

SCIENTIFIC DIGEST

ISSUE 4

SCIENTIFIC DIGEST. ISSUE 4

**The Collection of Academic Staff's Articles
of Management Development Institute of
Singapore in Tashkent**

**Сборник статей преподавателей
Сингапурского Института Развития
Менеджмента в Ташкенте**

**Toshkentdagi Singapur Menejmentni
Rivojlantirish Instituti o'qituvchilarining
maqolalar to'plami**

Tashkent – 2021

LBC 65.290-2

S 30

Scientific Digest. Issue 4

Tashkent: Management Development Institute of Singapore in
Tashkent, 2021 – 78 pages.

KBK 65.290-2

Editors*: Dr. E. Embang, Sh. A. Karimova, Dr. D. Alieva, M.
Ishmuradova, B. Mirakilov

Cover design: N. Lutfullaeva

**The articles were checked for plagiarism and grammar. The opinion of the authors may not coincide with the position of the editorial board. The authors are fully responsible for content of the articles.*

These materials can be freely used and copied for non-commercial purposes, provided that the source is acknowledged. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form by any means, electronic or mechanical, including photocopy, or any information storage and retrieval system, without permission from MDIS Tashkent.

For ordering additional copies of the publication, please contact
conference@mdis.uz

© Management Development Institute of Singapore in Tashkent, 2021

ISBN - 978-9943-6856-2-8

Contents

Факторы, влияющие на повторное посещение российскими туристами культурных достопримечательностей

Др. Дениза Алиева 5

МСФО и их применение в коммерческих банках на основе представления IAS 1 (МСФО 1)

Нодира Рахимходжаева..... 10

Importance of Infrastructure Development in Tourism Sector in Uzbekistan

Asghar Mehmood Sufyan 26

Six Sigma: A Historical Bird's Eye View of Literature

Dr. Eric Embang..... 29

The Importance of Integrated Report for Investor's Decision-Making

Dilafruz Kurbonova 40

Retention of Employees in Uzbekistan: Analysis of Uzbekistan Airways

Dilafruz Kurbonova 50

Должны ли центральные банки быть независимыми при проведении денежно-кредитной политики?

Шухрат Асраров..... 56

**ЯИМ фарқи ва унинг макроиқтисодий сиёсатни амалга
оширишдаги аҳамияти**

Шухрат Шадманов 66

**Case Study – Creativity and Law-Teaching Tourism Students
within the context of Business Law - Classroom Experience**

Aziza Tulyaganova..... 75

Факторы, влияющие на повторное посещение российскими туристами культурных достопримечательностей

Др. Дениза Алиева

*Школа "Бизнес и менеджмент", старший
преподаватель, ведущий научный сотрудник, СИРМТ*

В данном исследовании будет оценено восприятие русскими туристами испанских музеев, в частности, расположенных в Мадриде и Барселоне и упомянутых на страницах туристических офисов этих городов в качестве достопримечательностей.

Туризм представляет собой одну из сильных сторон отношений между Россией и Испанией. Российская Федерация является одной из важнейших стран-источников туристического потока в Испании, предлагая потребителям большое количество туристических пакетов, в основном ориентированных на тех, кто предпочитает пляжный отдых или культурные поездки.

Согласно различным исследованиям (Hardy, A., & Eccleston, 2017; Koo et al., 2017; McKercher, B., & Lew, 2004; Tsai, & Chen, 2019; Tsaur & Wu, 2005), существуют различные факторы, которые могут привлечь путешественников в определенное место и являются основой для принятия ими решения о посещении. В целом мы можем выделить пять основных групп факторов:

- характеристики продукта и путешественника;
- качество сервиса и реклама;

- экономическая среда;
- географическая среда;
- и характеристики маршрута.

Наше исследование направлено на определение факторов, влияющих на выбор к посещению российскими туристами различных культурных мест, в частности музеев, в двух крупных городах Испании - Мадриде и Барселоне.

Главными целями исследования явилось изучение следующих аспектов:

- восприятие российскими туристами испанских музеев, расположенных в Мадриде и Барселоне;
- влияние присутствия музеев в социальных сетях на решение об их посещении;
- важность следующих факторов при принятии решения о посещении того или иного музея: (1) признание и известность музея; (2) географическая близость различных точек маршрута; (3) личные интересы посетителя; (4) рекомендация друга или родственника; (5) информация о коллекции музея, полученная благодаря выставке, проходящей на территории России.

Для сбора информации для достижения целей исследования было использовано два подхода. Во-первых, были собраны данные музеев Мадрида и Барселоны, включённых в список местных достопримечательностей на сайтах туристических офисов этих городов. В перечень данных вошли такие характеристики, как местонахождение музея, тематика его коллекции, его присутствие в социальных сетях (Facebook, Instagram, Twitter), наличие веб-сайта, обновление информации на веб-страницах и в

социальных сетях. и, наконец, размещение информации на русском языке на веб-страницах музеев.

Во-вторых, была распространена электронная анкета среди туристов, посетивших Мадрид и Барселону в 2018-2019 годах. Из 308 человек, которым была направлена анкета, 248 вернули заполненные опросники.

Из 87 музеев, включенных в список проанализированных мест, 43 относятся к Мадриду и его окрестностям и 44 – к Барселоне и её окрестностям. В первом случае 69,8% музеев представлены как минимум в одной социальной сети, в то время как музеи Барселоны показывают лучший показатель - 86,4%. В обоих случаях Instagram является платформой, наиболее используемой культурными учреждениями.

Перевод информации на страницах на русский язык более популярен в случае Барселоны, 65,9% музеев имеют некоторые или все страницы в русской версии. В музеях Мадрида этот показатель упал почти вдвое - до 34,9%.

Практически во всех случаях (98,8%) туристы при первом посещении направляются в знаковые музеи обоих городов, известные во всем мире. В случае Мадрида это маршрут, известный как "Золотой треугольник искусств" (Музей Прадо, Центр искусств королевы Софии и Музей Тиссена-Борнемисы), и Королевский дворец Мадрида. В Барселоне список обязательных при первом посещении мест включает в себя Собор Святого Семейства (*Sagrada Familia*) с его музеем, музей Пикассо, фонд Жоана Миро и знаменитые дома, спроектированные Антонио Гауди.

Однако во время второго и последующих посещений туристы исследовали больше мест, основываясь на своем выборе, а не на рекомендациях туристических путеводителей. В частности, большинство исходило из своих вкусов и предпочтений (85,1%), рекомендаций друзей и семьи (62,9%), влияния социальных сетей и веб-страниц музеев (46,0%). Географическая близость не вошла в число главных причин посещения (9,3%), что указывает на преобладание других факторов.

В данном исследовании мы обнаружили, что присутствие музеев в социальных сетях, их признание туристами и их всемирная известность - три наиболее важных фактора, которые могут привлечь российских посетителей. Особые интересы путешественников начинают играть более заметную роль со второго посещения города, побуждая их открывать для себя другие менее известные места или повторно посещать те, которые кажутся привлекательными с личной точки зрения.

Список использованной литературы

1. Hardy, A., & Eccleston, R. (2017). Where do the tourists go? Tracking tourists itineraries in Tasmania. In *ANZALS 13th Biennial conference* (pp. 20-21).
2. Koo, T. T., Rashidi, T. H., Park, J. W., Wu, C. L., & Tseng, W. C. (2017). The effect of enhanced international air access on the demand for peripheral tourism destinations: Evidence from air itinerary choice behaviour of Korean visitors to Australia. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 106, 116-129.
3. McKercher, B., & Lew, A. A. (2004). Tourist flows and the spatial distribution of tourists. *A companion to tourism*, 36.

4. Tsai, T. H., & Chen, C. M. (2019). Evaluating tourists' preferences for attributes of thematic itineraries: Holy folklore statue in Kinmen. *Tourism Management Perspectives*, 30, 208-219.
5. Tsaur, S. H., & Wu, D. H. (2005). The use of stated preference model in travel itinerary choice behavior. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 18(4), 37-48.

МСФО и их применение в коммерческих банках на основе представления IAS 1 (МСФО 1)

Нодира Рахимходжаева

*Директор Школы «Банковское дело и Финансы»,
ведущий преподаватель, СИРМТ*

Вступление: За последние десятилетия, начиная с 1970-х годов, бухгалтерский учет как целостная система предоставления финансовой информации претерпела значительные изменения, по сути став одним из самых эффективных источников оценки деятельности не только крупных акционерных компаний, но и хозяйствующих субъектов среднего и малого бизнеса. Начиная со второй половины прошлого века бизнес субъекты, а потом уже и регулятивные и надзорные органы пришли к выводу о необходимости внедрения унифицированных правил финансовой отчетности и ее распространения.

Предыстория внедрения международных стандартов тесно переплетается с разительными переменами представления финансовой отчетности, которые произошли в конце 1960-ых годов в Великобритании. На тот момент в Соединенном Королевстве отсутствовала единая стандартная форма национальной финансовой отчетности. Именно в этот период в туманном Альбионе происходят ряд знаменательных событий, которые впоследствии так или иначе станут толчком для стандартизации финансовой отчетности на национальном, а потом и на международном уровне. Покупка двух крупных компаний – GEC/AEI Ltd и Pergamon Press, широко известных на международной арене бизнеса, привело к скандалам, которые

стали достоянием общественности ввиду существенных расхождений результатов финансовых отчетностей до и после покупки компаний. Как следствие, доверие к публикуемым бухгалтерским отчетностям было заметно подорвано, что и обусловило стандартизацию форм и требований к предоставляемой финансовой информации. Таким образом, было положено начало для восстановления доверия и поднятия престижности профессии бухгалтера и рассмотрения других более амбициозных проектов в целях гармонизации бухгалтерских стандартов.

Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) - это набор международных стандартов бухгалтерского учета, в которых указывается, как конкретные виды операций, так и другие события, которые должны отражаться в финансовой отчетности. МСФО публикуются Советом по международным стандартам финансовой отчетности, и они точно определяют, как бизнес структуры должны вести и презентовать финансовую отчетность для внешних пользователей.

На распространение и признание МСФО как совокупности стандартов-требований по обязательной отчетности оказало также ряд событий как политического, так и экономического масштаба, произошедшие в начале 21 века. В июне 2002 года Совет министров ЕС постановил что с 1 января 2005 года все компании, зарегистрированные на биржах Европы, обязаны составлять отчетность по МСФО. Применительно к коммерческим банкам, очередным серьезным прорывом стало утверждение МСФО Базельским комитетом по надзору за банковской деятельностью.

Еще одним знаковым событием стало решение, принятое в августе 2008 года членами Комиссии по ценным бумагам и биржам США (SEC) на специально проведенном собрании, где были обозначены планы перехода США на МСФО начиная с 2014 года.

На сегодняшний день, примерно 150 стран установили требования для хозяйствующих субъектов, чьи акции доступны на рынках финансового капитала использовать международные стандарты. Также, более чем 90 стран подтвердили, что публикуемые финансовые отчетности компаний полностью отвечают требованиям МСФО. Другими словами, происходит глобальная стандартизация профессии бухгалтера и бухгалтерской отчетности как таковой, когда фактически на одном общепринятом языке проводится общение пользователей финансовой отчетности.

Таблица 1. Обзор МСФО, применимых к коммерческим банкам

№ МСФО	Название
МСФО 1 (IAS 1)	Представление финансовой отчетности
МСФО 3 (IFRS 3)	Объединение бизнеса
МСФО 5 (IFRS 5)	Долгосрочные активы, предназначенные для продажи, и прекращенная деятельность
МСФО 7 (IAS 7)	Отчет движении денежных средств

МСФО 7 (IFRS 7)	Финансовые инструменты: раскрытие информации
МСФО 8 (IAS 8)	Учетная политика, изменения в учетных оценках и ошибки
МСФО 8 (IFRS 8)	Операционные сегменты
МСФО 9 (IFRS 9)	Финансовые инструменты
МСФО 10 (IAS 10)	Условные события и события, произошедшие после отчетной даты
МСФО 12 (IAS 12)	Налоги на прибыль
МСФО 16 (IAS 16)	Основные средства
МСФО 16 (IFRS 16)	Аренда
МСФО 19 (IAS 19)	Вознаграждение работникам
МСФО 21 (IAS 21)	Влияние изменений валютных курсов
МСФО 24 (IAS 24)	Раскрытие информации о связанных сторонах
МСФО 29 (IAS 29)	Финансовая отчетность в условиях гиперинфляции

МСФО 32 (IAS 32)	Финансовые инструменты: раскрытие и представление информации
МСФО 33 (IAS 33)	Прибыль на акцию
МСФО 36 (IAS 36)	Обесценение активов
МСФО 37 (IAS 37)	Резервы, условные обязательства и условные активы
МСФО 38 (IAS 38)	Нематериальные активы

Особенности финансовой отчетности для коммерческих банков МСФО 1

В соответствии с МСФО (IAS) 1 «Представление финансовой отчетности», составляются следующие формы финансовой отчетности для коммерческих банков:

- отчет о финансовом положении на дату окончания периода;
- отчет о совокупном доходе за период;
- отчет об изменениях в капитале за период;
- отчет о движении денежных средств;
- примечания, состоящие из краткого обзора основных принципов учетной политики и прочей пояснительной информации.

Хотя стандарт МСФО (IAS) 1 «Представление финансовой отчетности» не устанавливает формат отчета о финансовом положении, однако в нем приводятся некоторые примеры принятых форматов.

Если посмотреть на отчет о финансовом положении любого банка, мы не увидим баланс, привычный для обычных компаний формат отчётов, которые традиционно начинаются с внеоборотных активов (основные средства, нематериальные активы), затем оборотных активы (запасы, дебиторская задолженность, денежные средства), и заканчивая капиталом, долгосрочными и краткосрочными обязательствами.

Вместо этого, вы увидите отчет, в котором отдельные позиции заказываются:

А) по их ликвидности, начиная с самых ликвидных активов, заканчивая наименее ликвидными.

В) Часть капитала и обязательств соответствует активам - она начинается с текущих обязательств в убывающем порядке ликвидности и заканчивается долевым участием.

Основное отличие такого расположения связано с тем, что банк оперирует деньгами. При просмотре финансовых отчетов банка, пользователь больше интересуется каким объемом денег и ликвидных активов он владеет, а не объемом в денежном эквиваленте имеющихся на балансе основных средств (зданий, компьютеров и т.д.).

Другими словами - ликвидность активов гораздо более важна для отчетности банков.

В соответствии с МСФО в состав баланса входят следующие категории:

- **основные средства;**
- **нематериальные активы;**
- **финансовые вложения;**
- **дебиторская задолженность;**
- **капитал и резервы;**
- **запасы;**
- **резервы под обесценивание активов;**
- **налоговые обязательства и активы;**
- **кредиторская задолженность.**

Детализация составляющих финансовой отчетности по МСФО.

Бухгалтерский баланс:

Денежные средства и остатки на счетах в Центральном Банке;
Казначейские и прочие облигации, принимаемые для переучета в Центральном банке;
Государственные и прочие ценные бумаги для торговли;
Размещения средств в других банках, ссуды и авансы к ним;
Прочие размещения на денежном рынке;
Ссуды и авансы клиентам;
Инвестиционные ценные бумаги;

Депозиты банков;
Прочие депозиты денежного рынка;
Прочие депозиты;
Депозитные сертификаты;
Простые векселя и прочие обязательства, оформленные ценными бумагами;
Прочие заемные средства;

В отчете о прибылях и убытках статьи доходов и расходов должны показываться развернуто (отдельно доходы и расходы), с тем чтобы пользователи информации о банковской деятельности правильно оценивали эффективности отдельных ее видов.

Дополнительная информация, подлежащая представлению в отчете о прибылях и убытках или в примечаниях:

- Дивиденды на акции, объявленные или предложенные за отчетный период, а также о соответствующей сумме дивидендов на акцию.
- Анализ доходов и расходов, используя классификацию по:
 - характеру (метод характера затрат)
 - функциям (метод себестоимости продаж)

При классификации по функциональному признаку должна раскрываться информация о характере расходов, включая на амортизацию и оплату труда.

Таким образом, МСФО предъявляют определенный минимум требований к содержанию отчета о прибылях и убытках, в соответствии с которым данный отчет должен содержать следующую информацию:

- **выручка;**
- **результаты операционной деятельности;**
- **доля прибылей и убытков ассоциированных компаний и совместной деятельности, учитываемых по методу долевого участия;**
- **расходы по налогам;**
- **доходы и расходы от обычной деятельности;**
- **результаты деятельности в чрезвычайных обстоятельствах;**
- **чистая прибыль или убыток за период.**

Отчет о прибылях и убытках

Процентные доходы к получению и аналогичные доходы
Проценты к уплате и аналогичные расходы
Дивиденды к получению
Комиссионные расходы/расходы
Доходы за вычетом убытков по операциям с инвестиционными ценными бумагами/иностранной валютой
Прочие операционные расходы/расходы
Убытки от обесценения кредитов и авансов
Общие административные расходы

Отчет о движениях денежных средств

Подход к деньгам в банках и, следовательно, отчеты о движении денежных средств также выглядят иначе. При подготовке отчета о движении денежных средств, денежные потоки группируются по 3-м разделам:

- ✓ **Операционная деятельность,**
- ✓ **Инвестиционная деятельность и**
- ✓ **Финансовая деятельность.**

Цель стандарта – установление требований по представлению информации об изменениях суммы денежных средств банка и их эквивалентов.

Данный отчет позволяет пользователям финансовой информации оценить:

- **способность банка создавать денежные средства и их эквиваленты;**
- **потребности банка в денежных средствах;**
- **классификацию денежных средств по направлениям деятельности (операционная, инвестиционная, финансовая).**

Данный отчет представляет собой одну из основных форм финансовой отчетности, отражающей количественную и качественную информацию о поступлении и выбытии денежных средств банка за отчетный период. При его составлении не используется метод начисления.

Отчет о движении денежных средств состоит из:

- 1) **Операционной деятельности, к которой относятся следующее:**
 - процентные доходы полученные/расходы уплаченные
 - финансовые результаты от операций с ценными бумагами;
 - финансовые результаты от покупки /продажи иностранной валюты;
 - комиссии уплаченные/полученные;
 - административные расходы, по которым произведена уплата;
 - налоги уплаченные.
- 2) **Инвестиционная деятельность:**
 - приобретение/ выбытие основных средств;
 - приобретение и продажа долгосрочных инвестиций;
 - получение дивидендов;

- результат изменения в инвестициях

3) Финансовая деятельность:

- увеличение/уменьшение уставного капитала;
- получение/выплата долгосрочных кредитов;
- выплата дивидендов;
- выпуск/ погашение долгосрочных облигаций.

В случае если инвестиционные и финансовые операции не требуют использования денежных средств, они не включаются в данный отчет.

Различают два метода составления отчета о движениях денежных средств: прямой и косвенный.

Наиболее предпочтительный метод - **прямой метод** – формируется

- строка за строкой из отчета о прибылях и убытках путем коррекции каждого счета, относящегося к операционной деятельности;
- раскрываются основные виды денежных поступлений и валовых платежей;
- в отчете о прибылях и убытках помечаются счета для которых одновременно выполняются два условия: они относятся к операционной деятельности и по ним возможно движение денежных средств.

Косвенный метод – чистая прибыль (убыток) корректируется с учетом результатов операций неденежного характера, амортизации, отсрочек или начислений прошлых периодов и

будущих операционных денежных поступлений и платежей, статей доходов или расходов, связанных с инвестиционными или финансовыми потоками денежных средств.

Примечания к финансовой отчетности

В примечания к финансовой отчетности включается существенная, полная и наиболее полезная информация для пользователей финансовой отчетности кредитной организации. Как правило, примечания к финансовой отчетности состоят из следующих основных блоков.

1. Общая информация о кредитной организации и характере ее деятельности, включающая:

- местонахождение и организационно-правовую форму кредитной организации;
- описание характера операций и основной деятельности кредитной организации;
- название материнской компании кредитной организации и основной материнской компании группы
- среднегодовую численность персонала за отчетный период или численность персонала на отчетную дату и пр.

2. Заявление о соответствии отчетности требованиям МСФО, где фиксируется констатация соответствия составленной финансовой отчетности требованиям МСФО, информация об основах подготовки финансовой отчетности (например, представленная финансовая отчетность является неконсолидированной или консолидированной).

3. Вспомогательные расшифровки к информации для статей, представленной в основных отчетах.

4. Вспомогательная (дополнительная) информация, которая не представлена в самой финансовой отчетности, но необходима для восприятия финансовой отчетности пользователями (например, характеристика экономической ситуации в стране (странах) или регионе (регионах), в которых осуществляет свою деятельность кредитная организация.

5. Информация о принципах учетной политики, принятых кредитной организацией для целей подготовки финансовой отчетности, отражающая как минимум:

- признание выручки;
- принципы консолидации;
- поглощения и слияния (комбинация бизнеса);
- совместные предприятия;
- признание и амортизация материальных и нематериальных активов;
- капитализация процентных или иных расходов;
- строительные контракты;
- инвестиционная собственность;
- финансовые инструменты и инвестиции;
- лизинг и аренда;
- НИОКР;
- налоги, включая отложенные налоги;
- резервы;
- вознаграждение сотрудникам;
- операции с иностранной валютой и хеджирующие операции и пр.

6. Описание деятельности кредитной организации по управлению финансовыми рисками, в том числе кредитным, рыночным, страновым, валютным, ликвидности и процентной ставки.

7. Описание условных обязательств кредитной организации и операций с производными финансовыми инструментами. В данном блоке раскрывается информация о текущих и возможных судебных разбирательствах; обязательствах налогового, кредитного характера, а также связанных с финансированием капитальных вложений и операционной арендой; операциях с производными финансовыми инструментами; операциях с активами, находящимися на ответственном хранении, в залоге и т.д.

8. Информация о справедливой стоимости финансовых инструментов, определяемая в соответствии с требованиями МСФО.

Примечания к финансовой отчетности должны быть представлены в упорядоченном виде. По каждой статье в бухгалтерском балансе, отчете о прибылях и убытках, отчете о движении денежных средств и отчете об изменениях в капитале кредитной организации должны делаться ссылки на любую относящуюся к ней информацию в примечаниях.

Следует отметить, что в соответствии с МСФО руководство кредитной организации поощряется к тому, чтобы в дополнение к отчетности давать анализ финансовых результатов деятельности и положения организации, а также описывать основные трудности, с которыми руководству приходится иметь дело. Этот анализ может включать такие вопросы, как основные факторы, влияющие на результаты работы кредитной организации, изменения среды, в которой ей приходится действовать, политика выплаты дивидендов, а также политика финансирования и политика управления рисками.

Список использованной литературы.

1. Постановление Президента РУ №ПП-432582 от 21.05.2019 г. «О мерах по реформированию и реструктуризации государственных предприятий и коммерческих банков с участием государства в уставном капитале».
2. Kaplan publishing Financial Reporting September 2018
3. Внедрение МСФО в коммерческих банках: преимущества и трудности перехода. Источник: <https://finacademy.net/materials/article/vnedrenie-msfo-v-bankah>

Importance of Infrastructure Development in Tourism Sector in Uzbekistan

Asghar Mehmood Sufyan

Lecturer, MDIS Tashkent

Abstract

Research analysis and studies show that infrastructure is a very important area for the development of Tourism and MICE industry in any given country and play a distinctive role for the promotion & development of the country particularly in the tourism industry. Study also shows that tourism development in Uzbekistan is very much dependent on the range, variety and type of infrastructure available to reach destinations in Uzbekistan.

Those world destinations and countries who want to develop tourism in their regions now understand the importance of infrastructure in relation to tourism & MICE industry. The Uzbekistan government has coordinated its activities with the tourism industry by providing tourism specific infrastructure facilities.

Our research finding shows that infrastructure is the key to develop a successful MICE & tourism destination and attract tourists.

Our research also shows the immense need for infrastructure development in Uzbekistan, although infrastructure issues vary for different destination sites and levels of economic benefits & development as well. Failure to address infrastructure development issue can affect competitiveness that can damage the travel and tourism industry badly.

Infrastructure, including roads conditions, air service, ground facilities like gas & petrol stations, restaurants in the cities and on highways, restrooms, mosques, and tourism services like hotels, convention centers, exhibition centers, different transport services, skilled human resource labor play a vital role in travel and tourism competitiveness. The structuring and delivery of modern infrastructure facilities are extremely complex and important.

In few areas, some actions need to be implemented on urgency basis, which can improve tourist and related infrastructure in Uzbekistan:

- 1) easy accessibility to and within the destination;
- 2) upgradation of communal infrastructure;
- 3) development of hotel and relevant accommodation capacities in all cities of Uzbekistan;
- 4) improvement of the service quality of all tourist related services;
- 5) establishment of the necessary infrastructure;
- 6) improvement of the current accommodation capacities;
- 7) continuous care and look after of destinations as well their safety and cleanliness.

Keywords: *infrastructure, development, Uzbekistan.*

List of references

1. Akama, J. S., and Kieti, D. 2007. Tourism and socio-economic development in developing countries: a case study of Mombasa Resort in Kenya. *Journal of Sustainable Tourism*, 15(6): 735-748. DOI: <http://dx.doi.org/10.2167/jost543>.

2. Antonakakis, N., Dragouni, M., and Filis, G. 2015. How strong is the linkage between tourism and economic growth in Europe? *Economic Modelling*, 44(2015): 142-155.

Six Sigma: A Historical Bird's Eye View of Literature

Dr. Eric Embang

Dean and Lecturer in MDIS Tashkent, Doctor in Business Management, MSc in Engineering Management, MA in Management, Certified Lean Six Sigma Green Belt, Safety Officer

Synopsis

In the middle 1980s, Motorola Company categorically took quality seriously. Bob Galvin, the company's Chief Executive Officer ushered the company to Six Sigma – a quality philosophy and became a business icon largely as a result of what he achieved in quality at Motorola. Today, Motorola is known worldwide as a quality leader. After Motorola won the Malcolm Baldrige National Quality Award in 1988, the secret of their success became public knowledge and the Six Sigma revolution was born.

Six Sigma Training Today

Six Sigma is about helping the organization make more money. On the other hand, it can be defined as the value added by a productive endeavor.

Let it be clear that quality comes in two flavors: ***potential quality and actual quality***. Potential quality is the known maximum possible value added per unit of input. Actual quality is the current value added per unit of input. The difference between potential and actual quality is waste.

Six Sigma focuses on improving quality and consequently reducing waste by helping organizations produce products and services better, faster and cheaper. Six Sigma focuses on improving customer loyalty, reducing errors, improving cycle times and reducing costs by eliminating non-value added activities.

Contrary to mindless cost-cutting programs which reduce value and quality as well as costs, Six Sigma *identifies* and *eliminates costs* which provide no value to customers. For non-Six Sigma companies, these costs are often extremely high and usually unknown. Companies operating at three or four sigma typically spend between twenty-five percent and forty percent of their revenues on fixing problems. This is commonly known as the *cost of quality*, or more accurately the *cost of poor quality*. On a progressive side, companies operating at Six Sigma typically spend less than 5 percent of their revenues fixing problems (Figure 1). The dollar cost of this gap can be huge.

Important Information: General Electric estimates that the gap between three or four sigma and Six Sigma was costing them between \$8 billion and \$12 billion per year.

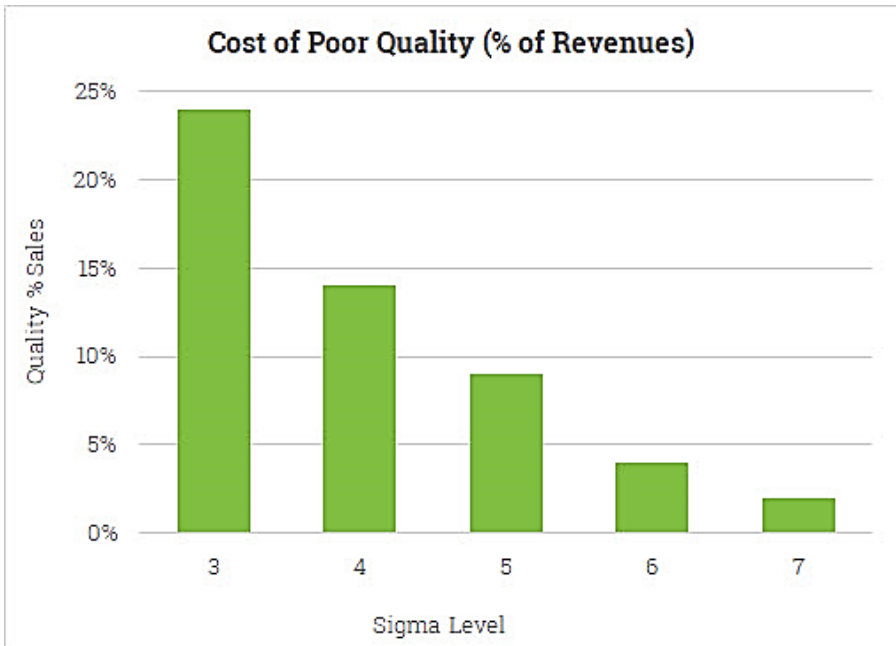


Figure 1: Cost of Poor Quality versus Sigma Level

What is Six Sigma and How Does It Work?

Six Sigma is a demanding and highly effective implementation of recognized quality principles and techniques. Infusing the basics from the work of many quality pioneers, Six Sigma aims for virtually error free business performance. Sigma, σ , is a letter in the Greek alphabet used by statisticians to measure the variability in a data set. These data sets normally consist of process performance metrics. A company's performance is then measured by the sigma level of their business processes.

In the old practice, companies accept three or four sigma performance levels as the norm, despite the fact that these processes create between

6,200 and 67,000 problems per million opportunities! The Six Sigma standard of 3.4 problems per million opportunities is a response to the increasing expectations of customers and the increased complexity of modern products and processes.

Six Sigma takes a handful of proven methods and trains a small cadre of in-house technical leaders, known as Six Sigma Black Belts and Six Sigma Green Belts, to a high level of proficiency in the application of these techniques. To be sure, some of the methods used by Six Sigma Black Belts are highly advanced, including the use of up-to-date computer technology and software. But the tools are applied within a simple performance improvement model known as DMAIC, or Define-Measure-Analyze-Improve-Control.

“What is DMAIC Methodology?” is a question we hear often. DMAIC can be described as follows:

D	Define the goals of the Six Sigma improvement activity. At the top level the goals will be the strategic objectives of the organization, such as a higher ROI or market share. At the operations level, a goal might be to increase the throughput of a production department. At the project level goals might be to reduce the defect level and increase throughput. The goals at one level are linked to those at higher and lower levels. Six Sigma Master Black Belts may also apply data mining methods to identify potential improvement opportunities.
----------	--

M	Measure the existing system. Establish valid and reliable metrics to help monitor progress towards the goal(s)
----------	--

defined at the previous step. Begin by determining the current baseline. Use exploratory and descriptive data analysis to help you understand the data. Drill down from the desired results to the major drivers of the results. These drivers are called critical to quality characteristics, or CTQs.

A Analyze the system to identify ways to eliminate the gap between the current performance of the system or process and the desired goal. Apply statistical tools to guide the analysis and validate the conclusions. Use Lean Six Sigma to create flow.

I Improve the system. Be creative in finding new ways to do things better, cheaper, or faster. Use project management and other planning and management tools to implement the new approach. Use statistical methods to validate the improvement. Apply Lean principles to the design of the new value stream and processes.

C Control the new system. Institutionalize the improved system by modifying compensation and incentive systems, policies, procedures, MRP, budgets, operating instructions and other management systems. Standardize the new process to facilitate Lean production. You may

wish to utilize systems such as ISO 9000 to assure that documentation is correct.

Six Sigma Infrastructure

A very powerful feature of Six Sigma is the creation of an infrastructure to assure that performance improvement activities have the necessary resources. Six Sigma makes improvement and change the full-time job of a small but critical percentage of the organization's personnel. These full time Six Sigma change agents are the catalyst that institutionalizes change.

Six Sigma Leadership

Six Sigma involves changing major business value streams that cut across organizational barriers. It is the means by which the organization's strategic goals are to be achieved. This effort cannot be led by anyone other than the CEO, who is responsible for the performance of the organization as a whole. Six Sigma must be implemented from the top-down. Deployments can start at middle or lower levels, but the impact on the overall performance of the organization will be limited.

Six Sigma Champions and Sponsors

Six Sigma champions are high-level leaders who understand Six Sigma and are committed to its success. In larger organizations, Six Sigma will be led by a full time, high level Six Sigma champion, such as an Executive Vice-President. Champions include informal leaders who use Six Sigma in their day-to-day work and communicate the Six Sigma message at every opportunity. Sponsors are owners of

processes and systems who help initiate and co-ordinate Six Sigma improvement activities in their areas of responsibility.

Six Sigma Master Black Belt

This position represents the highest level of technical and organizational proficiency. Six Sigma Master Black Belts provide technical leadership of the Six Sigma programme. Thus, they must know everything the Six Sigma Black Belts know, as well as understand the mathematical theory on which the statistical methods are based. Six Sigma Master Black Belts generally have a special area of proficiency that is valuable to the Six Sigma programme. For example, project management skill, coaching skill, finance expertise, a talent for training, and so on. Six Sigma Master Black Belts must be able to assist Six Sigma Black Belts in applying the methods correctly in unusual situations.

Six Sigma Black Belt

Holders of Six Sigma Black Belt are technically oriented individuals held in high regard by their peers. They should be actively involved in the process of organizational change and development. Candidates may come from a wide range of disciplines and need not be formally trained statisticians or engineers. However, because they are expected to master a wide variety of technical tools in a relatively short period of time, Six Sigma Black Belt candidates will probably possess a background in college-level mathematics, the basic tool of quantitative analysis.

Six Sigma Green Belt

Six Sigma Green Belts are Six Sigma project leaders capable of forming and facilitating Six Sigma teams and managing Six Sigma projects from concept to completion. Six Sigma Green Belt training

consists of a minimum of five days of classroom training and is conducted in conjunction with Six Sigma projects. Training covers project management, quality management tools, quality control tools, problem solving, and descriptive data analysis. Usually, Six Sigma Black Belts help Six Sigma Green Belts define their projects prior to the training, attend training with Six Sigma Green Belts, and assist them with their projects after the training.

Yellow, White and Other Six Sigma Belts

In addition to the Six Sigma change agent belts mentioned above, there are other colors of Six Sigma belts who receive a certain amount of training, but are not expected to lead Six Sigma teams or complete Six Sigma projects. These Six Sigma belts receive training primarily to enable them to work in Six Sigma support roles as stakeholders, sponsors, team members, team consultants, and so on. Six Sigma champions should attend Six Sigma Yellow Belt or Six Sigma White Belt training.

Implementation of Lean Six Sigma

After over three decades of experience with quality improvement, there is now ample body of scientific research regarding the experience of thousands of companies implementing major programs such as Six Sigma. Researchers have found that successful deployment of Six Sigma involves focusing on a small number of high-leverage items. The steps required to successfully implement Six Sigma are well-documented.

1. **Successful performance improvement must begin with senior leadership.** Start by providing senior leadership with training in the principles and tools they need to prepare their

organization for success. Using their newly acquired knowledge, senior leaders direct the creation of a management infrastructure to support Six Sigma. Simultaneously, steps are taken to "soft-wire" the organization and to cultivate an environment for innovation and creativity. This involves reducing levels of organizational hierarchy, removing procedural barriers to experimentation and change, and a variety of other changes designed to make it easier to try new things without fear of reprisal for failure.

2. **Systems are developed for establishing close communication with customers, employees and suppliers.** This includes developing rigorous methods of obtaining and evaluating customer, employee and supplier input. Baseline studies are conducted to determine the starting point and to identify cultural, policy, and procedural obstacles to success.
3. **Training needs are rigorously assessed.** Remedial basic skills education is provided to assure that adequate levels of literacy and numeracy are possessed by all employees. Top-to-bottom training is conducted in systems improvement tools, techniques, and philosophies.
4. **A framework for continuous process improvement is developed, along with a system of indicators for monitoring progress and success.** Six Sigma metrics focus on the organization's strategic goals, drivers, and key business processes.
5. **Business processes to be improved are chosen by management, and by people with intimate process knowledge at all levels of the organization.** Six Sigma projects are conducted to improve business performance linked

to measurable financial results. This requires knowledge of the organization's constraints.

Results in the successfully implementation of six sigma is typified by performing better in every business categories with integrated benefits on return on sales, return on investment, employment and share price increase.

List of references

1. Al-Mishari, S.T. and Suliman, S. (2008), "Integrating Six-Sigma with other reliability improvement methods in equipment reliability and maintenance applications", *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, vol. 14, no. 1, pp. 59-70
2. Antony, J., Kumar, M. and Tiwari, M. K. (2005b), "An application of Six Sigma methodology to reduce the engine-overheating problem in an automotive company", *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part B: Journal of Engineering Manufacture*, vol. 219, no. 8, pp. 633-646
3. Brady, J.E. and Allen, T.T. (2006), "Six Sigma Literature: A Review and Agenda for Future Research", *Quality and Reliability Engineering International*, vol. 22, pp. 335-367
4. Coleman, S. (2008), "Six Sigma: An opportunity for statistics and for statisticians", *Significance*, vol. 5, issue 2, pp. 94-96
5. Furterer, S. and Elshennawy, A.K. (2005) "Implementation of TQM and lean Six Sigma tools in local government: a framework and a case study", *Total Quality Management & Business Excellence*, vol. 16, issue 10, pp. 1179 – 1191
6. Markarian, J. (2004), "What is Six Sigma?", *Reinforced Plastics* July-Aug 2004, pp. 46-49

7. Pheng, L. S. and Hui, M. S. (2004), "Implementing and Applying Six Sigma in Construction", *Journal of Construction Engineering and Management*, vol. 130, no. 4, pp. 482-489
8. Welch, J. (2005), "Six Sigma Leaders", *Quality*, vol. 44, no. 3, pp. 80-80

The Importance of Integrated Report for Investor's Decision-Making

Dilafroz Kurbonova

Senior Lecturer, MDIS Tashkent

Abstract

An investor needs to understand how an organization's course of action operates, how management processes are being implemented, and how it translates into implementation and esteem formation. Investors who offer coherently organized perspectives and use all platforms to recount an unmistakable benefit investors and increase their notoriety and capital-raising ability. To create more future-oriented streamlined announcements, investors were interviewed for their insights on what comprises valuable corporate reports and where they see open doors for the management board to improve the existing definition. The consolidated study remains an integral source of financial details and a vital link to management issues, ecological, social, and human resource topics. It is, therefore, essential to identify protocols, hazards, and nursing techniques. The clear and unwavering consistency of the annual report is its main characteristic.

1.1 Background of the study

Focusing on the financial interests of clients and experts is essential in applying structured statements to capital markets. This study analysis is conducted to understand how investors are adapting their analytic approaches in the decision-making phase and how they interpret

integrated reports in a different way. In addition to financial statistics, investors require non-financial information, including market share figures, competitor plans, and risk evaluations. In the last couple of years, consumers in the corporate environment have improved for the better (Villiersa, 2017). The speed of the unseen hand controls market capitalization. Investors now perceive the need to recognize and include information about more comprehensive market issues: 74 per cent of CEOs claim that estimating, what's more, disclosing the aggregate impact of their organization's exercises over societal, ecological, monetary, and financial assessments contributes to long term goals (Mio, 2016). It may involve the organization's social effect on the health of the workers with which it operates, its ecological impact monitoring in real-time, its monetary impact on the open budget, and its financial impact in terms of tangible value added to the economy or employment created.

1.2 Statement of Problem and Purpose of study

Currently, investors have several challenges in developing dynamic money management practices. These are costly, wasteful, time-consuming, not as reliable, and challenging to perform research in, etc. The biggest concern is that the result is not definite. The knowledge can be accessed in many forms. However, it is also impossible to forecast the potential economic developments, and therefore most of the policymaking phase is focused on guesses. Considering the variables mentioned above, I would like to use this integrated study to address the problems connected with these factors.

1.3 Hypothesis:

Sustainability reporting, including the transparency of a firm's business plan, policy, and high-quality reporting, aids investors to assess its worth.

H0: Investment research that considers considerations such as the value of management commentary before making an investment decision.

H1: Correct and full financial results in the consolidated report help decision making and improve investor success.

H2: Combining primary success metrics would improve investors' participation in enhancing KPIs, risk and policy.

Literature review

This chapter would address different analytical viewpoints and expert views in the literature.

2.1 Financial Reporting

2.1.1 Brief history of accounting

Although there are no financial statements, there would be no accounting. It is most useful to consider financial reporting by analyzing the reasons that contribute to its development. Accounting came into being at about 8500 BC in the Neolithic Middle East. At the moment, most people's lives were based on livestock, and they purchased and sold with each other's agricultural goods. However, the managers spent a lot of time counting and maintaining a note of the remote warehouse contents. To quantify nutrients in the manner that they should, they sought methods to measure each form of nutrient separately. A nutrient-rich clay object was placed inside an envelope and sealed by a farmer in the presence of a warehouse keeper. If a farmer decided to apply fertiliser back to the soil, the shipping yard's seal was destroyed (Atkinson, 2002).

2.1.2 A conceptual framework for financial reporting

Any company must have the critical goals of financial statements in its entity profile. An organization providing financial details to external or internal customers depends on the mode of operation. A review specifies the qualitative variables the data must meet to be deemed accurate. To assess financial stability, the variables are established and calculated. Both aspects of the balance sheet are disclosed as well as the related disclosures. The conceptual framework is sometimes contested because it is a profoundly complicated subject. After many failed attempts to establish a popular international accounting system, international accounting boards including IASB and FASB agreed to partner to build a single global framework. The philosophical structure is the basis for having people interpret financial statements. This report's key objective is to encourage the usage of criteria. However, the system is not an IAS. If System and IFRS specifications disagree, the IFRS requirements will take precedence (Cotter, 2012).

2.1.3 Financial reporting regulation

Companies continued to issue annual financial results, and experience showed that not all financial yearly statements issued were accurate. Hence, new financial regulatory expectations came to pass.

The statute is a regulation enacted by the government (parliament) and includes the law's specifics. The Companies Acts typically reports legislation on listed businesses. Every committee has developed various requirements which organizations must meet. For example, the London stock exchange and the Tokyo stock exchange have different criteria for firms that involve posting-annual financial statements. In contrast, the New York Exchange needs quarterly financial reports. The International Accounting Standards Board

(IASB) was founded to facilitate global economic systems that are effective.

2.1.4 Financial and Non-financial reporting principles and specifics

South Africa Integrated Reporting Committee thinks essential the details and characteristics proposed in IFRS by the International Accounting Standards Board on the financial statement and Global Reporting Project on non-financial information consider when carrying out an integrated reporting. Analysis by (Frans, 2011) suggested that the consistency and dependability of both corporate governance and financial data and climate, social, should be high. Because structures of government, social, and organizational knowledge must be focused on accounting principles, based on the features and accounting rules incorporated in the document, the statement guarantees a steady and sensible scene of situations in the company.

2.2 Sustaining Reporting in Theory

The sustainability study is currently in its final stages of delivery. It has not been a widely accepted term for a long time (Adam, 2015). Social and environmental news has been popular for a long time, and it's one of the newest subjects. We still know some people who defend the business saying: "Why should you think about it, and you should care about it yourself." According to Gray, the development of CSR's past can be traced to the Second World War outbreak. In 1970, the American Accounting Association released a collection of non-fossil fuel energy technologies studies. Increasingly, this kind of knowledge now involves employees. Reports have been collected by specialist societies concerning the interaction between companies and employees (Pavelin, 2008). To meet the demand for an annual report,

before, in the circle of academia introduces a peculiar idea named "annual report of the total impact." This concept provides the organization with invaluable statistics about its relationship with the outer world.

Methodology and research

The International Integrated Reporting Framework's based point on suppliers of budgetary resources looks after capturing investors' viewpoints and various suppliers of budgetary capital on topics relevant to Integrated Study. The Consolidated Report usage by organizations who have money-dependent prosperity was researched and guided by meetings conducted in the industry to assist understanding of client demands. A review of the Integrated Reporting Framework and associated information was undertaken before the survey. The existence of numerous important questions helped me to design the report. This framework encouraged establishing a thorough analysis of the Integrated Report's current use and offered investors convenience.

Furthermore, the research tried to realize the kind of trades of characteristic and differentiation in the separate meetings' data necessities, their recognition with and information of Integrated Study, and their comprehension of Integrated Report base. Besides, when the growth and foundation of every new framework are uncovering, natural, and chat levels among clients and the penetration of problems identifying with the mechanism are crucial.

Findings

When surveying a company, investors think only about the numbers – particularly the money streams and money related execution. Furthermore, great conceptual data is essential for creating an

understanding of the market. Using a keen setting to the figures helps management groups express their organization's tale, interact with the past, and view where the company is going in the future.

In this analysis, investors were examined on the knowledge of all structured company elements, including consolidated annual accounts, financial expert introductions, pages, and public disclosures – every organization's data to the sector. Their study features the results they deem useful and addresses the importance of surveying an included way. Investors who take the time to get their detailing right will profit from their prestige and capital development opportunity. As it turned out, investors depended on objective evidence, and the value of societal, strategic, and personnel considerations. Owners expect to save for the long-term.

Sustainability reporting, which includes disclosures of business model, objectives and the quality of reporting lets investors assess the organization's worth.

Given the company's several concerns on their annual report, why not publish integrated corporate reporting? Investors believe that the form of the organization's structured reporting would explicitly and substantially affect their investment decisions. This work explores how investors begin to evaluate a company's CEO's job duties and, in particular, a company's financial manager. Quality reporting is the most significant part of senior management accountability.

These results represent an urgent warning to business management that their yearly report's consistency must increase. It has a significant impact on investors' decision-making perception of management efficiency, which may even affect its capital expenditures. Organizations must compose a set of course of activities that demonstrate their success.

Conclusion

Investors assume that the essence of management is close to the nature of disclosing. The government perceives that the board requires holding themselves at least one move ahead of the market. The discovery of such staggering KPIs will immediately and dramatically impact an organization's cost of capital. The management board wants to locate the related data at the required amount without overly stimulating the topic. The enthusiastic detailing of the commodity is beneficial. Investors reveal that they attach considerable emphasis on their annual report for its thoroughness and dependability. Despite the reality that the agency uses a broad range of diverse sources of evidence in the inquiry, the messages must be delivered consistently and in a way that is meaningful to a market. A few companies could do more to improve the essence of their structured announcing – may be providing more detail into their course of action, depicting a more drawn out term viewpoint of many value era, and clarifying all the more clearly how capital flows around the company.

Recommendation

It is impossible to lift the current pace of investing. Enough news and knowledge are accessible to make research simple every day. However, it is essential for a well-conducted review of the Integrated Study. In the wake of the survey, we were able to see if any of our hypotheses applied to the combined knowledge components and the investor's decision-making method. Nowadays, reports with integrated features may suit all investors' needs for financial details. Data may be either financial or non-financial.

If the company's financial report is right, you can properly evaluate the economic analysis. Investors must make choices, but through integrated words, one can unambiguously decide which alternative is the right choice. Third, investors could analyze the field of personnel and departmentalization. It can help you determine who is accountable for the company's roles and functions, and who will discuss issues as they occur. And then compare the view of their CEO, so he will see the outcomes of the previous three phases when contrasting his input and opinion to business management and records. He would follow up with this study to keep up with the company's improvements in the future.

Bibliography

1. Atkinson, A. B., 2002. *Social Indicators*. Oxford: Oxford University Press.
2. Cotter, D., 2012. *Advanced Financial Reporting A complete guide to IFRS*. Harlow: Pearson Education Limited.
3. Friend, R., 2011. *Success Factors for Integrated Reporting: A Technical Perspective*. Massachusetts: Harvard College Cambridge.
4. Güler Aras, A. A. O. K., 2010. Managing corporate performance: Investigating the relationship between corporate social responsibility and financial performance in emerging markets. *Journal of Productivity and Performance Management*, 59(3).
5. Mio, C., 2016. Internal application of IR principles: Generali's Internal Integrated Reporting. *Journal of Cleaner Production*, Volume 139, pp. 204-218.

6. Pavelin, S. B. a. S., 2008. Factors influencing the quality of corporate environmental disclosure. *Business Strategy and the Environment*, Volume 17, pp. 120-136.
7. Villiers, C. d., 2017. A critical reflection on the future of financial, intellectual capital, sustainability, and integrated reporting. *Critical Perspectives on Accounting*.

Retention of Employees in Uzbekistan: Analysis of Uzbekistan Airways

Dilafroz Kurbonova

Senior Lecturer, MDIS Tashkent

Introduction

Human resources, in a phrase, is the most basic kind of asset. Therefore, becoming a manager or leading employees is an integral aspect of every enterprise. The following thesis considers the effect leadership has on employee retention in Uzbekistan and the variables that affect morale and happiness in the workforce. It aims to examine the relationship and expectations of Uzbekistan Airways employees, one of the most influential companies in Uzbekistan.

Background of the Study

The most valuable commodity for every corporation is the internal human resource (Odubango, 2015). To build an atmosphere where workers can feel inspired to function, happy with their role, and stay working for the business, HR practitioners must take the necessary measures.

However, a new study suggests that about one-quarter of Uzbekistan's population has left the government during the last decade, employed for a multinational corporation in the previous decade. Looking at the state stage, it can be seen that there are a massive number of poor people and too high levels of unemployment. In other words, if judging the national jobs, it can be seen that many of the businesses struggle to build the requisite atmosphere to sustain their workers.

Statement of the Problem

Most businesses in Uzbekistan maintain a comparatively larger number of workers. The retention rate is induced by the organization's inability to meet its employees' desires, and the consequent frustration which results. The following study is about deciding the motivational, satisfaction variables, and retention between many firms and the variation of business frameworks.

Purpose of the Study

The study aims to discover how well driven the workers are and how happy they are with their work. The analysis reflects on the most significant aspects that affect workers' retention. Both informative data and interpretation of the data can show whether the motivating and happiness standards impact engagement, and how they interpret those attempts.

Significance of the Study

Most recent research in developed countries is based on both motivating and hygienic influences, to achieve an ideal working climate. However, workers also neglect the opportunity to offer some special treatment. Hence, the following study explores particular motivating factors or hygiene factors that ordinary Uzbekistan workers would perceive to be more critical than others or prioritise selecting a business to work with or remaining in that company. In exchange, it would be beneficial for companies to provide benefits that match their standards of workers.

Theoretical Background

According to Mathimaran & Kumar (2017), the number of workers (or often represented in percentages) who are not moving workplaces or

their commitment to their workplace. There are several explanations for employee satisfaction in the workplace, and based on these methods, writers calculate their employee retention rates. Retention is much less expensive than recruiting new workers, which drives businesses to prevent workforce turnover.

Mathimaran & Kumar (2017) found the impact of inspiration and work satisfaction on employee retention. The authors describe motivation as the motivating force underlying someone's achievement of a particular purpose or fulfilment of a special need. Osabia (2015) asserts that the initial cause of motivation may be external or internal; nevertheless, it is essentially the inner urge to perform an action that drives people (including the inner needs and wants). Motivation is so considerable that it has practical implications in the workplace. The explanation of why an individual commits a specific act (including the duties or reason to remain in the company) is an essential aspect of handling human capital within an organization. These issues must be one of the critical concerns of each organization (Osabia, 2015).

Current Situation in Uzbekistan

Among the few studies undertaken regarding Uzbekistan, the majority have presented the descriptive research of existing retention levels or motivators separately and not found a connection between those variables. Jalilov (2015) based his thesis on defining the Bukhara area's motivational factors by analyzing the Bukhara Engineering-Technological Institute; to be precise, the analysis revealed the organizational and behavioral characteristics' influential factors in the motivational condition of employees. Besides, the World Bank Group (2018) noticed that workforce mobility has improved over the last decade, whereas the number of workers turnover. Since there are many external influences influencing turnover, the overall rise in job

turnover is attributed to different reasons. Second, both qualified and unskilled people quit their nation to work in other countries – over 3 million Uzbekistan residents have employed in another country (World Bank Group, 2018). Second, an increased number of local and foreign businesses shift the employment environment by creating rivalry for the workforce.

As labor shortages exist globally, retention must be among the most significant dimensions of human capital that should be considered. There are mainly three critical hypotheses behind retention, namely inspiration and happiness, and effort and mastery. Students' retention stems from their joy with their present situation and their willingness to progress toward greater personal and professional fulfilment. In other terms, the diversity of inspiration and happiness-inducing stimuli must be regarded as independent variables, while the intention is the dependent variable.

Conclusion

Due to a recent shift in both domestic and global economies, businesses are finding it more challenging to maintain workers. Competition for trustworthy workers has risen dramatically in Uzbekistan, contributing to increased demand for trained specialists. Under such a setting and situation, businesses must consider the incentive and happiness factors to help workers remain and incorporate loyalty into the business. Thus, the thesis concentrated on evaluating the retention variables of Uzbekistan workers, particularly Uzbekistan Airways, on arriving at a quantitative conclusion centered on the existing employees.

The human resource situation in Uzbekistan Airways is satisfactory, with most of the variables considered affecting employee retention earning mostly favorable feedback. However, the organization is said

to rely on variables rather than external factors to maintain job stability. Moreover, further opportunity to engage in work rotation schemes will keep the employee in the long term. Finally, the business could reflect on its cash balance, shareholder equity and asset appreciation value.

Recommendations

Overall, one of the main issues is the shortage of pay. Unlike most respondents, several respondents suggested a settlement as a crucial reason in their decision to leave. But they also mentioned that they thought their wage bid is too insufficient. While evaluating career satisfaction, few respondents appeared to be pleased with the financial benefits. Specifically, the airline must insist on growing the wages and services that it offers to its workers. Besides, government regulations often restrict the financial spending of the organization. These financial rewards are pivotal in inspiring workers to function hard and be more pleased with their employment. This benefits may take different forms for some companies, including pay for results, or financial bonuses for improved performance over a specified duration, such as employee of the month and extra working hours.

Bibliography

1. Jalilov, J., 2015. Improving the impact of motivational methods for employees and consumers of light industry enterprises. *Review of Applied Socio-Economic Research*, 9(1), pp. 47-57.
2. Mathimaran, B. & Kumar, A., 2017. Employee Retention Strategies - Empirical Research. *Global Journal of*

Management and Business Research: E-Marketing, XVII (1), pp. 17-22.

3. Odubanjo, J., 2015. The effect of employees' motivation on organisational performance. *Journal of Public Administration and Policy Research*, 7(4), pp. 62-75.

Должны ли центральные банки быть независимыми при проведении денежно-кредитной политики?

Шухрат Асраров

Старший преподаватель, СИРМТ

В недавних дебатах Дональд Трамп назвал ФРС "сумасшедшим". В СМИ стали появляться политические обвинения. Однако здесь возник очень важный момент. Мир понял, что Дональд Трамп не контролирует Федеральный резерв, который является центральным банком Соединенных Штатов. Для финансово подкованных людей это не было откровением. При этом большинство людей считает, что центральные банки полностью контролируются своим правительством.

Однако это не так, по крайней мере, в последнее время. Например, до 1997 года Банк Англии в значительной степени контролировался правительством. После многих лет существования Банк Англии наконец смог стать независимым органом в 1997 году. С 1970-х годов центральные банки по всему миру лоббировали финансовую независимость. Шоки ОПЕК 1960-х и 1970-х годов выявили слабость центральных банков. На протяжении 1960-х и 1970-х годов инфляция в Европе измерялась двузначными числами. Центральным банкам требовалась большая автономия, чтобы решить эту проблему. Им была предоставлена эта автономия. В результате почти все центральные банки мира свободны от политического влияния. У этой политики есть свои плюсы и минусы. В этой статье описаны

преимущества и недостатки независимого центрального банка наряду с точкой зрения ЕЦБ.

Если процентные ставки будут оставаться слишком низкими, инфляция вырастет. Это может навредить бизнесу, а не только разрушить сбережения людей. Это особенно проблематично, если инфляция высока и колеблется. Тогда непредсказуемость очень затрудняет планирование. Однако чрезмерно высокие процентные ставки будут препятствовать деловой активности, заставлять людей откладывать покупку домов и сокращать расходы в магазинах, что приведет к рецессии с огромной потерей рабочих мест. Очевидно, что обществу нужна организация, задача которой - выбрать подходящую процентную ставку для экономических условий, с которыми оно сталкивается: ни слишком высокую, ни слишком низкую. Эта организация - центральный банк.

Центральные банки обычно являются регулирующими органами, которые исследуют, хорошо ли управляются банки, чтобы ни риск ликвидности, ни риск платежеспособности не были высокими. В дополнение к важнейшим функциям денежно-кредитной политики (процентная ставка и денежная масса) и банковского надзора для обеспечения безопасности и устойчивости центральные банки помогают обществу по ряду других направлений. Центральные банки выступают в качестве банкиров для правительства и могут помочь управлять государственным долгом. Они также могут хранить национальные золотовалютные резервы и принимать участие в управлении обменным курсом.

Независимость центральных банков

Важный вопрос, который должно решить правительство, - это степень свободы, которую оно предоставляет центральному банку для проведения денежно-кредитной политики. Должны ли это делать собственные эксперты центрального банка или же последнее слово по поводу повышения или понижения процентных ставок должно оставаться за избранными политиками?

Есть два типа независимости:

- **Независимость от инструментов:** центральный банк может решать, когда и как использовать инструменты денежно-кредитной политики без политического вмешательства.
- **Независимость целей:** Центральный банк определяет цели денежно-кредитной политики.

Независимость от инструментов является обычным явлением, но независимость от целей встречается редко. Центральный банк США, ФРС, пользуется обоими видами независимости - политики не контролируют Совет управляющих и финансовые операции ФРС (хотя они могут влиять на назначение некоторых членов совета).

Европейский центральный банк обладает исключительной степенью независимости. Правительствам стран-членов Евросистемы не разрешается давать инструкции ЕЦБ. В Маастрихтском договоре, в соответствии с которым был создан валютный союз, говорится, что долгосрочной целью ЕЦБ является стабильность цен, но не уточняется, что это означает, оставляя на усмотрение членов Исполнительного совета

определять целевой показатель инфляции. И, конечно же, ЕЦБ контролирует инструменты, которые он использует.

Более того, в то время как система США может быть изменена новым законодательством (если политики изменят закон, они могут взять под контроль ФРС), в Еврозоне это сложнее, потому что устав Евросистемы может быть изменен только путем пересмотра Маастрихтского договора, который, в свою очередь, требует согласия всех подписавших его стран.

В 1997 году Банку Англии была предоставлена высокая степень независимости от инструментов для принятия решений о том, когда и как повышать или понижать процентные ставки (до этого окончательный контроль имел канцлер казначейства). Однако в экстремальных экономических обстоятельствах правительство может снять контроль над Банком на ограниченный период. Цели инфляции по-прежнему устанавливаются канцлером.

Преимущества независимости

Политический цикл против делового цикла. Политики всего мира озабочены только тем, чтобы оставаться у власти. Они будут делать все, что требуется, до тех пор, пока могут контролировать ситуацию. Следовательно, можно сказать, что действия политиков контролируются политическими циклами. В предвыборные годы они становятся чрезвычайно щедрыми и послушными.

С другой стороны, бизнес работает на основе бизнес-циклов. Взлеты и падения не обязательно должны совпадать с политическими циклами. Более того, если они это сделают, у политиков может возникнуть конфликт интересов. Например, если в год выборов инфляция слишком высока, политики могут

просто пропустить необходимое, но непопулярное решение о повышении ставок. Следовательно, вполне вероятно, что политики в конечном итоге поставят под угрозу всю экономику в корыстных целях. Это причина, по которой центральные банки должны быть независимыми. Они могут принимать жесткие решения независимо от избирательного цикла. Экономика и выборы естественно не связаны. Поэтому крайне важно, чтобы экономические решения принимались самостоятельно.

Инфляция. Контроль над инфляцией - главная цель любого центрального банка. Для этого им нужно контролировать деньги, расходуемые государством. Если решения по экономике могут приниматься правительством, они будут принимать только популистские решения. Например, правительства могут принять решение о предоставлении бесплатного медицинского обслуживания и пенсионных пособий, даже если у них нет финансовых средств для выполнения этих решений. Суть в том, что, если правительству дать контроль над экономикой, оно сможет без разбора печатать деньги, что в конечном итоге приведет к экономическому коллапсу. Так происходило во многих древних цивилизациях, включая Рим. Следовательно, чтобы предотвратить это, центральные банки были сделаны независимыми от государственной власти.

Дефицит. Правительства всего мира любят реализовывать популистские проекты, даже если такие проекты не поддерживаются фундаментальными экономическими факторами. Взять, к примеру, спортивные стадионы, построенные к Олимпийским играм в Греции и чемпионату мира по футболу в Бразилии. В обоих случаях правительству не следовало заниматься дефицитными расходами, но оно имело место. Эти инциденты стали бы более частыми, если бы

правительство полностью контролировало денежно-кредитную политику. Следовательно, важно проводить денежно-кредитную политику отдельно от правительства, чтобы поддерживать финансовое здоровье государства.

Недостатки независимости

Отделение центрального банка от государства имеет многие из перечисленных выше преимуществ. Однако есть и недостатки.

Секретность. Самая большая критика в адрес центрального банка заключается в том, что его операции очень секретны. Часто их действия бывают совершенно неожиданными. Многие финансовые кризисы в прошлом происходили только из-за неожиданных действий центрального банка. Чтобы этого не произошло снова, центральные банки должны обеспечить плавный переход. Их политика не должна быть скрытной и не должна шокировать экономику.

В пользу крупных банков: многие аналитики придерживаются мнения, что вся политика, разработанная центральными банками, направлена на благо крупных банков, а не простых людей. Например, их самая большая цель - снизить инфляцию. Однако после краха 2008 года они последовали за количественным смягчением, чтобы спасти крупные банки. Это привело к большей инфляции, чем когда-либо ранее проводившейся государственной политикой.

Независимость центрального банка в системе европейских центральных банков

Правовая база независимости центрального банка, которая применяется как к ЕЦБ, так и к национальным центральным банкам (НЦБ), установлена на высшем уровне европейского

права. Это закреплено в основном законе в виде Договора о функционировании Европейского Союза и Устава Европейской системы центральных банков (ЕСЦБ) и ЕЦБ. Поскольку основной закон ЕС может быть изменен только с согласия всех (в настоящее время 28) государств-членов, эта независимость имеет квази-конституционный статус.

Независимость ЕЦБ состоит из четырех основных компонентов - институциональной, функциональной, личной и финансовой независимости.

Статья 130 Договора является наиболее важным положением с точки зрения независимости, гарантирующим институциональную независимость. Это работает двумя способами. Во-первых, он запрещает ЕЦБ, НКО и членам их директивных органов запрашивать или принимать инструкции от институтов или органов ЕС. Во-вторых, он предусматривает, что ЕС и национальные власти должны уважать эту независимость и не пытаться влиять на членов директивных органов ЕЦБ или НКО при выполнении ими своих задач.

Второй столп независимости - функциональная независимость. ЕЦБ предоставлена автономия в определении того, какие инструменты политики следует использовать для достижения его основной цели - стабильности цен. Он обладает исключительной компетенцией решать, какие инструменты и инструменты наиболее подходят для достижения его целей - например, прямые покупки, создание системы обеспечения и назначение его контрагентов. В рамках этой функциональной независимости НКО должны иметь необходимые средства и инструменты для достижения целей ЕСЦБ независимо от любого другого органа.

Третий столп независимости, личная независимость, гарантирует способность директивных органов ЕЦБ принимать решения без внешнего влияния. Члены Исполнительного совета ЕЦБ назначаются на восьмилетний срок без права продления и могут быть отстранены от должности Судом только в двух случаях: если они больше не соответствуют условиям, необходимым для выполнения своих обязанностей, или если они были виновны в серьезном проступке.

Даже если центральные банки полностью независимы с институциональной, функциональной и личной точки зрения, их общая независимость будет поставлена под угрозу, если у них не будет достаточных финансовых ресурсов для выполнения своего мандата. Таким образом, ЕЦБ обладает финансовой независимостью, что означает, что он может свободно управлять своими финансами и обеспечивать наличие достаточного капитала, персонала и доходов для самостоятельного выполнения своих задач.

Подотчетность и прозрачность

Подотчетность при осуществлении государственной власти является неотъемлемой частью конституционной традиции. Следовательно, независимость центрального банка должна сопровождаться подотчетностью и прозрачностью.

Подотчетность узаконивает независимые полномочия центральных банков по принятию решений. Помимо независимости центрального банка, некоторые из основных каналов, через которые ЕЦБ несет ответственность за выполнение своей функции денежно-кредитной политики, изложены на конституционном уровне, другими словами, в Договоре. Например, ЕЦБ должен представлять свои годовые

отчеты политическим органам ЕС, Европейскому парламенту, Совету, Комиссии и Европейскому совету, а также публиковать квартальные отчеты о своей деятельности и финансовых отчетах. Ежеквартальный диалог между президентом ЕЦБ и Комитетом по экономическим и валютным вопросам Европейского парламента также способствует соблюдению принципа подотчетности.

Прозрачность - еще одно важное дополнение к независимости центрального банка, которое повышает подотчетность центрального банка перед широкой публикой - относится к информированию в режиме реального времени или даже заранее о политике центрального банка, тем самым облегчая общественности понимание целей и поведения центральный банк и решения. ЕЦБ способствует большей прозрачности, проводя пресс-конференции сразу после заседаний Совета управляющих по денежно-кредитной политике и публикуя отчеты о денежно-кредитной политике через четыре недели после каждого заседания по денежно-кредитной политике. ЕЦБ также публикует экономический информационный бюллетень, статьи, интервью и выступления в Интернете и отвечает на вопросы широкой общественности. Более того, у него есть хорошо развитая правовая база для обработки запросов на публичный доступ к его документам, что, в принципе, дает каждому гражданину ЕС право доступа к ним.

Подводя итог, можно сказать, что у независимых центральных банков есть как плюсы, так и минусы. Однако на данный момент плюсов больше, чем минусов. Это причина увеличения автономии центральных банков всего мира. Независимая денежно-кредитная политика может принести важные выгоды экономике и людям и по-прежнему имеет важное значение для

продолжения выполнения мандата по обеспечению стабильности цен.

Парадоксально, но инфляция в некоторых странах оставалась низкой так долго, что люди, кажется, забывают, какой она была до обретения независимости. Недавние примеры центральных банков, чья независимость была серьезно подорвана, а инфляция и процентные ставки упали с нормальных значений, должны служить полезным напоминанием.

Давайте не будем забывать, что потенциальные последствия политического вмешательства в денежно-кредитную политику остаются в силе независимо от того, является ли инфляция слишком низкой или слишком высокой. Политические горизонты обычно короче, чем время, необходимое для полного раскрытия последствий денежно-кредитной политики. Ключевой защитой от атак на независимость центрального банка является четко определенный и узкий мандат, основанный на сильной институциональной структуре, сопровождаемый высокой степенью прозрачности и подотчетности, а также строгим соблюдением правовых ограничений.

ЯИМ фарқи ва унинг макроиктисодий сиёсатни амалга оширишдаги аҳамияти

Шухрат Шадманов

*Катта ўқитувчиси, Тошкентдаги Сингапур
менеджментни ривожлантириш институти*

Сўнгги икки аср давомида ривожланган мамлакатларда жон бошига даромадлар ўсишини кузатиш иқтисодий ўсишнинг бир қанча хусусиятларини очиб берди. Биринчидан, ушбу мамлакатларда иқтисодий ўсиш доимий тенденцияга эга, унинг ўртача қиймати йилига 1,6% ни ташкил этади. Иккинчидан, иқтисодиётнинг ушбу умумий тенденция атрофида тебраниши даврий хусусиятга эгадир. Иқтисодиётнинг ўсиши бир маромда кечмайди, айрим пайтлари у тезлашиб узоқ муддатли иқтисодий ўсиш даражасидан ошади, айрим пайтлари эса аксинча, секинлашиб узоқ муддатли ўсиш даражасидан кам қийматга эга бўлади ва шу замида ўзининг узоқ муддатли қиймати атрофида ўзгариб туради (Хэлл ва Жонс, 1999). Иқтисодий ўсишни шундай таркибий қисмларга ажратиш давлатнинг қисқа муддатдаги иқтисодий сиёсатини такомиллаштиришда муҳим аҳамиятга эга. Макроиктисодий кўрсаткичнинг таркибий қисмга ажратиб кўрсатишнинг яққол мисоли бу бугунги кунда кўплаб ривожланган мамлакатлар томонидан пул-кредит сиёсатини қўллашда фойдаланилаётган потенциал ЯИМ ва ҳақиқий ЯИМнинг унинг потенциал даражасидан фарқини ифодаловчи ЯИМ фарқи тушунчасидир.

Макроиктисодий назарияга кўра, потенциал ЯИМ ишлаб чиқаришнинг барча омилларидан тўлиқ фойдаланилганда ва

қувватдан фойдаланиш ўртача меъёردа бўлганида (60-65%) ишлаб чиқаришнинг максимал даражаси ҳисобланади. ЯИМ потенциал даражасида бўлса, узоқ муддатли ялпи таклиф эгри чизиғи вертикал шаклда бўлади, шунинг учун узоқ муддатда ялпи талабдаги ўзгаришлар ишлаб чиқаришга таъсир қилмайди ва ишлаб чиқариш даражаси инфляция даражасига боғлиқ бўлмайди (Ромер, 1996).

Неоклассик иқтисодий оқим тарафдорлари потенциал ЯИМни нархлар ва иш ҳақи тўлиқ эластик (мослашувчан) бўлган шароитдаги ишлаб чиқарилиши мумкин бўлган ЯИМ даражаси сифатида тавсифлайдилар. Бошқача қилиб айтганда, бу иқтисодиётда нархларнинг инфляцион (тезлашган) ўсиши кузатилмайдиган шароитдаги максимал ишлаб чиқарилиши мумкин бўлган ЯИМдир. Шунинг ҳам айтиш мумкинки, мамлакатдаги ЯИМ даражаси потенциал даражадан кам бўлса, иқтисодиётнинг ҳаддан ташқари “қизиб кетиши” кузатилмайди ва ишлаб чиқаришдаги қўшимча (маржинал) харажатлар тез ўсмайди.

Ишсизликнинг табиий даражаси нуқтаи назаридан потенциал ишлаб чиқариш таърифини қуйидагича шакллантириш мумкин: потенциал ЯИМ - бу ишсизликнинг табиий даражасига мос келадиган ишлаб чиқариш даражаси (NAIRU), яъни узоқ муддатли истиқболда инфляция даражасини тезлаштирмайдиган ишсизлик даражасидир. NAIRU иқтисодиётда доимо табиий равишда мавжуд бўладиган ва умумиқтисодий мувозанатига мос келадиган ишсизлик даражасини ифодалайди (Белл ва Мэнкью, 2002). Бироқ, потенциал ЯИМнинг ушбу таърифи аниқ деб айта олмаймиз, чунки NAIRU, юқорида кўрсатилганидек, иқтисодиётнинг ҳар қандай ҳолатида, шу жумладан ҳаддан ташқари қизиб кетиши, яъни ЯИМнинг ҳақиқий даражаси

Ўзининг потенциал жаражасидан ошиб кетиши оқибатида ва ишлаб чиқаришнинг қўшимча (маргинал) харажатлар юқори даражада ўсиб бориши натижасида ҳам кузатилиши мумкин. Шундай қилиб, NAIRU фақатгин ишсизликнинг табиий даражаси билан тўлиқ боғлиқ ҳолда ўзгармайди. Баъзи омиллар, масалан меҳнат, табиий равишда ишлаб чиқаришга жалб қилинмаганлиги натижасида, ишлаб чиқариш даражаси, унинг потенциал даражасидан кам бўлиши мумкин. Шундай қилиб, ЯИМ фарқи ҳақиқий ва потенциал ЯИМ ўртасидаги фарқ сифатида намоён бўлади.

Потенциал ЯИМни иқтисодиёт эришиши мумкин бўлган ишлаб чиқаришнинг максимал даражаси эмас, балки узоқ муддатли истиқболда барқарор ишлаб чиқарилиши мумкин бўлган максимал ишлаб чиқариш ҳажми сифатида кўриш мумкин.

АҚШ Конгрессининг бюджет идораси потенциал ЯИМни «ресурслардан фойдаланиш даражаси инфляцион босим даражасига ҳеч қандай таъсир қилмайдиган барқарор ишлаб чиқариш кўрсаткичи» деб таърифлайди. Ҳақиқий ЯИМнинг потенциал даражадан ошиб кетиши кейинги ўсишга таъсир этади ва иқтисодиётга инфляцион босимни кучайтиради. Агар ҳақиқий ЯИМ потенциал кўрсаткичдан пастроқ бўлса, баъзи ишлаб чиқариш омиллари бекор туришини ва инфляциянинг пасайишига сабабчи бўлади.

Узоқ муддатли иқтисодий ўсиш тенденциясини баҳолаш нуқтаи назаридан қаралганда, ЯИМнинг ўзгаришини икки қисмга: узоқ муддатли барқарор тенденция (ўсишга мойил ва шу сабабли стационар бўлмаган) ва ушбу тенденция атрофида қисқа муддатли тебранишларга (стационар) бўлишимиз мумкин. Қисқа муддатли тебранишлар асосан даврийдир, лекин улар даврий

бўлмаган баъзи тасодифий экзоген омиллар билан ҳам боғлиқ бўлиши мумкин. Узоқ муддатли ЯИМни баҳолашда қисқа муддатли таъсирга эга бўлган омиллар ва узоқ муддатли (масалан, потенциал) ЯИМга таъсир қиладиган омилларни фарқлашимиз зарур.

ЯИМ фарқи тушунчаси (ёки ишлаб чиқаришдаги фарқ) потенциал ЯИМ билан чамбарчас боғлиқдир. ЯИМнинг ҳақиқий ва потенциал даражалари ўртасидаги бу фарқ одатда потенциал ЯИМга нисбатан фоиз кўринишида қуйидагича ифодаланади:

$$\text{ЯИМ фарқи} = \frac{\text{ЯИМх} - \text{ЯИМп}}{\text{ЯИМп}}$$

Бу ерда,

ЯИМх – ҳақиқий ЯИМ

ЯИМп – потенциал ЯИМ

Потенциал ЯИМ ялпи таклифнинг маълум кўрсаткичларини ифодаласа, ишлаб чиқариш фарқи эса талабнинг унга нисбатан ортиқча (ёки кам) эканлигини акс эттиради. Ишлаб чиқаришдаги фарқ талабнинг ўзгариши сабабли потенциал ишлаб чиқариш ҳажмидан вақтинча оғишларни тасвирлайди. Потенциал ЯИМ ва ишлаб чиқариш фарқи тушунчалари амалиётда учта асосий йўналишда ишлатилиши мумкин:

- талаб ва таклифни тартибга солишга қаратилган сиёсатни ишлаб чиқишда,

- пул-кредит сиёсати мақсадларида инфляция хавфини башорат қилишда;
- давлат даромадлари ва харажатларини мувозанатлаштириш учун солиқ-бюджет сиёсатини баҳолаш ва ишлаб чиқишда.

2001 йилдаги инқироз ва ундан кейинги даврда солиқ-бюджет ва пул-кредит сиёсати айнан талабнинг унинг потенциал даражасидан пастроқ эканлигига асосланганлиги учун инқирознинг салбий оқибатларини анча юмшата олди. Акс ҳолда унинг оқибатлари дунё мамлакатлари учун аянчли бўлиши мумкин эди. Кейинчалик 2008-2009 йиллардаги молиявий-иқтисодий инқироз тажрибаси ва унинг оқибатлари иқтисодиётдаги инфляцион босим даражасини аниқлашда ва талабни рағбатлантиришда ҳукуматнинг ролини аниқлаш учун ишлаб чиқариш фарқининг аҳамиятини яна бир бор тасдиқлади. Юмшоқ пул-кредит сиёсатига қарамай, АҚШ ва бошқа кўплаб йирик иқтисодиётга эга давлатлар етарлича вақт давомида барқарор инфляцион ўсишни кузатмадилар.

Потенциал ЯИМ тушунчаси назарий нуқтаи назардан тушунарли бўлса-да, амалда уни баҳолаш қийин вазифа бўлиб, унинг натижаси кўп жиҳатдан танланган ёндашувга боғлиқ. Потенциал ЯИМни баҳолашнинг бир неча усуллари мавжуд. Уни баҳолашнинг энг кенг тарқалган ва содда усулларида бири Ходрик - Прескотт фильтридир. Ушбу усул таркибий бўлмай, узок муддатди иқтисодий ўсишнинг ўзгаришини нисбатан техник филтрлаш ва текислаш йўли билан амалга оширилади. Бу усул потенциал ЯИМни баҳолаш учун янада мураккаб усуллардан фойдаланиш учун етарли маълумотларга эга бўлмаган мамлакатлар учун жуда қулайдир. Бундан ташқари, ушбу усул

орқали бизни қизиқтирган ҳар қандай вақт оралиғига нисбатан қўлланилиши мумкин. Бу сизга барча соҳалардаги иқтисодиётнинг циклик хатти-ҳаракатларини таҳлил қилишга имкон беради (Котис, Элмеков, и Морган, 2004).

Одатда, турғунлик даврида иқтисодиётнинг реал маҳсулоти унинг потенциал даражасидан пастга тушиб, ЯИМ салбий фарқини келтириб чиқаради. Ушбу ЯИМ фарқи Марказий банкни иқтисодий ўсишни рағбатлантиришга қаратилган пул-кредит сиёсатини амалга оширишга ундаши мумкин. Масалан, талабни ошириш ва инфляцияни марказий банк таргетидан (мақсадидан) пастроқ бўлишига йўл қўймаслик учун фоиз ставкаларини пасайтириши мумкин. Иқтисодиётнинг ўсиш фазасида ЯИМ потенциал даражадан юқори бўлиб, натижада ижобий ЯИМ фарқи пайдо бўлади. Бундай ҳолда, кўпинча иқтисодиёт "ҳаддан ташқари қизиб кетган", дейилади, бу инфляцияга юқори босимни келтириб чиқаради ва Марказий банкни фоиз ставкаларини ошириш орқали иқтисодиётни "совитишга" ундаши мумкин.

Жадвал 1. Айрим давлатларда ЯИМ фарқи (потенциал ЯИМга нисбатан фойзда)

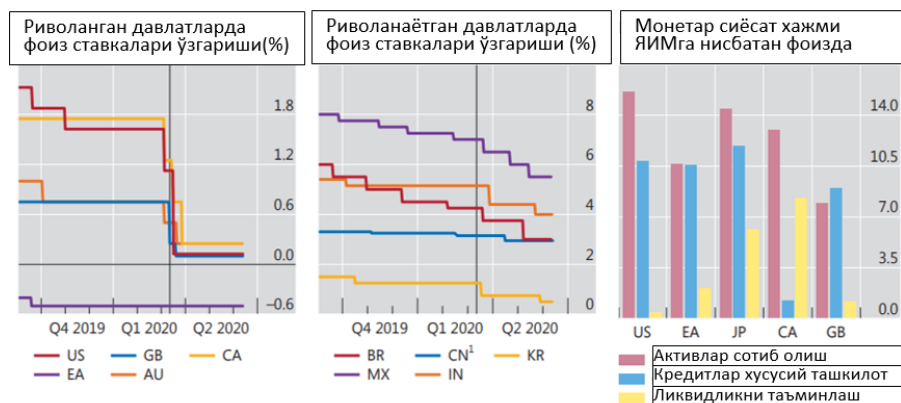
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Австралия	-1.62	-1.38	-1.26	-0.83	-1.21	-6.78
Канада	-1.89	-2.58	-1.17	-0.91	-0.93	-7.54
Чили	-0.6	-1.9	-3.08	-1.66	-2.97	-10.48
Франция	-1.97	-2.05	-0.83	-0.22	-0.01	-10.01
Германия	-0.16	0.32	1.66	1.59	0.93	-5.62

Греция	-13.07	-12.65	-10.92	-8.97	-6.62	-15.22
Италия	-5.27	-3.88	-2.17	-1.28	-0.86	-9.59
Япония	0.54	0.37	1.86	1.47	1.56	-4.15
Корея	-0.61	-0.69	-0.55	-0.51	-1.06	-4.48
Мексика	-0.83	-0.81	-1.05	-1.03	-3.23	-13.28
Испания	-8.08	-5.68	-3.2	-1.34	-0.07	-12.01
Швецария	-0.83	-0.62	-0.66	0.73	0.38	-5.46
Буюк Британия	3.88	3.9	4.01	3.8	3.7	-8.85
АҚШ	-1.79	-2	-1.66	-0.76	-0.66	-5.99
ИХҲТ давлатлари	-1.29	-1.36	-0.53	-0.03	-0.14	-6.91

Манбаа: <https://stats.oecd.org/>

Жадвалдан кўришимиз мумкинки (жадв.1), деярли барча кузатилаётган давлатларда ЯИМ фарқи 2020 йилга келиб кескин ошиб кетган. Бунинг асосий сабабларидан бири пандемиянинг оқибатларидир. Айрим давлатларда унинг даражаси салбий 10% дан ҳам ошиб кетган. Бу эса иқтисодийнинг қисқа муддат давомида ўзининг потенциал даражасига чиқишни қийинлаштиради. Албатта одатда, бундай ҳолатда давлатлар марказий банклари “юмшоқ” монетар сиёсат орқали иқтисодийнинг унинг потенциал даражасига яқинлаштиришга ҳаракат қиладилар.

Қуйидаги расмдан (1-расм) ривожланган ва ривожланаётган давлатларда ЯИМ фарқининг кескин ошиб кетиши натижасида олиб борилган монетар сиёсатдаги ўзгаришлар келтирилган. Ундан кўришимиз мумкинки, фоиз ставкалари барча ривожланган давлатларда деярли 0 фоизга туширилган. Бундан ташқари, марказий банклари томонидан молиявий активларни сотиб олишга, номолиявий ташкилотларга кредит ва тижорат банкларида ликвидликни таъминлаш мақсадларига умумий ЯИМнинг 15%дан 25%гача миқдорда маблағ сарфланган.



1- расм. Ривожланган ва ривожланаётган давлатларда пандемияга қарши монетар сиёсат

Манбаа: <https://www.bis.org/publ/arpdf/ar2020e.pdf>

Потенциал ЯИМ ва ЯИМи фарқининг монетар сиёсат олиб боришдаги улкан аҳамиятига қарамай, Ўзбекистонда ушбу кўрсаткичлар асосли равишда баҳоланмаяпти. Юқоридагиларни ҳисобга олган ҳолда, Ўзбекистондаги ЯИМнинг потенциал даражаси ва ЯИМ фарқини баҳолаш муҳим методологик муаммолардан бири ҳисобланади. Шунинг учун ҳам ушбу йўналишда илмий иш олиб бориш мақсадга мувофиқдир.

Фойдаланилган адабиётлар:

1. Hall R.E., Jones Ch. I. Why Do Some Countries Produce So Much More Output Per Worker Than Others? // The Quarterly Journal of Economics. 1999. Vol. 114. No. 1. (Feb.). P. 83–116.
2. Romer D. Advanced Macroeconomics. The McGraw-Hill Companies, Inc., 1996.
3. Cotis J.P, Elmeskov J., Mourougane A. Estimates of potential output: benefits and pitfalls from a policy perspective // Reichlin L. (ed.) The Euro Area Business Cycle: Stylized Facts and Measurement Issues. CEPR. London, 2004 (ungated version: <http://www.oecd.org/dataoecd/60/12/23527966.pdf>).

**Case Study – Creativity and Law-Teaching Tourism
Students within the context of Business Law -
Classroom Experience**

Aziza Tulyaganova

Senior Lecturer, MDIS Tashkent

“Creative thinking is not a talent; it is a skill that can be learned. It empowers people by adding strength to their natural abilities which improves teamwork, productivity, and where appropriate, profits.”

— Edward de Bono

This note discusses the author’s own experience and observations while teaching the law module to the tourism and hospitality students.

The tourism industry is rapidly growing in the Republic of Uzbekistan. Commensurate to the size of the industry is a growth in the number of students pursuing a degree in tourism in the country.

The task that any educator is facing nowadays is encouraging and providing enough support for independent thinking and learning. A plentitude of sources is available on independent learning, yet anyone in the profession would agree that it still is and will remain a challenge.

Mind techniques such as 6 thinking hats by Edward de Bono can be quite a helpful tool.

Algorithm

A brief background to the method

Students are explained each of the roles and given a list of helpful questions for each mindset role, and color paper hats may be distributed if necessary.

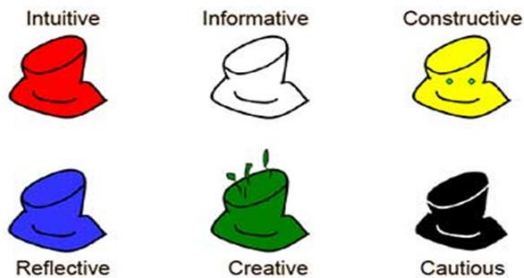
A brief background to the topic

Students are explained the concept of negligence (law of tort), with an emphasis on the elements that a plaintiff needs to prove that the defendant is liable.

Work in groups

After the roles are distributed, the students work in groups, exchanging ideas using imaginary hats.

Six thinking hats



Written task completion

Students are allocated a task to develop a safety policy for a hospitality operator, such as swimming pool, club, hotel, and restaurant.

Advantages of the method

Advantages of the method in teaching law to tourism students are independent thinking and emotional involvement, development of assertiveness and teamwork skills, tolerance for different viewpoints, and group synergy. Rather than the traditional approach, this method allows to keep students interested and engaged and they remember what they have acquired long after. As the law module is an additional subject for tourism students, such a technique allows for a proper blend

of creativity and exposure to legal principles and application of law in a way that allows maintaining students' interest.

Pitfalls

The discussion has to be managed and debates might get very active, thus it is recommended to establish classroom rules of mutual respect and tolerance, and freedom of expression. Without strict time limits it might be counter-productive, so students must be reminded that they need to produce a “document” at the end of the session.

Bibliography

1. Six Thinking Hats Paperback, by Edward de Bono (Author)
Published in Great Britain by Penguin Books 2000 Copyright
© IP Development Corporation, 1992
2. Hospitality Law: Managing Legal Issues in the Hospitality
Industry, 5th Edition, Stephen C. Barth, Diana S. Barber
3. Jones: Introduction to Business Law 4e © Oxford University
Press; 4th edition (June 6, 2017)
4. Human Resource Management, 16th Edition, Gary Dessler,
Florida International University, ©2020, Pearson
5. Civil Code of Uzbekistan. <https://lex.uz/docs/111181>



Management Development Institute of Sinagapore in Tashkent
28, Bunyodkor Ave., Chilanzar district, Tashkent 100185, Uzbekistan
Tel: +(998 71) 271 77 00 Fax: +(998 71) 276 90 94
info@mdis.uz
conference@mdis.uz