

انستیتیوت جامعه مدنی افغانستان

مدیریت منابع بشری

رهنمود پالیسی ها و طرزالعمل ها

مولف:

کارولینا و تاکاویرا و مکسول سانگ ویم

اپریل 2019

این رهنمود پالیسی با پشتیبانی سخاوتمندانه مردم امریکا از طریق اداره انکشاف بین المللی ایالات متحده امریکا و برنامه مشارکت مدنی افغانستان (با شماره توافق همکاری 306-A-14-00001) که توسط Counterpart International و موسسات همکار آن تطبیق می گردد، فراهم گردیده است. محتویات و نظریات شامل این پالیسی بیانگر دیدگاه انستیتوت جامعه مدنی افغانستان بوده و بازتاب دهنده دیگاه های USAID، Counterpart International و بنیاد آغا خان نمی باشد.





فهرست مطالب

[مقدمه 7](#_Toc14865275)

[درباره انستیتیوت جامعه مدنی افغانستان 7](#_Toc14865276)

[چه نیازی است به این رهنممود؟ 8](#_Toc14865277)

[**حق نشر** 8](#_Toc14865278)

[هدف این رهنمود پالیسی 8](#_Toc14865279)

[استفاده از این رهنمود توسط کارمندان 9](#_Toc14865280)

[1: دربارۀ (نام سازمان) 9](#_Toc14865281)

[1-1. مأموریت، دورنما و اهداف (نام سازمان) 9](#_Toc14865282)

[2-1. ساختار و مدیریت سازمان 10](#_Toc14865283)

[3-1. تیم مدیریت 10](#_Toc14865284)

[4-1. تیم مدیریت منابع بشری 10](#_Toc14865285)

[2: استخدام و گزینش 10](#_Toc14865286)

[1-2. پالیسی عمومی 10](#_Toc14865287)

[2-2. شرح شغل 11](#_Toc14865288)

[3-2. آغاز روند استخدام 11](#_Toc14865289)

[4-2. اعلان پست خالی 11](#_Toc14865290)

[5-2. تیم مصاحبه 11](#_Toc14865291)

[6-2. لست کوتاه (shortlist) درخواست دهندگان 12](#_Toc14865292)

[7-2. امتحان، مصاحبه و پروسه انتخاب 12](#_Toc14865293)

[8-2. گرفتن تصدیق از کارفرمایان قبلی 13](#_Toc14865294)

[9-2. مستند کردن روند استخدام 13](#_Toc14865295)

[10-2. پیشنهاد کار 13](#_Toc14865296)

[11-2. صدور قرارداد استخدام 13](#_Toc14865297)

[12-2. معاش 14](#_Toc14865298)

[13-2. کارت شناسایی 14](#_Toc14865299)

[14-2. دورۀ آزمایشی 14](#_Toc14865300)

[15-2. تکمیل دورۀ آزمایشی 14](#_Toc14865301)

[14-2. مدت زمان قرارداد 15](#_Toc14865302)

[3. دوسیه ها و اسناد کارمندان 15](#_Toc14865303)

[1-3. محتویات دوسیه کارمندان 15](#_Toc14865304)

[2-3. دسترسی به دوسیه کارمندان 15](#_Toc14865305)

[3-3. کارمندان سابق 16](#_Toc14865306)

[4. رهنمایی کارمندان جدید 16](#_Toc14865307)

[1-4. رهنمایی در مورد (نام سازمان) 16](#_Toc14865308)

[2-4. پالیسی ها، قواعد و مقررات 16](#_Toc14865309)

[3-4. محل کار 16](#_Toc14865310)

[5-4. شغل 16](#_Toc14865311)

[6-4. دیگر بخش های سازمان 16](#_Toc14865312)

[5: شرایط کار 16](#_Toc14865313)

[1-5. اوقات کاری عادی در فصل های بهار، تابستان و خزان 17](#_Toc14865314)

[2-5. اوقات کاری عادی در فصل زمستان 17](#_Toc14865315)

[3-5. اضافه کاری 17](#_Toc14865316)

[4-5. حاضری کارمندان 18](#_Toc14865317)

[5-5. اشتغال ثانوی 18](#_Toc14865318)

[6-5. تضاد منافع 18](#_Toc14865319)

[7-5. قبول کردن تحفه 19](#_Toc14865320)

[8-5. پالیسی ضد تقلب 19](#_Toc14865321)

[8-5. آزار در محل کار 20](#_Toc14865322)

[6. ایام رخصتی 22](#_Toc14865323)

[7: پالیسی رخصتی 22](#_Toc14865324)

[1-7. پالیسی و طرزالعمل عمومی 22](#_Toc14865325)

[2-7. انواع رخصتی 23](#_Toc14865326)

[3-7. رخصتی سالانه 24](#_Toc14865327)

[4-7. رخصتی مریضی 24](#_Toc14865328)

[5-7. رخصتی خاص یا ضروری 25](#_Toc14865329)

[6-7. رخصتی ولادی 25](#_Toc14865330)

[7-7. رخصتی برای پدر شدن 25](#_Toc14865331)

[8-7. رخصتی جبرانی 26](#_Toc14865332)

[9-7. رخصتی بدون معاش 26](#_Toc14865333)

[10-7. رخصتی برای سفر حج 26](#_Toc14865334)

[8: مدیریت و ساختار معاشات 27](#_Toc14865335)

[1-8. پست، بست و ساختار معاش 27](#_Toc14865336)

[2-8. افزایش معاشات 27](#_Toc14865337)

[9: ساختار و مدیریت معاشات 27](#_Toc14865338)

[1-9. معاشات 27](#_Toc14865339)

[2-9. کسریات از معاش 27](#_Toc14865340)

[3-9. پیش پرداخت معاش (معاش پیشکی) 28](#_Toc14865341)

[4-9. مالیات بر عایدات 28](#_Toc14865342)

[5-9. عیدی 28](#_Toc14865343)

[6-9. کمک هزینه موبایل 28](#_Toc14865344)

[10: مدیریت عملکرد 28](#_Toc14865345)

[1-10. اصول راهنما 29](#_Toc14865346)

[11: مسافرت کارمندان 29](#_Toc14865347)

[1-11. مسافرت به بیرون از محل کار همیشگی 30](#_Toc14865348)

[2-11. مسافرت با استفاده از موتر رسمی 30](#_Toc14865349)

[3-11. مصرف روزانه در سفرهای ساحوی 30](#_Toc14865350)

[4-11. اقامت 31](#_Toc14865351)

[5-11. سفرهای بین المللی 31](#_Toc14865352)

[6-11. سفر و پیش پرداخت مصارف روزانه 32](#_Toc14865353)

[7-11. تسویه پیش پرداخت 32](#_Toc14865354)

[12: صحت و ایمنی 32](#_Toc14865355)

[1-12. فضای دفتر 32](#_Toc14865356)

[2-12. دستورالعمل ها و طرزالعمل اطفاء حریق 32](#_Toc14865357)

[3-12. امداد اولیه 33](#_Toc14865358)

[4-12. تدابیر و نکات ایمنی در طول سفر 33](#_Toc14865359)

[5-12. راندن واسطه های نقلیه دفتر 33](#_Toc14865360)

[6-12. گزارش دادن سانحات ترافیکی 34](#_Toc14865361)

[7-12. طرزالعمل های اضطراری 34](#_Toc14865362)

[13: رشد و آموزش کارمندان 34](#_Toc14865363)

[1-13. واجد شرایط بودن کارمندان 35](#_Toc14865364)

[2-13. مسئولیت ها 35](#_Toc14865365)

[3-13. انواع آموزش 35](#_Toc14865366)

[4-13. متعهد بودن نسبت به رشد مسلکی 36](#_Toc14865367)

[5-13. طرزالعمل 36](#_Toc14865368)

[14: طرزالعمل های تأدیبی 37](#_Toc14865369)

[1-14. تخلف جزئی 37](#_Toc14865370)

[2-14. انقضای قرارداد به موجب سوء رفتار 38](#_Toc14865371)

[3-14. طرزالعمل اقدام تأدیبی 38](#_Toc14865372)

[4-14. تحقیقات 39](#_Toc14865373)

[5-14. هشداریه یا تشریحنامه 39](#_Toc14865374)

[6-14. به تعلیق در آمدن کار در اثنای تحقیقات 39](#_Toc14865375)

[7-14. هیئت استماعیه 39](#_Toc14865376)

[8-14. اقدام تأدیبی 40](#_Toc14865377)

[15: طرزالعمل شکایات 40](#_Toc14865378)

[17: دادرس 41](#_Toc14865379)

[17: انفصال از خدمت 42](#_Toc14865380)

[1-17. استعفا 42](#_Toc14865381)

[2-17. انقضای استخدام به دلیل عدم نیاز 43](#_Toc14865382)

[3-17. انقضای استخدام به دلیل تمام شدن مدت قرارداد 43](#_Toc14865383)

[4-17. فسخ قرارداد به دلایل صحی 44](#_Toc14865384)

[5-17. فسخ قرارداد به دلیل سوء رفتار 44](#_Toc14865385)

[6-17. تقاعد 44](#_Toc14865386)

[7-17. فوت کردن 46](#_Toc14865387)

[7-17. تصدیق تسویه حسابات و تسویه حساب نهایی 46](#_Toc14865388)

[8-17. مصاحبه در هنگام خروج 46](#_Toc14865389)

[ضمایم 48](#_Toc14865390)

[ضمیمه 1: تصدیق دریافت رهنمود پالیسی مدیریت منابع بشری توسط کارمند 48](#_Toc14865391)

[ضمیمه 2: نمونه فورمه درخواست شغل و استخدام 48](#_Toc14865392)

[ضمیمه 3: نمونه مکتوب پیشنهاد کار 52](#_Toc14865393)

[ضمیمه 4: نمونه شرح شغل 55](#_Toc14865394)

[ضمیمه 5: نمونه قرارداد استخدام 57](#_Toc14865395)

[ضمیمه 6: اعلان کار 60](#_Toc14865396)

[ضمیمه 7: نمونه مصاحبه و امتحان کتبی 61](#_Toc14865397)

[ضمیمه 8: فورمه ارزیابی و مصاحبه با کاندید 63](#_Toc14865398)

[ضمیمه 9: مقیاس معاشات 65](#_Toc14865399)

[ضمیمه 10: نمونه فورمه ارزیابی کارمند 67](#_Toc14865400)

[ضمیمه 11: فورمه اجازه سفر 71](#_Toc14865401)

[ضمیمه 12: چک لست دوسیه کارمند 72](#_Toc14865402)

[ضمیمه 13: مصاحبه خروجی 73](#_Toc14865403)

[ضمیمه 14: فورمه بیان تضاد منافع 77](#_Toc14865404)

# **مقدمه**

## درباره انستیتیوت جامعه مدنی افغانستان[[1]](#footnote-1)

(این بخش را پاک کرده سابقه سازمان خود را نوشته کنید)

طرح انستیتوت جامعه مدنی افغانستان برای سال های متمادی در حوزه جامعه مدنی افغانستان سر زبان ها بوده است. در سال 2007 کنفرانس ایجاد محیط مناسب توسط دولت جمهوری اسلامی افغانستان و شبکه انکشافی آغا خان به همکاری بانک جهانی، برنامه توسعه ملل متحد و بانک انکشاف آسیایی برگزار گردید. یکی از پیشنهادات کلیدی این کنفرانس تاسیس یک نهاد مستقل اعطای تصدیق نامه به نهادهای جامعه مدنی بود که توسط حکومت، سکتور خصوصی، ادارات تمویل کننده و جامعه مدنی به رسمیت شناخته شده باشد. انستیتوت جامعه مدنی افغانستان در جنوری 2014 از طریق همکاری میان بنیاد آغاخان و کونتر پارت انترنشنل در چوکات "برنامه مشارکت مدنی افغانستان" که از طرف اداره انکشاف بین المللی ایالات متحده امریکا تمویل می گردد، تاسیس گردید. شبکه های مختلف نهاد های جامعه مدنی، کارشناسان جامعه مدنی و نمایندگان نهادهای جامعه مدنی ملی و بین المللی علاقه مند به افغانستان از این ابتکار حمایت کردند.

**تعهدات انستیتیوت جامعه مدنی افغانستان**

انستیتیوت جامعه مدنی افغانستان متعهد به حمایت از ایجاد سکتور جامعه مدنی توان مند و شایسته در افغانستان است. این تعهد بواسطه ارتباط برقرار کردن میان نهادهای جامعه مدنی، تمویل کنندگان، دولت و خدمات ظرفیت سازی از طریق طرح های تصدیق که سازگار با شرایط فرهنگی کشور باشد، عملی می گردد. انستیتیوت جامعه مدنی افغانستان با ترویج کثرت گرایی و توسعه مشارکتی فراگیر به شکل گیری یک جامعه مدنی درخشان کمک خواهد کرد.

**اهداف انستیتیوت جامعه مدنی افغانستان**

* بالا بردن سطح اعتبار جامعه مدنی بواسطه تصدیق سازمان های محلی بر مبنای معیارهایی که در سطح محل وضع و در سطح بین الملل برسمیت شناخته شده اند؛
* سیستماتیک ساختن مساعی ظرفیت سازی نهادهای محلی از طریق وضع معیارهای عملکرد که قابل اندازه گیری باشد؛
* تحکیم نقش جامعه مدنی در روند انکشاف افغانستان بواسطه تلاش جمعی برای برگزاری گفتمان های پالیسی و تعامل فعال با دولت، تمویل کنندگان، سکتور خصوصی و سکتور گسترده تر جامعه مدنی؛ و
* تأمین مسیر دسترسی جامعه مدنی به منابع بواسطه تحکیم تلاش هایی که در راستای ترویج مسئولیت پذیری همگانی انجام می شوند.

**برنامه اعطای تصدیق نامه:**

برنامه اعطای تصدیق نامه، برنامه عمدۀ انستیتیوت جامعه مدنی افغانستان است. این برنامه با تصدیق نهادهای مدنی بر حسب معیارهای ملی و بین المللی ، مؤثریت و اعتبار سکتور جامعه مدنی را افزایش می دهد. برنامه اعطای تصدیق نامه، نهادهای جامعه مدنی را قادر می سازد تا پالیسی ها، پروسه ها، ساختار، برنامه ها و فعالیت های شان را مطابق به بهترین عملکردهای بین المللی تنظیم کنند که به نوبۀ خود به شکل گیری سکتور توانمند، شفاف و اثربخش جامعه مدنی کمک می کند.

در این برنامه، عملکرد نهادهای جامعه مدنی بر اساس معیارهای ذیل ارزیابی می شود:

* سیستم اداره داخلی و پلان گذاری استراتیژیک؛
* مدیریت پروژه و عرضه برنامه؛
* مدیریت مالی؛
* ارتباطات خارجی و روابط عامه؛
* منابع بشری

این یک رهنمود عمومی است که با پشتیبانی انستیتیوت جامعه مدنی افغانستان برای سازمان های شامل برنامه اعطای تصدیق نامه تدوین شده است تا آن را به عنوان پالیسی داخلی تعدیل و اقتباس. علاوه بر این رهنمود، رهنمودهای عمومی دیگری هم برای نهادهای جامعه مدنی تهیه گردیده که شامل موارد ذیل می شود: **رهنمود پالیسی نظارت و ارزیابی**، **رهنمود پالیسی مدیریت مالی؛ رهنمود پالیسی مدیریت تدارکات؛ رهنمود پالیسی مدیریت پروژه؛ رهنمود پالیسی ارتباطات خارجی و دادخواهی؛ رهنمود پالیسی اداره سازمان های جامعه مدنی.**

## چه نیازی است به این رهنمود؟

اخیراً در برنامه اعطای تصدیق نامه، به تحلیل نقاط قوت نهادهای جامعه مدنی پرداخته شد. نتایج تحلیل نشان داد که هر چند سازمان های شامل برنامه اعطای تصدیق نامه پالیسی و سیستم های مدیریت منابع بشری داشته اند، برخی از آنها سعی در تدوین پالیسی و پروسه های مناسب برای مدیریت منابع بشری و داخلی کردن این پروسه ها دارند.

بدین لحاظ، این رهنمود با آگاهی از مسائل فوق الذکر و درک این موضوع تدوین شد که نهادهای جامعه مدنی برای رسیدن به موفقیت نیاز به داشتن یک پالیسی برای مدیریت منابع بشری دارند که بتواند تیم های کاری را در هر اندازه ای که باشند، به سمت مدیریت منابع اساسی سازمان که همانا کارمندانش است، هدایت کند.

**حق نشر**

این منبع به عنوان یک امتیاز عمومی در اختیار نهادهای جامعه مدنی افغانستان قرار می گیرد. سازمان های شامل برنامه تصدیق از حق کاپی، تعدیل، گزینش و اقتباس این راهنما برخوردارند. نهادهایی که پالیسی های شان را از روی این رهنمود تدوین می کنند باید آن را به عنوان یک راهنما و نمونه مورد استفاده قرار دهند. آنچه مهم است که این است که نهادهای جامعه مدنی بر مبنای این رهنمود پالیسی هایی را تدوین کنند که با تعهد و اندازه سازمان شان تناسب داشته باشد. نهادهای جامعه مدنی باید مالکیت پالیسی تهیه شده، داخلی ساختن و عملیاتی کردن آن را به عهده گیرند.

## هدف این رهنمود پالیسی

این رهنمود پالیسی ها و طرزالعمل هایی را تشریح می کند که می تواند توسط یک سازمان جامعه مدنی تعدیل، گزینش و به عنوان رهنمود پالیسی مدیریت منابع بشری اش اقتباس شود. این رهنمود باید در ترکیب با اساسنامه، پالیسی عمومی (نام سازمان) و دیگر اسناد مرتبط به ادارۀ (سازمان) از قبیل پالیسی ها و طرزالعمل هایی که هر چند وقت یکبار توسط هیئت رئیسه تعدیل می یابند، استفاده شود.

هدف این رهنمود تعریف پالیسی ها و طرزالعمل های منابع بشری (نام نهاد) است. این رهنمود پالیسی ها و طرزالعمل های مربوطه سازمان را تشریح می کند. هر چند وقت یکبار توضیحات بیشتر فراهم و در این رهنما گنجانده می شود. رهنمود رابطه اخلاقی و قانونی بین (نام سازمان) و کارمندانش را تنظیم می کند و حقوق و مکلفیت های لازم را برای هر دو جانب وضع می نماید.

رهنمود مدیریت منابع بشری شرایط و دورۀ خدمت کارمندان دفتر(نام سازمان) به شمول کارمندان دائمی، موقتی و مشاوران آن را مشخص می سازد.

رهنمود مدیریت منابع بشری به شکل دوره ای تعدیل می شود و مدیر منابع بشری یا نماینده اش موظف است که این رهنمود را تجدید کند، به تصویب هیئت رئیسه برساند و یک نقل از آن را بر روی سرور (server) قرار دهد تا دسترسی به آن برای تمام کارمندان آسان باشد. مقام تصویب کنندۀ این رهنمود هیئت رئیسه و یا کمیته ای است که توسط آن هیئت توظیف شده باشد و اعضای هیئت را در ترکیب خود داشته باشد. پیشنهاد تصویب و یا دیگر پیشنهادات جهت تصمیم نهایی به هیئت رئیسه داده می شود. باید توجه داشت که هر کمیته و یا هیئتی که برای هر هدفی در سازمان تأسیس می شود باید در نمایندگی از مردان و زنان تا جای ممکن تناسب را برقرار نماید.

## استفاده از این رهنمود توسط کارمندان

این رهنمود برای آشنا نمودن کارمندان با پالیسی ها و طرزالعمل های (نام سازمان) و ارائه معلومات در مورد شرایط کار، معیارهای استخدام و امتیازات کارمندان تهیه گردیده است. (نام سازمان) این رهنمود با درنظرداشت شرایط محلی، بهترین عملکردهای بین المللی، رهنمودهای تمویل کنندگان، قوانین و مقررات افغانستان تدوین شده و می تواند به عنوان یک مأخذ برای انجام مسئولیت ها و وظایف کارمندان (نام سازمان) استفاده شود.

پالیسی ها و طرزالعمل های شامل این رهنمود برای کمک به فهم هر آنچه از کارمندان (نام سازمان) در طی دورۀ استخدام شان توقع می رود، وضع شده اند. این رهنمود حاوی معلومات محرمانه است که کارمندان نباید آن را بدون تصدیق قبلی رئیس اجرایی (نام سازمان) نشر و یا توزیع نمایند.

تمامی فورمه ها و نمونه های ارائه شده در این رهنمود باید به شکل نسخه های چاپی در دفتر و به شکل نسخه های نرم افزاری در سیستم دوسیه بندی الکترونیکی (نام سازمان) حفظ و نگهداری شود.

در صورت واضح نبودن هر یک از جملات، ماده ها یا دیگر موارد رهنمود و چنانچه هر پالیسی و دستورالعملی در این رهنمود شامل نشده باشد، تفسیر و تصمیم رئیس اجرایی در این مورد قطعی خواهد بود. رئیس اجرایی صلاحیت خواهد داشت تا هر پالیسی و یا ماده خاص این رهنمود را در صورت لزوم برای منافع سازمان لغو، رد و یا تعدیل دهد. با این حال، هیئت رئیسه (نام سازمان) باید از چنین تغییراتی اطلاع داشته باشد.

ضمایم این رهنمود عمومی هستند و در مشورت با کارمندان مگر در مواردی که مشورت امکان پذیر نبوده تهیه شده اند.

هر نوع تعدیل در رهنمود باید به تصویب هیئت رئیسه و یا کمیته توظیف شده توسط آن برسد. تمامی کارمندان باید برای تصدیق دریافت و فهم این رهنمود **ضمیمه 1** را امضاء نمایند.

# 1: دربارۀ (نام سازمان)

## 1-1. مأموریت، دورنما و اهداف (نام سازمان)

لطفاً دورنما، مأموریت و اهداف سازمان تان را در اینجا نوشته کنید.

## 2-1. ساختار و مدیریت سازمان

چارت تشکیلاتی سازمان تان را در اینجا قرار دهید.

## 3-1. تیم مدیریت

تیم مدیریت متشکل از رئیس اجرایی، معاون رئیس و رؤسای دیپارتمنت ها می باشد. (لطفاً ترکیب تیم را هر طوریکه برای سازمان تان مناسب است، تعریف نمایید)

تیم مدیریت مسئول اتخاذ تصمیماتی است که بر عملیات های روزمره سازمان (نام سازمان) تأثیرگذارند.

## 4-1. تیم مدیریت منابع بشری

مسئولیت عمدۀ نظارت بر پالیسی و طرزالعمل های منابع بشری به تصویب رئیس اجرایی بر دوش مدیر منابع بشری است (اگر چنین نیست لطفاً پست شخص مرکزی منابع بشری در سازمان تان را ذکر کنید).

# 2: استخدام و گزینش

## 1-2. پالیسی عمومی

(نام سازمان) به هنگام استخدام یا انتخاب کارمندان، اشخاصی را جستجو می کند که از بهترین ترکیب مهارت، شایستگی، تحصیلات، دانش، آموزش و تجربه برخوردارند و میل به رویارویی با چالش ها دارند. (نام سازمان) کار استخدام اشخاص در پست های خالی و جدید را با به کارگماشتن افراد از بیرون سازمان و یا ترفیع رتبه و هر طوریکه برای سازمان مناسب تر باشد، انجام می دهد. **ضمیمه 2 (فورمه درخواست شغل)** حاوی درخواست معیاری شغل است که کاندیدها برای ابراز علاقه به کار در پست های خالی تکمیل می کنند.

(نام سازمان) اطمینان حاصل خواهد کرد که طرزالعمل های استخدام آن الزامات، پالیسی ها، طرزالعمل ها، پلان ها و بودجه سازمان را مد نظر می گیرند و مراحل ضروری در روند استخدام را رعایت می کنند.

(نام سازمان) برای آنکه بتواند نابرابری های جنسیتی در تمامی سطوح را تا جای ممکن برطرف نماید، به استخدام کاندیدهای اناث دارای شایستگی یکسان ارجحیت خواهد داد. مدیر منابع بشری (اگر قابل اطلاق نیست لطفاً پست شخص مرکزی سازمان را وارد کنید) در مشورت با مدیر مربوطه و رئیس اجرایی تمام روند استخدام را مدیریت خواهد کرد.

پروسه انتخاب شفاف و مستند خواهد بود و اسناد مربوطه به شکل مناسب حفظ و نگهداری خواهد شد. در استخدام باید به توابع افغان اولویت داده شود. با این حال، استخدام توابع خارجی (غیر از افغان ها) باید از صلاحیت های هیئت رئیسه (نام سازمان) اما منوط به طی شدن تمامی تشریفات و الزامات قانونی در افغانستان باشد.

## 2-2. شرح شغل

شرح شغل مبنای استخدام را تشکیل می دهد. شرح شغل باید وظایف، خطوط گزارش دهی، هدف، روندهای کار و مسئولیت های کارمندان، چگونگی هماهنگی با کارمندان دیگر و خصوصیات تعیین شده برای متصدی بالقوه پست را بیان نماید. شرح شغل مطابق به نمونه (نام سازمان) تهیه خواهد شد. **ضمیمه 4** حاوی نمونه شرح شغل است.

خصوصیات تعیین شده برای دارنده پست باید سطح تحصیل، دانش، مهارت و شایستگی و تجربه کاری لازم برای انجام موفقانه آن شغل را بیان نماید. قبل از تصویب پست جدید، باید شرح شغل نوشته شود. تهیه لایحه وظایف برای پست های موقت یا کوتاه مدت (کمتر از یک سال) ضروری می باشد. تمامی شرح های شغلی در همکاری با مدیر منابع بشری (در صورتی که که پست قابل اطلاق نیست، لطفاً پست شخص مرکزی منابع بشری در سازمان تان را ذکر کنید) تهیه و توسط رئیس اجرایی تصدیق خواهد شد. مدیر منابع بشری و مدیر مربوطه مسئول اند از این نکته اطمینان حاصل کنند که هر پست دارای یک شرح شغل مناسب و بروزرسانی شده می باشد.

## 3-2. آغاز روند استخدام

اگر یک پست به دلیل خارج شدن یک کارمند خالی شود، مدیر مربوطه رئیس اجرایی را از موضوع مطلع خواهد ساخت. مسئولیت مدیر مربوطه این است که یک شرح شغل بروزرسانی شده را جهت آغاز روند استخدام به مدیر منابع بشری تسلیم نماید. استخدام کارمندان پروژه بر مبنای بودجه های تصویب شده انجام می شود. هر استخدام قبل از اعلان پست خالی باید به بررسی و تصدیق مدیریت برسد.

## 4-2. اعلان پست خالی

(نام سازمان) تمامی پست های خالی و جدید را از طریق ویب سایت، روزنامه های ملی و یا ارسال به سازمان های دیگر اعلان خواهد نمود. اعلان پست باید دارای لینک به ویب سایت (نام سازمان) و فورمه درخواستی باشد.

مدیر منابع بشری در مشورت با مدیر مربوطه اعلانات را بر مبنای شرح شغل تهیه خواهد نمود. خصوصیات تعیین شده و معیارهای حداقل برای متصدی پست باید به وضوح تشریح شوند. اعلان باید به نورم های رفتاری مرتبط به جنسیت توجه داشته باشد و حای طرز بیانی باشد که خانم ها را تشویق به درخواست دهی نماید.

یک کارمند داخلی نیز می تواند برای پست اعلان شده درخواست بدهد بشرطیکه الزامات پست جدید در ابعاد قابلیت، مهارت، شایستگی و تجربه را برآورده نماید. در چنین مواردی، شخص به سفارش و توصیه مدیر مربوطه درخواست خواهد داد.

خانه پوری و تسلیمی فورمه درخواستی (ضمیمه 2) به مدیر منابع بشری برای تمامی درخواست دهندگان الزامی است. درخواست دهندگانی که فورمه درخواستی را تسلیم نمی کنند، در پروسه انتخاب مد نظر گرفته نخواهند شد مگر آنکه طور دیگر تصمیم گرفته شود. یک شرکت مسلکی کاریابی می تواند یک شخص را در موارد فوری یا در صورتی که الزامات خاص پست را برآورده نماید، استخدام کند. تصمیم رئیس اجرایی در استخدام یا عدم استخدام یا در مورد اینکه پست خالی چگونه باید اعلان شود، نهایی و بی چون و چرا خواهد بود.

## 5-2. تیم مصاحبه

تیم مصاحبه حداقل سه عضو خواهد داشت که شامل مدیر مربوطه و مدیر منابع بشری می شود. در صورت لزوم حداقل یک کارمند ارشد اناث در ترکیب کمیته حضور خواهد داشت. تیم مصاحبه برای استخدام پست مدیریتی باید رئیس اجرایی را در ترکیب خود داشته باشد. در صورتی که نیاز به استخدام هماهنگ کننده، ناظر یا افسر در سطح محل وجود داشته باشد، تیم مصاحبه متشکل از ناظر مربوطه و مدیر منابع بشری دفتر اصلی/ساحوی خواهد بود. کمیته استخدام هماهنگ کننده، افسر و ناظر در دفتر مرکزی متشکل از اعضای هیئت مدیره و منابع بشری خواهد بود. کمیته استخدام دستیاران و کارمندان حمایوی متشکل از رئیس دیپارتمنت، مدیر منابع بشری و مدیر مربوطه یا ناظر مستقیم آن پست خواهد بود. مدیر منابع بشری فورمه حاوی فهرست اعضای کمیته را قبل از شروع آزمون کتبی و مصاحبه تهیه خواهد نمود.

## 6-2. لست کوتاه (shortlist) درخواست دهندگان

مدیر منابع بشری کار انتخاب اولیه را بر مبنای معیارهای حداقلی یعنی تحصیلات، تجربه و دیگر مهارت های لازم که در شرح شغل از آن تذکر رفته است، انجام خواهد داد. لست بلند کاندیدها (long list) می تواند حاوی نام کاندید، پست فعلی، تعداد سال هایی که کاندید تجربه کار دارد، تحصیلات و جنسیت باشد. مدیر منابع بشری بعد از انتخاب اولیه حداقل 10 سی وی را برای گزینش و مصاحبه به تیم مصاحبه کننده خواهد فرستاد. تیم مصاحبه حداقل شش کاندید را برای مصاحبه انتخاب (شارت لست) خواهد کرد. مدیر منابع بشری پروسه تعیین تاریخ مصاحبه را هماهنگ و روند آمادگی برای اجرای مصاحبات را مدیریت خواهد کرد.

## 7-2. امتحان، مصاحبه و پروسه انتخاب

درخواست دهندگان شارت لست شده برای انجام امتحانات بعدی و مصاحبه فراخوانده خواهند شد. هر یک از کاندیدها چه از داخل و چه از خارج سازمان باشند، ملزم به دادن مصاحبه هستند. مصاحبات (نام سازمان) در دو بخش امتحان کتبی و مصاحبه حضوری (رو در رو) انجام خواهد شد.

امتحان کتبی توسط مدیر مربوطه تهیه خواهد شد. برای مشاهده نمونه امتحان به **ضمیمه 7** مراجعه نمایید. امتحانات کتبی مبنایی برای شناسایی شایسته ترین کاندیدهایی که الزامات و معیارهای پست را برآورده می کنند، فراهم خواهد کرد. تیم مصاحبه باید به پارچه امتحان کتبی نمره بدهد. مدیر منابع بشری با افراد کامیاب شده در امتحان کتبی تماس خواهد گرفت و وقت و تاریخ مصاحبه حضوری را تعیین خواهد نمود.

تیم مصاحبه برای تسهیل روند مصاحبه از فورمه معیاری مصاحبه شفاهی که نمونه آن در **ضمیمه 8** ارائه شده است، استفاده خواهد کرد. تیم مصاحبه که مجموعه سوالات را طراحی نموده است، مصاحبه با کاندیدهای شارت لست شده را انجام خواهد دارد و نمرات آنها را درج فورمه مصاحبه شفاهی خواهد کرد. نمرات فورمه مصاحبه شفاهی از 1 تا پنج می باشد؛ اعضای تیم مصاحبه با توجه به پاسخ های ارائه شده به هر سوال، دانش، توانایی ها و استعدادهای کاندیدها را ارزیابی نموده و سپس به کاندیدها نمره می دهند. سوالات مصاحبه بر روی موارد ذیل متمرکز خواهد بود:

سابقه، تحصیلات و تجارب کاندید؛ مطابقت دهی جواب ها و سی وی با الزامات وضع شده برای پست؛

* داشتن تفکر سازمانی، مهارت های رهبری و مدیریت بویژه برای پست های مدیریتی؛
* قابلیت کار تیمی؛
* مهارت های ارتباطی که شامل ارتباطات کلامی و غیرکلامی می شود؛
* توانایی خوب کار کردن در مواقع فشار؛
* مهارت های پلان گذاری، سازمان دهی، ثبت و گزارش دهی؛
* نشان دادن تعهد و مؤثریت در شغل های قبلی؛
* نشان دادن توانایی ابتکار عمل در شغل های قبلی.

برای آنکه با تمامی درخواست دهندگان برخورد یکسان و بدون تبعیض صورت گیرد، تمامی مصاحبات توسط یک تیم مدیریت خواهد شد. تیم مصاحبه از فورمه نتایج (ضمیمه را بنگرید) استفاده خواهد کرد. در این فورمه، نمراتی که اعضای تیم مصاحبه به امتحان کتبی و شفاهی هر کاندید داده اند، تجزیه و تحلیل می شود و سپس نمره نهایی به هر کاندید داده می شود. تیم گزینش، بعد از بررسی و تحلیل، کاندید دارای بالاترین نمره را انتخاب خواهد کرد. گاهی اوقات ممکن است تیم مصاحبه بنا به هر دلیلی کاندید دارای نمره پایین تر را انتخاب کند اما در چنین مواردی دلیل موجه باید از سوی اعضای تیم ارائه شود. موضوع فرصت های برابر که در رهنمود مدیریت منابع بشری (نام سازمان) بدان پرداخته شده است باید در روند گزینش مد نظر گرفته شود.

## 8-2. گرفتن تصدیق از کارفرمایان قبلی

رئیس اجرایی مقام نهایی استخدام کارمندان (نام سازمان) می باشد. قبل از انجام استخدام، مدیر منابع بشری باید حداقل از دو معرف (دو کارفرمای آخر) بنا به معیار وضع شده پرس و جو نماید. در مورد کاندیدهایی که تجربه قبلی ندارند، مکتوب ملک قریه یا قوماندان امنیه پولیس ولسوالی یا مکتوب از آخرین مکتبی که کاندید در آن درس خوانده است، می تواند مد نظر گرفته شود.

## 9-2. مستند کردن روند استخدام

مدیر منابع بشری موظف به مستند کردن تمام روند استخدام و دوسیه کردن اسناد اصلی می باشد. دوسیه استخدام باید حاوی موارد ذیل باشد: شرح وظیفه، الزامات وظیفه، اعلان وظیفه، خلاصه ای در مورد درخواست دهندگان بالقوه، خلاصه ارزیابی که حاوی مبنای تصمیم گیری است و همچنین اسناد پیشنهاد کار، پذیرش، اطلاعیه و تأییدنامه.

## 10-2. پیشنهاد کار

هر گاه کاندید برتر انتخاب و برای استخدام تصدیق شد، مدیر منابع بشری پیشنهاد کار را صادر خواهد کرد. (نام سازمان) قرارداد کار، شرح شغل و دیگر اسناد مربوطه را جهت بررسی کاندید بالقوه تهیه خواهد نمود.

مکتوب پیشنهاد کار (**ضمیمه 3 را بنگرید)** از طریق ایمیل به کاندید فرستاده خواهد شد و سپس تماس با او برقرار خواهد شد. کاندید انتخاب شده هفت روز وقت دارد تا به مکتوب پاسخ بگوید؛ در غیرآن پیشنهاد کار لغو خواهد شد.

دلیل رد شدن کاندید باید به رئیس تیم بررسی ابلاغ شود تا تصمیم بگیرد که آیا نگرانی های کاندید قابل رسیدگی است یا خیر. اگر چنین نبود، رئیس تیم مصاحبه دومین کاندید شایسته را که مراحل تأیید اسناد و تصدیق کارفرمایان را سپری نموده است، انتخاب خواهد کرد. در صورتی که هیچ کدام از سه کاندید انتخابی پیشنهاد کار را قبول ننمایند، روند استخدام باید از سر گرفته شود.

## 11-2. صدور قرارداد استخدام

(نام سازمان) باید برای کارمندان جدید یک قرارداد استخدام معیاری همراه با ضمایم مربوطه تهیه نماید. قرارداد استخدام باید جزئیات ذیل را بیان نماید: نام، سن، آدرس دائمی و جنسیت کارمند؛ محل استخدام؛ شرح شغل؛ تاریخ شروع؛ شکل و مدت زمان قرارداد؛ محل کار؛ اوقات کاری؛ معاش، شیوه محاسبه آن و جزئیات هر نوع مزایا یا پرداخت های غیرنقدی و موارد دیگر.

با امضای قرارداد، شخص استخدام شده این صلاحیت را به (نام سازمان) می دهد تا بررسی امنیتی و معاینه طبی را بر روی او انجام دهد. شروع قرارداد منوط به مثبت بودن نتیجه معاینات است. [[2]](#footnote-2)

اطلاع دادن به کاندیدهای ناموفق باید به شکل کتبی بعد از تکمیل شدن پروسه انجام شود. (نام سازمان) می تواند بعد از امضاء شدن قرارداد کار توسط هر دو جانب، پروسه را کامل شده در نظر بگیرد.

## 12-2. معاش

استخدام برای پست های عادی معمولاً با تعیین درجه اول مقیاس معاشات (نام سازمان) برای بست مربوطه انجام خواهد شد (**ضمیمه 9 را بنگرید).** با این همه، در موارد استثنائی که در آن یک کاندید برجسته شناسایی می شود، مدیریت می تواند اجازه بدهد که مقدار بالاتری برای معاش اولیه تعیین گردد.

استخدام کارمندان برای پست های کوتاه مدت، موقت و نیمه وقت همراه با یک بسته تلفیقی که توسط مدیریت تعیین می شود، انجام خواهد شد. کارمندان استخدام شده برای پست های کوتاه مدت، موقت و نیمه وقت فقط مستحق دریافت معاشات و مزایایی هستند که در قرارداد استخدام و قوانین محلی تعیین شده اند.

## 13-2. کارت شناسایی

بعد از پیوستن کارمند به سازمان، مدیر منابع بشری یک کارت شناسایی کارمندی برای شخص مورد نظر تهیه و صادر خواهد نمود تا به عنوان کارمند (نام سازمان) شناخته شود.

کارت شناسایی کارمند دارایی (نام سازمان) است و قابل انتقال به دیگران نیست. در صورت گم شدن کارت موضوع باید سریعاً به مدیر مربوطه ابلاغ شود و او نیز موضوع را به رئیس اجرایی و مدیر منابع بشری گزارش خواهد داد. در پشت تمامی کارت های شناسایی باید نام و آدرس سازمان درج شده باشد تا کارت در صورت پیدا شدن بتواند به سازمان بازگردانده شود.

## 14-2. دورۀ آزمایشی

تمامی قراردادهای استخدام باید دارای دورۀ آزمایشی سه ماهه باشند که از تاریخ پیوستن کارمند شروع خواهد شد. در طول دورۀ آزمایشی، مدیر مربوطه عملکرد شغلی و سلوک کارمند را از نزدیک مشاهده و هدایت خواهد کرد. در دورۀ آزمایشی، کارهای مشخص و قابل اندازه گیری می تواند در توافق با مدیر مربوطه تعیین شود. فسخ قرارداد با اطلاع دو هفته ای از سوی طرفین یا در صورت پرداخت هزینه کار امکان پذیر است.

## 15-2. تکمیل دورۀ آزمایشی

در ختم دورۀ آزمایشی (حداقل یک هفته قبل)، کارمند یک جلسه ارزیابی با مدیر مربوطه اش خواهد داشت. مدیر مربوطه باید یک یادداشت را به همراه توصیه نامه به مدیر منابع بشری تسلیم نماید. بعد از تکمیل موفقانه دورۀ آزمایشی و گرفتن توصیه نامه، رئیس اجرایی با ترتیب یک تأیید نامه، استخدام کارمند در سازمان (نام سازمان) را تصدیق خواهد کرد. کارمند نمی تواند بنابر تصدیق استخدام خود واجد شرایط افزایش معاش باشد. در موارد استثنائی، کارمند تصدیق شده می تواند در هنگام تصدیق در درجه بالاتر مقیاس معاشات قرارداده شود بشرطیکه عملکرد و سلوک او در دورۀ آزمایشی بسیار بالا برجسته ارزیابی شود و به تأیید رئیس اجرایی رسیده باشد.

کارمند پس از آنکه تصدیق شد و رابطه کاری اش را برای بیشتر از شش ماه دوام داد، مستحق دریافت تمامی مزایا مطابق به رهنمود منابع بشری خواهد بود.

در صورتی که سطح عملکرد یا سلوک کارمند قناعت بخش و یا با معیار وضع شده برای آن پست برابر نباشد، دورۀ آزمایشی حداکثر می تواند برای شش ماه دیگر تمدید شود. یا اینکه قرارداد استخدام می تواند با اطلاع هفت روزه همراه با ذکر دلیل در ماه نخست استخدام یا در بیست و هشت روز باقیمانده از دورۀ آزمایشی فسخ گردد. در حالات فوق هر اقدامی که لازم دانسته شود، مدیر مربوطه ملزم خواهد بود تا اقدام مورد نظر را مشخصاً به رئیس اجرایی پیشنهاد نماید. رئیس اجرایی کارمند تحت آزمایش را به شکل کتبی از تصدیق شدن و یا فسخ قرارداد او مطلع خواهد ساخت.

## 14-2. مدت زمان قرارداد

مدت زمان قرارداد توسط مدیر استخدام کننده در مشورت با مدیر منابع بشری تعیین خواهد شد که باید به تصدیق رئیس اجرایی برسد. مدت زمان قرارداد کارمندان از تمامی مقیاس های معاشات نباید از مدت زمانی که تمویل کننده برای پست شان تعیین نموده بیشتر باشد البته در صورتی که پست مورد نظر توسط دونر تمویل شده باشد. مدت زمان قرارداد رئیس اجرایی توسط هیئت رئیسه تعیین می شود.

# 3. دوسیه ها و اسناد کارمندان

(نام سازمان) یک دوسیه جداگانه برای هر یک از کارمندان سر از تاریخ پیوستن شان به سازمان تهیه خواهد کرد.

## 1-3. محتویات دوسیه کارمندان

دوسیه کارمند حاوی موارد ذیل خواهد بود: کاپی کارت شناسایی، درخواست کار، سی وی، پارچه ها و نتایج مصاحبه، تصدیق نامه ها، فورمه معلومات کارمند، قرارداد استخدام، شرح شغل، تأییدنامه، جزئیات رخصتی ها، اسناد طبی، اسناد ارزیابی عملکرد، جزئیات معاش، ترفیع نامه و دیگر مکتوب هایی که در دورۀ استخدام در مورد کارمند نوشته شده اند. برای مشاهده چک لست دوسیه کارمند به **ضمیمه 12** بنگرید. کارمند مسئول است هر نوع تغییر در وضعیت شخصی از جمله وضعیت تأهل، تعداد عائله و غیره را کتباً به (نام سازمان) ابلاغ نماید.

## 2-3. دسترسی به دوسیه کارمندان

دوسیه کارمند باید محرمانه باشد. تمامی دوسیه ها تحت نظارت شدید مدیر منابع بشری نگهداری خواهد شد. تنها مدیر منابع بشری با هدف مدیریت و بروزرسانی اسناد به دوسیه ها دسترسی خواهد داشت. مدیران مربوطه می توانند یک نقل از هر سند کارمندان شان را برای اهداف کاری از مدیر منابع بشری درخواست نمایند. تمامی کارمندان موظف به رعایت محرمانگی معلومات شامل در دوسیه ها می باشند. کوتاهی در پیروی از پالیسی محرمانگی معلومات اقدامات تأدیبی را در پی خواهد داشت. رئیس اجرایی می تواند به هر کارمند، در صورت ارائه درخواست کتبی از سوی او، اجازه دهد تا دوسیه هایش را ملاحظه نماید. کاپی اسناد شامل دوسیه می تواند در صورت درخواست به کارمندان داده شود.

## 3-3. کارمندان سابق

دوسیه کارمندان سابق، به شرطی که پرداخت نهایی انجام شده باشد، هشت سال بعد از تاریخ انفصال از خدمت کارمند از بین برده خواهد شد. این مطابق به معیارهای تفتیش تمویل کنندگانی است که لازم می دانند تا اسناد پروژه های تمویل شده توسط آنها حداقل برای هفت سال حفظ شود.

# 4. رهنمایی کارمندان جدید

کارمندان جدید با توجه به اینکه پست شان در کدام سطح سازمان است، در مورد موضوعات ذیل رهنمایی خواهند شد:

## 1-4. رهنمایی در مورد (نام سازمان)

رهنمایی در مورد تاریخچه، دورنما و ارزش ها، اهداف، فعالیت ها، شیوه های کار و ساختار سازمان (با ارجاع خاص به پست کارمند جدید و رابطه آن با کارمندان و بخش های دیگر)؛ فرهنگ سازمان؛ زمینه های کار، آشنایی با فعالیت های مستقیم برنامه که به کارمندان ارتباط می گیرند و غیره. مدیر مربوطه و مدیر منابع بشری مسئول انجام این کار می باشند.

## 2-4. پالیسی ها، قواعد و مقررات

رهنمایی در مورد پالیسی های منابع بشری، بخصوص قواعد و مقررات آن، قواعد سلوکی، پالیسی صحت و ایمنی، پالیسی اچ آی وی و ایدز در محل کار، موضوعات مرتبط به جنسیت (جندر)، اوقات کاری، رخصتی، سیستم ارزیابی عملکرد، سفرها و غیره. مدیر منابع بشری مسئول انجام این کار می باشد.

## 3-4. محل کار

رهنمایی در مورد وسایل دفتری کارمند جدید، تجهیزات، مواد، کتابخانه، کلید دفتر و رفک ها، آشپزخانه و غیره. به کارمند جدید طرز استفاده از تجهیزاتی همچون ماشین فوتوکاپی، تلفون و غیره را نشان بدهید. مدیر اداری مسئول انجام این کار است.

## 5-4. شغل

شرح شغل همراه با جزئیات در مورد وسایل ارتباطی کارمند جدید، وظایف، مسئولیت ها، کارها، عرصه های کلیدی و نحوۀ عملکرد؛ پلان ها و الزامات عملکرد؛ ارائه گزارشات، استراتیژی ها، فورمه ها و دیگر اسناد مربوطه که برای عملکرد موفقانه کارمند جدید ضروری پنداشته می شوند. مدیر مربوطه مسئول انجام این فعالیت است.

## 6-4. دیگر بخش های سازمان

کارمندان جدید با توجه به اینکه چه مواردی به نقش شان ارتباط می گیرد، می توانند برای آشنا شدن با سازمان های همکار و بخش های ساحوی و کارمندان آنها قرار ملاقات بگذارند. مدیر مربوطه مسئول این کار می باشد.

# 5: شرایط کار

استخدام در (نام سازمان) یک توافق کاری است که در آن از کارمند توقع می رود که مسئولیت های شغلی اش را در اوقات کاری وضع شده انجام دهد. اوقات کاری عادی ذیلاً تشریح می شود. مدیریت (نام سازمان) در مورد هر گونه تغییر و یا افزایش یا کاهش اوقات کاری کارمندان بر مبنای نیازهای سازمان تصمیم می گیرد و کارمندان را ملزم می سازد تا ضمن توجه به نیازهای سازمان در مورد اوقات کاری انعطاف پذیر باشند. کارمندان (نام سازمان) به جز گاردها و راننده های دفتر ملزم اند از اوقات کاری ذیل پیروی نمایند اما (نام سازمان) نیز به نوبه خود تلاش می کند تا در وضع اوقات کاری انعطاف پذیر باشد. تعداد اوقات یا روزهای کاری می تواند بر مبنای پالیسی ها و تصامیم دولت افغانستان تغییر یابد.

## 1-5. اوقات کاری عادی در فصل های بهار، تابستان و خزان

اوقات کاری عادی از یکم حمل تا سی و یکم سنبله (تقویم شمسی) مطابق به بیست و یکم مارچ تا بیست و دوم سپتمبر، 40 ساعت در هفته است و روزهای کاری عادی یک شنبه تا پنج شنبه می باشد. اوقات کاری از 8 صبح تا 4:30 بعد از ظهر با وقفه سی دقیقه ای برای نان چاشت و نماز می باشد که معمولاً از 12:00 تا 12:30 بعد از ظهر گرفته می شود.

## 2-5. اوقات کاری عادی در فصل زمستان

اوقات کاری عادی از یکم میزان تا سی ام حوت (تقویم شخصی) مطابق به بیست و سوم سپتمبر تا بیستم مارچ، 35 ساعت در هفته است. روزهای کاری عادی پنج روز در هفته از یک شنبه تا پنج شنبه می باشد. اوقات کاری از 8 صبح تا 4 بعد از ظهر است. به کارمندان وقفه سی دقیقه ای برای نان چاشت و نماز داده می شود که معمولاً از 12:00 تا 12:30 بعد از ظهر گرفته می شود. با توجه ماهیت کار (نام سازمان)، کارمندان می توانند ملزم به کار بعد از اوقات رسمی و همچنین در رخصتی آخر هفته شوند.

## 3-5. اضافه کاری

ممکن است به دلیل اضطراری بودن کار از کارمند خواسته شود تا مطابق به فصل مورد نظر از یک شنبه الی پنج شنبه بیشتر از 40/35 ساعت کار نماید. این نوع اضافه کاری برای تمام کارمندان به شکل "رخصتی با معاش برای مدت زمان معادل" (تایم آف) جبران می شود؛ بجز راننده ها که به آنها بابت ساعات اضافی که کار کرده اند، پرداخت خواهد شد. در مأموریت های ساحوی، کارمند مستحق پرداخت بابت ساعات کاری واقعی روزانه در طول هفته و در رخصتی های پایان هفته یا رخصتی های دیگر می باشد. مدت زمان سفر به عنوان اوقات کاری در نظر گرفته می شود. رخصتی های آخر هفته که صرف انجام مأموریت های ساحوی می شود، باید به عنوان ایام استراحت در نظر گرفته شود و بدین لحاظ شامل روزهای کاری نمی شود (موارد استثنائی توسط مدیر مربوطه آموزش داده شود). روزهای اضافه کاری به شکل پرداختی جبران نمی شوند، بلکه باید ظرف یک ماه بعد از تکمیل مأموریت ساحوی، رخصتی با معاش (جبرانی) گرفته شود.

کارمندان باید مستحق موارد ذیل باشند: جبران 1:1 بابت اضافه کاری از یک شنبه تا پنج شنبه، جبران 1:1.5 بابت کار کردن در جمعه و جبران 1:2 بابت کار کردن در شنبه یا رخصتی های رسمی دولت افغانستان. اضافه کاری ها در ایام هفته (یک شنبه تا پنج شنبه) نمی توانند انباشته شوند. در رخصتی های پایان هفته، تنها ساعات واقعی حضور در رویدادهای سازمان به شکل زمانی جبران خواهد شد. برای هر سفری که در طی هفته انجام می شود و کمتر از 8 ساعت است، زمان واقعی صرف شده برای سفر قابل احتساب است. برای سفرهایی که بیشتر از 8 ساعت را در بر می گیرند، حداکثر 8 ساعت (1 روز) می تواند به عنوان مدت کار در روز و تاریخ رفت و برگشت احتساب شود. تمامی اضافه کاری ها باید از قبل به تصدیق مدیر مربوطه رسیده باشد. کارمندانی که اضافه بر اوقات کاری عادی شان را کار می کنند (یعنی در رخصتی های پایان هفته یا رخصتی های عمومی) می توانند با استفاده از فورمه رخصتی جبرانی که توسط مدیر منابع بشری فراهم می شود، جبران مدت زمان معادل را مطالبه نمایند.

به کارمندان توصیه می شود که فعالیت های شان را به شکل کارآمد برای به حداقل رساندن مقدار اضافه کاری برنامه ریزی نمایند که شامل کارمندان حمایوی و راننده ها نیز می شود. [[3]](#footnote-3) نرخ ساعت وار برای اضافه کاری باید 25 فیصد بیشتر از نرخی باشد که بابت ساعت کاری عادی پرداخته می شود و در صورت کار کردن در روزهای رخصتی مقدار آن باید 50 فیصد بیشتر باشد.

## 4-5. حاضری کارمندان

از کارمندان سازمان توقع می رود که به موقع در دفتر حاضر شوند. مدیر مربوطه از حضور به موقع کارمندان اطمینان حاصل خواهد کرد. کارمند اگر به دلیل وضعیت های غیرقابل اجتناب نتواند به موقع حاضری اش را ثبت کند، در آن صورت باید در خلال سی دقیقه بعد از زمان شروع کار به مدیر مربوطه و یا مدیر منابع بشری اطلاع بدهد. در صورت وقوع فجایع طبیعی (طوفان، سیل) یا اغتشاشات شهری که تهدید مستقیم برای امنیت کارمندان بوجود می آورند، سازمان می تواند به کارمندان اجازه دهد تا در خانه بمانند یا از خانه کار کنند تا از رفت و آمد اجتناب شود. با این حال، این تعدیلات در قواعد عادی می تواند به صلاح دید رئیس اجرایی انجام شود.

## 5-5. اشتغال ثانوی

اشتغال ثانوی باید سریعاً به کارفرما گزارش داده شود. اشتغال ثانوی شامل کار کردن برای کارفرمای دیگر، راه اندازی یک تجارت یا ارائه خدمات مشورتی یا شریک بودن در یک تجارت خانوادگی می شود.

اگر یک کارمند بخواهد اشتغال ثانوی داشته باشد، باید تصدیق کتبی (نام سازمان) را کسب نماید. از تصدیق زمانی می تواند خودداری شود که (نام سازمان) به طور معقول تشخیص دهد که اشتغال کارمند می تواند با منافع (نام سازمان) در تضاد باشد و یا عملکرد یا حضور کارمند را تحت الشعاع قرار دهد.

## 6-5. تضاد منافع

کارمندان هرگز نباید به خود اجازه قرار گرفتن در وضعیتی را بدهند که در آن منافع شخصی شان در تضاد با منافع یا فعالیت های (نام سازمان) قرار می گیرد یا می تواند قرار گیرد.

کارمندان باید از هر وضعیت یا فعالیتی که توانایی عمل کردن به نفع (نام سازمان) را به تحلیل می برد، اجتناب نمایند. کارمندان باید بدون درنگ معلومات اساسی در ارتباط با موارد ذیل را برای (نام سازمان) افشاء نمایند: هر نوع منافع تجاری، مالکیت یا رابطه تجاری که خود یا اقارب شان، به طور مستقیم یا غیرمستقیم با هر شخصی و یا سازمانی دارند که: با (نام سازمان) در رقابت است؛ یا به خریداری یا فروش اجناس به (نام سازمان) می پردازد یا سعی در خریداری یا فروش اجناس به آن دارد؛ یا از (نام سازمان) حمایت مالی دریافت می کند.

بعد از افشای معلومات فوق الذکر، (نام سازمان) برای جلوگیری از هر نوع تضاد منافع واقعی یا بالقوه اقدامات لازم را مبذول خواهد داشت که شامل موارد ذیل می شود:

* ملزم ساختن کارمند به خودداری از شرکت در هر تصمیمی که توسط (نام سازمان) در ارتباط با چنین اشخاص، شرکت ها و سازمان هایی گرفته می شود؛ یا
* ملزم ساختن کارمند به خودداری از شرکت در هر معامله ای که از طرف (نام سازمان) با چنین اشخاص، شرکت ها و سازمان هایی انجام می شود؛ یا
* ملزم ساختن کارمند به افشای منافعش در این چنین شرکت ها یا سازمان ها (چنانچه کارمند بخواهد در خدمت (نام سازمان) باقی بماند)؛

برای مشاهده فورمه بیان تضاد منافع به ضمیمه 14 بنگرید.

## 7-5. قبول کردن تحفه

کارمندان هرگز نباید از هیچ شخص، شرکت یا سازمانی که موارد ذیل را انجام می دهد، تحفه از هر نوع که باشد (کمیشن، قرضه، هدیه یا پرداخت های شخصی)، دریافت کنند:

* با (نام سازمان) در رقابت است؛ یا
* به خریداری یا فروش اجناس به (نام سازمان) می پردازد یا سعی در خریداری یا فروش اجناس به آن دارد؛ یا
* از (نام سازمان) حمایت مالی دریافت می کند.

## 8-5. پالیسی ضد تقلب

این پالیسی مربوط به هر نوع تخلف از قواعد شود که کارمندان و همچنین مشاوران، فروشندگان، قراردادی ها یا سازمان همکار و یا دیگر جوانب دارای رابطه کاری با (نام سازمان) در آن مشارکت دارند.

هر یک از تحقیقات ضروری بدون توجه به مدت زمان خدمت شخص مظنون به خطاکاری، پست، سمت یا رابطه او با (نام سازمان) انجام خواهد شد.

اصطلاح تقلب، اختلاس، دزدی و دیگر تخلفات مالی اشاره به موارد ذیل دارد اما محدود به آنها نمی شود:

* هر عمل فریب کارانه؛
* دزدی یا اختلاس وجوه مالی، اوراق بهاء دار، تجهیزات و دارایی های دیگر؛
* هر عمل ناشایست در مدیریت یا گزارش دهی هزینه ها، پول یا معاملات مالی؛
* سودجویی کردن در نتیجه داشتن دانش محرمانه در مورد فعالیت های (نام سازمان)؛
* افشای معلومات محرمانه به جوانب بیرونی؛
* قبول کردن یا درخواست هر چیز دارای ارزش مادی از قراردادی ها، موسسات همکار، فروشندگان یا اشخاص فراهم کننده خدمات یا اجناس برای (نام سازمان)
* تخریب، برداشتن یا استفاده ناشایست از اسناد، اثاثیه، تسهیلات و تجهیزات؛ و
* هر نوع تخلف مشابه

هر یک از کارمندانی که به فعالیت های فریب کارانه یا تقلب آمیز شک کنند، فوراً رئیس اجرایی یا رئیس هیئت رئیسه را از موضوع مطلع خواهند ساخت. تیم مدیریت مسئولیت عمدۀ تحقیقات در مورد تمام اعمال تقلب آمیز مظنون که در بالا تعریف شده اند را به عهده دارد.

تصمیم به تعقیب عدلی یا ارجاع قضیه به مراجع ذی صلاح قانونی برای انجام تحقیقات مستقلانه به همراه مشاورحقوقی ( نام سازمان) اتخاذ خواهد شد.

تیم مدیریت تمامی معلومات دریافت شده را محرمانه تلقی خواهد کرد. هر کارمندی که به فعالیت های فریب کارانه یا تقلب آمیز مشکوک می شود، نباید شخصاً برای انجام تحقیقات، استنطاق یا مصاحبات تلاش نماید.

نتایج تحقیقات با هر کسی غیر از آنهایی که نیاز مشروع به دانستن آن دارند، در میان گذاشته نخواهد شد و تحت بررسی قرار نخواهد گرفت. این امر برای اجتناب از لطمه زدن به شهرت اشخاصی که در مورد آنها شک بوجود می آید اما سپس بی گناه شناخته می شوند و همچنین برای حفاظت (نام سازمان) یا موسسه همکار آن در برابر مسئولیت بالقوه مدنی مهم می باشد.

تحقیقات در مورد اعمال مشکوک، باید با دقت فراوان انجام شود تا از اتهامات اشتباهی جلوگیری گردد یا افراد مظنون از جریان تحقیقات مطلع نشوند. کارمندی که فعالیت تقلب آمیز را کشف و یا به آن شک می کند فوراً با تیم مدیریت تماس خواهد گرفت. کارمند یا عارضان دیگر می توانند بی نام باقی بمانند. تمامی تحقیقات از فرد مظنون، وکیل او یا هر شخص دیگر باید به تیم مدیریت یا کارمند موظف (نام سازمان) راجع شود. هیچ نوع معلومات در مورد وضعیت تحقیقات بیرون داده نخواهد شد. پاسخ مناسب به هر سوال می تواند این باشد که: "*من حق پاسخ گفتن یا بحث در مورد این سوال را ندارم".* تحت هیچ شرایطی نباید اشاره ای به "اتهام"، "جرم"، "تقلب"، "جعل"، "اختلاس" یا موارد دیگر صورت گیرد.

فرد گزارش دهنده باید از موارد ذیل مطلع باشد:

* با فرد مظنون برای معلوم کردن واقعیت یا اعاده خسارت تماس برقرار نکنید.
* در مورد قضیه، واقعیت ها، شک ها یا اتهامات با هیچ کسی صحبت نکنید مگر آنکه تیم مدیریت مشخصاً درخواست چنین کاری را از شما کرده باشد.

## 8-5. آزار در محل کار

هدف: (نام سازمان) متعهد به فراهم کردن محیط کاری است که در آن با هر کسی همراه با احترام و تکریم برخورد شود. (نام سازمان) آزار جنسی و آزار بر مبنای نژاد، دین، سن، جنسیت، وضعیت تأهل، ملیت، اصل و نصب، معلولیت و گرایش جنسی را شدیداً منع می کند. از تمامی کارمندان انتظار می رود که این اصل را رعایت نمایند.

این پالیسی با هیچ یک از انواع آزار که در بالا از آن تذکر رفت، مدارا نمی کند. طرزالعمل های عمده بویژه طرزالعمل های شکایات که در این پالیسی بیان شده اند، در زمینه آزار جنسی کارمندان (نام سازمان) قابل تطبیق می باشند.

**رفتار منع شده:** (نام سازمان) با آزار هر کسی به شمول هر مدیر، فروشنده یا همکار، چه در محل کار باشد چه خارج از آن، یا در رویداد اجتماعی تمویل شده توسط (نام سازمان) یا هر جای دیگر، مدارا نمی کند.

**"آزار جنسی" چیست؟** آزار جنسی شکلی از تبعیض جنسی است که منع شده است. اصطلاح "آزار جنسی" به معنای هر نوع پیشروی جنسی ناخوشایند، درخواست لطف جنسی یا دیگر رفتارهای کلامی یا فزیکی دارای ماهیت جنسی است که در آن:

* تسلیم شدن در برابر چنین رفتاری به طور آشکار یا غیرآشکار شرط استخدام شخص می شود؛
* تسلیم شدن و یا نپذیرفتن چنین رفتاری توسط یک شخص به عنوان مبنایی برای تصمیم گیری در مورد استخدام او در نظر گرفته می شود؛ یا
* چنین رفتاری عملکرد شغلی شخص را مختل می کند یا سبب بوجود آمدن محیط ارعاب آمیز، خصمانه یا ناخوشایند می شود.

مرتکب یا قربانی آزار می تواند یک مرد یا یک زن باشد. علاوه بر آن، آزار دهنده می تواند فردی از همان جنس یا جنس مخالف باشد.

**نمونه های آزار:** فهرست ذیل هر چند که کامل نیست، نمونه هایی از رفتاری را نشان می دهد که می تواند آزار جنسی پنداشته شود:

* پیشروی جنسی ناخواسته یا پیشنهادات جنسی آشکار؛
* درخواست لطف جنسی در بدل رفتار مساعد یا اجازه دادن به ادامه اشتغال؛
* اظهارات اغوا کننده و شوخی های یدی که دارای معنای جنسی باشد؛
* شوخی در مورد قومیت، عقاید یا رسوم دینی، لهجه یا ویژگی های جنسیتی؛
* اشارات و حرکات ناشایست یا قبیح؛
* نشان دادن محتویات چاپی یا تصویری که ناشایست، قبیح یا زننده باشد؛
* فرستادن یا نشان دادن جوک ها، تصاویر یا معلومات دیگر از طریق ایمیل یا انترنت که دارای محتوای جنسی آشکار باشد یا در آن قومیت، مذهب، جنسیت یا دیگر ویژگی های تغییر ناپذیر فرد ریشخند شده باشد؛ و
* تماس جسمی از جمله لمس کردن، نوازش کردن یا مالش دادن بدن شخص دیگر؛

**گزارش دادن آزار:** کارمندی که فکر می کند آزار داده می شود باید بدون درنگ و آشکارا به آزار دهنده بگوید که می خواهد از این رفتارش دست بر دارد. اگر کارمند به هر دلیلی با آزار دهنده برخورد مستقیم نکند یا برخورد نتواند آزار را خاتمه بدهد، در آن صورت کارمند باید سریعاً موضوع را به هر یک از کارمندان ذیل گزارش دهد:

* مدیر مربوطه اش
* رئیس اجرایی
* مدیر منابع بشری
* رئیس هیئت رئیسه

از هر کارمندی که شاهد آزار بوده یا از آزار داده شدن کارمند دیگر آگاهی حاصل می کند نیز درخواست می شود تا سریعاً موضوع را به یکی از چهار فرد فوق الذکر گزارش دهد.

هر مدیری که شکایتی در مورد آزار جنسی دریافت می کند یا فکر می کند که شخصی در این نوع رفتار شرکت می کند، باید سریعاً موضوع را به رئیس اجرایی گزارش بدهد. چشم پوشی از این نوع طرز رفتار قابل قبول نیست و می تواند اقدام تأدیبی رئیس اجرایی را در پی داشته باشد.

نهاد جامعه مدنی تمامی شکایات و گزارشات آزار جنسی را جدی می گیرد. تمامی شکایات و گزارشات فوراً تحت بررسی و تحقیق قرار خواهد گرفت. از کارمندان انتظار می رود که در صورت درخواست در تحقیقات مشارکت نمایند.

شکایات آزار جنسی باید (به شکل کتبی) به مدیر مربوطه، مدیر منابع بشری یا رئیس اجرایی یا در صورت لزوم به رئیس هیئت رئیسه گزارش داده شود. هر گاه چنین گزارشاتی ثبت شود، فوراً یک تحقیق داخلی با محرمانگی کامل انجام خواهد شد. رئیس اجرایی بر مبنای یافته های تحقیق اقدام اصلاحی مقتضی را اتخاذ خواهد کرد. اقدام اصلاحی می تواند تحت نظر قانون منع آزار افغانستان،[[4]](#footnote-4) یا هر یک از مقررات دیگر به شمول مقررات تمویل کنندگان و بهترین عملکردهایی که به این قضیه ارتباط می گیرد، انجام شود.

# 6. ایام رخصتی

ایام رخصتی رسمی در اصل مطابق به فهرست ایام رخصتی رسمی و مذهبی در افغانستان تعیین می شود. ایام رخصتی عبارتند از: [[5]](#footnote-5)

* نخستین روز سال (نوروز) مطابق به بیست و یکم مارچ؛
* 28 اسد (19 جولای) (روز اعاده استقلال کشور)؛
* روز اول ماه رمضان؛
* هشتم ثور روز پیروزی انقلاب اسلامی افغانستان؛
* سه روز عید فطر؛
* چهار روز عید سعید اضحی (قربان) و عرفات (سه روز عید و یک روز عرفات)؛
* دوازدهم ربیع الاول، سال روز ولادت حضرت محمد (ص)؛
* دهم محرم (روز عاشورا)؛ و
* روزهای دیگری که توسط جمهوری اسلامی افغانستان به عنوان رخصتی اعلان می شوند.

# 7: پالیسی رخصتی

## 1-7. پالیسی و طرزالعمل عمومی

کارمندان (نام سازمان) مستحق رخصتی با پرداخت کامل می باشند. تمامی رخصتی ها به شکل نصف روز یا روز کامل به کارمندان داده خواهد شد. رخصتی نصف روز در قالب چهار ساعت از نیمه نخست روز یا چهار ساعت از نیمه دوم روز در نظر گرفته خواهد شد. (نام سازمان) قاعدۀ رخصتی کوتاه یا رخصتی برای بخش کوچکی از روز که کمتر از نصف روز باشد، ندارد. در موارد اضطراری و چنانچه مدت زمان غیرحاضری یا رخصتی بسیار کوتاه باشد، مدیر مربوطه می تواند رخصتی نیم روزه را به شکل رسمی به کارمند بدهد یا بنا به صلاح دید خود کارمند را از وظیفه معاف بسازد.

(نام سازمان) فاصله زمانی "جنوری یا دسمبر" را به عنوان سال مبنا برای محاسبه رخصتی در نظر می گیرد. رخصتی برای کارمندانی که در هر ماه از سال به سازمان می پیوندند، به شکل تناسبی محاسبه خواهد شد. طرزالعمل ذیل به هنگام ارائه درخواست رخصتی عملی خواهد شد:

* کارمندان باید فورمه درخواستی را تکمیل نمایند؛
* رخصتی باید توسط مدیر مربوطه تصدیق شود؛
* فورمه پس از تصدیق باید جهت طی مراحل بعدی به مدیر منابع بشری ارسال شود؛ و
* کارمندان باید قبل از رفتن به رخصتی مطمئن شوند که کارهایی که قرار است توسط آنها انجام شود به یک همکار سپرده شده است (به شمول تسلیم نمودن فورمه)

اگر کارمند بعد از طی مراحل رخصتی نیاز به تمدید مدت رخصتی داشته باشد، باید قبل از ختم مدت رخصتی به مدیر مربوطه درخواست بدهد و اگر درخواست تمدید رد شود، کارمند فوراً از موضوع مطلع خواهد شد.

اگر غیرحاضری کارمند، بدون اطلاع قبلی، از مدت تصویب شده یا تمدید شده بیشتر شود، از کارمند درخواست می شود تا دلیل غیرحاضری بدون اجازه را کتباً برای مدیر مربوطه تشریح نماید.

غیرحاضر شدن یا رخصتی گرفتن بدون کسب اجازه قبلی یک تخلف پنداشته می شود؛ از این رو، چنین مواردی باید جهت انجام تدابیر مقتضی به اطلاع مدیر منابع بشری رسانده شود.

مدیر منابع بشری اسناد رخصتی هر یک از کارمندان را حفظ و تجدید خواهد نمود. کارمندان حق دارند به اسناد رخصتی شان که در نزد (نام سازمان) حفظ می شود، دسترسی داشته باشند. دیپارتمنت منابع بشری باید هر کارمند را به شکل ماهوار از مقدار باقیمانده رخصتی اش مطلع بسازد.

## 2-7. انواع رخصتی

کارمندان (نام سازمان) مطابق به قوانین افغانستان حق گرفتن رخصتی های ذیل را دارند:

* رخصتی سالانه؛
* رخصتی مریضی؛
* رخصتی خاص یا پیش بینی نشده؛
* رخصتی ولادی؛
* رخصتی برای پدر شدن؛
* رخصتی جبرانی؛
* رخصتی برای امتحان؛
* رخصتی بدون معاش؛ و
* رخصتی حج (مربوط می شود به کارمندانی که 24 ماه از اشتغال شان در سازمان را تکمیل نموده باشند)

## 3-7. رخصتی سالانه

حق رخصتی سالانه 24 روز کاری است. کارمندان می توانند رخصتی تفریحی سالانه خود را بر مبنای جدول زمانی رخصتی که توسط هر دیپارتمنت در مشورت با خود کارمندان تهیه می شود، مطالبه نمایند. کارمندان می توانند در هر شش ماه جمعاً 12 روز از رخصتی تفریحی سالانه خود را برای پاسخ گفتن به یک نیاز فوری استفاده نمایند. به تمامی کارمندان توصیه می شود که از رخصتی سالانه خود استفاده نمایند و انتقال رخصتی توصیه نمی شود. مدیران مربوطه باید اطمینان حاصل کنند که کارمندان شان از رخصتی های سالانه خود استفاده می کنند. با این حال، حداکثر 12 روز از رخصتی استفاده نشده می تواند به سال بعد (یعنی در ماه جنوری) انتقال داده شود.

روزهایی که فرد در آن مجبور به کار نیست [days off- مثلا شخصی که روزهای جفت هفته شفت کاری اش است و لذا روزهای طاق هفته به عنوان رخصتی اش در نظر گرفته نمی شود]، جبران مالی نمی شود و هیچ نوع مکلفیت قانونی متوجه (نام سازمان) نمی شود.

رخصتی های سالانه در ابتدای سال تقویمی در مشورت با مدیران مربوطه پلان گذاری می شوند. هر رخصتی تمدید شده که در ترکیب با رخصتی سالانه استفاده شده است می تواند به عنوان رخصتی سالانه یا رخصتی بدون معاش با صلاح دید رئیس اجرایی در نظر گرفته شود.

کارمندان برای گرفتن رخصتی سالانه بیشتر از سه روز، حداقل سه روز قبل درخواست خواهند داد مگر در مواردی که رخصتی اضطراری باشد.

کارمندان جدیداً استخدام شده، در طی دورۀ آزمایشی مستحق گرفتن رخصتی سالانه نیستند. هر گاه دورۀ آزمایشی پشت سر گذاشته شد، کارمندان می توانند برای گرفتن رخصتی سالانه درخواست بدهند.

## 4-7. رخصتی مریضی

کارمند تنها زمانی می تواند درخواست رخصتی مریضی بدهد که مریض باشد و قادر به ادامه کار یا حضور یافتن در وظیفه اش نشود. کارمند در صورت مریض شدن، مدیر مربوطه خود یا مدیر منابع بشری را در اسرع وقت در نخستین روز غیرحاضری مطلع خواهد ساخت و باید، در صورت امکان، در روز مریض شدن یا روزهای بعدی یا در روز بازگشت به دفتر، درخواست رخصتی مریضی بدهد. هر نوع سوء استفاده از رخصتی مریضی توسط کارمند برای (نام سازمان) قابل قبول نخواهد بود و اقدامات تأدیبی را در پی خواهد داشت. مدیران مربوطه رخصتی مریضی استفاده شده توسط کارمندان را تحت نظارت قرار خواهند داد.

مطابق به ماده 52 از قانون کار افغانستان، کارمندان مستحق 20 روز رخصتی مریضی با معاش و مزایای دیگر هستند.

تا پنج روز رخصتی مریضی می تواند بر مبنای درخواست کتبی به کارمند داده شود. اگر مریضی کارمند بیشتر از پنج روز پی در پی ادامه پیدا کند، در آن صورت تصدیق داکتر از شفاخانه ای که کارمند در آن تداوی می شود یا تصدیق ملک قریه یا ولایت، در ساحات بدون داکتر، الزامی خواهد بود. در مواردی که کارمند تحت پوشش بیمه صحی قرار دارد، تصدیق داکتر از شرکت بیمه مدار اعتبار خواهد بود.

در مواردی که کارمند برای تداوی به بیش از 20 روز رخصتی مریضی نیاز داشته باشد، دیگر انواع رخصتی نیز می تواند گرفته شود.

## 5-7. رخصتی خاص یا ضروری

کارمندان همچنین مستحق گرفتن رخصتی های خاص هستند:

* عروسی کارمند: شش روز؛
* عروسی عضو خانواده کارمند: 1 روز؛ و
* فوت اعضای خانواده: 3 روز

## 6-7. رخصتی ولادی

مطابق به ماده 54 قانون کار افغانستان، کارمند اناث مستحق 90 روز رخصتی ولادی با معاش می باشد. در مواردی که کارمند اناث ولادت غیرنرمال داشته باشد یا چندگانگی به دنیا بیاورد، مطابق به ماده 54 قانون کار افغانستان 15 روز دیگر رخصتی با معاش به او داده خواهد شد. در خلال رخصتی ولادی تنها معاش پایه کارمند و نه مزایای تکمیلی دیگر قابل پرداخت خواهد بود.

چنانکه در بالا گفته شد، کارمند بعد از تکمیل رخصتی ولادی باید ظرف پنج روز به دفتر گزارش بدهد. کارمند اناث در صورتی که چنین کاری را انجام ندهد، مستحق دریافت مزایایی که تشریح شد، نخواهد بود.

کارمند اناثی که باردار است باید تاریخ پیش بینی شدۀ ولادت و تصدیق صحی از یک داکتر ثبت شده را دست کم سه ماه قبل از فرا رسیدن تاریخ پیش بینی شدۀ ولادت به دفتر ابلاغ و تسلیم نماید.

مدیر مستقیم کارمند یا رئیس اجرایی از صلاحیت تصدیق رخصتی ولادی مطابق به احکام این رهنمود برخوردارند. در صورت لزوم و چنانچه درخواست تمدید رخصتی ولادی توسط کارمند ارائه شود، حداکثر یک ماه از رخصتی سالانه یا رخصتی بدون معاش می تواند توسط مدیر مربوطه یا رئیس اجرایی به کارمند داده شود.

کارمند اناث تصدیق شده نمی تواند در طی دورۀ بارداری یا در طی رخصتی ولادی از وظیفه اش برکنار و یا قراردادش فسخ شود، مگر آنکه اقدام تنبیهی مطابق به مفاد این رهنمود در مورد سوء رفتار او اتخاذ شده باشد.

## 7-7. رخصتی برای پدر شدن

کارمند ذکور تصدیق شده در طی ولادت همسرش مستحق رخصتی برای پنج روز کاری همراه با معاش کامل خواهد بود. در چنین مواردی، کارمند مورد نظر باید یک ماه قبل دفتر را از تاریخ پیش بینی شدۀ ولادت مطلع بسازد.

مدیر مربوطه و یا رئیس اجرایی از صلاحیت تصدیق رخصتی کارمندی که پدر می شود، مطابق به مفاد این رهنمود، برخوردارند.

## 8-7. رخصتی جبرانی

گاهی اوقات به دلیل اضطراری بودن کار ممکن است کارمندان ملزم به کار یا مسافرت در طی روزهای هفته و یا در ایام رخصتی عمومی شوند. (نام سازمان) برای جبران کردن اضافه کاری کارمندانی که با ایفای وظیفه در رخصتی پایان هفته و ایام رخصتی عمومی بیش از 40/35 ساعت در هفته کار کرده اند، از قاعدۀ رخصتی معادل در بدل اضافه کاری استفاده خواهد کرد. این رخصتی جبرانی می تواند ظرف یک ماه استفاده شود در غیر آن به طور خودکار از دست خواهد رفت. موجودی رخصتی جبرانی بنا به فورمه درخواست رخصتی تطبیق خواهد شد که باید پیشاپیش به تصدیق مدیر مربوطه رسیده باشد.

## 9-7. رخصتی بدون معاش

رخصتی بدون معاش زمانی می تواند داده شود که کارمند رخصتی سالانه قابل پرداخت نداشته باشد اما به دلایل موجه نیاز به رخصتی بیشتر در محدودۀ احکام این رهنمود داشته باشد. در چنین مواردی، کارمند باید برای گرفتن این نوع رخصتی به رئیس اجرایی درخواست بدهد.

غیرحاضری بدون کسب اجازه قبلی می تواند رخصتی بدون معاش در نظر گرفته شود. هر گاه دلیل بیان شده توسط کارمند برای مدیر مربوطه قناعت بخش نباشد، مدیر مربوطه موضوع را به شکل کتبی به مدیر منابع بشری ابلاغ خواهد کرد و غیرحاضری بعد از تصدیق رئیس سازمان به عنوان "رخصتی بدون معاش" محسوب خواهد شد.

در تمامی موارد، گرفتن رخصتی بدون معاش مستلزم پیشنهاد مدیر مستقیم کارمند یا تصدیق رئیس اجرایی می باشد.

رخصتی بدون معاش می تواند تحت شرایط ذیل به کارمند داده شود:

* ادامه یافتن مریضی جدی کارمند؛
* مشکلات خانوادگی جدی که نیازمند توجه کارمند است؛
* ملاقات اعضای خانواده که در خارج از کشور زندگی می کنند؛
* هنگامی که کارمند تحصیلات لسانس یا تحصیلات ماستری اش را در درون یا خارج از کشور به اتمام می رساند؛
* شرکت در مراسم تشییع جنازه خویشاوندان نزدیک و دیگر مراسم یادبود که بسته به سنت و عنعنات برگزار می شود آنهم در مواردی که رخصتی های سالانه یا اضطراری تمام شده باشد.
* رسیدگی به عواقب فجایع طبیعی و غیرطبیعی که برای کارمند رخ داده است.

## 10-7. رخصتی برای سفر حج

هر کارمند تنها یکبار در کل دورۀ خدمتش مستحق 45 روز رخصتی با معاش برای به جا آوردن مناسک حج است. روزهای اضافه بر 45 روز که صرف حج شده است می تواند به عنوان بخشی از رخصتی تفریحی یا اضطراری کارمند در نظر گرفته شود.

در مواردی که کارمند رخصتی با معاش برای سفر حج را استفاده نموده است، باید برای گرفتن معاش و دیگر مزایای اضافی مربوط به این دورۀ زمانی، یک تصدیق معتبر که از سوی ریاست حج و اوقاف صادر شده باشد، ارائه نماید.

# 8: مدیریت و ساختار معاشات

## 1-8. پست، بست و ساختار معاش

(نام سازمان) دارای مقیاس مشخص معاشات است که در برگیرندۀ شش بست می باشد.در هر بست، شش قدم برای هر کتگوری مشاغل تعیین شده است. کارمندان مطابق به وظایف و کارکردهای شان در کتگوری های مختلف معاشات قرار داده می شوند. تعدیل معاشات کارمندان به شکل سالانه پس از آنکه کارمند یکسال خدمت نمود، صورت خواهد گرفت. بازبینی ساختار معاشات به شکل ادواری برای انعکاس تغییرات در بازار کار و هماهنگی با تغییراتی که در دیگر نهادهای جامعه مدنی افغانستان صورت می گیرد، انجام خواهد شد. تعدیل معاشات تنها در مطابقت با تخصیص بودجوی و پیروی از مقررات و الزامات تمویل کنندگان امکان پذیر است.

وظایف پیشنهادی مختلف در بست های ذیل دسته بندی می شوند (مراجعه شود به ضمیمه 9. مقیاس معاشات). مقیاس معاشات مبنای ساختار معاشات محلی (نام سازمان) و دیگر عوامل مرتبط همچون استخدام کارمندان، ترفیع رتبه و دسته بندی شغلی خواهد بود. مقیاس معاشات برای تمامی کارمندان بنا به درخواست شان آشکار می شود اما سطح معاش هر کارمند یک موضوع محرمانه است.

## 2-8. افزایش معاشات

افزایش معاش سالانه مبتنی بر موجودیت بودجه خواهد بود.

# 9: ساختار و مدیریت معاشات

## 1-9. معاشات

معاشات کارمندان به شکل ماهوار در بدل کارشان برای (نام سازمان) در تناسب با بست و قدم مطابق به مقیاس معتبر معاشات پرداخته خواهد شد.

اجزای معاشات (نام سازمان) می تواند شامل موارد ذیل شود:

* معاش مبنا؛
* هزینه اعاشه- که به شکل نقدی یا غیرنقدی پرداخت خواهد شد؛

کمک هزینه صحی\_ مقدار ثابت در هر ماه؛ و

* کمک هزینه موبایل \_ وابسته است به پستی که شخص در (نام سازمان) احراز می کند؛

معاش خالص به افغانی از طریق انتقال به حساب بانکی که به نام خود کارمند باز شده و یا به شکل نقدی پرداخته خواهد شد. پرداخت معاشات در بیست و پنجمین روز هر ماه انجام خواهد شد.

## 2-9. کسریات از معاش

سازمان جامعه مدنی از حق کسر کردن موارد ذیل از معاش کارمند برخوردار است:

* مالیات بر عواید که توسط کارمند مطابق به مقررات جاری افغانستان قابل پرداخت است؛[[6]](#footnote-6)
* بازپرداخت معاشات پیشکی؛
* اضافه پرداخت معاش یا دیگر مزایا و کمک هزینه ها؛
* غیرحاضری بدون اجازه یا رخصتی بدون معاش؛ و
* هر نوع پیش پرداخت دیگر که موعد تسویه آن به سر رسیده است.

## 3-9. پیش پرداخت معاش (معاش پیشکی)

در اصل هیچ مبلغی از معاش به شکل پیش پرداخت یا قرضه توسط (نام سازمان) پرداخته نمی شود. با این حال، در موارد استثنائی و بروز مشکلات همچون فوت نمودن خویشاوندان نزدیک، حالات اضطراری صحی یا پیشامدهای اضطراری دیگر، قرضه معادل به سه ماه معاش می تواند به کارمند داده شود. این قرضه باید توسط رئیس اجرایی تصدیق شود. اقساط بازپرداخت باید در قالب توافقنامه کتبی با کارمند مورد نظر تعیین شود. قرضه ها باید در حسابات (نام سازمان) نشان داده شود. هر قرضه باید ظرف شش ماه بازپرداخت شود و مدتش نباید از سال مالی یا دورۀ قرارداد کارمند بیشتر شود.

## 4-9. مالیات بر عایدات

کارمندان (نام سازمان) که معاشات شان از حد معافیت وضع شده در قانون فعلی مالیات بر عایدات دولت افغانستان بیشتر است، مشمول مالیات بر عواید هستند. (نام سازمان) مالیات بر عایدات را کسر و مبلغ مورد نظر را به دولت افغانستان پرداخت خواهد نمود. (نام سازمان) یک تصدیق مالیاتی به کارمند خواهد داد.

## 5-9. عیدی

در طول ایام عید، تمامی کارمندان مستحق دریافت عیدی هستند. مبلغ عیدی باید برای تمامی کارمندان یکسان باشد.

## 6-9. کمک هزینه موبایل

کارمندان واجد شرایط می توانند بر مبنای مسئولیت های شان مستحق دریافت یک کمک هزینه برای استفاده رسمی از موبایل های شخصی شان باشند که مشمول مالیات است. دریافت کنندگان این کمک هزینه ملزم به گرفتن یک موبایل شخصی و قرارداد خدماتی می باشند. مدیر مربوطه موظف به تعیین واجد شرایط بودن کارمند برای دریافت کمک هزینه موبایل بر مبنای مسئولیت های شغلی او می باشد. رئیس اجرایی باید مبلغ کمک هزینه برای هر یک از کارمندان پروژه را بر مبنای نیازهای آنها و سطح ارتباطات رسمی تعیین نماید.

# 10: مدیریت عملکرد

(نام سازمان) معتقد است که تمامی کارمندان برای دستیابی به بالاترین قابلیت ها تلاش می کنند و سزاوار نظردهی در مورد عملکرد شان هستند. ارزیابی عملکرد در (نام سازمان) یک تجربه سازنده و مثبت خواهد بود. ارزیابی عملکرد فرصتی است برای کارمندان تا بفهمند که در ارتباط با وظایف و اهداف شغلی شان چه عملکردی داشته اند.

## 1-10. اصول راهنما

ارزیابی عملکرد کارمندان (نام سازمان) دو مرتبه در هر سال انجام می شود. هدف پروسه ارزیابی تمرکز کردن بر اهداف و کارهای مشخص هر یک از کارمندان می باشد. این پروسه معطوف به تعیین اهداف سالانه (تا ختم ماه جنوری)، بحث در مورد همکاری (هر موقع که نیاز به آن وجود داشته باشد)، مرور اهداف (می/جون) و ارزیابی عملکرد (تا ختم ماه اکتبر) می باشد.

اهداف سالانه برای کارمندان جدیداً استخدام شده باید حداکثر یک ماه بعد از شروع دورۀ استخدام تعیین شود که برای ارزیابی کارمند در مدت زمان باقیماندۀ سال (تا ماه دسمبر) مد نظر گرفته خواهد شد.

ارزیابی شامل سنجش چگونگی انجام کارها مطابق به شرح شغل، کمک به تحقق اهداف تیمی و اهداف جداگانه ای که در سطح "نتایج آنی" برای کارها و پروژه های خاص وضع شده است.

ارزیابی عمومی به مقیاس معاش ربط داده می شود و به شکل ذیل بر معاش خالص تأثیرگذار خواهد بود:

* 1 نیاز به بهبودی دارد - بدون افزایش معاش
* 2 کمتر از حد انتظار - بدون افزایش معاش
* 3 انتظارات را برآورده می کند - x% افزایش معاش
* 4 از انتظارات فراتر می رود - x+% افزایش معاش
* 5 استثنائی - x++% افزایش معاش

x% به شکل سالانه تعیین خواهد شد و وابسته به موجودیت بودجه است. در اکثر نهادهای جامعه مدنی افزایش معاش مبتنی بر عملکرد از 0 تا 5 فیصد در تغییر است.

ارزیابی توسط ناظر مستقیم انجام می شود و منوط به تصدیق مدیر مربوطه دوم (مدیر مدیر مربوطه) و رئیس اجرایی می باشد.

کارمندانی که برای کمتر از شش ماه استخدام شده اند و یا در دورۀ آزمایشی بسر می برند، واجد شرایط افزایش معاش بر مبنای این ارزیابی نمی باشند.

هر گاه عملکرد کارمند غیر رضایت بخش ارزیابی شد، در آن صورت کارمند و مدیر مربوطه مشترکاً یک پلان عملکرد با اهداف و معیارهای مشخص موفقیت تهیه خواهند کرد که در ماه می-جون سال ارزیابی خواهد شد. اگر عملکرد در دو ارزیابی پیاپی قناعت بخش نباشد (یک ارزیابی سالانه و یک ارزیابی تکمیلی)، پروسه انقضای استخدام آغاز خواهد شد.

# 11: مسافرت کارمندان

چنانچه کارمند، بنا به الزامات شغلی، برای بازدید از ساحه، بازدید از دفتر موسسات همکار، بازدیدهای اکتشافی، شرکت در جلسات، ورکشاپ ها یا انجام دیگر کارهای رسمی نیاز به سفر به بیرون از محل کار همیشگی (در داخل یا خارج از افغانستان) داشته باشد، در آن صورت کارمند موظف است تصدیق قبلی مدیر مربوطه و فرد مرکزی امنیتی و موافقت رئیس اجرایی را برای انجام سفر کسب نماید.

به کارمندان اناث باید در حین انجام بازدیدها و سفرهای ساحوی معلومات لازم در مورد توافقنامه های رسمی موجود (برای مثال، شکل ترانسپورت، محل اقامت و غیره) داده شود تا کارمند و خانواده اش از امنیت و ایمنی او مطمئن شوند. کارمند اناث می تواند در طی سفر یک محرم همراه خود داشته باشد.

## 1-11. مسافرت به بیرون از محل کار همیشگی

کارمندان (نام سازمان) که ملزم به مسافرت رسمی به بیرون از محل کار همیشگی در داخل افغانستان هستند، حق دارند سفر خود را با استفاده از موتر دفتر یا موتر کرایه شده توسط دفتر، بس یا طیاره با تیکت اکانومی کلاس انجام دهند. اگر بیشتر از دو کارمند با همراه با یکدیگر سفر می کنند، (نام سازمان) می تواند به آنها اجازه دهد تا سفرشان را با استفاده موتر رسمی انجام دهند یا می تواند اقتصادی ترین شکل ترانسپورت را برای آنها انتخاب نماید.

با توجه به شرایط امنیتی و جغرافیایی کشور، باید به فراهم آوری مصون ترین نوع ترانسپورت برای کارمندان اناث اولویت داده شود.

کارمندی که نیاز به موتر دفتر دارد باید مسئول اداری را حداقل پنج روزی کاری قبل از تاریخ مسافرت مطلع بسازد. جزئیاتی که باید به مسئول اداری ارائه شود شامل تاریخ و زمان شروع، مکان، مدت زمان و محل گرفتن کارمند از مقصد و زمان تخمینی پایان سفر می شود.

تیکت ها با توجه به شکل ترانسپورت توسط مسئول اداری بوک و خریداری خواهند شد. کارمند مورد نظر باید افراد مسئول را به شکل رسمی با ارائه درخواستنامه سفر وظیفوی که تصدیق شده باشد، مطلع بسازد تا بوک کردن تیکت ها و ترتیبات لازم بتواند انجام شود.

کارمند مورد نظر هر نوع تغییر در برنامه زمانی سفر را به منظور کاهش و اجتناب از جریمه کنسل شدن فوراً به دفتر اطلاع خواهد داد.

## 2-11. مسافرت با استفاده از موتر رسمی

تمامی کارمندان (نام سازمان) مستحق استفاده از موترهای رسمی برای اهداف رسمی می باشند. استفاده از موتر حداقل یک روز کاری و چنانچه سفر ساحوی باشد، پنج روز کاری قبل از سفر به مسئول اداری اطلاع داده خواهد شد.

مشاوران (بجز کسانی که توسط کارمندان (نام سازمان) همراهی می شوند) یا اشخاصی که عضو (نام سازمان) نیستند، اجازه ندارند توسط موتر دفتر سفر نمایند. تنها رئیس اجرایی یا بنا به صلاح دید او، معاونش می تواند هر نوع استفاده استثنائی از موتر دفتر در شرایط خاص را اجازه بدهد. رضایت نامه عدم مسئولیت توسط مسافر امضاء و به راننده تسلیم خواهد شد.

## 3-11. مصرف روزانه در سفرهای ساحوی

کارمندان (نام سازمان) چنانچه سفر خارج از محل کارشان در داخل افغانستان داشته باشند، مستحق دریافت مصارف روزانه (per diem) برای پرداخت هزینه های تکمیلی غذا خواهند بود.

هیئت رئیسه بنا به توصیه رئیس اجرایی نرخ مصارف روزانه را به طور سالانه تصویب خواهد کرد. نرخ مصارف روزانه شامل موارد ذیل می شود:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| هزینه های اتفاقی | 10% (750 افغانی) |  |
| صبحانه | 20% (1500 افغانی) | عزیمت برای سفر وظیفوی قبل از ساعت 6:30 صبح |
| نان چاشت | 35% (2،526 افغانی) | عزیمت برای سفر وظیفوی قبل از ساعت 1 بعد از ظهر یا بازگشت بعد از ساعت 2 بعد از ظهر |
| نان شب | 35% (2،625 افغانی) | عزیمت برای سفر وظیفوی قبل از ساعت 7 بعد از ظهر یا بازگشت بعد از ساعت 7 بعد از ظهر |
| کامل | 100% (7،500 افغانی) |  |

کارمندان (نام سازمان) موظف اند در طول سفرشان هزینه های قابل پرداخت به رستورانت ها، موسسات همکار و دیگر فراهم کنندگان خدمات را تسویه نمایند. در صورتی که یک جانب ثالث غذای کارمندان را فراهم کند، کارمند مستحق دریافت هزینه های روزانه کامل نخواهد بود.

زمان عزیمت، زمان خروج کارمند از دفتر مرکزی یا خانه است. زمان رسیدن وقتی است که کارمند به دفتر یا خانه می رسد.

## 4-11. اقامت

کارمندان (نام سازمان)، بدون در نظرداشت بست و سطح کاری شان، به هنگام انجام سفر وظیفوی مستحق پرداخت هزینه واقعی اقامت می باشند. در صورت امکان، بخش اداری دفتر محل اقامت کارمند را پیشاپیش از طریق مجاری اداری بوک (پیش گزین) خواهد کرد.

کارمندان ملزم اند که بیل های هوتل یا مهمانخانه (گست هاوس) را گرفته و جهت بازپرداخت همراه با گزارش مصارف سفر به دیپارتمنت مالی تسلیم نمایند.

## 5-11. سفرهای بین المللی

بعد از آنکه سفر خارج از کشور به تصدیق مدیر مربوطه و رئیس اجرایی رسید، کارمند مورد نظر به کارمند موظف اطلاع خواهد داد تا پیشاپیش امور سفر را مدیریت نماید و همچنین اسناد مربوطه را برای طی مراحل و انجام دیگر امور رسمی به او تسلیم خواهد نمود. (نام سازمان) ویزا، تیکت ها، رزرو محل اقامات و غیره را از جانب کارمند طی مراحل خواهد نمود.

کارمندان (نام سازمان) مستحق سفر توسط طیاره (اکانومی کلاس)، قطار (فرست کلاس) یا واسطه های دیگر برای رسیدن به مقصد می باشند.

## 6-11. سفر و پیش پرداخت مصارف روزانه

(نام سازمان) هزینه سفر را به شکل نقدی به کارمندانی که به نقاط داخل و یا خارج از کشور سفر می کنند، پیش پرداخت خواهد کرد. پیش پرداخت هزینه سفر می تواند شامل هزینه های تخمینی ترانسپورت، محل اقامت و دیگر هزینه های سفر شود.

هر پیش پرداخت باید در خلال هفت روز بعد از بازگشت از سفر تسویه شود. هر پیش پرداخت سفر قبلی باید قبل از ارائه درخواست پیش پرداخت برای سفر بعدی تسویه شود.

## 7-11. تسویه پیش پرداخت

کارمندان بعد از بازگشت به دفتر (نام سازمان) ملزم هستند تا گزارش مصارف سفر را ظرف هفت روز کاری همراه با گزارش سفر ساحوی که به تصدیق مدیر مربوطه رسیده باشد، ارائه نمایند. گزارش مصارف حاوی زمان عزیمت، زمان رسیدن، مدت زمان سفر، مصارف سفر، مصارف روزانه، هزینه محل اقامت یا مصارف اتفاقی دیگر می شود. هزینه ها پس از تصدیق توسط دیپارتمنت مالی به کارمند تأدیه خواهد شد.

# 12: صحت و ایمنی

(نام سازمان) مسئول ایجاد و حفظ شرایط کاری ایمن و صحی در ساختمان های دفتر و همچنین در حین سفرهای رسمی می باشد. کارمندان باید هر آن چیزی را که می تواند برای ایمنی دفتر خطرآفرین باشد به سمع مدیر منابع بشری برسانند. هشداریه های صحی و ایمنی، رهنمودها یا مقررات باید به شکل مناسب با کارمندان شریک ساخته شود و کارمندان باید حتماً آنها مطالعه و یادداشت برداری نمایند.

## 1-12. فضای دفتر

فضای دفتر تا جای ممکن باید روشنایی کافی و سیستم تخلیه هوا داشته باشد. (نام سازمان) حریم خصوصی دیداری (visual privacy) برای کارمندانش فراهم خواهد کرد و امکان خصوصی کردن فضاهای جداگانه دفتر را در اختیار آنها قرار خواهد داد. دفاتر فضای کافی برای ذخیره سازی و قراردادن تجهیزات خواهند داشت. به تمامی کارمندان توصیه می شود که فضای کاری شان را پاک نگاه کنند.

زباله های دفتر باید هر روز دور انداخته شود. سطح زمین و اجسام (مانند میز)، تلفون ها و کیبوردها باید هر روز توسط کارمندان موظف (نام سازمان) پاک کاری شود.

## 2-12. دستورالعمل ها و طرزالعمل اطفاء حریق

(نام سازمان) دارای مسیرهای نشانه گذاری شده و غیر مسدود برای فرار در مواقع آتش سوزی می باشد. تجهیزات اطفاء حریق باید موجود، به طور واضح نشانه گذاری و به طرز مناسب نگهداری شود. تمامی کارمندان ملزم به آشنا شدن با مسیرهای خروج اضطراری و تجهیزات اطفاء حریق می باشند. محل نصب بالون های اطفاء حریق بر روی نقشه های خروج اضطراری در هر منزل نشان داده می شود. تمرین های آتش نشانی یا تمرین های اضطراری دیگر باید هر سال با مشارکت تمامی کارمندان انجام شوند.

## 3-12. امداد اولیه

(نام سازمان) جلسات آموزشی داخلی و خارجی در مورد امداد اولیه را به شکل منظم برای کارمندانش ترتیب خواهد داد. محل نصب بسته های امداد اولیه در نقشه های خروج اضطراری در هر منزل نشان داده شده است.

## 4-12. تدابیر و نکات ایمنی در طول سفر

کارمندان به هنگام مسافرت برای انجام کارهای رسمی باید یک کارت اضطراری حاوی تمامی شماره های ضروری (که توسط (نام سازمان) فراهم می شود) با خود داشته باشند تا در مواقع اضطراری از آن استفاده نمایند. کارمندان نباید به ساحاتی که سفر کردن به آن توسط دولت افغانستان یا (نام سازمان) منع شده است، مسافرت نمایند.

## 5-12. راندن واسطه های نقلیه دفتر

تمامی واسطه های نقلیه دفتر مجهز به بسته امداد اولیه و سیستم ردیابی واسطه نقلیه (vehicle tracking system) هستند. چک کردن واسطه بویژه بریک، گیر، تیرها، بسته امداد اولیه، تیل و غیره قبل از حرکت کردن به هر جایی که باشد، مسئولیت راننده (نام سازمان) می باشد.

راننده های (نام سازمان) آموزش امداد اولیه را سپری خواهند کرد و معلومات شان در مورد امداد اولیه را به شکل منظم بازبینی و مرور خواهند کرد.

راننده ها حد سرعت معقول و ایمن را در حین رانندگی حفظ خواهند کرد. راننده ها تمامی قواعد و مقررات ترافیکی را رعایت خواهند کرد. پیروی از قوانین ترافیکی مسئولیت مستقیم راننده می باشد. رانندگی کردن در مواقعی که راننده تحت تأثیر مواد مخدر یا مشروبات الکلی قرار داشته باشد، شدیداً ممنوع بوده و اقدام تأدیبی شدید را در پی خواهد داشت.

## 6-12. گزارش دادن سانحات ترافیکی

تمامی سانحات در محل کار (یا به هنگام انجام سفرهای وظیفوی) باید به مدیر منابع بشری گزارش داده شود. در صورتی که با واسطه نقلیه دفتر تصادم شود، رهنمودهای گزارش دهی برای سانحات ترافیکی تطبیق خواهد شد.

اگر کارمند بعد از سانحه ترافیکی قادر به کار نباشد، موضوع باید به مدیر منابع بشری گزارش داده شود.

## 7-12. طرزالعمل های اضطراری

تعریف بحران رخدادی است که عملیات ها و فعالیت های معمولی (نام سازمان) را مختل بسازد یا چنین پتانسیلی داشته باشد. در هر وضعیت بحرانی علاوه بر رسیدگی مناسب به وضعیت اضطراری، باید ابتدا با رئیس اجرایی یا در نبود او با معاون رئیس تماس گرفته شود. انواع مختلف وضعیت های بحرانی در پلان مدیریت امنیتی (نام سازمان) پیش بینی شده است.

# 13: رشد و آموزش کارمندان

(نام سازمان) معتقد است که آموزش و یادگیری مناسب، به رشد کارمندانش از طریق ارتقای مهارت های شغلی و ارتقای ظرفیت آنها برای برآورده کردن نیازمندی های آتی سازمان کمک می کند.

(نام سازمان) تأمین فرصت های برابر برای تمامی کارمندان در دسترسی به آموزش را در دستور کار خویش قرار می دهد. با این حال، اولویت باید به کاندیدهای اناث با شایستگی مساوی برای رشد قابلیت های کاری آنها داده شود.

آموزش تمامی کارمندان باید در محدودۀ بودجه (نام سازمان) انجام شود مگر اینکه نیازمندی ها و فرصت های خاصی وجود داشته باشد که به تصدیق مقام ذی صلاح رسیده باشد.

رشد مسلکی کارمندان با بهره گیری از روش های ذیل امکان پذیر خواهد شد:

* کورس ها، سمینارها و ورکشاپ های آموزشی؛
* معرفی و رهنمایی؛
* بازدید برای تبادل نظرات (exchange visit)؛
* کنفرانس ها؛

اهداف (نام سازمان) از آموزش و رشد کارمندان عبارتند از:

* حمایت از کارمندان در اجرای هر چه بهتر وظایف شان و آموزش کارمندان، همکاران و ذی نفعان جدید؛
* حمایت از کارمندان در کسب مهارت های جدید، بهبود مهارت های موجود و بهبود دانش، کارایی و نگرش شغلی؛ و
* قادر ساختن کارمندان به سازگاری با تغییرات در پالیسی ها، عملکردها، زمینه و محیط داخل و خارج از سازمان؛

## 1-13. واجد شرایط بودن کارمندان

کارمندان تصدیق شدۀ (نام سازمان) در صورت موجودیت بودجه واجد شرایط شرکت در آموزش های خارجی تا 10 روز کاری در هر سال تقویمی هستند. کارمندان آزمایشی نیز در صورت لزوم می توانند در این برنامه ها شامل شوند. رئیس اجرایی می تواند بنا به صلاح دید خود و در صورت لزوم تعداد روزهای آموزش را افزایش دهد.

## 2-13. مسئولیت ها

**رئیس اجرایی** مسئولیت نهایی نظارت و تصدیق پالیسی ها و فعالیت های مربوط به رشد مسلکی کارمندان را به عهده دارد.

**مدیر منابع بشری** مسئول هماهنگی با مدیران مربوطه در زمینه تدوین و تطبیق سیستم رشد کارمندان در (نام سازمان) می باشد که شامل معرفی و رهنمایی کارمندان جدید می شود. مدیر منابع بشری همچنین مسئولیت نظارت بر تطبیق این پالیسی را به عهده دارد؛ از جمله اینکه اطمینان حاصل نماید که نیازهای کارمندان در زمینه رشد مسلکی با الزامات (نام سازمان) مطابقت دارد. مدیر منابع بشری یک بودجه آموزشی را به پوشش هزینه های آموزشی کارمندان اختصاص خواهد داد.

**مدیران مربوطه** مسئول ترتیب پلان های رشد مسلکی کارمندان شان هستند که باید بر ارزیابی سالانه آنها استوار باشد. آنها همچنین موظف به پلان گذاری فعالیت های مرتبط به رشد مسلکی کارمندان شان و نظارت بر مؤثریت این فعالیت ها می باشند.

از جمله مواردی که به **کارمندان** توصیه می شود این است که مسئولیت رشد مسلکی شان را به عهده بگیرند و نیازمندی های شان برای اجرای هر چه بهتر کارشان را شناسایی نمایند.

## 3-13. انواع آموزش

**آموزش درون سازمانی:** کورس های داخلی توسط (نام سازمان) سازمان دهی می شوند و از مهارت و تجربه مدیران مربوطه، کارمندان ارشد یا آموزگاران و مشاوران خارجی بهره می برند.

**آموزش برون سازمانی (در داخل کشور):** هرگاه برگزاری آموزش مورد نیاز در درون (نام سازمان) امکان پذیر نباشد، کارمندان می توانند به آموزش های برون سازمانی در داخل کشور فرستاده شوند.

**آموزش خارجی:** هر گاه آموزش مورد نیاز در درون افغانستان موجود و یا برگزاری آن امکان پذیر نباشد، کارمندان می توانند به دریافت آموزش برون سازمانی به یک کشور خارجی فرستاده شوند.

**کورس رشد مسلکی:** (نام سازمان) می تواند تصمیم به تمویل مطالعات مسلکی یا آموزش تصدیق شدۀ کارمندان در داخل یا خارج از افغانستان بگیرد. این نوع آموزش می تواند در قالب کورس نیمه وقت، شبانه یا کورس مکاتبه ای برگزار شود.

این نوع تمویل تنها زمانی قابل تصدیق خواهد بود که (نام سازمان) به چنین تخصصی نیاز داشته باشد و آموزش بتواند بدون بکارگیری قابل ملاحظه عملیات های (نام سازمان) برگزار شود. این نوع آموزش الزاماً باید به رشد مسلکی کارمندان کمک کند و با اولویت ها و نقطه تمرکز سازمان در درازمدت مطابقت آشکار داشته باشد. مدت زمان این نوع آموزش یا کورس باید محدود به یک سال باشد.

## 4-13. متعهد بودن نسبت به رشد مسلکی

کورس های رشد مسلکی که برای دورۀ سه ماهه و یا بیشتر برگزار و توسط (نام سازمان) تمویل می شوند و نیازمند صرف زمان خارج از دفتر می باشند، کارمند را ملزم می سازند تا بعد از به اتمام رساندن کورس تعهد بسپارد که حداقل برای دوازده ماه به خدمت خویش برای (نام سازمان) ادامه بدهد.

کارمند در صورتی که در ادامه کار برای (نام سازمان) بعد از اتمام دورۀ آموزشی کوتاهی کند و یا قبل از پایان دورۀ دوازده ماهه استعفا بدهد، مکلف به بازپرداخت مجموع هزینۀ کورس رشد مسلکی به (نام سازمان) خواهد بود.

## 5-13. طرزالعمل

مدیر مستقیم کارمند سطح مهارت فعلی کارمند را سنجش و بررسی خواهد کرد و نیازهای آموزشی او را به شکل سالانه بر مبنای ارزیابی عملکرد یا در پایان دورۀ آزمایشی او مشخص خواهد ساخت.

معیارهای شناسایی نیاز به رشد مسلکی عبارتند از:

* کارمند نیاز به بهبود عملکردش در پست فعلی، انجام مسئولیت های جدید یا وارد شدن به پستی که مهارت ها و قابلیت های متفاوتی را می طلبد، داشته باشد؛
* برای دستیابی به اهداف مسلکی مشخص در پشتیبانی از اولویت های سازمان یا برنامه، نیاز به کسب مهارت های جدید وجود داشته باشد؛ و
* منابع برای رشد مسلکی کارمند موجود باشد.

مدیر منابع بشری تمامی نیازهای آموزشی مسلکی کارمند را بر مبنای ارزیابی سالانه با همدیگر تلفیق خواهد کرد و پلان سالانه آموزش و رشد مسلکی کارمند را تسلیم خواهد نمود. تیم مدیریت پلان را جهت تصدیق مرور و بازبینی خواهد نمود. تیم مدیریت به هنگام بازبینی پلان از موارد ذیل اطمینان بعمل خواهد آورد:

* آموزش یا برنامه رشد مسلکی مرتبط به شغل و ماهیت کار کارمند باشد.
* غیرحاضری کارمند از دفتر بر عملیات ها و فعالیت های سازمان تأثیر قابل ملاحظه بر جای نگذارد.
* محتوای آموزش، موسسه یا محل آموزش با نیازمندی ها و ظرفیت (نام سازمان) همخوانی داشته باشد.
* آموزش یا برنامه پیشنهادی رشد مسلکی مقرون به صرفه (اقتصادی) باشد و برایش بودجه موجود باشد.

مدیر منابع بشری آموزش و فعالیت های مربوط به رشد مسلکی کارمندان را هماهنگ خواهد نمود. این فعالیت ها شامل آموزش های درون سازمانی و برون سازمانی بر مبنای پلان رشد کارمند می شوند. مدیر مربوطه کارمند موظف به نظارت بر پلان و پیگیری روند تطبیق آن است. کارمندانی که آموزش برون سازمانی دریافت می کنند، بعد بازگشت از برنامه آموزشی، ورکشاپ، سفر مطالعاتی و موارد دیگر یک گزارش کوتاه در مورد برنامه ارائه خواهند کرد. در صورت لزوم از کارمند خواسته می شود تا مواد آموزشی و آموخته هایش را با دیگر کارمندان یا همکاران (نام سازمان) شریک بسازد. گزارش آموزش در دوسیه کارمند نگهداری خواهد شد.

چنانچه (نام سازمان) به پوشش هزینه ها کمک می کند، یک توافقنامه کتبی کوتاه بین کارمند و کارفرما به امضاء خواهد رسید. در این توافقنامه، مدت زمان برنامه، هزینه های پوشش داده شده توسط کارفرما و کارمند، مدت زمان ابقای کارمند در (نام سازمان) بعد از اتمام آموزش و همچنین بازپرداخت هزینه تعیین خواهد شد. بازپرداخت از جانب کارمند می تواند بر همین مبنا از آخرین معاش او کسر گردد.

# 14: طرزالعمل های تأدیبی

از تمامی کارمندان انتظار می رود که در تمامی اوقات معیارهای (نام سازمان) در ابعاد حاضری، عملکرد کاری و طرز سلوک را برآورده نمایند. در مواردی که این معیارها برآورده نمی شود و طرز سلوک یا عملکرد به پایین تر از الزامات سازمان سازمان تنزل می کند، اقدام تأدیبی می تواند در مطابقت با قوانین نافذۀ افغانستان مبذول شود.

پالیسی (نام سازمان) این است که طرزالعمل های تأدیبی به شکل عادلانه، سودمند و یکپارچه تطبیق شوند. باید متذکر شد که مرحله نهایی روند تأدیب می تواند به انقضای استخدام منتهی شود. تمامی کارمندان ملزم اند از همان ابتدای دورۀ استخدام شان در سازمان با این طرزالعمل ها آشنایی حاصل نمایند. انقضای استخدام به علت اقدام تأدیبی، هرچند که بر طبق قانون صورت می گیرد، اقدامی است که با جدیت مبذول خواهد شد. تمامی اقدامات تأدیبی باید با پیروی از اصول عدالت طبیعی انجام شود. هشدارهای تقریری یا کتبی یا هر نوع طرزالعمل تأدیبی دیگر که شامل انقضای استخدام می شود، نباید بدون ارجاع قبلی به تیم مدیریت وضع شود. سپس در مورد اینکه کدام طرزالعمل باید به اجرا گذاشته شود، مشورت داده خواهد شد.

با این حال، انقضای قانونی استخدام می تواند در برخی شرایط خاص عملی شود؛ از جمله در موارد سوء رفتار یا بی کفایتی فاحش. بی کفایتی یا سوء رفتار فاحش عملی است بقدری زیان بخش که می تواند به عنوان تخطی اساسی از مفاد قرارداد استخدام تفسیر شود. در چنین وضعیت هایی، سزاوار نیست که پروسه معمول تأدیب به اجرا گذاشته شود. مثال های ذیل از سوء رفتار و بی کفایتی فاحش صرفاً به عنوان نمونه ارائه می شوند و یک فهرست جامع را تشکیل نمی دهند:

* **استفاده از خشونت**- ارتکاب حمله در محل کار، یک تخلف جنایی در حین استخدام در (نام سازمان) محسوب شده و محکومیت در پی خواهد داشت.
* قضیه **آزار جنسی یا دیگر انواع آزار** با محرمانگی کامل تحت رسیدگی قرار خواهد گرفت. در این خصوص از انجام هیچ اقدام تأدیبی دریغ نخواهد شد.

## 1-14. تخلف جزئی

برای رسیدگی به تخلف جزئی، بلافاصله بعد از وقوع تخلف یک جلسه می تواند بین کارمند و مدیر مربوطه جهت حل مشکل تشکیل گردد. در برخی موارد، مستندسازی مناسب می تواند الزامی باشد و مدیر مربوطه می تواند برای کارمند مورد نظر یک توصیه نامه صادر کند و یک کاپی از دوسیه را ضم آن نماید. کوتاهی در انجام کار داخلی در مهلت تعیین شده، مطلع نکردن مدیر قبل از غیرحاضری برای بار نخست نمونه هایی از تخلفات جزئی هستند. این تخلفات وابسته به شرایط، سطح مسئولیت و خسارت عمدی یا بالقوه که به سازمان وارد می شود، هستند.

## 2-14. انقضای قرارداد به موجب سوء رفتار

پیش بینی کردن تمامی وضعیت ها و وضع اقدام تأدیبی برای همه آنها کاری است ناممکن اما ذیلاً به برخی مثال ها اشاره می کنیم، هر چند که این فهرست جامع نیست:

* کوتاهی عمدی در پیروی از دستورالعمل ها و رهنمودها یا عدم پیروی از هر رهنمود قانونی یا معقول از جانب ناظر، چه به تنهایی و چه در ترکیب با موارد دیگر ارتکاب یابد.
* بی توجهی همیشگی یا فروگذاری در انجام کار؛
* دزدی، تقلب یا اختلاس وجوه یا دارایی سازمان؛
* دستکاری کردن و یا از بین بردن اسناد رسمی (نام سازمان)؛
* گرفتن یا دادن رشوت و یا تحایف در ارتباط با استخدام خود و یا هر کارمند دیگر (به بخش 6-7. بنگرید)؛
* همیشه غیر حاضر شدن بدون گرفتن رخصتی یا غیرحاضر شدن بدون اطلاع قبلی دفتر برای بیشتر از پنج روز؛
* همیشه دیر آمدن؛
* داشتن سرعت بالاتر از حد مجاز و یا بی دقتی در حین رانندگی با وسایط نقلیه دفتر؛
* عملکرد و رفتار غیرقابل قبول یا اینکه عملکرد شخص دائماً پایین تر از حد متوسط باشد؛
* بی کفایتی فاحش در انجام کارها؛
* نداشتن مهارت هایی که کارمند داشتن آن را ادعا کرده است؛
* وارد کردن خسارت یا از بین بردن اجناس یا دارایی های (نام سازمان) به شکل عمدی؛
* زیاده روی کردن در رفتاری که می تواند ناشایست پنداشته شود و سبب تحقیر و یا آزار رسیدن به هر یک از کارمندان (نام سازمان) و یا موسسات همکار آن شود؛
* ارائه معلومات کاذب در مورد نام، سن، شایستگی، خدمات پیشین و موارد دیگر؛
* نئشگی، مست بودن، قمار زدن یا داشتن رفتار ناشایست در طول اوقات کاری یا در داخل ساختمان های (نام سازمان) یا موسسات همکار آن؛
* سوء استفاده از تجهیزات آی تی (نام سازمان) به شمول انترنت، ایمیل و غیره؛ و
* داشتن محکومیت های جنایی در ارتباط با جرمی که رابطه شغلی کارمند با سازمان را به طور مستقیم یا غیرمستقیم تحت تأثیر قرار دهد؛

## 3-14. طرزالعمل اقدام تأدیبی

هیچ حکمی برای مجازات یا برکناری یک کارمند نمی تواند بعد از عملی شدن موارد ذیل صادر شود:

* اتهام نامه کارمند ثبت و شامل دوسیه شود؛
* یک کاپی از آن به وی ارائه شود و کارمند برای ارائه تشریحات کتبی حداقل هفت روز فرصت داشته باشد؛
* کارمند بتواند با اشتراک در جلسه استماعیه فرصت مورد استماع قرار گرفتن را داشته باشد؛
* کارمند بعد از انجام تحقیقات مجرم شناخته شود؛ و
* رئیس اجرایی یا مدیر ذیصلاح تمامی یافته های کتبی و تشریحات را بازبینی و متعاقباً چنین حکمی را کتباً تصدیق نموده باشد.

## 4-14. تحقیقات

هر اتهام بر علیه یک کارمند (بجز تخلفات جزئی) کتباً به سمع رئیس اجرایی رسانده خواهد شد. رئیس اجرایی چنانچه لازم بداند شخص و یا کمیته ای را به تحقیق در مورد موضوع توظیف خواهد کرد که باید یک گزارش کتبی از یافته هایش به رئیس اجرایی ارائه نماید.

## 5-14. هشداریه یا تشریح نامه

هرگاه یک کارمند به عنوان مرتکب سوء رفتار در نظر گرفته شود، رئیس اجرایی هشداریه ای همراه با شرح اتهام به کارمند مورد نظر ارائه خواهد کرد و یک محدودۀ زمانی حداقل هفت روزه برای او تعیین خواهد کرد تا (در صورت قبول نداشتن اتهام) یک شرح کتبی در مورد اینکه اقدام تأدیبی چرا نباید بر علیه سوء رفتار او اتخاذ گردد، تهیه و تسلیم نماید.

## 6-14. به تعلیق در آمدن کار در اثنای تحقیقات

کار کارمند متهم به سوء رفتار می تواند در اثنای تحقیقات در مورد اتهامات وارده به وی به تعلیق درآید. مدت زمان به تعلیق در آمدن کار بیشتر از شصت روز نخواهد بود، مگر در مواردی که حکم محکمه نهایی نشده باشد. کارمندی که کارش به تعلیق در می آید حق دریافت معاش پایه خود را در طی این دوره دارد.

## 7-14. هیئت استماعیه

در موارد ذیل رئیس اجرایی می تواند با توجه به شدت مجازات تأدیبی درخواست به برگزاری جلسه استماعیه بدهد:

* سوء رفتار و یا اقدام تأدیبی توسط مدیریت مورد پذیرش کارمند مربوطه قرار نگرفته باشد؛
* سوء رفتار به دنبال ارائه هشداریه کتبی یا هشدار نهایی ادامه داده شود.

هیئت استماعیه متشکل از حداقل سه کارمند (نام سازمان) خواهد بود. در صورتی که متهم زن باشد یا برای هر تخلفی که به تبعیض جنسیتی و یا آزار جنسی مربوط می شود، هیئت تحقیقات باید یک کارمند اناث را در ترکیب خود شامل نماید. رتبه اعضای کمیته تحقیقات از رتبه کارمند متهم شده پایین تر نخواهد بود.

شخصی که هشداریه ای با ذکر اتهامات دریافت نموده و رئیس اجرایی که تصمیم نهایی را اتخاذ می کند، نمی توانند عضو هیئت استماعیه باشند.

رئیس جلسه استماعیه باید یک شخص بیطرف باشد که در مسائلی که موجب برگزاری جلسه استماعیه شده اند، نقشی نداشته است.

کارمند مورد نظر می تواند توسط هر شخصی که توسط او معرفی شده و در استخدام (نام سازمان) است، یاری رسانده شود.

مدیر منابع بشری قبل از جلسه استماعیه یک هشداریه تحقیقات را به کارمند مورد نظر ارسال خواهد کرد. اتهامات، محل وقوع جرم، نام اعضای هیئت، تاریخ و زمان و حق پرس و جو و اظهار نظر در مورد اتهامات و تحقیقات باید در این هشداریه بیان شود. رئیس هیئت استماعیه باید قضیه را به پشتیبانی از اتهامات وارده به کارمند ارائه نماید و به کارمند باید فرصت پاسخگویی به اتهامات در جلسه استماعیه داده شود؛ جانبین از حق فراخواندن شهود و سوال پرسیدن از شهود فراخوانده شده توسط جانب مقابل برخوردار خواهند بود.

با تکمیل جلسه، هیئت استماعیه تمام موارد سمع شده را در حضور متهم قرائت خواهد کرد و سپس کارمند و اعضای هیئت هر یک از صفحات صورت جلسه را امضاء خواهند نمود.

اگر کارمند مورد نظر از دریافت هشداریه خودداری کند و یا بدون داشتن دلیل موجه از حضور در جلسه هیئت استماعیه سرباز زند، هیئت استماعیه تحقیقات را در غیابت وی به پیش خواهد برد.

هیئت استماعیه گزارش کامل خود را ظرف پنج روز کاری همراه با نظرش در مورد مجرم بودن یا نبودن شخص متهم به رئیس اجرایی ارائه خواهد کرد.

## 8-14. اقدام تأدیبی

رئیس اجرایی بعد از دریافت گزارش هیئت استماعیه در مشورت با مدیر منابع بشری ماهیت مجازات کارمند را تعیین و یا او را بسته به شدت سوء رفتار، اسناد پیشین و موارد دیگر از اتهام مبری خواهد کرد.

کارمندی که مرتکب سوء رفتار شناخته می شود، بسته به شدت تخلف یک یا چند مورد از مجازات های ذیل می تواند در مورد او اعمال شود:

* هشدار کتبی؛
* به تعلیق در آمدن کار (دورۀ تعلیق به صلاح دید کمیته تحقیقات تعیین خواهد شد)
* انقضای استخدام

هشدار کتبی توسط مدیر مستقیم کارمند صادر شود و چنانچه سوء رفتار و یا عملکرد کارمند به دنبال هشدار بیانی یا کتبی بهبود نیافته باشد، به تصدیق رئیس اجرایی برسد.

در تخلف اول، هشداریه با ذکر اینکه تخلف چی بوده و عملکرد کارمند باید در مدت زمان مشخص شده بهبود یابد، صادر خواهد شد. در صورت ارتکاب تخلفات بیشتر یا چنانچه عملکرد در طی مدت زمان مشخص شده بهبود نیابد، هشداریه نهایی برای کارمند صادر خواهد شد. وقوع هر نوع تخلف بعد از صدور هشداریه نهایی می تواند منجر به انقضای استخدام کارمند بعد از طی شدن طرزالعمل تأدیبی شود.

تعلیق به شکل کتبی بعد از تصدیق رئیس اجرایی اطلاع داده خواهد شد. حکم تعلیق بلافاصله بعد از صدور آن به کارمند مورد نظر قدرت اجرایی پیدا خواهد کرد. کارمند در طی دورۀ تعلیق از آمدن به دفتر، اجرای صلاحیت های مالی یا اداری و نمایندگی کردن از (نام سازمان) منع خواهد شد. حکم تعلیق یا انقضای استخدام نمی تواند با عطف به گذشته صادر شود.

# 15: طرزالعمل شکایات

(نام سازمان) اطمینان حاصل خواهد کرد که:

* کارمندان با طرزالعمل شکایات آشنایی دارند؛ و
* کارمندان آگاه هستند که با استفاده از طرزالعمل شکایات هیچ نوع مقابله به مثل با آنها صورت نخواهد گرفت.

هر کارمند (نام سازمان) که در مورد استخدامش شکایتی داشته باشد، از حق ارائه عریضه کتبی و بیان جزئیات در مورد علت شکایتش برخوردار خواهد بود.

کارمندان باید ابتدا شکایات شان را به سمع ناظر مستقیم یا مدیر مربوطه برسانند. مدیر مربوطه در رسیدن به راه حل عادلانه و معقول از هیچ تلاشی دریغ نخواهد کرد. سپس (در مرحله دوم)، اگر شکایت تحت رسیدگی قرار نگرفت، کارمند می تواند نزد مدیر منابع بشری برود که متعاقباً بعد از بررسی موضوع یک پاسخ کتبی ارائه خواهد نمود.

اگر پاسخ کتبی مدیر منابع بشری برای کارمند قناعت بخش نباشد، رئیس اجرایی می تواند شخصاً کارمند مورد نظر را ملاقات نماید اما در اسرع وقت یک پاسخ کتبی به او ارسال خواهد کرد و تصمیمش باید نهایی پنداشته شود.

# 17: دادرس

دادرس شخصی است که به شکل بی طرفانه و محرمانه به همکارانش کمک و آنها را در برابر رفتار غیرعادلانه حفاظت می کند و اختلافات بین همکاران و تیم مدیریت را برطرف می سازد. دادرس به عنوان مدافع عدالت و همچنین منبع پشتیبانی و اطلاعات عمل می کند.

تمامی کارمندان (نام سازمان) از حق دسترسی به دادرس برخوردار خواهند بود. با این حال، عارض برای گفتگوی محرمانه در حضور و یا غیاب جوانب دچار اختلاف باید از دادرس وقت ملاقات قبلی بگیرد.

تمامی موضوعات مرتبط به مشکلاتی که در محل کار یا در ارتباط با کار (نام سازمان) رخ می دهند می توانند به سمع دادرس رسانده شوند. اگر هر مشکل شخصی در خارج از (نام سازمان) و محل کارش رخ دهد که عملکرد و کار یک شخص را متأثر سازد، عارض حق دارد که موضوع را با دادرس مطرح و در زمینه با وی گفتگو نماید.

دادرس می تواند یکی از کارمندان (نام سازمان) باشد که این نقش خود را هر گاه که ضروری باشد در کنار دیگر وظایف معمولی اش انجام خواهد داد. دادرس در حین انجام این نقش صلاحیت کامل خواهد داشت تا اختلاف را به شکل مستقلانه بدون دخالت مقامات عالی تر تحت رسیدگی قرار دهد. با این حال، روش حل اختلاف باید مشترکاً توسط عارض و دادرس تعیین و تصویب شود. دادرس عموماً به شکل سالانه انتخاب و یا توسط کارمندان (نام سازمان) تأیید خواهد شد که باید به تصدیق رئیس اجرایی برسد. رئیس هیئت رئیسه یا کمیته منابع بشری از کارمندان می خواهد که نام کسانی را که به عنوان دادرس پیشنهاد می کنند، ارائه نمایند. اسماء این اشخاص توسط ایمیل تا سی ام ماه اکتبر هر ماه تسلیم خواهد شد. سپس هیئت رئیسه جلسه ای را برای بازبینی نام های پیشنهادی، انجام سابقه سنجی و مراجعه به اشخاص مورد نظر برگزار خواهد نمود. رئیس هیئت رئیسه باید تا ختم دسمبر هر سال یک دادرس جدید که توسط کارمندان معرفی شده باشد را اعلان کند تا کار خود در این نقش جدید را سر از اول جنوری سال بعدی آغاز نماید.

**وظایف دادرس**

دادرس دارای یک نقش خاص است و موظف به میانجیگری و وساطت بین جانبین اختلاف می باشد.

دادرس معمولاً:

* به صحبت های عارضان گوش می دهد؛
* در صورت نیاز به منظور حل منازعات در اجرای تحقیقات شرکت می کند؛
* در مورد حقوق کارمندان معلومات ارائه می کند؛
* مشورت ارائه می کند و از محرمانه باقی ماندن معلومات اطمینان بعمل می آورد؛
* پیشنهاد استراتیژی های مقتضی و فراهم آوری پشتیبانی و راه حل برای رفع اختلاف در بین جانبین؛
* مسئولیت های دیگر شامل تحقیق کردن و تهیه گزارش از شکایات، شناسایی ساحات مشکل و ارائه توصیه به کارمندان و تیم مدیریت برای بهبود شرایط در محل کار می شود.

دادرس باید:

* به افراد اجازه دهد تا نزدش بروند و آزادانه در مورد مشکلات شخصی (مرتبط به کار) و سازمانی شان صحبت کنند؛
* بتواند به هنگام بررسی مشکلات شخص یک فضای باز و مملوء از اعتماد را ایجاد نماید؛
* بتواند به صحت های دیگران با احترام و علاقه گوش بدهد و به نگرانی های آنها توجه نماید؛
* در تمامی اوقات بی طرف باشد؛
* بتواند واقعیت ها، شرایط و وضعیت را تحلیل نماید؛
* از ابراز عقاید، ارزش ها و داوری ها خودداری نماید؛ و
* بتواند بین واقعیت ها و دیدگاه ها تمایز قائل شود.

# 17: انفصال از خدمت

تمامی قضایای انفصال از خدمت کارمندان (نام سازمان)، خواه از نوع استعفای داوطلبانه باشد یا دیگر اشکال انفصال از خدمت، با درنظرداشت شرایط استخدام کارمند و مطابق به رهنمود منابع بشری (نام سازمان) تحت رسیدگی قرار خواهد گرفت.

## 1-17. استعفا

کارمند می تواند با ارائه استعفانامه به ناظرش در خلال 30 روز قبل از تاریخ پیشنهادی استعفا، به استخدام خود در (نام سازمان) پایان بدهد. کارمند بعد از ارائه استعفانامه باید با ناظر مستقیم خود در زمینه تهیه شرح کتبی وظایف و مکلفیت هایی که باید در دورۀ باقی ماندۀ استخدام انجام شوند، مشورت نماید. کارمند تا تاریخ انقضای استخدام مستحق دریافت تمام معاش و رخصتی های تفریحی استفاده نشده خواهد بود.

چنانچه کارمند سی روز قبل از استعفای خود به مسئول منابع بشری یا ناظرش اطلاع ندهد، در آن صورت مستحق دریافت معاش ماه آخر و روزهای رخصتی نخواهد بود. (نام سازمان) نیز چنانچه بخواهد قرارداد کارمند را به دلایل ذیل فسخ نماید، می تواند 30 روز قبل موضوع را به اطلاع کارمند مورد نظر برساند:

* عملکرد ضعیف کارمند؛
* دلایل امنیتی یا بودجوی؛
* خاتمه یافتن پروژه؛ و
* هر وضعیت دیگری که می تواند انقضای قرارداد را الزامی بسازد؛

کارمند آزمایشی که استعفا می دهد، مستحق دریافت معاش و کمک هزینه های پرداخت نشده تا آخرین روز کاری و دریافت پول نقد در بدل رخصتی های سالانه استفاده نشده می باشد. کارمندانی که قصد فسخ استخدام شان را دارند باید کتباً به مدیر منابع بشری یا رئیس اجرایی اطلاع بدهند. روزی که اطلاعیه تسلیم می شود در مدت زمان اطلاع استعفا احتساب خواهد شد.

از اینجا

## 2-17. انقضای استخدام به دلیل عدم نیاز

اگر یک پست به دلیل احیای تشکیل سازمان یا پایین آمدن مقیاس برنامه یا فعالیت های (نام سازمان)، اضافه پنداشته شود، کارمند مورد نظر می تواند حذف شود.

(نام سازمان) روش انتخاب کارمند برای حذف شدن، زمان بندی حذف و غرامت های قابل پرداخت به آنها را در مشورت با کارمندان مورد نظر تعیین خواهد نمود.

کارمندانی که حداقل یک سال از خدمت خود را تکمیل نموده اند، می توانند با صدور اطلاعیه سه ماهه که دلیل حذف شدن و یا اضافه به حساب آمدن در آن بیان شده باشد، حذف شوند یا به جای صدور اطلاعیه بابت دورۀ اطلاع به آنها معاش پرداخته شود.

کارمند تصدیق شده ای که بیش از 12 ماه در استخدام سازمان بوده است، مستحق دریافت موارد ذیل خواهد بود:

* دریافت معاش و کمک هزینه های پرداخت نشده تا آخرین روز کار؛ و
* دریافت پول نقد در بدل رخصتی های سالانه استفاده نشده

## 3-17. انقضای استخدام به دلیل تمام شدن مدت قرارداد

قرارداد موقت یا محدود با فرا رسیدن موعد قرارداد منقضی خواهد شد مگر آنکه در قرارداد طور دیگر وضع شده باشد. (نام سازمان) حداقل یک ماه قبل به کارمند اطلاع خواهد داد که قراردادش تمدید نخواهد شد. استخدام کارمندان آزمایشی می تواند با صدور اطلاعیه هفت روزه یا پرداخت به کارمند به جای آن منقضی شود.

کارمند تصدیق شده ای که بیش از 12 ماه در استخدام سازمان بوده است، مستحق موارد ذیل خواهد بود:

* دریافت معاش و کمک هزینه های پرداخت نشده تا آخرین روز کار؛
* دریافت پول نقدی در بدل رخصتی های سالانۀ استفاده نشده.

کارمند آزمایشی یا کارمندی که کمتر از 12 ماه در استخدام سازمان بوده است، مستحق موارد ذیل خواهد بود:

* دریافت معاش و کمک هزینه های پرداخت نشده تا آخرین روز کار؛
* دریافت پول نقد در بدل رخصتی های سالانۀ استفاده نشده.

## 4-17. فسخ قرارداد به دلایل صحی

کارمند می تواند به دلیل ناتوانی جسمی یا ذهنی یا ادامه یافتن مریضی یا به دلایلی که معادل سوء رفتار نباشد، از وظیفه برکنار شود. قبل از برکناری، باید یک معاینه صحی توسط دو داکتر تصدیق شده که توسط (نام سازمان) مشخص شده اند، بر روی کارمند انجام شود.

کارمند تصدیق شده می تواند بنا به ملاحظات صحی با ارائه اطلاعیه یک ماهه یا پرداخت به جای آن توسط سازمان برکنار شود.

کارمند مستحق موارد ذیل است، بشرطیکه حداقل دوازده ماه از خدمتش را تکمیل نموده باشد:

* دریافت معاش و کمک هزینه های پرداخت نشده تا آخرین روز کار
* دریافت پول نقد در بدل رخصتی سالانۀ استفاد نشده.

## 5-17. فسخ قرارداد به دلیل سوء رفتار

فسخ قرارداد اختیار کارفرما است و این عمل می تواند تنها در صورت وقوع سوء رفتار فاحش توسط کارمند انجام شود. در موارد وقوع سوء رفتار، (نام سازمان) کارمند مربوطه را به شکل کتبی با ذکر دلیل فسخ قراردادش مطلع خواهد ساخت.

کارمند چنانچه بعد از اجرای طرزالعمل های تأدیبی بخاطر هر نوع تخلف جنایی محکوم و یا مرتکب سوء رفتار شناخته شود، می تواند بدون اطلاع قبلی و یا بدون پرداخت از خدمت برکنار شود.

کارمندان تصدیق شده که برای بیشتر از 12 ماه در استخدام سازمان بوده اند، مستحق دریافت مزایای ذیل خواهند بود:

* معاش و کمک هزینه های پرداخت نشده تا آخرین روز کار
* دریافت پول نقد در بدل رخصتی های سالانۀ استفاده نشده

## 6-17. تقاعد

کارمند در ختم آن ماه که به سن 65 سالگی می رسد، از خدمت در (نام سازمان) بازنشسته خواهد شد. (نام سازمان) مکتوب تقاعد را برای کارمندی که بازنشسته می شود حداقل سه ماه قبل از فرا رسیدن تاریخ تقاعد صادر خواهد نمود.

کارمند بازنشسته شده مستحق دریافت موارد ذیل خواهد بود:

* معاش و کمک هزینه های پرداخت نشده تا آخرین روز کار؛
* پاداش بازنشستگی در صورت امکان؛
* معاش تقاعد؛ و
* دریافت پول نقد در بدل رخصتی سالانۀ استفاده نشده.

## 7-17. فوت کردن

در صورت فوت نمودن کارمند، تاریخ فوت به عنوان تاریخ خاتمۀ خدمت او در (نام سازمان) مد نظر گرفته خواهد شد.

برای کارمندان تصدیق شده، نمایندگان تعیین شده مستحق دریافت مزایای ذیل خواهند بود:

* معاش و کمک هزینه های پرداخت نشده تا آخرین روز کار؛ و
* دریافت پول نقد در بدل رخصتی سالانۀ استفاده نشده

(نام سازمان) به منظور کمک به تشییع جنازۀ کارمند مبلغ معادل به یک ماه معاش خالص کارمند متوفی را به خانواده او پیش پرداخت خواهد نمود که مشمول مالیات است.

پرداخت نهایی منوط به تسلیمی تصدیق نامه فوت توسط نزدیک ترین خویشاوند کارمند متوفی است که پس از تسویۀ قروض معوقۀ او انجام خواهد شد. تمامی اسناد مرتبط به کارمند متوفی و نمایندۀ تعیین شده و همچنین پرداخت ها در دوسیه کارمند متوفی شامل و نگهداری خواهد شد. در صورت بروز اختلاف، ارائه تصدیق قانونی از اینکه چه کسی وارث کارمند متوفی می باشد، الزامی خواهد بود.

## 7-17. تصدیق تسویه حسابات و تسویه حساب نهایی

کارمندی که (نام سازمان) را ترک می کند، تمامی کارها و مسئولیت هایش را به جانشین خود و یا کارمند معرفی شده توسط مدیریت انتقال خواهد داد. وی تمامی تجهیزات و دارایی های دفتر (کارت شناسایی، کمپیوتر، لوازم و غیره) را به (نام سازمان) پس خواهد داد.

کارمند یک تصدیق تسویه حسابات که به امضای تمامی مدیران مربوطه رسیده باشد، به مدیر منابع بشری ارائه خواهد کرد که متعاقباً ترتیب پرداخت نهایی به کارمند را خواهد داد.

مدیر منابع بشری یک مکتوب خروج صادر خواهد کرد که مزایای نهایی کارمند درج آن خواهد شد. کارمند با امضای مکتوب خروج توافق می کند که تمامی استحقاقاتش از (نام سازمان) به طور کامل و برگشت ناپذیر تسویه شده است. مکتوب خروج قبل از آنکه پرداخت های نهایی بتوانند طی مراحل شوند، توسط کارمند امضاء و تصدیق خواهد شد.

کارمند (نام سازمان) در صورت استعفا، انقضای قرارداد، اخراج، بازنشسته شدن و برکناری از وظیفه و یا در صورتی که به او نیاز وجود نداشته باشد، مستحق دریافت تصدیق خدمت خواهد بود که باید توسط ناظر مستقیم و مدیر منابع بشری امضاء شده باشد.

## 8-17. مصاحبه در هنگام خروج

(نام سازمان) برای بهبود عملکردهای منابع بشری خود تلاش می کند. (نام سازمان) نظرات کارمندان عزیمت کننده را از طریق مصاحبه خروج اخذ خواهد نمود. مصاحبه خروج پس از ارائه استعفانامه یا به هنگام بازنشسته شدن و یا ترک (نام سازمان) انجام خواهد شد.

هدف مصاحبه در هنگام خروج کسب معلومات و گفتگو با کارمندان عزیمت کننده در مورد دلیل استعفا، مشاهدات، دیدگاه ها و همچنین نگرانی هایی است که در طی دورۀ استخدام در (نام سازمان) تجربه کرده اند.

نتایج مصاحبه خروج شدیداً محرمانه می باشد. معلومات ارائه شده در خلال مصاحبه می تواند به عنوان مبنای تصامیم مدیریت و تعیین نیازهای سازمان در آینده مد نظر گرفته شود. مصاحبه خروج کاملاً داوطلبانه است؛ هیچ یک از کارمندان عزیمت کننده نمی توانند مجبور به شرکت در آن شوند. معلومات ارائه شده در طول مصاحبه شامل دوسیه کارمند نخواهد شد اما در یک دوسیه محرمانه جداگانه (دوسیه مصاحبه خروج) در نزد مدیر منابع بشری حفظ خواهد شد.

# ضمایم

## ضمیمه 1: تصدیق دریافت رهنمود پالیسی مدیریت منابع بشری توسط کارمند

**تصدیق دریافت رهنمود پالیسی مدیریت منابع بشری توسط کارمند**

بدین وسیله تصدیق می دارم که یک نقل از رهنمود پالیسی ها و طرزالعمل های مدیریت منابع بشری (نام سازمان) را دریافت نموده ام. من بر مسئولیت خویش مبنی بر خواندن و پیروی از تمامی پالیسی ها و طرزالعمل های مندرج این رهنمود و همچنان دیگر پالیسی ها و طرزالعمل های سازمان اذعان دارم.

همچنان بر این موضوع اذعان دارم که هدف این رهنمود مطلع ساختن من از پالیسی ها و طرزالعمل های سازمان است و رهنمود یک قرارداد اشتغال نمی باشد. مندرجات این رهنمود من و هر یک از کارمندان سازمان را مستحق هیچ چیز نمی کند و هیچ نوع مکلفیت های قراردادی در پی نخواهد داشت. بر این نکته اذعان دارم که سازمان هر زمانی که بخواهد از حق تعدیل احکام این رهنمود برخوردار است و من نیز ملزم به پیروی از این تغییرات خواهم بود.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

امضاء تاریخ

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

نام مکمل (با حروف بزرگ)

لطفاً یک نقل از این تصدیق نامه را تاریخ گذاری و امضاء نموده به منابع بشری تسلیم نمایید. کاپی دوم را برای مراجعه بعدی در نزد خود حفظ نمایید.

## ضمیمه 2: نمونه فورمه درخواست شغل و استخدام

هدایات: به طور واضح با رنگ سیاه یا آبی چاپ شود. به تمامی سوالات پاسخ دهید. فورمه را امضاء و تاریخ گذاری نمایید.

**معلومات شخصی:**

نام\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

تخلص\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

آدرس

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

قریه، ولسوالی، ولایت

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

شماره تماس

(\_\_\_\_\_\_\_)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

آیا واجد شرایط کار در ایالات متحده امریکا هستید؟

بلی\_\_\_\_\_\_\_\_\_نخیر\_\_\_\_\_\_\_\_\_

چنانچه سن تان کمتر از 18 باشد، آیا تصدیق اشتغال یا سن دارید؟

بلی\_\_\_\_\_\_\_\_\_نخیر\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

آیا در طی پنج سال گذشته محکوم به جنایت شده اید و یا pleaded not contest to a felony شده اید؟

بلی\_\_\_\_\_\_\_\_\_نخیر\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

اگر پاسخ بلی است، لطفاً تشریح نمایید:

**پست/در دسترس بودن:**

پستی که برایش درخواست می دهید

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

چه وقت برای شروع کار در دسترس خواهید بود؟

**تحصیلات:**

نام و آدرس مکتب- سند- تاریخ فراغت:

مهارت ها و قابلیت ها: جوازنامه ها، مهارت ها، آموزش، پاداش ها

**تاریخچه اشتغال:**

پست فعلی یا آخرین پست:

کارفرما:

آدرس:

ناظر:

شماره تماس:

ایمیل:

عنوان پست:

از تاریخ\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ تا:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

مسئولیت ها:

معاش:

دلیل ترک پست:

**پست قبلی:**

کارفرما:

آدرس:

ناظر:

شماره تماس:

ایمیل:

عنوان پست:

از تاریخ: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ تا:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

مسئولیت ها:

معاش:

دلیل ترک پست:

**آیا می توانیم با کارفرمای فعلی شما به تماس شویم؟**

بلی\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_نخیر\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

مُعرف ها و توصیه کننده ها:

نام، سمت، آدرس و شماره تماس

بدین وسیله تصدیق می دارم که معلومات مندرج این درخواستنامه درست و کامل است. بر این نکته اذعان دارم که ارائه معلومات کاذب می تواند موجب استخدام نشدن و چنانچه استخدام شده باشم، موجب فسخ قرارداد استخدام در آینده خواهد شد. اجازه می دهم که صحت تمامی معلومات فوق به بررسی گرفته شود.

امضاء

تاریخ

## ضمیمه 3: نمونه مکتوب پیشنهاد کار

**نمونه مکتوب پیشنهاد کار**

در سربرگ نهاد تهیه شود

تاریخ

نام

آدرس

محترم (نام)

با کامل خرسندی پیشنهاد استخدام برای پست (نام پست) را به شما ارائه می کنیم. شما در این پست در (موقعیت) کار خواهید کرد و به (نام مدیر و سمتش) گزارش خواهید داد.

وظایف و مسئولیت ها

مسئولیت های شما در شرح پست که ضم این سند می باشد، بیان شده است. (*بهتر است که همیشه شرحی از وظایف و مسئولیت ها همراه با شرایط کار همچون اوقات کاری ارائه شود)*

تاریخ اجرای قرارداد

تاریخ اجرای قرارداد ( *تاریخ نخستین روز کار را درج نمایید)* است.

**دورۀ آزمایشی**

استخدام شما وابسته به دورۀ آزمایشی (تعداد ماه) است که سر از تاریخ شروع کار (تاریخ شروع کار درج شود) آغاز خواهد شد. دورۀ آزمایشی منوط به مفاد و احکام (*نام سند حاوی معیارهای اشتغال ذکر شود)* خواهد بود.

معاش

معاش سالانه شما XXXX افغانی خواهد بود. مالیات بر عایدات بنا به احکام قوانین مربوطه از منبع کسر خواهد شد. معاش شما به شکل (*هفته وار یا ماهوار یا هر دو ماه یکبار از طریق ارسال مستقیم به حساب بانکی مورد ترجیح شما یا از طریق چک\_چگونگی پرداخت ذکر شود)* قابل پرداخت خواهد بود.

**مزایا**

شما علاوه بر معاش مزایای ذیل را دریافت خواهید کرد (*هر نوع مزایا، بیمه و غیره ذکر شود)*

**سالانه**

استحقاقات سالانه شما مبتنی است بر (*محاسبه تاریخ استخدام یا سال تقویمی\_ همچنین مقدار رخصتی ها وجزئیات آن را بیان کنید. رخصتی ها تحت نظر قانین افغانستان تعیین می شود)*

محرمانگی (اختیاری)

شما در خلال مدت زمانی که در استخدام ما هستید و همچنین بعد از انقضای قرارداد، معلومات در مورد امور محرمانه و خصوصی (نام سازمان) را افشا نخواهید کرد و معلوماتی را که در مورد کار و امور (نام سازمان)، طرز مدیریت و روش های کارش اش کسب می کنید، برای اهداف شخصی خود و یا هر شخص دیگر استفاده نخواهید کرد.

**انقضای قرارداد**

با انقضای موعد قرارداد شما با (نام سازمان)، یک اطلاعیه کتبی انقضای قرارداد، پاداش خاتمه خدمت و یا هر دو مطابق به (*قانون معیارهای کار یا اشتغال ولایتی)* به شما داده خواهد شد.

قانون ناظر بر قرارداد

این پیشنهاد کار مطابق به قوانین افغانستان تفسیر خواهد شد.

لطفاً یک نقل از این مکتوب را به نشانۀ پذیرش شرایط امضاء نمایید که به عنوان یک توافقنامه بین ما در نظر گرفته خواهد شد. لطفاً یک نقل از آن را برای آرشیو شدن به ما بازگردانید.

آرزومندیم که یک رابطه کاری مسلکی با شما داشته باشیم. به تیم ما خوش آمدید.

با تقدیم احترامات

*نام مدیر استخدام کننده*

*سمت مدیر استخدام کننده*

بدین وسیله تصدیق می دارم که شرایط مندرج این قرارداد را فهمیده ام و با رعایت آنها موافقت می کنم.

تاریخ:

امضاء: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(نام)

## ضمیمه 4: نمونه شرح شغل

عنوان شغل: (نام پست) برای مثال مسئول پذیرش

نوعیت شغل: (نوع اشتغال) برای مثال، تمام وقت، نیمه وقت؛ موقت.

موقعیت (آدرس فزیکی محلی که کارمند در آن کار خواهد نمود. اگر شغل نیازمند سفر است، ساحه ای را که عمدتاً به آن سفر می شود، نام ببرید) برای مثال کابل

ناظر یا مدیر: (کارمند به چه کسی گزارش خواهد داد) برای مثال، رئیس برنامه ها

وظایف و مسئولیت های اصلی:

(وظایف و مسئولیت های اصلی این پست را شرح دهید)

برای مثال، هماهنگی و انجام تمامی امور اداری دفتر به شمول پذیرش، مکتوب نویسی، پست، استقبال از مشتریان و دوسیه بندی.

پاک و ایمن نگاه داشتن محل کار و پیروی از پالیسی ها و طرزالعمل های صحی و ایمنی در محل کار

انجام وظایف دیگر مطابق به هدایات

**مهارت ها و تجارب**

قابلیت ها: (کارمند نیاز به داشتن چه قابلیت ها، جوازنامه ها یا اسناد تحصیلی دارد؟)

برای مثال

دیپلوم یا شهادتنمامه در اداره تجارت یا داشتن تجربه مربوطه

شهادتنامه امداد اولیه

تجربه: (کارمند به چه نوع و چقدر تجربه نیاز دارد؟)

برای مثال: سه سال تجربه قبلی در کار یا صنعت مشابه.

مهارت ها: (مهارت های مورد نیاز شغل به شمول مهارت های تخنیکی یا بین فردی (ذات البینی) نام برده شود)

برای مثال، مهارت های متوسطه تا پیشرفته مایکروسافت آفیس (ورد، اکسل، پاور پواینت و اوتلوک)

مهارت های عالی کلامی و نوشتاری

منظم بودن و قادر بودن به انجام کار در مهلت های مقرر شده

**اهداف عملکردی:**

(سطح عملکرد که انتظار می رود کارمند از خود نشان دهد)

برای مثال،

به موقع انجام دادن کارهای اداری

داشتن ارتباط مسلکی با مشتریان، تأمین کننده ها و دیگر کارمندان در تمامی اوقات

پاک نگاه داشتن دفتر در تمامی اوقات

## ضمیمه 5: نمونه قرارداد استخدام

**قرارداد استخدام**

این قرارداد شرایط کار بین سازمان جامعه مدنی که بعد از این کارفرما نامیده می شود، و

*نام و تخلص کارمند* **(که بعد از این کارمند نامیده می شود)** را وضع و تنظیم می نماید.

*تاریخ تولد 99. 99. 1999*

*وضعیت تأهل: مجرد*

*ملیت:*

*وظیفه* ***وظیفه درج گردد***

ممکن است از کارمند خواسته شود تا وظایف دیگری را مطابق به قابلیت ها و الزامات داخلی دفتر انجام دهد.

*محل استخدام*

*شروع استخدام:* تاریخ شروع استخدام درج گردد

*مدت زمان استخدام: محدود، تا XXX*

*یا*

نامحدود یعنی تا زمانی که کارمند شرط سن قانونی را مطابق به قوانین داخلی برآورده نماید.

*دورۀ آزمایشی:* مطابق به قوانین داخلی (که قاعدتاً سه ماه است)

درجه استخدام: XX% (=نسبت اوقات کاری معیاری در هر هفته مطابق به قوانین داخلی)

*اوقات کاری/اضافه کاری:*  تعداد اوقات کاری در هر هفته (XX) بر مبنای قوانین داخلی تعیین می شود. اضافه کاری زمانی قابل پرداخت است که کارمند اوقات کاری هفتگی را مطابق به قوانین داخلی تکمیل نموده باشد. اضافه کاری به شکل رخصتی معادل جبران می شود.

*ایام رخصتی عمومی* مطابق به قوانین داخلی

ایام رخصتی مطابق به قوانین داخلی: XX روز کاری در هر سال تقویمی (در نخستین سال استخدام، در تناسب با زمان اخصاص داده شده تعیین می شود)

معاش XXX ...... در هر ماه (ناخالص)، در طول دورۀ آزمایشی و بعد از آن (12، 13، 14، 15 [*مطابق به قوانین داخلی]* معاش ماهوار در هر سال)

کمک هزینه ها: XXXX

سفرخرج، یونیفورم و غیره مطابق به قوانین داخلی

*معاش پایان خدمت* مطابق به قوانین داخلی

*مالیات از منبع کسر می شود*

بیمه مریضی و سانحات XXXX

*ادامه پرداخت معاشات* مطابق به قوانین داخلی

*در صورت مریضی یا دچار*

*سانحه شدن*

*ادامه پرداخت معاشات* مطابق به قوانین داخلی، اما حداقل 90 روز رخصتی ولادی با پرداخت کامل معاش.

*در خلال رخصتی ولادی*

ادامه پرداخت معاش برای 90 روز

*ادامه پرداخت معاشات* مطابق به قوانین داخلی، اما حداقل 3 روز از رخصتی پدر همراه با پرداخت کامل معاش.

*در طول رخصتی پدر*

*مزایای شغلی* قوانین داخلی

*انقضای قرارداد* مطابق به قوانین داخلی. احکام ذیل نیز قابل تطبیق خواهند بود:

قرارداد استخدام در صورت تخطی شدید از قانون کار یا ارتکاب اعمالی که با فعالیت های سازمان در تعارض هستند و یا تخطی از قاعده وفاداری نسبت به کارفرما محسوب می شوند (برای مثال کوتاهی در گزارش دهی جزئیات شخصی به بخش امنیت) می تواند **فوراً فسخ و منقضی شود**. ارائه معلومات غلط، عدم پایبندی به مقررات امنیتی یا تخطی از قواعد رازداری وظیفوی می تواند منجر به فسخ قرارداد استخدام شود.

*مسئولیت* کارمند در قبال خسارات عمدی یا خساراتی که در اثر بی توجهی به سازمان وارد می کند، مسئول خواهد بود.

*شغل دوم* شغل دوم باید بدون تأخیر به کارفرما گزارش داده شود و تنها زمانی جواز خواهد داشت که عملکرد کارمند در سازمان را تحت تأثیر قرار ندهد.

*الزام به رازداری* کارمند موظف است رازداری در مورد موضوعات مسلکی و خدماتی اش را رعایت نماید. این مسئولیت حتی بعد از اتمام رابطه شغلی بر جای خود باقی خواهد بود.

*معلومات شخصی* کارمند قبول می کند که مطابق به این قرارداد تمامی معلومات شخصی در ارتباط با کارش را ارائه نماید. کارمند همچنان قبول می کند که کارفرما می تواند معلومات ارائه شده را تحت بررسی قرار دهد. افزون بر آن، کارمند متعهد می شود که در صورت هر نوع تغییر در معلومات شخصی اش، کارفرما را مطلع بسازد. کارمند همچنان قبول می کند که معلومات در مورد تمامی اعضای خانواده اش ارائه نماید. ارائه این معلومات با رضایت اشخاص مورد نظر انجام می شود و آنها نیز قبول می کنند که کارفرما می تواند معلومات ارائه شده را تحت بررسی قرار دهد. امتناع هر یک از این اشخاص از ارائه معلومات مورد نیاز باید قبل از بسته شدن قرارداد استخدام به کارفرما گزارش داده شود.

|  |  |
| --- | --- |
| *ممنوعیت قبول تحایف* | کارمند از قبول کردن تحایف برای خودش یا جواب ثالث یا درخواست، دریافت یا انتظار داشتن هر نوع مزیت یا امتیاز شدیداً منع شده است. |
| *وظیفه توجه وامانت داری* | کارمند متعهد می شود که وظایف سپرده شده را با نهایت توجه وامانت داری انجام دهد و همواره از منافع سازمان پشتیبانی نماید. |
|  |  |
| *معاینه صحی* | کارمند مکلف به انجام معاینه صحی در نزد دوکتور تعیین شده توسط کارفرما می باشد. آغاز رابطه کاری منوط به مثبت بودن نتیجه این معاینه است. |
|  |  |
| محل رسیدگی قضایی به اختلافات | **موقعیت دفتر سازمان** |
|  |  |
| قانون نافذه | این قرارداد کار تحت نظر قوانین داخلی افغانستان می باشد. |
| محل و تاریخ امضای قرارداد |  |
|  |  |
| رئیس اجرایی | کارمند |
| نام و تخلص | نام و تخلص |

## ضمیمه 6: اعلان کار

**اعلان کار**

**(نام نهاد جامعه مدنی)** AICS

(عنوان پست) مسئول پذیرش

(معاشات، نوع استخدام، اوقات کاری و مزایای عمدۀ این پست ذکر شود)

پست تمام وقت دائمی

38 ساعت در هفته

46،000 افغانی در هر سال+معاش تقاعد

شهر

(جزئیات دیگر از قبیل موارد ذیل درج گردد)

شرح مختصر سازمان

شرح شغل و انواع کار

این پست چگونه بوجود آمده است؟

به چه کسی گزارش داده می شود؟

مهارت ها، قابلیت ها و تجارب ضروری (یا مطلوب) ذکر شود

ما در جستجوی یک مسئول پذیرش برای دفتر کابل هستیم. ما در برنامه های توانمندسازی زنان در افغانستان مشارکت داریم.

مسئول پذیرش به مدیر اداری گزارش خواهد داد و مسئولیت ادارۀ دفتر به شمول موارد ذیل را به عهده خواهد داشت:

* پذیرش به شمول پاسخگویی به تماس ها و ایمیل ها و استقبال از مشتریان
* مدیریت و ارسال ایمیل
* دوسیه بندی و فتوکاپی
* حفظ اسناد به شمول چک کردن حسابات و انوایس ها
* این پست تمام وقت است و اوقات کاری آن از 9 صبح الی 5:30 بعد از ظهر، دوشنبه تا جمعه، می باشد.

کاندیدها باید موارد ذیل را داشته باشند:

* تجربه قبلی کار در بخش پذیرش
* قابلیت کار با مایکروساف آفیس و مهارت تایپ کردن
* مهارت های ارتباطی و بین فردی قوی
* مهارت های سازمان قوی و توجه به جزئیات
* داشتن سند تحصیلی در رشته اداره تجاری یا قابلیت های معادل به آن مطلوب است.

(هدایت در مورد نحوۀ درخواست دادن را درج نمایید- برای مثالف نوع درخواستنامه، جزئیات تماس و تاریخ بسته شدن اعلان)

اگر به این کار علاقه مند هستید، لطفاً سی وی خود را به آدرس (ایمیل آدرس) روان کنید یا برای کسب معلومات بیشتر با شماره (شماره تلفون) به تماس شوید.

مهلت ارسال درخواستنامه ها (تاریخ) می باشد.

## ضمیمه 7: نمونه مصاحبه و امتحان کتبی

**نمونه امتحان کتبی**

**سوال های کتبی**

**پست: XXX  
سازمان:**

**تاریخ: XXXX**

**هدایات:**

* قبل از پاسخ به سوالات، نام و تاریخ را بر روی پاسخ نامه نوشته کنید.
* این مصاحبه دارای دو بخش است.
* بخش اول 20 نمره و بخش دوم 80 نمره دارد.
* در هر دو بخش با استفاده از کمپیوتر به تمامی سوالات پاسخ دهید.
* سند را به نام تان خودتان در فولدر تهیه شده توسط کارمند ناظر ذخیره نمایید.
* **زمان تعیین شده سه ساعت می باشد.**

**مدیر مربوطه سوالات امتحانات کتبی را به مدیر منابع بشری ارائه خواهد کرد.**

## ضمیمه 8: فورمه ارزیابی و مصاحبه با کاندید

فورمه ارزیابی و مصاحبه با کاندید

نام کاندید: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ تاریخ:

مصاحبه گر:

فورمه نمره دهی به کاندید باید توسط مصاحبه گر جهت ارزیابی قابلیت های عمومی او برای این پست تکمیل شود. مصاحبه کننده باید در ذیل هر عنوان یک نمره عددی به کاندید بدهد و ملاحظات خود را در جای مورد نظر نوشته کند. سیستم نمره دهی عددی مبتنی به شرح ذیل است:

5- استثنائی 4- بالاتر از حد متوسط 3- متوسط 2- رضایت بخش 1- غیررضایت بخش

1. سابقه تحصیلی- آیا کاندید از تحصیلات یا آموزش های مورد نیاز برای این پست برخوردار است؟

نمره: 1 2 3 4 5

ملاحظات:

2. تجربه قبلی کار- آیا کاندید در کارهای قبلی اش مهارت ها و قابلیت های لازم را کسب نموده است؟

تجارب؟

نمره:1 2 3 4 5

ملاحظات:

3. قابلیت ها یا تجربه تخنیکی- آیا کاندید از مهارت های تخنیکی لازم برای این پست برخوردار است؟

نمره: 1 2 3 4 5

ملاحظات:

4. تجربه اداری و بودجه بندی: پلان گذاری مالی، نظارت بر کارمندان، مدیریت منابع\_ آیا کاندید از دانش لازم در عرصه های مورد نیاز این پست برخوردار است و توانسته است آن را نشان بدهد؟

نمره: 1 2 3 4 5

ملاحظات:

5. توانایی رهبری- آیا کاندید مهارت های رهبری مورد نیاز این پست را نشان داده است؟

نمره: 1 2 3 4 5

ملاحظات:

6. مهارت های ارائه خدمات مشتریان- آیا کاندید از دانش و مهارت های برقراری ارتباط مثبت با مشتریان که برای این پست لازم دانسته می شود، برخودار است و آن را نشان داده است؟

نمره: 1 2 3 4 5

ملاحظات:

7. مهارت های ارتباطات- مهارت های ارتباطی کاندید در طول مصاحبه چگونه بوده است؟

نمره: 1 2 3 4 5

ملاحظات:

8. اشتیاق کاندید- کاندید چقدر علاقمندی به کار در این پست نشان داده است؟

نمره: 1 2 3 4 5

ملاحظات:

9. نظر و توصیه عمومی- نظرات و توصیه های نهایی

## ضمیمه 9: مقیاس معاشات

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **مقیاس معاشات ملی برای سازمان های جامعه مدنی** | | | | | | |
| **ستون** | | **ستون** | **ستون** | **ستون** | **ستون** | **ستون** |
| **1** | | **2** | **1** | **3** | **2** | **4** |
| **کتگوری** | | **قدم** | **افزایش نسبت به سطح پایین تر** | **معاش به دالر امریکایی** |  |  |
| **بست** | **پست** |
| **H** | **خانه سامان یا پاک کار** | **پایه** | **0%** | **114** |  |  |
| 2 | 14% | 130 |  |  |
| 3 | 14% | 146 | 10,220 | 16 |
| 4 | 14% | 162 | 11,340 | 16 |
| 5 | 14% | 178 | 12,460 | 16 |
| 6 | 14% | 194 | 13,580 | 16 |
| 7 | 14% | 210 | 14,700 | 16 |
| 8 | 14% | 226 | 15,820 | 16 |
| 9 | 14% | 242 | 16,940 | 16 |
| 10 | 14% | 258 | 18,060 | 16 |
| **G** | **تخنیک کار/ راننده/گارد** | **پایه** | **0%** | **257** | **17,990** | **0** |
| 2 | 11% | 284 | 19,880 | 27 |
| 3 | 11% | 311 | 21,770 | 27 |
| 4 | 11% | 338 | 23,660 | 27 |
| 5 | 11% | 365 | 25,550 | 27 |
| 6 | 11% | 392 | 27,440 | 27 |
| 7 | 11% | 419 | 29,330 | 27 |
| 8 | 11% | 446 | 31,220 | 27 |
| 9 | 11% | 473 | 33,110 | 27 |
| 10 | 11% | 500 | 35,000 | 27 |
| **F** | **دستیاران و منشی ها** | **پایه** | **0%** | **314** | **21,980** | **0** |
| 2 | 9% | 343 | 24,010 | 29 |
| 3 | 9% | 372 | 26,040 | 29 |
| 4 | 9% | 401 | 28,070 | 29 |
| 5 | 9% | 430 | 30,100 | 29 |
| 6 | 9% | 459 | 32,130 | 29 |
| 7 | 9% | 488 | 34,160 | 29 |
| 8 | 9% | 517 | 36,190 | 29 |
| 9 | 9% | 546 | 38,220 | 29 |
| 10 | 9% | 575 | 40,250 | 29 |
| **E** | **ناظر ساحوی/ سروی کننده ها** | **پایه** | **0%** | **357** | **24,990** | **0** |
| 2 | 12% | 398 | 27,860 | 41 |
| 3 | 12% | 439 | 30,730 | 41 |
| 4 | 12% | 480 | 33,600 | 41 |
| 5 | 12% | 521 | 36,470 | 41 |
| 6 | 12% | 562 | 39,340 | 41 |
| 7 | 12% | 603 | 42,210 | 41 |
| 8 | 12% | 644 | 45,080 | 41 |
| 9 | 12% | 685 | 47,950 | 41 |
| 10 | 12% | 726 | 50,820 | 41 |
| **D** | **ناظران/افسران** | **پایه** | **0%** | **543** | **38,010** | **0** |
| 2 | 15% | 624 | 43,680 | 81 |
| 3 | 15% | 705 | 49,350 | 81 |
| 4 | 15% | 786 | 55,020 | 81 |
| 5 | 15% | 867 | 60,690 | 81 |
| 6 | 15% | 948 | 66,360 | 81 |
| 7 | 15% | 1,029 | 72,030 | 81 |
| 8 | 15% | 1,110 | 77,700 | 81 |
| 9 | 15% | 1,191 | 83,370 | 81 |
| 10 | 15% | 1,272 | 89,040 | 81 |
| **C** | **هماهنگ کننده، مشاور، افسر ارشد و مدیر ولایتی** | **پایه** | **0%** | **1,086** | **76,020** | **0** |
| 2 | 9% | 1,187 | 83,090 | 101 |
| 3 | 9% | 1,288 | 90,160 | 101 |
| 4 | 9% | 1,389 | 97,230 | 101 |
| 5 | 9% | 1,490 | 104,300 | 101 |
| 6 | 9% | 1,591 | 111,370 | 101 |
| 7 | 9% | 1,692 | 118,440 | 101 |
| 8 | 9% | 1,793 | 125,510 | 101 |
| 9 | 9% | 1,894 | 132,580 | 101 |
| 10 | 9% | 1,995 | 139,650 | 101 |
| **B** | **مدیران، کارشناس، مشاور ارشد و رئیس بخش** | **پایه** | **0%** | **1,829** | **128,030** | **0** |
| 2 | 11% | 2,032 | 142,240 | 203 |
| 3 | 11% | 2,235 | 156,450 | 203 |
| 4 | 11% | 2,438 | 170,660 | 203 |
| 5 | 11% | 2,641 | 184,870 | 203 |
| 6 | 11% | 2,844 | 199,080 | 203 |
| 7 | 11% | 3,047 | 213,290 | 203 |
| 8 | 11% | 3,250 | 227,500 | 203 |
| 9 | 11% | 3,453 | 241,710 | 203 |
| 10 | 11% | 3,656 | 255,920 | 203 |
| **A** | **رؤسا/مشاوران ارشد** | **پایه** | **0%** | **2,286** | **160,020** | **0** |
| 2 | 11% | 2,540 | 177,800 | 254 |
| 3 | 11% | 2,794 | 195,580 | 254 |
| 4 | 11% | 3,048 | 213,360 | 254 |
| 5 | 11% | 3,302 | 231,140 | 254 |
| 6 | 11% | 3,556 | 248,920 | 254 |
| 7 | 11% | 3,810 | 266,700 | 254 |
| 8 | 11% | 4,064 | 284,480 | 254 |
| 9 | 11% | 4,318 | 302,260 | 254 |
| 10 | 11% | 4,572 | 320,040 | 254 |

## ضمیمه 10: نمونه فورمه ارزیابی کارمند

فورمه ارزیابی سالانه کارمند

نام:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ عنوان وظیفه:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

ناظر:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ موقعیت:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

تاریخ: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ تاریخ آخرین ارزیابی: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

تعریف نمره بندی ها:

**استثنائی (5):** به شکل پیوسته از تمامی معیارهای عملکرد فراتر می رود. کار تیمی را ترویج می کند، دارای مهارت های رهبری است، بسیار مؤثر، مبتکر و پاسخگوست و کارهای دارای کیفیت عالی تولید می کند.

**بالاتر از حد انتظار (4):**  به شکل پیوسته تمامی معیارهای عملکرد را برآورده نموده و اغلب از آنها فراتر می رود. ابتکار عمل و قابلیت انجام کارهای مختلف را نشان می دهد، به طور همکارانه کار می کند، دارای مهارت های فنی و بین فردی قوی است و در این زمینه های رشد قابل ملاحظه ای داشته است.

**انتظارات را برآورده می کند (3):** تمامی معیارهای عملکرد را برآورده می کند. به ندرت پیش می آید که از نتایج مطلوب یا اهداف فراتر برود یا از آنها عقب بماند. دارای سطح مناسب مهارت نیست و یا بی تجربه است و هنوز در حال یادگیری الزامات شغل است.

**پایین تر از حد انتظار (2):**  گاهی اوقات معیارهای عملکرد را برآورده می کند. به ندرت از نتایج مطلوب فراتر می رود و عملکردش اغلب در حد پایین تر از نتایج مطلوب است. سطح عملکرد کارمند به طور قابل ملاحظه ای پایین آمده است یا اینکه عملکرد کارمند به اندازه کافی در مقایسه با آخرین بررسی عملکرد یا پلان بهبود عملکرد، بهبود نیافته است.

**نیاز به بهبودی دارد (1):** به طور پیوسته از معیارهای عملکرد عقب می ماند.

ارزیابی کننده ملزم است عملکرد کارمند در هر یک از کتگوری های ذیل را توصیف نماید:

ویژگی های فردی (فورمه متریکسی)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **شاخص های کلیدی عملکرد (لطفاً اهداف عینی را که به طور سالانه وضع و پیشاپیش همراه با کارمند تصویب شده اند، مشخص نمایید. اهداف باید با استفاده از معیارهای SMART (مشخص بودن، قابل اندازه گیری بودن، قابل دستیابی بودن، مرتبط بودن و زمان مند بود) تعیین شده باشد.**  خود ارزیابی  ارزیابی توسط ناظران  **1.**  **2.**  **3.**  **4.**  **5.** | | | |
| معیارها | | خود ارزیابی میان مدت | ارزیابی میان مدت ناظر | ملاحظات |
| **1.** شایستگی مسلکی**:** | |  |  |  |
| 1،1. فهم الزامات شغل | |  |  |  |
| 1،2. دانش و مهارت های تخنیکی | |  |  |  |
| 1،3. حل مشکل و تصمیم گیری | |  |  |  |
| 1،4. پلان گذاری و سازمان دهی | |  |  |  |
| 1،5. تیم سازی/واگذاری کارها | |  |  |  |
| 1،6. انجام کار در مهلت مقرر شده/تعهد | |  |  |  |
| 1،7. کیفیت نتایج بلافاصله (output) | |  |  |  |
| **2.** ابتکار عمل**:** | |  |  |  |
| 2،1. تلاش برای یادگیری و بهبود | |  |  |  |
| 2،2. پذیرفتن چالش ها و مسئولیت های جدید | |  |  |  |
| 2،3. انگیزه و اشتیاق | |  |  |  |
| 2،4. تفکر خلاق | |  |  |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **3.** مهارت های ارتباطات |  |  |  |
| 3،1. ساختاربندی و بیان مفکوره ها |  |  |  |
| 3،2. برقراری ارتباط با سهم گیرندگان |  |  |  |
| 3،3 گوش دادن فعال |  |  |  |
| **4.** مهارت های بین فردی**:** |  |  |  |
| 4،1. حساس بودن نسبت به نیازها و احساسات دیگران |  |  |  |
| 4،2. کار تیمی |  |  |  |
| 4،3. انعطاف پذیری و قابلیت سازگاری |  |  |  |
| امتیاز عمومی |  |  |  |

نظرات نهایی ارزیابی کننده، ارزیابی پایان سال یا میان مدت

|  |
| --- |
|  |

نظرات کارمند ارزیابی شده

|  |
| --- |
|  |

امضای کارمند ارزیابی شده:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ امضای ارزیابی کننده:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

تاریخ:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

## ضمیمه 11: فورمه اجازه سفر

لطفاً این فورمه را تکمیل نموده و قبل از رزرف کردن آن را تصدیق نمایید. هزینه تخمینی سفر (به افغانی)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| نام مسافر**:** | | سمت | |
| محل وظیفوی | | شماره تماس در طول سفر | |
| هدف سفر | | | |
|  | | | |
|  | | | |
|  | | | |
| برنامه سفر | | | |
| **مبدا** | **مقصد** | **تاریخ** | **زمان عزیمت** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| آیا نیاز به موتر وجود دارد؟ بلی نخیر اگر بلی، لطفاً معلومات ذیل را ارائه کنید. | | | |
| **شهر** | **تعداد روزها** | **معلومات خاص** | |
|  |  |  | |
|  |  |  | |
| آیا نیاز به اقامت در شب وجود دارد؟ بلی نخیر اگر بلی، معلومات ذیل را ارائه نمایید. | | | |
| **شهر** | **تاریخ ها** | **معلومات خاص** | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
| امضای کارمند | | امضای ناظر |
| **تاریخ** | | **تاریخ** |

## ضمیمه 12: چک لست دوسیه کارمند

بازبینی اسناد اداری

دوسیه کارمند باید شامل حاوی موارد ذیل باشد:

اسناد استخدام

☐ درخواست استخدام ☐ سی وی (نسخه نهایی بدون یادداشت و قلم خوردگی) ☐ ترانسکرپت نمرات ☐ اسناد امتحان که توسط کارفرما برای گرفتن تصمیم در مورد درخواستنامه استفاده شده است ☐ یک کاپی از لایسنس رانندگی اگر برای این پست لازم باشد ☐ مکتوب پیشنهاد کار (که توسط کارفرما و کارمند امضاء شده باشد) ☐ شرح شغل ☐ چک لست رهنمایی و معرفی کارمند جدید ☐ نسخه امضاء شدۀ رهنمود ☐ توافقنامه داوری (arbitration agreement) ☐ اسناد نقل و انتقال ☐ هر قرارداد، توافق کتبی، رسید یا تصدیق نامه بین کارمند و کارفرما (همچون توافقنامه عدم رقابت یا توافقنامه مرتبط به دارایی های شرکت)

مدیریت معاشات

☐ نرخ پرداخت و دیگر اشکال جبران کار ☐ اطلاعیه افزایش یا کاهش معاش یا دستمزد ☐ اسناد تأدیات قبلی ☐ توصیه های مربوط به پرداخت و جبران کار ☐ فورمه مالیاتی دولت ☐ آزمون معافیت از معیارهای کار ☐ فورمه اجازه پرداخت معاش ☐ اجازه کسر کردن از معاش و اقدامات دیگر ☐ اسناد حاضری فرد ☐ رخصتی جبرانی پرداخت شده ☐ سند درخواست پیش پرداخت معاش ☐ توافقنامه بازپرداخت قرضه ☐ اجازه انتقال مستقیم به حساب بانکی

ارزیابی عملکرد/ روابط کارمند

☐ فورمه های ارزیابی عملکرد ☐ اسناد و تأییدیه های برنامه بهبود عملکرد ☐ فورمه اقدامات پرسونل ☐ تقدیرنامه ها☐ تشویقی ها و پاداش ها ☐ اسناد ثبت عیدی ها☐ فورمه های تکمیل شده پیشنهادات کارمند ☐ شکایت از مشتریان یا همکاران ☐ هشدار کتبی کارمند (هشداریه های کتبی/مکاتیب/اسناد/یادداشت های تأدیبی) ☐ معلومات مربوط به بررسی شکایات در مورد قضایای تبعیض ☐ تنزل رتبه یا ترفیع رتبه

آموزش/رشد مسلکی ☐فورمه درخواستی برنامه آموزشی ☐ اسناد آموزش های قبلی ☐ اسناد تأدیه هزینه های آموزش ☐ سوالنامه مهارت ها

انفصال از خدمت ☐ اسناد ارائه شده همراه با حواله معاش ☐ استعفانامه یا اسناد برکناری ☐ اسناد فسخ قرارداد/فورمه انفصال از خدمت ☐ فورمه مصاحبه خروج ☐ فورمه نظرات مصاحبه کننده

معلومات دیگر ☐ معلومات تماس اضطراری ☐ رضایت نامه ارائه معلومات شخصی ☐ درخواست های بررسی دوسیه کارمند

## ضمیمه 13: مصاحبه خروجی

نام کارمند:

پست:

تاریخ مصاحبه:

دلایل ترک سازمان چیست؟

یک یا چند مورد انتخاب شود:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **معاش بیشتر** |  | مزایای بهتر |  | فرصت کاری بهتر |
|  |  |  |  |  |  |
|  | **بهبود توازن بین کار و زندگی** |  | تغییر شغل |  | کار جدید به خانه نزدیک تر است |
|  |  |  |  |  |  |
|  | **اختلاف با دیگران** |  | اختلاف با مدیران |  | مسائل خانوادگی یا شخصی |
|  |  |  |  |  |  |
|  | **بی ثباتی شرکت** |  | موارد دیگر |  |  |
|  |  |

## 

ملاحظات

لطفاً موارد ذیل را درجه بندی نمایید:

**درباره خود شغل**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **کاملا مخالفم** | | | **مخالفم** | | | **موافقم** | | | **کاملا موافقم** | | |
|  |  | | |  | | |  | | |  | | |
| شغل چالش آور بود |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| فرصت کافی برای پیشرفت وجود داشت |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| حجم کار قابل مدیریت بود |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| منابع و کارمندان کافی در اختیار سازمان قرار داشت |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| همکاران شما به پیشنهادات تان گوش می کردند |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| مهارت های تان به طور مؤثر بکار گرفته می شد |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| به آموزش و برنامه های رشد مسلکی کافی دسترسی داشتید |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |

به نظر شما چه چیزی در این شغل نیاز به بهبود دارد؟

**پاداش و مزایا**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **کاملا مخالفم** | | | **مخالفم** | | | **موافقم** | | | **کاملا موافقم** | | |
|  |  | | |  | | |  | | |  | | |
| معاش در تناسب با مسئولیت هایم کافی بود |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| معاشات به موقع پرداخت می شد |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| مزایای دیگر خوب بود |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| توازن بین کار و زندگی وجود داشت و به آن عمل می شد |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| وجوه تقاعد شرکت نتایج خوب در پی داشته است |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |

شرکت چه بهبودی ها و مزایای دیگری را می توانست فراهم نماید؟

**سازمان**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **کاملا مخالفم** | | | **مخالفم** | | | **موافقم** | | | **کاملا موافقم** | | |
|  |  | | |  | | |  | | |  | | |
| هنگامی که کارتان را شروع کردید، آیا روند معرفی و رهنمایی مفید بود و دقت لازم را داشت |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| سازمان دارای محیط خوب و مناسب برای کار کردن بود |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| تجهیزات کافی برای انجام کارها داشت |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| با دیگر کارمندان شرکت تفاهم داشتم |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| کارمند کافی برای انجام کارها وجود داشت |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| شرکت در تعاملات خود کارآمد بود |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ارتباطات داخلی مفید واقع می شد |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| زورگویی یا آزار وجود نداشت |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| جای کافی برای پارک کردن موتر وجود داشت |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| شرکت برای هیچ کارمندی تبعیض قائل نمی شد |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |

به نظر شما چه چیزی در سازمان یا بخش مورد نظر نیاز به بهبود دارد؟

**ناظر/مدیر مربوطه**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **کاملا مخالفم** | | | **مخالفم** | | | **موافقم** | | | **کاملا موافقم** | | |
|  |  | | |  | | |  | | |  | | |
| در مورد شغل دانش کافی داشت |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| در زمینه نظارت با تجربه است |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| پذیرای پیشنهادات بود |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| دستاوردها را می فهمید و قدردان آن بود |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ب |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| از کمک های کارمندان قدردانی می کرد |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| راه های پیشرفت را ارائه می کرد و گسترش می داد |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| نظرات سازنده ارائه می کرد |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| تصمیمات مدیریت و تأثیر آنها بر کارتان را به خوبی بیان می کرد |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| با شما رابطه مسلکی داشت |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

پیشنهادات شما برای ناظرتان چیست؟

**مدیریت**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **کاملا مخالفم** | | | **مخالفم** | | | **موافقم** | | | **کاملا موافقم** | | |
|  |  | | |  | | |  | | |  | | |
| برخورد یکسان و منصفانه داشت |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| برای بررسی مسائل مرتبط به کار در دسترس بود |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ما را تشویق به نظردهی و ارائه پیشنهاد می کرد |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| پالیسی ها و عملکردهای یکپارچه ای داشت |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| قدردان دستاوردها بود |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| فرصت های پیشرفت را فراهم می کرد |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| نظرات سازنده ارائه می کرد |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| تصمیمات و تأثیر آنها بر کارتان را به خوبی بیان می کرد |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |

پیشنهادات شما برای مدیریت چیست؟

تشکر از اینکه این معلومات را ارائه کردید. پاسخ های شما با محرمانگی کامل بررسی خواهد شد.

## ضمیمه 14: فورمه بیان تضاد منافع

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | | |
| **فورمه بیان تضاد منافع** | | | | |
|  | | | | |
| بدین وسیله اظهار می کنم که بر طبق پالیسی تضاد منافع، با کارمندان، مشتریان، ذی نفعان یا افراد مشارکت کننده در برنامه ها یا فعالیت های (نام سازمان) که ذیلاً از آن نام برده می شود، رابطه شخصی نزدیک دارم: | | | | |
| جزئیات روابط شخصی نزدیک**:** | | | | |
| **شماره مسلسل** | **نام** | **سمت** | **نوع رابطه** | **ملاحظات اضافی** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

1. AICS, 2018: Analysis on CSO’s capacity building strengths and areas of improvement based on CSOs’ certification assessment findings. [↑](#footnote-ref-1)
2. مطابق به قانون استخدام و روابط کاری، مصوب 2004، شروع رابطه اشتغال نمی تواند به دلیل مثبت بودن تست اچ آی وی شخص استخدام شده ممنوع شود. [↑](#footnote-ref-2)
3. مطابق به ماده 67 قانون کار افغانستان [↑](#footnote-ref-3)
4. <https://kakaradvocates.com/data/LMA/Legislative-Commentary-on-Anti-Harassment-Law.pdf> [↑](#footnote-ref-4)
5. <https://www.timeanddate.com/holidays/afghanistan/> [↑](#footnote-ref-5)
6. ماده چهارم قانون مالیات بر عایدات افغانستان [↑](#footnote-ref-6)