



د افغانستان اسلامي جمهوریت

د لورو زده کړو وزارت

مجموعه مقالات کنفرانس علمی :

ایجاد اداره سالم در افغانستان " پرابلمها و ستراتیژی "

(به کوشش پوهاند محمد بشیر دودیال)

کابل – افغانستان

۱۳۹۴، ماه اسد.

شناسایی کتاب

نام کتاب : مجموعه ی مقالات کنفرانس علمی ایجاد اداره سالم در افغانستان

مشتمل بر : ۲۴ مقاله علمی که طی کنفرانس ارائه شده اند،

مدققان کمیته علمی: پوهاند دوکتور امینی، پوهاند ذاب و پوهاند محمد بشیر دودیال،

تحت نظر پوهنوال محمد عثمان بابری معین علمی وزارت تحصیلات علی.

بسم الله الرحمن الرحيم

بخش اول

(بیانیه ها و پیغامها)

- ✓ کنفرانس ته د لوړو زده کړو د وزارت د آغلی وزیر وینا
- ✓ پیغام محترم پوهنوال محمد عثمان بابری معین وزارت تحصیلات عالی و رییس کمیته های علمی و تخنکی تدویر کنفرانس علمی ایجاد اداره سالم در افغانستان
- ✓ خلاصه ی بیانیه محترم احمد ضیا مسعود نماینده خاص رییس جمهور در امور اصلاحات اداری و حکومتداری
- ✓ بیانیه ی محترم سید غلام حسین فخری رییس مبارزه با فساد اداری

بخش دوم

(مقالات)

- حکومتداری خوب برای خدمات عامه (پوهاند زلمی ذاهب)
- اداری فساد په افغانستان کی د سالمی اداری د جوړیدو خنډ (پوهاند محمد بشیر دودیال)
- په افغانستان کی د سالمی او اغیزناکی اداری په رامنځته کولو کی د غوره حکومتولی ونډه (پوهنوال دوکتور امین الله امین)
- بررسی چالشها و راهکار های حکومتداری خوب در افغانستان (پوهیالی سید نسیم بهمن)
- نقش حکومتداری خوب در ایجاد اداره سالم (وزیر گل صدیقی)
- اهمیت و لزوم اداره سالم در کشور و فواید سپردن کار به اهل آن (سر محقق محمد ناصر ستانکزی)
- د سالمی اداری په ایجاد کی د اغیزمن مدیریت رول (پوهیالی عبدالرحمن درد)
- نقش ریفورم در ایجاد اداره سالم در افغانستان (محترم نجلا زمانی)
- نقش زنان در ایجاد اداره سالم در افغانستان (محترم استاد کریمه رسولی)
- نقش تعلیمات اداره عامه در افغانستان (پروفیسور هرالد فوهر)
- په افغانستان کی د یوی سالمی اداری د شتون په وړاندی پراته خنډونه (نقیب الله ثاقب)
- ناسازگاری فرهنگ سنتی با اداره سالم در افغانستان (پوهیالی شفیق الله شفیق)
- بررسی رابطه ی رهبری خدمتگزار، اعتماد به رهبر و سازمانی(پوهیالی امید جامی)
- نقش نهاد ها در اداره و پالیسی عامه (پوهیالی امیدجامی و پرو فیسردوکتور تهره هستند)
- نقش جامعه ی مدنی در ایجاد اداره سالم در افغانستان (استاد بریشنا سروری)
- مدیریت اخلاق در نظام اداری افغانستان(پوهیالی فخریه لطیفی)
- نقش نهاد های جامعه ی مدنی در ایجاد سالم در افغانستان (پوهیالی نیلوفر وقفی)

بخش سوم

(ضمایم)

- مختصری از گزارش فعالیتهای کمیته های علمی و تخنیکي تدویر کنفرانس علمی ایجاد اداره سالم در افغانستان
- ارزیابی (توسط معین صاحب علمی وزارت تحصیلات عالی)
- تصاویری از جریان کنفرانس
- معرفی روسای جلسات علمی
- قطعنامه کنفرانس

اعتذار: برای کنفرانس مجموعاً ۲۴ مقاله موصلت ورزیده بود، کمیته علمی از ان جمله ۱۹ مقاله را پذیرفت. تماماً مقالات پذیرفته شده ارائه گردید. افتتاح کنفرانس در ادیتوریم پوهنتون کابل بود، برای کنفرانس نماینده خاص رییس جمهور در امور مبارزه با فساد اداری نیز دعوت شده بود. ایشان در شروع کنفرانس تشریف آوردند، ولی ازینکه در همان آغاز فساد نکوهش گردید، باعث از رده گی شان شد. زیرا ایشان در همان روز ها دریکی از میدانهای هوایی خارج از کشور در چنین کیس با یک مشکل روبرو شده بود، بزودی ادیتوریم پوهنتون را ترک کردند. بعداً وقتی تصمیم گرفته شد تا مجموعه مقالات چاپ و نشر گردد و بودجه کافی نیز تدارک و در اختیار بود، متأسفانه بنا بر دلایل نامعلوم از چاپ و نشر کتاب (مجموعه ی مقالات) جلوگیری شد، بنا حین اهتمام و ادیت این مجموعه تمام مقالات بدسترس قرار نگرفت. بدین سبب تمام مقالاتیکه در فهرست وجود دارد در کتاب یا مجموعه ی هذا دریافت نشدند. اما ازینکه استادان محترم زحمت کشیده بودند و مقالاتشان را پرزنت فرمودند به پاس این زحمات شان نام نویسنده و عنوان مقاله درج فهرست شده است.

اظهار امتنان

جای بسا خرسندی است که توانستیم یک اثر مفیدی علمی را در مورد ایجاد اداره سالم برای جوانان، محصلان اداره عامه و کارکنان ملکی کشور چاپ و عرضه بداریم. البته این دست آورد ثمره ی کار متداوم و تلاشهای خستگی ناپذیر کمیته ی تدویر این کنفرانس علمی، خصوصا اعضای کمیته علمی و کمیته تخنیک بود که اکنون این کتاب ارزشمند را در اختیار داریم. این کتاب میتواند مرجع و مآخذ خوب برای مطالعه ی محصلان باشد. ازینکه تا الحال در ساحه ی اداره و مدیریت تالیفات، تحقیق و تالیف کم صورت گرفته است، بنا محصلان میتوانند از محتویات آن در تهیه ی مونوگراف ها و سیمینار های شان استفاده نمایند. علاوه بر آن محصلان پوهنخی های اداره عامه و پالیسی به حیث اشتراک کننده های آن دعوت شده بودند، ایشان شیوه ی تدویر یک کنفرانس و جلسه ی علمی را از نزدیک دیدند و آموختند که چه باید کرد تا یک مجلس علمی دایر گردد؟ چگونه باید بحث نمود و چگونه باید آجندا تطبیق گردد؟ وسایر نکاتی را آموختند که برای کارکنان اداره عامه و پالیسی سازان ضرور است.

به این ترتیب منحیث یک عضو کمیته تخنیک و همچنان عضو کمیته علمی از هریک محترم پوهاند زلمی زاهب، پوهنیارزاهد، پوهنوال دوکتور امین الله امین، دوکتور پلوشه شاهین و پوهنیار فخریه لطیف تشکر مینماید که در تهیه، تنظیم و انتخاب مقالات علمی و تهیه نمودن مقالات زحمت کشیده بودند و در جلسات این کمیته حضور بهم رسانیده بودند. همچنان از هریک: محترم فقیری رئیس اداری وزارت تحصیلات عالی، دوکتور پلوشه شاهین، محترم عبیر معاون ریاست نشرات وزارت تحصیلات عالی، محترم الکوزی کار شناس دفتر (جی. آی. زید) و محترم نور احمد خان تشکر مینماید که در امورات تخنیک و تدارک ضروریات سهم شایسته گرفتند. محترم پوهنوال محمد عثمان بابری معین صاحب علمی جلسات هر دو کمیته را رهبری فرموده اند.

از همکاری دوکتور سوزان گریفی و آقای ستیفن هلاوس متخصصین دفتر حمایه اداره عامه تشکر مینمایم، که از تجارب خوب خود مارا مستفید ساختند و مسایل لوژستیک را حل نمودند. از پروفیسور دوکتور هرالد فوهر، پروفیسور هیستد، و معاون پروفیسور ج. جاننر استادان پوهنتون پوتسدام کشور آلمان ابارز تشکر نموده که درین کنفرانس دعوت وزارت تحصیلات عالی را پذیرفتند و مقالات شانرا ارائه نمودند.

استادان پوهنتونها و تدویر کنندگان کنفرانس متوقع بودند که این اثر منحیث یک رهنمود برای رفع فساد تنظیم شده و سراسری درکشور چاپ گردد، ولی متاسفانه نسبت موجودیت همین فساد فرصت چاپ ان میسر نشد و خود قربانی فساد گردید.

پوهاند محمد بشیر دودیال مهتم این اثر

۱۳۹۴/۶/۲۲

کابل.

آغاز سخن

ایجاد اداره نوین که از یک طرف باید جوابگوی نیاز های امروزی باشد، متکی بر اصول علمی باشد، مردمی بوده و شهروندان باید خود را مالک آن احساس نمایند، و از طرف دیگر ثبات، ترقی و استقرا اجتماعی و عدالت را تامین نماید، یکی از ضروریات مهم برای افغانستان میباشد. چالشهای موجود سر راه حکومتداری در افغانستان ناشی از عدم شناخت علمی اصول اداره عامه، ظرفیت پائین و نبود مهارتهای مدیریتی، عدم توجه به جوانب جدید و نو آوریهای معاصر در نظام مدیریتی و یا کمتر اهمیت دادن به آنها میباشد. وزارت تحصیلات عالی با درک این نیاز شدید در ضمن سایر فعالیتهای ملی تحقیق و آموزش و ادای مسئولیتهای سنگین اش در قبال جامعه دست به تدویر یک کنفرانس علمی تحت عنوان (ایجاد اداره سالم در افغانستان، چالشها و راهکارها) زد و خوشبختانه این کنفرانس علمی را با موفقیت به اشتراک اساتید پوهنتونهای مختلف کشور، دانشمندان اکادمی علوم افغانستان، مهمانان خارجی، روسای ادرات مختلف کشور، ارگانهای ذیدخل مانند اداره مبارزه با فساد اداری، مقام محترم نماینده رئیس جمهور در حکومتداری و اصلاحات اداری، منسوبین کمیسیون اصلاحات اداری، منسوبین انستیتوت خدمات ملکی، محصلان پوهنخیهای اداره عامه و پالیسی پوهنتونهای مختلف کشور و سایر نهادها دایر نمود. طی کنفرانس مقالات علمی و جروبحتهای بسیار مفید درین موضوع صورت گرفت. محتوای مقالات و نتیجه گیری های که در پایان هر بحث صورت میگرفت، همچنان یادداشتهاییکه در اخیر هر نشست پینل های جداگانه از طرف اشتراک کننده ها میرسید، حکایه از نابسامانیها و موجودیت کمبودات شدید در نظام مدیریتی می نمود، ولی بهترین پیشنهادات و راه حل های علمی را نیز با خود داشتند.

وزارت تحصیلات عالی ، تنها تدویر این کنفرانس علمی - تحقیقی راکافی ندانست، بلکه تصمیم گرفت تا مجموعه مقالات نیز به نشر برسد. روی همین منظور به ریاست نشرات وزارت تحصیلات عالی وظیفه سپرده شد، تا آنعه مقالاتی را که در پایان کنفرانس در دسترس کمیته تخنکی تدویر کنفرانس وجود داشت و دانشمندان و استادان محترم آنها را بشکل هاردکاپی یا هم بشکل سافت به این کمیته سپرده بودند، طی یک مجموعه ی مقالات گردآوری نموده، در اختیار محصلان پوهنخیهای اداره عامه و سایر استفاده کنندگان قرار دهد.

ما دریافتیم که تدویر این کنفرانس یک ضرورت عاجل ملی و جوابدهی به ضرورت امروزی جامعه و نظام بود. البته متاسف هستیم که محتوای بیانات و ابراز نظر های شفاهی را که طی این کنفرانس سه روزه صورت گرفت، یا ثبت نه نمودیم، یا فعلا در آستانه چاپ این مجموعه در اختیار نداریم و یا هم گنجایش آن نبود (ویا هم تمام این دلایل)، را درین مجموعه شامل ساخته نتوانستیم، ولی اشتراک کننده ها همه ی آنها را دریافت نمودند و در آینده در نظر خواهند داشت. استادان پوهنخی های اداره عامه وپالیسی متوجه تمام کاستیها و ضرورتها گردیدند و در آینده توجه شانرا بدان معطوف خواهند داشت و همین معضلات و نواقص را در محراق کار قرار داده پژوهشهای شانرا به آنها متمرکز خواهند نمود.

محتویات کنفرانس برای کارکنان خدمات ملکی خیلی ضروری و مفید است. وزارت تحصیلات عالی تعهد میسپارد که در آینده نیز به تدویر چنین کنفرانسها بپردازد.

قسمت اول این مجموعه ی مقالات حاوی بیانات و مقالات ایراد شده بوده، قسمت دوم گزارش کاری کمیته های علمی و تخنیکی تدویر کنفرانس و قطعنامه کنفرانس میباشد. قسمت اخیر کتاب حاوی عکسها بوده که جریان ارائه مقالات و جروبتهای علمی را نشان میدهد. وزارت تحصیلات عالی از دانشمندان، محققان و اساتید محترم ابراز تشکر مینماید که درین کنفرانس با علاقه ی تمام اشتراک ورزیده بودند. از محصلان و دانش آموزان اداره عامه و پالیسی و سایر مطالعه کنندگان، خصوصا مدیران جوان کشور تقاضا داریم تا محتویات مقاله ها را با دقت تمام مطالعه نموده، آنها را مشعل راه خود در خدمتگذاری به مردم و جامعه سازند.

با احترام.

هیئت رهبری وزارت تحصیلات عالی جمهوری اسلامی افغانستان

بخش اول

(بیانیه ها و پیغامها)

په افغانستان کی د عامه ادارې د جوړښت په هکله د علمی - څیړنیز کنفرانس د دایریدو په مناسبت د افغانستان د جمهور رئیس
ښاغلی دوکتور محمد اشرف غنی پیغام

کابل: ۱۳۹۴/۵/۱۱

د لوی او ښوونکی خدای په نامه،

پیرو درنو خوښدو، ورونو، استادانو، بهرنیو میلمنو او حاضرینو، السلام علیکم ورحمته الله وبرکاته!

ډیر د خوشحالی ځای دی چې د لوړو زده کړو وزارت و کولای شول د هیواد د یوې کلکې اړتیا په توګه
د یو ډیر ګټور کنفرانس دایرولو ته ملا تړلی او نن ددې علمی کنفرانس لومړی ورځ ده. دغه علمی او
څیړنیز کنفرانس د لوړو زده کړو د وزارت په نوښت او هدایت اود هیواد د پنځو پوهنتونونو د عامه
ادارې او پالیسي د پوهنځیو په هڅو دایر شو، په داسې حال کې زموږ دغه پوهنځی کاملاً نوی دی او دا
په لومړنی علمی تجربه ده. زه ددې لوی او دروند کار له امله ددوی هڅې ستایم او په لږ وخت کې
ددوی ددې لویې لاسته راوړنې مبارکي ورته وایم. دا په داسې حال کې چې د افغانستان اسلامی
دولت هڅې کوي او یو پلان یې تر کار لاندې نیولی دی چې مفسدینو، محلي زورواکو او دنظام داخلی
مخالفینو هڅې اصلاح یا یې مخه ونیسي. په دې لړ کې موږ یو شمیر مهم تدابیر او د پوهنتونونو په سطح
اجرات په پام کې نیولی دی. زه د کنفرانس د دایروونکو او بهرنیو متخصصینو څخه مننه کوم چې د دغه
ګټور کنفرانس په دایریدو کې یې فعاله برخه اخیستی ده.

یسه شنبه افغانستان

زنده باد افغانستان

ژوندی دی وی افغانستان

د کنفرانس د تدویر د علمی کمیټې د غړو پیغام

عامه اداره یو داسی لوی او د یو هیواد په سراسر کی تر ټولومهم سازمان بللای شو، چی بشریت د خپل ژوند په ترڅ کی د عامه چارو او خدماتو د پرمخ بیولو لپاره رامنځته کړی دی. عامه اداره په حقیقت کی یو داسی سازمان دی، چی په هغه کی دننه انسانی پوهه په ډیره اوچته کچه انسانی چلند ته کتنه کوی، ټولی کړنی پکی د هدف له مخی دی او دريځونه او اداری مقامات د ظرفیت له مخی په پام کی دی. په حقیقت کی دولت د یوی ټولنی سیاسی سازمان دی او د حاکمه رهبری او لیږشپ د تسلط د تامین مهمه وسیله ده.

په یوه ټولنه کی یوشمیر نور لوی او کوچنی سازمانونه هم وی، چی د هغو له مجموعی څخه حکومت جوړیږی او همدغه مجموعه د یوه هیواد چاری سمبال او پر مخ وړی. په دی توگه سازمان یو جوړښت دی چی له کوچنی څخه نیولی تر لوی پوری ټول په بر کی لری. ځینی سازمانونه سیاسی، ځینی اقتصادی، ځینی اجرایی، ځینی کلتوری او ځینی نور په نورو بڼو لیدل کیږی. کله چی ددغه لوی سازمان په رابطه ټولی چاری د هیواد په سراسر کی سمبالیری، دی ته عامه اداره وایو. عامه اداری ته د اسلام مبارک دین په ډیر درناوی قایل دی. عامه اداره د مسلم امت د اهدافو ټاکونکی بولی او مدیران خپلو درنو مسولیتو ته متوجه کوی. کله چی حضرت محمد (ص) له مکی معظمی څخه مدینې ته مهاجرت وکړ، هلته یی د یوه تمدن او اداری نظام بنسټ کینود. د یثرب نوم یی په مدینه وراو. یو داسی قانون یی جوړ کړ چی په هغه کی د انصارو او مهاجرو، یعنی دواړو مسولیتونه روښانه شوی وو. هدایات یی صادر کړل او اهداف یی وټاکل. وروسته یی خپل استازی بیلابیلو سیمو ته واستول چی په حقیقت کی همدا د اسلامی دولت او اداری سفیران وو. له نورو هیوادنو سره یی تعلقات ټینگ کړل، سوداگری ته یی لار پرانیسته او دبیت المال اساس یی کینود. په دی ترتیب سره د مبارک نبی عمل د اداری او مدیریتی چارو په هکله ډیر ښه مثال دی.

اداره او اداری چاری د بشریت په تاریخ کی اوږده سابقه لری. په افغانستان کی داداری جوړولو ته وروسته تر اوږدی مودی جگری شدیدې اړتیا احساس کیږی. ددغه ډول علمی کنفرانسونو دایرول به چارواکو، مدیرانو، د عامه پالیسیو جوړوونکو او محلی رهبرانو ته دا قوت او پوهه ورکړی چی خپلی چار بنی سنبال کړی او نظام او حکومت په موثر ډول یو خدمتگار نظام وگرځوی. زه د دی کنفرانس د بریالیتوب تر څنگ له هغو همکارانو مننه کوم چی دی کار کی یی ځان ستومانه کړی دی. تاسو ته یوځل بیا د بری هیله کوم.

درناوی

بسم الله الرحمن الرحيم

استادان، مهمانان، خواهران و برادران گرامی، السلام علیکم!

اجازه دهید تا به نمایندگی از هیئت رهبری وزارت تحصیلات عالی تشریف اوری شما را به این کنفرانس خوش آمدید عرض نموده ازینکه به دعوت ما لیبیک گفتیتد ابراز امتنان مینمایم.

تدویر کنفرانس علمی - تحقیقی تحت عنوان " ایجاد اداره سالم در افغانستان، چالشها و راهکارها " بنا بر یک نیاز سنجی دقیق و به موقع در نظر گرفته شده است. واقعیتهای تلخ و قابل اذعان چند سال اخیر ثابت میسازد که شیوه حکومتداری مطلوب نبوده و اداره سالم، مسلکی، کارآ، موثر و اصولی نداشته ایم، همین دلایل بود که ملت نجیب و با عزت ما از دولت فاصله گرفت و در کل، نظام مورد شک و انتقاد جهانیان قرار گرفت و دولت افغانستان و نظام حکومتداری در آن یک حکومت ناکام و شکنن معرفی شد، هیچ چاره ی نیست، به جز اینکه چالشها را بصورت علمی مشخص سازیم و راهکار ها مشترکا سنجیده شود.

اداره عامه و حکومتداری خوب به معنای عبور از ناکامی در حکومتداری و حاصل نمودن رضایت مردمی خواهد بود، حکومتداری خوب به معنای جریان شکل گیری تصامیم و پالیسیها و اجرای پلانهای ناشی از پالیسیها است و از طرف دیگر حکومتداری ارتباط بین مردم، جامعه مدنی، بازار، حکومت و سکتور خصوصی، حکومت و سکتور سیاسی (احزاب) و حکومت و جامعه بین المللی را تحکیم میبخشد.

دریافت های این کنفرانس یک دستاوری علمی در راستای چالشهای ایجاد اداره سالم و اصولی خواهد بود. چالشهای موجود در فراراه پیاده کردن عناصر اداره و معرفی نظام منحیث یک نظام خدمتگذار ایجاب مینمود تا علل اساسی را روشن ساخته و منحیث کلید برای نظام مدیریتی پیشکش شود. هدف طراحان این کنفرانس ساخت و شناخت چنین کلید است. کنفرانس یک آیدیا و مفکوره قابل مکث را برای جامعه و اولیای امور تلقین خواهد کرد و آن عبارت از پاسخگو بودن اداره عامه در برابر مالکان اصلی دولت، یعنی ملت نجیب و عظیم ما است. مقالات کنفرانس به نقش مردم در چوکات قوای مقننه و قضاییه و همچنان نهاد جامعه مدنی و رسانه ها روشن خواهد ساخت، ما ضرورت نقش ریفورم اداری، رول شایسته سالاری، نهاد های اکادمیک و پلانگذاری را مورد بحث قرار میدهم و فساد اداری را به حیث یک پدیده شوم معرفی و همه را در راه مبارزه به آن می طلبیم. از فحوای مقالات ثابت خواهد شد که فساد اداری و نبود یک نظام سالم مدیریتی حتا به زیان و ضرر خود مفسدین و آینده اولادهای آنان است (صرف نظر از اندوخته های مادی ناچیز و موقوفهای زودگذر و فریبنده که ازین ناحیه بدست می اورند). کنفرانس جاری برای رسانه ها، فعالان جامعه مدنی و مراکز علمی کشور انگیزه قوی خواهد داد تا در آینده، ایجاد اداره سالم را محراق توجه قرار دهند و از همه مهمتر اینکه رول و نقش خودشان را برجسته تر سازیم. از رهبری دولت ج.ا.ا افغانستان ابراز تشکر مینمایم که عزم راسخ خود را در تحقق اهداف این کنفرانس بدرقه راه ما کردند و ما را در تدویر به موقع این کنفرانس تشجیع کردند.

وزارت تحصیلات عالی قسمت بیشتر این بار را بدوش پوهنځیهای اداره و پالیسی عامه گذاشت که تلاش شان در جهت تدویر این امر مهم قابل قدر است، هکذا از سهمگیری فعال کارشناسان کمیسیون اصلاحات اداری و دفتر محترم (GIZ-SPA) نیز ممنون هستیم که ما را همکاری کردند. از حضور هرکدام شما تشکر مینمایم که با تشریف آوری تان محتوا و هدف کنفرانس را تقویه وحمایه نمودید.

به پیش در راه ایجاد یک اداره سالم در افغانستان عزیز!

خدواند همه ماوشما را در تحقق این وجبیه ملی توفیق مرحمت فرماید.

پوهنوال محمد عثمان بابری معین علمی وزارت تحصیلات عالی.

بخش دوم

(مقالات)

اداري فساد، په افغانستان کې د سالمې ادارې دجوړيدو خنډ

پوهاند محمد بشير دوديال

Dodyal1@yahoo.com

لنډيز (Abstract)

اداري فساد په اصطلاح کې د عامه ادارې او حکومتي نظام دننه او له همدې صلاحيت څخه په ناقانونه استفادې سره له عامه مالي منابعو، مادي وسايلو يا هم عامه ملکيتونو څخه په غلطه توگه د خصوصي گټو لپاره استفاده کول دي. په دې توگه فساد تر ټولو مضره پدیده ده، چې دټولنيز ژوند ټول اړخونه اوله هغې جملې دسالمې ادارې جوړول متاثره کوي. دامريکي په متحده ايالاتو کې د (وان) په نوم يوي څيړنيزي موسسي راپور ورکړي دي چې وروسته پاتې هيوادوکې هر کال ۳۰۶ ميلیونه تنه د فساد د اغيزو له امله مري. فساد په خصوصي پانگه اچونه منفي اغيزه کوي او پراخ سياسي کرکيچ راولي. په دې وروستيو کې په افغانستان کې اداري فساد د منسجم او سازماندهي شوي فساد بڼه غوره کړی وه. فساد وروسته پاتې هيوادو کې ډير ليدل کيږي، خو کيدای شي د پرمختللو هيوادنو شعبات او سازمانونه هم له دغو هيوادنو څخه بهر په فساد کې وي (Prof. Robert Neild). له نيکه مرغه اوس ټول دفساد ناوړه پايلو ته ځير شوي دي او ددې منفي پديدې د له منځه وړلو لپاره عملي تدابير نيول شوي دي او د له منځه وړلو موثري لاري ی- چاري يي شته.

کلیدي اصطلاحات: ادارې فساد، سالمه اداره، دفساد ډولونه، فساد سره مبارزه.

سريزه (Introduction)

فساد په مجموع کې ، خو اداري فساد په ځانګړې توګه ټولني ته ډېر زیان اړوونکي نتایج لري. په وروستي تحلیل کې آن پخپله فساد خوروونکو او فاسدو چارواکو ته هم فوق العاده مضر او له وجداني ، مادي او نورو معنوي فشارونو او پېښمانيو سره یو ځای ویجاړوونکی او خوروونکي تمامیري . له فاسد نظام څخه وروسته دوهم او ورپسې بل درېیم نسل ته د فساد شوم میراث پاتې کیږي او د فاسدو چارواکو اولادونه تر ټولو زیات د دغې ناوړه ښکارندې روحې او وجداني تریخ خوند ځکي . فساد څه نا څه په ډېرو هیوادونو کې شته، خو د نړۍ په ګوتو شمیر هیوادو لکه درې افریقایي ، یو د لاتیني امریکا او څلورو آسیایي هیوادو کې ډېر زیات دی . له بده مرغه په افغانستان کې تر هر بل هیواد څخه زیات دی، چې په ټوله نړۍ کې یې دغه هیواد په یوه بد نوم مشهور کړي او حکومت ته یې دناکام (failure state) او ماتېدونکي حکومت ځانګړتیا ورکړې ده. له فساد څخه وتل یو حتمي ضرورت دی او څومره چې ژر اصلاحات پیل شي د ټولني او آن پخپله دنظام او مفسدینو په ګټه ده. دلته به په دغې مقالې کې په همدې موضوع لږ څه بحث وشي.

موخي(Objectives)

- د اداري فساد لغوي او اصطلاحي معنا پېژندنه
- د اداري فساد د ساحاتو په نښه کول
- د اداري فساد د ډولونو او سطحو بیانول او ددی خبری اثبات چې فساد د سالمې ادراى په مخه کې یو لوي خنډ دی
- دا داري فساد دمخنيوي لپاره د لازمو لارو تجویزول

د موضوع پس منظر

لکه چې تیرو ادبیاتو ته کتنې او د اځونو پلټلو وینوده، د اداري فساد په هکله مور زیات شمیر آثار او تحقیقي لیکنې نه لرو، پخوا په افغانستان کې د اداري فساد موضوع او ستونزه په دومره شدت سره هیڅکله نه وه مطرح شوی لکه اوس چې د یوې لویې ملي ستونزې په توګه په مخه کې پرته ده، نوځکه صرف په دی وروستیو کې زموږ مطبوعاتو کې یو شمیر مقالې په دی اړه تر سترګو کیږي ، لکه د جامعه مدني په مجله، داداري اصلاحاتو د خپلواک کمیسیون مجله(اصلاحات) او یو شمیر هغو خپرونو کې چې په دی اړه کار کوي، اما په بهرنیو اځونو کې دا موضوع په علمي توګه څیړل شوي ده. په تیره بیا د فساد پرضد نړیوالی اکاډمي (International anti corruption Academy) چې مرکزي دفتر یې په اتریش کې دی ، دی برخه کې ژورې څیړنې کړي او راپورنه یې رسماً نشر کړي دي او په دی برخه کې یې ناکام، فاسد او ماتېدونکي حکومتونه په نښه کړي دي، خو تصادفا د لوړو زده کړو وزارت په ۱۳۵۹ کال کې د ادارې او خصوصاً د عامه ادارې په هکله یو پراخ او ډیر ګټور کنفرانس درلود، چې د ادارې د اصولو، مدیریتي مهارتونو او د نظام جوړونې بحثونه یې په علمي توګه څیړلي وو. هغه مهال افغانستان کې فساد ډیر لږ او تقریباً په نشت حساب و، هغه مهال د ادارې بحثونو

کی ولس ته د خدمت کولو او هیواد سره د پیری زیاتی مینی پیغامونه و، هغه مهال د اداری بحث او له هغی جملی په ذکر شوی کنفرانس کی د وطنپالی دومره خواره احساسات، ولولی او د مینی څپی وی، لکه اوس چی له فساد څخه کرکه ده. دا یوه په زړه پوری موضوع وه. اوسنی وخت کی اداري فساددیوی ناوره پدیدې په توگه تل دخلکو پام ځانته ر اړولی دی. همداسی هم په یو شمیر مراکزو کی یوڅه نشرات په دی برخه کی لیدل کیږی. د افغانستان د ملکی خدمتونو دانستیتوت اود عامه اداري او پالیسی د پوهنځیو د استادانو له خوا تشر شوی اثار، ژباړی او مقالی یی هم غوره بیلگی دی.

د فساد لغوی او اصطلاحی معنا

فساد په اصل کی عربی کلمه او مصدر اسم دی، چی په لغت کی وروستوالی، تباهی، فتنی، خوساکېدو، اړ- دور، ظلم، بد اخلاقی، هرزه گی له نگه والی او طبیعی حالت څخه وتلو او کمی او کیفی منفی بدلون ته ویل کیږی.

فساد (corruption) په اصطلاح کی د عامه اداري او حکومتي نظام دننه له عمومي سرچینو او مالی او مادي وسایلو څخه په غلطه توگه د خصوصي گټو لپاره استفادی کولو ته وایی. د فساد یوه ډېره معموله او دود شوی بڼه اداري فساد دی، چی دا په خپله د اخلاقی، سیاسی او نورو فسادونو منبع هم گرځیدلی ده. البته اداري فساد سره په طبیعی توگه اخلاقی فساد او مالی فساد هم مل وی. یعنی فساد یو شمېر نورو ځایونو کی هم استعمالیږی. ډېر معمول استعمال یی په اداري، سیاسی، اخلاقی، ټولنیزو او معاملاتی برخو کی دی، چی دا هر یو له بلې سره اړیکې هم لری. په حقوقی تړونونو او معاملو کی د اسلامي فقهي او فقهاوو له نظره فساد عقد (تړون) هغه تړون دی، چی خپل اصل کی مشروع خو په خپل وصف کی نا مشروع وی. د تړون د فساد دلایل بېلابېل دي، ممکن یو تړون په اصل کی یا په ماهیت کی سالم وی، خو د یو دلیل له مخی فساد شي. په فساد تړون کی تصرف مخکی تر قبض څخه د ملکیت د معنا لرونکی نه دی.

له دې امله چی زمونږ بحث په اداري فساد باندې دی، نو ځکه له نورو بحثونو څخه صرف نظر کوو.

اداري فساد یوه ویجاړوونکی ټولنیزه ښکارنده ده چی لکه د ریچو په شان د نظام او دولت ټول سیستم تباہ کوی. په حکومتي ادارو کی فساد په ټوله ټولنه کی پراخیری او دمادي او معنوي ویجاړتیا لامل کیږی.



اداري فساد څرنگه او په کومه بڼه راڅرگندېږي؟

له بده مرغه اداري فساد په څو شکلونو را څرگندېدای شي لکه:

✓ تصادفي

✓ منسجم (تنظيم شوی فساد)

✓ فردي

✓ لوی او کوچنی

❖ تصادفي:

په تصادفي بڼه فساد هغه وخت لیدل کېږي چې په حکومت کې دننه یو شمېر چارواکي د ډېر حرص یا د بیوزلی له امله او بعضي ځایونو کې د قانون او دولتي حاکمیت د بشپړې احاطې د نشتوالي په احساس سره په فساد لاس پورې کړي، یعنې یو چارواکی (لږ واک لرونکي یا هم زیات واک لرونکي) له موقع څخه په استفادې، د تفتیش او ارزونې په لرې والي یا هم د خلکو د لږ خبرتیا او داسې نورو فرصتونو په احساس کولو سره عامه شتمني په خپله گټه وکاروي.

❖ تنظيم شوي فساد:

دا یو ډېر ناوړه شکل فساد دی، د دې ډول فساد په شتون کې ټولنه داسې احساسوي چې فساد د موجوده نظام له خوا په یوه نظام لرونکي بڼه پرمخ بیول کېږي. حاکمه ډله په ټولو عامه منابعو، واک او د نظام په دفترونو منگولي خښې کړې وي او اصلاً قانون ته د تطبیق مجال او فرصت نه پریږدي. په دې ډول فساد کې فساد کوونکي چارواکي یو ډبل حمایه کوي او ټول حاکمیت په فساد سترگي پټوي. د هر ډول اصلاحي تلاش او ریفورم طرح په پټه شنډوي. اهل کار وگړي، صادق او سالم افراد له کاره گوښه کوي او دکار خلک له مایوسي سره مخامخ کوي او فاسد چارواکي په اداره کې یو خالص فاسد گروپ تشکیلوي.

❖ فردي:

دا ډول فساد د افرادو یا د انفرادي فاسدو مامورینو له خوا ځای ځای بنسکاري. ډېر پراخېدونکي نه وي. د فاسد فرد په پېژندنې او اثبات سره یې اصلاح آسانه ده.

❖ لوی او کوچنی:

که چېرې له عامه منابعو، دولتي واک او صلاحیت څخه د غیر قانوني استفادې مادي ارزښت ډېر او چټ وي، لوی فساد بلل کېږي، لکه په افغانستان کې د عامه ملکیتونو غصب، د کابل بانک مثال او دیو شمېر قراردادونو مثالونه، خو که چېرې د عامه منابعو تالان او له واک څخه ناوړه استفاده په محدود حد کې وي، نو کوچنی فساد بلل کېږي. لکه په افغانستان کې د بي شمېره کوچنیو فسادونو بېلگې.

ډېره مهمه خبره داده چې دغه فسادونه یو بل باندې بدلېدای شي. په عامه اداره کې فساد ته په بد نظر کتل شوي دي. مثلاً په کلاسیک مفهوم سره اداري فساد د سیاسي نظام د تنزل، انحطاط، گډوډي او

تباهي په معنا دی. ماکیاولي چې په خپله په اداره او سیاست کې ښه نوم نه لري، هغه به هم فساد ته بد ویل، ماکیاولي په یو ځای کې لیکي: "فساد د مدني تفکر او تابعیت د فضیلت له منځه تگ دي".

نړېوال بانک، د شفافیت نړېوال سازمان او د فساد په سند لاسلیک شوي کنوانسیون د فسادو کارکوونکو پر وړاندې کلک غبرگون ښودلی دی. په ۲۰۰۱ کې نړېوالو ومنله چې ممکن مجرمینو، له حکومتونو سره مخالفینو او نورو ته ممکن پناه ورکړل شي، خو فساد مامور ته هېڅ هېواد د پناه ورکولو اجازه نه لري او فساد مامور باید بېرته خپل هېواد ته وشرل شي. له دې پرېکړو څخه ښکاري چې فساد ډېره منفوره ټولنیزه ښکارنده ده. په ځانگړې توگه د اداري فساد په هکله مونټیسکو وایي: د یو ښه سیاسي نظام کېدل او په یوه شیطاني نظام باندې د هغه بدلېدل فساد دي.

ژان ژاک روسو وایي:

فساد د قدرت لپاره د جگړې یوه نه مخنیوي کیدونکې پایله ده.

وروسته بیا اداري فساد ته یو بل کره تعریف رامنځ ته شو چې ماهیت یې له نورو ټولنیزو ستونزو څخه را جلا شو:

لومړي) فساد له قوانینو او مقرراتو څخه سرغړونه ده چې مدیران او چارواکي له خپل مقام څخه په ناوړه استفادې سره د شخصي امتیازاتو لپاره کار اخلي.

دوهم) هغه له فسادو ډکې کړنې چې موخه یې له دندې او دولتي واک څخه د امتیاز ترلاسه کول وي. د بېلگې په توگه: کله چې یو څوک د پیسو په ورکولو سره د عامه ادارې د مقام پرېکړې په خپله گټه وڅرخوي. دغه ډول کړنه په سیاسي چارو باندې د پیسو یو ډول اغېزه څرگندوي.

درېیم) فساد معمولاً له پټو معاملو او جوړ جاړیو سره یو ځای وي.

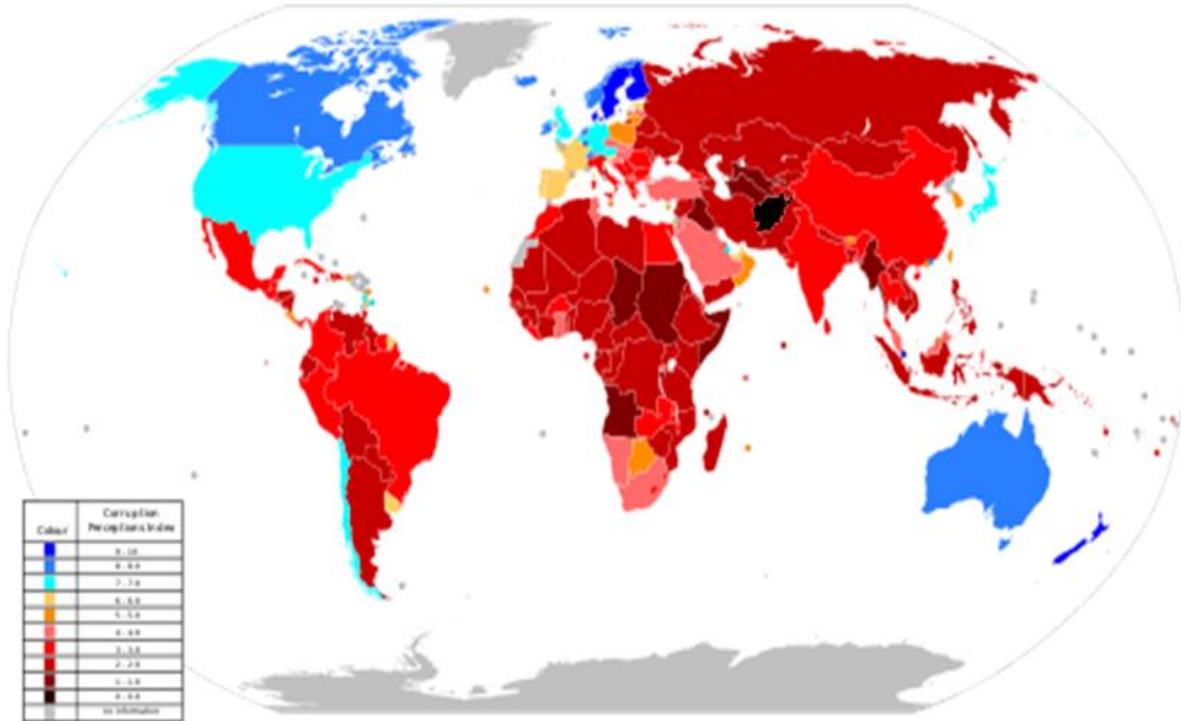
په دغو تعریفونو کې فساد په گڼ شمېر ښکارندو دلالت کوي، نو ځکه یې مفاهیم یو بل سره لږ څه توپیر هم لري، یعنې اداري فساد باید له نورو فسادونو څخه را جلا کړو. د دغه جلا کېدو یوه لاره د عامه چارو کار کوونکو ته پاملرنه ده.

په افغانستان کې ددی ناوړه استفادو معمولي بڼې دا دي:

رشوت (bribery)، اختلاس (embezzlements)، غصب او اخاذي (extortion)، د پیسو مینځل (Money laundering)، له مالیه تینسته (tax evasion)، نوری غیر قانوني اخیستنې او حسابونه (illegal kickbacks) او تیب ظرفیت (low capacity). اداري فساد له محلي حکومت (local government) څخه نیولي ترملي (National government) پورې، له قضا (Judiciary function) نیولي تر پارلمان، سوداگریزو چارو (Large and small businesses) نظامي چارو (military)، او حیرانوونکي خو داچې آن مدني ټولنه (civil society) او

نورو (...other services) پوری، یعنی په ډیرو ځایونو کې لیدل کیږي او دغه لاندني ټول ساحات اغیزمن کوي:

- تر ټولو دمخه حکومتداری (Governance)
- د ټولنی سیاسي انکشاف (Political Development)
- ولسواکي (Democracy)
- اقتصادي پرمختیا (Economic Development)
- چاپیریال ساتنه (Environment)
- په خپله د فاسد چارواکي شخصیت، دهغه عزت، آبرو، دهغه ددندي پرستیژ او دمفسدینو د اولادونو راتلونکي
- دخلکو روغتیا، بنوونه اوروزنه اونوري (People's health, education and more) ساحی



سياستپوهان يا هغه ديوان سالاران چې په سيمه ييزه يا ملي کچه په اداري فساد ککړ وي، لوی يا کوچنی فساد رامنځته کوي، دوي پرته له دې چې په فردي توگه له قدرت څخه شخصي استفاده کوي، ممکن ديوې کورنۍ، ډلې، قوم، سيمې يا هم د يوه سازمان او گوند په کټه استفاده وکړي چې په دې حالت کې فساد له فردي حالت څخه جمعي حالت ته وځي. د عامه ادارې او بيت المال منابع هم ممکن توپير سره ولري. ممکن سيده يا ناسيده حيف او ميل شوي وي، له مراجعينو ممکن رشوت په سيده يا هم په ناسيده بڼه اخيستل شوي وي. رشوت ممکن د پيسو او جنس په بڼه وي، يا هم ممکن د يوه خدمت په بڼه وي، تر لاس لاندې منابع ممکن د ډېرې زياتې گټې يا لږ کمې گټې لرونکي وي. د فساد جوړښت هم د بېلابېلو تعاملونوله مخې توپير سره لري او په بېلابېلو شرايطو کې په بېلابېلو بڼو را څرگنديدای شي، يا هم ممکن له يوې بڼې بلې بڼې ته بدلون ومومي.

د پورته ذکر شويو مطالبو په بنودلو سره د سکولاستيک فلسفي مکتب پيروانو او فيلسوفانو نظر داسې و چې اداري فساد يې د حرص زېږنده باله ، خو وروسته دغه نظريه نيمگري وبلل شوه، دا ځکه چې دلته يواځې حرص او د مال خواهشات په پام کې نيول شوي دي او نور بېلابېل شرايط او عوامل په پام کې نه دي نيول شوي. يعنې سکولاستيکانو فساد يوه فطري پېښه بللې وه. د ديموکراتيک دولت نظريه په نولسمه پېړۍ کې رامنځته او هغوي هم د فساد لپاره يو تعريف وضع کړ. دوي فساد په نا قانونه توگه د شخصي گټو د زياتولو په موخه له عمومي شتمنيو څخه د خپل واک په ناوړه استعمال سره کار اخيستل بللی و.

لکه څرنګه چې ليدل کيږي د روڼتابه د دورې فيلسوفانو نظريه سره له دې چې ښه کره نظريه وه، خو لږ څه نيمگري ده. دغه دوهم تعريف هم لږ څه نيمگري دی، دا ځکه چې دواړو اداري فساد د هغه په نا قانونه بڼه په پام کې نيولي دي، خو د اداري فساد قانوني بڼې ته يې پاملرنه نه ده شوی.

په بله وينا: دوي په زور سره اداري فساد په نا قانونه اجراتو پورې تړلی دی، حال دا چې ممکن ځينې وخت فساد له قانون سره د سمو اجراتو (قانوني کړنو) له لارې هم وشي، نو په دې توگه نړېوال بانک او د روڼوالي نړېوال سازمان اداري فساد له دولتي واک څخه هغه ډول ناوړه استفاده کول بنودلی دي چې ظاهراً قانون سره مغايرت نه لری، اما په هغو کې شخصي مفاد لومړيتوب ولری.

په دې توگه که چېرې اداري فساد د داسې ناوړه عمل په توگه ومنو چې له اداري مقاماتو سره رابطه ولري، په هغه اډانه کې يې په پام کې نيسو، چې د هغو په شرايطو کې دغه مقامات عمل کوي، نو بيا به د اداري فساد په څرنگوالي باندې ښه وپوهيږو. له دې امله چې اداري نظام يا بروکراسي د ټولني او دولت په سياسي لوي نظام کې د يوه کوچني نظام په توگه د هغه ديوې برخې په توگه عمل کوي ، نو ځکه د خپل ټولنيز کلتوري او سياسي چاپېريال له اغېزو څخه لېرې نشي پاتې کيدای. همدارنګه ټوله ټولنه او سياسي نظام د اداري فساد له ناوړه اغېزو اغېزمنه کيږي اوس نو د دولتي ادارې سازمان په واقعيت کې د شخصي استفادې يوه وسيله او درسمي مقاماتو او ديوان سالارانو په لاس کښل شوی ثروت او شخصي استفاده ده. هغه کسان چې د پيسو او رشوت په ورکولو سره د اداري واک او مقام (دریځ) خاوندان شوي دي، هڅه کوي چې په ډېر لږ وخت کې له دغه دريځ څخه په کار اخيستو سره، هغه اصلي

پيسې بېرته وگټي چې ورکړي يې دي او دهغو گټه هم ژر تر لاسه کړي. له دې امله چې په فاسد نظام کې د اداري پستونو پلورل او پېرودل بيروکراتيکو مقاماتو ته د گټو يوه سرچينه ده، نو ځکه د کارکوونکو په تقرر کې لياقت، مهارت، تعهد او د تحصيل او تجربې اندازې ته پاملرنه نه کيږي، بلکې د رشوت اندازې ته پام کيږي. په نتيجه کې يوه بي کفايته اداره رامنځ ته کيږي. د فاسدې او بي کفايته ادارې پايله داده چې د خلکو هوساينه، د ټولني پرمختگ او د اداري سازمان موخه له منځه وړي. ډېره بده ځانگړتيا يې داده چې فساد ډېر ژر پراختيا مومي او د ړنگېدو په حال کې د يوه ماتېدونکي او ناپايداره سياسي نظام يوه نښه گرځي او په کم وخت کې نظام له منځه ځي. د فاسد او بي کفايته نظام په له منځه تگ سره په ټولنه کې لاندیني آثار پاتې کيږي:

۱. له وړتيا لرونکو، باتجربه، باور وړ او غوره کارکوونکو څخه د دولت او ادارې بي برخي کېدل.
۲. د قدرت غوښتنې لېوالتيا نه کنترول کېدونکي حد ته رسېدل او د فرصت طلبو ډلو پياوړي کېدل.
۳. د يوه ناراضه نخبه قشر رامنځ ته کېدل (ټول هغه کسان ناراضه کيږي چې د خدمت وړتيا او هيله لري، خو په فساد کې د نه ښکېلتيا له کبله له نظام څخه بهر پاتې وي).
۴. د ټولني اقتصادي حالت او مالي سيستم له انحراف او ويجاړتيا سره مخامخ کېدل.
۵. نړېوال بي اعتباره کېدل او د اړوند هېواد پرستېژ پرېوتل.
۶. د زير بنايي لويو پروژو او د زياترو کوچنيو پروژو د بودجې په اوبو لاهو کېدل او دخلکو زړه توري کېدل او له کار او رغاوونې سره د خلکو بي علاقي کېدل.
۷. له سالمو رغنډه چارو څخه د منفي او تباه کوونکو اعمالو خواته پاملرنه او د بي بندوباره او فرصت طلب قشر لپاره د غلطې استفادې د زمېنې پراخېدل او د ټولو ټولنيزو نورمونو او اخلاقي قواعدو ضعيف کېدل.
۸. دعياشې او تنبلې يا طفيلې توب، منفي سيالې اود ټولنی د افرادو يو بل څخه دنفرت او بدبينی د روحيی پياوړی کيدل،
۹. د اقتصادي غير ضروری، تجملی مصارفو زياتيدل، چاپيريال ساتنی ته گواښ پېښيدل او دعامه خدماتو د کيفيت تنزيل.
۱۰. د يوې سالمې او اصولی ادارې د ځانگړتياوو له منځه تلل، چې موږ مخکې وويل.

سوال دادي چې د فاسد او بي کفايته نظام په وړاندې کوم ډول نظام يا اداره شته؟

ځواب دادی چې د فاسدې او بي کفايته ادارې بالمقابل سالم او اصولي نظام وجود لري چې ځانگړتياوې يې دادي:

الف) د یوې سالمې ادارې خصوصیات.

۱. د مقرراتو، اصولو او لویو رعایت پکښې حتمي وي.
 ۲. باید اداري تشکیل د لازمو اړتیاوو مطابق وي او اجرات د ادارې له مرام او اهدافو سره سم وي، د تشکیلاتي تورم او تنقیس ستونزه موجوده نه وي.
 ۳. د کارکوونکو په انتخاب، انتصاب، تبدیلی او معاشونو (امتیازاتو) کې د تعادل، تخصص، گټورتوب، اغېزمنتوب، د ادارې ټولنیزو اړیکو او کلتوري سطح سره سم چلند وشي او د ادارې د مراتبو سلسله مراعات شي.
 ۴. سالمه اداره له تقلب، استفاده جویي، رشوت او بیروکراسي څخه پاکه وي.
 ۵. کارکوونکي د اداري مهارت او پوهې او لازم کفایت او اهلیت لرونکي وي.
 ۶. په سالمه اداره کې هماهنگي، د کنټرول بڼه سیستم او د رهبري له مقام څخه اطاعت موجود وي.
- هغه اصول چې په سالمه اداره کې موجود وي:

۱. د هدف یووالی.
۲. د مراتبو د سلسلې رعایت.
۳. تخصص.
۴. د اوامرو د صادرولو د وحدت اصل.
۵. د نظارت احاطه (وسعت او بشپړوالي).
۶. د صلاحیت او مسئولیت اصل.
۷. د تعادل موجودیت.
۸. د نرمښت او انعطاف منلو اصل او د کارونو تداوم.
۹. اغېزمن کار.

د پورتنیو ځانگړتیاوو او اصولو په موجودیت او تحقق سره فاسده او بې کفایته اداره په سالمې او اصولي ادارې بدلېدای شي. دغه ځانگړتیاوې او اصول دقوي ارادې په شتون او یوه ریفورم ته په رېښتیايي تعهد او ژمنتیا سره په اداره کې را ژوندي کېدای شي. په دې توگه د فاسدې ادارې پرځای سالمه اداره رامنځته کېدای چې سالمه اداره د ولسونو او دولت یو بل سره نژدې کیدل، یو پر بل بشپړ باور او د حکومت، خصوصي سکتور، گوندونو او نړیوالی ټولنی ترمنځ د تصامیمو په هکله توافق دی، چې

پایله یی د ټولو خواوو په گډون د ټولنیزې پرمختیا په لوری تگ، د قانون حاکمیت، شفافیت، د حقوقی ارزښتونو رعایت، مسولیت منل او د پالیسیو موافقانه تطبیق کول دی. په دی توگه ثابته شوه چی هغه عوامل چی په افغانستان کی د سالمی اداری په وړاندی خنډ دی هغه همدا پورته د پراخ او سازماندهی شوی فساد عوامل دی، چی د پوی سالمی او خلکو ته د خدمتگاری اداری د جوړیدو مخه یی نیولی ده.

که نظام په رښتیا سره د خپل بقا او دوام چانس، د عامه خلکو رضایت او واقعی سراسری حاکمیت چی دیوه دولت د څلورو عناصرو له جملی څخه یو مهم دی، غواړی باید دغه ځانگړتیاوی او اصول د ریفورم او کلکی سیاسی ارادې له مخی پلي کړی. د اوسنی عصری بیروکراسی له څېرنی او ارزونی څخه ښکاري چی سیاسی عامل یا په مجموع کی سیاسی نظام د اداری فساد ډېر مهم مخنیوونکی کېدای شي. سره له دی چی یو شمېر نور کلتوری اقتصادي او ټولنیز لاملونه هم د اداری فساد مخنیوی کی رول لري، خو تر ټولو مهم یی په خپله سیاسی نظام دی، ځکه په نظام کی د سیاسی پخې او کلکی ارادې موجودیت نه یواځې دا چی فساد له منځه وړی بلکی کفایت او اهلیت هم رامنځته کوي. د ټولنو اوږده تجارب دا ثابتوي چی خواره واره کوچنی اقدامات او لږ هلې ځلې پرته له قوي سیاسی ارادې څخه نشي کولای د مزمن اداری فساد مرض کنترول او معالجه وکړی.

په افغانستان کی اداری فساد ته لنډه کتنه

د افغانستان په معاصر تاریخ کی د عامه اداری په برخه کی یو شمیر ستونزی موجودی وی. د بیلگی په توگه زیاتره وختونه به عامه اداری چاری غیر مسلکی کسانو، د خوانینو زامنو او د محلی متنفذینو واک کی ورکول کیدی. عامه اداره د مطلقه حکم تابع وه او بیوروکراسی پکی ډیره اوږده لړی جوړوله. ددیموکراسی له لسیزی وروسته او د مطبوعاتو له آزادی سره سم اداره کی دسمون ښی راڅرگندی شوی او وار په وار د تحصیلاتو لرونکی او مسلکی کسان اداره کی مقرر شول. دپنځوسمی لسیزی له نیمایی وروسته گڼ شمیر اداری اصول، مقررات او لوايح نوی وضع شول. ددغی لسیزی اوه کلن پلان د اداری جوړښت او نوښت ته هم پاملرنه کړی وه. د اوږدو کلونو کورنی جگړی د اداری اصولو تطبیق او د پالیسیو اجرا کولو ته لوی زیان وړاو. وروسته تر ۲۰۰۱م. کال څخه یو ځل بیا د عامه اداری او حکومتولی چارو ته پاملرنه وشوه، په هېواد کی نوی سیاسی پروسه پیل شوه. نړېوالو په دی برخه کی ډېره زیاته مرسته وکړه. افغانستان د حکومتولی د سمون اود عامه اداری د رغاونی په برخه کی د تاریخ په اوږدو کی بېساری مرستې تر لاسه کړی، خو له بده مرغه دغه مالي او مادي منابع سمی ونه لگول شوي. ظرفیتونه تر یوه برید پورې اوچت شول، د اداراتو او دفترونو فزیکي شتمني ښه شوه، دکاغذ پر مخ قوانین نوی شول، له بهر څخه پخوانی تکنوکراتان راغلل، له پوهنتونونو څخه زیات شمېر نوی فارغ شوي ځوان کادرونه اومسلکی کسان په دندو وگومارل شول، د اداراتو تشکیل ښه پوره پراخ شو، خو له بده مرغه، په تېره بیا وروسته تر ۲۰۰۳ او ۲۰۰۴ کلونو څخه په اداره کی تر ټولوبد فساد رایج شو. دغه فساد د نورو راتلونکو لسو کلونو په ترڅ کی یو سازماندهی شوی شکل وموند او لوی چارواکی پکی ښکېل وو، چی د اداری موثریت تر ټولو په ټیټ برید کی پاتی او موثق اسناد، راپورونه او شواهد

بنکاره کوي چي فساد درسوايي تر بريده ورسېد او ولس له دولت څخه فاصله پيدا او خلک فوق العاده ناراضه شول، ددولت مخالفينو د تودې وسلې تر څنګ د فساد له وسيلې او وسلې هم ډېر بڼه کار واخيست، ولس له دولت څخه ناهيلي شو او دولت کوم اغېزمن تدابير هم ندرلودل او نه هم دفساد پر ضد د مبارزې کومه اراده موجوده وه (که په دې نوم کومه اداره وه هغې هم کومه قوي اراده او واک ندرلود، نوځکه هسې په نوم وه). ډيري بهرنۍ مرستې ضايع او د افغانستان د بيارغاونې فرصت له لاسه ووت. دغه وضعيت نړېواله ټولنه دې ته اړ کړه چې د افغانستان دولت او د خپلو مرستو په هکله له سره غور وکړي، نو ځکه يې په ۲۰۱۰م. کې د کابل کنفرانس کې د بهرنيو مرستو ورکړه د فساد مخنيوي پورې مشروطه او مدني ټولني ته يې د فساد په وړاندې د فشار دوسيلې په توګه ارزښت ورکړ، خو له بده مرغه فساد لا اوس هم موجود دی. تر ټولو بده لا دا چې د شواهدو او ارقامو له مخې، فساد کې د مافيايي کړيو لاس دی او دغه کړي ددولت دننه مهم او لوی دريځونه لري (په دې برخه کې فعلا د نومونو، دفساد دمراجعو او اندازې او د ادارو نومونو څخه د ځينو ملحوظاتو له مخې صرف نظر کوو). يو شمېر دغه منابع چې دی برخه کې يې ارقام وړاندې کړي دي، لکه په اتریش کې د فساد دد ضد اکاډمۍ، د (SIGAR) دفتيش راپورونه، داداري فساد په وړاندې د مبارزې اداره، دشفافيت نړېوال سازمان، د هېواد آزاد مطبوعات (په تېره د هشت صبح، ملي ارمان او يو شمېر نورو مطبوعاتو حيرانوونکي راپورونه) او په خپله د دولت د يو شمېر چارواکو گزارشات څرګندوي چې فساد په لاندنيو بڼو او برخو کې ډېر دي:

- اختلاس، چې بهرنيو څيرونکو ورته (وحشتناک اختلاس ويلي دي).
- رشوت
- مالي فساد(په تيره په بانکونو، گمرکونو، قراردادونو او لنډه دا چې په ټولو مواردو کې شته)
- دپيسو مينځل او قاچاق
- د ځمکو او دولتي ملکيتونو غصب
- د جوازنامو، لايسنسونو، پاسپورټونو او نورو اسنادو د ویش په بهير کې ناوړه استفاده کول
- قضا او څارنوالي (عدلي ارګانونه).

دبيلګې په توګه ارقام وايي چې په يوه کال کې ۵۰۰ ميليونه ډالره په گمرکونو کې د فساد له امله د ماليې د وزارت پر ځای د اشخاصو جيبونو ته ځي. همدا اوس ۳۵۵ غير قانوني بنارګوتي جوړ شوي دي، چې ۲۶۲۲۶۹ جريبه ځمکه يې نيولي ده او دا غاصبين زياتره سرشناس خلک، قوماندانان، لوړپوړی چارواکی او دهغو خپلوان او تنظيمي مشران دي، ځنی اخونه د سردار محمد داودخان د شفاخانی مثال ورکوي، ځینی نور د کابل بانک او ځینی د هغو ۱۲۰ دوسيو مثال ورکوي چې دفساد په وړاندې د مبارزې ادارې پخوانی رييس (لودين) دهغو له امله تل شکايت کاو، چې بازخواست يې ندی شوی. ځینی نور يواځې په هرات کې د يوه مشر له خوا د ۳۰۰۰ جريبو ځمکو د غصب مثال ورکوي، ځینی نور د ۹۲-۱۳۹۱ کلونوپه ترڅ کې يواځې د حيرتان بندر کې دنيم ميليارډو افغانيو اسناد د مدرک په توګه وړاندې کوي او د ۱۳۹۰ کال په ترڅ کې بيا يواځې په يوه بندر کې د درې ميليارده افغانيو د وهنی مستند راپور ورکوي. د ننگرهار ولايت د املاکو ادارې ويلي چې يو تن جهادي مشر يواځې د سره رود ولسوالۍ کې ۳۵۰۰ جريبه ځکه غصب کړی، په داسې حال کې چې نورو ولايتونو کې يې هم ځمکې غصب کړي دي، ددې ادارې په وينا ددې ولايت نورو ۱۲ ولسواليو کې زورواکو ۲۷۵۸۵۶ جريبه ځمکه

په زور نیولی ده. د غه منابع داشخاصو نومونه هم افشا کوی مثلا ځینی د حج او اوقافو د پخوانی وزیر نوم اخلی او ځینی نور نومونه . په دی توگه هم د اشخاصو او مراجعو، هم د مشخصو قضایاوو او هم د محلاتو او مواردو اسناد وجود لری چی د یو شمیر ستونزو له امله یی د نوم اخیستل مناسب نه دی . دبیارغاونی لپاره دامریکی ځانگری مفتش (سیگار) خو په څرگنده وایی چی د افغانستان د گمرکونو سم نیم عواید د فساد له امله له لاسه وخی !!

پایلنونه(Conclusion)

اداري فساد یوه ناوړه او زیان اړوونکي پدیده ده ، چي په عامه اداره کي د منابعو، وخت او د انرژي د ضایع کیدو، هدر تلو او حیف او میل کیدولامل کیري. عامه مالي منابع په عامه چارو نه لگول کیري، د مدیریت سالمه نیرو دلسرده او له کار څخه گوښه کیري. په پای کي ټول نظام د سقوط خواته بیایي. د اداري فساد په موجودیت کي سالمه اداره نشي جوړیدای. خو که چیري دې برخه کي اصولي اقدامات وشي، ظرفیتونه ایجاد او صلاحیتونه او مسولیتونه په اندولیز ډول وویشل شي، اداري ریفورم ته اهمیت ورکړل شي او د عامه اداري عناصر سم تطبیق شي، فساد محو کیدای شي. په دې برخه کي دمسلو مراجعو ترڅنګ د مدني بنسټونو فشار، د مطبوعاتو رغنده رول ، د عامه وجدان آگاهی ، د دیموکراتیکو بنسټونو پراختیا او اغېزمن کارکول سیاسي نظام اړ باسي چي د سالمې او اصولي ادارې جوړولو ته کلکه اراده عملی کړی او ریفورم تطبیق کړي . تجاربو داهم بنودلي کله چي عامه اذهان یوې خواته سوق او عمومي اراده یوه کارته ملا وتري په معجزه یي توگه یو ژور بدلون او ریفورم واقع کېدای شي . نو هېڅ له امکان څخه لېرې نه ده چي فاسده او بي کفایته اداره په اصولي او سالمې اداري بدله او د ناکام دولت پرځای کامیاب او ثبات لرونکي دولت جوړشي. دیموکراتیک او مدني نهادونه د بوروکراسي په قدرت د فشار د وسیلي په توگه رول لوبوي، مطبوعات عامه اذهان تنویروي او په خپله د نظام اراده عامل واقع کیري . همدغو دریو فکتورونو ته دوام او بقا وربخښل داداري ریفورم ثبات تضمینوي.همدارنگه د افغانستان د ملکي خدماتوانستیتوت او د عامه اداري او پالیسي د پوهنځیو استادان په دې برخه کي د نوي نسل اداري کارکونکو دروزني له لاري او د علمي څیړنو د ترسره کولو له لاري دې برخه کي اوچت گامونه اوچتولای شي. لري نه ده چي په نژدی راتلونکي کي سالمه اداره جوړه او د موجوده کنفرانس په شمول نوري ملي هڅي غوره نتیجه ورکړي.

وړاندیزونه(Recommendation)

په افغانستان کي د سالمې ادارې جوړول نه یواځي داچي ممکنه خبره ده، بلکه یوه ضروري خبره هم ده. عامه ذهنیت د سالمې او اصولي ادارې لپاره مساعد او د خلکو یوه جدي غوښتنه همدا ده. پرته له هغي ممکن د ملت او حکومت تر منځ واټن لا زیات او عامه نارضايتي اوج ته ورسیري او په نهایت کي به دیو

شیطاني نظام بڼه غوره کړي او نتیجه به یې د نظام سقوط وي. دسالمې ادارې د جوړولو موخې ته درسیلو لپاره یو شمیر اړین گامونه باید اوچت شي، چې هغه دادي :

۱. باید په عامه ادارې کې د مدیریې مهارتونو او چټولو ته پاملرنه وشي.

۲. د مجازاتو او مکافاتو د اصل رعایت باید مقدم وگڼل شي.

۳. د فساد پر ضد د ملي او نړیوالو قوانینو (National and International law) جدي تطبیق حتمي دی، او دا ډول قوانین شته او هغه باید د عامه ادارې په کارکوونکو زده شي، یعنی له هغو څخه خبرتیا د مدیریت یو عمده شرط وبلل شي.

۴. د فساد د عاملینو افشا کول او له هغوی څخه پوښتنه کول

۵. د مزدونو او معاشونو او نورو امتیازاتو عادلانه کولو ته پاملرنه

۶. مدیریې ظرفیت جوړونې ته باید لکه د پخوا په شان پاملرنه وشي او د سالم نظام جوړول باید د ملي برنامې په توگه اعلان شي.

۷. نور نو باید بې مورده سازشونه، معامله گري، بیخایه انعطاف او موسمي-سیاسي مصلحتونه او دی ته ورته فرمولونه یوې خواته پرېښودل شي.

۸. لا هم یوه تکنوکرات او متخصص کدر ته شديده اړتیا احساس کیږی

۹. د دغه کنفرانس د مقالو مجموعه دی چاپ او د عامه ادارې مامورینو ته دی دهغې محتویات د ملي سند په توگه تفهیم شي.

Abstract

Corruption is the illegitimate use of public finance, public goods, public power and official authority to benefit a private interest. In other words: Corruption is occurring at the highest level of government in a way that requires significant subversion of the administrative, financial, political, legal and economic system. Corruption may include some activities such as bribery, embezzlement, extortion, legal kickbacks, money laundering, tax evasion and low capacity of managers. We are the eyewitness of all the above examples in Afghanistan, so fighting with corruption and state building and building a good administrative system is the thought of the day in Afghanistan. Corruption virus is extended in public administration, social and civil services, police, military unites, judicial, economic areas and more. There is corruption in tree scales: (1) Petty corruption, (2) Grand corruption, and (3) Systematic corruption.

Very bad and danger aspect of the corruption is the abuse of public power, office resources, public goods and finance by officials for their personal gains. So Afghanistan needs to reform transparency and good governance. Corruption is the big challenge and roadblock for state building, G.G, political development, democracy, human rights, economic development, environment and more. If these disorders are not diagnosed, treat and follow up will the administrative efficiency and economic disability rate will be in high levels. Afghanistan Civil Service Institute and PA Faculties can work together very well for this national purpose. All social- economic values are affected by corruption and it is a challenge to social development programs. Afghanistan is a corrupted country; the corruption is a cause of weak and failed state. For overcoming the state failure we will fight against corruption.

REFERENCES

۱. دوديال، محمد بشير. (۱۳۹۲)، اداره. دولسم چاپ: گودر خپرندويه ټولنه، جلال اباد.
۲. دوديال، محمد بشير. (۱۳۹۲)، اداري فساد او دهغه ناوره پايلې (پرمختيا مجله)، دوهمه گڼه، د ننګرهار ولايت د سوداګري او صنايعو خونه.
۳. مهدي، تقوي. (۱۳۹۰) فرهنگ وژګان... انتشارات بازتاب، تهران - ايران
4. GIZ-SPA(2014).Ethics and anti Corruption in PA. PA –M4, 4th term. Summer academy, teaching materials for Afghanistan PA Faculties' lecturers.
5. Richter, William. *et all* (2007). Combating corruption Encouraging ethics, New York.
6. Legvold, Robert. (2009). Corruption. The Criminalized State and post- soviet transaction, ISBN: 978-0-8157-0329-7
7. <http://en.wikipedia/wiki/corruption>

راپورونه او مطبوعات:

۸. دهشت صبح ورځپاڼی بيلابيلی گڼی

۹. د ارمان ملی ورځپاڼه

۱۰. نیویارک تایمز، د ۲۰۱۴ کال دنومبر یوولسمه

۱۱. له فساد سره د مبارزی د اداری د مامور (محمد طاهر شریفی)، د امنیت د مامور ډګروال عبدالوهاب او د لوی څارنوال د نماینده عبدالوحد حکیمی یو راپور.

جامعه مدنی و ایجاد اداره سالم در افغانستان

پوهنیار فردین هاشمی

چکیده مقاله

{قدرت فاسد می کند، قدرت مطلق، مطلق فاسد می کند. لرد آکتون}

در تمامی سیستمهای حکومتداری مدرن موضوع تفکیک قوا و جلوگیری از خلق قدرت مطلقه از موضوعات مهم و اساسی به شمار می آید. تفکیک قوا می تواند تضمینی برای جلوگیری از فساد در حکومتداری و همچنین مانع سو استفاده از قدرت سیاسی از طریق اشخاص دخیل در امر سیاست بوده باشد.

در جوامع دموکراتیک مدرن عنصر دیگر که می تواند به کنترل و نظارت بر حکومت تاثیر فوق العاده داشته باشد وجود جامعه مدنی قوی و قدرتمند برای پیگیری منافع جامعه و پل ارتباطی میان مردم و حکومت می باشد. موضوع مقاله حاضر نیز به دنبال پاسخ به این سوال است که چگونه جامعه مدنی می تواند به ایجاد اداره سالم در افغانستان مدد رساند.

برای پاسخ به این سوال ابتدا نیاز به تعریف دقیق مفهوم جامعه مدنی داریم. سپس نیاز مند تفکیک مفاهیم جامعه مدنی سنتی و مدرن بوده که یکی از تقسیم بندیهای مطرح در مباحث جامعه شناسی معاصر بوده است. به تبع بحث در خصوص جامعه مدنی مدرن و سنتی باید به بررسی دولت مدرن و جامعه مدنی نیز بپردازیم و در نهایت در این مقاله به دنبال پاسخ به سوال هستیم که با توجه به مباحث مطرح شده چگونه جامعه مدنی می تواند به مبارزه علیه فساد اداری در جامعه افغانستان بپردازد.

مفاهیم کلیدی: جامعه مدنی، دولت مدرن، مبارزه با فساد اداری

مقدمه:

از اوایل دهه 1990 میلادی مفهوم جامعه مدنی از یک مفهوم مبهم و گنگ به موضوعی اصلی در علوم اجتماعی معاصر تبدیل گردید. بدین معنا که که پیش از این زمان مفهوم جامعه مدنی بیشتر از سوی

نویسندگان چپ و عمدتاً مارکسیست به کار میرفت. اما مفهوم جامعه مدنی از دهه 1990 آزادانه توسط تحلیل گران علوم اجتماعی به کار گرفته شد به خصوص افراد فعال در حوزه کمک های بین المللی.

میتوان چند عامل را به بروز این تحولات موثر دانست.

نخست اینکه آمریکا و بسیاری از کشورهای اروپایی در دهه 1990 علاقه مندی بیشتری به ترویج دموکراسی در خارج از مرزهایشان نشان دادند. فروپاشی شوروی زمینه گذار بسیاری از کشورهای اروپای شرقی را به سمت سیستمهای دموکراتیک فراهم ساخت. این دولتها تلاش نمودند با ایجاد تغییراتی در درون خود وضعیتی را ایجاد نمایند که هم برای مردم خود بیشتر قابل قبول بوده و هم در عرصه بین المللی از مشروعیت لازم برخوردار گردند. این موج تغییرات سیاسی فرصتی را برای دموکراسیهای صنعتی خلق کرد تا فعالانه نظامهای سیاسی شبیه به نظامهای خود را ترویج نمایند. این دولتها هنگام بررسی راهبردهای ترویج دموکراسی به مشارکت دادن و فعال کردن شهروندان توجه فراوانی نشان دادند چیزی که از آن به عنوان کمک به ایجاد یک جامعه مدنی فعال یاد می گردد.

همچنین سر خوردگی از عملکرد نهاد های دولت عاملی دیگر در بروز توجه بیشتر به جامعه مدنی بود. بنا رهبان سیاسی تلاشهای هماهنگی را برای محدود کردن کارکردهای حکومت و گسترش دادن حوزه های فعالیت بخش های خصوصی و غیر انتفاعی دنبال می کردند. در همین زمان فساد و نا کارآمدی بسیاری از حکومتها در جهان در حال انکشاف، سازمانهای فعال در حوزه انکشاف بین المللی را بر آن داشت تا در این فرض که انکشاف نیازمند مداخله دولت است را مورد ارزیابی مجدد قرار دهند. بنا آنان به دنبال راههایی بودند تا نقش حکومتها را کمتر نموده و برخی طرحها و برنامه های انکشافی را به منظور کاهش فساد اداری در دولتها از طریق سازمانهای غیر دولتی مورد اجرا قرار دهند. مسیری که در افغانستان نیز در این خصوص پیموده شده تا حدودی زیادی به مانند سایر کشورهای در حال انکشاف بوده است و دولت، کمکهای بین المللی، فساد اداری و نقش جامعه مدنی در کاهش فساد اداری داری برجستگی خاص بوده است.

همچنین نیازی به گفتن این مساله نیست که رواج مفهوم جامعه مدنی به مبهم شدن این مفهوم نیز منجر گردیده است. بنا برای درک دقیق تر نقش جامعه مدنی در کاهش فساد اداری در افغانستان نیازمند بررسی دقیق این مفهوم خواهیم بود.

تعریف جامعه مدنی:

تعریف جامعه مدنی کاری دشوار می باشد. زیرا این مفهوم انباشته از مفروضات نظری، مشکلات حل نشده و داوریهای ارزشی است. تعریفی که هگل فیلسوف آلمانی قرن 19 از این مفهوم ارائه کرده است اغلب نقل می گردد اما این تعریف در حال حاضر چندان رضایت بخش نیست. بر اساس این تعریف جامعه مدنی حوزه ای از سازمانها را در بر می گیرد که بین خانواده در یک طرف و دولت در دیگر سوی آن قرار دارند. این تعریف در ظاهر روشن و منطقی به نظر می رسد زیرا جامعه مدنی به معنای کل جامعه یا مجموع شبکه ها نهادها و روابط اجتماعی نیست بلکه بخشی از آن است. مشکل این

است که چگونه میتوان این بخش را با میزانی از دقت تعریف کرد. اشاره به حوزه انجمن های داوطلبانه میان خانواده و دولت، مفهوم جامعه مدنی را به اندازه کافی روشن نمی کند. در این میان سه مشکل عمده وجود دارند که باید به آنها توجه کرد.

- 1- جدا کردن سازمانهایی که در واقع داوطلبانه هستند نسبت به آنهایی که چنین وضعیتی را ندارند.
- 2- تعیین این مساله که آیا همه سازمانهای داوطلبانه واقع در میان خانواده و دولت را میتوان مدنی خواند یا نه؟
- 3- تعیین اینکه آیا تفاوتی مفهومی میان جامعه مدنی و جامعه سیاسی آن قسمی که برخی می گویند وجود دارد یا نه؟

با توجه به بحثهای جامعه شناسی معاصر و آنچه در دهه 1990 اتفاق افتاده است تا حدود زیادی نوع تعریف هگل کمتر مورد توجه بوده است. بنا دشواریهای نظری درباره چگونگی تعریف جامعه مدنی سبب شده است بحث در میان فضای آکادمیک ادامه یابد. اما در این مدت سازمانهای دو جانبه و چند جانبه کمک رسان، حکومتهای کشورهای دریافت کننده کمک های دموکراسی و خود سازمان های جامعه مدنی، در انتظار نتیجه این بحثها نمانده و در عمل این مفهوم را تعریف کرده اند. سازمانهای دو جانبه و چند جانبه کمک رسان در هنگام تصمیم گیری در این باره که به کدام سازمانها در چارچوب برنامه های ترویج دموکراسی کمک کنند به تعریف مرزهای جامعه مدنی می پردازند. تعریف این سازمانها از جامعه مدنی بر اساس امیزه ای از ملاحظات سیاسی و اقتضایات اداری استوار است. شرط سیاسی عمده ای که در نظر گرفته می شود این است که این گونه سازمانها باید فعالیتشان را بر آموزش مدنی و یا حمایت از اصلاحات دموکراتیک متمرکز کرده باشند. برنامه های آموزش مدنی به ویژه در کشورهایایی که در مراحل اولیه گذار سیاسی هستند رایج است. این برنامه ها می کوشند مفاهیم اساسی دموکراسی را به مخاطبانشان منتقل کنند. ضمن اینکه اطلاعاتی درباره سازو کارهای سیاسی و نهادین نظامهای دموکراتیک در اختیار آنها قرار می دهند. آموزش مدنی در شکل پیچیده و پیشرفته تر خود همچنین، آموزشهایی را درباره فعالیت سیاسی در برمی گیرد، به این صورت که شهروندان ترغیب می شوند تا اقدامات سیاستمداران را به دقت بررسی کنند، برای پیشبرد اصلاحات بر آنها فشار آورند و با بهره گیری از رای خود، آنها را پاسخگو کنند. سازمانهای حامی در جامعه مدنی که حمایتی بین المللی را جلب می کنند، محور کار خود را بر پایه حمایت از حقوق بشر، حقوق زنان، اصلاحات قانونی، اصلاحات قضایی و در برخی موارد حفظ محیط زیست گذاشته اند. بنا برای اینکه یک گروه بخشی از جامعه مدنی به حساب آید باید به یکی از این سازمانهایی که نامبرده شد، تعلق داشته باشد.

جامعه مدنی سنتی و جامعه مدنی مدرن

جامعه مدنی سنتی و مدرن

سازمانهای جامعه مدنی به رسم معمول، اشکال بسیار متفاوتی دارند و در این میان میتوان از سازمانهای بسیار غیر رسمی تا سازمانهای دارای ساختارهایی به شدت رسمی را پیدا کرد. در همه جوامع، سازو کارهایی نه چندان منظم اما به لحاظ فرهنگی مجاز درباره مبادله کار و پیوستن به تلاشها برای اجرای کارهای دسته جمعی بزرگ به چشم می خورند و این همان کارکردی است که در سازو کارهای منظم تر نیز به انجام می رسد. سازمانهای جامعه مدنی سنتی در مقایسه با سازمانهای جامعه مدنی مدرن، کمتر تخصصی و رسمی هستند. بسیار دور از ذهن است که این قسم سازمانها، سازمان دهندگانی تمام وقت یا

دفاعتاری مشخص داشته باشند. حتی در کشورهای صنعتی و انکشاف یافته تخصصی شدن جامعه مدنی و بنا براین جدا شدن آن از جامعه به طور کلی پدیده ای است که پیشینه چندانی ندارد. جامعه مدنی مدرن به عنوان مجموعه ای از سازمانهای غیر دولتی تعریف می شود که مرزهایی مشخص دارند و به این واسطه از خانواده و در واقع از بقیه جامعه و همچنین از دولت جدا می شوند. عبارت (اعضای جامعه مدنی) به شمار نسبتاً اندکی از افراد اشاره دارد که به چنین سازمانهایی تعلق دارند و اغلب برای این گونه سازمانهای غیر دولتی و نه برای همه شهروندان کار می کنند. جامعه مدنی سنتی چنین مرزهای روشنی ندارد اما در یک سر طیف در داخل جامعه بزرگتر ناپدید می شود و در سر دیگر طیف اشکال غیر دولتی از قدرت سیاسی را نمایان می کند. جامعه مدنی سنتی فعالیت‌های مهمی را انجام می دهد که امروزه در حوزه مسیولیت دولت است.

جامعه مدنی و نقش آن در مبارزه با فساد اداری یکی از کارکردهای جامعه مدنی مدرن نقش نظارتی آن بر عملکرد دولت و نهادهای وابسته به آن است. آنچه در افغانستان در 13 سال اخیر شاهد آن هستیم رشد جامعه مدنی با حمایت نهاد های گسترش دهنده دموکراسی است که فعالیت‌های عمدتاً جهانی داشته اند و یکی از حوزه‌های فعالیت آنان گسترش جامعه مدنی و سازمانهای غیر دولتی در افغانستان به منظور رشد دموکراسی و پس از آن اصلاح فعالیت‌های دولت در عرصه های سیاسی بوده است.

می شود گفت از نشانه های جامعه دموکراتیک وجود جامعه مدنی قوی است بدین مفهوم که در جوامع انکشاف یافته و دموکراتیک از مباحث اساسی جلوگیری از خلق قدرت مطلقه و دیکتاتوری ناشی از آن است. جامعه مدنی به حیث یکی از ابزارهای مهم در کنترل قدرت دولت و جلوگیری از خودگامگی افراد دخیل در سیاست بوده است و زمانی که صحبت از فساد اداری در یک سیستم دولتی به میان می آید اساساً جامعه مدنی دارای نقش اساسی برای جلوگیری از قدرت مطلقه و فساد ناشی از آن بوده است. به مفهومی دیگر پدیدار شدن جامعه مدنی به عنوان پدیده ای جدا از باقیمانده جامعه و دولت، بخشی از روند کلی تخصصی شدن کارکردها است که بر همه نهادهای اجتماعی و سیاسی تاثیر می گذارد. این تحول را به ویژه میتوان در بسیاری از کشورها دید. این روند تخصصی شدن کارکردها با رسمیت یافتن سازمانهایی همراه بوده است که این کارکردها را به انجام برسانند و موضوع مبارزه با فساد اداری به حیث یکی از این کارکردها جامعه مدنی می تواند نقش مهمی را در شرایط کنونی جامعه افغانستان داشته باشد.

منابع:

- 1- مسایل جهان سوم، پیتر برنلد، ویکی رندال، ترجمه: احمد ساعی، نشر قومس.
- 2- در آمدی بر جامعه شناسی، بروس کوین، ترجمه: منوچهر صبوری، انتشارات رستگار
- 3- جامعه شناسی سیاسی، حسین بشیریه، انتشارات سعید.
- 4- در آمدی بر جامعه شناسی سیاسی، احمد نقیب زاده، انتشارات سمت.
- 5- جامعه شناسی، آنتونی گیدنز، ترجمه: حسن چاوشیان، نشر نی.

نقش زنان در ایجاد اداره سالم در افغانستان

کریمه رسولی استاد پوهنځی اداره عامه پوهنتون ننګرهار

فشرده (Abstract)

شواهدی زیادی وجود دارد که ثابت می‌شازد که سهمگیری زنان در امور عامه، خصوصاً رول فعال آنها در مدیریت و اداره عامه نقش بسیار مهمی در کنترل و مهار ساز فساد اداری دارد. تحقیقی که از طرف بانک جهانی در ۱۵۰ کشور آسیایی، اروپایی و افریقایی انجام شد نشان داد که زنان بیشتر مورد اعتماد و کمتر اغشته به فساد اند. خصوصاً در افغانستان که یک جامعه یی سنتی است و در آن نقش دین نیز زیاد است، تجارب نشان داده است که از نظر عقیدوی زنان به مقایسه یی مردان بیشتر معتقد و پابند به اوامر دینی اند. از طرف دیگر حجب و حیای طبیعی به زنان اجازه نمیدهد که دست به فساد بزنند. دلیل سوم اینکه محیط اجتماعی در افغانستان خیلی فاسد تر است نظر به محیط خانوادگی بنا بر این دختران بیشتر تربیت یافته محیط خانوادگی اند در حالیکه مردان با محیط اجتماعی سروکار دارند و تأثیر پذیر شده اند. محیط اجتماعی ما از مدت بیست سال باینطرف ورز تا روز در جهت منفی و نامطلوب روان است. از طرف دیگر زنان دارای عواطف انسانی اند یعنی موجود عاطفی است بنا این عواطف شان نیز اجازه نمیدهد تا رشوه اخذ نمایند. درین مقاله تاکید بر این شده است تا رول زنان در اداره عامه تقویه یابد. خصوصاً در مکاتب، تدریس در مدارس دینی برای اناث، شفاخانه ها، کتابخانه ها و دفاتر مالی باید به استخدام زنان توجه شود. هرگاه اگر زنان صاحب مشاغل مرغداری، خیاطی، پرورش گل و باغچه، معلمی و غیره گردند میتوانند با اقتصاد خانواده کمک نموده و در صورت بهبود اقتصاد خانواده مردان مجبور به اخذ رشوه و سایر انواع فساد نخواهند شد.

دیدگاه ما برای آینده:

ایجاد یک جامعه بدون فساد که در آن اخلاق و سجایای انسانی حاکم بوده، کرامت انسانی مصون و به نورمهای قبول شده اجتماعی احترام موجود باشد. بوجود آوردن یک افغانستان باثبات، صلح آمیز و آرام که در آن زنان با مردان بطور مساویانه از حقوق شان برخوردار باشند.

هدف:

- ایجاد اداره ی سالم و اصولی
- ارتقای مهارتهای مدیریتی در ادارات
- تقویه ی مفکوره مبارزه مشترک علیه فساد اداری و
- هدف نهایی ما تامین حقوق و جایگاه زنان در جامعه اسلامی است.

نقش زن در جامعه:

اسلام وظیفه مهمی را بردوش زنان نهاده که با پوشش و عفت کامل خود، از راههای انحراف و فساد جلوگیری کنند و برای ترقی و کمال خود و جامعه سعی و تلاش نمایند.

اسلام آموختن علم و دانش و نیل به مدارج عالیه اجتماعی، علمی، فرهنگی و سیاسی را بر زنان مجاز دانسته است و پیامبر عظیم الشان اسلام (ص) با يك جمله زیبا و رسا، خط بطلای بر تمامی طرز تفکرهای جاهلی کشیده و فرموده است:

«طلب العلم فریضه علی کل مسلم و مسلمه» یعنی کسب علم و دانش بر همه مسلمانان (چه مرد و چه زن) واجب است.

بس بنابر این می توان گفت که مدیریت و مشارکت سیاسی و اجتماعی زنان مسلمان تازکی ندارد، بلکه پیشینه ای به قدامت

ظهور اسلام داشته و با بیروی از الگوهای زنان مبارز مسلمان و برمبانی اعتقادی دین مبین اسلام بوده و از معارف نابکتاب اسمانی جاویدان آن، قرآن کریم و سنت نبی اکرم (صلی الله علیه و آله) و اهل بیت (علیهم السلام) تغذیه مگردد.

احساس مسؤولیت زن مسلمان نسبت به اوضاع جامعه و ایفای نقش در اصلاح آن برخاسته از نگرش قرآن کریم به جایگاه زن است. بنا براین کسی نمی توان نقش زنان در بیداری وحدت اسلامی را نادیده بگیرد. (۶: ۲۳)

از منظر اسلام هم زنان میتوانند علاوه بر ایفای نقش بر ارزش همسری و مادری در خانواده، در تمامی امور جامعه خویش نیز نقش آفرین باشند در این دیدگاه یکی از تکالیف زنان، همجو مردان، اصلاح جامعه است. در عرصه های اجتماعی، سیاسی، علمی و دیکر فعالیت ه، زنان مسلمان، همانند مردان حق دارند با توجه به شرایط زمانی، به وظایف خود در قبال جامعه عمل کنند.

اگر زن از ایفای وظیفه نقش اجتماعی محروم شود از رشد اجتماعی او کاسته می‌شود و جامعه‌ای که زنان آن از رشد فکری و اجتماعی محروم باشند مسلماً جامعه رشد یافته‌ای نخواهد بود زیرا جامعه از اتحاد انسان‌های تشکیل می‌شود که با تربیت‌ها و فرهنگ‌های متفاوتی از خانواده‌ها شکل می‌گیرند و وارد اجتماع می‌گردند.

انسانها در تعامل باهم آداب، سنت‌ها و نظام‌ها و قانون‌های خاصی را به وجود می‌آورند که در اثر پیوند با یک دیگر ما هیت اجتماعی پیدا می‌کنند. البته درین میان تفاوت‌های بین عملکرد زنان و مردان وجود دارد. از نظر عواطف و مسولیت‌شناسی زنان در مقایسه با مردان بیشتر دقیق‌اند، زنان بیشتر نظم‌پذیر و درمسایل باریک‌بین‌اند. دلسوزی و عواطف انسانی زن به او اجازه نمیدهد تا از نورمهای قبول شده اجتماعی با بیرون نهند.

در چگونگی شرکت زن در مسائل اجتماعی نظریات گوناگونی ابراز شده استکسانی که تمامی مسوولیت‌های زن را در نقش «مادر بودن» خلاصه میکنند، نقش عمومی او را نمی‌پذیرند. البته این انحراف در سایر جنبه‌های اجتماعی نیز به خوبی نمودار است. نقش زن در جامعه بالاتر از نقش مرد است، برای اینکه زنان و بانوان تحصیل کرده، علاوه بر اینکه خودشان یک قشر فعال در همه ابعاد هستند، قشرهای فعال را در دامن خودشان تربیت می‌کنند.

بنا براین سعادت و سلامت هر جامعه در خانواده‌ها پی ریزی می‌شود و انتقال ارزش‌های دینی، ملی، فرهنگی و اجتماعی در درجه اول به عهده‌ای خانواده‌ها به خصوص مادران است. از همین رو زنان که برورش یافته‌ی محیط خانوادگی‌اند و از ماحول جامعه (که متأسفانه طی سالیان اخیر محیط اجتماع جامعه‌ی افغانی جدا نامناسب و غیر قابل پذیرش است) دور و مبرا‌اند. بنا زنان میتوانند در ایجاد اداره سالم و اصولی پیشقدم‌تر باشند.

نقش زن در اقتصاد:

زنان در اقتصاد نقش مهمی دارند، در حال حاضر، سهم زنان از کل نیروی کاری جهان بسیار بیشتر از سهم آن‌ها در قرن گذشته است. اگر زنان بیشتر در زمینه‌های اقتصادی کار می‌کردند یا استخدام می‌شدند وضعیت اقتصادی جهان خیلی بهتر از وضعیت فعلی آن بود.

تأثیر عدم فعالیت‌های زنان در اقتصاد، در کشورهای در حال توسعه بیشتر از کشورهای پیشرفته بوده است و دلیل آن تبعیض جنسیتی است که باعث ایجاد محدودیت‌های شغلی برای زنان شده است. افزایش نرخ اشتغال زنان می‌تواند ثمرات اقتصادی قابل توجهی همراه داشته باشد. زنانی که کار می‌کنند در آمد به دست می‌آورند خدمات بیشتری خریداری می‌شود و بر علاوه عرضه کار و تولید جدید، به میزان GDP نیز افزوده می‌شود. زنانی که شاغل نیستند، تنها در خانه کار می‌کنند و هر قدر کار و

خدمات انجام دهند مانند مراقبت از فرزندان، نظافت و کارهای خانه، نه کدام درآمدی دارند، نه محصول کارشان به بازار عرضه می‌شود. چنین شغلی از نظر اقتصادی شغلی پنهان گفته می‌شود. اما اگر وارد عرصه ی تولید در کارخانه ها، مزارع و ساحات مالداري و تربيه پرنده گان، خیاطی، صنایع کوچک دستی و غیره گردند، به مراتب نقش شان بیشتر میگردد، وقتی زنان در محیط منزل صاحب شغل ابرومندان و وسیله ی معیشت گردند، اینها میتوانند با شوهران شان یکجا مصارف منزل را بوره نمایند بنا در صورت بهتر شدن وضعیت اقتصادی مردان مجبور به فساد نیگردند. (۷۸:۳)

نقش زن در سیاست:

زنان نیز با عنایت به این که نیمی از جامعه ی انسانی جوامع را تشکیل می دهند، به طور یقین می توانند در فرایند مسائل اسلامی، سیاسی و فرهنگی مشارکت مؤثر داشته باشند. مشارکت سیاسی برای زنان، نه تنها یک آرزو، بلکه یک وظیفه ای اجتماعی است که اگر تاکنون نیز به آن عمل نمی شده بی اعتنایی بزرگی بوده است. البته زنان و مردان یک جامعه هر دو در ایجاد آن سهیم بوده اند. تقویت مشارکت سیاسی زنان یک پل سرنوشت ساز برای توسعه ای اجتماعی کشور محسوب می شود. وقتی زنان در سیاست دخیل شوند صاحب نفوذ و رسوخ شده، اجازه نمیدهند فساد توسعه پیدا نماید.

زن و اداره:

زنان حق دارند تا با استفاده از حقوق حقه شان که در قوانین الهی و مدنی هر جامعه تذکر یافته است، منحیث فرد فعال و متکی به خویش در اجتماع ظاهر شده و در همه بخش ها (سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، اداری....) سهم داشته باشند.

نقش و مشارکت زنان در امر تحقق آرمان ها، اهداف و نیاز های جوامع مترقی امروز کلیدی و ارزنده است. هرگاه ما این تحقق آرمان ها را توسعه همه جانبه در سطح کشور بدانیم، پس بدون مشارکت زنان در اجتماع، این توسعه سراسری امکان پذیر نیست، چون پیامد های مقیدآن خیلی ها عمیق و گسترده است که نیاز به مشارکت همه جانبه و عملی از سوی هر دو گروه جامعه (زنان و مردان) دارد. این در حالیست که زنان نسبت به مردان باوجدانتر عمل نموده در بهبود نظام وارد عمل شده و مورد حمایه ی

جامعه قرار میگیرند، به این ترتیب فاصله ی ایجاد شده زبین نظام و مردم ازبین میرود و این خود یک نشانه ی از نظام سالم است.(۹۳:۱)

از طرف دیگر مشارکت مساویانه ی زنان و مردان در امر پیگیری اهداف و آرمان های مورد نظر سازمان یا اداره اهمیت زیادی دارد و به ویژه زنان نقش اساسی را در راه رسیدن به اهداف سازمان های اجتماعی و اداری ایفا می کنند.

تحقیقات نشان داده که نقش زنان در سازمان ها متفاوت است، اما در بسیاری از جوامع و از جمله جامعه ما، وقتی سخن از اشتغال زنان به میان می آید، ذهنیت ها ناخودکاه به سوی وظایف محدودی سوق پیدا می کنند. گویا زن ها به غیر از وظایف سبک و اسانی نمی توانند شغل های دیگری احراز کنند. از دیدگاه تاریخی همواره زنان در پست های قرار گرفته اند که ناگزیر بوده اندکارهای تکراری انجام دهند. اغلب آن ها در پست های به عنوان "دستیار مدیران" انجام وظیفه کرده اند و به ندرت مسؤلیت های مدیران را برعهده داشته. مدیران زن کمتر درگیر وظایف مسلکی و تخصصی سازمان ها بوده اند. از آن جایی که زنان نتوانسته اند در این ائتلاف برای خود جایگاه مناسب بیابند، از این رو فاقد قدرت سازمانی می باشند. از دیدگاه مدیریتی امروز در سازمان ها، داشتن کارهای چالشی از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است و در پیشرفت کاری و بهبود سطح انگیزه ای کاری افراد سازمانی نقش موثری دارد. از این رو باید گفت زنان معمولاً در سازمان ها فاقد مشاغل چالشی هستند. بررسی ها نشان میدهند که زنان به امنیت در کار، بیش از حقوق و فرصت ، اهمیت می دهند.

همچنین زنان برای نقشی که شغل شان در اجتماع دارد، اهمیت بیشتر قایل هستند. بنابراین مشاغلی مانند: دندانپزشکی، چشم پزشکی و طب که خدمات ارزندگی به جامعه می رسانند مطوب زنان هستند. در مقابل زنان کمترین رضایت را مشاغلی مانند: خدمات، تهیه غذا، فروشنده گی، کارگری در خط تولید، سکرتر و دستیار اداری دارند.

ایا زنان می توانند رهبر باشند؟

هم اکنون رهبران زن بیشتر در عرصه ای سیاست وجود دارند. و مدیران آینده افرادی خواهند بود که به توسعه و تشویق ارتباطات غیر رسمی و مشارکت فعالانه ای رو به گسترش خواهند اندیشید و از تحول و تغیر استقبال خواهند کرد. به جا به جایی فرهنگ ها و مردم و فعال کردن و مشارکت آن ها کمک

خواهند کرد و "فرهنگ‌پذیری" و "مراقبت" را گسترش خواهند داد. این ها همه ویژگی هایی هستند که به زنان نسبت داده می شوند. (۹۹:۱)

دیدگاه مدیریتی زنان

دیدگاه مدیریتی زنان دیدگاه مدیریت مشارکتی و توافقی است. بر این اساس باید گفت :

- زنان در قدرت نخشیدن و تشویق کردن کارکنان دقیق عمل می نمایند.
- رفتار زنان به نوعی است که ارتباطات بیشتری را با کارکنان تامین می نمایند.
- رهبران زن در واکنش نشان دادن به درخواست های کمک، بهتر و سریع تر عمل می نمایند.
- زنان معمولاً دارای دیدگاه می باشند که جامعه تشکیل شده از افراد متفاوت است.
- زنان در تشخیص مشکلات سریع و صحیح عمل می نمایند.
- زنان معمولاً تصمیم‌گیرنده‌گانی سریع نمی باشند. (۱۰۱:۱)

مدیران زن ، کلیدی برای موفقیت

داشتن يك مدير زن در اداره يا سازمان چانس موفقیت را بیشتر می کند. تحقیقات جدید نشان میدهد که تجارت ها، سازمان ها و شرکت هایی که توسط زنان مدیریت می شوند بیشتر به سمت موفقیت می روند تا تجارت هایی که تمام تیم مدیریتی آن را مردان تشکیل می دهند. روش های مدیریتی زنان به طور بالقوه بیشتر می تواند برای يك تیم مدیریت، هماهنگی و بازدهی وجود آورد.

زنان مدیران موفق خواهند بود

کریستوفر کلارک مدیر يك شرکت بزرگ عقیده دارد که: زنان حین انجام چند وظیفه به طور همزمان، عملکرد خوب و دقیقی دارند و هنگامی که به کار مشغول اند از درك عاطفی بالای برخوردارند و می توانند احساسات افراد را به خوبی درك نمایند. زنان مدیر ، می توانند افراد را مورد ارزیابی قرار داده، احساسات و خشم خود را نسبت به دیگران کنترل کنند . و همچنین زنان می توانند نقش بسیار برارنده در اصلاح (ریفورم) اداره داشته باشند. (۱۰۱:۱)

مرور بر وضعیت زنان افغان:

وضعیت زنان افغان در حال حاضر در مقایسه با سایر کشورها قناعت بخش نبوده ، خصوصاً در راستای پیشبرد امور صحت ، تعلیم و تربیه ، وضعیت اقتصادی ، رعایت حقوق ، مشارکت عامه و امنیت. یک رشته از عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، امنیتی و محیطی جهت محدود ساختن تلاش های زنان بمنظور رعایت حقوق و مشارکت شان در زمینه انکشاف جامعه در کشور ادامه دارد . بدبختی درین است که هرگاه اگر زن علیه فساد، خرافات و جهل صدا بلند نموده است، بشکلی فجیعی این صدا خفه شده است مثال آن حادثه ماه حوت سال ۱۳۹۳ در منطقه ی شاهدوشمیره و سایر نقاط کشور است. درحالیکه این صدا ها کاملاً اسلامی و انسانی اند. در میان چالش های عمده که زنان با آن مواجه اند میتوان از خشونت ، تبعیض و عدم حضور گسترده آنها در موقف های رهبری در سطح کشور نام برد .(۴)

پس به منظور بهبود وضعیت زنان ، کاهش فقر و آسیب پذیری آنها در مقابل عدالت، این چالش ها باید رفع گردد و ضرورت به طرح و تطبیق یک پالیسی روشن در بخش جندر میباشد . زن به حیث نیمی پیکر جامعه افغانی در روندهای سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جوامع نقش موثری دارند. و مشارکت زنان در این روند هاتوسعه را موثرتر می سازند.(۴)

نقش زنان در ادارات دولتی از موضوعاتی گسترده است طبق سرشماری سال ۱۳۹۰ نقش زنان در روند کاری در افغانستان افزایش یافته است و حالات به طرح چند دیدگاه در مورد حضور زنان در ادارات می پردازیم.

1. دیدگاه منفی نسبت به اشتغال زنان:

طرفداران دیدگاه منفی بدون هیچ تجربه علمی با اشتغال زنان مخالفت دارند به نظر انها زن شاغل زنی است که مثلاً به اداره میاید وقت گذارانی میکند و مزاحم کار دگران می شود پس بهتر است در خانه کار نماید.

2. دیدگاه مشروطه نسبت به اشتغال زنان:

در این دیدگاه مشارکت زنان مورد پذیرش ولی مشروط است بطوری که شغل مقام مادری زن و تربیه فرزندان را تحت شعاع خود قرار ندهد.

3. دیدگاه مثبت نسبت به اشتغال زنان:

اکثراً متعقد اند که باید زمینه برای فعالیت و اشتغال زنان در زمینه های مختلف وجود داشته باشد. اشتغال زنان از مسائل مهم هر جامعه می باشد اگر زنان در امورات جامعه مشارکت داشته باشند نصف از جمعیت که غیر فعال است فعال می گردد.

قسمی که اشکار است افغانستان که سال های متمادی با هیولای درنده جنگ دست و پنجه نرم کرده و مدت ها است که طعم تلخ از عقب مانی کاروان پیشرفت و ترقی در همه عرصه ها علمی، فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و اداری را تجربه کرده، حضور فعال و مشارکت زنان حتمی است. (۵)

افغانستان کشوری است که اکثریت مردم آن حساسیت ویژه یی در رابطه به حضور زنان در اجتماع دارند و در واقع حضور زن در اجتماع را زیر پا کردن ارزش ها (ارزش هایی که خود شان فکر می کنند و به آن معتقد اند) از سوی آنان می دانند، اما آنچه مسلم است، اداره عامه افغانستان که شدید ترین صدمه ها را متحمل شده و بیشتر از هر بخش دیگر نیاز به دوباره سازی و احیای مجدد دارد. امروز بدون سهم فعال و مشارکت واقعی زنان در پهلوی برادران شان، نمی تواند دو باره برپا بایستد.

زن، عضو کامل و مستقل جامعه است. از نظر کمالات مشترک انسانی، فرقی میان زن و مرد وجود ندارد. پس سهم شایسته و فعال زنانی وظیفه شناس و متقی در اجتماع به خصوص اداره عامه افغانستان از یکسو ایشان را در رسیدن به حقوق شان که از سوی قوانین آسمانی و شرعی افغانستان نافذ شده، رهنمود می شود و از طرف دیگر زنان می توانند نقش شان را در راه رسیدن به کاروان تمدن جوامع پیشرفته ادا کنند و با قافله پیشرفت و ترقی جوامع دیگر، همگام شوند.

امروز که مآشاهد حضور هر چه بیشتر زنان افغان در اداره عامه هستیم می بینیم که شکاف های جنسیتناحدی کاهش یافته است و زنان در حوزه های مختلف و حتی سمت های تخصصی و مدیریتی به کار گماشته شده اند.

اداره عامه افغانستان نیز تا آن جایی که توانش است، کوشش می کند تا از طریق معرفی زنان در کارگاه های آموزشی کوتاه مدت و درازمدت در داخل و خارج کشور، به آنان ارتقای ظرفیت بدهد و زمینه را بیشتر از پیش، برای ترقی آنان آماده سازد، چنانچه هم اکنون زنان زیادی در بخش های مختلف اداره عامه افغانستان، مصروف فعالیت هستند.

اداره خدمات ملکی متعهد به تقویت سیستم انکشاف مساوی بشری در وزارت ها و اداره های مستقل دولتی می باشد. به همین ملحوظ، پالیسی برابرچندر را طرح نموده که درباره محیط کاری از هر نوع خشونت، آزار و اذیت تاکید می کند، در حالیکه فرصت های مساوی را برای انکشاف هر دو گروه زنان و مردان مساعد ساخته در مورد فراهم آوری برنامه های ارتقای ظرفیت و فرصت های آموزشی خاصاً برای زنان، به خاطری که آنها از کار کردن و برنامه های ارتقای ظرفیت در سال های گذشته محروم بوده اند و این باعث حضور اندک زنان در سهم گیری در اداره ملکی افغانستان و پست های تصمیم گیری شده، گردیده است. (۵)

هنوز هم تا توجه به بافت جامعه سنتی افغانستان، اکثریت بانوان در مشاغل رسمی حضور نداشته و اغلب به خانه داری یا مشاغل غیر رسمی اشتغال دارند.

باید توجه داشت که در این جامعه، مشارکت زنان و گسترش نفوذ فعالیت آنها در استفاده از توانایی ها و استعداد های زنان برای پیشرفت اهداف توسعه همه جانبه بسیار مهم بوده و در روند حرکت برای بهره برداری از این نقش، باید از همه نیروهای بالقوه زنان افغان، استفاده خوب صورت گیرد.

پسبردولت و اداره عامه افغانستان لازماست تا زمینه های کاری را هرچه بیشتر و بهتر برای رشد این قشر زجر دیده که در همه عرصه های مختلف صدمه های فراوانی رابه عناوین مختلف متقبل شده اند فراهم سازد تا باشد با تلاش های پیگیرانه زنان در مشارکت با مردان، راه های رشد و توسعه سراسری در کشور جستجو و دریافت شود.

فرصتها

بیش از گذشت بیست سال از ایجاد حاکمیت نوین تا اکنون تغییرات مثبت در وضعیت زنان افغان به چشم می خورد. دختران به مکتب و پوهنتون می روند، زنان در بسیاری از نقاط عمدتاً در کابل کار می کنند.

زنان افغان با توجه به نیازمندی های جامعهء امروزی، دست به فعالیت های بیشماری در عرصه های سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و نظامی میزنند و با این کار، از یکسو وجود خویش را به عنوان نیمی از پیکر جامعه به اثبات میرسانند و از جانب دیگر به دلیل شرایط اقتصادی و مشکلات معیشتی، حاضر به پذیرش مسوولیت های اجتماعی در کنار سایر مسوولیت های خانواده گی شده اند. زنان باید در محیط منزل بتوانند به مشاغل دست یابند مانند خیاطی، تربیه مرغ، صنایع دستی و غیره.

در حال حاضر زنان درکنار فعالیت های دیگر موفقیت های چشم گیری در عرصهء تجارت کسب کرده اند.

چالشها:

ناامنی

وضعیت بی ثبات امنیتی مانع مشارکت زنان و مؤثریت پیشرفت کاری آنانیکه برای پیشرفت و ترقی زنان کار میکنند میگردد ، این ناامنی به انکشاف ظرفیت زنان که بتوانند خدمات مؤثری را برای عامه مردم انجام دهند شدیداً لطمه وارد میکند ، نبودن امنیت ، فشار و آشفته گی روانی پیدا میکند و این آشفته گی باعث ایجاد مانع در کارکردهای اجتماعی و تولیدات اقتصادی مردم میگردد

منابع ناکافی تخنیککی و مالی

مح دودیت ها در منابع تخنیککی و مالی یکی از چالش های عمده در راستای تلاش های حکومت در قبال تعهدات اش مبنی بر جندر است که در رابطه نه تنها ظرفیت ها ضعیف است ، بلکه دیگر مهارت های فنی که برای شامل سازی جندر بسیار ضروری است مثل پلانگذاری، ایجاد پالیسی ، برنامه ریزی و غیره نیز ضعیف میباشد. ایجاد ظرفیت و ارتقاء ظرفیت جندر تنها به صورت یک آموزش شاید انجام نگیرد بلکه باید در داخل کورس های فنی برای افراد مسلکی در دولت جاسازی شود.(۲:۲۶)

کمک های انکشافی باید شامل یک مولفه در مورد انتقال ظرفیت مخصوصا برای زنان در در رابطه به شامل سازی جندر باشد .

مقاومت اجتماعی و نهادی :

موقعیت زنان در افغانستان تا حدی قابل ملاحظه ای در طول تاریخ که آنها تحت انقیاد و سوء استفاده قرار داشته اند، تضعیف شده است اگر چه تغییرات مهم در مشارکت زنان در عرصه اجتماعی رونما گردیده است، ولی این تغییرات بیشتر در مرکز بوده نه در سایر ولایات. وضعیت میلیون ها زن مخصوصاً در ولایات دور افتاده همچنان بسیار رقت بار میباشد. امید و انتظار زنان برای پیشرفت مغشوش بوده و با مقاومت مردم و نهاد های که باید مفهوم توانمندی زنان و عدالت جندر را بپذیرند مواجهه میباشد.

سهم سمبولیک

در حالی که سهم زنان در بخش ادارات و رهبری جامعه بالاتر از 21 درصد نمی باشد، اما آگاهان معتقد هستند که همین سهم 21 درصدی هم سمبولیک و نمادین می باشد. به باور آنها، حکومت برای این که به جامعه جهانی نشان دهد که اعتقاد به حقوق زن و رعایت اصل جندر دارد، این پست ها را به شکل نمادین در اختیار زنان قرار داده است؛ و اگر نه این پست ها به زنان نمی رسید. اما حکومت همیشه مدعی است که طی ده سال گذشته، کارهای زیادی برای زنان انجام داده و پست ها و موقعیت های مختلفی را در اختیار آنها قرار داده است.

در میان زنان همیشه این انتقاد مطرح بوده است که کمسیون اصلاحات اداری موفق نشده که به شکل متوازن، زنان را در ادارت جذب نماید. به عقیده آنها، این کمسیون، به جای این که در کاهش فساد در پروسه جذب کارمندان دولتی موفقانه عمل کرده باشد، فساد را توسعه بخشیده است. از سویی هم، شماری از زنان شاکی هستند که آمرین مرد با ماموران زن در محیط کار، با خشونت رفتار می کنند

موانع بر سر راه پیشرفت

با وجود تلاش ها برای سهم بیشتر زنان در سطوح رهبریت هنوز هم در بعضی از نقاط کشور، رسم و رواج های اجتماعی، مانع مشارکت زنان در فعالیت های اجتماعی می گردد. اما در عین حال، فساد اداری و رقابت ناسالم مردان با زنان در رسیدن به پست های رهبری کننده، چالش های دیگری است که میزان مشارکت زنان در فعالیت های اجتماعی را کاهش می دهد. (۲۶:۲)

فرهنگ و نسبت حاکم در جامعه

فرهنگ و سنت از عوامل و موانع اساسی جامعه ما به شمار می روند که نمی گذارند زنان خاطر به کار کردن در ادارات شوند.

عادت و رسوم رزش ها و باورهای فرهنگی مروجه جامعه ما تاثیرات منفی بر میزان فعالیت های زنان دارند.

فساد اداری مانع بزرگ

در کنار رسوم و عنعنات اجتماعی و تبعیض در برابر زنان، فساد اداری نیز مشکل دیگری است که زنان از آن شکایت دارند و بسیاری اوقات در امور اداری مانع پیشرفت آنها می گردد. وجود و گسترش فساد اداری سبب می شود تا زنان افغان آن گونه که لازم است به حقوق اساسی و اسلامی خود دست نیابند.

کاهش فساد اداری تأثیر مستقیم در میزان افزایش حضور زنان در ادارات دولتی دارد؛

برای از میان برداشتن این پدیده باید اصلاحات اداری تقویت شود، کار به اهل کار سپرده شود و حکومت و مسوولین باید به سهم زنان در اجتماع و گماشتن آنان در پست های مهم کلیدی توجه جدی نمایند.

نتیجه:

در کل می توان چنین نتیجه گرفت که حضور و مشارکت زنان در بخش های مختلف سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و... زمانی تامین می شود که فرصت های آموزشی برای آنان در سراسر کشور مهیا شده و تغییرات فکری و فرهنگی در جامعه نسبت به زنان به وجود بیاید، در غیر آن ما شاهد بدتر شدن وضعیت خواهیم بود.

پیشنهادات

ما میدانیم که جامعه ی افغانی یک جامعه مذهبی و سنتی است، ولی میتوان از ارشادات اسلامی در آگاه ساختن مردم کار گرفت و احکام الهی را به مردم توضیح بدهیم. وظیفه ی ملا امامان است تا در مساجد علیه پدیده ی شوم فساد تبلیغ نمایند و برای تعلیم دختران احکام قرآن را بیان نمایند، باید به کار های دستی زنان مارکیت بهتر آماده شود، در رسانه ها تولیدات صنایع زنان انعکاس یابد و هموطنان ما از صنایع دستی خواهران شان خریداری نمایند. امپوریم صنایع ملی کشور باید این وظیفه را انجام دهد. به مرغداری، تربیه گل و باغچه که زنان بشکل بسیار خوب در آن کار کرده میتوانند توجه شود این ساحه مربوط وزارت زراعت افغانستان است. وزارت معارف عوض صدها معلم مرد که فاقد اسناد رسمی فراغت از پوهنخیهای تعلیم و تربیه، دارالمعلمین و پوهنتون اند باید دختران تحصیل کرده را استخدام نموده و معلمان بی سند را به ساحه ی خدمت نظامی و دفاع از وطن و سایر ساحات معرفی نمایند تا انجام خدمت نمایند.

ماخذ

۱. محمدی، سخی. (۱۳۹۳)، اداره عامه. انتشارات عرفان، کابل- افغانستان

۲. مجلات جامعه مدنی، نشریه ی مجما، کابل – افغانستان، سالهای مختلف

۳. راپور ها و تحقیق دفتر واحد تحقیق و ارزیابی دفغانستان

۴. مصاحبه با عده ی از محصلان اناث پوهنتون ننگرهار

۵. گزارش وزارت امور زنان ج.ا.ا.

برشنا سروري

نقش جامعه مدني در ايجاد اداره سالم در افغانستان

مقدمه

جامعه مدنی متشکل از جامعه سیاسی است وجود آن وابسته به دولت نیست، اما بدون موجودیت دولت شفافیت جامعه مدنی کاری دشواری است. مشخصات جامعه مدنی را روحیه تفاهم، حسن معاشرت، تساند و تحمل، همدیگر پذیری، رفع خشونت، حل اختلافات از طریق مذاکره و مفاهمه تشکیل میدهد. هر قدر روحیه گذشت و تفاهم در جامعه مدنی بیشتر باشد. به همان اندازه اهداف جامعه مدنی زمینه تطبیق بیشتر پیدا میکند. یقیناً کشورهای که دارای جامعه مدنی پیشرفته اند، به زنده گی صلح امیز تری دست یافته اند، آنها فساد را به خوبی محو نموده اند. در زیادتز موارد همکاری دولت اند، ولی در حالاتی که دولت به اشتباهات روبرو میشود، جامعه مدنی منحصیث یک وسیله فشار دولت یا سازمان بزرگ سیاسی جامعه را رهنمون میگردد، زورگویی ها را جواب میدهد و مردم را علیه فساد متحد و آگاه میسازد. در جامعه مدنی افراد ان تنها به فکر منافع شخصی خویش نمی باشد، بلکه منافع عامه را ترجیح میدهند، از آن جمله بر علیه فساد که بنیان مادی و معنوی جامعه را بر باد میدهد، مبارزه مینمایند. نقش جامعه مدنی بیشتر دین مورد متحد کننده، آگاهی دهنده و هوشدار دهنده است. آنها نه تنها متوجه وقایع امروز اند، بلکه پیرامون اهداف مشترک اجتماعی نیز فکر میکنند. جامعه مدنی از نقش اصلاحاتی در اقبال نظام سیاست دفاع میکند. عمدتاً جامعه مدنی پدیده اجتماعی است، اما بدون موجودیت دولت، نظام و حکومت، اهداف این جامعه تحقیق نمیابد.

تعریف جامعه مدنی

جامعه مدنی فرهنگ سازش برای توافق است این جامعه قانونمند روابط بین حکومت و مردم و رابط افراد با حکومت را طور رضاکارانه و هدفمندانه تنظیم میکند، مدافع قانون است، آینده خوشبخت را به مردم ترسیم مینماید و در روشنی و متحد ساختن اذهان عامه یاری میرساند.

مفهوم جامعه ای مدنی به رغم ابهام و جدل برانگیز بودن آن، به عنوان حوزه تجمع و فعالیت های رضاکارانه میان خانواده، جامعه و دولت از جایگاه برجسته و برازنده ای در گفتمان سیاسی معاصر و گذشته برخوردار بوده و است. این مفهوم به خاطر تحولات بنیادین در سیاست بین المللی، پایان جنگ سرد و اتخاذ سیاست گسترش دموکراسی از سوی کشورهای غربی در دهه اخیر قرن بیستم، سمت و سوی تازه ای اتخاذ کرده و با یک تغییر چشمگیر معانی جدیدی به خود گرفته و نقش برازنده ای در روند گذار به سوی دموکراتیزه شدن/مردم سالاری را ایفا نموده. جامعه مدنی به بستری از کردارهای مشترک غیر تحمیلی ماحول منافع، اهداف، ارزشهای مشترک گفته میشود. در تئوری قالبهای نهادینه آن با دولت، خانواده، بازار متفاوت است. هرچند که در عمل مرز میان دولت، جامعه مدنی، خانواده و بازار پیچیده، نامشخص و محل مناقشه است. جامعه مدنی عموماً شامل طیف متنوعی از فضاها، عاملین و قالبهای نهادینه است که در درجات مختلف تشریفات، استقلال داخلی و قدرت قرار دارند. سکتور خصوصی، روشنفکران منفرد، منتقدین، نویسندگان و احزاب سیاسی همه اعضای جامعه مدنی اند، ولی اگر هر گاه حزب سیاسی به قدرت برسد، دیگر عضو جامعه مدنی نیست. یعنی نیروی سیاسی نمیتواند خود را عضو جامعه مدنی جا بزند. (۲)

خاصیت رول جامعه مدنی در بهبود وضعیت اداره عامه این است که هدف قانون اساسی تعیین و استقرار ضوابط حقوقی در اداره و جامعه تامین گردد از تطبیق، انفاذ، اعتبار و حیثیت قانون دفاع گردد، تا شرایط زیست باهمی افراد جامعه را در کنار هم فراهم آورد، روابط و مناسبات اجتماعی را تنظیم و تحقق بخشد. در جامعه مدنی همه افراد در برابر قانون مساوی و از حقوق یکسان بهره مند اند. هدف از تدوین قانون اساسی در حقیقت درج نورم ها و ضوابط در آن وثیقه ملی میباشد که تمرکز قدرت در دست یک فرد و یک مرجع خاص مانع میشود. همین است یک خصوصیت بارز اداره عامه.

در افغانستان طی ۱۲-۱۰ سال اخیر جامعه مدنی معرفی شد، تشکل یافت، توسعه یافت و تجربه ثابت نمود که نقش نهاد های جامعه مدنی در اکثر مسایل بسیار مثبت بوده، کارهای بسیاری انجام داده و جامعه مدنی به ویژه در زمینه آگاهی دهی به مردم بسیار موفق بوده است. برخورد دولت با نهادهای مدنی "برخورد کاملاً سیاسی و مقطعی" بوده و دولت هر زمانی که لازم دیده یا "درمانده شده و خواسته که با طرحی از سوی نهادهای مدنی حرکت کند. سیاستهای مقطعی و پروژه ای" دولت باعث شده که نهادهای جامعه مدنی به قدر کافی نیرومند نشوند و ضعیف بمانند، اما اینک مبارزه بسیار هوب و مسالمت آمیز درین مامون و ارمان خوب دوام دارد. ولی تا هنوز هم نهادهای مدنی نتوانسته اند به گونه درست

به وظایف خود از جمله بالا بردن سطح آگاهی مردم در باره حقوق هموطنان ما عمل کنند که این هم مربوط مدیران نهاد بوده و از طرف دیگر دولت هم نقش درست بازی نه نموده است.

به همین ترتیب قانون یعنی چارچوبی که تصمیمات دولت به حدود آن محدود و در نتیجه قابل پیشبینی باشد وجود نداشت هر چند احکام و اوامر و مقررات معمولاً در زمینه زیاد بوده ولی قانون عبارت از رای دولت بود که توانسته هر لحظه به آن تغییر دهد. چنانچه حالا نیز هر وقت که دولت مردان خواسته اند از قانون به نفع خود، خانواده و یاران خود استفاده کرده اند حتا دولت در مورد فساد اداری از خود دفاع دروغویانه نموده و به خواستهای جامعه مدنی در مورد مبارزه علیه فساد جواب قانع کننده نداده است.

جامعه مدنی حرکت گذار به سوی مردم سالاری/دموکراسی از یک روند پیچیده و دراز مدت تغییرات تاریخی سود میبرد گذار به سوی مردم سالاری/دموکراسی نه از سوی نخبگان که بر اثر تغییر در ساختار قدرت شکل میگیرد. هر فردی در یک ساختار ویژه ای بزرگ میشود، و این ساختار طرز تفکر و مسیر زندگی وی را شکل میدهد، در واقع تغییرات این ساختارهاست که در فکر و اندیشه افراد تغییر میآورد. به اساس این نظریه، روابط متقابل و تعامل برخی از ساختارهای قدرت، چون اقتصادی، اجتماعی و سیاسی، جامعه را به صورت مرحله وار و تدریجی به سوی مردم سالاری/دموکراسی سوق میدهد. همچنان، عده زیادی از محققین جامعه شناسی حکم بر این دارند که اساسات تحقق جامعه مدنی بر ارکان ذیل متکی است:

- 1- قانون مداری
- 2- کثرت گرایی
- 3- سازمان یافتگی
- 4- مشارکت پذیری
- 5- تفکیک قوای سه گانه

نقش وجامعه مدنی در اداره سالم و رفع فساد

جامعه مدنی بر اوضاع سیاسی، اخلاقی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی از لحاظ معنوی و اخلاقی تاثیر داشته و بالای ادراک دولتی و روابط بین ادراکات و چگونگی حل مشکلات بین این ادراکات تاثیر دارد و توانسته بسا مشکلات را درین مورد حل نمایند. همچنان طرق حل مشکلات مردم را با ادارت مورد مشوره قرار داده و راهای بیرون رفت ارین مشکلات را نشان داده است. از لحاظ سیاسی جامعه مدنی عواملی را خنثی نموده که باعث در خطر واقع شدن منافع ملی میگردد، در حفظ منافع ملی مردم را بسیج میسازد. از لحاظ امنیت دوشادوش دولت میرزمد. تا حد نهایی کوشیده است تا جلو فساد را بگیرد و فساد گران را رسوا سازد. جامعه با آگاهی از احکام قانون در ایجاد مدیریت موثر و نظام سالم و اداره مبرا از فساد تلاش میورزد و تمام عواملی را روشن ساخته است که باعث بی ثباتی و زور گویی ها میشود، میکوشد که اقتدار محروم و آن افراد که در حاشیه قرار دارند متضرر نشوند و از حقوق شان دفاع مینماید، خصوصاً در مورد حقوق زنان و رول آنها در اداره مبارزه بی امان نموده است. امروز آنچه از آثار تمدن و پیشرفت و حضور فعال زنان می بنیم تماما از اثر فعالیت جامعه مدنی و افراد آگاه و روشنفکران واقعی جامعه ما است.

رول جامعه مدنی در اداره سالم چیست ؟

جامعه مدنی به مجموعه از نهاد ها و اشخاص حقیقی و حکمی اطلاق میگردد. شخصیت های ملی، روحانیون، چهره های متفذ و روشن فکران فعال که خارج از تشکیلات دولت در راستای تحقیق اهداف عالی انسانی، خدمت به مردم و در دفاع از حقوق مردم عمل می نمایند. بعضی ها ارگان های دولت را نیز جز نهاد های جامعه مدنی میدانند جامعه مدنی یک ساختار قانونمند است که شهروندان کشور را در برابر قانون دارای حق مساوی میداند، در صدد برتری هیچکس بر دیگری در این جامعه نیست، در تلاشهای آنها بی تفاوتی نسبت به قانون وجود نداشته جامعه مدنی جامعه قانون مدار است. نهاد های جامعه مدنی قانون را همیشه تطبیق میکند، در طول تاریخ بشریت وقتیکه جامعه از حالت وحشی به حالت پیشرفته و مدنی پاکذشت و پیرو کامل قانون شد دیگر به معراج بشریت رسیده هیچ مشکل برای کشورها بوجود نیامید، ولی بعضا مشکلات مردم در این است که بعضی زورمندان، جاهلان، متعصبین و واپسگرا هابه رعایت قانون سرنمی گذراند، باید قانون رعایتی گردد. حال سوال پیدا میشود که این قانون راکی هامنوسید و به تصویب می رساند و ماهیت این چیست و به چی چیزهای احترام میگذارد. از جمله قانون اساسی کشور ما که لله الحمد یک قانون مبنی بر احکام قرآن است و در تصویب آن علمای دین نقش داشتند و در اجرای احکام الهی تاکید مینماید. از لحاظ تاریخی سیر جامعه مدنی قرار ذیل است. (۲)

مبانی فلسفی جامعه مدنی که در دوره یونان شکل گرفته است

مبانی حقوقی جامعه مدنی که در دوره روم شکل گرفته است

و سنتز این دو، یعنی جامعه مدنی معاصر یا امروزه به وجود آمده است

نتیجه این بحث آن است که پیش از تشکیل دولت مدرن در غرب جامعه مدنی وجود داشته است و از این رو دقیق‌تر آن است که گفته شود حکومت‌های مدرن غرب منبع مشروعیت خود را در جامعه مدنی یافته‌اند که تجربه روم بنیادهای حقوقی و تجربه یونان باستان بنیادهای فلسفی-اخلاقی و تجربه سده‌های میانی بنیادهای دینی و تجربه سده بیستم بنیادهای سازمانی آن را تشکیل می‌دهند. در اروپا جامعه مدنی بشکل طبیعی پذیرفته شد و مردم از روی عقل و دانش انرا قبول نمود، در حالی که جامعه مدنی در افغانستان با اکراه و اجبار معرفی میگردد، باید به مردم بخوبی فهمانده شود. می‌توان گفت که در ایران بعد از انقلاب مشروطیت از بالا به پایین صورت تحقق یافت. در ترکیه بعد از استقلال آن کشور توسط نهضت مصطفی اتاترک معرفی شد. اما در افغانستان به علاوه این که جامعه مدنی دارای ساختار طبقاتی سنتی بازدارنده آن است، برخلاف ساختار جامعه مدنی طبقاتی اروپایی نیز است. هم چنین جامعه مدنی در چارچوب جامعه شناسی و تجددگرایی نوعی شیوه زندگی و نمادی از پیشرفت بشری است. برای اساس جامعه مدنی در مقابل دولت به حوزه‌ای اطلاق می‌شود که خالی از دخالت قدرت سیاسی است و مجموعه‌ای از تشکلات خصوصی و نهادهای حقوقی و مجموعه‌ای از موسسات تمدنی را دربرمی‌گیرد. تنها با تحقق این شاخص‌ها و اصول است که جامعه مدنی خود را نمودار می‌کند. از زاویه‌ای کلی در ارتباط با تعریف جامعه مدنی می‌توان مهمترین شاخص‌های این جامعه را آزادی، کثرت گرایی، مشخص بودن حوزه خصوصی و عمومی، تساهل و مدارا و قانونمندی تصور کرد. نظام حاکم در این جامعه کثرت گراست و اتحادیه‌ها، طبقات، احزاب، رسانه‌های جمعی، گروه‌های سیاسی و غیره به طور آشکار و برخوردار از حمایت قانون برای کسب قدرت با هم رقابت می‌کنند. هر مرکز قدرت نسبت به مراکز دیگر قدرت و قدرت مرکزی از استقلال برخوردار است و قدرت سیاسی در دست گروه و طبقه خاصی نیست. رابطه میان مردم و صاحبان قدرت انتخابی حاکی از وجود اجماع سیاسی آنان است. در جوامع مدنی از شهروندان انتظار نمی‌رود که از یک حزب و رهبر تابعیت کنند و بیعت نمایند بلکه مردم آزادند که از منابع متعدد در جهت اعلام وفاداری مراجعه نمایند. تنها در مقابل به تضمین ایجاد نسبتی تن می‌دهند که مواجهه با نیروهای بالقوه خود باشند یعنی نیرویی که قدرت چراگویی نسبت به برنامه‌های

حکومت را دارد و از به چالش کشیدن حکومت نمی‌ترسد. به نظر می‌رسد تنها جامعه مدنی است که بدون هراس به مواجهه با این نیروها تن داده و از اجبار رهبران با آنها استفاده نمی‌کند. از آن جمله یکی هم مثال مبارزه علیه فساد اداری است. مدنی بودن وضعیت خاص در یک جامعه فرد به عنوان اقدام اجتماعی اختلافات و درگیرهای بین خود و افراد دیگر را به شیوه رسمیت یافته، غیر خشونت آمیز و از طریق مراجع رسمی ذیصلاح حل و فصل می‌کند. خلاصه آن که جامعه مدنی ناظر بر سازمان‌ها، نیروها و اجتماعات متکثر است که ضمن استقلال از دولت رابطه سیاسی حاکمان و مردم را تنظیم و تعدیل کرده و مشروعیت می‌دهد این تشکل‌ها بحران ورود شهروندان به عرصه سیاست بوده یا می‌توانند باشند. انسان شهروند مشارکت دوست که بنیاد جامعه مدنی را تشکیل می‌دهد، با دارا بودن فرهنگ شهروندی انسان جدیدی است که تنها تابع تکلیف صاحب حق و حقوق است. آنها رساننده پیام مردم برای دولت می‌باشد. و در کل گفته می‌توانم که نقش این نهادها نهایت پرازنده و موثر بوده است. جامعه مدنی ایجاد فضای دموکراتیکی را برای مهیا می‌سازد تا آنها بتوانند در آن فضا خود را مصون فکر نمایند و به زنده گی خود بدون داشتن کدام مشکلی به پیش گام نهند. کار و فعالیت این نهادها در بخش های اجتماعی بیشتر بوده و مردم را از بساموارد آگاهی دهی داده اند که فعالیت آنها شامل تمام اقدار جامعه بوده است، اما نظریه وسعت مشکلات در کشور ما کار آنها زیاد بسنده نبوده چرا که نظریه آمارو سروی که صورت گرفته است در حدود ده ملیون تن ضرورت به ارایه خدمات اجتماعی دارند. (۲)

چرا جامعه مدنی در ادارات افغانستان درست و کامل شکل نمی‌گیرد؟

هرچند مفهوم جامعه مدنی در افغانستان از دیر باز مطرح بوده اما به مقایسه ی دیگر کشورها هنوز هم در شکل گیر آن موانع وجود دارد، دلیل همه گیری این مفهوم در جهان امروزی به عنوان یکی از مولفه های دموکراسی و حکومت های دموکراتیک و هم به جهت استفاده ابزاری غرب برای نشان دادن موفقیت خود در کشور همواره به عنوان یکی از این دستاوردها بر آن تاکید میشود. اما در افغانستان باوجود خدماتی که جامعه مدنی نموده مورد اعتماد و توجه مردم نشده است. نوشته حاضر بر آن است تا نشان دهد، چه موانع و چالش های مهمی برای ایجاد، پویایی و پایداری جامعه مدنی در افغانستان وجود دارد؟ مراد ما از جامعه مدنی در اینجا بسیار با تسامح خواهد بود زیرا هیچگاه مولفه های جامعه مدنی

در کشور به وجود نیامده است. اگر در برهه ای از تاریخ افغانستان شاهد برخی نهادهای مرتبط با جامعه مدنی هستیم به دلیل عدم سنخیت این نهادها با آنچه کار ویژه اصلی آنهاست همواره نا کار آمد بوده اند. تاریخ سیاسی کشور نیز پر از صحنه هایی است که موجب عدم تکوین نهادهای مرتبط با دموکراسی و مردم سالاری شده

راهکارهای رسیدن به مرحله جامعه مدنی در اداره سالم افغانستان

مرحله کنونی در افغانستان با همه انحرافات و چالش‌هایش باز هم یک فرصت و چانس بزرگ تاریخی باقی می‌ماند که سقوط آن به معنای سقوط مجدد در دامن مثلث خیانت ملی، تجاوز منطوقی و تروریزم بین‌المللی خواهد بود. این مثلث تنها بدیل مرحله موجود و یگانه گفتمان مسلط مرحل مابعد آن خواهد بود که هرگز به نفع و صلاح مردم و جامعه ما در کوتاهمدت و یا درازمدت نمی‌تواند باشد. بناءً رویکرد درست و واقع‌بینانه، همانا ابقای مرحله و تعدیل انحراف و مبارزه با چالش‌های آن است. تفکر ما این است که از دستاورد های فعلی، یعنی آنچه را در ۱۴ ساله گذشته بدست آورده ایم حفظ نماییم و در دفاع از آن بکوشیم، ولی فساد را محو کنیم، یعنی بر علیه فساد مبارزه گردد و ومتباقی دستاوردها حفظ گردد. آن چه می‌تواند به عنوان مدخل اساسی در رویکرد تعدیلی و تصحیحی در مرحله موجود قرار گیرد، همانا هدف درازمدت رسیدن به جامعه مدنی و اقتضاهای مرحلوی و توسعه‌ی آن در نمونه افغانستان منحیث یک جامعه پیشامدنی و یا ماقبل مدنیت می‌باشد. با این مداخلیت است که رویکرد تعدیلی و تصحیحی را می‌توان به صورت درست برنامه‌ریزی کرد، فساد را ریشه کن سازیم و ایجاد اداره سالم را با پی‌گیری راهکارهای سالم به پیش برد. با توجه به این مدخل، اهداف عمومی مرحله در دو فاکتور عمده ذیل با راهکارهای مورد نیاز آن، اولویت پیدا می‌کند:

دولت‌سازی

1-پروسه

این پروسه در واقع محور اصلی توسعه سیاسی در چهارچوب ممکنات حداقلی آن را تشکیل می‌دهد. البته منظور از آن ایجاد یک دستگاه دولتی سالم و صالح برای مدیریت مرحله گذار است که از وظایف اساسی و اولی آن، فرهنگ‌سازی برای پروسه ملت‌شدن و فراهم‌آوری امکانات ذهنی و عینی در جامعه برای نطفه‌گذاری و پذیرش جامعه مدنی با محوریت هسته تکوینی دولت-ملت و ابعاد توسعه‌ی گسترده سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، امنیتی و غیره آن می‌باشد. این دستگاه به حکم اقتضای مرحله باید مبتنی بر اندیشه نخبه‌سالار پی افکنده شود «دولت» در جوامع پیشامدنی مثل افغانستان به صورت

طبیعی پرحجم و کثیرالوظایف می‌باشد، چون یگانه موتور محرک در بدنه جامعه قبل از مدنیت را تشکیل می‌دهد که نیابت از کل جامعه در انجام وظایف گسترده و پیچیده آن را نیز به عهده دارد تا بتواند مرحله را به سوی ایجاد توازن وظیفوی و مسئولیتی میان هردو کفه «دولت» و «ملت» رهبری کند که در مرحله جامعه مدنی به این توازن در آن صورت دست خواهد یافت که فساد موجود نباشد و در مراحل تکاملی جامعه بسیاری از وظایف و مسئولیت‌ها را به فاکتور ملت خواهد سپرد که معمولاً وارد فاز کارکرد سیستماتیک و نهادمند خود می‌شود، فساد ریشه کن می‌شود و جامعه مدنی در قالب نهادها و مؤسسات مدنی در کنار دستگاه فشرده دولتی، حضور فعال می‌داشته باشد و یک جا با دولت در صیغه کامل‌تری، حرکت و پیشرفت جامعه را بدون هیچگونه از اثری فساد مدیریت می‌کند. (۴:۴۵)

از این جا است که به اهمیت فوق‌العاده سلامت و مؤثریت دولت در مرحله کنونی در افغانستان پی می‌بریم که باید به آن اولویت داده شود و به هر نحو ممکن به دست آید. بخشی از اقتضاهای سلامت دستگاه دولتی و یا توسعه سیاسی را با طرح محوریت اندیشه نخبه‌سالارانه در پروسه دولت‌سازی توضیح دادیم که یکی از راه‌های آن سهم‌دهی نخبگان فکری و سیاسی متعهد بود و راه دیگر آن سهم‌گیری خود نخبگان در پروسه از طریق مبارزات سیاسی در قالب دولت و اپوزیسیون و استفاده بهینه از فرصت‌های دموکراسی در جهت راه‌یابی به عمق فرایند توسعه سیاسی با کاندیدشدن و کاندیددادن در هردو سطح انتخابات ریاست جمهوری و پارلمانی و غیره و بالاخره ادامه مبارزات سیاسی هدفمند در اشکال و انواع دیگر آن از قبیل تأسیس احزاب سیاسی و راه‌اندازی رسانه‌ها و نشرات و کتاب‌ها و همچنان تقویه نهادهای مدنی و سهم‌گیری در عرصه‌های دیگر توسعه می‌باشد که نخبگان فکری و سیاسی باید آن را دنبال نمایند که در واقع بخش محتوایی اقتضاهای سلامت توسعه سیاسی را تمثیل می‌کند. طی کردن چنین پروسه بدون فساد خواهد بود.

بخش دیگر اقتضاهای سلامت دستگاه دولتی و یا توسعه سیاسی، از چشم‌انداز شکل و فورم پروسه مطرح است که می‌توان آن را در مفاهیم دموکراسی با تمام فروعات قانونی و ساختاری و شیوه‌های حکومتی پیشنهادی آن خلاصه کرد و ما آن را در بحثی جداگانه پی می‌گیریم. دموکراسی منحیث یگانه می‌تود مدرن برای تضمین سلامت پروسه دولت‌سازی یا توسعه سیاسی از لحاظ فورم آن، در افغانستان به شدت صدمه دیده است. این مفهوم در دست فساد سیاسی و مافیای قدرت در افغانستان، از محتوای اصلی خود فارغ گردید و به حدی با آن بازی صورت گرفت که ارزش و اهمیت خود را از دست داده است، در حالی که در موفقیت مرحله گذار به سوی جامعه مدنی و حتی در اوج مراحل تکامل‌یافته جامعه مدنی از آن گزیری نیست و برای آن تبدیلی نمی‌توان سراغ کرد.

دموکراسی در واقع ظرف واقعی توسعه سیاسی است که منهای آن از این توسعه اثری نیست و غیر از این برای سلامت دستگاه دولتی تضمینی وجود ندارد. پس باید دموکراسی را نجات داد و انحرافات آن را تعدیل نمود و دست فساد و مافیای را از ادامه بازی با سرنوشت آن کوتاه داشت. تعدیل و تصحیح روند دموکراسی در کشور با تقویه خود دموکراسی و رشد و بالندگی هرچه بیشتر آن ممکن است، نه این که همچون تجربه دوره نهضت امانیه قربانی واپسگراها و نوکران استعمار گردد. (۳)

ملت‌سازی

پروسه

گاهی در تعبیر از این بعد توسعه یا بگو از این لایه هسته تکوینی جامعه مدنی، اصطلاح «ملت‌شدن» به کار برده می‌شود که به نظر من هردو درست است، با این تفاوت که تعبیر «ملت‌سازی» در مقیاس جوامع ماقبل مدنیت و یا پیشامدنی که بیشتر متکی به کارکرد دولت اند، مناسب است و اصطلاح «ملت‌شدن» در تعبیر از عین فرایند در مراحل تکامل یافته‌تر جامعه مدنی مطرح است که در آن ملت‌ها خود را می‌سازند و تکوین خودمائی پیدا می‌کنند و یا به عباره دیگر، ملت‌ها به خودی خود ملت می‌شوند که در این «شدن» متکی به کارکردگی دولت نیستند و دولت در تکوین «ملت» از خود ملت نیابت نمی‌کند. مانند آنکه شیرشاه سوری سالها قبل این تجربه را اجرا کرد و به ملت در تلقین چنین تفکر کوشید وی اینکه میرویس نابغه سیاست و چهره بی مانند ملت سازی که افغانستان را نه تنها از ورطه هلاکت نجات داد بلکه عملاً ملت را ساخت .

پروسه ملت‌سازی در جوامع پیشامدنی مثل افغانستان، مؤخر بر پروسه دولت‌سازی استو نیاز به یک شیرشاه سوری و میرویس نیکه دیگر و یا حد اقل به یک امان الله خان غازی دیگر دارد. به عباره دیگر در این جوامع توسعه اجتماعی مسبوق به توسعه سیاسی است. هرچند این مسبوقیت به دلیل تداخل منظومه‌ای هردو بعد توسعه به اضافه مفهوم جامعه مدنی، صرفاً اعتباری پنداشته می‌شود، اما حداقل از لحاظ تخنیکی به چنین سابقیت و مسبوقیت در جوامع ماقبل مدنیت متوجه می‌شویم و این که از لحاظ محتوایی در کلیت این منظومه تداخل وجود دارد، بعد دیگر قضیه است و یکی دیگری را نفی نمی‌کند. این بدان معنا است که در افغانستان باید اولویت مرحلوی برای پروسه دولت‌سازی داده شود که مقدمه و شرط غیرمشروط پروسه ملت‌سازی به شمار می‌رود، چون ملت ما فاقد هرگونه ظرفیت خودمائی برای تکوین ذاتی خود است و بدون داشتن دستگاه دولتی سالم و کارآمد نمی‌تواند اصلاً مطرح باشد

فرصتها:

اکنون در افغانستان جامعه مدنی تغییر چشمگیر معانی جدیدی به خود گرفته و نقش برآزنده ای در روند گذار به سوی دموکراتیزه شدن، مردم سالاری و محو فساد اداری را ایفا نموده است. جامعه مدنی برای مردم، آگاهی، مسئولیت و رشد فکری و اجتماعی بخشد. این جنبش با وجود آنکه اقتدار سیاسی را هدف قرار نداده، اما جنبه های اجتماعی و فرهنگی آن برجسته است و میتواند فساد را از دستگاه اداری و سیاسی محو نماید.

چالشها:

مشکل عمده این است که یکتعداد مردم افغانستان محافظه کار و فتالیست اند و یکتعداد مردم و حتا جوانان و روشنفکران تا هنوز وابسته به سنتهای اند که درین عصر اهمیت ندارد و با اسلام نیز در موافقت نیستند، چنین مردم و اذهان در مقابل جامعه مدنی ذهنیت مساعد ندارند و جامعه مدنی را منافی با اسلام و سنتهای خود میدانند. هر چند صحبت از جامعه مدنی در افغانستان در این برهه با توجه بدانچه در بالا تذکر یافت تا حدودی انتزاعی به نظر می رسد. ولی مسائلی چون مهاجرتها به خارج، تحصیل جوانان در ممالک مختلف، وسایل اطلاعاتی و اخبار، اقبال عمومی به تعلیم و تربیت پیدایش فضای باز سیاسی، ظهور دسته جات و احزاب سیاسی و ایجاد پوهنتونها و غیره هافق های روشنی است بسوی رشد تفکر مشارکت جویانه که مؤلفه اصلی جامعه مدنی است. جامعه مدنی که لا اقل اکنون ضعیف تر از آن است که بتوان روی آن حساب ویژه ای باز کرد. اما این جامعه مدنی ضعیف، با چالش هایی نیز مواجه خواهد بود که در زیر بدان ها اشاره میشود. مثلا همین حالا ما در ولایات شرق بشمول کنر، ننگرهار و لغمان سه پوهنتون دولتی و اضافه از ۱۸ موسسه تحصیلات عالی و نیمه عالی داریم، ۲۲ نشریه ازاد فعال است، ۸ رادیو وجود دارد و ۵ تلویزیون خصوصی نشرات دارد، نهاد های مدنی فعال است، احزاب سیاسی دفاتر خود را دارند و زنان در عرصه های مختلف فعال اند که این خود یک نوید خوب است و همچنان در سایر ولایات این خوشخبریها وجود دارد. (۵)

عبور ناموفق از مرحله دولت ملت سازی:

کیفیت عبور از مرحله دولت ملت سازی، در ادامه حیات جامعه مدنی نقش بسزایی دارد. که ممکن است از طریق زور یا شیوه های مسالمت آمیز صورت پذیرد. گرچه در فرایند نو سازی سیاسی می یابد وابستگی های قومی محلی را تبدیل به وفاداریهای ملی کرد و مفاهیمی چون امنیت ملی، توسعه ملی، منافع ملی را جانشین خرد و محدود مفاهیم مذکور نمود و این امر باعث تبدیل خرده ناسیونالیسم هابه

ناسیو نالیسم کلان می شود ولی عملاً ما را به نوعی پارادکس دچار می کند زیرا از یک سو وجود خرده فرهنگ ها موانعی را جهت ایجاد حکومت مرکزی قوی فراهم می آورد و از سوی دیگر سر کوب این عناصر باعث مشکلات جدی به صورت بحران مشارکت در مراحل بعد خواهد شد. به هر حال اگر بتوان بحران یکپارچه سازی را حل نمود در این راستا گروه بندیهای فرقه ای را باید به گروه بندی های انجمنی تبدیل کرد. این امر کمک موثری به رشد جامعه ی مدنی خواهد نمود. در بسیاری از جوامع توسعه نیافته به علت عبور ناموفق از فرایند دولت سازی و استقرار حکومت مرکزی از طریق یکپارچه سازی اجباری، از ظهور گروه های متنوع سیاسی، اقتصادی و فرهنگی جلوگیری به عمل آمده که این خود مشکلات عدیده ای را برای ظهور نهاد های مدنی به وجود آورده است. ترس از ظهور نیروهای گریز از مرکز از مواردی است که دولت ها وحدت گرایی را به کثرت گرایی تر جیح و تنوع ساختاری را زمینه ای برای تقسیم قدرت، با دیگر رقبا تلقی می کنند.

دولت محوری؛ استبداد حکومتی

یکی از تفکرات غالب در بسیاری از جوامع توسعه نیافته، تاکید و اتکای بیش از حد بر نقش دولت است از آنجایی که در بسیاری از این جوامع در فرایند دولت سازی بسیاری از نهادهای مردمی از میان رفته و تنها دستگاههای حکومتی بر جامعه سایه انداخته اند. بنابراین دولت عملاً قدرت خود را به تمام بخش های جامعه تحمیل کرده است. از همه مهمتر آنچه به ضعف جامعه مدنی در کشور کمک بیشتری نموده است ساخت قدرت سیاسی است ساختی که در آن دولتها همواره کوشش دارند تمام شئون را از منبع و مجرای خویش سامان دهند و به دلیل عدم اعتماد به نخبگان سیاسی اجازه فعالیت های مدنی را از آنان سلب می کنند. هرچند معموا نخبگان نیز در همین راه یعنی ایجاد و گسترش جو بی اعتمادی در نهادهای قدرت کما بیش تلاش کرده اند. (۴۴:۴).

نتیجه

قبل از تشکیل دولت مدرن در غرب جامعه مدنی وجود داشته است و از این رو دقیق تر آن است که گفته شود حکومت های مدرن غرب منبع مشروعیت خود را در جامعه مدنی یافته اند که تجربه روم بنیادهای

حقوقی و تجربه یونان باستان بنیادهای فلسفی-اخلاقی و تجربه سده‌های میانی بنیادهای دینی و تجربه سده بیستم بنیادهای سازمانی آن را تشکیل می دهند در حالی که جامعه مدنی در افغانستان جدیداً در حال معرفی شدن است ، مردم به آن امید دارند، در عرصه های مختلف خود را تبارز داده ، باوجودیکه حلقهات واپسگرا مخالف آن است، ولی در وقت کم کارهای مهم و بزرگی را انجام داده است و مبارزه نهاد های مدنی به شدت وبا مشکلات و موفقانه دوام دارد از آن جمله در راستای ایجاد اداره سالم مبارزه میکند. میتوان گفت که بعداز آغاز پروسه جدید سیاسی یعنی بعد از سال ۲۰۰۱م. جامعه مدنی از بالا به پایین معرفی گردید و جابجایی آن تحقق یافت. به علاوه این که جامعه مدنی در افغانستان دارای ساختار طبقاتی سنتی بازدارنده آن، برخلاف ساختار جامعه مدنی طبقاتی اروپایی است، ولی در حال تکوین است، تجارب نو می آموزد و خود را مطابق شرایط جامعه عیار میسازد و تلاش صورت میگیرد در محور فساد و ایجاد اداره سالم نیز موفق بدر آید.

ماخذ

۱. غبار، میر غلام محمد. (۱۳۴۶)، افغانستان در مسیر تاریخ. مطبعه دولتی - کابل : افغانستان
۲. کلکسیون مجلات جامعه مدنی، دفتر مجما، کابل سالهای ۱۳۸۸-۱۳۹۳
۳. گزارشات وزارت امور زنان، نشریات همین وزارت
۴. محمدی، سخی (۱۳۹۳) اداره عامه. کابل- افغانستان
۵. مصاحبه با ریاست معارف ننگرهار

سرمحقق محمد ناصر ستانکزی

آکادمی علوم افغانستان

اهمیت و لزوم اداره سالم در کشور و فواید سپردن کار به اهل آن

مقدمه

در مقاله هذا نخست تعريف و اهميت اداره مختصراً بيان شده و به تعقيب ان شناخت و مشخصات اداره سالم ذكر گرديده و در اخير با ذكر لزوم اداره سالم در کشور با ارائيه بعضي نظريات موضوع مقاله به پايان ميرسد.

معني لغوي اداره امور، انصاف، دايره، اهدا، اجراءات، حاکميت، مديريت، حکومت، صلاحيت، بهتر ساختن، مرتب نمودن، نظارت در حلقه در آوردن و غيره است.

در اصطلاح اداره عبارت از مديريت است که با تشکيلات منظم و مطلوب تحريك را در سازمان ايجاد نموده و رسيدن به هدف را آسان ميسازد و اداره بمتابه ماشيني است که ديگر پرزجان و ملحقات مربوطه را در راه رسيدن به هدف معين و مطلوب به حرکت ميآورد و يک اداره خوب ميتواند به مصرف کم و وقت کم اهداف سازمان را برآورده سازد.

شناخت و تعريفات اداره

در باره اداره تعريف ها زيادي از طرف دانشمندان و علماي علم اداره ارائيه گرديده است. و در کشور ما در ماده (۳) قانون کار دولت جمهوري اسلامي افغانستان اداره بزبان ساده چنين مشخص شده است.

- اداره عبارت است از وزارت ها، ادارات دولتي و غير دولتي، کميسيون هاي مستقل، تصديها، تشبثات خصوصي و مختلط و موسسات خارجي مقيم جمهوري اسلامي افغانستان است که کارکنان در ان مصروف کار توليدي و خدماتي ميباشد.
- در اينجا نخست مشخصات اراره سالم به تعقيب ان مشخصات اهل کار و سپردن کار به اهل ان بيان ميشود.

بايد گفت با پيروي از اصل تخصص (Specialization) ميتوان مشخصات اداره سالم را شناخت چه اين اصل بيشتر به نوع و ماهيت کار ارتباط داشته و طبقه بندي و تقسيم وظيف بين واحد هاي اصلي (Line) و واحد هاي مشورتي (کمي) (Staff) را نمايان ميسازد و با عمل اين اهل کار شناخته شده و کار به اهل ان سپرده ميشود. و همچنان با تعميل ان فرصت هاي لازم در ايجاد روابط موثر بين کارکنان، ازدياد کمي و کيفيت توليد از يکطرف جلوگيري از ضياع و اشتهلاکات زياد و تقلب کاري ازطرف ديگر ميگردد.

يک اداره را زماني سالم گفته ميتوانيم که داري مشخصات عمده ذيل باشد.

- در اداره سالم پيروي د تعميل از تمام اصول، و مقررات موضوعه ميگردد.
- تشکيلات عمومي نظر به ضرورت و وظيف اصل يک اداره سازکار بوده و از تورم تشکيلاتي جلوگيري بعمل مي آيد، در تشکيلات چنين اداره تقسيم وظيف، تعين و تثبيت صلاحيت ها و مسئوليت ها، همکاري دسته جمعي، تشخيص اهداف، وضعيت سلسله مراتب اداري، نوع روابط اداري (عمودي و افقي) تعين و مشخص شده، که عملاً سازمان را به اهداف مطلوب ان ميرساند.

- در اداره سالم انتخاب، انتصاب، تفرر، تبدل، تأمین غرامات کارکنان، با در نظر داشت اصول مهم اداری که اصل تعادل، اصل تخصص، اصل کارایی فرم‌اندهی، اصل هماهنگی، اصل سلسله مراتب، اصل حیطة نظارت صورت می‌گردد.
 - این اداره از تقلب کارها، ساخته کاری‌های، سوء استفاده‌ها، واسطه‌های بیمرد، رشوه‌ستانی‌ها، بیروگرایی‌ها، عاری بوده و این اعمالیکه تقلیل تولیدات و بازده کار و رسیدن به هدف سازمان را مشکل می‌سازد، جلوگیری می‌شود.
 - زمینه مساعد برای تطبیق و تعمیل اصل تخصص یا بعبارہ دیگر سپردن کار به اهل آن میسر می‌گردد.
 - در اداره سالم، همکاری تشریک مساعی بین کارکنان ایجاد شده و حدود و انداره مسئولیت‌ها و صلاحیت‌ها برای هر شخص و واحد‌های اداری مربوط معین و مشخص می‌باشد.
 - در اداری سالم ایجاد هماهنگی در کار، ایجاد روابط حسنه، سیستم خوب کنترل، و رهبری کامل موجود بوده و از اصول و پرنسیب‌های عمده اداری و مدیریت بخوبی پیروی می‌شود.
 - در این اداره همکاری‌های همه‌جانبه، موثریت کاری و کارائی اداره و روابط حسنه در تمام فعالیت‌های موسسات و ادارات میسر شده و باعث انکشاف و توسعه وظایف در تمام سکتور‌های دیگر می‌گردد.
 - این اداره از تمام فسادها (اداری، اجتماعی، اقتصادی، و سیاسی) عاری بوده و دارای حاکمیت صوابت بر روابط می‌باشد.
 - در اداره سالم عدالت در تقسیم کار در نظر گرفته شده و باعث ازدیاد تجربه و تخصص در کار‌های مربوط می‌گردد و عامل مهم در ازدیات کمیت و کیفیت تولید نیز می‌گردد.
- از اینکه از اهل کار نام برده شده حال باید بدانیم که ال کار کیست و دارای چه صفات و مشخصات می‌باشند. و هم باید دانست که سپردن کار به اهل آن دارای کدام مزیا می‌باشد.
- نوع کار و اهل کار نظر به کیفیت و کمیت هر موسسه و اداره از هم متفاوت است چه وظایف کار‌های اصلی و واحد‌های اداری موسسات صنعتی نظر به کار‌های مربوط موسسات زراعتی و سایر موسسات و ادارات از هم دیگر فرق دارد.
- مقصد از اهل کار در این جا اشخاص و افرادی واجد شرایط کار و صاحب تخصص در امور اداری می‌باشد.
- یا بعبارہ دیگر اهل کار به کسانی اتلاق می‌شود که دارای لیاقت، تجربه کافی، شایستگی، و متعهد به انجام کار‌های مربوط باشد. اگر کار‌های مربوط به اهل آن سپرده می‌شود فواید و فرایای زیادی نصیب آن اداره می‌گردد.
- طوریکه قبلاً هم ذکر شد که یکی از اصول مهم اداره و مدیریت اصل تخصص است. این اصل می‌رساند کارها باید به اهل آن سپرده شود در غیر آن اگر کارها به نا اهل سپرده می‌شود نارسائی‌ها در کار، نارضایتی‌ها، بروز شکایات و ایجاد سایر مشکلات در اداره گردیده کمیت و کیفیت کار را متاثر می‌سازد.

ولي با مراعات اين اصل و سپردن كار به اهل آن در يك اداره مزایا و فوايد میسر میگردد. از جمله در اين جا ميتوان از چند مفاد ان ذیلاً ذکر نمود:

1. در اداره روابط موثر بين واحد هاي مختلف و تطبیف اصل سلسله مراتب بخوبي میسر میشود
2. كار كنان در كارهاي محوله خود راضي بوده و از تغير و تبديل بي لزوم و ناحق جلوگیری بعمل می آید.
3. واسطه ها و روابط شخصي كه عمدتاً باعث پراگنده گی، بروز شكایات و نارضایتی ها میشود جلوگیری بعمل می آید.
4. با تطبیق كامل این اصل در اداره پرو از اصول مدیریت بیشتر شده او از استهلاک زیاد اشیا و لوازم قرطاسیه و سامان الات دیگر جلوگیری میشود.
5. با سپردن كار به اهل آن، علاقه و دلچسپی كاركنان در كار هاي اداره بیشتر شده و حسن ابتكار كار گر آن و كارمندان ارتحریك مینماید.
6. بین مشخصات افراد و وظایف توافق همه جانبه موجود بوده، كمیت و کیفیت كار ار بهبود میبخشد.
7. رضایت كار گر و كار فرما در اداره میسر شده و از بروز شكایات و تضاد ها بین افراد و اداره جلوگیری بعمل می آید.
8. در كارها مسئله تخصصی ترویج یافته و باعث ایجاد سرعت عمل در كارهاي مربوط میگردد.
9. نورم و پلان كار بوقت معینه و بهتر تطبیق گردیده و از ضیاع و مصارف بی جا جلوگیری میشود
10. در پروسه انجام كار، روابط انسانی، صمیمیت بیشتر و بیشتر ایجاد شده و رسیدن به هدف را در اداره آسان میسازد.
11. ارتشا، تقلب كاری ها و ساخته كاری ها جلوگیری میشود.
12. دامن مراننه، مداخلات و روابط شخصي كه باعث سكتگی و بی عدالتی در كار میشود جلوگیری بعمل می آید.
13. سایر مزایا:

اکنون به ارتباط موضوع، لازم است تا اهل كار را بشناسیم و هم باید علاوه كرد كه شناخت اهل كار، كار اسان هم نیست ولي ميتوان با مطالعه و تجریه تحلیل مشخصات شخصي از یكطرف و با تجزیه تحلیل مشخصات وظیفه از طرف دیگر اهل كار را مشخص نمود. امروز علما و دانشمندان علم اداره برای شناخت و انتخاب اهل كار چهار صفت و مشخصه را اظهار نظر کرده كه باید اهل كار داشته باشد كه آنها مدل ها و فورم هاي معین مشخص میگردد مشخصات مذکور عبارت اند از اهلیت یعنی (داشتن توانائی مسلکی كار) لیاقت یعنی (دانش، مهارت، و تجربه كاری) شایستگی یعنی (صداقت، سلوك و رفتاری اسنای، و اخلاقیات) و متعهد یعنی (وفاداری بكاری) میباید. و درپهلوی ان فورم مشخصات و وظیفه یعنی نوع و محل كار و وظیفه موقیعت سامان و لوزم مورد استفادۀ هدف و شیوه انجام كار و سایر مشخصات به تفصیل معین و مشخص میگردد.

در حقیقت با تجربه و تحلیل مسایل مربوط اصل تخصص که یکی از مسایل مهم و ارتباطی آن تجزیه شغل یا وظیفه (Job Analysis) است که با در نظر داشت دوجز دیگر آن که شناخت و تشریح وظیفه (Job Description) و شناخت و تشرح مشخصات شخص داوطلب (Job Specialization) است که با تجزیه و تحلیل آن اهل کار بخوبی میتوان در یافت و آنرا انتخاب نمود که البته استفاده و کاربرد این روش به عملکردها، مطالعات تحقیقات زیاد ضرورت است.

گرچه از سالیان متمادی موضوع اداره سالم و سپردن کار به اهل آن زیان زد مردم و رمامداران دولتی بوده است ولی بطور شفاهی و بروی کاغذ لزوم موجودیت اداره سالم و سپردن کار به اهل آن بارها یاد آوری شده است که هم اینها نقشی بروی آب بوده است و بس!

اگر به وضع موجود امور اداری کشور عمیقاً نظر اندازی گردد در امور اداری کشور ما حالات ذیل بملاحظه میرسد و همه اینها نگرانی کننده و یأس اوراست.

عمدتاً در ادارات کشور ما فساد (اداری، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی) به اوج خود رسیده است. از قوانین و مقررات کاملاً پیروی نمیشود و خود سربها در انجام وظایف بملاحظه میرسد کارشکنی ها، در بین کارکنان و ادارات موجود است. در مورد استخدام واسطه ها و مداخله ها رول بیشتر داشته و حاکمیت روابط بر ظوابط فوق العاده زیاد است بین کارکنان علاقه و دلچسپی در انجام کارهای مربوط چندان موجود نیست،

پیروی از اصول اداره و مدیریت خصوصاً پیروی او اصل تخصص نمیشود. مشخصات اکثر کارکنان یا مشخصات وظایف مربوط شان مطابقت نداشتند و کار به اهل آن سپرده نمیشود. بی عدالتی ها در تقرر و معاشات و امتیازات کارکنان خصوصاً بین کارکنان داخلی و خارجی مایوس کننده است. کارهای لازم نظر به نورم و پلان های مربوط بصورت کامل اجرا نمیشود، استفاده های غیر مشروع از ملکیت ها و دارائی های عامه به پیمانانه زیاد صورت میگردد، بین کارکنان و کار فرمایان بلند پایه صمیمیت واقعی کمتر به نظر میرسد، در این ادارات واسطه ها و حص توفیق جویی سمتی، مذهبی، گروهی، و در اتباع خارجی موجود است و همچنان این مفکوره و خیال در بیم طبقه اناث و ذکور نیز بمشاهده میرسد. تقسیم کار در ادارات عادلانه نیست، تشکیلات اداری به نوع و کمیت و کیفیت وظایف مطابقت نداشته و هر حکمفرما نظر به خواهش و امیال خود به ساختن تشکیلات اداری مربوط خود مبادرت میورزند. بطور متداوم و همیشه در تشکیلات اداری کشور ما. تورم تشکیلاتی به نظر میرسد، تقسیم وظایف عادلانه نیست، در اکثر ادارات تکرار وظایف (Job Duplication) و تداخل وظایف (Job Overlapping) موجود است.

خلاصه با ذکر مطالب فوق میتوان اظهار نظر نمود که در کشور ما اداره سالم موجود نیست و برای استقرار و ایجاد آن جد و جهد بیشتر و بیستر لازم و ضروری است.

نظریات و پیشنهادات:

جهت استقرار و ایجاد اداره سالم در کشور، شناخت اهل ان توجه به تعميل مواد چندي حتمي و ضروري
ميباشد:

1. پيروي و تعميل اصل تخصص كه يكي از مهمترين اصل اداره و مديريت است و اساس براي
ايجاد اداره سالم و سپردن كار به اهل آن ميباشد، در امور اداري کشور ما امر ضروري است
2. در تمام قوانين و مقررات اداري کشور همه جانبه تجديد نظر شده و يکسان عملي و از آن پيروي
گردد.
3. تشکيلات اداري بايد نظر به نوع، کميت و کيفيت و ضرورت انجام وظائف طرح ريزي گردد. و
نگذارند كه تشکيلات اداري کشور ما به تورم تشکيلاتي مواجه گردد و دست سوء استفاده جويي
طراحان تشکيلاتي قطع گردد.
4. براي شناخت و دريافت اهل كار بايد از نورم ها و مدل هاي علمي امروزي استفاده گردد.
5. بايد روابط حسنه بين كار كنان اداري ايجاد گردد و راه حاکميت ضوابط بر روابط برقرار شده
از بروز هر نوع تبعيض چه سمتي، گروهی، مذهبی، نژادی، باشد، در ادارات جدا در ادارات
جلوگيري به عمل آيد.
6. در انتخاب و شناخت اهل كار، بايد از قوانين و مقررات، و مدل هاي علمي اداري استفاده بعمل
آيد.
7. در آينده انجام يك سروی جهت اصلاحات و تعديلات در تشکيلات عمومي و شناخت اهل كار و
جلوگيري از تکرار وظائف (job duplication) و تداخل وظائف (Job overlapping) در
تمام ادارات کشور لازمي ميباشد.
8. بمرور زمان تجديد نظر به تمام تشکيلات موجود اداري و قوانين و مقررات مربوط صورت
گيرد.

منابع :

1. Gupta C a B, contemporary Management, Delhi, India, 1992
2. Herbert. G. Staffing Organization, Magraw Hill U.S.A, 1992
3. Dett Davis, H., R/ Administration and Personel Management
, S, Organgal, State University, U.S.A/1992

4. بسمل احمد الله اداره (منجمنت) مركز نشراتي پامير 1388
5. قاضي گلرحمن اداره، اداره و مديريت دولتي، پوهنچي حقوق و علوم سياسي، پوهنتون
کابل، 1385
6. دوديال، محمد بشير، اداره و منجمنت موسسه نشراتي ميهن، 1389.
7. ستانکزي، محمد ناصر، اداره و مديريت موسسه نشراتي سعيد، 1387.
8. ستانکزي، محمد ناصر، اداره معاصر و موسسه نشراتي سعيد، 1391.

دسالمې ادارې په ايجادکې د مدیریت رول

پوهیالی عبدالرحمن درد

سریزه

مدیریت او سالمه اداره یو له بل سره تړلي مفهومونه دي چې یو بل تکمیلوي که چیرې سالم مدیریت موجود نه وي سالمه اداره نشي رامنځته کېدای په دې مانا چې سالمه اداره د یو پر تلاشې، متحرک هڅاند او په کار پوه مدیر په واک کې ده.

دسالمې ادارې درامنځته کېدو هیله مو هغه وخت پوره کېدلای شي چې کله مو اړونده قوانین او مقررات په پوره ډول عملي کړي ویتړڅنگ یې په کړنو کې دنظم او ډسپلین وجود پخپله د رغون مانا لري، د کارکوونکو ترمنځ همکاري، له یو بل سره دفتري او دوستانه رویه، دمراتبو دسلسلې رعایتول او همدارنگه کارکوونکو ته دوسپارل شویو وظیفوي مسوولیتونو څارلاو دفعالیتونو پخپل وخت او پلان سره په سمه توګه اجرا کول دسالمې ادارې درامنځته کېدو په اړه زموږ خوبونه رښتیا کولای شي.

داچې مدیریت د پورته ټولو امورو په تر سره کولو کې خلاص لاس لري او دیو کامیاب مدیریت په چوکاټ کې ورته لاسته راوړنې ممکنې دي نو دمدیریت هغه پروسه چې دیوې سالمې ادارې په ايجاد کې یې طی کوي دپام وړ ده او په دې برخه کې ګړندیو پرځای او متوقعه هڅو ته اړتیا ده، مدیر د خپل کاري ټیم دیو کار فرما او مسوول په توګه دا دنده لري څو دخپلو وظیفوي مسوولیتونو په لړ کې دسالمې ادارې درامنځته کولو په موخه خپل کاري ټیم په خوځښت راولي او په هره ممکنه لار دې دیو قوي ټیم او رهبري په وجود کې دسالمې ادارې درامنځته کېدو په پار ګړندي ګامونه واخلي.

په پوره باور سره ویلی شم که چېرې هغه دندې چې دقانون په چوکاټ کې اړونده مسوولینو ته ور سپارل شوي دي دیو ځانګړي نظم او جدي څارنې په وجود کې تنظیمي شي نو دیوې سالمې، رغېدلې او پر ټولو بریالیتوبونو برلاسي ادارې درامنځته کېدو زیری به له ځانه سره ولري.

سالمه اداره

کله چې موږ دسالمې ادارې څخه بحث کوو نو ورسره سم مو ذهن ته د یو ځانګړي نظم او ډسپلین انځور راځي، په دې مانا چې اداره هغه وخت سالمه وي چې دقانون سره سم ټول پلانونه یې په ښه توګه عملي شي او کړنې یې دځانګړو اغېزناکو پایلو څرګندونکې وي، یوه سالمه اداره باید لاندې کوايف په ځان کې ولري:

- د ټولو اداري قوانینو، مقرراتو، لوايحو او اصولوپيروي کول او خپلې کړنې په ورته چوکاټ برابرول څو په هر اړخیز ډول د چارو پرمختګ صورت ونيسي.
- اداري تشکیل باید د اړتیاوو سره برابر وي، له اړتیا پرته د اداري کارکوونکو او همدارنگه امکاناتو درلودل ددې پرځای چې اداره د بریالیتوب خواته ورنږدې کړي دناکامی سبب ګرځي، دارتیا سره سم پرسونل او امکانات درلودل دې ځایه لګښتونو په مخنیوي کې اغېزمن وي.

- اداره باید د مهمو اداري اصولو پر بنسټ لکه د تعادل اصل، تخصص اصل، گټورتوب، په گډه دکارونو ترسره کول، اغیزناکتوب، انساني اړیکو او سلسله مراتبو په مراعت کولو سره منځته راغلي وي او دهر اصل څخه په سمه پخپل ځای په مناسبه توگه گټه اخیستل.
- اداره باید د تقلب، کاغذپرائی، اداري فساد او ناوړه گټي اخیستنې نه پاکه وي، هغه اداري چې کارونه ځنډوي، کارونه یې په کاغذ پورې محدود او عملي بڼه نه لري او همدارنگه دموقفونو څخه پکې په بې ځایه او ناوړه توگه گټه اخیستل کېږي پخپله اداري فساد ته لاره هواروي او د سالمې ادارې نوم له سوال لاندې راوړي.
- کار باید اهل کارخلکو ته وسپارل شي، هر کار ته تخصص لرونکي کارمندان استخدامول کار اهل کار ته سپارل دي چې دښو پایلو تمه ترې کیدای شي.
- په اداره کې باید هماهنگي، د کنترول بڼه سیستم او د رهبري مقام څخه اطاعت موجود وي، داداري پرسونل په کارونو او موخو ته په رسېدو سره همغږي او بیا دیو بڼه رهبر وجود دسالمې ادارې لویې نښې دي. (۶:۷۶)

په سالمه اداره کې دمدیریت رول

مدیریت دیوې سالمې ادارې درامنځته کېدو او بریالیتوب یوازینی زینه ده که چیرې د مدیریت په ارزښت پوی شو نو بې له شکه به ورسره د سالمې ادارې درامنځته کېدو زیری تړلی ویمدیریت باید په مدیریتي ارزښتونو سمبال او متکي وي هغه څه چې موږ یې په مدیریتي ارزښتونو کې شامل بولو په لاندې برخو راڅرخي:

- په سمه توگه د موخو لاسته راوړل : البته په دې برخه کې د اداري پرسونل او اداري افرادو هڅي دیادونې وړ دي کله چې هغوی په گډه دمoxو دتعقیب په پار یو دبل لاسنیوی وکړي نو هڅي به یې خامخا رنگ راوړي او په بڼه توگه به موخي لاسته راځي.
- د لگښتونو کمښت : کله چې یوه اداره خپل فعالیتونه په اقتصادیت سره تر سره کړي په دې مانا چې د بې ځایه لگښتونو مخه ونیسي او اړونده چارې په په کمو لگښتونو او امکاناتو لاسته راوړي چې دا د یو مدیر دنده ده.
- د وخت او لگښتونو د محدودیت په نظر کې نیولو سره د کارونو سرته رسول : په دې مانا چې پلان شوي موخي په کم وخت او کم لگښت سره لاسته راوړل په لگښت پورته بحث وشو دلته دا یادونه اړینه ده چې د اوس زمانې لویه پدیده دکافي وخت نشتون دی کله چې وخت کم وي او کارونه ډېر وي نو دلته مدیریت خپل شاهکار ښکاره کوي او په سمه توگه ټولې پلان شوي موخي په کم وخت سره لاسته راوړي چې په دې حالت کې ویلی شو چې کړنې مو په موثره او مثمره توگه لاسته راغلي دي.
- د ښکیلو خواوو قناعت او رضایت : داچې اداره دوه ډوله خلکو سره رابطه لري لومړی هغه چې عملاً پکې په فعالیتونو بوخت دي چې اداري پرسونل او کارکوونکي یې بولي او دوهم ډول یې مشتریان یا مراجعین دي چې ددغه دواړو ډلو سمبالول او دواړو ډلو ته دکرنو د ترسره کېدو په رابطه قناعت ورکول دمدیریت په ارزښتونو کې شامل دي. (۲:۳۱)
- کله چې یوه اداره داداري اصولو سره موازي حرکت وکړي او خپلو کړنو ته دهر اصل سره سم مطابقت ورکړي نو لري نه ده چې اداره به مو غښتلي، پوره او له نېمگړتیاوو پاکه وي ددې اصولو د پلي کولو پرمهال داداري دغښتلتوب په اړه دعوه کولای شو، دمدیریت په دنیا کې ستر عالم هنریفایل (Henry)

Fayol وایي که غورئ په یوه اداره کې مو ټاکلي موخي په بڼه شکل لاسته راوړئ نو دغه اصول چې د (Fayol's Principle) په نوم یاد شوي دي په پام کې ولړئ او اداره مو دبرياليټوب مقام ته ورسوئ:

1. دکاردویش اصل: ددغه هدف دلایسته راوړلو لپاره باید ستاف (اداري پرسونل) دفترې کارونه په موثر ډول سره تر سره کړي نو ددې په خاطر باید هر تن ته دهغه دپوهې او مسلک پربنسټ دنده وسپارل شي. دندی باید په مختلفو کټگوریو او څانگو ووېشل شي لکه ددفتر ریاست، مدیریت، ماموریت اونور او کله کله لوی فعالیتونه دچارو دسمون او پرځای ترسره کېدلولپاره باید په کوچنیو برخو ووېشل شي څو دکوچنیو مامورینولخوا په همغږۍ سره مخ پروراندې لارشي.
2. د واک، صلاحیت او مسوولیت اصل: داچې واک او مسوولیت یو کارمند ته په قانوني او مشروع ډول سپارل کېږي او د منابعو څخه په استفاده ترې په سمه توګه ګټه پورته کوي، ددغه اصل له مخې په یوه اداره کې باید هر کارمند ته دهغې دندی دترسره کولو واک او صلاحیت هم ورکړل شي دکومې چې مسوولیت په غاړه لري دمثال په ډولکه یو مامور ته داسنادو دساتلو مسوولیت وسپارل شي نوهغه ته باید دا واک هم ورکړل شي چې دضرورت په وخت کې دوسیو ته لاس رسی ولري.
3. د سمون او ډسپلین اصل: یوه سالمه اداره ځانګړې نظم او سمون ته اړتیا لري چې په دې برخه کې د همکارانو ګډې هڅې، مکافات او مجازات دپام وړ دي.
4. داوامرو دوحدت اصل: په یوه اداره کې باید یو مشر او مدیر موجودوي او همدا یو مشر او مدیر اوامر جاري کړي.
5. د لارښوونې دوحدت اصل: په یوه اداره او سازمان کې ټول په ګډه سره د یوه ټاکلي هدف د ترلاسه کولو په موخه کړنې سره همغږي کړي او د ادارې دمشر لخوا جاري شوي اوامر په یو ډول پرته له کوم تبعیض څخه تعقیب او په اړه یې جدي ګامونه واخیستل شي.
6. د عمومي ګټو په وړاندې د فردي ګټو دقریبانولو اصل: په دې مانا چې په یوه اداره کې دې دیو شخص او فرد ګټو ته دټولې ادارې په عمومي ګټو برترې نه ورکول کېږي، داچې جز دکل تابع دی نو دلته دې هم دجز لپاره دکل اهداف او ګټې نه تر پښو لاندې کېږي هو دا ممکنه ده چې عمومي ګټې داسې تنظیم شي څو فردي ګټې پکې هم په نظر کې نیول شوي وي.
7. دکارکونکو دحق الزحمې اصل: یوه اداره هغه وخت دپرمختګ په لور رهي کېږي چې پکې دکارکونکو دکار دجبران په موخه دهغوی حق الزحمه څنګه چې لازمه او اړینه ده ورکړل شي چې په دې سره دکارکونکو حق هم اداء کېږي او په اداره یې اعتماد لاپسي ډېرېږي. دغه حق الزحمه په حقیقت کې دکارمندانو دمالي او غیر مالي ستونزو په وړاندې یو بڼه اقدام دی.
8. د مرکزیت (تمرکز) اصل: دیوې ادارې دفعالیتونو دښه تر سره کېدو لپاره دتمرکز او مرکزیت درلودل اړین دي ځکه چې ددې په وسیله دافرادو هڅې او کوښښونه له نږدې څارل کېږي چې دستونزو پر مهال ورته بڼه توجه او لاسرسي کیدای شي، که چېرته دیوې ادارې ټول اړونده فعالیتونه یوازې او یوازې په یوه ځای کې ترسره شي نو ددې امکان شته چې ددیرو مامورینو دندی دیو با صلاحیته مدیر په موجودیت کې په ګډه سره ترسره شي چې دابه دستونزو په مخنیوي کې ډېره مرسته وکړي.
9. دمراتبو دسلسلې اصل: دیوې ادارې دلور رتبه افرادو لخوا د فرمانونو او اوامرو صادرول دي تیت رتبه افرادو ته او دتیتې کچې لخوا د اجراتو تر سره کول دي دمراتبو دسلسلې ګټه داده چې په دې سره په یوه اداره کې موجودې ټولې بې نظمې په بڼه ډول مهار کېدای شي، همدارنګه دتیتې کچې لخوا وړاندیزونه او غوښتنې پورته افرادو ته رسول کېږي چې دکارونو په بهبود کافي تاثیر لري.

10. د امر او حکم اصل: ددغه اصل په بنیاد باید یوه اداره ددې قابلیت ولري چې د ادارې د بیلابیلو څانگو ترمنځ فعالیتونو په ترسره کولو کې همغږي رامنځته کړي چې دغه همغږي اهدافو په لور لارښوونه کوي.

11. د عدالت اصل: په یوه اداره کې د کارکوونکو سره ښه او عادلانه چلند کولای شي ښه پایله له ځانه سره ولري کله چې د کارکوونکو ترمنځ د عدالت فضاء قایمه شي بې له شکه چې هر کارمند به د ادارې د پرمختګ او موخو په لاسته راوړلو کې خپله وفاداري ثابته کړي او د زړه په میلان به خپلې دندې ته ادامه ورکړي.

12. د ادارې پرسونل د ثبات اصل: په اداره کې د کارکوونکو دوامداره کار او پخپله برخه کې ډیره تجربه د ادارې د پرمختګ سبب ګرځي، وخت په وخت په ادارې پرسونل کې بدلون راوستل ستونزې را ولاړوي، په یوه اداره کې د پرسونل ثبات د ادارې دموخو په ښه ترلاسه کولو کې مرسته کوي، اداره چې دې کوښښ وکړي چې دهغوی د ژوند حالت او وضعیت په نظر کې ونیسي او هماغه ډول حق الزحمه او امکانات ورته مهیا کړي څو وکولای شي چې کارکوونکي د اوږدې مودې لپاره وساتي، که چیرې اداره په دې اړه ګرځي ګامونه وانخلي نو کارمندان به د یو لنډ او کمې مودې په فکر په اداره کې فعالیتونه تر سره کوي چې دلته به د فردې ګټو مسئله مطرح شي او په دې سره به اداره خپلو سترو اهدافو ته په رسېدو کې پاتې راشي.

13. د نوښت اصل: په اداره کې داسې فضاء رامنځته کول چې په هغې سره کارکوونکي وهڅول شي او نوښت فکر ورسره پیدا شي په حقیقت کې په یوه اداره مکافات دهمدې موخې د اثبات په خاطر ورکول کېږي چې د کارکوونکو ترمنځ د نوښت اصل ژوندی وساتي، ښه او منظم پلان دیوې ښې کاري لارښوونې سره کولای شي چې د کارکوونکو په هڅو او علمیت کې دپام وړ بدلون راولي او دیوې ادارې د جوړښت له مخې چې هر کارمند ته کوم مسوولیت سپارل شوی وي نو دغه کارمند باید یوازې د څارونکي د حکم په اساس فعالیتونه ترسره نه کړي بلکې ددې ترڅنګ هغه ته د اصلاحیت هم ورکړل شي چې پخپل فکر سره ځینې کارونه ترسره کړي څو د کارکوونکو ترمنځ د ابتکار او نوښت مفکورې ته پرمختګ ورکړل شي او همدارنګه د ادارې کړنو د ښه والي په نیت هر نوښت ته درنښت وشي.

14. د دوستۍ او رفاقت اصل: یوه اداره باید د ګروپیک کار او کاري ټیم په وسیله د کارونو په ترسره کولو سره د کارکوونکو ترمنځ د همغږۍ او یو والي مفکوره عامه کړي په دې مانا چې کارکوونکو ته داسې احساس ورکړل شي چې په یوه اداره کې ټول افراد دیو کور د افرادو په څېر یو له بل سره تړلي او دوستان دي او د ادارې موخې ددوی په وحدت او رفاقت سره په ښه توګه لاسته راتلی شي.

دهنري فایل د لارښوونو سره سم یوه اداره خپل ټول پروسیجرونه او کړنلارې تنظیمولی شي او چې کله ورته عمل صورت ونیوه نو بیا دیوې سالمې ادارې د رامنځته کېدو ډاډه لاسته راوړلی شو. د فایل پر لارښوونو سربېره څو نورې اړینې لارښوونې او اصول هم د سالمې ادارې په ایجاد کې دپام وړ مرسته کولای شي:

- د هدف اصل: د تنظیم (سازماندهی) لپاره باید د دفتر اهداف په واضح ډول سره څرګند شي کله چې اهداف څرګند او روښانه وي نو په دفتر کې به یو کارکوونکي ته هم دهغې په ترلاسه کولو کې کومه ستونزه موجوده نه وي او هغوی به دکوم تشویش سره مخامخ نه شي د دفتر اصلي هدف باید داوي چې په کم لګښت، ټاکلي وخت او مناسبه طریقه باندې مالومات مربوطه شخص ته تهیه شي، د دفتر تنظیم باید په داسې طریقه سره وشي چې د هر تن لپاره پکې هدف څرګند او روښانه وي.

- په ګډه سره ددندو ترسره کولو اصل: کله چې دندې په مختلفو کټګورینو ووېشل شوي نو باید ددغه ټولو څانګو کارکوونکي په ګډه سره فعالیتونه ترسره کړي څو د دفتر اصلي هدف ترلاسه شي. د دفتر عمده

- دندې د مالوماتو د ثبت، ساتل، يو بل ته د مالوماتو انتقال او په راتلونکې کې دهغې څخه گټه پورته کول دي، ددغه فعالیتونو څخه پرته چې نور کوم فعالیتونه ترسره کېږي هغه هم باید په گډه سره ترسره شي.
- داسانتيا (ساده توب) اصل: د دفتر جوړښت باید ډېر ساده او اسانه وي خو هر کارمند پرې په اسانۍ سره پوه شي چې داهم يو ډول کاميابي بلل کېږي.
- دکنټرول اصل: ددې لپاره چې څارونکي (مفتشين) دخپلو مادونانو فعالیتونه په موثر ډول سره وڅاري، ددغه مادونانو شمېر باید محدود وي ددغه شمېر د مالومولو لپاره باید د دفتر حالت او د فعالیت نوعیت په ښه توگه ارزيايي شي مانا داچې که چېرې فعالیت لوی او پراخه اوسي نو بیا زیاتو مادونانو ته اړتیا ده او که چېرې په ټیټه سطحه سره وي نو دکمو مادونانو څخه گټه اخستل کېږي په ځینو وختونو کې دغه شمېر دخارونکو دورتیا پورې هم اړه لري.
- دارجاعیت اصل: د دفتر جوړښت باید داسې وي چې دکارویار او هم دکارونو دنوعیت په تغیر سره پکې بدلونو رامنځته شي چې په ځینو وختونو کې دیو دفتر ضروري کارونه له خنډ سره مخ نه شي.
- داقتصادیت اصل: د دفتر اداري تشکیل (جوړښت) باید پداسې ډول وشي چې په کم لگښت سره یې اهداف ترلاسه شي او همدغه دموثریت مهم لامل دی د دفتر جوړښت باید داسې ډیزاین شوی وي چې ټول افراد پکې په موثر ډول او ټاکلي وخت سره فعالیتونه ترسره کړي.
- دهمغزۍ اصل: ددغه اصل په اساس باید د دفتر مدیریت ددې قابلیت ولري چې د دفتر دمختلفو څانگو ترمنځ د فعالیتونو په ترسره کولو کې همغزې رامنځته کړي چې دغه همغزې داهدافو په لور لارښوونه کوي.

په افغانستان کې د سالمې ادارې د ایجاد په وړاندې خنډونه

- زموږ په هیواد کې د سالمې ادارې د ایجاد په وړاندې بېلابېل خنډونه شته چې په لنډه توگه ترې دلته یادونه کوو:
- لومړی داچې په اداراتو کې د مسلکي اشخاصو کمزورې ده هغه وخت چې په اداراتو کې وړ او مسلکي اشخاص ځای پرځای شو نو بیا د اړونده برخې د پرمختگ لپاره زمينه ښه مساعدیدای شي ډیری افراد خپل مسلک ته وفادار نه دي او په شعوري ډول له خپل مسلک څخه ځان گوښه کوي که تاسو لیدلي وي په ځینې اداراتو کې د طب فارغ ډاکټر چې د خلکو معالجه، تشخیص او درملنه یې دنده ده په اداره کې د بشري سرچینو د مدیر په توگه دنده اجراء کوي یا د کرنې پوهنځي یو فارغ التحصیل د اداري مدیر په توگه دنده اجراء کوي یا داقتصادپوهنځي فارغ دکرنیزو تخمونو د اصلاح په یوه اداره کې د تخمونو په برخه کې دنده اجراء کوي، دا او دې ته ورته ډېر نور مثالونه شته چې مسلکیتوب او سالمې ادارې ته زیان اړوي.
- په اداراتو کې په پراخه توگه د اداري فساد وجود د سالمې ادارې د رامنځته کېدو په وړاندې لوی خنډ دی په دې مانا چې له عامه شتمنیو څخه په ناوړه توگه گټه پورته کېږي یا هم ځینې اشخاص په غیر قانوني ډول خپلې شتمنۍ زیاتوي چې په حقیقت کې د هیواد او هیوادوالو حقوق دي چې تر پښو لاندې کېږي، اداري فساد یوازې د پیسو له لارې صورت نه نیسي بلکې هره غیر قانوني کړنه چې په سیستم او اداره ناوړه او منفي اغېز غورځولای شي فساد بلل کېږي لکه د رسمي صلاحیتونو څخه دخپلو شخصي او گروهې گټو په موخه ناوړه استفاده، په اداراتو کې دکارونو بې سببه خنډ، د تقلبي اسنادو جوړول او نور، دنویو اقتصادي نظریاتو بنسټگر آدم سمیت په دې عقیده دی چې د یو هیواد ټول ساکنین چې د دولت د حمایت لاندې عواید لاسته راوړي باید مالیه ورکړي او مالیه چې په کوم ډول او په کومه اندازه له خلکو اخیستل کېږي په هماغه اندازه دې د دولت تر خزاني ورسول شي چې دا د هیواد د ټولو فعالیتونو

په وړاندې یوه لویه ذخیره ده، له بده مرغه لومړی خو زموږ په هیواد کې ډیری بډایه اشخاص له مالیه ورکونې په تېښته دي دخپلو حقیقي شتمنیو په اړه کره مالومات نه ورکوي، او دوهم داچې که مالیه ورکړي نو په ډېره کمه اندازه وي چې بیا هغه هم په سمه توګه ددولت خزاني ته نه رسېږي چې دا کره د هیواد دعامه ادارې په ټولو برخو منفي تاثیرات لري او د سالمې ادارې دایجاد په وړاندې دیوال جوړېږي.(۵:۲۲)

- دیوې سالمې ادارې د رامنځته کېدو په وړاندې یوه بله ستره ننګونه نا امنی ده چې درملنه یې یو څه له توانه وتي او ستونزمنه ده، په ځینې اداراتو کې دکارونو دځنډ، دپلانونو او پروژو دنه عملي کېدو او فعالیتونو دنه اجراء کېدو تر شا د نا امنی پدیده پرته ده چې په ساده ډول مهار کېدونکي نه ده، له بده مرغه دولت هم دخپل کمزوري وجود، مجبوریتونو، دسیمې په کچه د چلنجونو د موجودیت، دګاونډیو هیوادونو د رېښتیني همکارۍ د نشتون، د هیواد له حریم څخه د بهرنیو زورورو هیوادونو ناوړه ګټه، او نشتو امکاناتو په وسیله د سولې په برخه کې ګرندې ګامونه نه شي پورته کولای او دامنیت په راوستلو کې یو څه پاتې راغلی دی چې په حقیقت کې دیوې سالمې ادارې په وړاندې ستر ځنډ دی.
- اداري کارکوونکي دمسوولیت په وړاندې بې غوري کوي، ځان غولوي او دپرمختګ احساس نه لري، کوبښن کوي چې په هره لاره وي باید ځان بډایه کړي او بس! چې داسې کړنې د یوې سالمې ادارې درامنځته کېدو مخه نیسي.
- اداري پرسونل ته په اړونده برخه کې دنورو پرمختګونو او لا ډېرو علمي لاسته راوړنو زمينه نه مساعدول هم یوه ستونزه ده، په دې کې شک نشته چې کله یو رغېدلی سیستم موجود وي کړنې پخپله د سیستم د وجود په نتیجه کې په یو نه په یو ډول په ښه شکل اجرا کېږي مګر په ډیری دولتي ادارو کې مامورین له خپل زاړه فکر سره په زړه مفکوره بوخت وي حال داچې ساینس دومره پرمختګ کړی دی چې حتی اوس دساعت له لارې خپلې تلفوني اړیکې ته خواب ورکولای شي، دلاس دیوې کوچنۍ کړنې په وسیله مطلوب ادرسونه د جي پي ایس په وسیله پیدا کولای شي، خلص داچې دمامورینو ظرفیت لوړولو ته پام کول د پرمختګ سبب ګرځي.
- په ادارو کې ددولتي زور داره وګړو لاسوهني او خپل پالنې هم یو ډول دپرمختګ مخه نیولې ده، د کمو استعدادونو درلودونکي اشخاص په سترو او کلیدي څوکیو ټاکل چې په حقیقت کې د داسې موقف سمبالول به با استعداد، په کار پوی او مسلکي اشخاصو ته اړتیا ولري.
- د با استعداد کارکوونکو دپرمختګ مخه نیول، په دې مانا چې په ډیرو اداراتو کې داسې کارکوونکي شته چې دخپلو وظیفوي مسوولیتونو په وړاندې فعال او هڅاند پاتې شوي او کړنې یې دکمال درجې ته رسېدلي دي مګر دهغوی موقف ته ارتقا نه ورکول کېږي چې دکارکوونکي د ناهیلۍ سبب ګرځي او په دې وسیله دخپلو فعالیتونو په وړاندې دپوره صداقت نه کار نه اخلي.
- د زور واکانو لخوا د زور او پراخه ملاتړ په وسیله اداري افراد مجبورېدل او دهغوی په خوښه دکړنو ترسره کول چې دا کار په دوه ډوله د اداري فعالیتونو دتخریب سبب ګرځي یو خو داچې داداري قوانین او مقررات تر پښو لاندې کېږي او دوهمه ده چې دپلان سره سم موخو ته دلاسرسي په وړاندې غټ ځنډ دی ځکه چې په داسې حالاتو کې د اداري پلان شوي او اړینې موخي نه شي تعقیبیدلای، داشخاصو خوښۍ پالل او دهغوی لخوا دزور استعمال او ننګونې داداري چارو دسمون مخه نیسي.(۵:۴۳)

په افغانستان کې د سالمې ادارې دایجاد لپاره لازمي لارې چارې

په دې کې شک نشته چې په هیواد کې مو ارزښتونه له پامه لوبدلې، اداره له هره پلوه تخریب او یچاره شوې ده د تیرې لسیزې مرستې، دسولې دتینګښت لپاره هلې ځلې، دامنیت او ټیکاو په اړه منډې تریرې دسالمې ادارې دایجاد په موخه ډیرې پروژې او کوښښونه هم په دې برخه کې ځانګړې لاسته راوړنه نه لري نو دې موخو ته درسېدو لپاره لاندې لارې مرستندویه دي :

- دسالمې ادارې درامنځته کېدو لپاره سالم فکرونه، وړ استعدادونه، واقعي علمي او عملي هڅې رغنده رول لوبولی شي.
- فکري مثبت بدلون او هیوادنی مینه دسالمې ادارې دایجاد لپاره تر ټولو مهم توکي دي کله چې دیوې ټولني وګړي ناسم او وروسته پاتي افکار ولري ورسره په څنګ کې پرمختګ او مثبت بدلون ته تیار نه وي نو له داسې خلکو څخه په اداره کې دمثبتو تغیراتو درامنځته کولو هیله یو ډول ناداني ده، دداسې خلکو ذکر په قران کې هم شوی دی آیت مبارک دی چې (الله پاک دهغه قوم حالت نه بدلوي کوم چې پخپله خپل حالت نه بدلوي) نو ددې آیت په مصداق سره ویلای شو چې په داسې حالاتو کې دالله پاک مرسته هم له ځانه سره نه لرو.
- کله چې دیو هیواد نږدې هر ارګان په فساد کې او بډې اخیستنه کې ښکېل وي نو ددې شرایطو بدلولو ته کوټلي ګامونه اخیستل په کار دي چې له بده مرغه په تېره لسیزه کې دې ستونزې د نزول پر ځای دعروج مقام خپل کړ، لنډه داچې په دې برخه کې یواځې اشتهارات او دقانون دمدادو لیکل په یو بینر او هغه په یوه اداره کې راخړول کومه پایله نه لري بلکې په عملي ډول د څو مفسدو چارواکو سره محاسبه کول او په علني ډول یې محاکمه کول څو دتل لپاره دغه بد بوټي زموږ د ادارتو څخه ورک شي.
- په هیواد کې دتلتپاتي سولې په وجود کې دسالمې ادارې درامنځته کېدو هڅې ممکنې دي، دسولې او امن په برخه کې واقعي هڅو او کوښښونو ته اړتیا ده.
- د ادارتو څخه د زور واکو لاسونه لنډول چې په دې سره به په واقعي توګه د اړونده بستونو لپاره استخدام صورت ونیسي او دقانون او مقرراتو سره سم د پلانو شوو موخو په لاسته راوړلو به لاس پورې شي.
- په ادارتو کې مسلکیتوب ته ژمن کېدل او دداسې افرادو په کار ګمارل کوم چې وړ، مسلکي، با تجربه او هیواد ته خدمت کوونکي وي.
- په ادارو کې موجودو استعدادونو ته ارتقاء ورکول او په اداره کې دهغوی داستحکام او پرمختګ لپاره لازم ګامونه اخیستل.
- دوظایفو او مسوولیتونو په مقابل کې په واقعي ډول حساب ورکونه، دښو او پرځای کړنو او نوښتونو په مقابل کې مکافات او د وظیفوي غفلت له امله دکارکوونکو مجازات کول څو نورو کارکوونکو ته عبرت شي.(۳۴-۶:۶۷)

پایله

پرمختللي او سالمې ادارې دځانګړي او مناسب چاپېریال درلودونکي دي چې دهمدې چاپېریال څخه په رنگ اخیستنه ترې دښو، اصولي، قانوني او پلاني کړنو تمه کېدلای شي، داچې زموږ اداره د بی شمېره ستونزو او ناخوالو سره لاس او ګریوان ده او په ډېرې ساده ګی سره نه شو کولای له دې ناوړین څخه ځان وباسو نو په دې اړه ډېر کار او زیار ته اړتیا ده، حکومت کولای شي چې قوانین په سمه توګه عملي کړي او په دې وسیله ادارې کړنې مهار کړي، اداره دډېرو ستونزو سره مخامخ ده دهیواد پرلپسې نا امنه حالات، داداري فساد اوج ته رسېدل، دغیر مسلکي او نامناسبه افرادو په دنده ګمارل، دزورواکو او غیر قانوني فشارونو وجود، هیواد او

دهیواد پرمختګ ته دژمنو کدرونو کمبود، وظیفوي غفلتونه، دفکري غښتلو مثبتو بدلونونو نشتون، دبا استعدادده افرادو دپرمختګ مخه نیول، دقانون په وړاندې سرغړاوی او د ادارې د بنسټیزو موخو د لاسته راوړلو په وړاندې بې پروایي هغه عوامل دي چې د اداري سیستم په ګډوډتیا بې ځانګړې اغېزه کړي ده چې له بده مرغه دلمنځه وړلو لپاره یې ځنګه چې لازم دي هڅې او کوښښونه نه دي شوي په دې برخه کې کافي فعالیت ته اړتیا شته، له دې حالت څه دوتو په موخه باید وړ او مسلکي اشخاص په دنده وګمارل شي همدا رنگه د اداري دپرمختګ او سمون لپاره دکاردوېش، د واک، صلاحیت او مسوولیت په سمه توګه ټاکل او تعینول، د سمون او ډسپلین په اړه جدي فکر درلودل، داوامرو او لارښوونو وحدت، د عمومي ګټو په وړاندې د فردي ګټو قربانول، دکارکوونکو د فعالیتونو او دندې په نظر کې نیولو سره ورته مناسبه حق الزحمه ټاکل، دمراتبو دسلسلې رعایت، داداري پرسونل ثبات، د اداري کړنو دپهېود په خاطر په کارکوونکو کې دنویټت ماده ژوندی ساتل، د دوستی او رفاقت په وسیله په ګډه دموخو لاسته راوړل، ځانګړي اهداف تعقیبول، په ګډه سره ددندو ترسره کول، پېچلي او مغلق کارونه ساده کول، دقانون مطابق دکړنو کنټرول او په همغږي ډول داقتصادیت په نظر کې نیولو سره چارې پرمخ بیول دیوې سالمې ادارې په ایجاد کې دپام وړ او بشپړه مرسته کولای شي.

وړاندیزونه

داچې یوه سالمه اداره رامنځته شي ددې لپاره باید څه وشي؟ په دې اړه په تیرو بحثونو کې وغږېدو، زما په اند هغه څه چې دیوې ادارې دسمون او رغښت لپاره اړین دي دادي :

1. اداري کارکوونکو ته د دندو دسپارلو پر مهال دقت او فکر په کار دی هغه څوک چې د ادارې اړونده موخې په سمه توګه لاسته نه شي راوړلای د فعالیتونو د اجرا لپاره مه ټاکئ.
2. د څار او تفتیش کمیټه دې خپلې هڅې جدي او ګړندی کړي ځکه چې کنټرول او دچارو وخت په وخت تعقیبول د اداري کړنو په غښتلتیا کې دپام وړ رول لوبوي.
3. په اړونده څانګو لپاره د کارکوونکو روزلو ته دې پام وشي او دهغوی استعدادونو ته دې په تدریجي ډول ارتقا ورکړل شي.
4. مسلکي افراد ګمارل ډېرې ګټې لري کله چې یو شخص دیو کار په برخه کې تخصص ولري په ښه توګه کولای شي دهغې دپرمختګ لپاره ذهني پلانونه او پالیسي ګانې جوړې کړي، بله داچې په دې برخه کې شخص نوره تجربه هم حاصلوي چې دراتلونکي فعالیتونو په ښه توګه سرته رسولو کې ترې ګټه اخلي.
5. د اداري رهبري باید دیو داسې شخص په لاس کې وي چې کافي پوهه، غښتلي نظرونه، د فشار پر مهال دکار کولو توان، دبحران په وخت کې دکارونو د سمون وړتیا، د فعالیتونو د تنظیم قابلیت او دپلان جوړولو استعداد ولري.
6. لوی فعالیتونه دې په کوچنیو فعالیتونو ووېشل شي او دهرې برخې لپاره دې ځانګړي په کار پوه اشخاص استخدام شي، ددې تر څنګ د دندو دمسوولیت دسپارلو پر مهال کارمند ته د سپارل شوي دندې صلاحیت هم ورکړئ څو په خلاص لاس خپلې کړنې په پوره ډاډه سره تنظیمي کړي.
7. دعصري مدیریتي تخنیکونو سره اشنایي مو دتېروتنو مخنیوی کوي او دسیستم په غښتلي کېدو کې درسره مرسته کوي داچې اداري ماډرن شوي دي تاسو هم ورسره په زاړه فکر مه یو ځای کېږئ بلکې نوي، رغوونکي او اغېزمنې مفکورې له ځانه سره ولرئ.
8. د اداري چاپیریال ته پوره پام وکړئ کله چې اداره دخپلو صلاحیتونو څخه ګټه پورته کړي او په منظم ډول ورسپارل شوي دندې د قانون او پلان سره سمې ترسره کړي نو ښې پایلې لرلای شي.

9. په ادارتو کې دې افراد په سمه توګه مجازات او مکافات شي، مجازات دا دناسمو کړنو مخنیوی کوي او مکافات په کارکوونکو کې د نوښت، ډېرو هڅو او ښه نیت جذبېه را ولاړوي.
10. اداري پلانونه په سمه توګه د پلان د اصولو په نظر کې نیولو سره تنظیم کړئ، هغه موخې چې تاسو یې په لاسته راوړلو کې پاتې راځئ او په واک کې مو نه دي د خپلو فعالیتونو برخه مه ګرځوئ او ټول هغه لوازم او اداري اړتیاوې چې د فعالیتونو د چټکتیا سبب ګرځي په سمه توګه لیست کړئ او په لاسته راوړلو کې یې هڅې وکړئ.

اخيستني

1. ارعوان، ارشد، کاروبار پالنه (منجمنټ) او صنعتي اقتصاد (ژباړه : مزل ، واحدالله) ، چاپ کال : ۱۳۹۰ لمريز لېږديز.
 2. پاچا، سيد عبدالله ، منجمنټ او اداره : صافي خپرنديويه ټولنه ، چاپ کال ۱۳۸۵ هـ.ش.
 3. حسيني، سېد مېثم، نکته های مدیریتي، بنياد انتشاراتي نشر جوان، بهار ۸۷ کابل.
 4. دوديال ، پوهاند محمد بشير، اداره ، ګودر خپرونديويه ټولنه ، چاپ کال : ۱۳۹۰ لمريز لېږديز
 5. درد، عبدالرحمن، د دفتر مدیریت، ګودر خپرنديويه ټولنه، چاپ کال : ۱۳۹۱ لمريز لېږديز.
 6. هيوادپال، قدرت الله، مدیریت تيوري او عمل : ځيرک خپرنديويه ټولنه، چاپ کال ۱۳۸۹ لمريز لېږديز.
 7. نادر، محمد ايوب، اقتصادي نظريات، صحاف نشراتي موسسه ، چاپ کال : ۱۳۸۹
 8. د مدیریت بنسټونه او مهارتونه ، د افغانستان دملکي خدمتونو د عمومي رياست انستيتيوت ، چاپ کال : ۱۳۸۶ لمريز لېږديز.
9. **J.N.Jain &P.P. Singh, Modern Office Management Principles and Techniques: Regal Publication New Delhi, 2007**
10. **Ricky W Griffin, Management Principles and Application, Eight Edition.**

بررسی تأثیر سبک رهبری خدمتگذار بر اعتماد سازمانی در ادارات دولتی ولایت هرات

پوهیالی محمد امید جامی

تابستان 1394

بیان مسئله:

اعتماد عمومی در بسیاری از کشورهای جهان رو به کاهش است و این بی اعتمادی در سازمانهای دولتی و خدمات عمومی وجود دارد. بدون تردید ایجاد اعتماد در هر نظامی رکن اصلی حاکمیت و مبنای مشروعیت آن بوده و مخدوش شدن آن در بلندمدت بنیان هر نظامی را متزلزل خواهد کرد، به گونه ای که اشتباهات فاحش رهبران سیاسی در رابطه با شهروندان و عدم توجه به بحث خدمتگزاری، به اعتماد عمومی لطمه زده که در نهایت منجر به کاهش مشروعیت نظام سیاسی میشود.

کلمات کلیدی

رهبری خدمتگذار، اعتماد سازمانی، شخصیت گرایی، مردم گرایی، وظیفه محوری، پروسه محوری

مقدمه

نظر به اینکه اعتماد به سازمانهای اجرایی نیازمند ایجاد اعتماد میان کارکنان و مدیران بخشهای اجرایی است، بنابراین توجه به ایجاد اعتماد درون سازمانی بسیار مهم است .

اعتماد و وجود آن در سازمان یک مزیت رقابتی محسوب میشود، در این میان رهبران نقش مهمی در ایجاد، حفظ و توسعه اعتماد دارند. یک وظیفه اساسی رهبران ایجاد زمینه ای است که در آن رهبر و پیرو بتوانند در فضای اعتماد متقابل، هدفهایی که بر سر ارزش آن توافق دارند را تحقق ببخشند. بدون وجود رهبری یا جریان هدایت، ممکن است حلقه اتصال میان اهداف فردی و سازمانی ضعیف و گسسته

شود. گسست این حلقه، به معنی تردید نسبت به اهمیت اهداف و منافع فردی در مقابل اهداف و منافع سازمان است. وجود چنین تردیدی، یک آفت جدی در شکل‌گیری اعتماد سازمانی است.

برای مدیریت بهینه، به ایجاد اعتماد در سازمان به عنوان یکی از مهمترین سرمایه‌های اجتماعی نیاز است و این امر باعث پیوند همدلی میان کارکنان و مدیران بخش‌های اجرایی میشود. موضوع اعتماد اهمیت نظری و عملی مهمی برای مطالعه سازمان‌های اجرایی دارد. اعتماد به مثابه پدیده‌ایست تسهیلگر که باعث بهره‌وری بیشتر سازمانها میشود. اعتماد به عملکرد اثربخش منجر میشود، زیرا تبادل اطلاعات مرتبط و مناسب بین کارکنان و سازمانها را تشویق میکند. اندیشمندان مدیریت، اعتماد را عامل مهمی در همکاری و تعارض، سبک‌های رهبری، مشارکت و بالندگی سازمانی میدانند.

به رغم ادبیات وسیعی که درباره کاربردهای اعتماد در زندگی سازمانی وجود دارد، تحقیقات نظام‌مند معدودی در زمینه عوامل موثر بر اعتماد درون سازمانی انجام شده است. بررسیها نشان میدهد که چندین عامل بر ایجاد اعتماد در سازمان موثر است. لوین (1999) نشان داده که نقش رهبر خدمتگزار در خلق فرهنگ اعتماد مهم است؛ در سازمانی جو اعتماد وجود دارد که مدیران به آنچه میگویند عمل نمایند (اعتبار) و به روش قابل پیش‌بینی‌ای رفتار کنند (ثبات). تئوری رهبری خدمتگزار برای نخستین بار توسط گرین لیف مورد استفاده قرار گرفت. وی در پاسخ به این پرسش که رهبر خدمتگزار کیست، در کتاب «خدمتگزار در نقش رهبر» مینویسد: رهبری خدمتگزار با حس طبیعی فردی آغاز میشود؛ یعنی فردی که تمایل ذاتی به خدمت دارد. این انتخاب آگاهانه، فرد را مشتاق میکند تا دیگران را هدایت نماید. زمانی که به افراد خدمت ارائه میشود، آنها با دریافت خدمت سالمتر، خردمندتر، آزادتر و دارای استقلال بیشتر شده و حتی دوست دارند که خودشان هم خدمتگزار

شوند و به این ترتیب نتایج برجسته و باشکوهی در جامعه پدید می‌آید و افراد جامعه سود می‌برند.

با توجه به مطالب ارائه شده در خصوص اعتماد و نقش رهبری خدمتگزار در ارتقای آن این پرسش برای محققان مطرح گردیده که آیا ارتباط معناداری میان سبک رهبری خدمتگزار و ایجاد جو اعتماد در ادارات دولتی ولایت هرات وجود دارد یا خیر؟ با توجه به پرسش تحقیق، هدف اینست که میزان رهبری خدمتگزار سنجش و ابعاد آن از لحاظ میزان اثرگذاری بر اعتماد اولویت‌بندی گردد؛ همچنین میزان اعتماد کارکنان این ادارات مورد مطالعه قرار گیرد.

فرضیه های تحقیق

برای عملیاتی کردن متغیر مستقل از ابعاد مطرح شده توسط پیچ و وونگ استفاده شد. آنها معتقدند که رهبری خدمتگزار دارای چهار بعد شخصیت محوری، مردم محوری، وظیفه محوری و پروسه محوری است. در نتیجه در این تحقیق مطالعه میشود که آیا یکایک این ابعاد با اعتماد کارکنان رابطه معناداری دارد یا خیر؟ بنابراین بر اساس مدل فوق، فرضیه های تحقیق به شرح زیر تدوین گردید:

فرضیه اصلی: بین رهبری خدمتگزار و ایجاد اعتماد در ادارات دولتی ولایت هرات رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه های فرعی:

بین شخصیت محوری رهبران خدمتگزار و ایجاد اعتماد در ادارات دولتی ولایت هرات رابطه معناداری وجود دارد.

بین مردم محوری رهبران خدمتگزار و ایجاد اعتماد در ادارات دولتی ولایت هرات رابطه معناداری وجود دارد.

بین وظیفه محوری رهبران خدمتگزار و ایجاد اعتماد در ادارات دولتی ولایت هرات رابطه معناداری وجود دارد.

بین فرآیند محوری رهبران خدمتگزار و ایجاد اعتماد در ادارات دولتی ولایت هرات رابطه معناداری وجود دارد.

روش تحقیق

تحقیق حاضر از حیث هدف، کاربردی و از حیث نحوه گردآوری داده ها از نوع تحقیقات توصیفی و از شاخه مطالعات میدانی به شمار می آید و از حیث ارتباط بین متغیرهای تحقیق از نوع همبستگی است. روش انجام تحقیق به صورت پیمایشی بوده که از مهمترین مزایای آن قابلیت تعمیم نتایج است. متغیرهای تحقیق عبارتند از: رهبری خدمتگزار به مثابه متغیر مستقل، و اعتماد سازمانی و به مثابه متغیر وابسته. جامعه آماری شامل کارکنان و مدیران ادارات دولتی ولایت هرات بوده و نمونه گیری با استفاده از جدول مورگان انتخاب خواهد شد.

ابزار اصلي گردآوري داده ها پرسشنامه بوده كه از طريق پروگرام spss مورد تجزيه و تحليل قرار خواهد گرفت. براي حصول اطمينان از اعتبار، از دو پرسشنامه استاندارد استفاده مي گردد كه در تحقيقات مختلف بكار گرفته شده اند؛ اين دو پرسشنامه تدوين شده توسط كامينگز (OTI) عبارتند از : پرسشنامه اعتماد سازماني و بروميلي و پرسشنامه رهبري خدمتگزار تدوين شده توسط پيج و وونگ به سر رسیده است.

پوهندوی نقیب الله ثاقب

په افغانستان کې دیوی سالمی ادارې دشتون په وړاندې پراته خنډونوپه

سریزه:

په افغانستان کې دیوی سالمی ادارې دشتون په وړاندې پراته خنډونوپه اړه ډېر بحثونه کېږي، خو هېڅوک د دې بحثونو تل ته نه ننوځي او پر دې خبره نه کوي چې په افغانستان کې د سالمی ادارې دپراته خنډونو اصلی عامل به څه شی وی؟ په هر هېواد کې سالمه اداره، غوره قوانین او د هغو د عملي کولو لارې د دې لامل کېدای شي چې اداره کې ثبات تامین شي، په یو هېواد کې چې اداره سالمه نه وه او د فساد بنسټکار وه، نو هلته د هېڅ ثبات تحقق ته زمینه نه مساعدېږي. مور په دې مقاله کې هڅه کړې ده چې اول د افغانستان په ادارې جوړښت باندې خبرې وکړو او له هغې وروسته له هغو نقض شویو بشري حقوقو څخه یادونه وکړو چې په یو نه یو ډول یې د افغانستان اداره د نقض لامل شوي ده. په پای کې یوه پایله راغلي ده او وړاندیزونه هم شوي دي.

هدف: تر هغې پورې چې د یوې ستونزې اساس او سرچینه پیدا نه شي، ستونزه له منځه نه شي تللای، په افغانستان کې دیوی سالمی ادارې دشتون پر وړاندې دپرتوخنډونو تر سرلیک لاندې د دې مقالې هدف دا دی چې په افغانستان کې دیوی سالمی ادارې اودهغې دخنډونو اصلی سرچینه پیدا شي ترڅو دخنډونو په ختمیدوسره هیواد کې یوه سالمه اداره رامنځ ته شي او ثبات یې دوامداره شی، چې هغه د افغانستان اداره ده، په پایله کې د مقالې نچور راغلی دی او په وړاندیزونو کې یې د حل لارې چارې بنودل شوي دي.

مشکل: دیوسالمی ادارې ثبات د ټولو انسانانو لپاره ضروری ده، مور د یوې نړیوالې ټولنې غړي یوو، تر هغې پورې چې زموږ په هېواد کې یوه سالمه او باثباته اداره نه وی، نو د نړۍ نور انسانان به له موږ خفه وي او له موږ به گيله کوي، مور همدې ستونزې ته په پام سره په دې مقاله کې ټولو هغو

مواردو ته اشاره وکړه چې ددی خنډونو دواقع کیدو باعث کیږی او د دې ستونزې د حل په موخه مو په پای کې وړاندیزونه هم راواخیستل.

فرضی : ایا دغه موجوده خنډونه به دیوی سالمی اداری په وړاندی په افغانستان کی کوم وی ؟

1. ایا ځنگه کولی شو چی داموجوده خنډونه ختم کړو؟

کرنلاره : ددی مقالی بڼه کتابتونی اوساحوی ده په لیکه نیزه برخه کی دمعتبرومنابعواو اثاروڅخه استفاده شوی او په ساحوی برخه کی دمستقیمو معلوماتو څخه استفاده شوی اویا په سیستماتیک ډول سره په مقاله کی ځای په ځای شوی دی

د افغانستان دارای جوړښت :

د افغانستان د ۱۳۸۲ل کال د اساسی قانون له مخی افغانستان یو اسلامي جمهوري دولت دی. په دې مانا چې تولی چاری به د اسلام مبارک دین او د جمهوریت له اصولو سره سم پرمخ بیول کیږي او د اساسی قانون د درېیمې مادې مطابق په افغانستان کې هېڅ قانون نه شي کولای د اسلام د سپېڅلي دین د معتقداتو او احکامو سره مخالف وي. د اساسی قانون څلورمه ماده صراحت لري چې په افغانستان کې ملي حاکمیت په ملت پورې اړه لري چې په مستقیمه توگه یې خپله او یا هم د خپلو استازیو له لاری عملی کوي. د افغانستان په ملت کې ټول هغه افراد شاملېږي چې د افغانستان تابعیت لري او همدارنگه د افغانستان په ملت کې په افغانستان کې موجود ټول قومونه شاملېږي. (۸ اص ۵-۴).

د افغانستان د یاد اساسی قانون (۱۳۶) مه ماده د افغانستان اداري جوړښت په اړه هم داسې صراحت لري: ((د افغانستان د اسلامي جمهوریت اداره د مرکزي ادارې او محلي ادارو د واحدونو پر اساس له قانون سره سم تنظیمېږي. مرکزي اداره پر ځینو اداري واحدونو وېشل کیږي چې د هرې یوې په سر کې یو وزیر وي. ټول اجرایوي امور د وزیرانو له خوا ترسره کیږي. د محلي ادارې واحد ولایت دی. د ولایتونو او مربوطه ادارو شمېر، ساحه، برخې او تشکیلات د نفوسو د شمېر، ټولنیزې او اقتصادي وضعې او جغرافیوي موقعیت پر اساس د قانون له ليارې تنظیمېږي)). په دې مانا چې د افغانستان اداري جوړښت په مرکزي ادارې او سیمه ییزې ادارې باندې وېشل شوی دی. (۴ اص ۴۹-۵۰)

د مرکزی ادارې ریاست د افغانستان د جمهور رئیس پر غاړه دی چې د افغانستان د اتباعو له خوا د آزادو، عمومي او پټو ټاکنو له لارې د ۵۰٪ جمع یو رایو په ترلاسه کولو سره ټاکل کېږي. جمهور رئیس د سترې محکمې د رئیس پر وړاندې لوړه کوي او تر دېرش ورځو پورې خپله کابینه ولسي جرگې ته د باور د رایو اخیستو په موخه معرفي کوي. جمهور رئیس د افغانستان د ادارې د لوی رئیس په توګه د افغانستان د دولت د درېگونو قواوو په راس کې قرار لري چې په خپلو خپلو برخو کې پر درېواړو قواوو خپل واکونه عملي کوي یعنې ولسمشر د دواړو دولت او حکومت ریاست پر غاړه لري. د ولسمشر کابینه ولسي جرگې او ولسمشر دواړو ته ځوابیونکي ده. (۸ اص ۳۸،۴۷)

ولسي جرګه د افغانستان د مقننه قوې یا ملي شورا یو مهم مجلس دی چې زیات نه زیات (۲۵۰) غړي لري خو اوسمهال ولسي جرګه ټول ۲۴۹ غړي لري، چې د ولایتونو په سطحه د خلکو د پټو، آزادو او عمومي ټاکنو له لارې ټاکل کېږي. په ولسي جرګې کې د هر ولایت لپاره ځانګړې شوي څوکی د هغه ولایت نفوس ته په پام سره تعینېږي، د ولسي جرګې لپاره ټاکنو کې هر ولایت یوه ټاکنیزه حوزه ده. د ولسي جرګې تر څنګ د مشرانو جرګه هم شتون لري چې ټول ۱۰۲ کسه غړي لري، د مشرانو جرګې ۳۴ کسه غړي د ولسمشر له خوا د پوهو او خبرو خلکو له منځه تعینېږي، ۳۴ نور کسان د ولایتي جرګو د غړیو له منځ څخه د ولایتي جرګو د غړیو له خوا ټاکل کېږي، ۳۴ نور غړي د هر ولایت د ولسوالیو د جرګو د غړیو له منځ څخه د هغه ولایت د ولسوالیو د جرګو د غړیو له خوا ټاکل کېږي. (۸ ص ۵۸-۵۷)

افغانستان ټول څلور دېرش محلي ادارې لري چې هر یو ته یې ولایت ویل کېږي هره محلي اداره یو والي لري. والي د ولایت چارې پر مخ وړي او د پراخو واکونو خاوند دی. (۴ ص ۵۲)

ولایت د نفوسو او جغرافیوي موقعیت پر بنسټ، پر نورو سیمه ییزو ادارو وېشل کېږي، چې د ولسوالۍ په نامه یادېږي. د هرې ولسوالۍ په سر کې ولسوال شتون لري. ولسوال د اړوندې ولسوالۍ چارې تنظیموي.

د اساسي قانون پر بنسټ د مرکزیت اصل منل شوی، ټولې چارې د مرکزی ادارې له خوا ترسره کېږي. د پرېکړې اصلي سرچینې مرکزی ادارې دي. د مرکزیت اصل تر څنګ، باید سیمه ییزو ادارو ته هم ځینې واکونه ورکړل شي، چې اقتصادي، فرهنگي او ټولنیزې چارې ګرندۍ او د ملي ژوند په پرمختګ کې د خلکو ونډه زیاته شي. سیمه ییزو ادارو ته واک پر دې شرط ورکول کېږي، چې د

مرکزیت اصل تر پښو لاندې نه شي. د سیمه ییزو ادارو جگپوړي چارواکي د مرکزي ادارې له خوا ټاکل کېږي. سیمه ییزې ادارې، خلکو ته د یو لړ خدمتونو د کنټرول او د تنظیم دنده پر غاړه لري. سیمه ییزې ادارې هغه خدمتونه ترسره کوي، چې خلک ورته اړتیا ولري د بېلگې په ډول: تعلیم، ټولنیز خدمتونه، د چاپېریال خدمتونه او داسې نور. د دغو چارو په اړه پرېکړه کول، د مرکزي ادارې واک دی. سیمه ییزې ادارې خلکو ته د خدمتونو د ترسره کولو تر ټولو اغېزمنه لار ده؛ ځکه که سیمه ییزې ادارې شتون ونه لري، د مرکز څخه د هېواد ټولو وگړو ته رسېدنه ستونزمن کار دی. (۴ ص ۵۲-۵۳)

په هر ولایت کې یوه ولایتي جرگه هم جوړېږي چې غړي یې د هماغه ولایت د اوسېدونکیو له خوا د پټو، آزادو او مستقیمو ټاکنو په نتیجه کې د څلورو کلونو لپاره ټاکل کېږي. د ولایتي جرگې څوکۍ د هر ولایت د نفوسو له تعداد سره متناسب ټاکل کېږي. د هر ولایت ولایتي جرگه د دولت د پرمختیایي هدفونو په تامین او د ولایت د چارو په ښه کولو کې لکه څنګه چې په قوانینو کې څرګنده شوې ده، برخه اخلي او په ولایت پورې د مربوطو چارو په باب مشوره ورکوي. ولایتي جرگې خپلې وظیفې د محلي ادارو په مرسته سرته رسوي. د ولسوالۍ جرگې غړي د هماغه ولایت د اوسېدونکیو له خوا د پټو، آزادو او مستقیمو ټاکنو له لارې د درېیو کلونو لپاره ټاکل کېږي. ولسوالۍ جرگې د ولسوالیو په کچه سلا مشورې ورکوي. (۴ ص ۵۴-۵۵)

په افغانستان کې د ښارونو د چارو د ادارې لپاره ښاروالۍ تشکیلېږي. ښاروال او د ښاري مجلسونو غړي د آزادو، عمومي، پټو او مستقیمو انتخاباتو له لارې انتخابېږي. (۳ ص ۱۲۳)

قضایه قوه په افغانستان کې د سترې محکمې او په هر ولایت کې د استیناف او په ولسوالیو او ښارونو کې د ابتدایه محکمو څخه جوړېږي. د افغانستان ستره محکمه نهه کسه غړي لري چې د ولسمشر له خوا ټاکل کېږي او د ولسي جرگې له غړیو څخه د باور رایه اخلي. ستره محکمه او په ولایتونو او ولسوالیو کې یې اړوند استینافي او ابتدایي محاکم له قانون سره سم ټولو هغو دعووو ته د رسیده گۍ صلاحیت لري چې د دولت په شمول د حقيقي او حکمي اشخاصو په واسطه ورته وړاندې کېږي. (۴ ص ۷۹-۸۰)

د دې تر څنګ د افغانستان د دولت په چوکاټ کې ځینې خپلواکي ادارې هم شتون لري چې په خپلو چارو کې خپلواکي لري او یوازې جمهور رئیس ته د راپور ورکونې مسوولیت لري، دا ډول خپلواکي ادارې عبارت دي له: د ټاکنو خپلواک کمیسیون، ټاکنیزو شکایتونو خپلواک کمیسیون، د بشري حقوقو خپلواک

کمیسیون، د ملي امنیت ریاست، د لویې څارنوالۍ ریاست، د سرې میاشتي ریاست، د اساسي قانون پر تطبیق د څار خپلواکه اداره، د سیمه ییزو ارګانونو اداره او داسې نور... (۶ ص ۱۵۷)

لنډه داچې ددی ټولومشکلاتو دحل لپاره یوه سالمه اداره ضروری دی اوددی اداری دوام اوثبات ددی باعث کیږی چی هرڅوک خپل حدود وپیژنی،قانون حاکمیت پیداکړی اودهردول فساد اوپه وړاندی یی خنډونه له مینځه لاری شی

په افغانستان کی ادارې اوسنی وضعیت:

د افغانستان اوسنی اداره نوې ده، ډېر هغه څه چې قانون یې په اړه وړاندوینه کړې ده نه دي عملي شوي، چې دي وضعیت په افغانستان کې د یوې ادارې سالمېتوب پر وضعیت هم تاثیر کړی دی. د بېلګې په توګه د اساسي قانون (۱۵۹) مې مادې دویم بند کې ذکر شوي دي چې د افغانستان انتقالي اداره به د انتقال په دوره کې د دولت د اساسي تشکيلاتو قانون جوړوي، (۴ ص ۱۰۴) خو تر اوسه پورې دا قانون نه دی جوړ شوی، همدارنګه د ولسواليو شوراګانې، د ښاروال مقام او د ښاروالۍ شوراګانو لپاره ټاکنې نه دي شوي، بلکې ښاروال د سیمه ییزو ارګانونو خپلواکي ادارې له خوا ټاکل کېږي او د ښاروالۍ شورا د افغانستان په هېڅ ښار کې شتون نه لري. د دې تر څنګ په مشرانو جرګه کې یو ثلث غړي، چې باید د ولسواليو له شوراګانو څخه د درې کلونو لپاره راغلي وای، د ولایتي شوراګانو څخه راځي او په مشرانو جرګه کې دوه کاله په غېږ قانوني ډول تېروي. د ولایتي شورا غړی چې مشرانو جرګه کې باید څلور کاله تېر کړي خو اوسمهال پېنځه کاله تېروي یانې دوی هم یو کاله په غېږ قانوني ډول تېروي. د دولت د اساسي تشکيلاتو د قانون نه تصویبېدل د دې لامل شوي دي چې د سیمه ییزو ادارو تشکيلات، واکونه او مسوولیتونه نا معلوم اوسي او په دې ډول د دولت په چارو کې یو ډول خپلسري رامنځته شوي ده، چې د همدغو خپلسريو له امله ده چې د دولت او ولس یا هم د مرکزي ادارې او سیمه ییزو ادارو تر منځ په کارونو کې همغږي نه شته او واټن ورځ تر ورځې زیاتېږي. د بېلګې په توګه د والیانو او ولسوالانو لپاره د تقرر کوم ځانګړي شرایط او معیارونه تر اوسه نه دي معلوم، بلکې هر څوک چې په مرکز کې ډېر زور او روابط لری هغه د والي او ولسوال په حیث مقررېدای شي. د افغانستان په سیمه ییزو ادارو کې بله تر ټولو لویه نیمګړتیا دا ده چې د سیمه ییزو ادارو هېڅ مسوول حتا له دې نه دی خبر چې دی څه صلاحیتونه او مسوولیتونه لري، هماغه ده چې کله کله له دغه ناسم پوهاوي څخه د هېواد په کچه ستونزې راپورته کېږي. بله ستره ستونزه د مرکزي ادارې دا ده چې یوازې یو څو کسان یې د سیمه ییزو

ادارو د مسوولينو په توگه موندلې دي، كه يو ولسوال له يوې ولسوالۍ څخه لرې كړي، نو بيا بلې ولسوالۍ كې يې مقرر وي، كه يو والي له يو ولايت څخه د ولايت په اداري چارو كې د ناكامېدو له امله لرې شي، نو هغه بيا په بل ولايت كې مقررېږي. (۹ ص ۲۱۸-۲۱۹).

پورته يادې نيمگړتياوې د دې لامل شوي دي چې په افغانستان كې د يوې سالمې ادارې شتون هم تكنى شى او د بې ثباتۍ دپاره زمينه چې مورن يوخو مؤ دردو ته په لاندې ډول اشاره كوو

په افغانستان كې د يوې سالمې اداره پروراندې خنډونه چې دافغانستان دادارۍ له كمزورتيا سره اړيكي لري، يو په دې خاطر ويلې شو چې له بده مرغه زمور هېواد لا هم د جگړې له حالت نه دى وتلى، لا هم په دې هېواد كې د بې ثباتۍ كړن موارد شته دي، تر ټولو بده يې لا دا چې د له منځه تلو لپاره يې هم كومه هيله نه تر سترگو كېږي. مورن د مقالې په دې برخه كې د يوې سالمې ادارې دنه شتون پر هغو مواردو باندې بحث كوو چې په يو ډول نه يو ډول يې سرچينه د افغانستان د ادارې له كمزورتيا او يا ناسم سيستم څخه ده چې د يوې سالمې ادارې نه شتون ته دغو مواردو كې په لاندې توگه اشاره كوو: (۱ ص ۸۷)

اول: اداري فساد:

له بده مرغه د افغانستان په اداره كې اداري فساد تر دې كچې پورې رسېدلى دى چې افغانستان د نړۍ تر ټولو مشهورترين هېواد گڼل كېږي. كه ووايو چې اداري فساد په افغانستان كې د يوې سالمې ادارې د ثبات د ټولولو مؤارد سرچينه ده، هم غلط شوي به نه يوو. د افغانستان په ادارو كې د اداري فساد له امله قانون تر پښو لاندې شوى دى او نه عملي كېږي، كله چې په يو هېواد كې قوانين تر پښو لاندې كېږي او نه عملي كېږي نو په هغه هېواد كې ټولې چارې د خپل شخصي منطق او خپلو شخصي خوښو او ناخوښو پر اساس بيول كېږي، هغه هېواد كې حق حقدار ته نه سپارل كېږي. هلته تبعيض ته زمينه برابره وي، هلته بډو، خپلوانپالنې، درغليو او په اداري كارونو كې د خلكو بېخايه خورونې ته شرايط اماده وي. له بده مرغه چې زمورن د هېواد افغانستان اداري جوړښت پر همدې بنيادونو ولاړ دى، زمورن ولسمشر چې كله هم ځان د ولسمشرۍ څوكى ته نوماندوي؛ نو د قومي نفوذ رول ته په كتنو سره خپل يو مرستيال له يو قوم څخه ټاكي او بل له بل قوم څخه، له همدې حايه په ادارو كې د قانون د حاكميت تر منځ قومپالنه پيل كېږي، د ولسمشر يو مرستيال هم د ځان لپاره معلوم وزارتونه او سيمه ييزې ادارې په واک كې لري، له هېواده بهر دولتي نماينده گى قبضه كوي او بل مرستيال يې هم، په دې ډول له پورته څخه تر كېننه پورې فساد همداسې په ترتيب سره راروان وي، وزيران بيا ولايتونو كې اړونده رئيسان د بېلابېلو ملحوظاتو په

پام کې نیولو سره ټاکي او په دې ډول د بشري حقوقو د نقض لپاره په سیمه ییزه کچه هم زمینه سازي کېږي. په افغانستان کې د سیمه ییزو زور واکونو او وسلوالو شتون یو بل هغه عامل دی چې د بشري حقوقو د نقض مواردو ته زمینه سازي کوي، ځکه سیمه ییز زور واکان په ناقانونه توګه له ځان سره ګڼ شمېر وسلوال او د وسلو بېلابېل ډولونه ساتي، دوی زیاتره دغه وسلې او خپل اړوند وسلوال هغه مهال کاروي کله یې چې د ګټې او زیان مسئله مطرح شي. (۵ ص ۱۱۶-۱۱۷)

دوهم- داداری کمزوری :

داداری دکمزوری یو بل عامل دکار اهل کارته نه سپارل اودبلی خوا دضرفیتونو دلورتیا دپاره دیوی ثابتی پالیسی اوستراتیژی نه عملی کیدل چی په اداره کی خپله داداری دواکمنانو له خوانه دپورتنیو نطو دضعیفوالی په اساس په اداره کی بی ثباتی رامینځ ته کیږی اودثبات په وړاندی یی خنډ واقع کیږی چی په دی اړه مختلف مثالونه لرو . (۵ ص ۳۱۲)

دریم- دقانون د حاکمیت نه موجودیت :

دقانون دحاکمیت دنه موجودیت په اساس مختلفی ستونزی اوخنډونه داداری دثبات په اړه په هیواد رامینځ ته کیږوی هغه داچی دقانون څخه دبی خبری اویا ځانی غوښتنو په خاطر باندى عامه ګټی په خطر کی غورځی او په اداره کی دداسی اعمالو په ترسره کیدو سره بی ثباتی رامینځ ته کیږی ځمکه دخلکو غوښتنی دقانون په وړاندی خنډواقع کیږی علت یی داده چی خلک خپلی غوښتنی په روا اوناروا ډول سره غواړی . پرته دهرډول محدودیت څخه سره ددی چی په دی غوښتلوسره به دبل چاحق تلف اویا په اداره کی بی ثباتی لامل کیږی جی په دی اساس دوګروبارواواعتدایوی سالمی داداری په ثبات باندى کمیری (۳ ص ۱۷۶)

څلورم - داداری داساسی اصولو نه موجودیت:

په صحیح ډول سره داداری داساسی اصولونه موجودیت چی هغه عبارت دی له قانونیت ،شفافیت ، بی طرفی ، تحقیق ،تناسب ،عدالت ،مکافات اومجازات ، اعتماد ،تشویق اوترغیب ،دمشکلاتو اوریدل ،دمشکلاتو حل اودوګرودتولواسای حقوقو پیژندنه اورعایت ، چی دپورتنیو اصولو دنه تطبیق په صورت کی په اداره کی بی ثباتی رامینځ ته کیږی اویوه سالمه اداره په یوی ثباته اداره بدلیری . (۴ ص ۵۸-۸۴)

پورته تشریح ته په پام سره ویلای شو چی اداری فساد ، داداری کمزورتیا اودقانون دحاکمیت دنه موجودیت له امله په ځینو ساحوکی بشری حقوق نقص اوپه اداره کی نیمگرتیا وی رامنیخ ته کیری . چی هغی ته یو څو نقطوکی مختصر ډول سره اشاره کوو

الف- د ژوند حق (امنیت):

امنیت او سوکاله ژوند د هر انسان بشري حق دی، هر انسان هغه مهال له نورو بشري حقوقو څخه برخمن کېدای شي چې له الهي پېرزوینې یانې د ژوند له حق څخه برخمن شي او د ژوند حق په یو پرامنه چاپېریال کې ژوند کولو نه انسان تر لاسه کولای شي، زموږ د هېواد د ادارې د کمزورتیا له امله هره ورځ په زرگونو افغانان له خپل دغه بشري حق څخه محروم دي، له یوې خوا د دولت وسله وال مخالفین د افغانانو ژوند ته خطر پېښ کړی دی، له بلې خوا د نړیوالې ټولني په مشرۍ د ناټو ځواکونو او همدارنگه سیمه ییزو وسله والو، په ځینو ځایونو کې دولتي مشرانو هم د افغانانو ژوند ته ستر گواښ پېښ کړی دی، چې د بشري حقوقو له جملې څخه د دغه لومړني حق د نقض زیاتره موارد د افغانستان د ادارې په کمزورتیا پورې تړلي دي که چېرې اداره ځواکمنه شوه، نو د خلکو د ژوند حق به هم خوندي شي. (۶ ص ۷۵)

ب: د افغانستان د اساسي قانون دوه ویشتمه ماده وايي ((د افغانستان د اتباعو ترمنځ هر راز تبعیض او امتیاز منعه دی. د افغانستان اتباع بنځي او نارینه د قانون پر وړاندې مساوي حقوق او وجایب لري.)) خو که موږ د افغانستان د موجوده ادارې چال چلند او سیستم ته وگورو، نو د افغانانو دغه بشري او اساسي حق په کې نقض شوی دی. د افغانستان په ټولو ادارو کې تبعیض او توپيري چلند روان دی، په هره اداره کې چې کله هم مقرري کېږي، نو د قوم، ژبې، مذهب، گوندي ملگرتیا او ... د ملحوظاتو په پام کې نیولو سره ترسره کېږي. اکثره ته د خپلې وړتیا او استعداد له مخې د هغه حق نه رسېږي، چې همدغه توپيري چلند او تبعیض دی. (۴ ص ۱۴)

ج - عادلانه محاکمې ته لاسرسی:

عادلانه محاکمې ته لاسرسی د افغانستان د ټولو افرادو اساسي او بشري حق دی، ټول انسانان باید د هغو جرمونو له امله چې ده ته یې نسبت کېږي، په یوه داسې محکمه کې محاکمه شي، چې د صلاحیت لرونکې وي، د تورن نیول، توقیف او محاکمه باید د قانون له اصولو سره سمه اوسي. خو که موږ د افغانستان ادارې جوړښت او په محاکمو کې حاکم وضعیت ته وگورو، نو ښکاره خبره ده چې په

افغانستان کې د فساد، شخصي وسله والو او د چارواکو د نفوذ له امله زیاتره محاکمې عادلانه نه دي. قانون په هغه شکل چې باید تطبیق شي، نه تطبیقېږي چې دا خپله د بشري حقوقو له جملې څخه د یو مهم حق نقض دی او لامل یې هم د افغانستان اداره ده. (۹ ص ۹۸)

د- د صحت حق:

د بشري حقوقو له جملې څخه یو مهم حق هم د صحت او روغتیا حق دی، ټول انسانان دا حق لري چې په اول قدم کې له ناروغیو څخه مصون او خوندي پاتې شي، دولتونه د بېلابېلو ساري او مهلکو ناروغیو د مخنیوي په پار مکلف دي چې د خپلو اتباعو د روغتیا ساتنې په پار لازم تدابیر ونیسي. کله چې انسانان ناروغیږي، نو دولتونه مکلف دي چې د هغوی د ناروغیو د درملنې په خاطر امکانات برابر کړي، دا د انسانان یو بشري او اساسي حق دی. د افغانستان د اساسي قانون په ۵۲مه ماده کې راغلي دي ((دولت د افغانستان د ټولو اتباعو لپاره د ناروغیو د مخنیوي او د وړیا علاج وسیلې او روغتیايي اسانتیاوې د قانون له حکمونو سره سم تامینوي)) حال دا چې د افغانستان په اکثریت سیمو کې نه کلینک شته او نه هم ډاکتر، چپرته چې کلینک او ډاکتر شته هلته دارو او درمل هم نه شته دي. په افغانستان کې دغه بشري حق هم د دولت د نه پاملرنې له امله نقض شوی دی. (۸ ص ۱۹)

ه- د بیان آزادي:

سره له دې چې د افغانستان قوانینو د بیان آزادي د یو بشري او اساسي حق په توګه منلی دی، خو بیا هم په عمل کې چې د بیان د آزادۍ کوم ماهیت دی په افغانستان کې د بیان آزادي هغه ماهیت نه لري. فرضاً اول خو په افغانستان کې زیاتره خلک د سیمه ییزو زورواکو او چارواکو له وجې خپلې خولې بندې ساتي، که کله چې خپله خوله خلاصه کړي ده، هغه په بېلابېلو ډولونو تهدید شوی دی، (۹ ص ۱۶۳).

ښې بېلګې یې د خبریالانو ژوند ته پېښ ګواښونه دي چې دولت د دې توان نه لري چې د خبریالانو ژوند له ګواښونو څخه وژغوري. که ځینې رسنۍ د بیان له آزادۍ څخه کار اخلي او پر حاکم دولت او ادارې نیوکې کوي، نو اداره بیا ځانونه پرې کښي او هېڅ ډول اصلاحات نه راولي چې دا ډول چلند خپله د بیان آزادي بې مانا کوي، په دې صورت کې د بیان د آزادۍ هېڅ مانا او مفهوم نه پاتې کېږي. د بیان آزادي په حق کې معلوماتو ته د لاسرسۍ حق هم شاملېږي، په دې مانا چې د بیان آزادي معلوماتو ته د لاسرسۍ پر حق باندې ولاړه ده، زموږ اساسي قانون ۵۰مه ماده کې راغلي دي ((د افغانستان اتباع حق لري د قانون د حکمونو په حدودو کې له دولتي ادارو څخه اطلاعات ترلاسه کړي. دا حق د نورو حقوقو او عامه

امنیت ته له زیان رسولو پرته حدود نه لري)) خو زموږ په ادارو کې حتا هغه معلومات هم اکثره پټ ساتل کېږي چې نه د نورو حقوقو ته کوم زیان رسوي او نه هم ترې عامه امنیت ته زیان رسېږي. که چیرې په هیواد کې سالمه اداره ولرو داډول مشکلات په اسانۍ سره حل اوفصل کېږي (۴ ص ۳۰)

و- د کار حق:

کار هم د ټولو انسانانو یو بشري حق دی، د افغانستان د اساسي قانون په ۴۸ مه ماده کې راغلي دي ((کار د هر افغان حق دی)) خو د دې حق لپاره زمینه سازي د دولت دنده ده، خو دولت تر اوسه پورې خپله دا دنده په ښه شکل نه ده ترسره کړې، همدا اوس هم په زرگونو ځوانان له پوهنتونو څخه فارغ شوي دي، حتا له نورو هېوادونو څخه یې د لوړو زده کړو اسناد هم راوړي دي، خو هغوی وزگار دي، زموږ یو زیات شمېر ځوانان له هېواده بیرون کار کولو ته اړ کېږي، خو په داسې حال کې چې د نورو هېوادونو ځوانان راځي او زموږ په شرکتونو، بانکونو او مخابراتي دستګاوو کې کار کوي. په افغانستان کې د کار بشري حق ته چې څومره صدمه رسېږي، یوازینی لامل یې د دولت دیوی ناسالمنی ادارې او ناسالمنی پالیسی موجودیت

(۳ ص ۲۹۰).

ز- زده کړه:

افغانان تر بل هر څه زده کړې او تعلیم ته ډېره اړتیا لري، حتا له ږډۍ نه هم، ځکه چې که زده کړه یې وکړه او تعلیم یې بشپړ کړ نو ږډۍ ته به ځان ته پیدا کړی شي او د ږډۍ پیدا کولو لارې به وپېژني، خو چې تعلیم یې نه و، نو د ږډۍ پیدا کولو لارې هم نه شي پېژندلې. له بده مرغه چې سره له دې چې زموږ قوانینو زده کړه د افغانانو د یو بشري او اساسي حق په توګه پېژندلې دی، خو بیا هم د افغانستان په ډېرو برخو کې یا د نامنۍ له امله زده کړه ناشونې ده، ښوونځي تړل شوي دي، سوځول شوي دي او ویجاړ پراته دي یا هم دا چې دولت نه شي کولای چې هلته د معیاري زده کړو لپاره اسانتیاوې برابرې کړي، د بېلګې په توګه د ښوونځي ودانۍ جوړې کړي، ښوونکي ونیسي، کتاب او کتابچه ورسوي. په هغو ځایونو کې چې دا ستونزې حل دي، هلته چې زده کوونکي خپلې لومړنۍ زده کړې پای ته رسوي، نو دولت په پوهنتونونو کې د ټولو زده کوونکیو د جذب ظرفیت هم نه لري، تر ټولو یې بده دا ده چې دولت د دغو ځوانانو لپاره کومه بله بدیله لاره هم نه ده غوره کړې، زیاتره ځوانان چې د پوهنتون په ازموینه کې پاتې راځي، هغوی بی وزگار ګرځي، یا د نورو هېوادونو مزدورۍ ته مخه کوي یا هم د

دولت له مخالفينو سره ملگري کيږي. د زده کړو په برخه کې تر ټولو لويه بې غوري هغه د نجونو له زده کړې سره ده چې هم يې دولت کوي او هم يې خپله افغان ولس، په زياترو سيمو کې چې نجلۍ پيغله کيږي هغه بنوونځي ته له تگ څخه منعه کيږي، که منعه نه شي او لومړنۍ زده کړې پرې بشپړې کړي نو د لوړو زده کړو اجازه بيا نه ورکول کيږي، په داسې حال کې چې يوه نجلۍ لوستې او باسواده شوه، ټوله کورنۍ او ټوله سيمه ورسره باسواده کيږي، د تعليم بشري حق په افغانستان کې د ناسالمنې ادارې له امله تر پينځو لاندې دی. (۹ ص ۲۱۲-۲۱۳).

ح- د ملکيت حق:

د افغانستان د اساسي قانون ۴۰مه ماده وايي ((ملکيت له تېري څخه خوندي دی. هېڅوک د ملکيت د ترلاسه کولو او په هغه کې له تصرف کولو څخه نه منع کيږي، مگر د قانون د احکامو په حدودو کې. د هېچا ملکيت د قانون د حکم او د باصلاحيت محکمې له پرېکړې پرته نه مصادره کيږي. د شخص د ملکيت استملاک يوازې د عامه گټو د تامين په مقصد، د مخکيني او عادلانه بدل په ورکولو د قانون له مخې مجاز دی. د شخص د شتمنۍ پلټنه او اعلان يوازې د قانون په حکم کېدای شي)) د دې مادې په شتون کې بيا هم زورورو چارواکو او غير قانوني وسله والو کسانو د دولت په شمول د ډېرو کمزورو کسانو ملکيتونه ونيول، غصب يې کړل او ترې خپل يې کړل. دوی چې پيسې او زور لري همدغو دولتي او د نورو اشخاصو ملکيتونو ته په محاکمو کې قبالي او اسناد هم جوړوي او په خپل نوم کوي يې. د ملکيت درلودل او ساتل هم د بشري حقوقو له جملې څخه يو حق گڼل کيږي، په داسې حال کې چې زموږ د کمزوري دولتي ادارې له امله په افغانستان کې په لويه پيمانه د دې حق نقض هم موجود دی. (۱ ص ۱۵۴).

ديوی سالمی اداری په وړاندی د موجوده خنډو د حل لاری :

ددی دپاره چی دیوی سالمی اداری په وړاندی ټول شته خنډونه چی مونږ ورته مخکی اشاره وکړه اوځینی نورچی په دی مقاله کی ورته اشاره نده شوی دهرڅه نه وړاندی لومړی په گوته اووروسته یی دحل لاری دلاندی معیارونوپه اساس چی هغه عبارت دی له قانونیت ،ضروریت ،اومناسبوالی په اساس یعنی هردهغه خنډ چی دیوی سالمی اداری په وړاندی موجودوی په قانونی اومناسب ډول سره له مینځه

یورل شی او د موجوده خنډونو د اصلاح لپاره باید اداری خپل ټول شته امکان په کار واچوی، ترڅو پرتی ستونزی هوار ی او اداره په یو باثباته اوسالمی اداری تبدیله شی .

پایله:

ددی مقالی له ټول بحث څخه دا په ډاگه کېږي چې په افغانستان کې د دیو سالم ی اداری دنه شتون په اساس چی دمختلو عواملو په اساس رامنځ ته کیږی اداره بی ثباته کیږی چی دبشری حقوقو دنقض و داداری فساد اودقانون نه حاکمیت دافغانستان په اداره کی ده ، که د افغانستان په اداره کی فساد نه وای، که قانون په کی حاکم وای او که شخصی وسلوالی ډلې او چارواکیو ځانونه د دخلکو واکداران نه گنلای، نو بی ثباتی اود بشری حقوقو د نقض دومره ډېرو مواردو ته زمینه نه برابریده. د افغانستان اداره په مرکزی او محلی ادارو وپشل شوی ده، خو هم یی په مرکزی ادارو کی خپلسری روانی دی او هم یی په محلی ادارو کی، په محلی ادارو کی خو حتا زیاتره کارمندان د خپلو کارونو پر لایحی هم نه پوهیږي، د بېلگې په توگه یو والی، ولسوال په دی نه پوهیږي چې د دوی اصلی دندی څه دی، دوی د څه شی کولو او د څه شی نه کولو صلاحیت لري او یا نه؟ دا ټول د دی لامل کیږي چې په افغانستان کې د بشری حقوقو د نقض اودگډوډی مواردو ته زمینه سازی وکړي او قانون ، قواعد اومقررات به یوازی په الماریو کی پاتی شی.

تر اوسه پورې په مرکزی او محلی اداراتو کی ټولی مقرری د مصلحت پر بناء شوي دي، هېڅوک هم د خپلې وړتیا او له قانون سره سم پر دننه نه دی گومارل شوی. نو کله چې اداره له فساد ووهی، له مصلحت ووهی، شخصی وسلوال او چارواکی بی اغېزی شی، نو هلته د بشری حقوقو تامین هم ډېر امکان پیدا کوي. زما د دی مقالی پایله دا ده چې د ټولو بشری حقوقو د نقض په اداره کی دگډوډی له څیته لپاره په اول قدم کې د افغانستان اداره باید سالمه وی، ، تر څو پورې چې د افغانستان اداره جوړه نه شی نو د بشری حقوقو د نقض مخنیوی دقانون حاکمیت ،اداری فساد اودهرډول فسادمخنیوی ناشونی دی

وړاندیزونه:

1. هغه لامل چی داداری دبی ثباتی باعث کیږی مخکی له مخکی په گوته او دخل لپاره ی لازم

اقدام ترسره شی

2. دیوی سالمی اوباثباته اداری دپاره باید لنډمهاله او اوږدمهاله ستراتژیځیانی اوپالیسیانی په سنجیده ډول سره دشته امکاناتو په نظرکی نیولوسره طرح اوپیاده کری
3. دقانون دحاکمیت دپاره باید دولت دمختلفو لاروچاروڅخه استفاده وکری .
4. دولت دی دسالمی اداری دچلبنت لپاره باید اهل کارخلک استخدام اوموجوده ظرفیتونه لوړکری .

Abstract:

What we draw from the conclusion of this article is obviously describing how instable administration the present government of Afghanistan has. It is all owing to several different factors which are predicable in a weak administration. If there were no administrative corruption, nepotism, freedom of personal armed guards, there could be a sovereign administration. Indeed, there are too many disappointing examples which reflect the absence of sovereign administration in Afghanistan. For instance, let's take a look at the province governor and district attorney who have even no idea about their responsibilities and authorities in this present administration. Unfortunately, the same problems, you can see with other local officials and this misery is widespread in Afghanistan. Consequently, they all will lead to the destruction and deprivation of humanitarian rights and the constitution and law will remain documented in the bookshelves.

اخځلیکونه

- ۱- اخندزاده، عبیدالله. (۱۳۹۳). اداری حقوق. لمړی چاپ. الهدی خپرندویه ټولنه.. پېښور، پاکستان..
- ۲- ثاقب، نقیب الله. (۱۳۹۳ ه ش). دلوي ننگرهار اداری جوړښت دتاریخ په اړدوکی ننگرهار پوهنتون. پوهه علمی مجله، جلال آباد. ننگرهار
- ۴- رهنمود انستیتوت ماکس پلانک. (۱۳۹۱). درمورد حقوق اداری افغانستان
- ۵- سیلاب، سعید. (۱۳۹۰ ه ش). افغانستان او اداری فساد، پښور، پاکستان
- ۶- هاشمی، اختیار. (۱۳۹۳ ه ش). حقوق اداری افغانستان. لمړی چاپ. سعید خپرندویه ټولنه..

پښورو، پاکستان

- ۷- یو شمېر لیکوالان (۱۳۸۷ ه ش). د حقوقي اصطلاحاتو قاموس.. کابل، افغانستان.
- ۸- د افغانستان اساسي قانون. (۱۳۸۲ ه ش). د عدلي وزارت.
- ۹ - سيد اگل خدران. (۱۳۹۰ ه ش). حکومتداری افغانستان، پښور، پاکستان

مختصری از گزارش فعالیتهای کمیته های علمی و تخنیکی
تدویر کنفرانس علمی ایجاد اداره سالم در افغانستان

دولت جمهوری اسلامی افغانستان در تلاش است تا موثریت اداره عامه را بلند برده، در ارائه خدمات عامه نقش بهتری را ایفا نماید. بهبود امورات اداری و بلند رفتن درجه رضایت عموم از حکومت و پالیسهای آن در صورتی مهیا خواند شد که کار ورزیده اداره عامه در سکتور های عامه مصروف خدمات گردد. ارتقای ظرفیت یکی از ضروریات عمده میباشد. وزارت تحصیلات عالی طی ماه میزان ۱۳۹۳ تصمیم گرفت تا یک کنفرانس علمی - تحقیقی را درین راستا دایر نماید، دو کمیته به این منظور تعیین و یک فراخوان سراسری را بدین منظور نشر نمود، درین فراخوان بعضی عناوین مشخص گردید و تاریخ و محل کنفرانس نیز اعلان گردید، ولی نسبت اینکه یک تعداد مقالات دیر تر رسید و همزمان با آن ایام سرد زمستان در پیشرو بود، از طرف دیگر حجم کار های وزارت تحصیلات عالی بنا بر نزدیک شدن امتحانات کانکور ضیق تر گردید، فیصله صورت گرفت تا این کنفرانس بعد از حتم سمستر بهاری دایر گردد، تا هم پوهنتونهای ولایات سرد سیر و هم پوهنتونهای ولایات گرمسیر با فرصت کافی در آن شرکت نمایند. به این ترتیب کمیته های علمی و تخنیکی تدویر کنفرانس پلان کاری خود را تغییر دادند و ماه اسد یک فرصت مناسب دانسته شد. در کمیته علمی نوات محترم ذیل شامل بودند:

- محترم پوهاند زلمی زاهد استاد پوهنخی انجنیری پوهنتون کابل و کمیشنر در کمیسیون مستقل اصلاحات اداری
 - محترم پوهاند محمد بشیر دودیال رئیس پوهنخی اداره عامه ننگرهار و استاد پوهنخی اداره عامه و پالیسی
 - محترم پوهنوال دوکتور امین الله امین استاد پوهنخی تعلیم و تربیه و عضو بورد برنامه های ماستری
 - محترمه فخریه لطیف استاد پوهنخی اداره عامه و پالیسی پوهنتون کابل
 - محترمه دوکتور پلوشه شاهین کارشناس دفتر حمایه اداره عامه
 - و محترم نجیب الله الکوزی کارشناس دفتر (جی. آی. زید)
- کمیته علمی وظیفه داشتند تا مقالاتیکه موصلت ورزیده اند، آنها را مورد ارزیابی قرار دهند، مقالات از لحاظ موضوع تفکیک گردند و به گروههای کاری مربوطه ارجاع گردند (چهار گروه کاری وجود داشت) و در صورت ضرورت، اصلاحات و تعدیلات لازمه وارد گردد. همچنان کمیته علمی چهار پینل را مشخص و روسای گروههای کاری نیز انتخاب گردید.
- همچنان یک کمیته تخنیکی به منظور امورات تدارک، ترانسپورت و مسایل لوژستیک تعیین گردید که نوات محترم ذیل شامل آن بودند:
- محترم پوهنمل فقیری رئیس اداری وزارت تحصیلات عالی
 - محترم پوهاند محمد بشیر دودیال

- محترم نجیب الله الكوزی
- محترم نور احمد
- محترم اختر محمد عبیر
- محترمہ دوكتور پلوشه شاهین

اجندای کار کمیته تخنیکي مشتمل بود بر: تدارک قرطاسیه، آماده ساختن محل برگزاری کنفرانس، ارسال دعوتنامه ها، تهیه ی یک بروشر و چارتهای رهنمایی، انتخاب ده تن محصلین ممتاز بحیث مهمانداران ملبس با یونیفورم معین، تکثیر و ارسال آجندا و کارت دعوت به مراجع ذیربط و مسایل لوژستیکي و ترانسپورت.

جلسات هردو کمیته طور منظم تدویر یافت و مسایل در وقت معینه حل و آمادگیهای لازم در موقع مناسب گرفته شد. کمیته ی علمی بهترین مقالات را برای ارائه انتخاب و شامل برنامه سه روزه کنفرانس ساختند. ترجمه ی مقالات استادان پوهنتونهای خارج از کشور نیز مکمل گردید. مواد و قرطاسیه و برنامه چاپ شده تهیه و توزیع گردید. بدین ترتیب کار کنفرانس علمی به وقت معین به شمول استادان پوهنتونهای مختلف، اعضای اکادمی علوم افغانستان، روسای ادارات ذیربط و مهمانان خارجی موفقانه دایر و مطابق برنامه اختتام یافت .

ارزیابی کار کنفرانس توسط پوهنوال محمد عثمان بابری معین وزارت تحصیلات عالی

خواهران، مهمانان، حاضرین گرامی استادان و تمام اشتراک کنندگان محترم ، نخست از همه اجازه دهید، تا به مناسبت پایان موفقانه کار کنفرانس علمی – تحقیقی ایجاد اداره سالم در افغانستان صمیمانه ترین تبریکات خود و هیئت رهبری وزارت تحصیلات عالی را به شما اشتراک کننده ها و مجریان این اقدام نیک و علمی تقدیم بدارم. در ضمن میخوام از شما محترمانه تشکر نمایم که در تدویر و پیشبرد برنامه کنفرانس مخلصانه تشریک مساعی نمودید، لله الحمد در کار کنفرانس هیچ خلای وجود نداشت. برنامه مرتبه طوریکه خواست و آرزوی وزارت تحصیلات عالی بود، تدویر یافت و اینک در آخرین لحظات آن قرار داریم. از استادان پوهنتونها و مهمانان خارجی ممنون هستیم که در پهلوی ارائه پرزنتشنهای علمی، تجارب و نظرات شانرا نیز ابراز داشتند. جای خوشی است که ما با درک مسئولیت عظیم ملی خود روی مسایلی بحث نمودیم که در شرایط فعلی از جمله اولویتها محسوب میگردد، البته برای ما جنبه ی علمی این اولیتها مهم است. امروز اداره عامه از نقطه نظر علمی مطرح است و از آن شکلهای ساده و عنعنوی گذشته است ، امروز حرف بر سر (مدیریت نوین) است.

مدیریت امور و فعالیتهای جمعی کار ساده و آسان نیست، بلکه اجرای چنین فعالیتهای و سازماندهی امور کلی یک مملکت نیاز به احساس مسولیت، فهم و مهارتها دارد. اداره عامه به مثابه یک ضرورت اجتماعی از دورانهای باستانی بوجود آمد و زمانیکه علم و تکنالوژی رونق بیشتر یافت، اداره نیز به عنوان یک علم مورد توجه و دقت دانشمندان قرار گرفت، به مرور زمان انکشاف یافت، تحقیقات و تتبعات هرچه عمیقتر و وسیعتر درین زمینه صورت گرفت و تکامل یافت، تا بالاخره بشکل یک دسپلین اکادمیک درآمد و امروز دارای نصاب معین است که در پوهنتونها تدریس میگردد.

طوریکه قبلا اشاره نمودم، امروز اغلباً از مدیریت دولتی نوین (New Public Administration) نام برده میشود، که این اصطلاح همانا تشریح عناصر مختلف خدمات عامه نوین است. پس ما ناچار هستیم، تا در سیستم آموزشی و در نظام تحصیلات عالی به این نکته اهمیت قابل گردیم. روی همین منظور وزارت تحصیلات عالی برای فعلا در پنج پوهنتون کشور (پوهنتونهای کابل، بلخ، ننگرهار، هرات و قندهار) پوهنخیهای اداره عامه و پالیسی را تاسیس نمود، که خوشبختانه پروسه تدریس در آنها به شکل مطلوب ادامه دارد و استاتید محترم این پوهنتونها امروز درین تالار تشریف دارند. نصاب درسی معیاری به همکاری متخصصین خارجی تدوین گردیده، برای آنها اعضای کادر و پرسونل خدماتی استخدام گردیده، هر پنج پوهنخی دارای کتابخانه های مختص بخود اند، دبیرتتمنها از لحاظ ضروریات فزیکمی مانند میزها، چوکی، کمپیوتر وسایر وسایل تجهیز گردیده، پروگرامهای ارتقای ظرفیت طی دوره های مختلف مورد تطبیق قرار گرفت، دستاوردهای خوبی را که درین زمینه مشاهده نمودیم، نوید دهنده ی آن است که اینک پروسه ی تربیه کادر جوان در عرصه اداره عامه و پالیسی در کشور به خوبی به پیش میرود، ولی آنچه ما را ملزم به تدیرو این کنفرانس ساخت، اطمینان یافتن از کیفیت تدریس و امورات تحقیق بود، اینک اکنون طی این کنفرانس ثابت گردید که این پنج پوهنخی نو تاسیس گامهای استواری را درین راه بر میدارند، بدین منسابت برایتان مبارکباد میگویم (کف زندهای حاضرین). روسای پنج پوهنخی اداره عامه کشور مسولیت اکادمیک و ملی خود دانستند تا درین کنفرانس فعالانه سهیم گردند، رهبری وزارت تحصیلات عالی این اقدام شانرا قابل قدرمیداند. وزارت تحصیلات عالی این فرصت را مغتنم دانسته روی این پیام خویش تاکید مینماید که اداره عامه یعنی حمایت از مردم و همکاری با مردم!

ما از نقطه نظر علمی به این عقیده هستیم که وقت آن رسیده است تا ملت نجیب افغانستان دولت واداره عامه را ملکیت خود بداند، فاصله بین مردم و دولت از بین برود، کاستهیا رفع، فساد اعم از

اداری، مالی، اخلاقی و سایر انواع مهار گردد، فرصت ایجا یک اداره سالم و اصولی طبق معیار های مدیریت نوین از دست نرود، چنانچه شما همین موضوعات را به زبان علمی و مسلکی بیان داشتید. مسوولیت های عامه باید توسط شیوه ها و روش های معین در اداره تضمین گردد، آنطوریکه در پریزنشن های شما واضح شد. شما طی جلسات علمی خود روی همین نکات بخوبی و بشکل اکادمیک تماس گرفتید. اداره عامه کاملاً یک رشته ی مجزا بوده و واضحاً از حیث شکل انکشافی، نظریه های سازمانی، تکنیکها و روش های اداره از علوم سیاسی و مدیریت فرق دارد. مهارت های مدیریتی مانند ابزار در خدمت آن است و باید پالیسی های عامه را تطبیق نماید و روش های انسانی در آن به شکل متعالی تری در آورده شود. باید اهداف مشترک ملی و وطنی با کارکردهای مدیریتی سالم بدست آید، درین مورد نیز کار شما قابل ستایش بود، شما در بحث های گروهی روی این نکات تماس گرفتید و سوالات مطروحه را خوب جواب دادید. این سوال نیز در بحث هایتان حل شد که چگونه میتوانیم هنوز هم فرصت اصلاح را از دست ندهیم. وقتی از آزمایشها و آشفته گیها در کار خود متاثر میشویم چه چیزی ما را روحیه خواهد داد و آن چی خواهد بود تا ما را نیرو دهد؟ به رغم اینکه مشکلات ما پیچیده و وسیع است، فکر میشود جواب به این سوالات در نحوه ی خدمت ما به مردم نهفته است و شیوه ی خدمت به مردم باید طی نشست های علمی و کنفرانسها مورد بحث قرار گیرد، چنانچه شما ان را مورد بحث قرار دادید.

کنفرانس حاضر و پیغام صریح آن ما را در مسیر درست قرار خواهد داد. در آخرین روز، یعنی همین لحظه توقع ما این است که محتویات و جریانات کنفرانس بتواند یک ذهنیت جدیدی را ایجاد و نشانه ی از یک حرکت نوظهور در اداره عامه باشد که ما آنرا قبلاً خدمات عامه نوین نام گذاشتیم. محتوای کنفرانس اکادمیک و علمی بود، بحثها مبتنی بر تحقیقات علمی و رفرنسهای اکادمیک جهانی ادامه یافت، این بحثها باید این ذهنیت را ایجاد نماید که ما به مردم خدمت میکنیم تا به سوی صلاح همگانی به پیش روند. اداره چنان عامه مسئول بهبود صحت مردم، تامین امنیت، ایجاد فرصت های لازم استخدام، ارتقای کیفیت محیط زیست، انفاذ قانون و صدها وظیفه ی دیگر اند. حکم خداوند متعال و از ارشادات دین مقدس اسلام است تا اولیای امور خدمتگذار مردم باشند این نکته در روز اول حین افتتاح کارکنفرانس در صحبت عالمانه وزیر صاحب تحصیلات عالی نیز تذکر یافت. در اداره سالم این مهم نیست که چقدر وظیفه ی خود را با کفایت و خوب اجرا نموده ایم، بلکه مهم این است که آیا چقدر در بهبود زندگی مردم کار کرده ایم و معیار های زندگی عامه چقدر بلند رفته و تا چه حد مورد اعتماد، تایید، پشتیبانی و پذیرش تمام اقشار، اقوام و طبقات ملت هستیم.

در اخیر یکبار دیگر از سهمگیری فعال شما ابراز امتنان نموده، امید خسته نبوده و چند روزی که از ولایات خود تشریف آورده بودید خوب سپری شده باشد، همچنان از مهمانان کشور آلمان و هندوستان تشکر مینمایم. موفق و پیروز باشید. (کف زدنهای حاضرین) خداوند حافظ و ناصر تان !

قطعه نامه کنفرانس علمی ایجاد اداره سالم در افغانستان “پرابلمها و پالیسیها”

مورخ: ۱۳۹۴/۵/۱۲ شهر کابل- افغانستان

بسم الله تارحمن الرحيم

طوريكه ميدانيم اهميت اداره و حكومتداري در عصر امروزي داراي ارزش زيادي است. امروز اغلباً از مديريت دولتي نوين نام برده ميشود. مديريت دولتي نوين كاملاً داراي جنبه اكادميك است. وزارت تحصيلات عالي طي پلانه‌هاي انكشافی خود در چوكات انكشاف برنامه هاي اكادميك خود دست به ايجاد پوهنځيهاي اداره عامه و پاليسي در پنج پوهنتون كشور زد، خوشبختانه پروسه ي تدريس و تحقيق درين پوهنځيهاي به همكاري متخصصين و استادان ورزیده داخلی و خارجی به شيوه خوب به پيش ميرود. بنا بر احساس يك ضرورت مبرم، وزارت تحصيلات عالي يك كنفرانس علمی يی را تحت عنوان (ايجاد اداره سالم در افغانستان) دایر نمود كه در آن متخصصين داخلی و خارجی اداره عامه اشتراك ورزیدند. استادان پوهنتونها و كارشناسان كميسيون مستقل اصلاحات اداري و انستيتوت خدمات ملكي افغانستان در اين كنفرانس اشتراك نمودند. ريس كميسيون مستقل اصلاحات اداري، محترم معين صاحب پاليسي و تخنيكي ارگانه‌هاي محل و روسای يكتعداد ادارات و مراكز علمی نیز درين كنفرانس به دعوت وزارت تحصيلات عالي لبيك گفتند و در كار كنفرانس سهم فعال گرفتند. كنفرانس روز شنبه مطابق دهم ماه اسد در تالار اديتوريم پوهنتون كابل آغاز و برای دور روز دوام نمود. كار كنفرانس با قرائت چند آيت از كلام الله مجيدآغاز و به تعقيب آن با پخش سرود ملی رسماً افتتاح گرديد. بعداً جلالتماب پوهنوال دكتور فریده مومند وزير تحصيلات عالي سخنرانی فرموده، روی انگيزه و ضرورت تدوير اين كنفرانس صحبت فرمودند، به تعقيب آن محترم سيد غلام حسين فخری صحبت‌هاي عالمانه فرموده، تدوير اين كنفرانس را گام موثر در امر ايجاد اداره سالم دانستند. در كنفرانس مذکور معين صاحبان وزارت تحصيلات عالي، ريس پوهنتون كابل، مهمانان دعوت شده از خارج از كشور، روسای پوهنځيهاي اداره عامه پنج پوهنتون كشور، ريس انكشاف برنامه هاي اكادميك وزارت تحصيلات عالي و استادان يك تعداد پوهنځيهاي پوهنتون كابل و ساير پوهنتنهاي كشور نیز حضور داشتند. بعد از وقفه ي مختصر كار كنفرانس ادامه يافت كه طی آن استادان و دانشمندان مقالات علمی شانرا قرائت نمودند. در ضمن بحثها و ابراز نظر هاي هم صورت گرفت. روز دوم كنفرانس مقالات و ابراز نظر ها و بحثهاي علمی در گروپهاي جداگانه ادامه يافت. محتوای مقالات و بحثها عمدتاً روی اصلاح اداره، حكومتداري خوب، اداره سالم و بهبود شيوه كار در ادارات و ارتقای موثريت نظام بود. مواصلت پيغامها و سهمگيري فعال اشتراك كننده ها برای وزارت تحصيلات عالي مسرت بخش بود. وزارت تحصيلات عالي جدا مصمم است تا محتويات علمی مقالات، نظرها، بحثها، پيشنهادات سازنده و ايرادات موجود در موثريت اداره و بهبود وضع حكومتداري اثر بخش تمام شود. تمام اشتراك كننده ها پذيرفتند تا كنفرانس بايد يك قطعه نامه

ی داشته باشد و بشکل رسمی به مراجع رسمی و تمام ادارات بشکل متحدالمال ارسال و بحیث دیدگاه مشترک همه ی ما مورد دقت و توجه قرار گیرد و تشویش هموطنان، اهل مسلک و مراکز علمی کشور از نقطه ی نظر ایجاد اداره سالم رفع گردد. اشتراک کننده ها در روز دوم مواد ذیل را به اتفاق اراء تصویب نمودند:

۱. تدویر کنفرانس ایجاد اداره سالم یک گام نیک و ضروری بود، از تلاشهای وزارت تحصیلات عالی، خصوصا معین صاحب علمی که امدگی برای این کنفرانس تحت نظر شان صورت گرفته بود، قدردانی و ابراز امتنان صورت میگیرد.

۲. محتوای مقالات علمی بسیار ارزنده و مطابق خواست و شرایط فعلی کشور بودند، از زحمات استادان و کارشناسان قدردانی بعمل میاید. انتقادهای بالای اداره، موجودیت فساد و حکومتداری ضعیف و غیر موثر و رقابتهای سیاسی برای قدرت در داخل اداره، بحثها و نظرات پیرامون قدرت طلبی در داخل نظام(با وجودیکه خیلی مودبانه، محتاطانه و محافظه کارانه بود)مورد توافق همه میباشد.

۳. همه اشتراک کننده ها آرزو میبرند تا با فساد اداری منحیث یک پدیده ی شوم مبارزه صورت گرفته و در محو آن گامهای موثر برداشته شود. فساد بحیث یک آله خطرناک در دست مخالفین بوده، باعث دوری مردم از حاکمیت و دولت گردیده، نارضایتی عمومی را بار آورده است و باعث انحراف ادارات حکومتی گردیده است. موجودیت فساد در کشور یک شرارت مطلق است.

۴. ارتقای ظرفیت و ایجاد یک اداره ی مسلکی و تداوم اصلاحات اداری، به معنای واقعی آن یک ضروری است.

۵. ما اداره ی عامه را حمایت از مردم و همکاری با مردم میدانیم، از اراکین دولتی (اعم از سه قوه) دعوت مینماییم تا دلسوزانه روی کار کردهای خود تجدید نظر نمایند. باید فاصله بین مردم و دولت از بین برود، کاستیها رفع گردد، فساد مهار و بیش ازین فرصت ایجاد اداره سالم از دست نرود.

۶. ما اشتراک کننده ها توقع داریم، به نظرات اهل خبره ارزش داده شود، جنبه علمی اداره، مدیریت و حکومتداری ارتقا داده شود. مردم باید خود را مالک حکومت و اداره بدانند. شایسته سالاری باید منحیث یک اصل زرین در حکومتداری و نظام مد نظر باشد. اقدامات در راه اصلاح اداره ونظام حکومتداری کافی نیست، باید به موثریت و اهمیت آن افزوده شود.

۷. کنفرانس حاضر و پیغام صریح آن در صورتی ما را در مسیر درست قرار خواهد داد که مواد این قطعنامه از بالاترین مراجع (پستهای سیاسی) تا صفوف مدیران (بیروکراتها)مورد توجه قرار گیرد.

۸. از محتویات و پیغام کنفرانس قویا حمایه مینماییم و منتظر نتایج مطلوب آن هستیم. امید این قطعنامه در رسانه ها انعکاس هرچه وسیعتر یابد.

۹. پیشنهاد میناییم تا وزارت تحصیلات عالی مجموعه ی مقالات قرائت شده درین کنفرانس را چاپ نموده به کتابخانه های عامه، کتابخانه های مراکز علمی، محققین، علاقمندان و اهل مطالعه، ادارات و کارکنان ادراه عامه توزیع گردد.

۱۰. ختم موفقانه ی این کنفرانس مهم را به وزارت تحصیلات عالی تبریک گفته یکبار دیگر از دست اندرکاران آن تشکر مینماییم.

با احترام

عکسهای از جریان کنفرانس :





