# په افغانستان کې د ملکي خدمتونو سمونه:
# د ملکي خدمتونو د سکتور ونډې او دندې

سید حشمت الله هاشمي او ګیرهارد لاوټ

وږی ۱۳۹۵

Download from:aghalibrary.com

څېړنې د ښه افغانستان لپاره
AREU
۱۵ کاله باکیفیته څېړنه

Govern4Afg
Governance Forum Afghanistan
مجمع حکومتداری افغانستان
د افغانستان د حکومتدارۍ غونډه

همکاری آلمان
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

د افغانستان د څېړنې او ارزونې واحد
او د جرمني د اقتصادي همکاريو او پراختيا فدرالي وزارت

څېړنپاڼه

# په افغانستان کې د ملکي خدمتونو سمونه:
# د ملکي خدمتونو د سکتور ونډې او دندې

سيد حشمت الله هاشمي او ګيرهارد لاوټ

وږی ۱۳۹۵

دا څېړنه د جرمني د اقتصادي همکارۍ او پراختيا د فدرالي وزارت له خوا تمويل شوې

| | |
|---|---|
| ISBN: | ۹۷۸-۹۹۳۶-۲۲۸-۵۷-۱ (برېښنايي کتاب) |
| د خپرونې کوډ | P ۱۲۱۲ |
| سمونګره | وېکتوريا ګرېس |
| ژباړه | محمد کاظم ملوان |
| د پښتۍ انځورونه | د پوښ انځورونه د د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کميسيون(IARCSC)له ادارې سره د جمهور رئيس اشرف غنی غونډه (ارګ ،کابل،۲۰۱۲)؛ په فيض آباد کې روغتون (www.ez-afghanistan.de ,بدخشان ,۲۰۱۱)؛ |

© ۱۳۹۵ د خپراوي حقونه د افغانستان د څېړنې او ارزونې ادارې (AREU) او د آلمان نړيوالې پرمختيا او همکارۍ له ټولنې (GIZ) سره خوندي دي.

يوازې د سوداګريزو موخو لپاره په نورو ليکنو کې د دغې خپرونې نکل او يادونه کېدای شي يا له سره توليدېدای شي او په دې شرط چې د خپرونې د ليکوالانو او سرچينې نومونه په کې ياد شي. په دې خپرونه کې څرګند شوي نظرونه د ليکوالانو دي او حتمي نه ده چې د جرمني د اقتصادي همکارۍ او پراختيا فدرالي وزارت، AREU او GIZ د نظرونو استازيتوب وکړي. ځينې حقونه يې خوندي دي. کومو ځايو کې چې دغه خپرونه بيا وړاندې کېږي، ساتل کېږي يا په اليکترونيکي ډول لېږدول کېږي نو هلته بايد د AREU (www.areu.org.af) او GIZ (www.giz.de) وېبپاڼو لينکونه ورکړل شي. له دغو اجازو پرته د خپرونې بل هر ډول کارولو لپاره بايد په ليکلې بڼه له مرستيالو خپرونکو، افغانستان د څېړنې او ارزونې اداره AREU او GIZ څخه اجازه واخيستل شي. اجازه د دغه ايميل: areu@areu.org.af يا دې شمېرې +۹۳۰۲۰۲۲۱۲۴۱۵ له لارې لاسته راوړلی شئ.

# ليکوالانو په اړه

**سيد حشمت الله هاشمي** له نږدې لس کلونو راهيسې د افغانستان د ملکي خدمتونه په برخه کې د عامه ادارې په سمونتيا کې بوخت دی.نوموړی، د ملکي خدمتونو وزارتونو، او خپلواکو ادارو لپاره د پايلو پربنسټ د ظرفيت جوړونې، پروگرام په اړه د اړه د اداري سمونتيا او ملکی خدمتونو په خپلواک کميسيون کې ګڼ شمير سمونتيايي پلانونه جوړکړي دي.

هغه، د **کرنې، اوبولګولو، او مالداری** په وزارت کې د بشري منابعو د ادارې په اړه د سلاکار په توګه د نړيوال بانک او د ملګرو ملتونو د کرنې د څانګې لخوا دنده تر سره کړې او د بشري منابعو رياست په تأسيس او ټينګښت او په وزارت کې د سمونتياوو په تطبيق کې يې مرسته کړې ده.

هغه همدا ډول د افغانستاند **بشري حقوقو په خپلواک کميسيون** کې د بشري منابعو د رئيس په توګه او د **اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو د خپلواک کميسيون** د ملکي خدمتونو د منجمنت په څانګه کې د عامه ادارې د سمونې د سلاکار په څېر دنده تر سره کړې ده.

**ګرهارد لاوت** يو خپلواک سلاکار ده او د **جرمني د ويلدنبرګ او ماسيچ** د ښاروانو پخوانی ښاروال او لوی ښاروال پاتې شوی دی. د نورو دندو ترڅنګ، **هغه په ګانه** او **تانزانيا** کې د GIZ د قواوو د ويش پروګرام لپاره دنده تر سره کړې ده. ګر هارد لاوت د پرمختيايي مرستو په مؤسسو کې د لوړو دندو د ترسره کولو په څنګ کې، د ملکي خدمتونو لپاره د لوړو زده کړو د **کارلسروهی پوهنځی** کې د **عامه ادارې** او **عامه مالي منجمنت د** استاد په توګه دنده اجراء کړې ده. نوموړی، ظرفيت جوړولو په نړيوالو پروژو کې د محلي حکومت په اړه له خپلو تجربو څخه په ګټې اخيستنی سره، خپلو هڅوته دوام ورکوي.

# د افغانستان د څېړنې او ارزونې ادارې (AREU) په اړه

د افغانستان د څېړنې او ارزونې اداره (AREU) په کابل کې د څېړنې یو خپلواک بنسټ دی. د AREU موخه دا ده چې د لوړ کیفیت اړوندو څېړنو او په فعاله توګه د دغو څېړنو د پایلو خپرولو، او د څېړنې او زده کړې د کلتور د ملاتړ له لارې پر پالیسۍ او عمل خپل اغېز وساتي او په دې اړه پوهاوی لوړ کړي. د خپلې موخې لاسته راوړلو لپاره، AREU د پالیسیو جوړونکو، مدني ټولنې، څېړونکو او زده کوونکو سره کار کوي چې دوی د AREU له څېړنو او کتابتونه کار واخلي او د څېړنې په برخه کې خپله وړتیا لوړه کړي، او AREU شننو، فکرکولو او بحثونو ته لاره هواره کړي.

د AREU بنسټ په ۲۰۰۲م کال کې په افغانستان کې د مرستندویه ټولنو له خوا کېښودل شو چې د مرستندویه ادارو، ملګرو ملتونو او نورو نړیوالو غیر حکومتي ادارو له استازو جوړ د مشرانو یو بورډ لري.

په ۲۰۱۷م کال کې د AREU ځانګړې پروژې د اروپایي ټولنې (EU)، د پراختیا بهرنۍ اداره (ODI)، PROMOTE د امریکا حکومت د نړیوالې پراختیا ادارې پروژه (چې ټېټرا ټېک WLD یې پلې کوي)، امنیتي حکومتولۍ ډله (SGG)، د امریکا حکومت د امنیت اداره (USIP)، د جرمني د اقتصادي همکارۍ او پراختیا فدرالي وزارت (GIZ)، (BMZ)، د جوارو او غنمو د ودې نړیوال مرکز (CIMMYT)، د هالنډ ساینسي څېړنو اداره (NWO) او د بریتانیا-افغانستان د جګړې ماشوم په نامه ادارې له خوا تمویلېږي.

## سریزه

د **افغانستان د څېړنې او ارزونې اداره**(AREU) ته د خورا ارزښت لرونکی لیکنې په مناسبت چې موخه ئې د ملکي خدمتونو پراخ تحلیل او په دې برخه کې د کلیدي پا لیسۍ د سمونې جریان دی، د زړه له کومې مبارکي وایم. د حکومت ژمنه داده چې د ښې حکومتولۍ په چوکاټ کې د خدمتونو د وړاندې کولو، او مسئولانه ملکي خدمتونو اصول وړاندې کړي. د نتیجې په توګه، حکومت د ښسټیزو خدمتونو د وړاندې کولو، د عوایدو د لوړولو، او په ملی اقتصاد اوتولنیز انکشاف کې د خصوصی سکتورله پر مختیا څخه ملاتړ کوي او له عامه سرچینو څخه د لاډېرې اغیز منې ګټې اخیستنې ډاډ ورکوي. دا لیکنه اړوند امکانات د حکومت د لویې موخې لپاره برابروي تر څو د افغان ښاریانو اساسی حقوق چې له پرمختیا او انکشاف څخه ګټه پورته کول دي، تر سره شي.

سربیره پردې، نوموړې لیکنه هغه خنډونه او ستونزې په ګوته کوي چې د اصلاحاتو او سمونونو د مخنیوي سبب ګرځي. په دې هکله چې څنګه د سمونې نامالوم بهیر روښانه شی او د ملکي خدمتونو د سمونې (CSR) د پروګرامونو د تطبیق د چټکتیا لپاره دداسې سپارښتونو وړاندیز کیږی چې ځینې ئې له ډېر وخت راهیسې شتون لري.

د Govern۴Afg پروګرام چې د جرمني او افغان ګډونوالو له خوا عملي کیږي، ډېر پروخت اقدام دی، ځکه چې زموږ په هیواد کې د حکومت کولو په اړه د پالیسي په هکله د بحث لپاره یو دریځ را مینځ ته کوي. څېړونکي او پالیسي جوړونکي پر شواهدو ولاړ داسې بحث رامینځ ته کوي چې په حکومتي برخه کې پرمختیائیهمکاري غښتلې کوي.د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون (IARCSC)په ۲۰۰۲ کال کې د خپل تأسیس څخه را هیسې، د قانون پر اساس د ملکي خدمتونو د سمونې(CSR ) د بهیر لارښوونه کوي، دیو لړ جوړېښتیزو سمو نو نوښت په غاړه لري. په پخوا کې، د اصلاحاتو لارښوونه په ټینګه سره د مرسته کوونکو له خوا ترسره کیدله چې پایله ئی د موازي اداري جوړښتونو را مینځ ته کیدل وو. په ټولیزه توګه، ټولو اصلاحاتو مثبتې پایلې درلودې، خو دغه پایلې د ملکي خدمتونو د دوام لرونکي ظرفیت د رامینځ ته کیدلو لاملونه نه برابرول.

په پای کې، هیله لرم چې د Govern۴Afg په څېړ دریځونو له لارې، په محلي کچه لا ډېر بحثنونه وشي، ځکه چې د حکومتولۍ، پلان او بودجې جوړولې په موضوعاتو باندې ښه پوهیدنه د افغان حکومت د سمونې اجندا د مخکې له مخې ملاتړ په توګه پیژندل کیږي.

نادر نادری
په عامه او استراتژیکي چاروکې د ولسمشر ستر سلاکار او
د بیان د آزادی لپاره مشر استازی
وری **۱۳۹۵**

**سریزه**

**د افغانستاند حکومتولۍ غونډه** (Govern۴Afg) د بحث او خبرو اترو د کړنلارې په توګه د افغانستان په حکومت کې د پالیسۍ د اصلاح او تطبیق ملاتړکوي.

ښه حکومتولي، د قانون حاکمیت، حساب ورکول، او روڼتیا د افغانستان د ثبات او پرمختګ لپاره ډېر اړین دي. لازمه بریښي چې د افغانستان خلک د دولت په ادارو بیا باور پیدا کړي، له فساد سره باید په اغېزمنه توګه مبارزه وشي، او اصلاحات باید د خلکو ورځنی ژوند ښه کړي. د کاغذ پرمخ یوازې د اصلاحاتو لیکل بسیا نه کوي، اصلاحات باید هرومرو د افغانستان په کلیو او ښارونو کې تطبیق شي.

**دافغانستاند حکومتولۍ دغونډې**(Govern۴Afg) د کړنلارې موخه داده چې د افغان او جرمني د « بدلون د ښوونکو» ترمینځ د ښې حکومتولۍ په برخه کې د پالیسۍ خبرې اترې رواج ومومي. د دواړو هېوادونو څېړونکي او پالیسي جوړونکي د حکومت کولو په برخه کې پرشواهدو ولاړ د لیلونه برابر او د لوړې کچې بحثونو او سلا او مشورو بهیر ګړندی کړي. په دې توګه، د پالیسي بحثونه په حقیقي توګه ازمویل کیږي. په نیتجه کې، نوموړې کړنلاره په ۲۰۱۴- ۲۰۱۷ کلونو کې د **افغان- جرمن د انکشاف د همکارۍ** لپاره د BMZ د هیوادنۍ ستراتژۍ د تطبیق لپاره دیوې وسیلې په توګه په کاریږي.

د **۲۰۱۵** کال په پیل کې د یو بریالی ورکشاپ له جوړولو وروسته، شپږ موضوعګانې (ولایتي پلان او بودجه جوړونه، د جنسیت له غوښتنې سره سم بودجه جوړونه، د معدني موادو اداره، سیمه ییزحکومت، مدني ټولنه، او د ملکي خدمتونو سمونه) دافغانستان او جرمني د لومړیتوبونو پراساس د ژور بحث لپاره غوره شوې. د **۲۰۱۵** کال په بهیر کې، د دواړو هیوادونو د څیړنې ډلو لازم مهارتونه سنبال او د یو څو پرانیستو بحثونو او نورو مشورتي میتودونو له لیارې ئې د کارپوهانو او متخصصینو ترمینځ بحثونو ته آسانتیا برابره کړه، او د پالیسی بحثونو لپاره ئی له وړاندیزونو سره یوځای لیکنې برابرې کړې.

د جرمني حکومت خپله هیله د دغو لیکو په اړه څرګندوي ترڅو په افغانستان کې په دې اړه نور بحث هم وشي او په دې برخه کې د مرسته کوونکو بوختیا لا ډیره شي.

## د دې لیکنې په هکله

په ۲۰۱۴ کال کې، **د افغانستان د ملي وحدت حکومت** د اصلاحاتو په اړه خپله لیکنه، «پخپل ځان د بسیا تحقق: اصلاحاتو او بیا مشارکت ته ژمنې» د افغانستان په اړه د **لندن کنفرانس** ته وړاندې کړله. ددغې لیکنې پر بنسټ، د **ملی وحدت حکومت** یوه عمده دنده داده چې خپل حاکمیت اصلاح او یو قانوني، غیر سیاسي، ثبات لرونکی، د خدمتونو د وړاندې کولو پربنسټ ولاړ حکومت جوړ او د ملکي خدمتونو یوه حساب ورکوونکی مرجع را مینځ ته کړي. د ملي حکومت به ډیرو برخو کې له اساسي اصلاحاتو سره سره، د ملکی خدمتونو د سمونې بهیر تر یوې اندازې پټ ښکاري، او د پاملرنې وړ ستونزې لا اوس هم پرځای پاتې دي.

په افغانستان کې د ملکي خدمتونو د بیا جوړولو په اړه لیکنه چې د ۲۰۱۷ کال په سپتمبر کې خلکو ته وړاندې شوې ده، په افغانستان کې د ملکي خدمتونو د اوسني حالت په هکله یو پراخ او اجمالی څیړنه وړاندې کوی. داخبره د ملکي خدمتونو د شته قانوني چوکاټ له ژورې عملي څیړنې څخه لاس ته راځیچې له یو شمیر مرکو او له ملی او بین المللی ګډون کوونکو سره له پرانیستي بحث سره یو ځای دي.

**دافغانستاندحکومتولۍ غونډه**(Govern۴Afg) د بحث او سلاګانو د پوهې پر بنسټ، دغه لیکنه د ملکي خدمتونو د قانونیچوکات شننه کوي، هغه ستونزې سپړي چې د سمونې د تطبیق مخنیوی کوي، او د هغو لاروچارو وړاندیز کوي چې د ملي و حدت په حکومت کې د ملکي خدمتونو وزارتونه او ادارې غښتلې کوي.

ترټولو لوړې عمده ستونزې، د سیاسي ارادې، رهبرې، او د ملکي خدمتونو سمون ته د ژمنو نشتوالی او همدا ډول ناقص قانوني او نظم ورکوونکی چوکاټ دي. ددې ترڅنګ د مختلفو ښکیلو لوبې کوونکو دندې او ګډون پیکه کیږي، او د بشري منابعو د ادارې کمزورتیا د موضوع د لا پیچلتیا سبب ګرځي. په دې اړه **د افغانستان د حکومتولۍغونډه** د څیړنې د ډلې یو څو ځانګړې مهم وړاندیزونه وړاندې کړې دي.

- د دې لپاره چې له ډیرو سیالیو څخه ډډه وشي، ولسمشر باید د **همغږۍ** یوه داسې **کمیټه** جوړه کړي چې د نظارت دنده په غاړه واخلي، او د ملکي خدمتونو د سمونې لپاره د اقداماتو را مینځ ته کیدل او تطبیق تر ارزونې لاندې ونیسي.

- **د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون** باید د ملکي خدمتونو د اصلاح او سمونې لپاره د لارښوونکې اداري په توګه پاته شي، که څه هم نوموړې اداره د غښتلتوب لپاره د ټول حکومت ملاتړ ته اړتیا لري.

- د روښانه قانوني چوکات تأسیس یو ډیر مهم کار ګڼل کیږي. نو ځکه، درې مهم قوانین باید تائید او نافذ شي:**د تشکیلاتو قانون**(Organic Law)، چې په افغانستان کې دحکومتي ادارو دندېټاکي، **د اداري طرزالعمل قانون** او **د ملکي کارکوونکو قانون**.

- او په پای کې، دوه ګونی چلند، د ولسمشرۍ په کچه د اوږد مهاله سمون تدریجی تطبیق او د چټکې بیا جوړونې د فرصتونو په کار اچول، چې د سمونې خواته د تګ دوام لرونکې لارې را پیژني.

دا لیکنه د نورو داسې بحثونو لپاره بنسټ جوړوي چې، نه یوازې **د افغانستان د حکومتولۍدغونډې د** مفهوم په حدودوکې خدمت کوي، بلکې همدا ډول د افغانستان د حکومت د ادارو او مرستندویه ټولنې او اکادمیک چاپیریال ترمینځ د مختلفو ستونزو په حل کې نقش لوبوي. د دې لیکنې پراخ تکثیر به په مختلفو او په ډول ډول کچو د پالیسي ریفورمونو ترمنیځ بحثونه را مینځ ته کړي. د افغانستان د حکومت مجتمع به په ۲۰۱۲ کال کې د نوو پیژندل شوو عنوانونو ترڅنګ خبرې اترې بیا پیل کړي.

**کلاوس کرامر،**
**د پرمختیایی همکاریو رئیس**
**د جرمنی د فدرال جمهوریت سفارت،کابل**
وږی **۱۳۹۵**

# د موضوعاتو لیکلړ


لیکوالانو په اړه ..... ه

سریزې ..... ز

مخففات ..... ک

د لغاتونو لړلیک ..... ل

اجرائوي لنډیز ..... م

۱. پیلیزه ..... ۲

۲. په افغانستان کې حکومتولي ..... ۴

۲.۱ شالید ..... ۴

۲.۲ د عامه ادارې سیستم ..... ۴

۲.۳ د ملکي خدمتونو سکتور: تشکیل او دندې ..... ۷

۳. په افغانستان کې د ملکي خدمتونو سمول ..... ۱۱

۳.۱ د ملکي خدمتونو د سمولو لپاره قانوني چوکاټ ..... ۱۱

۳.۲ هغه قوانین چې د ملکي خدمتونو په سکتور کې د اجراء وړ دي ..... ۱۵

۳.۳ د ملکي خدمتونو به سکتورکې د عامه ادارې د عمده سمونې پروګرامونه ..... ۱۶

۴. ستونزې ..... ۲۳

۴.۱ د ملکي خدمتونو پالیسي ..... ۲۳

۴.۲ قانوني چوکاټ ..... ۲۴

۴.۳ جوړښتي او اداري ستونزې ..... ۲۵

۴.۴ د کار او کسب(Business ) بهیرونه ..... ۲۶

۴.۵ ملکي مامورین ..... ۲۶

۴.۶ د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون ..... ۲۹

۵. پایلې او سپارښتنې ..... ۳۰

۵.۱ قانوني چوکاټ ..... ۳۰

۵.۲ جوړښتي او مدیریتي ستونزې ..... ۳۱

۵.۳ ظرفیت جوړونه او زده کړه ..... ۳۳

۵.۴ د معاش او رتبو سیستم ..... ۳۳

۵.۵ دګومارلو بهیر ..... ۳۴

۵.۶ حساب ورکول ..... ۳۴

۵.۷ د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون ..... ۳۵

۵.۸ خصوصي سکتور ..... ۳۶

۵.۹ عمومي وړاندیزونه ..... ۳۶

ضمیمه: ..... ۳۸

د کتابونو لړلیک ..... ۴۳


# جدولونه


۱ جدول: د ملکي خدمتونو په سکتور کې د تطبیق وړ سموونکي سندونه ..... ۱۲

# مخففات

| | |
|---|---|
| AREU | د افغانستان د څېړنې او ارزونې اداره |
| BMZ | د اقتصادي همکارۍ او پرمختیا لپاره د جرمني فدرال وزارت |
| CBR | د پایلو لپاره ظرفیت جوړونه |
| CEO | اجرائیه رئیس |
| CSR | د ملکی خدمتونو سمون |
| GIZ | دنړیوالوهمکاریولپارهدآلمانټولنهGmbH |
| Govern۴Afg | په افغانستان کې د حکومتولۍ مجتمع |
| IARCSC | د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون |
| IDLG | د سیمه ییزو ارگانونو خپلواکه اداره |
| KII | عمده مالوماتي مرکه |
| MoF | د مالیې وزارت |
| MoJ | د عدلیې وزارت |
| MoPH | د عامه روغتیا وزارت |
| NGO | غیر حکومتي اداره |
| NGPAR | د عامه اداري د سمونې لپاره راتلونکي اقدامات |
| NTA | ملي تخنیکي مرستیال |
| NUG | د ملي وحدت حکومت |
| P&G | معاش او رتب |
| PAR | د عامه اداري سمون |
| PRR | د بیا جوړونې لمړیتوب او سمون |

# د لغاتونو لړلیک

| | |
|---|---|
| Mujahideen | سپېڅلي جګړه کوونکي چې په افغانستان کې ئې د روسانو د یرغل په وړاندې جګړه وکړه |
| Loya Jirga | لویه جرګه |
| Wolesi Jirga | ولسي جرګه |
| Meshrano Jirga | مشرانو جرګه |
| Tashkeel | تشکیلاتي جوړښت چې په یوې ادارې کې د دندو ویش او اداري مرتبو سلسله جوړوي. |

# اجرائوي لنډيز

د ليږد په موده کې (۲۰۰۱- ۲۰۱۴) د پراختيا له پلوه، افغانستان ډېر لوی پرمختګ وکړ. په ۲۰۰۱ کال کې د **بن کنفرانس** د پاليسۍ په اړه يو لړ چوکاټونه برابر کړل چې په هغو کې د لا ډيرو اغيز منو ملکي خدمتونو جوړول د حکومت له لومړيتوبونو څخه شميرل کيږي. د **۲۰۱۴** کال د دسمبر په مياشت کې د افغانستان په هکله **د کابل او لندن د کنفرانسونو** پربنسټ، د **افغانستان د ملي وحدت حکومت** (NUG) خپل د سمونې پروګرام چې «**پخپل ځان د بسيا د تحقق**» په نوم ياديده خپور کړ او په دې ډول ئې په اصلاح د «بدلون لسيزه» پيل کړه (**۲۰۱۴- ۲۰۲۵**).

د ملي وحدت د حکومت يوه عمده موخه د داسې افغان دولت جوړول ګڼل کيږي چې د بشري حقونو درناوي ساتنه او تضمين په غاړه واخلي، امنيت رامينځ ته کړي، او د خلکو له خوا د داسې مشروع استازي او خدمتونو د وړاندې کوونکي په توګه وپيژندل شي چې د هغوی بنسټيزې اړتياوې برابروي.په دې اړه د ښوجوړ شوو او کاري ملکي خدمتونو شتون د خورا اهميت وړ ده، ځکه چې دا د حکومت په لاس کې د پاليسيو د تطبيق او په ټول هيواد کې د عامه خدمتونو د وړاندې کولو لپاره عمده وسيله شميرل کيږي.

څرګنده ده چې حکومت د اصلاحاتو په اړه سترې لاس ته راوړنې لري. د بيا جوړونې په اړه اساسي ګامونه اخيستل شوي، او په اقتصادي، ټولنيز، او د موکراتيک پراختيا کې پرمختګ د ليد وړ ګڼل کيږي. په هرصورت، د ملي حاکميت په ډېرو ساحو، په تيره بيا د ملکي خدمتونو په سمون کې، له اساسي پرمختګ سره سره، ټول بهير يو څه پڅ ښکاري، او لاتراوسه د ليد وړ ستونزې پرځای پاتې دي. خلکو ته د سياسي، ټولنيز، او اقتصادي توکو برابرول او همدا ډول د عامه خدمتونو وړاندې کول په ټوليزه توګه د خلکو له غوښتنو څخه ډېرې ليرې دي.

حکومت غواړي د ښې حکومتولۍ په چوکاټ کې د ملکي خدمتونو يوه مشروع، غير سياسي، ثبات لرونکي، په خدمتونو ولاړه، او حساب ورکوونکې اداره ددې لپاره جوړه کړي چې د بنسټيزو خدمتونو د وړاندې کولو لپاره له عامه سرچينو څخه په اغيزمنه او موثره توګه ګټه واخلي، عايداتو ته وده ورکړي، او د ملي اقتصاد او ټولنيز انکشاف لپاره د خصوصي سکتور د ودې څخه ملاتړ وکړي.ډېره لويه موخه داده چې د افغان ښاريانو بنسټيز حقوق تضمين شي او په هيواد کې له پرمختيا څخه په پوره توګه ګټه پورته کړي.

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کميسيون په ۲۰۰۲ کال کې د خپل تأسيس څخه را هيسې،د ملکي خدمتونو د سمونې د بهير لارښوونه په غاړه اخيستې، او د ملکي خدمتونو د سمونې د يو شمير پروګرامونو نوښت او تطبيق ئې تر سره کړی ده. خو په دې کې هم لږ شک شته چې ډېروخت د اصلاحاتو لارښوونه، لړترلړه په پخواکې، د مرستندويانو له خوا د موازي ادارو د تأسيس له لارې ترسره شوي ده.

## د څېړنې موخې

د دې ليکنې موخه د ملکي خدمتونو او په دې برخه کې د پاليسۍ د سمونې د بهير پراخ تحليل ده. دا ليکنه غواړي چې د ملکي خدمتونو د سکتور دندې او ونډې وپيژني او هغه مکانيزمونه تشخيص کړي چې په ملي او محلي کچه د څو اړخيزو خدمتونو ليږد ته چټکتيا ورکوي. په پای کې، دا ليکنه د ملي وحدت د حکومت د سياسي اجندا له مفهوم سره سم د ملکي خدمتونو په برخه کې د عامه اداري د سمونود ټينګولو لپاره وړانديزونه وړاندې کوي.

## چلند لاره

د څېړنې ډلې، اوسنی قانوني او سموونکی چوکاټ ارزولی ده او د حکومت تګلاري او پروګرامونه ئی په ځير سره څيړلي دي. دې ليکنې اړوند ريپوټونه او علمي مقالې چې د ملي موسسو او نړيوالو پراختيايي ادارو له خوا جوړې شوي دي، بيا تر څېړنې لاندې نيولي دي.

برسيره پر دې، څيړنډلې د ملکي خدمتونو د موضوعاتو په اړهد عامه ادارو له کارکوونکو او مالومات ورکوونکو سره عمده مالوماتي مرکې ترسره کړې دي. د دې ترڅنګ، د څېړنې ډلې په عين حال کې د حکومت له استازو، مرسته کوونکو ادارو، مدني ټولنو، او همدا ډول له ملي او بين المللي کار پوهانو سره د ملکي خدمتونو دسکتور په اړه پرانيستې خبرې اترې کړې دي. ددغو پيښو موخه داوه چې د ملکي خدمتونو د سمون په برخه کې اوسنيی ستونزې او خنډونه تر بحث لاندې ونيول شي او د ملکي خدمتونو د اصلاح اوغښتليتوب لپاره سلا او وړانديزونه، وړاندې شي.

## عمده موندنې

د میزې څېړنو او د مرکو او بحثونو د پایلو پر بنسټ، عمده ستونزې او خنډونه تشخیص شول. د هغو ستونزو او خنډونو په کار کې چې د د ملکي خدمتونو د سمونو په بهیر ئی بده اغیزه درلوده، دا لا ندې عمده مسالې وپیژندل شوې:

- د ملکي خدمتونو د سمونو په هکله د سیاسي او مدیریتي ارادې نه شتون

د ملکي خدمتونو د سمونو په هکله د رنې لارښوونې او ارادې نه شتون او د سمونو لورې ته د حکومت تګلاره، ستونزه شمیرل کیږي. سربیره پردې، په سیاسي او اداري کچه د اغیز منې همغږۍ لپاره جوړښتونه او طرزالعملونه شتون نه لري، په داسې حال کې چې د پا یښت لرونکو ملکي خدمتونو د سمونو پرځای د پیښنو پر بنسټ پریکړو، نوښت، چټک غبرګون، او بهرنیو پروژو باندې ټینګار کیږي.

- د مناسب قانوني او تنظیمي چوکات نه شتون

د تشکیلاتو قانون او د ملکي کارکوونکو قانون لا تر اوسه تصویب شوي نه دي او یا بیا کتنې ته اړتیا لري. دغه قوانین د ملکي خدمتونو په سکتورکی د ملکی خدمتونو وزارتونه او د بشري منابعو د مدیریت دندې او جوړښتونه روښانه کوي.

- کمزوري مدیریت او دسموني په بهیرکي ډول ډول لاس وهني

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو د خپلواک کمیسیون عمده مسئولیت د ډیرو لوبې کوونکو، اداراتو، او نړیوالو مرسته کوونکو ادارو د مداخلو په نتیجه کې کمزوری شوی دی.

- په ملکي خدمتونو کې په اصلاحاتو باندې ښه نه پوهیدل

په ملکي سکتور کې ښکاره اوږد مهاله، یا لږ ترلږه، مینځ مهاله پایلې او نتیجې چې له اصلاحي نوښتونو څخه لاس ته راغلې دي هومره رنې نه دي.

- د ملکي خدمتونو په وزارتونو او ادارو کې د دندو او ونډو تکرار او ډیروالی

د ملکي خدمتونو په جوړښتونو کې د مدیریت لپاره د ګډ چوکات نشتوالې په عمده توګه د تشکیلاتو قانون د نیمګرتیاوو او په وزارتونوکې د واک د نا څرګند ویش له امله دي ( موازي جوړښتونه، د مسئولیتونو نغښتی ویش، او د « د جنایت کارانو تر مینځ جګړې » "Turf Wars"). برسیره پردې، مرسته کوونکېادارې په وزارتونو کې خپلواکه موازی ادارې جوړوي چې کارکوونکیئې د ملکي خدمتونو په سکتور پورې اړه نه لري.

- د خدمت د نغښتی لیږد او د کسب اوکار بهیر

د بیشمیره خدمتونو د لیږد اوږد او نغښتی بهیر او اداري طرزالعملونه د کار په کیفیت او عملي اجرااتو باندې ناوړه اغیزه کوي او د فساد لپاره امکانات برابروي.

- د بشري منابعو په مدیریت کې پیچلتوب

واسطه او د خپلوانو ملاتړ او د قومیت پراساس ګومارنې، عمومیت لري، او په ملکي خدمتونو کې د ګومارنو په بهیر کې د وړ والي او روڼتیا پر بنسټ تاکنې شتون نه لري. د مرسته کوونکو له خوا د معاش تمویل شوي کچه او د سوپرسکیل ډیروالی د موازي خدمتونو د رامینځ ته کیدلو زمینه برابروي (ثانوي ملکي خدمتونه). په اوسني سیستم کې مسلکي پرمختګ نه هڅول کیږی، او پراخه ظرفیت جوړونه او د زده کړو پالیسي شتون نه لري؛ هغو شرایطو ته چې کارکوونکي اغیزمن کارته وهڅوي ډیره لږ پاملرنه کیږي.

سره له دې، چې د شننو، څیړنو، تګلارو، او تفصیلي پروګرامونو ډیر ښه او اغیزمن شمیر د تطبیق لپاره تیار دي، خو د تطبیق بهیر د ځندولو د تاکتیک له امله پرځای ولاړ ښکاري. په عین حال کې د ملکي خدمتونو سمون لپاره د پلان جوړونې او تطبیق ترمینځ لویه فاصله تر سترګو کیږي.

## عمده سپارښتنې

ملکي خدمت د حکومت په لاس کې د لیدور یا ښکاره او عملي وسیلې په توګه باید هرومرو د خدمتونو د کیفیت او ډاډ منتوب په سمون کې د ښاریانو او سوداګرو په ګټه، برخه واخلي. هغه خدمتونه چې د فقر د لړوالي، له فساد سره د مبارزې، د ژوند د ښه والي او د خصوصي سکتور د ودې په لاره کې هڅه کوي، په حقیقت کې د هیواد د ژوند د ښه والي پرمختګ لپاره خورا ډیر اهمیت لري. نو ځکه، باید ټول حکومت خپلې هڅې د ملکي خدمتونو په سموني باندې متمرکزې کړي.

د دې لپاره چې د ملکي خدمتونو د سمون په اهمیت تأکید وشي او له هر ډول لاسوهنې یا له حد ډیرو سیالیو څخه ډډه وشي، ولسمشر باید د همغږۍ داسې کمیټه را مینځ ته کړي چې اړوند وزارتونه او اداري ئیغریتوب ولري او د ولسمشر او/ یا د ملي وحدت حکومت اجرائیه رئیس ئې مشرتوب په غاړه واخلي. د همغږۍ دغه کمیټه کولای شي چې د ملکي خدمتونو د سمونې د اقداماتو پیدایښت او تطبیق تر ارزونې او نظارت لاندې ونیسي او هغه ګړندي کړي.

د ملکي خدمتونو د سمونې د غښتلتوب لپاره ډیر اړوند سپارښتنی دادي:

- په لوړو سیاسي مقامونو کې د ملکي خدمتونو د سمونې د ملاتړ لپاره د لیدور اداري او ژمنو شتون؛
- د ملکي خدمتونو د سمونې په اړه په ټول حکومت کې د روڼ لید او څرګندې تګلارې را مینځ ته کول؛
- په ملکي خدمتونو کې د عامه اداري د سمونو لپاره د قانوني مناسب چوکات را مینځ ته کول؛
- د ملکي خدمتونو په وزارتونو او ادارو کې د مسئولیتونو او صلاحیتونو څرګند ویش؛
- د ملکي خدمتونو په سکتورکې د کار د بهیر او تکشلاتي جوړښت وړ سنجش؛
- د وړتیا پربنسټ دګومارلو د طرزالعملونو را مینځ ته کول او ډاډ منتیا، او د جنسیت برابروالي ته پاملرنه؛
- د معاش او رتبو یو ډول او وړ سیستم؛
- د ملکي کارکوونکو د ظرفیت جوړول او د هغو د زده کړو لوړول؛
- د ملکي کارکوونکو په مینځ کې د ژمنتیا، هڅو، او مدني مسئولیت د روحیې ایجاد؛
- د عمده خدمتونو د لیږد د بهیر ساده کول؛
- د ملکي خدمتونو په سکتور کې د سیاسي او تخنیکي دندو ویش؛
- د کار د تکرار او تداخل له مینځه وړل؛
- حساب ورکول او د مدني ټولنې ښکیلول؛

دا موضوع د خورا اهمیت وړده چې د ملکي خدمتونو د سمونې په تطبیق تاکید وشي او د هغو د کړنلارې دا برخې په لومړیتوبونو کې ونیول شي، ځکه چې دا خبره د ښاریانو لویې برخې ته بیړنۍ او د لید وړ ګټې رسوي.

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون باید د ملکي خدمتونو د سمون لپاره د لارښوونکې ادارې په څیر پاته شي، خو نوموړې اداره د ټول حکومت ملاتړ او حمایت ته اړتیا لري.

# ۱. پیلیزه

په **۲۰۱۵** کال کې، افغانستان په اصطلاح د لېږد لسیزې ( **۲۰۱۵ - ۲۰۲۴** ) ته داخل شو. د لېږد لسیزه په دې لټه کې ده چې د انتقال د مودې ( **۲۰۱۱ – ۲۰۱۴** ) د پایلو پربنسټ د افغانستان راتلونکی د یوه کاري، ټینګ، او پایښت لرونکي دولت[1] په څېر تضمین کړي.

عمده موخه د داسې افغان دولت جوړول دي چې د بشري حقونو درناوی، ساتنه او تضمین پرغاړه واخلي، امنیت ټینګ کړي، او د خپلو خلکو له خوا د مشروع استازی او د داسې خدمتونو سنبالوونکي په توګه وپېژندل شي، چې د هغوی اساسي اړتیاوې برابروي.

افغانستان لا تراوسه د یوه ماتیدونکي دولت په توګه پاتې دی چې عامه اداري ئې کمزورې بریښي.ملکي خدمتونه د حکومت د عمده وسیلې په توګه پیژندل شوي دي چې یا د ملکي خدمتونو د وزارتونو له لارې، یا د ملکي خدمتونو له مقرراتو او نظارت سره سم د خصوصي سکتور او یا د دولت د نورو ادارو له خوا خلکو ته په مستقیمه توګه لیږدول کیږي. د ملکي خدمتونو د سمونې را مینځ ته کول د افغانستان په شرایطو باندې د ځانګړې پوهې غوښتنه کوي. د نوموړو شرایطو ځانګړتیاوې په سخته جغرافیه، غیرمتجانسه ټولنه، قومي ویش، د مذهب تفوق، د نفوس شمیرنې لنډ تاریخ، پلارواکي، د قدرت پربنسټ مشرتوب، او په ځانګړې توګه اختلافونو او نا امنیو پوریاړه لري.

ښه حکومتولي د اغیز من عامه خدمت، د باور وړ عدلي سیستم، او داسې اداري غوښتنه کوي چې ده ولس په مقابل کې ځواب ورکوونکي وي. د نړیوال بانک د نظریې پراساس « ښه حکومتولي د پرمختیا ښه مدیریت ته ورته ده»[2]. ښه حکومتولي د داسې چاپریال د جوړولو لپاره اساسي خبره ده چې متوازنه پراختیا رامینځ ته کړي. حکومتونه د عامه توکو په وړاندې کولو کې عمده رول لوبوي. هغوي داسې قوانین جوړوي چې پربنسټ یې بازارونه په اغیزمنه توګه کاروکړي، او په بازار کې د نه بریالیتوب مخه ونیسي. د دې ونډې د بشپړولو لپاره حکومتونه عایداتو او همدا ډول داسې استازو ته ضرورت لري چې عواید را ټول او عامه توکې تولید کړي. دا موضوع پخپل وار، د حساب ورکولو سیستمونو، د باور وړ کافي مالوماتو، او د منابعو په مدیریت کې اغیزمنتوب او د عامه خدمتونو لیږد ته اړتیالري.

په خلکو کې د نظریو د یووالي پر بنسټ، ښه حکومتولي د حکومت داسې ظرفیت ته ویل کیږي چې پراساس یې پالیسئ جوړې شي، د دولت مالي او اداري چارې ترسره شي، او ولس ته توکې او خدمتونه وړاندې شي. د ملکي خدمتونو د سکتور او ښې حکومتولۍ ترمینځ اړیکې ټاکونکی اهمیت لري، ځکه چې د ملکي خدمتونو سکتور د پالیسي په جوړولو، د حکومت د مالي او اداري چارو په مدیریت کې، او په مستقیم یا غیر مستقیم ډول خلکو ته د خصوصي سکتور له لارې د خدمتونو په وړاندې کولو کې، عمده رول لوبوي.

د افغانستان د ملي یووالي حکومت (NUG) د حکومتولۍ د اصلاح تګلاره، د ملکي خدمتونو د سکتور د اصلاحاتو په شمول، باید ټینګښت ومومي او مشروعیت یې د خلکو د فعال ګډون، د قانون د حاکمیت، د وړتیا پربنسټ ګومارلو، او په اداره کې د پرله پسې ښه والي له لارې، ټینګ شي. په دې هکله، د ملي یووالي حکومت ژمن ده چې « په ټینګه سره د خدمتونو د لیږد ترتیبات په ملکي خدمتونو کې آسانه او ساده کړي.»[3]

**د المان د پراختیایي او همکاریو موسسه** له **۲۰۰۳** کال څخه راهیسې د مختلفو وسایلو او پروګرامونو له لارې په افغانستان کې د حکومتولۍ ملاتړکړې ده، او اوس هیله لري چې د حکومت هڅې لا ټینګې کړي. د لیږد د لسیزې په مفهوم ، د **اقتصادي مرستې او پرمختیا لپاره دفدرالي وزارت (BMZ) هیوادنۍ ستراتژي** ، چې « په **۲۰۱۴ – ۲۰۱۷** کلونو کې له افغانستان سره د مرستې لپاره نوې پرمختیایي تګلاره»نومیږي، تصویب شوه. په نوموړې تګلاره کې ښه حکومتولي د پنځو مرکزي ټکو څخه یو مهم ټکی ګڼل کیږي. په دې توګه د جرمني د ښکیلتیا تمرکز د ښې حکومتولي د اصولو په ترویج، په تیره بیا د قانون حاکمیت، سیاسي مشارکت او عامه اداري باندې ولاړدی.

۱ دافغانستان حکومت، « پخپل ځان د بسیا په لور: د انتقال د لسیزې لپاره ستراتژیک لید» (کابل : د بهرنیو چاروزارت، **۲۰۱۲** )

۲ نړیوال بانک،« حکومتوالي او پرمختیا » ( واشنګتن، دي سي: نړیوال بانک، **۱۹۹۲** ) ۱.

۳ د افغانستان حکومت« د ملي وحدت د حکومت جوړ جاړی » (کابل: د ولسمشر د چارو اداره. **۲۰۱۴** )

د حکومتولۍ په برخه کې له پروګرامونو څخه تمه کېږي چې له انفرادي پروګرامونو څخه هاخوا به حکومتولۍ پورې اړوند موضوعاتو باندې د بحثونو او کارکولو ملاتړ وکړي.په افغالستان کې د حکومتولۍ د مفهوم د ښه پوهیدلو او په حکومت او سکتوري پروګرامونو کې د حکومتولۍ د مسئلو په اړه د لا ښه منظم کار لپاره د **افغان-جرمن د همکاري پراختیا** اړینه برېښي.

**په افغانستان کې د حکومتولۍ دغونډې** دوه کلنه پروژه د جرمني او افغان شریکانو له خوا پیل شوه تر څو په افغانستان کې د حکومتولۍ په هکله په پالیسۍ پورې اړوند خبرو اترو لپاره یو دریځ رامینځ ته کړي. له دواړو هیوادونو څخه خیړونکي او پالیسي جوړونکي به د شواهدو پربنسټ نظریې وړاندې کړي چې د داسې خبرو اترو سبب شي چې موخه یې په حکومتولۍ کې د پرمختیا تقویه او غښتلي کول وي.**په افغانستان کې د حکومتولۍ غونډه** د یوه ټینګ دریځ په توګه ، په افغانستان کې د **د اقتصادي همکارۍ او پرمختیا لپاره د جرمني فدرال وزارتد** هیوادنۍ تګلارې په تطبیق کې د حکومتولۍ له دندې څخه ملاتړ کوي. د پایلي په توګه، په افغانستان کې د حکومتولۍ په اړه زموږ پوهه لوړه شوي، او په حکومتولۍ پورې اړوند یولړ ژورو عنوانوکې د حکومتولۍ په ساحه کې د عمده فعالینو ملاتړ شوی دی. د افغان او جرمنی « د بدلون خوځونکو» ترمینځ د د خبرو اترو د رواجولو له لارې، **په افغانستان کې د حکومتولۍ غونډهد** افغانستان له اړتیا او شرایطو سره سم د پالیسي په جوړولو او تطبیق کې برخه اخلي.

دا پروژه په خاصه توګه هڅه کوي چې: (۱) په افغانستان کې د حکومتولۍ په هکله د پوهې په لوړتیا کې برخه واخلي او په حکومتولۍ پورې اړوند موضوعګانو ته لا ژوره بڼه ورکړي؛(۲) د حکومتولۍ او افغانستان په هکله د کار پوهانو اومسلکي مهارتونو یوه شبکه جوړه کړي ترڅود افغان او جرمني پریکړه کوونکواو جرمني پروګرامونو ملاتړ وکړي او هغوی ته سلا ورکړي؛ (۳) دزده شوو سبقونو او په علمي بحثونو کې د ګډون د تجربو د مستند کولو پربنسټ د حکومتولۍ په اړه د تمایل او اړوندو موضوعګانو تحلیل او نظارت کول؛ (۴)حکومتولۍ او په سکتور پورې اړوند پروګرامونو ته د هغو اقداماتو په اړه سلا ورکړي چې همکاري او ګډ کار ټینګوي؛ او (۵) په نورو مهمو ساحاتو باندې د حکومتولۍ د سکتور او مرستندویه پروژو د اغیزو د څرګندوالي تضمین کول.

په دې توګه د افغان – جرمن د کار پوهانو ډلې ( څیړونکي او په حکومتولۍ کې کارکوونکي ) یوه موضوعي خپرونه(Issue paper ) جوړه کړي ده « چې د افغان او جرمن پالیسي جوړونکو ترمینځ د خبرو اترو بهیرتهوده ورکوي.» د موضوعي خپرونې(Issue paper ) هره ګڼه په حکومتولۍ پورې اړوند موضوع باندې تمرکز کوي چې د افغان او جرمني همکارانو له خوا ورته لومړیتوب ورکړل شوی دی.

دا لیکنه د میزي څیړنو او مرکو پربنسټ ولاړه ده. د ۲۰۱۵ کال د نومبر او دسمبر په میاشتو کې په کابل کې د حکومت له کارکوونکو، د ملګرو ملتونو له ادارو، غیر حکومتي موسسو (NGOs )، او نړیوالې ټولنې سره عمده مالوماتي مرکې (KIIs) وشوي ترڅو د هغوی په نظریو او لید پوه شو. مرکه شوي اشخاص په احتیاط سره په افغانستان کې د ملکي خدمتونو له مسئلو سره اړوند د هغوی د تجربو پربنسټ غوره شوي وو. د ۲۰۱۵ په دسمبر کې،د ملکی خدمتونو د سمونپرانیستۍبحث په کابل کې جوړ شو چې په هغه کې ددې څیړنې د لمړنیو موندنو په اړه بحثونه ترسره شول. د خبرو اترو په دې غونډه کې د حکومت کارکوونکو او همدا ډول د مدني ټولنې او نړیوالې ټولنې استازو ګډون درلود.

ددې څیړنې عمده موخه داده چې په افغانستان کې د ملکي خدمتونو د سکتور د اوسني حالت په اړه له قانوني او د اجرااتو د ډول له پلوه یوه پراخه کتنه وړاندې کړي. علاوه پردې، نوموړې لیکنه هغه خنډونه او ستونزې څرګندوي چې د اصلاحي نوښتونو پر تطبیق باندې بده اغیزه کوي. په پای کې، په دې اړه چې څنګه د تأمل وړ اصلاحي بهیر مخنیوی وشي او د ملکي خدمتونو د سموند پروګرامونو، چې ځینی یې له اوږدې مودې را هیسې شتون لري، تطبیق ګړندی شي، سپارښتنې وړاندې شوي دي.

# ۲. په افغانستان کې حکومتولي

## ۲.۱ شالید

د تیرو شوو لسیزو په موده کې، د افغانستان دولت له ډیرو جګړه ایزو حالتونو او بهرنیو یرغلونو سره مخامخ شوي ده. د ملکي خدمتونو سمون د دې څېړنې لپاره په تیره بیا په ۱۹۷۸ کې د شورويي دیرغل او په ۲۰۰۱ کې د طالبانو د راپرزولو ترمینځ موده، خورا ډیر اهمیت لري. د ۱۹۷۸ کال د اپریل په میاشت کې، یوې کود تا په افغانستان کې یو کمونیست حکومت قدرت ته ورساوه . له دې ویرې چې دا کمونیست حکومت له لاسه لاړنشي، شوروی اتحاد په ۱۹۷۹ کال کې پر افغانستان یرغل وکړ. په ۱۹۸۰ کلونو کې د مجاهدینو رامینځ ته کیدو په هیواد کې اخ او ډب لا ډیر کړ. شورویان د ۱۹۸۹ کال د فبرورۍ په میاشت کې له افغانستان څخه ووتل او قدرت ییډاکتر نجیب الله ته پریښود.ډاکتر نجیب الله د ۱۹۹۲ کال د اپریل په میاشت کې له قدرت څخه لیري او ووژل شو، چې په افغانستان کې د اخ او ډب پراخیدل په ګوته کوي[۴].

کله چې مجاهدین قدرت ته ورسیدل د هغوی د مختلفو ډلو او ګوندونو تر مینځ کورنۍ جګړه پیل او د طالبانو تر راڅرګندیدلو پورې ئې دوام وموند. د قدرت دا ډول بدلونونو د افغانستان د خلکو د لاډیرو مهاجرتونو سبب شو. د کابل روزل شوي نخبګانو، ملکي کارکوونکو، روغتیائیکارپوهانو، او ښوونکو هیواد پریښود. په زرګونونو ملکي خلک چې په سیمه کې پاتې شوي وو په هیواد کې د ننه بې ځایه شول.

د طالبانو له را پرزیدو وروسته په ۲۰۰۱ کال کې لنډ مهاله اداره تأسیس شوه او د امنیت د ټینګولو، دولت جوړونې، او د پرمختګ او بیا رغونې د بهیر مسئولیت ئې په غاړه واخیست. د ۲۰۰۱ کال د دسمبر د میاشتې په ۲۲مه، د بنموافقه لاسلیک شوه، او انتقالي اداره د حامد کرزي په ریاست را مینځ ته شوه. د ۲۰۰۲ کال د جون په میاشت کې **اضطراري لویې جرګې** د کرزي په ریاست انتقالي اداره جوړه کړه.د بن د موافقې پراساس، د ۱۹۶۴ کال اساسي قانون بیا ومنل شو، او د ملي ټاکنو لپاره د ۲۰۰۴ کال منځنۍ مودهوټاکل شوه. په دغه موده کې د ۲۰۰۴ کال تر جنوری پورې یو نوی اساسي قانون تربحث لاندې ونیول شو. نوي اساسي قانون د انتخابي ولسمشر او ملی شورا چې له دوو خونو – ولسي جرګې ( د خلکو خونه) او مشرانوجرګې ( د مشرانو خونه) څخه جوړه وي، غوښتنه وکړه. دولسي جرګې غړي باید د آزادو او عادلانه ټاکنو له لارېټاکل شي، او د مشرانو جګرې غړي باید د اساسي قانون له موادو سره سم وګومارل شي.

د ډاکتر نجیب الله د حکومت او د مجاهدینو او طالبانو د رژیمونو په دوران کې په افغانستان کې د عامه ادارې د سمونو لپاره هیڅ اداري شتون نه درلود.

د بشري منابعو د مدیریت دندې د مختلفو وزارتونو لکه د کار او ټولنیزو چارو وزارت، د مالیې وزارت (MoF) او د چارو ادارې ترمینځ ویشل شوېوې. د حکومت د مختلفو ادارو تر منځ د همغږۍ نه شتون له کبله د عامه ادارې د سمونو یا د خوځنده ملکي خدمتونو د رامنیځ ته کیدلو لپاره ځای شتون نه درلود.

په ۲۰۰۱ کال کې د نوي حکومت له تأسیس څخه پخوا، د ملکي خدمتونو د انتقاد کوونکو اساسی انتقاد دا وو چې حکومت اغیزه نه لري، او د داسې دودیز مدیریت لرونکی دی چې دوخت د استبدادي رژیمونو پربنسټ ولاړ او د حاکمونخبګانو له خوائې کنترول کیږي. ددې لپاره چې په افغانستان کې ملکي خدمتونه او عامه اداره د وخت له بدلون او د حکومت له پرمختیا او د سمونې له تګلارې سره تطابق ولري، اړتیا داوه چې له دغه ځانګړي سمون سره سم یو جوړښت رامنیځ ته شي. په دې توګه د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون ( IARCSC) رامینځ ته شو.

## ۲.۲ د عامه ادارې سیستم

د ۲۰۰۱ کال د دسمبر په میاشت کې د بن د موافقې ترلاسلیک وروسته، لنډ مهاله اداره جوړهاو د ۲۰۰۲ کال د جون په میاشت کې د بیړنۍ**لویې جرګې** له خوا انتقالي حکومترامینځ ته شو. د بن د موافقې له شرایطو سره سم د ۱۹۶۴ کال اساسي قانون بیا نافذ شو تر څو د افغان دولت دندې تنظیم کړي. د ۲۰۰۴ کال د جنوری میاشتې په پیل کې، نوي اساسي قانون جوړشو چې د دولت د مشر په توګه ټاکل شوی ولسمشر او د قدرت درې قواوې لکه مقننه، قضاء او جرائیه څانګې را منیځ ته کړي.

۴ مارک دفیلد. « د افغانستان د تګلارې چوکاټ بیا کتننه» ( کابل: د افغانستان د څیړنې او ارزونې اداره ، ۲۰۰۱)

## مقننه قوه

د اساسي قانون[۵] پربنسټ، مقننه قوه د پارلمان له دوو خونو، ولسي جرگې ( دولس خونه) او مشرانوجرگې ( د مشرانو خونه) څخه جوړه شوي ده.

د ولسي جرگې غړي په مستقیمه توگه د پنځو کلونو لپاره د ولایتي حوزو له خوا تاکل کیږي. ولسي جرگه اوس **۲۴۹** څوکۍ لري؛ اساسي قانون په اعظمی توگه د **۲۵۰** څوکیو وړاندلید کوي. د ولسي جرگې څوکۍ د نفوس پر بنسټ د ولایتونو ترمینځ ویشل شوي دي. مشرانوجرگه **۱۰۲** غړي لري چې یوه دریمه برخه ئی د ولسمشر له خوا گومارل کیږی او دوه دریمه برخه ئی د غیر مستقیمو ټاکنو له لارې د ولسي جرگې او ولایتي او ولسوالیو شوراگانو له عمومي ټاکنو څخه وروسته، ټاکل کیږي. د اساسي قانون پر بنسټ د مشرانوجرگې د غړو ټاکل او گومارل په لاندې ډول دې:

- د هر ولایت د ولایتي شورا له غړو څخه یو استازی د څلورو کالونو لپاره ټاکل کیږي.
- په هر ولایت کې د ولسوالیو د شورا گانوله خوا پر استازی د درې کلونو لپاره ټاکل کیږي .

په هیواد کې **۳۴** ولایتی شورا گانې د ولایت د نفوس په تناسب له **۹** تر **۲۹** غړي لري. نوموړي غړي په ولایت کې له یوې حوزې څخه ټاکل کیږي. د اساسي قانون پر بنسټ، دولسوالیو شوراگانې باید له **۵** تر**۱۵** غړي ولري چې د ولسوالی د نفوس په تناسب، د د درې کلونو لپاره ټاکل کیږی. خو، دولسوالیو د شوراگانو ټاکنې لا تراوسه ترسره شوي نه دي، او داسې څرگندیږي چې په نږدې را تلونکې مودې کې دا ډول نیت شتون نه لري. [۶]

د اساسي قانون د **۹۰** یمې مادې پراساس، ملي شورا لاندې صلاحیتونه لري:

- د قوانینو او تقنیني فرمانونو تصویب، تعدیل یا لغو کول؛
- د ټولنیزو، فرهنگي، اقتصادی او تکنولوژیکی پرمختیایي پلانونو تصویب؛
- د دولتي بودجې تصویب او د پور اخیستلو یا وکرولو اجازه؛
- د اداری واحدونو مینځته راوړل، تعدیل او یا لغو کول؛
- د دولتونو ترمینځ د تړونونو او بین المللي میثاقونو تصدیق او یا له هغو څخه د افغانستان بیلول.

## قضائیه قوه

قضائیه قوه د افغانستان د دولت د درې گونو قواوو په کتار کې یوه قوه شمیرل کیږي. د **۲۰۰۴** کال د اساسي قانون پر بنسټ، قضائیه څانگه د افغانستان د اسلامي جمهوریت یوه خپلواکه څانگه ده چې له سترې محکمې، د استیناف له محکمو او ابتدائیه محکمو څخه جوړه شوي ده. [۷]

## ستره محکمه

د اساسي قانون له مخې، ستره محکمه نهه غړي لري چې د لسوکلونو لپاره دولسي جرگې په تأئید د ولسمشر له خوا گومارل کیږی. ولسمشر د سترې محکمې له نهو غړو څخه یو غړی د رئیس ( قاضی القضات) په توگه ټاکي. ستره محکمه، د ټولو ملي، ولایتي، او ولسوالیو محکمو د سیستم لپاره بودجه جوړوي او د پالیسي پریکړو او کارکوونکو مدیریت په غاړه لري.

## د استیناف محکمې

د استیناف محکمې په ټولو ولایتونوکې د محکمې رئیسان، نور قضائی غړي، او د څانگو آمرین لري. د ډیر نفوس لرونکو ولایتونه د استیناف محکمې پنځه څانگې (دیوانونه) لري چې د عمومی جرمونو ( چې په عین حال کې ترافیکی تخلفونه هم څیړي)، عا مه

---

۵ د افغانستان حکومت، « د افغانستان اساسي قانون »( کابل: د عدلیې وزارت، **۲۰۰۴**) **۸۲** یمه ماده پنځم فصل

۶ عمده مالوماتي مرکه (KII)، لوړپوړی چارواکې، د سیمه ییزو ارگانونو خپلواکه اداره (IDLG)

۷ د اساسي قانون **۱۱۲** مه ماده وایی « قضائیه قوه د افغانستان د اسلامي جمهوري دولت خپلواک رکن دی. قضائیه قوه له یوې سترې محکمې، د استیناف له محکمو او ابتدائیه محکمو څخه جوړه ده چې تشکیلات او واکونه یې د قانون له لارې تنظیمیږی.»

خونديتوب، مدني او کورني، عامه امنيت، او عامه حقوقو او تجارتي محکمو په نومونو يادېږي. د لږ نفوس لرونکي ولايتونه څلورديوانونه (څانګې) لري: ښاري ابتدائيه محکمه، عمومی جزاء، مدنی جزأ، او عامه امنيت. يوازې د کابل استيناف محکمه د کوچنيانو محکمه لري چې يوازی د کوچنيانو د دعواوو د اوريدلو لپاره جوړه شوي ده، که څه هم ډير ولايتونه داسې قاضيان لري چې د کوچنيانو د دعواوو په اړه د زده کړو او تجربو خاوندان دي.

د استيناف محکمې پخپل اړوند ولايت کې د ابتدائيه محکمو د احکامو او فيصلو نظارت کوي او د هغو د اصلاح، رد، تعديل، تصديق، او الغاء واک لري. هغوی په عين حال کې د قضائي دعواوو د فيصلو مسئوليت هم په غاړه لري.

## ابتدائيه محکمې

د ولسوالی په کچه، ښاري ابتدائيه، چې د ولايت په مرکز کې ابتدائيه محکمه ده، پنځه ديوانونه ( څانګې) لري چې د عمومي جزأ، مدنی ( جزأ )، عامه حقوقو، عامه امنيت، او ترافيکي جزاګانو په نومونو يادکيږي. د ولايت له مرکز څخه بهر د ټولو ولسواليو ابتدائيه محکمې درې ديوانونه ( څانګې) لري چې د عمومي جزأ، عامه امنيت، او مدني او عامه حقوقو په نامه بلل کيږي. په ډيرو ولسواليوکې همدا اوس فعالې ابتدائيه محکمې شتون نه لري چې لا ملو نه ئې په عمده توګه امنيتي اندېښنې دي. به ډيرو مواردو کې قاضيان د ابتدائيه محکمو غونډې د ولايت به مرکز کې جوړوي.

جزائی دعواوې هغه وخت څېړل کيږي چې څارنوالی ئې ابتدائيه محکمې ته را وليږي؛ د مدني حقوقو د عواوې د عدليې وزارت(MoJ) يوې ادارې ته استول کيږي. له هغه وروسته، يو لړقضائي غونډې جوړيږي تر څو چې ابتدائيه محکمې يوه پريکړه وکړي. په دوديزه توګه، ډيرې دعواوې چې د ابتدائيه محکمې له خوا د هغو په اړه پريکړې شوې وي، د استيناف محکمې ته راجع کيږي. کله چې د استيناف غوښتنه سترې محکمې ته وړاندې شي، قاضيان ډير وختونه دعوا بيرته ابتدائيه محکمې ته د بيا اوريدو يا محاکمې لپاره ليږي.

## اجرائيه قوه

د اساسي قانون پر بنسټ، چې مرکزي اداره ئې را منبځ ته کړي ده، د دولت ټول صلاحيتونه ولسمشرته سپارل شوي دي. سره له دې ، د ۲۰۱۴ کال د ټاکنو له بندون (بن بست) او د ولسمشرۍ په ټاکنوکې د دوو مخکښو نوماندانو له خوا د سياسي تړون ترلاسليک وروسته د اجرائيه‌رييس(CEO) مقام د افغانستان د دولت د اجرائيه څانګې د رئيس په توګه رامينځ ته شو. د دغې سياسي موافقې پراساس چې پايله يې د اوسنی ملي يوالي حکومت (NUG) ده، ولسمشر د پاليسي جوړونې دنده په غاړه لري او د افغان دولت نړيوالې اړيکې پرمخ بيايي، په داسې حال کې چې اجراييه رئيس (CEO) د ملکي خدمتونو په برخه کې د وزارتونو او خپلواکو ادارو اجرائيوی او مديريتی دنده ترسره کوي. په هرحال،« د ملي يووالي په حکومت کې د ولسمشر او اجرائيه رئيس د صلاحيت او مسئوليت کرخېلاتراوسه په کافي اندازه روښانه نه دي».[۸]

د افغانستان دولت اجرائيه قوه د ادارې له دوو برخو څخه جوړه ده: مرکزي حکومت او محلي حکومت. د ملي يووالي په حکومت کې، په مرکزي کچه اجراييه څانګه له ولسمشر، د ولسمشر دوه مرستيالانو، اجرائيه رئيس ، د اجرائيه رئيس دوه مرستيالانو، ۲۲ وزارتونو، او ۳۰ خپلواکو ادارو څخه جوړه ده. خپلواکې ادارې حکومتي جوړښتونه دي چې په مستقيمه توګه ولسمشر ته رېپوټ ورکوي او يوه وزارت ته هم مسؤليت نه لري. ولسمشر د دولت، رئيس د کابينې مشر، او د وسله والو ځواکونو اعلی قوماندان ګڼل کيږي.

ولسمشر د ملي امنيت د رياست رئيس، د افغانستان بانک رئيس، لوی څارنوال، د سره مياشتې د ټولنې رئيس، د سترې محکمې غړي، د اساسي قانون د نظارت د کميسيون غړي، او ټول وزيران ملي شورا ( ولسی جرګی) ته ورپيژني. نوماندان د پارلمان د رايو د منلو يا رد تابع دي.

ولسمشر په مستقيمه توګه د پنځوکلونو لپاره ټاکل کيږي او کولای شي يوازې دوه دورې خدمت وکړي

د ولسمشر دفتر د هغه اداره ده چې ولسمشر، د امنيت شورا، مطبوعاتی دفتر، د ولسمشرمرستيالانو او سلاکارانو ته اداري، لوژستيکی او مالی ملاتړ وړاندی کوی.

---

۸ عمده مالوماتي مرکهKII ) ( ، لوړ پوړي چارواکي، د اجرائيه رئيس د فتر

د اساسي قانون پراساس نور ټول اجراییوی مقامونه، د ولسمشر د مرستیالانو، کابل ښاروال، والیانو، او د مختلفو کمیسیونونو د رئیسانو په شمول، د ولسمشر له خوا ګومارل کیږي، او د ملي شورا تأئید ته اړتیا نه لري. ددې ترڅنګ، ټول لوړپوړي مدیریتي مقامونه هم په ملي او هم په محلي کچه د وړتیا پر بنسټ د پرانیزي سیالۍ تر بهیر وروسته د ولسمشر له خوا ټاکل کیږي.

## ۲.۳ د ملکي خدمتونو سکتور: تشکیل او دندې

له تاریخي پلوه، ډیرو پېښو په افغانستان کې د فعال ملکي خدمتونو سکتور د پرمختیا مخنیوی کړی ده. مختلفو جګړو او نښتو د ملکي خدمتونو د سکتور پاینښت مات کړی او دا سکتورئی د مسلکي او تخنیکي کولو پرڅای کمزوری او سیاسي کړی ده.

د شوروی له یرغل څخه وروسته، د فعالو ملکي خدمتونو په سیستم کې له ۱۹۹۲ څخه تر ۲۰۰۱ کال پورې یوې تشې شتون درلود. د دغو ستونزو له کبله، په ټولیزه توګه د ملکي خدمتونو سکتور او د هغه دکار کوونکو روزلو او غیر سیاسي کولو ته هیڅ پاملرنه ونشوه او په حقیقت کې ملکي خدمتونه بیخي فلج شول. د ملکي خدمتونو سکتور او ښاریانو ته د خدمتونو د لیږد اوسني حالت او د هغه تشو ته په پاملرنی سره؛ ضروري بریښي چې دا سکتور غښتلی شي تر څو د پرمختیا او پرڅان بسیا خواته د افغانستان به بدلون کې برخه واخیستلای شي.

په افغانستان کې د ملکی خدمتونو سکتور له ۲۲ وزارتونو او ۳۰ خپلواکو ادارو څخه جوړ دی. د حکومت له خوا ښاریانو او سوداګروته د خدمتونو د وړاندې کولو د کیفیت او باور د ښه کولو لپاره نوموړی سکتور ډیر مهم او عمده شمیرل کیږي. په بنسټیزو خدمتونو کې زده کړه، بریښنا، اوبه، روغتیا، د فقر ټیټول، له فساد سره مبارزه، د ژوند د سطحې لوړول، او د خصوصي سکتور د پرمختیا چټک کول شامل دي؛ نوموړي ټول خدمتونه د هیواد د پرمختیا او ودې لپاره ډیر اهمیت لري.

**وزارتونه**

د ملکي خدمتونو په سکتور کې ټول وزارتونه او خپلواکې ادارې، کمیسیونونه او په ملي کچه ادارې، او په سیمه ایزه کچه د ولایتونو او ولسوالیو دفترونه، شامل دي. ددې ترڅنګ، د دولت په قضاء او مقننه څانګو کې د قضاء او له مقننه څانګې څخه جلا دفترونه او ادارې، په خاصه توګه په قضائیه څانګه کې **د عمومی مدیریت اداره** او د پارلمان د دواړو خونو دارالانشاګانې د ملکي خدمتونو په سکتور کې راځي او د دغه سکتور له قوانینو او مقرراتو څخه اطاعت کوي. لکه چې د نړیوال بانک یو مهم مرکه شوي کارکوونکی وایي ، « د ملکي خدمتونو سکتور له۲۰۰۱ کال څخه راهیسې بنسټیز بدلونونه لیدلي دي. د سمونو قانوني چوکاټ څرګند نه وو، خو اوس روڼ قانوني چوکات شتون لري. د ملکي خدمتونو دندې او ونډې ښې تعریف شوي، او د کارکولو یو سیستم رامینځ ته شوی دی.»[۹]

همدا اوس د افغان دولت په اجرائیه څانګه کې ۲۲ وزارتونه[۱۰] شتون لري. د دفاع وزارت، د کورنیو چارو وزارت، او د ملي امنیت له ریاست څخه جلا، نور ۲۳ وزارتونه د ملکي خدمتونو قوانین او مقررات تعقیبوي، او د ملکي خدمتونو د سکتور برخه ګڼل کیږي.

## خپلواکې ادارې

په اوسني حالت کې د ملکي خدمتونو په سکتور کې ۳۰ خپلواکې ادارې وجود لري. نوموړې ادارې د حکومت بودجوي جوړښتونه دي چې په مستقیمه توګه ولسمشر ته ریپوټ ورکوي او کوم ځانګړي وزارت ته مسئولیت نه لري.

## د ملکي خدمتونو په سکتور کې دوه ګون کارونه او تداخل

د وزارتونو او اداراتو په دندو او تشکیل کې، دملکي خدمتونو سکتور کوم ځانګړی قانوني چوکات نه لري. په هرحال، د **تشکیلاتو د قانون**موخه داده چې د ټول دولت ونډې، دندې، او بنسټیز جوړښت له یو بل څخه جلا کړي. څرنګه چې د افغان دولت د درې ګونو څانګو دندې او نقش په اساسي قانون کې توضیح شوي دي، نوځکه د امنیتی سکتور په شمول، د ملکي خدمتونو د وزارتونو د دندو او ونډو د څرګندولو لپاره د **تشکیلاتو قانون تعمیل** او تطبیق زښت ډیر اهمیت لري. د ملکي خدمتونو به سکتور کې د دندو راز رازوالی په تیره بیا په سمونو او له فساد سره په مبارزې کې له منځه تللای نه ده[۱۱].

---

۹ عمده مالوماتي مرکه ، سلاکار، نړیوال بانک

۱۰ د ملکي خدمتونو د لړلیک او اړوندو دندو لپاره لمړی شمیره ضمیمه ووینئ

۱۱ عمده مالوماتي مرکه ، لوړ پوړی چارواکی، دعامه روغتیا وزارت (MoPH)

د ملکي خدمتونو د سکتور تشکیل دهغه د اصولو او دندو ځواب ورکوونکی نه دی. لکه چې د نړیوال بانک یو مهم مرکه شوي کارکوونکی وایي:

تشکیلاتی جوړښت په هیواد کې د نښتو او اخ او ډب د تاریخ زېږنده ده. د بیلګې په توګه، د مخابراتو او مالوماتي تکنالوژي په وزارت کې یوه اداره شتون لري چې تلفوني خدمات وړاندې کوي چې لا تراوسه د وزارت په تشکیل کې ځای لري. خو ، د مخابراتو او مالوماتي تکنولوژي وزارت اوس دغه دنده نه ترسره کوي. اوس باید دغه وزارت یوه تنظیموونکې اداره وای، خو د وزارت په تشکیل کې هیڅ راز بدلون راغلی نه ده. ځینې وزارتونه سمبولیک ماهیت لري او دندې ئې څرګندې نه دي. د بیلګې په توګه د ښځو د چارو وزارت، د اقتصاد وزارت، د قومي چارو وزارت، او له مخدره توکو سره د مبارزې وزارت، د سمبولیکو وزارتونو په کتارکې شمیرل کیږي.د مالیې او اقتصاد په وزارتونو کې په اقتصادي پالیسئ او پلان جوړولو کې د کارونو د ورته والي او تکرار څرګندې بیلګې ترسترګو کیږي.[۱۲]

داسې ډیر وزارتونه او اداري شته چې پوره ورته دنده اجراء کوي، د مثال په توګه، د فساد پرضد عالی اداره، د کنترول او تفتیش اداره، د ولسمشر دفتر، په ځانګړو وزارتونو او ادارو کې د داخلي تفتیش څانګې، او لوبه څارنوالی، ټول د فساد پرضد هڅو کې ښکیل دي.

**د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواککمیسیون**لاوخته په وزارتونو او خپلواکو ادارو کې د دندو د تکرار عمده ساحې را برسیره کړي دي. په هرصورت، د عامه روغتیا د وزارت (MoPH) د یوه لوړ پوړي چارواکې په اند ، د ملکي خدمتونو په سکتور کې د سمونو د تطبیق لپاره سیاسي ملاتړ له عمل څخه پرته یوازې خبرې دي. [۱۳]

## د ملکي خدمتونو په سکتور کې د بشري منابعو مدیریت:

د افغانستان د ملکي خدمتونو سکتور د مقام پربنسټ ولاړ سیستم ده چې دملکي خدمت رتبه په تشکیلاتی جوړښت کې یوه موقف ته ځانګړې شوې ده. **دملکي خدمتونو د قانون** پراساس، « **ملکي کار کوونکی هغه څوک ده چې د حکومت له خوا ګومارل شوی تر څو خپلې اداري او اجراییوي دندې ترسره کړي»**[۱۴]په دې توګه، ټول کارکوونکي د حکومت مامورین دي، او حکومت واک لري چې د معاش اندازه، د مامورینو شمیر او تخصیص ، استخدام، او د کارکولو د مودې پای د ټاکې. په هرحال، اساسي معیارونه او طرزالعملونه ډیر ځلي د ملکي خدمتونو د قوانینو له چوکاټ سره سم د حکومت له خوا رامینځ ته کیږي.

د ملکي خدمتونو په تشکیلاتي جوړښت کې مقامونه په اتو رتبو ویشل شوي دي چې اتمه رتبه ئې ترټولو ټیټه او لمړئ رتبه ئې تر ټولو لوړه شمیرل کیږي. ملکي کارکوونکي به ملکي مقامونو کې د آزادو رقابتونو او سیالیو له لارې، ټاکل کیږي. د آزادوسیالیو پراساس له اتمې تر دریمې رتبې پورې استخدام د اړوند وزارت یا ادارې له خواد اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون د ګومارلو دپلاوي (Board) د نظارت له لارې ترسره کیږي. د لوړو مدیریتي رتبو ( لومړئ او دویمه رتبه د عمومي ریاست او ریاست مقامونو ته ویل کیږي) ټاکنې اوس په ملي کچه د اړوند وزارت یا ادارې له خوا چې وزیر یا رئیس ئې د استخدام د کمیټې مشرتوب په غاړه لري، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون د استخدام دپلاوي له نظارت سره سم سرته رسیږي. د لوړو مدیریتي رتبو د استخدام دغه نوی بهیر د ولسمشری د تقنیني فرمان پر بنسټ صورت مومي. د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیوناو د هغه د استخدام دپلاوي له جوړیدو او د وړتیا پراساس د آزادو سیالیو د تیرشوو څو کلونو له تطبیق څخه راهیسې، د لوړومدیریتي رتبو د استخدام بهیر د **ګومارلو د** پلاوي له خوا ترسره کیږي.

د ګومارنو په بهیر کې بدلون، که څه هم د ملکي خدمتونو له قوانینو سره تناقص لري، ددې لپاره رامینځ ته شو چې د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو د خپلواک کمیسیون د **ګومارنو** پلاوي د ملکي خدمتونو په وزارتونو او ادارو کې له ځانه روڼتیا ؤنه ښودله.[۱۵] سره له دې نوموړي بدلون د ګومارنو په بهیر کې روڼتیا ډاډمنه نه کړه، ځکه وزیران د ګومارنو د مشرانو په توګه، د پارلمان د غړو او نورو سیاسي ډلو تر فشار او اغیزې لاندې دي، او کولای نشي چې د شفافیت او وړتیا پربنسټ ولاړه آزادهسیالی تضمین کړي. برسیره پردې، د ګومارنې نوی بهیر نه یوازې په سمونو او د وړتیا پر بنسټ سیالیو کې د حکومت لاس ته رواړنې کمزورې کړې، بلکې ددې پرځای چې د ملکي خدمتونو په سکتور کې تخنیکي او سیاسي دندې په روښانه توګه سره جلاشي، هغه ئې سره ګډې او

۱۲ عمده مالوماتي مرکه ، سلا کار، نړیوال بانک

۱۳ عمده مالوماتي مرکه ، لوړ پوړی چارواکی، د عامه روغتیا وزارت

۱۴ د افغانستان حکومت، « د ملکي خدمتونو قانون »( کابل: د اداري اصلاحاتو او ملکي خدماتو خپلواک کمیسیون، ۲۰۰۳)، ۴ مه ماده، لومړی پراګراف

۱۵ عمده مالوماتي مرکه ، سلاکار، نړیوال بانک

یوځای هم کړې.د سیمه ییزو ارګانونو د خپلواکې اداري یو لوړپوړی کار کوونکی یا دونه کوي چې ، « په ملي او سیمه ایزه کچه د ملکي وزارتونو او ادارو په تشکیل او دندو کې سیاسي او تخنیکي چارې سره جلا شوي نه دي»[۱۶]، او دې موضوع د ملکي خدمتونو په سکتور کې تخنیکي او حرفوي موضوعاتو ته پاملرنه خورا ډېره لږه کړې ده.د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو په خپلواک کمیسیون کې یو لوړ پوړی مامور دا وضعیت داسې توضیح کوي:

د هر سمون لپاره، یوه قانوني او د پالیسي جوړونې چوکاټ او سیستم ته اړتیا لیدل کیږي چې د خدمتونو لېږد اصلاح او د بشري منابعو ښه مدیریت تأمین کړي. د ملکي کارکوونکو او سنې شمیره د افغانستان په ملکي وزارتونو کې شااوخوا (۴۱۷,۰۰۰) تنه دي. شا اوخوا (۲۲۰,۰۰۰) هغه ملکي کارکوونکي دي چې په مستقیمه توګه د خدمتونو په لېږد کې بوخت دي. په دې هکله چې نوموړی شمیره د خدمتونو د لیږد لپاره کافي ده او که نه ، یوې ژورې ارزونې ته اړتیا لیدل کیږي. په هر صورت، د ملکي کارکوونکو ویش څرګندوي چې په ولایاتو اوولسوالیو کې د هغوي د شمیر په پرتله، په ملي کچه د ملکي کارکوونکو شمیره له اړتیاوو څخه ډېره ده. او سنې انډول څرګندوي چې ملکي کارکوونکي په مرکز کې ۲۰ سلنه او په ولایتونو کې ۸۰ سلنه جوړوي[۱۷]

د ملکي خدمتونو په وزارتونو کې د پروژو د تطبیق ډیرو داسې ادارو وجود درلود چې عمده پرمختیائي پروژې ئې په ملکي خدماتوکې تر ګټې لاندې نیولي او د هغو کارکوونکي ئې د قراردادونو پراساس ګومارلي دي، داسې ډېر موازي جوړښتونه د ملکي خدمتونو په سکتور کې اوس هم شتون لري. د دغو ادارو کارکوونکو ته د عادي ملکي مامورینو په انډول ډېر لوړ معاشونه ورکول کیدل. هغوی په حکومت کې پروژې اداره کولې او د پروژو له بشپړیدو سره سم ئې خپلې دندې پریښودلې. دا ستونزه د اړیکو د شلیدلو لامل ګرځیدله، ځکه چې ملکي کارکوونکې ډېر وختونه په دې نه پوهیدل چې د پروژې مدیریت او اداره څنګه تر سره کیږي. په تیرو **۱۵** کلونو کې د مرستندویانو له خوا د تمویل شوو پروژو د تطبیق په موده کې، پروژې د ملکي خدمتونو له دایمي جوړښت سره یو ځای نه شوې، او پوهه ملکي مامورینو ته لیږدول شوي نه وه. ددې موضوع پایله داوه چې په وزارتونو کې داسې موازي جوړښتونه را مینځ ته شي چې د دایمي تشکیل له ادارو سره پرله پسې همغږي نه لري. په دې توګه د ملکي کارکوونکو روزنه او وده ډېر اهمیت لري، ترڅو هغوی وکولاې شي چې د پروژې په بشپړولو کاروکړي او د تعقیب د بهیر یوه برخه وي. د کرنې، اوبو لګلو او مالدارۍ د وزارت یو ستر سلاکار ستونزه داسې لنډوي:

د ملکي خدمتونو د وزارتونو په تیره بیا هغو وزارتونو چې د بهر له خوا د تمویل شوو پرمختیائي پروژو لویه شمیره لري، عمده ستونزه د وزارت په تشکیل کې د دغو پروژو ادغام ده. داستونزه د منظم او قانوني چوکاټ د نشتوالي له کبله رامینځ ته شوي ده.[۱۸]

په دې اساس، باید د پروژو د همغږۍ او یوځای کیدو لپاره د پالیسۍ روښانه لاربښوونې جوړې شي. ددې کار لپاره د وزارت په عادیبودجه کې پوره منابعو ته اړتیا لیدل کیږي.

په وزارتونو کې د بشري منابعو د مدیریت سیستم هم یوه ستونزه ده. په دې اړه په تیره بیا د ملکي مامورینو د استخدام په بهیر کېلاس وهنې او همدا ډول په پروژو او د قرار داد پر اساس د کارکوونکو په استخدام کې لویې ستونزې شمیرل کیږي. د ملکي خدمتونو په وزارتونو او ادارو کې استخدام، د کارکوونکو ساتل، زده کړې او پرمختیا ، او د معاشونو اندازه، سترې ستونزې دي[۱۹].

د ملکي مامورینو او د پروژو د کارکوونکو په معاشونو کې نا برابري هم یوه لویه ستونزه ده، او د ملکي خدمتونو په سکتور کې د معاشونو ښه انډول ته اړتیا شتون لري. وزارتونه د پایلو او نتایجو پرځای باید پر لګښتونو(inputs) لکه مالي، بشري او فزیکي منابعو ، تمرکز وکړي.

لکه څنګهچې د ملکي خدمتونو سیستم د ملکي مامورینو له خوا اداره کیږي، نو ځکه د ملکي مامورینو د استخدام قوانین د افغانستان د حکومتي جوړښت د انکشاف لپاره د ډېر اهمیت لرونکي دي. په دې اړه، د **ملکي مامورینو قانون**، په استخدام، ترفیع، تبدیل، ساتلو، او **د ملکي مامورینو** د خدمتونو پای ته رسولو په اړه ټول قوانین تنظیموي. د ملکي خدمتونو له سکتور څخه یو کارپوه دا وضعیت داسې لنډوي:

۱۶ عمده مالوماتي مرکه، لوړپوړی مامور، د سیمه ییزو ارګانونو خپلواکه اداره

۱۷ عمده مالوماتي مرکه، لوړپوړی مامور، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون

۱۸ عمده مالوماتي مرکه ، ستر سلاکار، د کرنې، اوبولګولو، او مالدارۍ وزارت

۱۹ عمده مالوماتي مرکه، لوړپوړی مامور، د عامه روغتیا وزارت

دښېحکومتولی،دخدمتونو لیږد،او اصلاحاتو د تطبیق په لارکې عمده ستونزه دبشري منابعو د مدیریت لپاره د مناسب سیستم نشتوالی دی. داستونزه په تیره بیا د اداراتو په مشرتابه کې د ناوړو اشخاصو غوره کولو کې د ډیرې اندیښنې وړ ده، ځکه چې د حکومت د پرمختیائي او اصلاحي پروګرامونو د تطبیق، ارزونې او همغږۍ لپاره په اداراتو کې ښو لاربښوونکو او مدیرانو ته ډیره اړتیا لیدل کیږي[۲۰]

د بشری منابعو د مدیریت اداري د ملکي خدمتونو په وزارتونه او ادارو کې ددې لپاره جوړې شوي دي چې ټولې هغه دندې چې د ملکي مامورینو په مدیریت پورې اړه لري ترسره کړي. ظرفیت جوړونه، د اجرااتو د ارزښت ټاکنه، د سوانح، ترفیعاتو، او شکایتونو په اړه اقدامات ددې موضوع په سرکې ځاي لري. د استخدام بهیر روښتیا نه لري، او وزارتونه د خپلو ملکي مامورینو د مدیریت په اړه ځواب ورکوونکي نه دي، ځکه چې د ملکي مامورینو اوسنی قانون د ملکي مامورینو په مدیریت او اداره کې محدودیتونه لري.[۲۱]د ملکي خدمتونو مامورینو لپاره د بشري منابعو ټول قوانین د اړوند ملکي خدمتونو له مقرراتو او طرزالعملونو سره سم تنظیمیږي.

نه یوازې د بشري منابعو مدیریت بلکې د ډیرو عمده دندو قدرت او صلاحیتونه په مرکزي اداري پورې اړه لري. د صلاحیتونو غیر متمرکز کول او د اداري اساسي کچو ته د هغو لیږد په کافي اندازه شتون نه لري[۲۲].

د ملکي خدمتونو دسمونې موخه داده چې استخدام او ترفیعات د وړتیا پربنسټ، تضمین شي. تمه کیږي چې نوموړې موخه به د وړتیا پربنسټ د آزادو سیالیو پراساس د استخدام د رواجولو له لارې تطبیق شي، چې د خپلوۍ پالنې او ملاتړ د ستونزو په حل کولو کې مرسته کوي. دا لاندې خبري هم اهمیت لري چې:

... په ملکي خدمتونو کې د سیاسي او تخنیکي موضوعاتو ترمینځ توپیر وشي او د ملکي مامورینو لپاره د خوندیتوب احساس رامینځ ته شي. ملکي خدمتونه باید هر ومرو له سیاسي تکلارو او هر ډول مداخلو څخه لیرې وساتل شي، او ملکي مامورین باید د سیاسي غوښتنو پرځای د ملکي مامورینو د قانون پراساس اداره شي، او په دې توګه له سیاسي اداري څخه چې د تخنیکي اداري پرضد ده، ډډه وشي.[۲۳]

---

۲۰ عمده مالوماتی مرکه ، د مدني ټولنې غړی، د څیړنې ټولنه.

۲۱ عمده مالوماتی مرکه ، لوړ پوړی مامور، د عامه روغتیا وزارت (MOPH).

۲۲ عمده مالوماتی مرکه ، لوړ پوړی کارکوونکی، د عامه روغتیا وزارت (MOPH).

۲۳ عمده مالوماتی مرکه،لوړ رتبه مامور، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون

# ۳. په افغانستان کې د ملکي خدمتونو سمول

## ۳.۱ د ملکي خدمتونو د سمولو لپاره قانوني چوکاټ

د اداري اصلاحاتو لپاره قانوني بنسټ د اساسي قانون په **۵۰** مه ماده کې شتون لري. په حقیقت کې د اداري سیسټم د سمولو اړتیا په ۲۰۰۱ کال کې د طالبانو د را پرزیدلو او د حکومت د ریاستي شکل له معرفي کیدلو وروسته ډیره احساس شوه. د جمهوري ریاست تقنیني فرمان چې پربنسټ ئې د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیونجوړشو، نور قانوني بنسټونه را مینځ ته کړل چې د هغوی پراساس کیدای شي. د افغان حکومت د سیستم په د ننه کې د سمونو رامینځ ته کول، چې د ملکي خدمتونو مدیریت او سمونو ته په پاملرنې سره، آسانتیا وموميٰ. د نړیوال بانک یو لوړ پوړی چارواکی په دې اړه داسې وایي:

> د عامه اداري سمونونه د افغانستان په نوي حکومت کې له هیڅ ځخه پیل شول چې هم ئې بریا لیتوبونه او هم ئې ناکامۍ درلودې. په قانوني، جوړښتیزو او ظرفیتي ساحوکې خنډونو شتون درلود. ملکي خدمتونو له ۲۰۰۱ کال ځخه تراوسه اوږده لاره وهلې ده. د سمونو لپاره قانوني چوکاټ روڼ نه وؤ، خو اوس یو روښانه قانوني چوکاټ شتون لري. دملکي خدمتونو دندې او ونډې روښانه شوي، او د کار یو سیستم مینځ ته راغلی ده. [۲۴]

په داسې حال کې چې د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون د ملکي خدمتونو او اداري اصلاحاتو د ډیرو دندو د اجراء کولو لپاره جوړ شوی وو، خو د مختلفو وزارتونو ترمینځ د همغږۍ د راوستلو دنده ئې هم ترسره کړه او هڅه ئې وکړه چې د نافذ شوي قانون له عملي تطبیق ځخه ډاډمن وي. د **۲۰۰۴** کال د اساسي قانون له نافذیدلو وروسته د اداري سیستم له تدریجي تکامل او ملکي خدمتونو قانون له تطبیق سره یو ځای، د ملکي خدمتونو د قوانینو د کیفیت د لوړولو لارې د عامه اداري د سیستم د لا غښتلوالي او د عامه اداري نړیوالو اصولو ته د هغه درسولو په هکله، بحثونه روان وو.

### اساسي قانون

د افغانستان په دولت کې د متمرکزي اداري د سیستم بنه د اساسي قانون له لاندې درې مادو ځخه اخیستل شوي ده:

**۱۳۲ مه ماده:** «د افغانستان د اسلامي جمهوریت اداره د مرکزي اداري او محلي ادارو د واحدونو پراساس له قانون سره سم تنظیمیږي. مرکزي اداره پرځینو اداري واحدونو ویشل کیږي چې د هریوې په سرکې یو وزیر وي. د محلي اداري واحد ولایت دی. د ولایتونو او مربوطه ادارو شمیر، ساحه، برخې او تشکیلات د نفوسو د شمیر، ټولنیزې او اقتصادي وضعي او جغرافیائي موقعیت پراساس تنظمیږی.»

**۱۳۷ ماده:**« حکومت د مرکزیت د اصل په ساتلو سره د اقتصادي، ټولنیزو او فرهنګي چارو د ګړندي کولو او ښه والي او د ملي ژوند په پرمختګ کې د خلکو د لازیاتې ونډې اخیستو په منظور، لازم صلاحیتونه د قانون له حکمونو سره سم محلي اداري ته سپاري.»

**۵۰ مه ماده:** «دولت مکلف دی چې د یوې سالمې اداري او د هیواد په اداري سیستم کې د سمون د رامینځ ته کیدو لپاره لازم تدبیرونه ونیسي.اداره خپل اجراات په بشپړه بیطرفۍ او د قانون له حکمونو سره سم عملي کوي. د افغانستان اتباع حق لري د قانون د حکمونو په حدودو کې له دولتي ادارو ځخه اطلاعات ترلاسه کړي.دا حق د نورو حقونو او عامه امنیت ته له زیان رسولو پرته، حدود نه لري. د افغانستان اتباع د اهلیت له مخې او له هر ډول توپیر ځخه پرته د قانون له حکمونو سره سم د دولت خدمت ته منل کیږی.»

### د تشکیلاتو قانون

ددې لپاره چې د دولت ټولې دندې له یو بل سره اړیکې پیداکړي، دداسې قانون لپاره اړتیا لیدل کیږي چې په افغانستان کې د حکومتولۍ هسته او مرکز جوړکړي او حکومت ته داسې تګلاره ورپه ګوته کړي چې د خپلې ونډې او قدرت تعریف وړاندې کړي. داکار به د ولسمشر د دفتر د پالیسي جوړولو دنده له نږدې ادارو او وزارتونو سره یو ځای، د اجرائیه ریاست د دفتر په شمول، تقویه کړي. حکومت د ځوتیرو کلونو په موده کې په دې اړه د یوه قانون د مسودې په جوړلو بوخت دی. د قانون د مسودې اوسنی بڼه د تشکیلاتو قانون په نامه یادیږي. دا قانون هڅه کوي چې د حکومت د مختلفو ادارو بنسټیز تشکیلاتي جوړښتونه او اصول روښانه کړي.

---

۲۴ عمده مالوماتي مرکه،لوړ پوړی مامور،نړیوال بانک.

په **۱۹۶۴** کې، د تشکیلاتو قانون پخواني متن شتون درلود، اوس د تطبیق ور‌نه ده. د نوموړي قانون او سنې مسؤده د دولت د اداري دندې او جوړښت ته پاملرنه کوي او خپل فعالیت د دولت درې واړو څانګو ته پراخوي. د **۲۲** وزارتونو دندې او مسؤلیتونه په مسؤدې که شتون لري. ( د څانګړو وزارتونو او د هغو د دندو نوم لړ په لمړۍ ضمیمې کې وګورئ).

د تشکیلاتو دقانون مسوده په اوسنۍ بڼه کې شپږ فصلونه او **۵۹** مادې لري چې د مختلفو موادو او حکو متولۍ د جوړښتونو په اړه لیکل شوي دی. فصلونه د عمومي موادو په عنوانونو، د مختلفو وزارتونه د دندو او جوړ ښتونو، ملي شورا، قضاء، محلي حکومتولۍ، او نهائي موادو، ویشل شوي دي.

ددې قانون بنسټ، اساسي قانون ده، او نیت لري چې د دولت په ټولو درې څانګو کې چې اجرائیه، تقنیني او قضائیه قواوې دې ، تطبیق شي. په هرحال، نوموړی قانون اوس په پارلمان کې تر بحث لاندې ده، ځکه د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون وړاندیز کوي چې د تشکیلاتو قانون باید یوازې د حکومت په اجرائیه څانګه کې تطبیق شي، نو ځکه ئې په دې برخه کې یوه مسوده هم جوړه کړې ده.[۲۵]

د دې لپاره چې دا قانون د فعالې حکومتولۍ په قانون بدل شي، ولسمشر د دولت د درې څانګو د مشر په توګه وړاندیز شوی دی. ځکه چې افغانستان یو تجزیه نه منونکی دولت دی چې متمرکز حکومت لري، دا څانګرتوبونه د هیواد د حکومتولۍ هسته ګڼل کیږي. د افغانستان حکومتي سیستم د جدایي نه منونکي جوړښت له لارې دندې ترسره کوي، او له سیاسي او مالي پلوه، د نړۍ تر ټولو اوچت مرکزي دولت ګڼل کیږي. نو پردې اساس، د اداري د دې بهیر سره د مرستې کولو لپاره تشکیلاتي قانون د مختلفو وزارتونو ویش غواړي چې د حکومت یوه برخه جوړوي.

سیمه ایزه حکومتولۍ د تشکیلاتي قانون په پنځم فصل کې توضیح شوي ده. په سیمه ییزه ساحو کې، والي دولایت د اداري واحد مشر شمیرل کیږي. **۵۲** ماده د افغانستان د **۳۴** ولایتونو لړلیک وړاندې کوي، په داسې حال کې چې دا ولایتونه پخپل وار په ولسوالیو چې مختلفی درجې لري ویشل شوي دي. هر ولایت یوه ولایتی شورا لري چې د هغې غړي د آزادو او عادلانه ټاکنو له لارې ټاکل شوی دي. د ولسوالیو شوراګاني د دې لپاره جوړې شوي دي چې په سیمه ییزو حکومتولیو کې د خلکو فعال ګډون تأمین کړي. په سیمه ییزه کچه د قدرت ویش ضروري ده، ځکه چې د اوسني ملکي خدمتونو سیستم پراساس د ټیټې کچې ادارو ته د دندو او مسؤلیتونو سپارل شتون نه لري. په ډیرو مواردو کې، ددې موضوع اغیزه یوازې په لوړو مدیریتی کچو کې د لید وړ ده.

په دی توګه تشکیلاتي قانون غواړي چې دافغانستان د حکومت په جوړښت کې حیاتي رول ولوبي. په هر صورت، نوموړی قانون لاترو اوسه تر بحث لاندې ده، او ډیرې ډلې وجود لري چه له قانون څخه د خپلپپوهې پربنسټ سره جلا شوي دی. د حکومت دشرایطو او د ملکي خدمتونو په سیستم کې د کادرونو د مدیریت د سیستم یو نوی ممکن شکل ته د لیږد لپاره داسې قانون تر غور لاندی ده چې د ټولو وزارتونو دندې په تیره بیا د ونډې، دندو او وظایفو تفصیل په غیږ کې نیسي. داسې یو قانون باید د حکومت د مختلفو ادارو دندې همغاړې کړې او د حکومتولۍ د مختلفو څانګو فعالیتونو ته تمرکز ورکړي. په دې توګه د دغه قانون عمده موخه داده چې د حکومت جوړښتونه او د مختلفو وزارتونو ترمینځ اړیکې وپیژني. دا موضوع د اوسنۍ انتقالي مرحلې او د افغان دولت د بدلیدونکي تاریخ او بې ثباتۍ په رڼاکې معقوله بریښي.

## د اداري طرزالعمل د قانون مسوده[۲۶]

د حساب ورکولو لپاره لومړنی قانون چې اوس د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون له خوا د تسوید په حال کې ده د اداري طرزالعمل قانون نومیږي. دا قانون اوه (۷) فصلونه لري چې د افغانستان د مدني خدمتونو له جوړښت سره اړوند د اداري ډول ډول اړخونه تر بحث لاندې نیسي. د دغه قانون عمده برخې دادي:

- په اداري پریکړو او قرار دادونو پورې اړوند اداري کړه وړه( دوه فصلونه) ؛
- د ښې اداري اصول چې په هغو کې انصاف، طبیعی عدالت او برابري شتون ؤلري؛
- د شکایتونو مکانیزم چې د داخلي کنترول سیستم، د مرستې منبع، او د عامه اداري په اړه د عامه خلکو د شکایتونو غټې ټکي څرکندوي؛

۲۵ عمده مالوماتی مرکه، لوړ رتبه مامور،د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون.

۲۶ د افغانستان حکومت، « د اداري اجرااتو د قانون د مسودې سند » ( کابل: د اداري اصلاحاتو او ملکي خدماتو مستقل کمیسیون، ۲۰۱۵).

- د ټولو اداري کړنو د ریکارد ثبتولو د ساتلو مسؤولیت؛
- د مالوماتو قانون ته لاس موندنه چې په وخت د مالوماتو د لاس ته راوړلو حق تأمینوي.

د پاملرنې وړ یوه مهمه ماده چې لا ترو اوسه په قانون کې ځای نه لري د اداري محکمو جوړول دي. د حکومت ډیر کارکوونکي عقیده لري چې د سترې محکمې یا پارلماني قانون له خوا د اداري محکمې رامینځ ته کولو لپاره اړتیا لیدل کیږي. د دې ډول محکمې تأسیس به هغه ستونزې حل کړي چې د حکومت د جوړښت په د ننه کې په اداري سمونو او داخلي اداري مسئلوپورې اړه لري. دا ډول محکمه به د دې مسئلو په اړه د قضائیه د یوې بیطرفه اداري په توګه اجراات کوي.

## د ملکي خدمتونو قانون

**د افغانستان د ملکي خدمتونو قانون**، د **۵۰**مې مادې پر اساس تصویب شو، چې د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون د جوړیدو لپاره ئې قانوني بنسټونه را منیځ ته کړل. د **۲۵** مې ګڼې تقنیني فرمان او د **۲۲** مې ګڼې فرمان په بڼه کې له هغه سره اړوند مقررات چې د **۲۰۰۳** کال د جون په ۱۰ مه (۱۳۸۲/۳/۳۰) تصویب شو د **ملکي خدمتونو د کمیسیون** مسؤلیتونه تعدیل او پراخ کړل او په دې توګه د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون را منیځ ته شو.

د ملکي خدمتونو قانون اته فصلونه او ۳۰ مادې لري. دریمه، پنځمه او شپږمه ماده د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون دندې او جوړښت روښانه کوي. ۲۲ مه، ۲۳ مه او ۲۴ مه ماده د ملکي خدمتونو او ملکي مامورینو په مدیریت کې د اصلاحاتو په راوستلو پورې اړه لري. په ځانګړې توګه، ۲۲ مه ماده د درجه بندي، تصنیف، مسؤلیتونو او صلاحیتونو په شمول د ملکی خدمتونو له رتبو سره سراوکار لري؛ **۲۳** مه ماده له توپیر څخه پرته د وړتیا او تخصصي مهارتونو پربنسټ د ملکي مامورینو د ګومارلو دنده تر سره کوي؛ او **۲۴** مه ماده د کارکوونکو د مدیریت او اړوندو مقرراتو په اړه بحث کوي.

## د ملکي مامورینو قانون

د **۲۰۰۸** کال د ملکي مامورینو قانون شپږ فصلونه او **۳۵** مادې لري. له **۷**مې تر ۱۱مې، ۱۲ مه، **۲۳** مه، **۲۸** مه، **۳۲** مه او **۳۴** مه ماده له سمونو سره سراو کار لري. له شپږمې تر ۱۱ مې مادې د استخدام اړتیاوې او د ګومارلو ترتیبات برابروي؛ ۱۲ مه ماده د اجرااتو د ارزولو بهیر تر سره کوي؛ **۲۳**مه ماده د ترفیعاتو په هکله توضیحات ورکوي؛ **۲۸** مه ماده د عرایضو او شکایتونو په اړه شرایط وړاندې کوي؛ **۳۲** مه ماده د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون سره د مشورې اړتیاوې برابروي؛ او **۳۴** مه ماده تأئیدوي چې د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون باید هرومرو د هرې رتبې لپاره د دندولایحه تصویب کړي شي.

د ملکي خدمتونو د هر قانون موخه داده چې د دولت اوملکي مامورینو تر مینځ ځانګړې اړیکې تنظیم کړي. ځکه چې ملکي مامورین د حکومت او خلکو ترمینځ د خدمتونو د وړاندی کولو له لارې، اړیکې ټیګوي، نو غښتلي ملکي خدمتونه د دې لپاره ضروري بریښې چې دولت وکولای شي د حکومتولي یو مداوم جوړښت رامینځ ته کړي او د هیواد او خلکو لپاره ټولنیز، سیاسي او اقتصادي پرمختګ تأمین شي.

د عامه اداربد سمون په منظور د داسې قانون لپاره اړتیا لیدل کیږي چې ملکي خدمتونه تنظیم کړي. په دې توګه **د ملکي مامورینو قانون** ډیر اهمیت لري، ځکه چې ملکي مامورینو ته د استخدام، ترفیعاتو، تبدیلیو، ساتلو او د دندې د پای ته رسیدو په اړه د قوانینو په هکله توضیحات وړاندې کوي. په دې اړه د **ملکیمامورینو قانون** بنسټیز سند شمیرل کیږي.

## د ملکي مامورینو د قانون نوې مسوده[۲۷]

په افغانستان کې **د ملکي مامورینو د قانون** د سمونې په اړه بحثونه، د تیرو دوو کلونو په بهیر کې جریان لري. د نوموړي قانون د تعدیل بهیر او د اوسني سیستم بدلون **د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو د خپلواک کمیسیون**له خوا ، چې لومړي ئې د قانون خپله مسوده مخکې تر دې چې د مختلفو وزارتونو ترمینځ وویشل شي، جوړه کړه، پیل شو. د دغو وزارتونو مشورې او وړاندیزونه سره یو ځای شول، او یو نوی له شرایطو سره سم متن رامینځ ته شو. دا وروستنې متن بیا عدلیې وزارت ته چې پارلمان ته د تسوید شوو قوانینو د وړاندې کولو دنده پرغاړه لري، ولیږل شو.

۲۷ د افغانستان حکومت، « د ملکي مامورینو د قانون مسوده »( کابل: د اداري اصلاحاتو او ملکي خدماتو خپلواک کمیسیون**۲۰۱۵** ).

په دې توګه، د نوی قانون په معرفی کولو سره، اوس په سیستم کې د بل بدلون اړتیا لیدل کیږي. خو بیا هم، ځکه چې اوسنی سیستم له خپلو وړتیاوو او ناوړتیاوو سره په بشپړه توګه تحلیل شوي نه وو، نو د سیستم د بدلون لپاره اساسي دلیل شتون نه درلود. د قانون د مسودې په اړه له اندیښنو سره سره، د اړوندو وزارتونو اکثریت د کدرونو پر بنسټ ولاړ سیستم [۲۸] خواته د خوځیدو په اړه موافقه وکړه، او ځکه پریکړه وشوه چې قانون په مناسب ډول اصلاح شي.

**د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو د خپلواک کمیسیون** یوه مرکه شوي لوړپوړی کارکوونکی د نوي قانون په ګټه داسې وویل: « **دملکیمامورینونویقانون** باید د ملکي خدمتونو په سکتور کې د لا ډیرو تخصصی جوړښتونو او همدا ډول د کدرونو د وړسیستم د رامینځ ته کیدو لپاره جوړ او نافذ شي» [۲۹] په هر صورت، یوه ګټوره سپارښتنه داوه چې د نوي قانون د جوړولو پرځای، شته قانون اصلاح شي. د حکومت له خا دا خبره احساس شوه چې زوړ سیستم ښه کار کوي او کیداي شي چې د حکومتولۍ د نوي شکل لپاره د ټول سیستم د بدلون پرځای، هغه ته انکشاف ورکړل شي.

په افغانستان کې د حکومتولۍ د نویو سیستمونو او اصلاحي پروګرامونو د جوړولو په جریان کې مالومه شوه چې د دې پرځای چې د ملکي خدمتونو د یو مناسب او فعال سکتور لپاره یوه اغیزمنه او پالیښت لرونکې تګلاره جوړه شي، ډیر تمرکز په پایلو او د سمونونو د پروګرامونو په طرحه کولو شوی وو. په همدې اساس، د لنډ مهاله سمونو لپاره ډیر چټک میتودونه، لکه د بیا جوړونې لمړیتوب او سمون(PRR)، د عامه اداري سمون)( PAR، معاش او رتب(P&G) سمونه، د مسئلو د حل کولو لپاره غوره شوي وو.په هرحال، اوس د ملکي خدمتونو د سیستم د ساتلو لپاره اوږد مهاله حل لاروته اړتیا شتون لري.

په اوسني سیستم کې، په نړیوالو مرسته کوونکو پورې تړلتوب څرګند ده، ځکه چې د هغوی مامورین د خالي بستونو د ډکولو لپاره تیاردي. دا وضعه بدلون ته اړتیا لري ، او دحکومت کولو مسئولیت باید ماهر او روزل شوي افغانانان په غاړه واخلي.

ترټولو لوی بدلون له ګومارلو څخه د کدري اصولو پر بنسټ د استخدام سیستم ته تلل دي. په دې توګه د استخدام، ترفیع، تبدیلۍ، او د دندې د پای ته رسیدلو لپاره نوی قانوني چوکاټ پیدا شو. برسیره پردې، د معاشونو په کچه کې سمون راغلی ده او د بازار له بیو سره ئې انډول برابر شوي دی. او د لایقو کارکوونکو د جذبولو لپاره یو لړ نور امتیازونه په قانون کې پرځای شوي دي. د تقاعد مقررات نوي شوي دي، او د استخدام لپاره د آزموینې نوی سیستم رامینځ ته شوي دي.

د اوسنۍ انتقالي دورې په موده کې به دواړه قوانین په یوه وخت کې شتون ولري، ترڅو ټول ملکي مامورین په نوي سیستم کې داخل شي، او وروسته له هغه به د ۲۰۰۸ کال د **ملکي مامورینو قانون**، لغوشي.

## د مقرریو پرځای کادري سیستم

له مقرریوڅخه کادري سیستم ته بدلون پیاوړی دی، اود وړاندي شوي بدلون په اړه د دوو کلونو بحثونو او خبرو اترو پایله دا وه چې بدلون د افغانستان د ملکي خدمتونو لپاره ګټور بریښي. د ملکي خدمتونو ټولو اړوند وزیرانو د نوموړي سیستم د ښیګڼو او نیمګړتیاوو په اړه خبرې وکړي، او د هغوی اکثریت له دغه لیږد سره خپل توافق وښود. دا موضوع ومنل شوه چې کدري سیستم باید د ملکي خدمتونو په ځینو برخو کې تطبیق شي، خو د دغه اقدام بریالیتوب به په دې پورې اړه ولري چې حکومت هغه څنګه تطبیقوي.

مهمه خبره دا ده چې په ملکي خدمتونو کې ډیره پانګه اچونه وشي ، او د وړتیا پربنسټ کدري سیستم په دې لاره کې یو ګام شمیرل کیږي. په هر صورت، په محلي کچه حکومتولي ډیره کمزوره ده، او حتی د حکومتولۍ په سیستم کې له دغه بدلون سره به د منابعو د تصفیې او مسؤلیتونو ستونزه پرځای پاته وي او په محلي کچه به د هغې حل ضروري شي.

کدري سیستم په افغانستان کې ډیر نوی ده. له ۲۰۰۱ کال څخه پخوا، دایمي ملکي خدمتونو شتون درلود، که څه هم دکوم ځانګړي سیستم پر بنسټ ولاړ نه وو. ټول ملکي مامورین  په یوه تشکیل کي سره راټول شوی وو. کدري سیستم هڅه کوي چې ملکي کارکوونکي له وزیرانو څخه جلا کړي. دا یوازنۍ لار ده چې ملکي خدمتونهوده وکړي، وساتل شي ، او تخصصي کړل شي. د قانون په مسودې کې ځانګړې مادې د مقرریو پرځای کدري سیستم ته بدلون، ګټور ګڼي. ددې انتقالي بهیر د بریالي تطبیق لپاره مهم ټکی داده چې په تدریجي توګه عملي شي، لیږد د اړتیا پراساس رامنیځ ته شي، او په یوه وخت کې په ټولو ملکي خدمتونو کې د هغه له عملي کولو څخه ډډه وشي. ترټولو مهمه خبره خو داده چې د بیشمیره استخدام شوو کارکوونکو پرځای چې ځانګړي مسؤولیتونه، نه لري، باید د ملکي خدمتونو اصلي هسته وده وکړي. ددې لپاره چې د ملکي خدمتونو په کدرونو کې له ناڅاپه پیښې څخه مخنیوۍ

۲۸ د کدرونو پر بنسټ ولاړ سیستم د توضیح لپاره لاندې فرعي برخه ووینئ.

۲۹ عمده مالوماتي مرکه ، لوړپوړی مامور، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدماتو خپلواک کمیسیون

وشي، لیږد باید د اړتیا پر بنسټ او یوازې د ډیرو اصلي اړتیاوو پراساس صورت ومومي. ددې ترځنګ، دا موضوع به خدمتونه تخصصي کړي او له مهارت څخه ډکې دندې به رامنځ ته کړي. داسې تدریجي تګلاره ددې لپاره زمینه جوړوي چې خدمتونه د وخت له محدودیت څخه پرته وده وکړي، ځکه چې بیړه وجود نه لري چې ټولې ګومارنې کادري سیستم ته بدلون ومومي. د ۲۰۰۸ کال د **ملکي خدمتونو قانون** باید تر هغه وخته پرځای او نافذ پاتې شي چې ټول ملکي مامورین د نوي قانون پراساسځای پرځای شي. په دې توګه، د ملکي خدمتونو سیستم خواته خوځښت دا مانا نه لري چې ټول سیستم بدلون کوي. د هغه پرځای به دواړه سیسستمونه د څوکلونو لپاره، تر هغه چې د لیږد موده پوره شوي نه وي، یوځای په یوه وخت کې نافذوي. په اوسنۍ انتقالي مرحله کې، مالومه نه ده چې کوم شمیر کدرونه ته اړتیاشته او آیا موجود موقفونه له کدري جوړښت سره انطباق کولای شي او که څنګه.

د قانون په مسودې کې ټول عامه جوړښتونه په سکتورونو لکه روغتیا، کانونه، د عامه مالي چارې، بهرنۍ چارې، او داسې نورو ویشل شوي، او هر سکتور خپل کدري سیستم لري.

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدماتو خپلواک کمیسیون یو لوړ پوړی کارکوونکی وایي چې « له قانوني پلوه، درې عمده قوانین شتون لري چې په ملکی خدمتونو پورې اړوند وزارتونو کې را تلونکو سمونو ته امکانات برابروي، او د هغو تصویب او تنفیذ لپاره اړتیا لیدل کیږي» [۳۰] لمړی، **تشکیلاتي قانون** د قضاء تقنین او اجرائیه ځانګو په شمول، د ټولو حکومتی ادارو اصول او جوړښتونه څرګندوي. دا قانون باید د نوي اساسي قانون له نافذیدلو څخه وروسته په ۱۸ میاشتو کې تطبیق شوی وای. د نوموړي قانون نه شتون د ملکي خدمتونو په وزارتونو او ادارو کې د کارونو د تکرار او بیرته پاتي کیدو عوامل برابر کړي دي. ځکه چې د خلپواکوادارو، دفترونو، کمیسیونونو او ادارو په دندو او جوړښتونو کې کوم توپیر نشته، نو ځیني وزارتونه د نوروو‌زارتونو ځیني ځانګړې دندې اجراء کوي. د اداري **طرزالعمل قانون** د حکومت لپاره د خدمتونو د وړاندې کولو چلندلاره طرحه کوي او دخدمتونو د وړاندې کولو معیارونه جوړوي. دا قانون چې د حکومتولی موضوع ته ډیر اهمیت لري، په عین کال کې د خدمتونو د وړاندې کولو ځینې ځانګړې قوانین او معیارونه توضیح کوي. او بالاخره، **د ملکي مامورینو قانون** د ملکي کارکوونکو د اداره کولو په اړه توضیحات وړاندې کوي. د معاشاتو او رتبو سیستم د تخصصي کدرونو د سیستم پرځای د ملکي خدمتونو به وزارتونو او ادارو کې ساده او ډیر عمومي سمونې را مینځ ته کړي دي.

## ۳.۲ هغه قوانین چې د ملکي خدمتونو په سکتور کې د اجراء وړ دي

د مختلفو قوانینو او فرمانونو د نشر بهیر هغه وخت پیل کیږي چې تقنیني فرمانونه د ولسمشر او کابینې له خوا تصویب شي. ولسمشر د اداری فرمانونو د تصویب یوازنی (ځانګړی) واک لري. مقررات د کابینې له خوا، او مختلفو قانوني اسناد لکهلوایح، دساتیر او رهنمودونه د ځانګړو وزیرانو او خپلواکو ادارو د رئیسانو له خوا تصویبیږي. ملي شورا د قوانینو او تقنیني فرمانونو د تصویب، تعدیل او رد، صلاحیت لري. نو ځکه، په حقیقت کې، **هغه** قوانین چې د ملي شورا له خوا تصویب شوي وي د ډیر اهمیت لرونکو قوانینو په توګه پیژندل کیږي او په قانوني سلسله مراتبو کې لومړی ځای لري.

نوی اساسي قانون د قانون جوړنې ځانګړی سیستم وړاندې کوي. تګلاري او پالیسۍ د ولسمشر او همدا ډول ملکي خدمتونو په سکتور کي د ځانګرو وزیرانو اوخپلواکو ادارو د رئیسانو له خوا اعلانیږي. په دویمه مرحله کې، نوموړې پالیسي د عادي او انکشافي بودجې له خوا ارزول کیږي. په دې توګه حکومت په داسې موقف کې قرار لري چې مختلف قوانین او تقنیني فرمانونه صادر کړي ( د لنډیز لپاره لاندنی جدول ووینۍ).

قانون **تهقانون**، او تقنیني فرمانونو **تهفرمان** ویل کیږي. مقرارتو **تهمقرره**، او د اجرااتو ډول **تهطرزالعمل** ویل کیږي. د حکومت له خوا وړاندې شوی مسوده،د **مسودې** په نوم یادیږي، او رسمي اداري احکامو**تهحکمونه** ویل کیږی.

ځانګړي تقنیني سندونه د(لایحې، دساتیر او رهنمودونه) کیدای شي د ځانګړو وزیرانو د حکمونو پراساس تصویب شي. د قانون وړاندې شوي مسوده یا لاسلیک شوی تقنیني فرمان باید د ملي شورا له خوا د وړاندې کولو له نیټې څخه په یوې میاشت کې تصویب شي.

۳۰ عمده مالوماتي مرکه ، لوړ پوړی کارکوونکی، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون

**۱ جدول: د ملکي خدمتونو په سکتور کې د تطبیق وړ سمونکي سندونه**

| محلي نوم | د قانون ډول | د قانون دندې |
|---|---|---|
| قانون | قانون | تقنیني سند له تقنیني بهیر او پارلماني تصویب څخه وروسته د ولسمشر له خوا نافذ کیږي |
| فرمان | تقنیني فرمان | تقنیني سند چې د ولسمشر له خوا صادریږي |
| طرزالعمل | طرزالعمل | تقنیني سند چې د ځانګړو وزیرانو له خوا د خپلو دندو د اجرا لپاره تصویبیږي |
| مسوده | قانوني مسوده چې د حکومت له خوا وړاندې کیږي | |
| حکم | اداري سپارښتنه | |
| تقنیني فرمان | تقنیني فرمان | تقنیني فرمانونه لومړی د ولسمشر او کابینې له خوا تصویبیږي. ولسمشر د اداري تقنیني فرمانونو ځانګړی صلاحیت لري.<br>ملی شورا وروسته د قوانینو او تقنیني فرمانونو تصویب، تعدیل یا الغاء په غاړه اخلي |
| مقرره | مقرره | مقررات د کابینې له خوا تصویبیږي، په داسې حال کې چې تقنیني سندونه لکه قواعد، اوامر، او رهنمودونه د ځانګړو وزیرانو له خوا تصویب کیږي |

## د ملکي خدمتونو په سکتور کې تقنیني بهیر

په تقنیني بهیرکې، د ملکي خدمتونو ټول وزارتونه او اداري، ځانګړی رول لوبوي. کله چې د قانون مسوده د یوه وزارت له خوا جوړه شي، نولومړی دا مسوده د نظریو او وړاندیزونو د راټولولو لپاره د ټولو اړوندو وزارتونو ترمینځ ویشل کیږي. د دغو نظریو تر یوځای کولو وروسته، د هر وزارت استازی په بحثونو کې د ګډون او تقنیني سند د نهایي کولو لپاره را بلل کیږي. یوازې وروسته له هغه چې د ټولو ګډون کوونکو نظریې راټولې شي نو د قانون مسوده عدلیې وزارت (MoJ) ته لیږل کیږي.

د عدلیې وزارت د وزارتونو او ادارو د نظریو او وړاندیزونو د راټولولو لپاره د ارزونې ورته (مشابه) بهیر ترسره کوي. د عدلیې په وزارت کې د تقنین ریاست د حکومت لپاره د قوانینو د تسوید دنده پرغاړه لري. د تقنین ریاست د قوانینو مسودې جوړوي، وزارتونو ته ئې د ارزونې لپاره لیږي، نظریې او وړاندیزونه مني، او وروسته نوموړې مسوده د **وزیرانو شورا** ته وړاندې کوي. به هر ترتیب، د عدلیې وزارت د تقنین ریاست اړده چې د قوانینو په جوړولو کې نوی سیاسي چاپیریال ته پاملرنه وکړي. په اوسنیو شرایطو کې «د قانون او مقرراتو د سمونو په لارکې عمده ستونزه د **عدلیې وزارت تقنینیځانګه**ده، ځکه چې په عمده توګه په نوموړي ریاست کې ټیټ ظرفیت شتون لري.»[۳۱] په دې ډول، د تقنیني پالیسی د تسوید او تطبیق په جوړښت کې د بنسټیزو سمونو راوستلو څخه وروسته، کیدای شي قوانین د ملي وحدت حکومت له اړتیاوو سره سم په چټکتیا سره تطبیق شي. دا بدلونونه د ملکي خدمتونو د لا ډیر ټینګښت لپاره ضروري بریښي.

پالیسي او قوانین، کیدای شي، د **ولسمشر د دفتر**، ځانګړو وزیرانو، یا ملي شورا له خوا جوړ شي، او د **ملی شورا** له تصویب او دولسمشر له توشیح وروسته په قانون بدلیږي. د اساسي قانون **۹۴** یمه ماده وایي:

- قانون هغه مصوبه ده چې د ملي شورا د دواړو جرګو له خوا تصویب او د جمهور رئیسله خوا توشیح شوي وي، مګر دا چې په دې اساسي قانون کې بل ډول څرګنده شوي وي.
- که جمهور رئیس د ملي شورى له مصوبې سره موافقه و نه لري کولای شي چې د وړاندې کیدو ترنیټې وروسته یې په پنځلسو ورځو کې د دلایلو له ښوولوسره ولسي جرګې ته مسترده کړي،
- د دې وخت په تیریدو او یا دا چې ولسي جرګه یوځل بیا هغه د ټولو غړیو له دریوو برخو څخه په دوو برخو رایو تصویب کړي، مصوبه توشیح شوې ګڼله کیږی او نافذیږي.

# ۳.۳ د ملکي خدمتونو به سکتورکې د عامه اداري د عمده سمونې پروګرامونه

د اداري سمون قانوني بنسټونه د اساسي قانون له **۵۰** مې مادې څخه لاس ته راځي. بر سیره پر دې، په اداري سیستم کې د سمون اړتیا په ۲۰۰۱ کال کې د طالبانو له را پرزیدو او د ریاستي ډول حکومت له ور پیژندلو څخه وروسته، احساس شوه. د ولسمشرۍ فرمان چې د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیوند جوړیدو سبب شو، نور قانوني بنسټونه را منیځ ته کړل چې د **هغو** پر اساس کیدای شي د افغانستان د حکومت په سیستم کې د ننه په داسې حال کې چې **دملکي خدمتونو پر سمون** باندې ځانګړی تمرکز شوی وي، سمونې تطبیق شي.

۳۱ عمده مالوماتي مرکه ، لوړ پوړی مامور، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون

د افغانستان په نوي حکومت کې د عامه اداري سمونې له هيڅ څخه پيل شوي چې هم ئې برياليتوبونه او هم ئې نه برياليتوبونه درلودل. په قانوني، جوړښتي، او ورتيايي ساحوکې خنډونو شتون درلوده. ملکي خدمتونو له ۲۰۰۱ کال څخه راهيسې اوږده لاره وهلې ده. په لومړی سرکې د سمونو لپاره قانونيچوکاټ روښانه نه وو، خو اوس يو روښانه قانوني چوکاټ د لاس موندنې وړ ده. د ملکي خدمتونو ونډې او دندې ښې واضح شوي ، او دکار کولو سيستم تأسيس شوي ده.[۳۲]

په داسې حال کې چې د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کميسيوند ملکي خدمتونو او اداري اصلاحاتو د ډيرو دندو د اجراء کولو لپاره جوړ شوی وو، خو د مختلفو وزارتونو ترمينځ د همغږۍ د راوستلو دنده ئ هم تر سره کړه او هڅه ئې وکړه چې د نافذ شوی قانون له عملي تطبيق څخه ډاډ من وي. د ۲۰۰۴ کال د اساسي قانون له تنفيذ څخه وروسته د اداري سيستم له تدريجی تکامل او ملکي خدمتونو قانون له تطبيق سره يو ځای، د ملکي خدمتونو د قوانينو د کيفيت د لوړلو له لارې د عمه اداري د سيستم د لاغښتلوالي او د عامه اداري نړيوالې کچې ته د هغه د رسولو په هکله، بحثونه روان وو. خو له اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کميسيونڅخه پوه عمده کار کوونکي د ملکي خدمتونو په سمون کښ مشرتابه نه شتون په لاندې ډول څرګندوي:

> د عامه اداري د سمونو په هکله د سياسي مشرتابه په پاليسيو او لومړيتوبونو کې پيچلتوب د ملکي خدمتونو د سکتور، او په تيره بيا د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کميسيون کې د اصلاحاتو لپاره لويه ستونزه ګڼل کيږي.د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کميسيون لا تراوسه د ملکی خدمتونو سمون په اړه د لوړ سياسي مشرتابه له خوا کومه روښانه لارښوونه په لاس کې نه لري. په دې هکله چې په ملکي خدمتونو کې د سمونو لومړيتوبونه بايد کوم وي، د مشرتابه له خوا تر اوسه کومه پريکړه شوي نه ده. اوس د ملکي خدمتونو په اړه کوم سياسي لومړيتوب، اراده، يا ملاتړ شتون نه لري.[۳۳]

په هر صورت، د ملکی خدمتونوپه سمون کې هم د رڼو لارښوونو او موخو نشتوالی، څرګند ده:

> د سمونوله تطبيق او نوي ملکي خدمتونو لورته د تدريجي تکامل څخه پخوا شا اوخوا (۳۰۰،۰۰۰) ملکي کارکوونکو وجود درلود، خو اوس د سمونو له مختلفو مرحلو څخه وروسته د هغو شميرله ۴۰۰،۰۰۰ څخه ډير ښکاري. دا موضوع په عمده ډول د ملکی خدمتونو د سمون د پايلو/ نتيجو له پلوه د روښانه موخو د نه شتون له کبله رامينځ ته شوي ده. د بيلګې په توګه، پخوانی ۱۲ رتبه ای جوړښت د معاش او رتبو په ۸ رتبه ای جوړښت پرته له دې چې ددې ډول بدلون موخه روښانه وي، واوښت.[۳۴]

سره له دې، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کميسيون د ملکي خدمتونو په وزارتونو او خپلواکو ادارو کې په ۲۰۰۲ کال کې له خپل تأسيس څخه را وروسته د سمونې ډير پروګرامونه جوړ او تطبيق کړي دي. په هغه وخت کې:

> ... وزارتونو او ادارو حتا وړ او مناسب ودانی نه لرلې. د ملکي خدمتونو لپاره قانوني بنستونو وجود ندرلود، د بشري منابعو پخوانۍ ډوله، او دوديز مديريت موجود نه وو، او د عامه اداري د دندو لپاره د مقرراتو او وړ چوکاټونو نه شتون، احساسيده. د تيرو شوو څوارلس کلونو په موده کښ ملکي خدمتونو سمون ډيرې لاس ته راوړنې لري، خو هغه کافي نه دي.[۳۵]

## د بيا جوړونېلومړيتوبونه او د سمونې پروګرام

د ملکي خدمتونو په سکتورکې د جوړښتيزې بيا جوړونې لومړنی پروګرام د **بيا جوړونې لمړيتوب او سمون** وو. د سمون د نوموړي پروګرام له لارې، لومړني اصلاحات د ملکي خدمتونو د وزارتونو په تشکيلاتي جوړښتونو کې رامينځ ته شو. په نوموړو سمونوکې د هر ځانګړي وزارت لپاره د تخصيص شوو مقامونو شمير ته بيا کتنه، له اداري سلسله مراتبو سره انطباق، او د تخنيکي او حمايوي خدمتونو ترمينځ د دندو اساسي ويش، شامل دي.

۳۲ عمده مالوماتی مرکه ، ستر سلاکار، نړیوال بانک.

۳۳ عمده مالوماتی مرکه، لوړ پوړی مامور، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کميسيون.

۳۴ عمده مالوماتی مرکه، لوړ پوړی مامور، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کميسيون.

۳۵ عمده مالوماتی مرکه، لوړ پوړی مامور، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کميسيون.

د بيا جوړونې لمړيتوب او سموند عامه اداري سمون د لومړيو اقداماتو د برخې په توګه وپيژندل شو ترڅو په **هغه** وزارتونو کې د سمونو تطبيق آسانه کړي، چې په اقتصادي او ټولنيزه پرمختيا کې مهمه ونډه اخلي، په نوموړو وزارتونو کې د کرنې، اوبولګولو او مالداري وزارت، د عامه روغتيا وزارت ، د پوهنې وزارت، د ماليې وزارت ، د عدليې وزارت او داسې نور وزارتونه **شامل** دي.وروسته بيا ،**د بيا جوړونې لمړيتوب اوسمون** د ملکي خدمتونو په ټولو وزارتونو کې په لاندنی دوو مرحلو کې عملي شو:

- لومړۍ مرحله: د وزارت/ اداري موخه (دنده اوليد ) **تحليل** شوه، او دغې موخې ته د رسيدو په لار کې د وزارت/ اداري د تشکيلاتي جوړښت د جوړولو له لارې له وزارت/اداري سره مرسته تر سره شوه.
- دومه مرحله: په اوله مرحله کې پيژندل شوې طرحې وده وکړه تر څو د هرې څانګې موقفونه پکښې شاملي شي، او د هرې څوکۍ لپاره د دندو لايحه او د موقف ځانګړتيا جوړه شي.

**د بيا جوړونې لمړيتوب او سمونهد ملکي خدمتونو**په **سمون** کې لومړنی مهم قدم ( لومړي اقدام) شميرل کيږي. د بيا جوړونېد لمړيتوب او سمون موخې دادي: د خدمتونو پربنسټ ولاړه او اغيزمنه عامه اداره؛ معياري خدمتونه، تخصصي ملکي خدمتونه ( ځانګړې سياسي او مدني ونډې)، ټيټې بيې، او د حکومت د مرکزي او ولايتی ادارو سره يوځای کول.

د بيا جوړونې لمړيتوب او سمون پروګرام له اوو عمده اساساتو څخه جوړدی:[۳۲]

۱. د ملکي خدمتونو لپاره نوی قانوني چوکاټ؛

۲. د کارکوونکو اصلاح شوی مديريت؛

۳. په اصلي مسيرکې د حکومت ددندو او ادارو اچول؛

۴. اصلاح شوي مالی مديريت، د حساب ورکولو جريانونه او طرزالعملونه؛

۵. د پاليسي لاښه مديريت او د مرکزي حکومت مکانيزمونه؛

۶. اداري اغيزمنتوب؛ او

۷. لاښه فزيکي بنسټونه

د بيا جوړونېد لمړيتوب او سمونې پروګرام د عامه اداري د سمونې د ستراتژی عمده برخه وه. دا موضوع د حکومت له خوا په ۲۰۰۳ کال کې د ولسمشريز فرمان پراساس اجراء او د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو د خپلواک کميسيون له لارې تطبيق شوه. **د بيا جوړونې لمړيتوب او سمون** چې اصلي موخه يې د حکومت په دندوکې د « لوړولومړيتوبونو» په نښه کول وو، وروسته د حکومت « ټولو» ادارو ته د وغزيدلهچې هرومرو بايد د غوښتنليک او وروسته د تطبيق بهير تعقيب کړي.

## د عامه اداري د سمونې پروګرام

په **۲۰۰۵** کال کې، د **بيا جوړونې لمړيتوب او سمون** لکه د **عامه اداري سمون** بيا طرحه شو چې تمرکز له يوه نوښت څخه لا پراخو سمونونو ته وغزوي چې ټول وزارتونه او اداري پکښې شاملې وي،او په عين وخت کې سمونې له مرکز څخه ولايتونو او ولسواليو ته وليږدوي. د دوماقدام په توګهد عامه اداري د سمون[۳۷] پروګرام پنځه « ارکان » درلودل:

۱. اداري سمونه؛

۲. تنخا او امتيازونه ( مادي مشوق)؛

۳. د ملکي خدمتونو مديريت؛

۴. د ورتيا پر بنسټ د ګومارنو تضمين او پراخول؛

۵. د ظرفيتونو لوړول؛

---

۳۲ د افغانستان حکومت، « د سمونې لومړيتوبونه او د بيا جوړونې د کار ستراتژيک پلان» (کابل: د افغانستان حکومت، ۲۰۰۳).

۳۷ د افغانستان حکومت، « د عامه اداري د سمونې ستراتژي» (کابل: د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کميسيون، ۲۰۰۳).

د سمونې دوهم پروګرام، د عامه ادارې سمون، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو د خپلواک کميسيونله خوا جوړ او د ملکي خدمتونو په وزارتونو کې تطبيق شو. ددې پروګرام موخه داوه چې د ملکي خدمتونو په سکتور کې پراخ سمونونه او اصلاحات پلي کړي. د ډيرو ځانګړو بنسټيزو اصلاحي بدلونونو ترڅنګ، چې په هغو کې د دندو لايحې، او د ځانګړو موقفونو د دندو توضيح، او د اړوندو وزارتونو له ستراتيژيکو موخو سره د تشکيلاتی جوړښت لومړنی انطباق هم شامل وو، په عين حال کې د بشري منابعو مديريت، د سوداګرۍ بهيرونو، او د پاليسيو او قانونې چوکاټونو تنظيمول هم ترسره کول.

**دعامه اداري سمونغوښتل** چې د لوړو معاشونو او ملکي مامورينو لږ شمير، د لا ډيرو بدلونونو لاربنوونه په غاړه واخلي. د **معاشونو** او رتبو سيستم موخه دا وه چې پورتنيو دوو هدفونو ته د لاندې مقصدونو د لاس ته راوړلو لپاره ورسيږي:

- د ملکي خدمتولو په ټولو کچو کې د معاش اصلاح شوي اندازه؛
- د شته معاش د طرحې لغو کول؛
- د مدد معاشونو د اوسنۍ سيستم ساده کول؛
- د ترفيعاتو او پرمختګ لپاره د وړتيا پراساس راتله اقدامونه؛
- د اجراآتو د ارزونې لپاره راتله مکانيزمونه؛
- د ملکي مامورينو له خوا ښه حساب ورکول؛
- د خدمتونو اصلاح شوي ليږد .

## معاش او رتب

معاش او رتب د ملکي خدمتونو په سکتور کې د عامه اداري د سمونې ددريم اقدام په توګه پيژندل شوی وو. معاش او رتبو ته د ګومارلو په سيستم کې، چيرې چې د سمونو لپاره ذهني ودې شتون نه درلود، اړتياليدل کيده. د معاش او رتبو شا ته عمده فلسفه داوه چې د دايمي ملکي خدمتونو په تړلې هتې کې چې د کدرې سيستم پر بنسټ تنظيم شوی نه وو، سمونه ددې لپاره ضروري وه چې کارکوونکوته تنخا د هغوی د رتبې او د کار د کچې پراساس ورکول کيده او د موقف لوړوالي ته پاملرنې شتون نه درلود. د معاش او رتبو سيستم د دندو او له هغو سره د اړوند د معاشونو د ويش او تصنيف له لارې د مقام پراساس د معاشونو اندازه ودروله. د معاش او رتبو اوسنۍ چوکاټ به **د ملکي خدمتونو د قانون د مسودې** پر اساس له نوي کدري سيستم سره برابر شي. د قانون په مسودې کې ځانګړې تفصيلونو ته ځای نه ده ورکړل شوی، ځکه چې په دې هکله به په تقنينی سند کې پريکړه وشي.

د سمونو په ډير نوي او پراخ پروګرام، په تيره بيا د حکومت د وزارتونو او اداراتو په تشکيلاتي جوړښت کې، دمعاش او رتبو د سيستم يو نوي جوړښت چې د پخوانيو دوولسو رتبو د جوړښت په پرتله يوازې اته رتبې لري، رامنځ ته شو. نوي سيستم د هرې رتبې د عمده، مسؤليتونو تر مينځ روښانه توپيرونه رامينځ ته کړل او د ټولو وزارتونو او ادارو په ملکي خدمتونو کې تطبيق کړل؛ په دې توګه د هرې رتبې لپاره د معاش يو واحد جوړښت چې په هغه کې د معاش پنځه قدمونو وجود درلود او په ټولو ملکي مامورينو باندی د تطبيق وړ وو، رامينځ ته شو.

د معاش او رتبې لپاره قانوني بنسټ د ملکي خدمتونو په قانون کې شتون لري. دا قانون د ملکي خدمتونو په وزارتونو او ادارو کې د سمونتيا لپاره لاندې اقدامات د اهميت وړ ګڼي:

- د ټولو ملکي خدمتونو وزارتونو او اداراتو لپاره د اتو رتبو تشکيلاتي جوړښت؛
- د هرې رتبې لپاره پنځه قدمونه؛
- د هرې رتبې لپاره د ګوامرلو معيارنونه؛
- د اجراآتو مديريت او ارزونه.

د معاش او رتبو د تطبیق عمده موخه داوه چې د ملکي خدمتونو له وزارتونو سره مرسته وکړي چې لاښه تشکیلاتي جوړښتونه ولري، په دندو کې د تکرار او ډیروالي مخه ونیسي، او د وزارتونو په اجرااتو کې موثریت او اغیز منتوب رامینځ ته کړي.

د سمونې په پروګرام کې، د هر مقام دندې ښې تعریف شوي او په ښه توګه په تشکیلاتي جوړښت کې ځای پر ځای شوي دي. د دندو تفصیلات د اړوندو وزارتونو او ادارو د دندو لپاره جوړ شوي دي. په هر حال، په قانوني سندونو کې چې د ځانګړو وزارتونو او ادارو ونډې او دندې توضیح کوي، تناقضونه وجود لري.[۳۸]

په ټولیزه توګه، د معاش او رتبو په تطبیق کې ستونزې او مشکلات د ملکي خدمتونو په وزارتونو او ادارو کې د جوړښتونو او اصولو لپاره د قانوني چوکاټ نشتوالی دی. داموضوع د ملکي خدمتونو په ونډو او دندو کي د څرګندوالي د نشتوالي لاملونه رامینځ ته کوي، چې د ډیرو وزارتونو او ادارو په ستراتژیکو هدفونو کې د ابهام سبب کیږي، ځکه چې اکثریت خپلې موخې پخپله ټاکي.لا تر اوسه هم په ملي کچه د وزیرانو او په محلی کچه د والیانو په دندو کي تکرار شتون لري.[۳۹]

## د عامه ادارې د سمونو لپاره راتلونکي اقدامات

د ۲۰۱۴ کال د دسمبر په میاشت کې، **دملي وحدت حکومت** ( NUG ) خپل د سمونې او عصري کولو پروګرام چې موخه ئې« پرخپل ځان باور کول» وو، خپورکړ. لکه چې **د لندن کنفرانس** سندونو او ملي ستراتژیک پلان، څرګنده کړه، د سمونو عصري کول یوه اړتیا ده.

حکومت پوهیږي چې د ملکي خدمتونو سکتور د دولت د پالیسیو په تطبیق او د نظم اوقانونیت په ساتلو کې چې د ودې او ګټورتوب سبب کیږي، مرکزي رول لوبوي. د « پخپل ځان باور» د تګلارې پربنسټ، د **عامه ادارېد سمونو راتلونکي اقدامات** (NGPAR) د عوایدو د زیاتوالي، مولدیت او ودې له لارې پخپل ځان د باور ژمنو ته انعکاس ورکوي؛ او د ښې حکومتولۍ، فرصتونو، او د ښاریانو حقوقوته د درناوي له لارې د خلکو د هوساینې او ژوند د ښه والي لپاره کارکوي؛ او د غښتلو اجرااتو او لا ښو جوړښتي ترتیباتو پراساس دښې حکومتولۍ تضمین کوي.

د عامه ادارې د سمونو دراتلونکو اقداماتوتګلاره په ۲۰۰۱ کال کې د لنډ مهال حکومت له تأسیس څخه را په دې خوا د عامه ادارې سمونPAR د څلورمې مرحلې استازیتوب کوي. دلته درې پرله پسې مرحلې شتون لري:د بیا جوړونې لمړیتوب او سمونPRR، دعامه ادارې سمونPAR، اومعاش او رتبP&G. **دعامه ادارېد سمونو راتلونکي** تګلاره درې عمده موخې لکه د دولت د ظرفیت سمونه، ملي عواید او د خدمتونو وړاندې کول په غاړه لري.

په تګلارې باندې د پانګوني عمده لومړیتوبونه د پاینښت ظرفیت، مالي پاینښت، اصلاح شوې اقتصادي حکومتولي، له اداري فساد سره ټینګه مبارزه، او له تمرکز څخه ایستل دي.

**دعامه ادارېد سمونو د راتلونکي مرحلې**تګلاره هم دوه عمده برخې لري[۴۰]. د دغو برخو د لومړیتوبنو ساحې په لاندې ډول دي:

- **د دولت اغیزمني( د موثري پالیسي جوړول او د خدمتونو وړاندې کول)** : د قانوني او منظم چوکاټ غښتلي کول؛ په حکومت کې همغږي؛ پر مختللي بیا جوړونه او بیا رغونه؛ د کارونو جلا کول؛ د کدري سیستم پلیتوب؛ د کارکوونکو د روزلو پالیسي؛ نه تمرکز؛ او د جنسیت د موضوع ادغام.
- **مالي پاینښت ( د پیسوحکومت ته ارزښت ورکول(Value-for-money government ) او اوږد مهاله مالي پاینښت)**:مناسبه اندازه اخیستل؛ د معاشونو سمونه او د ملي تخنیکی مرستې پالیسي؛ عامه او خصوصي شراکت؛ د VAT له رواجولو څخه ملاتړ، د سوداګرۍ د بهیر ساده کول؛ او الکترونیکی حکومتولي.

په تګلاره کی له ۲۰۱۲ څخه تر ۲۰۲۰ کال پوري موده شامله ده.

د عامه ادارې د سمونې لپاره راتلونکي اقداماتد عامه اداري سموند لارښوونې لپاره دیوي اداري وړاندیز کوي او د ملکي خدمتونو په سکتور کې د سمونې د لارښوونې او پلیتوب په اړه روښانه لارښوونه وړاندې کوي. لکه چې د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیونIARCSC یو لوړ پوړی مامور وړاندیز کوي، « د لیږد د لسیزي په دغې بحراني شیبه کې، **د ملي وحدت حکومت**

۳۸ عمده مالوماتی مرکه، لوړ پوړي مامور،د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون.

۳۹ عمده مالوماتی مرکه، لوړ پوړی مامور، د سیمه ییزو ارګانونو خپلواکه اداره.

۴۰ د افغانستان حکومت، «د عامه ادارې د سمونو د مسودې په سند کې نوې مرحله» (کابل: د اداری اصلاحاتو او ملکی خدمتونو خپلواک کمیسیون، ۲۰۱۵).

(NUG) باید روښانه لید وړاندې کړي او د اصلاحاتو تګلاره په لومړیتوبونو کې ونیسي، په سمونو کې د لارښوونکې اداري ملاتړ وکړي، او د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو په خپلواک کمیسیون کې، د ولسمشر په دفتر کې، د مالیې په وزارت او په ښې حکومتولۍ او اصلاحاتو کې د ولسمشر د ځانګړي استازي په اداره کې د کارونو د ځنډ او تکرار مخه بنده کړي.»[۴۱]

## د پایلو د آسانه کولو لپاره د ظرفیت جوړونه

د ملکي خدمتونو سمون په مختلفو مرحلو کې پلې شوي ده:د بیا جوړونې لمړیتوب او سمون ،د عامه اداري سمون ، اومعاش او رتب. د سمونو دغو درې مرحلو په ملکي خدمتونو کې عمومي سمونې رامینځ ته کړي دي. اوس، د ملکي خدمتونو اندازه او دندې کنترول شوي دي. په ملکي خدمتونو کې د ظرفیت جوړنې لپارهجانبیپروګرامد ملکي خدمتونو په وزارتونو کې نوی بشري ظرفیت شامل کړ، که څه هم همدا اوس د ملکي خدمتونو په وزارتونوکې د پایلو لپاره ظرفیت جوړونه شتون لري.

د پایلو لپاره ظرفیت جوړونه CBR د ظرفیت جوړوني یو پروګرام ده چې د **افغانستان په ملي بودجه کې د افغانستان د بیارغونې د وجهي صندوق** له خوا تمویلیږي.

د پایلو لپاره د ظرفیت جوړونې پروګرامد اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون او مالیې وزارت له خوا اداره کیږي. او نظارت ئې د مالیې د وزیر اود اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون د رئیس په غړیتوب دیوې لارښوونکې کمیتی له خوا تر سره کیږي. د پایلو لپاره د ظرفیت جوړونې پروګرام موخه دا ده چې له حکومت سره د غوره وزارتونو د ظرفیت او اجرااتو په ښه کولو کې، مرسته وکړي ترڅو د خپلو تګلارو په عملي کولو او د افغانستان خلکو ته د خدمتونو په وړاندې کولو کې بریالی وي. ددې لپاره چې د بهر له خوا تمویل شوو کارکوونکو باندې تکیه لږ شي،د پایلو لپاره د ظرفیت جوړونې پروګرام د ملکي مامورینو د ډیرو لوړو وړتیالرونکو کدرونو او ماهرینو له ایجاد څخه ملاتړ کوي چې د حکومت د ډیرو ژورو سمونو مدیریت په غاړه واخلي او دا خبره ډاډ منه کړي چې د اړتیاوړ خدمتونه وړاندې شوي دي. د ظرفیت جوړونې ځانګړي پروګرامونه به د پایلو له منظم نظارت او ریپوټ ورکولو سره یوځای تطبیق شي. د ملکي خدمتونو وزارتونه او اداري، په تیره بیا چې د ملاتړ کچه پرنتیجو باندې ولاړه وي،د پایلو لپاره په ظرفیت جوړونه کې ګډون کولای شي.

## د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو مستقل کمیسیون

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو مستقل کمیسیون(IARCSC ) د افغانستان د اساسي قانون د **۵۰** مې مادې پربنسټ د بن موافقې او د **۲۰۰۲** کال د مې د میاشتې په **۲۳** مې نیټې (**۱۳۸۱/۳/۲**) د جمهور رئیس د **۲۵۷** شمیرې تقنیني فرمان سره سم، جوړ شو.

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو مستقل کمیسیونله جوړیدو څخه پخوا په افغانستان کې د عامه اداري د سمونو لپاره هیڅ مسؤل وزارت یا اداري وجود نه درلود. د ملکي مامورینو او بشري منابعو د مدیریت دندې د مختلفو وزارتونو لکه **د کار او ټولنیزو چارو وزارت** او **مالیې وزارت** او په همدې ډول د جمهوري ریاست د **چارو د اداري** ترمینځ خپرې شوي وې. په لومړی کې، د حکومت د مختلفوادارو ترمینځ د همغږۍ د نه شتون له کبله د عامه اداري اصلاحاتو یا د ملکي خدمتونو د نوي پالیسۍ د جوړولو لپاره اړتیا شتون نه درلود.

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو مستقل کمیسیوند یو رئیس له خوا اداره کیږي چې په مستقیمه توګه جمهور رئیس ته مسؤلیت لري. د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو د مستقل کمیسیوناصلي موخه داده چې د ملکي خدمتونو مختلفې اداري معیاري شي او د خدمتونو د وړاندې کولو معیار ښه والی ومومي. نوموړي کمیسیون د افغانستان د ملکي خدمتونو په قانوني، فرهنګي، مدیریتي، بشري او تخنیکي ظرفیتونو کې بدلونونه راوستلي دي.د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو مستقل کمیسیون د ملکي خدمتونو د قانوني ثبات په اړه روښانه لید لري، غواړي هغه پرخپل ځان متکي شي، او عامه خدمتونه دخدمتونو د لیږد له لارې وړاندې کړي. د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو مستقل کمیسیوند ډیرو مهمو موخو په کتارکې د ملکي خدمتونو د ظرفیت لوړول او د وړتیا، لیاقت، او آزادې سیالۍ پر اساس د استخدام د بهیر جوړول دي.

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو مستقل کمیسیون د افغان د ملکي خدمتونو په سیستم کې ډیر عمده بدلونونه راوستلي دي. ځینې عمده بدلونونه د ملکي خدمتونو د مدیریت د اساسي پروګرامونو تطبیق، د معاش او رتبو سیستم، په تخنیکي او اداري برخو کې د نوي ټکنالوژي رواجول، د وړتیا پربنسټ استخدام، او د کارکوونکو لپاره د ظرفیت لوړولو د پروګرامونو جوړول، دي. په هرحال، د عامه روغتیا وزارت یو پخوانی ملکي مامور د سمونو په بهیر کې په نیمګړتیاوو داسې رڼا اچوي:

۴۱ عمده مالوماتي مرکه، لوړ پوړی مامور، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون.

د سمونې تطبيق يوازې د څانګړو وزارتونو مسؤليت نه ده. د ملکي خدمتونو کميسيون بايد په پوره کچه قوي او غښتلی وي، او د سمونو په پلي کولو کې يې له سياسي پلوه ملاتړ وشي. د سمونې د تطبيق لپاره د سياسي ملاتړ اړتيا ليدل کيږي. د بيلګې په توګه،د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو مستقل کميسيون پخپله د بشري منابعو د مديريت په اړه د مالوماتو د سيستم يا د ملکي مامورينو لپاره د ډيټابيس د نشتوالي له ستونزې سره مخامخ دي. د ملکي خدمتونو په سکتور کې د ملکي مامورينو په اداره کولو کې بدلون ته اړتيا شتون لري. [۴۲]

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو مستقل کميسيونلمرنی مسؤليت په څلورو برخو ويشل شوي دي: ګومارنې، شکايتونه، ملکي خدمتونو مديريت ، او د ملکي مامورينو روزل. په ګومارلو کې عمده دنده د ملکي مامورينو استخدام دی، په داسی حال کې چې د شکايتونو بورډ د ملکي کارکوونکو له خوا سرغړونو سره سراو کارلري. ددې موخې لپاره دوه خپلواک بورډونه، د **ګومارنو بورډ او دشکايتونو بورډ**،ګومارل شوي دي.

د **ملکي خدمتونو د مديريت د څانګې** په دندو کې د ملکي خدمتونو د نويو قوانينو جوړل او ملکي خدمتونو ته د استخدام د اوسنيو قوانينو بدلون، شامل دي. د مديريت ډله هم دنده لري چې داخلي جوړښتونو ته بيا کتنه وکړي او د مختلفو وزراتونو ترمينځ د همغږۍ د رامينځ ته کولو له لارې په دې اړه ډاډ ورکړي چې قوانين په عمل کې تطبيقيږي. د دی کار لپاره « بايد يوغښتلی د **ملکي خدمتونو کميسيون** شتون ولري چې د**ملکي خدمتونو په وزارتونو او ادارو** کې د پاليسي په سمونو، تطبيق او نظارت کې ډير ستر رول ولوبوي.»[۴۳]

دادارياصلاحاتواوملکيخدمتونوخپلواککميسيون په عين حال کې په حکومت کې د اداري سمونو اودعامهادارېدسمونېلپاره دراتلونکواقداماتوپروګرام د مديريت لپاره د مرکزي ټکي په توګه پيژندل کيږي چې د **اغيزمنې او پرځای حکومتولۍ د ملي لومړيتوب د پروګرام**يوه برخه جوړوي.

## د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو په خپلواک کميسيون کې د جوړښت او دندو کمزورۍ

**د ګومارنو د بورډ**اصلي دنده د **ملکي مامورينود** ۲۰۰۸ کال **د قانون**پراساس د ملکي مامورينو استخدام ده. له پيل څخه مالوميږي چې د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کميسيوند ټولو ادارو په کتارکې، د **ګومارنو بورډ** د سياسي اغيزې او ملاتړ په وړاندې ډير مصلحتونو په نظرکې نيسي. د **ګومارلو بورډ** ، د اوسني جوړښت سره سم، هڅه کوي د سيستم په چاپيريال کې دنده ترسره کړي. خو په هرحال، کله چې د **ولسمشر له دفتر** څخه مستقيمې لارښوونې ترلاسه کوي، نو ملاتړ او خپلوۍ پالنې ته د غاړې ايښودلو څخه پرته بله لاره نلري. د **ګومارلو بورډ** ته د صلاحيت له ورکولو څخه پرته، د دندو په اجراء کې واقعي خپلواکۍ شتون نه لري. نتيجه دا چې، د وړتيا پربنسټ د استخدام سيستم په واقعی توګه د وړتيا پر اساسولاړنه ده، او د استخدام لپاره کارول شوی ميتوډ د ښه استعداد پيژندلو وړتيا نه لري، په تيره بيا چې د لوړ پوړو چارواکو د استخدام مسؤليت څانګړو وزيرانو ته ورکړ شوی وی.

کله چې د **ملکي خدمتونو قانون** تطبيق شو، انګيرنه داوه چې د **ملکي خدمتونو د مديريت څانګه** او د ګومارلو بورډ به له يو بل څخه جلا والی ومومي. خو دا ډول جلاوالی تر اوسه عملي شوی نه ده، او پايله ئی داده چې د ګومارلو د بورډد خپلواکۍ په اړه هم مصلحتونه ترسره شوي دي. د قانون مسوده د کار په ويش او جلاوالي باندي تمرکز کوي چې کيدای شي د **هغه** پراساس د دندو په اجراء کې يوه عمده ستونزه له مينځه وايستل شي. د پارلمان يو غړي د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کميسيون په وړاندې خنډونه په لنډه توګه داسې توضيح کړي:

> د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کميسيون، د سمونې د لارښوونکي اداري به توګه، په تيره بيا د ملکي مامورينو په ګومارلو کې د سمونو د تطبيق پوره وړتيا نه لري، څکه چې د وړتيا او کفايت پرځای سياسي او تخنيکي ملاتړ ته پاملرنه کوي. په دې توګه، د خدمتونو وړاندې کولو او د خدمتونو کيفيت د غو ناوړو ملکي مامورينو او اداره کوونکو له خوا د توجه وړ ټيټوالي سره مخامخ دي. همداډول، له ادارياصلاحاتواوملکيخدمتو نوخپلواککميسيون څخه د ملاترکچه ټيټه وه او دې موضوع ته ډيرې پاملرنې شتون نه درلود[۴۴].

۴۲ عمده مالوماتي مرکه، پخوانی لوړپوړی مامور، د عامه روغتيا وزارت.

۴۳ عمده مالوماتي مرکه،پخوانيلوړپوړيمامور،دعامهروغتياوزارت (MoPH)

۴۴ عمدهمالوماتيمرکه،دپارلمانغړی

# ۴. ستونزې

څرګنده ده چې افغانستان د سمونو له نظره سترې لاس ته راوړنې لري. د تیر شوو **۱۵** کلونو په موده کې دولت جوړونه او په تیره بیا د ملکي خدمتونو په اړه ډیرې لاس ته راوړنې رامینځ ته شوي دي.

څکه چې حکومت ته له طالبانو څخه وروسته وضعیت په میراث پاتې وو او په هغه کې ټولی اداري له مینځه تللې وې او یا ئې ډیره ابتدائي بڼه درلوده، نو د ادارو او حکومتولي جوړول له هیڅ څخه پیل شو. په قانوني، جوړښتي او ظرفیتي ساحو کې څنډونو د امنیتي ستونزو له کبله، لا ډیر شدت پیدا کړ.د لومړیتوبونو او د ملکي خدمتونو د سمون په اړه پریکړې اکثره د وخت د ډیر سخت فشار او د ډیرو لږ مالوماتو پراساس نیول کیدي. د محلي او نړیوالو کارکوونکو ډیروالي د مؤثرې همغږۍ مینځ ته راوړل له خورا ډیرو ستونزو سره مخامخ کړی، او د سیمه ایزو مالي او اداري منابعو دوام لرونکي نه شتون په بهرنۍ پلان جوړوني، تمویل، او تطبیقی ترتیباتو پورې تړلتوب لا ډیر ټینګ کړي دي.

له دي سره سره، د ملکي خدمتونو سمونپه مختلفو مرحلو کې د د بیا جوړوني لمړیتوب او سمون، د عامه اداري سمون او معاش او رتبو له لاری تطبیق شوی چې د اداري انکشاف د نوو پرمختیایي سیستمونو او جوړښتونو له تأسیس سره مرسته کړي ده. په ټولیز ډول، حکومتي اداري او د خدمتونو د لیږد بهیرونه اوس د پروګرامونو او موخو پراساس ترسره کیږي.

د ملي حکومتولۍ په ډیرو ساحو، په ځانګړي توګه د ملکي خدمتونو سمونکې له اساسي پرمختک سره سره، د ملکي خدمتونو په سمونه کې وړاندې تګ پخ ښکاري چې د لید وړ ستونزو د پرځای پاتې کیدو لاملونه ئې برابرکړي دي.

## ۴.۱ د ملکي خدمتونو پالیسي

د باور وړ ادارو ته د عامه خدمتونو بدلون په داسې یوه هیواد کې چې د ښې حکومتولۍ لنډ تاریخ ولري د حکومت جوړوني په لارکې عمده ستونزه ګڼل کیږي. د افغانستان د ملکي خدمتونو په پرمختیا کې ښکیل پالیسي جوړونکي له دوو عمده ستونزو سره مخامخ دي: د پالیښت لرونکو سمونو د پرله پسې تعقیب ژمنه او د واقعي لومړیتوبونو د اړتیا څرګندول.

په ظاهري توګه، د سمونو لپاره سیاسي اراده شتون لري، خو ځینی وختونه داسې اراده خوشي خبري ښکاري. په عین وخت کې، د ملي یووالي حکومت (NUG) له ډیرو بیړنیو ستونزو لکه امنیتي وضعیت او د سرچینو او بودجې د تامین لهمشکلاتو سره مخامخ دی، او ډیرې نورې ستونزې او خنډونه د سمونو د تطبیق په لارکې د هغه مخنیوی کوي. د اوسنۍ وضعې د اساسي شننې سره سره داسې مالومیږي چې د ملي یووالي حکومت کوم ټولیز لید او همدا ډول په ملکي خدمتونو کې د سمونې په هکله کوم روښانه انځور نه لري.

د حکومت په جوړښت او دندو، او په عمده توګه د ملکي خدمتونو په سکتور کې، په استراتیژیکی پلان جوړونې د خدمتونو په لیږد او دریپوټ ورکولو په سیستم او مکانیزمونو، او په ملي او محلي کچه د ملکي خدمتونو په وزارتونو کې د څرګندې همغږۍ نه شتون، ستونزې او لانجې رامینځ ته کړي دي.

د ملکی خدمتونو د سمونلپاره د روښانه تګلارې د نه شتون بل علت په هیواد کې د ډیرو لوبو کوونکو لکه مرسته کوونکو، افغان پالیسي جوړونکو، او داسې نورو شتون دی. دلته هر څوک مهم رول لوبوي، که څه هم حکومت، د جګړې او بشري پانګې د نه شتون له کبله، دا ظرفیت نه لری چې خپله اجنډا(د غونډې موخه) جوړه کړي. د یوه عمده مالومات لرونکي په خبره « موږ هر چاته غوږ نیسو او بیا د هغو پالیسۍ تطبیقوو.»[۴۵]

همدا ډول د ملکي خدمتونو وزارتونه چې خدمتونو د لیږد مسؤلیت ئې په غاړه دی، د پرمختیائي پروګرامونو د تطبیق لپاره لږ منابع لري، چې عمده دلیل ئې د سرچینو او بودجې سیاسي کول او له مرسته کوونکو سره د همغږۍ نه شتون ګڼل کیږي.

د سمونو په اړه د سیاستوالو او مشرانو کمزورې ژمنې د حکومت په ادارو کې د لنډ – اندو مدیرانو او لاربښوونکو د ټاکنو او ګومارنو لاملونه دي، چې د خپلو ادارو پرمختیاوو ته د ژمنو پرځای خپلو شخصي او سیاسي ګټو ته ژمنتیا لري.

**۴۵** عمدهمالوماتیمرکه،دپارلمانغړي

وزارتونه او اداري د سمونو لپاره د چمتووالي په مختلفو مرحلو کې ځای لري. ځینې وزارتونه د وړتیاوو لپاره اساسي دریځ یا تګلاره لري، چې په هغې کې د معاش او رتبو کارکوونکي او روزل شوی ملکي مامورین خپلې دندې د دندو د لایحو پراساس، چې د وزارت له اصولو سره سمې وي، ترسره کوي.په هر صورت، نورکارکوونکي حتی د ابتدائي وړتیاوو لرونکي نه دي.

په حکومتي او غیر حکومتي ادارو کې، چیرې چې د مرستندویانو د پرمختیائي مرستو پروګرامونهپلي کیږي، د مدیرانو ترمینځ له نخوت او کبر څخه ډک کړه وړه دا لاملونه برابرکړي دي چې د نورو مامورینو او ښاریانو ترمینځ د مالکیت احساس ټیټ شي. د ټولو ښاریانو د اړتیاوو د پوهیدلو لپاره باید ارزونې ترسره شي.

د دې ترڅنګ د لاس وهنې نورې اداري لکه **د ښېحکومتولۍ او سمونو لپاره د ولسمشر ځانګړی استازی د ولسمشر مرستیالان**، د **ماليې وزارت** هم شتون لري. د ټولو نوموړو کارکوونکو ونډې او مسؤلیتونه روښانه نه دي. باید غیر رسمي، او فیوډالي اړیکې چې په هغو کې د قانون د حاکمیت پرځای د حمایت او ملاتړ اصول حکومت کوي، له یاده ؤنه باسو.

پارلمان د ملکي خدمتونو وزارتونو او ادارو د اجرااتو په نظارت کې ډیر کمزوری ښکاري. په حقیقت کې ملاتړ ته دوړتیا په ځای ډیر اهمیت ورکول کیږي. د افغانستان اساسي قانون د پارلمان د غړو د انتخاب او انتصاب لپاره لازم معیارونه نه لري ترڅو د حکومت د کړنو او مقرراتو نظارت او د حکومت لپاره د قوانینو جوړول په ښه توګه ترسره شي.

هغه طرزالعملونه چې د وزارتونو ترمینځ اغیزمنه همغږې رامینځ ته کوي کمزوري دي. د **ولسمشر دفتر**(د اداري چارو اداره) د ستراتژیکي پلان جوړوني، ټول حکومت ته د روښانه لارښووني، او په تیره بیا، د وزارتونو او ادارو ترمینځ د همغږۍ د رامینځ ته کولو لپاره د اغیزمن مدیریت ظرفیت نه لري.د داسې جوړښتونو او طرزالعملونو د جوړولو لپاره بیړنۍ اړتیا وجود لري چې په سیاسي کچه – د حکومت دغړو ترمینځ – او په اداري کچه ـ د وزارتونو او ادارو ترمینځ – او همدا ډول د دواړو ـ سیاسي او اداري برخو ترمینځ - اغیز منه همغږې رامینځ ته کړي. حکومت باید د خپلبنجندا (تګلاره) د جوړولو او تطبیق وړتیا ولري:

> یوه عمده ستونزه چې موږ ئې په افغانستان کې لرو د لیکل شوو اسنادو نه شتون دی. بله ستونزه داده چې موږ مسؤلیتونه د یوبل په غاړه اچوو. د ماليې وزارت وائي چې دا د ملکي خدمتونو د کمیسیون مسؤلیت ده، کمیسیون وایی دا د اقتصادي چارو وزارت ستونزه ده[۴۲].

په تیره بیا د ملکي خدمتونو په سکتور کې د دندو، ونډو، او جوړښتونو د ځانګړتیا په اړه په حکومت کې یو شان دریځ وجود نه لري. حکومت د ملکي خدمتونو د سموني لپاره داسې پراخه او روښانه پالیسي، او د پلیتوب لپاره د لومړیتوب داسې تګلارهوجود نه لري چې د افغانستان سیاسي، اقتصادي، ټولنیز، او کلتوري ماهیت ته انعکاس ورکړي. په خواشینۍ سره باید وویل شي چې د ډیر اهمیت وړ یو عامل ( فکتور) داده چې د سموني لپاره د پالیسۍ په اړه مهم بحثونه په امنیت پورې د تړلو ستونزو له خوا تپل کیږي.

## ۴.۲ قانوني چوکاټ

د ملکي خدمتونو او عامه اداري له سمونو څخه د ملاتړ قانوني چوکاټ کافي نه دی او لا ډیرې ودې ته اړتیالري. یو لړ ډیر مهم قوانین لاتر اوسه تصویب شوي نه دي. د ښو قوانینو او مقرراتو پراساس د پالیسیو شننه او جوړول ډیروختونه د چټک پروګرام د هغو مداخلو په ګټه چې د اوږد مهاله اصلاحاتو له تګلارې سره اړیکه نه لري، له سترګو لیودلي دي.

حکومت د ملکي خدمتونو د سمونې او د خدمتونو په وړاندې کولو کې د ښه والي د راوستلو په لار کې باید ډیر ګامونه پورته کړي. د **تشکیلاتو قانون** باید خپل ځای وموميې تر څو د ملکي خدمتونو د وزارتونو او ادارو لپاره روښانه ونډې او مسؤلیتونه طرحه کړي. د دې قانون نشتوالي نه یوازې د اجرااتو تکرار، د کار ځنډیدل، د دندو ډیروالی، او په وزارتونو کې د مبهمو ونډو او مسؤلیتونو شتون، را منیځته کړی، بلکې په عین حال کې د ملکي خدمتونو په سکتور، او ځانګړو وزارتونو او ادارو کې د مرکز او ولایاتو په کچه، د پالیسي جوړونې او خدمتونو د وړاندې کولو نا کافیتعریفونه هم رواج کړي دي.

د **تشکیلاتو قانون** باید له حکومت سره مرسته کړي وای چې خپله مالي وړتیا او د هغو ملکي خدمتونو وزارتونو او ادارو شمیر څرګند کړي، چې اړ دي خپلې دندې او اصول ترسره کړي. دا قانون یو ځل پارلمان ته د تصویب لپاره استول شوي وو، خو د ډیرو عواملو له کبله، لکه د حکومت بی کفایتي، نورلومړیتوبونه، د تصویب لپاره د ډیرو قوانینو موجودیت، د جمهور رئیس تقنیني فرمانونه، د دندو ډیروالی، او عمومي بی تفاوتي – د نوموړی قانون په تصویب او بیا کتنې کې د ځنډ عوامل رامینځ ته کړل.

۴۲ پرانیزی خبرې اترې، د ۲۰۱۵ کال د دسمبر ۱۲مه

بله بېلګه د **ملکي مامورینو قانون** ده، چې تعدیل او اصلاح ئې په ۲۰۱۰ کال کې ددې لپاره پیل شوه چې لیږدئې له پرانیزې ګومارل سیستم څخه کادري سیستم ته صورت ومومي.نوموړی قانون په عین حال کې هڅه کوي چې تخصصي کول او په ملکي خدمونوکې ثبات، د ملکي خدمتونو له مامورینو څخه د حمایوي مکانیزم د معرفي کولو، د ګټو له تضاد څخه د مخنیوي، د دندو اعلان ته سپارلو مکلفیت، د معاش او رتبو د عقلاني کولو، د وړوالي د لوړولو، او د رتبې او درجې ته د پام نه کولو پراساس د ملکي مامورینو د غیر سیاسي کولو لارې را مینځ ته کړي. دا قانون به همدا ډول له هر سکتور سره د ځانګړې اقدام او د بشري منابعو د مدیریت د سمونې له لارې، د سکتور پربنسټ تشخیص کول ترویج کړي.**د ملکي مامورینو قانون** به په عین حال کې د کادرونو د مدیریت او د معاشونو په سیستم کې سمونې رامینځ ته کړي او په آزموینو کې د عمومي برخې اخیستنې سیستم به ترویج کړي. **د اداري اصلاحاتو د ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون، د عدلیې وزارت،** او د **مالیی وزارت** په دې قانون باندې کارکوي، خو لاتر اوسه د تسوید په مرحله کې دی.

د دغو قوانینو د نهائی کولو او توشیح په لارکې خنډونه په عمده توګه د سیاسي ارادې نه شتون او د وزیرانو له خوا په قانون کې د هغوی د ونډو او دندو په ځایولو باندې ټینګار ده. ددې تر څنګ د قضائی ځانګه د **اداري طرزالعمل قانون** مخنیوی کوي. د سمونو په اړه د قانوني او نظم ورکوونکو مسئلو په وړاندې عمده ستونزه د **عدلیې وزارت د تقنین ځانګه** ده چې ټیټ ظرفیت لري. ډیرقوانین د تصویب انتظار لري او په نوموړی ځانګه کې پراته دي. ډیر طرزالعملونه هم په عدلیې وزارت کې د ځنډ په حالت کې پاتې دي.

## ۴.۳ جوړښتي او اداري ستونزې

د تیرې لسیزې په موده کې، ډیرو دوه اړخیزو او څو اړخیزو مرستندویه ادارو د تطبیق خپلواک واحدونه جوړکړل چې د ټولنیزو پالیسیو پروګرامونه او پروژې تطبیق کړي. په داسې حال کې چې دغو نوښتونو په ځانګړې توګه د هیواد په لیرې پرتو سیمو کې د خدمتونو چټک لیږد رامینځته کړ، په عین حال کې د داسې ډیرو ادارو او اجرائیوی موازي ځانګو د جوړیدو سبب شوې چې کارکوونکو ئې د هیواد له ملکي خدمتونو سره برابر نه وو او د وزارتونو او حکومتي ادارو په وړاندې ځواب ورکوونکي نه ګڼل کیدل.

د ملکي خدمتونو او سنی. سیستم د **ملی یووالي حکومت** کې ښه کارنه ورکوي. د کسب او کار روڼ بهیر وجود نه لري. د سمونې او اداري بنسټ جوړونې په لار کې عمده ستونزه په لارښوونکو حکومتي ادارو کې په عمده توګه د لیاقت او وړتیا پرځای د خپلوۍ او شخصي اړیکو پر بنسټ ګومارنې دي. دا ډول حکومتي مشران ډیر وختونه د تحرک او خوځښت خاوندان نه دي، او یوازې د خپلو ګوندونو او هغو کسانو په کټه کارکوي چې دوي ورپورې تړلي دي.

د ملکي خدمتونو وزارتونه هڅه کوي د حکومت د پرمختیائی پروګرامونو د لنډ مهاله او پالیښت لرونکو اصولو او جوړښتونو پرځای د داسې موخو او صلاحیتونو په هکله تمرکز او فکر وکړي چې د هغوی خپلو موخو او پروګرامونو ته ګټوروي. د حکومت په وزارتونو کې همغږي شتون نه لري، نو ځکه د همغږۍ پرځای اختلافونه رامینځ ته کیږي. ملاتړ او حمایت ډیر رواج ده، او زښت ډیر وزارتونه له خیالي یا ناوړه مامورینو څخه ډک دي.

د حکومت په وزارتونو او ادارو کې ګټور او د لوړې کچې مدیریت او همدا ډول تخصصي او دکار وړ ظرفیتونه شتون نه لري چې د عصري مدیریت او عامه ادارې له نشوالي سره یوځای، د خدمتونو پڅ لیږد، د بودجې ټیټ پلیتوب، او د بی کفایتی. یوه سلسله رامینځ ته کوي.

ډیرو دوه اړخیزو او څو اړخیزو مرستندویه ادارو د پروژو او پروګرامونو د عملي کولو لپاره خپلواکې اداري جوړې کړې چې پایله ئې د داسی موازي جوړښتونو رامینځ ته کیدل وو چې کارکوونکې ئې د هیواد د ملکي خدمتونو سره برابروالی نه درلود او د حکومت د وزارتونو او ادارو په وړاندې ځواب ورکوونکي نه وو. برسیره پر دی نړیوالو شریکانو د حکومت د اجراااتو لپاره ځانګړې معیارونه جوړ کړي نه وو.

د افغانستان شرایطو او عینیتونو ته لږ پاملرنه شوي ده. په حقیقت کې،**نړیوال بانک د بیا جوړونې لومړیتوب او سمونه،د عامه اداري سمونه**،او **د معاش او رتبو** معیارونه د افغانستان د عینیتونو پرځای، د نړیوالو تجربو پربنسټ جوړکړي دي.

د ملکي خدمتونو د وزارتونو او ادارو **تشکیلاتی جوړښتونه** د کارونو د تکرار او بیرته پاتې کیدلو له کبله له تورم سره مخامخ دي. د **ملکي خدمتونو** د مدیریت ځانګې په ملکي خدمتونو کې د تکرار او کار د بیرته پاتې کیدو ۲۱ ساحې پیژندلې دي. د بیلګې په توګه ، د مالي پلټنې په برخه کې پنځه مختلفې رسمي او صلاحیت لرونکې اداري شتون لري: د پلټنې لوړه (عالي) اداره، د مالیی وزارت،

په مختلفو وزارتونو او ادارو کې د پلټنې څانګې، له فساد سره د مبارزې او څارنې عالي اداره، او د فساد پر ضد د نظارت او ارزونې خپلواکه ګډه کمیټه. د دغه پیچلي جوړښت روښانه کول نه یوازې مالي زیرمو، بلکې اغیزمنې څارنې او روڼتیا ته اړتیا لري.

د ملکي خدمتونو په وزارتونو کې د ادارو یا څانګو د را مینځته کولو لپاره مناسب او وړ طرزالعملونه او لارښوونې شتون نه لري . د بیلګې په توګه، په وزارتونو کې د جنسیت اداره، په د مالي او اداري څانګو لاندې کې جوړې شوې دي، په داسې حال کې چې د جنسیت موضوع په پالیسي پورې اړه لري. د تنظیمونکي چوکاټ او د اړتیا سره سم جوړښتونو نه شتون دا حقیقت رامینځ ته کوي چې په یوه وزارت کې ځانګړې پروژې په یوه مشخص تشکیلاتي جوړښت کې ځای پیدا کولای نشي. برسیره پردې، « د ټولو لپاره د یوې کڅې » پالیسي په تیره بیا د ملکي خدمتونو په سیمه ایزو تشکیلاتي جوړښتونو کې خپل شتون ته ادامه ورکوي، په داسې حال کې چې دا موضوع باید د شرایطو بر بنسټ صورت ومومي.

## ۴.۴ د کار او کسب (Business) بهیرونه

په ملکي خدمتونو کې د کار اوکسب بهیرونه نغښتې دي او لا تراوسه ساده شوي نه دي او سمونتیا ئی نه ده موندلې. د بودجې جوړولو، د منابعو مدیریت، پلان جوړونې، پریکړې کولو، او پلیتوب په شمول، د عمده اداري جریانونه تنظیم او معیاري کول کمزوري او بی اتباره ( بیاعتباره) پاتې دي؛ عمودي او افقي همکاري او همغږي او په تیره بیا هغه طرزالعملونه چې د حکومتي ادارو، خصوصی سکتور، او ښاریانو ترمینځ متقابل عمل هم پخوانی بڼه لري. د کار په بهیر کې نوموړو پیچلتوبونو د خدمتونو په وړاندې کولو باندې اغیزه کړې ده.

د اوږدو او نغښتو کارونو او اداری طرزالعملونو لویه شمیره عملي اجراات کمزوري کوي او په حکومت او عامه وګړو کې بالقوه فساد پراخوي. ددغه جریان د څرګندولو په هکله، یو عمده مالومات ورکوونکیداسې وایي« د کار د جریان په اړه، دمالیې وزارت د کارکوونکو له خوا ماته داسې وویل شول چې په ولسوالیوکې د یو ښوونکي د استخدام لپاره ۵۴ لاسلیکونه او ۲ میاشتې وخت ته اړتیا شتون لري.»[۴۷]

د تشکیلاتو قانون، د ملکي خدمتونو قانون، او د ملکي مامورینو قانون په شمول چې د قانوني چاپیریال بنسټ او د عامه ادارې جوړښت جوړوي، بیا کتنې ته اړتیا لري. دیر مهم عناصر، لکه هغه قوانین چې د اجرائیوي ادارو اصول او ضروري اداري طرزالعملونه رامینځ ته کوي، تر اوسه جوړشوي نه دي. په دې ډول، د عمده اداري بهیر تنظیم او معیاري کول په ځانګړي توګه د بودجې په جوړولو، د منابعو په مدیریت، پلان جوړنې، پریکړه کولو، او تطبیق کې کمزوری پاته کیږي.

د ملکي مامورینو ترمینځ ټیټ ظرفیت او د مسلکیتوب نه شتون د خدمتونو په وړاندې کولو کې لا ډیرې ستونزې را مینځ ته کوي. د ملکي مامورینو له یوې دریمې برخې څخه لږ کسان د خپلو دندو د اجراء لپاره لازم ظرفیت او مهارت لري. د کار په قوې کې لږوالی نشته، خو په مدیرتیي او تخنیکي برخوکې، په حکومتې ادارو کې ډیر بې کفایته مامورین وجود لري. په حکومتي ادارو کې د کار کوونکو یوازې ۱۵ سلنه د وړتیا خاوندان دي، خو نور ۸۵ سلنه ئې هومره وړتیا نه لري. د حکومت په ادارو کې د کار موثریت موجود نه ده.

تر اوسه، له برېښنایی حکومت کولو څخه د ګټې اخیستنې او انټرنیټي وسایلو په اړه منظمښتنښموجودیت نه لري چې د عامه سکتور او لوړو اداري مقامونو له خوا له ښاریانو او خصوصي تشبثاتو سره د تجربو مبادله او مشورې ترسره شي.

## ۴.۵ ملکي مامورین

په افغانستان د ملکی مامورینو له لوړ شمیر سره سره، مالومه نه ده چې هغوی په ښه توګه د ملکي خدمتونو په جوړښتونو کې ویشل شوي وي.

د افغانستان د ملکي خدمتونو په وزارتونوکې د ملکي مامورینو شمیر د ( ۴۱۷,۰۰۰ ) په شا او خوا کې دی. نږدې ( ۲۲۰,۰۰۰ ) کسان هغه ملکي مامورین دي چې د خدمتونو د وړاندې کولو مستقیم مسؤلیت په غاړه لري. په هرصورت، په دې اړه چې آیا پورتنی شمیره کافي ده، یوې ژورې ارزونې ته اړتیا لیدل کیږي.

۴۷ پرانیستې خبرې اترې، د ۲۰۱۵ کال د دسمبر ۱۲مه.

په تیرو وختونوکې، ملکي خدمت یو تړلي سیستم وو، او د نورو کارکوونکو ګومارل له بنکته خوا څخه تر سره کیدل. د معاش او رتبو د سیستم له پلیتوب سره سم، د پرانیستې سیالۍ نوی سیستم د ملکي مامورینو د ګومارلو لپاره رامینځ ته شو. په دې توګه نوي کارکوونکي له نوو مهارتونو سره د ملکي خدمتونو د وزارتونو په ټولو برخوکې استخدام شول.

دغو پرانیستو سیالیو د ملکي خدمتونو په سکتور کې ظرفیت جوړونې ته لاره پرانیستله، خو د پراخ فساد له کبله، ډیر عمده مدیریتی موقفونه د اړیکو او سیاسي ملاحظاتو پر بنسټ ډک شول. دا موضوع د دې سبب شوه چې د ملکي خدمتونو په وزارتونو کې فساد او د ټیټ کیفیت خدمتونو وړاندې کول، رواج ومومي، ځکه چې په استخدام کې روښتیا د سیاسي ملاتړ، شخصي اړیکو، خپلوۍ، اواداري ککړتیا، له کبله کمزوري شوه.د ملکي مامورینو په ګمارلو او استخدام کې، سیاسي او قومي مسئلو د ځانګړو مهارتونو او وړتیاوو اهمیت له مینځه ویوړ. په حکومتي ادارو کې د ملاتړ د ژورو شبکو شتون دا مانا لري چې په ملکي خدمتونو کې وړتیا او لیاقت ( د وړتیا پراساس استخدام او د اجرااتو د ارزښت ټاکنه)، کوم معیار نه ده. دا خبره په دې مانا ده چې د حکومت په پالیسي جوړولو او د خدمتونو په وړاندې کولو کې خورا ټیټ ظرفیت ځای نیسي.

په ۲۰۰۸ کال کې د معاش او رتبو سمونه د **ملکي خدمتونو** په **سمون** کې ډیره لوړه هیله ګڼل کیدله. هڅه وشوه چې د اتو رتبو د رامینځته کیدو له لارې، چې هرې رتبې پنځه قدمونه درلودل، ټول ملکي خدمتونه تر پوښښ لاندې راشي. ددغه سمون عمده لاس ته راوړنې د دندو د لایحو روښانه توضیح، او د وړتیا پر بنسټ د ګومارلو اصول وو. خو سره له دې، د هغو په جوړولو او تطبیق کې ستونزو شتون درلود. د طرح کولو او جوړولو په ستونزوکې د ادارو ترمینځ د توپیر کولو، د رتبو د تصنیف ډیر سخت سیستم شامل وو، چې د عامه خدمتونو په راز راز سکتورونو کې ډیرو لږو توپیرونه ته اجازه ورکوي. د معاش او رتبو پخواني سیستم، په مسلک باندې ولاړ سیستم نه درلود، مسلکیتوب شتون نه درلود او د ملکي خدمتونو په مختلفو سکتورونو کې د توپیر کولو په سیستمونو باندې سترګې پټیدلې.

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیوند مالوماتو پربنسټ، شا او خوا ( **۳۲۵**,۰۰۰ ) دندې د معاش او رتبو له لارې سمون موندلی، او (**۳۵۰**,۰۰۰ ) موقفونه د معاش او رتبو له نوي سیستم څخه دګټې اخیستلو له لارې بیا ډک شوي دي. د معاش او رتبو د سمولو برخه ئیز پلیتوب هم د مرکزي ادارو په ځینو برخو کې د ټینګار پایله ده.

د معاشونو د کچې لوړوالی چې د نړیوالو مرستندویانو له خوا تمویل شوی ده، د معاش په مختلفو سیستمونو کې د همغږۍ نشتوالی، د وړتیا پربنسټ په ګومارلو او ترفیعاتو کې د ټینګو نیمګړتیاوو، او په عامه سکتور کې د کارکوونکو د اړتیا وو د مینځ مهاله او اوږد مهاله پلان جوړولو او همدا ډول د زده کړو د اړتیاوو، د نه پوره کولو عوامل برابر کړي دي.

ملکي خدمتونو په ډیریدونکي توګه د لایقو ملکي مامورینو او متخصصینو له خوا د حکومتي دندو پریښودل او په نړیوالو ادارو کې د لا ښو معاشونو او د کار ښو شرایطو لاس ته راوړل، لیدلي دي. پرمختیایي ادارو او د هغو افغان شریکان هڅه کړي ده چې په ملکي خدمتونو کې له مینځه تللي ظرفیت او کمزوري اجراات په وزارتونو کې د قرارداد پراساس د مامورینو له لارې بیا را ژوندي کړي ده، تر څو بیړني پروګرامونه اجراء شي. په دې توګه هغوی کولای شي یو « دوهم ملکي خدمت » رامینځ ته کړي چې پخپل وار په ملکي خدمتونو کې د تشکیل نورو ستونزو ته شدت ورکړي.

د سخت والي د پایلې په توګه او د مرستندویه ټولنې د غبرګون په نتیجه کې، سوپرسکیل معاشونه په تدریجي توګه رامینځ ته شوي دي. مختلفې طرحې دا شرایط برابروي چې معاشونه بشپړ شي. **دپایلولپارهظرفیتجوړونه** د نوموړو طرحو په کار کې خورا نوي طرحه ده. په حقیقت کې داموضوع موازي خدمتونو رامینځ ته کوي چې په عین اداري کې د یو بل ترڅنګ شتون درلودلای شي. د داسې «دو هم ملکي خدمت» را مینځ ته کیدل به په اوږد مهاله اداري ظرفیتونو باندې پاییدونکې اغیزه وکړي، ځکه چې ډیر افغان متخصصین په مسرستندویه ادارو کې جذب شوي دي.

په افغانستان کې درې ډوله ملکي مامورین وجود لري. د مثال په توګه، د عامه روغتیا وزارت **۱۸,۳۹۲** عادی ملکي مامورینو د قرارداد پر اساس (۲۳,۰۰۰) کارکوونکو، او د قرار داد پر بنسټ ۴۰۰ کار کوونکو / سلاکارانو ته د لنډ مهال لپاره، اړتیا لري. نا برابره معاشونه هم د « عادی» (تشکیل) مامورینو ژمنو ته زیان رسوي او د هغوي د هڅولو مخنیوی کوي. د « عادی» مامور میاشتني معاش ۸۰۰۰ افغانۍ (۱۲۰ امریکایی ډالر) ده چې د قرار دادي کارکوونکي د معاش سره چې له ۸۰۰ تر ۴۰۰۰ ډالره ده، د پرتله کولو وړ نه ښکاري.

په عامه سکتور کې د ډول ډول معاشونو شتون، د وړتیا لرونکې بشري پانګې لږوالی، او دمرسته کوونکو ترمینځ او همدا ډول د مرسته کوونکو ادارو او حکومت ترمینځ سیالي ، چیرې چې کارکوونکي د ورته دندو د اجراء په مقابل کې ډول ډول معاشونه ترلاسه

کوي، دا ټول د حکومت په اجرااتو او عامه لید باندی ( او عامه احساس باندې) منفي اغیزه شیندي. د لوړومعاشونو غوښتل او په دې اړه تمې داسې کچې ته رسیدلې دي چې حکومت یې د پوره کولو توان نه لري. د انډیوالۍ، خپلوۍ او د قومیت پر اساس ډېر عمومیت لري. د وړتیا پر بنسټ ګومارنه په ډېرو وزارتونو او ادارو کې لا تر اوسه جوړېښتیزه شوې نه ده. ددې خبرې مانا داده چې «تر ټولو وړ او لایق» کسان د «پیژند ګلوۍ» په ګټه له پامه لویدلي دي، او په دې توګه د استعفاء کولو حالت برلاسي پیدا کړي او د پر مختیا لپاره د ډېر کار هڅول له مینځه تللي دي.

د ګومارنو پر بنسټ ولاړ د معاش او رتبو اوسنی سیستم د ملکي خدمتونو په سکتور کې د مسلکي مدیریت سیستم ځواب ورکوونکی نه ده، او د هغه پرځای باید د مدیریت کدري سیستم را مینځ ته شي. د ملکی خدمتونو په سکتور کې باید د بشري منابعو مدیریت، عامه مالي مدیریت او د مسلکي کدرونو مدیریتي سیستمونه ځای ونیسي.

د وزارتونو د ملکي خدمتونو په سکتور کې د بشری منابعو د مدیریت سیستم هم ستونزې رامینځ ته کوي. په وزارتونو کې، په تیره بیا د ملکي مامورینو او قرار دادي کارکوونکو په ګومارلو کې ډېرې مداخلې کیږي. حتید اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو د خپلواک کمیسیوند **ګومارلو بورډ**، د وزارتونو او ادارو د ملکي مامورینو په استخدام کې پاک او روڼ نه ده. له دې کبله، د فساد د لړوالي لپاره د استخدام، د مامورینو د ساتنې، زده کړې او ودې، او د معاشونو د کچې د مالوموړلو په بهیرکې بیړنۍ روڼتیاته اړتیا لیدل کیږي.

په وزارتونو کې د پروژو د کارکوونکو او د حکومت د ملکي مامورینو یوځایوالی غټه ستونزه ده. ددې ستونزې د حل کولو لپاره نړیوال سلاکاران استخدام شول او د شته سیستمونو ارزونه وشوه، او اوس د ادغام او یو ځای کولو بهیر پیل شوی دی. د پروژو د کارکوونکو او په تشکیل کې د شاملو مامورینو د معاشونو ترمینځ د توازن راوستل یوه ستونزه ګڼل کیږي. په وزارتونو کې د ادغام او یو ځایوالي پروګرامونه د ظرفیت جوړولو پروګرامونو لکه **د پایلو لپاره ظرفیتجوړونې**ته اړتیا لري، که څه هم **د پایلو لپاره ظرفیت جوړونه** په دې اړه لږ منابع په اختیار کې لري.

د مامورینو د اغیزمن کار لپاره د مناسبو شرایطو د رامینځ ته کولو په اړه لږ پاملرنه شوې ده.

**د بشري منابعو د مدیریت د مالوماتو سیستم** موخه دا ده چې د حکومت په ټولو برخو کې، د کارکوونکو د شمیر، د هغوی د دندو او د استخدام د مودې په شمول، د ملکي خدمتونو یو دقیق انځور رامینځ ته شي. د صحیح، پرځای او بشپړ مالومات هم د پریکړه کولو، پالیسي ارزونې، پلان جوړونې او اړوندو دندو د ملاتړ لپاره، چې پایله ئې د ملکي خدمتونو مناسب او عصري مدیریت ده، ضروري بریښي.

په ملکي خدمتونو کې یوه ډیره د اهمیت وړ ستونزه د بشري منابعو او مسلکي کدرونو لپاره د مناسبو پالیسیو او کړنلارو نه شتون ده. برسیره پردې د ملکي خدمتونو د قانون تطبیق او هغه ته پالمرنه د استخدام او غوره کولو، د دندو طرح کولو (د دندو وړتیا او اړتیا)، ترفیعاتو، او د مامورینو ساتنه ډیره ستونزمنه دنده ده.

مسلکي پرمختک د ملکي خدمتونو د مدیریت د اوسني سیستم له خوا نه هڅول کیږي. نور اړوند عوامل لکه د اجرااتو ارزونه او زده کړه په ښه توګه همغږې نه لري، ځکه چې د شته واقعیتونو پر بنسټ ولاړه نه ده. د بشري منابعو د مدیریت په اړه تجربې له یوبل سره جلا دي، چې په دې توګه په ملکي خدمتونو کې اوږد مهاله پایښت کمزوری کوي.

د ملکي خدمتونو په اړه اساسي مالومات نیمګړي دي او تل دقیق نه بریښي، حمایوي سیستمونه په کافی اندازه د پریکړو د کولو له مدیریت څخه ملاتړ نه کوي. **د بشري منابعو د مدیریت مالوماتي سیستم** د ملکي خدمتونو په اړه د اساسي مالوماتو د وړاندې کولو لپاره جوړ شوی ده، خو د بشري منابعو د مدیریت په اړه پراخې اړتیاوې نه پوره کوي.

د زده کړو او مدیریت پراختیا ګران بیه ده او ډیر وختونه د هغو کسانو لپاره چې اړتیا ورته لري، د لاس موندنې وړ نه ده. تکراري زده کړې د موډلونو او د مرستندویانو له خوا د تمویل شوو پروژو له لارې ترسره کیږي، چې د مسلک د اوږد مهاله پر مختیا او د اجرااتو له ارزونو سره اړیکه نه لري. په هیواد کې د پراخې ظرفیت جوړونې او زده کړې د پالیسي او تګلارې نه شتون نړیوالو او ملي ګډون کوونکو ته شرایط برابرکړي دي چې په لوړ بیو او نیمګړو زده کړو پروګرامونو په پلیتوب کې ښکیل شي.

د حکومت له خوا **د افغانستان د ملکي خدمتونو په انستیتوت** کې د زده کړو د آسانتیاوو د برابرولو او د ملکي کارکوونکو لپاره د زده کړو د یو لړ پراخو پروګرامونو د جوړلو له لارې د لیدور پرمختګونه شوي دي. په هرحال، په مرکزي او سیمه ایزه کچه د زده کړو لپاره غوښتنې او اړتیاوې له هغه ظرفیت څخه چې د زده کړې دا ډول پروګرامونه جوړي، خورا ډیرې لوړې دي. د زده کړو پروګرامونو له اړتیا سره سم کیفیت او پایښت ته پاملرنه نه دهکړي ، په داسې حال کې چې د عامه سکتور او راتلونکو اداره چیانو د لنډ مهاله او اوږد مهاله اړتیاوو سره سم، پلان جوړونې ته ډیره لږ توجه شوې ده.

په ملکي خدمتونو کې د جنسیت د برابروالی په اړه دودیز خنډونه، امنیتي ستونزې، د ظرفیت جوړونې لپاره لږ زده کړه او پانګونه، او له پالیسیو څخه غیرکافي ( نابسیا ) ملاتړ، غټې ستونزې ګڼل کیږي.

## ۴.۲ د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون

په رسمي توګه، د هغو پالیسیو اصلي مسؤلیت چې موخه ئې د ملکي خدمتونو او عامه اداري پرله پسې پرمختیا ده، **داداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون**په غاړه ده. په هر حال، ډیر نور مهم فعالین په تیره بیا عمده نړیوالي مرسته کوونکي اداري، د محلي ارګانونو خپلواکهاداره، د مالیې وزارت، او نور وزارتونه چې لوی مالي امکانات لري، موجود دي. په دې توګه، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیوند ډیرو فعالینو او ادارو له موجودیت سره، چې پخپل چاپیریال کې د نوښتونو په پلیتوب، تمویل او ډیزاین کولو کې ښکیل دي، خپل صلاحیتونه کمزوري، ویني.

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیونپه سمونو کې د یوې رهبري کوونکې اداري په توګه، د سمونو په تطبیق کې پوره وړتیا نه لري. په دې توګه د خدمتونو لیږد او د خدمتونو کیفیت د دغو ناوړو ملکي مامورینو او مدیرانو له خوا د لید وړ ټیټوالی موندلی ده. په وزارتونو او اداروکې د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیوند **ګومارلو بورډ**د وزارتونو او ادارو لپاره د استخدام په جریان کې هیڅ ډول روښانتوب او روڼتیا نه لري[48].

برسیره پردې، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیونلږ ملاتړ لاس ته راوړي.د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیونپخپل مدیریت کې ځان د فعال پرځای غیرګون کوونکی ګڼي، ځکه چې د حکومت په مختفلو سکتورونو او سطحو کې د نوښتونو د ماهوي او روښي ادغام نشتوالیاحساسوي. د هیواد په عامه اداري کښد اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون موقف تل تر عامه اعتراض لاندې راغلی دی.

د سیاسي لارښوونکو په پالسیو او لومړیتوبونو کې ابهام د ملکي خدمتونو په سکتور کې په تیره بیاد اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو د خپلواک کمیسیونپه اړه، ستره ستونزه ګڼل کیږي. په حقیقت کې، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیونلا تر اوسه په دې اړه چې سیاسي لارښوونکي د **ملکي خدمتونو له سمونې** څخه څه غواړي، روښانه نظریه نه لري. په دې هکله چې **د ملکي خدمتونو دسمونې** لومړیتوبونه باید کوم وي، د مشرتابه له خوا پریکړه شوې نه ده. د بیلګې په ډول، د **ملکي خدمتونو سموند** اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیوناو مالیې وزارت له خوا همغږی شوی دی، په داسې حال کې چې **پهاداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون،مالیې وزارت**، او د **ښې حکومتولۍ او اصلاحاتو په اړه د ولسمشر د خاص استازې په ادارهک**ې د سمونې د لارښوونې لپاره پریمانه دندې شتون لري. په حکومت کې د ځانګړو دندو د اجراء لپاره ډیر شمیر لوبې کوونکي او فعالین وجود لري.

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیوند لوړپوړو چارواکو له خوا د ملاتړ نه موجودیت او همدا ډول د داخلي او بهرنیو خنډونو او موانعو له کبله، د خپلو دندو په اجراء کولو کې ډیر بیرته پاتي دي، چې د ملکي خدمتونو د سمونې له پلوه د ورو، کمزورې، او برخه ایزې همغږۍ سبب کیږي.

۴۸ عمده مالوماتي مرکه، ستر سلاکار، نړیوال بانک.

# ۵. پایلې او سپارښتنې

ځکه چې امنیتي ستونزې د سمونې د لومړیتوبونو د ټاکلو بهیر کمزوری کوي، نو په افغانستان کې مداوم او ماتیدونکی وضعیت د حکومت له خوا د سمونو او بدلونونو رامینځ ته کول له ستونزو سره مخامخ کوي. سره له دې، د یوې لسیزې څخه د ډیرې مودې له پرله پسې عمده اصلاحي پروګرامونو او ځانګړو نوښتونو او پروژو – که څه هم همغږې پکښې وجود نه درلود او لنډ مهاله وې– له کبله د **ملي وحدت حکومت** لپاره عمده امکانات وجود لري چې د افغانستان په ملکي خدمتونو کې وده او پراختیا رامینځ ته کړي.

د ملکي خدمتونو سکتور د حکومت د ځرګندې او فعالې وسیلې په توګه اړ ده چې ښاریانو او سوداګرو ته د خدمتونو د وړاندې کولو په کیفیت او باوریتوب کې د پرمختیا او سمونې لپاره، د بدلون او اصلاح د معرفي کولو په اړه اقدام وکړي.دا ډول خدمتونه لکه د نیستمنۍ کمول، له فساد سره مبارزه، د ژوند د کچې سمونه، او د خصوصي سکتور پرمختیا، د هیواد د پرمختیا او انکشاف لپاره ډیر اهمیت لري. نو ځکه باید ټول حکومت د **ملکي خدمتونو** پر **سمونه** تمرکز وکړي. د ټول حکومت منظم، او پایښت لرونکی پروګرام او پالیسۍ په دې اړه ضروري ښکاریږي. په ټولیزو توګه، د لارې یوې رڼې نقشې ته اړتیا لیدل کیږي، د لانجو د **حل** لارو د پرله پسې تطبیق لپاره یوې ټاکلې تګلارې ته ضرورت موجود ده.

دې موخې ته د رسیدلو لپاره د ملکي خدمتونو د سمونې په اړه پراخه پوهه ، بنسټیزه اړتیا ګڼل کیږي . په دې هکله ډیره هڅه، ټینګه اراده او له ولسمشر څخه نیولې بیا تر ملکي مامورینو پورې د حکومت ژمنه، ډیر اهمیت لري. دا خبره په هرځای او هره کچه د مناسبو او وړ کسانو ټاکنو ضرورت را برسیره کوي.

د سمونو لپاره د لید وړ د لارو نقشې او پلانونه لکه د **ملي لومړیتوب ۳ یم پروګرام**، د **عامه اداري د سمونې لپاره راتلونکي اقدامات**، او د **ملکي خدمتونو سمون**، جوړ شوي دي. خو په هرحال، د پلیتوب پایښت لرونکو سیستمونو او روښونو ته لږ پاملرنه شوې ده. د دې لپاره چې د اصلاحاتو د پروګرامونو آسان او دوام لرونکیپلیتوب ډاډ من شي د نظارت د یو پراخ چوکاټ موجودیت ته اړتیا شته ده.

له ډیرو ستونزو څخه جلا ، ځینې عمده مسئلې شتون لري چې باید د ملکي خدمتونو د سمونې لپاره په بیړنې توګه پلې شي.

## ۵.۱ قانوني چوکاټ

د دولت د اجرائیوي دندو د سرته رسولو لپاره داسې قانوني روښانه چوکاټ ته اړتیا لیدل کیږي چې په هغو کې وزارتونه او مرکزي اداري ( او د هغو سیمه ایزې اداری) شاملې وي.نوموړي جوړښتي اصول باید همدغه جوړښتونه او مرکزی اجرائیوی طرزالعملونه په بر کې ونیسي.یادشوی چوکاټ باید د داسې انعطاف څښتن وي چې  د دندو بیا ویشلو ته امکانات برابرکړي. په داسې حال کې چې د وزارتونو او مرکزی ادارو د تأسیس، ادغام او بیا جوړونې اصول د وزارتونو او ادارو ترمینځ د دندو ویش باید روښانه او له روڼتیا څخه ډک وي.

د ملکي خدمتونو په وزارتونو کې د راتلونکو سمونو لپاره باید درې عمده قوانین تصویب او نافذ شي.

لومړی، د **تشکیلاتو قانون** هڅه کوي چې د دولتي تصدیو په شمول، د افقي او عمودي جوړښتونو اصول او دندې توضیح کړي. د **اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون** او عدلیې وزارت ته دنده سپارل شوي ده چې د قانون یوه واحده مسوده جوړه او کابینې او پارلمان ته ئې وړاندې کړي. دا مسوده لا تر واسه د عدلیې په وزارت کې پاتې ده.

دوهم، د **اداري طرزالعمل قانون** حکومت ته د خدمتونو د وړاندې کولو چلندلار تشریح کوي او د هغې په اړه نورمونه او معیارونه ټاکي. نوموړی قانون د خدمتونو د وړاندې کولو لپاره ځانګړي قواعد او معیارونه او په اداري طرزالعمل کې د ښاریانو د ګډون په اړه توضیح وړاندې کوي. په هر صورت، داسې مالومیږي چې قضائي ځانګه د دغه قانون د تصویب په وړاندې مقاومت کوي.

او په پای کې د **ملکي مامورینو قانون** د ملکي مامورینو د استخدام اصول توضیح کوي. د دې قانون اصلاح او تعدیل په ۲۰۱۰ کال کې پیل شو. د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون او د عدلیې وزارت د دغه قانون په متن باندې کارکوی، خو لا تر اوسه د عدلیې وزارت د وروستۍ بیا کتنې لپاره د تسوید په مرحلې کې دی.

باید د هغو قوانینو په اړه بیړنۍ بریکړه وشي چې د عامه سکتور او قانوني چوکاټ بشپړتیا ور په غاړه ده او له ډیرې مودې راپسې د بیا کتنې انتظار لري. د **عامه مقرراتو** د جوړولو لپاره بیړنۍ اړتیا وجود لري تر څو د عمده اجرائیوي بهیرونو، په تیره بیا پلان جوړنې، بودجې جوړونې، او د منابعو مدیریت اداره کړي.

د دغو قواینو د نهائي کولو او توشیح کولو په لار کې عمده خنډونه د سیاسي ارادې نه شتون، ټیټ ظرفیت، د لیاقت نه شتون، نور لومړیتوبونه، د تصویب لپاره د ډیرو قوانینو موجودیت، د دندو ډیروالی، او په ساده توګه د علاقې نه شتون، شمیرل کیږي. قواعد او قوانین ډیری وختونه د عدلیې د وزارت په تقنیني څانګه کې پاتې کیږي.

د سمونو تطبیق باید د څانګړو وزارتونو یوازنی مسؤولیت ؤنه ګڼل شي. د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیونباید هرومرو په کافي اندازه غښتلی وي چې د سمونو پلیتوب تعقیب او چیک کړي. د دې ترڅنګ، پارلمان باید د وزارتونو او ادارو د اجرااتو د څارنې په اړه خپلې عمده دندې ترسره کړي.

## ۵.۲ جوړښتي او مدیریتي ستونزې

باید داسې وظیفوي بیا کتنه او ژوره سمونه وجود ولري. چې د ملکي خدمتونو به سکتور کې پر جوړښتیزې سمونې او دقیق تشکیلاتي جوړښت باندې تمرکز وکړي. د ملکي خدمتونو سکتور باید خپلو اصولو او دندو ته ځواب ورکوونکی شي. د وزارتونو د ورتیا او مسؤلیتونو ارزونې ته ضرورت وجود لري چې پر نبستېئی د تعدیل د راوستلو او د دندو د ویش له لارې د کارونو له تکرار او ځنډ څخه مخنیوی وشي.

د وزارتونو او ادارو تشکیلاتي جوړښتونه باید سمون وموموي او د کارونو هر ډول ځنډ او ډیروالی، موازي جوړښتونه، او د کارونو تکرار باید له منیځه ولاړشي. د بیلګې په توګه، د مالیې په وزارت او د اقتصاد په وزارت کې په اقتصادي پالیسۍ او پلان جوړونه کې ښکاره ځنډ لیدل کیږي.

په سیاسي کچه – د حکومت د غړو ترمینځ – او په اداري کچه – په وزارتونو او ادارو کې – او بالاخره د دواړو سیاسي او اداري ارګانونو ترمینځ د اغیزمنې همغږۍ لپاره جوړښتونو او طرزالعملونو ته بیړنۍ اړتیا وجود لري. عمده موخه باید دا وي چې به مرکزي او محلي کچه د جوړښتونو د بیا جوړلو په اړه وړاندیزونه د دې لپاره وړاندې ښي چې د حکومت څانګړې دندې په داسې دقت او پاملرنې سره جوړې شي چې د دندو د کمولو او ډیرولو له لارې اداري مؤثریت او کفایت لوړکړي. دا ډول بیا کتنه په عین حال کې کولای شي د خدمتونووړاندې کولو موازي (د بهرنۍ مرستې له خوا تمویل شوي) مکانیزمونه تشخیص کړي او هغه (چیرته چې معقول او پرځای وي) له یو بل سره د دې لپاره یو ځای او مدغم کړي چې سپما د خدمتونو د لیږدولولپاره بیا تخصیص شي.

اړتیا لیدل کیږي چې د حکومت د **کار بهیر** د دې لپاره بیا جوړشي او سمون وموميي چې د حکومت د اداري اجرااتو ساده کول او چټکوالی تأمین کړي. د حکومت د کار په بهیر کې سمونې چې د اداري دندو به اړه اجراات آسانه کوي، باید د حکومت لپاره لوی لمړیتوب وي. عمده تمرکز باید پر روڼتیا، حساب ورکولو، اغیزمنتوب او کفایت، یووالي، اصلي مسیر ته اچولو، او ساده کولو باندې وشي چې طرزالعملونه له یو بل سره د تړلو اسنادو د مدیریت او د مالوماتو د آرشیف کولو د سیستم له لارې، معیاري کوي.

داموضوع باید لومړی د ملکي او عامه خدمتونو په ټولو شته قوانینو، قواعدو او طرزالعملونو باندې پلي شي تر څو د طرزالعملي مسئلو د اړتیا او نه اړتیا ارزونه تر سره شي. دا ارزونه باید یو پراخ لړلیک رامینځ ته کړي چې په هغه کې د تعدیل یا حذف کولو مشخص وړاندیزونه شتون ولري. د دې موخې لپاره، حکومت کولای شي یو خپلواک کمیسیون تأسیس کړي چې په هغه کې د پارلمان غړي، د ولسمشر له دفتر څخه لوړ استازي، دادارياصلاحاتواوملکيخدمتونوخپلواککمیسیون، د قضاء غړي او دمدني ټولنې استازي، غړیتوب ولري. د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون کولای شي د کمیسیون د وړاندیزونو د تطبیق څارنه ترسره کړي.

برسیره پردې، حکومت کولای شي د ملکي خدمتونو په سکتور کې د ښو او بدو تجربو یو لړلیک د یو شوو، پایښت لرونکو او ساده شوو طرزالعملونو د لاربنوونې لپاره جوړ کړي.

د بریښنائی حکومتولۍ (e-governarce) سمون به د ډیریدونکی موثریت او اغیزمنتوب او همدا ډول د اقتصادي ودې، او پایښت لرونکې پرمختیا او غښتلتوب، په چټکوالي، او د نیستمنۍ په لږوالي کې برخه واخلي. دا موضوع به په عین وخت کې حکومتي خدمتونو ته د ښاریانو بریښنائی لاسرسۍ ته لار اواره کړي. د بریښنائی حکومتولۍ ډیر پراخ باالقوه قدرت ته په پاملرنې

سره، حکومت باید په ټول هیواد کې د هغه د پرمختیا او تطبیق لپاره چټک ګامونه پورته کړي. هغه طرزالعملونه او بهیرونه چې کیدای شي بریښنائی شي باید وپیژندل شي. کیدای شي د ملکي خدمتونو یو ملي مالوماتي مرکز ددې لپاره جوړ شي چې د یوه ملي پراخ بریښنائی سیستم د پرمختیا، پروګرام جوړولو، تطبیق او ساتلو دنده ترسره کړي. د نورو ښیګڼو لکه معیاري کولو، په اصلی مسیر کې اچولو، او د طرزالعملونو چټکتیا ترڅنګ، دا موضوع په عین حال کې د قانوني عقیدو په ټینګښت او په جلا سیستمونو کې د بیو او مصرف په را ټیټولو کې برخه اخلي. په ملکي خدمتونو کې ښکیل ټول جوړښتونه باید په پرله پسې توګه په داسې سخت افزار (hardware) باندې تجهیز سي چې له یو شان نرم افزار (Software) څخه ګټه اخلي. کارکوونکي باید په ښه توګه وروزل شي او ښاریان و هڅول شي چې له نومړو وسایلو څخه ګټه پورته کړي.

**د بشري منابعو د مدیریت** لپاره دیو معاصر او پراخ سیستم جوړلو او انکشاف ته اړتیا لیدل کیږي. اصلي موخه داده چې د ملکي خدمت د اوسني سیستم پرځای چې د اشخاصو ملاتړ او وفا داري کوي، داسې سیستم رامینځ ته شي چې د اصولو او وړتیا پر بنسټ ولاړ وي. په ټول حکومت کې د بشري منابعو مدیریت کولای شي د کارکوونکو د شمیر، د هغوی د مقامونو، او د استخدام د مودې په اړه دقیق انځور وړاندې کړي، او د ملکي مامورینو د اوږد مهاله پر مختیا او اجراآتو په اړه لازم مالومات برابر کړي.

د بشري منابعو مدیریت (اداره) باید د مسلکي پرمختیا او ځانګړو اجراآتو پر بنسټ ولاړ وي او دودیز او فرهنګي عوامل سره یو ځای کړي. په دې موضوع کې باید د ملکي خدمتونو داسې ملي پالیسي شامله وي چې د اجراآتو او مسلکي برمختیا او همدا ډول د ملکي خدمتونو د اجراآتو داسې اررزونه کوي چې په ټول حکومت کې د تطبیق وړ وګڼل شي. د اجراآتو د ارزونې په اړه کیدای شي چې د مکافاتو او مجازاتو سیستم را مینځ ته شي.

د بشري منابعو د مدیریت د پالیسي تطبیق لاندې پایلې را مینځ ته کوي:

۱. د دندو د لوړ امنیت له لارې لا ډیر موثر او اغیز من ملکي خدمتونه؛

۲. افغان مسلکي کارکوونکو او ځوانانو ته د مسلکي فرصتونو برابرول؛

۳. په عامه سکتور کې ډیر استخدام؛ او

۴. د مغزونو د تیښتې مخنیوی

د بشري منابعو د مدیریت پالیسي د ملکي خدمتونو له اړتیاوو او د استخدام له پلانونو سره سم په مرکز او ولایتونو کې ښه پلانونه جوړوي. د دې اقدام پایلې به د پالیسیو، قوانینو، مقرراتو، او د بشري منابعو د مدیریت د پلیتوب سیستمونو د عادي او ورځني نظارت له لارې ارزول کیږي.

د دې لپاره چې پر وخت، دقیق، او بشپړ مالومات د ملکي خدمتونو لپاره تأمین او له پریکړه کولو، پلان او پالیسي جوړونې څخه ښه ملاتړ ترسره شي، **د بشري منابعو د مدیریت مالوماتي سیستم** جوړ شو چې د ملکي خدمتونو په اړه اساسي مالومات را ټول کړي، خو دا سیستم د بشري منابعو د پراخو اړتیاوو په پوره کولو کې بریالی نه شو. د مالوماتو نومړی سیستم باید عصري شي تر څو د بشري منابعو د مدیریت پراخه تګلاره را مینځ ته کړي. په دې توګه په مرکز او ولایتونو کې د وزارتونه او ادارو له خوا د بشري منابعو د مدیریت د دندو ښه ملاتړ تر سره کیږي، د ستراتژیکو پلانونو او پالیسي جوړولو له بهیر سره مرسته کیږي، او د مالوماتو له را ټولولو څخه د تطبیق سیستم ته د لړد بهیر آسانتیا مومي.

د بیا جوړونې لومړیتوب او سمونه او د معاش او رتبو سیستم، دواړو، **دکدري مدیریت** غښتلي کولو نه پوره پاملرنه کړي نه ده. په دې ډول د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیونحق درلود چې د ملکي خدمتونو د پرمختیا لپاره د مسلک پراساس د یو سیستم د جوړلو وړاندیز وکړي، چې وړتیاوې او استعدادونه د حکومت په دندو کې جذب او استخدام شي.

د عادي کدرونو (بشري منابع، مالی مدیریت، تدارکات، او داسې نور) او تخنیکي کادرونو (بهرنی چارې، عامه روغتیا، او نور) د ودې لپاره باید د عمومي اداري ملي آزموینې رامینځ ته شي تر څو د هر کدر قوت په روښانه ډول مالوم شي. د کدرونو د مدیریت سیستم به د ملکي خدمتونو به ټولو برخو کې تخنیکي او عادي کدرونه ځای پرځای کړي. په دې اړه عمده موخه د ملکي خدمتونو مسلکي کول دي تر څو د وړتیا او اړوندې دندې تر مینځ اړیکې تأمین شي. برسیره پردې، په دې ډول د استخدام او باالقوه نوماندانو د زده کړواو وړتیا ترمینځ اړیکه رامینځ ته کیږي.

## ۵.۳ ظرفیت جوړونه او زده کړه

د ملکي مامورینو یوازې یوه برخه د خپلو دندو د اجراء کولو لپاره مناسب مهارتونه او ظرفیت لري. له دې کبله، خورا ډیر اهمیت لري چې د ملکي مامورینو مهارتونه، ظرفیتونه او کاري اجراات د زده کړو د ملي پالیسۍ، د زده کړو تګلاره او د زده کړو د پلان جوړونې او عملي کولو له لارې تقویه شي. په دې توګه، دغه اقدام کولای شي چې په تدریجي توګه د لوړې بیې نړیوالو کارپوهانو پرځای افغان متخصصین ځای پرځای کړي. د زده کړو او سنې پالیسي او همدا ډول **د افغانستان د ملي خدمتونو د انستیتوت** ظرفیت باید د زده کړو د اړتیاوو د ارزونې له لارې تر بیا کتنې لاندې ونیول شي تر څو د ظرفیت لوړولو لپاره لازمي اقدامات وپیژندل شي. په عمومي توګه، باید د خدمت په جریان کې د زده کړو او دنوو ګومارل شوو د روزلو لپاره یو پراخ پروګرام جوړشي. په دې ډول زده کړو کې باید ډول ډول امکانات او بیلګې له لمړینو او عمومي پوهې را نیولې بیا تر ځانګړو مهارتونو او لوړو زده کړو پورې شامل وي. په داسې پروګرامونو کې باید د لوړو او منځنیو کچو مدیران، لوړ پوړې مامورین، او په ټیټو کچو کې نوي ګومارل شوي ملکي مامورین برخه واخلي. دا موضوع هم ډیر اهمیت لري چې د لوړو زده کړو فرصتونه رامینځ ته شي چې د ملکي خدمتونو د منځنۍ او لوړو رتبو مدیران په پوهنتونونو کې د لیسانس او ماسترۍ درجې ترلا سه کړي. د ملکي خدمتونو د نخبه (وتلي) مامور زده کړې د بیلګې په توګه د فرانسې د ملي اداري په ښوونځۍ (ENA) یا په جرمني کې د اداري علومو په پوهنتون کې یوه ارزښتناکه موضوع ده چې باید تر غور لاندې ونیول شي.

د زده کړې ټول پروګرام باید یوازې ځانګړې مسلکي تخصص ته اختصاص پیدا نه کړي، بلکې د ټولنیزې پانګې په اړوند موضوعاتوکې باید خلک زده کړې ترسره کړي تر څو هغوی داسې کسانو ته بدلون ومومي چې د باور وړ، ډیر ژمن، او مسؤلیت منونکو مامورین او ښاریان ور څخه جوړشي.برسیره پر دې ، د زده کړې پالیسې باید سره تړلې وي او د تنخا (معاش) او رتبې له سیستم سره تطابق ولري.

## ۵.۴ د معاش او رتبو سیستم

د معاش او رتبو اوسنی پر مقام ولاړ سیستم د مسلکي مدیریت سیستم اړتیاوو ته ځواب ورکوونکی نه ده. نوځکه دا موضوع باید په بیړه حل او سمه شي تر څو د ګومارلو مناسب، پاېښت لرونکی، او عادلانه سیستم د ټولو معاشونو کچه سره همغږه کړي او د عامه خدمتونو په مختلفو سکتورونو کې لا ډیر ښه تشخیص ته امکانات برابر شي. دا موضوع په تیره بیا د هغو لپاره ډیر اهمیت لري چې د اداري د عمومي مهارتونو پرځای د تخصصي تخنیکي وړتیا وو غوښتونکي دي. سوپرسکیل معاشونه (د لوړې کچې معاشونه) باید په تدریجي توګه له مینځه ولاړ شي او پرځای ئې د داسې مناسبو او عادلانه معاشونو طرحې جوړې شي چې خلک ملکي خدمتونو ته جذب او وساتل شي. دا موضوع په عین حال کې خلک په ملکي خدمتونو کې د کارکولو ترځنګ د تکمیلي کار د پیدا کولو له هڅو څخه مخنیوی کوي.

په معاش کې سمونه باید په لاندې پراخو اصولو ولاړه وي:

- د دې موضوع تضمین چې په عامه خدمتونو کې د معاش اندازه په زړه پورې او د حکومت لپاره د زغملو وړده؛
- په تدریجي ډول د « سوپرسکیل» او له بهر څخه تمویل شوو د کارکوونکو پرځای د معاش او رتبو د ملي او واحد سیستم را مینځ ته کول؛
- د عامه خدمتونو څخه بهر تر ممکن حد پورې د معاش رقابتي کچې ته رسیدل؛
- په عامه سکتور کې د معاشونو په اړه د ډیر روښتیا رامینځ ته کول؛ او
- د مساوي کار په مقابل کې د مساوي معاش ورکولو تضمین.

د ولسمشر **۲۳۵** ګڼه فرمان ددې لپاره صادر شو چې د **ملي تخنیکي مرستیالانو**[۴۹]**(NTAs)د معاش کچې**، چې د افغانستان د حکومت د تشکیل په دننه یا له هغه څخه بهر کې کارکوي، انډول پیدا کړي. په دې جریان کې له بهر څخه تمویل شوي کارکوونکي هم شامل دي چې معاشونه ئې د نړیوالو مرسته کوونکو له خوا ورکول کیږي. د د معاش اندازه د معاش یو عمومي چوکاټ وړاندې کوي چې مرستندویانو پر هغه موافقه کړې او د اوسنیو شته معاشونو له کچې سره سمون لري. د **ملي تخنیکي مرستیالانود** معاشونو

۴۹ د افغانستان حکومت، « د ملي تخنیکي مرستې د معاش پالیسي » ( کابل: دمالیې وزارت. ۲۰۱۴)

د کچې په تطبیق کې ډېره غټه ستونزه داده چې نوموړې اندازه د حکومت او نړیوالې ټولنې د ګډ مالي ظرفیت پر بنسټ جوړه شوې وه. په بهرنۍ تمویل کې له لړوالي سره یوځای، د **ملي تخنیکي مرستیالانو** د معاش اوسنۍ کچه په څرګند ډول ملکي مامورینو ته د حکومت له خوا د معاشونو له ورکړې څخه لوړه برېښي، او له دې امله د زغم وړ نه ګڼل کېږي.

افغان لوړپوړو مسلکي مامورینو ته د **ملي تخنیکي مرستیالانو** تنخا د کچې د اهمیت په نظر کې نیولو سره، د **ملي تخنیکي مرستیالانو** د کچې ارزونه او د معاش او رتبو د جوړښت څرګندونه چې د مینځ مهاله مالي او لګښتي چوکاټ سره سمون لري، د لوړ اهمیت درلودونکې ښکاري. ښائي اړینه وي چې د **ملي تخنیکي مرستیالانو** معاشونه داسې کچې ته را ټیټ شي چې د کدري مدیریت د سیستم له لارې د مسلکي ظرفیتونو په ساتلو کې د حکومت وړتیا کمزورې نه کړي.

## ۵.۵ دګومارلو بهیر

حکومت باید په څرګنده توګه دا موضوع په ګوته کړي چې پلوي والی، سیاسي مداخله، او د چا خوا نیول هرومرو پای ومومي او ځای ئې په استخدام، له دندې شړلو او د ملکي مامورینو په ترفیعاتو کې له روښتیا او شفافیت څخه ډک اصول ونیسي. په دې توګه د ډیرو وړتیا لرونکو او هڅونکو مامورینو لپاره د استخدام شرایط برابرېږي. برسیره پردې، دا موضوع په حکومت باندې باور را مینځ ته کوي.

په دې ډول لازمه ده چې په بېړنۍ توګه د ګومارلو یوه پایښت لرونکې، رښه، او له مسئولیت څخه ډکه او د وړتیا پر بنسټ ولاړه پالیسي را مینځ ته شي تر څو د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون د ګومارنو بورډ، وزارتونه، ادارې، او نور حکومتي جوړښتونه هغه په ملي او ولایتي کچه تطبیق کړي. وروسته بیا، د وړتیا پربنسټ ولاړو، مناسبو او رښو ګومارنو د څارنې او تضمین لپاره په وزارتونو او ولایتونو کې باید د ګومارنو کمیټې جوړې شي.

د هیواد د نفوس لوړې ودې ته په کتلو سره، کارکوونکوته د عامه سکتور د راتلونکې اړتیا په اړه پراخې او پرله پسې ارزونې ته ضرورت لیدل کېږي، تر څو د مختلفو سکتورونو ځانګړې غوښتنې و پېژندل شي او د پوهنې د سیستم له لارې د لایقو نوماندانو برابرول تضمین شي.

په ملکي خدمتونو کې د ښځو ګډون او د جنسیت د برابروالي په اړه یوه ډېره لویه تشه شتون لري چې باید ډکه شي. حتی خصوصي سکتور د ښځو په اړه مناسب دریځ نه لري. په هرحال، د ملکي خدمتونو ادارې باید په اداري او مدیریتي برخه کې د ښځو لوړه سلنه ؤلري. که څه هم **پهاداریاصلاحاتواوملکیخدمتونوخپلواککمیسیونکې د جنسیت ریاست** په ملکي خدمتونو کې د جنسیت د برابروالي لپاره وجود لري، خو هغه د جنسیت د برابروالي او ښځو دودې په اړه د حکومت په اړ ایستلو کې خورا ډېر کمزوری او ضعیف برېښي. **د جنسیت ریاست** باید د جنسیت د برابروالي او د ښځو په چارو کې د لاربښوونکې ادارې په ډول پاته شي او د ځورولو پرضد پالیسي تعقیب کړي، خو د جنسیت د برابروالي د تطبیق په اړه د هرې حکومتي ادارې مجبوریت باید د ولسمشر له فرمان سره سم را مینځ ته شي.

## ۵.۶ حساب ورکول

په ملکي خدمتونو کې حساب ورکول په دولت باندې د خلکو د باور او د نوموړو ادارو د دندو لپاره خورا ډېره مهمه موضوع ده. د قانون حاکمیت د خلکو لپاره دمدني حقوقو د قانوني تضمین غوښتنه کوي ترڅو هغوی د حکومتي ادارو له غیر قانوني او استبدادي کړو وړو په وړاندې و ساتل شي. خلک باید هرومرو د قانون پربنسټ حق ولري چې له خپلو حقونو څخه ساتنه وکړي او د ضرورت په صورت کې د قانوني اقدام غوښتنه وکړي.

افغانستان د مدني ټولنو ډېرې کړنلارې او فعالې ټولنې لري، خو په عین حال کې اړتیا لیدل کېږي چې حساب ورکول پخپله د حکومت له د ننه څخه پیل شي. په حقیقت کې، په هیواد کې د حساب ورکولو ډېر شمیر قوانینوته اړتیا شتون لري.

په هرحال، په دې اړه هیواد کې یوازې یو بنیادي قانون، د **اداري اجرااتو قانون**، وجود لري چې د خلکو ته د ملکي خدمتونو د وزارتونو له خوا حساب ورکول توضیح کوي. په هرصورت، نوموړی قانون لا تر اوسه د تسوید په مرحله کې ده، او لکه د ډېرو نورو قوانینو په شان تر اوسه توشیح شوي نه ده. دا کار باید له ځند څخه پرته سرته ورسیږي.

یوه مهمه ماده چې باید په نظر کې ونیول شي او لا تر اوسه په قانون کې ځای نه لري د اداري محکمو جوړول دي چې کیدای شي د ستري محکمې یا د پارلمان له خوا په قانون کې زیاته شي. د دا ډول محکمې جوړیدل به هغه ستونزې چې د حکومت په جوړښت کې وجود لري او په اداري سمون او داخلي اداري مسئلو پورې اړه لري، حل کړي. دا محکمې به په عین حال کې دنا پیبلې اداري په توګه عمل کوي ترڅو د دغو ستونزو په اړه قضاوت وکړي او په حکومت او د اساسي قانون پر بنسټ جوړ شوي دولت باندې د خلکو باور ټینګ کړي.

**مدني ټولنه** هم کولای شي په حکومتي حساب ورکولو کې د حکومت د شریک او څارونکي په توګه محوري رول ولوبوي.د نیمګړې سیاسي مکانیزم له کبله، مدني ټولنه کولای شي ښاریانو او خلکو ته دا فرصت برابر کړي چې په سیاسي او اقتصادي پریکړو کې برخه واخلي. مدني ټولنه کولای شي د حکومت پر کړنو باندې په څرګند ډول څارنه وکړي او په دې ډول د ملاتړ او نظارت فرهنګ ته رواج ورکړي. مدني ټولنه په طبیعي ډول له داسې ستر فرصت څخه د روڼتیا او حساب ورکولو په اړه استازیتوب تر سره کړي.

د سمونې په بهیر کې د مدني ټولنې د ښکیلتیا بل اړخ داده چې له حکومت سره د خلکو د حقوقو او د حکومت له خوا د هغوی د غوښتنو د برابرولو په اړه، اړیکې ټینګې کړي. په اوسني حال کې، د حکومت ډیر لږ مامورین د حکومت په اساسي مسئولیتونو، چې د ښاریانو (اتباعو) د حقوقو ساتل او د هغوی د غوښتنو پرځای کول دي، پوهیږي. د همدغه دلیل پراساس، حکومت باید مدني ټولنې ته د دښمن پرځای د خورا مهم ملګري په سترګه وګوري، او د همدې لپاره افغانان و هڅوي چې په مدني ټولنو کې فعالانه برخه واخلي. د پایلې په توګه، دا موضوع د متقابل باور او اعتماد په لوري یو بل مهم ګام شمیر کیږي.

حکومت او نړیواله ټولنه دواړه را بلل کړي چې په افغانستان کې د مدني ټولنې ملاتړ وکړي. دمدني ټولنې د ټینګښت په لار کې هڅې باید د نوموړې ټولنې په مدیریت او تخنیکي ظرفیت جوړونې باندې تمرکز ولري. دا موخه د زده کړو او د ظرفیت جوړنې د هڅو له لارې چې د بشپړ شوو کارونو لپاره له مالي ملاتړ سره یو ځای دي، لاس ته راتلای شي. د مثال په ډول، د مالیې وزارت کولای شي د مدني ټولنو د استازو لپاره یو سیمینار جوړکړي او له ګډون کوونکو سره مرسته وکړي تر څو د حکومت د بودجې په جوړولو او مالي مدیریت باندې پوه شي.

## ۵.۷ د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون

د ملکي خدمتونو په سکتور کې د دندو ډیروالی او حتی د سمونو لپاره، د ګڼ شمیر «رئیسانو» د شتون په شرایطو کې، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیونباید د **ملکي خدمتونو** د سمونې لپاره د لارښوونکې اداري په توګه پاتې شي. داخبره باید په څرګند ډول خپره او د هغې درناوی وشي. د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیونباید له هر ډول سیاسي مداخلې څخه و ساتل شي. د خورا ډیر اهمیت وړ موضوع د ټول حکومت، پارلمان او ولسمشر له خوا، د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون ته د روښانه او لید وړ ملاتړ او ډاډ ورکول دي.

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون باید ملکي خدمتونو ته د ستراتژیکو لارښوونو او مدیریت د وړاندې کولو او همدا ډول په عامه اداره کې د یو ټینګ، اغیزمن او بسیا سیستم لپاره د لارښوونکې اداري په توګه پاته شي. د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون چې خورا ډیرې دندې په غاړه لري، د سمونې د پروګرام دمشرتابه د ټینګښت لپاره لا ډیر لوی ملاتړ ته اړتیا لري.

د یوه لایق، باوري، او اغیزمن اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو د خپلواک کمیسیونشتون د ملکي خدمتونو د سمون د تطبیق او د عامه اداري د یوه عصري سیستم د پیدا ینبت لپاره زښت ډیر ارزښت لري. په داسې حال کې چېد اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون له تأسیس څخه را په دې خوا د دې اداري په جوړښت او پراختیا کې د پاملرنې وړ پرمختګ لاس ته راغلی دی، خو لا تر اوسه د ظرفیت په اړه ځینې ستونزې پرځای پاتې دي، چې که چیرې حل نشي، کیدای شي د نوموړې اداري وړتیا د خپلو کړنلارو په اغیزمن پلیتوب کې کمزورې کړي.

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو د خپلواک کمیسیون د دندو او ونډو د بریالي اجراء لپاره مخ کې شرطونه د اداري خپلواکي؛ د ولسمشر بی قید او شرطه ملاتړ؛ د لوړو هیلو خاوند، ژمن او قوي زعامت؛ یو لوړ باکفایته پرسونل چې مناسب معاش ولري؛ پریمانه تمویل؛ او د نورو شریکانو له خوا د نوموړې اداري مشرتابه ته درناوی، ګڼل کیږي.

## ۵.۸ خصوصي سکتور

که څه هم د ملکي خدمتونو سکتور په هر وزارت کې د خصوصي سکتور د پرمختیا اداري شته دي، د **تدارکاتو په قانون** کې د عامه او خصوصي سکتور د شراکت په اړه یوازې یوه ماده وجود لري. په هر صورت د حکومت له خوا د خصوصي او عامه سکتور د شراکت د پرمختیا لپاره د پالیسي کوم روښانه لارښوونه شتون نه لري. او سمهال، د **مالیې وزارت، د سوداګرۍ وزارت، او په افغانستان کې د پانګونې د ملاتړ ادارهد** ملکي خدمتونو په سکتور کې خصوصي او عامه شراکت پرمخ بیایي، خو په دې اړه روښانه دکار چوکاټ او تګلاره شتون نه لري.

په دې هکله چې د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیوند ظرفیت جوړونې خپل پروګرامونه باید خصوصي سکتور، پوهنتونونو، او نورو موسسو ته ورکړي، خبرې روانې دي. په حقیقت کې، خصوصي سکتور د عامه خدمتونو د وړاندې کولو او په زیر بناکې د پانګونې لپاره یو مهم شریک شمیرل کیږي. خو بیا هم دا بهیر د حکومت له خوا د پالیسي روښانه لارښوونو، نظارت، او ارزونې ته اړتیا لري.

برسیره پردې، د څارنې د نوموړو دندو د اجراء لپاره تکړه ملکي خدمتونو ته اړتیا وجود لري. تر هغو چې افغانستان د ډول ډول حکومتي مسئلو په حل کولو کې هلې ځلې کوي او د یوه فعال او دقیق ملکي خدمت په جوړولو کې په ډیرو لیکو کې په مبارزه بوخت وي، ښه به دا وي چې په همدغې ستونزې تمرکز وکړي. په هرحال، کیدای شي په اوږد مهال کې له خصوصي سکتور سره شراکت په زړه وړونکي بدیل، واوړي.

دې موضوع ته په پاملرنې سره، کیدای شي د تدارکاتو او عامه او خصوصي سکتور د شراکت لپاره غښتلي او ټینګ سیستمونه او د کار اغیزمن چوکاټونه رامینځ ته شي.

د اصولو له مخې، ورته اقدام د **غیر متمرکز کولو** په هکله هم د عملي کولو وړ ده. په هیواد کې د اداري د مرکزیت کمزورتیا ته په پاملرنې سره، او د آسیا په نورو ژرماتیدونکو دولتونو او پرمختیائي هیوادونو کې د غیر مرکزي کولو تجربو ته په کتنې سره، کیدای شي د دا ډول پالیسي څنډولګتور ثابت شي.

## ۵.۹ عمومي وړاندیزونه

ټول حکومت باید د **ملکي خدمتونو پر سمون** تمرکز وکړي. په افغانستان کې د ملکي خدمتونو د سمونې په اړه د بې شمیره تفصیلي مفاهیمو، پروژو او وړاندیزونو موندنه اغیزمنه ښکاري. کیدای شي ډیر غوره شننې، څیړنې، تګلارې، او تفصلي پروګرامونه د تطبیق لپاره لاس ته راشي. خو په هر صورت، د تطبیق بهیر له ځنډیدونکو تدبیرونو سره یو ځای له بې ودې څخه تر بې پامې پورې وویشل شي.

په ځانګړو وزارتونو کې داسې اسناد چې په ډیر غور چمتو شوي دي، په تاخچو کې بې ګټې پراته دي. کله چې د تطبیق او اجراء په اړه سوچ کوو د واقعي انګیزو نشوالي خورا غیر عادي ښکاري. په دې اړه، د **پلان جوړونې او دهغه د پلیتوب ترمینځ یوه غته تشه** تر سترګو کیږي. د پلیتوب په اړه، د پراخ نظارت د رامینځ ته کولو لپاره اړتیا وجود لري تر څو د سمونو د پروګرامونو آسانه او پایښت لرونکی عملي کول تأمین کړي.

څرګنده ده چې عمده سمونې لکه د قانون جوړول او بیارغونه تر یوې کچې مغلق او وخت نیوونکی کار ګڼل کیږي. خو له دې سره سره عادي خلک او متشبثین د اصلاح شوو خدمتونو وړاندې کولو ته بیړنۍ اړتیا لري چې اداري بهیرونه اصلي مسیر ته اچوي او طرزالعملونه ساده کوي.

دا موضوع د خورا لوړ اهمیت وړ ده چې لومړیتوبونه په چټکتیا سره د ټاکل شي او دکړنلارې هغه برخې چې د اتباعو تر ټولو لوی شمیر لپاره بیړنۍ او څرګندې ګټې ورپه برخه کوي، عملي او تطبیق شي. که چیرې دا اقدام تر سره نشي، نو له اداري پالیسۍ څخه به عامه ملاتړ همدا ډول کمزوری پاتې شي. د ډیر اهمیت وړ هغو پروژو په غوره کولو کې باید په احتیاط او هوښیارۍ سره عمل وشي، چې د اتباعو(ښاریانو) او سوداګرو ترمینځ د عامه اداري په مفهوم باندې پریکړنده اغیزه لري. ښائي د **ملکي خدمتونو د سمونې** په اړه د حکومت له خوا د مکافات ورکولو پروګرام، د اصلاحاتو لپاره د ډیرو وړاندیزونو د وړاندې کولو سبب شي. دمامورینو دا ډول هڅونه په عین حال کې د ډیریدونکي رضایت او ژمنو عوامل برابروي. د حکومت په هکله د خلکو د باور او اعتماد د مینځ ته را وړلو لپاره باید داسې نوښتونه هم تشخیص او عملي شي چې د لږو اغیزو لرونکي وي. په دې ډول مالومیږي چې حکومت پاملرنه لري او غواړي د **ملکي خدمتونو له سمونې** سره سم اقدامات وکړي.

د عامه عوایدو د ډیروالي لپاره پالیسۍ، یوازې **هغه** وخت دمنلو وړ ده چې د عامه سکتور په اجرااتو کې د لید وړ اصلاحاتو سره یو ځای وي. د **ملکي خدمتونو د سمونې** خوځوونکې اړ دي چې د لا سترو مشورو او له هیوادوالو سره د شراکت په اړه **خپل** چمتووالی او همدا ډول د یوه اغیز من، بسیا ، او عادلانه عامه سکتور په وړاندې خپلې ټینګې ژمنې څرګندې کړي.

که څه هم اداري پالیسي قوي مشرتابه ته اړتیا لري، خو د یادولو وړ ده چې پر خلکو ولاړ حکومت له «پاسه څخه ښکته» اصل پراساس جوړیدای نشي، په ټول هیواد کې د اصلاحاتو راوستل او د سیستمونو بدلون سترې دندې دي. په دې توګه، **معقوله** خبره دا ده چې د **آزماینښتی پروژو** په باره کې سوچ وشي. کیدای شي یو څو وزارتونه او ولایتونه د بیلګو په توګه غوره شي او د اصلاحي اقداماتو لپاره د هغوي وړوالي تر ازماینښت لاندې ونیول شي. دا خبره کولای شي په راتلونکي وخت کې د پروګرام د پراختیا لپاره لاره اواره کړي.

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیونله شک پرته باید **د ملکي خدمتونو د اصلاح کولو** لپاره د لارښوونکې اداري په توګه **خپل** کارته ادامه ورکړي، خو د ډیرو سیالیو، سیاسي مداخلو، یا مخالفتونو لوي امکانات پرځای پاته کیږي. له اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون څخه ملاتړ او ساتنه او **د ملکي خدمتونو د سمونې** پر اهمیت باندې د ټینګار لپاره، باید ولسمشر د **همغږۍ** یوه **کمیټه** جوړه کړي چې په هغې کې د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون سره یو ځای اړوند وزارتونه او اداري غړیتوب ولري او مشري ئې د ولسمشر او/ یا جرائیه رئیس په غاړه وي. د **همغږۍ کمیټه** کولای شي د **ملکي خدمتونو د سمونې** اقدامات چټک کړي او د هغو رامینځ ته کول او پلیتوب تر څارنې او ارزونې لاندې ونیسي.

# ضمیمه:

## د ملکي خدمتونو د وزارتونو ونډې او دندې

| شمیره | وزارت | ونډې او دندې |
|---|---|---|
| ۱ | د کرنې، اوبو لګولو او مالدارۍ وزارت | د هیواد د کرنې او اوبو لګولو د پالیسۍ وړپېژندنه او جوړول او دهغو نظارت او عملي کول.<br>د ځنګلونو، څرځایونو، او وحشي ژاړویو د بیا جوړونې او پرمختیا لپاره د اړینو اقداماتو کول، او د هغو د ساتنې او همدا ډول د چاپېریال د سمونې لپاره له اړوندو ادارو سره د مرستو پراخول.<br>د ژاړویو او الوتونکو د روزلو د بیا رغونې او پرمختیا لپاره د ضروري پلانونو جوړول.<br>د کرنیزو حاصلاتو د ډېروالي او د هغو د کیفیت د ژارنې لپاره له نوو علمي اصولو څخه ګټه اخیستنه او د څېړنو سمونه.<br>په کرنه کې د خصوصي سکتور له خوا د پانګونې هڅول.<br>د ژاړویو او کرنې له ناروغیو سره مبارزه او د کرنیزو آفتونو اداره او کنترول.<br>د کوکنارو، چرسو، او کاکائو(Cocoa) د بوټو د کرلو د مخنیوي او له مینځه وړلو او د معشیت د بدیل د پیداکولو لپاره د ضروري اقداماتو تر سره کول.<br>د کرنې لپاره اوبو لګولو د شبکې بیارغونه، انکشاف او ساتنه.<br>د خوراکي توکو د خوندیتوب نظارت او کنترول.<br>د بڼوالۍ د بیا جوړولو او پرمختیا لپاره د ضروري اقدامونو کول.<br>د اړوندو ادارو په مرسته د بزګرانو او شپنو د اقتصادي او ټولنیز ژوند د ښه والي لپاره د لازمو اقدامونو سرته رسول. |
| ۲ | د انرژۍ او اوبو وزارت | د اوبو له سرچینو څخه د ګټې اخیستنې او پرمختیا لپاره د پالیسۍ جوړول او د هغې ور پېژندنه.<br>د هیواد د انرژي او اوبو له منابعو څخه د ګټې اخیستنې او ویش لپاره د اغیزمنو پلانونو جوړول او د هغو رواجول.<br>د برښنا د نوو شبکو تأسیس او ادارو، صنعتی تشکیلاتو، ښارونو، ولسوالیو او کلیو ته د برښنا وړاندې کول.<br>د نوو علمي او تخنیکي اصولو پربنسټ د اوبو له منابعو څخه د ګټې اخیستنې د اوږد مهاله پلانونو معرفي کول.<br>د بندونو، کانالونو، او د اوبو د تأسیساتو، بیا جوړونه، ودانول او ساتنه. |
| ۳ | د عامه روغتیا وزارت | د روغتیا د یوې متوازنې (انډول لرونکې) پالیسي جوړول او تطبیقول، او د هغې د تطبیق ژارنه.<br>دناروغیو مخنیوی، د صحي وسایلو وړاندې کول او ټولو ښاریانو او اتباعو ته د روغتونونو او روغتیائي مرکزونو له لارې د وړیا روغتیائي آسانتیاوو برابرول.<br>د روغتیائي خدمتونو او خصوصي روغتیائي مرکزونو د جوړولو او پراختیا هڅول او ملاتړ.<br>نیستمنو، معیوبینو، او د شهیدانو او ورک شوو دکورنیو غړو ته د روغیتائي خدمتونو برابرول.<br>د ټولو ناروغیو د له مینځه وړلو او د ساري ناروغیو د مخنیوي لپاره د لازمو اقدامونو نیول.<br>د درملو او خوراکي ترکو د تولید، واردولو، کیفیت، او ویش ژارنه او کنترول. |
| ۴ | د پوهنې وزارت | د پوهنې او روزنې د پالیسیو جوړول او معرفي کول، او په ټول هیواد کې د پوهنې او روزنې پراخول.<br>د ثانوي جبري زده کړو وړاندې کول.<br>د ثانوي زده کړو لپاره د بنسټونو سمبالول.<br>د اسلامي، مسلکي، او تخنیکي زده کړې او روزنې د اساساتو وړاندې کول.<br>په هغو سیمو کې چې د اوسیدونکو اکثریت په محلي ژبه خبرې کوي، د نوموړې ژبې د تدریس د اساساتو وړاندې کول.<br>د اسلام د مقدس دین، ملي فرهنګ، او علمي اصولو پر بنسټ د ځانګړو تعلیمي نصابو تسوید، تألیف او تطبیق.<br>په هیواد کې دبیسوادي دله مینځه وړلو لپاره د اغیزمنو پروګرامونو ترویج او پلی کول.<br>ښځو، کوچیانو او د ټولنې ټولو خلکو ته د زده کړې برابرول.<br>د ښوونکو روزل او د زده کړې د بهیر اصلاح چې د کدرونو د ظرفیت جوړول تأمین کړي.<br>د هیواد او خارجي اتباعو لپاره د خصوصي ښوونځیو د جوړولو اجازه.<br>د ټولیزو رسنیو له لارې د تعلیمی پروګرامونو تحلیل، تشریح او تفسیر.<br>د کتابونو او نورو خپرونو چاپول. |
| ۵ | د لوړو زده کړو وزارت | د لوړو او مسلکي زده کړو موسسو لپاره د تعلیمي پلانونو او پروګرامونو جوړول او معرفي کول.<br>د لوړو او عمومي زده کړو لپاره د مسلکي مؤسسو جوړول او د هغوي مدیریت.<br>د هیواد له اړتیاوو سره سم د لوړو او مسلکي زده کړو د سیستم سمونه.<br>د محلي او خارجي اتباعو لپاره د خصوصي لوړو او مسلکي زده کړو د مؤسسو د تأسیس د جواز جوړول او ورکول. |

| | | |
|---|---|---|
| ۶ | د ټول ګټو وزارت | د لویو لارو او سړکونو جوړول او مراقبت.<br>د پلونو او هوائي ډګرونو جوړول.<br>د سیمه ایزو چارو د تنظیم په مقصد د لومړنیو او کلنیو پلانونو جوړول او معرفي کول.<br>د ودانیو، لویو لارو، سړکونو، پلونو او هوائی ډګرونو د کیفیت څارنه. |
| ۷ | د عدلیې وزارت | د قوانینو، تقنیني فرمانونو، نړیوالو موافقو، مقرراتو، د اتحادیو د موادو؛ او نورو تقنیني اسنادو تسوید او تدقیق.<br>د حکومت لوړو مقامونو، وزارتونو او نورو ادارو ته د قانوني مشورو ورکول.<br>په محاکمو کې د حکومت له اساسي ګټو څخه دفاع.<br>د قانون له موادو سره سم د حقونو ورکول.<br>د بندیخونو او توقیف خونو د چارو تنظیمول.<br>د کوچنیانو د روزلو او اصلاح د مرکزونو د چارو تنظیم.<br>د سیاسي ګوندونو او ټولنیزو مؤسسو د ثبت او فعالیت د جواز لیکونو اجراء کول.<br>په رسمي جریده کې د تقنیني اسنادو او تجارتي علائمو چاپول. |
| ۸ | د مالیې وزارت | د دولت د بودجې جوړول او د تصویب شوي بودجې تطبیق نظارت او کنترول.<br>د حکومت د مالي وضعیت تنظیمول.<br>د حکومت د ملکیت، اسنادو او شتمنیو ساتنه.<br>د حکومت د مالي پالیسۍ معرفی کول.<br>د حکومت د تأدیاتو او لګښتي چارو تنظیم.<br>د حکومت د عوایدو راټولول او تنظیمول.<br>د دولتۍ تصدیو د حسابونو نظارت. |
| ۹ | د مخابراتو او مالوماتي تکنالوژۍ وزارت | د مالوماتو او مخابراتو د تکنالوژۍ د پالیسي معرفي او پلی کول.<br>د مخابراتو د بنسټ او آسانتیاوو د پرمختیا د پالیسي پلان جوړونه او د پلیتوب څارنه.<br>د هیواد په دننه او بهر کې د پوستي مخابراتو د خدمتونو برابرول او وړاندې کول او د هغو د کنترول تأمینول.<br>د مخابراتي شبکو د تأسیس او د فریکونسي رادیوئی سیستمونو د جواز تنظیم او ورکول او د هغوي د څارلو تأمین.<br>د داخلي مخابراتو د چارو تنظیم او مدیریت او له نورو هیوادونو سره د اړیکو تأمینول.<br>د پستي ټکت چاپ او خپرول. |
| ۱۰ | دکانونو او پترولییم وزارت | د منرالي منابعو څیړنه او لټوال او د ځمکې په اړه د علمي څیړنو برابرول.<br>د ځمکې د جیولوژیکي او توپوګرافیکي نقشو برابرول.<br>د منرالونو، تیل، او ګاز د پالیسیو جوړول او تطبیق.<br>د ځمکې لاندې زیرمو سروې او د ذخیرو د اقتصادي استخراج لپاره د اساساتو برابرول.<br>د منبرالونو، تیل او ګاز پروسس او د هغوي د څارنې تأمین.<br>دمنرالونو، تیل او ګاز (هایدرو کاربونونو) د استخراج او لټونې تنظیمول او د جواز صادرول. |
| ۱۱ | د مهاجرینو او بیرته راتلونکو وزارت | د بیرته راتلونکو دحقونو تأمینول.<br>له هیواد څخه بهر دمهاجرینو د چارو څارنه.<br>د کډوالو د با عزته بیرته راتګ لپاره د اساساتو جوړول.<br>میشت ځایونو ته د هوا یا ځمکې له لیارې د بیرته راتلونکو انتقال.<br>د بیرته راتلونکو لپاره په کمپونو او میلمستونونو کې د ځای برابرول، تر هغه چې په خپلو استوګن ځایونو کې مشیت شي. |
| ۱۲ | د مخدره توکو پرضد د مبارزې وزارت | په هیواد کې د مخدره توکو پرضد د کمپاین لارښوونه.<br>د مخدره توکو پرضد کمپاین کې د وزارتونو، ادارو، او د محلي او بهرنیو موسسو د هڅو او پروګرامونو همغږه کول.<br>د مخدره توکو د کنترول لپاره د ملي تګلارې د تطبیق او همدا ډول د اړونده دولتي او غیر حکومتي ادارو د فعالیتونو او پروګرامونو ارزونه او څارنه.<br>د اړوندو ادارو د نظارت او ارزونې د پایلو په اړه د ریپوټونو جوړول او د ولسمشر دفتر او ملي شورا ته د هغو وړاندې کول.<br>د مخدره توکو پرضد د بهرنۍ څانګي او ګاونډیو هیوادونو، سیمو، او نړیوالو ادارو ترمینځ د همغږۍ، غښتلي کولو او تنظیمولو رامینځ ته کول. |
| ۱۳ | د ترانسپورت وزارت | د ترانسپورت د پالیسیو جوړول.<br>د ترانسپورتي پالیسیو او تګلارو څارنه او نظارت.<br>په ټول هیواد کې د ترانسپورتي بنسټ جوړول.<br>د ترانسپورتي سیستمونو د انکشاف او ښه والي لپاره د اساساتو وړاندې کول.<br>په هیواد کې د ترانسپورتي دآسانتیاوو په اړه د پانګونې هڅول. |

| | | |
|---|---|---|
| ۱۴ | د سوداګرۍ او صنایعو وزارت | د اقتصادي اړتیاوو او د ملت له ګټو سره سم د داخلي او خارجي پالیسیو جوړول او معرفي کول.<br>د ملي اقتصاد د ګټو پر اساس د وارداتو او صادراتو تنظیمول.<br>د تولیداتو او صنایعو ډیرول او سمول او دافغاني تولیداتو لپاره له هیواد څخه بهر د بازارونو پیدا کول.<br>د بازار د اقتصاد د سیستم پر بنسټ د بهرنۍ او داخلي پانګونې هڅول او ملاتړ. د توکو په تولید او ویش کې د نورم او استندرد د مقرراتو تطبیق.<br>د پلان جوړونې او پالیسیو د تطبیق له لارې د خصوصي سکتور د سمونې لپاره د اساساتو جوړول. |
| ۱۵ | د ښځو د چارو وزارت | د کلتوري، پوهنیز، تخنیکي، مسلکي، او تخصصي پلانونو تسوید، جوړول او پلی کول. فرصتونو ته د ښځو د لاسرسي او د هغوی د ظرفیت جوړونې لپاره د مختلفو ساحوکې د ورکشاپونو، سیمینارونو، کنفرانسونو، او ټولنیزو غونډو جوړول.<br>په ټولنه کې د جنست د برابروالي پراخول.<br>د ملي پرمختیا په چوکاټ کې د ښځو د اقتصادي او سوداګریزو فعالیتونو د انډول لپاره د پرمختیائي پلانونو جوړول او دهغو تطبیق.<br>دښځو د معنوي، مدني، او قانوني حقونو په اړه د ضروري اقداماتو ترسره کول.<br>دښځو په ژوند پوري د تړلو فعالیتونو، تګلارو، ژمنو، او د کار پلانونو د پلیتوب او سرته رسولو څارنه. |
| ۱٦ | د بهرنیو چارو وزارت | له بهرنیو حکومتونو او نړیوالو موسسو سره **د افغانستان د اسلامي جمهوریت** د دیپلوماتیکو اړیکو ټینګول.<br>**د ملګرو ملتونو دمنشور، د بشري حقونو د اعلامیې**، له بهرنیو حکومتونو سره د تړونونو، او نیوالو قراردادونو د رعایت کولو لپاره د بنسټونو جوړول.<br>د افغانستان داساسي قانون پر بنسټ د هیواد د بهرنۍ پالیسي جوړول.<br>د بهرنیو هیوادونو او نړیوالو ادارو له رسمي مقامونو او ادارو سره د افغانستان د اسلامي جمهوریت د حکومت د مقامونو، ادارو او غیر دولتي ادارو سره د اړیکو او مرستو د تأمین لپاره مرسته کول. |
| ۱۷ | د کلیو د پراختیا او بیا جوړونې وزارت | د خلکو د اړتیاوو سره سم د کلیو د پراختیا لپاره د اغیزمنو پروګرامونو او پلانونو جوړول.<br>په کلیو کې د لاسي صنایعو د ودې تأمینول.<br>کلیو ته د مناسبو اقتصادي او تکنولوژیکي د پراختیاوو د غځولو په اړه د پریکړو کول.<br>د اړوندو ادارو د مرستو له لیارې په کلیو کې د برښناو وړو شبکو او د اوبو او اوبو دکولو سیستمونو جوړول.<br>کلیوالو ته د اساسي او بنسټیزو خدمتونو برابرول. |
| ۱۸ | د ښاري پرمختیا وزارت | د ښاري پرمختیا د پالیسي او تګلاروجوړول.<br>د ښارو ماستر پلان جوړول او معرفي کول.<br>د ښاري پلانونو او پروژو طرح کول او جوړول.<br>د حکومتي ودانیو د پلان جوړول او طرحه کول، او د صنعتي و دانیو او حکومتي او غیر حکومتي فابریکو د ودانیو د جوړول لارښوونه.<br>د اوبو لګولو، کانالیزیسیون، د چاپیریال ساتنې، او ښاري ترانسپورت لپاره د ښاري خدمتونو د پلانونو دودول(رواجول).<br>د ښاري پلانونو او پروژو د پلې کیدلو څارل. |
| ۱۹ | د حج، ارشاد او اسلامي چارو وزارت | د اسلامي ارزښتونو د رعایت او خپرولو په غاړه اخیستل.<br>د مسلمانانو او نورو مذهبونو د پیروانو د مذهبي مراسمو د پرځای کولو د آزادۍ تأمینول.<br>د سپیڅلتیا او ښوموعظو لارښوونه او انکشاف، او د اسلام پرضد د تبلیغاتو مخنیوی.<br>د بد اخلاقي او فساد پیژندنه او د اړوندو ادارو په مرسته د هغه مخنیوی.<br>د مذهبي قوانینو پراساس د منازعاتو ارزونه او په دې اړه داسلامي حکمونو صادرول.<br>په حج پورې د اړوندو چارو تنظیم او په هیواد کې د ننه اوله هیواد څخه بهر سپیڅلو ځایونو ته د تګ برابرول.<br>د جوماتونو او سپیڅلو ځایونو د جوړول او ترمیم څارنه. |
| ۲۰ | د سرحدونو او قومي چارو وزارت | د افغانستان په اسلامي جمهوریت کې د ټولو میشتو قومونو تر مینځ د ملي یووالي او ورورولۍ ټینګښت.<br>له ملي خپلواکۍ، بشپړتیا، او ګټو څخه د دفاع لپاره د ټولو توکمیزو ډلو او قومونو یوځایوالی او یووالی.<br>د ټولو توکمونو او قومونو له ښو او سوله ایزو هدفونو څخه ملاتړ او دفاع او په هیواد کې د امنیت او بیا جوړولو په لار کې د هغو د مرستې لاس ته راوړل.<br>د سرحد په اوږدوکې د توکمیزو ډلو او قومونو چاروته پاملرنه. |

| | | |
|---|---|---|
| ۲۱ | د اقتصاد وزارت | د بازار د اقتصاد پر بنسټ د حکومت د اقتصادي ودې لپاره د پالیسي او تګلارې جوړول، او به هیواد کې د اقتصادي فعالیتونو کنترول او نظارت.<br>د اقتصادي، ټولنیزو، او بیا جوړونې د پرمختیائې فعالیتونو تنظیمول او د هغوي ترمینځ د همغږۍ رامینځ ته کول.<br>د لومړیتوبونو د پیژندنې او د سکتورونو د جلاوالي پراساس د پرمختیائي پروژو چمتو کول او پلان کول.<br>د محلي او بهیرنیو غیر حکومتي ادارو دکارونو نظارت، څېړل او تنظیمول، او هغوي ته د کار د جواز ورکول.<br>په ښارونو، ولایاتو او ولسوالیو کې د ملي اقتصاد د انکشاف او انډولیزې ودې تأمینول. |
| ۲۲ | د اطلاعاتو او کلتور وزارت | د بیان د آزادۍ عملي کول او پراختیا.<br>په هیواد کې د ملي کلتوري میراثونو، کلتور، هنر، او تهذیب د ساتلو په لارکې اقدامات.<br>د تاریخي، فرهنګي او لرغونو څلو ساتل.<br>د ګرځندویه ادارو د تأسیس له لارې د هیواد د کلتور اودودونو انکشاف.<br>د اسلام د مقدس دین او ملي او بین المللي ارزښتونو پر اساس د ځوانانو لپاره د ملي پالیسي جوړول او د هغې پر پلیتوب نظارت کول.<br>په ټولنیز، اقتصادي، سیاسي او کلتوري ژوند کې د ځوانانو د بشپړ ګډون او فعال حضور لپاره د اساساتو وړاندې کول. |
| ۲۳ | د کار، ټولنیزو چارو، شهیدانو او معیوبینو وزارت | د وړتیا لرونکو ښاریانو لپاره د نورو حکومتي ادارو په مرسته د کار د فرصتونو برابرول.<br>وزارتونو ته د لوړو مسلکي کدرونو برابرول او د تخصصي او ماهرو زده کړو ترمینځ همغږي.<br>په کار پورې د تړلو تقنیني اسنادو تسوید او د کار او ټولنیزو چارو په ساحه کې د تخنیکي مشورو او سلاګانو وړاندې کول.<br>د کار د قوانینو او نورو اړوندو تقنیني اسنادو د رعایت نظارت او په دې اړه د متودولوژیکي لارښوونو ورکول.<br>د منطقي میتودونو او د معاشونو د اجرا د ډولونو پراخول، د کار د خوندیتوب اصلاح، د چاپیریال د تخنیکي امنیت برابرول، او د اقتصاد په مختلفو ساحو کې په کار پورې د اړوندو معیارونو او قواعدو غښتلي کول.<br>د کار د مساعد چاپیریال د جوړولو لپاره د پلانونو پلیتوب، په کارکې د بی کفایتي څخه ډډه کول، او پ کار کې له انضباط څخه ملاتړ.<br>د بهرنیو ښاریانو د استخدام د چارو تنظیمول.<br>د مسلکي او تخنیکي زده کړو د مرکزونو او د دندو د لټولو د خدمتونو تنظیمول.<br>د وړکتونونو د چارو تنظیمول او یتمیمانو باندې د پاملرنې لپاره د یتیم خونو جوړول، او له کوچنیانو څخه ملاتړ او د هغوي څارنه.<br>د حکومتي، مختلطو، یا خصوصي ادارو په اداري او تولیدي برخه کې د معیوبونو د کارکولو د چارو تنظیم به دآسې حال کې چې د افرادو تحصیل، مسلک، او د کار وړتیاته درناوي کیږي.<br>د کار په اړه د ټولنیزې ساتنې تنظیم.<br>د ملکي کار کوونکو د تقاعد د چارو تنظیمول.<br>د معیوبینو او د شهیدانو د کورنیو د غړو د حقوقو او امتیازاتو په اړه د تقنیني اسنادو جوړول او د هغوي له تطبیق څخه نظارت.<br>د معیوبینو او شهیدانو د کورنۍ غړو ته د اساسي خدمتونو سنبالول.<br>د مرکزي احصائیې د ادارې په مرسته د معیوبینو او شهیدانو د پوره احصائیو جوړول.<br>د معیوبینو او ورک شوو، اسیرانو، او شهیدانو د کورنیو د غړو لپاره د حقوقو او امتیازونو ټاکل او د هغو اجراء کول. |
| ۲۴ | د دفاع وزارت | د هیواد له حاکمیت څخه دفاع او په دې هکله د لازمو اقداامونو تر سره کول.<br>د هیواد له خپلواکۍ، ملي حاکمیت، او ځمکنۍ بشپړتیا څخه دفاع او ساتنه.<br>د ملي نظامي تګلارې جوړول او تطبیق.<br>د هیواد د جغرافیائي او امنیتي اړتیاوو سره سم د دفاعي او جوړښتي وړتیا ډیرول.<br>په بیړنیو شرایطو کې مدني ټولنې ته د مرستي برابرول. |

| | | |
|---|---|---|
| ۲۵ | د کورنیو چاروزارت | د داخلي امنیت د تګلارې جوړول او تطبیق.<br>د امنیت تأمین او د هیواد د سرحدونو ساتنه.<br>په هیواد کې د نظم او امنیت ټینګول او ساتنه.<br>د جرمونو پرضد جګړه او مبارزه.<br>د جرایمو کشف او د تورنو اشخاصو توقیف.<br>د امنیتي ظرفیتونو لوړول.<br>په سړکونو کې د ترافیکي چارو تنظیم او د لازمو اقداماتو تر سره کول.<br>د اور وژنې په اړه د ضروري اقداماتو عملي کول.<br>د محکمو د نهائي او وروستیو پریکړو پلي کول.<br>د نفوس په ثبت پورې د اړوندو چارو تنظیمول او د پاسپورټونو ویش. |
| ۲۶ | د پارلماني چارو وزارت | د دولت د پارلماني چارو مدیریت او همغږي او په پارلماني چارو کې د مناسبو او اغېزمنو همغږیو او ضروري معیارونو مینځ ته را وړل.<br>د دولت د قواوو د جلاوالي ټینګول. |

# د کتابونو لړلیک


د فیلد ، مارک. « د افغانستان لپاره د ستراتژیک چوکاټ بیا کتنه.» کابل: د افغانستان د څیړنې او ارزونې اداره، ۲۰۰۱.

د افغانستان حکومت. « دملي یووالي د حکومت تړون.» کابل: د ولسمشر اداري دفتر، ۲۰۱۴.

د افغانستان حکومت « پخپل ځان د بسیا په لور : د لیږد د لسیزې ستراتژیک لید.» کابل: د بهرنیو چارو وزارت، ۲۰۱۲.

نړیوال بانک. « حکومتولي او پرمختیا.» واشنګټن، دي سي: نړیوال بانک، ۱۹۹۲.

د افغانستان حکومت. «د ملي تخنیکي مرستیالانو د تنخا پالیسي» کابل: د مالیې وزارت، ۲۰۱۴.

د افغانستان حکومت. « د عامه ادارې د سمون د نوي مرحلې تسوید شوي سند» کابل: د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون، ۲۰۱۵.

د افغانستان حکومت. « د اصلاحاتو او لومړیتوبونو د بیا جوړونې ستراتژیک کاري پلان. » کابل: د افغانستان حکومت، ۲۰۰۳.

د افغانستان حکومت. « د عامه اداري د سمونې استراتژي.» کابل: د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون، ۲۰۰۳.

د افغانستان حکومت. « د ملکي مامورینو د قانون مسوده» کابل: د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون، ۲۰۱۵.

د افغانستان حکومت. « د اداري اجرااتو د قانون مسوده » کابل: د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون، ۲۰۱۵.

د افغانستان حکومت. « د ملکي خدمتونو قانون. » کابل: د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون، ۲۰۰۳.

د افغانستان حکومت . « د افغانستان اساسي قانون. » کابل: د عدلیې وزارت، ۲۰۰۴


## د لوستلو لپاره نور اضافي مواد


« د افغانستان د څوګونو شاخصونو دکلستر سروې.» کابل: د حصائیې مرکزي اداره او یونیسف UNICEF، ۲۰۱۲.

د افغانستان د څیړنې او ارزونې اداره. « د افغانستان لپاره له الف څخه تري پورې لارښود ، انګریزي چاپ. » کابل: د افغانستان د څیړنې او ارزونې اداره، ۲۰۱۰.

ارمسترانګ، مایکل. « د بشري منابعو د مدیریت لارښود کتاب » یوولسم چاپ. لندن او فیلادلفیا: کوګان مخونه، ۲۰۰۹.

کوکمن، کولین، او کارولین وادهمس. « په افغانستان کې حکومتولي: مخ ته وګوره موږ شاته څه پرېښې دي.» واشنګټن، دی سي: د امرکیائیانو د ودې مرکز، ۲۰۱۰.

ایوانس، این،نیک مانینګ، او این تولي له یاسین عثماني او اندریو وایلدر سره. « په افغانستان کې سیمه ایزه اداره: د عمل لپاره ارزونه او وړاندیزونه. » کابل: د افغانستان د څیړنې او ارزونې اداره، ۲۰۰۴.

د افغانستان حکومت. « د افغانستان اداري پالیسي: د ټینګښت په لور انتخاب.» کابل: د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون، ۲۰۰۷.

د افغانستان حکومت. « د افغانستان د ملکي مامورینو قانون (رسمی جریده ).» کابل: د افغانستان د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون، ۲۰۰۷.

د افغانستان حکومت. « د افغانستان د ملي پرمختیا ستراتژي. کابل: د بهرنیو چارو وزارت، ۲۰۰۸.

د افغانستان حکومت. «د ملکي خدمتونو به وزارتونو او ادارو کې معاشونه او رتبې (رسمي جریده ).» کابل: د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون، n.d..

د افغانستان حکومت. « د تشکیلاتو قانون/ د دولت د اساسي جوړښت قانون (رسمي جریده ).» کابل: د عدلیې وزارت، ۲۰۰۵.

د افغانستان حکومت. « د دوه اړخیزونو حساب ورکولو په چوکاټ کې پرخپل ځان بسیا توب.» کابل: د افغانستان حکومت، ۲۰۱۵.

د افغانستان حکومت. « د محلي حکومتولي پالیسي.» کابل: د سیمه ییزو ارګانونو خپلواکه اداره، ۲۰۱۰.

د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون. « د سل ورځو کاري پلان ( د ۱۳۹۴ جوزا – سرطان).» کابل: د اداري اصلاحاتو او ملکي خدمتونو خپلواک کمیسیون، ۲۰۱۵.

جونز، بروس، او راهول چندران. « په ماتیدونکو دولتونو کې د دولت جوړنې ستونزې او مفهومونه: له کمزوری څخه تر کلکوالي پورې.» نیویارک: د اقتصادي همکارۍ او پرمختیا سازمان.

کیولیرس، پاتریک «د ملکي خدمتونو د کارکوونکو مدیریت.» بنکاک، «د ملګرو ملتونو پرمختیایي پروګرام، ۲۰۰۴.

کرمر، مونیک، پیتر وان لیش اوټ، او را برت وینت.«ښه کول یا ترټولو ښه کول: په یوې نړیوال شوي نړۍ کې د پالیسیو جوړول.» امستردام: د امستردام د پوهنتون مطبعه، ۲۰۰۹.

لیستر، سارا. « پرمختګ؟ په افغانستان کې د عامه اداري د سمونې ارزونه.» کابل: د افغانستان د څیړنې او اروزنې اداره، ۲۰۰۲.

ماتیس، رابرت ال، او جان اچ. جکسون، « د بشري منابعو مدیریت.» ماسون، او اچ: تامسون/ سوت – ویسترن، ۲۰۰۳.

د کرنې، اوبولګولو او مالدارۍ وزارت. « د بدلون د لارنقشه او د اړیکو پلان.» کابل: د کرنې، اوبولګولو او مالدارۍ وزارت، ۲۰۰۹.

د اقتصاد وزارت او د مالیې وزارت. « د پایلو لپاره د ظرفیت جوړونې پروګرام.» کابل: د ملکي خدمتونو دمدیریت څانګه/ د CBR د پروژې د ملاتړ اداره، ۲۰۱۴.

نجات، آریا ، او رووان یوبیسکارا. « په افغانستان کې حکومتولي: یوه مقدمه.» کابل: د افغانستان د څېړنې او ارزونې اداره، ۲۰۰۴.

نو ، ریموند ای. «د بشري منابعو د مدیریت اساسات» نیویارک،: میکګرا – هیل اروین، ۲۰۰۳.

د اقتصادي همکارۍ او پرمختیا موسسه. « حکومت ته یوه کتنه » پاریس: د اقتصادي همکارۍ او پرمختیا موسسه، ۲۰۱۱.

د اقتصادی همکارۍ او پرمختیا سازمان. « په ګډه د ښو عامه خدمتونو لپاره: له ښاریانو او مدني ټولنو سره ملګرتیا.» پاریس: د اقتصادي همکارۍ او پراختیا موسسه، ۲۰۱۱.

ریکاردو، رونالد جې. «د اداري نقشه جوړول: یوه عملي متودولوژي او وسایل.» امهرتز، ام ای: د HRD مطبعه، ۲۰۰۸.

«د عامه اداري په اړه بیا سوچ کول: یوه څغلنده کتنه» نیویارک: د ملګرو ملتونو د اقتصادي او ټولنیزو چارو څانګه، ۱۹۹۵.

رابینز، ستیفن پ. « سازماني چلند: مفهومونه، شخړې او غوښتنلیکونه.» انګلووک کلیفس.

سالتمارش، دوګلاس او مدهی، بهیلاش. « په افغانستان کې محلي حکومتولي: له سیمې څخه یو لید.» کابل: د افغانستان د څیړنې او ارزونې اداره، ۲۰۱۱.

نړیوال بانک. «د یوه اغیزمن دولت جوړونه: د عامه اداري د سمونو لومړیتوبونه.» واشنګتن، دی سي: نړیوال بانک، ۲۰۰۸

نړیوال بانک. « د سواګرۍ کول: په سختو وختونوکې سمونه.» واشنګتن، دی سي: نړیوال بانک، ۲۰۱۰.

# د غبرګون او نظرونو غوښتنه

د AREU اداره ډېره لېواله ده چې د دغې څېړنې د کاروونکو نظرونه واوري. که تاسو زموږ د خپرونو یو دوامداره لوستونکي یاست، د AREU لیکچر یا ورکشاپ کې مو ګډون کړی، کتابتون یې کاروئ، یا یوازې په دې وروستیو کې له دغه ادارې سره بلد شوي یاست، ستاسو نظرونه او غبرګون زموږ لپاره ارزښت لري. دغه نظرونه موږ سره مرسته کولی شي چې خپلې موخې په لا ښه ډول لاسته راوړو او د څېړنې په اړه خپلې تګلارې او د پایلو د شریکولو طریقې و ارزوو. د نظرونو شریکولو تر ټولو اسانه لار موږ ته ایمیل کول دي: areu@areu.org.af

یا کولی شئ موږ ته زنګ ووهئ: ۰۰۹۳۷۹۹۶۰۸۵۴۸. تاسو چې هر څه غواړئ موږ ته یې ویلی شئ، خو په ممکنه ډول یو څه ګټور مالومات دا دي:

- تاسو له AREU سره څنګه اړیکه نیسئ (یعنې د خپرونو، غونډو یا نورو لارو)
- تاسو د AREU له څېړنو څخه د څه لپاره کار اخلئ
- تاسو د AREU خپرونې څنګه لاسته راوړئ
- تاسو د څېړنو بریښنایي که چاپ شوی ښه کاروئ
- خپرونې څنګه کولی شي تاسو ته مالومات په لا ښه ډول وړاندې کړي
- زموږ د څېړنې د بهیرونو یا پایلو په اړه ستاسو نظرونه
- هغه برخې یا موضوع ګانې چې تاسو یې په اړه د څېړنو ترسره کېدو سپارښتنه کوئ
- د AREU هغه خپرونې یا فعالیتونه/غونډې چې ستاسو ډېرې خوښېږي
- ستاسو په اند موږ په کومو برخو کې خپل کار ښه کولی شو
- ستاسو د خوښې یا لېوالتیا ډګر، دنده یا څېړنه، او دغه راز موقعیت

# د AREU وروستۍ خپرونې

ټولې خپرونې له www.areu.org.af وېبپاڼې ډاونلوډولی شئ، او ډېر يې په چاپ شوې يا هارډکاپي بڼه په کابل کې د AREU له دفتره هم لاسته راوړلی شئ.

| نېټه | د خپرونې نوم | ليکونکي | په دري ژبه لاس ته راتلونکي | په پښتو ژبه لاس ته راتلونکي | د څېړنې موضوع | د خپرونې ډول |
|---|---|---|---|---|---|---|
| د ۲۰۱۷ کال د جولای مياشت | په افغانستان کې د ښې حکومتولۍ په اړه د مدني ټولنې ونډه | اورځلا اشرف نعمت او کارن ورنر | | | مدني ټولنه او حکومتولي | څېړنپاڼه |
| د ۲۰۱۷ کال د جولای مياشت | په افغانستان کې سيمه ييزه حکومتولي | اريا نجات؛ کريستوف ګوستانۍ بصيرفدا او جان کويهلر | | | سيمه ايزه حکومتولي | څېړنپاڼه |
| د ۲۰۱۷ کال د جولای مياشت | خلکوته د حکومت نږدې کول: په افغانستان کې د پلان او بودجې جوړولو غير متمرکز کول | نعمت الله بيژن؛ فرحت اميل او هارون نايب خيل | | | ولايتي پلان او بودجه جوړول او حکومتولي | څېړنپاڼه |
| د ۲۰۱۷ کال د مې مياشت | د استخراجي سکتور لپاره د حکومتولۍ انډوليز اقدام | جاويد نوراني او ليين دی بروکيير | | | د کانونو کيندنه او حکومتولي | څېړنپاڼه |
| د ۲۰۱۷ کال د مې مياشت | له سرحد څخه پورې خوا د اوبو د سرچينو انکشاف: د افغانستان، ايران او پاکستان ترمنځ د همکارۍ ليدونه کوم دي؟ | وينسنت توماس، مجيب احمد عزيزي<br>او<br>خالد بهزاد | | | د طبيعي منابعو مديريت | څېړنپاڼه |
| د ۲۰۱۷ کال د مې مياشت | نارينه او «نارينتوب» ته نږدې کتنه: د جنسيت په برابروالي کې د هغوی فعاله ونډه اخيستنه | لييه ويلفريدا آر ای پيلا نګو، چونه آر ايچاوز، پرويز (طفيل)؟<br>سيد مهدي موسوي | √ | √ | جنسيت | د پاليسۍ يادډښت |
| د ۲۰۱۷ کال د اپريل مياشت | د شګو پربنسټ جوړ شوی دولت: ترياکو افغانستان ځنګه کمزوری کړ | ديويد مانسفيلد | | | د طبيعي منابعو مديريت | کتاب |
| د ۲۰۱۷ کال د اپريل مياشت | د کندهار په ولايت کې د ساحوي کار لنډ يادښت، د ۲۰۱۵ کال له ډسمبر څخه د ۲۰۱۷ کال تر جنوري پورې: ترياک او په کليوکي معيشيت | پاول فيشتين | √ | √ | د طبيعي منابعو مديريت | لنډيز |
| د ۲۰۱۷ کال د مارچ مياشت | له ايساف څخه وروسته د افغانستان ملي اردو | انتونيو جيوستوزي او علی محمد علی | | | حکومتولي | معلوماتي سند |
| د ۲۰۱۷ کال د فبروري مياشت | شيطان په جزئياتو کې ده: په ننګرهار کې ياغيتوب، تاوتريخوالۍ او په پراخه کچه د مخدره توکو د توليد پرله پسې کمښت | ديويد مانسفيلد | √ | √ | د طبيعي منابعو مديريت | لنډيز |
| د ۲۰۱۷ کال د فبروري مياشت | په افغانستان کې د زده کړې او روغتيائي خدمتونو د وړاندې کولو سياسي اقتصاد | AREU | | | حکومتولي او سياسي اقتصاد | څېړنپاڼه |
| د ۲۰۱۷ کال د جنوري مياشت | په کورنيو کې د اوبو نه خونديتوب: په افغانستان کې د ښې کرنې لپاره د څښلو اوبو ته د پايښت لرونکي لا سرسي بدلون | توماس وينسنت | √ | √ | پايښت لرونکی معيشيت | د بحث لپاره ليکنه |
| د ۲۰۱۷ کال د جنوري مياشت | د جنسيتي نا برابرۍ بل اړخ: په افغانستان کې نارينه او نارينتوب | چونا ار. ايچاويز؛<br>سيد مهدي موسوي،<br>او لييه ويلفريدا آر ای پيلانګو | √ | √ | جنسيت | څېړنپاڼه |

خېړنې د ښه
افغانستان
لپاره

ټولې خپرونې په دغه پاڼه کې د راښکته کولو لپاره www.areu.org.af لاس ته راوړی شي.

په کابل کې ددغه اداري په دفتر کې چاپ شوي کاپیانې هم موجودی دي.


**افغانستان د څېړنې او ارزونې اداره**

دحاجي یعقوب له څلور لاری څخه د شهید د
څلورلاري په لور، کین اړخ ته دریمه کوڅه، ۱۴۴
کور، نوی ښار، کابل، افغانستان
تیلفون: ۵۴۸ ۲۰۸ ۷۹۹(۰)۹۳+
برېښناليک:publications@areu.org.af
ویب پاڼه:www.areu.org.af



ISBN 978-9936-628-57-1