

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI DAXİLİ İŞLƏR NAZİRLİYİ
POLİS AKADEMİYASI

“İxtisasartırma” fakültəsi

“DAXİLİ İŞLƏR ORQANLARININ İNZİBATİ FƏALİYYƏTİ”
KAFEDRASI

Şəhər, rayon nəqliyyatda polis orqanlarının rəhbər vəzifəli əməkdaşları üçün

Mühazirə: “İdarəetmənin elmi əsasları”

Vaxt - 2 saat
Mühazirə - 2 saat

Tərtib etdi: “DİO-nun inzibati fəaliyyəti” kafedrasının rəisi, polis polkovniki, h.ü.f.d.,
dosent Rafiq Nəcəfzadə

Mühazirə kafedranın iclasında müzakirə olunmuş və təsdiq edilmişdir.

Protokol № _____ 2019-cu il

Dəyişiklik və əlavə edilib: 29 yanvar 2020-ci il.

Əlavə edilib: 08 aprel 2021-ci il.

Bakı – 2020

Mühazirə: “İdarəetmənin elmi əsasları”.

Plan:

Giriş

1. İdarəetmənin anlayışı, strukturu və funksiyaları.
2. DİO-nun idarəedilməsinin elmi təşkili prinsipləri və idarəçilik qərarlarının icrasının təşkili.
3. İnsan resurslarının idarəedilməsi və heyətin idarəedilməsinin əsas konsepsiyaları.

Nəticə

İstifadə və tövsiyə edilən mənbələr:

1. Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası. Bakı, Hüquq yayın evi-2016.
2. Polis haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu. Bakı, 1999.
3. Daxili işlər orqanlarında idarəetmənin elmi əsasları. Baş Təşkilat İnspeksiya İdarəsi. Bakı, 2019.
4. Dərs vəsaiti. İnzibati hüquq” ümumi hissə. Vaqif Abışov, Aleksandr İsmayılov, Rafiq Nəcəfquliyev. Bakı, MBM mətbəəsi, 2014.
5. İ.B. Əmirov, Z.E. Hacıyeva. Menecment. Bakı - 2015.
6. İnsan kaynakları yönetimi. İlhami Fındıqçı. I Baskı, 1999.
7. İdara Hukuku Dersleri. Kemal Gözler. Üçüncü Baskı. Bursa 2005.
8. Berlaç A.İ. Administrativnoe pravo Ukrainı: Uçeb. Pos., Universitet “Ukraina”, 2005., 472 s.
9. Апекунов А.С. Требования, предъявляемые к управленческим решениям в ОВД.
10. <http://www.e-qanun.az>
11. <http://www.preslib.az>.

Giriş

Respublikamızda aparılan demokratik, hüquqi dövlət quruculuğu prosesində daxili işlər orqanlarının üzərinə düşən vəzifə və funksiyaların tam, vaxtında və effektiv yerinə yetirilməsi idarəetmənin əsas prinsip və xüsusiyyətləri, forma və metodlarına yaxşı bələd olmaqdan, onlardan peşəkarlıqla və zərurət olduqca istifadə etməkdən bilavasitə asılıdır. Dövlət idarəetməsi prosesində daxili işlər orqanları sosial birlik olaraq idarəetmə nəzəriyyəsinin ümumi və obyektiv qanunauyğunluqları əsasında fəaliyyət göstərir. Bu səbəbdən də daxili işlər orqanlarında işin səmərəli təşkil edilməsi üçün bu qanunauyğunluqların hərtərəfli öyrənilməsi və fəaliyyətin məhz elmi cəhətdən əsaslandırılmış prinsip və metodlar üzərində qurulması mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Zənnimizcə, daxili işlər orqanlarının idarəetmə heyətinə mənsub olan əməkdaşları tərəfindən idarəetmə fəaliyyəti ilə bağlı olan zəruri müddəaların mənimsənilməsi, onların təcrübi cəhətdən düzgün və eyni qaydada həyata keçirilməsi, bu sahədəki bacarıq və vərdişlərin təkmilləşdirilməsi idarəetmənin vacib şərtlərindən biridir.

Sual 1. İdarəetmənin anlayışı, strukturu və funksiyaları

İdarəetmə hüquqi təbiəti baxımından ictimai əhəmiyyət kəsb edən məqsədlərə nail olmaq üçün həyata keçirilən hərəkətlər məcmusudur. Dünya açıq ensiklopediyasında qeyd edilir ki, idarəetmə məzmunca təşkilatın formalaşması və məqsədlərinə nail olmaq üçün həyata keçirilən planlaşdırma, motivasiya və nəzarətdir.

İdarəetmə geniş mənada nəyinsə (və ya kiminsə) üzərində rəhbərliyin həyata keçirilməsi deməkdir.

Sosial idarəetmə ictimai həyatın atributu kimi geniş mənada, istənilən cəmiyyətə xas olan özünütənzimləmə, özünüqoruma və özünütəşkilatlandırma sistemidir. O yalnız şüurlu deyil, həmçinin kortəbii şəkildə həyata keçirilir. Sosial idarəetmə cəmiyyətdə yaranan ictimai əlaqələrin təşkili mexanizmi olmaqla, insanların subyektiv, şüurlu və məqsədyönlü fəaliyyəti kimi xarakterizə olunur. Başqa sözlə desək, o, cəmiyyətin qorunub saxlanmasına və inkişafına təminat verir.

Sosial fəaliyyətin istənilən sahəsində iştirakçıların birgə fəaliyyəti üçün məqsədyönlü idarəetməyə ehtiyac duyulur. Sosial mənada başa düşülən idarəetmə çox növlüdür. Buraya dövlət, qeyri-dövlət, ictimai və yerli özünüidarəetmə aid edilir.

İdarəetmənin məzmununu dərindən öyrənmək üçün onun strukturuna diqqət edilməlidir. İdarəetmənin strukturu dedikdə, qarşılıqlı vəhdət və əlaqədə olan aidiyyəti elementlərin məcmusu başa düşülür. Həmin elementlərə aiddir:

- idarəetmənin subyekti;
- idarəetmənin obyektini;
- idarəetmənin düzünə (birbaşa) və əksinə olan əlaqələri;
- idarəetmənin sistemi;
- idarəetmənin funksiyaları.

İdarəetmə metodlarından istifadə edərək birgə fəaliyyət iştirakçılarına təsir edən komponent idarəetmənin subyekti adlanır. İdarəetmə subyekti idarəetmə prosesində birgə fəaliyyət iştirakçılarının iradə və davranışlarını öz iradəsinə tabe etməklə qarşısına qoyulmuş vəzifələrin yerinə yetirilməsinə nail olur.

İdarəetmənin obyektini öz iradə və davranışını idarəetmənin subyektinin iradəsinə uyğunlaşdıran birgə fəaliyyət iştirakçısıdır.

İdarəetmə təsirləri idarəetmə obyektlərinə düzünə (birbaşa) əlaqə kanalları vasitəsilə daxil olur. Onların qəbul edilməsi və icra edilməsi haqqında məlumat isə, əks əlaqə kanalları vasitəsi ilə idarəetmənin subyektinə çatdırılır.

İdarəetmənin subyektləri və obyektləri arasında əlaqə kanallarının məcmusu idarəetmə sistemini təşkil edir. O, idarəetmənin subyektinə və obyektinə xas olan əlamətləri özündə əks etdirir.

İyerarxiya baxımından istənilən bir sistem başqa bir yüksək sistem tərəfindən öz məqsədlərinə nail olmaq naminə yaradılır.

Sistemin fəaliyyət məqsədləri vəzifələrində (idarəetmə sisteminin əsas funksiyalarında) maddiləşir.

Sistemin bütün funksiyalarının uzlaşdırılması və reallaşdırılmasında özünüqoruma və inkişaf naminə yeni sahələrarası ümumi rəhbərlik (qərargah) funksiyası meydana çıxır. Sadalanmış funksiyaların realizəsi kadr, maliyyə, maddi-texniki və digər təminatların həyata keçirilməsini tələb edir. İdarəetmənin ümumi, xüsusi və təminədiçi funksiyaları mövcuddur.

İdarəetmənin ümumi funksiyaları hər bir idarəetmə prosesinə şamil edilən fəaliyyət

yət istiqamətləridir.

İdarəetmənin ümumi funksiyalarına aiddir:

- planlaşdırma;
- proqnozlaşdırma;
- dəqiqləşdirilmiş (doğru) məlumat;
- təşkilətmə;
- nizamlama və operativ sərəncam vermə;
- koordinasiya (əlaqələndirmə);
- yoxlama (nəzarət);
- qeydiyyat-uçot və s.

Planlaşdırma funksiyası - bu və ya digər fəaliyyətin, proseslərin (iqtisadi, mədəni, müdafiə və s.) inkişafının kəmiyyət və keyfiyyət göstəricilərinin, istiqamətlərinin, vəzifə və nəticələrinin, məqsədinin, sürətinin (tempinin) əvvəlcədən müəyyən edilməsidir.

Proqnozlaşdırma funksiyası - elmi nailiyyətlər və alınmış məlumatlar əsasında istənilən hadisə və ya proseslərin inkişafında baş verə biləcək dəyişikliklərin qabaqcadan görülməsidir. Proqnozlaşdırması olmadan nə cəmiyyətin gələcək vəziyyətini bütövlükdə, nə də hər hansı bir regionun, ayrı-ayrı sosial proseslərin gələcək vəziyyətini müəyyən etmək qeyri-mümkündür.

Dəqiqləşdirilmiş (doğru) məlumat funksiyası - ictimai münasibətlərin sosial qarşılıqlı əlaqələrinin nizama salınması üçün cəmiyyətdə yaranan və sənədləşdirilən biliklərin, məlumatların və xəbərlərin məcmusudur.

Təşkilətmə funksiyası idarəetmənin vahid (tam) sisteminin əsas hissəsini təşkil edən idarəedən və idarəolunan sistemaltıların təşkil edilməsidir. Təşkil etmə - nəyədə düzgün görünüş vermək, hissələrin quruluşunun qarşılıqlı yerləşməsini, onların qarşılıqlı əlaqəsini və hər bir hissəsinin funksiyasını müəyyən etməklə nizama salınmasıdır. Adı çəkilən funksiyaya misal olaraq idarə, müəssisə, təşkilat və orqanların yaranmasını, ləğv edilməsini, birləşməsini və ayrılmasını, həmçinin onların tabeçilik funksiyalarının, hüquq və vəzifələrinin müəyyən edilməsini göstərmək olar.

Nizamlama və operativ sərəncam vermə funksiyası - idarəetmənin müəyyən bir fəaliyyət rejiminin, bu və ya digər hərəkətlərin həyata keçirilmə qaydasının (birbaşa təsir göstərməmək şərti ilə) müəyyən edilməsindən və ya dolaylı təsir göstərməkdən ibarətdir. Operativ sərəncam vermə dedikdə, idarə edilən obyektlərin fəaliyyətinə dərhal təsir edən cari göstərişlərin verilməsi başa düşülür.

Koordinasiya funksiyası - ümumi məqsədə nail olmaq məqsədi ilə orqanda fəaliyyət göstərən xidmət və bölmələrin fəaliyyətinin əlaqələndirilməsidir.

Yoxlama (nəzarət) funksiyası - idarəetmənin faktiki vəziyyətinin əvvəlcədən müəyyən edilmiş vəziyyətə uyğun olub-olmamağının müəyyən edilməsindən ibarətdir. Həmin funksiya vasitəsilə idarəolunan obyektin əvvəlcədən müəyyən edilmiş fəaliyyət istiqamətlərindən yayınması, bu barədə mübahisələrin aşkar olunması, onların aradan qaldırılması, belə yayınlarda (təqsiri) olanların məsuliyyətə cəlb olunması zərurət yaranarsa, bu vəziyyətə gətirib çıxaran amillər dəqiqləşdirilir və onlara düzəlişlər edilir.

Qeydiyyat (uçot) funksiyası - nəzarət funksiyası ilə sıx bağlı olub, vəsaitlərin (insan, maddi, pul və s.) mövcudluğu və sərf olunmaları, qərarların yerinə yetirilməsi üzrə fəaliyyətin nəticələri, sənədlərin mövcudluğu və hərəkəti haqqında məlumatların say formasında işlənilməsi və müvafiq qaydada qeyd olunmasından ibarətdir. Bu funksiya idarəetmə prosesində istifadə olunan ümumi funksiyalardan ən geniş yayılmışdır.

İdarəetmənin xüsusi funksiyaları bu prosesin məqsədyönlüyü və müvafiq vəzifələri ilə sıx bağlıdır. Məsələn: fəvqəladə vəziyyət (təbii fəlakət) zamanı idarəetmənin aşağı-

dakı xüsusi funksiyalarının həyata keçirilməsinə ehtiyac duyulur və onların yerinə yetirilməsi tələb olunur:

a) təbii fəlakət baş vermiş ərazidən əhalinin təxliyə edilməsi;
b) təbii fəlakət baş verən zaman əhaliyə tibbi, maddi və mənəvi yardımın göstərilməsi;

c) təbii fəlakətin vurduğu ziyanların aradan qaldırılması və s.

İdarəetmənin təminedicisi funksiyaları idarəetmənin xüsusi funksiyaları ilə sıx bağlı olub, idarəetmə prosesinin məqsədinə nail olmaq və qarşısında duran vəzifələrin yerinə yetirilməsi üçün həyata keçirilən maddi-texniki əməliyyatların məcmusundan ibarətdir. Məsələn: ölkə ərazisinin istənilən bir hissəsində təbii fəlakət baş verən zaman aşağıdakı təminedicisi funksiyalar həyata keçirilir:

- həmin əraziyə müxtəlif tikinti materiallarının, texnikanın və digər zəruri predmetlərin göndərilməsi;

- həmin ərazidə səyyar xəstəxanaların yaradılması;

- əhaliyə ərzaq, geyim və digər məmulatların paylanması.

İdarəetmə sistemi idarəetmənin subyektləri və obyektlərini, onlar arasında əlaqə kanallarının məcmusunu, eləcə də idarəetmənin subyektlərinə və obyektlərinə xas olan əlamətləri özündə əks etdirir.

İdarəetmə prosesi zaman baxımından sonsuzdur. O, bir-birini tamamlayan və ardıcıl olaraq dəyişən aşağıdakı mərhələlərdən ibarətdir:

- həll edilən problemin araşdırılması və onun təhlili;
- qərar layihəsinin hazırlanması;
- layihənin müzakirəsi və ona ekspert qiymətinin verilməsi;
- aidiyyəti olan orqan və təşkilatlarla razılaşdırılması;
- qərar layihəsinin təsdiqi;
- qərarın icraçılara çatdırılması;
- qərarın yerinə yetirilməsi;
- qərarın yerinə yetirilməsinə nəzarətin həyata keçirilməsi.

Təhlil olunan funksiyaların uzlaşdırılması ilə idarəetmə prosesi formalaşır. Nəticə etibarilə idarəetmə prosesinin müvafiq əvəz olunmaları ilə idarəetmə silsiləsi təşkil edilir.

Suala yekun vuraraq qeyd edə bilərik ki, idarəetmə dedikdə, ictimai əhəmiyyət kəsb edən məqsədlərə nail olmaq üçün həyata keçirilən hərəkətlər məcmusu başa düşülür. O, məzmunca təşkilatın formalaşması və məqsədlərinə nail olmaq üçün həyata keçirilən planlaşdırma, motivasiya və nəzarətdir.

İdarəetmənin bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə olan struktur elementləri mövcuddur və onların həyata keçirilməsi ilə konkret vəzifələrin və hüquqların maddiləşməsi mümkündür.

Sual 2. DİO-nun idarəedilməsinin elmi təşkili prinsipləri və idarəçilik qərarlarının icrasının təşkili

Son illər daxili işlər orqanlarında rəhbər kadrların hazırlanması məqsədilə peşə hazırlığı sistemində komandir-qərargah təlimləri, nümunəvi və praktiki məşqlər daha geniş tətbiq olunur. DİN sisteminə aid idarəetmə prosesində texnologiyaların tətbiqi sahəsində mühüm tədbirlər həyata keçirilmiş, kompyuterləşdirilmiş məlumatlar, uçot-qeydiyyat, nəzarət, o cümlədən, elektron sənəd dövriyyəsi sistemləri və s. yaradılmışdır.

Elmi ədəbiyyatlarda rast gəlinən fikirlərə əsaslanaraq qeyd edə bilərik ki, DİO-da idarəetmə - ictimai qaydanın qorunması və cinayətkarlıqla mübarizə üzrə funksiyaların həlli prosesində effektivliyin artması məqsədilə daxili işlər orqanları sistemində və onun struktur vahidlərinə edilən şüurlu və iradəvi təsirlərdir.

Bütövlükdə daxili işlər orqanlarının qarşısında qoyulmuş vəzifələrin səmərəli yerinə yetirilməsində ərazi polis orqanları mühüm rol oynayır. Daxili İşlər Nazirliyinin, onun bütün struktur qurumlarının da əsas vəzifəsi məhz ərazi polis orqanlarının fəaliyyətini təşkil etmək, onlara hərtərəfli əməli köməklik göstərməkdir. Odur ki, ərazi polis orqanlarının idarəedilməsinin elmi təşkili və bu prosesdə idarəçilik qərarlarının icrası xüsusi əhəmiyyətə malikdir.

Polis orqanına rəis rəhbərlik edir. Rəis bütövlükdə polis orqanının üzərinə qoyulmuş vəzifələrin icrasına, o cümlədən cinayətkarlıqla mübarizə və ictimai təhlükəsizliyin təmini işinin təşkilinə, şəxsi heyətin xidməti və peşə hazırlığına, kollektivdəki nizam-intizama və mənəvi-psixoloji mühitə görə məsuliyyət daşıyır.

Polis rəisi insanların hüquq və azadlıqları sahəsində dövlət siyasətini öz səlahiyyətləri hüddudunda qətiyyətlə həyata keçirməli, dövlətin və cəmiyyətin hüquqazidd əməllərdən qorumasını təşkil etməlidir.

Polis rəisi polis orqanının fəaliyyətinin əsas simasıdır və buna görə də onun şəxsiyyəti, təhsili, şəxsi və peşəkar keyfiyyətləri, mənəvi-psixoloji dayanıqlığı, idarəetmə bilikləri və onları tətbiq etmək bacarığı müvafiq fəaliyyətin səmərəli qurulmasında başlıca rol oynayır.

İdarəetmədə liderlik məhfumu ayrıca bir kateqoriyadır

Güclü və bacarıqlı lider zəif orqanı qabaqcıl mövqelərə çıxara bildiyi kimi, zəif lider də güclü kollektivi dağıda, iflic vəziyyətinə sala bilər. Ona görə də, rəhbərin əsl liderlik keyfiyyətləri, onun rəhbərlik üsulları, prinsip və metodları - idarəetmədə uğurun açarıdır.

Lideri xarakterizə edən əsas xüsusiyyətlərdən biri onun hökmlü olmasıdır. Burada, vəzifə hökmü ilə şəxsi hökmü fərqləndirmək lazımdır. Vəzifə hökmü liderin tutduğu vəzifə üzrə səlahiyyətlərdən irəli gəlir və onun şəxsi keyfiyyətlərindən, idarə olunanın iradəsindən asılı deyildir. Şəxsi hökm isə liderin şəxsi nüfuzundan irəli gəlməklə onun hökm etmək hüququnun idarəolunan tərəfindən könüllü surətdə qəbul edilməsinə əsaslanır. Şəxsi hökm, bir qayda olaraq, liderin intellekti, geniş biliklərə malik olması, problem və məsələləri daha geniş görmək, təhlil etmək, onların həlli yollarını tapmaq və nəticələrini proqnozlaşdırmaq, öz məqsədlərini idarəolunanın prioritet məqsədləri kimi formalaşdırmaq, onu inandırmaq və öz həmfikirinə çevirmək bacarığından asılıdır.

Vəzifə liderliyini özünün şəxsi liderliyi ilə təsdiqləyən, onların vəhdətinə nail olan vəzifəli şəxs ən yaxşı liderdir və sözsüz ki, o qarşıya qoyulmuş vəzifələrin həllində yüksək nəticələr əldə etməyə daha şanslıdır.

Bu baxımdan, rəhbərlik etdiyi kollektivin əsl lideri olmaq üçün polis rəisi öz idarəçilik fəaliyyətində «liderin idarəçilik prinsipləri» adlanan aşağıdakı müddəalara əsaslanmalıdır.

1. Özünü tam dərk etmək, düzgün qiymətləndirmək, daim təkamülə can atmaq;
2. Peşəkar olmaq;
3. Kollektivi ümumi vəziyyət, görülən işlər barədə mütəmadi məlumatlandırmaq;
4. Şəxsi heyətə nümunə olmaq, hər-hansı işin müəyyən hissəsini şəxsən etməkdən çəkinməmək, lakin əməkdaşı əvəzləməmək, onun bütün işini görməmək;
5. Qoyulmuş məqsəd və vəzifələrin əməkdaşlar tərəfindən düzgün dərk olunmasına və icra edilməsinə əmin olmaq;
6. Kollektivi «komanda» kimi formalaşdırmaq və tərbiyə etmək. Çünki eyni məqsədlər üçün birləşmiş «komanda» çətin və mürəkkəb problemlərin daha tez və səmərəli həllinə qadirdir;
7. Ciddi və zəruri idarəçilik qərarlarını vaxtında qəbul etmək. Tabelikdəkilər vaxtında qəbul edilmiş idarəçilik qərarlarını ruh yüksəkliyi ilə qarşılayırlar. Onlar hətta kifayət qədər səmərəsi olmayan qərarlara da uyğunlaşa bilərlər, lakin zəruri olan məqamda qərarların yoxluğu əməkdaşlarda çaşqınlıq və inamsızlıq hissi yaradır;
8. Tabelikdəkilərin məsuliyyət hissini inkişaf etdirmək, onlara mürəkkəb problemlərin həllini etimad etməkdən çəkinməmək;
9. Əməkdaşlara öz bacarıqlarına uyğun iş həvalə etmək. Əməkdaşın bilik və bacarığı tam həcmdə və səmərəli şəkildə istifadə olunduqda o özünü daha rahat və işində daha inamlı hiss edir.
10. Öz əməllərinə və hərəkətlərinə görə məsuliyyətli olmaq. Rəhbərlik etdiyiniz orqan uğurla işləyirsə əməkdaşların əməyini qiymətləndirin. Əgər iş uğursuzdursa bunda şəxsən özünüzü təqsirli bilin.

İdarəetmədə liderin idarəçilik tərz (üslubu) kifayət qədər vacib məsələlərdən biridir. İdarəçilik tərz - rəhbərin tabelikdəkilərin işinə təsir göstərməyə çalışdığı zaman onun hərəkətləri və davranışdır.

Bu davranış idarəçilik tərz kimi müxtəlif kateqoriyalara bölünür.

1. Avtoritar:

- rəhbər son nəticəyə istiqamətlənmişdir;
- o, güman edir ki, ən yaxşı insanlar xidməti fəaliyyətdə yüksək nəticələr əldə edənlərdir;
- gündəlik fəaliyyətdə «rəis hər şeyi hamıdan yaxşı bilir» prinsipi rəhbər tutulur;
- tabelikdəkinin fikri, düşüncəsi və mülahizələri maraq doğurmur, ona görə də o dinlənilmir;
- adətən, mənəviyyət zəifdir, psixoloji durum gərgindir.

2. Demokratik:

- hər şey kollegial şəkildə kollektiv tərəfindən həll edilir;
- ekstremal və böhran şəraitində ləng və qeyri-effektivdir.

3. «İnsanpərvər»:

- insanın maraqları xidmət maraqlarından irəlidir;
- harmoniya xatirinə səmərəliliyi qurban vermək olar.

4. Özbaşnalıq:

- rəhbər lider deyildir;
- tabelikdə olanlar nəzarəti öz üzərlərinə götürürlər;
- nizam-intizam və qanunçuluq zəifdir.

5. Situativ:

- rəhbər müxtəlif vəziyyətlərdə müxtəlif idarəçilik tərzlərindən istifadə edir.

Təcrübə göstərir ki, yeganə və birmənalı düzgün idarəçilik təzi (üslubu) yoxdur.

Müasir idarəetmə elminə görə, effektiv lider özünün idarəetmə tərzini daim dəyişməli, fəaliyyət göstərdiyi şəraitdən, yaranmış vəziyyətdən (situasiyadan) asılı olaraq daha səmərəli idarəçilik tərzini seçməlidir.

İdarəetmədə idarəolunana təsir mexanizmi də müxtəlifliyi ilə seçilir. Öz ifadəsinin xüsusiyyətlərinə görə bunlar - istiqamətləndirmə, öyrətmə, köməklik və səlahiyyətlərin verilməsi xarakteri daşıyır.

- **İstiqamətləndirmə.** Rəis konkret göstərişlər verərək qoyulmuş vəzifələrin icrasına ciddi nəzarət edir.

- **Öyrətmə.** Rəis verilən tapşırıqların icrasına nəzarət etməklə bərabər, bu işdəki ayrı-ayrı məsələləri əməkdaşa izah edir, onunla fikir mübadiləsi aparır, düzgün istiqamətə yönəldir.

- **Köməklik.** Rəis problemlərin həllində əməkdaşa kömək edir. Əməkdaşın qəbul etdiyi qərarlara görə məsuliyyəti onunla bölüşdürür.

- **Səlahiyyətlərin verilməsi.** Rəis problemin həlli üzrə qərarların qəbul edilməsi səlahiyyətlərini əməkdaşa verməklə onun məsuliyyətini və müsbət nəticələr əldə etmədə marağını artırır.

DİO-nun vəzifə və funksiyalarının həyata keçirilməsi prosesində ümumi təşkilatın tərkib hissələrindən biri də rəis tərəfindən yuxarı rəislərin, sonra isə özünün idarəçilik qərarlarının icrasını təşkil etməsidir. Bu zaman təşkilatın ümumi prinsipləri baxımından yerli şərait nəzərə alınmalı, konkret vəzifələrdən və şəraitdən çıxış edilməlidir.

Qərarların qəbul edilməsi insanı fəaliyyət istiqamətini seçməsinə gətirir. Yaxşı qərar qəbul edilməsi çətin və mürəkkəbdir. Bu psixoloji prosesdir. Bununla yanaşı, daxili işlər orqanlarına rəhbərliyin təkbaşçılıq prinsipi üzərində qurulması baxımından, orqan rəisi faktiki olaraq idarəçilik qərarlarının tam surətdə yerinə yetirilməsini təmin edir və bu işin nəticələrinə görə məsuliyyət daşıyır. Lakin, orqan rəisi öz səlahiyyətlərinin bir hissəsini tabeliyində olan digər rəhbər vəzifəli şəxslərə verə bilər.

Orqan rəisi idarəçilik qərarlarının icrasının təşkili zamanı təşkilatın vəzifələrini tabelikdə olan rəhbərlər və icraçılar arasında elə bölüşdürməlidir ki, onların ayrı-ayrılıqda gördükləri iş eyni məqsəd ətrafında birləşərək vəhdət təşkil etsin.

Yuxarı rəislərin (orqanların) idarəçilik qərarlarının icrasının təşkili prosesi bir neçə mərhələyə bölünür:

1. Daxil olmuş qərarların mahiyyətinin dərk edilməsi.

2. Onların konkretləşdirilməsi (detallaşdırılması), təşkilati planın hazırlanması.

3. Əməkdaşların vəzifəsi, peşəkarlığı və səriştəliliyi əsasında icraçıların seçilməsi.

4. Qarşıda duran vəzifələrin icraçılara çatdırılması, onların təlimatlandırılması və öyrədilməsi.

5. İcraçıların təminatı (hüquqi, maddi-texniki, təşkilati, psixoloji və s.).

İdarəçilik qərarlarının icrasının təşkilində ixtisaslı və səriştəli təlimatlandırmanın xüsusi əhəmiyyəti vardır. Onların həcmi müəyyən dərəcədə təlimatlandırılanların tərkibindən asılıdır.

Lakin bütün hallarda təlimatlandırma prosesində aşağıdakı məsələlər işıqlandırılmalı, konkretləşdirilməli və icraçılara çatdırılmalıdır:

- idarəçilik qərarının mahiyyəti və tutumu, qoyulmuş məqsəd və konkret vəzifələr;

- idarəçilik qərarının yerinə yetirilməsi üzrə əməkdaşların fəaliyyətinin ümumi planı;

- ayrı-ayrı struktur qurumların və əməkdaşların vəzifələri;
- əməliyyat şəraitinin qiymətləndirilməsi, baş verə biləcək mümkün dəyişikliklər, vəzifələrin yerinə yetirilməsinə kömək edən və ya maneçilik törədən faktorlar;
- cəlb olunmuş qüvvə və vasitələr;
- tədbirlərin icra müddəti;
- maddi-texniki təminat;
- tabelikdəki qurumların və digər orqanlarla qarşılıqlı əlaqələrin həyata keçirilməsi qaydaları;
- qərarın icrasının gedişi barədə məlumatların və informasiyanın verilməsi qaydası.

İdarəçilikdə polis orqanı rəisinin ən mühüm vəzifələrindən biri rəhbərlik etdiyi kollektivin ekstremal şəraitdə fəaliyyət göstərməyə daim hazır olmasını təmin etməkdir.

Ekstremal şərait dedikdə adətən:

- sosial xarakterli fəvqəladə hallar;
- texnogen, ekoloji və təbii xarakterli fəvqəladə hallar;
- kriminal xarakterli fəvqəladə hadisələr nəzərdə tutulur.

Göstərilən bütün hallarda polisin fəaliyyəti - vəzifə və funksiyalarının sosial xarakter daşması və əhatəliliyi baxımından obyektiv şəkildə yeni şəraitə uyğun müəyyən dəyişikliklərə məruz qalaraq yeni tutum əldə edə bilər.

Bununla yanaşı, polisin fəaliyyət sahəsi ilə bağlı ekstremal şəraitin yaranması daha çox ictimai qaydanın kobud surətdə pozulması və ağır cinayətlərin törədilməsinin nəticəsi olaraq insanların həyatı, sağlamlığı, mülkiyyəti üçün real təhlükə yaradan və xüsusi tədbirlərin keçirilməsini zəruri edən kriminal xarakterli fəvqəladə hadisədir. Bu cür hadisələr zamanı polisin qarşısında duran vəzifələrin uğurla yerinə yetirilməsində operativlik və yüksək hazırlıq səviyyəsi (peşəkarlıq) mühüm rol oynayır. Təcrübə göstərir ki, polisin fəaliyyət dairəsində tez-tez yaranan ekstremal şərait (məsələn: kütləvi iğtişəşlər, ictimai qaydanın qrup şəklində pozulması, avtomaşın qaçırılması, silahlı cinayətkarların zərərsizləşdirilməsi, insanların girov götürülməsi və s.) əksər hallarda sürətli inkişafı ilə seçilir və mahiyyətindən, həcmindən asılı olaraq proqnozlaşdırılması mümkün olan ümumi ssenari əsasında cərəyan edir. Ona görə də belə şəraitdə polisin qüvvə və vasitələrinin səfərbər edilməsi, kifayət qədər standart tədbirlərin keçirilməsi, bu işdə operativliyin təmin edilməsi üçün xüsusi əməliyyat planları tətbiq olunur.

Suala yekun vuraraq qeyd edə bilərik ki, rəhbərin idarəçilik prinsiplərinə əsasən özünü tam dərk etmək, düzgün qiymətləndirmək, daim təkamülə can atmaq, peşəkar olmaq, kollektivi ümumi vəziyyət, görülən işlər barədə mütəmadi məlumatlandırmaq, şəxsi heyətə nümunə olmaq, həmçinin qoyulmuş məqsəd və vəzifələrin əməkdaşlar tərəfindən düzgün dərk olunmasına və icra edilməsinə əmin olmaq və s. daxildir.

Sual 3. İnsan resurslarının idarəedilməsi və heyətin idarəedilməsinin əsas konsepsiyaları

İnsan resursları - hüquqi təbiəti baxımından orqan və ya qurumlarda istehsal və xidmət sahələri üzrə qarşıya qoyulan məqsədlərə çatmaq üçün istifadə edilən əsas resurslardan biridir. İnsan istehsal prosesinin ayrılmaz hissəsi olmaqla yanaşı, eyni zamanda onun hədəfidir. İnsan resursları termini təşkilatın daxili və xarici insan potensialından yararlı biləcəyi bütün insanları ifadə edir. Buraya rəhbər də daxil olmaqla ən aşağı vəzifədə çalışan əməkdaşlar daxildir.

İnsan resurslarının idarə edilməsi iş yerində insana yönəlmiş bütün fəaliyyətləri əhatə etməklə, müəssisə daxilində insan qüvvəsinə olan ehtiyacın planlaşdırılması, iş analizlərinin aparılması və hüquq və öhdəliklərin müəyyənləşdirilməsi, namizədlərin cəlbə, seçimi və yerləşdirilməsi, işçilərin təlim və inkişaf etdirilməsi, performansın ölçülməsi, karyeranın idarə olunması, mükafatlandırma sistemi, nizam-intizam, sosial-mədəni fəaliyyətlər kimi funksiyaları özündə cəmləyir.

Ədəbiyyatlarda qeyd olunduğu kimi, insan resurslarının idarə edilməsində başlıca məqsəd onların potensialından və yaradıcı imkanlarından maksimum istifadə edilməsidir. Geniş mənada insan resurslarının idarə edilməsi aşağıdakı kompleks məsələləri əhatə edir:

- Orqanın strategiyasına uyğun gələn işçi heyətinə tələbatın müəyyən edilməsi;
- əməkdaşların karyerasının planlaşdırılması, onların inkişaf imkanları;
- fəaliyyətin motivləşdirilməsi sisteminin hazırlanması;
- fəaliyyət məhsuldarlığının idarə edilməsi;
- yaradıcı fəaliyyətin, o cümlədən innovativ yaradıcılığın stimullaşdırılması;
- qabaqcıl təcrübənin (ölkədaxili və xarici dövlətlərin aidiyyəti orqanlarının) tətbiqi;
- heyətin peşə-ixtisas hazırlığı;
- münaqişələrin neytrallaşdırılması və idarə edilməsi;
- sosial-psixoloji mühitin yaradılması.

Təcrübə göstərir ki, insan resurslarının idarəedilməsi prosesində effektivliyi şərtləndirən amillər sırasında motivasiya mərkəzdə durur. DİO-nun idarəedilməsi fəaliyyətində motivasiya anlamının, onun düzgün formalaşdırılmasının böyük əhəmiyyəti vardır.

Motivasiya - insanın şüurunda özünün bu və ya digər davranışını əsaslandıran, onun hansısa tələbatının ödənilməsi istəyindən doğan məqsəd və səbəblərin vəhdətidir.

Uğura və müsbət nəticələrə istiqamətlənmiş rəhbər, idarəçilikdə heç vaxt kororanə hərəkət etmir. Əksinə, o, şüurlu surətdə öz idarəçilik fəaliyyətini sosial birliklərdə idarə olunmanın prinsip və qanunauyğunluqları üzərində qurur, daim bu istiqamətdə öz üzərində çalışır və inkişaf edir.

Effektiv rəhbərin məqsədi və vəzifəsi tabelikdəkilərin öz vəzifələrinin öhdəsindən layiqincə gəlməyə, əvvəlkindən daha yaxşı işləməyə yönəlmək, gələcək inkişaf perspektivlərini görməyə və proqnozlaşdırmağa qadir etməkdir. Bu baxımdan, rəhbərin əsas motivasiyası - yaxşı nəticələr əldə etmək və bunun üçün işgüzar və bacarıqlı kollektiv yaratmaq, onun işini səmərəli qurmaqdır.

Düzgün motivasiyası olmayan rəhbər kollektivin inkişafını və səmərəli fəaliyyətini təmin edə bilməz.

Geniş mənada motivasiya - əməkdaşın, kollektivin hansısa tələbatının ödənilməsinə yönəlmiş davranışını (fəaliyyətini) əsaslandıran məqsəd və arzuolunan nəticədir. Məqsəd və istəklərinə nail olmuş əməkdaşda, tələbatının ödənilməsi səbəbindən doğan razılıq ilə (maddi, mənəvi, ruhi və s.) bərabər, fəaliyyətinin ayrı-ayrı insanlar, işlədiyi

kollektiv və bütövlükdə cəmiyyət üçün dəyərli olduğu barədə fikir formalaşır, bu da onun gələcək fəaliyyətində motivasiyanı gücləndirən amillərdən birinə çevrilir. Əksinə, əməkdaşın öz işindən narazı olması onu daxili tələbat kimi deyil, yalnız məcburiyyət olaraq qəbul etməsi onun motivasiyasını ciddi şəkildə zəiflədir, eyni zamanda fəaliyyətinə mənfi təsir göstərir. Digər tərəfdən, əməkdaşın mütəmadi surətdə işin öhdəsindən gələ bilməməsi onda çalışmadığının əbəs olması fikrini formalaşdıraraq özünə inamsızlıq hissi yaradır, motivasiyanı zəiflədir.

İnsanın gördüyü işə olan münasibətinə müxtəlif müsbət və mənəvi faktorlar da təsir edir. Onların arasında daha çox əhəmiyyət kəsb edənlər aşağıdakılardır:

- nailiyyətlər və onların qiymətləndirilməsi;
- öz-özlüyündə iş (işə və tapşırığa maraq);
- məsuliyyət (gördüyü işin vacibliyi);
- xidmətdə irəliləyiş;
- peşəkarlığı yüksəltmək imkanı;
- kollektivin idarə olunması üsulları;
- iş şəraiti;
- iş yerindəki şəxsiyyətlərarası münasibətlər;
- məvacib;
- işin stabilliyi;
- işin şəxsi həyata təsiri.

Motivasiyaya təsir edən amillərdən biri də kollektivdəki təşkilati mühitdir. Yəni, bu kateqoriyanın xüsusiyyətlərindən asılı olaraq motivasiya güclənə və ya zəifləyə bilər. **Odur ki, rəhbərin davranışı, onun idarəçilik tərzini tabelikdəkilərin fəaliyyətinin motivasiyasına, onların nailiyyətlərinə ciddi təsir göstərən amillərdəndir.**

Effektiv rəhbərin ən böyük üstünlüyü - tabelikdəkiləri qarşıya qoyulan vəzifələrin icrasına düzgün istiqamətləndirmək, onların motivasiyasını öz motivasiyasının tərkib hissəsinə çevirməyi bacarmaqdır.

Beləliklə, idarəetmədə insan və ilk növbədə rəhbər faktorunun rolu olduqca böyükdür. Məhz rəhbərin şəxsiyyəti kollektivdəki psixoloji mühiti yaradaraq qarşıda duran vəzifələrin yerinə yetirilməsi üçün zəruri olan təşkilati-praktiki işin mahiyyətini və həcmi müəyyən edir, onların həyata keçirilməsinə və son nəticələrinə görə məsuliyyət daşıyır.

Heyətin idarəedilməsi iqtisadi, sosial, hüquqi, təşkilati və psixoloji məsələləri əhatə edir. Onun idarəedilməsi aşağıdakı istiqamətlər üzrə aparılır:

- insan resurslarından səmərəli istifadə edilməsi;
- əməkdaşın potensialının aşkara çıxarılması və fəaliyyətinin stimullaşdırılması;
- heyətin fəaliyyətinin əlaqələndirilməsi;
- əməkdaşlara fəaliyyəti və ixtisaslaşması baxımından yanaşma.

Dünya açıq ensiklopediyasında qeyd olunduğu kimi istənilən kollektivdə heyətin idarə edilməsində integrativ səciyyə daşıyan aşağıdakı əsas iki konsepsiya fərqləndirilir:

- ✓ Sosioloji konsepsiyalar (sosial davranış, əmək davranışı, sosial münasibətlər və s.).
- ✓ Psixoloji konsepsiyalar (işçinin dəyərlər meyli, mentaliteti, ünsiyyəti və davranışının psixoloji analizi, əmək fəaliyyətinin psixologiyası və s.).
- ✓ Əmək və sosial hüquq konsepsiyası (heyətin idarə edilməsinin müəyyən qanunlar və qaydalar çərçivəsində aparılması, əmək hüququ, müqavilə üzrə işçilər və rəhbərlik arasındakı hüquqi münasibətlər və s.).

Beləliklə, əməkdaşları idarə edərkən bu konsepsiyalar və aidiyyəti üzrə barəsində digər suallarda danışılan prinsiplər mütləq nəzərə alınmalıdır. İşçi heyətin idarə edilməsi sisteminin qurulması həm universal, həm də konkret spesifik səciyyə daşıyır.

Nəticə

Dünyada gedən qloballaşma prosesində dünya dövlətlərinin ortaq nöqtəyə gəldikləri mülahizələr arasında şəxsiyyətin, cəmiyyətin və dövlətin mühafizəsi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Adları çəkilən dəyərlərin mühafizəsi məqsədilə respublikamızda səlahiyyətli orqan olan DİN tərəfindən həyata keçirilən dövlət idarəetməsi xüsusilə qeyd olunmalıdır. Daxili işlər sahəsində dövlət idarəetməsi siyasətini həyata keçirən qurum olan DİN mərkəzi icra hakimiyyəti orqanları arasında özünəməxsus yer tutur.

Daxili İşlər Nazirliyi qanunvericiliyə əsasən ictimai qaydanın qorunması, ictimai təhlükəsizliyin mühafizəsi və cinayətkarlığa qarşı mübarizənin aparılması üçün xüsusi mandat verilmiş mərkəzi icra hakimiyyəti orqanıdır. Zənnimizcə, mühazirədə verilən məlumatlar hesabına artıq sizdə təmsil olduğunuz daxili işlər orqanlarının elmi əsaslarla idarəedilməsi haqqında təsəvvürlər genişləndi. Həmin məlumatlardan istifadə etməklə gələcək idarəetmə fəaliyyətinizi daha effektiv və müasir dövrün tələblərinə cavab verəcək səviyyədə qura biləcəksiniz.