
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 9. "DİO-da idarəetmə qərarlarının hazırlanması, qəbulu və icrasının təşkili".

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 9. "DİO-da idarəetmə qərarlarının hazırlanması, qəbulu və icrasının təşkili".

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

Tərtib etdi:

Kafedranın baş müəllimi,
polis polkovnik-leytenantı

İbrahimov İ.E.

Mühazirənin mətni kafedranın iclasında müzakirə olunmuş və təsdiq edilmişdir.

Protokol № 10 " 30 " iyun 2017-ci il.

Bakı - 2017

Mövzu № 9. "DİO-da idarəetmə qərarlarının hazırlanması, qəbulu və icrasının təşkili".

PLAN:

1. İdarəetmə qərarları anlayışı və onların növləri.
2. DİO-nun idarəetmə qərarlarına qoyulan tələblər.
3. DİO-da qərarların hazırlanma və qəbul edilməsi mərhələləri.

ƏDƏBİYYAT

1. Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası.
2. "Polis haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu, 28 oktyabr 1999-cu il.
3. "DİO-da analitik işin və planlaşdırmanın təşkili qaydalarının təsdiq edilməsi barədə" DİN-in 14.05.2002-ci il tarixli 186 №-li əmri.
4. "Şəhər, rayon, nəqliyyatda polis orqanları haqqında" Əsasnamənin, "Şəhər, rayon, nəqliyyatda polis orqanlarının işinin təşkili haqqında" Təlimatın, "Şəhər, rayon, nəqliyyatda polis orqanlarının rəhbərliyi arasında nümunəvi vəzifə bölgüsünün təsdiq edilməsinə dair" DİN-in 13.07.2009-cu il tarixli 390 nömrəli əmri.
5. Hübətov S.H., Abışov V.G. DİO-da idarəetmənin elmi-metodik və təşkilati əsasları. Bakı, 2001.
6. Hübətov S.H., Heydərov H.M. DİO-nun texniki məlumatla təmini və idarə olunması fənni üzrə tədris-metodiki vəsait. Bakı, 2004. səh. 20-23.
7. Hübətov S.H., Heydərov H.M., İbrahimov I.E. DİO-nun texniki məlumatla təmini və idarə olunması fənni üzrə mühazirələr toplusu. Bakı, 2007. səh. 205-224.
8. Маркушин А.Г.. Основы управления в ОВД. Нижний Новгород, 1990.
9. Коренев А.П. Основы управления в ОВД. Москва, 1988.
10. Малков В.Ф. Теория управления в сфере правоохранительной деятельности. Москва, 1990.
11. Зуйков Г.Г. Научная организация управления органами внутренних дел. Москва, 1986.
12. İdarəetmədə qərarların qəbul edilməsi // <http://referat.day.az/v23264-daretmd-qrarlar%C4%B1n-qbul-edilmsi>

GİRİŞ

İdarəetmə prosesi müəyyən məqsədlərə nail olmaq üçün insanların birgə fəaliyyətinin təşkili üzrə idarəetmə aparatının və rəhbərin məqsədyönlü hərəkətlərinin məcmusudur. Təsirin daha fəal forması idarəetmə qərarıdır.

Ümumiyyətlə, idarəetmə qərarları idarəetmə prosesində başlıca yer tutur. Həmin qərarlar ayrı-ayrı adamların gündəlik həyatda qəbul etdikləri qərarlardan əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənir. Bu birincisi qərarların obyektinin müxtəlifliyindən, ikincisi isə həmin qərarların qəbul olunması prinsipləri və metodundan irəli gəlir. İdarəetmə qərarlarının zəruriliyi müəyyən problemlərin, vəzifələrin həll edilməsi və irəli sürülməsi ilə əlaqədardır. Deməli, problem və vəzifələr olmasaydı qərarlar da olmazdı. Lakin problemsiz və vəzifəsiz idarəetmə sistemlər yoxdur. İdarəetmə qərarları da müntəzəm olaraq verilməli və onun işlənilib hazırlanması texnologiyasına daim və yüksək səviyyədə əməl olunmalıdır.

Göründüyü kimi, idarəetmə qərarları idarəetmə fəaliyyəti ilə üzvi şəkildə bağlıdır. Bu üzvi əlaqə informasiyaların təhlil edilməsi, müəyyən qərarlar variantının işlənilib hazırlanması və idarə olunan obyektə onların vasitəsilə təsir edilməsi, mövcud vəziyyətin qaydaya salınması zərurətindən irəli gəlir. Bu idarəçilik fəaliyyətinin özü də digər fəaliyyət növü ilə bərabər rəhbər işçinin bilavasitə funksiyasına daxildir. Bu o deməkdir ki, idarəetmə subyektinin qərar qəbul etməzdən əvvəl idarəetmə obyektinin haqqında geniş təsəvvürə malik olmalı, idarəçilik fəaliyyətinin konkret məzmununu dərindən bilməlidir. Yalnız bunun əsasında optimal idarəetmə qərarları qəbul etmək olar. İdarəetmə qərarları idarəetmənin müxtəlif məqsədləri ilə bağlıdır. Məqsədlər müxtəlif və çoxcəhətli və olduğu kimi, qərarlar da həmin səpkidə olur. Lakin ümumi halda desək, qərarın başlıca məqsədi hər hansı bir problemi həll etməkdən ibarətdir. Bəs problem necə meydana çıxır? Problem tələb olunan hər hansı bir hüquqi, inzibati, mənəvi və s. normativlərlə onlara faktiki nail olma səviyyəsi arasındakı ziddiyyətdən, kənarlaşmadan irəli gəlir. Ona görə də qərarlar idarəetmə obyektlərinin mövcud vəziyyəti ilə arzu olunan vəziyyət arasındakı yaxınlığı təmin etmək üçün qəbul edilir. Bunun sayəsində uyğunsuzluqlar aradan qaldırılır və idarəetmə obyektinin normal fəaliyyəti təmin olunur.

İdarəetmə qərarları dövrü bir prosesdir. O qərarların hazırlanması və əsaslandırılmasından tətbiqinə qədər olan bütün prosesləri əhatə edir. İdarəetmə qərarları yaradıcı bir prosesdir. O təşkilatın fəaliyyətinin hər hansı bir sahəsində idarəetmə məqsədlərinin, bu məqsədlərə çatma vasitələri və metodlarının məcmusundan ibarətdir. Yüksək səviyyədə düşünülmüş və elmi cəhətdən əsaslandırılmış qərarların sosial-iqtisadi inkişafın sürətləndirilməsi üçün mühüm əhəmiyyəti vardır.

İdarəetmə qərarlarının səviyyəsi idarə aparatının və idarə rəhbərinin şəxsi keyfiyyətini müəyyən etmək üçün mühüm bir meyardır. Ona görə də

idarəetmə qərarları ilə idarəetmənin elmi təşkili və iş üslubu arasında üzvi əlaqə vardır. Hər bir rəhbər işçi qəbul edilmiş qərarların keyfiyyətinə ciddi fikir verməlidir. Xüsusi olaraq, burada qəbul edilmiş qərarların elmi-texniki, iqtisadi, sosial və sosial-psixoloji nəticələri diqqət mərkəzində durmalıdır.

İdarəetmə qərarları prosesləri, idarəetmənin funksiyaları və idarəetmə mexanizmi ilə əlaqədardır. İdarəetmə qərarları idarəetmə məqsədlərinin və ona çatma vasitələrinin dərk edilməsi, modelləşdirilməsi prosesidir. Çünki qərarlar birinci növbədə ayrı-ayrı şəxslər tərəfindən şüurlu olaraq dərk edilir və müəyyən fəaliyyət növü ilə, arzu və məqsədlə bağlı olur. Qərarlar həm də hər bir rəhbər işçinin, idarə orqanının iradəsini ifadə edir. İdarəetmə qərarları sistemin fəaliyyətinin sahələri kimi çoxcəhətli və müxtəlifdir. Bu məxfilik idarəetmə funksiyalarının, idarəetmə fəaliyyətinin genişliyindən irəli gəlir. İdarəetmə qərarları ayrı – ayrı müəlliflər tərəfindən müxtəlif istiqamətlərdə təsnifata ayrılır. Qərarlar həll edilməli olan problemlər sahəsinə (onları əhatə dairəsinə görə), qərarların təsiretmə obyektinə və qərarların funksional, məzmununa görə təsnifata ayrılır.

İdarəetmə prosesində iki əsas mərhələni ayırmaq olar:

1. *nəzəri mərhələ*. Bu mərhələyə daxildir: məqsədqoyma – problemlə situasiyaların aşkar edilməsi, informasiyaların toplanması və onların təhlili əsasında rəhbər tərəfindən məqsədin formalaşdırılması. Toplanmış informasiyaların təhlili əsasında və qarşıya qoyulmuş məqsədlərə müvafiq olaraq idarəetmə qərarları hazırlanır və qəbul edilir;

2. *təcrübi mərhələ*. Bu mərhələ idarəetmə qərarlarının icrasının təşkilini nəzərdə tutur.

Bu mühazirənin predmeti idarəetmə qərarının işlənilib hazırlanması, qəbul edilməsi və onun icrasının təşkilidir. Faktiki olaraq bütün idarəetmə prosesi fasiləsiz qərarlar zənciridir və məhz qərarın işlənilib hazırlanması və qəbulu, habelə onun icrası bir çox cəhətdən bütövlükdə idarəetmənin effektivliyini müəyyən edir.

Effektiv qərarların işlənilib hazırlanması və qəbul edilməsi problemi hələ qədim dövrlərdən məlum olmuşdur. Hələ yaxın dövrlərdə daha yaxşı qərarlar qəbul etmək qabiliyyəti bir növ incəsənət kimi qəbul edilirdi və onun əsasında insanın təcrübəsi və intuisiyası dururdu. Lakin həll edilən vəzifələrin mürəkkəbləşməsi, qərarlara təsir edən amillərin sayının xeyli artması, informasiya axınının kəskin sürətdə çoxalması ilə yalnız təcrübəyə və intuisiyaya arxalanmaq daha tez-tez mənfi nəticələr verirdi. Bunun da nəticəsində idarəetmə qərarları problemi elmi təhlilə məruz qalmışdır. Bu gün bu problem müxtəlif elm sahələrinin mütəxəssislərinin – filosofların, iqtisadçıların, riyaziyyatçıların, hüquqşünasların, psixoloqların və s. diqqətini cəlb edir.

Sual 1. İdarəetmə qərarlarının anlayışı və növləri.

İdarəetmə qərarları anlayışı. İdarəetmənin məqsədlərinə nail olma yollarında öz həllini tələb edən problemlər, situasiyalar həmişə yaranır. Hər bir idarəetmə sistemi idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi vasitəsilə həll edilir. Hər hansı praktiki fəaliyyət və bu qərar ancaq idarəetmə prosesinin baş mərhələsi (elementi, tərkib hissəsi) deyil, hətta idarəetmənin məqsədlərinə çatmağa nail olmanın əsas vasitəsidir.

Hər bir idarəetmə sistemində, o cümlədən DİO sistemində istər bütövlükdə idarəetmə sahəsində işə aid olan, istərsə də bu sahədə yaranan müxtəlif məsələlərlə bağlı olan miqdarda qərarlar işlənilib hazırlanır və qəbul edilir. Əslində bütün idarəetmə prosesi arasındakı qərarlar silsiləsindən ibarətdir.

İdarəetmə qərarı əmək və maddi ehtiyatları təyin edən məqsədlər qoyuluşu, bu məqsədlərə çatmaq üçün yollar və vasitələr olan göstəriş vermə şəklində ifadə edilmiş fəaliyyət forması, eləcə də qərar reallaşdıqda idarəetmə subyektlərinin və obyektlərinin təşkilati fəaliyyət formalarıdır.

Qərarların qəbul edilməsinin əsasını aşağıdakılar təşkil edir: yuxarı orqanların sərəncamları; idarəetmə sistemində aşkar edilən qüsurlar; əvvəlki qərarın qüvvədə olma müddətinin başa çatması; əvvəllər qəbul edilmiş qərarın dürlüştürmə lüzumu; idarə olunan obyektin yeni vəziyyəti, həyati situasiyanın dəyişməsi və s.

İdarəetmə qərarının əlamətləri. Məzmun və təyinatların müxtəlifliklərinə baxmayaraq qərarlar aşağıdakı ümumi əlamətlərə malikdirlər:

1. İdarəetmə qərarı insanlar tərəfindən qəbul edilir, beləliklə o, subyektiv xarakter daşıyır. Amma, hər şeydən qabaq qərarın keyfiyyəti onunla təyin edilir ki, cəmiyyətdə mövcud olan qanunauyğunluqları və əlaqələri nə dərəcədə o nəzərə alır. İctimai inkişafın qanunauyğunluqlarını, fəaliyyət mühitini və idarəedən və idarəolunan sistemlərin vəziyyətini

konkret situasiyanın xüsusiyyətlərinin nəzərə alınması qərarların qəbul edilməsinə elmi mövqelərlə yanaşmağa imkan verir.

2. İdarəetmə qərarı direktiv, amiranə xarakterə malikdir və kimlərə ünvanlandırılmışdırsa onlar üçün vacibdir. Onların icrasına zəmanət verilir, lazım gəldikdə isə məcburetmə tədbirləri ilə təmin edilir. Bu aydındır ki, heç bir vəchlə qərar qəbul edəni idarəetmə subyektini qərarın könüllü icra edilməsi məqsədilə izahedici və təşkilati işi aparmaq vəzifəsindən azad etmir.

3. İdarəetmə qərarları ya idarəetmə subyektinin iradəsinin idarə münasibətlərinin digər iştirakçısının iradəsi ilə razılaşdırılması nəticəsində, ya da ancaq bir idarəetmə subyektinin iradəsini bildirməklə qəbul edilir. Amma bu və ya digər halda qərar birtərəfli qəbul edilir. O, səlahiyyətli orqandan, vəzifəli şəxsdən-idarəetmə subyektindən çıxır. Belə ki, bu qaydada o qərarlar qəbul edilir ki, onlar tabelik münasibətilə əlaqəsi olmayan, bir neçə orqanlar, idarəetmə subyektlərinin birgə fəaliyyətinin (əməkdaşlıq əsasında) nəticəsidir. Bu halda söhbət ancaq birgə qərardan, kollektiv iradənin birtərəfli ifadəsindən gedir.

4. İdarəetmə qərarı ya məcburi davranış qaydalarını, ya da ayrı-ayrı idarəetmə münasibətlərini tənzim edir. Sonuncu halda o, idarəetmə münasibətlərinin yaranması, dəyişdirilməsi və ya xitam edilməsinə (məsələn, şəxsin vəzifədən azad edilməsi haqqında qərar) gətirib çıxarır. Beləliklə, qərar sosial idarəetmədə həm abstrakt, həm də konkret ictimai münasibətləri tənzim edə bilər. Bu mənada idarəetmə qərarı qərar-tənzimləyici xarakter daşıyır.

5. Qərarın optimal variantını seçmək idarəetmə subyektinin borcudur. Belə ki, qəbul etmə prosesi və qərarın özü yaradıcı xarakter daşıyır. İdarəetmə subyektini təsərrüfat fəaliyyəti, sosial-mədəni tikinti, ölkənin müdafiəsi, ictimai qaydanın qorunması və ictimai təhlükəsizliyin təmin edilməsi və i.a. əlaqədar olan məsələləri həll edir. Bu fəaliyyət düzünə və

ya yanaşı formada geniş dairədə şəxslərin marağına toxunur. Buna görə də idarəetmə subyektindən faktiki məlumatlara elmi-yaradıcı yanaşma, uzaqgörənlik, ehtiyatlılıq, uşot və dərin analiz tələb olunur.

6. İdarəetmə qərarları öz səlahiyyəti hədlərində idarə etmə subyektləri (dövlət orqanları, ictimai birliklər və onların orqanları, vəzifəli şəxslər) tərəfindən qəbul edilir. Özlərinin fəaliyyətləri prosesində onlar həmişə daxili işlər sahəsində yaranan məsələlərlə, problemlərlə, o cümlədən konflikt situasiyalarla rastlaşırlar. Bu problemləri həll etmək üçün DİO-nun əməkdaşları cinayətkarlıq və başqa hüquq pozmaları ilə mübarizə üzrə qarşıya qoyulan məqsədlərə DİO-nun və onların əməkdaşlarının qərarları qəbuletmə üzrə səlahiyyəti, orqanlar haqqında uyğun əsasnamələrlə, nizamnamələrlə, vəzifə təlimatları ilə və başqa aktlarla müəyyən edilir.

7. İdarəetmə qərarı qoyulmuş qaydada qəbul edilir. Qəbuletmə üsulu uyğun normativ aktlarla nizama salınır.

Sosial tərkib nöqtəyi-nəzərindən DİO-nun idarəetmə qərarında orqanın məqsədləri, vəzifələri, funksiyaları, metodları və fəaliyyət vasitələri özlərinin bilavasitə ifadəsini tapır. Qərar vasitəsilə DİO-nun, onlara həvalə edilən funksiyaları həyata keçirmə prosesində yaranan məsələləri və işləri həll edir.

Qərarlar idarəetmə (inzibati) fəaliyyəti, əməliyyat-axtarış fəaliyyəti məsələləri üzrə, eləcə də dindirmə və istintaq məsələləri üzrə qəbul edilir. Onların qəbul qaydaları cinayət-prosessual qanunvericiliklə nizama salınır. DİO tərəfindən qəbul edilən qərarların çoxu DİO-nun inzibati fəaliyyətinə aiddir.

Qərarların növləri. DİO-nun qarşısında duran vəzifələrin məzmun və xüsusiyyətlərini nəzərə alaraq idarəetmə qərarları da, eləcə də onlar tərəfindən həll edilən məsələlər və işlər çox müxtəlifdir. Onlar bir sıra

kriteriyalar üzrə təsnif edilə bilər: -idarəetmə səviyyəsinə görə; -həll edilə bilən məsələlər dairəsi üzrə; -hüquqi xüsusiyyətlər üzrə; -təsir müddətlərinə görə; -adlarına görə; -ifadə formasına görə; -müəyyən məqsədə yönəlməsinə görə və s.

DİO-da qərarlar iyerarxiya prinsipinə uyğun olaraq Azərbaycan DİN-in sisteminin bütün təbəqələri səviyyəsində qəbul edilir.

Azərbaycanın DİN-in qərarları DİO-nun fəaliyyətinin strateji istiqamətlərinin müəyyən edilməsi üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. İdarəetmənin həll edilə bilən məsələlərinin dairəsindən (həcmindən) asılı olaraq, ümumi, xüsusi və lokal qərarlar fərqləndirirlər. Ümumi qərarlar bütün idarə edən və ya idarə olunan sistemi və ya ikisini də bir dəfəyə əhatə edir. Xüsusi qərarlar DİO-nun sisteminin fəaliyyətinin ayrı-ayrı istiqamətlərinə aiddir. Lokal qərarlar sistemin ayrı-ayrı elementlərinin DİO-nun bölmələrinin, hissələrinin ayrı-ayrı əməkdaşlarının fəaliyyətinə aiddir.

Hüquqi xassələrinə görə idarəetmə qərarları normativ, ümumi əhəmiyyəti olan, fərdi və qarışıq xarakterli olurlar.

Qərarlarda hüquq normaları varsa, belə qərarlar normativ xarakterli olurlar. Bu qərarlar bir tipli idarə münasibətlərini tənzim etmək məqsədilə qəbul edilir. DİO-nun normayaradıcı səlahiyyəti eyni deyildir, onun həcmi, iyerarxiya sistemində DİO-nun tutduğu yerdən, onun funksiyalarının dairəsindən asılı olaraq müəyyən edilir.

Fərdi qərarlar idarəetmənin konkret məsələlərini həll edir. Onlar normativ qərarlar və ya ümumi əhəmiyyəti olan qərarlar əsasında qəbul edilir və hüquq normalarının tətbiqi aktlarıdır. Fərdi qərarlar, ən geniş yayılmış qərarlar növüdür.

DİO-nun fərdi qərarları, ictimai münasibətlərin tənzimləyici hüquq normaları ilə mühafizəsinə yönəldilmişdir, onların toxunulmazlığını təmin

etməlidir. Onlar vətəndaşların, müəssisələrin, idarələrin və təşkilatların hüquqlarını və qanuni maraqlarını qorumaqla əlaqədar olaraq qəbul edilir. Bu qərarlar hüquq-mühafizə xarakteri daşıyır. Onlar hüquqpozmaların dayandırılması haqqında tələb şəklində, hüquqpozmaların qarşısının alınması haqqında qərar şəklində, hüquqpozmanın hüquqi məsuliyyətə cəlb edilməsi haqqında, inzibati cərimə qoyulması və s. formada ola bilər. Göstərilən qərarlar əsasən qanun əleyhinə, konflikt situasiyaların həllinə yönəlmişdir. Onlar bir qayda olaraq DİO-nun sistemində toplanmış idarəetmə münasibətlərini tənzimləyən qərarlar deyildirlər.

Qarışıq xarakterli qərarlar hüquq normalarına malikdir və ümumi əhəmiyyətli məsələlərin həlli, eləcə də fərdi işlərin həllini özündə cəmləşdirir. Belə qərarlar idarəetmənin ümumi, xüsusi, fərdi xarakterli bütöv kompleks qarşılıqlı əlaqəli məsələlər üzrə qəbul edilir. Təsir müddəti üzrə idarəetmə qərarları operativ (cari), ortamüddətli və uzunmüddətli olurlar. Bu kriteriyaya görə qərarlar strateji və taktiki qərarlara bölünürlər, Strateji qərarlar mərkəzi, baş problemlərə aiddir. Onlar uzun müddət qüvvədə olurlar, adətən bir neçə il, perspektiv məsələləri həll etmək üçün qəbul edilir. Taktiki qərarlar cari (operativ) məsələlərin həyata keçirilməsi ilə bağlıdır.

DİO-nun adlarına görə idarəetmə qərarları orqanın aparatlarının xidmətlərinə idarələrin və şöbələrin rəhbərləri tərəfindən verilən əmrlərə, təlimatlara, sərəncamlara bölünürlər.

İfadə formasına görə idarəetmə qərarları şifahi və konklyudent formada olurlar.

DİO-da ən çox qərarlar söz vasitəsilə ifadə edilir. Şifahi qərarlar yazılı və şifahi ola bilərlər.

İdarəetmə nəzəriyyəsində yazılı qərar lazımi tərzdə qanuniləşdirilmiş yazılı sənəddir (aktdır), və həqiqətən bir çox hallarda qərar o vaxt qüvvədə olur ki, o uyğun surətdə yazılı formalaşdırılmışdır.

Yazılı qərarlarla (aktlarla) bərabər, şifahi qərarlar da (əmrilər, sərəncamlar, göstərişlər, komandalar və i.a) mövcuddur. Tez-tez onlar idarəetmə məsələlərini operativ həll etmə prosesində qəbul edirlər. Şifahi qərarlar "ikinci növ" aktlar deyildirlər. Eləcə də yazılı kimi, bu qərarlar məcburi xarakter daşıyır. Onların icrasına dövlətin məcburi gücü ilə zəmanət verilir. İdarəetmə qərarı müəyyən jestlər, siqnallar və başqa konklyudent hərəkətlərlə ifadə edilə bilər. Məsələn: orqanın və ya şöbənin rəisinin əməkdaşın tapşırığın yerinə yetirilməsinə başlanması haqqında qərarı şərti işarə və ya siqnalın köməyi ilə ifadə edilə bilər. Konklyudent qərarlar DİO-nun tərəfindən onlara həvalə edilən funksiyaların yerinə yetirilmə prosesində tətbiq edilir. Məsələn: nəqliyyatın və keçidlərin hərəkətini tənzim edən polisın jestləri konklyudent qərar formasına aiddir. Konklyudent qərarlar eləcə də hüquqi nəticələrə səbəb olur. Nəqliyyatın hərəkətini qadağan edən polis işçisinin jesti, polisın səlahiyyətli əməkdaşlarının qüvvəsidir ki, nəqliyyatın sürücüsü o vaxta qədər hərəkəti saxlamalıdır ki, nəqliyyat vasitəsinin hərəkətinə icazə verən jest olsun.

DİO-nun idarəetmə qərarları müəyyən məqsədlərə çatmasına (istifadə məqsədlərinə) görə daxili və xarici olurlar. Yuxarıda əsasən daxili idarəetmə qərarlarına, daha doğrusu təşkilati-ştat məsələlərinin həllində istifadə olunan, kargüzarlığı nizamlayan, əməkdaşlara, struktur şöbələrə rəhbərlik qərarlarına baxdıq. Bunların hamısı orqanın daxilində tabelikdə olan aşağı orqanların və şöbələrin idarə edilməsinə yönələn qərarlardır.

İdarəetmə qərarlarının təqdim olunan təsnifatı yuxarıda göstərilənlərlə məhdudlaşmır. İdarəetmə qərarlarının təqdim edilən təsnifatı onların müxtəlifliyini sübut edir. Bu təsnifat ən ümumi və onunla bərabər qərarların xüsusi əlamətləridir. O, DİO-da mövcud olan bütöv bir kompleks qərarları əks etdirir.

Sual 2. DİO-nun idarəetmə qərarlarına qoyulan tələblər.

DİO-nun tərəfindən qəbul edilən idarəetmə qərarlarının böyük müxtəlifliyi onlara olan ümumi tələbləri istisna etmir:

1. **Qərarın elmi əsaslandırılması tələb olunur.** İdarəetmə qərarı-idarəetmə subyektinin vaxtı çatmış problemin həlli üzrə hərəkət proqramını idarə edilən və idarə olunan sistemlərinin fəaliyyəti və inkişafının obyektiv qanunlarının öyrənilməsi əsasında təyin edən yaradıcı aktdır. Əsasən mürəkkəb məsələlərin həlli elm və texnikanın ən yeni məlumatlarına əsaslanmalı, düzgün və tam məlumatların obyektiv və hərtərəfli analizi əsasında qəbul edilməli, onların qəbul edilməsinə səbəb olan bütün şəraitlər dəqiq öyrənilməlidir.

DİO-da qəbul edilən qərarların elmi əsaslandırılmasının təmin edilməsinin vacib şərti orqanın rəhbərinin səlahiyyətli olmasıdır, onun peşəkarlığıdır. Qərarları hazırladıqda rəhbər, bir qayda olaraq, qərarların variantlarının müzakirəsinə, o xidmət və şöbələrin nümayəndələrini dəvət etməlidir ki, onlar baxılan məsələlər üzrə səlahiyyətli olsun və qəbul ediləcək qərarların icrasını təşkil edə bilsinlər. DİO-nun geniş məsələlər dairəsində qərarlar qəbul etdiyindən, bununla əlaqədar olaraq bu və ya digər qərar qəbul edən orqanın şəxsi heyətində həll ediləcək məsələ üzrə müəyyən dərəcədə ixtisaslaşdırılmış mütəxəssis olmalıdır. Bu hallarda cəlb edilmiş mütəxəssislərlə məsləhətləşmədən və qabaqcadan qərarın layihəsini müzakirə etdikdən sonra (müzakirə kollegiyalarda, ekspert şuralarında, operativ icaslarda (müşavirələrdə) və s. aparılır) qərar qəbul edilir.

Orqanın fəaliyyəti mühitinin obyektiv nəzərə alınması, öz qüvvə və vasitələrini də situasiyanın ağılla qiymətləndirilməsi, bütün "lehinə" və "əleyhinə" fikirlərini nəzərə almaq, səmərəli qərarın alınması şərtidir.

2. İdarəetmə qərarı qanunların tələblərinə uyğun olmalıdır. Dövlət hakimiyyətinin qanunlarının fərmanlarının və yuxarı təşkilatlarının başqa aktlarının əsasında və icrasına uyğun olmalıdır.

Qərarların qanuniliyinə verilən əsas tələblər aşağıdakılardan ibarətdir.

Qərar səlahiyyəti orqan və ya vəzifəli şəxs tərəfindən verilməli, daha doğrusu səlahiyyətlər çərçivəsində, orqanın və ya vəzifəli şəxsin vəzifələri və hüquqları dairəsində qəbul edilməlidir. Bu tələb nəinki qərarın qanunla formal əksliklərini çıxarır, hətta vətəndaşların, mütəxəssislərin, idarələrin, təşkilatların qanuni maraqlarının hüquqlarını pozulması imkanlarını da kənarlaşdırır. Bu tələbin riayət edilməsi ilə nəinki DİO-nun arasında vəzifə və hüquqlarının səmərəli bölüşdürülməsi, hətta hər orqanın daxilində, şöbələr arasında, xidmətlər arasında, onların daxilində isə ayrı-ayrı əməkdaşlar arasında səmərəli bölüşdürülmə böyük əhəmiyyətə malikdir.

Orqanın və onun əməkdaşının səlahiyyəti çərçivəsində qərarın qəbul edilməsi, bu onların nəinki hüququdur, hətta vəzifəlidir. Bu da idarəetmə sistemində onların yerinə yetirdiyi funksiyalardan meydana çıxır. DİO-nun rəhbərləri və digər əməkdaşlar qərarların qəbul edilməməsinə, qərarların vaxtında qəbul edilməməsinə, eləcə də qərarların qəbul edilməsində hüquqların düzgün istifadə edilməməsi üçün məsuliyyət daşıyır.

Qərar müəyyən olunmuş qaydada qəbul olunmalıdır. Bu tələb yerinə yetirilmədikdə qərar qanunsuz sayılır. Bir sıra hallarda qərar qəbul etməmişdən qabaq qərar layihəsinin əlaqədar orqanlar və ya vəzifəli şəxslərlə qabaqcadan razılaşdırılması tələb olunur. Belə razılaşdırılma olmadan qərar etibarlı sayıla bilməz. Qanunvericilik çox vaxt əlaqədar orqan və xidmətlərin fikir və təkliflərinin nəzərə alınmasını təmin edən və qabaqcadan belə növ razılaşdırmanı, adətən iqtisadi, maddi-texniki və digər məsələlərin həlli zamanı nəzərdə tutur.

Qərar, müəyyən olunmuş formada çap olunmalı və müvafiq vəzifəli şəxslər tərəfindən imzalanmalıdır. Qərarın forması adı, onun tərkib hissələrinin strukturu, dili, ifadə tərzini, (rekvizitləri) məzmununa aktiv təsir göstərir. O, idarəetmə subyektini məsələnin həllinə xüsusi diqqətlə yanaşmağa vadar edir.

Qərarın-idarəetmə aktının imzalanma tələbi idarəetmə subyektinin onun məzmununa məsuliyyətini müəyyən edir. Beləliklə, qərarın formasına riayət olunması haqqında məsələ-texniki məsələ deyil, idarəetmə işinin düzgün həllinin vacib amilidir.

3. İdarəetmə qərarı konkret olmalıdır. Qərarın effektivliyi bütövlükdə onda ifadə olunmuş icraçılara ünvanlanan məqsəd, məsələ, qayda, səlahiyyət, göstəriş, icazə, qadağaların müəyyənliyindən, konkretliyindən asılıdır.

Qərarı icrasını lazım olan fəaliyyətlər və onların yerinə yetirilmə qaydası nəzərdə tutulur; bunun üçün hansı maddi və iqtisadi vasitələrdən istifadə olunmalıdır; icranın təqvim müddətləri (son və aralıq); məsul

icraçılar (orqanları, vəzifəli şəxsləri və familiyaları göstərməklə); birgə icraçılar arasında koordinasiya və qarşılıqlı təsir məsələləri; icra olunma və hesabatə nəzarətin həyata keçirilmə qaydası və s.

4. **İdarəetmə qərarı vaxtlı-vaxtında olmalıdır.** Bu o deməkdir ki, qərarın qəbul olunma anı problemin inkişafının lazımi mərhələsinə uyğun gəlməlidir. Qərarın qəbul olunmasına tələsmək olmaz, lakin gecikmək də olmaz.

5. **İdarəetmə qərarı əldə edilə bilən olmalıdır.** İdarəetmə qərarı məntiqli, ziddiyyətsiz, ünvanlandığı şəxslərin tez və düzgün qavranması üçün əlçatan olmalıdır. Qərarə qoyulmuş məsələlər, onların icra metodları və vasitələrinə uyğun xarakterizə olunmalıdır.

Qərar, həmçinin, əvvəlcədən DİO-nun qəbul etdiyi digər qərarlara və yuxarı orqanların qərarlarına zidd olmamalıdır.

Qərarlara verilən tələblər pozulduqda onların etibarlılığı haqqında sual yarana bilər. Belə qərarlar əhəmiyyətsiz və şübhəli ola bilər.

Əhəmiyyətsiz qərarlar elə qərarlardır ki, özünün qanunsuzluğu sayəsində hüquqi nəticələr yaratmır və yarada da bilməz. Onların qanunsuzluğu elə aşkardır ki, icra olunmağa məruz qalmır.

Məsələn: müvafiq DİO-nun səlahiyyətini pozmaqla qəbul olunmuş və ya tərkibində tabelikdə olan əməkdaşlara qanun əleyhinə hərəkətlər həyata keçirməyə tövsiyələr olan qərar əhəmiyyətsiz olacaqdır.

Şübhəli qərarlar elə qərarlara deyilir ki, bunlar icra olunmalıdır, lakin əlaqədar orqan və ya şəxslər tərəfindən şübhə altına alınabilir.

Məsələn, faktiki xarakterli uyğunsuzluqları olan qərar şübhəli qərar hesab olunur. Şübhəli qərarın etibarlılığı haqqında məsələyə bu qərarı qəbul etmiş orqan, vəzifəli şəxs, və ya yuxarı səlahiyyətli orqan tərəfindən baxılır.

Bəzi hallarda şübhəli qərarlar icra olunmalı (onlarda aşkar olunmuş çatışmazlıq və uyğunsuzluqları aradan qaldırandan sonra), digər hallarda isə etibarsız sayıla bilər. Etibarsız sayılana qədər şübhəli qərar icra olunur.

Dövlət idarəciliyində qərarların düzgünlük prezumpsiyası mövcuddur, yəni nəzərdə tutulur ki, qərar bütün hüquqi və digər tələblərə riayət olunmaqla yanaşı, hökmən, kimlərə ünvanlanıbsa, onlar üçün qəbul olunur.

Qərar, hüquqi qüvvəsini tək cə onun etibarsız sayılması ilə əlaqədar itirmir. O, həm də onu çıxarmış orqan (vəzifəli şəxs) tərəfindən, və ya belə ləğv etmək hüququna malik olan yuxarı orqan tərəfindən ləğv edilə bilər. Qərarın ləğvi əsasında aşağıdakılar ola bilər: qərarın qanunsuzluğu; praktiki məqsədsə uyğunsuzluğu; köhnəlmiş qərarın yenisi ilə əvəz olunmaq zərurəti və s.

Elə həmin əsaslara görə qərarların dəyişilməsi, həm də onlara düzəlişlər, əlavələr edilə bilər.

Qərarın ləğvini və dayandırılmasını fərqləndirmək lazımdır. Qərarın dayandırılması, səlahiyyətli orqan tərəfindən baxılana qədər qərarın təsirinin rəsmi müvəqqəti dayandırılması deməkdir.

Sual 3. DİO-da qərarların hazırlanma və qəbul edilməsi mərhələləri.

Qərarın ona qoyulan tələblərə uyğunluğu, əsasən, qərarların hazırlanma və qəbul qaydalarına riayət olunmasından asılıdır.

Qərarın işlənməsi və qəbul edilməsi müəyyən ardıcılıqda həyata keçirilir və bir sıra mərhələlərdən ibarətdir. Qərarların işlənmə və qəbulu prosesinin mərhələlərə bölünməsinin əsasında idarəetmə işinin məntiqi ardıcılığı durur. Praktika sübut edir ki, qərarın növündən asılı olmayaraq, onların hazırlanma və qəbul prosesi prinsip cəhətdən eyni ola bilər. Bu prosesin unifikasiyası mühüm əhəmiyyətə malikdir. Belə ki, qərarların işlənməsi və qəbulu üzrə işlərin qaydaya salınması və tezləşməsinə, onların keyfiyyəti və səmərəliliyinin artmasına səbəb olur.

Ədəbiyyatda idarəetmə qərarlarının hazırlanma və qəbulunun aşağıdakı mərhələlərə ayrılması qəbul olunmuşdur:

- problemin aşkar olunması, qısa və dürüst ifadə olunması;
- qərar üçün məlumatların toplanması və analizi;
- qərarın variantlarının (layihələrinin) hazırlanması;
- sonuncu variantın seçilməsi (qərarın qəbulu).

Ancaq nəzərə almaq lazımdır ki, DİO-nun, həm də digər idarəetmə subyektlərinin qərarları hazırlanma və qəbulu prosesinə bir çox amillər təsir göstərir: -həll olunacaq problemin məzmunu; - qoyulmuş vəziyyət; - kadr və maddi ehtiyatlar; təşkilati, vaxt, psixoloji və digər faktorlar. Bununla əlaqədar qərarların hazırlama və qəbulunun ciddi proqramlaşdırılmış üsulu qoyula bilməz. Söhbət qərarların işlənmə və qəbulu prosesində idarəetmə subyektinin hərəkətinin məntiqi ardıcılığından gedir. Şəraitin xüsusiyyətlərindən və həll edilən problemin tipindən asılı olaraq adı çəkilmiş mərhələlər böyüdüklə və yaxud da, onlardan bəziləri isə tamamilə aradan çıxarıla bilər. Bir sözlə, hər bir konkret şəraitin və ya problemin həlli üçün qərarların qəbul prosesinin göstərilmiş strukturu özünəməxsus şərh edilir.

Problemin aşkar olunması, qısa və dürüst ifadə olunması. Yuxarıda göstərilmiş qərarın qəbul prosesinin strukturundan görüldüyü kimi, qərarın hazırlanması problemin aşkar olunması və ondan irəli gələn məqsəd və məsələlərin təyinindən başlanır. Yaranan bu problemlərin

vaciblik və perspektivlik dərəcəsinin düzgün qiymətləndirilməsində və beləliklə də, onların həlli ardıcılığının təyinində çətinliklərə səbəb olur.

Bir çox problemlər gözlənilmədən, "bəziləri" isə təkmilləşmə prosesində yaranır. Onlar həmçinin ilk baxışdan görünmür, onların aşkar edilməsi üçün praktiki təcrübə, elmi-tədqiqat yanaşması tələb olunur. İdarəetmə prosesi üçün vaxtında problemi aşkar etmək, yəni sosial proseslərin, ehtiyacların inkişafının başlıca meylini başa düşmək vacib şərtlərdən biridir.

Təcrübəli, ixtisaslı rəhbər, yaranan problemləri vaxtında aşkar etmək, onların rolu və əhəmiyyətini düzgün qiymətləndirmək, həm də problemin törədə biləcəyi mümkün arzuolunmaz nəticələrin qarşısını almaq bacarığı ilə xarakterizə olunur.

Problemin aşkar edilməsi həm obyektiv, həm də subyektiv çox saylı amillərlə, onlardan hər birinin nisbi əhəmiyyətinin aşkar olunması ilə əlaqədardır. Obyektiv amillər kimi operativ şərait, DİO-nun maddi-texniki təchizatı, kadrların hazırlıq səviyyəsi və s. amillər çıxış edir. Subyektiv amillər orqan rəhbərinin mütəxəssislərin köməyi ilə mövcud qüvvə və vasitələrin optimal istifadə variantını tapmaq, onun, kollektivi təşkil etmək, orqan əməkdaşlarının yaradıcılıq təşəbbüsünü inkişaf etdirmək və s. bacarığı ilə təyin olunur.

Aşkara çıxarılmış problem qısaca ifadə olunmalıdır. Problemin qısa ifadə olunması həllini tələb edən vəziyyət yarandıqda, onda çıxış yolu orqanın rəhbərinin təşəbbüsü ilə, həm də problemin həllini tövsiyə edən yuxarı orqanın göstərişi ilə baş verə bilər. Beləliklə, qərar qəbulunun birinci mərhələsinin praktiki çıxış yolu, həlli məqsədlərini göstərməklə aydın ifadə olunmalıdır ki, burada mövcud sistemdən fərqli idarəetmə sisteminin arzuolunan vəziyyəti başa düşülür. Məqsədin düzgün təyin olunması məsələni dəqiqləşdirməyə və qısaca ifadə etməyə imkan verir ki, bu məsələ idarəetmə sisteminin faktiki və arzuolunan vəziyyəti arasındakı ziddiyyəti aradan qaldırmaqdan ibarətdir.

Qərar üçün məlumatın toplanması və analizi- problemin aşkar edilməsini; məlumatın toplanmasını və istifadəsini nəzərdə tutur. Söhbət idarəetmə obyektinin fəaliyyətinə qeydiyyat və nəzarət funksiyasının

həyata keçirərkən əks əlaqə şəklində müntəzəm toplanan və işlənən məlumat haqqında, həm də ətraf mühitdən, yəni DİO-nun fəaliyyət göstərdiyi mühitdən daxil olan məlumat haqqında gedir.

Hər bir halda qərarın qəbulu üçün əsas yarandıqda, orqan rəhbərin qarşısında sual durur, qərarı artıq məlum olanların əsasında qəbul etmək; - qabaqcadan uyğun məlumatın toplanma proqramını işləmək və ya həyata keçirmək; -buna da ayrıca maddi xərclər və iş vaxtı tələb olunur.

Qərarın keyfiyyəti bu məsələnin nə dərəcədə düzgün həll olunmasından çox asılıdır. Bütün şəraitlərdə optimal o məlumat sayılır ki, dolğunluğu, məzmunu və düzgünlüyünə görə əsaslandırılmış qərar qəbul etməyə imkan verir.

Cari məlumatın işlənməsi və analizi əsasında, adətən, operativ idarəetmə məsələləri üzrə qərarlar qəbul edilir. Perspektiv qərarlara qaldıqda isə, onlar xüsusi toplanan və işlənən məlumatın əsasında qəbul edilir. Belə məlumatın bir hissəsi qərar layihəsini hazırlayan DİO-nun əməkdaşlarının yaddaşında, həm də mövcud sənədlərdə saxlanıla bilər, məlumatın digər hissəsini isə məqsədəuyğun toplamaq lazımdır.

Qərar qəbul etmək məqsədilə məlumatın toplanması müxtəlif üsulların tətbiqi ilə aparılır: -mövcud qeyd-statistik məlumatın işlənməsi, sənədlərin (hesabatların, arayışların, yoxlama, müayinə aktlarının və s.) öyrənilməsi; xüsusi işlənmiş formalar üzrə sorğuların keçirilməsi; - idarəetmə obyektinin vəziyyətinə şəxsi müşahidə və işin nəticələri ilə şəxsən tanış olma; -mütəxəssislər və digər ixtisasçılarla söhbətlərin aparılması; -ekspertlərin sorğusu; sosioloji tədqiqatlar və s.

Problem üzrə toplanmış məlumat müxtəlif üsulların köməyi ilə işlənməyə və analizə məruz qalır: -müqayisə; -analogiya; -ümumiləşdirmə; -induksiya və deduksiya; digər üsullar. Əgər məlumat qısaca ifadə oluna bilirsə, onda analizin kəmiyyət üsullarından istifadə olunur, bu zaman kompüter texnikası işlədilir, riyazi və digər üsullar tətbiq olunur.

Qərar layihələrinin hazırlanması. Yığılmış məlumat və onun analizi əsasında qərar layihəsi tələb olunur. Yeni mürəkkəb məsələlərin həlli üçün bir qərar layihəsinin işlənmə üsulu, adətən optimal qərarların qəbulunu təmin etmir. Bununla əlaqədar bir neçə bir-birini əvəz edən variantlar

problemin həlli alternativ hazırlanır və onlardan analiz nəticəsində optimal variant seçilir.

Qərar layihələri variantlarının qabaqcadan nəzərdə tutulanları (konturları) hələ məlumatın analiz mərhələsində yaranır. Bu təxminlər xüsusi işləmələrin (qiymətləndirmə, müqayisə və s.) gedişində inkişaf etdirilir. Bu mərhələdə variantların optimal miqdarını təyin etmək vacibdir. Variantların seçilmə prosesində müvafiq kriteriyaları rəhbər tutmaq lazımdır. Bu kriteriyalar probleminin aşkar olunma mərhələsində formalaşdırılmış məqsədin əsasında müəyyən olunur.

Qərar layihə variantlarını seçərkən istənilən nəzərdə tutulan variant məqsədə nail olmağa imkan verirsə və mövcud maddi, iqtisadi, kadr və digər məhdudiyyətlərdən kənara çıxmırsa, qərarın seçilməsi üçün variantların tərkibinə daxil edilmək üçün yararlı sayılmalıdır.

Qərarın layihə variantlarının işlənməsi zamanı qərarın qəbul olunduğu məsələ və şərait yeni qərarın qəbul ediləcəyi məsələ və şəraitlə uyğun gəlirsə, əvvəllər qəbul olunmuş qərarlar əsas kimi götürülə bilər.

Baxılan mərhələdə qərar layihəsinin məqsədləri, məsələləri və məzmunu daha dolğun ifadə olunur. Qoyulmuş məqsədlərə çatmaq üçün yollar və vasitələr müəyyən olunur. Qərarın faktiki həyata keçirilməsinin mövcud imkanları (qüvvələr, vasitələr, iqtisadi və digər ehtiyatlar, zaman faktoru və s.) nəzərə alınır. Orqanlar, xidmətlər, şöbələr, qruplar, işçilər arasında qarşılıqlı əlaqə və koordinasiya məsələləri işlənir. Layihə qəbulunun bu və ya digər variantının mümkün nəticələri qiymətləndirilir. Xüsusilə də bu, idarəetmənin mürəkkəb perspektiv suallarının həlli zamanı vacibdir.

Qərar layihə variantlarının hazırlanmasını bu və ya digər variantın həyata keçirilməsinin xərclərini və nəticələrini ödəməyə imkan verən üsulların köməyi ilə həyata keçirirlər. Layihə variantlarının işlənmə və seçilmə üsulları arasında, ekspertlərin köməyi ilə qərarların əsaslandırma üsulu daha diqqətə layiqdir. Rəhbərin iş ixtisası nə qədər yüksək olsa da, idarəetmə üçün lazım olan bütün bilik sahələrində kifayət qədər

səlahiyyətli ola bilməz. Bununla əlaqədar xüsusi bilik və iş təcrübəsi tələb edən qərarların əsaslandırılması üçün uyğun ixtisasa malik olan ekspert-konsultantlar cəlb edilir.

Ekspert fikrini öyrənmək üçün işçi qruplar və ya müvəqqəti komissiyalar, müxtəlif növ şuralar və müşavirələr yaradıla bilər.

Bir sıra problemlərin həllinə "beyin hücumu" adı altında məşhur olan üsulla xüsusi müzakirə keçirilməsi kömək edə bilər. Onun mahiyyəti ondan ibarətdir ki, bu və ya digər problemin həllinə mümkün çoxsaylı yanaşmaların ifadə olunması və kritik baxılması üçün kifayət qədər çoxlu şəxslər cəlb edilir.

Problemin mürəkkəbliyindən, qərarın işləndiyi və qəbul olunduğu şəraitdən asılı olaraq orqan rəhbəri qərar layihəsinin işləyənlər qrupunu yarada bilər.

Bu qrup sayına, tərkibinə, əlaqədar şöbə və xidmətlərin təşkil olunmasına, qrup üzvlərinin peşə keyfiyyətlərinə və s. görə müəyyən tələblərə uyğun gəlməlidir.

Son variantın seçilməsi (qərarın qəbulu). Qərarların layihə variantlarının işlənməsinin ardınca ən yaxşı, optimal variantın seçilməsi gəlir. Bu mərhələdə hazırlanmış variantlar müqayisəli analizə məruz qalır. Qərar layihəsinin hər bir variantının qiymətləndirilməsindən sonra seçmə, yəni qərarın qəbulu aparılır. Bu mərhələdə də iki və daha çox variant ola bilər. Son variantı orqan rəhbəri seçir.

Optimal qərar qəbulunun mühüm şərti orqanla işgüzar şəraitin yaradılmasıdır ki, bu şərait qərarın işlənmə prosesinin bütün iştirakçılarını aktiv məqsədyönlü işə həvəsləndirə bilsin.

Rəhbərin işi ondan ibarətdir ki, problemin aşkar olunması və həllinə orqan kollektivini cəlb etsin, kollektiv fikri, bütün orqan əməkdaşlarının vahid məqsədyönlü fəaliyyətə hazırlığını təşkil etsin.

Qərarın işlənməsində uyğun xidmət və şöbələrin, icraçıların, ictimai təşkilat nümayəndələrinin, orqan işçiləri kollektivinin iştirakı nəinki qərarın özünü zənginləşdirir, həm də onun uğurla həyata keçməsində əlverişli şərait yaradır, çünki qərarın işlənməsində iştirak etmiş orqan işçiləri onun tərəfdarı və təbliğatçıları olur.

Adətən bunlar hamısı orqanın kollektivinin, qərarın icrasına marağını artırır.

Optimal qərarın qəbulu üçün orqan rəhbərinin qərar üzərində kollektiv işin gedişində xeyirxah şəraiti, qərarı hazırlayan və qəbul edən bütün iştirakçıların fikrinə inam və hörmət yaratma bacarığı böyük əhəmiyyətə malikdir. Buna kollektiv müzakirə üsulu da şərait yaratmalıdır ki, bu müzakirə iştirakçılarına qərar layihəsinə lazımi əlavə və dəyişikliklər daxil etmək imkanı verir.

Qərarın keyfiyyətinə onun qəbulu üsulu, təkbaşçılıq və ya kollegial üsul təsir edir. Onlardan hər birinin öz üstünlük və çatışmazlıqları var. Qərar, əmr DİO-nun rəhbəri tərəfindən verildiyi halda qərarın keyfiyyətinə şəxsi məsuliyyət və onun qəbulundan operativlik artır, lakin işlənən problemə birtərəfli subyektiv yanaşma istisna olunmur.

Kollegiyanın və ya digər müzakirə orqanının qəbul etdiyi qərarlar özündə bir çox şəxslərin təcrübəsini və maraqlarını birləşdirir. Onlar, elə bil ki, qəbul zamanı əlavə hərtərəfli yoxlama keçir.

Məlumatın və vaxtın çatışmazlığı şəraitində qərarların qəbul xüsusiyyətləri. DİO-nun fəaliyyətində çox vaxt elə olur ki, yaranmış

şəraitdə məsələnin həlli üçün lazımi məlumat ümumiyyətlə yoxdur, ya tam deyildir, və ya da çoxlu təsadüfi, bəzən qəsdən buraxılmış təhriflərə malikdir.

Çıxış məlumatının dolğunluğu və dəqiqliyinin olmaması şəraitində qərar qəbulunun çətinliyi tez-tez qərarın işlənmə və qəbulu üçün vaxtın çatışmaması ilə ağırlaşır. Bununla belə DİO-nun praktiki fəaliyyətində əməkdaşlar şəraitə görə təxirəsalınmaz qərarlar qəbul etməyə məcburdurlar.

Qərar qəbulunda bu çətinlikləri aradan qaldırmaq məqsədilə DİO-nun konkret sual və vəziyyətlərin həllinə hesablanma, nümunəvi qərar variantları işlənir. Onlardan istifadə məlumat və vaxt çatışmazlığı şəraitində daha məqsədyönlü və operativ hərəkət etməyə imkan verir.

NƏTİCƏ

Daxili işlər orqanlarında idarəetmə qərarı - səlahiyyətli daxili işlər orqanları və onların əməkdaşları tərəfindən müəyyən edilmiş prosedura müvafiq surətdə birtərəfli qaydada qəbul edilən, idarəetmə sahəsində yaranan məsələlərin (işlərin) və situasiyaların həllinə yönələn, yaradıcı, təşkilədici, dövlət-hakimiyyət xarakterinə malik olan qərardır. Müxtəlif əsaslar üzrə təsnif edilən idarəetmə qərarlarının çoxsaylı olmasına baxmayaraq, bütün idarəetmə qərarlarına ümumi tələblər irəli sürülür: elmi əsaslılıq, qanunçuluq, ziddiyyətsizlik, konkretlik, vaxtında qəbul edilmə, reallıq, təminatlılıq, optimallıq, operativlik, effektivlik, fasiləsizlik.

İdarəetmə qərarlarının işlənilib hazırlanması və qəbulu aşağıdakı mərhələlərdən ibarətdir:

1) sosial idarəetmə təcrübəsində yaranan problemlərin aşkar edilməsi, dərk edilməsi və qiymətləndirilməsi və bu zəmində məqsədlərin müəyyən edilməsi;

2) ilkin informasiyaların toplanması və işlənilməsi;

3) şəraitin təhlili və qiymətləndirilməsi;

4) şəraitin proqnozlaşdırılması;

5) məqsədlərə nail olunmasının qiymətləndirilməsi meyarlarının seçilməsi;

6) əsas hərəkət variantlarının müəyyən edilməsi;

7) daha yaxşı (optimal) variantın seçilməsi;

8) qərarın qəbul edilməsi;

9) qərarın tərtib edilməsi.

İdarəetmə qərarının icrasının təşkili təşkilati işin aşağıdakı əsas elementlərini (mərhələlərini) birləşdirir:

1. qərarın icraçıların nəzərinə çatdırılması;

2. idarəetmə qərarının bütün incəliklərinin izah edilməsi;

3. icraçıların seçilməsi və yerləşdirilməsi, onların təlimatlandırılması və təlimi;

4. icraçıların fəaliyyətinin təmin edilməsi;

5. icraya nəzarət, qərarın korreksiya edilməsi və idarəetmə sisteminin tənzimlənməsi;

6. icranın yekunlarının aparılması.