilər. ( *Tətbiqi Təxəyyül: Yaradıcı Problemlərin Həlli Prinsipləri və Prosedurları* )

### **Qərar Qəbul Etmə Prosesinə Dəstək**

Bələdçi, qərarın qəbul etmə prosesində ona göstərməli, lakin onun seçilməsini qəbul etməməlidir. Bələdçi, əlavə xərclərə və dəyişikliklərə kömək edir. ( *Düşünən, Sürətli və Yavaş* )

### **Etibarın Qurulması və Münasibətlərin İdarə Edilməsi**

Bələdçilik münasibəti, etibar və enerji qurur. Bu, bələdçinin köməyi ilə işləmək üçün əsas şərtlərdir.

### **Etibarlılıq və Dürüslük**

Bələdçi, öz mövqelərinə sadıq qalmalı, aşkar edilməli və məxfiliyini qorunmalıdır. ( *Ethics in Coaching* ) Bu, idarənin bələdçiyə etibar etməsinə və özünü təhlükəsiz hiss etməsinə kömək edir.

### **Hörmət və Qərəzsizlik**

Bələdçi, üstünlüklərinin fikirlərinə, dəyərlərinə və seçimlərinə hörmətlə yanaşmalı, heç bir halda qərəzli olmamalıdır. ( *The Oxford Handbook of Positive Psychology* ) Bələdçi, potensialın öz potensialını kəşf etməsinə və öz həllərini tapmasına imkan verməlidir.

### **Sərhədlərin Müəyyənləşdirilməsi**

Bələdçilik, bələdçilik münasibətlərinin sərhədlərini aydın şəkildə müəyyən etmək lazımdır və onlara ehtiyac var. Bu, inkişaf etmiş münasibətlərin qorunmasına və hər iki tərəfin gözləntilərini idarə etməyə kömək edir. ( *Məşqçiliyin tam kitabçası* )

### **Özünü İdarəetmə və Davamlı İnkişaf**

Bələdçi, özünün də davamlı inkişafına diqqət yetirməli və idarəetmə idarələrinə sahib olmalıdır.

### **Özünü Refleksiya**

Bələdçi, öz fəaliyyətini mütəmadi olaraq qiymətləndirməli, güclü və zəifliyini müəyyənləşdirməli və inkişaf sahələrini tapmalıdır. ( *Reflective Practice in Nursing* ) Bu, bələdçinin öz bacarıqlarını təkmilləşdirməsinə və daha effektiv olmasına kömək edir.

### **Emosional İntellekt**

Bələdçi, öz emosiyalarını anlamağı və idarə vasitəsi, başqa bir çox emosiyalarını tanımağı və onlara uyğun reaksiya verməyi bacarmalıdır. ( *Emotional Intelligence : Why It Can Matter Than IQ* ) Yüksək emosional intellekt, bələdçinin çətin vəziyyətlərində sakit qalmasına və zəifləməsi ilə daha dərin əlaqə qurmasına imkan verir.

### **Davamlı Öyrənmə**

Bələdçilik sahəsi daim inkişaf edir və bələdçi, yeni bilikləri, texnikaları və

yanaşmaları öyrənməyə açıq olmalıdır. ( *Learning in the Workplace: A New Perspective* ) Peşəkar inkişaf proqramlarında iştirak etmək, kitablar oxumaq və digər bələdçilərlə təcrübə toplamaq bu prosesdə faydalıdır.

### **Məsuliyyət və Hesabatlılıq**

Bələdçi, öz fəaliyyətinə görə məsuliyyət daşımalı və özünə qarşı hesabatlı olmalıdır. Bu, yüksək standartlara uyğun və etik prinsiplərə əməl edir. ( *Məşqçilikdə Peşəkar Etika* )

Bələdçilik, bu bacarıqların hamısının birgə tətbiqini tələb edən dinamik bir prosesdir. Bu bacarıqların inkişafı, bələdçinin imkanlarına daha yaxşı xidmət göstərilməsi və onların potensialını tam şəkildə reallaşdırmağa kömək edir.

Bələdçilik (turizm bələdçiliyi) sahəsində idarəetmə bacarıqlarının inkişaf etdirilməsi, inkişaf etdirilməsinin təmin edilməsi, sənayenin inkişaf etdirilməsi və inkişaf etdirilməsi. Bu bacarıqlar, bələdçinin bilik və təcrübəni effektiv şəkildə bölüşdürülməsinə, onların ehtiyaclarını anlamasına və gözləntilərini aşmasına imkan verir.

### **1. Ünsiyyət Bacarıqları**

Effektiv birləşmə, bələdçilikdə xidmətin daşınmasıdır. Bu, həmşifahi, həm də qeyri-şifahi lüğəti əhatə edir.

#### **1.1. Şifahi Ünsiyyət**

Şifahi bacarıqları, bələdçinin məlumatı aydın, dəqiq və inkişaf etdirici şəkildə təmin edilməsini təmin edir.

- **Aydın və Dəqiq Danışiq: Bəşəriyyətdə** başa düşülən bir dil, ləhcə və ya jarqondan uzaq şəkildə təqdim etmək. ( *The SAGE Handbook of Tourism Studies* ) Bu cür mədəniyyətlərdən gələn turistlərlə işləmək vacibdir. Sözlərin düzgün tələffüzü və cümlə quruluşunun sadəliyi anlaşılmasını artırır.
- **Səs Tonu və Həcmi:** Səs tonunu inamlı, mehriban və həvəsləndirici olmalıdır. Həcm, qrupdakı hər kəsin eşikdə qurulması lazımdır, lakin qışqırıq səviyyəsinə çatmamalıdır. ( *Tourism: Principles, Practices, Philosophies* ) Səs tonunun dəyişdirilməsi, dinləyicinin diqqətini cəlb etmək və məlumatı daha çox cəlb etməyə kömək edir.
- **Aktiv Dinləmə:** Müştərilərin suallarını, narahatlıqlarını və rəylərini dinləmək, onların ehtiyaclarını anlamaq üçün əsasdır. Aktiv dinləmə, bələdçinin köməyinə dəyər verdiyini göstərir və etibar qurmağa kömək edir. ( *The Oxford Handbook of Hospitality Management* ) Bu, faktların dediklərini təkrarlamaq, aydınlaşdırıcı suallar vermək və qeyri-şifahi işarələrə diqqət yetirməklə həyata keçirilə bilər.
- **Sual Vermə Bacarıqları:** Açıq və qapalı suallardan istifadə etmək üçün istifadə olunan maraqlarını, gözləntilərini və ehtiyaclarını etmək vacibdir.

Açıq suallar daha ətraflı cavablar almağa kömək edir, qapalı suallar daha konkret tələb etmək üçün istifadə olunur. ( *Müştəri Xidməti: Praktik yanaşma* )

- **Hekayə Danışma Bacarıqları:** Məlumatı sadəcə faktlar məqsədi ilə təqdim etmək, hekayələr, anekdotlar və maraqlı faktlarla yadda saxlamaq, daha çox məlumat əldə etmək və cəlb etməkdir. ( *The SAGE Handbook of Tourism Studies* ) Bu, müştərinin emosional şəkildə inkişaf etməsinə və məlumatı daha çox mənimsəməyə kömək edir.

## 1.2. Qeyri-Şifahi Ünsiyyət

Qeyri-fahi əlaqə, bələdçinin mesajının böyük bir tikinti təşkil edir və sifarişçinin bələdçi haqqında ilk təəssüratlarını formalaşdırmaq.

- **Bədən Dili:** Açıq və görünüş bədən dili (mənası, gülümsəmə, göz təması, açıq duruş) avadanlığa xoş gəldiklərini və bələdçinin onlarla əlaqə qurmağa hazır olduğunu göstərir. ( *Customer Service: A Practical Approach* ) Qapalı bədən dili (məhz, qolların çarpazlanması, qaşqabaqlı üz) təsiri təsir bağışlaya bilər.
- **Göz Təması:** Müştərilərlə birlikdə göz təması qurmaq, onlara diqqət yetirdiyini və dəyər verdiyini hiss edir. ( *The Oxford Handbook of Hospitality Management* ) Lakin, həddindən artıq çox göz təması narahat edə bilər.
- **Mimikalar:** Üz ifadələri, bələdçinin emosiyalarını və münasibətini əks etdirir. Müsbət və mehriban mimikləri rahat hiss etməsinə kömək edir.
- **Geyim və Görünüş:** Peşəkar və səliqəli geyim, bələdçinin ciddi və etibarlı olduğunu göstərir. ( *Tourism: Principles, Practices, Philosophies* ) Bu, məşin bələdçiyə olan inamını artırır.

## 2. Empatiya və Anlayış

Empatiya, bələdçinin işçilərinin hisslərini, perspektivlərini və ehtiyaclarını anlamaq lazımdır.

- **Müştərinin Perspektivini Anlamaq:** Bələdçi, müştərinin səyahətə çıxdıqlarını, nə gözlədiklərini və hansı məqsədlə idarə etdiklərini anlamağa çalışmalıdır. ( *The Oxford Handbook of Hospitality Management* ) Bu, müştərilərin mədəniyyətlərini, yaşlarını və maraqlarını həyəcanlandıran alətlərdir.
- **Hissləri Tanımaq və Cavab Vermək:** Müştərilərin narahatlıqlarını, məyusluqlarını və ya uşaqlarını tanımaq və onlara uyğun cavab vermək lazımdır. Məsələn, yorğun bir qrupa daha yavaş temp təklif etmək və ya maraqlı bir mövzuya daha çox vaxt ayırmaq.
- **Fərdiləşdirilmiş:** hər bir xidmətin fərqli xidmətinə, onların fərdi ehtiyaclarına uyğunlaşmağa çalışmaq. ( *Customer Service: A Practical Approach* ) Bu, xüsusi maraqları olan müştərilərə əlavə məlumat vermək və ya xüsusi tələbləri olanlara kömək etmək mümkündür.

## 3. Problem Həll Etmə Bacarıqları

Bələdçilik zamanı gözlənilməz inkişaf yarana bilər. Bu problemləri effektiv şəkildə həll etmək, səmərəli istifadəni qorumaq üçün vacibdir.

- **Sakitliyi Qorumaq:** Gərgin vəziyyətində sakit və təmkinli qalmaq, bələdçinin vəziyyətini nəzarət altında saxlayır. ( *Tourism: Principles, Practices, Philosophies* ) Panika, vəziyyəti daha da pisləşdirə bilər.
- **Problemi Müəyyənləşdirmək:** Problemin kök səbəbini tez və dəqiq şəkildə dəyişdirmək. Bu, sifarişlə şikayətlərini dinləmək və əlavə məlumat toplamaq mümkündür.
- **Həll Yolları Təklif Etmək:** Problemi həll etmək üçün mümkün olan bir neçə variant təklif etmək və sifarişlə birlikdə ən yaxşı həll etmək. ( *Customer Service: A Practical Approach* ) Bu, alternativ marşrutlar, yemək seçimləri və ya enerji variantları ola bilər.
- **Qərar Qəbul Etmə:** Tez və qərarlar qəbul etmək, müəyyən vaxt effektivliyi olan vəziyyətdə vacibdir.
- **Geri Bildirim və Nəticə:** Problemin həllindən əldə etmək və ondan geri bildirmək almaq. Bu, zərərin qarşısını almağa kömək edir.

#### 4. Mədəni Həssaslıq və Çoxmədəniyyətli Ünsiyyət

Bələdçilər tez-tez müxtəlif mədəniyyətlərdən olan insanlarla işləyirlər. Mədəni istifadəlik, köməkçi xidmətinin vacib bir hissəsidir.

- **Mədəni Fərqlilikləri Anlamaq:** Müxtəlif mədəniyyətlərin adət-ənənələrini, dəyərlərini və məzmununu öyrənmək. ( *The SAGE Handbook of Tourism Studies* ) Bu, yanlış anlaşılımların qarşısını almağa və saxlamağa kömək edir.
- **Stereotiplərdən Çəkinmək:** Müştəriləri stereotiplərə görə qiymətləndirməkdən qiymətləndirmək və hər bir fərdə fərdi yanaşmaq.
- **Dil Bacarıqları:** Əgər mümkünsə, serverin ana dilində bəzi yaxşı əsas ifadələri, onlarla daha çox əlaqə qurmağa kömək edir. ( *Tourism: Principles, Practices, Philosophies* )
- **Qeyri-Şifahi İşarələrə Diqqət:** Müxtəlif mədəniyyətlərdə qeyri-şifahi işarələrin fərqli mənalar kəsb edə biləcəyini anlamaq.

#### 5. Təşkilatçılıq və Vaxt İdarəetmə

Effektiv təşkilat və vaxt idarəetmə, tur təcrübəsinin rəvan əməliyyatlarını təmin etməkdir.

- **Planlaşdırma:** Turun marşrutunu, cədvəlini və fəaliyyətlərini planlaşdırmaq. ( *The Oxford Handbook of Hospitality Management* ) Gözlənilməz vəziyyətlər üçün ehtiyat planları hazırlamaq.
- **Dəqiqlik:** Tura başlamaq və bitirmək. Gecikmələr zəifliyinə səbəb ola bilər.
- **Məlumatın Təşkili:** Təqdim olunan məlumatı strukturlaşdırılmış və mənimsənilə şəkildə qurmaq.
- **Resursların İdarə Edilməsi:** Nəzarət, yemək və digər resursların effektiv şəkildə idarə edilməsini təmin etmək.

## 6. Peşəkarlıq və Etika

Peşəkarlıq, bələdçinin müdafiəsinə qarşı münasibətini və davranışını əks etdirir.

- **Etibarlı:** Verilən vədlərə əməl etmək və müştərilərin etibarını qazanmaq.
- **Məsuliyyət:** Turun uğurlu gedişi üçün məsuliyyət daşımaq və yaranan nailiyyətə görə məsuliyyət götürmək.
- **Konfidensiallıq:** Müştərilərin şəxsi məlumatlarını qoruyur.
- **Obyektivlik:** Məlumatı obyektiv şəkildə ayırmaq və şəxsi məlumat faktlarından ayırmaq.
- **Davamlı Öyrənmə:** Öz bilik və bacarıqlarını daim inkişaf etdirmək, yeni inkişaf və inkişaf ki, yenilikləri izləmək. ( *The SAGE Handbook of Tourism Studies* )

## 7. Stress İdarəetmə

Bələdçilik işi stressli ola bilər. Stressi effektiv şəkildə idarə etmək, bələdçinin performansını və yüksək xidmətin keyfiyyətini qorumaq üçün vacibdir.

- **Sakitləşmə Texnikaları:** Dərin nəfəs alma və ya qısa fasilələr kimi sakitləşdirmə texnikası istifadə etmək.
- **Müsbət Düşüncə:** Çətin vəziyyətdə belə çox qalmağa çalışmaq.
- **Dəstək Axtarmaq:** Həmkarlardan və ya insanlardan dəstək almaq.