

---

POLİS AKADEMİYASI

«DİO-nun İNZİBATİ FƏALİYYƏTİ» KAFEDRASI

Akademiyanın kursantları üçün  
"DİO-nun TMT və İO" fənni üzrə

M Ü H A Z İ R Ə

*Mövzu 3: "Sosial idarəetmənin metodları və sosial sistemlərdə idarəetmə prosesi".*

*Vaxt - 4 saat*  
*Mühazirə - 2 saat*  
*Seminar – 2 saat*

**Bakı - 2017**

---

POLİS AKADEMİYASI

«DİO-nun İNZİBATİ FƏALİYYƏTİ» KAFEDRASI

Akademiyanın kursantları üçün  
" DİO-nun TMT və İO " fənni üzrə

M Ü H A Z İ R Ə

*Mövzu 3: "Sosial idarəetmənin metodları və sosial sistemlərdə idarəetmə prosesi".*

*Vaxt - 4 saat*  
*Mühazirə - 2 saat*  
*Seminar – 2 saat*

Tərtib etdi:

Kafedranın müəllimi,  
polis polkovnik-leytenantı

**İbrahimov İ.E.**

Mühazirənin mətni kafedranın iclasında müzakirə olunmuş və təsdiq edilmişdir.

Protokol № 07 " 30 " mart 2017-ci il.

**Bakı - 2017**

### *Mövzu 3: "Sosial idarəetmənin metodları və sosial sistemlərdə idarəetmə prosesi".*

#### **PLAN:**

1. İdarəetmə metodlarının mahiyyəti, təsnifatı və formalaları.
2. Sosial idarəetmə elminin metodları.
3. İdarəetmə prosesinin anlayışı, onun ardıcıl və dövrü xarakteri.

#### **ƏDƏBİYYAT**

1. S.N.Hümbətov, H.M.Heydərov, İ.E.İbrahimov. DİO-nun texniki məlumatla təmini və idarə olunması fənni üzrə Mühazirələr Topplusu. Bakı, 2007. səh. 45-71.
2. S.N.Hümbətov. DİO-da idarəetmənin elmi-metodik və təşkilati əsasları. Bakı, 2001.
3. А.П.Коренев. Основы управления в ОБД. Москва, 1988.
4. В.Ф.Малков. Теория управления в сфере правоохранительной деятельности. Москва, 1990.
5. Г.Г.Зуйков. Научная организация управления органами внутренних дел. Москва, 1986..
6. Методы социального управления// <http://www.upravlenie24.ru/sozialmetodi.htm>
7. Sosial idarəetmənin metodları // [http://www.referat.ilkaddimlar.com/d\\_word\\_refe\\_sosio\\_1607.doc](http://www.referat.ilkaddimlar.com/d_word_refe_sosio_1607.doc)

## GİRİŞ

İdarəetmə metodlarının mahiyyətinin düzgün dərk edilməsi, məzmununun aydınlaşdırılması, qarşılıqlı əlaqələri və tətbiq olunma şərtləri, DİO fəaliyyətinin səmərəsinin yüksəlməsi işində vacib rol oynayır.

Sosial sistemlərin, orqanların fəaliyyətinin, müəssisələrin və təşkilatların idarəedilməsinin effektivliyi, idarəetmə prosesində istifadə olunan metodların düzgün seçilməsindən asılıdır.

İdarəetmə prosesində istifadə olunan bütün inzibati, iqtisadi, idoloji və digər metodlar bir-birilə sıx bağlıdır və hamısı bir-birini tamamlayır. İstifadə olunan bütün metodların məcmusu idarəetmənin prinsiplərinə uyğun gəlməlidir.

İdarəetmə elmi bütün elmlər sırasına daxildir. Çünki, bu elm cəmiyyətin idarə olunması prosesində insanlar arasındakı münasibətləri və əlaqələri ayırmır.

İdarəetmə bir fəaliyyət növü kimi çoxdan mövcuddur. Lakin indiki kimi idarəetmə heç vaxt elmi müddüalara əsaslanmamışdır.

İdarəetmə idarəolunan hər hansı bir konkret obyektə, məqsədə nail olmaq üçün məqsədyönlü təsir vasitəsidir. Bu baxımdan mövzuda əsasən “idrakı-proqramlaşdırıcı və təşkilati-tənzimləyici” metodlar xüsusi olaraq əks olunmuşdur.

İdarəetmə metodlarının düzgün başa düşülməsi üçün onların, idarəetmənin digər kateqoriyaları ilə uzlaşması nəzərdən keçirilir.

DİO sistemində, idarəetmənin elmi təşkilinin mühüm vəzifələrindən biri daima yeniləşdirmə, idarəetmə fəaliyyətinin daha effektiv formalarının axtarılmasıdır.

Mövzunun mənimsənilməsi daxili işlər orqanları əməkdaşlarının gələcək xidməti fəaliyyətlərində idarəetmə metodlarının effektiv həyata keçirilməsinə zəmin yaradacaqdır.

### ***Sual 1. İdarəetmə metodlarının mahiyyəti, təsnifatı və formalaları.***

Hər şeydən əvvəl idarəetmə metodlarını daha ətrafı təhlil etməzdən əvvəl “metod” və “idarəetmə metodu” deyəndə nə başa düşürük sualına cavab verək.

“Metod” sözü idarəetməyə nəzərən təcrübi təsir üsulu, idarəetmə prinsiplərinin həyata keçirilməsi fəndi və üsulu kimi başa düşülür.

Başqa sözlə desək “metod” məqsədə aparan yol, vasitə və fəaliyyət (hərəkət) obrazıdır.

İdarəetmə metodları idarəetmə elmində mühüm yerlərdən birini tutur. İdarəetmə metodlarına, idarəetmə subyektinin obyektə qarşı təşkil etdiyi təsir üsullarının məcmusu kimi baxmaq lazımdır. Bu təsir təcrübi olaraq müxtəlif üsullarla həyata keçirilir. Bu üsullara idarəedici təsir üsulları deyilir.

İdarəetmə metodu məqsədə nail olmaq üçün idarəetmə subyektinin idarəolunan sistemə və ya idarəetmənin konkret obyektinə təşkilat təsiri vasitəsidir.

İdarəetmə metodlarının mahiyyətinin düzgün anlaşılması, məzmununun aydınlaşdırılması, qarşılıqlı əlaqələri və tətbiq olunma şərtləri, daxili işlər orqanlarının fəaliyyətinin səmərəliliyinin yüksəlməsi işində vacib rol oynayır.

Məzmunu, təyinatı və imkanlarına görə idarəetmə metodları aşağıdakı qruplar üzrə təsnif olunur:

1. İnzibati metodlar;
2. Təşkilati metodlar<sup>1</sup>;
3. İqtisadi metodlar;
4. Sosial metodlar;
5. Sosial-psixoloji metodlar;
6. Psixoloji metodlar.

İdarəetmə metodlarının təsnifatına uyğun olan aşağıdakı yanaşmaları qeyd etmək olar:

**Birinci yanaşma** idarəetmə metodlarının daha dərindən məzmununu dərk etmək məqsədilə onların ayrı-ayrı qruplara bölünməsi və son nəticədə ehtiyatların (arsenalın) yaranmasından ibarətdir.

**İkinci yanaşma** tərəfdarları hesab edirlər ki, hər bir metod təşkilati, inzibati, sosial, iqtisadi və psixoloji tərəflərə malikdir. Konkret şərtlərə, məqsəd və vəzifələrə müvafiq olaraq hər hansı tərəfin gücləndirilməsi və ya zəiflədilməsi üçün bu tərəflərin əlaqələndirilməsi və onların nisbəti vacibdir.

**Üçüncü yanaşma** empirik yanaşma adlanır ki, onun tərəfdarları idarəetmə metodlarının istənilən formada təsnif olunmasını mənasız hesab edirlər. Konkret halda rəhbər şəxs hansı metodu istifadə etməklə problemin həll olunmasını özü müəyyənləşdirir və “bu metod hansı qrupa aiddir?” sualına cavab axtarmır.

İdarəetmə metodlarının xüsusiyyətlərini aşağıda göstərilən metodlar üzrə qruplaşdırmaq olar:

- 1. Sosial metodlar.**
- 2. İqtisadi metodlar.**
- 3. Təşkilati-inzibati metodlar.**
- 4. Özünüidarəetmə metodları.**

**1. Sosial metodlar.** Onlar insanların sosial aktivliyinin artırılması məqsədilə tətbiq olunurlar. Sosial metodların tərkibinə aşağıdakılar daxildir:

- **Sosial nizamalama metodları** sosial qruplar, kollektivlər və ayrı-ayrı işçilər arasında müxtəlif normaları (daxili nizam qaydaları, təşkilatdaxili etiket

---

<sup>1</sup> \* Əgər qeyd olunan 1-ci və 2-ci metodlar bir qrupda birləşsə, onda onları inzibati-təşkilati və ya inzibati-sərəncamverici metod adlandırırlar.

qaydaları, intizam təsiri) həyata keçirməklə sosial münasibətlərin nizama salınmasına imkan verirlər;

- **Sosial-siyasi metodlar** işçilərin sosial idarəetmədə aktiv fəaliyyətə cəlb olunmasına imkan verirlər;
- **Sosial tənzimləmə metodları** sosial münasibətlərin tənzimlənməsinə xidmət edirlər. Ayrı-ayrı kollektivlərin, qrupların və şəxslərin (müqavilələr, qarşılıqlı öhdəliklər, seçim sistemləri, sosial tələbatların bölüşdürülməsi və təmin edilməsi) maraq və məqsədlərini tənzimləmək məqsədilə onlar müəyyən olunmalıdır.
- **Mənəvi stimullaşdırma metodu**. Bu metoddan xidməti fəaliyyətdə müəyyən müvəffəqiyyətlərə nail olmuş kollektivləri, qrupları, ayrı-ayrı işçiləri üzə çıxarmaq və həvəsləndirmək məqsədilə istifadə olunur.
- **Sosial-psixoloji metodlar**. Bu metodlar şəxsiyyətin əmək aktivliyinin artırılması və insanların sosial tələbatlarının təmin edilməsi məqsədilə istifadə olunurlar. Bunun üçün müxtəlif motivasiya (əsaslar, dəlillər) üsullarından istifadə olunur: təsir etmə, həvəsləndirmə və s.
- **Psixoloji metodlar**. Bu metodlar insanlar arasında münasibətlərin tənzimlənməsinə xidmət edir ki, buna da öz növbəsində kadrların müəyyən formada seçilməsi və yerləşdirilməsi ilə nail olunur. Bu metoda kiçik qrupların komplektləşdirilməsi metodları, əməyin humanistləşdirilməsi, peşəkar seçim və təlim daxildir.

2. **İqtisadi metodlar**. Onlar iqtisadi qanunları istifadə etməklə və idarəetmənin iqtisadi məqsədlərinə uyğun həyata keçirilir. Bura həmçinin iqtisadi stimullaşdırma (həvəsləndirmə) metodlarını da aid etmək olar.

3. **Təşkilati-inzibati metodlar**. Bu metodun əsasını səlahiyyət, intizam və məsuliyyət təşkil edir. Bu metod göstəriş, qayda, tövsiyə, nəzarət kimi növlərə malikdir. Bu metodların əsas vəzifəsi idarəetmə obyektlərinin fəaliyyətlərinin koordinasiya olunmasıdır.

4. **Özünüidarəetmə metodları**. Özünüidarəetmə metodu insana idarəetmənin obyektindən idarəetmənin subyektinə çevrilməsinə imkan verir. Özünüidarəetmə bütün idarəetmə prosesinin effektivliyini artırır, belə ki, o işçilərin maraq dairəsində olmasına və onların yaradıcılıq fəaliyyətinə qoşulmasına əsaslanır. Bura insanların kompleks motivasiya metodikası da daxildir. Onun tərkibi bir neçə üsullardan ibarətdir:

- **İşçilərin motivasiyası**. Əldə olunmuş nailiyyətlərə görə mükafatlar təqdim olunur və təkmilləşdirmə həyata keçirilir.
- **Motivasiyalı işlər**. Bura işçi yerlərinin təkmilləşdirilməsi və işçilərin fəaliyyət dairələrinin genişləndirilməsi daxildir.
- **Təşkilati fəaliyyətin motivasiyası**. Burada əməkdaşların səlahiyyətlərinin genişləndirilməsi tətbiq olunur.

**Sosial-psixoloji metodların ümumi qəbul olunmuş təsnifatları aşağıdakılardır:**

1. Mənəvi həvəsləndirmə;
2. Sosial planlaşdırma (sosial davranış normalarının müəyyən edilməsi və inkişaf);
3. İnandırma;
4. Təsir etmə;
5. Şəxsi nümunə;
6. Şəxslər və qruplar arası münasibətlərin tənzimlənməsi;
7. Kollektivdə mənəvi mühitin yaradılması və dəstəklənməsi.

**DİO-nun rəhbərlərinin idarəetmə fəaliyyətində təşkilati-bövlüşdürücü metodlar özünü aşağıdakı formalarda göstərir:**

**1. İmperativ (əmr) forma** – planlar, əmrlər, qərarlar və s. formalarda həyata keçirilir.

**2. Təşkilati forma** – təşkilatlandırma, qabaqcıl təcrübənin yayılması və s. kimi formalarda öz əksini tapır.

**3. Təşkilati-texniki forma** – sənədlərin hazırlanması, qeydiyyatın keçirilməsi, icraçılara çatdırılması və s. üçün geniş ölçüdə texniki işlərin aparılmasında özünü göstərir.

**İdarəetmə elminin metodları dedikdə idarəetmə münasibətləri, onların inkişafı və sosial proseslərlə qarşılıqlı fəaliyyət haqqında yeni biliklər əldə etməyə imkan yaradan məqsədyönlü fəaliyyətlərin məcmusu başa düşülür.**

**İdarəetmə elminin metodları iki əsas qrupa bölünürlər:**

**1. Ümumelmi metodlar**

**2. Xüsusi idrak metodları**

İdarəetmə elminin metodları dedikdə idarəetmə münasibətləri, onların inkişafı və sosial proseslərlə qarşılıqlı fəaliyyət haqqında yeni biliklər əldə etməyə imkan yaradan məqsədyönlü fəaliyyətlərin məcmusu başa düşülür. Bu metodlar müxtəlifdir. Onları adətən iki əsas qrupda birləşdirirlər. Birinci qrupa bütün elmlərdə tətbiq olunan ümumelmi metodlar daxil edilir. Bu metodların əsasını idarəetmə prosesində baş verən hadisələrin mahiyyətinə varmağa, onların məğzini açıqlamağa imkan yaradan dialektika təşkil edir. Ümumelmi metodlara hadisələrin qarşılıqlı əlaqədə təkcə idarəetmə elminin metodlarını deyil, habelə digər elmlərin də metodlarının istifadəsini nəzərdə tutan kompleks yanaşmanı aid etmək olar.

Bu qrupa idarəetmə münasibətlərini (əlaqələrini) bir proses kimi öyrənməyə imkan verən konkret tarixi yanaşma aiddir. Bu proseslər ona təsir göstərən amillərin qüvvəsi altında daim inkişaf və dəyişkənlik vəziyyətindədir.

Bu qrupa sistemli yanaşma da aiddir, bu da o deməkdir ki, idarəetməyə bütün onun elementlərinin orqanik surətdə bağlı olan vahid bir tamlıq kimi baxılmalıdır.

Sistemli yanaşma idarəedən və idarəedilən sistemlərə biri- biri ilə bağlı olan və sistemin daxili və xarici xüsusiyyətlərini aşkar etmək məqsədi ilə birləşdirilmiş elementlərdən ibarət olan tam kompleks kimi baxılmasına imkan verir. İdarəetmə münasibətlərinin tədqiqatında analiz və sintez, induksiya və deduksiya, məntiqi üsul və s. ümumi elmi idrak metodlarından istifadə edilir.

İkinci qrupa konkret elmi, xüsusi idrak metodları daxildir.

Onlar öz növbəsində iki qrupa bölünürlər:

1. İnformasiyanın yığılması və işlənilib hazırlanması metodları;

2. İnformasiyanın analiz metodları (üsulları).

Məlumatın yığılması və işlənməsi metodlarına aşağıdakılar aiddir:

1. Anketləşdirmənin üsul və qaydaları;

2. Müsahibə alınması (sosioloji metodlar);

3. Statistik məlumatlardan ayırmalar (çıxarışlar), qruplaşma və s.

Məsələn, sosioloji və digər metodların köməyi ilə idarəetmə münasibətlərinin insanlara təsiri, insanların davranışının formalaşması, ictimai şüurun inkişafı idarəetmə münasibətlərinin təkmilləşməsinə təsir nöqtəyi nəzərindən öyrənilir.

İnformasiyanın analiz metodları bunlardır:

Sosial-iqtisadi təzahür və proseslər arasında olan səbəb-nəticə əlaqələrinin və kəmiyyət asılılığının aşkar edilməsi, onların inkişafına müsbət yaxud mənfi təsir edən amillərin təsnifatı, təzahürlərin və proseslərin əsas kəmiyyət və keyfiyyət xarakteristikasının riyazi modelləşdirilməsi, onun köməyi ilə təzahür etmə və proseslərin əsas kəmiyyət və keyfiyyət xarakteristikası yenidən hasil edilir.

Modelləşdirmə idarəetmənin vəzifələrini daha dəqiq formalaşdırmağa imkan verən, idarəetmə kadrlarının təfəkkür mədəniyyətinin, idarəetmə qərarlarının səmərəliliyinin artırılmasına kömək edən, eləcə də idarəetmənin yeni forma və metodlarının hər yerdə idarəetmə təcrübəsinə tətbiq edilməzdən əvvəl həmin forma və metodlar haqqında nəzəri müddəa və fərziyələrin təcrübədə dəqiqləşdirilməsinə və yoxlamağa imkan verən sosial eksperimentdir. Lakin bu tədqiqat üsulunun tətbiq edilməsi bir sıra şərtlərin yerinə yetirilməsini tələb edir. Eksperiment zamanı ehtimal həllər sınaq yoxlamasından keçirilir.

Eksperimentin nəticələrinin analizindən sonra da dəqiqləşdirmələr daxil edilə bilər, ondan sonra isə təcrübəyə tətbiq edilə və yaxud səhv olduğu halda ləğv olunar. Eksperiment ayrı-ayrı obyektlərdə də keçirilə bilər. Məsələn, işçilərin vəzifə dəyişmələrində və s.

Eksperiment yolu ilə idarəetmə təcrübəsində vəzifələrin həyata keçirilməsinin səmərəli yollarının axtarışı gedir. İnformasiyanın analizi metoduna eləcə də idarəetmə təcrübəsinin öyrənilməsinə, ümumiləşdirmə və yayılmasına da aiddir.

Göstərilən üsulların hər biri təcrid olaraq yox, kompleksdə tətbiq edilir. Bununla da sosial idarəetmə proseslərinin və hadisələrinin daha da dərin dərk edilməsi təmin edilir.

Sosial sistemlərin, orqanların fəaliyyətinin, müəssisələrin, təşkilatların idarəedilməsinin effektivliyi, idarəetmə prosesində istifadə olunan metodların düzgün seçilməsi və uyğunluğundan asılıdır.

İdarəetmə mexanizminin köklü surətdə yenidən qurulması prosesində elə metodlara üstünlük verilir ki, onlar əmək fəaliyyətində insanların şüurlu, aktiv, yaradıcı iştirakını təmin etsin.

DİO-nun idarə olunması ənənəvi və yeni tapşırıqların yerinə yetirilməsi ilə bağlıdır.

Birinci halda idarəetmə metodunun seçilməsi bir qayda olaraq yaranmır, o təhsil müddətində və işçinin uzun illər ərzində əldə etdiyi peşəkarlıq zamanı əldə olunur.

İkinci halda yeni standart olmayan tapşırıqların, əməliyyat şəraitinin dəyişməsi ilə yerinə yetirilməsi tələb edilir.

İdarəetmə prosesində istifadə olunan bütün inzibati, iqtisadi, ideoloji və digər metodlar bir-birilə sıx bağlıdır və hamısı bir-birini tamamlayır. Belə ki, həyata keçirilən inzibati qərar iqtisadi və tərbiyəedici metodlarla möhkəmləndirilməlidir.

İdarəetmədə rəhbərin (subyektin) məharəti, idarəetmə metodları kompleksindən daha hərəkətdə olan, məqsədə inamla aparılan metodların seçilməsində və onların sıx əlaqəsini təşkil etməsində özünü göstərir.

Müxtəlif metodların bir-birilə uyğunluğu idarəetmənin müasir dövrdə yeniləşməsinin mühüm istiqamətlərindən biri sayılır. Sosial tarixi proseslər sosial idarəetmənin yeni, daha müasir metodlarının yaranmasına təsir göstərir. Elmi- texniki proses isə bu metodları kəşf edir.

İdarəetmə metodlarının düzgün başa düşülməsi üçün onun, idarəetmənin digər kateqoriyaları ilə uzlaşmasını nəzərdən keçirmək lazımdır. Məsələn: idarəetmənin nəzəri metodu, prinsipləri, formaları və s. kateqoriyaları mövcuddur.

Qeyd etdiyimiz kimi idarəetmə metodları, onların praktiki həyata keçirilməsi ilə bağlıdır. İdarəetmənin nəzəri metodları isə yeni biliklərin əldə olunması üçün elmi vasitələr sayılır. Demək olmaz ki, bu iki qrup metodlar bir-birindən tamamilə fərqlənirlər. Ehtimal etmək olar ki, hər hansı bir metod hər iki qrup üçün eyni sayılır. Məsələn: sosioloji metodlar, lakin onların məqsədlərinin istiqaməti və məzmunu bir-birindən fərqlənir.

İdarəetmə prinsipləri, idarəetmə metodlarının və bütün tərkibinin əsasını təşkil edir. Bu prinsiplər idarəetmənin sosial, iqtisadi və s. qanunauyğunluqlarına daha yaxındır belə ki, onların mahiyyətindən yaranır. Ancaq prinsiplər metodlar vasitəsilə həyata keçirilir. Bütün bunlarla bərabər metodların tətbiqində idarəetmənin subyektinin iradəsi nəzərə alınmalıdır. İstifadə olunan bütün metodların məcmusu idarəetmənin prinsiplərinə uyğun gəlməlidir. Əks halda elan olunmuş prinsiplər yalnız deklarasiya kimi qalacaqlar, bu da öz növbəsində idarəetmənin effektivliyinə təsir göstərəcək. Buna misal olaraq yaxın keçmişdə demokratik mərkəzləşmə prinsipinin bürokratik mərkəzləşmə prinsipinə çevrilməsidir.

İdarəetmə metodları özünə məxsus abstraktlıq, onun prosesində fəaliyyət imkanı kimi halları əks etdirir. İdarəetmənin özü isə həmişə konkret formalarda həyata keçirilir. Formanın köməyi ilə metodun abstrakt üsulu da öz ifadəsini tapır və praktiki həyata keçirilir.

Forma metodun mahiyyətinin ifadəsidir. Bir qayda olaraq hər bir metod, formanın köməyi ilə həyata keçirilir və müəyyən qayda ilə hüquqi, təşkilati və ya təşkilati-texniki metodlara aid edilir. Məsələn: Təşkilati- bölüşdürücü metod.

Bu metod DİO rəhbərlərinin idarəetmə fəaliyyətində özünü aşağıdakı formalarda göstərir:

- İmperativ (əmr);
- Təşkilati;
- Təşkilati-texniki.

İmperativ (başlangıç) müxtəlif hüquqi formalarda həyata keçirilir:

- Planlar;
- Əmrlər;
- Qərarlar və s.

Təşkilati forma aşağıdakı fəaliyyətlərdən təşkil olunmuşdur:

- Təşkilatlandırma;
- Qabaqcıl təcrübənin yayılması və s.

Təşkilati-texniki forma aşağıda göstərilən geniş ölçüdə texniki işlərin aparılmasında özünü göstərir.

- Sənədlərin hazırlanması;
- Qeydiyyatın keçirilməsi;
- İcraçılara çatdırılması və s.

Təşkilati-bölüşdürücü metodun hüquqi formalarının köməyi ilə idarəetmənin subyektinin müvafiq fəaliyyəti, hüquqi cəhətdən möhkəmləndirilir. Təşkilati və təşkilati-texniki formaların istifadəsi nəticəsində isə qəbul olunmuş qərarın həyata keçirilməsi üçün onun təşkilati fəaliyyəti təmin olunur.

Beləliklə, DİO sistemində idarəetmənin elmi təşkilinin mühüm vəzifələrindən biri daim yeniləşdirmə, idarəetmə fəaliyyətinin daha effektiv formalarının axtarılması sayılır.

Son zamanlar idarəetmə metodlarının başa düşülmə sahələri daha da genişləndirilmişdir. Əgər əvvəllər hüquqi ədəbiyyatlarda idarəetmə metodları kimi yalnız inandırma və məcburetmə hesab edilirdisə, indi onlara təşkilati, iqtisadi, sosial-psixoloji və riyazi metodlar da əlavə olunmuşdur.

İdarəetmə funksiyalarının növlərindən irəli gələrək idarəetmə metodlarını iki qrupa bölmək olar:

1. İdraki- proqramlaşdırıcı metodlar:

- Riyazi metodlar;
- Statistik metodlar;
- Sosioloji metodlar.

2. Təşkilati- nizamlayıcı metodlar:

- İqtisadi metodlar;
- İnzibati metodlar;
- Sosial-psixoloji metodlar.

Başqa sözlə yeni idarəetmənin funksiyaları və ona uyğun həyata keçirilmə metodları var. Bununla belə hər funksiyanın öz çərçivəsində özünün metodlarından istifadə olunur. Məsələn: Hər bir funksiyanın özündə aşağıda qeyd olunan metodlardan istifadə olunur.

- Proqnozlaşdırma və planlaşdırma;
- Təşkilətmə və nizamlama;
- Qeydiyyat və nəzarət

Qeyd etdiyimiz kimi metodlar bir-birilə bağlıdırlar. Bu baxımdan idarəetmə metodlarını iki qrupa ayıra bilərik:

- ***İdarəetmə qərarlarının hazırlanması və qəbul edilməsi metodunu - dərkətmə proqramlaşdırma qrupuna;***
- ***İdarəetmə qərarlarının yerinə yetirilməsinin təşkili metodunu*** isə - ***təşkilati-nizamlayıcı qrupuna*** aid etmək olar.

Ancaq metodların funksional əlamətlərinə görə seçilməsi idarəetmə prosesini daha dəqiq əks etdirməyə imkan yaradır.

Birincisi, bütün müxtəliflikləri daha sistemli təsvir etməyə imkan verir.

İkincisi, idarəetmə prosesini daha dəqiq əks etdirməyə imkan yaradır.

## ***Sual 2. Sosial idarəetmə elminin metodları.***

İdarəetmə təsirinin elmi əsaslandırılmasının obyektiv zərurəti “idrakı-proqramlaşdırma” metodlarının mahiyyətinin dərk olunmasında xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Tətbiq dairəsinə görə metodlar aşağıdakı növlərə bölünür:

- Ümumi metodlar;
- Ümumi elmi metodlar;
- Xüsusi elmi metodlar.

İdrakın ümumi metodu dialektik materialist metoddur. Ümumi elmi metodlar dialektik- materialist metodunun universallığını özündə əks etdirmədən, bir çox bilik sahələrində tətbiq olunur. Onlara məntiqi, evristik metodlar və əqli fəaliyyətin digər növləri aid edilir.

Ümumi elmi xarakterli metodlar həmçinin statistikanın, riyaziyyatın, kibernetikanın müəyyən metodlarını özündə cəmləşdirir.

Ümumi elmi metodlar sırasında modelləşdirmə və eksperiment xüsusi yer tutur. Bu metodlara özündə məntiqi tədqiqatın müxtəlif əsaslarını birləşdirən müxtəlif sosioloji metodlar da aiddir.

Xüsusi elmi metodlar bu və ya digər bilik sahəsinin özünün tapşırıqlarının yerinə yetirilməsi zamanı yaranır. Bu metodlar ümumi elmi metodların mənbələrini spesifik istiqamətləndirməyə malikdir. Belə ki, ümumi elmi statistik metoddan demoqrafik, cinayət, iqtisadi statistikanın metodları seçilir.

Elmi tədqiqatlar zamanı istifadə olunan metodlar, idarəetmə fəaliyyətində müvəffəqiyyətlə həyata keçirilir. Lakin, bu onları idarəetmənin xüsusi metodları adlandırmağa imkan vermir. Burada yalnız onu təsdiqləmək olar ki, elmi metodların, real idarəetmə tapşırıqlarının yerinə yetirilməsi zamanı istifadəsi məqsədəuyğun sayılır.

İdarəetmənin idrakı -proqramlaşdırma metodlarına aşağıdakı metodlar aiddir:

- Sistemli analiz metodu;
- Əməliyyatların tədqiqi metodu;
- Modelləşdirmə metodu.

Onlar idarəetmə sisteminin və prosesinin analizi üçün nəzərdə tutulub. Təcrübə, sistemin xüsusi idarəçilik mərhələsində əlaqələrin, müasir elmi nailiyyətlərin həyata keçirilməsində maraqlı olması zamanı da küllü miqdarda informasiya axınında sərbəst özünü istiqamətləndirmə qabiliyyətinə malik olmur.

Konkret sistemin spesifikasiyasını qeydə almadan elmi metodların istifadəsi az perspektivlidir. Buradan da uyğun elmi-metodik vasitələrin hazırlanması tələbatı yaranır və bunlara öz növbəsində DİO-nun idarəedilməsi təcrübəsinə elmi nailiyyətlərin daxil edilməsi mexanizminin əsas təbəqəsini təşkil edir.

DİO fəaliyyətinin elmi-metodik təminatının aktual problemlərindən biri, idarəetmə qərarlarının hazırlanması üçün nəzərdə tutulmuş informasiya - analitik

metodlarının hazırlanmasıdır. Bu metodlardan hər biri özündə tətbiq olunan predmetin ümumi başlanğıc vəziyyətini əks etdirməlidir, əsas faktorları və göstəriciləri göstərməlidir, vacib və lazım olan qədər informasiyanın alınması mənbələrini açıqlamalıdır. Bu və ya digər metoddan istifadə edən zaman verilmiş vəziyyətdə istənilən məqsədin tərkibi və nailolma texnologiyasının açıqlanması əks olunmalıdır.

DİO-nun idarəedilməsinin metodoloji əsasını təşkil edən elmi nailiyyətlərin uyğun metodik vasitələrə çevrilməsi, onun “idrakı-proqramlaşdırma” metodu ilə təmin edilməsidir.

**Təşkilati-nizamlayıcı metodlar:** Təşkilati-nizamlayıcı metodlar idarəolunan obyekt və şəxsin funksiya və davranışına birbaşa təsir vasitəsidir.

Ümumi təsir metodlarına inandırma və məcburetme metodları aiddir.

Inandırma metodu əmək prosesində insanın dərk olunan, arzu olunan, işçinin marağına uyğun gələn davranışların stimullaşdırılmasından ibarətdir.

Məcburetme metodu verilən tapşırıqın işçinin əleyhinə olaraq yerinə yetirilməsinə istiqamətləndirilmişdir.

Yaxın keçmişdə inandırma metodu arzu olunan davranışın aydınlaşdırılması, arqumentləşdirilməsi, çağırış və mənəvi stimullaşdırmadan ibarət idi. Təsir prosesinə isə şəxsin yox, ümumi maraqların stimullaşdırılmasına üstünlük verilirdi.

Bütün bunlar idarəetmədə ciddi durğunluğa səbəb oldu.

Həyatımızın bütün aspektlərinin yenidən işlənməsi şəraitində dərk olunur ki, “yuxarıdan” inandırma aşağıdakıların inandığı ilə uyğunluq təşkil etməlidir. Hələ ki, cəmiyyətdə sosial fikir ayrılığı var, hər iki metodun istifadəsi vacibdir və onlar tez-tez bir-birini tamamlayırlar. Onların reallıqda uyğunluğu idarəetmənin demokratikliyinə dərəcəsini göstərir.

Qeyd etdiyimiz ümumi təsir metodları 3 əsas qrupa bölünürlər:

- təşkilati- bölüşdürücü;
- iqtisadi;
- sosial- psixoloji.

Təşkilati- bölüşdürücü metodlar idarəolunan obyektin iradəsini idarə edən subyektin iradəsinə “hakimiyyət-tabeolunma” sxemi əsasında tabe etdirilməsi ilə xarakterizə olunur. Qaydaların düzgün riayət olunmaması intizam məsuliyyəti və ya digər cəza növünün tətbiq olunması ilə nəticələnir. Mahiyyətə bunlar direktiv metodlardır. Bu metodlarda idarəçilik fəaliyyətində hakimiyyət əzəməti öz əksini daha parlaq tapmışdır. Lakin onların istifadəsi idarəolunanların maraqlarının nəzərə alınmaması kimi qəbul edilməməlidir. Belə ki, göstərilən metodun həyata keçirilməsi kollegiyanın yığıncaqlarında, iclaslarda, əmək kollektivlərində bir daha müzakirədən asılı ola bilər. Araşdırdığımız qrupun metodları müxtəlifdir. Formasına görə onlar aşağıdakı metodlara bölünür:

- inzibati-hüquqi;
- inzibati-təşkili.

1. İnzibati-hüquqi metodlar hüquqi xarakter daşıyır, yəni idarəetmə subyektinin hüquqi formada ifadə olunan sərəncamları, göstərişləri kimin ünvanına yönəldilmişdirsə, onlar üçün məcburidir və onların istifadəsi dövlətin gücü ilə zəmanətləndirilir.

2. İnzibati-təşkili metodlar idarəetmə fəaliyyətinin təşkilatçısı olan orqanın, rəhbərin və ya başqa şəxsin nüfuzuna əsaslanır. Məsələn: Belə tədbirə misal olaraq DİO-nun rəhbərlərinin tabeçiliyində olan şəxslərlə iclasların keçirilməsi, əmrlərin öyrənilməsi üzrə xidməti dərslərin təşkili və aparılmasını, qabaqcıl təcrübənin toplanması, yayılması və s. göstərmək olar.

Xalq təsərrüfatının ümumiyyətlə daha effektivli idarə olunmasında baş rol idarəetmənin iqtisadi metoduna aiddir.

İqtisadi metodlar sisteminə düzünə mərkəzləşdirilmiş hesablama və təsərrüfat hesablama aiddir.

Düzünə mərkəzləşdirilmiş hesablama xalq təsərrüfatının material, əmək və maliyyə ehtiyatlarının ölçülməsinə və ictimai istehsalın effektivliyinə nail olmaq üçün idarəetmə dərəcəsinə görə bölüşdürülməsinə əsaslanır. Göstərilən metod kapital qoyuluşu, büdcə maliyyələşdirilməsi, material-texniki təminatı kredit yolu ilə həyata keçirilir.

Təsərrüfat hesablanması, malların satılması, pullu xidmətin göstərilməsi, gəlirin uyğunlaşdırılması, müəssisə və təşkilatların gəlirli fəaliyyətinin təmin edilməsinə əsaslanır. Qeyd olunan iqtisadi metodlar bir-birini tamamlayır, lakin cəmiyyətin ayrı-ayrı inkişaf mərhələlərində bu metodların hər birinin fəaliyyəti ya güclənə ya da zəifləyə bilər.

İdarəetmənin təşkil edilməsində sosial-psixoloji metodlar da mühüm yer tutur.

Sosial-psixoloji metodlar kollektivlərin yaranması və inkişafı prosesinə təsir etmək üçün təyin edilmişdir. Ədəbiyyatlarda sosial idarəetmənin ayrı-ayrı problemlərinə müxtəlif cür yanaşılır.

İdarəetmənin sosial-psixoloji metodları fəaliyyət istiqamətlərinə görə aşağıdakı metodlara ayrılır:

- sosial istehsalın artırılması;
- sosial normallaşdırma.

Sosial-psixoloji təsirin xarakterindən irəli gələrək, sosial-kütləvi proseslərlə, insan qrupları ilə, fərdi şəxsi davranışla idarəetmə kimi metodlara bölünürlər.

Qeyd edildiyi kimi idarəetmənin sosial-psixoloji metodları insanların qarşılıqlı münasibətlərinin yaxınlaşdırılmasına, kollektivdə sağlam, psixoloji mühitün yaradılmasına yönəldilmişdir.

Kollektivlə effektivli əməyi onun formal və quryi-formal strukturundan da asılıdır. İdarəetmənin sosial-psixoloji metodlarının spesifikasiyasının mahiyyəti, onların istifadəsi ilə inzibati və iqtisadi metodların məhdudlaşdırılmamış qarşısının alınmasından ibarətdir. Burada stimuly kimi ən yüksək qaydanın maraqları qeyd olunur. Məsələn: Şəxsiyyətin yaradıcılıq fəaliyyətində iştiraka can atması, ictimai faydalı əməyə, ictimai işlərə can atmasını misal göstərmək olar.

Psixoloji təsir tədbirlərinin tətbiq edilməsinin məzmunu və mahiyyəti ondan ibarətdir ki, bu təsir tədbirlərini köməklili ilə şəxsiyyətin iradəsinə, emosiyasına, şüuruna psixoloji təsir göstərilir ki, o da həmin şəxs tərəfindən hər hansı bir hüquqpozmanın baş verməsini xəbərdar edir və ya qarşısını alır.

Psixoloji təsir tədbirlərinə aşağıdakı təsir tədbirlərini misal göstərmək olar:

- rəsmi xəbərdarlıq;
- rəsmi tələb etmə - yəni hər hansı bir şəxs, yaxud vəzifəli şəxs tərəfindən törədilən qeyri-qanuni hərəkətin dayandırılmasının tələb edilməsi və s.

Müasir inkişaf mərhələsində cəmiyyətin, bütövlükdə HMO-ları sistemində idarəetmənin sosial-psixoloji metodlarına getdikcə daha çox əhəmiyyət verilir.

İdarəçilik fəaliyyəti çox mürəkkəb ictimai hadisə və prosesdir. Bu hərtərəfli və hərcəhətli münasibətləri, prosesləri əhatə etdiyinə görə müxtəlif istiqamətdə və müxtəlif elmlər tərəfindən öyrənilir, izah olunur. Belə ki, idarəetmənin təşkilati-nizamlayıcı metodlar qrupundan olan iqtisadi, təşkilati, inzibati və s. məsələlərlə yanaşı fəaliyyətin psixoloji-emosional və mənəvi estetik, etik tərəflərini bilmək son dərəcə vacibdir.

Dövlət idarəetmə orqanları sistemində tipik sosial sistem kimi DİO-nun əməkdaşları qarşısında onların fəaliyyət xarakterindən doğan, bir sıra spesifik tələblər qoyulur. Belə ki, xidməti zərurətlə əlaqədar olaraq daima əhali arasında işlədikləri üçün, onlar şəxsi həyatları üçün təhlükəli və ekstremal şəraitdə fəaliyyət göstərməli olurlar. Buna görə də DİO-nun əməkdaşları digər elmi biliklərlə yanaşı, psixologiyayı, pedaqogikanı və başqa sosial sahələri də bilməli, o cümlədən lazımi şəxsi və işgüzar keyfiyyətlərə malik olmalıdır.

Ümumiyyətlə, sosial-psixoloji metodlar insanlıq və insaniyyətlilik hissənin aşılmasına, sosial münasibətlərin inkişafına, insanda yeni keyfiyyətlərin formalaşmasına və başqa psixoloji münasibətlərin baş verməsinə yaxından köməklik göstərir.

İdarəetmənin sosial-psixoloji metodlarından daha düzgün və başa düşülmüş formada istifadə edilməsi hər bir DİO əməkdaşından, idarəetmə subyektini tərəfindən sosial-psixoloji məsələlərin dərinədən öyrənilməsi, həmçinin idarəetmə prosesinin sosial-psixoloji amillərinin nəzərə alınması tələb olunur.

Bildiyimiz kimi insan müxtəlif keyfiyyətə malikdir. Bu, ilk baxışda adama çox sadə və aydın görünən bir hərəkətdir. Halbuki, həmin xüsusiyyət idarəetmənin subyekt və obyektləri arasında mürəkkəb sosial-psixoloji əlaqələr yaradır.

Psixi proseslər təsəvvür, təfəkkür, diqqət, hissetmə, iradə və s. şəxsiyyətin psixi xassəsi, yəni onun temperamenti, xarakteri, qabiliyyəti, müxtəlif mənafeləri və tələbatı ilə üzvü şəkildə əlaqədardır. Lakin həmin psixi xassə bütün adamlarda, necə deyirlər, standart təşkil etmir və eyni səviyyədə olmur. Məhz elə bu xassəyə görə insanlar bir-birindən fərqlənirlər. Deməli, psixi xassə heç də bəzilərinin düşündüyü kimi tənzim olunmaz, idarə olunmaz bir şey deyildir. Müəyyən mühit çərçivəsində kollektiv, xüsusilə idarəetmə subyektini həmin psixi xassəyə təsir göstərən onu tənzim oluna bilən bir obyektə çevirə bilər. Xüsusən idarəetmə subyektinin nümunə gücü, iş stili (tərzi) burada mühüm amil rolunu oynayır.

İş stili (tərzi) - sistemin xüsusiyyətləri ilə şərtlənir və qərarların realizasiyası zamanı rəhbərin şəxsi keyfiyyətlərindən irəli gələrək, tətbiq edilən üsulların (metodların), eləcə də onun təcəlliyində olan şəxslər qarşısında qoyulmuş vəzifələri səmərəli yerinə yetirmək məqsədi ilə onlara göstərilən təsir üsulları ilə ifadə olunan nisbətən stabil məcmudur.

Rəhbərin iş stilinin əsas progressiv xüsusiyyətləri aşağıdakılardır:

- İşə elmi yanaşma;
- Yüksək peşəkarlıq, yeniliyi duymaq;
- İşgüzarlıq;
- Təşkilatçılıq məharəti;
- Əhali ilə əlaqə və ictimaiyyətə arxalanma;
- Öz işinə və onun nəticəsinə tənqidi münasibət;
- Özünə və təcəlliyində olanlara qarşı yüksək tələbkarlıqla yanaşı daimi qayğı;
- Sözlərin və əməllərin üst-üstə düşməsi və s.

Təcrübə göstərir ki, hər hansı bir müəssisədə, idarədə olan qeyri normal sosial-psixoloji vəziyyət xeyli dərəcədə həmin nümunə gücünün (rəhbərin iş stilinin) zəif olması, pozulması yaxud olmaması üzündən baş verir. Beləliklə, bütövlükdə bütün psixi hadisələr insanın psixi fəaliyyətinin ən yüksək səviyyəsini- şüurunu müəyyən edir. Bu o deməkdir ki, başqa amillərlə yanaşı adamların şüurunu sosial- psixoloji amillərdən kənar təsəvvür etmək olmaz. Şüurluluq isə birinci növbədə adamların onları əhatə edən mühiti, şəraiti obyektiv olaraq yaradıcı şəkildə təhlil etməkdə, davranışlarını, xətti-hərəkətlərini düzgün idarəetmədə, dünənki, bugünkü və gələcəkdəki hadisələrə real və həm də düzgün qiymət verməkdə özünü təzahür etdirir. Ona görə də insanın davranışına, onun şüuruna təsir edən amillərə birtərəfli deyil, sistem halında kompleks halda yanaşmaq lazımdır.

Beləliklə, idarəetmə metodlarının düzgün seçilməsi və bacarıqla həyata keçirilməsi, onun, sosial-təcrübəsinin bütün sahələrində, o cümlədən DİO-nun fəaliyyəti prosesində də effektivliyini artırır.

### ***Sual 3. İdarəetmə prosesinin anlayışı, onun ardıcıl və dövrü xarakteri.***

“İdarəetmə prosesi” anlayışı - özündə idarəetmənin dinamik, hərəkətdə olan təcrübə mahiyyətini əks etdirir. O, özündə obyektin davranışını nizama salan ardıcıl hərəkətlərin məcmusunu ifadə edir:

- onların həyata keçirilməsi zamanı idarəetmə əlaqələri (münasibətləri) yaranır;
- məqsədlərə nail olunur;
- idarəetmənin funksiyaları, prinsipləri və metodları həyata keçirilir;
- onun effektivliyi (səmərəliliyi) təyin olunur.

Bildiyimiz kimi idarəetmə fəaliyyətində prosedura və texnologiya böyük əhəmiyyətə malikdir. Buna baxmayaraq idarəetmə prosesinə tək cə idarəetmənin keyfiyyəti üçün az əhəmiyyət kəsb etməyən prosedura və tenologiya kimi baxmaq olmaz.

İdarəetmə prinsipinin daha düzgün xarakteristikası, onun sosial mahiyyətindən və cəmiyyətdə yaranan ziddiyyətləri həll etməyə qadir olmasından irəli gəlir.

Baxılan proseslərin mahiyyətinin dərk edilməsi üçün, onun təşkilatda ifadə olunan demokratiklik dərəcəsinin qiymətləndirilməsi, idarəetmənin subyekt və obyektləri arasında düzünə və əksinə əlaqələrin təşkil edilməsi az əhəmiyyət kəsb etmir.

Bu xüsusiyyətlər olmadan ən qabaqcıl texnologiya belə, bu prosesin bürokratizmə qorxusunu, onun cəmiyyətin tələbatlarından ayrılmasının qarşısını ala bilməz.

İdarəetmə fəaliyyəti cəmiyyətin xüsusi sahəsi (sferası) olub, spesifik sərbəstliyə malikdir. Bu onun elmi əsaslarla inkişafına və müasir tələbləri nəzərə alaraq, professionallığın və mədəniyyətin tərəqqisinə təkan verir. Lakin qeyd olunduğu kimi mövcud spesifik işin forma və metodları bir mənalı qəbul olunan zaman, müəyyən mənada ona eyni sahəli yanaşma və əlavə uzlaşma imkanları (qipertrafiyası) saxlanılır. Yəni işin aparılmasının spesifik forma və metodları məqsədin özü kimi qəbul olunmağa başlayır. Bu idarəetmə subyektində inzibətçiliyin siyasətlə uyğunlaşdırmaq bacarığı olmalıdır. Onda ümumxalq, ümumdövlət maraqlarından irəli gələn işi təşkil etmək, bu maraqları uyğunlaşdırmaq üçün qərarlar hazırlamaq bacarığı olmalıdır.

Beləliklə, idarəetmə prosesinin mahiyyəti idarəetmə fəaliyyətinin tərkibinə bir başa təsir göstərən, cəmiyyətin tələbatlarına uyğunluğu ilə təyin edilir.

Cəmiyyətin həyat fəaliyyətinin bütün sahələrində demokratizmə ilə əlaqədar, idarəetmə prosesi ancaq “yuxarıdan-aşağı” qəbul olunan stimullar, əmrlər və sərəncamlar şəklində baxılmamalıdır.

“Aşağıdan-yuxarıya” doğru olan münasibətlər daha mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Demokratik mexanizmlərin funksiyalarının həyata keçirilməsi;

- İdarəetmə strategiyasının variantlarının seçilməsi;
- Həmçinin konkret qərarların qəbul edilməsi, həyata keçirilməsi və s.

Yalnız demokratik əsasların şüurlu uyğunluğunun yaradılması idarəetmənin subyektiv və obyektivliyinin qarşılıqlı əlaqələrinin düzgün qurulması zamanı, onun prosesi optimal inkişaf edə bilər. Göstərilən vəzifələr ancaq idarəetmə məsələlərinin dəqiq qurulması və ona xas olan bütün metodlardan istifadə etməklə, onun funksiyalarının həyata keçirilməsi məqsədi üçün uyğun qərar və hüquqi təminatdan sonra müvəffəqiyyətlə həll edilə bilər. Məlumdur ki, yaxın keçmişdə idarəetmənin

mahiyyəti düzgün açıqlanmırdı, onun real məqsədləri dəyişdirilirdi. Nəticədə isə idarəetmənin funksiya və metodlara deformasiyaya uğrayırdı. Xüsusən proqnozlaşdırma təcrübədə tətbiq olunmurdu, planlaşdırma və nəzarət işinin əhatə dairəsi daha da genişlənirdi.

Bu cür deformasiyanın aradan qaldırılması üçün dövlət idarəetmə sistemlərində, idarəetmə mexanizm-lərinin yenidən işlənməsi üçün islahatların aparılması, işin əsas istiqamətlərindən biridir. Buna görə də Azərbaycan Respublikasının Ümummilli lideri H.Əliyev “dövlət idarəetmə orqanları sistemlərində islahatların aparılması” haqqında 9 dekabr 1998-ci ildə fərman imzalamışdır.

Bildiyimiz kimi dövlət orqanları sistemi qırılmaz bir bütövlük təşkil edir. Dövlət idarəetmə orqanları isə bu bütöv sistemin bir hissəsi olmaqla bərabər öz sistemlərini yaradır.

Dövlət idarəetmə orqanları sisteminə isə Nazirlər Kabineti başçılıq edir. Bu sistemin isə bir çox alt sistemləri - hissələri vardır. Hər hansı bir orqan eyni zamanda bir neçə alt sistemə daxil ola bilər. Məsələn, nazirliklərin hər biri müəyyən bir sahəyə, yəni müəyyən bir sahə sisteminə rəhbərlik edir. Bu sistemə isə yerli icraedici komitələr, onların şöbə və idarələri daxildir. Bu şöbə və idarələr isə yerli icra hakimiyyətlərinə tabe olan idarəetmə orqanları sisteminin hissələridir.

Orqanın bu və ya digər altsisteminə daxil olması kompetensiyaların sıx olan əlaqəsini və orqanlar strukturunun bir-birinə yaxınlığını döğurür.

Dövlət idarəçiliyinin təcrübi- təşkeledici xarakteri böyükdür. Müasir mərhələdə təsərrüfat və sosial mədəni quruculuğunun getdikcə genişlənən miqyası, bazar iqtisadiyyatının perspektivləri, ən nəhayət ölkənin daxili və xarici təhlükəsizliyinin təmin edilməsi, idarəetmə funksiyasının daha da geniş miqyas alması və indiki daxili və beynəlxalq şəraitdə dövlət idarəçiliyi vəzifəsinin mürəkkəbləşməsi, icraedici-sərəncamverici fəaliyyəti həyata keçirən geniş yayılmış orqanlar sisteminin varlığını tələb edir.

Məlum olduğu kimi hər bir problemin həlli onun özünə uyğun metodologiya əsasında həyata keçirilir. Dövlət idarəetmə orqanları sistemi və onun hissələri haqqında məsələnin həlli metodologiyası aşağıdakılardan ibarətdir:

1. Hər bir orqan öz fəaliyyətinin əsasında digər orqanlar ilə birgəlik əlamətinə malikdir və bu baxımdan bütün idarəetmə orqanları birgədir; onlar idarəedici-sərəncamverici fəaliyyəti həyata keçirirlər.

2. Dövlət idarəetmə orqanları sistemi göstərilən ümumilikdən başqa sistem kimi qazanılmış bir keyfiyyətə malikdir ki, bu da hələlilik sistemin hissələrə bölünməsi üçün əsas vermir.

3. Dövlət idarəetmə orqanı və ya orqanlar qrupu sistem daxilində müxtəliflik keyfiyyətinə malikdir və məhz bu hal meyyarlar axtarışı üçün əsas təşkil edir ki, bunun da yardımı ilə dövlət idarəetmə orqanları sistemindən bu və ya digər hissəni ayırmaq və onun əlamətini müəyyənləşdirmək olar.

Yuxarıda deyildiyi kimi dövlət idarəetmə orqanları fəaliyyəti ərazi miqyasına, kompetensiyasının həcminə və xarakterinə, struktur ştata, şəxsi heyətin formalaşdırılması qaydasına görə fərqlənirlər. Bütün bu əlamətlər isə heç də eyni dərəcəli kateqoriyalara aid deyil. Belə ki, ilk iki əlamət - fəaliyyətin ərazi miqyası, kompetensiyanın həcmi o birilərindən xeyli dərəcədə fərqlənirlər. Bu iki əlamət

onlardan törəyən digər əlamətlərə görə müəyyənləşdirici əlamətlərdir. Dövlət idarəetmə orqanı aparatın strukturu, ştatı, şəxsi heyətin formalaşdırılmasının təşkilati-hüquq qaydası və s. orqanın səlahiyyət həcmi və onun fəaliyyətlərinin ərazi miqyası ilə müəyyənləşir.

Dövlət idarəetmə orqanının kompetensiya həcmi və onun fəaliyyətinin ərazi miqyası, məhz idarəetmə, idarəçilik xarakterini, yəni xaricə, digər sahələrə və əhaliyə yönəldilmiş fəaliyyət xarakterini bilavasitə ifadə edir.

Struktur, ştat və bütün digər xüsusiyyətlər fəaliyyətin idarəçilik xarakteri ilə bilavasitə əlaqəsi olsa da təşkilat daxili miqyası olub, nisbətən müstəqilliyə malikdir.

Beləliklə, müəyyən obyektlərin idarəedilməsini həyata keçirən orqanların fərqiindən danışıarkən idarəetmə fəaliyyəti ilə bilavasitə bağlı olan əlamətləri nəzərə almalıyıq.

İki müəyyənləşdirici əlamət olan fəaliyyətin ərazi miqyası ilə kompetensiya həcmi arasında qarşılıqlı asılılıq mövcuddur. Orqan fəaliyyətinin ərazi miqyası həm də kompetensiya həcmi müəyyənləşdirir. Öz növbəsində kompetensiya həcmi də ərazi miqyaslı fəaliyyəti də müəyyənləşdirə bilər. Ancaq dövlət idarəetmə orqanının bu iki əlamətindən danışıarkən onu göstərmək lazımdır ki, qarşılıqlı asılılıq heç də bir əlamətin digərindən törəndiyini bildirmir. Onların arasında sıx qarşılıqlı əlaqədən söhbət gedir. Dövlət idarəetmə orqanları sisteminin tərkib hissələrə bölünməsinə dair məsələnin həllinə birgə təsir göstərilir. Bu iki əlamət sistemində hissə, bölmə anlayışını müəyyən etməkdə yeganə meyyar rolunu oynayıblar.

Yuxarıda göstərilən əlamətlərə əsasən ölkəmizdə dövlət idarəetmə orqanları sistemini aşağıdakı kimi göstərə bilərik:

1. Nazirlər Kabineti;
2. Nazirliklər;
3. Dövlət komitə və idarələri (şirkətləri);
4. Muxtar Respublika Nazirlər Kabineti;
5. Rayon( şəhər), qəsəbə və kənd icra hakimiyyətləri;
6. Rayon( şəhər) icra hakimiyyətinin idarə və şöbələri;
7. Təsərrüfat və digər birliklərin müdiriyyəti;
8. Dövlət müəssisə və idarələrin müdiriyyətləri.

Dövlət idarəetmə orqanları sisteminin orqan və hissələri bölmələri arasındakı təşkilat əlaqəsi, orqanları bir sistemdə birləşdirir. Bu təşkilat əlaqəsi sərəncamvericilik, tabelik, nəzarət altında olma və əlaqələndirmə kimi formalarda ifadə olunur. Bir idarəetmə orqanının digərinə münasibətdə sərəncamvericiliyi, təşkilat əlaqələrinin ən başlıca formalarından biridir. Belə ki, müəyyən bir orqan üçün onun tabe olmadığı orqanın aktları hüquqi cəhətdən məcburi ola bilər. İdarəetmə orqanının bu xüsusiyyətinin çox halda bir orqan digərinə təbəliyi kimi cəhəti də vardır. Onların sistemində təşkilat əlaqəsinin əlaqələndirmə forması da mühümdür və sistemin bütünlüyünü, iş prosesinin ahəngdarlığını təmin edir.

Dövlət idarəetmə orqanları sisteminin formalaşmasına bir çox sosial amillər təsir göstərir. Bunların içərisində dövlət quruluşu xarakteri (məsələn, Azərbaycan Respublikasında dövlət quruluşunun milli- unitar xarakteri), inzibati-ərazi bölgüsü, təsərrüfatın texniki-iqtisadi quruluşu və sosial-mədəni quruculuğu, sahələr arası

əlaqələndirmə, dövlət idarəçiliyində mərkəzləşmə və qeyri-mərkəzləşmə (sentralizasiya və desentralizasiya) ən mühüm amillərdir.

Ölkəmizdə dövlət quruluşu unitar xarakter daşıyır. Bir sıra etnik qruplar, azlıqlar ümumi ad altında birləşiblər. Vahid ümumimilli və dövlət dili vardır. Bütün xalqların, qrupların mənafeləri ümumimilli mənafədə təmin olunub və heç bir ayrı seçkilik yoxdur.

Respublikamız inzibati-ərazi quruluşu əsaslanır. Yəni inzibati-ərazi bölgüsü tətbiq olunub. Hər bir inzibati-ərazi vahidində dövlət hakimiyyəti və dövlət idarəetmə orqanı vardır. Yerlərdə icra hakimiyyətləri, onların idarə və şöbələri fəaliyyət göstərir.

Dövlət idarəetmə orqanları sistemində sentralizasiya və desentralizasiya məsələsi indiki şərait də çox böyük əhəmiyyət daşıyır. Yəni indiki demokratik mərkəziyyət prinsipi gözləməklə desentralizasiya - yəni, mərkəzi orqanların bir çox vəzifələrinin yerli orqanlara verilməsinə böyük əhəmiyyət verilir. Bununla belə daxili və xarici təhlükəsizliyin, əsəyişin təmini ilə bağlı orqanlar sistemində demokratik prinsiplər əsasında mərkəzçilik böyük rol oynayır.

İdarəetmə orqanları sistemində müstəqil və əks əlaqələrin qarşılıqlı münasibətlərinin inkişafına böyük diqqət yetirilir.

Sosial idarəetmədə olan dövlət idarəçiliyi geniş bir anlayışdır. Dövlət idarəetmə orqanları sistemi, dövlət sisteminin tərkib hissəsidir. Bu orqanlar sistemin fəaliyyətini obyektiv şəkildə öyrənmək üçün onun daxili münasibətlərini, struktur- təşkilat xüsusiyyətlərini araşdırmaq, xarici mühütlə qarşılıqlı münasibətlərini işıqlandırmaq lazımdır.

Dövlət idarəetmə orqanlarının təsnifatı, onların fəaliyyətini daha obyektiv şəkildə şərh etməyə imkan verir. Bu orqanlar sisteminin formalaşmasına bir sıra sosial amillər təsir göstərir və bu amillərin düzgün şəkildə müəyyənləşdirilməsi sistemin fəaliyyətini daha obyektiv şəkildə işıqlandırır.

Müasir şəraitdə ölkəmizdə daxili işlər sahəsində dövlət idarəçiliyinin yüksək elmi səviyyədə öyrənilməsi dövlət müstəqilliyimizin möhkəmləndirilməsində böyük əhəmiyyət daşıyır. Dövlət idarəçiliyini və dövlət idarəetmə orqanları sistemini müasir tələblərə cavab olaraq daha obyektiv və yüksək elmi səviyyədə araşdırmaq üçün sistem yaşamasından istifadə olunur. Sistem yaşması xüsusi ilə daxili işlər sahəsində dövlət idarəçiliyini daha geniş və elmi şəkildə öyrənməyə imkan verir.

**İdarəetmə prosesinin ardıcıl və dövri xarakteri.** İdarəetmə prosesi onun həyata keçirdiyi konkret sosial sahədən asılı olaraq bir sıra ümumi xüsusiyyətlərə malikdir. Bu xüsusiyyətlərin əsaslarını aşağıdakılar təşkil edir:

- Ardıcılıq;
- Fasiləsizlik (kəsilməzlik);
- Silsiləlik (dövrülük).

Bu prosesin fasiləsizliyi müvafiq obyektlərə təsir etmək labüdlüyü ilə bağlı olan idarəetmənin təbiətindən irəli gəlir.

Bildiyimiz kimi idarəetmə prosesində təsir edilən obyektin vəziyyəti qiymətləndirilir, problemlə vəziyyətlər üzə çıxarılır, məqsəd və vəzifələr formalaşdırılır, onların həlli yolları axtarılır, nəzərdə tutulanan həlli təşkil edilir, sonra alınan nəticələr qiymətləndirilir və nəhayət yeni problemlər üzə çıxarılır.

Bu hərəkətlərin fasiləsizliyi idarəetmə prosesinin silsiləliyini (dövrülüyünü) göstərir. Hansı ki, yuxarıda göstərilən əsas əməliyyatların ciddi qanunauyğun şəkildə təkrar olunmasında özünü biruzə verir. Deməli idarəetmə prosesi ardıcıl, dövrü və kəsilməz xarakter daşıyır. Onların bir dəfəlik, bir dövriyyəsinə idarəetmədə, idarəçilik dövrü deyilir.

Nə qədər ki, göstərilən idarəetmə münasibətləri mövcuddur, dövrlər fasiləsiz olaraq təkrar olunur. Hər bir dövrdə idarəetmə əməliyyatlarının mütləq ardıcılığı müşahidə olunur. İdarəetmə prosesində, onların ardıcılığına riayət olunması idarəetmədə yüksək keyfiyyətin təmin olunması üçün böyük əhəmiyyət kəsb edir. Məsələn: konkret idarəetmə qərarı hazırlanmamışdan əvvəl, ilkin informasiya analiz edilməlidir. Onun həyata keçirilməsi isə icraçıların fəaliyyəti üçün lazımi şərait yaradılmasından sonra mümkündür. Əgər bu qaydalara riayət olunmasa, onda bu idarəetmənin elmi əsaslarını azaldır. Yəni qərarların qəbul edilməsində və realizasiyasında səhvlərə gətirib çıxara bilər və yaxud onların yerinə yetirilməsi qeyri mümkün olar. Bu cür halların baş verməməsi üçün idarəetmə elmi əsaslara söykənməlidir.

Beləliklə, idarəetmə prosesi təcrübi məsələlərin həllinə yönəlmiş, bir-birilə qarşılıqlı əlaqəli, fasiləsiz və ardıcıl surətdə həyata keçirilən fəaliyyət kompleksidir.

İdarəetmə prosesində əməliyyatlar zamanı qərarın hazırlanması və həyata keçirilməsi üçün:

- təşkilati;
- metodik;
- texniki və s. şəraitin yaradılması nəzərdə tutulur.

İdarəetmə prosesində, əməliyyatların sayının nə qədər davam etməsi, nə qədər əməyin sərf olunması, onların yerinə yetirdiyi tapşırıqların çətinliyindən asılıdır. Lakin istənilən halda idarəetmə prosesinin texnologiyasına aid olan bir neçə mühüm əməliyyatları göstərmək olar:

- həlli tələb olunan problemin müəyyən edilməsi, məqsədin formalaşdırılması;
- qərarın bir neçə variantının hazırlanması;
- variantların qiymətləndirilməsi və onların içərisindən ən yaxşısının seçilməsi;
- qərarın qəbul edilməsi;
- icraçıların seçilməsi, qərarın həyata keçirilməsi üçün şəraitin yaradılması;
- qərarın yerinə yetirilməsi gedişinin qiymətlən dirilməsi;
- qərarın yerinə yetirilməsinin nəticələrinin qeydiyyatı və qiymətləndirilməsi.

Baxmayaraq ki, idarəetmə prosesi ayrı-ayrı etaplar, əməliyyatlar və hərəkətlər şəklində təqdim oluna bilər. O, öz mahiyyətinə görə tamdır, öz məzmununa görə məhduddur və müxtəlifdir. Burada onun informasiya ilə qırılmaz əlaqəsini göstərmək lazımdır. İdarəetmə prosesində istənilən sistemin aşağıdakı əsas xüsusiyyətləri formalaşır:

- onun əsas məqsədləri (təlimat, əmr, sərəncamlar şəklində);
- onlara nail olunmasının qiymətləndirilməsi amilləri (normativ göstərişlər formasında);

- idarəetmə subyekti və obyektlərin qarşılıqlı münasibətlərin üslubu (göstərişlər, yoxlamalar və kadrların yerləşdirilməsi zamanı münasibətlərin inkişafı formalarında).

Beləliklə, sosial idarəetmə proseslərinin yeniləşdirilməsi və inkişaf etdirilməsi onun demokratikləşməsi ilə bağlıdır:

- daha vacib qanun layihələrinin və qərarlarının ümumixalq müzakirəsinə çıxarılması;
- vətəndaşlardan ərizə və şikayətlərinin qəbulu;
- sisteminin effektivliyinin artırılması;
- ictimai rəyin qeydiyyatı və öyrənilməsi;
- aşkarlıq şəraiti və s.

Bütün bunlar sosial idarəetmənin ayrı-ayrı səviyyələrində qərarların optimal variantlarının hazırlanmasının təmin olunmasına və seçilməsinə istiqamətləndirilmişdir.

İdarəetmənin daha effektivli olması üçün informasiya prosesləri düzgün təşkil olunmalıdır. İdarəetmənin tələblərini ödəmək məqsədi ilə informasiyanın toplanması, saxlanması, işlənilib hazırlanması və ötürülməsi sistemi yaradılır. İnformasiya sistemi iki hissəyə bölünür:

1. Hazırlıq hissə;
2. Əsas hissə.

İnformasiya sisteminin - hazırlıq hissəsində ilkin məlumatlar toplanır və sistemləşdirilmiş şəkildə qorunması təmin edilir. İnformasiya sisteminin - əsas hissəsində isə məqsəd informasiyanın axtarılması və işlənilib hazırlanması, sənədləşmənin aparılması və tələbatçıya ötürülməsidir.

İnformasiya sisteminin komponentləri aşağıdakılardan ibarətdir:

- insanlar;
- adları çəkilən sistemlərin funksiyalarının həyata keçməsinə təmin edənlər;
- bu sistemlərdə toplanan, sistemləşdirilən, saxlanılan və işlənilib hazırlanan informasiya;
- istifadə olunan texniki vasitələr;
- metodlar və s.

Bir yox, bir neçə informasiya sisteminin yaradılmasının obyektiv zərurəti onunla izah olunur ki, idarəetmə orqanlarında istifadə olunan informasiya öz tərkibinə, təyinatına, metoduna, toplama vasitələrinə, ötürmə və işlənilib hazırlanmasına görə fərqlənir. İxtisaslaşdırılmış informasiya sistemlərinin sayı idarəetmənin subyektinə imkan verir ki, meydana gəlmiş məsələlərin həllinə müxtəlif cür yanaşsın.

İdarəetmənin çətinləşməsi və onun ardınca informasiya işlərinin ölçülərinin artması ilə əlaqədar olaraq informasiyanın toplanması və işlənilib hazırlanması prosesi öz fəaliyyətlərini ayrılıqda, sərbəst davam etdirməyə başladılar.

İdarəetmənin informasiya ilə təmin edilməsi yeni, müasir informasiya sistemlərinin layihələrinin və onların funksiyalarının həyata keçirilməsinin təşkili sayılır.

İdarəetmə əməyi əqli əməyin müxtəlif cür təzahürüdür və o, informasiyanın alınması, saxlanması, işlənilib hazırlanması və ötürülməsi prosesləri ilə sıx bağlıdır. Buradan belə nəticəyə gəlmək olar ki, idarəetmə əməyi, idarəetmənin informasiya

təminatının predmeti - informasiya prosesidir. İdarəetmənin informasiya ilə təminatının nəticəsi informasiya sistemlərinin yaradılmasıdır.

İdarəetmənin informasiya ilə təmin olunması üçün vasitələr dedikdə, biz informasiyanın yığılması, işlənilib hazırlanması və ötürülməsi üçün nəzərdə tutulmuş texniki qurğular başa düşürük ki, onun da bazasında avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemləri (AİS) yaradılır. İdarəetmənin təkmilləşdirilmiş praktikasında idarəetmə prosesi və strukturu arasındakı əlaqənin böyük əhəmiyyəti vardır. Bəzi hallarda xüsusilə də AİS-nin işlənilib hazırlanmasında və tətbiq edilməsində, idarəetmə prosesinin birtərəfli təkmilləşdirilməsi gözlənilən səmərəni vermir. İdarəetmə prosesi və strukturunun bir-birilə əlaqəsinin nəzərə alınması idarəetməyə kompleks və sistemli yanaşmanın mühüm elementlərindən biridir.

İdarəetmənin təşkili və onun təkmilləşdirilməsi metodologiyasında ən başlıca rolunu idarəetmə prosesi oynayır. İdarəetmə sisteminin qurulmasında idarəetmə strukturu ona görə formalaşdırılır ki, idarəetmə prosesinin maneəsiz, ritmik axını prosesi təmin edilmiş olsun. Bu cəhətdən, idarəetmə prosesi, onun xarakteristikası və xassələri idarəetmə sisteminin quruluşunun təkmilləşdirilməsinin meyarı kimi fəaliyyət göstərir.

İdarəetmənin cinayətkarlığa qarşı mübarizə və ictimai asayişin mühafizəsi sferasında xüsusiyyətləri, DİO-nın onların sistemdən kənar obyektlərə təsir göstərməsi ilə izah olunur. Belə obyektlər haqqında informasiyanın əksəriyyəti yalnız onun məqsədyönlü, aktiv axtarılması nəticəsində əldə olunur. Bir çox hallarda DİO-da informasiyanın qəbulu onun mənbələrinin müqaviməti nəticəsində çətinləşir (məsələn: müttəhim, şübhəli şəxs və s.). Ona görə və ümumi qəbul olunmuş qaydalarla və kanallarla informasiyanın alınması lazımi səviyyədə olmur.

Göstərilən xüsusiyyətlərdən irəli gələrək DİO-da spesifik informasiya sistemlərinin və idarəetmənin informasiya ilə təmin olunmasının təşkili zərurəti yaranır.

İdarəetmə prosesinin mühüm xarakteristikalarından biri də informasiya təminatıdır. İdarəetmə prosesinin müasir tələbatı idarəetmə sistemi strukturunda xüsusi bir bölmənin informasiya təminatının olmasını tələb edir.

İdarəetmə prosesinin mühüm xarakteristikalarından biri də onun dayanıqlı və stabil olmasıdır. Daha doğrusu, idarəetmə sistemlərinin ayrı-ayrı bölmələrinə daxil olan informasiyalar vaxtlı-vaxtında daxil olmalı və stabil olmalıdır.

Bu şərtlər təmin olunmazsa idarəetmə sisteminin quruluşunun keyfiyyətini aşağı sala bilər.

Müasir elmi-texniki tərəqqi şəraitində ən xarakterik cəhətlərdən biri də idarəetmə prosesinin dinamikliyi, onun operativ olmasıdır. Bütün bunlar idarəetmə sisteminin strukturunun xarakteristikalarına öz təsirini göstərir. İdarəetmə prosesinin kəsilməzliyinin də idarəetmə sisteminin quruluşuna böyük təsiri vardır.

Yuxarıda söylənilərdən belə nəticə çıxarmaq olmaz ki, yalnız proses idarəetmə strukturuna təsir göstərir. Qeyd etmək lazımdır ki, bu təsir qarşılıqlıdır. Çünki, idarəetmə prosesi ilə idarəetmə strukturunun əlaqəsi qarşılıqlı olub, bir-birini tamamlayan bir prosesdir.

## NƏTİCƏ

İdarəetmə elminin metodları idarəetmə münasibətləri, onların inkişafı və sosial proseslərlə qarşılıqlı fəaliyyət haqqında yeni biliklər əldə etməyə imkan yaradan məqsədyönlü fəaliyyətlərin məcmusunu təşkil edir.

İstənilən sosial sistem bu sistemdən kənarında mövcud olan digər sosial sistemlərlə əhatə olunur və müəyyən dərəcədə həmin sosial sistemlərin təsirinə məruz qalır. Prinsip etibarını isə sosial sistemlər həmçinin xarici idarəetmə üçün mühit yaradır və bununla da kənar sistemlərin obyektinə təsiretmə imkanı əldə edirlər.

Hər bir sistem başqa bir yüksək sistem tərəfindən öz məqsədlərinə nail olmaq naminə yaradılır. Sistemin fəaliyyət məqsədləri onun vəzifələrində, yəni idarəetmə sisteminin əsas funksiyalarında və icra üçün yaradılmış bu sistemin özü ilə konkretləşdirilir.

Sistemin bütün funksiyalarının uzlaşdırılması və reallaşdırılması məqsədilə və ümumiyyətlə, onun özünü qoruma və inkişafı naminə yeni sahələr arasına ümumi rəhbərlik funksiyası meydana çıxır. Bütün sadalanmış funksiyalar təminedicilə funksiyaların həyata keçirilməsini tələb edir. Beləliklə, idarəetmənin funksiyaları, yəni hər bir idarəetmənin xüsusi, təminedicilə və ümumi funksiyaları mövcuddur.

Mühazirəmizin suallarının açıqlanmasını yekunlaşdıraraq qeyd etmək istərdim ki, bu günkü mühazirəmizin suallarının açıqlanması vasitəsilə əldə edəcəyiniz nəzəri biliklər, sizin daxili işlər orqanlarındakı gələcək idarəçilik fəaliyyətinizdə həm nəzəri, həm də təcrübi cəhətdən böyük əhəmiyyət kəsb edəcəkdir.