

КОРОНАВИРУС ПАНДЕМИЯСИДАН КЕЙИНГИ ДАВРДА ТАШКИЛОТЛАРДА ХОДИМЛАРНИ ЎҚИТИШ ВА РИВОЖЛАНТИРИШ СОҲАСИДАГИ ЎЗГАРИШЛАР

Ғаниева Дилноза Бахриддин қизи

*Тошкент давлат иқтисодиёт университети
Инсон ресурсларини бошқариш кафедраси докторанти
Ўзбекистон, 100066, Тошкент шаҳар, Ислоҳ Каримов кўчаси, 49-уй.*

Аннотация: Ушбу мақолада пандемиядан сўнг корхона ва ташкилотларда ходимларни ўқитиш ва ривожлантириш тизимида бўлган ўзгаришлар бўйича олиб борилган тадқиқотлар натижалари акс эттирилган. Унда ходимларни ўқитиш ва ривожлантириш бўйича тадқиқот натижалари, таҳлиллар ва улар натижасида тизимнинг самарадорлигини ошириш бўйича ишлаб чиқилган тавсиялар ўз ифодасини топган.

Таянч иборалар: ходимларни ўқитиш ва ривожлантириш, пандемия, рақамли таълим, e-training, Covid-19

Annotation: This article reflects the results of a study of changes in the system of training and development of personnel of enterprises and organizations after the pandemic. It contains the results of research on training and development of personnel, analysis and recommendations developed based on their results to improve the efficiency of the system.

Keywords: employee training and development, pandemic, digital learning, e-training, Covid-19

Кириш

Коронавирус пандемияси даври HR менежерлар учун ходимлар билан ўзаро муносабатларда муҳим бурилишларга сабаб бўлди. Ходимлар учун масофавий ишлаш тажрибаси инсонлар ҳаётида иш тушунчасига бўлган қарашларни ҳам ўзгартирди. Бундан уларни ўқитиш ва малакасини ошириш тизими ҳам четда қолмади. LinkedIn томонидан олиб борилган тадқиқот натижаларига кўра, 72 фоиз менежерлар ўтган йиллар давомида ўқитиш ва ривожлантириш ўзларининг компаниялари учун янада муҳим функциялардан бирига айланганини таъкидлашган [1]. Айниқса коронавирус пандемияси даврида ходимларни ўқитишнинг аҳамияти янада ортди. Компаниялар ўқитиш воситалари, методлари, амалиёти ва устуворликларини қайтадан кўриб чиқишди [2-6]. Компанияларда ходимларни ривожлантириш бугунги кунда ҳар қачонгидан ҳам муҳимроқ мавзуга айланди. Сабаби янги ходимни ишга ёллашдан кўра ташкилотда фаолият юритаётган истиқболли ходимни ривожлантириш ва юқори лавозимга кўтариш арзонроқ тушади. Ўқитиш ва ривожлантириш бўйича мутахассисларининг 54 фоизи ходимларнинг ички

ҳаракатчанлиги уларнинг ташкилотида Covid-19дан кейинг даврда устувор аҳамиятга эга эканлигини таъкидлашган [1].

Пандемия барча соҳаларда интернет технологияларнинг имкониятларини кўпроқ синаб кўриш имконини берди. Масофадан ишлаш технологиялари ходимларни ўқитиш ва ривожлантириш тизимида ҳам муваффақиятли қўлланилмоқда.

Шу сабабли ушбу мақолада Covid-19 пандемиясидан сўнг инсон ресурсларини бошқаришда уларни ўқитиш ва ривожлантириш жараёнини осонлаштириш учун нималарга эътибор беришлари лозимлиги муҳокама қилинади.

Мавзуга оид адабиётлар таҳлили.

Мейо (2000) фикрига кўра, ходимларнинг ривожланиши, шу жумладан узлуксиз таълим ҳамда билим ва тажриба алмашиш ҳар қандай турдаги ташкилотда қиймат ўсишининг асосий омили ҳисобланади [7].

Ўқитиш ва ривожлантириш – бу компаниянинг ходимларга иш билан боғлиқ кўникмаларга эга бўлишлари учун шароит яратиш ташаббуси. Баъзи экспертларнинг (Акдере & Эген, 2020) таъкидлашича, ўқитиш ва ривожлантириш маъноси биргаликда ёки муқобил равишда ишлатиладиган атамадир [8]. Ўзкесер (2019) ўз тадқиқотида ўқитишнинг мақсади ходимларнинг билим ёки кўникмаларини ошириш ва уларнинг муносабати ёки хатти-ҳаракатларини ўзгартириш орқали самарадорликни оширишдир, дейди[9]. Ривожлантириш келажакдаги ходимларнинг талаблари ва ташкилот тузилиши билан боғланиши мумкин. Ўқитиш ва ривожлантириш ходимларнинг узоқ муддатли карьераси учун фойдалидир ва келажакда катта масъулиятга олиб келиши мумкин.

Ненси (2021) ўқитишга қуйидагича таъриф беради: Ўқитиш қисқа муддатли жараён бўлиб, муайян мақсадда амалга оширилади, ривожлантириш эса узоқ муддатли таълим жараёни бўлиб, умумий мақсадда психологик ва ижодий билимларни ўрганишда тизимли ёндашувдан фойдаланади. Ўқитишни “маълум бир мақсад учун ходимларнинг билим ва кўникмаларини ошириш қадамлари” деб таърифлаш мумкин. Ходимларга янги кўникмалар, техник билимларни ўрганиш ва касбга янги муносабатда бўлиш учун марказлар билан таъминланади. Ўқитишнинг асосий мақсади ходимларнинг хатти-ҳаракатларини ўзгартиришдир. Шунингдек, у ўқитиш ва таълимни бир биридан ажратади. Унга кўра, ўқитиш таълим билан бир хил эмас. Ўқитиш чекланган бўлиб, у муайян ишни бажаришда кўникмаларни оширишни англатади. Таълим эса меҳнат жамоасининг умумий ривожланишига қаратилган. Таълим одатда расмий таълимни англатади [10].

Абдурахмонова ва Данабоев (2016) персонални ривожлантиришга қўйидагича таъриф беради: Персонални ривожлантириш – персоналнинг янги билимларга эҳтиёжларини аниқлаш ва бу эҳтиёжларни қондириб бориш, бош-қарув услубларини муттасил такомиллаштириб бориш, ходимларга уларнинг фаоллигини оширишда ҳар тарафлама ёрдам бериш [11]. Бироқ ушбу олимлар илмий ишларида ўқитиш ва ривожлантириш атамалари бир-биридан фарқланмаган.

Тейлор (2002) фикрига кўра, электрон ўқитиш (e-training) кўп жиҳатдан электрон таълимга (e-learning) ўхшайди, айниқса етказиб бериш воситалари ва фойдаланиладиган технология нуқтаи назаридан. Бироқ, e-training маълум бир таълим натижаси ёки маҳоратига эришиш учун махсус ишлаб чиқилган e-learningга қараганда қисқароқ вақтни англатади. E-trainingнинг энг кенг тарқалган турлари орасида видео конференция ва онлайн тренинглари мавжуд [12]. Ушбу таъриф Моҳсин & Сулайман (2013) билан мос келиб, улар E-training – бу интернет ёки интранет каби восита орқали ходимга аниқ билимларни етказиш учун тренер томонидан технологиядан фойдаланишни назарда тутди [13].

Тадқиқот методологияси.

Тадқиқот методологиясининг асосини ходимларни ўқитиш ва ривожлантиришнинг амалиёти ва моделлари бўйича муаллифлар томонидан тизимли таҳлил, танлама адабиётлар таҳлили бўйича материаллар ташкил қилади. Шунингдек, тадқиқот жараёнида умумлаштириш, гуруҳлаш, таққослаш, анализ ва синтез каби илмий тадқиқот усуллари билан кенг фойдаланилган.

Таҳлил ва натижалар.

Нисбатан узоқ давом этган пандемия туфайли ижтимоий изоляцияга бўлган эҳтиёж таълим ва ўқитиш бозорида туб бурилиш ясади. Ривожланиш соҳасини тингловчилар билан юзма-юз алоқадан интернет муҳитига кўчириш зарурати пайдо бўлди. 2020 йил бошида ўқитиш ва ривожлантириш бўйича 1675 нафар эксперт ўртасида ўтказилган сўров шуни кўрсатадики, уларнинг 57 фоизи ўтган йили юқори онлайн таълим бюджетларини режалаштиришган. Коронавирус ўзгаришлар учун катализатор бўлди ва фақат ўқитишнинг ўзгаришини тезлаштирди [1]. Ташкилотларда устуворликлар ўзгарди ва янги компетенцияларга эҳтиёж пайдо бўлди. Ўқитиш ва ривожлантириш мутахассислари бу нафақат технологик даражада, балки иш берувчилар ва ходимларнинг хабардорлигида ҳам содир бўладиган каттароқ ва узоқ давом этадиган ўзгаришларнинг бошланиши эканлигига ишонишмоқда. Ишчилар, менежерлар ва бизнес раҳбарларининг барчаси малака ошириш ва қайта малака ошириш босимини ҳис қилишмоқда. Уларнинг аксарияти Covid-19 ва натижада юзага келган иқтисодий инқироз уларнинг янги кўникмаларга эга бўлиш эҳтиёжини тезлаштирганини таъкидлашади. Бундан ташқари, глобал соғлиқни

сақлаш ва иқтисодий инқироз шароитида иш жойида ривожланиш имкониятларини топиш қийинроқ. Ишчиларнинг деярли ярми (46%) иш берувчилар пандемия даврида малака ошириш ва қайта тайёрлаш имкониятларини камайтирганини айтишди [14]. Covid-19 пандемияси қандайдир тарзда ўқув бозорини видео форматидан юзма-юз учрашувларга энг яхши алтернатива сифатида интенсив фойдаланишга мажбур қилди. Видеоконференциялар, вебинарлар, виртуал савдо ярмаркалари, очиқ кунлар ва тармоқ учрашувлари кўплаб соҳалардаги мутахассислар учун кундалик ҳаётга айланди. Ишбилармонлик ўзаро муносабатларининг катта қисми масофавий алоқанинг турли шаклларига ўтган вазият узоқ давом этади ва бизнинг янги, кундалик ҳаётимизга айланади, деб ишониш учун кўп сабаблар мавжуд. Шу сабабли, рақобатдош устунликларга эга бўлиш учун бундай шароитларда ривожланиш жараёнларини қандай самарали амалга оширишни кўриб чиқишга арзийди.

Яна бир тадқиқотда – Ken Blanchard Companies (2020) сўровномасида ўқитиш ва ривожлантириш мутахассисларидан Covid-19 шароитида юзма-юз ўқитишнинг маъноси қандай ўзгариши мумкинлиги сўралган. Респондентларнинг 56% анъанавий синф машғулотлари ўз аҳамиятини йўқотмайди ва гибрид ривожланиш дастурларининг бир қисмига айланади (аралаш тажриба), аммо респондентларнинг 24% жонли учрашувлар фақат юқори таъсирли тадбирлар учун ташкил этилишига ишонади. Фақат 17% синфда ўқитиш стандарт ва афзал кўрилган ривожланиш шакли бўлиб қолади, деб таъкидлашган[15].

Шунингдек, 2020 йил август ойида Истеъдодларни ривожлантириш ассоциацияси томонидан олиб борилган тадқиқот натижалари ташкилотларда электрон таълимдан фойдаланиш сезиларли даражада ошганлигини кўрсатади. Умуман олганда, ташкилотларнинг 99 фоизи ўз ходимларига электрон таълим бермоқда ва атиги беш йил олдин бу кўрсаткич 76 фоизга тенг эди. Кейинги беш йил ичида сўровда қатнашган ташкилотларнинг 100 фоизи ходимларни ўқитиш ва ривожлантириш фаолияти доирасида электрон таълимни таклиф қилиш ниятида эканликларини билдиришди [16].

Полшада Digital University ва Great Digital Report (2020) томонидан ўтказилган тадқиқотда ходимларнинг масофавий таълимга бўлган ишончлари, тажрибалари ва ўқитишда афзал кўришлари ҳамда иш берувчиларнинг виртуал таълимга муносабати тадқиқ этилди. Умуман олганда, респондентларнинг 77 фоизи масофавий таълим анъанавий таълим билан бир хил тажриба бўлиши мумкин, деб ҳисоблайди [17]. Олиб борилган тадқиқотлар натижасида юзага келадиган умумий хулоса шундан иборатки, глобал соғлиқни сақлаш ва иқтисодий инқироз ишчи кучининг малакаси ҳолатига учта катта таъсир кўрсатди.

Биринчидан, бу янги кўникмаларга бўлган эҳтиёжни тезлаштирди. Иккинчидан, бу малака ошириш имкониятларини камайтирди. Учинчидан, бу қайта малака ошириш ва ишчи кучини янада стрессли ва ҳимоясиз ҳолга келтирди.

Бугунги кунда, замонавий технологиялар ва оммавий ишлаб чиқаришнинг ривожланиши билан бизнес янада юқори малакага эҳтиёж сезмоқда, уни эса фақат тўғри ўқитиш билан ривожлантириш мумкин. Ҳар сафар янги машина келганда ёки янги усул жорий этилганда, тегишли одам уларни ишга тайёрлаш учун зарурий тайёргарликдан ўтиши керак. Ушбу ўқув дастури ҳозирда барча асосий давлат ва хусусий масалаларда жуда кенг тарқалган. Деярли ҳар бир йирик компания янги ходимлар учун керакли тренингларни ишлаб чиқади. Истеъмол товарлари, транспост, соғлиқ ва озиқ-овқат, қишлоқ хўжалиги ҳамда энергия манбалари каби соҳаларда кенг қамровга эга Американинг BASF Group компанияси (ходимлари сони 110 000 дан ортиқ) ривожланиш дастурларида рақамли таълим форматлари муҳим рол ўйнайди. Коронавирус пандемиясидан олдин ҳам, раҳбарлар ва ходимлар учун тренинглар рақамли трансформация ва замонавий иш ҳаёти муаммоларига жавоб бериш учун тегишли таълим форматлари ва мазмуни билан янгиланган эди. Масалан, Digital Campus, Digitalization & Me ва Ways of Working портали каби платформалар ходимларни виртуал ҳамкорликнинг барча жабҳаларида қўллаб-қувватлаш ва уларнинг рақамли кўникмаларини ривожлантириш учун такомиллаштирилди ва янгиланди. Ходимларнинг рақамли кўникмаларини узлуксиз ривожлантириш келажакда ҳам ҳал қилувчи аҳамиятга эга бўлиб қолади. Портфолио ўзига йўналтирилган таълим бўйича дастурларни, шунингдек, рақамли трансформация бўйича жамоалар ва раҳбарлар учун индивидуал маслаҳат ва кўмакни ўз ичига олади. Ходимлар ва раҳбарлар, шунингдек, аватарга асосланган 3D иш ва ўқув муҳитида қўшма семинарлар ўтказишлари мумкин. Бундан ташқари, бўлинмалар ва хизмат кўрсатиш бўлинмаларидаги кўплаб академиялар ҳам муайян профессионал таркиб бўйича тренингларни таклиф қилишади [18].

Тадқиқотларимиз натижасида пандемиядан сўнг ходимларни ўқитиш ва ривожлантириш соҳасида қуйидаги ўзгаришлар аниқланди:(1-жадвал)

Ҳозирда онлайн таълимнинг мутлақ афзалликлари қуйидагилардан иборат:

1. Ходимга янги кўникмалар керак бўлган билим соҳасини шахсан сегментлаш қобилияти;

2. Иш вақтини оптималлаштириш – агар у ўқув компаниясининг алоҳида залида ўтказилган бўлса, илгари семинарга борадиган йўлда

ходимлар қанча пул сарфлаган? Энди бу вақтдан унумли фойдаланиш мумкин.

1-жадвал.

Ходимларни ўқитиш ва ривожлантириш соҳасидаги ўзгаришлар

Ўқитиш алоҳида воқеа → Ўқитиш иш жараёнида	
<p>Илгари ходимларни ўқитиш махсус тадбир – семинар ёки тренинг доирасида бўлиб ўтган бўлса, ҳозир ҳаммаси, асосан, иш жараёнида бўлиб ўтмоқда. Анъанавий аудиторияда ўрганишдан кўра амалий тажриба ва ўз вақтида ўрганиш самаралироқ эканлиги аён бўлди. Иш жойида олинган кўникмалар мавҳум тасаввурга эга бўлган кўникмаларга қараганда яхшироқ ўзлаштирилади. Ушбу тенденция лойиҳалар асосида иш жойида ўрганишнинг ортишини англатади. Ўқитиш ва ривожлантириш бўйича мутахассисларнинг 85 фоизи лойиҳалар орқали иш жойида ўқитишни кутишаётганларини таъкидлашган[1].</p>	<p>Нима қилиш керак? Ходимлар масофадан туриб ишлашда давом этар экан, компаниялар ўзларининг шахсий таълим услублари ва эҳтиёжларига мос келадиган ечимлар билан профессионал ривожланишни индивидуаллаштиришлари керак. Ва улар бунини келажакдаги касбий ролларда кундалик ўрганиш механизмларини қуриш орқали қилишлари керак.</p>
Биринчи навбатда техник кўникмалар → Биринчи навбатда компетенциялар	
<p>Ўқитиш ва ривожлантириш техник кўникмаларни эгаллашдан кўра кўпроқ нарсага айланди. Технология ривожланиши билан бундай кўникмалар доимо ўзгариб туради. Бугунги кунда тез ўзгарувчан иш муҳитига мослашиш ва ривожланиш учун зарур бўлган қобилиятларни ривожлантириш аҳамияти ортмоқда. Шу сабабли, ходимларнинг долзарб маълумотларни кузатиш, тўпланган билимларни қўллаш, шунингдек, турли жамоаларда ишлаш қобилиятларини қўллаб-қувватлаш муҳимдир.</p>	<p>Нима қилиш керак? Компаниялар ходимларнинг Covid-19 дан кейин муваффақиятга эришишлари учун қандай қобилият ва кўникмаларга (технологик билимдонлик, лидерлик ва таҳлилдан тортиб, қизиқувчанлик, чидамлилик ва эмоционал интеллектгача) эга бўлиши кераклигини аниқлашлари ва кейин ўқитиш имкониятларини яратишлари керак.</p>
Рақамли таълим қўшимча сифатида → Интеграциялашган рақамли, виртуал ва юзма-юз ўқитиш	
<p>Сўнгги пайтгача рақамли таълим асосан асосий таълимга техник қўшимча бўлиб хизмат қилар эди, яъни юзма-юз таълим доирасида контент алмашишга ёрдам берган. Эндиликда рақамли технологиялар ўқитиш воситаларидан бирига айланди. Борган сари ўқитиш нафақат оддий аудиторияга ўхшаш виртуал синфлар орқали, балки рақамли ўқув дастурлари орқали ҳам онлайн тарзда олиб борилмоқда.</p>	<p>Нима қилиш керак? Рақамли таълим шахсий ва виртуал таълим каби муҳим бўлиб бораётганлиги сабабли, компаниялар ўқитиш усулларини диверсификация қилишлари ва энг яхши форматларни барча рақамли контентга интеграциялашлари керак. Ўқитишнинг янги усулларини ишлаб чиқишга ҳам эътибор қаратиш лозим.</p>

Ўқитишни бошқариш имконини берувчи технологиялар → Иш жараёнида ўрганиш имконини берувчи технологиялар

Илгари биз технологияга фақат касбий таълим ва ривожланишни бошқариш воситаси сифатида қараган бўлсак (дарсларга рўйхатдан ўтиш, дарсларни ёзиб олиш, ўқув видеоларини алмашиш ва сўровномалар юбориш), энди биз технологиядан ўқув жараёнининг барча жабҳаларида фойдаланамиз. Кўринишидан, аллақачон мавжуд технологик воситалардан максимал даражада фойдаланганга ўхшаймиз. Бироқ, бундай эмас – таълим самарадорлигини ошириш учун воситалар тўпламини кенгайтириш учун ҳали ҳам имкониятлар мавжуд.

Нима қилиш керак?
Компаниялар виртуал таълим воситаларини ўзлаштиришни тезлаштириши керак. Бир қадам олдинда туриш учун янги воситалар ва технологияларга фаол сармоя киритиш лозим, уларни амалга ошириш тезлиги, мослашувчанлиги ва сифатини ошириш учун ресурслардан фойдаланиш керак бўлади.

Структуравий ривожланиш → Индивидуал ривожланиш

Ходимлар учун ўзларининг касбий ривожланишини бошқариш жуда муҳим, чунки бугунги кунда улар турли хил суръатларда ва ноодатий шароитларда ишлашларига тўғри келади. Шу муносабат билан ўқитишга ёндашув янада мослашувчан бўлиши керак, яъни ходимларга талаб бўйича индивидуаллашган таълимдан фойдаланиш имкониятини таъминлаш муҳимдир.

Техник кўникмалар борасида ҳам, шунчаки тажрибали мутахассисларни кузатишдан кўра шахсий тажрибага кўпроқ эътибор бериш керак.

Нима қилиш керак?
Ташкилотнинг ҳар бир даражаси ўқувчиларга видеолар, дарсликлар ёки кўникмаларни баҳолаш тестлари бўладими, ўзларига керакли воситаларни топишни осонлаштирадиган тушунарли фойдаланувчи интерфейсини ишлаб чиқиши керак.

Манба: Интернет манбалари асосида муаллиф томонидан тизимлаштирилган.

3. **Замонавий онлайн таълим мактаблари маълум бир компаниянинг ўзига хос вазифаларига мослаштирилган индивидуал дастурларни яратади.**

Интерактивлик онлайн ўрганишнинг мутлақ афзаллик қисмига айланди. Классик вебинарда фақат бир нечта одам фаол бўларди ва ўқитувчи ўз ишининг натижасини кузата олмасди. Энди буларнинг барчаси сичқончани бир неча марта босиш орқали амалга оширилади: ўйин, тест, сўров, квест, виртуал реаллик ва ҳар бир ўқувчи билан фаол алоқа қилиш учун жуда кўп усуллардан самарали фойдаланиш мумкин.

Хулоса ва таклифлар

Мавжуд тенденциялар ўқитиш маданиятига, индивидуаллаштириш ва ижтимоийлаштириш, шунингдек, ишда узлуксиз ўрганишни таъминлашга алоҳида эътибор бериш кераклигини кўрсатмоқда.

Яқин келажакда онлайн таълимнинг устувор йўналишлари қуйидагилар бўлади:

1. Ўқитишнинг рақамли мазмуни.

2. Рақамли таълим платформалари.

3. Рақамли таълимни тақдим этувчи ходимлар ҳисобига жамоанинг кенгайиши.

Шунингдек, юқори қийматли ходимлар доимий ривожланишни таъминлайдиган ва ҳозирда самарадорликни оширадиган ва яқин келажакда фойдали бўлган кўникмаларни шакллантиришни таъминлайдиган компанияларни танламоқда.

Ҳар бир раҳбар ва HR менежери тушуниши керак бўлган асосий нарсаси шундаки, корпоратив таълим вакуумда бўлмаслиги керак. Бунинг учун қуйидагиларга эътибор қаратиш лозим:

1. Skill-improvement – бу ҳатто пандемиядан ҳам фойда кўрган технология, чунки компаниялар энди географияга боғланмасдан бутун дунё бўйлаб энг яхши ходимларни топишлари мумкин. Ва ҳақиқатан ҳам, иш учун рақобат кучаяди ва натижада ходимларнинг касбий маҳорати ошади, чунки ҳамма катта компанияда ўз ўрнини топишни хоҳлайди ва бунинг учун уни ривожланиш керак бўлади.

2. Глобал ходимлар модели география кишанларидан халос бўлишга, узоқдан ҳамкорлик ва ҳамкорликнинг лойиҳа моделларини қуриш имконини беради. Идеал ҳолда, барча англо-америка таълим моделига келади, бунда ходимнинг ўзи унинг таълими, ривожланиши, мақсадлари ва ютуқлари учун жавобгар бўлади.

3. Корпоратив университетларнинг ролини ўзгартириш, уларнинг асосий вазифаси энди таълим жараёнини индивидуаллаштириш бўлади. Бунинг учун индивидуал таълим йўналишларини қуриш керак бўлади, унда ходимнинг бутун йўли, уни ўқитиш нархи ва натижага эришиш учун кетадиган вақт ҳисоблаб чиқилади. Корпорация ўз ходимлари учун контент яратишни тўхтатади, аксинча, ҳар бир ходим учун индивидуал ривожланиш тизимини яратишга ёрдам берадиган илғор тажриба ва ечимларни излайдиган тадқиқотчига айланади.

4. Таълим бозорида рақобатнинг кучайиши. Янги маблағларнинг кириб келиши бозорнинг хилма-хил бўлишига имкон беради. Шу муносабат билан мураббий-ўқитувчининг мақоми юқорироқ даражага айланиши керак.

Корпоратив таълим пандемиядан кейинги йилларда бир қатор ўзгаришларга учрайди. Биринчидан, рақамли маҳсулотлар билан ишлаш, онлайн ҳамкасблар билан мулоқот қилиш ва жамоаларни бошқариш бўйича янги компенециялар орқали шаклландиган кўникмалар ўртасида янги мувозанат шаклланиши керак. Иккинчидан, асинхрон онлайн таълим, синхрон онлайн таълим ва юзма-юз таълимнинг комбинацияси, бунда аниқ устунлик онлайн таълим

томонида бўлади. Учинчидан, компания ичида мобилликни ошириш дастурларига талаб ортади. Тўртинчидан, корпоратив университетлар замонавий воқеликларга очиқ ва демократик бўлиши керак. Бешинчидан, онлайн таълим бутунлай янги, янада мослашувчан бўлади, ҳақиқий кейслар яшин тезлигида пайдо бўлади ва ишлаб чиқилади.

Ходимларни ўқитишнинг масофавий форматига умумий ўтиш мажбурий чора бўлса-да, лекин бу ходимларни рағбатлантиришга ижобий таъсир кўрсатиши аниқ. Дунё ҳар куни ўзгариб бормоқда, борлиқнинг моҳияти мана шундай, пандемия бизга ходимлар таълими соҳасида кескин сакрашга имкон берди. Тўхташдан маъно йўқ, фақат олдинга силжиш компанияларга пандемиядан кейинги дунёда “орзулар жамоаси”ни яратишга ёрдам беради.

Фойдаланилган адабиётлар.

1. LinkedIn Learning Report (2020), “4th annual 2020 workplace learning report”, available at: <https://learning.linkedin.com/resources/workplace-learning-report>
2. Training magazine (2019), “2019 training industry report”, available at: https://trainingmag.com/sites/default/files/2019_industry_report.pdf
3. Kshirsagar, A. Mansour, T. McNally, L. and Metakis, M. (2020), “Adapting workplace learning in the time of coronavirus”, McKinsey and Company, available at: www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-accelerate/our-insights/adapting-workplace-learning-in-the-time-of-coronavirus
4. Jingfang, C.L. and Yates, C. (2020), Share: How Organizations Can Thrive in an Age of Networked Knowledge, Power and Relationships, Bloomsbury Business, London.
5. Gartner Report (2020), “Future of work trends post-COVID-19. Long-term impact and actions for HR”, available at: www.gartner.com/smarterwithgartner/9-future-of-work-trends-post-covid-19/
6. Raheja, R. (2021), “L&D trends that will define the segment in 2021”, People Matters Digital Magazine, available at: www.peoplesmattersglobal.com/article/training-development/ld-trends-that-willdefine-the-segment-in-2021-28092
7. Mayo, A. (2000), “The role of employee development in the growth of intellectual capital”, Personnel Review, Vol. 29 No. 4, pp. 521-533, doi: 10.1108/00483480010296311.
8. Akdere, M., & Egan, T. (2020). Transformational leadership and human resource development: Linking employee learning, job satisfaction, and organizational performance. Human Resource Development Quarterly, 31(4), 393-421

9. Ozkeser, B. (2019). Impact of training on employee motivation in human resources management. *Procedia Computer Science*, 158, 802-810
10. NANCY M - Project report on a study on impact od pandemic on training methods in Verzeo // 2021 available at <http://14.99.188.242:8080/jspui/handle/123456789/15015>
11. Г.Абдурахмонова, И.Данабоев. “Персонални ривожлантириш” фани бўйича ўқув-услугий мажмуа. Маъруза машғулотлари учун. – Тошкент: Иқтисодиёт, 2016 йил, 289 бет.
12. Taylor, S. S. (2002). Education online: Off course or on track. *Community College Week*, 14(20), 10-12.
13. Mohsin, M., & Sulaiman, R. (2013). A study on E-training adoption for higher learning institutions. *International Journal of Asian Social Science*, 3(9), 2006-2018.
14. Degreed Report (2020), “The state of skills 2021: ENDANGERED”, available at: <https://stateofskills.degreed.com/>
15. The Ken Blanchard Companies (2020), “2021 trends: learning and development in COVID world”, available at: <https://resources.kenblanchard.com/research-insights/2021-trends-report>
16. ATD Research Report (2020), “E-learning: the evolving landscape”, available at: www.td.org/researchreports/e-learning-the-evolving-landscape
17. Digital University and Great Digital Report (2020), “Employee education in the time of COVID: survey report”, available at: <https://greatdigital.pl/raport-edukacja-pracownikow-w-czasach-covid/>
18. BASF Report 2021 Management’s Report – We Value People and Treat Them with Respect, p.100