Programmatic Cooperation Framework for
Armenia, Azerbaijan, Georgia, Republic of Moldova, Ukraine and Belarus

Funded by the European Union and the Council of Europe

EUROPEAN UNION

COUNCIL OF EUROPE
CONSEIL DE L'EUROPE

Implemented by the Council of Europe

AŞ/Aİ Şərq Tərəfdaşlığı Proqramlı Əməkdaşlıq Çərçivəsi (PCF)
Azərbaycanda korrupsiya ilə mübarizə və onun qarşısının alınması imkanlarının gücləndirilməsi
www.coe.int/pcfazerbaijan

Etik Davranışlar üzrə Təqdimat Seminarı
22, 23 Sentyabr 2015

Aive Pevkur (PhD)

Giriş və təlimdən gözləntilər

- İştirakçıların təqdimatı
- Bu təlimdən nə gözləyirsiniz?

Etika və dövlət qulluğuna ümumi giriş, etika və anti-korrupsiya tədbirləri

- Hansı işlər görülüb?
  - 16-17 oktyabr 2012-ci ildə dövlət qulluqçuları üçün etik davranış qaydaları üzrə təlimçilərin təlimləri
    - - Təlimin mövzusu “Türkiyə təcrübəsinə əsaslanan etika təlimi”
    - - Təlimin məqsədi: ictimai müzakirə mühitinin yaradılması, yüksək vəzifəli məmurların etik davranış qaydalarına riayətinin təmin edilməsi, iştirakçıların etik normaların tətbiqi üzrə biliyinin artırılması
  - Azərbaycan dövlət qurumlarının nümayəndələrinin 2011-2014-cü illər ərzində Strasburq, Varşava, Kiyev, Sirakuz və İstanbulda keçirilən regional təlimlərdə və konfranslarda iştirakı təmin edilmişdir.

Dövlət qulluğu dedikdə nə başa düşürsünüz?

- Dövlət qulluğu hökümətin öz yurisdiksiyası daxilində yaşayan insanlar üçün təmin etdiyi xidmətdir

- Termin şəxsi keyfiyyətlərindən və ya gəlirindən asılı olmayaraq, müəyyən xidmətlərin hamı üçün əlçatan olmasını bildirən sosial razılaşma ilə bağlıdır.

Dövlət qulluqçuları

- Dövlət qulluqçularına qarşı yüksək (mənəvi) tələblər
  - İctimai maraqlara uyğun hərəkət etmək
  - Dövlət adından qərarlar qəbul etmək
  - Etibarlılıq və qərarlara inanmaq ehtiyacı

Korrupsiya

- Korrupsiya hakimiyyətdə olanların riyakar və dələduz davranışıdır.

  - korrupsiya həmişə ümumi mədəniyyətdə xidmət mentaliteninin yoxluğu, vətəndaşlara qarşı etinasızlıq və ya hörmətsizlik, eləcə də cəmiyyətin mənafeyi üçün qayğının olmamasından irəli gəlir

  - etik mədəniyyəti aşağı səviyyədə olan bir mühitdə hörmət səviyyəsi və qanunların icrası da həmişə aşağı səviyyədə olur

Etik mədəniyyət - mənəviyyat

- Normal əxlaq- gündəlik həyatda, şəxsi rollarda əxlaqın təzahürüdür

- Peşə əxlaqı- peşəkar, iş həyatında əxlaqın

  - etika/davranış məcəlləsində və dəyər bəyanatlarında əks olunan təzahürüdür

Dövlət qulluğu etikası nədir?

H. Whitton

- Motiv: dövlət qulluğu korrupsiyası barədə ictimai narahatlıqlar, "Əsas Dəyərlər", qalmaqallar, cavabdehlik,…
- Tərif: "Dövlət qulluğu etikası" nədir? – Mənəviyyat/Din, Fəlsəfə? Peşəkarlıq?
- Əhatə sahəsi: Dövlət qulluğu etikası məcəllələri qanunla (Maraqların toqquşması/ Korrupsiya, və s.) və vəzifə səlahiyyətindən sui-istifadə ilə nə dərəcədə bağlı ola bilər? Sədaqət? Nəyin "ağlabatan olduğu" barədə hökm vermək?
- Məqsəd: 'etibarlı' Dövlət İdarəçiliyi? Naziri/Nazirlikləri xoşagəlməz hallardan kənar tutmaq, beynəlxalq təşkilatları razı salmaq? Korrupsiyanın qarşısının alınması? Vətəndaşlara xidmət? 'Peşəkarlıq'?
- Status: 'Sərt' qanun? İnsan hüquqları? Peşə standartları, əmək müqavilələri, …
- Məsuliyyət: Standartlar təyin etmək kimin problemidir? – Hökumətin? Fərdin? Dövlət Orqanının? Cəmiyyətin?

Dövlət qulluğu etikası nədir?

H. Whitton

- Dövlət qulluğu etikası dövlət məmurları tərəfindən dövlətin gücündən qanun çərçivəsində istifadə (sui-istifadəsi) ilə bağlıdır.
- Əsasən əxlaq, etiket, din, fəlsəfə və ya nəyin düzgün olmasına dair şəxsi hisslər ilə bağlı deyil.
- ‘Dövlət məmurları üçün peşə əxlaqı’ bununla bağlıdır:
  - Standartlar- “Oyun qaydaları”, (Futbol)
  - Demokratik idarəetmədə rol etikası
  - Qanundan/Konstitusiyadan, təşkilati missiya, dövlət siyasəti, mədəniyyətdən irəli gələn "Əsas dəyərlər".
  - Qanun, dəyər və məqsədlərin ziddiyyət təşkil etməsi, qanunauyğunluq
  - Hökm və bəraət
  - Seçki yolu ilə vəzifəyə gəlməyən məmurlar tərəfindən müstəqil mülahizə əsasında fəaliyyət səlahiyyətindən istifadə olunması ilə bağlı başlıca problem

Dövlət qulluqçularının etik davranış qaydaları haqqında Azərbaycan Respublikasının qanunu

- Qanunun məqsədləri:
- 2.0.1. dövlət orqanlarının və dövlət qulluqçularının nüfuzunun artırılması və möhkəmləndirilməsi, vətəndaşların dövlət orqanlarına və dövlət qulluqçularına etimadının yüksəldilməsi;
- 2.0.2. dövlət orqanları və dövlət qulluqçularının fəaliyyətində səmərəliliyin artırılması;
- 2.0.3. dövlət orqanlarında korrupsiyanın və dövlət qulluqçularının fəaliyyətində maraqların toqquşmasının qarşısının alınması;
- 2.0.4. dövlət qulluqçuları tərəfindən etik davranış qaydalarına əməl olunmasının təmin edilməsi;
- 2.0.5. vətəndaşların dövlət qulluqçularından gözlənilən davranış barədə məlumatlandırılması;
- 2.0.6. dövlət orqanlarının və dövlət qulluqçularının fəaliyyətinin qiymətləndirilməsinə vətəndaşların təsiri imkanlarının genişləndirilməsi.

Dövlət qulluğu etikası nədir?

- Səlahiyyət (tətbiq), *Etiket deyil*
- Məmurlar üçün peşə əxlaqı, *Fərdi deyil*
- Obyektiv standartlar ilə ifadə olunur, *Yumşaq deyil*
- Hökm və əsaslandırma tələb edir, *Asan deyil*
- Qanun və ya məcəllələr kimi hüquqi qüvvəyə malikdir, *Qanunu qüvvəsi yox deyil*

The aim of control

- **Our main objective is not calling to the responsibility for violation of the rules of ethics conduct**

- **Our main objective is timely prevention of violation of these rules**

http://www.anfp.gov.ro/R/Doc/2015/Proiecte/CRJ/EN/Ethic%20for%20BUCHAREST%20Vugar%20Asgarov.pdf

Etik davranış qaydalarına əməl olunmasını necə təmin edək?

- Peşə etikasının pozuntularına dair sorğular – HƏYATA KEÇİRMƏK
- Qarşısının alınması - İMKANLARI ARADAN QALDIRMAQ
- Təhsil – DƏYƏRLƏR VƏ BACARIQLAR YARAT, PEŞƏKAR CƏMİYYƏTİN YARADILMASI
- Koordinasiya və həyata keçirmə – POTENSİALIN ARTIRILMASI

Table 2. Integrity management framework: Three pillars and two layers

	Instruments	Processes	Structures
Core measures	Codes, rules, guidance, integrity training and advice, disclosure of conflict of interest, etc.	Overall continuous integrity development process, continuous development processes for individual instruments, one-off projects to introduce or change instruments, etc.	Integrity actor, management
Complementary measures	Integrity as criterion in personnel selection and promotion, integrity aspects of procurement procedures and contract management, including integrity in the quality assessment tool, etc	Processes in personnel management, procurement and contract management, financial management, etc.	Personnel management, contract management, financial management, etc.

Etik Bütövlüyün İdarə Olunması
Məqbul Etik Bütövlük Çərçivəsi istiqamətində
OECD 2008
http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=GOV/PGC/GF(2009)1

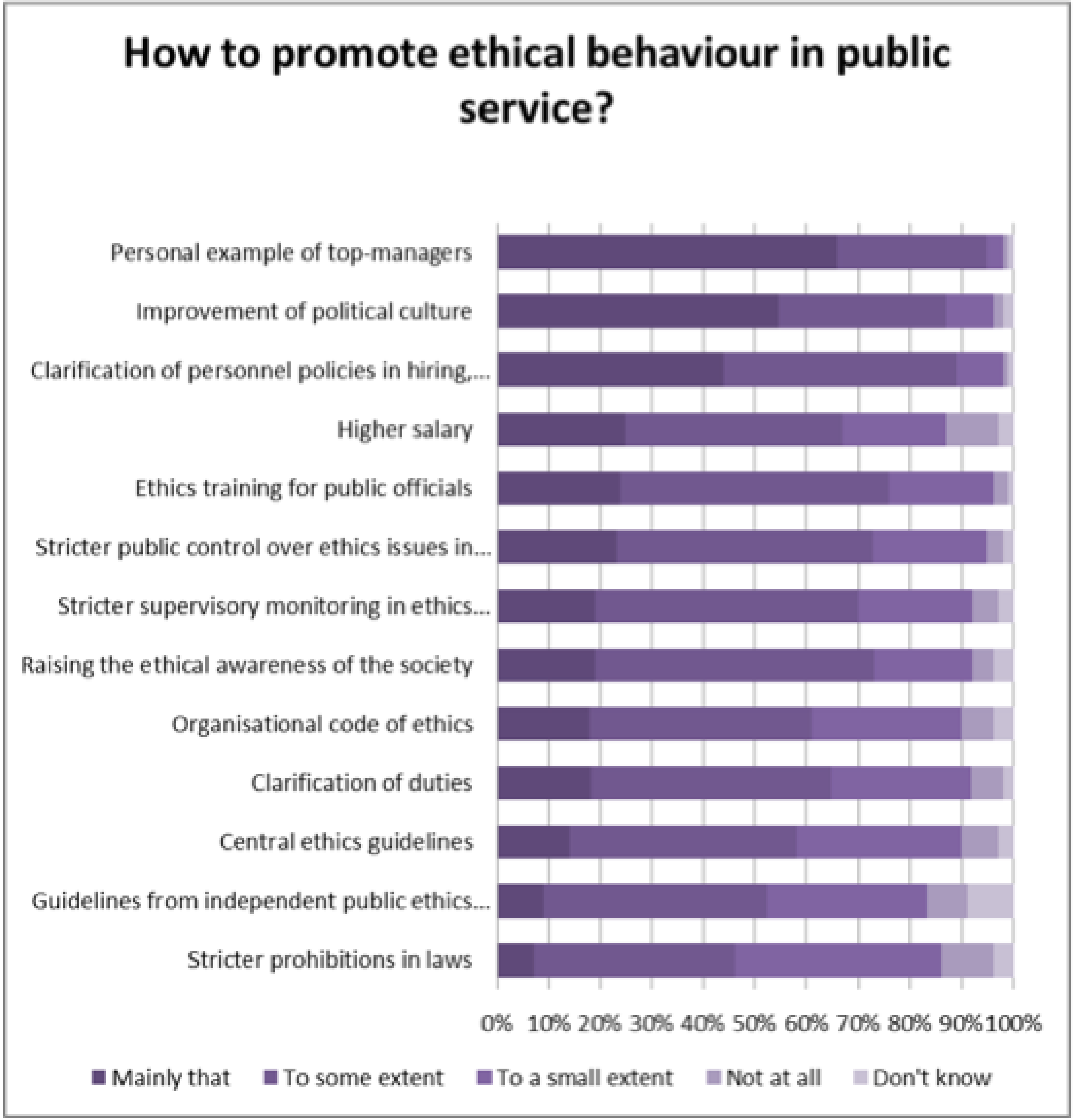
Jeroen Maesschalck tərəfindən qaydalara əsaslanan və dəyərlərə əsaslanan etik davranış idaretməsinin müqayisəsi

- <u>To avoid unethical behaviour</u>
- Pessimistic view of human nature
- To emphasise external controls
  - How much do invest?
- Regulation oriented practice
- Typical instruments:
  - Legislation
  - Strict codes of conduct and procedures

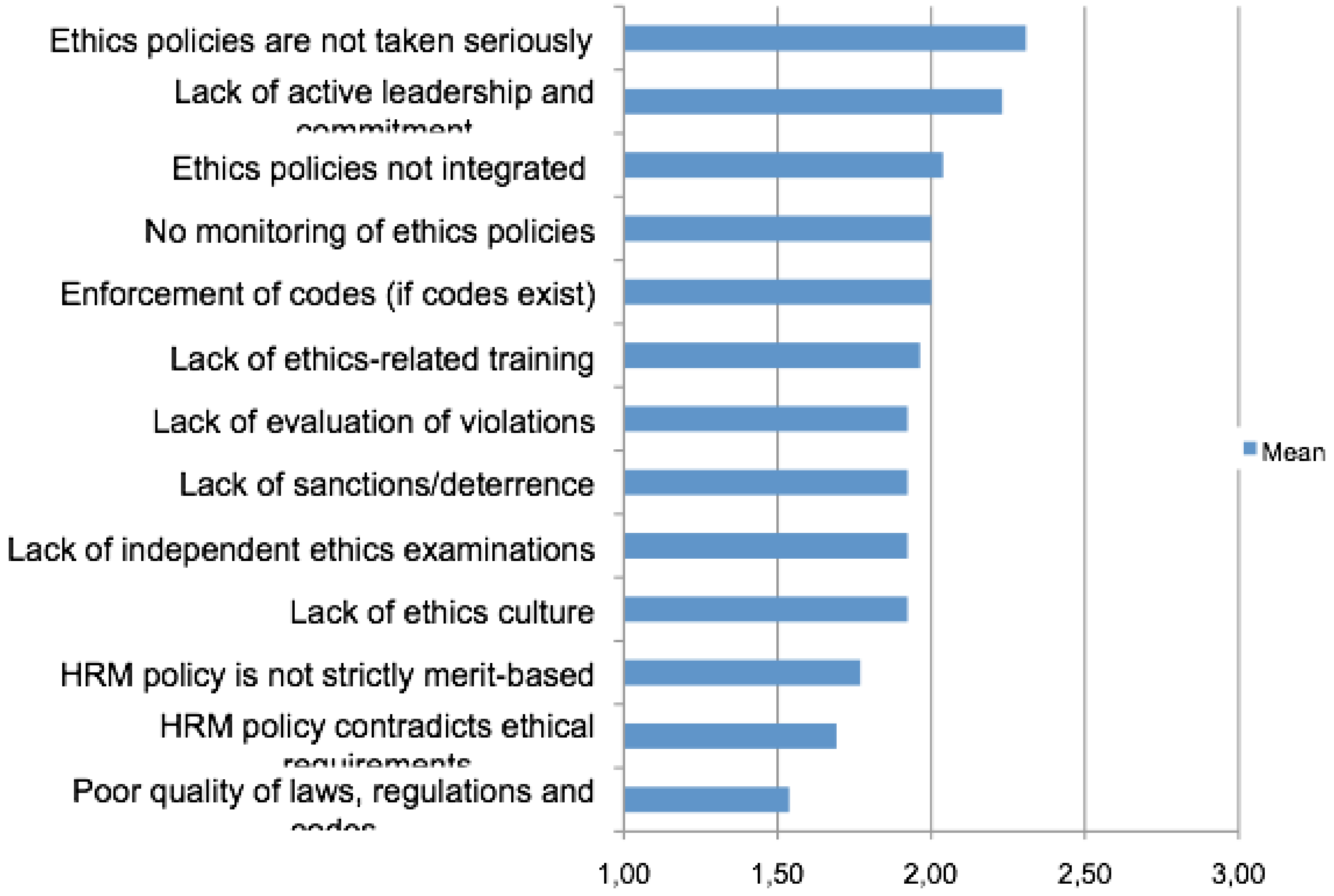
- <u>To stimulate ethical behaviour</u>
- Optimistic view of human nature
- To emphasise internal control
- Typical instruments:
  - Workshops
  - Training sessions
  - Ambitious ethics codes
  - Individual coaching

Etik davranış vasitələrinin səmərəliliyi (Aİ27)
Demmke/Moilanen

Etik davranışların idarə edilməsi üzrə 2013-cü il Estoniyada keçirilmiş sorğu



Səmərəli etik davranış siyasətinin qarşısında duran maneələr və çətinliklər (1=maneə deyil, 2=xırda maneədir, 3=böyük maneədir) (Aİ27) Demmke/Moilanen



Promotion of ethical behaviour through leadership and HRM policies by country and EC (N=28)

ethics framework (3a/5)
implementation

	A	B	C	D	E
Austria	1	1	1	2	3
Belgium	3	3	3	3	3
Cyprus	1	3	3	3	2
Czech Republic	1	2	2	2	3
Denmark	3	3	3	3	3
Estonia	3	2	2	3	3
Finland	2	2	2	2	3
France	3	1	1	3	2
Germany	1	1	1	1	1
Greece	1	2	1	3	2
Hungary	1	1	1	2	3
Ireland	1	2	1	2	1
Italy	1	1	2	2	2
Latvia	2	2	2	2	3
Lithuania	1	1	2	1	3
Luxembourg	1	1	3	3	3
Malta	1	2	1	1	2
the Netherlands	2	2	2	2	2
Poland	1	1	2	3	2
Portugal	1	2	2	1	3
Slovakia	3	2	2	2	3
Slovenia	1	2	2	2	2
Spain	2	1	2	1	
Sweden	3	2	3	3	3
United Kingdom	1	2	1	1	2
European Commission	1	1	1	1	1
Bulgaria	1		2	3	
Romania	2	2	2	1	1

A = **leadership:** there a specific component in the training programmes for managers to promote high ethical standards (e.g., emphasise that leader sets the example and is also responsible that the personnel acts in an appropriate manner)

B = **training:** training programs address public service values and ethical issues (e.g., how to act in a conflict of interest situation etc.)

C = **communication**: organisations emphasise that integrity is an integral part of public service (e.g., organisation has clear, specific and well communicated values, standards and regulations)

D= **recruitment**: values and standards are systematically taken into account when selecting new personnel (e.g., applicants knowledge on ethics and integrity are tested, ethical dilemmas in assessments are used)

E = **mobility:** there is a policy of mobility (e.g., the use of job rotation in order to prevent corruption, controlling potential conflict of interest situations)

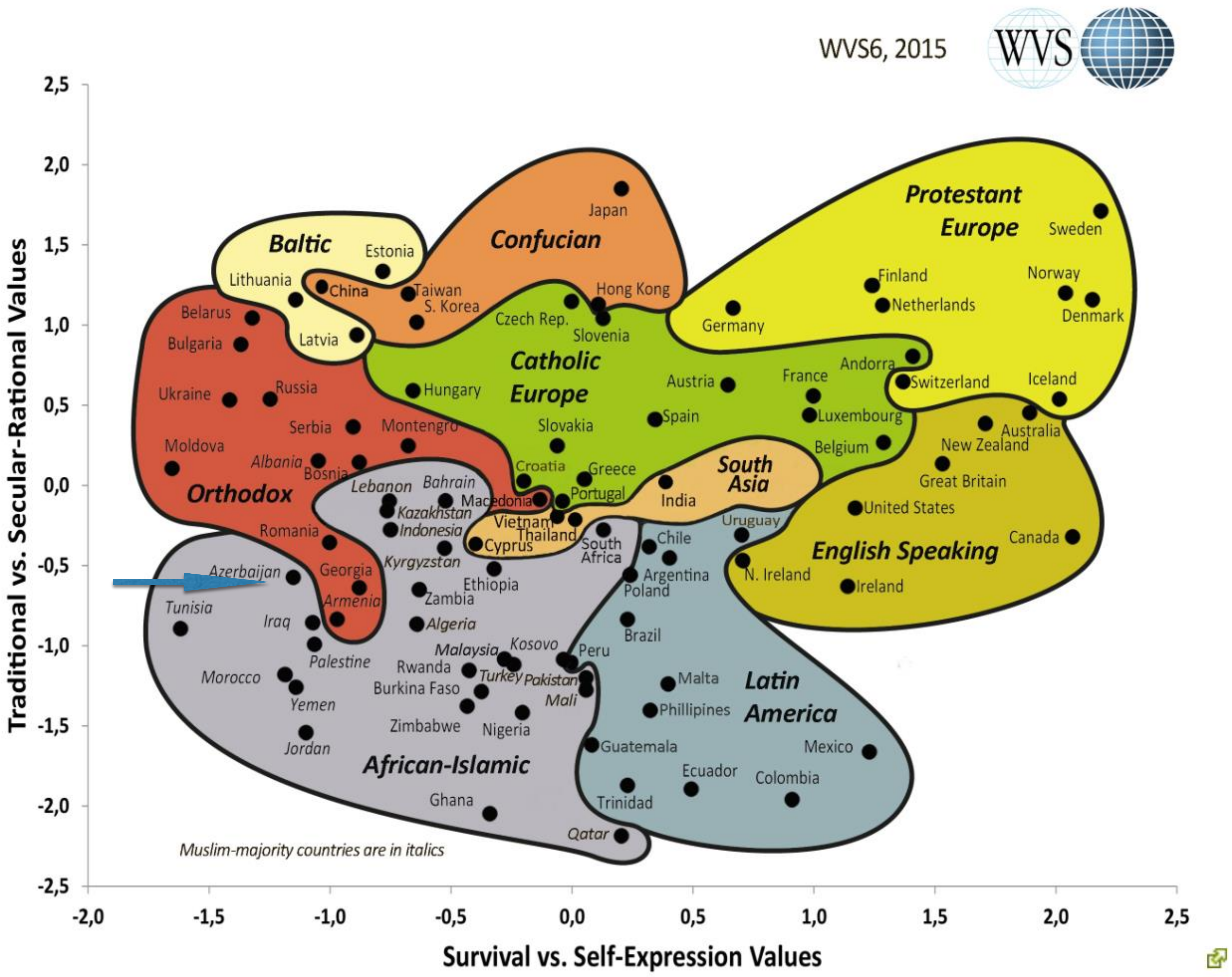
1 = generic process for all

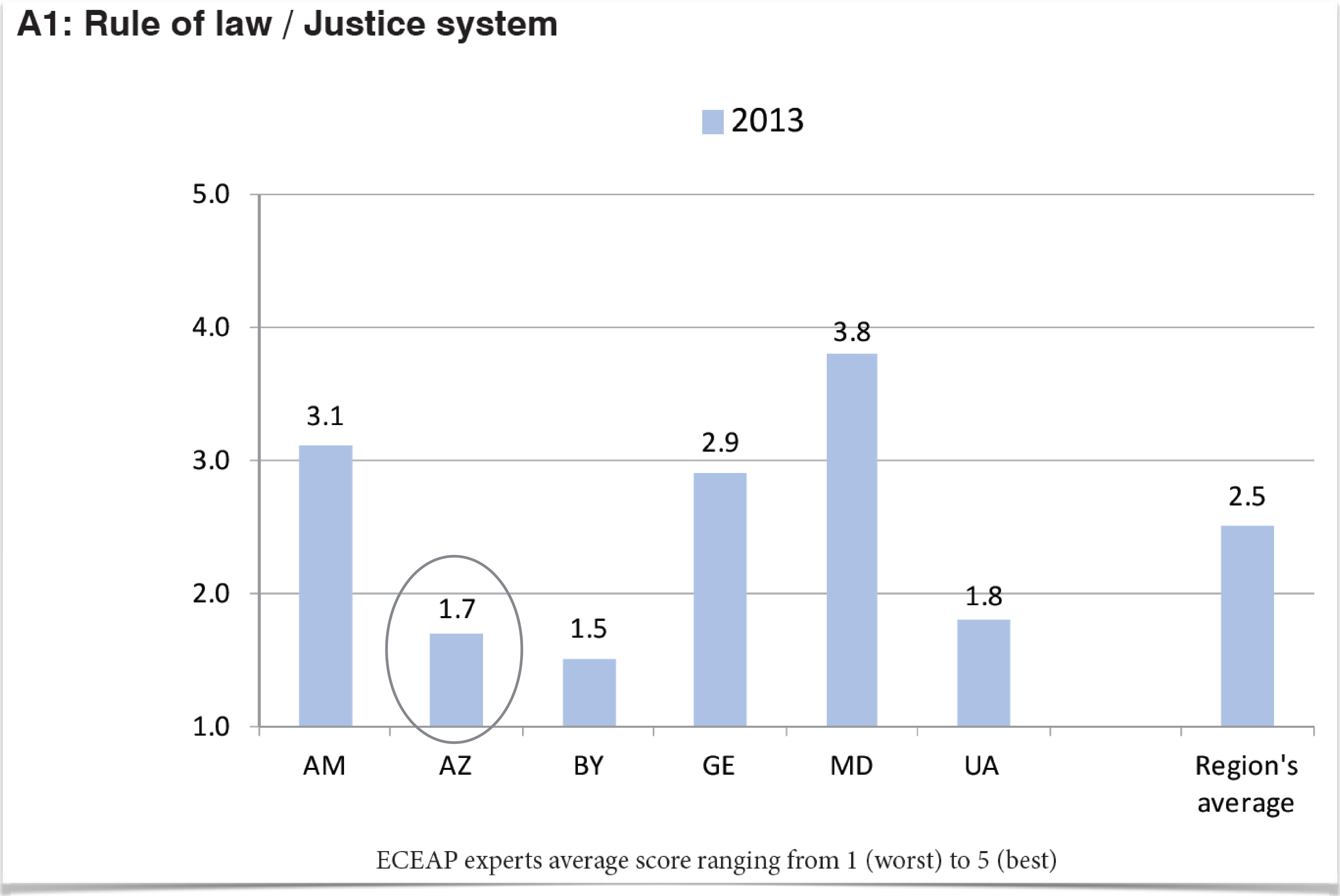
2 = agency-specific models

3 = ethical aspects are not systematically taken into account

- Azərbaycanda cari vəziyyətin təhlili

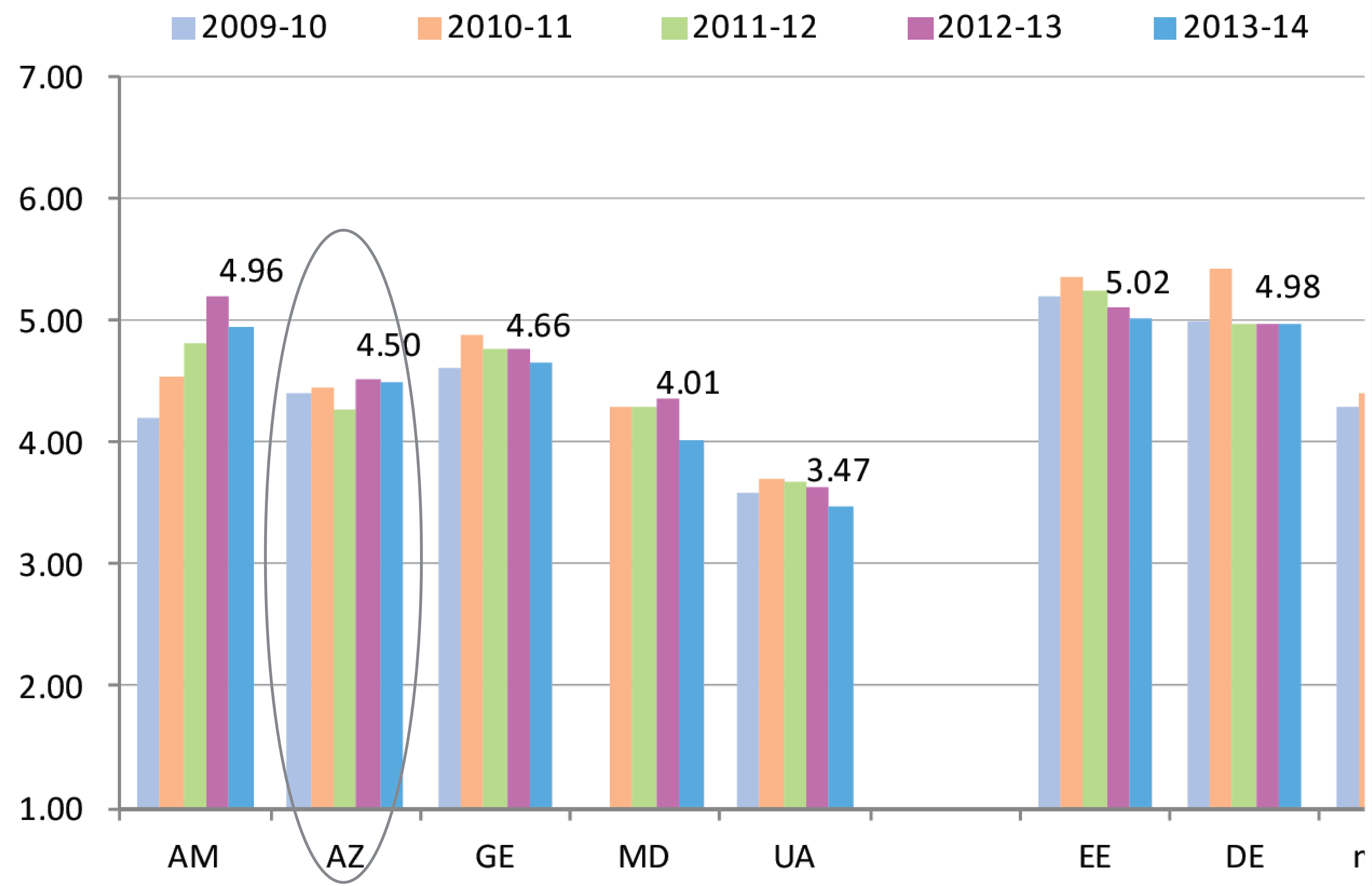
- Bu gün Azərbaycanda dövlət qulluğunun üzləşdiyi başlıca problemlər hansılardır?


WVS6, 2015
WVS
Traditional vs. Secular-Rational Values
Survival vs. Self-Expression Values
2,5
2,0
1,5
1,0
0,5
0,0
-0,5
-1,0
-1,5
-2,0
-2,5
-2,0
-1,5
-1,0
-0,5
0,0
0,5
1,0
1,5
2,0
2,5
Baltic
Estonia
Lithuania
Latvia
Confucian
Japan
China
Taiwan
S. Korea
Hong Kong
Protestant Europe
Sweden
Finland
Norway
Netherlands
Denmark
Germany
Iceland
Switzerland
Andorra
Catholic Europe
Czech Rep.
Slovenia
Hungary
Austria
France
Luxembourg
Spain
Slovakia
Belgium
Croatia
Greece
Portugal
Orthodox
Belarus
Bulgaria
Ukraine
Russia
Serbia
Montengro
Moldova
Albania
Bosnia
Macedonia
Romania
Georgia
Armenia
South Asia
India
Vietnam
Thailand
Cyprus
South Africa
English Speaking
Australia
New Zealand
Great Britain
United States
Canada
N. Ireland
Ireland
Uruguay
Latin America
Chile
Argentina
Poland
Brazil
Peru
Malta
Phillipines
Guatemala
Mexico
Ecuador
Colombia
Trinidad
African-Islamic
Lebanon
Bahrain
Kazakhstan
Indonesia
Kyrgyzstan
Ethiopia
Azerbaijan
Zambia
Tunisia
Iraq
Algeria
Palestine
Malaysia
Kosovo
Morocco
Rwanda
Turkey
Pakistan
Yemen
Burkina Faso
Mali
Zimbabwe
Nigeria
Jordan
Ghana
Qatar
Muslim-majority countries are in italics



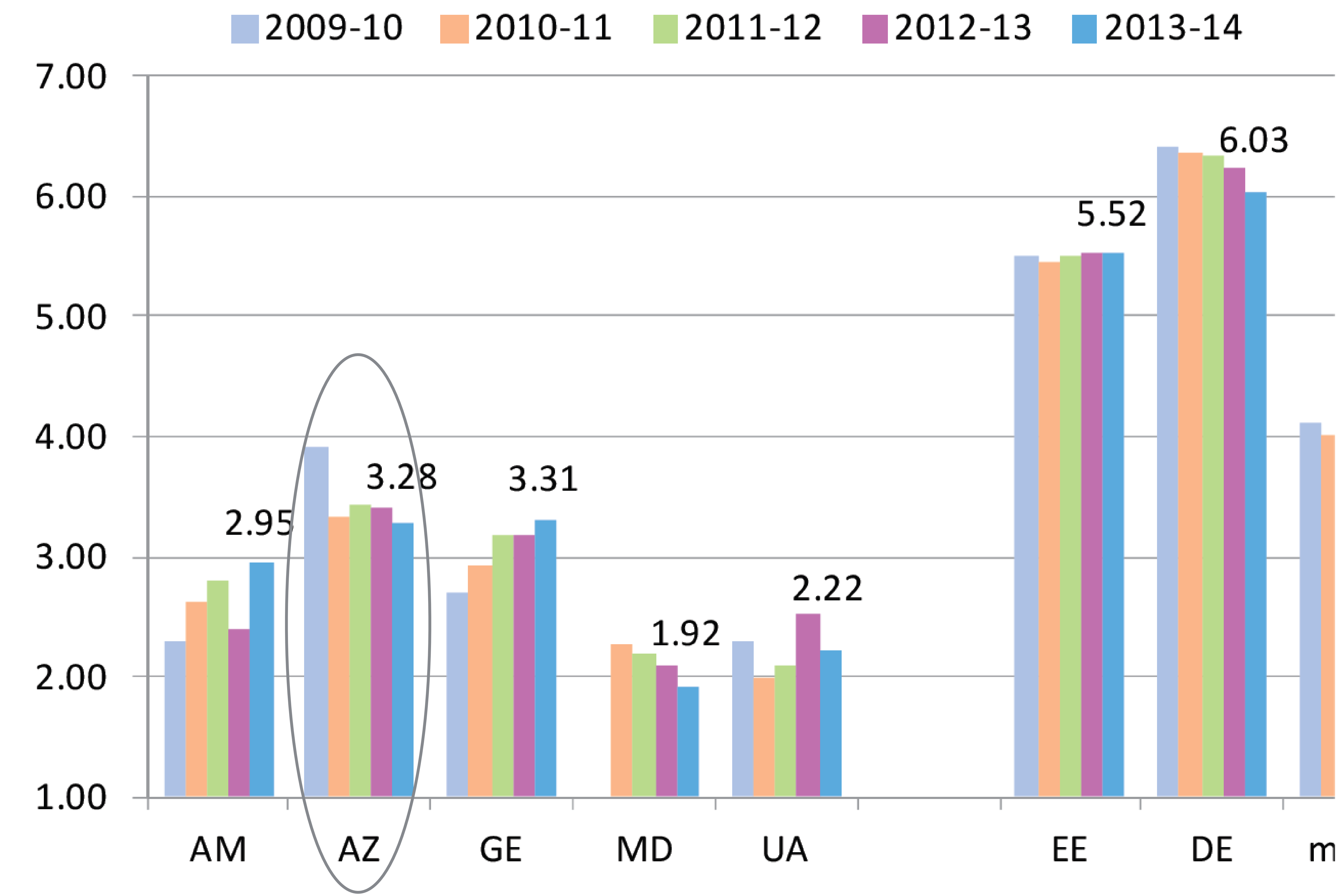
Aİ Şərq Tərəfdaşlarında Dövlət İdarəsi Müqayisəli Hesabat 2013 http://eceap.eu/wp-content/uploads/2014/06/Review_No14.pdf

B1: Transparency in policy making



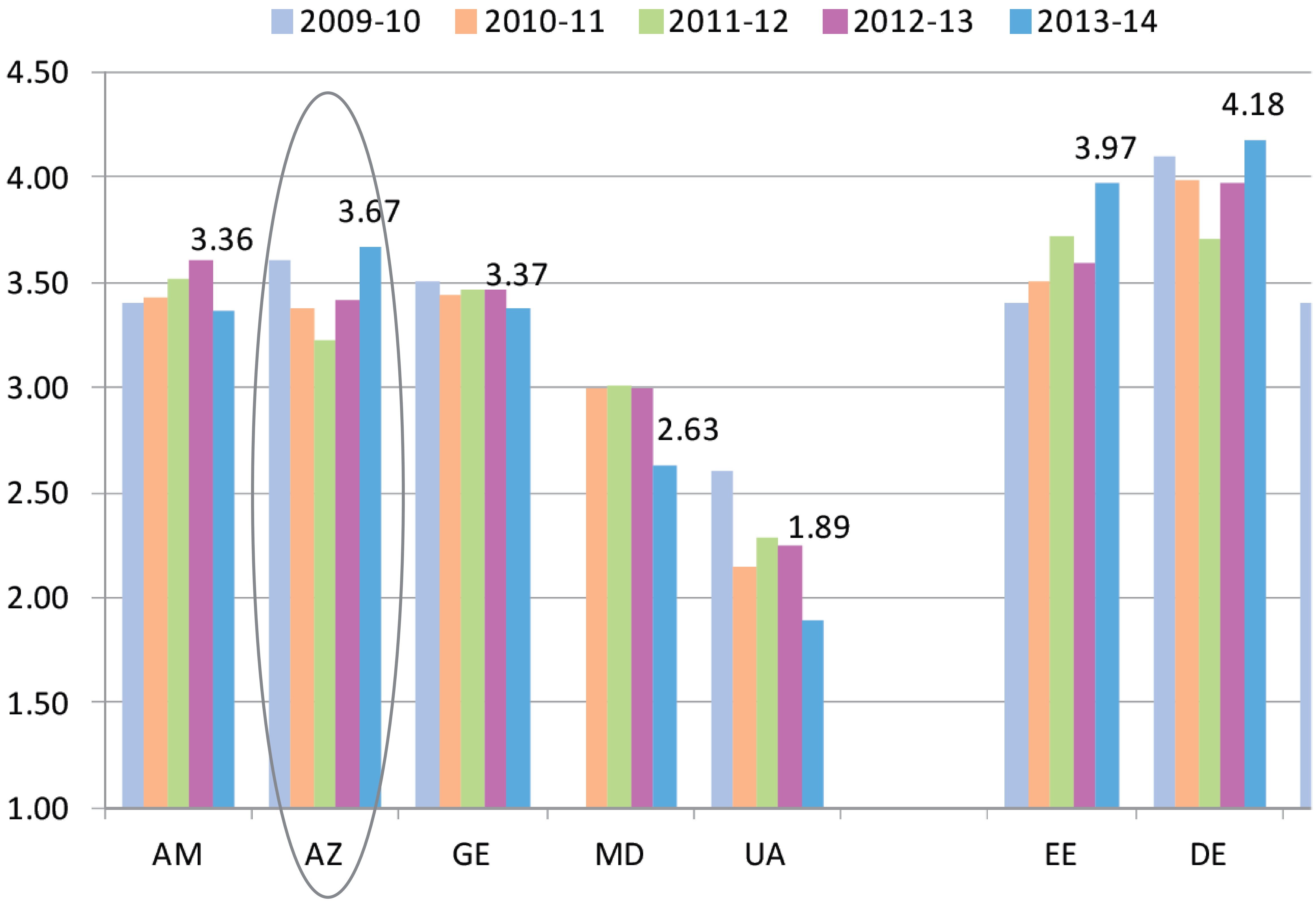
How easy is it for businesses in your country to obtain information about changes in government policies and regulations affecting their activities? 1 – impossible; 7 – extremely easy

C2: Judicial independence



1 – judiciary is heavily influenced by government, citizens or firms; 7 – judiciary is entirely independent

D3. Wastefulness of government spending



1 – government spending in providing necessary public goods and services is extremely wasteful;
7 – government spending is very efficient

- Etikanın inkişaf etdirilməsi, korrupsiyanın qarşısının alınması və etik təlimlərin təşkili üzrə beynəlxalq təcrübə
  - Dövlət qulluqçuları üçün peşə əxlaqı
  - Maraqların toqquşması

Peşə əxlaqı

(1) peşəkarların fəaliyyətini tənzimləməli olan əsaslandırılmış mənəvi dəyərlər;

(2) peşəkar qrupları yönləndirən mənəvi dəyərlər;

(a) peşəkar cəmiyyətlər tərəfindən təbliğ olunan əxlaq məcəllələrində göstərilən prinsiplər və ya

(b) həqiqi inanclar və peşəkarların davranışı…

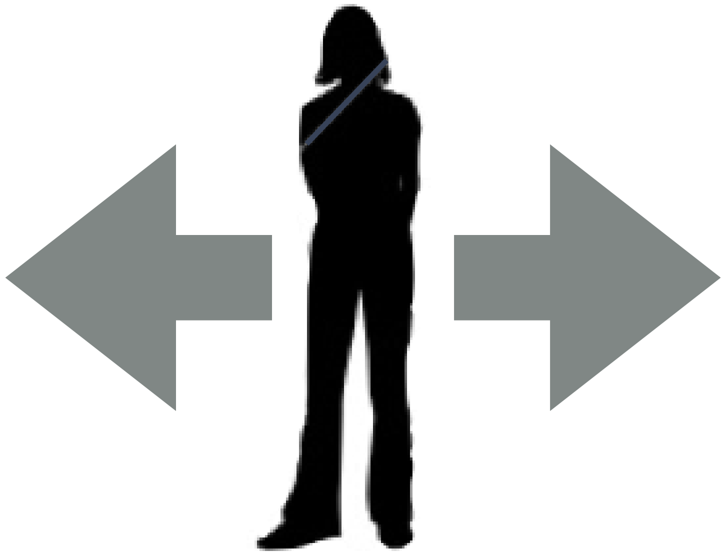
Kembric Fəlsəfə Lügəti 1999

dövlət məmuru– rol ziddiyyətləri

FƏRDİ ROLLAR

- ailə
- dostlar
- qohumlar
- idman klubuna üzvlük
- siyasi partiya

Rol və maraqların potensial toqquşmaları



İCTİMAİ ROLLAR

- dövlət qulluqçusu/məmur
- menecer
- mütəxəssis
- rəhbər
- həmkar

- Bəzən normal əxlaq normaları və peşə əxlaqı normaları əxlaq suallarına fərqli cavablar təklif edir.
  - rolların toqquşması
  - maraqların toqquşması
- Əxlaq formasını seçilməsi dominant roldan asılıdır
- Peşəkar rol və peşəkar cəmiyyətin dərk edilməsinin vacibliyi
  - korrupsiyanın qarşısını almaq-mümkün hallarının qarşısını almaq və maarifləndirmənin artırılması

Maraqların toqquşması

- Maraqların toqquşması dövlət qulluqçusunun dövlət vəzifəsi və şəxsi marağı arasında olan toqquşmanı, məmurun şəxsi marağının rəsmi vəzifə və öhdəliklərinin icrasına qeyri-düzgün təsir göstərdiyi vəziyyəti əks etdirir.
  - maraqların aşkar və faktiki toqquşması
  - maraqların potensial toqquşması
- Maraqların toqquşmasını necə müəyyən edək və qarşısını alaq?

Etik davranış pozuntularının tipologiyası

L. Huberts

- Korrupsiya: rüşvət
- Korrupsiya: favoritizm (ailə, dostlar, partiya)
- Resursların oğurlanması və dələduzluq
- Hədiyyələrin səbəb olduğu maraq (şəxsi və dövlət) toqquşması
- Kənar fəaliyyətlərin səbəb olduğu maraq (şəxsi və dövlət) toqquşması
- Səlahiyyətdən düzgün olmayan formada istifadə
- Məlumatın manipulyasiyası və sui-istifadəsi
- Həmkarlara, vətəndaşlara və müştərilərə qarşı layiq olmadıqları şəkildə rəftar
- Təşkilati resursların israfı və sui-istifadəsi
- İşdən kənar vaxtlarda vəzifədən sui-istifadə etmək

- Dövlət qulluğunda peşəkar kimliyin sistemli inkişafı
  - Qanun bütün etik xarakterli mübahisəli məsələləri tənzimləmir (tənzimləməməlidir)
  - Məmurlar etik xarakterli mübahisəli halları müəyyən etmək və onlardan yayınmaq, eləcə də bu cür halları təhlil etmək üçün etik bilik və səriştəyə malik olmalıdırlar

Yaxşı peşəkarın malik olduğu etik davranış bacarıqları

- mövcud normalardan xəbərdar olmaq və onları tətbiq edə bilmək bacarığı;
- bu normaların məzmununu və mahiyyətini tənqidi təhlil etmək bacarığı; və
- normaların əsasını təşkil edən anlayış və dəyərlərin dərin əhəmiyyətini dərk etmək bacarığı.

Peşəkar etik davranış bacarığı

- Peşəkar etik davranış bacarığı öyrədilə bilən bacarıqdır
    - əxlaqi problemləri müəyyən etmək və ifadə etmək bacarığı,
    - əxlaqi məsələlərlə bağlı mülahizə yürütmək bacarığı,
    - bir kəsin öz əxlaqi məqsədlərini aydınlaşdırmaq bacarığı.
  - Dövlət qulluğu məzmunu çərçivəsində peşəkar etik davranış bacarıqları üzrə təlimi necə keçməliyik?
  - Bu təlimlərin məzmunu nədən ibarət olmalıdır?
- Hüquqi və praktiki yanaşmanın müqayisəsi

- Beynəlxalq təcrübədən nümunələr əsasında etik davranış qaydaları üzrə təlim metodları

Etik davranış qaydaları üzrə təlim metodları

- Qanunvericilik və məcəllələrin təqdim edilməsi və onların izahı – mühazirə

- Müzakirələr, konkret halların təhlili
  - Rol dəyişdirmə oyunları
  - Konkret hal ssenarilərindən/videolardan istifadə edərək Etik davranış biliklərinin təyini
  - Müstəqil əxlaqi hökm- dəyərlərin götür-qoy edilməsi
- bax: http://www.oecd.org/corruption/acn/library/EthicsTrainingforPublicOfficialsBrochureEN.pdf

Bilik, normalara uyğunluq

- Qanunlar və normativ-hüquqi aktlar
- Davranış məcəllələri
- Təşkilati normalar
- Fərdi peşəkar normalar

Etik davranış qaydaları üzrə təlimlərdə məcəllənin rolu (Aİ 27 təşkilat)

			Training		Total
			No	Yes	
Code	No	Count	27	5	32
		% within code	84,4%	15,6%	100,0%
	Yes	Count	45	20	65
		% within code	69,2%	30,8%	100,0%
Total		Count	72	25	97
		% within code	74,2%	25,8%	100,0%

- peşəkarlaşma prosesində davranış məcəlləsi mühüm elementdir: o, əsas dəyərləri və davranış standartlarını özündə əks etdirir
- standart mövcud olduqda, məcəllə əsasında təlim təşkil etmək daha asandır və buna daha çox nail olmaq olur (31% və 16 %)
- təlim texniki və vacib bacarıqları inkişaf etdirmək üçün tələb olunur

Əxlaq məcəlləsindən təlimlərdə necə istifadə edək?

- Dövlət qulluqçularının etik davranış qaydaları haqqında
  Azərbaycan Respublikasının qanunu

- Nümunəvi davranış

  - ideallar toplusu

Dəyərlərin götür-qoy edilməsi

- Sokrat üsulundan istifadə
  - Klassik Sokrat üsulu bundan əvvəl mövcud olan ideyaları söküb atmaq üçün kreativ sual-cavabdan istifadə edir və bununla respondentə müzakirə olunan əsas məsələ barədə yenidən fikirləşməyə imkan yaradır (www.socraticmethod.net)
- Dövlət qulluğunda əsas dəyər və prinsiplərin aydınlaşdırılması

Dövlət Qulluqçularının Etik Davranış Qaydaları haqqında Qanun

- Honesty (4)
- Respect for rights and freedoms of individuals and legal persons (8.1)
- Civilised behaviour (9)
- Loyalty (6)
- Obedience (10)
- Transparency (7.3, 17.1)
- Confidentiality (8.3, 17.2-3)
- Impartiality (11)
- Conflict of interest (15)
- Receipt of gifts and benefits (12,13.1, 14)
- Use of public property (16)
- Public/political activity (18)
- Incompatibilities (revolving doors) (23)

Dəyərlər necə fayda verir?

Nümunəvi şəxs olmaq (liderlik etikası)

↑

əməldə qəbul edilmə

↑

praktikada başa düşmə

↑

təlimlərdə xəbərdar olma

Dilemma vəziyyətində rol oyunu

- Məmur ilə görüş
  - oyunçular (tərəflər): katib və vətəndaş

Oyunçular nə etməlidirlər?

Həllə aparan yeddi sual

- Əsas problem nədir?
- Kimlər cəlb olunur?
- Kim məsuliyyət daşıyır?
- Hansı məlumata ehtiyacım var?
- Hansı arqumentlərim var?
- Nəticə nədir?
- İndi özümü necə hiss edirəm?

Həllə aparan altı addım

- Problemin müəyyənləşdirilməsi
- Hər hansı hüquqi məsələ varmı?
- Hər hansı etik/əxlaqi məsələ varmı?
- Variantların nəzərdən keçirilməsi
- Nəticələrin araşıdırılması
- Atılacaq addımın qərarlaşdırılması
- Nəticələrin qiymətləndirilməsi

konkret hal

Mən gömrük və aksiz idarəsində çalışıram. Dünən ilk dəfə yüksək dəyər verdiyim həmkarımın idxal lisenziyasının verilməsi üçün standart haqdan artıq məbləğ istədiyini gördüm.

konkret hal

Bəzən, adətən isə işdən kənar vaxtlarında dövlət qulluğunun bir çox yüksək vəzifəli məmurları geniş əhatəli iş adamları, məktəb nümayəndələri, daşınmaz əmlak tərtibatçıları, məsləhətçilər və tikinti şirkətləri ilə nahar və axşam yeməklərində iştirak edirlər. Bu yüksək vəzifəli məmurların fəaliyyətinin bir hissəsidir və belə qəbul olunmuşdur.

Bu yaxınlarda bu məmurlardan üçü məşhur yerli tikinti şirkəti tərəfindən təşkil olunan dəbdəbəli naharda işirak etmişdilər. Bu, nazirliyin bir neçə əsas tikinti müqavilələrin təltif edilməsi haqqında yekun qərarını verməsindən bir həftə əvvəl baş vermişdir. Naharı təşkil edən şirkətin müqavilələrin əksəriyyətini qazandığı elan edildi.

konkret hal

Xidməti sürücüdən vəzifə tapşırıqlarının bir hissəsi olaraq, xəbərləri çatdırmaq üçün nazirliyə məxsus nəqliyyat vasitəsindən istifadə etmək və vəzifə tapşırıqlarını yerinə yetirmək tələb olunur. Onun aşağı məvacibli işi ondan həmişə çağırışa hazır olmağı və çox günlərdə uzun müddət nazirlikdən uzaq məsafədə olmağı tələb edir, ona minimum nəzarət ilə vəzifələrini icra etmək üçün etibar edilir. Sürücü illər boyunca nazirlikdə işləmiş və heç vaxt qaydaları pozmamışdır.

İş qrafikinin əlverişliliyi sayəsində o, iş günü ərzində alış-veriş etmək, uşağını məktəbə aparmaq kimi şəxsi işlərini yerinə yetirməyi çox faydalı hesab edir.

Siyasət üzrə tövsiyələr
etik davranış qaydaları üzrə təlimlər (OECD)

- Etik davranış qaydaları üzrə təlim kompleks anti-korrupsiya tədbirlərinin və əxlaqi prinsiplərə sadiqlik siyasətinin tərkib hissəsi kimi

- Etik davranış qaydaları üzrə təlim digər vasitələr ilə birlikdə anti-korrupsiya tədbirlərinin və əxlaqi prinsiplərə sadiqlik siyasətinin tərkib hissəsi kimi tətbiq edilərsə, dövlət idarəetmə sistemində etik davranış qaydalarına riayəti gücləndirmək və korrupsiyanın qarşısını almaq üçün faydalı vasitə ola bilər. Etik davranış qaydaları üzrə təlim xüsusilə korrupsiya səviyyəsi yüksək olan ölkələrdə təkbaşına davamlı nəticələr verə bilməz. Etik davranış qaydaları üzrə təlim yalnız uzunmüddətli perspektivdə diqqətəlayiq nəticələr göstərə bilər.

Siyasi dəstək və "yuxarıdan rəhbərlik "

- Etik davranış qaydaları üzrə təlimə siyasi dəstəyin verilməsi özünü yalnız bəyannamələrdə göstərməməli, rəhbərliyin etik davranış nümunəsi olmaq və etik davranış qaydaları üzrə təlim proqramlarının həyata keçirilməsi üçün vəsait və personal ayırmaq kimi praktiki hərəkətlərində də öz əksini tapmalıdır. Yuxarıdan bu cür rəhbərliyin olmaması etik davranış qaydaları üzrə təlimdə iştirak etmək üçün motivasiyanı aşağı salır və onların dövlət qulluqçularının davranışına müsbət təsirini sarsıdır.

Etik davranış qaydaları üzrə təlimi təşkil etmək və təlimdən keçmək üçün hüquqi tələb

- Etik davranış qaydaları üzrə təlim korrupsiyaya qarşı mübarizə/etik davranış qaydalarına sadiqlik və dövlət idarəetmə islahatı haqqında daha geniş və hərtərəfli dövlət siyasətinin tərkib hissəsi olmalı və proqram sənədlərində öz əksini tapmalıdır. Lakin, siyasət və proqram sənədlərində əks olunan etik davranış qaydaları üzrə təlimin təmin edilməsi tələbi təklikdə praktik tətbiq üçün yetərli olmaya bilər. Dövlət qulluğu haqqında qanunda, Korrupsiyaya qarşı mübarizə proqramında, Etika kodeksində və digər müvafiq qaydalarda dövlət qulluqçularının etik davranış qaydalarına sadiqlik üzrə təlimi əldə etmələri və onlara bu təlimin keçirilməsi üçün qanunvericilik və digər rəsmi tələbin olması vacibdir.

Aparıcı təşkilat və etik davranış qaydaları üzrə təlimin koordinasiyası

- Etik davranış qaydaları üzrə təlimin ümumi strukturu, mərkəzi planlaşdırma, koordinasiya, nəticələrin qiymətləndirilməsi üçün ən azı bir dövlət qurumunun cavabdeh olması vacibdir. Dövlət qulluğu, korrupsiya ilə mübarizə və ya etika üzrə məsul qurumlar bu rolu icra edə bilər; bu təşkilatların öhdəliklərinin aydın şəkildə formalaşdırılması onların öz arasında, eləcə də mərkəzi və yerli səviyyələrdə etik davranış qaydaları üzrə təlimi təmin edən digər təşkilatlar ilə düzgün koordinasiya ilə tamamlanmalıdır. Bundan əlavə, etika dövlət müəsissələrinin gündəlik idarəetməsinə inteqrasiya olunmalı və dövlət müəsissələrinin idarəçilərindən öz müəsissələrində etik davranış qaydalarına riayəti təşviq etmələri tələb olunmalıdır.

Təlimin dövlət qulluqçularının xüsusi qrupuna ünvanlanması

- Təlim proqramlarının keçirilməsi üçün büdcə məhdud olduğu təqdirdə, hədəf qruplarına üstünlük verilməsi vacibdir. Hədəfin müəyyən edilməsi təlimin xüsusi qrup dövlət qulluqçularının praktiki ehtiyacları üzərində daha çox cəmləşməsinə kömək edir, beləliklə, onların təlimdə iştirak etmələri üçün motivasiyalarını artırır. Etik davranış qaydaları üzrə təlim üçün bir neçə qrup hədəf olaraq götürülə bilər: bütün yeni dövlət qulluqçularına etik davranış qaydaları üzrə təlim keçilməlidir; rəhbər vəzifələrdə çalışan dövlət məmurları və risk sahələrində məsul dövlət məmurları da həmçinin bu təlimi keçməlidirlər. Bu hədəf qrupları üçün məcburi proqramlar məqsədəuyğundur. Siyasi/seçilmiş dövlət məmurları üçün də etik davranış qaydaları üzrə təlim proqramlarının işlənib-hazırlanması mühümdür. Son olaraq, təşkilatda etik davranış qaydalarına sadiqliq siyasətinin yayılmasında mühüm rol oyandıqları üçün nazirliklərdə/yerli özünüidarəetmə orqanlarında etika/insan resursları üzrə məsul şəxslər də təlim keçməlidir.

Etik davranış qaydaları üzrə təlimi praktiki etmək

- Təlim proqramlarını hədəf qrupların ehtiyaclarına uyğunlaşdırmaq məqsədilə etik risklərin və təlim tələbatının qiymətləndirilməsi aparılmalıdır. Etik davranış qaydaları ilə bağlı xüsusi sorğular bu cür ehtiyacların qiymətləndirilməsi üçün faydalı vasitə ola bilər. Proqramı müəyyən edilmiş müəssisənin xüsusi tələblərinə uyğunlaşdırmaq məqsədilə təlim proqramının hazırlanma mərhələsində təlimi təmin edən qurum və dövlət məmurlarını işə götürən qurum arasında sıx əməkdaşlığın olması da mühümdür.

- Təlimin daha az formal xarakter daşıması və daha çox təcrübə yönümlü olması, eləcə də etik davranış qaydaları üzrə təlim üçün ayrılan məhdud zamanın ən yaxşı formada dəyərləndirilməsi üçün müasir təlim metodlarının tətbiq edilməsi olduqca vacibdir. Buraya nəzəri mühazirələr və xüsusi olaraq hazırlanmış praktik konkret halların təhlili və seminarların kombinasiyası daxildir.

- Həm təlim işirakçılarının qazandıqları biliklərin qiymətləndirilməsi, həm də təliminin gələcəkdə inkişaf etdirilməsi üçün yolların müəyyən edilməsi məqsədilə qiymətləndirmə metodlarından istifadə olunması da tövsiyə olunur. Nəhayət, ölkələr bu cür planların həyata keçirilməsini dəstəkləmək üçün təlim proqramlarının iştirakçıları üçün etika üzrə fərdi fəaliyyət planları və iş yerində əlavə təlimlər kimi əlavə tədbirlərin işlənib-hazırlanmasını nəzərə almalıdırlar.

Qaydalar, dəyərlər və qeyri-müəyyən sahələr (qanunların tətbiq olunmadığı sahələr) haqqında təlim

- Mövcud münasibətləri dəyişmək və iştirakçıların anti-korrupsiya islahatlarının nə üçün vacib və həyata keçirilə bilən olduğu barədə anlayışlarını möhkəmləndirmək məqsədilə qanunvericilikdə, əxlaq məcəlləsində və digər normativ-hüquqi aktlarda müəyyən edilən etik davranış qaydaları üzrə təlim ilə əxlaq dəyərləri üzrə təlimin birləşdirilməsi vacibdir. Rəsmi qaydaların ənənələrə zidd olduğu və konkret vəziyyətlərdə necə davranmaq barədə aydın cavab təmin etmədiyi hallarda etik davranış qaydaları üzrə praktiki təlimatlandırmanın təmin edilməsi də vacibdir. Bu, formal qaydaların hələ də əhatə etmədiyi çoxsaylı qeyri-müəyyən sahələrin qaldığı, korrupsiyanın yüksək səviyyədə olduğu ölkələrdə xüsusilə vacibdir. Mühazirələr qaydalar üzrə təlim keçmək üçün daha münasib olduğu halda, interaktiv və xüsusi hazırlanmış təlim metodları dəyərlər və riskli vəziyyətlərdə etik davranış qaydaları üzrə təlim keçmək üçün daha faydalı ola bilər.

Təlimin səmərəliliyini necə qiymətləndirək

- Etik davranış qaydaları üzrə təlimin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi çətindir. Mövcud qiymətləndirmə metodologiyaları təlim keçmiş dövlət məmurlarının sayı kimi nəticələr üzərində cəmləşir. Təlimin hədəf qrupun dövlət məmurları arasında etik davranış qaydalarını inkişaf etdirdiyinə dair birbaşa sübut əldə etmək ümumiyyətlə əlçatan deyil; Etik davranış qaydaları üzrə təlimin ümumi təsiri yalnız uzun perspektivdə qiymətləndirilə bilər.

- Mümkün təlim kurrikulumu, təlim metodologiyalarının birləşməsinə dair müzakirələr
  - Problemlər
  - Hədəf qruplar
  - Metodlar

Müzakirə üçün suallar

- Dövlət qulluğunda əsas etik davranış problem(lər)i hansılardır?
  - Təlimlər problemin həllinə necə təsir göstərə bilər?
  - Problemi həll etmək üçün ən münasib metodlar hansılardır?
- Təlim üçün doğru qrupu necə seçməli?
  - Hədəf qrupun təlim ehtiyacları hansılardır?
  - Konkret halları necə daha məqbul hala gətirmək olar?

Mümkün təlim kurrikulumu, təlim metodologiyalarının birləşməsinə dair müzakirələr

1.Təlimin məqsədinin aydınlaşdırılması

- Dövlət qulluqçuları üçün etik davranış qaydaları üzrə təlim könüllüdür yoxsa məcburidir, təlim dövlət müəssisəsi tərəfindən, yoxsa başqa müəssissə tərəfindən təklif olunur → məcburi və könüllü təlim müxtəlif sayda dövlət qulluqçularını, hədəf qrupları və təlim mütəxəssislərini cəlb etdiyi üçün fərqli miqdarda resurslar tələb edəcək;

- Etik davranış qaydaları üzrə təlimin məqsədi dövlət idarəetmə sisteminin islahatlarını dəstəkləmək və dövlət qulluğunun keyfiyyətini yaxşılaşdırmaqdırmı→ belədirsə, proqram inzibati davranış norma və qaydaları üzərində cəmləşməli və bütün dövlət qulluqçularına şamil olunmalıdır;

- Etik davranış qaydaları üzrə təlimin əsas məqsədi korrupsiya əleyhinə mübarizəni dəsətəkləməkdirmi→ belədirsə, proqram korrupsiya riskləri üzərində cəmləşməli və ilk növbədə dövlət qulluqçularının seçilmiş risk qruplarına şamil olunmalıdır;

2. Hansı təşkilatların cəlb olunduğunun araşdırılması

- Proqrama hansı təşkilat nəzarət edir → proqrama ümumi nəzarəti kimin, məsələn, korrupsiya ilə mübarizə təşkilatı, dövlət qulluğu məsələləri agentliyi və ya təlimi maliyyələşdirən təşkilatın həyata keçirdiyini və öhdəliklərin digər təşkilatlarla necə paylaşdırıldığını və koordinasiya edildiyini müəyyən etmək vacibdir.

- Təlimi hansı təşkilat təşkil edir→ təlim korrupsiya ilə mübarizə təşkilatı, dövlət qulluğu məsələləri agentliyi, dövlət qulluğu akademiyası və ya digər təhsil müəsissələri kimi dövlət qulluğu təlimi təşkilatı da daxil olmaqla müxtəlif təşkilatlar tərəfindən təşkil oluna bilər; xüsusi və xarici məsləhətçilər də cəlb oluna bilər; təlim hansı təşkilat üçün təşkil olunursa, həmin təşkilatın da xüsusilə proqramın işlənib-hazırlanması, həyata keçirilməsi və qiymətləndirilməsi mərhələlərinə cəlb olunması vacibdir.

- 3. Hədəf qrupun müəyyən edilməsi
- Təlim üçün hədəf qrup hansıdır→ təlim bütün dövlət qulluqçuları üçün, müxtəlif dövlət qurumlarının/müxtəlif iş profilli məmurları üçün və ya bir dövlət qurumu üçün/eyni iş profilli dövlət qulluqçuları üçün təşkil edilir; təlim qrupu hansı ölçüdədir.
- 4.Təlim ehtiyaclarının qiymətləndirilməsi
- Hədəf qrupun təlim ehtiyacları nələrdir→ dövlət idarəetmə sistemində korrupsiya/etika riskləri üzrə hər hansı bir ümumi qiymətləndirmə mövcuddurmu; dövlət təşkilatlarında dövlətə etimad və korrupsiya səviyyəsi üzrə hər hansı bir sorğu varmı; korrupsiya və etika riskləri barədə məlumatın digər mənbələri mövcuddurmu, məsələn, mətbuat hesabatları, qeyri-hökumət sektorunun hesabatı; təlimi tələb edən təşkilat tərəfindən müəyyən edilmiş hər hansı bir təlim ehtiyacı varmı; seçilmiş hədəf qruplar üçün nəzərdə tutulan təlimin keçirilməsi üzrə ehtiyacların qiymətləndirilməsini həyata keçirmək üçün resurslar varmı.

5. Təlimçilərin seçilməsi

•Etik davranış qaydaları üzrə təlim üçün ən yaxşı təlimçi kimdir→ təlimçilər şəxsi etimad doğurmalıdırlar, məsələn, dövlət idarəetmə sistemində və etika sahəsində təcrübə, eləcə də müasir təlim metodlarını yaxşı tətbiq edə bilmək də daxil olmaqla təlim bacarıqları.

6.Təlim materiallarının hazırlanması

•Nəzəri mühazirələr üçün təlim materiallarının hazırlaması→ təlimçi tərəfindən mühazirələrin təqdimatı üçün istifadə edilən, həmçinin də hazırlıq oxusu və ya istinad material kimi iştirakçılara təqdim edilən nəzəri materiallara dövlət qulluğu və korrupsiya əleyhinə mübarizə qanunvericiliyi, əxlaq kodeksi və hədəf qruplara uyğun digər normativ-hüquqi sənədlər daxil ola bilər;

•Praktiki təlim üçün etika dilemmaların hazırlanması→ praktiki təlim üçün materiallara dilemmalar və konkret halların təhlili daxil olmalıdır; bəzən ümumi hazır dilemmalardan istifadə oluna bilər, lakin ideal halda onlar xüsusi hədəf qrupları üçün xüsusi olaraq işlənib-hazırlanmış olmalıdırlar.

7. Maddi-texniki təminatın hazırlanması

8.Təlimin həyata keçirilməsi

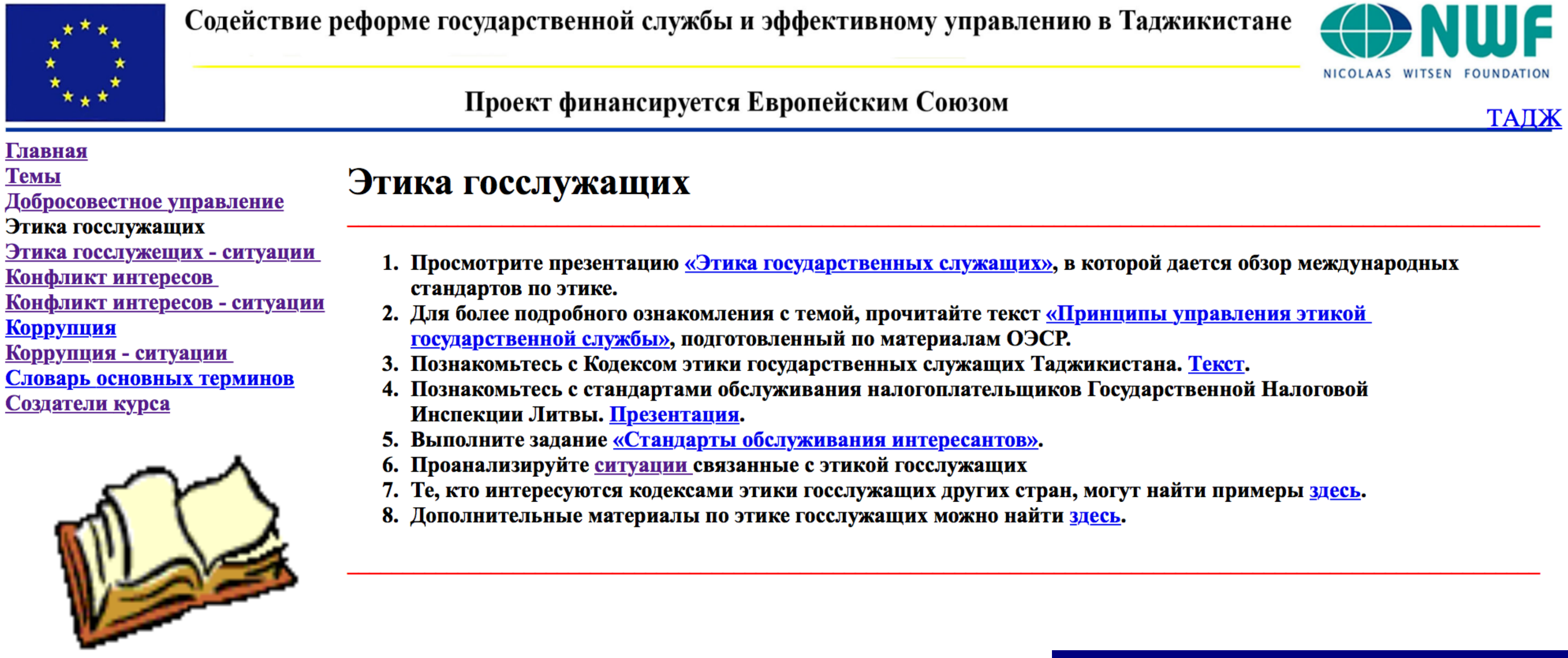
9.Təlimin qiymətləndirilməsi

həmçinin bax:
http://www.sigmaweb.org/publicationsdocuments/EthicsTrainingforPublicOfficials_11Feb2013.pdf

etik davranış qaydaları üzrə təlim materiallarının bəzi nümunələri

http://www.avalikteenistus.ee/arhiiv/ope/html/1_0.html
Estoniya

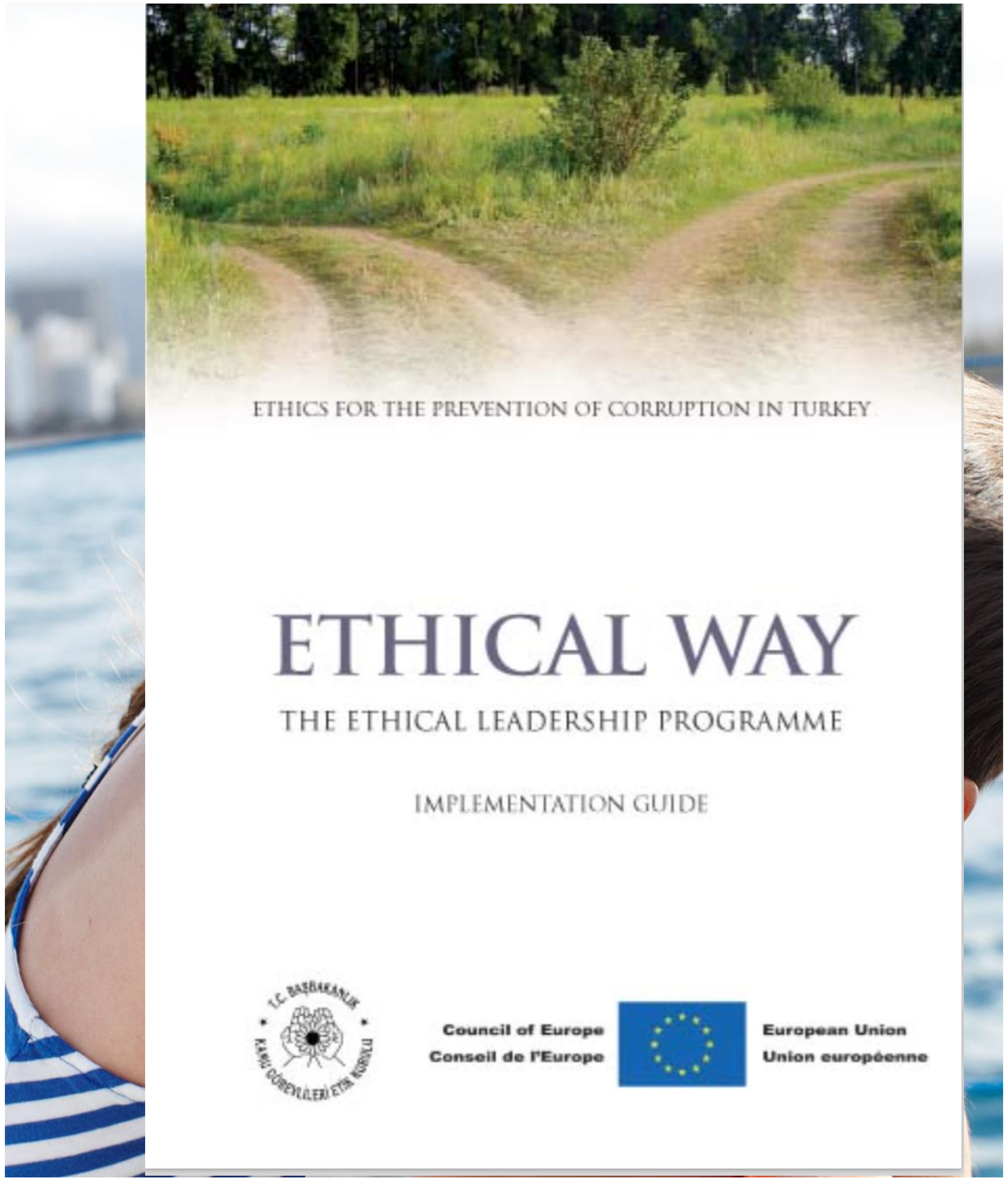
Qırğızıstan


Содействие реформе государственной службы и эффективному управлению в Таджикистане
Проект финансируется Европейским Союзом
ТАДЖ
Главная
Темы
Добросовестное управление
Этика госслужащих
Этика госслужещих - ситуации
Конфликт интересов
Конфликт интересов - ситуации
Коррупция
Коррупция - ситуации
Словарь основных терминов
Создатели курса
Этика госслужащих
1. Просмотрите презентацию «Этика государственных служащих», в которой дается обзор международных стандартов по этике.
2. Для более подробного ознакомления с темой, прочитайте текст «Принципы управления этикой государственной службы», подготовленный по материалам ОЭСР.
3. Познакомьтесь с Кодексом этики государственных служащих Таджикистана. Текст.
4. Познакомьтесь с стандартами обслуживания налогоплательщиков Государственной Налоговой Инспекции Литвы. Презентация.
5. Выполните задание «Стандарты обслуживания интересантов».
6. Проанализируйте ситуации связанные с этикой госслужащих
7. Те, кто интересуются кодексами этики госслужащих других стран, могут найти примеры здесь.
8. Дополнительные материалы по этике госслужащих можно найти здесь.

Содействие реформе государственной службы и эффективному управлению в Таджикистане
Этика и честность в государственной службе
Учебное пособие

- Tacikistan

- Türkiyə
- http://www.etik.gov.tr



- Ölkə üzrə risklərin qiymətləndirilməsi - Azərbaycan "Dövlət Qulluğunda Etik Davranış" - http://www.coe.int/t/dghl/cooperation/economiccrime/corruption/Projects/EaP-CoE%20Facility/Technical%20Paper/2524-EaP-6%202012-AZ%20RA%20ethics%20in%20civil%20service_Final.pdf

Diqqətinizə və əməkdaşlığınıza görə təşəkkür edirəm!