

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI**  
**DAXİLİ İŞLƏR NAZİRLİYİ**  
**P O L İ S A K A D E M İ Y A S I**

**«Peşə etikas»**

**M Ü H A Z İ R Ə**

**MÖVZU № 6. “DİO-nun fəaliyyətində idarəetmə etikası.”.**

**Tərtib etdi:** «İctimai elmlər»  
kafedrasının müəllimi,  
polis baş leytenantı

**Rəhim Məcnunov**

Mühazirə kafedranının iclasında müzakirə edilib və bəyənilib.  
Protokol № «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_2014-cü il

**B A K I 2 0 1 3**

## **MÖVZU № 6. “DİO-nun fəaliyyətində idarəetmə etikasını”.**

### **P L A N:**

#### **Giriş:**

- 1. İdarəetmə etikasını fəaliyyətinin əsas mahiyyəti və vəzifələri.**
- 2. DİO-nun etik idarəetmə fəaliyyəti.**
- 3. DİO-nun idarəetmə aparatının əhali ilə qarşılıqlı etik münasibətləri.**

#### **Nəticə:**

### **Ə D Ə B İ Y Y A T:**

1. Hübətov S.H. Abışov V.G. DİO-da idarəetmənin elmi-metodik və təşkilati əsasları. Bakı, 2001. səh. 13-40.
2. Bağırov S. «İşguzar etika». Bakı, 2003. səh. 8-23.
3. Əliyev B.Ə. İnsan hüquqları və polis. Bakı, 2003.səh. 11-59.
4. Quliyev A.İ. «Azərbaycanın ictimai-siyasi fikrində sosial ədalət ideyasını». Bakı, 2008. səh. 27-36.
5. Məmmədov Z.Ə. «Mənəvi zərərin kompensasiyasını». Bakı, 2009. səh. 30-62.
6. Ибрагимов М.М. Профессиональная этика и эстетическая культура сотрудников ОВД. с. 84-115.
7. Сколенский Я.И. Этика милицейской службы. М., 1980. с. 10-82.
8. Еждимичев С.П. Калучин Н.И. О профессии следователя. Волгоград, 1975. с. 6-44.
9. Ковалевский С.Н. Научные основы административного управления. М.,1982. с. 23-47.

## *GİRİŞ*

DİO əməkdaşları öz fəaliyyətində idarəetmə etikasının prinsiplərinə əməl etməklə öz əməyinin nəticəsinin daha məhsuldar olmasına nail olurlar. Polisin fəaliyyətinin əsas mahiyyəti və vəzifələri də məhz idarəetmə etikasının tələb və normaları ilə müəyyənləşdirilir.

DİO əməkdaşları digər hüquq mühafizə orqanları əməkdaşları ilə müqayisədə vətəndaşlarla daha çox ünsiyyətdə olurlar. Polisdə müxtəlif sahələrdə xidmət aparan və öz vəzifələrini icra edən əməkdaşlar - sahə müvəkkilləri, yetkinlik yaşına çatmamışlar üzrə inspektorlar, əməliyyat - axtarış fəaliyyətini yerinə yetirən əməkdaşlar, müstəntiqlər və digər xidmət sahəsində çalışan əməkdaşlar daim vətəndaşlarla qarşılıqlı münasibətdə və ünsiyyətdə olurlar. Bu zaman onlar yüksək idarəçilik mədəniyyətinə malik olduqlarını nümayiş etdirməli, idarəetmə etikasının prinsiplərinə düzgün riayət etməli və polis adını uca tutmalıdırlar və çalışmalıdırlar ki, əhali arasında polisin mövqeyi, şərəf və ləyaqəti daim öz yüksəkliyini qoruyub saxlasın.

Həmçinin, DİO kollektivinin öz daxilində də, kollektiv üzvləri arasında da idarəetmə etikasının əsas prinsipləri qorunmalıdır. Məhz bu prinsiplərə əməl etməklə düzgün idarəçilik fəaliyyətini həyata keçirmək mümkündür.

## **Sual 1. İdarəetmə etikasını fəaliyyətinin əsas mahiyyəti və vəzifələri**

DİO əməkdaşları öz fəaliyyətində idarəetmə etikasının prinsiplərinə əməl etməklə öz əməyinin nəticəsinin daha məhsuldar olmasına nail olurlar. Polisin fəaliyyətinin əsas mahiyyəti və vəzifələri də məhz idarəetmə etikasının tələb və normaları ilə müəyyənləşdirilir.

DİO əməkdaşları digər hüquq mühafizə orqanları əməkdaşları ilə müqayisədə vətəndaşlarla daha çox ünsiyyətdə olurlar. Polisdə müxtəlif sahələrdə xidmət aparan və öz vəzifələrini icra edən əməkdaşlar - sahə müvəkkilləri, yetkinlik yaşına çatmamışlar üzrə inspektorlar, əməliyyat - axtarış fəaliyyətini yerinə yetirən əməkdaşlar, müstəntiqlər və digər xidmət sahəsində çalışan əməkdaşlar daim vətəndaşlarla qarşılıqlı münasibətdə və ünsiyyətdə olurlar. Bu zaman onlar yüksək idarəçilik mədəniyyətinə malik olduqlarını nümayiş etdirməli, idarəetmə etikasının prinsiplərinə düzgün riayət etməli və polis adını uca tutmalıdırlar və çalışmalıdırlar ki, əhali arasında polisin mövqeyi, şərəf və ləyaqəti daim öz yüksəkliyini qoruyub saxlasın.

Həmçinin, DİO kollektivinin öz daxilində də, kollektiv üzvləri arasında da idarəetmə etikasının əsas prinsipləri qorunmalıdır. Məhz bu prinsiplərə əməl etməklə düzgün idarəçilik fəaliyyətini həyata keçirmək mümkündür.

Azərbaycan Respublikası öz müstəqilliyini qazandıqdan sonra dövlət idarəetmə sisteminin bütün sahələrində hüquqi islahatların aparıldığı kimi, dövlət idarəetmə orqanları sistemində tipik bir sosial sistem olan daxili işlər orqanları sistemində də hüquqi islahatların aparılmasına başlanmışdır.

Respublikada aparılan demokratik, hüquqi dövlət quruculuğu prosesində DİO-nun qarşısına qoyulmuş vəzifələrin tam, vaxtında və effektiv yerinə yetirilməsi bu islahatların məqsədyönlü aparılmasından, daxili işlər orqanları sistemində idarəetmənin nəzəri və təcrübi cəhətdən elmi əsaslarla təşkilindən və həyata keçirilməsindən asılıdır. Respublikamızda hüquqi dövlət quruculuğunun həyata keçirilməsi, qanunçuluğun və hüquq qaydalarının möhkəmləndirilməsi

bütün hüquq-mühafizə orqanlarından, o cümlədən də daxili işlər orqanlarından işlərinin effektivliyinin yüksəldilməsini tələb edir.

Daxili işlər orqanlarının qarşında duran vəzifə və funksiyaları tam, vaxtında və qanun çərçivəsində yerinə yetirilməsi əsasən dövlət idarəetməsini daxili işlər sahəsində idarəetmənin təşkili və onun həyata keçirilməsinin effektivliyindən asılıdır.

Dövlət daxili işlər sahəsinin bir sıra mürəkkəb ictimai, ictimai-etik münasibətlər qrupunu özündə cəmləşdirmiş və onların qorunması, mühafizəsi, təmin edilməsi, yerinə yetirilməsi və həyata keçirilməsi ilə olmuşdur:

– şəxsiyyətin hüquqi, azadlıq və maraqlarını, cəmiyyəti və dövləti cinayətkar və digər

qanunazidd qəsdlərdən qorumaq;

– insan və vətəndaş hüquq və azadlıqlarının təmin edilməsi və mühafizəsi;

– cinayətlərin və digər hüquqpozmalarının xəbərdar edilməsi və qarşısının alınması;

– əməliyyat-axtarış fəaliyyətinin, təhqiqatın və istintaqın həyata keçirilməsi;

– yol hərəkəti təhlükəsizliyinin təmin edilməsi;

– silahın, sursatların, partlayıcı maddələrin və s. əldə edilməsinə, saxlanmasına və daşınmasına icazə sistemin həyata keçirilməsi;

– pasport sistemi qaydasının həyata keçirilməsi;

– əcnəbilərin və vətəndaşlığı olmayan şəxslərin Respublikada olmaları və tranzitlə keçmələri qaydalarına riayət etmələrinin təmin edilməsi.

Dövlətin daxili işlər sahəsinin yuxarıda göstərilən ictimai münasibətlər qrupları arasında olan qarşılıqlı etik əlaqələrin obyektiv mövcudluğunu və onların xüsusiyyətlərini nəzərə alaraq daxili işlər sahəsinə dövlət idarəetmənin müstəqil obyekt kimi baxmaq olar. Daxili işlər sahəsində yaranan ictimai münasibətlərin spesifik xüsusiyyətləri dövlət idarəetməsinin digər sahələrindən fərqlənən və onun neçə bir xüsusi sahəsi kimi daxili işlər sahəsində idarəetmənin mövcud olmasına və onun həyata keçirilməsinə əsas verir.

Daxili işlər sahəsində idarəetmə, dövlət idarəetməsinin digər sahələrində olduğu kimi məqsədyönlü təşkilati fəaliyyətindən ibarətdir.

**Daxili işlər orqanları sistemində idarəetmə prosesinin ilkin mərhələləri kimi aşağıda göstərilən müddəaları qəbul etmək olar:**

- idarəetmənin ümumi anlayışı və onun əlamətləri;
- sosial idarəetmə və onun əlamətləri;
- idarəetmənin növləri, elementləri və funksiyaları;
- idarəetmə prosesinin mahiyyəti və onun mərhələləri;
- idarəetmənin etik prinsipləri və onun təsnifatı;
- DİO-da etik idarəetmənin təkmilləşdirilməsi yolları.

**İdarəetmə** – latın mənşəli «administratio» sözündən götürülüb. Mənası müəyyən fəaliyyət növünün xarakterizə edən universal vasitədir.

İdarəetmənin məzmunu daha dərinlən dərk etmək üçün onun elementlərinin məzmununun açıqlanması məqsədəuyğundur.

**İdarəetmənin elementləri aşağıdakılardır:**

- idarəetmənin subyekti;
- idarəetmənin obyektı;
- idarəetmənin düzünə və əksinə olan əlaqələri;
- idarəetmənin sistemi;
- idarəetmənin funksiyaları.

İdarəetmənin ümumi funksiyaları – elə funksiyalardır ki, bu funksiyalar hər bir idarəetmə prosesinə şamil edilə bilər.

**İdarəetmənin ümumi funksiyaları aşağıdakılardır:**

- proqnozlaşdırma;
- doğru məlumat;
- təşkilətmə;
- nizamlama və operativ sərəncam vermə;
- koordinasiya;

- nəzarət;
- uçot.

İdarəetmə prosesi sonsuz bir prosesdir. O, bir-birini tamamlayan və ardıcıl olaraq dəyişən mərhələlərdən ibarətdir.

### **İdarəetmə prosesinin aşağıdakı mərhələləri mövcuddur:**

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

### **Sual 2. DİO-nun etik idarəetmə fəaliyyəti.**

Daxili işlər sahəsində idarəetmənin əsas məqsədi ölkədə hüquq və etik qaydaların təmin edilməsində, vətəndaşların, idarə, müəssisə və təşkilatların hüquq, azadlıq və qanuni maraqlarının mühafizə edilməsindən ibarətdir. Daxili işlər sahəsində idarəetmənin bu məqsədi ictimai qaydanın qorunması və ictimai təhlükəsizliyin təmin edilməsi, cinayətlərin və digər hüquqpozmalara qarşısının alınması və açılması, yol hərəkəti təhlükəsizliyinin təmin edilməsi, mülkiyyətin mühafizəsi və s. kimi idarəetmə vəzifələrində konkretləşdirilmişdir.

Daxili işlər orqanları əməkdaşlarının etik davranışı məsələsi çox mühüm əhəmiyyət kəsb edir və etik davranış kodeksinin müddəaları ilə tənzimlənir. Daxili işlər orqanları əməkdaşlarının etik davranış kodeksində əməkdaşların lazımı meyarlara cavab verməsinin, cəmiyyətdə qəbul olunmuş mənəvi-əxlaqi

və mədəni davranış qaydalarına əməl etməsinin ifadəsi olan norma və müddəaları müəyyən edir.

Hər bir əməkdaş xidmətdə və gündəlik həyatda qanunçuluq, insan hüquq və azadlıqlarının, cəmiyyətdə qəbul olunmuş mənəvi dəyərlərin aliliyi, yüksək peşəkarlıq və səmimiyyət prinsiplərini və Davranış kodeksi ilə müəyyən edilmiş normalar, qaydalar əsas götürülməlidir.

Azərbaycan Respublikası daxili işlər orqanlarının əməkdaşları Davranış kodeksini dərinləndirən və onun tələblərinə sözsüz əməl edəcəkləri barədə üzərlərinə öhdəlik götürməlidirlər. Yuxarıda göstərilən məsələlərə düzgün əməl olunması əməkdaşların əhali ilə etik münasibətlərin qurulmasında və bu münasibətlərin daha da inkişaf etdirilməsində çox mühüm rol oynayır.

Azərbaycan Respublikasının DİN sistemində fəaliyyət göstərən bir sıra orqanların vəzifə və hüquqların müəyyən edən xüsusi qanunvericilik və digər normativ aktlar vasitəsilə müəyyən edilir. Məsələn, polis sərəncamları «Polis haqqında» 28 oktyabr 1999-cu il tarixli Azərbaycan Respublikasının Qanunu, daxili qoşunların sərəncamları «Daxili qoşunların statusu haqqında» 8 fevral 1994-cü il tarixli Azərbaycan Respublikasının Qanunu «Əməliyyat-axtarış fəaliyyəti haqqında» 28 oktyabr 1999-cu il tarixli Azərbaycan Respublikasının Qanunu.

### **Daxili işlər orqanları sistemində daxil olan bütün orqanlar öz gündəlik**

#### **fəaliyyətində aşağıdakı normativ-hüquqi aktları rəhbər tuturlar:**

- Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası;
- Azərbaycan Respublikasının Qanunları;
- Milli Məclisin qərarları;
- Azərbaycan Respublikası Prezidentinin fərman və sərəncamları;
- Nazirlər Kabinetinin qərar və sərəncamları;
- Daxili İşlər Nazirliyinin və digər mərkəzi icra hakimiyyəti orqanlarının aktları;
- DİO-nun müvafiq orqanları və xidmətləri haqqında əsasnamələri, nizamnamələri, təlimatları;



– Beynəlxalq sənədləri, müqavilələri.

Cəmiyyətdə vətəndaşların rahat və sabit yaşamasını təmin edərkən, DİO-nun idarəçilik prosesində şəxsiyyətin hüquqlarının və etikanın məhdudlaşdırılması və məcburi tədbirlərin həyata keçirilməsi həm ictimai, həm də fərdi şüurda kompleks ziddiyyətlərin yaranmasına səbəb olur.

Polis orqanlarına cəmiyyət tərəfindən təkcə hüquqi deyil, həm də hakimiyyət səlahiyyətlərindən istifadə etməklə, əxalqi sanksiyalara icazə verilməsi ilə yanaşı, bu əməkdaşların üzərinə qanuniliyə peşə etikası və xidməti davranış qaydalarına ciddi və dəqiq əməl etmək kimi yüksək məsuliyyət qoyulur.

Bu gün pols orqanların qarşısında duran məsələlərin, vəzifələrin təyin edilməsi, səlahiyyətlərin mənəvi-əxlaqi və mümkün olan hüquqi və tipik qanun pozuntuları ilə mübarizə yalnız milli qanunvericilik səviyyəsində deyil, həm də hər şeydən əvvəl, beynəlxalq qanunvericiliyin müzakirə mövzudur.

BMT və Avropa Şurasının yarandığı günlərdən hüquq-mühafizə orqanlarının, o cümlədən polisin idarəetmə ilə bağlı məsələlər həmişə gündəlikdə olmuşdur.

Xüsusilə indiki mərhələdə Avropa qitəsində demokratiyanın, insan azadlığı və hüquqlarının fundamental əsaslarının müdafisi və s. yüksək qiymətləndirilir.

Təsadüfi deyildir ki, Avropa Şurası demokratik cəmiyyətdə polisin icra vəzifələri ilə bağlı məsələləri nəzərdən keçirir, onun fəaliyyətinə aid olan normativ sənədlər qəbul edir. Avropa Şurasının Komitə və Komissiyaları bütün hallarda polisin fəaliyyətində vahid ümumi idarəçilik qaydaları, etik və deontoloji standartları təyin etməyə cəhd göstərir.

İdarəetmə prosesi birinci növbədə etik münasibətlər problemi ilə bağlıdır. Məlumdur ki, cəmiyyətdə baş verən ictimai münasibətlərin aşağıdakı növləri vardır: iqtisadi, ideoloji hüquqi, etik, psixoloji və s. Bu münasibətlər etik münasibətlər sırasında başlıca yer tutur.

Etik idarəetmə münasibətləri mürəkkəb kompleks münasibətlər sistemindən ibartdır. O statik halda deyil, dinamik halda olan münasibətlər məcmusunu əhatə edir.

Bununla belə idarəetmə münasibətləri, etik idarəetmə münasibətlərlə yanaşı, bu sahədə baş verən siyasi, hüquqi, sosial-psixoloji münasibətlər mövcuddur. Buna görə də idarəetmə prosesinə və etik idarəetmə münasibətlərinə birtərəfli mövqeydən yanaşmaq olmaz.

### **İdarəetmə münasibətlərin aşağıdakı tipləri vardır:**

- a) idarəedən sistem ilə idarəolunan sistem arasındakı etik münasibət;
- b) idarəedən sistemin daxilində baş verən etik münasibətlər;
- c) idarəetmə prosesində baş verən şəxsiyyətlərarası etik münasibətlər.

### **İdarəetmə prosesi ilə bağlı aşağıdakı funksiyaları göstərmək olar:**

- 1) təşkilətmə;
- 2) tənzimlətmə;
- 3) əlaqələndirmə;
- 4) operativ rəhbərlik;
- 5) nəzarət;
- 6) proqnozlaşdırma;
- 7) planlaşdırma;
- 8) analiz;
- 9) nizamlama.

### **Bunun nəticəsi olaraq bir neçə Bəyannamə və Məcəllələr qəbul edilmişdir:**

- rəsmi şəxslər üçün Etik Məcəllə (BMT 1989);
- Polis Bəyannaməsi (1979);
- Avropa Polisinin Etik Məcəlləsi (2001).

DİN-in idarəetmə etikasında, standartlaşdırma forma və metodlarının prosesində Avropa polisinin fəaliyyətinin peşəkarlığı təkmilləşmiş məsələlər ilə

əlaqədar polisin standart, geniş əhatəli icra mədəniyyətinin formalaşması problemi xüsusi yer tutur. Tez-tez sual verilir ki, polisi necə öyrətmək lazımdır ki, ümumi idarəetmə mədəniyyətinin sahibi olsun? Necə etmək lazımdır ki, onun peşəkarlığı milli və ümumavropa mədəniyyəti bazasında idarəetmə etikası qurulsun? Hansı stereotiplərə yiyələnəməlidir ki, DİO-nun imici qəbul edilsin? Buna nail olmaq üçün ilk növbədə bu məsələlərin həllində yeni yanaşmaların yaradılması və tətbiqi vacibdir.

Azərbaycan Respublikasının Daxili İşlər Orqanlarının intizam nizamnaməsi hüquqi məsuliyyət, intizam məsuliyyəti şəklində təzahür edir. Əməkdaşlar xidmət funksiyalarını yüksək peşəkarlıq səviyyəsində yerinə yetirməli və İntizam nizamnaməsinə və etik davranış kodeksinə riayət etməlidirlər. İntizam məsuliyyəti xidmət intizamının möhkəmləndirilməsində mühüm rol oynayır.

Hüquqi baxımdan intizam məsuliyyəti intizam xətası törətmiş şəxslə intizam tənbehini tətbiq edən subyekt arasındakı hüquqi münasibətdir. İntizam məsuliyyətinin mövcudluğunun maddi əsası kimi xidmət prosesində ciddi intizamın təmin edilməsi olan obyektiv zərurət, müəssisələrin fəaliyyətində xidmət intizamının pozulması faktlarının mövcudluğu və intizam məsuliyyətinin xidmət intizamını pozanlara qarşı müsbət mənada təsir göstərməsi imkanı çıxış etməlidir. Polis əməkdaşına qarşı intizam tənbehlərinin tətbiqinin ilkin hüquqi şərti kimi əməkdaşlar arasında intizamı gücləndirir, həmçinin, nizamnamədə tənzimləyici normalarla yanaşı, xidmət intizamını pozanlara qarşı intizam tənbehi tədbirlərinin müəyyən edilməsi qaydasını təsbit edən hüquq normalarının məcmusu, intizam məsuliyyətinin mövcudluğunun hüquqi əsasını təşkil edir.

Daxili işlər orqanları əməkdaşları xidmət zamanı ictimai qaydanın qorunması və ictimai təhlükəsizliyin təmin edilməsi, hüquqpozmaların qarşısının alınması, yol hərəkəti təhlükəsizliyinin təmin edilməsi sahəsində yol verdikləri qəbahətlərə görə, eyni zamanda xidmət zamanı qanunçuluğa və normativ hüquqi aktlara riayət etməməklə, fiziki və hüquqi şəxslərin pozulmuş hüquqlarını bərpa

etmək üçün qanunauyğun zəruri tədbirlər görmədikləri zaman intizam məsuliyyətinə cəlb olunurlar.

İntizam məsuliyyətinin spesifikliyini göstərən və onu hüquqi məsuliyyətin digər növlərindən – cinayət, mülki, inzibati və maddi məsuliyyət növlərindən fərqləndirən əsas əlamətlər aşağıdakılardır: a) xüsusi sahə – xidməti intizamı ilə əlaqədar münasibətlər – hərəkətlər; b) özünəməxsus yaranma əsasının (intizam xətasının) mövcudluğu; c) özünəməxsus məcburetmə forması: təqsiri olana qarşı əsasən tərbiyəvi xarakterli intizam tənbehlərinin tətbiqi; d) intizam tənbehlərinin tətbiqinin xüsusi qaydası; e) intizam məsuliyyəti subyektlərinin məhdud dairəsi-hüquq münasibətlərində əməkdaş öz səlahiyyətlərini həyata keçirərkən bilavasitə və birbaşa rəisə tabeliyi f) subyektlərinin xüsusi tərkibi; g) onun tətbiqinin xüsusi məqsəd – xidmət intizamının qorunması və möhkəmləndirilməsi daşınması məqsədi. Bütün bu əlamətlər içərisində intizam tənbehləri əlamətini başlıca və müəyyənəddici əlamət kimi göstərmək lazımdır.

İntizam nizamnaməsinin 24 və 25 maddələrinə əsasən əməkdaş açıq-aşkar qanunazidd əmr və ya göstəriş aldıqda qanunu rəhbər tutmalı, zəruri hallarda bu barədə ardıcılıqla yuxarı vəzifəli şəxslərə məlumat verməlidir. Belə hal olduqda əmri və ya göstərişi icra etməmək məsuliyyətə səbəb olmur.

İntizam məsuliyyəti birgə xidmət zamanı məcbureddici və tərbiyəvi funksiyaları yerinə yetirərək, xidmətdə əmək hüquq münasibəti üzrə hüquq və vəzifələrin daha düzgün həyata keçirilməsi, xidməti intizamın möhkəmləndirilməsi, DİO-nun intizam nizamnaməsinə və digər əmrlərinə riayət olunması məqsədlərinə xidmət edir.

Əmək qanunvericiliyinə görə rəhbər, intizam tənbehini verərkən işçinin şəxsiyyətini, kollektivdə nüfuzunu, peşəkarlıq səviyyəsini, onun törətdiyi xətanın xarakterini nəzərə almalıdır. İntizam tənbehlərindən hər hansı biri tətbiq olunmadan işçiyə yazılı və şifahi qaydada xəbərdarlıq edilə bilər. Xəbərdarlıq intizam tənbehi sayılmır. (AR ƏM 186 maddəsinin 1-ci hissəsi).

Polis Haqqında qanunun 33-cü maddəsinin II-ci hissəsində, DİO-nun xidmət keçmə haqqında əsasnaməsinin 114-cü maddəsində və DİO-nun intizam nizamnaməsinin 14-cü maddəsində DİO əməkdaşlarına aşağıdakı xidməti intizam tənbehləri verilə bilər:

1. məzəmmət
2. töhmət
3. şiddətli töhmət
4. xidməti vəzifəyə tam uyğun olmamaq barədə xəbərdarlıq
5. tutduğun vəzifədən aşağı vəzifəyə keçirilmə
6. xüsusi rütbənin bir pillə aşağı salınması
7. xidmədən xaric etmə

DİO-nın fəxri döş nişanları ilə təltif edilmiş əməkdaşlar, həmin nişanlar haqqında əsasnamələrdə müəyyən olunmuş qaydada döş nişanlarından məhrum edilə bilərlər. Qanunvericilikdə müəyyən edilmiş hallarda əməkdaşlar DİO-dan xaric edilməklə yanaşı xüsusi rütbədən də məhrum edilə bilərlər.

Daxili işlər orqanının əməkdaşları «Azərbaycan Respublikasının daxili işlər orqanlarında xidmət keçmə haqqında» Əsasnamənin 114-1, «Korrupsiyaya qarşı mübarizə haqqında» Azərbaycan Respublikası Qanununun 5.1-ci maddəsində müəyyən edilmiş tələblərə əməl etmədikdə və ya həmin Qanunun 9-cu maddəsində göstərilən hüquqpozmaları törətdikdə (onlar inzibati və ya cinayət məsuliyyəti yaratmadıqda) intizam məsuliyyətinə cəlb olunurlar. «Azərbaycan Respublikasının daxili işlər orqanlarında xidmət keçmə haqqında» Əsasnamənin 116-cı maddəsinə əsasən Həvəsləndirmə tədbirləri və intizam tənbehləri, daxili işlər orqanlarının vəzifəli şəxsləri (rəislər) tərəfindən onlara verilən səlahiyyətlər hüdudunda tətbiq edilir. Azərbaycan Respublikasının müvafiq icra hakimiyyəti orqanı (prezidenti) tərəfindən vəzifəyə təyin edilən daxili işlər orqanları əməkdaşlarına müvafiq icra hakimiyyəti orqanı (Daxili İşlər Nazirliyi) tərəfindən bu Əsasnamənin 114-cü maddəsinin 1, 2 və 3-cü bəndlərində göstərilən intizam tənbehləri tətbiq edilə bilər.

DİO-da xidməti intizam dedikdə – əməkdaşlar tərəfindən onlara həvalə olunmuş vəzifənin və ya vəzifələrin icrası, öz səlahiyyətlərini həyata keçirərkən Azərbaycan Respublikasının Qanunverici aktlarına, müvafiq icra hakimiyyəti orqanlarının əmr və göstərişlərinə, vəzifə səlahiyyətlərinə, tabe olduğu bilavasitə və ya yuxarı rəisin qanuni əmr və göstərişlərinə əməl etməsi başa düşülür.

Əgər əməkdaşın təqsiri üzündən ona həvalə olunmuş xidməti işin yerinə yetrilməməsi, yaxud lazımınca yerinə yetrilməməsi, intizam tənbehinin tətbiqinə baxmayaraq davam etmişdirsə, onun barəsində yeni intizam tənbehinin tətbiqinə yol verilir. İntizam qaydasının pozulmasında bir neçə əməkdaş qrup halında iştirak etdikdə onların hər birinə törətdiyi əməlin təqsirinin dərəcəsinə uyğun müvafiq intizam tənbehi verilir.

Əsasnamənin 129-cu maddəsinə əsasən xidməti intizam qaydalarının pozulmasına görə daxili işlər orqanlarının istintaq aparatı işçilərinə intizam tənbehi verilməsi Azərbaycan Respublikasının müvafiq icra hakimiyyəti orqanı və onun səlahiyyət verdiyi şəxslər tərəfindən, prosessual fəaliyyət ilə əlaqədar olduğu hallarda isə prokurorluq və məhkəmə orqanlarının aktları əsasında həyata keçirilir. Daxili işlər orqanlarının istintaq aparatı işçilərinə intizam tənbehi verilməsi, həmçinin müvafiq icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən həmin orqanın istintaq aparatının fəaliyyətinə rəhbərliyi həyata keçirən qurumunun Azərbaycan Respublikası Cinayət-Prosessual Məcəlləsinin 85.6-cı maddəsində göstərilən səlahiyyətləri daxilində verilmiş vəsatəti əsasında həyata keçirilir.

İntizam tənbehi tətbiq olunarkən müəyyən olunmuş qaydalara ciddi əməl olmalıdır. İntizam nizamnaməsinin 34-cü maddəsinə əsasən intizam tənbehi tətbiqində səlahiyyət həddini aşan rəis məsuliyyət daşıyır və əmri daha vəzifəli rəis tərəfindən ləğv edilir.

Qeyd etmək lazımdır ki, intizam xətasına görə intizam tənbehini tətbiq etmək rəisin vəzifəsi deyil, hüququdur. O, işin bütün hallarını nəzərə alaraq, intizam xətası törətmiş əməkdaşa qarşı intizam tənbehi tətbiq etməyib, ona şifahi xəbərdarlıq etməklə də kifayətlənə bilər.

Tutduğu vəzifədən aşağı vəzifəyə keçirmə və ya xüsusi rütbənin bir pillə aşağı salınması kimi intizam tənbehi tədbirləri, bir qayda olaraq, başqa intizam tənbehlərinin təqsirkara lazımı təsir göstərmədiyi halda verilir.

İN-nin 35-ci maddəsinə əsasən xidmətdən xaric etmə intizam tənbehi Azərbaycan Respublikası Daxili İşlər Nazirinin müstəsna səlahiyyətinə aiddir.

İN-nin 40-cı maddəsinə əsasən intizam tənbehi, xidməti intizam qaydalarının pozulması barədə məlumat, yaxud sırası və rəis heyəti yığıncaqlarının vəsatəti ilə qərar qəbul etmək səlahiyyətli rəisə daxil olduğu gündən 10 gün ərzində verilir.

İN-nin 60 maddəsinə əsasən intizam tənbehi dərhal müstəsna halda işə verildiyi gündən 1 aydan gec olmayan müddətdə elan edilir (icra olunur) və bu barədə əməkdaşın şəxsi işində qeydiyyat aparılır (şifahi intizam tənbehi barədə şəxsi işdə qeydiyyat aparılmır).

Əməkdaş intizam tənbehi verilərkən rəis tərəfindən qanunvericiliyin tələblərinin və onun hüquqlarının pozulduğunu iddia edərsə, İN-nin 63 maddəsinin nəzərdə tutulmuş qaydada ardıcılıqla yuxarı vəzifəli şəxslərə şikayət edə bilər. Rəis tərəfindən intizam məsuliyyətinə cəlb etmə qaydalarının pozulması tətbiq olunmuş intizam tənbehini yuxarı vəzifəli şəxs tərəfindən etibarsız hesab edilməsi üçün, əsas ola bilər. Eyni zamanda İnzibati İcraat Haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanununun 67.2-ci maddəsinə əsasən, qanunsuz inzibati akt həmin aktı qəbul etmiş inzibati orqan və ya subordinasiya baxımından yuxarı inzibati orqan tərəfindən və yaxud məhkəmə qaydasında ləğv oluna bilər.

Əsasnamənin 130-cu maddəsinə əsasən intizam tənbehinin tətbiqində verilən hüquqların həddini aşan vəzifəli şəxs məsuliyyət daşıyır. İntizam nizamnaməsinin 39-cu maddəsinə əsasən, əməkdaşın tələbi ilə əmrin sürəti əməkdaşə təqdim edilməlidir və bu birbaşa vəzifəli şəxsin vəzifələrinə aiddir.

Demokratik və hüquqi dövlət strukturlarını, təsisatlarını formalaşdıran və daha da təkmilləşdirən Azərbaycan respublikası bütün növ qanun pozuntularına qarşı səmərəli mübarizə aparmaq üçün zəruri maddi, siyasi, sosial və s.

xarakterli tədbirlər həyata keçirir. Əhalinin yüksək maddi həyat şəraiti, etibarlı sosial müdafiəsi, ölkədə siyasi sabitlik, yüksək hüquq mədəniyyətinə malik olan ədalətli hüquq-mühafizə orqanlarının mövcudluğu qanunçuluq rejiminin real əsasını təşkil edir.

Hüquq subyektlərinin, ölkə ərazisində yaşayan bütün insanların hüquq və azadlıqlarının, qanuni mənafeələrinin bilavasitə müdafiəsi hüquqmühafizə orqanları tərəfindən həyata keçirilir. Bu işdə daxili işlər orqanlarının (DİO) üzərinə mühüm vəzifələr düşür. Bu vəzifələr cinayətin və digər hüquqpozmaların qarşısının alınması, baş vermiş cinayət hadisəsinin aşkara çıxarılması və onu törədən şəxsin müəyyənləşdirilməsi, cinayəti doğuran səbəblərin öyrənilməsi və aradan qaldırılması üçün tədbirlərin görülməsi, cinayət və digər hüquqpozmalar haqqında daxil olan ərizələrin və məlumatların qəbul edilməsinin, qeydiyyatdan keçirilməsinin və zəruri tədbirlərin görülməsinin təmin olunması, qanunvericiliklə müəyyənləşdirilmiş hallarda və qaydada cinayət işlərinin başlanılması, əməliyyat-axtarış fəaliyyətinin həyata keçirilməsidir.

Bugün Azərbaycanda daxili işlər orqanlarına diqqət və qayğı bu strukturda fəal inkişaf tempinin saxlanılmasına, daha böyük nailiyyətlərin əldə edilməsi üçün hər cür şərait yaratmışdır. DİO əməkdaşları tərəfindən cinayətkarlıqla mübarizə, ictimai asayişin qorunması və ictimai təhlükəsizliyin təmini vəzifələri uğurla yerinə yetirilir, ölkədəki kriminogen durum daim nəzarətdə saxlanılır. Görülən işlərin nəticəsidir ki, respublikamız cinayətkarlığın səviyyəsinə görə uzun illərdir ki, MDB və Şərqi Avropa məkanında ən təhlükəsiz və sabit ölkələrdən biri hesab olunur.

Daxili işlər orqanlarının xidməti intizamı-əməkdaşlar tərəfindən həvalə olunmuş vəzifələri nümunəvi yerinə yetirməkdən ibarətdir. DİO-nun hər bir əməkdaşı etik normalara ciddi əməl etməli, insan hüquqlarına hörmətlə yanaşmalı, başqalarını hüquq qaydasını pozmaqdan çəkindirməli, insan və vətəndaş hüquqlarını müdafiə etməli, səmimi və nəzakətli olmalı, daim peşəkarlıq səviyyəsini artırmalıdır. DİO-da yüksək nizam-intizama,



mənəviyyata, yüksək əxlaqa, vətəndaşlarla ünsiyyətdə nəzakətli və qayğıkeş olan əməkdaşların xidmət göstərməsi daim DİN rəhbərliyinin diqqət mərkəzindədir. Bu tələbkarlıq sayəsində DİO-da hər il nizam-intizamın daha da güclənməsi və intizam qaydasını pozan əməkdaşların sayının azalması müşahidə olunur.

Son dövrlərdə Azərbaycanda da ictimai həyatın müxtəlif sahələrində əhəmiyyətli dəyişikliklər baş vermiş, beynəlxalq əlaqələrin daha da dərinləşməsi və miqrasiya proseslərinin inkişafı yeni münasibətlər sisteminin formalaşmasına səbəb olmuşdur. Həmçinin informasiya kommunikasiya texnologiyalarının inkişafı, cəmiyyət üzvlərinin sosial iqtisadi vəziyyətinin yaxşılaşması, əhalinin sayının artması da bu proseslərə kifayət qədər təsir göstərmişdir.

Cinayətkarlıqla mübarizənin daha səmərəli aparılması, qanunçuluğun qorunması, ölkədə əlverişli iqtisadi-siyasi, sosial inkişafın davamlı olması üçün asayişin mühafizəsinin peşəkarlıqla həyata keçirilməsi, polis-vətəndaş münasibətlərinin daha yüksək səviyyəyə qaldırılması məqsədi ilə DİO-da struktur islahatları aparılmışdır. DİN sistemində Daxili Tədqiqatlar, Şəxsi Heyətlə İş, Beynəlxalq Əməkdaşlıq, Daxili Təhlükəsizlik, İnsan Alverinə Qarşı Mübarizə, Miqrasiya idarələrinin, mətbuat xidmətinin təsis edilməsini buna misal göstərmək olar.

Daxili işlər orqanlarında idarəetmənin keyfiyyətinin və effektivliyinin yüksəldilməsi istiqamətində 1993-cü ildən başlayaraq bir sıra mühüm tədbirlər həyata keçirilmişdir. 1994-cü il avqustun 9-da imzalanmış “Cinayətkarlığa qarşı mübarizənin gücləndirilməsi, qanunçuluğun və hüquq qaydasının möhkəmləndirilməsi tədbirləri haqqında” fərmanın ölkə başçısı tərəfindən qəbul edilməsini bu sahədə ilk mühüm addımlardan biri hesab etmək olar. Əməliyyat-axtarış fəaliyyətinin həyata keçirilməsi ilə bağlı hüquqi münasibətlərin tənzimlənməsi və əməliyyat-axtarış tədbirlərinin tətbiqində hüquqi təminatlar sisteminin müəyyən edilməsi məqsədilə 1999-cu il noyabrın 11-də “Əməliyyat-axtarış fəaliyyəti haqqında” Qanun qəbul edilmişdir. “Əməliyyat-axtarış fəaliyyəti haqqında” Qanun əməliyyat-axtarış fəaliyyətinin həyata keçirilməsi ilə

bağlı hüquqi münasibətləri tənzimləməklə əməliyyat-axtarış tədbirlərinin tətbiqində hüquqi təminatlar sistemini müəyyənləşdirdi. Bu qanun polis fəaliyyətinin böyük bir hissəsinin normativ hüquqi bazasının yaradılması üçün əsas oldu. 1999-cu il oktyabr 28-də qəbul edilmiş “Polis haqqında” Qanunu həm yeni hüquqi qaydalar mühitində yaşayıb fəaliyyət göstərən polislər, həm də həyati vacib maraq və hüquqları yeni qanunlar əsasında qorunacaq vətəndaşlarımız səbirsizliklə gözləyirdilər. Onları polisin müstəqil dövlətdə yeri və rolu, vəzifə və funksiyaları, insanların hüquq və azadlıqlarını necə təmin edəcəyi çox maraqlandırırırdı. Şübhəsiz ki, polis də xalqın bir hissəsidir. Lakin o həm də seçdiyi peşəsi və andına sədaqəti baxımından xüsusi məsuliyyət daşıyan bir şəxsdir. 29 iyun 2001-ci il tarixdə qəbul edilmiş “Azərbaycan Respublikasının daxili işlər orqanlarında xidmət keçmə haqqında” Əsasnamə polisdə və Daxili İşlər Nazirliyi sistemində daxil olan digər orqan və hissələrdə xidmət keçmənin qaydalarını və şərtlərini, bu orqanların vəzifəli şəxslərinin hüquqi vəziyyətinin əsaslarını müəyyənləşdirdi. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2001-ci il 30 iyun tarixli 518 nömrəli Fərmanı ilə Azərbaycan Respublikasının Daxili İşlər Nazirliyi haqqında Əsasnamə və onun strukturu təsdiq edildi. Əsasnamədə Azərbaycan Respublikasının Daxili İşlər Nazirliyi, Azərbaycan Respublikasında ictimai qaydanın və ictimai təhlükəsizliyin təmin edilməsi, cinayətlərin qarşısının alınması və açılması sahəsində Azərbaycan Respublikasının qanunları ilə müəyyən edilmiş səlahiyyətləri həyata keçirən mərkəzi icra hakimiyyəti orqanı kimi müəyyən olundu. Həmçinin, Nazirliyin işinin insan və vətəndaş hüquq və azadlıqlarının aliliyi, qanunçuluq, humanistlik, habelə demokratiya və təkbəşçilik prinsiplərinin uzlaşdırılması əsasında qurulması əsas müddəalar kimi təsbit edildi. DİN-in 08.04.2005-ci il tarixli 130 nömrəli əmri ilə təsdiq edilmiş daxili işlər orqanları əməkdaşlarının etik davranış Kodeksi polis əməkdaşları üçün ümumi və rəsmi olaraq qəbul edilmiş vahid davranış qaydaları sisteminin daha dərinlən mənimsənilməsinə və təkmilləşdirilməsinə səbəb olmuşdur. 12 mart 2007-ci il tarixli "Polis sahə mənəqələrinin fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi haqqında" sərəncamı ilə əlaqədar

polis orqanlarının nəzdində yeni struktur vahidi - inzibati sahələr yaradılmışdır. Cinayətlərin qeydə alınması və qarşısının alınması işində ictimaiyyətlə əlaqələrin daha effektiv təşkili məqsədilə yaradılmış 102 xidmətinin fəaliyyəti də xüsusi qeyd edilməlidir.

Dünya təcrübəsi göstərir ki, ölkənin hüquq-mühafizə sistemi nə qədər təkmil olsa belə, cəmiyyətin demokratiya və hüquqi mədəniyyəti zəifdirsə, yüksək nəticələr əldə etmək çox çətinidir. Bu gün artıq heç kəs şübhə etmir ki, ictimai asayişin, insan hüquqlarının mühafizəsində cəmiyyətin rolu danılmazdır. Bu baxımdan ölkəmizdə ictimai asayişin mühafizəsində səmərəli fəaliyyəti təmin etmək məqsədi ilə DİO ictimaiyyəti də bu işə cəlb etmək üçün müəyyən tədbirlər görür. "İctimai polis" layihəsini bu əməkdaşlığın bariz nümunəsi kimi göstərmək olar. Bu layihənin əsas vəzifəsi polis ilə cəmiyyət arasında əlaqələri yaxınlaşdırmaq və inkişaf etdirməkdən ibarətdir.

Sosial nəzarət mexanizmlərinin yaradılması sahəsində həyata keçirilən mütərəqqi nailiyyətlərdən biri də polis orqanlarında yeni yaradılmış inzibati sahələrdə hüquq qaydasının təmini üzrə ictimai şuraların təsis edilməsidir.

Qanunçuluğun və hüquq qaydasının möhkəmləndirilməsi sahəsində üzərlərinə düşən vəzifələrin layiqincə yerinə yetirilməsi üçün DİO əməkdaşları peşəkar hüquq mədəniyyətinə malik olmalıdırlar. Başqa sözlə, peşəkarlıq - məşğul olduğun sahədə işi yüksək səviyyədə təşkil etmək, lazımı biliklərə, nəzəri və praktiki hazırlığa malik olmaq, problemləri görmək və onları aradan qaldırmağı bacarmaq, həlli vacib olan məsələləri dəqiq müəyyənləşdirib yerinə yetirmək, müasir iş metodlarına yiyələnmək və onları praktiki fəaliyyətdə tətbiq etmək, xidməti vəzifələrin icrasına vicdanla, böyük məsuliyyətlə yanaşmaq deməkdir.

Bugün DİO-nun müasir standartlar səviyyəsində təşkilinə yönəlmiş islahatların davam etdirilməsi qanunçuluğun, hüquq qaydasının təmini, insan hüquq və azadlıqlarının etibarlı müdafiəsi, cinayətkarlığa qarşı mübarizənin uğurla aparılması fəaliyyətimizin əsas prioritetləridir. Bu sahədə sistemli şəkildə təşkilati-əməli işin həyata keçirilməsi, o cümlədən müasir və təkmil yeniliklərin

tətbiq edilməsi, əməkdaşların həm peşəkarlıq səviyyəsinin artırılması, həm də mənəvi yetkinləşməsi üçün müvafiq tədbirlər davam etdirilir.

### **Sual 3. DİO-nun idarəetmə aparatının əhali ilə qarşılıqlı etik münasibətləri.**

İdarəetmə etikasını aydınlaşdırmaq üçün idarəetmə mədəniyyəti anlayışını müəyyən etmək lazımdır. İdarəetmə mədəniyyəti – təşkilati-idarəetmə fəaliyyətinin effektivliyini və keyfiyyətini müəyyən edən peşəkar biliklər və etika məcmusudur.

İdarəetmə mədəniyyəti elmi əsaslandırılmış idarəetmə fəaliyyətini güman edir. Bura daxildir:

- **idarəetmə strategiyası;**
- **idarəetmə texnologiyası;**
- **idarəetmə etikası;**
- **idarəetmə sosiologiyası;**
- **idarəetmə estetikası;**
- **hüquqi idarəetmə.**

Bu yanaşma demokratik ölkələrdə geniş yayılmış idarəetmə elminə əsaslanıb.

Bu elmin əsas komponentlərinə aiddir:

- **Sənaye mühəndisliyi (Industrial Engineering)**
- **Operativ öyrətmə (Operations Resherch)**
- **İşin aparılması psixologiyası (Management Psychology)**
- **İctimai münasibət (Pubic Relations)**
- **Etika və estetika (Dizains).**

Buna əsaslanaraq deyə bilərik ki, bu sistem yalnız o halda effektiv olar ki, peşəkarlıq kollektivin etikasını ilə birləşmiş olsun.

Bu və ya digər təşkilatın idarəetmə mədəniyyəti onun iş xüsusiyyətində, psixologiyasında, etikasını və davranış motivlərində, ideyalarında, əqidəsində, ənənələrində, rəhbər və işçilərin iş metodlarında əks olunur.

Təşkilatın idarəetmə mədəniyyətinin keyfiyyəti insanların sosial mənşəyi, tarixi və dəyərlər sistemindən, onların fəaliyyətinin fəlsəfəsi və texnologiyasından asılıdır.

İdarəetmə mədəniyyəti sahəsində çalışan Z.Hendla, R.Xarrison, A.Minkeviç, K.Radugina, D.Şusterman, R.Uotezman, R.Ryutinger kimi məşhur alimlər bu cür problemlərin tədqiqatı ilə məşğul olmuşlar.

İdarəetmə etikasının müxtəlif modelləri onlar tərəfindən hazırlanmışdır. Lakin ən münasib və geniş yayılmış – Harisson və Hendinin modelidir ki, bura idarəetmə, etik mədəniyyətin 4 mərhələsi daxildir:

- **Hakimiyyət mədəniyyəti (Zevs)**
- **Rol mədəniyyəti (Appolon)**
- **Məsələ mədəniyyəti (Afina)**
- **Şəxsiyyət mədəniyyət (Dionisiy)**

«**Hakimiyyət mədəniyyəti**» - sərt iyerarxiya strukturuna malik olan təşkilatdır. «Hakimiyyət mədəniyyəti» liderin xüsusi rolu ilə bağlıdır. O, tez bir zamanda qərar qəbul etməyə və həyata keçirməyə imkan verir.

«**Rol mədəniyyəti**» - rolların ciddi funksional bölgüsünü və iş sahələrinin ixtisaslaşmasını xarakterizə edir.

«**Məsələ mədəniyyəti**» - müəyyən proqram və layihələrlə xarakterizə olunur.

«**Şəxsiyyət mədəniyyəti**» - yaradıcı, innovasiyalı fəaliyyətlə bağlı olan, müəyyən missiyaları yerinə yetirən insanların birliyi ilə xarakterizə edilir.

### **İdarəetmə sistemi bir neçə səviyyədən ibarətdir:**

- 1) mərkəzi;

- 2) sahəvi;
- 3) regional;
- 4) yerli (lokal).

İdarəetmə mədəniyyəti və onun estetik tərəfi bilavasitə idarəetmənin effektivliyi ilə bağlıdır. İdarəetmənin effektivliyinin aşağıdakı düsturunu təklif edirik:

$$\text{İdarəetmənin effektivliyi} = \frac{\text{Keyfiyyət (k)}}{\text{Sərfiyyat (s)}}$$

**Aşağıdakılarla müəyyən edilir:**

- Biliklə
- Təcrübə ilə
- Mütəşəkkilliklə
- Etika ilə
- İdarəetmənin innovasiyalı fəaliyyətilə
- Elmi yanaşma ilə.

**İdarəetmə müvəffəqiyyətinin düsturuna nəzər yetirək:**

- Dərrakəli ideyalar
- Qələbə əzmi, uğura əminlik
- Əsas ziddiyyətin düzgün həlli.
- Kadr seçiminə düzgün yanaşma.
- Məsuliyyət mədəniyyəti.
- Obyektiv informasiyanın mövcudluğu

İdarəetmə mədəniyyətinə nəzər salsaq, görərik ki, **liderlik** idarəetmə etikasında mühüm rol oynayır.

Qeyd etmək lazımdır ki, liderin fəaliyyəti və rolu idarəçilikdə iki hissədən ibarətdir: **formal qrupun lideri** və **qeyri-formal qrupun lideri**.

**Formal qrupun lideri** – idarə olunan kollektivin rəhbəridir. Hər bir kollektivin əməkdaşları, eləcə də rəis və onun tabeliyində olan əməkdaşlar arasında həm xidməti, həm də etik bağlılıq və subordinasiya olmalıdır.

Tabelikdə onlar rəis heyətinin göstərişlərinə əməl etməlidirlər. Qeyri-formal sualların əsasını isə, qarşılıqlı hörmət, etika, etiket təşkil edir.

**Qeyri-formal qrupun lideri** - kollektivin daxilindən seçilmiş ən hörmətli əməkdaşdır. Hansı ki, digər bütün əməkdaşlar onunla hesablaşırlar. O həm əxlaqi, həm də inzibati hakimiyyət sahibidir.

Qeyri-formal əlaqələr xüsusən də kiçik kollektivlərdə mövcuddur.

Qeyri-formal əlaqəyə ən çox yaradıcılıq kollektivlərindəki ustalığı və yüksək istedadla verilən qiyməti nümunə göstərə bilərik.

Bu iki formal və qeyri-formal quruluş qarşılıqlı əlaqəlidirlər. İdeal vəziyyətdə bu iki quruluşdan biri sıradan çıxır və formal lider həm də qeyri-formal liderin yerini tutur.

İdarəetmə etikasında ən başlıca rol kollektivin mədəniyyətidir.

İstənilən sosial sistemin mütləq elementi kollektivdir. Kollektiv göstərilən sferanın xüsusi funksiyalarını yerinə yetirir.

Hər bir kollektiv daima və dinamik dəyişən sosial bir orqanizmdir. O özünün mövcudluğu dövründə müxtəlif mərhələləri keçir. Mövcud olan müxtəlif xidməti kollektivlərdən biri də DİO kollektividir.

### **DİO-nun xidməti kollektivi özünün inkişaf yolunda bir sıra mərhələləri keçməlidir:**

1. Formalaşma (Avtoritar idarəetmə üsulu (tərzi)).
2. Kollektiv bölünməsi və yaxud differensiallığı.
3. Kollektiv üzvlərinin maraqlarının birləşdirilməsi və sintezi.

**Bu mərhələləri keçdikdən sonra kollektivin inkişafı bu ardıcılıqla davam edir:**

1. Kollektivin peşəkar mənəvi-əxlaqi dəyərlərinin stabilləşməsi.
2. Kollektivin xidməti borcunun və digər proqnozlarının üst-üstə düşməsinin həyata keçirilməsi.

**Kollektiv məqsədinə çatdıqdan sonra növbəti funksiyaları yerinə yetirməyə başlayır:**

- iqtisadi-istehsal
- sosial-siyasi hüquqi
- psixoloji-pedaqoji

**DİO kollektivini müddətinə görə də təsnifləşdirmək olar:**

- qısamüddətli
- orta (davamedici) müddətli
- uzunmüddətli

**DİO kollektivi üçün həmçinin psixoloji cəhətlər də səciyyəvidir:**

- kollektiv rəy (fikir, mülahizə)
- əhval-ruhiyyə
- adət-ənənələr
- rəmzlər
- ayinlər

DİO kollektivinin qiymətləndirilməsinin ən mühüm atributu potensialdır.

Bildiyimiz kimi kollektiv potensialının 3 növü mövcuddur:

**1. Peşəkar mənəvi əxlaqi potensial**

**2. Aşağı mənəvi əxlaqi potensial**

**3. Yüksək mənəvi əxlaqi potensial**

Daxili işlər orqanları sahəsində idarəetmənin etikasının universal metodları olan inandırma və məcburetmə metodlarından başqa, onlardan törəyən və idarəetmənin universal metodları olan inzibati, psixoloji etik, iqtisadi və digər idarəetmə metodları da tətbiq edilir. Onları tətbiq edən zaman idarəetmə etikasını öz qarşısında vacib bir məqsəd qoyur. Kollektivlərdə konfliktləri aradan götürmək.



İdarəetmə etikasında konfliktlər və onları aradan götürmək demək olar ki, ən böyük və ən çətin bir məsələdir. Kollektivdə şəxsiyyətlərarası konfliktlər əsasən idarəçilik etikasına məsələlərinin düzgün həll edilməməsi zamanı meydana çıxır.

**Konflikt** – işin gedişinə mane olub müxtəlif mövqedən olan, mübarizədən irəli gələn mübahisədir. Hər bir konfliktin özünə xas etik tərəfləri olur, çünki onların hamısı əxalqi dəyərlərə malikdir.

**İdarəetmə etikasında konfliktlər iki formada olur:**

- yerli (lokal) konflikt və miqyas (geniş) konflikt;
- yerli (lokal) konfliktlər əsasən əməkdaşlar arasında baş verir.

**DİO-nun idarəçilik prosesində konfliktlər müxtəlif formada olur:**

1. Cavabdehlik fəaliyyətindən sonra əmələ gələn konfliktlər.
2. Fəaliyyətin qanun və əxlaqdan kənara çıxması nəticəsində yaranan konfliktlər.
3. Fəaliyyət zamanı planlılığın və ardıcılığın olmaması səbəbdən yaranan konfliktlər.
4. Rəhbərin düzgün olmayan davranışının nəticəsində yaranan konfliktlər.

İdarəetmə etikasında konfliktlərin qarşısını almaq üçün bir neçə metod mövcuddur.

Konfliktlərə qarşı mübarizə metodlarından daha geniş istifadə olunan - **I metod «inandırma metodu»dur.** «İnandırma metodu» məntiqə və sübutlara əsaslanmış olmalıdır.

**II metod «Məcburetmə metodu»dur.**

**III metod - «Tətbiqetmə metodu»dur.**

**IV metod – «Kollektivin təsiri» metodudur.**

DİO-nun idarəetmə aparatı öz fəaliyyəti zamanı etik normaları bütün rəhbər heyət səviyyəsində qarşılıqlı səviyyədə qurulmalıdır.

**Bunlardan ən vaciblərini göstərmək olar:**

1. Yuxarı rəhbərlik hər hansı bir işi aşağı rəhbərliyin xəbəri olmadan həll etməməlidir.
2. Yuxarı rəhbərlik digər rəhbərliklərin işinə nəzarət edə bilər, lakin, onların daxili işlərinə qarışmamaq şərti ilə.

Lazım olmayan əksər hallarda rəhbərliyin yerli-yersiz aşağı rəhbərliyin işinə qarışması onların öz funksiyalarını həyata keçirmələrinə və vəzifələrini yerinə yetirməsinə mane olur. Rəhbərliyin hörməti və avtoriteti o vaxt yüksəlir ki, o sərbəst – dürüst qərar qəbul etməyi bacarır və vəziyyətə də düzgün qiymət verir.

Xidməti fəaliyyət – rəhbərlik tərəfindən o vaxt mənfi qiymətləndirilə bilər ki, görülmüş işdə müəyyən qüsurlar və nöqsanlar olsun.

Rəhbərlik tərəfindən verilmiş təklifin yuxarı rəhbərlik tərəfindən bəyənilməsi səbəblərinə nəzər salmaq. Bu əsasən 2 səbəb üzündən olur.

### **1. Təklifin tam və hərtərəfli araşdırılması.**

### **2. Onun yararsız və obyektiv səhvlərlə izahı ilə.**

DİO sistemində bu əlaqə xidməti intizama ciddi riayət edilməsi üsulunda aparılır. Başqa cür desək yəni, sırası heyət rəhbərliyi yuxarı rəislərin əmr və göstərişlərini yerinə yetirməyə borcludurlar. Eyni zamanda yuxarı rəis heyəti də öz növbəsində şəxsi heyətlə münasibətdə etik normalara əməl etməlidirlər.

Etik normaların pozulması idarəetmə orqanları ilə vətəndaşlar arasında baş verdikdə bu daha dözülməz hallara gətirib çıxardır. İdarəetmə aparatının işçiləri nə qədər yüksək mədəniyyətə sahib olsalar bu onların həm əhali arasında yüksək hörmətə malik olmalarına, həm də öz işlərinin öhdəsindən layiqincə gəlmələrinə kömək etmiş olar.

Bununla əlaqədar bilavasitə əhali ilə təmasda olan daxili işlər orqanlarının (sahə inspektorları, müstəntiqlər, növbətçi hissə əməkdaşları) xidmət sahələrinin əməkdaşlarının işlərinə diqqət yetirmək istərdik.

Sahə inspektoru - ilk şəxsdir ki, vətəndaşlar hər bir baş vermiş hadisə üçün onlara müraciət edir. Onlar həmçinin vətəndaşların hüquq və azadlıqlarının keşiyində duran, eyni zamanda nizam-intizam, peşə bacarığına, etik normalara

riayət edilməsinə nəzarət edən hakimiyyət səlahiyyətli nümayəndələrdir. Sahə inspektoru xidməti polisın köhnə xidmət sahələrindən biridir. Bu xidmətin yaradılması özündə əhaliyə maksimum dərəcədə yaxınlıq ideyasını cəmləşdirir.

Buna görə də polisın sahə inspektorları vəzifəsində çalışan şəxslərə qarşı idarəetmə etikasında tələbkarlıq artıb.

Polisın sahə inspektorlarının işini təkmilləşdirmək üçün və idarəçilik etikasının məsuliyyətini artırmaq üçün Azərbaycan Respublikasında müstəqillik dövründə bir neçə dəfə normativ sənədlər qəbul edilmişdir:

- DİN-nin 5 oktyabr 1992-ci il 631 №-li əmri ilə «Polis sahə inspektorlarının işinin təşkili üzrə Təlimat»ın təsdiq edilməsi;
- 3 avqust 2003-cü ildə «Polis sahə inspektorlarının işinin təşkilinə dair Təlimat»ın təsdiq edilməsi barədə və nəhayət 12 mart 2007-ci ildə «Polis sahə məntəqələrinin fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi haqqında» Respublika Prezidentinin Sərəncamı.

**Bütün bu kimi normativ sənədləri birləşdirsək sahə inspektorunun idarəetmə etikasının ümumi tələblərini və əsas vəzifələrini göstərə bilərik:**

- vətəndaşların şəxsi təhlükəsizliklərini təmin etmək;
- ictimai qaydanı və ictimai təhlükəsizliyi mühafizə etmək;
- cinayətlərin və inzibati hüquqpozmalaraın xəbərdar edilməsi və qarşısının alınması;
- istintaqı aparılan və ya aparılmayan cinayətlərin açılmasında fəal iştirak etmək;
- öz səlahiyyətləri çərçivəsində vətəndaşlara, idarə və təşkilatlara, müəssisələrə, vəzifəli şəxslərə öz qanuni hüquq və maraqlarının müdafiəsində köməklik göstərmək.

**Sahə inspektoru cəmiyyətdə, əhali arasında öz nüfuzunu yüksəltmək istəyirsə o əvvəlcə əxlaqi prinsipləri rəhbər tutmalıdır:**

1. Ərazidə olan əmək kollektivlərinin və digər müəssisələrin, eləcə də əhalinin həyat şəraiti ilə, onların müxtəlif problemləri ilə yaxından tanış olmalı, onların həlli yollarını aydınlaşdırmalıdır.

2. Qanunlara vicdanla əməl olunmasına nəzarət etməlidir.
3. Obyektivlik prinsiplərinə, dəqiqliyə və s. tələblərə işdə və sözdə əməl etməlidir.
4. Vətəndaşlara diqqətli və mülayim münasibət bəsləməlidir.
5. Xidməti geyim formasına hörmət etməlidir.
6. O, əhaliyə öz səlahiyyətləri çərçivəsində yardım etməlidir.
7. Əhaliyə qarşı kobudluq, özündən çıxaraq, yersiz sözlər işlətmək, hörmətsizlik və s. bu kimi hərəkətləri etməməlidir.
8. Vətəndaşlarla münasibətdə olarkən, xüsusi hərəkət və davranış qaydalarına riayət etməli və emosiyalara və hisslərə qapılmamalıdır.
9. Mənəvi və etik normalara ciddi əməl etməlidir.

Sahə inspektorlarının etik və estetik davranışının ən mühüm aspektlərindən biri də vətəndaşların qəbulu üçün nəzərdə tutulan dayaq məntəqələrindəki davranışdır. Vətəndaşları qəbul edərkən sahə inspektoru aşağıdakı etik qaydalara əməl etməlidir:

1. Məntəqəyə qəbula gəlmiş vətəndaşlar üçün, nümunəvi səliqəyə və yüksək rahatlığa malik kabinet olmalıdır.
2. Otaqlar vətəndaşların zövqünə uyğun tərtib edilməlidir.
3. Vətəndaşları qəbul edən zaman onların uzun müddət gözləmələrinə yol verilməməlidir.
4. Yerli-yersiz suallarla vətəndaşları yorucu vəziyyətə gətirməməlidir.
5. Əgər çağrılan vaxt vətəndaşı qəbul etmək mümkün olmasa, bu halda ondan səmimiyyətlə üzr istəməli və qəbulu başqa vaxta keçirmək lazımdır.
6. Peşəsindən, rütbəsindən, vəzifəsindən asılı olmayaraq, hamıya eyni münasibət bəsləməlidir.
7. Elə etmək lazımdır ki, ünsiyyətdə olduğu vətəndaş cəmiyyətini itirməsin.
8. Kobud və təhqiredici münasibətlərə yol verməməli və aşağı mədəniyyət səviyyəsi nümayiş etdirməməlidir.

DİO-nun idarəetmə fəaliyyətinin ən vacib sahələrindən biri təhqiqat və istintaq xidmətidir. Bu orqanların əməkdaşları da sahə inspektorları kimi vətəndaşlarla sıx əlaqədə olur.

Buna görə onların xidməti fəaliyyətinin bəzi etik aspektlərinə nəzər yetirək.

Bizə məlumdur ki, təhqiqatçı və müstəntiqin bütün fəaliyyəti xüsusi normativ sənədlərlə nizamlanmışdır. Söhbət 30 avqust 2002-ci il tarixli 323 №-li və 7 dekabr 2004-cü il tarixli 494 №-li əmrlər barədə gedəcək, bu sənədlərdə təhqiqat və istintaq institutunun hüquq və vəzifələri açıqlanmışdır.

Bizi etik idarəetmə məsələləri maraqlandırdığına görə, əsasən dindirmə zamanı təhqiqatçı və müstəntiqin davranış etikasına nəzər yetirməyi qərara aldıq.

Təhqiqat və istintaq hərəkətləri mütləq məsul şəxslərin iştirakı ilə aparılmalıdır. Bui işin təşkili müstəntiqin istintaq fəaliyyətində idarəetmə etikasından asılıdır. Birgə fəaliyyət yekdil və müsbət nəticələrə gəlməyə təsir göstərir.

Təhqiqatçı və müstəntiq öz fəaliyyəti zamanı münasibətdə olduğu vətəndaşların həyatının xüsusi anlarını və onların əlaqələrini də hökmən öyrənməlidir.

Müstəntiqin istintaq hərəkəti zamanı mövcud olan etik əsaslar - sorğu və dindirmədir. Sorğu – çağırışla başlayır. Hansı ki, müstəntiqlər həmişə onun düzgün təşkil edilməsinə çalışırlar. Bu onun təşkilatçılığı altında aparılır. Müstəntiq bilməlidir ki, sorğu keçirilən hər bir vətəndaşla ciddi söhbət etmək lazımdır. Çünki, bu sorğuya gəlmiş vətəndaşlarla söhbətin istintaqın gedişinə və müsbət nəticənin əldə olunmasına böyük təsiri vardır.

Eyni vaxtda müstəntiqin bir neçə vətəndaşları sorğuya çağırmasına yol verilmir. Çünki, bu praktiki olaraq, mümkün olmur. Sorğu keçirilən zaman vətəndaşa «Sən» deyərək müraciət etmək məqsədəuyğun sayılmır. Həmçinin bu zaman onun müəyyən zarafatlar etməsi də yol verilməzdir. İntim əlaqələrin izahı zamanı imkan daxilində qadınlarla – qadın müstəntiq, kişilərlə isə öz növbəsində

kişi müstəntiq sorğu aparmalıdır. Bu cür sorğu müvəffəqiyyətli nəticələr verir. Sorğu zamanı müəyyən dərəcələrdən istifadə edərək, danışıq yol verilməzdir. Bu təhqiqatçının və müstəntiqin sorğu keçirilən şəxsin gözündə nüfuzdan salır. Məhz elə buna görə də bu hərəkətlər yol verilməzdir.

İstintaq zamanı zərərçəkmiş azyaşlı ilə yaşlı şəxs arasındakı üzləşmənin keçirilməsi yolverilməzdir. Bu əks təqdirdə yeniyetmənin psixikasına zərərli təsir göstərmiş olar.

Beləliklə, DİO-nun fəaliyyətində idarəetmə etikası, onun əsas prinsip və istiqamətləri, mahiyyəti və digər mühüm məsələlərlə tanış olduq. Həmçinin, DİO-nun idarəetmə aparatının əhali ilə qarşılıqlı etik idarəetmə sisteminin mühüm funksiyaları, onun mahiyyəti və əsas məqsədlərinin nədən ibarət olduğunu müəyyənləşdirdik. Eyni zamanda DİO-nun idarəetmə aparatının daxilə, öz kollektivi ilə mövcud münasibətləri, bu münasibətlərin düzgün istiqamətdə inkişaf etdirilməsi, yönləndirilməsi, düzgün elmi əsaslı idarəetmə üsullarını mənimsəməklə və bu prinsipləri iş fəaliyyəti zamanı tətbiq etməklə necə uğurlu nəticələrə nail olmağın əsas müddəalarını da nəzərdən keçirdik.

DİO kollektivi idarəetmə etikasını düzgün mənimsəməklə, onun metodlarından öz fəaliyyəti zamanı istifadə etməklə və bu metodları praktikada tətbiq etməklə öz qarşısına qoyduğu mühüm məqsədlərə nail olur. Məhz bu amil DİO-nun uğurlu fəaliyyətini təmin edir və şərtləndirir.

## NƏTİCƏ

Beləliklə, DİO-nun fəaliyyətində idarəetmə etikasını, onun əsas prinsip və istiqamətləri, mahiyyəti və digər mühüm məsələlərlə tanış olduq. Həmçinin, DİO-nun idarəetmə aparatının əhali ilə qarşılıqlı etik idarəetmə sisteminin mühüm funksiyaları, onun mahiyyəti və əsas məqsədlərinin nədən ibarət olduğunu müəyyənləşdirdik. Eyni zamanda DİO-nun idarəetmə aparatının daxilində, öz kollektivi ilə mövcud münasibətləri, bu münasibətlərin düzgün istiqamətdə inkişaf etdirilməsi, yönləndirilməsi, düzgün elmi əsaslı idarəetmə prinsiplərini mənimsəməklə və bu prinsipləri iş fəaliyyəti zamanı tətbiq etməklə necə uğurlu nəticələrə nail olmağın əsas müddəalarını da nəzərdən keçirdik.

DİO kollektivi idarəetmə etikasını düzgün mənimsəməklə, onun metodlarından öz fəaliyyəti zamanı istifadə etməklə və bu metodları praktikada tətbiq etməklə öz qarşısına qoyduğu mühüm məqsədlərə nail olur. Məhz bu amil DİO-nun uğurlu fəaliyyətini təmin edir və şərtləndirir.