



World Conference on Engineering and Technological Sciences

Hosted Online from Rome, Italy

Date: 8th April, 2026

Website: <https://econferencia.com>

LOYIHA BOSHQARUVI TIZIMIDA TANLOV MEXANIZMLARINING NAZARIY ASOSLARI

Muminova Gulchehra

O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi

Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi magistranti

m_gulchexra@list.ru

Annotatsiya:

Ushbu tezisda loyiha boshqaruvi tizimida tanlov mexanizmlarining nazariy asoslari tahlil qilingan. Tanlov mexanizmlarining mazmun-mohiyati, ularning loyiha samaradorligini ta'minlashdagi o'rni hamda qaror qabul qilish jarayonidagi ahamiyati yoritilgan. Shuningdek, tanlovga ta'sir etuvchi asosiy omillar, jumladan loyiha murakkabligi, risk darajasi, tranzaksiya xarajatlari va boshqaruv muhitining xususiyatlari tahlil etilgan.

Kalit so‘zlar: loyiha boshqaruvi, tanlov mexanizmlari, qaror qabul qilish, tranzaksiya xarajatlari, boshqaruv samaradorligi, risklarni boshqarish.

Kirish

Jahon iqtisodiyotining globallasuvi, raqobat muhitining kuchayishi va resurslardan samarali foydalanish zaruratining ortib borishi loyiha boshqaruvi tizimining ahamiyatini yanada oshirmoqda. Bugungi kunda turli soha va tarmoqlarda amalga oshirilayotgan loyihalarning muvaffaqiyati ko‘p jihatdan ularni rejalashtirish, tashkil etish, moliyalashtirish va nazorat qilish jarayonlarining qanchalik puxta yo‘lga qo‘yilganiga bog‘liq. Shu nuqtai nazardan, loyiha boshqaruvi tizimida tanlov mexanizmlarini shakllantirish va takomillashtirish masalasi alohida ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi.



World Conference on Engineering and Technological Sciences

Hosted Online from Rome, Italy

Date: 8th April, 2026

Website: <https://econferencia.com>

Tanlov mexanizmlari loyiha boshqaruvi jarayonida eng maqbul variantlarni saralash, cheklangan resurslarni ustuvor yo‘nalishlarga yo‘naltirish, loyiha ishtirokchilarini baholash hamda samarali qarorlar қабул qilishning muhim vositasi hisoblanadi. Ayniqsa, investitsiya, innovatsiya, infratuzilma, davlat va korporativ loyihalarni amalga oshirishda tanlov asosida qaror қабул qilish loyiha natijadorligini ta‘minlashda muhim omil bo‘lib xizmat qiladi. Chunki har qanday loyiha doirasida maqsadlar, manfaatdor tomonlar, moliyaviy imkoniyatlar va xavf-xatarlar o‘rtasida muvozanatni saqlash talab etiladi.

Mazkur sharoitda loyiha boshqaruvi tizimida tanlov mexanizmlarining nazariy asoslarini tadqiq etish dolzarb ilmiy muammo sifatida namoyon bo‘ladi. Bu boradagi nazariy yondashuvlar tanlov mezonlari, baholash usullari, qaror qabul qilish tamoyillari va loyiha samaradorligini aniqlash bilan bog‘liq masalalarni chuqur o‘rganishni talab etadi. Shuningdek, tanlov mexanizmlarining mazmun-mohiyatini ochib berish, ularning boshqaruv tizimidagi o‘rni va funksiyalarini asoslash ilmiy izlanishlarning muhim yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi.

Adabiyotlar sharhi

Mazkur mavzu yuzasidan ilmiy adabiyotlarda keng ko‘lamli tadqiqotlar olib borilgan bo‘lib, ularda ushbu masalaning nazariy asoslari, tashkiliy xususiyatlari va amaliy mexanizmlari turli yondashuvlar asosida tadqiq etilgan. Loyiha boshqaruvi tizimida tanlov mexanizmlarini ilmiy jihatdan asoslash masalasi xorijiy tadqiqotlarda, ayniqsa, prokurament tizimini tanlash bilan bog‘liq yondashuvlar doirasida keng yoritilgan. Ushbu tadqiqotlarda tanlov mexanizmi odatda loyiha sharoitlari, noaniqlik darajasi, boshqaruv tuzilmasi va tranzaksiya xarajatlari bilan chambarchas bog‘liq holda talqin qilinadi. Mazkur yo‘nalishda olib borilgan ilmiy izlanishlar tanlovni oddiy tashkiliy jarayon emas, balki loyiha



World Conference on Engineering and Technological Sciences

Hosted Online from Rome, Italy

Date: 8th April, 2026

Website: <https://econferencia.com>

samaradorligini belgilovchi strategik boshqaruv qarori sifatida ko‘rib chiqish zarurligini ko‘rsatadi.

Dastlabki muhim yondashuvlardan biri G. Ive va C. Chang tomonidan ilgari surilgan “inconsistent trinity” prinsipi hisoblanadi. Mualliflar xarid qilish tizimini tanlashda mijoz bir vaqtning o‘zida uchta maqsadga, ya’ni, loyihani eng tez yakunlash, o‘zgarishlarga nisbatan eng kam zaiflikka ega bo‘lish va bajarilmaslik xavfini minimal darajaga tushirishga to‘liq erisha olmasligini asoslab beradi. Ushbu yondashuvning ilmiy ahamiyati shundaki, u xarid tizimlari o‘rtasidagi farqlarni nazariy jihatdan ochib beradi hamda har bir tizimning muayyan loyiha atributlariga mos ravishda afzallik va cheklovlarga ega ekanini ko‘rsatadi. Mazkur qarashni loyiha boshqaruvidagi tanlov mexanizmlarining nazariy poydevorlaridan biri sifatida baholash mumkin, chunki u tanlovda universal yechim mavjud emasligi, aksincha, loyiha xususiyatlariga moslashtirilgan qaror qabul qilish zarurligini asoslaydi. Shu bilan birga, ushbu yondashuv ko‘proq konseptual xarakterga ega bo‘lib, amaliy tanlov mezonlarini aniq tizimlashtirish masalasini to‘liq ochib bermaydi.

Keyingi bosqichda C. Chang va G. Ive mazkur nazariy qarashlarni yanada rivojlantirib, kapital loyihalar uchun xarid tizimini tanlashni “Transaction Cost Economics (TCE)” doirasida sharhlashga uringanlar. Mualliflar uchta asosiy xarid qilish tizimlarining turlarini, yetkazib berish tezligi, talab o‘zgarishlariga moslashuvchanlik va javobgarlikni aniqlash qulayligi kabi mezonlar asosida ajratib ko‘rsatadilar. Eng muhim jihati shundaki, ular tanlovni shunchaki texnik yoki protseduraviy qaror sifatida emas, balki boshqaruv tuzilmasini shakllantiruvchi boshqaruv qarori sifatida talqin qiladi. Bu yondashuv loyiha boshqaruvi nazariyasi uchun muhim metodologik burilish hisoblanadi, chunki unda hold-up xavfi, muzokara xarajatlari va kuchlar nisbatining o‘zgarishi kabi omillar tanlov qarorining markaziga olib chiqiladi. Ushbu fikrga qo‘shilish



World Conference on Engineering and Technological Sciences

Hosted Online from Rome, Italy

Date: 8th April, 2026

Website: <https://econferencia.com>

mumkin, chunki loyiha boshqaruvida tanlov mexanizmi faqat eng qulay variantni saralash emas, balki loyiha ishtirokchilari o'rtasidagi munosabatlarni institutsional jihatdan tartibga solish vositasi hamdir. Biroq, mazkur yondashuv ko'proq kapital va qurilish loyihalariga tayanishi bois, uni boshqa turdagi loyihalarga tatbiq etishda moslashtirish talab etiladi.

M. Rajeh va hammualliflar (2014) esa xarid usulini tanlash modelini tranzaksiya xarajatlari nazariyasi bilan yanada aniqroq bog'lab, mijoz qaroriga ta'sir qiluvchi omillarni tizimli ravishda ifodalaydi. Ular tanlov jarayonida nafaqat narx, sifat va vaqt kabi an'anaviy ko'rsatkichlar, balki axborot izlash, muzokara olib borish, nazorat qilish va ijroni ta'minlash bilan bog'liq tranzaksiya xarajatlari ham hal qiluvchi o'rin tutishini ko'rsatadi. Ayniqsa, mualliflar tomonidan strategiya bosqichi va yo'l bosqichi omillarining tashqi hamda ichki noaniqliklar bilan integratsiyalashuvi tanlov mexanizmini yanada kompleks ko'rinishda tushunishga imkon beradi. Mazkur modelning ustun tomoni shundaki, u loyiha sharoitidagi noaniqlik kuchaygan sari tranzaksiya xarajatlari tarkibi o'zgarishini hisobga oladi va shunga mos ravishda prokurament tizimini tanlash zarurligini asoslaydi. Bu yondashuvni amaliy jihatdan ancha kuchli deb baholash mumkin, chunki u tanlov qarorini aniq omillar tizimi bilan bog'laydi. Shu bilan birga, modelning amalda qo'llanishi uchun omillarni miqdoriy baholash mezonlarini ishlab chiqish masalasi alohida tadqiqotni talab qiladi.

So'nggi yondashuvlardan biri A. Rokkan va S. Haugland (2021) tomonidan davlat xaridlari doirasida taklif etilgan tranzaksiya xarajatlariga asoslangan nazariy ramka hisoblanadi. Mualliflar davlat tashkilotlarida yetkazib beruvchi bilan munosabatlarni boshqarish masalasini TCE asosida izohlar ekan, davlat xaridlarida boshqaruv tanlovi ko'p jihatdan tranzaksiya murakkabligi, xarid bo'limining kompetensiyasi va qaror qabul qilishdagi avtonomiya darajasiga bog'liq ekanini ko'rsatadi. Ushbu yondashuvning ahamiyati shundaki, u tanlov



World Conference on Engineering and Technological Sciences

Hosted Online from Rome, Italy

Date: 8th April, 2026

Website: <https://econferencia.com>

mexanizmlarini faqat xususiy sektor yoki alohida loyiha darajasida emas, balki institutsional boshqaruv doirasida ham ko‘rib chiqadi. Ayniqsa, davlat xaridlarida bozor boshqaruv shakliga haddan ziyod tayanish har doim ham samarali emasligi, murakkab loyihalarda esa moslashtirilgan bozorsiz boshqaruv mexanizmlariga ehtiyoj ortishi haqidagi xulosa muhim nazariy ahamiyatga ega. Chunki davlat loyihalarida tanlov mexanizmi ko‘pincha faqat iqtisodiy samaradorlik bilan emas, balki javobgarlik, shaffoflik va institutsional cheklovlar bilan ham belgilanadi. Biroq ushbu modelning umumlashganligi sababli, uni konkret loyiha boshqaruvi mexanizmlariga tatbiq etish uchun qo‘shimcha tahliliy ishlanmalar zarur.

Tahlil qilingan ilmiy qarashlar loyiha boshqaruvi tizimida tanlov mexanizmlarini tushuntirishda tranzaksiya xarajatlari nazariyasi muhim metodologik asos bo‘lib xizmat qilishini ko‘rsatadi. Tadqiqotlar ketma-ketligi shuni ko‘rsatadiki, tanlov mexanizmi loyiha boshqaruvida oddiy alternativalar ichidan birini tanlash jarayoni emas, balki noaniqlik, risk, tranzaksiya xarajatlari va boshqaruv shakllari o‘rtasidagi muvozanatni ta‘minlashga qaratilgan murakkab nazariy-amaliy jarayondir.

Tahlil va natijalar muhokamasi

Loyiha boshqaruvi tizimida tanlov mexanizmlari samarali boshqaruvni ta‘minlovchi muhim institutsional vosita hisoblanadi. Har qanday loyiha cheklangan resurslar, belgilangan muddat va aniq maqsadlar asosida amalga oshirilgani sababli, eng maqbul variantni tanlash alohida ahamiyat kasb etadi. Shu bois tanlov mexanizmlarini faqat texnik yoki tashkiliy jarayon sifatida emas, balki loyiha natijadorligini belgilovchi strategik boshqaruv unsuri sifatida baholash zarur.



World Conference on Engineering and Technological Sciences

Hosted Online from Rome, Italy

Date: 8th April, 2026

Website: <https://econferencia.com>

Tanlov mexanizmlarining mohiyati qaror qabul qilishda qaysi mezonlar ustuvor bo‘lishi bilan belgilanadi. Amaliyotda narx, vaqt va sifat asosiy mezonlar sifatida qo‘llanadi, biroq zamonaviy loyiha boshqaruvi shuni ko‘rsatadiki, bu omillar bilan cheklanish yetarli emas. Chunki loyiha jarayonida axborot izlash, muzokara olib borish, nazorat qilish, monitoring va majburiyatlar ijrosini ta‘minlash bilan bog‘liq qo‘shimcha xarajatlar ham yuzaga keladi. Shu sababli tanlov samaradorligi faqat eng arzon variantni aniqlash bilan emas, balki umumiy boshqaruv xarajatlarini maqbullashtirish bilan baholanadi.

Tanlov mexanizmlari ko‘p mezonli xarakterga ega bo‘lib, loyiha murakkabligi oshgan sari qaror qabul qilish ham murakkablashadi. Bunda nafaqat iqtisodiy natija, balki tashkiliy murakkablik, risk darajasi, javobgarlik taqsimoti va nazorat imkoniyatlari ham hisobga olinadi. Shuningdek, tanlov jarayoni har doim muayyan cheklovlar va muqobil maqsadlar o‘rtasidagi muvozanatga asoslanadi. Ya‘ni loyihani tez yakunlash, moslashuvchanlikni saqlash va xavflarni kamaytirishga bir vaqtning o‘zida to‘liq erishish qiyin. Shu bois tanlovning mazmuni ideal variantni emas, balki loyiha maqsadlari va cheklovlariga eng mos variantni aniqlashdan iborat.

Tanlov mexanizmlari loyiha atributlari bilan chambarchas bog‘liq. Sodda va aniq loyihalarda standart mezonlar yetarli bo‘lishi mumkin, murakkab, o‘zgaruvchan va riskli loyihalarda esa moslashuvchanlik, koordinatsiya, nazorat va vakolatlarning oqilona taqsimoti ustuvor ahamiyat kasb etadi. Bu holat tanlov mexanizmlarining statik emas, balki dinamik xarakterga ega ekanini ko‘rsatadi. Ya‘ni bir xil model barcha loyihalarda bir xil natija bermaydi.

Tanlov mexanizmlari boshqaruv tuzilmasi bilan ham uzviy bog‘liq, chunki ular loyiha ishtirokchilari o‘rtasidagi vakolat, javobgarlik, nazorat va risk taqsimotini belgilaydi. Noto‘g‘ri tanlov esa manfaatlar to‘qnashuvi, ortiqcha xarajatlar va boshqaruv samarasining pasayishiga olib kelishi mumkin. Ayniqsa, davlat va



World Conference on Engineering and Technological Sciences

Hosted Online from Rome, Italy

Date: 8th April, 2026

Website: <https://econferencia.com>

Yirik investitsiya loyihalarida tanlov faqat iqtisodiy mezonlar emas, balki shaffoflik, hisobdorlik, normativ talablar va institutsional muhit xususiyatlari asosida ham shakllanishi lozim.

Loyiha boshqaruvi tizimida tanlov mexanizmlari alternativ variantlarni saralash, resurslardan samarali foydalanish, risklarni boshqarish, manfaatdor tomonlar o'rtasidagi munosabatlarni tartibga solish hamda nazorat va monitoringni tashkil etishda muhim rol o'ynaydi. Demak, ular ko'p mezonli, moslashuvchan va loyiha sharoitiga mos ravishda shakllanadigan boshqaruv mexanizmi sifatida namoyon bo'ladi.

Xulosa

Tahlillar asosida loyiha boshqaruvi tizimida tanlov mexanizmlari ko'p mezonli, ko'p darajali va moslashuvchan xarakterga ega bo'lib, ular loyiha sharoitlari, tranzaksiya xarajatlari, boshqaruv tuzilmasi va institutsional muhitning o'zaro ta'siri asosida shakllanadi degan xulosa kelindi. Shuning uchun tanlov mexanizmlarini takomillashtirish yo'nalishlari ham faqat alohida mezonlarni qayta ko'rib chiqish bilan emas, balki loyiha boshqaruvining umumiy konsepsiyasini, boshqaruv shakllarini va risklarni taqsimlash tamoyillarini qayta baholash bilan bog'liq bo'lishi lozim deb xisoblaymiz.

Adabiyotlar

1. Rokkan A., Haugland S. (2021). A transaction cost approach for public procurement. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
2. Chang C., Ive G. (2011). *Selecting Procurement Systems For Capital Projects: a Transaction Cost Perspective*.



World Conference on Engineering and Technological Sciences

Hosted Online from Rome, Italy

Date: 8th April, 2026

Website: <https://econferencia.com>

-
- Ive G., Chang C. (2007). The principle of inconsistent trinity in the selection of procurement systems. *Construction Management and Economics*, 25, 677 - 690.
 - Rajeh M., Tookey J., Rotimi J. (2014). Procurement Selection Model: Development of a Conceptual Model Based on Transaction Costs. , 2, 56-63.