



## TASHKILOTLAR HRM TIZIMIDA XODIMLARNI O'QITISH VA RIVOJLANTIRISH YO'NALISHINI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI

**G'aniyeva Dilnoza Baxriddin qizi**

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

ORCID:ID:0000-0003-2791-7348

[d.ganieva@tsue.uz](mailto:d.ganieva@tsue.uz)

**Bakiyeva Iroda Akbarovna**

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

ORCID: 0000-0002-0697-7379

[i.bakiyeva@tsue.uz](mailto:i.bakiyeva@tsue.uz)

**Annotatsiya.** Ushbu maqolada tashkilotlarning inson resurslarini boshqarish (HRM) tizimida xodimlarni o'qitish va rivojlantirish yo'nalishini rivojlantirishning dolzarb masalalari ko'rib chiqiladi. Zamonaviy bozor sharoitida tashkilotlar uchun xodimlarning kasbiy malakasi va salohiyatini oshirish muhim omillardan biri hisoblanadi. Maqolada xodimlarni o'qitish va rivojlantirishning ahamiyati, ushbu jarayonni samarali tashkil etish usullari va rivojlantirish istiqbollari tahlil qilinadi.

**Kalit so'zlar:** inson resurslarini boshqarish, xodimlarni rivojlantirish, o'qitish, malaka oshirish, HRM tizimi.

## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ НАПРАВЛЕНИЯ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ HRM ОРГАНИЗАЦИЙ

**Ганиева Дилноза Бахриддиновна**

Ташкентский государственный

экономический университет

**Бакиева Ирода Акбаровна**

Ташкентский государственный

экономический университет

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются актуальные вопросы развития направления обучения и развития сотрудников в системе управления человеческими ресурсами (HRM) организаций. В современных рыночных условиях повышение профессиональных навыков и потенциала сотрудников является одним из важных факторов для организаций. В статье анализируется значимость обучения и развития сотрудников, способы эффективной организации данного процесса и перспективы его развития.

**Ключевые слова:** управление человеческими ресурсами, развитие сотрудников, обучение, повышение квалификации, система HRM.

## PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE DIRECTION OF TRAINING AND DEVELOPMENT OF PERSONNEL IN THE HRM SYSTEM OF ORGANIZATIONS

**Ganieva Dilnoza Bakhriddin kizi**  
*Tashkent State University of Economics*  
**Bakiyeva Iroda Akbarovna**  
*Tashkent State University of Economics*

**Annotation.** *This article examines the current issues in the development of employee training and development within the human resource management (HRM) system of organizations. In modern market conditions, improving the professional skills and potential of employees is one of the key factors for organizations. The article analyzes the importance of employee training and development, methods for effectively organizing this process, and the prospects for further development.*

**Keywords:** *human resource management, employee development, training, skills enhancement, HRM system.*

### **Kirish.**

Zamonaviy iqtisodiy sharoitlarda raqobatbardoshlikni saqlab qolish va yuksaltirish tashkilotlar oldidagi asosiy vazifalardan biri hisoblanadi. Bu vazifani muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun yuqori malakali xodimlar, ularning doimiy ravishda kasbiy rivoji va o'qitilishi katta ahamiyatga ega. Shuningdek, inson resurslarini boshqarish tizimida xodimlarni rivojlantirishga alohida e'tibor qaratilishi lozim, chunki ular tashkilotning muvaffaqiyati va samaradorligi uchun poydevor bo'lib xizmat qiladi.

Inson resurslarini boshqarish (HRM) har qanday tashkilotning muvaffaqiyati uchun muhimdir. Yaxshi HRM tizimi to'g'ri odamlarning to'g'ri lavozimga yollanishini, tashkilot ehtiyojlariga mos ravishda o'qitilishi va rivojlantirilishini, adolatli maosh olishini hamda hurmat va sha'n bilan munosabatda bo'lishini ta'minlaydi. Shuningdek, bu tizim ijobiy ish muhitini shakllantirish, xodimlarning ishtirokini oshirish va xodimlar qo'nimsizligini kamaytirishga yordam beradi. HRM tashkilotning o'sishi, innovatsiyalari va rentabelligini ta'minlashda muhim rol o'ynaydi. HRM xodimlarning o'sishi va rivojlanishi uchun o'qitish va rivojlantirish muhim ahamiyatga ega bo'lib, HRM xodimlarning o'qitishga bo'lgan ehtiyojlarini aniqlash va ularning ko'nikma va bilimlarini oshirish uchun zarur treninglarni taqdim etish uchun javobgardir. Bu jarayon xodimlarning ish samaradorligini, ishdan qoniqishini va kasbiy rivojlanishini oshirishga yordam beradi. Har bir tashkilot yoki kompaniya bozorda foyda olish va obro' qozonishni maqsad qilgan va bu asosan xodimlarning qanday ishlashiga bog'liq; shuning uchun trening tushunchasi dolzarb ahamiyatga ega (Craig & Bittel, 1967).

Trening xodimlarga o'z ish vazifalarini belgilangan mezonlarga ko'ra bajarishda yordam beruvchi kerakli vositalarni taqdim etadigan usullardan biridir. Tashkilotning maqsadlarini belgilash va trening dasturida bo'lishi kerak bo'lgan xususiyatlarni tayyorlash tashkilotning talablari hisoblanadi. Ular shaxs ish vazifalarini bajarishda ega bo'lishi kerak bo'lgan ko'nikmalar, qobiliyatlar va imkoniyatlardir. Yakuniy strategiya shundaki, sa'y-harakatlar va hissalar tashkilot hamda o'rganuvchilar uchun foydali bo'lishi kerak. Asosiy maqsad trening jarayonini muvaffaqiyatli va ish beruvchilar hamda xodimlar uchun foydali qilishdir (Lynton & Pareek, 1990).

Tashkilotlarning xodimlarni o'qitish va rivojlantirish yo'nalishida HRM tizimida global tendensiyalar va so'nggi yillarda olingan ma'lumotlarga ko'ra dunyo bo'ylab o'rtacha tashkilotlar o'z daromadlarining 1-5% qismini xodimlarni o'qitish va rivojlantirishga sarflaydi. 2023 yilda tashkilotlar o'rtacha \$1,300-1,500 ni har bir xodim uchun o'qitishga ajratdi. AQShda esa o'rtacha tashkilotlar yillik byudjetlaridan har bir xodim uchun taxminan \$1,100-1,300

mablag'ni o'qitish va rivojlantirishga sarflaydilar<sup>19</sup> (Training Industry Report, 2023). European Training and Development Report tashkilotining 2022 yilda bergan ma'lumotiga ko'ra har bir xodimga o'rtacha 35-40 soat o'qitish va rivojlantirish vaqti ajratiladi<sup>20</sup>. 2022 yilda bu raqam ko'pchilik tashkilotlarda 32-37 soat oralig'ida bo'lgan. Yevropa Ittifoqi bo'yicha o'qitishga sarflanadigan vaqt har bir xodim uchun 20-25 soat ni tashkil qiladi. 2021-2023 yillarda tashkilotlarning 60-70% dan ortig'i xodimlarni o'qitishda onlayn platformalardan foydalangan. LinkedIn Workplace Learning Report tashkilotining 2023 yil xulosalariga ko'ra masofaviy o'qitish global pandemiya davrida 85% tashkilotda qo'llanildi<sup>21</sup>, keyinroq ko'pchilik bu usulni saqlab qolishdi.

Kadrlar rivojlantirishning ROI (investitsiya qaytimi)ga ta'siri hisoblash bo'yicha Training Industry tomonidan olib borilgan tadqiqotga ko'ra samarali o'qitish va rivojlantirish dasturlari tashkilotlarga 10-20% ga ko'proq daromad keltirishi mumkinligi aniqlandi, hamda o'qitish va rivojlantirish dasturlariga sarmoya kiritgan kompaniyalar, bu sohada mablag' sarflamagan kompaniyalarga nisbatan 24% ga ko'proq rentabellik va 18% ga kamroq xodimlar aylanishiga erishadilar.

LinkedIn Learning tomonidan olib borilgan so'rovnoma natijalari hiobotiga ko'ra, xodimlarning 94% o'z o'qitish imkoniyatlariga ega bo'lsa, kompaniyada uzoqroq muddat ishlashlarini bildirgan bo'lsalar 1981-yildan keyin tug'ilgan va Z-avlodi xodimlarining 87% rivojlantirish dasturlari mavjud bo'lgan kompaniyalarga ishga kirishni afzal ko'rishadi<sup>22</sup>.

Ushbu statistik raqamlar tashkilotlarda HRM tizimida xodimlarni o'qitish va rivojlantirishning dolzarbligini va rivojlantirish istiqbollari ko'rsatib beradi. Trening va rivojlantirish jarayonlariga mablag' kiritish xodimlarning samaradorligini oshiradi va ularning kompaniyaga sodiqligini mustahkamlaydi.

### Tadqiqot metodologiyasi.

Tadqiqot **aralash uslub** yordamida o'tkaziladi, ya'ni **miqdoriy** va **sifat** ma'lumotlar birgalikda tahlil qilinadi. Bu yondashuv tashkilotlarda HRM amaliyotlari orqali xodimlarni rivojlantirish va o'qitishning dolzarb masalalarini kengroq tushunishga imkon beradi. Intervyular va fokus-guruh muhokamalari orqali HRM rahbarlari va xodimlarining fikrlari, tajribalari va istiqbolli yondashuvlari o'rganiladi. Tahlil qilingan ma'lumotlar HRM tizimida xodimlarni o'qitish va rivojlantirish amaliyotlarining tashkilot samaradorligiga ta'sirini aniqlaydi. Bu esa tashkilotlarga o'z xodimlarining kasbiy malakalarini oshirish uchun samarali strategiyalarni ishlab chiqishga yordam beradi. Ushbu tadqiqot metodologiyasi tashkilotlarda xodimlarni o'qitish va rivojlantirish amaliyotlarini samarali tashkil etishning istiqbolli yo'nalishlarini aniqlashga qaratilgan.

### Adabiyotlar sharhi.

Inson resurslarini boshqarish (HRM) xodimlardan raqobatbardoshlikni qo'lga kiritish uchun foydalanish deb qaraladi, ayniqsa, inson resurslari amaliyotlari orqali (Dzansi & Dzansi, 2010).

Inson resurslari amaliyoti rejalashtirilgan inson kapitalidan foydalanish va tashkilotning maqsadlariga erishish uchun samarali boshqaruvni o'z ichiga oladi (Babu & Reddy, 2013). Samarali HRM malakali xodimlarni jalb qilish va saqlab qolish, ularni faoliyatni optimallashtirishga undash va ularning psixologik va ijtimoiy ehtiyojlarini qondirishga yordam beradi. Bu esa xodimlar orasida uzoq muddatli majburiyatni shakllantiradi va tashkilot bilan barqaror ish munosabatlarini saqlab qolishga olib keladi.

<sup>19</sup> <https://trainingindustry.com/articles/strategy-alignment-and-planning/trends-2023-managing-training-for-a-changing-workplace/>

<sup>20</sup> <https://op.europa.eu/webpub/eac/education-and-training-monitor-2023/en/>

<sup>21</sup> <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/learning-and-development/workplace-learning-report-2023>

<sup>22</sup> <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/learning-and-development/workplace-learning-report-2023>

Ko'plab tadqiqotlar inson resurslari amaliyoti va tashkilotga sodiqlik o'rtasidagi munosabatni o'rganib, turli HR amaliyotlaridan foydalangan. Jeet va Sayeeduzzafar (2014) besh HR amaliyotini, jumladan xodimlarni o'qitish, faoliyatni baholash, jamoaviy ish, xodimlarning ishtiroki va kompensatsiyani o'rganib chiqib, HR amaliyotlari va tashkilotga sodiqlik o'rtasida ijobiy bog'liqlik borligini aniqladilar. Xuddi shunday,

Umoh, Amah va Wokocha (2014) tadqiqotida xodimlarning foydalari va davomiy sodiqlik ko'rsatkichlari o'rtasida ijobiy bog'liqlik mavjudligi aniqlangan. Tadqiqot shuningdek, ish haqi tuzilmasi va davomiy sodiqlik o'rtasida sezilarli bog'liqlik borligini ko'rsatdi.

Belbin (2004) o'zining "Jamo qoidasi" kitobida guruh dinamikasi va jamoada yaxshi muvofiqlashtirilgan boshqaruv amaliyotlari xodimlarning ish natijalariga ta'sirini chuqur o'rgangan.

### Tahlil va natijalar muhokamasi.

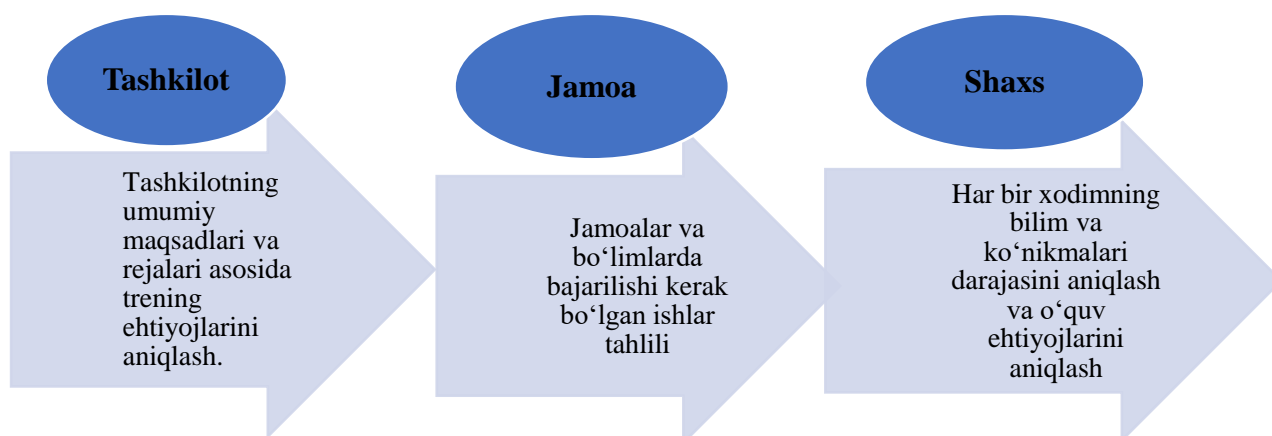
Trening jarayoni uchun samarali modellar va tizimli yondashuvlar allaqachon mavjud bo'lib ulardan Kirkpatrickning Kirkpatrick and Kirpatrick, (2011) **To'rt darajali baholash modeli** keng qo'llaniladigan yondashuv hisoblanadi. Bu model treningning ta'sirini baholashda asosiy vosita hisoblanadi va quyidagi darajalarni o'z ichiga oladi:

- reaksiya;
- o'rganish;
- xulq-atvor;
- natijalar.

Bu model yordamida tashkilotlar trening samaradorligini chuqurroq tahlil qilishlari va jarayonlarni optimallashtirishlari mumkin. Ko'pincha tashkilotlar faqat xodimlarning treningdan keyingi hissiyotlari yoki ishtirokchilar soniga e'tibor qaratadi, bu esa chuqurroq samaradorlik mezonlarini chetlab o'tishga olib keladi.

Trening faqat xodimlarning bilim va ko'nikmalariga oid muammolarni hal qilishda samarali bo'lishi mumkin. Biroq, agar muammolar noto'g'ri boshqaruv uslublari, masalan, yomon rejalashtirish, qayta aloqaning yo'qligi yoki nazoratning sustligi kabi holatlarga bog'liq bo'lsa, trening bu muammolarni hal eta olmaydi.

Trening jarayonini samarali o'tkazish uchun trening ehtiyojlarini tahlil qilish muhim jarayonlardan biri bo'lib, amaliyotda **McGehee va Thayerning** (1961) o'quv ehtiyojlarini tahlil qilishning uch bosqichli modeli qo'llaniladi (1-rasm).



1-rasm. O'quv ehtiyojlarini tahlil qilishning uch bosqichli modeli

Bu model asosida tashkilotlar treningning aniq maqsadlarini belgilashlari va natijalarni baholashlari mumkin.

**Bloom taksonomiyasi** (Mustafayeva, 2023) trening maqsadlarini aniq belgilash uchun keng qo'llaniladi. U bilim, ko'nikma va hissiy jihatlar bo'yicha aniq darajalarni belgilashga

yordam beradi. Ushbu yondashuv, trening natijalari qanday baholanishi kerakligi to'g'risida tizimli yondashuvni taklif qiladi.

Bundan tashqari, **ADDIE modeli** (Muruganatham, 2015) (Analiz, Dizayn, Ishlab chiqish, Amalga oshirish, Baholash) trening tizimlarini yaratish va optimallashtirish uchun samarali usul hisoblanadi. Ushbu model orqali tashkilotlar trening jarayonini yaxshiroq boshqarishlari va natijalarni optimallashtirishlari mumkin.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, ko'plab tashkilotlar trening samaradorligini tizimli baholashga etarlicha e'tibor bermaydilar. Noening (2010) tadqiqotlari shuni ko'rsatadiki, ko'plab tashkilotlar trening natijalarini faqat ishtirokchilarning shaxsiy reaksiyalari yoki sinf ishtirokchilarining soni bilan baholaydilar, bu esa chuqurroq, samarali yondashuvlarni inkor etadi. Kirkpatrick modeli kabi tizimli yondashuvlar bunday muammolarni bartaraf etishda muhim vosita bo'lishi mumkin.

Xodimlarni o'qitish va rivojlantirish tashkilotning samarali faoliyatini ta'minlash, xodimlarning kasbiy bilim va ko'nikmalarini oshirish, ularning motivatsiyasini yuqori darajada saqlash uchun zarurdir. Malakali xodimlar tashkilotning o'zgaruvchan talablariga moslashadi, yangi bilimlarni tezda o'zlashtiradi va ularni amaliyotga tatbiq etadi. Bu jarayonlar nafaqat tashkilot ichida ichki resurslarni to'g'ri boshqarishga yordam beradi, balki tashqi bozordagi raqobatbardoshlikni ham oshiradi.

O'qitish va rivojlantirish orqali tashkilot o'z xodimlariga nafaqat kasbiy malakani oshirish, balki ularning shaxsiy rivojlanishi va o'zini anglashiga ham turtki beradi. Bu xodimlarning ishga bo'lgan sodiqligini oshiradi va ularni tashkilot maqsadlariga yanada yaqinlashtiradi.

**O'qitish va rivojlantirishning asosiy yondashuvlari.** Tashkilotlarda xodimlarni o'qitish va rivojlantirishning bir necha usullari mavjud. Quyida asosiy yondashuvlar keltirilgan:

1. **Ichki o'qitish dasturlari:** Bu dasturlar tashkilot ichida o'tkaziladi va xodimlar o'z hamkasblaridan yoki tashkilot tomonidan yollangan mutaxassislardan yangi bilim va ko'nikmalar oladi. Ichki treninglar kompaniyaning madaniyatiga moslashishga va o'ziga xos ehtiyojlarni qondirishga yordam beradi.

2. **Tashqi treninglar va seminarlar:** Xodimlar tashqi o'qitish markazlarida malaka oshirish kurslarida qatnashadi, bu esa ularga sohaning zamonaviy talablari va rivojlanish yo'nalishlari bilan tanishish imkonini beradi. Tashqi treninglar ko'pincha yangi innovatsiyalar va ilg'or tajribalarni o'zlashtirish uchun xizmat qiladi.

3. **Mentorlik va murabbiylik:** Yosh va yangi xodimlarni tajribali mutaxassislar orqali o'qitish va yo'l-yo'riq ko'rsatish samarali rivojlantirish usuli hisoblanadi. Bu jarayon xodimlar o'rtasida o'zaro tajriba almashinuvi va hamkorlikni rivojlantiradi.

4. **Onlayn o'qitish platformalari va elektron ta'lim:** Bugungi kunda onlayn o'qitish platformalari orqali xodimlarga malaka oshirish imkoniyati berilishi tezkor va moslashuvchan ta'lim olishni ta'minlaydi. Bu usul ayniqsa geografik jihatdan tarqoq yoki masofadan ishlaydigan xodimlar uchun qulay.

Zamonaviy texnologiyalar va raqamli inqilobning tez rivojlanishi bilan xodimlarni o'qitish va rivojlantirish jarayonlari ham yangi bosqichga ko'tarilmoqda. Quyida bu yo'nalishning ba'zi istiqbolli yo'nalishlari keltirilgan:

1. **Raqamli texnologiyalar integratsiyasi:** Tashkilotlar raqamli texnologiyalar va sun'iy intellektni o'qitish va rivojlantirish jarayoniga joriy etish orqali o'qitish samaradorligini oshirishi mumkin. Masalan, virtual haqiqat (VR) va kengaytirilgan haqiqat (AR) texnologiyalari yordamida xodimlar amaliy mashg'ulotlar o'tkazishlari va real hayotdagi vaziyatlarni simulyatsiya qilishlari mumkin.

2. **Shaxsiylashtirilgan ta'lim:** Har bir xodimning kasbiy ehtiyojlariga moslashtirilgan shaxsiy o'quv dasturlari yaratish jarayoni tashkilotlar uchun yuqori samaradorlikka olib keladi. Bu yondashuv individual xodimlarning o'rganish sur'ati va qobiliyatlariga mos keladigan treninglarni tanlashga imkon beradi.



3. **Masofaviy va fleksibil o'qitish:** Pandemiya sharoitlarida rivojlangan masofaviy o'qitish tizimlari kelajakda ham davom etadi. Xodimlar o'z vaqtida, masofadan turib, o'qish va malaka oshirish imkoniga ega bo'ladi, bu esa ish va ta'lim jarayonlarini birlashtirish imkonini beradi.

4. **Doimiy o'qitish va rivojlantirish madaniyatini yaratish:** Tashkilotlar uchun doimiy o'qitish va rivojlantirish madaniyatini shakllantirish kelajakda katta ahamiyat kasb etadi. Bu nafaqat xodimlarning malakasini oshirish, balki ularning moslashuvchanligi va o'zgaruvchan sharoitlarga tayyorligini ta'minlaydi.

Tashkilotlarda xodimlarni o'qitish va rivojlantirishning tizimli modellari yillar davomida, agar to'g'ri qo'llanilsa, aniq natijalarga erishishni ta'minlaydigan tizimli o'qitish va rivojlantirish modellarini yaratish ishlari yanada oson kechgan bo'lar edi. Shunday bo'lsada amalda amalga oshirilgan ko'plab bunday modellar mavjud, lekin ularning barchasida muayyan umumiy xususiyatlar mavjud, ya'ni:

1. Trening yoki ta'lim dizaynidagi har bir qadam tizimli ravishda boshqa qadamlar bilan bog'lanishi kerak.

2. Birinchi qadam sifatida, trening va rivojlantirish bo'yicha mutaxassislar har doim inson samaradorligi muammolarini yoki yaxshilash imkoniyatlarini tahlil qilishlari kerak, shunda ular trening echimlariga mos keladimi yoki yo'qmi, aniqlashlari mumkin.

Trening faqat shaxsning bilim, ko'nikma yoki tegishli munosabatning yetishmasligi natijasida yuzaga kelgan muammolarni hal qilishi mumkin; lekin rejalashtirishning yetishmasligi, ish faoliyati standartlari yoki kutgan natijalar haqida etarli darajada muloqot qilinmasligi, fikr-mulohaza yoki nazoratning yo'qligi kabi yomon boshqaruv amaliyotlari tufayli kelib chiqadigan muammolarni hal qilmaydi.

Ikkinchi qadam sifatida, trening va rivojlantirish mutaxassislari kimlar trening olishini, o'rganilgan bilimlarni ish joyida qo'llashlari uchun qanday ish sharoitlari mavjud bo'lishini va ish faoliyatini o'lchash uchun qanday kutishlar bo'lishini tahlil qilishlari kerak.

Uchinchi qadamda, trening va rivojlantirish mutaxassislari xodimlarning bilishi, qilishi yoki his qilishi kerak bo'lgan narsalar bilan ularning hozirda biladigan, qiladigan yoki his qiladigan narsalari o'rtasidagi farqlarni aniqlash uchun trening ehtiyojlarini baholashlari kerak. Ushbu farq asosida,

to'rtinchi qadam sifatida, trening yakunlangandan so'ng xodimlar nima bilishi, qilishi yoki his qilishi kerakligini aniq ifodalash uchun o'quv maqsadlarini aniqlashtirish kerak.

Beshinchi qadamda, trening muvaffaqiyatini baholash mezonlarini belgilash va o'quv maqsadlarini tinglovchilarga taqdim etish uchun ketma-ketlikni tashkil qilish kerak.

Oltinchi qadamda, trening va rivojlantirish mutaxassislari o'quv maqsadlariga erishish uchun o'quv materiallarini tayyorlash, sotib olish yoki sotib olib, o'zgartirishni hal qilishlari kerak.

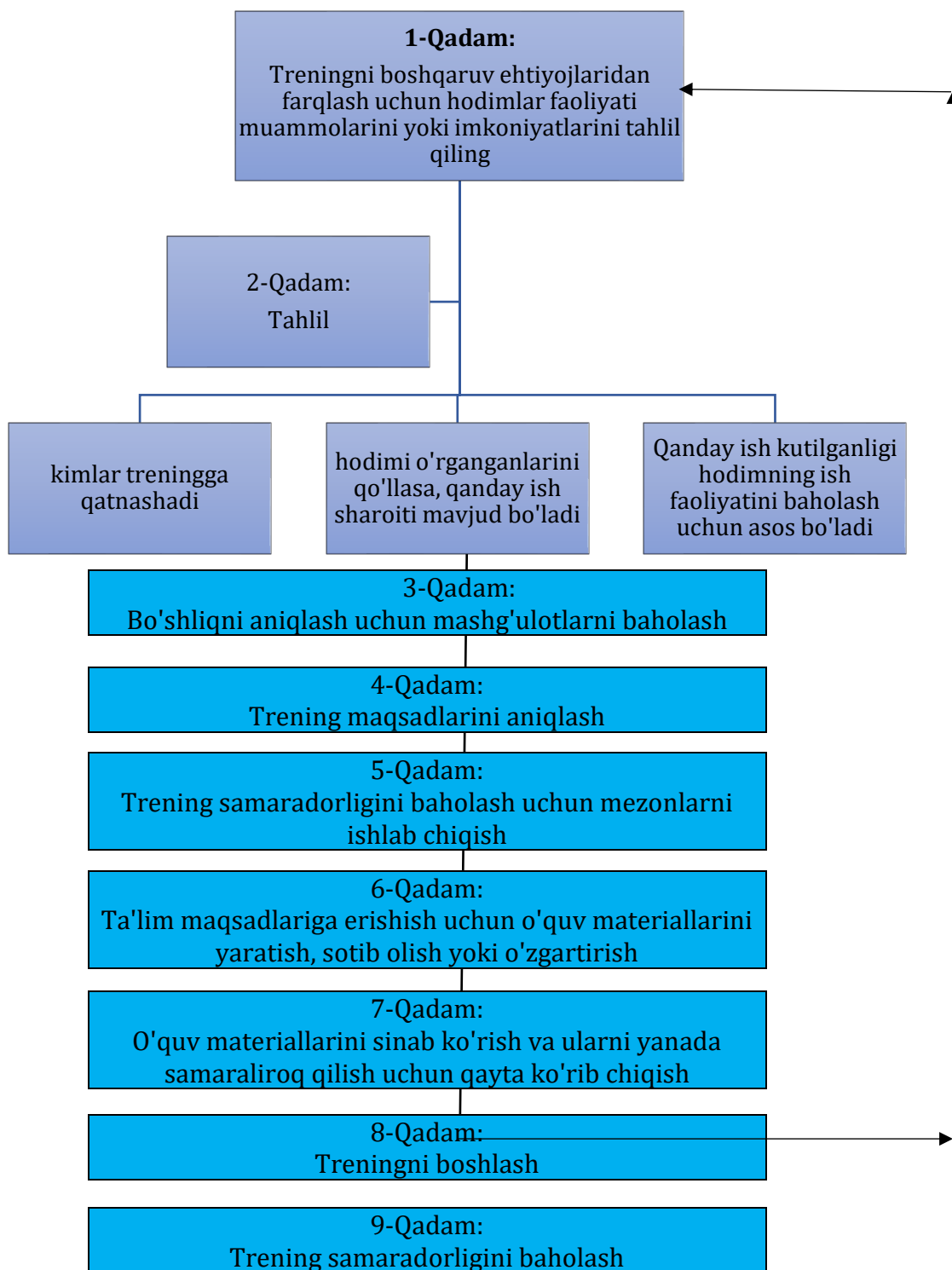
Yettinchi qadamda, o'quv materiallarini sinovdan o'tkazish va ular maqsadli tinglovchilar uchun yanada samarali bo'lishi uchun qayta ko'rib chiqish kerak.

Sakkizinchi qadamda, o'quvchilarni o'qitishni amalga oshirish kerak.

To'qqizinchi va so'nggi qadamda, natijalarni baholash va ularni birinchi qadamga qayta tahlil qilish kiradi. Ushbu qadamlar 2-rasmda ko'rsatilgan.

Afsuski, trening va rivojlantirish mutaxassislari har doim ham ushbu qadamlarni bajarmaydilar. Ba'zan ba'zi yoki barcha qadamlar e'tibordan chetda qoladi, ba'zan esa trening va rivojlantirish mutaxassislari o'zlari samarali o'qitishni loyihalashtirish va o'tkazish uslublarida o'qitilmaganlari uchun. (Ko'p o'qituvchilar tashkilot ichida lavozimga ko'tarilgan, ularning bevosita rahbarlari esa ular o'qitish bo'yicha maxsus tayyorgarlikdan o'tishlari kerakligini bilishmaydi.) Ba'zan trening va rivojlantirish mutaxassislari treningni juda qisqa vaqt ichida o'tkazish buyuriladi, shuning uchun ular o'qitish dizaynini qat'iy va tizimli ravishda amalga oshirishga vaqt topolmaydilar, natijada samaradorlik tezlik uchun qurbon qilinadi; ba'zan esa ularni faqat ishtirokchilar reaksiyalari yoki ko'rinadigan faoliyatlar, masalan, trening

sinflariga qatnashgan talabalarning soni bilan baholaydilar, natijalarni qanchalik yaxshi erishilganligini baholashning samaraliroq va atroflicha usullari bilan emas.



**1-rasm. Trening tizimini loyihalash modeli**

*Manba:* muallif tomonidan tayyorlandi.

Nima bo'lishidan qat'i nazar, trening ko'pincha samarali yondashuvlar haqidagi ma'lumotlarga mos kelmaydigan tarzda loyihalashtiriladi va o'tkaziladi. Ko'pgina tashkilotlar trening natijalarini tizimli ravishda baholamaydi.

### **Xulosa va takliflar.**

Xodimlarni o'qitish va rivojlantirish yo'nalishi tashkilotlar uchun muhim va zarur yo'nalish hisoblanadi. Bu jarayonni samarali tashkil etish nafaqat tashkilotning raqobatbardoshligini oshirishga, balki xodimlarning ishda motivatsiyasini saqlashga ham yordam beradi. Zamonaviy texnologiyalar va yangi yondashuvlar ushbu sohani kelgusida yanada rivojlantirish imkonini beradi. Shuning uchun tashkilotlar inson resurslarini boshqarish tizimida xodimlarni rivojlantirishga katta e'tibor qaratishi kerak. Tashkilotlar o'z xodimlarini doimiy ravishda rivojlantirib borsa, ularning bozor sharoitlariga moslashuvchanligi va muvaffaqiyati oshib boradi.

### **Adabiyotlar/ Jumepamyra/ Reference:**

- Babu, C.R., Reddy, E.S. and Rao, B.P., (2015). Age group classification of facial images using rank based edge texture unit (RETU). *Procedia Computer Science*, 45, pp.215-225.
- Belbin, M., (2004). *Belbin team roles. Book Belbin Team Roles.*
- Craig, R.L. and Bittel, L.R., (1967). *Training and development handbook.*
- Dzansi, D.Y. and Dzansi, L.W., (2010). Understanding the impact of human resource management practices on municipal service delivery in South Africa: An organizational justice approach. *African journal of business management*, 4(6), p.995.
- Jeet, V. and Sayeeduzzafar, D., (2014). A study of HRM practices and its impact on employees job satisfaction in private sector banks: A case study of HDFC Bank. *International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies*, 2(1).
- Kirkpatrick, D. and Kirkpatrick, J.D., (2011). *The Kirkpatrick four levels. Kirkpatrick Partners.*
- McGehee, W., (1961). *Training in business and industry.*
- Muruganantham, G., (2015). Developing of E-content package by using ADDIE model. *International Journal of Applied Research*, 1(3), pp.52-54.
- Mustafayeva, N.U., (2023). Xorijiy tillarni o'qitishda blum taksonomiyasidan foydalanishning ahamiyati va lingvodidaktik imkoniyatlari. *ijtimoiy fanlarda innovasiya onlayn ilmiy jurnali*, 3(10), pp.38-41.
- Pareek, U., (1990). Culture-Relevant and Culture-Modifying Action Research for Development. *Journal of social issues*, 46(3), pp.119-131.
- Swathi, B., (2014) Impact of organization culture on employee's job satisfaction: A study of public and private sector. *Sumedha Journal of Management*, 3(4), pp.4-13.
- Umoh, G.I., Amah, E. and Wokocha, I.H., (2014). Employee benefits and continuance commitment in the Nigerian manufacturing industry. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(2), pp.69-74.
- Wang, S. and Noe, R.A., (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human resource management review*, 20(2), pp.115-131.