

# Menaxhimi i Etikës në Policinë e Shtetit

(Draft guidë)

Arqile Kosta. 2004

Një vështrim në rolin e policisë në demokraci nxjerr në pah rëndësinë e një kodi të etikës për policinë. Njerëzit në demokraci kanë organizuar shtetin në një mënyrë të tillë që të kenë liri maksimale për veten e tyre brenda kuadrit të shtetit ligjor. Po kështu, janë hartuar sisteme të drejtësisë penale me qëllim që të garantohet liria dhe siguria e individit. Në një shoqëri demokratike të sunduar nga forca e ligjit, policia ka funksionet tradicionale të parandalimit, luftës dhe zbulimit të krimit, duke ruajtur rendin publik dhe duke mbrojtur të drejtat themelore të individit. Përveç kësaj, në shoqëri të tilla policia kryen për publikun edhe disa shërbime të tjera, të cilat janë të karakterit social dhe që mbështesin aktivitetet e tjera të policisë. Policisë i jepet me ligj e drejta për t'i kryer këto funksione. Policia në demokraci ndihmon të ruhen vlerat e demokracisë, me të cilat është mbrojtur vetë policia. Në përgjithësi, publiku pranon dhe, në fakt, mirëpret ushtrimin e autoritetit legjitim, për aq kohë sa policia i kryen detyrat e saj për plotësimin e synimeve demokratike në një mënyrë të pranueshme. Nga ana tjetër, në kuadrin e kryerjes së këtyre funksioneve policia ka të drejtë të shpresojë se publiku do të ketë besim se ajo do t'i kryejë siç duhet detyrat e saj dhe se do ta mbështesë dhe do të bashkëpunojë me policinë në realizimin e këtyre detyrave. Këto ide për punën e policisë në një demokraci janë me rëndësi esenciale.

Një kod i etikës policore mund të funksionojë si një instrument rregullator për organizimin e brendshëm të policisë. Kjo është një nga karakteristikat dalluese të "Kodit Evropian të Etikës Policore". Duke përcaktuar standarde, vlera dhe një kuadër minimal etik, kodi mund të kryejë të paktën katër funksione: ndihmon në kontrollin cilësor të punës së personelit policor (duke përfshirë personelin civil); ndihmon në ushtrimin e drejtimit, menaxhimit dhe mbikëqyrjes; rrit përgjegjshmërinë e zyrtarëve të lartë të policisë dhe ofron norma për gjykimin e dilemave dhe mosmarrëveshjeve të brendshme.

## Nga MEMORANDUMI SHPJEGUES

Lidhur me Rekomandimin Rec.(2001)10 të Komitetit të Ministrave, për vendet anëtare mbi Kodin Evropian të Etikës Policore

Drejtuesi, menaxheri, përgjegjësi sektorial dhe komanduesi veprojnë si trajner, si këshilltar dhe si udhëheqës shpirtëror për vartësit e tyre. Për shkak të kontaktit të tyre të vazhdueshëm dhe të afërt me ta si një konstante e përditshme, ata mund të shndërrohen lehtë në një model kryesor të rolit që do të luajnë punonjësit e tyre. Rëndësia e kësaj influence nuk duhet nënvlerësuar asnjëherë. Ajo është vitale për policinë dhe detyrat në shërbim të shoqërisë dhe qytetarëve, për përpunimin dhe zhvillimin e cilësive profesionale si sinqeriteti, besnikëria, ndershmëria, respekti dhe përkushtimi. Influenca e tyre si modele të rolit është burimi më i madh i autoritetit dhe kontributi i një lideri apo drejtuesi të Policisë.

Veprimet flasin shumë më fortë dhe më tepër dhe kanë më shumë ndikim mbi punonjësit sesa fjalët. Duke përdorur parimin "*bëni si them unë, por mos bëni si bëj unë*", është e pamundur të arrihet që një organizatë, një sektor apo një grup punonjësish të kenë integritet, ndershmëri dhe përkushtim në punë, nëse drejtuesit, menaxherët dhe komanduesit e policisë së shtetit janë joetike. Një drejtues policie me integritet merr përsipër një sasi të madhe të përgjegjësisë që ka sektori që drejton. Ata janë përgjegjës për përgatitjen dhe udhëheqjen e punonjësve në kryerjen me cilësi e sasi të detyrave prej tyre, duke i instruktuar, duke u treguar si të veprojnë, duke i kontrolluar dhe duke i vlerësuar për progresin që kanë bërë. Këto përgjegjësi shtrihen jo vetëm mbi punonjësit, por edhe mbi organizatën e menaxhimit e saj, mbi profesionin dhe përforsimin e kriterëve të tij, mbi komunitetin dhe nevojat e qytetarëve. Të gjitha nivelet e hierarkisë së drejtimit në policinë e shtetit kanë një rol mjaft domethënës, por në mënyrë të veçantë ata që operojnë në vijën e parë, janë "mjete" ideal për të përcjellë dhe instaluar në praktikën e

përditshme të detyrës, njohuritë, aftësitë dhe shprehjet etike të punës. Njerëzit kanë nevojë të jenë të përgatitur dhe të aftë për të përballuar vendimet ekstreme etike që i presin gjatë detyrës së tyre. Kjo bëhet më e lehtë duke i mësuar me anën e shembullit personal, me anën e këshillimit dhe me udhëheqje në procesin e vendimmarrjes etike.

Si një nga modelet më influencues të rolit profesional tek punonjësit, eprori i drejtpërdrejtë është ai që modelon, që i jep formë dhe që rrënjësuar besimet, idealet, vlerat dhe qëndrimet etike në punë. Efekti më qëndrueshmëri afatgjatë, që shkakton mbi integritetin dhe ndershmërinë e punonjësve, me ato që thotë dhe bën një drejtues apo një komandues operacional, është mahnitës dhe befasues.

Etika e profesionit, ka një kohë të gjatë që po ndjehet si një nga burimet praktike të dobishme, të projektuaruara posaçërisht për rritjen e efektivitetit dhe eficiencës së punës së drejtuesve dhe menaxherëve-pra të atyre njerëzve që kanë përgjegjësi dhe detyrë të garantojnë realizimin e praktikave vendimmarrëse dhe operacionale në organizatat e tyre. Për fat të keq, mjaft nga burimet teorike dhe sugjerimet praktike kanë qenë formuluar në formën e rekomandimeve dhe zgjidhjeve për sferat e kritikës filozofike, sociologjike dhe akademike. Për këtë arsye drejtuesve dhe menaxherëve u duhet të bëjnë mjaft përpjekje dhe studime të sforcuara për të mundur që këto burime të mund t'i përdorin në realitetin e punës së tyre në praktikën e përditshme. Gjithashtu, mjaft nga këto resurse të sistemuara teorike rreth etikës së punës përmbajnë ngjarje dhe shembuj sensibilizues rreth rasteve kur puna ka "shkuar keq"- duke krijuar përshtypjen sikur etika ka të bëjë vetëm me rastet kur situatat nuk janë normale - ose janë të tejzgatura dhe të tejmbushura me moralizime dhe rekomandime si "të bëhen gjërat mirë". Resurse të tilla shpesh eksplorojnë çështje të thjeshta etike si psh "a duhet që një punonjës të përjashtohet nga puna për keqsjellje dhe vendime joetike?, ndërsa bota reale e drejtuesve dhe e menaxherëve dhe marrëdhëniet e tyre me punonjësit që drejtojnë, janë shumë më komplekse se kaq.

Kjo guidë synon të ofrojë një mjet paraprijës sa më praktik dhe të dobishëm për të ndihmuar drejtuesit e organizatave të punës dhe atyre sektorialë për të implementuar një sistem komprehensiv të menaxhimit të etikës në venin e tyre të punës—duke ofruar mundësi për t'u marrë dhe trajtuar çështjet etike komplekse me të cilat ata ndeshen përditë në detyrat e tyre drejtuese e komanduese.

## Qëllimi

- të plotësojë boshllëkun që ekziston rreth një informimi praktik dhe realist të drejtuesve dhe menaxherëve. Këtë ajo e bën edhe drejtpërdrejtë duke ofruar rekomandime praktike, edhe si fokus në punën drejtuese dhe pjesë integrale e informacionit të parashtruar në librin "Etika e policisë"
- të ofrojë një mënyrë sa më të pranueshme, veçanërisht për ato organizata pune, që janë me resurse të kufizuara, sikurse konsiderohet shpesh edhe policia, për të menaxhuar etikën dhe sjelljet e punonjësve
- të përcjellë një resurs dinamik, të përmirësuar dhe të provuar herë pas here në praktika të ndryshme pune si dhe nga shkëmbimi i përvojave të implementimit të saj nëpër profesione të ndryshme nga drejtuesit e tyre—pra nga ata njerëz që ndodhen në "llogoret e para" të detyrës, për të aplikuar dhe kujdesur për teknikat e ndryshme etike të punës.

### **Përmbajtja:**

1. Ç' kuptohet me etikë të punës
2. 10 Mite dhe keqinterpretime për etikën e punës
3. 10 dobi që vijnë prej menaxhimit të etikës në punë
4. Një përshkrim rreth një organizate me etikë të lartë pune
5. Një opinion i përgjithshëm mbi programet e menaxhimit të etikës
6. 8 udhëzime për të menaxhuar etikën në vendin e punës
7. 6 role kyçe dhe përgjegjësi në menaxhimin e etikës
8. Mjetet etike: Kodi i Etikës i Policisë së Shtetit
9. Mjetet etike: Kodet e sjelljes
10. Mjetet etike: Politikat dhe Procedurat
11. Mjetet etike: Zgjidhja e dilemave etike në vendin e punës (shembuj nga jeta reale)
12. Mjetet etike: Urdhrat moralë për lidhshëpin e policisë

**Kjo guidë ka për qëllim të plotësojë atë boshllëk, që ekziston rreth një informimit praktik e realist të drejtuesve për konceptet bazë, për nevojën dhe kujdesin ndaj Etikës së Punës Policore**

Menaxhimi i etikës së punës policore, ka dobi të jashtëzakonshme, si në pikëpamje të përgjithshme morale, edhe në atë praktike dhe operacionale. Kjo është veçanërisht e vërtetë në kohët e sotme, kur kuptimi dhe menaxhimi i një organizate apo sektori bëhet gjithnjë e më i vështirë dhe kompleks, për shkak të diversitetit të vlerave që bartin dhe respektojnë njerëzit e shoqërisë demokratike, që punojnë në një detyrë si ajo e policimit.

Megjithatë, fusha e etikës profesionale, tradicionalisht ka qenë nën zotërimin e filozofëve, akademikëve dhe e kritikëve sociologë. Për pasojë, sot shumica e literaturës, dhe e teorive etike, nuk është e lehtë të integrohet dhe të përshtatet me nevojat praktike që kanë drejtuesit dhe menaxherët për të.

Shumica e literaturës së sotme mbi etikën e punës përfshin: a) teori dhe trajtesa filozofike, të cilat kërkojnë një analizë dhe orientim shtesë në formimin profesional të drejtuesve aktualë, gjë që e bën të vështirë përshtatjen e saj në praktikën e punës së përditshme; b) antologjitë e shkrimeve dhe studimeve të spikatura të aplikimeve të etikës në fusha e profesione të veçanta, të cilat edhe pse janë praktike për tu përdorur, kërkojnë mjaft kohë për të evidentuar problemet dhe nevojat, kërkojnë shqyrtim dhe krahasim me problemet konkrete, integrim e aplikim të zgjidhjeve të ofruara në formën e precedentëve dhe të metodave të aplikuara më parë në profesione të tjera, apo në kushte të tjera; c) kazuset studimore, të cilat kërkojnë një shumëllojshmëri përpjekjesh për të veçuar atë që është më i përshtatshmi, gjithashtu në vijim kërkojnë edhe shumë kohë dhe analiza për të sintetizuar atë që duhet dhe d) disa e vendosin fokusin e vet mbi përgjegjësitë sociale, të cilat nga ana e tyre mund të përmbajnë njëkohësisht shembuj të veprimeve të mira apo të këqija, etike ose joetike të profesioneve të caktuara, me anën e të cilave ato plotësojnë përgjegjësitë e tyre sociale.

Një shoqëri demokratike mirëmbrohet dhe respekton të Drejtat Universale të Njeriut, midis të cilave edhe Liria e Mendimit, të Fjalës dhe Besimit

Nëvri 24

1. Liria e ndërgjegjes dhe e fesë është e garantuar.

“Kushtetuta e Shqipërisë”

(mungesa e informacionit dhe e guidave praktike nuk vjen për faj të teorisë, sepse detyra e saj është të përpunojë dhe të sistemojë konceptet e parimet bazë të etikës së çdo profesioni. Problemi është rezultat i përfshirjes së pamjaftueshme të drejtuesve dhe menaxherëve në studimin, interesimin dhe diskutimin rreth kësaj literature, për të paraqitur para autoriteteve shkencore nevojat dhe problemet që hasin duke ofruar jo vetëm përvojat dhe angazhimin e tyre në ngritjen e shqetësimeve, por edhe një partnership të qëndrueshëm si ai që tashmë është konsoliduar në fushën e menaxhimit të punës, midis shkencave të sjelljes së organizuar, të psikologjisë, të sociologjisë, të politologjisë dhe biznesit. Më shumë drejtuesit duhet të interesohen dhe të përfshihen edhe në një fushë të tillë mjaft të dobishme dhe të rëndësishme po aq sa dhe ato që u përmendën më sipër. Për këtë shkak guida që ofrohet synon të nxisë edhe një përfshirje të tillë.)

### • **Ajo që mungon dukshëm tek “si të veprojmë” për të menaxhuar etikën e punës**

Nuk është për shkak të mungesës së shembujve të drejtuesve të mirë dhe të aftë në këtë drejtim apo për shkak të paaftësive të tyre—sepse në fakt atyre u duhet padyshim më tepër informacion praktik rreth mënyrave, metodave dhe teknikave se i të menaxhojnë këtë etikë pune dhe sjelljet e punonjësve të tyre. Ky problem shpjegohet me faktin se ndërkohë që ka mjaft manuale dhe literaturë rreth komponentëve të veçantë të programeve të edukimit dhe trajnimit etik të punonjësve, psh shpjegimi dhe trajnimi rreth kodeve të etikës, rreth përfshirjes së drejtave të njeriut si standarde për të pasur sjellje profesionale në polici, literatura është shumë e pakët dhe e kufizuar kur bëhet fjalë për programet e integruara të formimit të punonjësve të rinj dhe të vjetër. Kërkuesit shkencorë të fushës së etikës profesionale po e ngrenë gjithnjë e më shumë zërin e tyre për

Vendimmarrja etike nuk është aq e thjeshtë për t'u marrë, sa që është për t'u zbatuar. Vërtet që ka mjaft diferencë midis të drejtë dhe të gabuarës, dhe duhet që për pasojë të jetë mjaft e thjeshtë të zgjedhësh midis tyre duke ju referuar parimeve të etikës profesionale që gjenden të shkruara në ligj po në kodet e etikës, por nga ana tjetër veprimtaria praktike operacionale dhe realiteti i marrëdhënieve me publikun u kërkon drejtuesve dhe punonjësve të policisë të përzgjedhin midis një numri të madh alternativash, që nuk janë asnjëherë as plotësisht të gabuara dhe as plotësisht të drejta.

faktin se literatura e kohës janë të mbushur me argumente të fortë se është e domosdoshme që lidershpi i organizatës policore duhet të marrë një pamje gjithnjë e më etike dhe se duhet përforcuar e zgjeruar inkorporimi i standardeve etikë në kurrikulat formuese dhe trajnuese të punonjësve. Ajo që mungon dukshëm në përgjigjen e pyetjes “Si të veprojmë”, është sesi i vëmë në jetë dhe implementojë qëllimet etike të shprehura nëpër kodet e etikës profesionale, dhe rekomandimet e teorisë në veprimet praktike të punës së përditshme. Kjo argumentohet dhe me faktin se megjithëse ka mjaft drejtues që tashmë kanë një formim të mirë rreth etikës profesionale dhe në hartimin e kodeve cilësorë të etikës, në praktikën e punës së tyre të përditshme, ende vazhdojnë të përdorin metoda autokratike dhe i nxitin punonjësit e tyre të përdorin çdo mjet (madje joetike ose joligjore) për të përmbushur përgjegjësitë e tyre sociale.

- **Ka supozime të gabuara dhe hamendje të pasakta rreth etikës së punës, psh, “Etika është thjeshtë të bëhen gjërat mirë” apo “etika do të thotë që punonjësi të sillet mirë, të vishet pastër dhe të përdorë fjalor të moralshëm”**

Mungesat e përfshirjes së drejtuesve dhe menaxherëve në fushën e etikave të punës (përsëri duhet theksuar se kjo nuk është për faj të askujt ose për shkak të ndokujt) ka krijuar një terren pjellor për një lloj konfuzioni dhe keqkuptimesh midis tyre rreth kuptimit dhe nevojës për etikën e punës. Kur dikush nxjerr në pah apo i drejtohet temës së etikës së profesionit, kjo nxit drejt tij mbajtjen e qëndrimeve cinike, të padrejta, paranojavë madje dhe tallje. Mjaft drejtues dhe menaxherë besojnë se etika e punës ka të bëjë me filozofinë dhe me fenë, sepse ajo duket sikur përmban sasi të mëdha predikimi dhe moralizime, apo besojnë se është e tepërt pasi ajo duket sikur bën thirrje vetëm për të mbrojtur dhe shpallur një gjë që shumë të qartë: “vepro drejt dhe bëj të mira!”

- **Literatura mbi etikën e profesionit shpesh herë është mjaft e thjeshtëzuar—kështu që disa drejtues mendojnë se etika e profesionit është e panevojshme**

Shpesh, eticienë të etikës profesionale favorizojnë një lloj absolutizmi moral, që shmang apo anashkallon disa nga çështjet më të vështira dhe më me interes të një profesioni. Për fat të keq profesioni i policisë është i tej mbushur me çështje të tilla, të cilave është vështirë tu jepet përgjigje edhe nëse shmanget ky lloj absolutizmi etik – si psh çështja e përdorimit të armës; çështja e pranimit të dhuratave; çështja e marrëdhënieve të policisë me politikën qeverisëse; çështja e ndërhyrjes në mosmarrëveshjet familjare; çështja e përgjimit elektronik; çështja e pjesëmarrjes së punonjësve të policisë në procedurat e ndalimit dhe arrestimit të të afërmeve të tyre; çështja e respektimit të të drejtave humane të të ndaluarve dhe të akuzuarve për krime të rënda etj.. Kjo sepse kazuset studimore që sillen për të eksploruar dilemat etike të punës në polici, shpesh thjeshtëzohen me pretendimin për t’i bërë më të kuptueshme, duke i paraqitur situatat e jetës reale vetëm me një ngjyrë bardhë e zi – ose qëndrimet janë të drejta ose të gabuara psh “në luftën dhe parandalimin e krimit, a duhet të mashtruj, të bëj hile, kurthe apo të veprojmë vjedhurazi?” Sipas moralit absolutist, gënjeshtria, hileja, apo të vepruarit vjedhurazi janë të pamoralshëm dhe si të tilla janë të gabuara, ndërkohë që në praktikën e punës së policisë mjaft nga këto veprime janë jo vetëm të justifikuar ligjërisht por edhe mjaft rezultative dhe efikase. Për shkak të tilla, disa drejtues të policisë besojnë se etika e punës është e panevojshme, sepse një trajnim më i madhe i punonjësve në etikën e punës policore do t’i largonte ata nga kompleksiteti i problemeve të praktikës, të jetës reale dhe sidomos të kompleksitetit të punës drejtuese në një organizatë dinamike siç është policia. Edhe më përpara kemi theksuar se shpesh herë diskutimet rreth etikës së policisë janë konsideruar si “moralizime pa bukë”

### Ç’ është Etika e Punës?

Në një vlerësim të thjeshtëzuar, etika përfshin të mësuarin e saj që është e drejtë ose e gabuar dhe sesi të bëhen gjërat drejt—por “gjërat apo veprimet e drejta” nuk përputhen gjithmonë me ato që rekomandohen hapur në pjesën dërmuese të literaturës së etikës së punës. Shumica e dilemave etike në punës nuk janë aq të thjeshta sa gjykimet e çështjeve të tilla si psh “a duhet që X të mashtrujë ose të vjedhë Y”, ose “a duhet që A të nënshtrohet dhe të shfrytëzojë

Mjaft njerëz reagojnë ndaj etikës së punës, thirrjeve për t’i kushtuar asaj më tepër vëmendje dhe porositë të vazhdueshme të saj për “të bërë gjërat mirë dhe drejt”, vetëm duke ju referuar porositve morale apo moralizimeve, që janë kurdoherë të qarta (“vepro mirë”, “mos gënje”, “mos vdi” etj.), dhe për këtë arsye nuk e marrin seriozisht etikën e punës. Për shumicën prej nesh, dhe sidomos në marrëdhëniet me publikun, këto parime të padiskutueshme dhe absolutiste etike mund të lënë mbas deris “të drejtën reale”, gjatë kohës që një punonjës policie apo një drejtues mund të jetë nën stresin e ndryshimit apo të streseve të panumrta të punës policore. Për këtë arsye, etika e punës është një medikament mjaft efikas parandalues për veprimet joetike dhe të dëmshme të punës në polici.

B”, ose “a duhet që Z të gënjejë dhe të mashtrojë përgjegjësin e vet?” (Disa mbrojnë idenë se gjërat e drejta dhe të moralshme duhet të bazohen tek parimet morale themelore të shpallura dhe të pranuar, por mjaft të tjerë besojnë se qëndrimet dhe sjelljet e drejta dhe të moralshme varen mjaft edhe nga situatat konkrete—në fund të fundit sipas tyre kjo është një çështje e zgjedhjeve që bën individin dhe në raport me qëndrimet ndaj individëve konkretë)

Etika konsiderohet si “shkenca e sjelljes”. Ajo përfshin rregullat themelore bazë me anën e të cilave në rregullojmë jetën tonë të përbashkët. Zanafillat e saj fillojnë qysh me diskutimet e bëra këtu e 2500 vjet më parë, në kohën e Sokratit dhe Platonit. Lindja e besimeve etike është konsideruar shpesh si “forma më solemne e humane” e arsyes dhe e thelbit të ligjit, psh, ajo që sot përbën një udhëzues dhe direktivë etike, shpesh është përkthyer në ligj, në rregullore ose në rregull nesër. Vlerat, të cilat na udhëheqin si duhet të veprojmë, konsiderohen vlera morale, si psh., vlerat e respektit, nderit dhe ndershmërisë, të drejtësisë dhe paanshmërisë, të përgjegjësisë dhe llogaridhënies, etj. Formulimet se si duhet të zbatohen dhe të respektohen këto vlera shpesh herë janë quajtur parime morale ose parime etike.

Ç’ është “Etika e punës”? Koncepti “Etikë e Punës” ka një kuptim të ndryshme, për njerëz të ndryshëm, por në përgjithësi ai ka kuptimin “të ditsh se ç’ është e drejtë apo e gabuar në punë dhe në sjelljet profesionale dhe të bësh atë që konsiderohet e drejtë dhe e moralshme në marrëdhëniet me publikun, qytetarët, me kolegët dhe me eprorët, në mënyrë që ajo të ndikojë në shërbimet që ofron policia sipas misionit të saj”. Kujdesi dhe vëmendja për etikën e punës është veçanërisht e rëndësishme gjatë periudhave të ndryshimeve thelbësore që ndodhin dhe do të ndodhin në vendin e punës dhe në përgjegjësitë personale në punë—ndryshime që në kohët e sotme janë mjaft të shpeshta dhe dinamike në drejtim të dilemave dhe detyrave me të cilat përballet profesioni i policisë. Në kohë ndryshimesh të thella e fundamentale, vlerat e mëparshme të miratuara dhe të pranuar vihen në diskutim dhe në dyshim. Shumë prej tyre nuk mund të shërbejnë më si udhëzues moral, e për pasojë, për drejtuesit nuk është shumë i qartë . perimetri dhe caqet moralë të sjelljeve e veprimeve vendimmarrëse, për të trajtuar dhe zgjidhur dilemat komplekse mbi “të drejtën” dhe “të gabuarën” në punën e tyre dhe të vartësve. Ndërkohë që vlerat vihen në dyshim, dilemat mbeten përsëri po ato. Nëse më parë zgjidhja e një dileme komplekse ishte e justifikuar ligjërisht dhe moralisht, sot ajo mund të mos jetë më e tillë. Vendosja e theksit mbi kujdesin dhe vëmendjen ndaj etikës së punës i bën drejtuesit dhe stafin të ndjeshëm ndaj çështjes se si duhet të veprojnë për të qëndruar brenda caqeve të moralit dhe vlerave të kohës.

Dhe ç’ është më e rëndësishmja, kujdesi dhe vëmendja ndaj etikës së punës ndihmon që drejtuesit dhe menaxherët operacionale, të orientohen drejt, në kohën e përpjekjeve për ndryshim dhe të luftës me krizat dhe konfuzionin, duke pasur si busull standardet morale universale të punës në polici. Kujdesi për etikën e punës ka edhe mjaft dobi të tjera (këto dobi e përfitime të tjera, listohen më poshtë).

### ***Dy hapësira të etikës së punës***

- 1. Ligësitë dhe dinakëritë menaxheriale.** “Ligësia dhe dinakëria menaxheriale” përfshin “praktikat joligjore, joetike, ose të diskutueshme të drejtuesve dhe menaxherëve të veçantë ose organizatave, gjithashtu edhe shkaqet e sjelljeve të tilla si dhe mjetet me të cilat ato duhet të çrrënjosen. Ka mjaft shkrime rreth këtij problemi, që kanë çuar në krijimin se bindjes se etika profesionale është vetëm një çështje e predikimit të bazave se ç’ është e drejtë dhe e gabuar në punë. Megjithatë duhet theksuar se etika e punës është një çështje e trajtimit dhe zgjidhjes së dilemave që nuk kanë shenja dhe tregues të qartë për të gjykuar se ç’ është e drejtë dhe e gabuar në zgjidhjen e tyre në praktikë..
- 2. Labirintet dhe qorrsoakakët moralë.** Një tjetër hapësirë e gjerë e etikës së punës është ajo e “labirinteve dhe qorrsoakakëve etikë të menaxhimit” dhe përfshin shumëllojshmërinë e problemeve etike, me të cilat duhet të përballet gjatë veprimtarisë së përditshme një drejtues policie, si psh konfliktet potenciale të interesave, përdorimi i gabuar i resurseve njerëzore dhe materiale, keq menaxhimi i marrëveshjeve të bëra në zgjidhjen e konflikteve të punës me punonjësit, me vartësit dhe eprorët, teknikat e përdorura për negocimin e konflikteve dhe mosmarrëveshjeve në publik dhe në komunitetet ku shërben etj.,..

***Etika e punës, është një komponent dhe ushtrim i funksioneve menaxheriale.***



Etika e punës ka filluar të konsiderohet një disiplinë menaxheriale, veçanërisht mbas viteve 1960, me lindjen e lëvizjes për përgjegjësi të sociale. Gjatë dhjetëvjeçarëve që shkuan, lëvizja drejt përgjegjësisë dhe vetëdijës sociale, solli që brenda asaj që pret shoqëria nga punët në përgjithësi dhe ato policore në veçanti, të përfshihen dhe integrohen kërkesat për të përdorur influencën dhe burimet e tyre materiale, njerëzore dhe sociale për të kontribuar në zgjidhjen e problemeve të mëdha sociale si varfëria, çrregullimi i rendit social, krimi, mbrojtja e mjedisit, shëndeti publik dhe përmirësimi i edukimit. Një numër gjithnjë e më i madh njerëzish, kërkojnë nga punët dhe shërbimet publike, që të jenë gjithnjë e më rentabile, të leverdishme dhe dobiprurëse, e më tej të kontribuojnë në përmirësimin e nivelit dhe të cilësisë së jetës së përbashkët.

Sot në botën e qytetëruar, rreth 90% e shkollave profesionale, planifikojnë forma të ndryshme të shkollimit dhe trainimit të punonjësve apo të drejtuesve në etikën e punës. Sot, etika e punës menaxhohet përmes përdorimit të kodeve të etikës, të kodeve të sjelljes, përmes përfshirjes dhe rolit të eticienëve në angazhimin studimor mbi etikën në profesione konkrete, përmes politikave dhe strategjive drejtuese, operacionale dhe procedurale, si dhe përmes procedurave për të zgjidhur dilemat etike, përmes trainimit dhe shkollimit në disiplinën e etikës së punës etj...

Rëndësia dhe emergjenca e përfshirjes së etikës si një përbërës integral i punës drejtuese, është e ngjashme me atë të disiplinave të tjera të menaxhimit. Për shembull, organizatat janë njëmendësuar tashmë se ato kanë nevojë të menaxhojnë dhe të krijojnë një imazh gjithnjë e më pozitiv publik rreth vetes. Për këtë arsye ato kanë vënë theksin tek disiplina e marrëdhënieve publike dhe tek konsolidimi i sektorëve e shërbimeve të posaçme që merren me këtë problem. Gjithashtu ato (organizatat) janë bërë të vetëdijshme për nevojën e menaxhimit më të mirë të burimeve të tyre njerëzore dhe për këtë arsye ato jo vetëm po përgatisin stafin e tyre drejtues në disiplina të tilla shkencore, por kanë ndërmarrë një sërë reformash për tu bërë më efikase. Ndërkohë që jeta dhe marrëdhëniet sociale bëhen më dinamike dhe komplekse, organizatat e punës po arrijnë në përfundimin se kanë nevojë për më shumë udhëheqje direktive për të garantuar që produktet e punës së tyre të kontribuojnë për të mirën dhe mirëqenien e të gjithë shoqërisë dhe jo për interesat e ngushta të organizatës apo më keq koma për interesat personale dhe që të mos dëmtohen të tjerët që hyjnë në marrëdhënie kontraktuale ose marrëdhënie konsumatori të produkteve dhe shërbimeve të tyre—për të plotësuar këtë nevojë shërben etika e punës.

## 10 Mite e keqinterpretime rreth etikës së punës

Vendosja e etikës së punës në një rol prioritar dhe krijimi i kushteve organizative e normative, që garantojnë respektimin e vlerave morale gjatë kryerjes së detyrave në shërbimet ndaj publikut dhe të sjelljeve që udhëhiqen nga këto vlera—është një vlerë e rëndësishme menaxheriale dhe udhëheqëse e punës në polici. Në një polici të re demokratike, vlerat etike dhe konceptet shkencore duhet të zëvendësojnë për nga rëndësia dhe prioritetet, rregullat dhe procedurat burokratike, duke u shndërruar në mjetet primare të drejtimit të stafit dhe të punës. Sidoqoftë, ka ende mjaft keqinterpretime, mite dhe keqkuptime rreth statusit dhe rëndësisë së etikës së punës. Disa prej këtyre miteve rrjedhin nga konfuzioni dhe paqartësia e përgjithshme që ekziston rreth nocionit “etikë e punës”. Disa të tjera, vijnë për shkak të këndvështrimeve të ngushta dhe thjeshtëzuese të dilemave etike.

**1. Etika e punës është më tepër një çështje shpirtërore besimi dhe filozofike sesa një çështje e praktikës së menaxhimit.** Të ndryshosh e të shndërrosh vlerat ose shpirtin e njerëzve, t'i bësh ata të mirë e të moralshëm, është vërtetë një çështje shpirtërore e filozofike të besimit dhe aspak qëllim i programeve etike organizative, por menaxhimi i vlerave dhe i konflikteve midis tyre, psh menaxhimi i ndikimit të vlerave personale në sjelljet etike të punës dhe konfliktet që lindin midis vlerave personale dhe vlerave organizative është një çështje thelbësore e punës drejtuese

**2. Punonjësit tanë janë përzgjedhur që të sillen në mënyrë etike dhe për këtë arsye nuk është e nevojshme një vëmendje e posaçme ndaj etikës së punës.** Shumica e dilemave etike, me të cilat menaxherët dhe drejtuesit e policisë përballen në kryerjen e detyrave të tyre, janë tepër komplekse. Siç tregon përvoja, mund të vihet re se këto dilema kanë një brenda tyre një konflikt etik domethënës, a) për shkak se vlerat e rëndësishme hyjnë në konflikt, kur interesat nuk pajtohen midis, b) kur ka alternativa reale, që janë njëlloj të justifikueshme moralisht dhe ligjërisht dhe c) kur ka pasoja të rënda e domethënëse mbi publikun apo mbi punonjësit në një situatë të dhënë. Përmendet shpesh se kur etika e detyrës bëhet një temë qendrore, punonjësit dhe publiku shumë shpejt fillojnë e flasin dhe bëhen të ndjeshëm për “rregullin e artë”, për ndershmërinë dhe për mirësjelljen. Por ata kur ballafaqohen me dilemat e ndërlikuara komplekse, që ndeshin gjatë punës së tyre, arrijnë në përfundimin se “ka një hapësirë mjaft të gjerë gri midis ekstremeve”, ndërkohë që orvaten të

aplikojnë parimet dhe rregullat etike në zgjidhjen e tyre. Për këtë shkak nuk mjafton vetëm të jesh i moralshëm në vetvete, por edhe të jesh në gjendje t'u përgjigjesh situatave sipas parimeve dhe rregullave etike-ligjore, që normojnë punën dhe që e orientojnë atë të zhvillohet gjithmonë brenda caqeve të pranuar nga rregullat.

**3. Etika e punës është një disiplinë që në mënyrën më të mirë ka të bëjë me filozofët, akademikët dhe teologët.** Mungesa e përfshirjes së drejtuesve dhe menaxherëve në literaturën dhe diskutimet e etikës së punës mund t'i bëjë mjaft njerëz të besojnë se ajo është më tepër një lloj mode apo një lloj lëvizje sociale, që ka të bëjë pak me realitetin e përditshëm në të cilin zhvillon veprimtarinë e vet policia dhe punonjësit e saj. Për këtë arsye ata besojnë se etika e punës është mbi të gjitha e pikësëpari një debat i ndërlikuar e kompleks filozofik apo teologjik. Megjithatë, etika e punës është një disiplinë menaxheriale me një sens mjaft të thellë e të dukshëm pragmatik, që përfshin një numër të konsiderueshëm mjeteve praktike. Programet e menaxhimit të etikës së punës kanë aplikime praktike gjithashtu edhe në mjaft sfera të tjera të menaxhimit. (disa nga këto aplikime do të paraqiten më poshtë.)

**4. Etika e punës është e panevojshme, pasi ajo kërkon atë që është e qartë si drita e diellit: “Vepra mirë dhe drejt!”**

Disa njerëz reagojnë dhe kundërshtojnë kërkesën për ta vënë më shumë theksin tek etika e punës me argumentet se kodi i etikës, ose lista e shpallur e vlerave, për të cilat aspiron policia e shtetit, janë pothuaj të panevojshme pasi ato përfaqësojnë vlera e parime për të cilat duhet të aspirojnë gjithsecili në mënyrë të natyrshme ose më së paku janë të përfshira e të integruara në mjaft nga ligjet, tek të cilat policia bazon veprimtarinë e vet të përditshme. Megjithatë, vlerat e kodit të etikës së policisë ashtu si dhe në çdo veprimtari tjetër publike, nuk janë për t'u kërkuar njerëzve “të veprojnë mirë dhe drejt”, por luajnë rolin e prezantimit para punonjësve dhe publikut, prioritetet organizative dhe operacionale më afat gjata, duke lozur rolin e “piketave orientuese” në të gjithë hierarkinë vendimmarrëse dhe fokusohen në mënyrë specifike tek vlerat dhe parimet etike (psh tek standardet universale për të drejtat e njeriut apo tek parimet themelore të shtetit të së drejtës), që duhen aplikuar në punën dhe detyrat e përditshme. Psh, s'ka dyshim që të gjithë njerëzit duhet të jenë të ndershëm dhe të sjellshëm. Megjithatë nëse organizatën e policisë e kritikojnë dhe e vazhdojnë ta akuzojnë për sjellje joetike të punonjësve të saj, për korrupsion dhe abuzime në detyrë, atëherë s'ka dyshim se vënia e theksit dhe përcaktimi si një prioritet “rritja e shkallës së ndershmërisë të punonjësve” është një lëvizje menaxheriale në kohën dhe në drejtimin e duhur – për këtë arsye vlera e ndershmërisë dhe primet etike të cilat e integrojnë atë në praktikën e përditshme të punës në polici, duhet të vendosen në vendet e para të kodit të etikës.

Kodi i etikës nuk është një tabu që nuk ndryshon, por një instrument organik, që ndryshon e duhet azhurmuar vazhdimisht për t'u përshatut me nevojat dhe kërkesat e shoqërisë dhe të policisë.

**5. Etika e punës është temë dhe çështje që u jep shkas personave të mirë për t'u bërë moralizime e predikime personave të këqij.**

Disa i kërkojnë shkaqet e keqsjelljeve, ndërkohë që pretendohet për ngulitjen dhe forcimin e standardeve të larta morale, tek ankesat dhe pretendimet për kushte pune të varfra e të papërshtatshme, tek punonjës të pamoralshëm dhe tek drejtuesit e paaftë. Megjithatë po këta njerëz të ditur dhe me njohuri të thella në fushat e menaxhimit të punës, vijnë në përfundimin se edhe njerëzit e mirë dhe të moralshëm mund të sillen apo të veprojnë keq, veçanërisht kur janë të stresuar, të paqartë, të pasigurt ose kur janë konfuzë lidhur me detyrat që kryejnë. (duhet pasur parasysh që stresi dhe konfuzioni nuk janë shfaqësime për sjelljet joetike në punë-ato janë vetëm arsye apo shkaqe.) Menaxhimi i etikës e punës përfshin të gjithë që punojnë së bashku për të ndihmuar njeri-tjetrin për të mbetur në pozita etike dhe për të kryer detyrat duke ecur mepërmes dilemave etike stresante dhe çoroditëse. Etika e punës ndihmon të punohet në një mjedis dilematik dhe stresant, siç është puna në polici, duke reduktuar ndjeshëm dëmet që shkaktohen mbi punonjësit, por ajo nuk mund t'i shmangë dot dilemat, pasi është vetë natyra e punës policore, që i prodhon ato vazhdimisht.

**6. Etika e punës është një lloj klisheje e re për mbajtjen nën kontroll të njerëzve.** Ka mjaft njerëz që besojnë se etika e punës është një dukuri e re, për shkak të rritjes së vëmendjes ndaj kësaj teme në literaturën popullore dhe menaxheriale. Psh në ndonjë rast ky keqinterpretim i etikës së punës është shfaqur edhe përmes opinionit të disave se nuk mund të përfshihen dhe të theksohen standarde dhe vlera të tilla në kodin e etikës së policisë së shtetit, vetëm për faktin se ato gjenden në literaturën teorike menaxheriale apo në rekomandimet e kodit evropian të etikës të policisë. Megjithatë duhet mbajtur parasysh së pari se rreth temës së etikës së punës është shkruar këtu e 2000 vjet më parë, së

paku që kur Ciceroni shkroi në traktatin e vet “Mbi detyrat”. Së dyti Etika e punës ka marrë një hov dhe i është kushtuar një vëmendje e madhe kohët e fundit, për shkak të lëvizjes mbi përgjegjësitë sociale, që ka startuar qysh në vitet 1960s. Së treti, rreth nevojës për forcimin dhe institucionalizimin e etikës së punës në polici dhe për reformimin e saj në këtë rrugë në një polici të shtetit të së drejtës, është folur e vënë theksi shumë kohë më parë se të shkruhej dhe miratoheshin rekomandimet e Këshillit të Evropës për Kodin evropian të Etikës së Policisë, qysh me miratimin nga Asambleja e Përgjithshme e OKB të “Kodit të Sjelljes së Zyrtarëve të Zbatimit të Ligjit” në dhjetor 1979 dhe Rezoluta 690 “Deklarata për Policinë” e miratuar, po më 1979, nga Asambleja Parlamentare e Këshillit të Evropës. Midis tyre dhe Rekomandimit (2001) 10 “Kodi Evropian të Etikës së Policisë” i miratuar Komiteti i Ministrave i Këshillit të Evropës në Shtator 2002, nuk kanë ndryshim thelbësor përsa i përket qëllimit, rolit, statusit normativ dhe përgjegjësisë që kanë shtetet anëtarë, për t’i përfshirë dhe integruar këto standarde në policinë e tyre. Dallimi i vetëm, që mund të bëhet, lidhet me theksin e vënë në keqinterpretimin nr. 4 më sipër “Kodi i etikës nuk është një tabu që nuk ndryshon, por një instrument organik, që ndryshon e duhet azhurnuar vazhdimisht për t’u përshtatur me nevojat dhe kërkesat e shoqërisë dhe të policisë”

**7. Etika e punës nuk mund të menaxhohet.** Faktikisht, etika e punës është menaxhuar gjithmonë—por, më shpesh ndodh që kjo të bëhet indirekt. Për shembull, sjellja e drejtuesve kryesorë të mëparshëm apo e drejtuesit aktual ka një influencë të fortë morale apo siç thuhet ndryshe autoritet udhëheqës, mbi sjelljet apo mbi punonjësit gjatë kryerjes së detyrave. Prioritetet strategjike (maksimizimi i rezultateve dhe efikasitetit, orientimi për të luftuar dhe për të pasur më tepër vëmendje, forca njerëzore dhe mjete për një kategori të caktuar shkeljesh të ligjit apo lloje të caktuara krimesh, reduktimet e kostos së shërbimeve dhe rritja e rendimentit, shfrytëzimi i kohës dhe burimeve etj.) mund të kenë një influencë të jashtëzakonshme mbi moralitetin dhe sjelljet etike ose joetike të punonjësve të policisë. Ligjet, rregulloret dhe rregullat influencojnë gjithashtu drejtpërdrejtë në sjelljen e punonjësve duke e shtyrë atë të jetë më etike, zakonisht duke u kërkuar punonjësve të policisë që t’i shërbejnë të mirës së përbashkët shoqërore dhe/ose të minimizojnë dëmet që mund t’i shkaktohen komunitetit dhe qytetarëve nga keqbërësit apo nga ata vetë. Disa mbeten skeptikë rreth rëndësisë dhe dobisë së etikës së punës, duke besuar se vlerat nuk mund të menaxhohen. Por tashmë duhet të bëhet e qartë për të gjithë se menaxhimi dhe drejtimi, përpara se të jetë komandim dhënie urdhrash e caktim detyrash, është mbi të gjitha një sistem vlerash. Skeptikëve mund tu rekomandohet të marrin në konsideratë dhe të shqyrtojnë influencën e jashtëzakonshme që kanë pasur mbi njerëzit disa “kode etike” si psh “10 komandamentet” e fesë krishtere, kanuni i Lek Dukagjinit apo kushtetutat e shteteve moderne. Kodet e etikës së punës kanë të gjitha mundësitë dhe kapacitetet për të qenë gjithashtu të plotfuqishme edhe në organizatat e punës.

**8. Etika e punës dhe përgjegjësitë sociale janë e njëjta gjë.** Zhvendosja e vëmendjes drejt përgjegjësisë sociale është vetëm një aspekt i veçantë i disiplinës së Etikës së punës. Sipas përkufizimit që jepet për Etikën e punës, ajo është: 1) një aplikim i etikës dhe moralit shoqëror në hapësira apo komunitete më të ngushta e më specifike siç janë organizatat e shërbimit publik, psh policia e shtetit, 2) një mënyrë për të përcaktuar përgjegjësitë që ka një profesion i caktuar gjatë kryerjes së detyrave të veta në shërbim të shoqërisë në përgjithësi dhe të grupeve të veçanta shoqërore në veçanti, si një kontratë shoqërore midis tyre dhe qytetarëve, 3) identifikimi i çështjeve më të rëndësishme të detyrës dhe prirjeve të shoqërisë dhe 4) një lloj reference standarde për të bërë kritikën dhe kontrollin nga jashtë mbi një profesion. Sikurse shihet, vetëm 3 dhe 4 janë dhe mund të përfshihen tek përgjegjësia sociale. (Problemi qëndron më tepër në faktin se njerëzit janë më të familjarizuar me 3 dhe 4, sepse për to është folur e diskutuar mjaft në publik, pasi këto dy komponentë të Etikës së Punës janë të lidhura drejtpërdrejtë me vëmendjen dhe kujdesin që duhet të tregojë shoqëria për shërbimet që pret prej punonjësve dhe organizatave të shërbimit publik. Sidoqoftë ajo që ka më tepër rëndësi për rolin e Etikës së Punës në aspektet e saj si disiplinë menaxheriale është nevoja që ndjehet për më tepër vëmendje dhe studim ndaj 1 dhe 2, ose ndaj asaj sesi duhet dhe mund të menaxhohet etika e punës.) Kur flitet dhe diskutohet rreth përgjegjësisë sociale, shpesh nuk i referohemi çështjeve praktike të menaxhimit të saj në kryerjen e detyrave, psh përpunimit dhe përmirësimit të kodeve të etikës, të kodeve të sjelljes së punonjësve sipas detyrave dhe pozicioneve hierarkike; të rifreskimit dhe përqasjes me aktualitetet të politikave e procedurave të kryerjes së detyrave: të gjetjes së këndvështrimeve dhe rekomandimeve të studiuara e të provuara për zgjidhjen e dilemave etike, etj.



**9. Organizata policore; sektorët dhe shërbimet e saj nuk pritet që t'i shkelin apo nuk kanë probleme me ligjin dhe për këtë arsye janë etike në veprimtarinë e tyre të përditshme. Kjo ndodh sepse ligji bazohet dhe përmban vetë standarde etike.** Në jetën e përditshme, ndodh shpesh (nga kjo nuk ka pse të përjashtohen policia dhe punonjësit e saj, pasi janë padyshim pjesë integrale e kësaj jete) që dikush të veprojë e të sillet në mënyrë joetike, megjithëse vepron e sillet brenda limiteve të ligjit, psh, mbajtja e fshehtë e informacionit nga eprorët, për shkeljet e mundshme të kolegëve, shpërdorimi i fondeve të buxhetit, ankimi i vazhdueshëm për të tjerët apo fajësimi i të tjerëve për dështimet në detyrë, pirja e një kafe apo një drekë me çmim të lirë, për të mbyllur një sy apo për t'i kushtuar vëmendje mbrojtjes së një biznesi privat, etj.,. Megjithatë, shpesh shkelja e një ligji fillon me një sjellje joetike që ka kaluar pa u vënë re. Fenomeni “zierja e bretkosës në ujë të valuar” përdoret për të hequr një paralele domethënëse me këtë zhvendosje nga sjellja joetike tek shkelja e ligjit: nëse vendosim një bretkosë të gjallë në ujë të valuar, ajo do të kërcejë menjëherë jashtë enës. Por nëse ne e vendosim atë në ujë të ftohtë dhe gradualisht fillojmë ta nxehim ujin, ne mund ta ziejmë bretkosën të gjallë. Kjo ndodh ngaqë bretkosa nuk arrin ta vejë re ndryshim që po ndodh në mjedisin ku ndodhet. Forcimi i theksit dhe vëmendja për të menaxhuar etikën e punës, shërben si një indikator apo termometër, që ndjen dhe mat të gjitha luhatjet e “temperaturës” të mjedisit të punës dhe të sjelljeve të punonjësve dhe vendimmarrësve në raport me standardet etike. Ai na njofton për përkeqësimin e këtij mjedisi dhe duke shtruar nevojën e masave parandaluese e shëruese.

**10. Menaxhimi i Etikës në punën e përditshme ka pak rëndësi e dobi praktike.** Menaxhimi i etikës së punës përfshin pikësisht identifikimin dhe përcaktimin e prioriteteve lidhur me vlerat që udhëheqin e orientojnë sjelljet profesionale të punonjësve në një profesion të caktuar dhe rrënjosjen e stabilizimin e politikave dhe të procedurave që garantojnë dhe na sigurojnë se këto sjellje janë administruar në drejtimin e pritshëm. Ndonjë mund ta quajë këtë “menaxhim të vlerave” në vend të “menaxhimit të etikës së punës” – sido që është po e njëjta përmbajtje. Menaxhimi i vlerave ka gjithashtu një rëndësi të posaçme edhe për praktika të tjera menaxheriale, psh menaxhimi i diversitetit të individëve që punojnë në polici, (punonjësit e policisë nuk janë makina robot, por individë me aftësi dhe mendësi personale mjaft specifike dhe të dallueshme nga njeri-tjetri dhe drejtuesi duhet të garantojë që ata të sillen njëllor ndaj detyrave që duhet të kryejnë), menaxhimi i cilësisë apo planifikimi strategjik.

## **10 Dobi të menaxhimit të etikës në vendin e punës**

Sot ka mjaft njerëz që janë mësuar të lexojnë apo të dëgjojnë rreth dobisë që ka shtimi i kujdesit dhe vëmendjes për forcimin e etikës së punës. Megjithatë, kuptimi vërtetë i dobisë praktike nuk vjen aq nga familjarizimi me këtë temë, sesa nga dobia që konstatohet kur etika e punës merr rrolin e saj të vërtetë si një instrument i drejtimit dhe menaxhimit të punës, resurseve dhe vendimmarrjeve strategjike. Lista që renditet më poshtë paraqet tipa të ndryshëm dobish e përfitimesh që vijnë nga menaxhimi i etikës së punës:

**1. Kujdesi dhe vëmendja më e madhe ndaj etikës së punës ka përmirësuar në mënyrë thelbësore vetë kulturën e punës dhe të jetës.** Vite më parë, në të gjithë botën; shfrytëzimi i punës së zezë, puna e papaguar me orare të tej zgjatura, shfrytëzimi i punës së fëmijëve deri 16 orë në ditë, abuzimi me ta etj kanë qenë tema që kalonin pa u vënë re dhe pa u ndëshkuar nga shteti e ligji. Mjaft punonjës dëmtoheshin e dëmtoheshin e gjymtoheshin në punë dhe ishin të dënuar të vuanin pasojat e varfërisë, urinë dhe skamjen që sillte humbja e vendit të punës nga gjymtimet. Kontrolli nga bizneset e mëdha të tregut dhe punës, kontrolli i policisë nga më të fuqishmit në pushtet, bënin që çmimet të qëndronin fikse dhe të larta, duke bllokuar konkurrencën dhe bizneset e vogla; policia u shërbente më të pushtetshëmve, duke injoruar nevojat që kanë të gjithë qytetarët për t'u ndjerë të mbrojtur dhe të sigurt, për të ndjerë se po u garantohen liritë dhe të drejtat individuale, që i si qenie humane njëllor si më të pushtetshmit. Përdorimi i subjektivizmit dhe i autoritarizmit si kriteri dhe vlera e matjes së njeriut, nepotizmi dhe korrupsioni e gjymtuan dhe e sakatuan normalitetin e tregut të punës dhe të kualiteteve konkurruese të profesionistëve. Ndikimi mbi sjelljet dhe sigurimi i bindjes së punonjësve aplikohet përmes kërcënimit, frikësimit, vënies së tyre në gjendje stresi dhe shqetësimi të vazhdueshëm. Këto dhe të tjera u bënë shkaqe që shoqëria të reagoonte dhe të kërkonte që organizatat e punës në përgjithësi dhe ato të shërbimit publik në veçanti të vinin theksin dhe të garantonin respektimin e paanshmërisë dhe të të drejtave të barabarta për të gjithë punonjësit. Për ta kontrolluar dhe mbikëqyrur plotësimin e një nevoje të tillë, u krijuan institucione të posaçme

qeveritare e joqeveritare, u forcuan organizatat profesionale dhe u bënë përmirësimet e nevojshme në tërë sistemin dhe korpusin legjislativ që rregullonte marrëdhëniet e punës dhe respektimin e të drejtave natyrore për të gjithë punonjësit.

2. **Programet e Etikës Profesionale ndihmojnë të mbahet niveli i domosdoshëm i kursit moral të vendimmarrjes dhe veprimtarisë në situata dhe kohë të turbullta për organizatën dhe shoqërinë.** Sikurse flitet edhe më lartë, vëmendja ndaj etikës së punës është mjaft e rëndësishme dhe vendimtare gjatë periudhave kur organizata policore i nënshtrohet ndryshimeve rrënjësore, si e tërë apo në sektorë dhe shërbime të veçanta. Gjatë kohës së ndryshimit, ndodh mjaft shpesh që të mungojë një busull e qartë morale, që t'i orientojë dhe udhëheqë drejtuesit dhe menaxherët, madje edhe punonjësit, të lundrojnë të sigurt “në detin e trazuar” organizativ e social, të mbushur me konflikte mjaft komplekse, për të përcaktuar se cila nga ndryshimet e bëra apo lëvizjet ka qënë e drejtë e cila e gabuar. Duke mbajtur vazhdimisht parasysh standardet, vlerat dhe parimet etike të punës, drejtuesit dhe stafi mbeten vazhdimisht të sensibilizuar rreth mënyrave sesi duhet të veprojnë dhe që vendimet e tyre të kenë qëndrueshmëri në drejtimin e kërkuar.
3. **Programet e Etikës kultivojnë një frymë të fortë të punës në grup dhe të produktivitetit.** Programet e Etikës i orientojnë dhe i përputhin sjelljet e punonjësve me vlerat etike që renditen si më prioritare nga drejtuesit kryesorë të policisë së shtetit. Zakonisht, ndodh në çdo organizatë që të vihet re në mënyrë befusuese se ka një lloj mospajtim dhe kontrast midis vlerave që preferohen si standarde, që çojnë në përmbushjen e misionit, nga maja e hierarkisë organizative me ato vlera që reflektohen në fakt në sjelljet e punonjësve në veprimtarinë përditshme. Rritja e përkujdesjes, fokusimi i vëmendjes mbi një problem të tillë dhe ndërtimi i një dialogu pozitiv me punonjësit për reduktimin e një kontrasti të tillë, formon një mjedis pune transparent, forcon integritetin dhe frymën e bashkimit të fuqive për të arritur qëllimet e përbashkëta, që janë ingredientët, përbërësit më të rëndësishëm të një pune të fortë dhe të zhvilluar në grup. Nga kjo punonjësit ndjehen më të bashkuar dhe të rreshtuar në krahun e vlerave organizative, ngaqë tashmë i konsiderojnë si të tyre dhe jo të diktuar nga jashtë. Nëse kjo bëhet me kujdes dhe mençuri, punonjësit do të reagojnë pa dyshim me një motivim më të madh dhe me një performancë më të mirë.
4. **Programet e Etikës mbështesin dhe ndihmojnë në zhvillimin profesional dhe botëkuptimor të punonjësve.** Vëmendja ndaj Etikës së Punës dhe përpjekjet për ta integruar atë si një komponent të natyrshëm të detyrës, i ndihmon punonjësit të kuptojnë më mirë dhe të përballen me realitetin, me të mirën dhe të keqen e tij; si brenda organizatës edhe jashtë saj, në marrëdhëniet me publikun dhe në problemet personale. Kjo dobi e bën Etikën e Punës të tregojë qartë statusin e vet si një disiplinë e rëndësishme menaxheriale, pasi sot për një organizatë pune të suksesshme nuk ka rëndësi vetëm mënyra se si i përmbush misionin, qëllimet dhe objektivat e veta; nuk ka rëndësi vetëm cilësia e produktit të vet, por edhe si i trajton, si i ndihmon të zgjidhin problemet e tyre, si i mbron e si kujdeset për kushtet fizike të punës, sa e ndjeshme është ndaj jetës private e familjare të punonjësve të vet. Punonjësit ndjejnë mirëbesim, besnikëri dhe tregojnë përkushtim kur vënë re se shqetësimi i drejtuesit për problemet e tyre të punës dhe të jetës private, rrjedhin jo nga dëshirat dhe prirjet personale, por janë të bazuara tek vlerat e përbashkëta. Studimet dhe testimet e zhvilluara në këtë fushë vërtetojnë pa asnjë mëdyshje se sa më shumë që drejtuesit tregojnë ndaj punonjësve një ndjeshmëri emocionale shëndetdhënëse, aq më të larta qenë rezultatet e treguesve të etikës së tyre të punës.
5. **Programet e Etikës së Punës janë një politikë siguruese—ato ndihmojnë që politikat dhe planifikimet strategjike të jenë të ligjshme.** Ka një numër jo të vogël të proceseve gjyqësore në lidhje me çështjet e personelit të policisë dhe për pasojat e produkteve dhe shërbimeve të punës së punonjësve të policisë mbi publikun-konsumator. Sikurse është theksuar edhe më sipër, parimet etike shpesh kanë statusin e aspektit shpirtëror e shoqëror të materieve ligjore. Parimet etike shpesh herë janë aplikime të çështjeve madhore etike të shndërruara në ligje. Vëmendja ndaj etikës, vlerave dhe parimeve të saj, garantojnë politika vendimmarrëse, organizative dhe operacionale, plane strategjike, procedura dhe aplikime taktike thellësisht etike. Është mjaft më e dobishme dhe me kosto më të ulët organizative, personale, financiare dhe morale të rritësh shpenzimet për mekanizmat që garantojnë praktika etike në punë, sesa të përballosh kostot shumë më të mëdha të çështjeve gjyqësore nesër. Një nga qëllimet më madhore për nevojën e politikave të mirë strukturuara të personelit është garantimi i një trajtimi etik të punonjësve, psh, në çështjet e punësimit, të vlerësimit të punës dhe aftësive, të karrierës, të disiplinës, të qarkullimit, të nxjerrjes në pension etj. Punonjësit e policisë janë

përgjegjës sipas rregullores së disiplinës, rregullores së personelit dhe ligjit dhe procedohen disiplinarisht e penalisht për shkelje të kontratës së punës dhe për mos mbajtje të premtimit të bërë sipas kodit të etikës dhe betimit të bërë. Kjo gjë dëshmon se hendeku që krijohet midis kulturës së policisë dhe praktikave të punonjësve ka implikime sa ligjore aq edhe etike

6. **Programet e Etikës ndihmojnë të shmangen veprimet kriminale “që të përjashtojnë” dhe mund të zvogëlojnë nevojën për të dhënë ndëshkime.** Programet e etikës kanë prirjen të zbulojnë dhe të dallojnë çështjet etike dhe shkeljet qysh herët, kështu që ato ka mundësi të raportohen në kohë ose të merren masa për t’i parandaluar. Në disa raste, policia është e vetëdijshme (e ka të sanksionuar në rregulla, rregullore, procedura apo në legjislacionin), se një shkelje e kryer ose që mund të ndodhë potencialisht dhe që nuk raportohet tek autoritetet kompetente, përbën shkelje penale. Kodi i etikës, rregullorja e disiplinës dhe ajo e personelit, disa nga këto shkelje ose mosraportime i konsiderojnë edhe si shkelje të ligjit penal duke parashikuar edhe një sërë ndëshkimesh për to përpara procedimit penal. Marrja e masave dhe evidentimi i problemeve qysh në fazat e para më të hershme, përdorimi i përshkallëzimit të ndëshkimit disiplinor, vendosja e gjobave, vërejtjet, pezullimet, uljet në gradë dhe detyrë etj, parandalojnë mjaft nga shkeljet potenciale të ligjit penal. Njëlloj si në dobinë nr. 5, vendimmarrja etike e drejtuesve dhe veprimet etike të punonjësve të policisë, parandalojnë mjaft nga shkeljet dhe ndëshkimet penale që mund të jepen më vonë. Shkelja e ligjit penal apo veprimet kriminale nga punonjësit e policisë janë të ndëshkueshme në mënyrë të ashpër dhe, në fund të fundit, çdo person mban përgjegjësi personale për keqsjelljet sjelljet dhe veprimet e veta kriminale. Megjithatë procedimi penal dhe ndëshkimi i shkeljeve, përveç dobisë që sjell pastrimi i radhëve, i shkakton një dëm mjaft të madh policisë (kostua e përgatitjes profesionale e një punonjësi të ri është gjithmonë mjaft më e madhe sesa menaxhimi i mirë i ekzistuesve me përvojë pune) dhe imazhin pozitiv të saj në publik. Imazhi publik pozitiv është i mundur vetëm përmes garantimit të sjelljeve, veprimeve dhe operacioneve etike nga policia, dhe për këtë arsye rivendosja e tij, sido që mund të bëhet po me mjete të tilla etike, ka kosto shumë më të madhe organizative në krahasim me parandalimin dhe mbrojtjen e imazhit pozitiv.

7. **Programet e Etikës së Punës ndihmojnë për menaxhimin e vlerave që janë të lidhura me menaxhimin e cilësisë, planifikimin strategjik dhe menaxhimin e diversitetit në punës** – kjo është një nga dobitë që meriton shumë më tepër vëmendje. Programet e Etikës së punës identifikojnë vlerat që janë të preferueshme nga shoqëria dhe drejtuesit më të lartë vendimmarrës të policisë dhe garantojnë që veprimet dhe masat organizative të përputhen me këto vlera. Jo rrallë ndodh që vendime të marra, udhëzime e procedura pune, struktura organike dhe sektorë të krijuar për të zgjidhur çështje të mprehta, rezultojnë joefikasë, madje shpesh problematike. Kjo ndodh pikërisht sepse vendimmarrësit nuk u janë referuar vlerave dhe parimeve etike të punës në polici dhe nuk i kanë përputhur këto veprime e vendime me to. Përpjekja dhe kujdesi për të përdorur vlerat etike preferenciale si pika referimi dhe si busull orientimi, përfshin përllogaritjen e përzgjedhjen e kujdeshme të vlerave të etikës së punës (duke i qëmtuar ato tek standardet ndërkombëtare demokratike dhe tek pritjet e publikut për policinë e tyre); përpunimin e politikave e procedurave të përshtatshme, që implementojnë vlera të tilla (duke i integruar si kritere bazë të vendimmarrjes dhe të sjelljes në punë) dhe duke e trajnuar të gjithë personelin për të zbatuar dhe aplikuar sipas detyrave të procedurave dhe politikave të tilla. Kjo përpjekje e gjithanshme është vërtet e dobishme edhe për mjaft nga programet e tjera që aplikohen në punë dhe që kërkojnë sjellje, veprime e vendime të përputhura mirë me vlerat, si psh menaxhimi i cilësisë së punës, planifikimi strategjik dhe menaxhimi i diversitetit dhe larmisë së detyrave, shërbimeve, njerëzve dhe mjeteve. Menaxhimi i cilësisë përfshin dhënien e përparësisë, gjatë veprimeve policore, për disa vlera vepruese si psh mirëbesimi me taksapaguesit, arritja e niveleve të dëshirueshme të rendimentit, serioziteti, matja e rezultatit dhe gatishmëria për të reaguar ndaj të metave.

Qëllimi i përfshirjes së këtyre vlerave në programet e përmirësimit të cilësisë garantojnë ndershmëri në marrëdhëniet me qytetarët. Teknikat e menaxhimit të etikës janë mjaft të dobishme edhe për planifikimin strategjik, psh për të zgjeruar gamën e shërbimeve dhe cilësinë e tyre, për të zvogëluar koston përmes rritjes së rendimentit, profesionalizimit të punonjësve, përmirësimeve teknologjike, etj. Po aq të dobishme rezultojnë programet e menaxhimit të etikës edhe në menaxhimin e diversitetit në punë. Diversiteti është shumë më tepër se sa një ndryshim fizik në pamjen e jashtme të punonjësve – ai ka të bëjë me njohjen dhe pranimin edhe të vlerave, botëkuptimeve dhe këndvështrimeve të ndryshme të njerëzve që punojnë në polici apo të atyre që hyjnë në marrëdhënie

me policinë si qytetarë: disa se u përkasin shtresave të ndryshme sociale, disa se kanë pikëpamje dhe opinione të ndryshme, disa se dallojnë nga eksperiencia e punës, disa dallojnë nga mosha, disa janë më të arsimuar e disa jo etj. Programet e menaxhimit të diversitetit kërkojnë që drejtuesit e policisë jo vetëm të kenë njohuritë e nevojshme psikologjike e sociologjike për t'i njohur këto diferenca, por edhe aftësitë e nevojshme etike për të integruar në punën e tyre vlera të tilla si të drejtat themelore të individit, barazia para ligjit e të gjithë qytetarëve, paanshmëria, ndershmëria, respekti për njerëzit dhe punonjësit etj—këto veprime dhe përfshirje vlerash janë bazat themelore për ndërtimin e programeve të shëndetshme të etikës së punës.

**8. Programet e Etikës së Punës në polici nxisin një imazh publik të zhvilluar dhe pozitiv.** Vënia e theksit për kujdes dhe vëmendje ndaj etikës së punës ka gjithashtu edhe një efekt të konsiderueshëm në marrëdhëniet me publikun dhe përmirësimin e imazhit që ka ky i fundit për policinë e vet: Sido që marrëdhëniet me publikun nuk janë arsyeja e parë për menaxhimin e etikës së punës në policinë e shtetit, fakti që qytetarët vërejnë se policia i kushton kujdes e vëmendje të vazhdueshme përvetësimit dhe respektimit të standardeve dhe vlerave më të larta morale të kohës, krijon tek publiku një portret me ngjyra të forta pozitive. Njerëzit shohin se policia mbështetet më tepër tek nevoja për të respektuar vlerat, psh vlerën e shtetit ligjor, respektimin e ligjit me paanshmëri, ndershmërinë e nderin, përkushtimin në mbrojtje të jetës, shëndetit dhe pasurisë së qytetarëve, sesa ndaj arritjes me çdo çmim të suksesit, ndërkohë që vepron për të kryer detyrat e veta. Vlerat etike, të aplikuara në mënyrë të qëndrueshme dhe të vazhdueshme, janë gurët e themelit për të ndërtuar një shërbim të suksesshëm ndaj qytetarëve dhe të përgjegjshëm ndaj shoqërisë dhe ligjeve të saj

**9. Dobitë më të përgjithshme të etikës së punës:** Menaxhimi i vlerave etike në punët për kryerjen e detyrave legjitimim veprimin dhe aksionin menaxherial në sytë e punonjësve, konsolidon koherencën dhe balancën e kulturës së punës, përmirëson nivelin e besimit reciprok midis grupeve dhe individëve: eprorëve dhe vartësve, policisë dhe qytetarëve, grupit policor dhe individëve që bëjnë pjesë në të etj.; ndihmon për një qëndrueshmëri më të madhe në respektimin e standardeve dhe cilësinë e shërbimit ndaj qytetarëve dhe kultivon një ndjeshmëri më të madhe ndaj mesazheve dhe vlerave që policia dhe shoqëria u dërgon punonjësve të saj.

**10. Dobia e fundit – dhe më e rëndësishmja—kujdesi dhe vëmendja zyrtare, e institucionalizuar ndaj etikës së punës është gjëja më e drejtë që duhet të bëhet.**

### Një përshkrim i organizatës policore me Etikë të lartë

#### Katër parime bazë:

1. Ajo e ka mjaft të lehtë dhe është e çlirët për të komunikuar dhe hyrë në bashkëveprim me të gjithë perimetrin e diversitetit të grupeve të brendshme dhe të jashtme të taksapaguesve. Rregulli bazë i policisë etike është “t'i shërbejë dhe të përmirësojë jetën dhe mirëqenien e qytetarëve”.
2. Ajo është e merakosur dhe e shqetësuar për të qenë vazhdimisht e paanshme. Rregulli bazë i policisë etike thekson se interesat të gjithë qytetarëve, janë në plan të parë në raport me interesat e saj.
3. Përgjegjësia shihet si një kriter profesional individual dhe jo kolektiv. Punonjësit e policisë moralisht dhe ligjërisht e marrin përsipër përgjegjësinë personale të veprimeve të përbashkëta. Rregullat bazë organizative kërkojnë dhe urdhërojnë që individët të jenë përgjegjës dhe të vetëdijshëm për vendimet, veprimet dhe sjelljet e tyre në detyrë dhe jashtë saj.
4. Policia etike e sheh veprimtarinë e saj për të përmbushur misionin brenda caqeve të qëllimit të saj ligjor. Ky qëllim përbën mënyrën dhe vijën në të cilën veprojnë të gjithë punonjësit e policisë, eprorë e vartës, vendimmarrës dhe zbatuesë, që nga maja e hierarkisë deri në bazën e saj. Ky qëllim është stacioni i fundit që synon të shkojë në mjedisin shoqëror ku kryen detyrat e saj

#### Karakteristikat e integritetit të lartë:

1. Ka vizion dhe përfytyrim të qartë për integritetin dhe ndershmërinë në tërë organizatën, në grupet dhe individët.

2. Ky vizion përvetësohet dhe trupëzohet me kohë prej drejtuesve kryesorë, të cilët shndërrohen në modelin e këtij vizioni.
3. Sistemi i shpërblimit moral dhe material është i lidhur me këtë vizion të integritetit dhe ndershmërisë. Punonjësit dhe eprorët shpërblehen sipas meritës që kanë në integritetin, ndershmërinë dhe përkushtimin e tyre.
4. Politikat strategjike vendimmarrëse, procedurat dhe praktikat zbatuese janë të lidhura ngushtë si në një aliazh me vizionin; nuk ka mesazhe të përziera me vizione të tjera.
5. Ka një kuptim të qartë mbi faktin se çdo vendim i marrë ka dhe duhet të reflektojë medoemos edhe dimensionin e vlerës etike respektive.
6. Secili punonjës është i përgatitur dhe i vetëdijshëm se do të punojnë në një mjedis pune me konflikte dhe me një mjedis qytetar që ka opinione të ndryshme, shpesh herë jopozitive dhe jo përkrahëse, dhe se ndaj mjediseve dhe opinioneve të tilla konfliktuale do të mbajë parasysh e do të respektojë vetëm vlerat e etikës së punës.

### **Opinion i përgjithshëm mbi programet e menaxhimit të etikës**

Organizata policore mund ta menaxhojë etikën e vet të punës duke ndërtuar dhe vënë në funksionim programe të posaçme të menaxhimit të saj. Zakonisht, programet e menaxhimit të etikës synojnë të përcjellin dhe të përçojnë tek punonjësit e policisë vlerat e organizatës, të cilat janë të sanksionuara në Kushtetutën e Republikës dhe në ligjet që rregullojnë veprimtarinë e saj. Qëllimi i tyre është që të udhëhiqen sjelljet dhe vendimet e punonjësve të policisë, për të qenë në mënyrë konsekuente të përputhura me këto vlera, përmes një shkollimi bazë, trajnimit dhe vlerësimi të gjithanshëm e gjithëpërfshirës. Në këtë mënyrë programet e menaxhimit të etikës, që rrallë mund të jenë dy njëllor, lozin rolin e udhëzuesit, guidës për të zgjidhur dilemat etike të punës në policinë e shtetit.

Të gjitha organizatat e punës, pavarësisht nga natyra dhe lloji i punës që bëhet në to kanë programe të menaxhimit të etikës, por ato jo gjithmonë janë të vetëdijshme se i kanë dhe po punojnë sipas tyre. Një program për menaxhimin e etikës së punës pikërisht ajo që bëhet në policinë e shtetit për të sanksionuar e ndërtuar sistemin institucional të vlerave, politikave dhe veprimtarive që do të influencojnë në arritjen e prioritetëve të punës në polici dhe të shërbimeve që ajo i ofron shoqërisë. Gjithashtu puna që bëhet për mbajtjen dhe gjetjen e ekuilibrave të vlerave që konfliktuojnë me njëra tjetrën (psh midis vlerave personale të punonjësve dhe vlerave të organizatës) dhe përpjekjet e drejtuesve për t'i afruar dhe pajtuar këto vlera në shërbim të arritjes së rezultateve të ligjshme, përbën gjithashtu një nga programet bazë të menaxhimit të etikës së punës në polici. Punonjësit e policisë kanë nevojë për mjete e metoda praktike dhe më tepër informacion për të kuptuar vlerat e tyre dhe për të ditur se si t'i menaxhojnë ato më mirë në jetën dhe punën e tyre.

### **Dobitë që vijnë nga menaxhimi i etikës së punës si një program**

Prej menaxhimit zyrtar dhe të institucionalizuar të etikës së punës, te programuara dhe të planifikuara në vijimësi, rrjedhin një numër i konsiderueshëm dobish e përfitimesh, në krahasim me menaxhimin e saj si një përpjekje me goditje të përqendruar sa herë që duket se ka nevojë për një gjë tillë. Programimi dhe planifikimi i etikës ndihmon të:

- o **Rrënjoret** dhe të rritet roli i organizatës policore në menaxhimin e etikës dhe përafrimin e vlerave individuale të punonjësve të policisë me ato të policimit demokratik
- o **Planifikohen** veprimet dhe masat që do të ndërmerren për të vlerësuar përbushjen e kërkesave dhe kritereve etike të sjelljes së punonjësve dhe të vendimeve të drejtuesve
- o **Përforcojë** vlerat operuese dhe sjelljet etike të punonjësve
- o **Përputhë** sjelljet organizative me vlerat bazë mbi të cilat është ndërtuar dhe funksionon policia e shteti brenda kufijve të shtetit të së drejtës
- o **Përpunojë** dhe të nxisë vetëdijen dhe ndjeshmërinë e punonjësve dhe të niveleve të drejtimit ndaj çështjeve dhe dilemave etike të punës në policinë e shtetit
- o **Integrojë** udhëzimet dhe parimet etike në procesin direktiv dhe operacional të vendimmarrjes
- o **Stukturojë** dhe të harmonizojë mekanizmat e nevojshëm për zgjidhjen e dilemave etike të detyrës



- o **Lehtësojë** kryerjen e vlerësimit dhe matjes së cilësisë së punës dhe të ndihmojë në rifreskimin e programeve të rritjes dhe të përmirësimit të cilësisë së punës
- o **Nxisë** dhe të krijojë bindje tek punonjësit se kujdesi ndaj etikës së punës dhe respektimi i kërkesave të saj duhet të jetë vetëm një reagim “me kërcim” për t’iu larguar problemeve apo për të përmirësuar imazhin e policisë në publik, por një mënyrë të jetuari dhe të punuari

### Udhëzime për menaxhimin e etikës në punë

Rregullat udhëzuese, që vijnë ndihmojnë drejtuesit për të vepruar në mënyrë bindëse dhe shprehëse:

1. ***Njohja dhe pranimi i faktit se menaxhimi i etikës është një proces gjithëpërfshirës dhe jo një rezultat.*** Etika është arsyetimi, shqyrtimi i vlerave dhe i sjelljeve që u bashkëngjiten. Vlerat evidentohen dhe dallohen përmes një procesi të vazhdueshëm dhe konkret reflektimi. Për këtë shkak planet për menaxhimin e etikës janë më tepër të orientuara ndaj proceseve, sesa praktikave të tjera drejtuese. Menaxherët kanë prirjen të jenë më tepër skeptikë ndaj veprimeve që kanë të bëjnë me proceset, pasi është më vështirë që vlerësojnë dhe të njohin rezultatet, ndërkohë që preferojnë të fokusohen tek ato veprime dhe praktika që mund të kontrollohen dhe maten. Megjithatë drejtuesit me përvojë dhe të kualifikuar arrijnë shpejt në përfundimin se praktikave standarde të përpunuara dhe të miratuara (planifikimi, organizimi, motivimi, kontrolli) janë vetëm pjesa e dukshme e ajërbergut të praktikave të orientuara si procese dhe metodologji pune. Psh, procesi i planifikimit strategjik i politikave organizative dhe i strategjive operacionale janë shumë më të rëndësishme sesa planet e masave që rrjedhin prej këtij planifikimi strategjik. Po kaq e vërtetë është edhe për menaxhimin e etikës së punës. Më e rëndësishmja në këtë drejtim është procesi i reflektimit dhe i dialogut me punonjësit për programet e hartuara në drejtim të përmirësimit të niveleve etike dhe të zgjidhjes së dilemave.
2. ***Kufiri i fundit i një programi të etikës është arritja e sjelljeve standarde të dëshiruara dhe të mirëpritura etike tek punonjësit e policisë.*** Si në çdo praktikë tjetër drejtuese, produkti më i rëndësishëm është veprimi dhe sjellja policisë sipas parimeve kushtetuese dhe ligjit. Edhe vlerat apo synimet etike më të mira dhe më modernet, bëhen relativisht të pakuptimta, nëse ato nuk gjenerojnë sjellje të ndershme dhe të drejta në punë. Kjo do të thotë që ajo praktikë drejtuese që gjeneron listën e vlerave etike ose kodet e etikës profesionale, duhet gjithashtu të gjenerojë edhe politika, procedura dhe trajnime të përshtatshme që i përkthejnë këto vlera në sjellje, veprime dhe vendime të përshtatshme.
3. ***Mënyra më e mirë, për të trajtuar dhe menaxhuar dilemat etike në punë, është të shmangësh më së pari që ato të lindin gjatë kryerjes së detyrave.*** Kjo është arsyeja parësore e praktikave të përpunimit, hartimit dhe miratimit të kodeve të etikës, kodeve të sjelljes. Përpunimi dhe hartimi i tyre sipas standardeve më të përparuara dhe të provuara si të suksesshme dhe kujdesi për trajnimin dhe aplikimin e këtyre kodeve në praktikave të punës i bën punonjësit të ndeshëm ndaj konsideratave etike dhe minimizon shanset që të ndodhin sjellje joetike në radhët e para të shërbimit.
4. ***Marrja e vendimeve etike në grup dhe bërja e tyre publike, është mënyra e duhur praktike.*** Kjo mënyrë zakonisht jep rezultate dhe produkte cilësore bashkëpunimi dhe vendimmarrje, për arsye se përfshin brenda vendimit një diversitet interesash, këndvështrimesh dhe opinionesh, rrit besueshmërinë e procesit vendimmarrës, shmang një numër paragjykimesh, që shpesh bashkëshoqërojnë (me apo pa të drejtë) vendimet autokratike, sjell rezultate pozitive për shkak se ka një numër gjithnjë e më të madh punonjësish që shohin tek ky vendim plotësimin e interesave të tyre dhe zvogëlon dyshimet se vendimi mund të ketë baza të pabarabarta e të pandershme.
5. ***Të integrohet menaxhimi i etikës me praktikave të tjera menaxheriale.*** Kur jemi duke përpunuar komponentët e një planifikimi strategjik, brenda tij duhen përfshirë medoemos vlerat etike të preferuara si standarde bazë të punëve në policinë e shtetit (psh ato që përshkruhen në kodin e sjelljes së zyrtarëve të zbatimit të ligjit, në kodin evropian të etikës së policisë, në kushtetutë, në kodin e etikës së policisë së shtetit, në ligjin për policinë e shtetit, në kodin penal etj.). Kur jemi duke përpunuar politikave të personelit, duhet reflektuar mbi ato vlera etike që janë më të spikaturat apo që ne duam të jenë të tilla në kulturën organizative të policisë së shtetit dhe të përpunojmë politika, procedura, kritere dhe veprime që të prodhojnë këto sjellje, gjatë përzgjedhjes, rekrutimit, trajnimit dhe caktimit në detyrë.

6. **Të përdoren ekipe pune (ad hoc) me ekspertë nga shumë funksione e fusha për të përpunuar, hartuar dhe zbatuar programet e menaxhimit të etikës.** Është vitale për policinë e shtetit që punonjësit e saj të ndjehen pjesëmarrës (spektatorë dhe aktorë) në programet e hartuara për të implementuar vlerat etikë në punën e përditshme, nëse duam që ata të pranojnë dhe të përkrahin përpjekjet. Për këtë arsye përfshirja e të gjithë punonjësve dhe sidomos e ekspertëve të kualifikuar në përpunimin dhe vënien në veprim të programeve është e domosdoshme.
7. **Vlera e faljes dhe zemërbutësisë.** Kjo mund të tingëllojë si një udhëzim fetar ose si një moralizim për disa, por në fakt është ndoshta komponenti më i rëndësishëm i çdo praktike menaxheriale. Në programet e menaxhimit të etikës mundet që në fillim të ketë një rritje të numrit të çështjeve, dilemave dhe problemeve etike që duhen shqyrtuar sepse njerëzit tashmë janë më të ndjeshëm ndaj tyre. Për këtë shkak mund të ketë shumë më tepër raste për të trajtuar e shqyrtuar sjellje joetike nga punonjësit e policisë. Ingrediënti përbërës më i rëndësishëm për të qëndruar në pozita etike gjatë veprimeve të tilla menaxheriale., është të përpiqesh të jesh edhe vetë etik në vendime e reagimet ndaj punonjësve që i nënshtrohen këtij shqyrtimi. Si pasojë, ata duhen ndihmuar të njohin, kuptojnë dhe evidentojnë në vetvete gabimet e tyre dhe të vazhdohet më tej duke i përkrahur në përpjekjet e tyre për të vepruar sipas standardeve dhe parimeve të etikës së policisë së shtetit.
8. **Duhet mbajtur mend se të përpiqesh për të vepruar në mënyrë etike dhe të bësh pak gabime, është shumë më mirë sesa të mos përpiqesh fare.** Disa organizata policie në botën e qytetëruar janë bërë tashmë të njohura, në përpjekjet e tyre për të vepruar dhe reaguar në mënyrë etike ndaj komunitetit dhe qytetarëve.. Për fat të keq, rreth tyre ka një lloj aurore idealizuese, duke u servirur si modele, që duhen imituar. Kjo duket edhe në shkrimet e disa studiuesve, të cilët këto organizata me një imazh kaq të fortë pozitiv në vendet e tyre i ngrënë në pedestal. Në fakt, të gjitha organizatat e policisë, rreth e rrotull globit janë të përbëra nga njerëz dhe njerëzit asnjëherë nuk janë perfekt dhe të përsosur. Megjithatë, këtyre organizatave, prirja ndaj etikës, i ndihmon ta marrin veten shumë shpejt, kur punonjësit e policisë bëjnë gabime të rënda etike dhe ligjore, ose u duhet një kohë mjaft më e gjatë dhe një numër shumë më i madh gabimesh, që të ndikojë tek imazhi i tyre pozitiv në publik. Shoqëria demokratike ka një prirje për të qenë gjithnjë e më kritike ndaj vetes dhe institucioneve të saj. Për këtë shkak, këto organizata, që janë më të hapura ndaj publikut, mediave, shoqërisë dhe kërkimit shkencor akuzohen, se janë hipokrite pasi nga njëra anë në to flitet shumë për etikën e punës dhe respektimin e standardeve etike-ligjore, nga ana tjetër punonjësit e tyre nuk tregohen të gjithë etikë në sjelljet, vendimet dhe veprimet e tyre dhe për këtë ato “kryqëzohen në shtyllën e ndëshkimit” nga kritika sociale. Si pasojë e këtij paradoksi, disa liderë dhe drejtues kanë një lloj ndrojtje për të folur publikisht për programet e tyre të menaxhimit të etikës. Kjo nuk është aspak e mirë dhe e dobishme. Ajo që ka rëndësi, për përmbushjen e misionit dhe përgjegjësi sociale të policisë, është që të bëhen përpjekjet e duhura dhe në drejtimin e duhur për të përmirësuar shërbimet ndaj qytetarëve dhe imazhin e policisë në publik dhe jo për të arritur një status “prej heroi” në shoqëri – e statusit që nënkupton pa të drejtë “ne jemi ata që mbajmë rendin e qetësinë; ne jemi ata që luftojmë dhëmb për dhëmb me krimin dhe kriminelët; ne jemi ata që japim edhe jetën për shoqërinë, ne jemi ata që rrimë në shi e në diell, natën dhe ditën në mbrojtje të qytetarëve dhe për këtë meritojmë respektin dhe mirënjohjen e të gjithë shoqërisë – edhe pse mund ta shkelim ligjin, të sillemi keq me qytetarët apo të korruptohemi”.

Për arsye të tilla është më mirë të merresh publikisht me menaxhimin e etikës dhe trajtimin etik të keqsjelljeve të punonjësve, sesa të “shihesh pas gishtit”

### **Role dhe përgjegjësi kryesore në menaxhimin e Etikës së Policisë**

Në vartësi të përmasave të organizatës, sektorit apo grupit, disa role organizativë tregojnë se mund të jenë të dobishëm në menaxhimin e etikës së punës policore. Organizatat, sektorët ose grupet e vogla policore e kanë më vështirë të gjejnë burime të mjaftueshme për të realizuar një menaxhim të tillë, prandaj përdorin zakonisht njerëz të tjerë, që e kanë një detyrë të parë me kohë të plotë, ndërkohë që u delegohet kjo si një detyrë shtesë. Megjithatë, funksioni i menaxhimit të etikës nxjerr në pah disa përgjegjësi që duhen përfshirë diku e prej dikujt nëpër shërbime, sektorë e grupe policore.

1. **Drejtuesi ekzekutiv i policisë (drejtori i përgjithshëm, drejtori i drejtorisë, drejtori i qarkut, shefi i shërbimit, shefi i komisarariatit etj.) duhet të mbështesin e përkrahin plotësisht dhe në vijimësi programin e menaxhimit të etikës.** Nëse ata nuk janë plotësisht mbështetës, të angazhuar seriozisht

dhe hapur ndaj programeve të menaxhimit etik, punonjësit do të marrin mesazhe dekurajuese – dhe ç’ është më e keqja - do ta shohin programin si një hipokrizi duke reaguar me cinizëm dhe indiferencë. Për këtë arsye drejtuesit duhet ta njoftojnë para punonjësve programin, ta përkrahin e mbrojnë zhvillimin e tij dhe të kontribuojnë në vijimësi për zbatimin e tij. Më e rëndësishmja është që drejtuesit e policisë, të të gjitha niveleve, sipas rolit dhe përgjegjësive, duhet të nxisin dhe motivojnë në vazhdimësi sjelljet etike të punonjësve dhe të aspirojnë edhe vetë për të drejtuar në mënyrë etike. Nëse konstatohet një gabim, keqkuptim apo një lajthitje, ajo nuk duhet fshehur, por përkundrazi duhet thënë hapur dhe duhet pranuar prej tyre.

2. **Duhet marrë në konsideratë fakti i nevojës që kanë programet etike për të ndërtuar një bordi të etikës, në nivelin më të lartë të drejtimit të policisë.** Bordi i etikës duhet të ngarkohet me detyrën të mbikëqyrë në vijimësi zhvillimin e fazave dhe të aktiviteteve të programit, të raportojë dhe të këshillojë autoritetin më të lartë të policisë, për problemet që hasen apo për mbështetjen që duhet dhënë.
3. **Duhet marrë në konsideratë ngritja e një komisioni të menaxhimit të etikës.** Ky komision duhet të marrë përsipër përgjegjësinë për të aplikuar dhe administruar të gjithë programin e implementimit të standardeve etike në policinë e shtetit, duke përfshirë edhe administrimin e çështjeve etike të evidentuara në veprimtarinë e punonjësve të policisë në të gjitha rangjet dhe nivelet dhe trajnimin e punonjësve me standardet dhe vlerat etike, me këshillimin në proceset e përpunimit të politikave dhe procedurave të policimit dhe në zgjidhjen e dilemave etike. Ky komision duhet të formohet dhe të shpallet zyrtarisht, si dhe të përbëhet nga punonjës policie me përvojë, me kualifikim dhe figurë morale e profesionale të spikatur.
4. **Duhet marrë në konsideratë nevoja për caktimin me detyrë dhe përgatitja e një zyrtari të etikës.** Ky rol sot po bëhet mjaft i zakonshëm, veçanërisht në organizata pune të mëdha, komplekse dhe rritëse siç është edhe policia e shtetit. Ky nëpunës i etikës zakonisht është i përgatitur dhe trajnuar në çështjet e etikës së aplikuar dhe veçanërisht në zgjidhjen e dilemave etike në punë. Ky nëpunës, gjithashtu, do të funksionojë si një këshilltar në komisionin apo në bordin e etikës për të ndihmuar në përpunimin e politikave e procedurave që hartohen për të institucionalizuar vlerat dhe standardet etike në policinë e shtetit duke qenë njëkohësisht personi përgjegjës për zgjidhjen e dilemave etike nëpërmjet interpretimit të politikave dhe procedurave etike.
5. **Duhet të mbahet parasysh se është e domosdoshme që dikush duhet të jetë përgjegjësi kryesor për menaxhimin e programeve të implementimit të etikës së policisë në veprimtarinë e përditshme të punonjësve dhe drejtuesve.**

### Mjete etike: Kodi i Etikës i Policisë së Shtetit

Disa janë të mendimit se kodet nuk kanë ndonjë vlerë praktike të spikatur. Ata mendojnë se ndaj tyre po tregohet mjaft interes (për shkak të presioneve dhe rekomandimeve të organizmave ndërkombëtare) dhe se (për implementimin e parimeve dhe vlerave etike në punë), atyre u atribuohet një rol i pamërituar, sepse në vetvete nuk kanë ndonjë ndikim të dukshëm në menaxhimin e etikës dhe në sjelljet etike të punonjësve. Ata theksojnë se më tepër rëndësi ka ndërtimi dhe vazhdimi i dialogut me punonjësit rreth vlerave etike që duhen respektuar.

Herë pas here, punonjësit reagojnë me dyshim dhe me mosbesim ndaj kodit të etikës, ngaqë mendojnë se vlerat janë “moralizime të sheqerosura” dhe se kodi etik është vetëm një “rregullim vitrine”. Megjithatë kur kërkohet të menaxhohet dhe të trajtohet një çështje komplekse dhe e vështirë, veçanërisht në periudha krizash e dilemash etike, të gjithë bëhen të vetëdijshëm se referenca dhe konsultimi me kodin e etikës bëhet vendimtare, në gjetjen e justifikimeve dhe shfajësimeve të nevojshme. Në një rast të tillë, më e rëndësishmja ka të bëjë me përpunimin e një kodi. Për t’ia arritur me sukses, duhet shqyrtuar me kujdes çdo frazë e çdo fjalë.

Misioni i policisë, përkthyer “Vlerën në të Lartë”, për të cilën aspiron Policia e Shtetit në shërbim të ligjit dhe shoqërisë. Ajo përmban thirrjen “mujarë” me të cilën do të përgatiten, përpunohen dhe verifikohen të gjitha vendimet dhe veprimet e saj. Kodi i etikës, institucionalizon dhe specifikon vlerat dhe parimet e përgjithshme, me të cilat policia do të rregullojë përbushjen e detyrave të veta ditë-pas-dite.

Për vitin 1979, institucionet e zbatimit të ligjit kanë përgjegjësi të përfshijnë parimet e të përpunojnë kodet e tyre të etikës sipas Kodit të Sjelljes të Zyrtarëve të Zbatimit të Ligjit të OKB.

Kjo përgjegjësi nthekohet edhe në vitin 2002, në Kodin Evropian të Etikës së Policisë:

... qeveritë e vendeve anëtare të marrin masa për zbatimin e parimeve të Kodit Evropian të Etikës Policore në legjislacionin dhe praktikën e tyre të brendshme dhe në kodet e Etikës të Policave të tyre, si dhe për propagandimin më të madhe të këtyre parimeve.

Në çdo rast duhet pyetur vetja “a do ta besojmë dhe a do të shërbejë kjo si udhëheqje?” Nëse në trajtimin e një dileme apo të një sjellje joetike nuk kemi ku të referohemi për të marrë një përgjigje të qartë, në mbledhjet tona mund të arrijmë të bëjmë rregullime të imta, por nuk mund të ndryshojmë dot vlerat që kanë çuar në vendime dhe veprime joetike. Në një momente krize dhe me probleme nuk ka kohë për konkluzione, gjykime dhe reagime për të përmirësuar moralin e punonjësve. Ato duhen bërë qysh më parë, sepse për të pasur një menaxhim të shëndetshëm dhe mbresëlënës të krizave, asgjë nuk mund ta zëvendësojë ndihmën që jep kodi i etikës. Kjo ndodh, sepse njerëzit e caktuar për të menaxhuar situatën etike të policisë janë të parapërgatitur qysh më parë me njohuri fundamentale dhe aftësi praktike për të çuar ku dhe kur duhet produktet e etikës

### **Përpunimi dhe përmirësimi i Kodit të Etikës së Policisë së Shtetit**

- Nevoja për të, shtrohet nga ndryshimet e thella në të cilat është përfshirë policia e shtetit, nga problemet mjaft të mprehta etike me të cilat ajo po ndeshet në praktikën e përditshme të kryerjes së detyrave dhe nga rekomandimet që parashtron Kodi Evropian i Etikës Policore
- I duhet kushtuar vëmendje faktit se policia si një e tërë është një organizatë mjaft e madhe dhe për këtë arsye ajo ka e duhet të ketë disa programe të përgjithshme në bazë të nënndarjeve të saj më të mëdha apo shërbimeve. Ajo duhet të ketë një kod etike të përbashkët, por secila duhet të ketë programe të veçanta të menaxhimit të etikës. Kjo është e domosdoshme jo vetëm për specifikat e veçanta të çdo nënndarje a shërbim policor, por edhe për faktin se në shumë aspekte, shërbimet e mbajtjes së rendit dhe sigurisë publike, ato të investigimit të krimit dhe shërbimet e rivendosjes së rendit vlerësohen si të jenë tri profesione të dallueshme, për nga problematika, cilësitë, aftësitë, aktet normative ligjore dhe burimet që përdorin për të përmbushur detyrat e tyre specifike. Një profesion, i cili ofron si produkte të veta shërbime publike, veç të tjerash, nuk mund të konsiderohet i tillë pa pasur kodin e sjelljes etike të punonjësve.
- I duhet kushtuar vëmendje faktit se kodi dhe programet nuk duhen përpunuar jashtë Drejtorisë së burimeve njerëzore dhe asaj të përfaqësimit ligjor apo vetëm prej njëres. Kodi i etikës është i përshtatshëm dhe funksional kur ka si prirje qendrore të tij të garantojë politika dhe vendimmarrje etike. I gjithë stafi dhe punonjësit duhet ta ndjejnë veten të përfaqësuar në procesin e hartimit dhe të miratimit dhe duhet të shohë që programet e etikës udhëhiqen nga drejtuesit më të lartë të policisë.
- I duhet kushtuar vëmendje faktit se kodet e etikës dhe kodet e sjelljes mund të përfshihen në një dokument të vetëm, ose në vartësi të veprimeve operacionale të veçanta e speciale mund të ketë një kod të veçantë të sjelljes.

### **Radhë-pune, që duhet mbajtur parasysh kur përpunohet, përmirësohet apo azhurnohet Kodi i Etikës i Policisë së Shtetit:**

1. ***Merren në shqyrtim të gjitha vlerat dhe parimet të cilat duhet të përputhen me instrumentet etikë ndërkombëtarë, me parimet kushtetuese dhe me ligjet e miratuara apo amenduara rishtazi;*** kjo do të garantojë që Policia e Shtetit të mos shkelë ose së paku të mos jetë afër shkeljes të asnjë nga këto instrumente e parime ligjore, që rregullojnë veprimtarinë e saj nga jashtë. Nëse ndonjë prej tyre cenohet pa dashje, është më mirë të merren masa që të riparohet shpejt dhe të raportohet sa më parë sesa të mbulohet e fshihet. Shpesh, raportimi apo publikimi i një gabimi a shkelje të bërë nga policia shkakton më tepër butësi në gjykim e mirëkuptim nga institucionet ligjore që e kontrollojnë policinë nga jashtë se sa investigimi po nga jashtë për një shkelje të zbuluar dhe të pa raportuar rritja e përparësisë ndaj vlerave do të ndihmonte në mënyrë të drejtpërdrejtë në garantimin e vendimeve dhe të veprimeve etike dhe ligjore policore, duke shmangur shkeljen e ligjeve dhe të rregullave që normojnë punën në Policinë e Shtetit.
2. ***Merren në shqyrtim të gjitha vlerat që ndikojnë dhe udhëheqin në arritjen e tre ose katër cilësive të larta e kryesore të një shërbimi etik dhe të suksesshëm në mjedisin publik ku vepron konkretisht,*** psh, për vendimmarrësit: objektiviteti, konfidencialitetit, paanshmëria, bazueshmëria në ligj dhe në aktet e tjera normative, kujdesi dhe ndjeshmëria ndaj punonjësve në vartësi dhe ndaj cilësisë së shërbimeve, që pason zbatimin e vendimit të tyre, etj. Identifikohen së pari pikërisht ato vlera etike që prodhojnë sjellje të atilla që shfaqin këto cilësi.

3. **Identifikohen vlerat e domosdoshme që i adresohen apo bashkëlidhen me çështjet, problemat dhe dilemat aktuale në punë.** Caktohen një ose dy punonjës ekspertë në fushën e intervistimit dhe anketimit për të intervistuar dhe mbledhur të dhëna të mjaftueshme nga stafi lidhur me problemet aktuale në punë. Grumbullohen e përpunohen ato lloj sjelljesh të punonjësve, të cilat kanë krijuar çështje e probleme të tilla. Vlerësohen se cilat nga këto çështje janë të natyrës etike e cilat jo, psh., nëse çështjet kanë të bëjnë me respektin, paanshmërinë e drejtësinë, me ndershmërinë, me konfliktin e interesave etj. Kërkohen dhe identifikohen cilat janë ato qëndrime, sjellje e masa që duhen marrë për të zgjidhur çështje të tilla. Veçohen dhe identifikohen cilat do të ishin vlerat që duhen theksuar apo riformuluar për të gjeneruar sjellje etike në të ardhmen. Këto mund të jenë vlera që i shfaqin në punën e tyre disa nga punonjësit aktualë – shpërblimi dhe evidentimi i përvojës së tyre mund të jetë një mënyrë për t'i nxitur ato edhe tek të tjerët – një mënyrë tjetër do të ishte përfshirja e tyre në përbërje të grupeve të punës të programeve të etikës, në grupet vepruese të policisë etj. Duke pasur parasysh se për disa punonjës që nuk i kanë ose nuk i respektojnë mund të jetë shkak besimi se ato nuk janë vlera të përshtatshme etike për tu respektuar në praktikën e tyre të punës, drejtuesit duhet të vënë theksin mbi aspektin praktik të vlerës dhe kodit të etikës duke bërë komentet e duhura në variantin e përpunuar të kodit.
4. **Identifikohet çdo vlerë që nevojitet, duke u bazuar tek konkluzionet e arritura gjatë planifikimit strategjik.** Shqyrtohet i gjithë informacioni i grumbulluar dhe përfundimet e arritura gjatë analizave vjetore e periodike (pikat e forta, rezultatet pozitive, dobësitë e konstatuara, mundësitë që ofrohen nga burimet e brendshme dhe të jashtme si dhe rreziqet potenciale të së ardhmes). Cilat janë ato qëndrime, vendime dhe sjellje që kanë sjellë rezultatet dhe pikat e forta, cilat kanë çuar në dobësitë dhe pikat e dobëta? Cilat janë avantazhet që ofrojnë mundësitë e ofruara nga burimet e brendshme dhe ato të jashtmet, si do të duhet të mbrohem më mirë dhe të parandalojmë rreziqet potenciale? Janë disa nga pyetjet që duhet të shqetësojnë dhe që kërkojnë përgjigje në këtë fazë.
5. **Merren në konsideratë vlerat dhe parimet më të rëndësishme morale që vlerësohen e çmohen nga qytetarët dhe shoqëria dhe ligjvënësi, se duhet t'i manifestojë çdo punonjës dhe drejtues i policisë gjatë kryerjes së detyrave të veta.** Psh vlerësohen dhe merren në konsideratë pritjet që kanë qytetarët, punonjësit e policisë, ligjvënësi, politikantë qeverisësë, partnerët në shoqërinë civile, organizmat ndërkombëtarë ku Policia e Shtetit dhe Shteti janë palë nënshkruese, pjesëtarët e komuniteteve lokale etj.
6. **Duke ju referuar fazave të mëparshme evidentojmë së paku 5 deri 10 nga vlerat më kryesore, të cilat rezultojnë si më kryesoret dhe që duhet të kenë përparësi për të ardhmen (vlerat e renditura më poshtë në pikën 7 janë një shembull se si mund të renditen apo të evidentohen këto vlera).**
7. **Shembull i vlerave etike që duhen të përfshihen në përmirësimin që i duhet bërë kodit të etikës:**
  - a) **Drejtësia dhe paanësia:** drejtësia në respektimin e ligjit dhe procedurave, paanësia, qëndrueshmëria, barazia,
  - b) **Virtytet qytetare dhe qytetaria me njerëzit brenda dhe jashtë policisë:** bindje ndaj ligjit dhe qëndrueshmëri në respektimin e tij, theks mbi shërbimin ndaj komunitetit, mbrojtje e njerëzve në nevojë-të mitur, gra, të moshuar, viktimat e krimit
  - c) **Mirëbesimi:** ndershmëri, integritet, mbajtje e premtimeve dhe fjalës së dhënë, besnikëri
  - d) **Respekti:** autonomia e pushteteve dhe respektimi i vendimeve të institucioneve të drejtësisë, respektimi i jetës private të punonjësve dhe sidomos të qytetarëve, respektimi i dinjitetit, mirësjellje, tolerancë, pranueshmëri e opinionit ndryshe dhe kundër
  - e) **Përgjegjshmëria:** dhënie llogari dhe mbajtje personale e përgjegjësisë për veprimet dhe vendimet e marra, vendosje e theksit dhe kërkim i përsosmërisë personale e kolektive
  - f) **Dashamirësi:** dhembshuri, konsideratë, elasticitet, pjesëmarrje, mirësi, përzemërsi (vlerat mund të qëmtohen edhe nga dokumentet standard të përgatitur nga institucione studimore e shkencore mbas një kërkimi në fushën e policimit duke i përshtatur me problemet dhe dilemat aktuale të Policisë së Shtetit – psh nga Kodi evropian i Etikës Policore)



8. **Kodi i etikës – si një përpjekje për të integruar vlerat e përzgjedhura – çdo vlerë bashkëshoqërohet me së paku dy shembuj sjelljesh etike që reflektojnë secilën prej vlerave.** Kritikët e kodeve të etikës i qëndrojnë pikëpamjes se ato (kodet) duken të pajetë e të pakuptimtë ngaqë shumica e tyre janë vetëm lista vlerash etike dhe nuk i qartësojnë këto vlera duke i shoqëruar me shembuj të sjelljes etike. Një model mjaft interesant për t'u referuar e gjejmë tek Kodi Evropian i Etikës Policore, i cili krahas kodit është i bashkëshoqëruar edhe me një memorandum shpjegues, në të cilin ka mjaft shembuj sjelljesh etike.
9. **Në çdo përmirësim të bërë përfshihen të gjitha formulimet e domosdoshme që u tregojnë të gjithë punonjësve se çfarë pritet prej tyre për të qenë konform kodit dhe vlerave të paraqitura në të.** Përvoja e hartuesve të kodeve të etikës së punës rekomandon që qoftë kur hartohet një kod i ri, qoftë kur i bëhen përmirësime atij ekzistuesit, është e nevojshme që të përfshihet një aneks ose shtojcë me formulimet më të domosdoshme rreth vlerave ose si komente ose si rekomandime, në të cilat punonjësit të referohen dhe të gjejnë një përgjigje etike për çështjet dhe pyetjet që mund t'u lindin gjatë kryerjes së detyrave.
10. **Duhet siguruar kontrolli dhe duhen tërhequr vazhdimisht opinionet, sugjerimet dhe direktivat e drejtuesve më të lartë të policisë.** Merrret dhe përdoret informacione e rekomandime nga aq punonjës dhe drejtues të policisë, sa të jetë e mundur më shumë.
11. **Shpallet publikisht, botohet dhe shpërndahet tek të gjithë punonjësit kodi i ri apo i përpunuar i etikës** (nëse nuk është bërë një gjë e tillë gjatë përpunimit të kodeve të sjelljes apo gjatë shpalljes së politikave dhe procedurave). Ndodh shpesh që kjo fazë nënvleftësohet ose përdoret metoda e vjetër e leximit të dokumentit në mbledhje dhe të firmosjes së fletës bashkëshoqëruese. Kjo ka efektivitete të ulët sepse punonjësve nuk u vuhet në përdorim të përditshëm si një dokument bazë referimi për sjelljet e tyre në detyrë. Duhet patjetër që çdo punonjës të ketë kopjen e vet (së paku për çdo grup policor apo bibliotekë reparti policor-kodi i etikës i policisë nuk është një dokument sekret dhe nuk ka pse t'i nënshtrohet rregullave të sekretimit- ai madje mund të publikohet edhe në organet e shtypit për tu bërë i njohur edhe për publikun më të gjerë) të kodit të etikës dhe të lehtësirave të tjera që e shoqërojnë si materialet shpjeguese, politikat dhe procedurat, sëbashku me manualin e trajnimit të etikës dhe programet ku synohet përmes saj.
12. **Është e këshillueshme që Kodi i Etikës të rifreskohet së paku një herë në vit.** Sikurse u theksua disa herë më lart, një nga aspektet më të veçanta të kodit të Etikës Profesionale është nevoja që ndjen ai për tu përpunuar e përsosur vazhdimisht, pa ndryshuar në vetvete. Sa herë bëhen analizat vjetore të punës, sa herë lindin ose konstatohen dilema dhe probleme në dinamikën e përditshme të punës në Policinë e Shtetit, është e domosdoshme që këto zhvillime të pasqyrohen edhe në kodin e etikës. Dialogu i vazhdueshëm dhe reflektimi rreth vlerave etike prodhon dhe nxit ndjeshmërinë etike të punonjësve dhe drejtuesve të policisë dhe konsensusin e nevojshëm rreth zbatimit dhe respektimit të vlerave në punën e përditshme. Megjithatë rekomandohet që rifreskimi të bëhet 2 ose 3 herë në vit, mbas çdo analize vjetore do të ishte përsëri e mjaftueshme.
13. **(Duhet mbajtur parasysh se nuk mund të përfshijmë vlera në një kod etike, sa herë konstatojmë, lindin apo për çdo dilemë etike në punën e punonjësve të policisë.** Qëllimi është që të fokusohet në vlerat më kryesore që ka nevojë Policia e Shtetit dhe që përkohet me detyrat dhe objektivat më kryesore e konkrete të saj, si dhe për të ndihmuar punonjësit të shmangin dilemat potenciale që kanë më tepër gjasa të përballin dhe që influencojnë negativisht në cilësinë e punës dhe të shërbimeve ndaj qytetarëve.)
14. **Shembujt e kodeve të etikës:** Kodi i Evropian i Etikës Policore, Standardet globale të luftës kundër korrupsionit i INTERPOL-it janë shembuj të përpunimit të kodeve sipas këndvështrimeve më të reja teorike-praktike mbi etikën profesionale të policisë. Mjaft organizata policore kanë formuluar

Është më mirë që Kodi i etikës të formulohet nga pikëpamje standarde, duke e përshtatur me realitetin, sesa të kopjohen apo modifikohen kode etike të organizatave policore, qoftë këto edhe mjaft të zhvilluara. Kodi i etikës i referohet realiteteve konkrete dhe për shkak se realitetet ndryshojnë, nuk rekomandohet të përdoren modele konkrete.

Kodi Evropian i Etikës Policore, është modeli standard që shërben për të gjitha policitë europiane, të zhvilluara apo jo, sepse gjatë periudhës disa vjeçare të përpunimit dhe hartimit të tij, u sqyrtuan përvojat dhe problematika e të gjitha vendeve anëtare të Këshillit të Europës. Në të mund të genden të gjitha vlerat e domosdoshme për një polici etik dhe demokratik. Midis vlerave e parimeve që paraqit, evidentohen dhe përzgjidhen ato vlera e parime që përshtaten me realitetin konkret dhe problematikë të Policisë së Shtetit.

Qëllimi është që këto vlera të përzgjidhen që të mosin sjelljet e duhura në këtë realitet. Me kohë zhvillimet e reja dhe problemet e reja do të sjellin edhe vlera e parime të tjera si më kryesoret.

tashmë kodet e tyre të etikës mbi këtë bazë. Disa duket se janë formuluar mjaft mirë dhe funksionojnë në vendet ku aplikohen. Kodi i Etikës duhet të jetë veçanërisht i mirë organizuar dhe i ndërtuar si një mekanizëm ingranazhesh, që udhëzon dhe udhëheq punonjësit në punën e tyre të përditshme.

### Mjetet etike: Kodi i sjelljes

Kodi i Sjelljes, (disa herë haset me emërtimin “Rregullat e Imazhit”, “Rregullat e Mirësjelljes” etj) specifikon veprimet që duhen ndërmarrë në vendet e punës për të qenë të pranueshme dhe të preferueshme, kurse kodet e etikës konsiderohen si udhëzues të përgjithshëm për vendimet që duhen marrë rreth këtyre veprimeve.”

Krahasimi sugjeron që kodet e sjelljes të përmbajnë shembuj dhe modele orientuese, me qëllim që të sigurohen sjellje etike standarde të përshtatshme e ligjore nga punonjësit e policisë dhe të garantohet referenca e nevojshme për shqyrtimin e drejtë të keqsjelljeve të tyre.

Nëse kodet e etikës presupozohet të jenë dokumente të përgjithshëm orientuese, për vendimmarrje etike në të gjitha nivelet, por me një theks më të fortë në nivelet e larta, kodet e sjelljes kanë prirje të bëhen gjithnjë e më të sofistikuara duke u fokusuar më tepër në përshkrimin e modeleve të sjelljes për nivelet e ulëta të punonjësve, veçanërisht në vijën e parë. Kjo do të thotë gjithashtu se nëse një kod etike është i mjaftueshëm për një organizatë, kodet e sjelljes janë më tepër sektoriale apo përpunohen më tepër në nivele grupesh pune dhe shërbimesh. Megjithatë, duhet bërë kujdes. Një organizatë policore mund të ndodhet vazhdimisht nën akuzën e shkeljes së kontratës me qytetarët dhe shoqërinë, për shkak se praktikat e saj dhe veprimet e punonjësve të policisë mund të mos jenë në akord me politikën dhe procedurat ligjore. Pikërisht kjo është edhe arsyeja që zyra e përfaqësimit ligjor të Policisë së Shtetit duhet t’i shqyrtojë me imtësi dhe kujdes jo vetëm politikën dhe procedurat e punës, por edhe kodet e sjelljes dhe politikën e tjera etike. Po aq e rëndësishme është edhe shqyrtimi të paktën një herë në vit i programeve dhe sistemeve të vlerave etike me qëllim që të mbahet vazhdimisht përputhja e plotë e nevojshme e tyre me ligjet dhe rregulloret e miratuara.

### Përpunimi dhe ndërtimi i Kodit të Sjelljes

*“Kodi i Sjelljes së Zyrtarëve të Zbatimit të Ligjit” (i miratuar më 1979 nga Asambleja e Përgjithshme e OKB) është një shembull të cilit mund t’i referohet për të hartuar një kod të sjelljes.*

#### Rekomandohet të ndiqet kjo radhë pune:

1. **Identifikohen cilat janë sjelljet kryesore të domosdoshme që përshtaten me vlerat etike të paraqitura e proklamuar në kodin etik të policisë,** duke përfshirë edhe ato vlera etike që rrjedhin nga shqyrtimi që i bëhet ligjeve kryesore si psh Kushtetuta e Republikës, Ligji për Policinë e Shtetit, Kodi Penal, Kodi i procedurës penale etj. Sjelljet etike të shpallura e të parashikuara në Kodin e Sjelljes shërbejnë për të prodhuar shërbimet policore të domosdoshme për qytetarët dhe zonat e banimit, për t’u adresuar tek çështjet dhe problemet etike që u lindin punonjësve të policisë gjatë kryerjes së detyrave dhe për të synuar dhe arritur objektivat strategjike të policisë.
2. **Përfshihen formulime (si përkufizime apo si modele sjelljesh) që u tregojnë në mënyrë të qartë punonjësve se cilat janë gjërat që priten prej të gjithëve, çfarë sjelljesh u lejohen dhe çfarë u ndalohet për të qenë në konformitet me sjelljet veprimet, qëndrimet dhe vendimet specifike të parashikohen në kodin e sjelljes.** Shtohen edhe formulime që u tregojnë punonjësve se ku duhet të shkojnë, të paraqiten apo të ankohen kur kanë ndonjë pyetje, çështje që nuk i kanë të qarta apo nuk janë të bindur për qëndrimet e eprorëve të tyre (natyrisht një kod sjelljesh nuk është dhe nuk mund të zëvendësojë rregulloren e disiplinës apo rregulloren e personelit-sepse kodi i sjelljes përcakton vetëm llojet e pritshme të sjelljeve etike dhe cilëson ato sjellje që cenojnë respektimin e vlerave të kodit të etikës në një realitet konkret shërbimi – kurse rregulloret, sikurse kanë edhe emrin synojnë të rregullojnë procedurat se si ecën procesi i shqyrtimit, kontrollit dhe gjykimit mbi sjelljet dhe rezultatet e punës).
3. **Merret mendimi, opinioni, sugjerimet dhe direktivat nga pjesëtarët kyç të stafeve drejtuese apo nga punonjësit me eksperiencë dhe ekspertët e fushave përkatëse në policim.** Duhet siguruar

patjetër këshillimi dhe sugjerimet e Shërbimit të Përfaqësimit Ligjor të Policisë së Shtetit, nga departamentet dhe ekspertët e Akademisë së Policisë, mbi draftin e kodit të sjelljes, duke vepruar ashtu si për kodin e etikës. Kjo është më e domosdoshme kur kodi i sjelljes ndërtohet mbi bazë shërbimi, sektori, drejtorie rajonale, komisariati, poste policie, reparti apo grupi policor. Tërheqja e këtyre këshillimeve dhe sugjerimeve nuk mund të jetë një fazë fakultative, që mund të kapërcehet. Ajo është një detyrim institucional i këtyre ekspertëve dhe një kusht i domosdoshëm për të pasur një kod sjelljesh funksionale të dobishëm

4. **Shpallja dhe shpërndarja e kodit të ri apo të përpunuar të sjelljes** (pa pritje që ta bëjmë këtë kur të paraqesim para punonjësve të policisë linjat e përgjithshme të veprimit dhe procedurat e reja apo të përpunuara). Për këtë duhet të merren të gjitha masat organizative që kodi të jetë i disponueshëm për çdo punonjës nga një kopje të kodit të sjelljes (mund të përgatitet në kartonë të vegjël e të plastifikuar, me format xhepi – psh,. 8 x 16 cm) dhe nga një kopje të dokumentit të linjave të veprimit dhe procedurave etike për çdo zyrë apo ambient pune.
5. **(Duhet mbajtur parasysh fakti se kodi i sjelljes nuk mund të përfshijë të gjitha sjelljet e preferuara nga punonjësit e policisë dhe të shprehet për variantin më të mirë etik të zgjidhjes të çdo dileme, që mund të dalë përpara gjatë punës së përditshme. Në kodin e sjelljes përfshihen pritjet më kryesore dhe ato që cenojnë rëndë figurën dhe imazhin e policisë duke prodhuar shërbime jociësore dhe përshtypje publike negative)**
6. **Disa shembuj të temave dhe çështjeve që përfshihen dhe u adresohet në mënyrë tipike në një kod të sjelljes:** Mbajtja e uniformës dhe rregullat e paraqitjes; shprehjet më kryesore të komunikimit dhe mirësjelljes me qytetarët, me zyrtarët publikë, me të huajt; shmangia e përdorimit të pijeve alkoolike dhe drogave; respektimi i urdhrat dhe rregullat e zbatimit të tij; qëndrimi ndaj korrupsionit dhe përkrahja e punonjësve që denoncojnë veprimet korruptive të kolegëve të tyre, serioziteti dhe gatishmëria në detyrë dhe në shërbimet ndaj qytetarëve, mbajtja e konfidencialitetit dhe ruajtja e sekretëve të detyrës, mospranimi i dhuratave nga personeli dhe qytetarët për shkak të detyrës dhe funksionit, shmangia e diskriminimit dhe paragjykitimit, shmangia e konfliktit të interesave, bindja dhe respektimi i ligjeve dhe rregulloreve, mospërdorimi për qëllime personale i pajisjeve, burimeve dhe mjeteve të policisë dhe raportimi i veprimeve të paligjshme apo të diskutueshme nga punonjësit, kolegët dhe eprorët. Duke tejkaluar pritjet tradicionale legalistike, të lidhjes të çdo veprimi me shtrëngimin ligjor dhe ndëshkimin e keqsjelljeve, në kodin e sjelljes bashkëngjitet e mbështetet çdo gjë, për të cilën policia është etikisht e ndjeshme.

Ashtu sikurse për Kodin e Etikës, rekomandohet që edhe për hartimin e një kodi të sjelljes, të përdoren si përkrahje modele teorike standard, në vënd që të përdoren si model kode të organizatave të tjera policore, qoftë këto dhe ngaft të zhvilluara. Teorikisht pranohet se një kod sjellje i aplikuar në një realitet konkret, praktikisht është i pamundurshëm, për shkak të specifikave të veçanta të vendit, të kohës dhe të njerzve.

## Mjetet etike: Politikat dhe Procedurat

Politikat (Personeli) – një këqyrje nga afër për të kuptuar si të përpunohet dhe të aplikohet një politikë e personelit (si komponent i domosdoshëm i aplikimit dhe i menaxhimit të programeve të etikës)

**Rifreskimi i politikave dhe procedurave të personelit për të arritur cilësi emërimi dhe pranimi, që garantojnë ose së paku ndihmojnë për të arritur sjelljet e pritshme dhe të preferueshme nga kodet etike dhe ato të sjelljes,** midis të tjerash, psh, organikat dhe kriteret e plotësimit me staf të strukturave, përkrahjet e punës, formularët e vlerësimit të performancës, pritjet dhe preferencat e menaxhimit me objektiva, formularët dhe dosjet standarde, lista e plotë e nevojshme për të përcaktuar radhën e punës, formularët e raportimit të shpenzimeve të buxhetit për çdo njësi dhe grup pune dhe instrumente të tjerë të përshtatshëm kontrolli që garantojnë konformitetin me kodin e etikës. Duke vepruar në këtë mënyrë, bëhen përpjekjet e duhura për të shmangur konfliktet e interesave ose shkeljen e të drejtave individuale apo paragjykimin e diskriminimit të punonjësve.

**Ka një numër të konsiderueshëm shembujsh që flasin se si menaxhohen vlerat etike përmes përdorimit të politikave dhe procedurave.** p.sh., vlera më e përhapur nëpër të gjitha organizatat e punës dhe sidomos në to të shërbimit publik është “përgjegjësia sociale”. Për të arritur që punonjësit të manifestojnë apo të përfitojnë sjellje dhe qëndrime që demonstrojnë një ndjenjë të lartë të përgjegjësisë sociale, organizatat të ndryshme policore i përfshijnë punonjësit e tyre në projekte të partnershit me shkollat për të edukuar nxënësit se si të mbrohen nga viktimizimi, si të parandalojnë abuzimet në substancat narkotike, si të zgjidhin konfliktet e moshës etj; ose organizojnë kampionate lojërash me të

rinjtë e lagjeve sipas juridiksionit, i nxitin dhe motivojnë punonjësit e policisë të marrin pjesë nëpër evenimentet që kanë banorët e lagjeve apo fshatrave, organizojnë kurse trajnimi të qytetarëve (Akademitë Publike të Policisë) për parandalimin e krimit, trazirave dhe për përmirësimin e imazhit të policisë në komunitetet e banorëve etj. Shembull tjetër i prezantimit të vlerave të larta përballë qytetarëve, shoqërisë, opinionit publik, mediave dhe komuniteteve mund të jetë reagimi në kohë ndaj telefonatave dhe thirrjeve të qytetarëve për problemet që i shqetësojnë ose ndihma në zgjidhjen e mosmarrëveshjeve familjare (pa cenuar të drejtën e qytetarëve për jetën private).

Mjaft e rëndësishme është marrja në konsideratë e rolit, që luan në organizimin dhe cilësinë e dëshirueshme të sjelljeve të punonjësve, hartimi i modeleve standarde të përshkrimit të punës dhe vlerësimit të performancës. Kjo sepse punonjësit, që kanë aftësinë e nevojshme për atë që kërkohet dhe pritet prej tyre gjatë kryerjes së detyrave, do të dinë që sukseset do të vlerësohen dhe shpërblehen dhe ç'është më e rëndësishmja do të parandalohen kërkesat jo etike e jologjore ndaj tyre. Psh çdo përmirësim dhe avancim teknologjik apo procedural, që sjell sukses në realizimin e objektivave të policisë, do të vlerësohet si kontribut i rëndësishëm dhe si prezantim i vlerave më të larta të njohurive etike dhe teknike-profesionale në punë, si krijimtari dhe si vizion sistematik në fushën e policimit demokratik. Kjo ndodh kur përshkrimi i punës parashikon atë që pritet dhe kriteret e plotësimit me personel të çdo vendi pune; kur vlerësimi i performancës të çdo punonjësi të policisë inkurajon sjelljet që udhëhiqen nga vlera e larta etike dhe kur çdo punonjës në kthim prek realisht e personalisht frytet e suksesit - duke u ngritur në gradë e përgjegjësi, duke u shpërblyer moralisht e materialisht, duke u shndërruar në një model pozitiv për të tjerët.

***Përfshihen politika dhe procedura që u adresohen dilemave etike.*** Në pjesën më poshtë që flet për “Mjetet etike: Zgjidhja e dilemave etike” përzgjidhni metodën që mund të duket më e përshtatshme për kushtet konkrete ku drejtoni dhe në përputhje me problemet, kulturën dhe veprimet.

***Përfshihen politika dhe procedura që garantojnë trajnime dhe kualifikime të punonjësve të policisë për njohjen dhe aplikimin e programeve të menaxhimit të etikës.***

***Përfshihen politika dhe procedura që shpërblejnë sjelljet etike të punonjësve të policisë dhe që vendosin sanksione e ndëshkime për sjelljet jo etike (rregulloret e disiplinës dhe rregulloret e personelit).***

***Përfshihen politika dhe procedura të qarta për ankimet nga punonjësit, të tilla që të zgjidhin mosmarrëveshjet dhe konfliktet midis drejtuesve eprorë dhe stafit. (Rregullorja e Disiplinës e Policisë së Shtetit, parashikon procedura të shqyrtimit të ankesave në komisionet e disiplinës që mund të përmirësohen duke përfshirë edhe politika të tilla)***

***Duhet marrë në konsideratë nevoja e vendosjes së një lidhje e pandërprerë direkte midis punonjësve të policisë së çdo funksioni dhe rangu me etikën.*** Ky funksion është mirë të garantohej nga një konsulent i jashtëm psh “Avokati i Popullit”, Komisioni i Administratës Publike, etj, ose parashikohet vendosja e një kutie postare anonime pranë çdo zyre e repartit, një numër telefoni “jeshil”, ku punonjësit e policisë mund të raportojnë për veprime të dyshimta joetike, apo dhe shkelje të ligjit nga punonjësit e tjerë të policisë dhe eprorët, duke garantuar dhe respektuar anonimitetin.

***Të gjitha politikat dhe procedurat është e këshillueshme të analizohen dhe të rishqyrtohen të paktën një herë në vit.*** Nëse kemi të bëjmë me sektorë, shërbime, zyra apo reparte policie të vogla e me numër të vogël punonjësish, duhet që kjo analizë të bëhet në praninë dhe me pjesëmarrjen e të gjithë stafit, duke i lajmëruar që më parë për të sjellë sugjerimet dhe kontributet e tyre. Për një analizë të tillë bëhen përgatitje serioze dhe agenda e çështjeve që do të shqyrtohen u vihet punonjësve në dispozicion në një afat të arsyeshëm. Më pas, stafit i jepet një ditë e plotë për të analizuar çdo politikë dhe procedurë të ndjekur dhe për të bërë sugjerimet e nevojshme për ndryshim.

## **Mjete etike: Zgjidhja e dilemave etike**

Çdo punonjës policie vë re që ka një konflikt etik domethënës kur ndodhet a) në praninë e një konflikti të rëndësishëm vlerash sikurse është konflikti apo mospërputhja e interesave personale me ato të detyrës, b) kur alternativat reale dhe praktike, që i ofrohen për të vepruar ose mos vepruar gjatë kryerjes së detyrës, janë njëlloj të justifikueshme dhe c) kur ka apo mendohet se mund të sjellë pasoja të rënda mbi qytetarët dhe zbatimin e ligjit në një situatë të dhënë.

Dilema etike lind kur punonjësi dhe drejtuesi i policisë përballen me nevojën për të bërë një përzgjedhje midis alternativave.

## Shembuj realë të dilemave etike komplekse

Secili mund të rendisë 5 ose 10 dilema etike sipas realitetit konkret, duke i përzgjedhur sipas rëndësisë dhe kompleksitetit që paraqesin. Një renditje e tillë do të ndihmojë për të bërë krahasimet e nevojshme gjatë përdorimit të metodave të mëposhtme:

### 3 Metoda për zgjidhjen e dilemave etike

Para së gjithash, duhet theksuar se është e rëndësishme të përpunohen dhe të dokumentohet një procedurë se si duhen trajtuar dilemat etike, qysh në lindjen e tyre. Në mënyrë ideale, është e rekomandueshme që dilemat të trajtohen dhe të zgjidhen nga një grup ekspertësh brenda policisë, psh, nga një komision etike i përbërë nga ekspertë eticienë, nga drejtuesit kryesorë të policisë dhe nga anëtarë të bordit të etikës. Brenda komisionit duhet parashikuar gjithashtu edhe pjesëmarrja e përfaqësuesve të punonjësve dhe të stafit. Metodat e përshkruara më poshtë mund të përdoren për tu adresuar tek dilemat etike. Ato përfshijnë një listë etike që duhet kontrolluar dhe duhet respektuar si radhë pune, një metodë 10 fazëshe dhe një listë e çështjeve kryesore. (Mbani parasysh se “Rregulli i artë”, ose parimi moral “Sillu e vepro ndaj të tjerëve ashtu siç do të dëshiroje që edhe ata të silleshin e të vepronin ndaj teje, është ndoshta metoda, më e përhapur në pothuaj të gjitha moralet dhe shoqëritë e qytetëruara, që përdoret për të zgjidhur dilemat etike.)

### Mjete etike: Zgjidhja e dilemave etike

#### Përkufizimi i Dilemës Etike

Ndoshta më shpesh, etika e punës është portretizuar si çështja e zgjidhjes së konflikteve të punës, në të cilën vetëm një nga opsionet e ngritura, duhet të jetë zgjidhja e saktë, e sigurt dhe e plotë. Për shembull, kazuset mësimore të dilemave etike (sido që në përvojën tonë, ato janë më të përhapura në çështjet gjyqësore dhe në fushën e trajnimit të gjyqtarëve), shpesh herë formulohen që të paraqesin punonjës policie, të cilët përballen me çështje dilematike të punës së tyre të përditshme si p.sh., “ta mashtrojnë apo jo dikë që ka shkelur ligjin apo ka kryer një krim, për ta bërë të pranojë me gojën e vet autorësinë”; të veprojnë tinëz për të kapur në flagrancë dikë, që po përgatitet të kryejë një krim; të mashtrojnë duke u paraqitur si trafikantë; të abuzojnë me dikë pa dijeninë e tij duke e përdorur si “karrem”; të prishin kushtet e kontratës me dikë që ka dhënë një informacion konfidencial (duke i premtuar anonimitet), duke e zbuluar si burim në seancat publike të procesit gjyqësor; etj. Megjithatë, dilemat etike, me të cilat përballen menaxherët, janë më reale dhe mjaft më komplekse për të pasur udhërrëfyese të qartë nëpër rregullore, ligje apo edhe porosi morale.

Dilemat Etike si rregull konsiderohen ato situata reale, në të cilat punonjësit i policisë ka vetëm dy linja të disponueshme veprimi dhe secila prej tyre i kërkon të kryejë veprime moralisht të palejueshme. Mendimtari i lashtë grek Platoni, sjell shembullin klasik të një dileme etike: “Një person merr hua nga fqinji i vet një armë, duke i premtuar se do t’ia kthejë shpejt. Një ditë fqinji, në kulmin e furisë së zemërimit i kërkon t’i kthejë armën, sepse do të vriste dikë me të cilin ishte i zemëruar. Personi huamarrës përballlet me dilemën: nëse do të mbante premtimin e dhënë për të kthyer borxhin, atëherë do të bëhej bashkëpunëtor në krim; nëse do të refuzonte ta kthente armën që i takonte pronarit të saj do të shkelte premtimin e dhënë”.

Pra, dilema morale përbën atë situatë e cila kërkon të bëhet një përzgjedhje midis dy veprimeve ose mosveprimeve që kundërshtojnë njëra tjetrën. Shumë pak veta, mund të dyshojnë se punonjësit dhe drejtuesit e policisë përballen me dilema mjaft më të vështira sesa kaq në punën e tyre të përditshme. p.sh. përmendet shpesh dilema më pikante me të cilën ndeshet çdo organizatë policore në “një shoqëri të qeverisur nga ligji dhe jo nga njerëzit” ajo e përzgjedhjes midis alternativës “të qenies me çdo kusht eficientë dhe e suksesshme” dhe e alternativës “të veprimit sipas ligjit, qoftë edhe duke humbur në eficientë”. Pyetja apo problemi që del në pah është gjetja e mjeteve dhe rrugëve të përshtatshme për të gjykuar sesi të zgjidhen këto dilema etike në mënyrë sistematike dhe të organizuar, larg improvizimeve dhe fantazive të çastit, ose të identifikohet nëse realisht nuk ka një zgjidhje më të mirë dhe atëherë të rekomandohet të përzgjidhet ajo që është më pak e keqe.

Ka disa implikime të rëndësishme dhe domethënëse për ta bërë secilin prej nesh të qëndrojë dhe të



shqyrtojë mundësitë për gjetjen e zgjidhjeve të rregullta dhe të studiuara me kujdes për dilemat morale të detyrave në polici. Së pari, nëse dikush nuk pranon apo mohon faktin se dilemat mund të zgjidhen (ose së paku beson se duhet vepruar sipas opsionit të zgjidhjes më pak të keqe), atëherë del në pah nevoja për të imponuar një zgjidhje sipas alternativës së detyrimit absolut dhe tekstual – në procedura apo rregullore tregohet ç’ duhet bërë hap-pas-hapi, si do të kontrollohet rezultati i arritur dhe si do të mbahet përgjegjësi individuale për respektimin e procedurës. Në të kundërt, për çdo dilemë të evidentuar në praktikën e punës nuk vihen detyrime për zgjidhje një alternativëshe dhe as përcaktohet se cila nga opsionet e zgjidhjes së dilemës duhet të ketë përparësi. Për më tepër, teorikisht është gjithmonë e mundshme që çdo detyrim për një zgjidhje mund të hyjë në konflikt me së paku një detyrim tjetër. Prej këtej del qartë se asnjë nga detyrimet nuk është absolut.

Metoda etike më e zakonshme që përdoret për të zgjidhur konfliktet midis obligimeve (detyrimeve) është referimi tek kuptimi mbi të mirën dhe dobinë më të lartë që kemi brenda nesh. Një gjë (veprim, qëndrim, sjellje) është së brendshmi e mirë, kur ajo vlerësohet në vetvete dhe jo si një mjet apo si një instrument për të arritur një qëllim tjetër. Psh, paraja është një e mirë instrumentale, sepse ajo përdoret për të arritur një tjetër përfitim, psh për të blerë një vilë apo makinë luksoze –dhe për këtë arsye ajo nuk mund të shërbejë asnjëherë si referencë për zgjidhjen e dilemave etike. Muzika, nga ana tjetër, është një e mirë së brendshmi, sepse ajo ka vlerë në vetvete dhe nuk shërben si instrument për të arritur ndonjë përfitim tjetër. Eticienët e punës janë përqendruar për zbulimin e të mirave dhe dobive më të larta morale që mund të jenë të tilla në vetvete – dhe për të përcaktuar se cila prej tyre do të jetë në majën e çdo gjëje që do të vlerësohet. Standardet e të drejtave themelore të njeriut, të përfshira dhe në Kushtetutën e Republikës, vlerat dhe parimet e përfshira në Kodin Evropian të Etikës Policore, standardet për të drejtat natyrore të punonjësve janë kriteret e brendësuar në Policinë e Shtetit, që mund të përdoren si referenca për të gjetur zgjidhjet e duhura për dilemat etike të vendimmarrjes. Teorikisht pranohet tashmë, se “lumturia dhe mirëqenia njerëzore” përbën kandidatin më të përhapur për të qenë e mira më e lartë në vetvete, që duhet synuar dhe arritur, sepse të gjithë njerëzit luftojnë ta arrijnë dhe për këtë arsye “arritja e lumturisë dhe mirëqenies së përbashkët për të gjithë (për policinë kjo merr kuptimin e “kontributit që duhet të japë me veprimet në dobi të qytetarëve, për një jetë të sigurt e të qetë”) duhet të jetë qëllimi final i të gjithë veprimeve tona. Kandidatë të tjera, për të qenë vlera etike bazë mund të jenë sadsfaksioni për punën, arritja e suksesit, racionaliteti njerëzor dhe veprimi i arsyeshëm, gjetja e zgjidhjeve në mënyrë të lirë dhe me vetëdije etj.,

Çdo punonjës policie vë re se ka një konflikt etik kur a) ndodhet para një konflikti të rëndësishëm vlerash sikurse është konflikti apo mospërputhja e interesave personale me ato të detyrës, b) alternativat reale dhe praktike, që i ofrohen për të vepruar ose mos vepruar gjatë kryerjes së detyrës, janë njëlloj të justifikueshme dhe c) ka apo mendohet se mund të sjellë pasoja të rënda mbi qytetarët dhe zbatimin e ligjit në një situatë të dhënë.

Dilema etike lind kur punonjësi dhe drejtuesi i policisë përballet me nevojën për të bërë një përzgjedhje midis alternativave.

### Shembuj realë të dilemave etike

Secili mund të rendisë 5 ose 10 dilema etike sipas realitetit konkret, duke i përzgjedhur sipas rëndësisë dhe kompleksitetit që paraqesin. Një renditje e tillë do të ndihmojë për të bërë krahasimet e nevojshme gjatë përdorimit të metodave të mëposhtme:

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



	të dukshme prej tyre?					
4.	<b>Testi i Drejtësisë.</b> Nëse jam/jemi caktuar të gjykojmë ndonjë nga punonjësit lidhur me situatën dilematike, a e kemi pasur parasysh faktin se vendimi dhe plani i veprimit të jetë thellësisht i drejtë dhe i njëlojtë për të gjitha rrethanat?	1	2	3	4	5
5.	<b>Testi i Qëndrueshmërisë së Vlerës.</b> A e ka mbajtur parasysh vendimi i marrë dhe plani i veprimit dhe a është përputhur në mënyrë të qëndrueshme vlera etike dhe prioriteti i saj në lidhje me këtë situatë?	1	2	3	4	5
6.	<b>Testi i Universalitetit.</b> A kemi pasur parasysh, që ky vendim dhe plani i veprimit për ta vënë në zbatim, të bëhen një lloj rregulli i përgjithshëm dhe i aplikueshëm për të gjitha rastet, situatat dhe njerëzit, duke përfshirë edhe veten tonë?	1	2	3	4	5
7.	<b>Testi i Transparencës.</b> Sa jam/jemi përpjekur dhe kam/kemi lejuar të këqyremi nga të tjerët (kolegët e punës, familjet, të interesuarit, media etj.) nëse detajet e kësaj çështje, vendimi dhe plani i veprimit kanë qenë të hapura dhe aspak sekrete për të gjithë?	1	2	3	4	5
8.	<b>Rezultatet e arritura për besueshmërinë e analizës etike.</b> Vendosni përbri totalin e shumës së numrave të rrethuar më sipër.					
<p>▪ Sa të besueshëm kam/kemi qenë për të bërë një punë të mirë në analizën etike të problemit dhe reagimit ndaj tij?</p>						
Nëse kemi grumbulluar 7-14 pikë		Jo shumë të besueshëm				
Nëse kemi grumbulluar 15-21 pikë		Disi të besueshëm				
Nëse kemi grumbulluar 22-28 pikë		Plotësisht të besueshëm				
Nëse kemi grumbulluar 29-35 pikë		Shumë të besueshëm				

### Metoda 2 – Metoda 10 fazëshe e vendimmarrjes

Parashikoni ndjekjen e 10 fazave për marrjen e një vendimi.

Fazat	Shënime		
1. Cilat janë faktet e njohura në këtë rast konkret?			
2. Kush janë përfituesit kryesorë të vendimit, çfarë vlerësojnë ata më tepër dhe cilat janë rezultatet që presin prej nesh?	1.	2.	
3. Cilat janë shkaqet e pathëna që kanë çuar në këtë situatë?	1.	_____	
	2.	_____	
	3.	_____	
	4.	_____	
	5.	_____	
1. Sipas renditjes në prioritet, cilat parime etike dhe vlera vepruese mendoj/më se duhen përkrahur dhe respektuar në këtë rast konkret?	1.	_____	
	2.	_____	
	3.	_____	
	4.	_____	
5. Kush janë personat ose grupet që kanë të drejtë ose do të përfshihen në vendimmarrje?	1.	_____	
	2.	_____	
	3.	_____	
4. Listohet çdo alternativë dhe plan veprimi që mund të:	Alternativa	Alternativa	Alternativa
a) Parandalojë ose minimizon dëmtimin e përfitueseve	1	2	3
b) Respektojë prioritetin e vlerave për rastin konkret			
c) Sjellë një zgjidhje të mirë e të dobishëm për situatën			

5.	Ndërtohet një plan veprimi “për rastin më të keq” lidhur me alternativën më të preferueshme nga ana ime/ jonë për të parë sesi influencon ajo mbi përfituesit nga vendimi. Nëse shihet e arsyeshme rimendohejmi e rishqyrtojeni edhe njëherë alternativat mbi bazën e konkluzioneve “të rastit më të keq”.	
6.	Shtohet një komponent etik parandalues në planin e veprimit që do të mundësojë trajtimin e kujdesshëm të shkaqeve të pathëna “të fshehta” të situatës që janë renditur në fazën e tretë.	
7.	Vlerësohet vendimi i përzgjedhur dhe plani i veprimit përkundrejt listës së formuluar por në sens të kundërt.	
8.	Vendoset dhe ndërtohet plani i veprimit, radha e zbatimit dhe e monitorimit të tij me persona përgjegjës dhe afate.	

### **Metoda 3 – Dymbëdhjetë pyetje që ndihmojnë për të zgjidhur një dilemë etike**

1. A e kini përcaktuar dhe përkufizuar me kujdes problemin?
2. Në ç’ mënyrë e përcaktuat dhe e njohët problemin duke qëndruar në anën tjetër të llogores etike?
3. Në ç’ mënyrë ky problem doli në plan të parë?
4. Për kë për çfarë ju do ta demonstroi besnikërinë, dinjitetin dhe nderin tuaj si person dhe si punonjës i policisë?
5. Cili është qëllimi dhe synimi juaj në marrjen e vendimit për këtë problem?
6. Si do të mundni të krahasoni këtë synim tuajin me rezultatet e mundshme që do të vijnë për shkak të vendimit tuaj?
7. Cilin ka mundësi që të dëmtojë vendimi dhe veprimi juaj?
8. A mundet që ta diskutoni problemin me palët e përfshira dhe të prekura nga problemi, para se të vendosni?
9. A jeni i mendimit dhe a besoni se pozicioni juaj aktual do të jetë po aq i vlefshëm sa edhe tani për një periudhë të gjatë kohe?
10. A mundeni ta tregoni dhe ta shpallni hapur vendimin tuaj, pa ju vrrarë ndërgjegjja dhe pa pasur mëdyshje, para eprorëve, familjes suaj dhe shoqërisë në tërësi?
11. Cilat do të ishin në mënyrë simbolike pasojat potenciale nëse veprimi i juaj do të kuptohej drejt? Po nëse do të keqkuptohej?
12. Në çfarë kushtesh do të mund të lejonit përjashtime nga qëndrimi juaj i zakonshëm në të tilla raste?