

T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

AFGANİSTAN'DA KAMU YÖNETİMİ REFORMU: 2010-2020 YILLARI
ARASINDAKİ ÇALIŞMALARIN İNCELEMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
Masouda Esmati SADAT
1841050Y02

DANIŞMAN
Doç. Dr. İlknur TÜRE

AĞUSTOS, 2021
MUĞLA

T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

AFGANİSTAN'DA KAMU YÖNETİMİ REFORMU: 2010-2020 YILLARI
ARASINDAKİ ÇALIŞMALARIN İNCELEMESİ

Masouda Esmati SADAT
1841050Y02

Sosyal Bilimler Enstitüsünce
Tezli Yüksek Lisans
Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tez.

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih:

13/08/2021

Tezin Sözlü Savunma Tarihi :

12/07/2021

Tez Danışmanı: Doç. Dr. İlknur TÜRE

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Bayram COŞKUN

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Abdullah KIRAN

Enstitü Müdürü: Prof. Dr. Bayram COŞKUN

HAZİRAN, 2021
MUĞLA

TUTANAK

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü' nün 12.07.2021 tarih ve 9971 sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 24/6 maddesine göre, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Masouda Esmati SADAT'nün "Afganistan'da Kamu Yönetimi Reformu: 2010-2020 Yılları Arasındaki Çalışmaların İncelemesi" adlı tezini incelemiş ve aday 12.07.2021 tarihinde saat 12:30'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır. Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 60. dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim/anasanat dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin kabul edildiğine *karar* ile karar verildi.

Tez Danışmanı

Doç. Dr. İlknur TÜRE

Üye

Prof. Dr. Bayram COŞKUN

Üye

Prof.Dr. Abdullah KIRAN

YEMİN

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Afganistanda Kamu Yönetimi Reformu: 2010-2020 Yılları Arsındaki Çalışmaların İncelemesi” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

09.08.2021

Masouda Esmati SADAT

YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ
TEZ VERİ GİRİŞ FORMU

YAZARIN

Soyadı : Masouda

Adı : Esmati SADAT

Referans No: 10398588

TEZİN ADI: Afganistan'da Kamu Yönetimi Reformu: 2010-2020 Yılları Arasındaki Çalışmaların İncelemesi

Y. Dil: Public Administration Reform in Afghanistan: A Review of Studies Between 2010-2020

TEZİN TÜRÜ: Yüksek Lisans

●

Doktora

○

Sanatta Yeterlilik

○

TEZİN KABUL EDİLDİĞİ

Üniversite : Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

Fakülte : İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü

Diğer Kuruluşlar :

Tarih :

TEZ YAYINLANMIŞSA

Yayınlayan :

Basım Yeri :

Basım Tarihi :

ISBN :

TEZ YÖNETİCİSİNİN

Soyadı, Adı : İlknur TÜRE

Unvanı : Doç. Dr

TEZİN YAZILDIĞI DİL : TÜRKÇE

TEZİN SAYFA SAYISI: 85

TEZİN KONUSU (KONULARI) :

- 1. Afganistan'da Kamu Yönetim Reformu**
- 2. Afganistan'da ki Kamu yönetimi hizmet personali**
- 3. Afganistan'ın devlet hükümet yapısı**

TÜRKÇE ANAHTAR KELİMELEER (En az üç en fazla beş adet):

- 1. Afganistan'ın Kamu Yönetimi**
- 2. Afganistan'da Kamu Yönetim Reformu**
- 3. Afganistan'da Sivil Hizmet Personeli**

İNGİLİZCE ANAHTAR KELİMELEER:

- 1. Afghanistan's Public Administration**
- 2. Afghanistan's Public Administration Reform**
- 3. Civil Service Personnel in Afghanistan**

- 1- Tezimden fotokopi yapılmasına izin vermiyorum** **O**
- 2- Tezimden dipnot gösterilmek şartıyla bir bölümünün fotokopisi alınabilir** **(X)**
- 3- Kaynak gösterilmek şartıyla tezimin tamamının fotokopisi alınabilir** **O**

Yazarın İmzası

Tarih : 09/08/2021

ÖZET

AFGANİSTAN'DA KAMU YÖNETİMİ REFORMU:2010-2020 YILLARI ARASINDAKİ ÇALIŞMALARIN İNCELEMESİ

Afganistan devleti hükümet yapısı kamu idareleri açısından oldukça zayıf görünen kırılğan bir yapıya sahiptir. Mülkiyet hizmetleri olarak Hükümetin ana makinesi ya bakanlıklar ve kamu hizmeti daireleri tarafından doğrudan ya da yönetmeliklere uygun olarak değerlendirilir. Kamu hizmeti devlet tarafından veya devlet dairelerinin gözetiminde özel sektör tarafından kamuya sunulmaktadır. Kamu hizmetleri, Afganistan'daki duruma ilişkin özel bir anlayış gerektirir. Bu koşullar, heterojen toplum gibi özelliklerle farklılık gösterir. Yönetimde Etnisite farklılığı, dini üstünlük, nüfusun tarihi hafızasının kısa olması, ataerkillik, güce dayalı liderlik gibi olumsuzluklar dolayısıyla halk devlete güvenmemektedir. İyi yönetim, sağlıklı işleyen kamu hizmetleri, güvenilir bir adalet sistemi, millete karşı sorumlu kurumları gerektirir. Dünya Bankasının söylemiyle: "iyi yönetim, iyi kalkınma yönetimine benzerdir"iyi yönetim çığır açıcıdır.Gelişmenin ortaya çıkmasına yol açan koşulları barındırır içinde. Hükümetler, kamu hizmetlerinin sağlanmasında önemli bir rol oynar. Genel fikir birliğine göre, iyi yönetim, hükümetin politikalar oluşturma, hükümetin mali ve idari işlerini yönetme ve vatandaşlara hizmettir. Bu tezde Afganistan'da yönetim politikalarının reformu ve uygulanması üzerine bir inceleme yapılacaktır. iyi yönetim, hukukun üstünlüğü, hesap verebilirlik ve şeffaflık Afganistan'ın gelişimi ve istikrarı için son derece önemlidir. Afgan halkının devlet kurumlarına olan güvenini yeniden tesis etmeye ve yolsuzluk ve reformla daha iyi mücadele için etkili bir şekilde mücadele etmeye ihtiyaç vardır. Bu doğrultuda neler yapıldığı ve neler yapılacağı konusuna ışık tutmaya çalışılacaktır. Bunu yaparken diğer devletlerle karşılaştırmalı bir analiz yoluna gidilecektir.

AnahtarKelimeler: Afganistan'da kamu yönetimi Reformu , Afganistan'ın yönetim sistemi. Afganistan'da Sivil Hizmet Personeli

ABSTRACT

PUBLIC ADMINISTRATION REFORM IN AFGHANISTAN: A REVIEW OF THE STUDIES BETWEEN: 2010-2020

The government structure of the state of Afghanistan has a fragile structure that seems quite weak in terms of public administrations. As property services, the main machine of the Government is evaluated either directly by ministries and public service departments or in accordance with regulations. Public service is provided to the public by the government or by the private sector under the supervision of government departments. Public services require a special understanding of the situation in Afghanistan. These conditions differ by features such as heterogeneous society. The people do not trust the state due to negativities such as ethnicity difference, religious superiority, short historical memory of the population, patriarchy, and power-based leadership. Good governance requires well-functioning public services, a reliable justice system, and institutions accountable to the nation. In the words of the World Bank: "good governance is similar to good development management"; good governance is groundbreaking. It contains the conditions that lead to the emergence of Development. Governments play an important role in the provision of public services. The general consensus is that good governance is government policy making, managing government financial and administrative affairs, and serving citizens. In this thesis, an examination will be made on the reform and implementation of governance policies in Afghanistan. Good governance, rule of law, accountability and transparency are essential to the development and stability of Afghanistan. There is a need to restore the trust of the Afghan people in state institutions and effectively fight corruption and reform. In this direction, it will be tried to shed light on what has been done and what will be done. While doing this, a comparative analysis with other states will be made.

Keywords: Public Administration Reform in Afghanistan, Afghanistan's administrative system, Civil Service Personnel in Afghanistan

ÖNSÖZ

Bu tez, 2010-2020 döneminde Afganistan'da yapılan reformları ve kamu yönetimlerinin tüm bakış açılarını içermektedir. Ayrıca, Afgan hükümetinin bu süreçte karşılaştığı zorlukları ve zorlukların üstesinden gelmek için dikkate alınması gereken bazı olası çözümleri de göstermektedir. Ayrıca, bu süre zarfında birçok aşamada değişen Afganistan hükümet sisteminin yapısını da içermektedir. Bu tezdeki fikirlerimi daha iyi aktarabilmek için belgesel ve web kaynaklarından yararlandım. Benim için büyük bir gurur kaynağı olduğunu düşündüğüm bu tezi düzenlememde, yazmamda ve başarıyla tamamlamamda emeği geçen tüm hocalarıma çok teşekkür ederim. Profesör İlknur Türe, inisiyatiflerimi aldığım ilk kişiydi ve tezim için kaynak bulmamda bana çok yardımcı oldu. Bu başarıya ulaşmada gerçekten yardımcı olan hem maddi hem de manevi katkılarını gerçekten takdir ediyorum. Ayrıca tüm profesörlerimin manevi destekleri, daha derin düşünmeme ve gelecekteki hayatımdaki hedeflerim hakkında daha doğru bir vizyona sahip olmama rehberlik etti ve yardımcı oldu. Ayrıca benim için her zaman manevi bir baba olan Sosyal Bilimler Enstitüsü Profesör Bayram Coşkun'un yardımlarını da unutamam.

Masouda Esmati SADAT

.../.../...

MUĞLA

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
KISALTMALARDIZINI.....	vi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

AFGANİSTAN'DA KAMU HİZMETİ REFORMU: KAMU HİZMETİ SEKTÖRÜNÜN ROLÜ VE SORUMLULUKLARI

1.1. Afganistan'da Yönetim.....	5
1.1.1.Afganistan'da Yönetim Tarihi.....	7
1.1.2. Afganistan Yönetiminde Kamu Yönetim Sistemi.....	8
1.1.3.Afganistan Yönetiminde Kamu Hizmeti Sektörünün Yapısı ve Görevleri.....	10
1.1.3.1. Afganistan'da Kamu Hizmeti Reformu.....	10
1.1.3.2.Afganistan'da Kamu Hizmeti Reformunun Yasal Yönü.....	12
1.1.3.3.Afganistan'da Kamu Hizmeti Sektöründe Uygulanabilir Yasa Belgeler.....	13
1.1.3.4. Afganistanda Hizmet Sektörü.....	15
1.1.3.5.Afganistan Kamu Yönetiminde Yaşanan Zorluklar.....	17
1.1.3.6.Kamu Hizmeti Politikası.....	21
1.1.4. Afganistan'da Yönetimin Yasal Yönü.....	23
1.2.Afganistan'da Kamu Hizmeti ReformununYapısalyönetim Sorunları.....	25

1.2.1.Afganistani Kamu Hizmetin 'de Reformu Komisyonu Geliştirmesi.....	27
1.2.2. Afganistan'daki Kamu Hizmeti Personeli.....	31
1.2.2.1. Afganistan'da Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu.....	32
1.2.2.2.Reformun Yasal Yönü	32
1.2.2.3. Afganistan'da Kamu Hizmeti Reformun Yapısı ve Yönetim Konuları.....	34
1.2.3. Kapasite Geliştirme ve Eğitim.....	36
1.2.3.1. Afganistan Yönetiminde Maaş ve Rütbe Sistemi.....	39
1.2.3.2. Afganistan'da Kamu Hizmeti Reformunda Hesap Verebilirlik.....	40
1.2.3.3.Afganistan Hükümeti'nde Bağımsız Sivil Reform ve Hizmetler Komisyonu.....	42
1.3. Afganistan Yönetiminde Özel Sektör.....	43
1.3.1.Afganistan Hükümetinde Genel Öneriler.....	45

İKİNCİ BÖLÜM

AFGANİSTAN'DA KAMU YÖNETİMİ REFORMU:2010-2020 YILLARI ARASINDAKİ ÇALIŞMALARIN İNCELEMESİ

2.1.Kamu Yönetiminin Gelişimi.....	46
2.2. Devlet ve Başkanlık Yapısı.....	47
2.3. Afgan Devleti.....	48
2.3.1. Yönetim Yapısı.....	49
2.3.2. Yerel Yönetim.....	50
2.3.3.Adalet Sistemi.....	51
2.4. Sivil Toplum Örgütleri.....	52
2.4.1.Siyasi Partiler ve Seçim Sistemi.....	53
2.4.2.Geleneksel Yönetim.....	54
2. 5. Afganistan'da Ulusal Yönetimin Güçlendirilmesi.....	55
2.5.1.Afganistan'ın Yönetişim Bağlamı.....	56
2. 5.1. Afganistan'daki devletleri Anlamak.....	56
2.5.2.Afganistan'dakiKamu YönetimiReformuProgramı.....	57
2. 5.3. Afganistan'ın 3. ve 8. İş Derecelerinin.....	57
2. 6. Yerel Düzeyde Kapasite Geliştirmesi	58
2.6.1. Afganistan'da Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğü.....	60
2. 6.2. Afganistan'da Kamu Yönetimi Reformları.....	61

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AFGANISTAN'DAKİ KAMU REFORM VE İDARİ SORUNLARI

3.1.İdari Reformlar.....	62
3.2.Siyasi Reformlar.....	63
3.3.Kapasite Geliştirme: Kurumların İyileştirilmesi.....	63
3.3.1.Afganistan'da Eğitim Reformunun Yüksek Bedeli.....	64
3.3.2.EkonomikReformlar.....	65
3.4.İdari ReformYaklaşımları.....	69
3.5.Afganistan'da Kamu Hizmti Reformun Yapısı ve Yönetim Konuları.....	70
3.6. Afganistan İdari Anlayışında Kamu Hizmetine Yaklaşım.....	71
3.7. Afganistan'ın İdari Sorunu.....	72
SONUÇ ve ÖNERİLER.....	78
KAYNAKÇA.....	85
ÖZGEÇMİŞ	

KISALTMALAR

AREU	:Afganistan Araştırma ve Değerlendirme Birimi
BMZ	: Federal Almanya Cumhuriyeti Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma
Bakanlığı	: Sonuçlar için
CBR	: kapasite geliştirme
CEO	:Genel Müdür
KSS	:Kamu Hizmeti Reformu
GIZ	: Alman Uluslararası Kalkınma Ajansı
G overn4	:Afganistan Yönetim Meclisi
IARCSC	:Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu
IDLG	: Yerel Yönetimler Bağımsız Departmanı
Kilit	: Kişilerle
KII	: Röportajı
Maliye	: Bakanlığı Maliye Bakanlığı
Adalet	: Bakanlığı Adalet Bakanlığı
SB Halk	:Sağlığı Bakanlığı
S T 	: Sivil Toplum rgt
NGPAR	:Yönetişimi geliştirmek için gelecekteki eylemler
NTA	:Ulusal Teknik Asistanı
NUG	:Ulusal Birlik Hükümeti
P&G	: Maaş ve rütbe
PAR	:Kamu Yönetimi Reformu
PRR	:TemelModifikasyon

GİRİŞ:

Afganistan, resmi adıyla "Afganistan İslam Cumhuriyeti" Asya'da denize kıyısı olmayan dağlık bir ÷lkedir. Ortadoğu, Orta Asya, Güney Asya, Kafkasya ve Hindistan'ın kesiştiği bir alanda altı ÷lke ile sınırı bulunan Afganistan; batıdan İran, kuzeyden Tacikistan, Özbekistan ve Türkmenistan, doğudan Çin, güney ve güneydoğudan Pakistan ile çevrilidir. Ülkenin başkenti Kabil'dir. Toplamda 652.100 km² yüzölçüme sahip ÷lke, kendi içerisinde üç belirgin bölgeye ayrılır. Kuzeydeki yaklaşık 103.600 km²'lik ova başlıca tarım alanıdır.

Güneybatıdaki yaklaşık 129.500 km²'lik yayla büyük ölçüde çöllerle ve yarı çöllerle kaplıdır. Afganistan, coğrafî ve jeostratejik konumu nedeniyle tarih boyunca sürekli göçlere ve savaşlara maruz kalmıştır. Bu sebeple ÷lke üzerinde farklı etnik kökenler birarada yaşam sürdürmüşlerdir. Ancak savaşlar ve ÷lkedeki düzensizlikler nedeniyle Afganistan'da 1979 yılından sonra nüfus sayımı yapılamamıştır. Afganistan İstatistik Kurumu'nun 2015 yılı tahminlerine göre ÷lkede yaklaşık 32,5 milyon insan yaşadığı düşünülmektedir (T.C. Kabil Büyükelçiliği Ticaret Müşavirliği, 2017:2) Afganistan, 2015 yılında Dönüşüm On Yılı olarak adlandırılan on yıla girdi. (2015-24) Afganistan'ın aktif ve istikrarlı bir hükümet olarak geleceğini garanti altına almak için, geçiş döneminde (2011-14) elde edilen başarılar ve sonuçlara dayalı olarak Dönüşüm On Yılı'nın başlatılması ve konsolide edilmesi için çalışmalar yapılmaktadır. Bu on yılın en büyük hedeflerinden biri, Afganistan'da insan haklarına saygı duyan, onları koruyan ve garanti eden, güvenliği sağlayan ve halk tarafından yasal bir temsilci ve kamu hizmetleri sağlayıcısı olarak tanınan ve temel ihtiyaçlarını karşılayabilen bir hükümet kurmaktır.

Afganistan hükümeti, bu günde kırılğan ve zayıf kamu idarelerine sahip bir hükümettir. Kamu hizmetleri, hükümetin ana makinesi olarak kabul edilmektedir. Bakanlıklar ve memurluk idareleri tarafından doğrudan veya yönetmeliklere uygun

olarak ve kamu hizmeti sektörü veya diğer devlet idarelerinin denetiminde özel sektör tarafından halka sunulmaktadır. Kamu hizmetinde reform yapmak, Afganistan'daki duruma özel bir anlayış gerektirir. Bu koşullar arasında heterojen toplum, etnik farklılıklar, dini üstünlük, kısa nüfus sayımı tarihi, Ataerkillik, iktidara dayalı liderlik ve özellikle güvensizliklerle tanımlanır. İyi yönetim, etkili kamu hizmetlerini, güvenilir bir adalet sistemini ve millete karşı sorumlu kurumları gerektirir. Dünya Bankası'na göre, iyi yönetim, iyi kalkınma yönetimine benzer. İyi yönetim, kalkınmanın ortaya çıkmasına yol açan koşullara hazırlıktır. Hükümetler, kamu hizmetlerinin sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Piyasaların etkili bir şekilde işlediği ve piyasa başarısızlığını önlediği kuralları formüle ederler. Bu görevi yerine getirmek için, hükümetlerin gelirlerini toplayan ve halkın ihtiyaç duyduğu malları üreten temsilcilere ihtiyacı vardır, bu da muhasebe sistemlerinin varlığını, yeterli güvenilir bilgiyi, kaynakların etkin yönetimini ve kamu hizmetlerinin sağlanmasını gerektirmektedir.

Genel fikir birliğine göre, iyi yönetim, hükümetin mali ve idari işlerini yönetmek ve vatandaşlara hizmet sunmak için politikalar oluşturma kapasitesidir. Kamu hizmeti sektörü ile iyi yönetim arasındaki ilişki kaçınılmaz olarak çok önemlidir. Kamu hizmeti sektörü politika geliştirmede, hükümetin mali ve idari işlerinin yönetiminde ve insanlara doğrudan hizmet sağlamada kilit bir rol oynar ya da dolaylı olarak özel sektör aracılığıyla bu işlevleri yerine getirmektedir. Afganistan Ulusal Birlik Hükümeti'nin kamu hizmeti sektörü reformunu içeren yönetim reform gündemi Vatandaşların aktif katılımı, hukukun üstünlüğü, liyakate dayalı istihdam ve idarede sürekli iyileştirme gibi konular daha da güçlendirilmeli ve meşruiyeti sağlanmalıdır. Bu bağlamda, Ulusal Birlik Hükümeti, kamu hizmetinin tüm sektörlerinde hizmet sunumunu basitleştirmeye ve kolaylaştırmaya taahhütlüdür. Alman Kalkınma İşbirliği Ajansı, 2003 yılından bu yana çeşitli programlar başlatarak Afganistan'daki yönetişim sürecini desteklemektedir. Ve şimdi yönetim çabalarını pekiştirmeyi umuyor. Almanya Federal Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Bakanlığı ülke stratejisi, 2014-2017 dönemi boyunca Afganistan ile İşbirliği için Kalkınma Stratejisi başlığı altında onaylandı. Bu strateji, iyi yönetimi en önemli beş noktadan biri olarak

tanımlanır. Bu nedenle, Almanya'nın misyonu iyi yönetim ilkelerini, özellikle de hukukun üstünlüğü, siyasi katılım ve kamu yönetimi gibi üç alt sektörünü teşvik etmeye odaklanmaktadır. Yönetim sektörüyle ilgili beklenen programlar bireysel programlara ek olarak, yönetim sorunları ile ilgili tartışmaları ve çalışmalarını desteklemek gerekiyor. Afganistan'daki yönetim durumunun daha iyi anlaşılması ve hükümet ve sektörel programlarda yönetim konularında düzenli ve kapsamlı çalışma Afgan-Alman kalkınma işbirliğinin artmasına yol açacaktır. Afgan Yönetim Konseyi'nin iki yıllık projesi Afgan ve Alman ortaklar tarafından başlatıldı. Afganistan'da yönetim konusunda politika temelli bir diyalog platformu sağlanması gerekiyor. Her iki ülkeden araştırmacılar ve politika yapıcılar, yönetimde kalkınma işbirliğini güçlendirmek için diyalogu genişletmek için kanıta dayalı teoriler ve araştırmalar sağlayacaklar. Yönetim Konseyi, kapsayıcı bir platform ve eylem odaklı araştırma merkezi olarak, Almanya Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Bakanlığı'nın stratejisi çerçevesinde Afganistan'da yönetimi desteklemektedir.

Afganistan'ın yönetim bağlamının anlaşılması gelişmiş ve yönetimin büyük oyuncularını, yönetimle ilgili sorunları derin ve düzenli bir şekilde ele almak istemektedir. Etkili Afgan ve Alman partileri arasındaki diyalogun genişlemesiyle, Afgan Yönetim Konseyi, Afganistan'ın bağlamı ve ihtiyaçları ile koordineli olarak politikaların genel gelişimine ve uygulanmasına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Bu proje özellikle şunları amaçlamaktadır:

- 1) Afganistan'daki yönetim durumuna ve yönetim sorunlarının derin ve sistematik gelişimine ilişkin anlayışın artmasına yardımcı olması,
- 2) Afgan yönetimi konusunda uzmanlardan ve profesyonellerden oluşan bir ağ geliştirmek, Afgan ve Alman karar vericilere ve Alman programlarına destek ve tavsiye sağlamak,
- 3) Öğrenilen dersleri belgelemek ve bilimsel tartışmalara katılmakla ilgili yönetim süreçlerini ve sorunları analiz etmek ve izlemek,

- 4) Ortak çabaları ve işbirliğini güçlendirmeye yönelik önlemlerle ilgili olarak hükümete ve ilgili programlara emirler sunmak,
- 5) Yönetim sektörünün ve ortak projelerin diğer merkezi sektörler üzerindeki somut

etkisinin sağlanması, Afgan-Alman yönetim araştırmacıları ekibi, Alman ve Afgan politika yapıcılar arasındaki diyalogu geliştiren çalışmayı yürütmüştür. Her çalışma, Afgan ve Alman ortaklar tarafından önceliklendirilen yönetim konularına odaklanmaktadır. Bu araştırma, yazılı kaynakların araştırılmasına ve röportajlara dayanmaktadır. Önemli bilgi kaynakları, hükümet içerisindeki kişiler ve aktivistler, Birleşmiş Milletler kurumları, STK'lar ve uluslararası toplumla görüşmeler Kasım ve Aralık 2015'te Kabil'de gerçekleştirildi. Görüşmeciler, Afganistan'daki kamu hizmeti sorunları ile ilgili deneyimlerine dayalı olarak dikkatle seçilmiştir. Ayrıca, kamu hizmeti reform konusunda Kabil'de Aralık 2015 yılında bu çalışmanın ön bulgularını incelenen bir çalışma konusu oldu. Konu üzerindeki çalışmada devlet kurumlarının katılımının yanı sıra sivil toplum ve uluslararası toplum temsilcileri de katıldı. Bu çalışmanın temel amacı, Afganistan'daki kamu hizmeti sektörünün yasal geçmişi ve pratik yaklaşımı açısından mevcut durumuna kapsamlı bir incelemedir. Ayrıca, kamu hizmeti reform planlarının uygulanmasında var olan engelleri ve zorlukları vurgulamaktadır. Son olarak, Sarsıntılı ve tereddütlü reform sürecinin nasıl üstesinden gelineceği hakkında Ve bazıları uzun süredir var olan kamu hizmeti reform programlarının uygulanmasını hızlandırmaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

AFGANİSTAN'DA KAMU HİZMETİ REFORMU: KAMU HİZMETİ SEKTÖRÜNÜN ROLÜ VE SORUMLULUKLARI

1. AFGANİSTAN'DA YÖNETİM

1. 1. Afganistan'da yönetim tarihi:

Afganistan'ın stratejik konumu, ülkeyi küresel güçler için vazgeçilmez bir ülke kılmıştır. Zira ülkenin İran, Hindistan ve Çin gibi büyük güçler arasında bulunması, bölge üzerinde önemli güçlerin rekabet etmesine yol açmıştır. Bundan dolayı Afganistan'ı etnik açıdan karmaşık hale getiren eskiden beri gerek bölgeye yönelik olan gerekse bölge üzerinden transit geçen büyük göçler gerçekleşmiştir. Oysaki işgale karşı bütün gruplar birlik içinde ve tek parça olarak direniş gösterememişlerdir. Bundan dolayı ülke üzerinde hem dış işgalciler hem de iç yöneticiler sürdürebilir bir kontrol sağlayamamışlardır. Kısaca ifade edecek olursak 1839-1842 Birinci Afgan-İngiliz, (1878-1880) İkinci Afgan-İngiliz savaşlarında Afganlar ülkenin işgale maruz kalmaması için mücadele etmişlerdir. (Muhtat, 2011: 32)

Son birkaç on yılda, Afganistan hükümeti bir savaş durumu ve dış müdahaleyle karşı karşıya kalmıştır. Kamu hizmeti reformu, özellikle Afganistan'daki Sovyet işgalinin başlangıcı olan 1978 ve Taliban hükümetinin devrilmesi 2001 yılları arasında bu çalışma için büyük önem taşımaktadır. Nisan 1978'de Afganistan'da bir askeri darbe sırasında komünist hükümet iktidara geldi. Eski Sovyetler Birliği, komünist hükümetin düşeceği korkusuyla 1979'da Afganistan'ı işgal etti. 1980'lerde Mojahedin'in yükselişiyle ülkede çatışmalar yoğunlaştı. Sovyet birlikleri Şubat 1989'da Afganistan'dan çekilerek Afganistan'daki iktidarı Dr. Necibullah'a devretti.

Dr. Necibullah 1992'de. Afganistan'daki çatışma şiddetlenirken devrildi ve daha sonra öldürüldü. (Deffield, 2001,s,12-13)

Mojahedin iktidara geldiğinde, çeşitli gruplar arasında iç savaşlar çıktı ve bu durum Taliban'ın yükselişine kadar devam etti. Bu değişiklikle birlikte Afgan halkının çilesi arttı. Kabil'de eğitilmiş seçkinler, memurlar, tıp uzmanları ve profesörler ülkeyi terk ettiler. Bölgede kalan binlerce sivil evlerini terk etmek zorunda kaldı ve diğer alanlara taşındılar. 2001'de Taliban rejiminin devrilmesinden sonra geçici bir yönetim kuruldu ve güvenlik, devlet kurma, geliştirme ve yeniden inşa sürecini üstlendi. 22 Aralık 2001'de Bonn Anlaşması imzalandı ve Hamid Karzai liderliğinde bir geçiş idaresi kuruldu. Haziran 2002'de Hamid Karzai'nin başkanlık ettiği Loya Jirga tarafından acil bir geçiş idaresi kuruldu. Bonn Anlaşması'na dayalı, 1964 anayasası yine ülkenin anayasası olarak kabul edildi ve 2004 ulusal seçimleri için belirlendi. Bu dönemde, Ocak 2004'e kadar yeni anayasa tartışıldı. Yeni anayasa, seçilmiş cumhurbaşkanı ve Wolesi Jirga (Temsilciler Meclisi) ve Meshrano Jirga (Senato) olmak üzere iki parlamentodan oluşan bir Ulusal Meclisin oluşturulmasının yolunu açtı. Wolesi Jirga'nın temsilcileri adil ve özgür seçimlerle seçilmeli ve Meshrano Jirga üyeleri Anayasa'nın ilgili maddelerine göre atanmalıdır. Dr. Necibullah'ın yönetimi ve Mücahidler ve Taliban rejimlerinin yönetimi sırasında, kamu idaresinde reform yapacak bir yönetim yoktu. İnsan kaynaklarını yönetme görevi, Çalışma ve Sosyal İşler Bakanlığı, Maliye Bakanlığı ve İdare Genel Müdürlüğü gibi farklı bakanlıklar arasında paylaştırıldı. Farklı devlet idareleri arasındaki koordinasyon eksikliği nedeniyle Kamu yönetimi reformuna veya dinamik kamu hizmetlerinin yaratılmasına yer yoktu. (Misbahzade,2009, S,13-14)

2001'de yeni idarenin kurulmasından önce, eleştirmenlerin kamu hizmetine yönelik temel eleştirisi, hükümetin etkisiz olması ve otoriter rejimlere dayanan ve yönetici elit tarafından kontrol edilen geleneksel bir yönetime sahip olmasıydı. Afganistan'daki kamu hizmeti ve kamu idaresinin zamanın değişim ve koşullarına ve hükümetin kalkınma ve reform stratejisine uyum sağlayabilmesi için bu reformları

gerçekleştirecek bir organizasyon yapısının oluşturulması gerekiyordu;Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu böyle ortaya çıktı.(Başkanlık İşleri Ofisi, 2014)

1.1.2. Afganistan Yönetiminde Kamu Yönetim Sistemi:

Aralık 2001'de Bonn Anlaşması'nın imzalanmasının ardından geçici bir idare kuruldu ve daha sonra, Haziran 2002'de, acil durum Loya Jirga'ya dayalı bir geçiş hükümeti kuruldu. Bonn Anlaşması'na göre 1964 anayasası Afgan hükümetinin işlerini düzenlemek için yeniden yürürlüğe girdi. Ocak 2004'ün başlarında, cumhurbaşkanının devlet başkanı olarak seçilmesinin ve yasama, yargı ve yürütme gibi üç hükümet gücünün kurulmasının önünü açan yeni bir anayasa kabul edildi. Merkezi yönetim sistemini belirten anayasaya göre, tüm hükümet yetkileri cumhurbaşkana verilmiştir. Ancak, 2014 seçimlerindeki çıkmazdan ve ardından seçimlerde önde gelen iki adayın siyasi bir anlaşmanın imzalanmasından sonra, İcra Kurulu Başkanı Afgan hükümetinin yürütme gücünün başına geçti. Bu siyasi anlaşmaya göre, ulusal birliğin mevcut hükümetinin sonucudur. Cumhurbaşkanı politika belirleyici bir rolü vardır. Ve afganistan Hükümeti'nin uluslararası ilişkilerini yürütmektedir. İcra Kurulu Başkanı, kamu hizmetleri alanında bağımsız bakanlık ve idarelerin yürütme ve yönetsel görevlerini yerine getirmektedir. Ancak ulusal birlik hükümetinde, cumhurbaşkanı ve icra başkanının yetki ve sorumluluk kapsamı hala yeterince açık değildir. Afganistan'ın yürütme organı iki bölümden oluşur: merkezi hükümet ve yerel hükümet. Ulusal birlik hükümetinin merkezi düzeydeki yürütme organı; başkan, başkan yardımcıları, genel müdür, genel müdür yardımcısı, 26 bakanlık ve 30 bağımsız yönetimden oluşmaktadır. Bağımsız kuruluşlar, doğrudan başkana rapor veren devlet kurumlarıdır. Ve hangi bakanlığa karşı sorumlulukları yoktur. Başkan, devlet başkanı, kabine başkanı ve ülkenin silahlı kuvvetlerinin baş komutanlarıdır. Cumhurbaşkanı, Milli Güvenlik Genel müdürü, Afganistan Bankası Başkanı, Başsavcı, Genel Kurul Başkanı, Yargıtay üyeleri, Anayasa'nın Uygulama Denetleme Komisyonu üyeleri ve tüm bakanları Wolesi Jirga'ya tanıtılmaktadır. Cumhurbaşkanı doğrudan beş yıllığına seçilir ve iki dönem görev yapabilir. Cumhurbaşkanı

başkan ofisi: Başkanlık Ofisi, Güvenlik Konseyi, Basın Dairesi, Başkan Yardımcıları ve Danışmanlarına lojistik ve mali destek sağlayan bir ofistir. Anayasaya göre başkan yardımcıları, Kabil belediye başkanları, valiler ve çeşitli komisyon başkanları cumhurbaşkanı tarafından atanıyor. Ve Ulusal Meclisin onayını gerektirmez. Ek olarak, hem ulusal hem de yerel düzeydeki tüm yönetim pozisyonları, açık rekabet sürecini liyakat esasına göre tamamladıktan sonra başkan tarafından atanmaktadır.(Dışişleri;Bakanlığı, 2012.s,23-24)

1.1.3. Afganistan Yönetiminde Kamu Hizmeti Sektörünün Yapısı ve Görevleri:

Tarihsel olarak, birçok olay aktif kamu hizmeti sektörünün gelişimini engellemiştir. Çeşitli savaşlar ve çatışmalar kamu hizmeti sektörünün istikrarını iflas ettirerek onu profesyonel ve teknik olmaktan çok aciz ve politik hale getirmiştir. Sovyet işgalinden sonra, 1992 ile 2001 yılları arasında. Aktif kamu hizmeti sisteminde bir boşluk vardı ve bu sorunlar nedeniyle, genel olarak memurların eğitim ve depolitizasyon sürecine dikkat edilmedi ve aslında sektör felç olmuştur. Kamu hizmeti sektörünün mevcut durumu ve vatandaşlara hizmet sunma süreci göz önüne alındığında, kendi kendine yeten ve gelişmiş Afganistan'da bir rol oynayabilmek için bu sektörü daha da güçlendirmek gerekmektedir. (Misbahzade, S,20,2009)

Afganistan'daki kamu hizmeti sektörü 26 bakanlık ve 30 bağımsız bölümden oluşmaktadır. Vatandaşlara hizmet sağlama ve güven inşa etme kalitesi düşünüldüğünde bu sektörün rolü çok önemli ve hayati önem taşımaktadır. Temel hizmetler arasında eğitim, elektrik, su, sağlık, yoksulluğun azaltılması, yolsuzlukla mücadele, yaşam standartlarının iyileştirilmesi ve özel sektörün gelişiminin hızlandırılması; Tüm bu hizmetler ülkenin kalkınması ve büyümesi için büyük önem taşımaktadır. (Http: // adresinde mevcuttur www.areu.org.af)

Bakanlıklar:

Merkezi ve yerel düzeydeki tüm bakanlıklar, bağımsız idareler, komisyonlar ve kurumlar, il ve ilçe müdürlükleri kamu hizmeti sektörüne dahildir. Ayrıca yargı ve hükümetin yasama gücünde, yargı ve yasama hizmetlerinden, özellikle yargıdaki kamu idaresi ve Millet Meclisinin her iki meclisinin sekretaryaları olmak üzere, ayrı bölüm ve ofisler kamu hizmeti sektörünü içermektedir. Ve bu sektörün ilgili yasa ve yönetmeliklerine tabidir. Üst düzey bir Dünya Bankası yetkilisinin belirttiği gibi: Kamu hizmeti sektörü 2001'den beri büyük değişiklikler geçirmiştir. Reform için yasal yönü net değildi, ancak şimdi net bir yasal yönü vardır. Kamu hizmetinin görev ve rolleri iyi tanımlanmış ve bir çalışma sistemi oluşturulmuştur. Şu anda Afgan hükümetinin yürütme gücünde 26 bakanlık vardır. Savunma Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı ve Milli Güvenlik Genel Müdürlüğü dışında kalan 23 bakanlık, kamu hizmeti yasa ve yönetmeliklerine tabidir ve kamu hizmeti sektörünün bir parçası olarak kabul edilmektedir. Her bakanlık, il ve ilçeler için gerekli kaynakları ve yetki devrini öngören uygun bir politika önerisini hazırlamalıdır. Bu amaçla merkez ile il arasında görev ve yetki bölüşümü olmalıdır. Böylece hizmetin kalitesi ve etkinliği artacaktır. Siyasi kararlar ve politika önerileri merkezden alınmaktadır.

Ancak yetki devri ile su ve kanalizasyon, sağlık işleri, eğitim, ulaşım, yerel taşımacılık, kentsel ve kırsal alt yapı, tarım ve sulama, doğal kaynak yönetimi, arazi kaydı, sosyal güvenlik, kimlik kartı dağıtılması, eğlence tesisleri, kütüphane vb. konular il, ilçe ve belediyelere bırakılmaktadır. Bakanlık temsilcilerinin rol ve sorumlulukları ile ilgili diğer hususlar şu şekilde sıralanabilir(Afganistan Yerel Yönetim Politikası, 2010:155-156):

- Hükümet her yıl valiler ve bakanlık temsilcileri arasında daha fazla işbirliği için konferanslar düzenler.
- Merkezi bakanlıklar, il ve ilçedeki bakanlık temsilcileri çalışma kapasitesi ve yetki devri için kapasite geliştirme programı yürütürler.

- Bakanlık temsilcileri faaliyetlerini il meclisine rapor halinde sunar.
- Bakanlık temsilcileri, il meclisi, il kalkınma meclisi ve valiler ile kapsamlı bir şekilde işbirliği yapmalıdır.
- Bakanlık temsilcileri il düzeyinde cinsiyet eşitliğini destekler

Bağımsız kurumlar:

Kamu hizmeti sektöründe şu anda yaklaşık 30 bağımsız kurum bulunmaktadır. Bu kurumlar, doğrudan başkana rapor veren ve herhangi bir özel bakanlığa karşı sorumlu olmayan bağımsız hükümet bütçe birimleridir.

1.1.3.1. Afganistan'da Kamu Hizmeti Reformu :

Kamu hizmeti reformu için yasal yön İdare reformunun yasal dayanağı Anayasa'nın 50 yinci maddesinden kaynaklanmaktadır. Aslında, 2001'de Taliban rejiminin devrilmesinden sonra idari sistemde reform yapma ihtiyacı ve hükümet için bir başkanlık sistemi getirilmesi gerekiyordu. Bir Bağımsız İdari Reform ve Hizmetler Komisyonu kurmaya yönelik Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ayrıca, kamu hizmetinin yönetimi ve reformuna özel bir odaklanma ile Afgan hükümet sisteminde reformların uygulanabileceği yasal temeli sağladı. Bir Dünya Bankası yetkilisi şu yorumu yaptı: Afganistan'da kamu yönetimi reformu sıfırdan başladı ve bu sürecin bazı başarıları ve eksiklikleri vardır. Yasal, yapısal ve kapasite alanlarında sorunlar vardı. Kamu hizmetleri 2001'den beri uzun bir yola çıktı. Reform için yasal yön net değildi, ancak şu anda net bir yasal yön mevcuttur. Kamu hizmetinin rolleri ve sorumlulukları açıktır ve yürürlükte olan bir sistem mevcuttur. (Reynolds A, Wilder A. 2004.s,20-24)

Kamu hizmeti yönetimi ve idari reform da dahil olmak üzere çok çeşitli görevleri yerine getirmek için Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu kurulmuştur. Ancak komisyon aynı zamanda çeşitli bakanlıkların koordinasyonunda da rol oynadı ve kanunun pratikte uygulanmasını sağlamaya çalıştı. 2004 Anayasası'nın yürürlüğe girmesinden sonra idari sistemin kademeli olarak evrilmesi ve Kamu Hizmeti Kanununun uygulanmasıyla, kamu idare sistemini ve uluslararası standartlara ve ilkelere uyumunu daha da güçlendirmek için kamu hizmeti kanunlarının kalitesinin artırılması konusunda geniş bir tartışma yaşandı. (Türköne , 2001 s,12-19)

1.1.3.2. Afganistan'da Kamu Hizmeti Reformunun Yasal Yönü:

İdare reformunun yasal dayanağı Anayasa'nın 50 yinci maddesinden kaynaklanmaktadır. Aslında, 2001'de Taliban rejiminin devrilmesinden sonra idari sistemde reform yapma ihtiyacı ve hükümet için bir başkanlık sistemi getirilmesi gerekiyordu. Bir Bağımsız İdari Reform ve Hizmetler Komisyonu kurmaya yönelik Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ayrıca, kamu hizmetinin yönetimi ve reformuna özel bir odaklanma ile Afgan hükümet sisteminde reformların uygulanabileceği yasal temeli sağladı. Bir Dünya Bankası yetkilisi şu yorumu yaptı: Afganistan'da kamu yönetimi reformu sıfırdan başladı ve bu sürecin bazı başarıları ve eksiklikleri vardır. Yasal, yapısal ve kapasite alanlarında sorunlar vardı. Kamu hizmetleri 2001'den beri uzun bir yola çıktı. Reform için yasal yön net değildi, ancak şu anda net bir yasal yön mevcuttur. Kamu hizmetinin rolleri ve sorumlulukları açıktır ve yürürlükte olan bir sistem mevcuttur. Kamu hizmeti yönetimi ve idari reform da dahil olmak üzere çok çeşitli görevleri yerine getirmek için Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu kurulmuştur. Ancak komisyon aynı zamanda çeşitli bakanlıkların koordinasyonunda da rol oynadı ve kanunun pratikte uygulanmasını sağlamaya çalıştı. 2004 Anayasası'nın yürürlüğe girmesinden sonra idari sistemin kademeli olarak evrilmesi ve Kamu Hizmeti Kanununun uygulanmasıyla, kamu idare sistemini

ve uluslararası standartlara ve ilkelere uyumunu daha da güçlendirmek için kamu hizmeti kanunlarının kalitesinin artırılması konusunda geniş bir tartışma yaşandı.

Anayasa

Anayasa bir ülkenin en üstün hukuki belgesi olarak diğer kanunları düzenlemek için hazırlanır. Anayasa bir ülkenin, politikasını, yönetim yapısını, hiyerarşisini, konumunu ve ülkenin siyasi gücünün sınırlarını tanımlar, insan haklarını belirterek bu hakları kanunla koruma altına alır. Afganistan hükümetindeki merkezi idari sistem, anayasadaki üç maddeden kaynaklanmaktadır:

136 cı madde: Afganistan İslam Cumhuriyeti'nin idaresi, merkezi ve yerel yönetim birimleri temelinde kanunla düzenlenir. Merkezi idare, her biri bir bakan tarafından yönetilen birkaç idari birimlere bölünmektedir. Mahalli idare birimi ildir. İllerin ve ilgili birimlerin sayısı, alanı, bileşenleri ve teşkilatı, nüfus sayısı, sosyal ve ekonomik durumu ve coğrafi konuma göre kanunla düzenlenir.

137ci madde: Hükümet, ekonomik, sosyal ve kültürel işlerin hızlandırılması ve geliştirilmesi için merkeziyet ilkesini koruyarak ve mümkün olduğu kadar çok insanın milli hayatın gelişimine katılımını sağlayarak, kanun hükümlerine uygun olarak yerel yönetime gerekli yetkileri devretmektedir.

150 ci madde: Devlet, ülkenin idari sisteminde sağlıklı bir yönetimin kurulması ve reformların gerçekleştirilmesi için gerekli tedbirleri almakla yükümlüdür. İdare, faaliyetlerini tam bir tarafsızlıkla ve kanun hükümlerine uygun olarak yürütür. Afganistan vatandaşları, kanun sınırları dahilinde devlet idarelerinden bilgilere erişme hakkına sahiptir. Bu hakkın başkalarının haklarına zarar vermekten ve kamu güvenliğinden başka bir sınırı yoktur. Afganistan vatandaşları, yetki esasına göre ve hiçbir ayırım gözetilmeksizin ve kanun hükümlerine uygun olarak hükümetin hizmetine kabul edilmektedir.

1.1.3.3. Afganistan'da Kamu Hizmeti Sektöründe Uygulanabilir Yasa Belgeler:

Kamu hizmeti sektörünün bakanlıkları ve kurumları yasama sürecinde özel bir rol oynarlar. Kanun tasarısı hangi bakanlık tarafından hazırlandığında, bu taslak önce ilgili bakanlıkların görüş ve önerilerini almak üzere kendilerine gönderilmektedir. Bu görüşlerin birleştirilmesinden sonra, her bir ilgili bakanlıktan bir temsilci, görüşmelere katılmaya ve yasama belgesini sonuçlandırmaya davet edilir. Kanun tasarısı, ancak tüm katılımcıların görüşlerinin toplanması ve kayıt altına alınması halinde Adalet Bakanlığına gönderilecektir. Adalet Bakanlığı da bakanlıklardan ve idarelerden görüş ve öneri almak için benzer bir süreç izlemektedir. Hükümet için kanunların hazırlanmasından Adalet Bakanlığı Yasama Müdürlüğü sorumludur. Yasama Müdürlüğü kanun taslaklarını hazırlar ve değerlendirilmek üzere bakanlıklara gönderir; Görüş ve önerileri toplar ve ardından taslağı Bakanlar Kurulu'na sunar. Her halükarda, Adalet Bakanlığı Yasama Müdürlüğü kanun taslağı hazırlarken yeni siyasi ortamı göz önünde bulundurmakla yükümlüdür. Mevcut durumda, kanun ve yönetmelikleri değiştirmek için asıl zorluk Adalet Bakanlığı Yasama idaresidir; çünkü bu bölüm genel olarak düşük bir kapasiteye sahiptir. (Burnham, G. 2008 s,18-20).

Bu nedenle, yasama politikası oluşturma ve uygulama süreçlerinin yapısında büyük bir değişikliğin başlatılmasına ihtiyaç vardır. Ulusal birlik hükümetinin ihtiyaçlarına göre yasaların hızlı bir şekilde uygulanabilmesi, Kamu hizmetini daha da güçlendirmek için bu değişiklikler gereklidir. Politikalar ve kanunlar Cumhurbaşkanlığı, ilgili bakanlar veya Ulusal Meclis tarafından oluşturulabilir ve TBMM'nin onayı ve Cumhurbaşkanının imzası ile kanunlaşabilir. Anayasanın 94. Maddesi bu bağlamda şöyle der: Yasa, Anayasada aksi belirtilmedikçe, Ulusal Meclisin her iki meclisinin Cumhurbaşkanı tarafından imzalanmış bir karardır. Cumhurbaşkanı, Ulusal Meclis kararını kabul etmezse, gerekçelerini de belirterek, teslim tarihinden itibaren on beş gün içinde Wolesi Jirga'ya iade edebilir. Bu sürenin bitiminde veya Temsilciler Meclisinin tüm üyelerin oylarının üçte ikisiyle tekrar

onaylaması halinde karar imzalı sayılır ve yürürlüğe girer.(Rasiq ,Kabil: s, 23-25, 2012)

Yasama Organı:

Afgan anayasasında belirtildiği gibi, yasama gücü iki parlamentodan Wolesi Jirga (Temsilciler Meclisi) ve Kurucu Meclis (Senato)dan oluşmaktadır. Wolesi Jirga'nın temsilcileri özgür ve adil seçimlerle seçilir. Şimde wolesi Jirga'nın 249 koltuğu var; Anayasa en fazla 250 koltuğu öngörmüştür. Wolesi Jirga'nın koltukları illerin nüfus sayısına göre saptanmaktadır. Meshrano Jirga'da 102 senatodan oluşmaktadır. Bunların üçte biri başkan tarafından atanıyor ve geri kalan üçte ikisi il ve ilçe meclislerinin seçilmiş üyeleri arasından doğrudan seçimle seçilmektedir. Anayasaya göre Meshrano Jirga'nın üyeleri aşağıdaki şekilde atanacak ve seçilecektir: Her ilin il genel meclisi üyeleri arasından, biri dört yıllığına temsilci olarak seçilecektir. Her ilçe meclisinin üyeleri arasından biri, ilçe meclisinin üç yıllık temsilcisi olarak seçilmektedir. İl meclisleri, her ilin nüfusuna bağlı olarak 9-29 üyeye sahiptir. Bu üyeler ilin bir bölgesinden seçilmektedir.

Anayasaya göre, ilçe meclislerinin 5 ila 15 üyesi olması ve İlçenin nüfusuna göre üç yıllığına seçilmesi gerekmektedir. Ancak ilçe meclisi üyeleri için seçimler henüz gerçekleşmemiş ve yakın gelecekte bunu yapma iradesi yok gibi görünmektedir. Anayasanın 90. maddesine göre, Millet Meclisi aşağıdaki yetkilere sahiptir: Kanunları veya yasal karnameleri onaylamak, değiştirmek veya yürürlükten kaldırmak; Sosyal, ekonomik, kültürel ve teknolojik gelişme programlarını onaylamak; Devlet bütçesinin onaylanması ve kredi alma veya verme izni; İdari birimlerin kurulması, değiştirilmesi veya kaldırılması; Uluslararası anlaşmaların onaylanması veya Afganistan'ın ona katılımının sona ermesi;

(Misbahzade, 2009 S, 22-25,).

Yargı gücü:

Yargı gücü, Afganistan hükümetinin üç gücünden biridir. 2004 anayasasına göre, yargı gücü, Afganistan İslam Cumhuriyeti hükümetinin Yargıtay, Yüksek Mahkeme, adliye Mahkemeleri ve İlk Derece Mahkemeleri bağımsız bir unsuruydu.

Yargıtay:

Anayasaya göre Yargıtay'ın, Cumhurbaşkanı tarafından atandıktan sonra Wolesi Jirga tarafından onaylanması gereken dokuz üyesi var. Başkan, dokuz üyeden birini yargıç olarak belirler. Yargıtay, tüm il ve ilçe merkez mahkemelerinin bütçe ve politika kararlarını düzenler ve yönetmektedir.

Adliye Mahkemeleri:

Adliye mahkemeleri, adliye başkanları, yargı mensupları ve mahkeme başkanları ile tüm illerde faaliyet göstermektedir. Nüfusun yoğun olduğu illerdeki adliye mahkemelerinin beş mahkemesi veya bölümü vardır. Bunlar Trafik ihlallerini, kamu güvenliğini, medeni ve aile işlerini, kamu ve ticari hakları da araştıran kamu cezası olarak adlandırılmaktadır. Nüfusu az olan illerde adliye mahkemeleri dört mahkeme veya bölüme sahiptir. Bunlar Belediye İlk

Derece Mahkemesi, Kamu Cezası, Sivil ve Kamu Güvenliği mahkemeleridir. Bununla birlikte, çoğu ilde çocuk davalarında deneyim ve eğitim almış hâkimler bulunmaktadır. Ancak, yalnızca Kabil adliye Mahkemesi'nde çocukların davalarına bakmak için bir çocuk mahkemesi kurulmuştur. İlgili ildeki adliye mahkemeleri, Birincil mahkemelerin kararlarını ve kararlarını denetler ve bunu değiştirme,

reddetme, doğrulama, tasdik ve iptal etme yetkisine sahiptir. Ve Yargı yetkisi davasına karar vermektten de sorumludurlar.(Osmani, Y,22-26, 2005)

Birincil Mahkemeler:

Birincil kentsel ilçelerde İlk mahkemenin il merkezinde bulunan, kamu, medeni hukuk, kamu hukuku, kamu güvenliği ve trafik suçları olarak adlandırılan beş mahkeme veya bölümü vardır. Tüm ilçelerde, il merkez dışındaki ilk (birincil) mahkemelerinde, kamu cezaları, kamu güvenliği, medeni haklar ve kamu olarak bilinen üç mahkeme vardır. Çoğu ilçelerde, büyük ölçüde güvenlik kaygıları nedeniyle şu anda aktif ilk (birincil) mahkeme bulunmamaktadır. Çoğu durumda, hakimler il başkentinde birincil mahkeme duruşmaları düzenler. Ceza davaları, savcı tarafından ilk (birincil) mahkemelerine tayin edildiğinde değerlendirilir ve Medeni haklar davaları Adalet Bakanlığına bağlı bir ofise gönderilir. Bundan sonra, ilk (birincil) mahkemeleri bir karar verene kadar bir tür mahkeme duruşması yapılacaktır. Genellikle, bir davaya ilişkin ilk (birincil) mahkemeleri tarafından verilen kararların çoğu, adliye mahkemelerine havale edilecektir. Yargıtay'a bir adliye başvurusunda bulunulduğunda, yargıçlar çoğu durumda davayı yeniden yargılama için yeniden sunarlar

1.1.3.4. Afganistanda Hizmet Sektörü:

İdare reformunun yasal dayanağı, Anayasa'nın 50yici maddesinden kaynaklanmaktadır. Ayrıca, 2001'den sonra Taliban rejiminin düşmesi ve başkanlık hükümetinin kurulmasıyla yönetim sisteminde reform yapma ihtiyacı hissedilmiştir. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonunun oluşumuna yol açan Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, buna bir başka yasal dayanak oluşturdu. Buna göre, kamu hizmeti reformuna özel bir odaklanma ile Afgan hükümet sistemi içinde reformlar uygulanabilir. Afganistan'ın yeni hükümetinde kamu yönetimi reformu

hem başarılarla hem de başarısızlıklarla sıfırdan başladı. Yasal, yapısal ve kapasite alanlarında engeller vardı. Kamu hizmetleri 2001'den beri uzun bir yolu sürmüştür. Başlangıçta, reform için yasal yön belirsizdi, ancak şu anda net bir yasal yön mevcuttur. Kamu hizmeti sektörünün görev ve rolleri açıkça belirtilmiş ve bir çalışma sistemi getirilmiştir. Kamu hizmetlerinin yönetimi ve idari reform dahil olmak üzere çok çeşitli görevleri yerine getirmek için Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu kurulurken, komisyon aynı zamanda çeşitli bakanlıkların koordinasyonunda da rol oynadı ve kanunun pratikte uygulanmasını sağlamaya çalıştı. 2004 Anayasası'nın yürürlüğe girmesinden sonra idari sistemin kademeli olarak evrilmesi ve Kamu Hizmeti Kanununun uygulanmasıyla, kamu idare sistemini ve onun uluslararası standartlara ve kamu yönetimi ilkelerine uyumunu daha da güçlendirmek için kamu hizmeti kanunlarının kalitesinin artırılması konusunda kapsamlı tartışmalar yapılmıştır. (Bizhan, N. S, 44-48,2018)

Siyasi liderliğin kamu idaresi reformuna ilişkin politikaları ve önceliklerinin karmaşıklığı, özellikle Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu için kamu hizmeti sektöründe reform yapılmasında önemli bir sorundur. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, kamu hizmeti reformu konusunda siyasi liderlikten henüz net bir rehberlik almamıştır. Siyasi liderlik, kamu hizmetinde reform yapmak için önceliklerin ne olması gerektiğine dair henüz bir karar vermedi.

Şu anda, kamu hizmeti reformu için herhangi bir öncelik, irade veya siyasi destek bulunmamaktadır. Ancak, kamu hizmeti reformu için net yönergeler ve hedefler eksiktir: Reformların uygulanmasından ve yeni kamu hizmetinin aşamalı gelişiminden önce, kamu hizmeti çalışanlarının sayısı (300.000) 'e ulaştı, ancak şimdi, reformun çeşitli aşamalarının uygulanmasıyla bu rakam (400.000)' den fazladır. Bu değişiklik için net bir amaç olmadan büyük ölçüde kamu hizmeti reformunun sonuçları ve sonuçlarına ilişkin net hedeflerin bulunmamasından kaynaklanmaktadır. Örneğin, önceki 12 kademeli yapı 8 kademeli maaş ve sıralama yapısına değiştirildi. Bununla birlikte, 2002'deki başlangıcından bu yana, Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, bakanlıklarda ve kamu hizmeti kurumlarında bir dizi reform programı uygulamıştır. O zamanda: Bakanlıkların ve

dairelerin bile düzgün binaları yoktu. Kamu hizmetleri için yasal bir dayanak yoktu, klasik ve geleneksel insan kaynakları yönetimi yoktu ve kamu yönetimi işlevlerini düzenlemek için uygun düzenlemeler ve çerçevelerin eksikliği ortadaydı. Son 14 yıl içinde, kamu hizmeti reform süreci birçok başarıya imza attı, ancak bu başarılar yeterli değildir.(Haşimi, S.H,22-25-2016)

Kamu Hizmetin Sektöründe Müdahale :

Kamu hizmeti sektörü, bakanlıkların ve idarelerin görevleri ve yapısına ilişkin belirli bir yasal yönden yoksundur. Bununla birlikte, Temel Kanunun temel amacı, devlet kurumlarının rollerini, görevlerini ve temel yapısını ayırmaktır. Üç hükümet gücünün rolü vsorumlulukları Afganistan anayasasında yer aldığından, bakanlıkların ve idarelerin rol ve sorumluluklarını belirlemek ve açıklamak için güvenlik sektörü de dahil olmak üzere, yasanın kabulü, uygulanması çok değerlidir. Kamu hizmeti sektöründe, özellikle iyileştirici ve yolsuzlukla mücadele tedbirleri alanında, işgücü ve istihdam müdahalesi henüz ortadan kalkmamıştır. Üst düzey bir Dünya Bankası yetkilisinin belirttiği gibi, kamu hizmeti yapısı sorumluluklarını ve görevlerini yerine getirmiyor: (Afganistan Yerel Yönetim Politikası, 2010:155-156)

Ülkedeki organizasyon yapısı, maceralı ve tartışmalı bir tarihin mirasıdır. Örneğin, Telekomünikasyon ve Bilgi Teknolojileri Bakanlığında, telefon hizmetlerinin sağlanması müdürlüğü bu bakanlığın organizasyon yapısında halen mevcuttur, ancak Telekomünikasyon ve Teknoloji Bakanlığı şu anda bu görevi yerine getirmemektedir; Daha ziyade, bakanlık şu anda telekomünikasyon hizmetlerinin düzenleyicisi ve gözetmenidir, ancak bakanlığın organizasyon yapısında herhangi bir değişiklik olmamıştır. Bazı bakanlıklar semboliktir ve işlevleri net değildir. Örneğin, Kadın İşleri Bakanlığı, Ekonomi Bakanlığı, Sınır ve Aşiret İşleri Bakanlığı ve Narkotikle Mücadele Bakanlığı sembolik ve tiyatro bakanlıkları arasındadır . Maliye ve Ekonomi Bakanlıklarında ekonomik politika ve planlama açısından birçok örtüşme ve paralel görev vardır. Benzer görevleri yerine getiren birçok bakanlık ve

kurum vardır; örneğin, Yolsuzlukla Mücadele Stratejisinin Uygulanmasını Denetleme Yüksek Kurumu, Kontrol ve Denetim Yüksek Kurumu, Başkanlık idaresi, Bakanlıklar ve Bağımsız Kuruluşlar bünyesindeki Denetim Birimleri ve Başsavcılık, yolsuzlukla mücadelede yer almaktadır. Bağımsız İdari Reform ve Hizmetler Komisyonu uzun süredir bağımsız bakanlıklarda ve departmanlarda birbiriyle örtüşen birçok çalışma vakası tespit etmiştir. Her halükârda, Halk Sağlığı Bakanlığı'nın üst düzey bir yetkilisine göre, kamu hizmeti sektöründe reformları siyasi destek olmadan, herhangi bir adım atmadan uygulamak, bir kelimeden başka bir şey değildir , (Muhammad,S, 130-135 ,2015),

1.1.3.5. Afganistan Kamu Yönetiminde Yaşanan Zorluklar:

Afganistan'ın reform açısından büyük adımlar attığı açıktır. Son 15 yılda devlet inşası yönünde, özellikle de kamu hizmetleri yönünde birçok reform yapıldı. Hükümet için, Taliban sonrası durum, tüm departmanların yıkıldığı veya çok ilkel bir biçime sahip olduğu miras kaldı; Dolayısıyla idarelerin ve yönetişimin yapısı sıfırdan başladı. Yasal, yapısal ve kapasite sektörlerindeki eksiklikler güvenlik kaygıları nedeniyle yoğunlaştı. Kamu hizmeti öncelikleri ve iyileştirmeleriyle ilgili kararlar, çoğu kez yetersiz bilgiye dayalı olarak, genellikle ağır baskı altında alındı. Daha fazla yerel ve uluslararası aktörün varlığı, hedefe ulaşmak için etkili bir koordinasyon oluşturmayı zorlaştırdı ve dahili mali ve yapısal kaynakların sürekli eksikliği, dış planlama, uygulama ve idari düzenlemelere daha fazla bağımlılığa yol açtı. Bununla birlikte, kamu hizmeti reformu, kalkınma sistemlerinin ve yapılarının oluşumuna paralel olarak, başlangıç reform ve yeniden yapılandırma programları (PRR), kamu yönetimi reformu (KYR) ve maaşlar ve sıralamalar yoluyla çeşitli aşamalarda uygulanmıştır. Mammad yeni bir örgüttü. Genel olarak, devlet kurumları ve hizmet sağlama süreci hedefler ve programlarla uyumludur. Ulusal yönetişimin pek çok alanında, özellikle de kamu hizmeti reformunda önemli ilerlemeye rağmen, kamu hizmeti reformundaki ilerleme hala nispeten yavaştır ve önemli zorluklar devam etmektedir.(<https://trading economics.com/afghanistan/corruption-rank>)

Kamu Hizmeti Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetimi:

Kamu hizmeti sektörü, organizasyon yapısındaki kamu hizmeti pozisyonlarına özel bir pozisyon atanmasına göre pozisyon temelli bir sisteme dayanmaktadır. Kamu Hizmeti Yasasına göre, bir kamu hizmeti çalışanı, idari ve yürütme görevlerini yerine getirmek için hükümet tarafından istihdam edilen bir kişidir. Buna göre, tüm çalışanlar devlet memurlarıdır ve hükümet tüm çalışanların maaşlarını, sayısını ve tahsisini, istihdam ve hizmetin sona ermesini belirleme yetkisine sahiptir. Dolayısıyla temel kriterler ve prosedürler genellikle devlet tarafından kamu hizmeti yasal yönüne uygun olarak geliştirilir. Kamu hizmetinin örgütsel yapısındaki pozisyonlar sekiz pozisyona ayrılmıştır, sekizinci pozisyon en düşük ve birinci pozisyon en yüksek pozisyonudur. Memurlar, serbest rekabete dayalı olarak memur kadrolarına atanır. Sekizinci pozisyondan üçüncü pozisyona kadar memur işe alma süreci, Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu Atama Kurulu gözetiminde ilgili bakanlık veya idare tarafından yürütülür.

Üst yönetim pozisyonlarındaki atamalar, genel departmanların ve olağan departmanların pozisyonları olan birinci ve ikinci pozisyonlardır. Merkezi düzeyde, işe alma komitesine bakanı veya başkanı başkanlık eden ilgili bakanlık veya idare tarafından, Bağımsız Sivil Reform ve Hizmetler Komisyonu Atama Kurulunun gözetiminde yürütülür. Üst yönetim pozisyonları için yeni işe alım süreci cumhurbaşkanlık kararnamesine dayanmaktadır. Ancak son yıllarda Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonunun kurulmasından ve komisyon atama kurulunun kurulmasından ve liyakate dayalı işe alım sisteminin uygulanmasından bu yana, üst düzey yönetim kadrolarında işe alım süreci atama kurulu tarafından yönetilmektedir. Atama sürecindeki değişiklik,

Kamu Hizmeti Yasası hükümlerine aykırı olmakla birlikte, Bağımsız İdari Reform ve Hizmetler Komisyonu'nun bakanlıklarda ve kamu hizmeti idarelerindeki kişileri işe almak için atama kurulunun uygulanmasının şeffaf olmamasından kaynaklanmaktadır. Ancak bu değişikliklere rağmen, bakanlıklarda seçim sürecinde

şeffaflık garanti edilmemiştir.Çünkü, işe alım komitesi başkanı olarak bakanlar, milletvekillerinin ve diğer siyasi grupların baskısı altındadır.Bu nedenle şeffaflığı ve kapasite bazlı işe alım sürecini garanti edemezler.Buna ek olarak, yeni işe alma süreci yalnızca hükümetin kapasite temelli işe alımdaki başarılarını analiz etmekle kalmamış, aynı zamanda kamu hizmeti sektöründeki teknik ve siyasi sorumlulukları net bir şekilde ayırarak karıştırmıştır.Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğünün üst düzey bir personeli, merkezi ve yerel düzeylerde, bakanlıkların ve kamu hizmeti dairelerinin yapısı ve işlevleri açısından siyasi ve teknik işlerin ayrı tutulmadığını belirtti.Ve bu sorun, kamu hizmeti sektöründe teknik ve mesleki sorunlara olan ilgiyi azaltmıştır.Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu'ndan üst düzey bir yetkili durumu şu şekilde tanımladı:(Afganitanda ,insan kaynakları Yönetim ,2018)

Herhangi bir iyileştirici eylem için, hizmet sunumunu iyileştirmek ve insan kaynakları yönetimini iyileştirmek için acil bir politika ve yasal bir yöne ihtiyaç vardır.Afganistan Kamu Hizmetleri Bakanlığı'ndaki mevcut memur sayısı417.000 kişiye ulaşmaktadır.Bunlardan, doğrudan kamu hizmetleri sağlamaktan sorumlu olan yaklaşık 220.000 çalışan bulunmaktadır.Tabii ki, bu rakamın hizmet sağlamak için yeterli olup olmadığının dikkatli bir şekilde değerlendirilmesine ihtiyaç vardır.Bununla birlikte, memurların bölünme eğilimi, iller ve ilçeler ile karşılaştırıldığında, kamu hizmetlerinin merkezinde daha fazla müdahale olduğunu göstermektedir.Bilanço, merkezde memur oranının%20, illerde ise%80 olduğunu göstermektedir.

Ayrıca, Kamu Hizmeti Bakanlıklarında birçok proje başlatan ve sözleşmeli personeli işe alan birçok proje uygulama birimi bulunmaktadır;Kamu hizmeti sektöründe hala birçok paralel yapı mevcuttur.Çalışanlarına sıradan memurlardan çok daha fazla maaş ödeniyordu. Bu sözleşmeli işçiler sektörde projeler başlatıyor ve daha sonra işlerini bırakıyordu.Bu kesintili iletişime neden oluyordu. Çünkü memurlar tamamen bilgisiz kaldılar ve projeleri yönetmeye nasıl devam edeceklerini bilmiyorlardı.Son 15 yılda, yabancı finansmanlar tarafından finanse edilen projelerin uygulanması sırasında projeler kamu hizmetlerinin yapısına ve tutarlı bir şekilde oluşturulmasına entegre edilmemiş, bu alandaki bilgi ve bilgi memurlara aktarılmamıştır.Sonuç

olarak bakanlıklarda, idarelerin sabit ve kalıcı yapısı ile sürekli koordinasyon içinde olmayan paralel idareler oluşturuldu. Buna göre memurların eğitilmesi ve kapasitelerinin geliştirilmesi daha önemlidir, böylece projelerin tamamlanması için çalışabilir ve süreci takip eden sürecin bir parçası olabilirler. Tarım, Hayvancılık ve Sulama Bakanlığının bir danışanı sorunu şu şekilde açıklıyor: Şu anda, yabancı finansmanlardan en çok projeye sahip olan bakanlıklar olmak üzere kamu hizmeti bakanlıklarının en büyük sorunu, bu projelerin bu bakanlıkların organizasyon yapısına entegre edilmesidir. Bu zorluk, düzenli ve yasal bir yönün eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle projelerin koordinasyonu ve entegrasyonu için açık ve net kılavuzlar geliştirilmelidir. Bu işbakanlığın normal bütçesinde yeterli kaynağa ihtiyaç vardır. Bakanlıklarda insan kaynakları yönetimi sistemi hala zorludur. Bu durumda, asıl zorluk, projelerde sözleşmeli personelin yanı sıra memurların işe alınması sürecindeki müdahalelerdir. Bakanlıklarda ve kamu hizmeti kurumlarında çalışanların işe alınması, elde tutulması, eğitimi, büyümesi ve maaşları süreçlerinde şeffaflık konusu en büyük zorluklardan biridir. Devlet memurlarının ve proje çalışanlarının maaşlarındaki eşitsizliklerin varlığı da homojenlik ve denge gerektiren önemli bir sorundur. Bakanlıklar, çıktı ve sonuçlar yerine mali, insani ve fiziksel kaynaklar gibi harcamalara odaklanmalıdır. Kamu hizmeti sistemi memurlar tarafından yürütüldüğünden, kamu hizmeti istihdam yasaları Afganistan'ın yönetim yapısının büyümesi ve gelişmesi için daha önemlidir. Bu bağlamda, Kamu Hizmeti Çalışanları Kanunu, memurların işe alınma, terfi, nakil, işte kalma ve işten çıkarılma süreciyle ilgili tüm hususları düzenler. Hizmet sektöründeki bir uzman durumu şu şekilde anlatmaktadır: İyi yönetimin uygulanmasındaki en büyük zorluk, Hizmetlerin ve reformların sağlanması, insan kaynakları yönetimi için uygun bir sistemin eksikliğidir.

Bu sorun, özellikle yönetime liderlik edecek yanlış kişileri seçmede sorun yaratmaktadır. Çünkü geliştirme ve reform programlarını uygulamak, değerlendirmek ve koordine etmek için nitelikli yöneticilere ve liderlere ihtiyacımız vardır. Kamu hizmeti personelinin yönetimi ile ilgili tüm görevleri yerine getirmek üzere bakanlıklarda ve kamu hizmeti idarelerinde insan kaynakları yönetimi bölümleri

oluşturulmuştur. Kapasite geliştirme, performans değerlendirme, tescil ve kaza önlemleri, promosyonlar ve şikayetler ön plandadır. İşe alma süreci şeffaf değildir ve bakanlıklar, memurlarını yönetmekle sorumludur; çünkü mevcut memurlar kanunu memurların idaresi ile sınırlıdır. Memurların insan kaynakları ile ilgili tüm ilkeler, kamu hizmetlerine ilişkin kural ve usullere göre düzenlenir. Yalnızca insan kaynakları yönetimi değil, aynı zamanda çok önemli görevleri yerine getirme gücü ve yetkinliği merkezi idarelerde yer almaktadır. Yetkinliklerin merkeziyet olmayan süreci ve mahalli il idareleri kademelerine aktarımı yeterli değildir. Kamu hizmeti reformunun amacı, işe alma sürecinin ve terfilerin liyakate dayalı olmasını sağlamaktır. Bu sürecin, etkin öz-yeterlik ve savunuculuğa dayalı liyakate dayalı açık rekabeti teşvik ederek uyarlanması beklenmektedir. Bu ifadeler de önemlidir: Kamu hizmeti sektöründe siyasi katmanların teknik katmanlardan ayrılması ve memurlar için bir güvenlik duygusu yaratılması gerekiyor. Kamu hizmetleri siyasi gündemden ve siyasi müdahaleden uzak tutulmalı ve memurlar, Kamu Hizmeti Yasasına göre siyasi çıkar yerine yönetilmelidir. Böylece teknik idare ile çatışan bir siyasi yönetimden kaçınılmış olur.

1.1.3.6. Kamu Hizmeti Politikası:

Kamu hizmetlerinin güvenilir kurumlara entegrasyonu, iyi yönetim sicilinin düşük olduğu bir ülkede hükümeti meşrulaştırmada kilit bir zorluktur. Afganistan'daki kamu hizmeti geliştirme politika yapıcıları iki büyük zorlukla karşı karşıyadır: temel reformları sürdürme taahhüdü ve gerçekçi öncelikler belirleme ihtiyacı. Reformlar yapmak için siyasi bir irade var gibi görünüyor, ancak bazen bu sadece retorik gibi görünüyor. Aynı zamanda, NUG, zayıf güvenlik durumu ve finansman ve bütçeleme ile ilgili problemlerin yanı sıra reformları takip etmesini engelleyen diğer birçok zorluk ve engel gibi bazı acil sorunlarla karşı karşıyadır. Mevcut durumun temel bir analizine rağmen, NUG'nin kamu hizmeti sektöründeki reformlara ilişkin bir genel bakışı ve net bir resmi olmadığı görülmektedir.

Devletin yapısı ve işlevlerinde, özellikle kamu hizmeti sektöründe şeffaflık eksikliği, stratejik planlama, uygun hizmetlerin, sistemlerin ve raporlama mekanizmalarının sağlanması ve ulusal düzeyde kamu hizmeti sağlayıcıları arasında koordinasyon yönünde bazı sorunlara ve zorluklara neden olmaktadır. Ülkede kamu hizmetinde reform yapmak için net bir stratejinin bulunmamasının bir diğer nedeni de bu bağlamda tedarikçiler, Afgan politika yapıcılar vb. Gibi aktörlerin artan varlığıdır. Burada herkes önemli bir rol oynar; ancak savaş ve kaynakların kesilmemesi nedeniyle hükümetin gündemini genişletme kapasitesi yok. Önemli bilgi kaynaklarından birine göre, her birini dinliyoruz ve ardından her birinin politikasını uyguluyoruz. Ayrıca, kamu hizmetlerinin sağlanmasından sorumlu bakanlıklar ve kurumlar için, sivil programları ve hizmetleri geliştirmek için çok az kaynak vardır; bu, kesin olarak kaynakların siyasallaşması ve bütçe tahsisi ve bağışçı ortaklarla koordinasyon eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Politikacıların ve liderlerin reforma olan bağlılığındaki eksikliklerin varlığı, dar görüşlü bakış açısına sahip hükümet kurumlarının yönetici ve yetkililerinin işe alınmasına ve seçilmesine yol açmıştır; Örgütsel hedeflerini geliştirmeye kararlı olmak yerine, kendi kişisel ve politik çıkarlarının peşinden gitmekle daha çok ilgilenirler. Bakanlıklar ve devlet kurumları, reforma hazırlık açısından farklı aşamalar ve düzeylerde.

Bazı bakanlıklar, yetki ve yetkinlik platformuna sahip, maaş ve kademe kadrosu ve eğitilmiş personeli ile görevlerini ilgili kurumun görev tanımları ve talimatlarına göre yerine getirir. Ancak Shamer artık bu konuda temel yeterliliklere bile sahip değil. Devlet kurumlarında ve sivil toplum kuruluşlarında, özellikle de tedarikçilerin gelişim programlarının uygulandığı kurumlardaki yöneticilerin küstah davranışları, diğer çalışanlar ve vatandaşlar arasındaki sahiplik düzeyini düşürmüştür. Vatandaşların ihtiyaçlarını anlamak ve belirlemek için bir değerlendirme yapılmalıdır. Ayrıca, Cumhurbaşkanının İyi Yönetişim ve Reformlar Özel Temsilcisi, Başkan Yardımcıları ve Maliye Bakanlığı gibi başka paydaşlar da vardır. Tüm bu aktörlerin görev ve sorumlulukları açıkça tanımlanmamıştır. Bu bakımdan hukukun üstünlüğü yerine koruma ve partizanlık ilkelerinin hâkim olduğu gayri resmi ve feodal ilişkileri unutmamalıyız. Parlamento, bakanlıkları ve kamu

hizmeti dairelerini denetleme konusunda çok zayıf görünüyor. Aslında kapasite yerine destek daha değerlidir. Afganistan Anayasası, parlamento üyelerinin seçilmesi ve atanması, hükümetin performansını ve düzenlemelerini denetlemek, hükümetle ilgili yasaları formüle etmek ve onaylamak için gerekli kriterlere sahip değildir.

Bakanlıklar arasında koordinasyonu oluşturan prosedürler çok yetersiz. Planlama için Başkanlık Ofisi (İşler Bakanlığı) Stratejik olarak, tüm devlet kurumlarına açık rehberlik sağlamak ve bakanlıklar ile departmanlar arasında koordinasyonu sağlamak, etkili bir yönetim kapasitesine sahip değildir. Siyasi düzeyde- hükümet üyeleri arasında- ve idari düzeyde, bakanlığı ve departmanları arasında ve hem siyasi hem de idari sektörler arasında etkili koordinasyon oluşturabilecek yapı ve prosedürler geliştirmeye ihtiyaç vardır. Gündeminizi derleme kapasitesine ve onu uygulama kapasitesine sahip olun. Afganistan'da karşılaştığımız temel sorun, yazılı belgelerin olmamasıdır. Diğer bir sorun, sorumlulukların başkalarına kaydırılmasıdır. Maliye Bakanlığı bunun Kamu Hizmeti Komisyonunun sorumluluğu olduğunu söylüyor, Komisyon bunun Ekonomi Bakanlığı'nın sorunu olduğunu söylüyor.” Hükümette, özellikle kamu hizmeti sektöründe, görevlerin, rollerin ve yapıların özelliklerine ilişkin tek bir yaklaşım yoktur. Kamu hizmetinde reform yapmak için, hükümetin Afganistan'ın siyasi, ekonomik, sosyal ve kültürel doğasını yansıtan açık ve kapsamlı bir politikası ve uygulama stratejisi bulunmamaktadır.(Medhi, A. 101-105- 2011).

1.1.4. Afganistan'da Yönetimin Yasal Yönü:

Kamu hizmeti ve kamu idaresi reformunu desteklemeye yönelik yasal ve politik çerçeve yetersiz kalmaktadır ve daha fazla gelişme gerektirmektedir. Henüz birkaç temel kural kabul edilmemiştir. Uygun yasalara ve düzenlemelere dayalı politikaların analizi, uzun vadeli reform stratejisi ile uyum ve alaka düzeyinden yoksun olan hızlı ve acil programların lehine müdahaleler nedeniyle genellikle gözden kaçmaktadır. Hükümetin kamu hizmetinde reform yapmak ve hizmet sunum sürecini iyileştirmek

için daha fazla adım atması gerekiyor. Örgüt yasası, bakanlığındaki kamu hizmeti departmanlarının görev ve sorumluluklarını net bir şekilde belirlemek için yerini bulmalıdır. Bu kanunun yokluğu, sadece görevlerin tekrarlanmasına, görevlerin çokluğuna, işte gecikmelere ve bakanlıklarda belirsiz görev ve sorumlulukların varlığına değil, aynı zamanda özellikle merkezdeki bakanlıklar ve daireler arasında ve Her ikisinin de ili, politika ve hizmet sunumunun yetersiz tanımlanmasına yol açmıştır. Teşkilat Yasası, hükümetin mali kapasitesini ve görev ve sorumluluklarını yerine getirmesi gereken bakanlıkların ve kamu hizmeti departmanlarının sayısını belirlemesine yardımcı olur. Bu kanun onaylanmak üzere meclise gönderildi, ancak hükümetin yetersizliği, diğer öncelikler, uzun süredir onaylanacak kanunların varlığı, Cumhurbaşkanı kararnamesi, çok çalışma ve kamu yararı olmaması gibi çeşitli etkenler nedeniyle kanun değiştirilerek onaylandı. Ertelenen. Diğer bir örnek, 2010 yılında değiştirilen Kamu Hizmeti Çalışanları Yasasıdır. Amaç, açık eksenli bir sistemden çerçeve tabanlı bir sisteme geçmektir. Bu kanun, uzmanlık alanını geliştirmek ve genişletmek amacıyla memurların korunması, çıkar çatışmalarının önlenmesi, işten ayrılma sonrası sorumlulukların formüle edilmesi, maaş ve rütbenin gerekçelendirilmesi, yetenek ve kapasitelerin artırılması ve üst ve alt kademe çalışanların depolitize edilmesi mekanizmalarını ortaya koymaktadır. Ve kamu hizmetlerinde istikrar. Kanun ayrıca, her bir sektörün kendine özgü yönlerini dikkate alarak ve makaslama kaynaklarının yönetimini iyileştirerek, etrafında bağımsız hareket etmenin mümkün olduğu farklılaşmaya dayalı bir sektör sistemi getirecektir. Kanun, giriş sınavında bir halk katılım sistemi getirirken, aynı zamanda personel yönetimini ve maaşlarını da iyileştirecektir. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, Adalet Bakanlığı ve Maliye Bakanlığı kanun üzerinde çalışmış olmasına rağmen, kanun taslağı halen hazırlanmaktadır. Bu yasaların çıkarılması ve sonuçlandırılmasının önündeki temel engeller, tam da siyasi irade eksikliği ve bakanların bu yasadaki görev ve rollerine vurgu yapmasıdır. Ayrıca yargı, İdari Yargılama Usulü Kanununun geçişini engellemektedir. Yasal reform sorunundaki temel zorluk, Adalet Bakanlığı'nın düşük kapasiteli yasama dairesidir. Geçmek üzere olan yasaların çoğu henüz ajans tarafından gözden geçirilmedi. Bu bakanlıktaki birçok düzenleme hala onay bekliyor. (Turan, A. S,45-48,2019)

1.2.Afganistan'da Kamu Hizmeti ReformununYapısal veYönetim Sorunları:

İlk Reform ve Yeniden Yapılanma Programı, Kamu Yönetimi Reformu gibi, odak noktasını kapsamlı bir reform girişiminden tüm bakanlıklara ve departmanlara kaydırmak ve aynı zamanda reformu merkezden illere ve ilçelere kaydırmak için yeniden tasarlanmıştır. Kamu Yönetimi Reform Programının (PAR) ikinci nesil programı aşağıdaki beş "temele" sahipti:İdare reformu;Maaşlar ve haklar;Kamu hizmeti yönetimi; Liyakate dayalı istihdamın sağlanması ve yaygınlaştırılması;Kapasiteleri artırılması, İkinci reform planı olan Kamu Yönetimi Reformu, tüm kamu hizmeti bakanlıklarında Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu tarafından uygulanmıştır. Programın amacı kamu hizmeti sektöründe kapsamlı iyileştirmeler ve reformlar gerçekleştirmektir. Daha spesifik değişikliklere ek olarak, yapısal reform bir görevler listesini, özel görevlerin görevlerinin bir tanımını ve örgütün bakanlıkların stratejik hedeflerine ilk adaptasyonunu içeriyordu. İnsan kaynakları yönetimi aynı zamanda iş süreçlerini ve politika ve yasal yönlerinin belirlenmesini de içeriyordu. Kamu yönetimi reform programı, daha yüksek maaşlar ve memur sayısının azaltılması gibi daha fazla değişiklik getirmeye çalıştı. Maaş ve rütbe sistemi, aşağıdaki hedeflere ulaşmak amacıyla yukarıdaki iki hedefe ulaşmak için tasarlanmıştır:(Burnham, 2008S,12-15).

- 1.Kamu hizmeti sektöründe maaş ödemelerinin iyileştirilmesi,
- 2.Maaşın yukarıdan aşağıya mevcut planları iptal edilmesi,
- 3.Mevcut maaş sisteminin basitleştirilmesi,
- 4.Mesleğin tanıtımı ve ilerlemesi için yetkinliğe dayalı şeffaf mekanizmalar ,
- 5.Performansı değerlendirmek için şeffaf mekanizmalar,
- 6.Hizmet personelinin hesap verebilirliğini geliştirmek,
- 7.Hizmet sunumunda iyileştirmeler,

1.2.1.Afganistani Kamu Hizmetin 'de Reformu Komisyonu Geliştirmesi:

Kamu Hizmeti Reform Komisyonu, Cumhurbaşkanı, Anayasanın 50. maddesine uygun olarak 23 Mayıs 2002 tarih ve 257 sayılı Bonn Anlaşması ve Kanun Hükümünde Kararnameye uygun olarak kurulmuştur. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonunun oluşturulmasından önce Afganistan'da kamu idaresi kurumları veya bakanlıkları yoktu. Memurları ve insan kaynaklarını yönetme görevi, Çalışma ve Sosyal İşler Bakanlığı ile Maliye Bakanlığı ve Cumhurbaşkanlığı İdaresi Genel Müdürlüğü dahil olmak üzere farklı bakanlıklar arasında bölünmüştü. Başlangıçta, çeşitli devlet kurumları arasındaki koordinasyon eksikliğınden dolayı, kamu yönetimi reformu veya yeni bir kamu hizmeti politikasının geliştirilmesi için hiçbir temel yoktu. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonuna bir başkan tarafından yönetilmek üzere doğrudan cumhur başkana karşı sorumludur. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonunun ana görevi, çeşitli kamu hizmeti kurumlarını standartlaştırmak ve hizmet sunumunun standardını iyileştirmektir. Bu komisyon, Afganistan'ın hukuki, kültürel, yönetsel, beşeri ve teknik kapasitelerinde birçok değışikliğı beraberinde getirmiştir.Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, Kamu Hizmeti Yasasının istikrarı için net bir vizyona sahiptir. Komisyon, kamu hizmeti sektörünün kendisine güvenmesini ve hizmetlerin transferi yoluyla kamu hizmetleri sağılamasını istemektedir. Önemli hedefler arasında, Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, çalışanların kapasitesini, becerilerini ve istihdamını serbest rekabet ve yeterliliğe dayalı olarak iyileştirmeyi amaçlamaktadır.

İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, kamu hizmeti sisteminde büyük değışiklikler yapmıştır. Bu değışikliklerden bazıları arasında temel kamu hizmeti yönetimi programlarının, maaş ve rütbe sisteminin uygulanması, idari sektörde yeni teknolojinin teşvik edilmesi, liyakate dayalı işe alım ve çalışanlar için kapasite geliştirme programlarının geliştirilmesi yer almaktadır. Dolayısıyla Halk Sağığı Bakanlığının eski bir çalışanı, reformlar sırasındaki eksiklikler hakkında şu yorumu

yapmaktadır. Reformları uygulamak yalnızca özel bakanlıkların sorumluluğu değildir. Kamu Hizmeti Komisyonu, reformları uygulamak için yeterince güçlendirilmeli ve siyasi olarak desteklenmelidir. Reformları uygulamak için siyasi desteğe ihtiyaç var. Örneğin, Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu'nun insan kaynaklarını yönetmek için bir bilgi sistemi veya devlet memurları veritabanı eksikliği. Kamu hizmeti sektöründe, memurların yönetimi ve idaresinde büyük değişikliklere ihtiyaç vardır. İlk Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonunun sorumluluğu ilk olarak dört bölüme ayrılmıştır: Devlet memurlarının işe alınması, şikâyet edilmesi, kamu hizmeti yönetimi ve eğitimi. İstihdam sektöründe ana görev memur istihdam etmektir; Şikâyet Kurulu ise memurlar tarafından yapılan ihlallerin soruşturulmasıyla ilgilenir. Bunu başarmak için, iki bağımsız kurul atanmıştır: İşe Alım Kurulu ve Şikâyetleri İnceleme Kuruludur. Kamu Hizmeti Yönetimi idarelerinin görevi, yeni kamu hizmeti yasalarının geliştirilmesini ve kamu hizmetlerine ilişkin mevcut yasal belgelerin değiştirilmesini içerir. Yönetim ekibi ayrıca iç yapıları gözden geçirmek ve çeşitli bakanlıklar arasında kanunların uygulanmasını sağlamak için koordinasyon sağlamakla görevlidir. Bunu yapmak için, "yetenekli ve güçlü bir kamu hizmeti komisyonu olmalıdır. Politikalarda reform yapmak, uygulamak ve izlemek için bakanlıklarda ve kamu hizmeti dairelerinde önemli bir role sahip olmak." Bağımsız İdari Reform Kamu Hizmeti Komisyonu, Aynı zamanda, Etkili Yönetim için Ulusal Öncelik Programının bir parçasını oluşturan gelecek nesil, kamu yönetimi reformunu yönetmek için ana referans olduğu bilinmektedir.

1.2.2. Afganistan'daki Kamu Hizmeti Personeli:

Afganistan'daki çok sayıda memur olmasına rağmen, bunların iyi bir şekilde yeniden yerleştirilip yerleştirilmediği ve kamu hizmeti yapısının yeniden yapılandırılmasında bölünmüş olup olmadıkları hala belirsizdir. Afganistan'ın kamu hizmeti bakanlıklarındaki mevcut çalışanlar personeli sayısı 417.000'dir. Doğrudan hizmet sağlamaktan yaklaşık 220.000 memur sorumludur. Ancak, bu rakamın yeterli

olduğunu doğrulamak için dikkatli bir değerlendirmeye ihtiyaç vardır. Geçmişte kamu hizmeti kapalı bir sisteme sahipti ve alt kademelerden yeni çalışanlar işe alındı. Ancak sıralama sisteminin uygulanmasıyla birlikte, serbest rekabet sistemi, memurların seçilmesinde aşağı yukarı bir yaklaşımla tanıtıldı. Böylelikle her kademede yeni deneyime sahip yeni alışanlar, Sivil Hizmet Bakanlıklarına girdi. (Tutum, 2011: 56)

Bu serbest rekabet sistemi, kamu hizmeti sektöründe kapasite geliştirmenin yolunu açmaktadır, ancak yaygın yolsuzluk nedeniyle, birçok yönetim pozisyonu siyasi ilişkiler ve mülahazalara dayalı olarak doldurulmaktadır. Bu, kamu hizmeti bakanlıklarında yolsuzluğun artmasına ve kötü hizmet sunumuna yol açar; çünkü işe alım süreçlerinin şeffaflığı bu konuda siyasi kaygılar ve çıkarlar, kişisel ilişkiler, bencillik ve yolsuzluk nedeniyle etkilenmiştir. Kamu hizmeti sektöründeki kişileri seçerken ve işe alırken, siyasi düşünceler ve etnik sorunlar, bireysel yetenek ve yeterlilikten çok daha ağır basmaktadır. Tüm devlet kurumlarında genişletilmiş destek ağlarının varlığı, birçok önemli politika oluşturma ve hizmet sunumu sektörünün düşük kapasitesiyle kanıtlandığı gibi, bireysel liyakate dayalı seçimin (rekabetçi işe alma ve performans değerlendirmesi) artık bir kriter olmadığı anlamına gelir. (Tutum, 2011 s, 12-14).

2008'de kamu hizmetlerini, geçim kaynaklarını ve sıralamaları iyileştirmeye yönelik en iddialı girişimlerden biri. Her biri beş adımdan oluşan sekiz sıra oluşturarak tüm kamu hizmeti sektörünü kapsamaya çalıştı. Bu reformların temel başarıları, görev tanımının kapsamlı bir şekilde açıklanması ve liyakate dayalı işe alımdır. Ancak buna rağmen tasarım ve uygulamada bir sorun vardı. Tasarımıyla ilgili sorunlar, departmanların farklı işlevsel ihtiyaçlarına dikkat etmemek, çok kapsamlı, katı ve farklı kamu hizmeti sektörlerine erişimde çok az fark yaratan modası geçmiş bir sıralama sisteminden oluşuyordu. nceki geçim ve kademe sistemi mesleğe dayalı bir sistem değildi, uzmanlığa sahip değildi ve kamu hizmeti sektörünün farklı sektörlerindeki çeşitlilik ve farklılık sistemleri göz ardı edildi.(Kernaghan, 2000: 91)

İdari Reformlar ve Sivil Hizmetler Komisyonu'na göre, geçim sistemi ve rütbesine dayalı olarak yaklaşık (365.000) pozisyon yeniden düzenlendi ve yeni maaş ve sıralama sistemi kullanılarak başka bir 350.000 pozisyon da yeniden düzenlendi. Geçim ve kademe sisteminin adaletsiz ve parçalı adaptasyonu, merkezi kurumlardaki bazı sektörlerin direnişinden de kaynaklanmaktadır.

Uluslararası bağışçılar tarafından sağlanan maaş seviyesindeki artış, çeşitli geçim sistemlerinde koordinasyon eksikliğine yol açarak, personel ihtiyaçlarının ve eğitim taleplerinin liyakate, orta ve uzun vadeli planlamasına dayalı işe alma ve terfi açısından ciddi eksikliklere yol açmaktadır. Kamu sektöründeler. Çoğu durumda, kamu hizmeti sektöründeki kalifiye ve uzman çalışanların işlerini bıraktıkları ve daha iyi yaşam ve çalışma koşulları için uluslararası kuruluş ve kurumlara yöneldiği görülmüştür. Afgan kalkınma örgütleri ve aktivistleri, acilen ihtiyaç duyulan programları uygulamak için bakanlıklarda sözleşmeli personel istihdam ederek kapasite kaybı ve kamu hizmetinin kötü performans sorununu çözmeye çalıştılar, ancak bu hiçbir şeye yol açmadı. Bu, kamu hizmetindeki diğer zorluklardan biri olan "ikinci kamu hizmeti" olarak adlandırılır. Bağışçı topluluğun katılığı ve tepkisinin bir sonucu olarak, süper sınıfın geçim sistemi yavaş yavaş devreye girdi. Çeşitli programlar maaşların tamamlanmasına izin verir.

Bu bağlamda sonuçlar için kapasite geliştirme, en son projelerden biridir. Aslında, yönetimle birlikte var olan paralel hizmetler yaratır. Böyle bir "ikinci kamu hizmeti" nin yaratılması, uzun vadeli idari kapasite üzerinde derin bir etkiye sahip olacaktır; Afgan profesyonel personelin çoğu yabancı kurumlar tarafından işe alındığından. Afganistan'da üç tür memur vardır. Örneğin, Halk Sağlığı Bakanlığının 18.396 çalışanı düzenli memur, 23.000'i müteahhit ve yaklaşık 400'ü kısa dönemli danışman. Eşit olmayan ücretler, sıradan çalışanların bağlılığını da etkiler ve caydırır. Normal çalışanların aylık maaşı yaklaşık 8.000 afganidir (120 dolara eşdeğer), sözleşmeli çalışanlara ise 800 ila 4.000 dolar arasında ödeme yapılmaktadır. Kamu sektöründe farklı maaşların varlığı, çalışanların benzer görevleri yerine getirmeleri karşılığında

farklı maaşlar ve sosyal haklar elde ettikleri hizmet kuruluşlarının yanı sıra teslimat kuruluşları ve hükümet arasında yeterli ve yetkin kesinti kaynakları eksikliği ve rekabet. Devletin performansı, görüşleri ve duyguları üzerinde olumsuz etkileri vardır. Yüksek ücret talepleri ve beklentiler, hükümetin karşılayamayacağı düzeye ulaştı. Dostluk, bencillik ve etnisiteye dayalı bu süreç daha yaygındır. Yetkinliğe dayalı atamalar henüz pek çok bakanlık ve departmanda kurumsallaştırılmamıştır. Bu, "en yetenekli kişilerin" "ön bilgi" lehine hesaba katılmadığı ve bu nedenle, çalışma teşviki geliştirmek için istifa tarzının hâkim olduğu ve ortadan kaldırıldığı anlamına gelir. Mevcut ücret sonrası sistem, kamu hizmeti sektöründeki profesyonel yönetim sistemini karşılamamaktadır, bu nedenle bunun yerine karanlık bir sistem oluşturulmalıdır. Kamu hizmeti sektöründeki kaynak yönetimi, kamu mali yönetimi ve diğer profesyonel şeffaflık yönetimi sistemlerinin azaltılması gerekiyor. Bakanlıklardaki kamu hizmeti sektöründeki makaslama kaynağı yönetim sistemi de zorludur. Özellikle bakanlıklarda memur, proje ve sözleşme personeli işe alma sürecinde pek çok müdahale açıktır. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu Atama Kurulu bile bakanlıklarda ve dairelerde memur çalıştırma sürecinde şeffaf bir şekilde hareket etmemektedir. Bu nedenle, yolsuzluğu azaltmak için işe alma, elde tutma, eğitim ve kapasite geliştirme süreçlerinde ve çalışanların yaşam standardında acil bir şeffaflık ihtiyacı vardır. Proje personelinin memurlarla entegrasyonu, bakanlıklardaki en büyük sorunlardan biridir. Bu konuda uluslararası danışmanlar işe alınmış ve mevcut sistemin değerlendirmeleri yapılarak entegrasyon çalışmalarına başlanmıştır. Geçim kaynağının tutarlılığı ve homojenliği, proje çalışanlarını çalışanların oluşumunda mevcut çalışanlarla entegre etmek için bir sorundur. Bakanlıklardaki entegrasyon programları, sonuçlar için kapasite geliştirme programları gibi kapasite geliştirme programlarının oluşturulmasını gerektirir; ancak, bu programın bu konuda sınırlı kaynakları vardır. Çalışanların etkili bir şekilde çalışabilecekleri koşulların nasıl yaratılacağına sürekli bir dikkat akışı olmuştur. Makas Kaynak Yönetim Bilgi Sisteminin amacı, kamu sektöründeki bilgileri yönetmek, çalışan sayıları, pozisyonları ve hizmet süresi gibi kamu hizmeti sürecinin doğru bir resmini sağlamaktır. (Sedar, 2002 S,165-170)

Zamanında doğru ve eksiksiz bilgi sağlamak, karar verme sürecine, politika analizine, planlamaya ve kamu hizmetlerinin sivil idaresi ile ilgili diğer konularda yardımcı olmak için de kritiktir. Kamu hizmetleri alanındaki en önemli ve hayati konulardan biri, makaslama kaynaklarının profesyonel yönetimine yönelik uygun politikaların ve yaklaşımların eksikliğidir. Buna ek olarak, Kamu Hizmeti Kanununun uygulanması ve gözetilmesi, işe alma ve seçme süreci, iş tasarımı (iş koşullarının ve sorumluluklarının ayarlanması), görev, terfi ve çalışanların elde tutulması açısından hala zordur. Mevcut kamu hizmeti yönetim sistemindeki profesyonel büyüme ve gelişme dikkate alınmamakta ve teşvik edilmemektedir. Performans değerlendirme ve eğitim gibi diğer ilgili faktörler genellikle iyi koordine edilmez; Sanki bunlar var olan gerçeklere göre yapılmıyor. Kesme kaynağı yönetimi uygulamaları birbiriyle ilgisizdir ve bu da kamu hizmetlerinin devam eden ve uzun vadeli istikrarını etkiler ve zayıflatır. (Kasim, 2003, S,29-30)

Kamu hizmetlerine ilişkin temel bilgiler eksiktir ve her zaman doğru değildir ve karar yönetimi, destek sistemleri için yeterli desteğe sahip değildir. Makas kaynağı yönetimi bilgi sistemi, kamu hizmetleri ile ilgili temel bilgileri sağlamak için geliştirilmiş, ancak bu sistem makaslama kaynak yönetiminin bilgi ihtiyacını karşılayamamaktadır. Geliştirme eğitimi ve yönetimi çok pahalıdır ve çoğu zaman ihtiyaç duyanlar için mevcut değildir. Bağışçılar tarafından sunulan yöntem ve projelerin bir kombinasyonu yoluyla sağlanan tekrar eğitiminin uzun vadeli mesleki büyüme ve gelişme ve performans değerlendirmesi ile hiçbir ilgisi yoktur. Ülkenin geri kalanında kapsamlı kapasite geliştirme, eğitim politikası ve stratejisinin eksikliği, uluslararası ve ulusal eğitimcileri maliyetli ve çelişkili eğitim süreçlerine girmeye zorlamıştır. (Osmani, S,89,2019)

Afganistan Kamu Hizmeti Enstitüsünde tesisler ve eğitim fırsatlarının kurulmasında ve devlet tarafından devlet memurları için daha geniş bir eğitim süreci geliştirilip sağlanmasında önemli ilerleme sağlanmıştır. Ancak, merkezi ve yerel eğitime olan talep, bu tür bir eğitimi sağlama kapasitesinin çok üzerindedir. Eğitim programlarının

sunumunda kalite ve temelliye yeterince vurgu yapılmamaktadır; Kamu idaresinin ihtiyaçlarının orta ve uzun vadeli planlanmasına ve gelecekteki idarecilerin bilimsel eğitimine çok az önem verilmiş olsa da. Kültürel engeller, güvenlik sorunları, eğitim kısıtlamaları ve yetersiz siyasi kapasite ve desteğin büyümesi ve gelişmesi üzerindeki yatırım kısıtlamaları, kamu hizmeti sektöründe cinsiyet eşitliğinin önündeki en büyük zorluklar arasındadır.(Musavi, ,2009 S. 90-95).

1.2.2.1. Afganistan'da Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu:

Bu alanda, Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğü, Maliye Bakanlığı ve diğer bakanlıklar gibi genişletilmiş yapıya sahip uluslararası bağışçılar gibi diğer önemli bütçe oyuncularının olmasına rağmen, politika geliştirme kamu hizmetlerinin ve idarenin gelişimini sürdürmeyi amaçlamaktadır. Kamu, resmi olarak Bağımsız Kamu Hizmeti ve Reform Komisyonunun ilk sorumluluklarından biridir. Bu nedenle, Bağımsız İdari Reformlar ve Sivil Hizmetler Komisyonu, kendi çalışma alanlarındaki girişimlerin tasarlanması, sunulması ve uygulanmasında yer alan bu aktörlerin ve kuruluşların yaygın mevcudiyetinden dolayı yeterlilikler açısından yetersiz görünmektedir. (Payman , 2018 S,44-47)

Bağımsız İdari reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, reform yönetim organı olarak, Reformları uygulamak için yeterli kapasiteye sahip değildir. Başından beri, bu tür çalışanlar ve kamu hizmeti yöneticileriyle hizmet sunumu ve hizmet kalitesi önemli ölçüde azalmıştır.İdari reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu Atama Kurulu'nun bakanlıklarda ve dairelerde memurların işe alınması ve seçilmesi ile ilgili çalışma süreci şeffaf değildir.Ek olarak, komisyonun birkaç sponsoru var. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu'nun yöneticileri, kendilerini, hükümetin farklı düzey ve sektörlerindeki girişimlerin gerçek ve bütünsel entegrasyonunun eksikliğini anlayabilecek kadar büyük ölçüde pasif olarak görüyorlar. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu'nun ülkenin kamu yönetimindeki tüm pozisyonlarına büyük ölçüde itiraz edilmiştir.(Miliken,S, 2008 S,30-33)

Siyasi seçkinlerin politikaları ve öncelikleri konusundaki belirsizlik, kamu hizmeti sektöründe, özellikle de İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu'nda reform yapılmasındaki en büyük zorluklardan biridir. Aslında, İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, siyasi liderliğin komisyondan ne istediği konusunda henüz net bir fikre sahip değil. Ayrıca, liderlik yapısı tarafından kamu hizmeti reformunun önceliklerinin ne olması gerektiğine dair hiçbir karar alınmamıştır. Örneğin, Kapasite Geliştirme Programı (CSR) Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu ve Maliye Bakanlığı tarafından koordine edilirken, reform için diğer pek çok önemli nokta İdari Reform Komisyonu, Maliye Bakanlığı ve Başbakanın Özel Temsilcisindedir. İyi yönetim ve reform içinde bir cumhuriyet var. Siyasi liderliğe destek eksikliği ve iç ve dış engeller ve kısıtlamalar nedeniyle, İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu görev ve görevlerini yerine getirmede çok geride kaldı; Yaşlanmaya yol açan şey, kamu hizmeti reformunda koordinasyon eksikliğidir.

(<http://ir.obihiro.ac.jp/dspace/handle/10322/3933>)

1.2.2.2.Reformun Yasal Yönü:

Bakanlıkları ve merkezi daireleri (ve bunların ilçe ve il şubelerini) içeren hükümetin yürütme organı için temel kurumsal ilkelerin ana hatlarını çizmek için net bir yasal çerçeveye ihtiyaç vardır. Bu örgütsel ilkeler, bu merkezi yürütme yapılarını ve yaklaşımları içermelidir. Bu yön, görevlerin yeniden dağıtımına izin verecek kadar esnek olmalıdır. Bakanlıkların ve merkez idarelerin kuruluş ve birleşme sürecinin esasları yönetilirken, bakanlıklar ve idareler arasındaki görevler net bir şekilde bölünmelidir.Kamu hizmetleri bakanlıklarında gelecekteki reformları gerçekleştirmek için, üç ana kanunun çıkarılması ve yürürlüğe konması gerekmektedir. (Cramer,S,14-17,2002).

Birincisi, devlet teşebbüsleri de dahil olmak üzere yatay ve dikey yapıların ilke ve işlevlerini açıklamayı amaçlayan Teşkilat Yasasıdır. İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu ile Adalet Bakanlığı, kanun taslağının tek bir taslağını hazırlamak ve bunu kabineye ve parlamentoya sunmakla görevlendirildi. Bu taslak halen Adalet Bakanlığında bulunmaktadır. İkincisi, hükümete hizmet sağlamaya yönelik kuralları belirleyen ve bu konuda standartları belirleyen İdari Usul Yasasıdır. Bu kanunun hizmet sunumuna ilişkin özel kuralları ve kriterleri vardır ve vatandaşların idari yaklaşıma katılımına ilişkin kurallar sağlar. Görünüşe göre yargı bu yasanın geçişine direnmektedir. Son olarak, devlet memurlarının işe alınmasına ilişkin kriterleri ve kuralları tanımlayan Kamu Hizmeti Yasasıdır. Bu yasanın gözden geçirilmesi ve değiştirilme süreci 2010 yılında başlamıştır.

Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu ve Adalet Bakanlığı kanun metni üzerinde çalışıyor, ancak hala taslak aşamasında ve Adalet Bakanlığı tarafından son inceleme aşamasındadır. Uzun süredir değişiklik ve revizyon bekleyen yasalar hakkında acil kararlar alınmalı ve bu kanunlar kamu sektörü işlerini düzenler ve yasal yönünü tamamlamaktadır. Aynı zamanda, temel idari süreçleri, özellikle planlama, bütçeleme ve kaynak yönetimi sürecini yönetmek ve düzenlemek için bağlayıcı ortak düzenlemelerin formüle edilmesine acil bir ihtiyaç vardır. (Ottaway M. 2002 S,33-36)

Bu yasaların sonuçlandırılması ve kabul edilmesinin önündeki başlıca engeller, esas olarak siyasi irade eksikliği, düşük kapasite ve yetenekler, daha yüksek öncelikler, onay bekleyen çok sayıda yasa, iş birikimi ve özellikle bu alanda ilgisizliktir. Öte yandan, Adalet Bakanlığı Yasama Müdürlüğünde çoğu zaman yasa ve yönetmelikler onaylanmadan kalmaktadır. Reformları uygulamak yalnızca birkaç bakanlık sorumluluğunda olmamalıdır. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, reform sürecini yetenek ve baskı ile sürdürmek ve uygulamak için yeterince güçlendirilmeli ve yetkin olmalıdır. Buna ek olarak, parlamento bakanlıkların ve dairelerin performansını denetlemek için ana görevlerinden birini yerine getirecektir. (http://www.liberal-dt.org.tr/guncel/Diger/ba_od.htm, (12.10.2005))

1.2.2.3. Afganistan'da Kamu Hizmeti Reformun Yapısı ve Yönetim Konuları:

Son on yılda, çok sayıda iki taraflı ve çok taraflı bağışçı, sosyal politika programlarını ve projelerini uygulamak için bağımsız yürütme birimleri kurdu. Bu girişimler, özellikle ülkenin ücra bölgelerinde hızlı bir hizmet verme süreci yaratırken, aynı zamanda çalışanları kamu hizmeti standartlarına uymayan ve Bakanlığa karşı çıkan paralel ofislerin ve icra dairelerinin kurulmasına da yol açtı. Devlet kurumları sorumlu değildi. NUG'deki kamu hizmeti sistemi iyi işlemiyor. Şeffaf iş eğilimi yoktur. Örgütsel reform ve iyileştirme açısından temel sorun, hükümet kurumlarına kapasite ve liyakat temelinde değil, kişisel ve parti ilişkileri temelinde liderlik edecek adayların seçilmesidir. Yönetimlere seçilen bu kişiler genellikle motivasyonsuzdurlar ve çoğunlukla kendilerine ait grupların, partilerin ve bireylerin yararına çalışırlar. Kamu hizmeti bakanlıkları, hedeflerine ve programlarına ulaşmada yararlı olan kısa vadeli ve temel hükümet geliştirme programlarının ilkeleri ve yapıları yerine amaçlarına ve yetkinliklerine odaklanmaya çalışırlar. Bakanlıklarda koordinasyon yoktur, dolayısıyla iş birliği yerine aralarında farklılıklar vardır. Departmanlarda kişisel destek oldukça teşvik edilmektedir ve birçok bakanlık hayali temsilcilerle doludur. Bakanlıklar ve devlet daireleri, operasyonel ve üst düzey yönetimin yanı sıra, saha yönetimi ve kamu politikası yöntemlerinin eksikliği ile birleştiğinde, yavaş hizmet sunumuna, düşük bütçelere ve bir dizi verimsizliğe yol açan profesyonel ve pratik kapasitelerden yoksundur. Yardımcı olur. Birçok iki taraflı ve çok taraflı yardım kuruluşu, proje ve programları uygulamak ve uygulamak için bağımsız yürütme birimleri kurmuş ve bu da çalışanları ülkenin kamu hizmeti standartlarına uymayan ve bakanlığa karşı sorumlu olan paralel ofislerin kurulmasına yol açmıştır. Devlet kurumları sorumlu değildir. Ayrıca, uluslararası kooperatifler hükümet performansı için belirli kriterler belirlememiştir. Afganistan'ın gerçeklerine ve nesnel gerçeklerine çok az dikkat edildi. Aslında Dünya Bankası, Afganistan'ın gerçeklerine odaklanmak yerine küresel deneyime dayalı temel PR ve reform programları (PRR), Kamu Yönetimi Reformu (PAR) ve G&P) geliştirmiştir .

Örgütsel yapılar :

Çift ve paralel yapılara rağmen bakanlıklar ve kamu hizmeti kurumları şişirilmiştir durumda. Kamu Hizmeti Yönetim Bölümü, kamu hizmeti bürolarında 21 adet çift ve paralel yapı tespit etmiştir. Örneğin, Mali Denetim Bölümünde beş farklı resmi ve yetkili daire bulunmaktadır: Yüksek Denetim Bürosu, Maliye Bakanlığı, çeşitli bakanlık ve bölümlerdeki denetim birimleri, Yüksek Denetim Bürosu ve Bağımsız Ortak Denetleme Kurulu. Yolsuzlukla mücadelenin değerlendirilmesi. Bu karmaşık yapıya ilişkin netlik sadece bir mali kaynak sorunu değil, aynı zamanda etkin kontrol ve şeffaflık meselesidir. Kamu hizmetleri bakanlıklarında, birimler ve bölümler kurmak için uygun prosedürler ve yaklaşımlar bulunmamaktadır. Örneğin, departmanların örgütsel yapısındaki cinsiyet birimi, mali ve idari sektörlere bağlıken, cinsiyet konusu politika ile ilgilidir. Düzenleyici bir çerçevenin ve tanımlanmış yapıların olmaması, bir bakanlıktaki belirli bir projenin belirli bir organizasyon yapısında yerini bulamadığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, kamu hizmetinin organizasyon yapısında, özellikle yerel kamu hizmeti kurumlarında "herkese uyan tek beden" politikası sürdürülmüştür; bu yaklaşım bağlamında yapılmalıdır.

İş eğilimleri

Gayrimenkul hizmetlerindeki iş süreçleri karmaşıktır ve şimdiye kadar basitleştirilip yeniden düzenlenmemiştir. Bütçeleme, kaynak yönetimi, planlama, karar verme ve programların uygulanması, dikey ve yatay iş birliği ve koordinasyon, özellikle devlet kurumları, özel sektör ve dezavantajlı vatandaşlar arasındaki etkileşim yaklaşımları gibi temel idari süreçlerin düzenlenmesi ve standardizasyonu Kalır. Sonuç olarak iş süreçlerindeki bu karmaşıklıklar hizmet sunum sürecini etkiler. Uzun, karmaşık iş süreçleri, bürokratik adımlar ve yaklaşımlar, uygulama sürecini zayıflatır ve potansiyel olarak yolsuzluk uygulamaları hükümet içinde ve insanlara yayar. Bu uzun vadeli eğilimlere genel bir bakış sağlamak için bilgi verenlerden biri (kilit bilgi kaynakları), "Maliye Bakanlığı'ndaki kişiler bana bir öğretmenin bir bölgeye

atandığında 54 imza gerektirir ve bu işlem 6 ay sürer dedi. Bu bakımdan mihenk taşı sayılan ve kamu idaresinin yapısını düzenleyen yasal çerçeve, hepsinin değiştirilmesi ve revize edilmesi gereken teşkilat kanunu, kamu hizmetleri kanunu ve memurlar kanununu içermektedir. Yürütme ajanslarının ilkelerini düzenleyen kanunlar, idarenin gerektirdiği adımlar ve yaklaşımlar gibi bu çerçevenin hayati unsurları henüz mevcut değildir. Bu nedenle, özellikle bütçeleme, kaynak yönetimi, planlama, karar verme ve programların uygulanması alanlarında temel idari süreçlerin düzenlenmesi ve standardizasyonu başarısız olmaya devam etmektedir.

Düşük kapasite ve devlet memurlarının uzmanlık eksikliği, hizmet sağlamadaki diğer zorluklardır. Devlet çalışanlarının üçte birinden daha azı, görevlerini yerine getirme kapasite ve becerisine sahiptir. Tabii ki, işgücü sıkıntısı göze çarpmıyor, ancak çok sayıda yetersiz ve yetersiz çalışan devlet dairelerine, özellikle de idari ve teknik pozisyonlara yöneldi. Devlet çalışanlarının yalnızca %15'i kalifiye, %85'i ise çok düşük üretime sahip. IRNO'ya göre, devlet dairelerinde etkili bir çalışma yok. Bugüne kadar, kamu sektöründeki kilit idari süreçleri iyileştirmek için e-devlet ve İnternet araçlarının kullanımının yanı sıra, idari görevlilerin vatandaşlar ve özel sektörle deneyim ve istişarelerinin alışverişinde sistematik bir analizi yapılmamıştır. (Cramer, 2002 S,22,).

1.2.3. Kapasite Geliştirme ve Eğitim:

Memurların yalnızca bir kısmı, görevlerini yerine getirmek için gerekli beceri ve kapasiteye sahiptir. Bu nedenle, ulusal eğitim politikası, eğitim stratejisi ve her düzeyde eğitim programının geliştirilmesi ve uygulanması yoluyla hizmet personelinin becerilerini, kapasitelerini ve operasyonel işlevlerini güçlendirmek çok önemlidir. Bunun da yan etkileri vardır ve bu Afgan uzmanların yavaş yavaş maliyetli yabancı uzmanlarının yerini alabileceğine neden olmuştur. Eğitim vermek amacıyla Kamu Hizmeti Enstitüsünün mevcut eğitim politikası kapasitesi, kapasiteyi güçlendirmek için gerekli önlemleri belirlemek amacıyla eğitim ihtiyaçları

değerlendirmesine göre gözden geçirilmelidir. Genel olarak, hizmette olanlar ve işe yeni başlayanlar için kapsamlı eğitim programları düzenlenmelidir. Bu tür eğitimde genel ve temel bilgilerden özel becerilere ve yüksek öğretime kadar çeşitli imkanlar ve örnekler olmalıdır. Bu tür eğitim programlarına üst ve orta düzey yöneticiler, kıdemli memurlar ve yeni memurlar katılmalıdır. Eğitim alanında, bu konu aynı zamanda yüksek öğrenim fırsatlarının sağlanması için özel bir öneme sahiptir. Üniversitelerde lisans ve yüksek lisans düzeyinde üst düzey ve orta düzey kamu hizmeti yöneticilerine eğitim verilebilir. Kamu hizmeti seçkinlerinin eğitimi, örneğin Fransız Ulusal İdare Koleji'nde (ENA) veya Alman İdari Bilimler Üniversitesinde, dikkate alınması gereken değerli bir konudur. Eğitim programlarının tümü mesleki veya uzmanlık eğitimine özgü olmamalıdır, sosyal sermaye konularında da eğitim verilmelidir, böylece onlara (memurlar) güvenilebilir, kararlı ve sorumlu bireyler ve vatandaşlar olabilir. Ek olarak, eğitim politikaları birbiriyle ilişkili olmalı, maaş ve rütbe sistemlerine uyumlu olmalıdır.

Teşkilat Kanunu:

Hükümetin çeşitli işlevleri arasında bir bağlantı kurmak için, Afganistan'da bir yönetim merkezi kurmak için kanuna ihtiyaç var. Ve hükümet için rolünün ve gücünün tanımını sağlayan bir çözüm çizelgesi geliştirisin. Bu, yakın idareler ve bakanlıklar ile Yürütme idaresi de dahil olmak üzere Cumhurbaşkanlığı idaresinin politika belirleme rolünü güçlendirecektir. Hükümet birkaç yıldan beri üzerinde çalıştığı yasa mevcut şekline örgütlenme yasası denir. Kanun, çeşitli devlet idarelerinin temel organizasyon yapılarını ve ilkelerini açıklığa kavuşturmayı çabalamaktadır. 1964'te, mevcut Organizasyon Yasasının şu anda geçerli olmayan bir metni vardı. Bu kanunun mevcut taslağı, hükümetin görevlerini ve idari yapısını dikkate almakta ve faaliyetlerini hükümetin her üç sütununda veya bölümünde genişletmektedir. Bu taslakta 26 bakanlığın görev ve sorumlulukları yer almaktadır. (Bakanlıkların ve görevlerinin listesi için Ek (1) 'e bakınız).

Yeni Teşkilat Yasası taslağı, yönetimin çeşitli görev ve yapılarını açıklayan altı bölüm ve 59 maddeden oluşmaktadır. Bu taslağın bölümleri, Genel maddeler, görevler ve farklı bakanlıkların yapıları, Ulusal Meclis, Yargı, yerel yönetim ve nihai maddelere ayrılmıştır. Bu yasanın kökeni anayasadır ve yürütme, yasama ve yargı da dahil olmak üzere hükümetin her üç ayağında da kullanılır ve uygulanır. Ancak yasa şu anda parlamentoda tartışılıyor; Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, Teşkilat Kanunun yalnızca hükümetin yürütme organına uygulanması gerektiğini önerdiğinden, bu bağlamda bir kanun taslağı hazırlamıştır. Bu kanunun aktif bir yönetim yasası haline gelmesi için cumhur başkan, her üç şubenin başına atanmıştır. Afganistan'ın birleşik bir hükümeti olduğu için Merkezi bir hükümet sistemine sahip olan bu özellikler, ülkenin yönetiminin özünün bir parçası olarak kabul edilir. Afganistan'ın hükümet sistemi, birleşik ve merkezi bir yapıya göre işliyor ve siyasi ve mali olarak dünyanın en merkezi hükümetlerinden biridir. Bu nedenle, bu idari sürece yardımcı olmak için, Teşkilat Yasası hükümetin parçası olan çeşitli bakanlıkların bölünmesini önermektedir.(Bahman, ,2013 S,34-39)

Yerel yönetimin düzenlenme süreci, Teşkilat Yasasının Beşinci Bölümünde açıklanmaktadır. Yerel sektörde vali, ilin idari biriminin başı olarak kabul edilir. Bu yasanın 52. Maddesi Afganistan'ın 34 vilayetinin bir listesini vermektedir; bu iller ise farklı derecelerde farklı ilçelere ayrılmıştır. Her ilin bir il meclisi vardır. Üyeleri özgür ve adil seçimlerle seçilmektedirler. Halkın yerel yönetişime aktif katılımını kurumsallaştırmak için ilçe meclisleri oluşturulur. Yerel düzeyde güç paylaşımı çok önemlidir; çünkü mevcut kamu hizmeti sistemine bağlı olarak, alt yönetim kademesine herhangi bir görev ve sorumluluk ataması yoktur. Çoğu durumda, bunun etkisi yalnızca üst yönetim düzeyinde belirgindir. (Altın, 2:2013 ve Demir,1:2016).

Buna göre, teşkilat kanunu Afganistan hükümetinin örgütsel ve idari yapısında hayati ve temel bir rol oynamaktadır. Dolayısıyla, bu yasa hala tartışılmaktadır ve bu yasanın amaçlarına ilişkin farklı anlayışlara sahip birkaç tarafı vardır. Hükümetin koşulları ve olası bir yönetim sistemine aktarılması, kamu hizmeti sektöründe yeni

bir kargaşa göz önüne alındığında, bu yasal bir husustur. Tüm bakanlıkların görevlerini ve özellikle rollerinin, görevlerinin ve işlevlerinin ayrıntılarını değerlendirmektedir. Böyle bir yasa, çeşitli devlet kurumlarının işlevlerini ve görevlerini uyumlu hale getirmeli ve çeşitli hükümet dallarının faaliyetlerini merkezileştirmelidir. Buna göre, bu kanunun temel amacı, hükümet yapılarını ve çeşitli bakanlıklar arasındaki ilişkileri belirtmektir. Afganistan istikrarsızlığının tarihi göz önüne alındığında, mevcut gelişme aşaması ışığında bu makul görünüyor. . (Medhi,2011.s,70-79,).

1.2.3.1. Afganistan Yönetiminde Maaş ve Rütbe Sistemi:

Mevcut maaş sıralama sistemi, profesyonel yönetim sistemine yanıt vermemektedir. Bu nedenle acil olarak ele alınması ve gözden geçirilmesi gerekmektedir, Maaşların uyumlaştırılması ve koordinasyonu ile düzgün, oturmuş ve hakkaniyetli bir istihdam sistemi oluşturmak ve daha iyi farklılaşmak için, özellikle genel beceriler yerine teknik ve uzmanlık kapasitesi gerektiren sektörlerde kamu hizmetlerinde daha fazla kolaylık sağlanmalıdır. Süper döngü sistemi, insanların kamu hizmetinde tutulması ve benimsenmesine yol açan uygun ve adil bir tasarımla kademeli olarak değiştirilmelidir. Bu insanların kamu hizmetinde kayıtlı istihdamın yanı sıra fazladan iş aramasını engelleyecektir. Maaş kaynakları reformu aşağıdaki geniş ilkelere dayanmalıdır:

- Kamu hizmeti maaşlarının dikkate alınmasının sağlanması, Ancak aynı zamanda hükümet için maliyet etkindir;
- “Süper döngü” ve yabancı fonlu maaşların kademeli olarak ulusal ve birim maaş sistemi ve kademesi ile değiştirilmesi;
- Tesisler yönünde kamu hizmetlerinin karşılığını ödeyerek rekabeti sağlamak;
- Kamu hizmeti maaşlarında daha fazla şeffaflığı teşvik edilmesi;
- Eşit işe eşit ücret ödenmesini sağlamak.

Bu amaçla (635) sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi çıkarıldı, Maaşları dış yardım ve uluslararası finansmanlar tarafından finanse edilen personel dahil olmak üzere personel içindeki veya dışındaki Ulusal Teknik Danışmanların (NTA) maaşlarını eşleştirmek ve koordine etmektir .(Bhatia,S,55-59,2004)

Ulusal Teknik Danışmanların maaşı, finansmanlar tarafından kabul edilen ve mevcut bordro ödemeleri için kriterleri karşılayan normal bir ödeme çerçevesi sağlamaktadır. Ulusal teknik danışmanların yaşam standartlarının karşılanmasındaki en büyük zorluklardan biri, projenin hükümet ve uluslararası toplumun ortak mali kapasitesine dayalı olarak tasarlanmış olmasıdır. Azalan dış yardımla birlikte, teknik danışmanların mevcut maaşı, memurlara ödenenden önemli ölçüde daha yüksektir ve bu nedenle dayanılmazdır. Ulusal teknik danışmanların maaşlarının, kıdemli Afgan profesyonel personelin tutulması için önemi göz önüne alındığında, maaşlarını değerlendirmek ve orta vadeli mali ve harcama çerçevesine uygun maaş yapısını ve sırasını belirlemek önemlidir. Bu, teknik danışmanların maaşlarının, hükümetin kadroluk bir yönetim sistemi aracılığıyla profesyonel kapasiteyi sürdürme kabiliyetini zayıflatmayacak bir düzeye indirilmesine bile yol açabilmektedir.

(<http://www.refworld.org/docid/56c17b714.html>)

1.2.3.2. Afganistan'da Kamu Hizmeti Reformunda Hesap Verebilirlik:

Kamu hizmetlerinde muhasebe, insanların hükümete ve onun işlevlerine güvenini kazanmak için çok önemli ve yaşamsaldır. Hukuku üstünlüğü devlet figürlerinin yasadışı ve otoriter davranışlarından korunmaları için, insanlar için garantili medeni haklar gerektirir. Yasaya göre, insanlar haklarını savunma ve gerekirse bu konuda yasal işlem arama hakkına sahip olmalıdır. Afganistan en fazla sayıda aktif sivil toplum kuruluşuna ve sosyal birliğe sahiptir, ancak aynı zamanda hükümet içinde hesap verebilirliğe ihtiyaç duyulmaktadır. Aslında ülkede çok sayıda muhasebe kanununa ihtiyaç vardır.Ancak ülkede kamu hizmeti bakanlıklarının hesap verebilirlik sürecini halka açıklayan "İdari İcra Hukuku" olarak adlandırılan tek bir

kanun var ama bu kanun da taslak aşamasında ve diğer birçok kanun gibi Henüz onaylanmamıştır. Ancak bu mümkün olan en kısa sürede yapılmalıdır.(Ottaway,2002 S,18-23)

Henüz yasal hükümler içermeyen önemli maddelerden biri de Yargıtay veya meclis tarafından kanuna eklenebilecek idare mahkemelerinin kurulmasıdır. Bu mahkemeler, idari reform ve iç yönetim ile ilgili olarak hükümet yapısındaki sorunları ele almalıdır. Aynı zamanda mahkemelerin bağımsız organlar olarak görevlerini yerine getirmesi, ilgili sorunları yargılayabilmesi ve anayasa temelinde oluşturulan hükümete halkın güvenini artırması gerekmektedir.Sivil toplum, hükümetin hesap verebilirliği sürecinde hem hükümette ortak olarak hem de uygulanmasını denetlemede önemli bir rol oynayabilir. Eksik bir siyasi mekanizma nedeniyle sivil toplum, vatandaşların ve insanların siyasi ve ekonomik kararlara katılmasını sağlamaktadır. Sivil toplum, hükümetin işleyişini açıkça izleyebilir, böylece bir destek ve gözetim kültürünü teşvik edebilir. Sivil toplum, olağan temsiliyle, şeffaflığı ve hesap verebilirliği etkilemek için büyük bir fırsata sahiptir.Sivil toplumun reform sürecine katılımının ve etkileşiminin bir başka yönü de halkın haklarının güvence altına alınmasında ve hükümetten talep edilmesinde iletişimsel rolünün vurgulanmasıdır. Halihazırda çok az memur, yurttaşların haklarını korumak ve taleplerini karşılamak olan hükümetin temel sorumluluklarının farkındadır. Bu nedenle, hükümet hem rakibi hem de Afgan halkını aktif rol almaya teşvik etmek için sivil toplumu önemli bir ortak olarak görmelidir. Sonuç olarak karşılıklı güven yolunda önemli bir adımdır .(Misbahzade, 2009 S,79-83)

Hem hükümet hem de uluslararası toplum Afganistan'daki sivil toplumu desteklemeye davet edilmektedir. Ve Sivil toplumu güçlendirmek için, onların yönetimi ve teknik kapasite geliştirme üzerine odaklanılmalıdır. Bu hedefe, mali destekle eğitim ve kapasite geliştirme çalışmaları başlatılarak ulaşılabilir. Örneğin, Maliye Bakanlığı sivil toplum temsilcileri için bir seminer başlatabilir ve katılımcıların mali yönetim bütçeleme sürecinden haberdar olmalarına yardımcı olabilirler.(<https://trading economics.com/afghanistan/corruption-rank>)

1.2.3.3.Afganistan Hükümeti'nde Bağımsız Sivil Reform ve Hizmetle

Komisyonu:

Kamu hizmeti sektöründeki birleşik ve benzer işlevler ve sayısız "görevli" ve hatta reform yönünde göz önünde bulundurulduğunda, Bağımsız İdari Reform ve Hizmetler Komisyonu, kamu hizmeti reformunun önde gelen organı olmalıdır. Bu konu açıkça ilişkilendirilmeli ve saygı duyulmalıdır. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu siyasi müdahalelerden korunmalıdır. Bu bağlamda bir diğer önemli konu ise, Bağımsız İdari Reform ve Hizmetler Komisyonu'nun somut olması ve tüm devlet kurumları, parlamento ve cumhurbaşkanı tarafından açıkça onaylanması ve desteklenmesi gerektiğidir. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, stratejik rehberlik ve kamu hizmeti yönetimi sağlamak ve güçlü, etkili ve verimli bir kamu yönetimi sisteminin geliştirilmesini desteklemek için önde gelen organ olarak kalmalıdır. Geniş bir yetkiye sahip olan Bağımsız İdari Reform ve Hizmetler Komisyonu, reform programlarının uygulanmasında liderliğini güçlendirmek için geniş bir desteğe ihtiyaç duymaktadır. Yetenekli, güvenilir ve etkili bir idari reform komisyonunun varlığı, kamu hizmeti reformlarını uygulamak ve kamu yönetiminde modern sistemi ele almak için büyük önem ve değer taşımaktadır. Başlangıcından bu yana Sivil Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonunun yapısında ve geliştirilmesinde önemli ilerleme kaydedilmiş olsa da kapasite sektöründe ele alınırsa çözülebilecek eksiklikler ve sorunlar hala mevcuttur. Bunu yapmamak, ajansın eylemlerini etkili bir şekilde yerine getirmesini engelleyebilmektedir.

İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonunun kilit görev ve rollerinin bağımsızlık, cumhurbaşkanının koşulsuz desteği, kararlı, yetenekli ve umutlu büyüklükte, yeterli maaşı olan yeterli personel, yeterli finansman ve saygı içinde başarılı bir şekilde uygulanması için ön koşullar Diğer ortaklar bu komisyonun liderliğinde özetlenmiştir. Kamu hizmeti sektöründeki birleşik ve benzer işlevler ve sayısız "görevli" ve hatta reform yönünde göz önünde bulundurulduğunda, Bağımsız İdari

Reform ve Hizmetler Komisyonu, kamu hizmeti reformunun önde gelen organı olmalıdır. Bu konu açıkça ilişkilendirilmeli ve saygı duyulmalıdır. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu siyasi müdahalelerden korunmalıdır. Bu bağlamda bir diğer önemli konu ise, Bağımsız İdari Reform ve Hizmetler Komisyonu'nun somut olması ve tüm devlet kurumları, parlamento ve cumhurbaşkanı tarafından açıkça onaylanması ve desteklenmesi gerektiğidir. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, stratejik rehberlik ve kamu hizmeti yönetimi sağlamak ve güçlü, etkili ve verimli bir kamu yönetimi sisteminin geliştirilmesini desteklemek için önde gelen organ olarak kalmalıdır. Geniş bir yetkiye sahip olan Bağımsız İdari Reform ve Hizmetler Komisyonu, reform programlarının uygulanmasında liderliğini güçlendirmek için geniş bir desteğe ihtiyaç duymaktadır.

Yetenekli, güvenilir ve etkili bir idari reform komisyonunun varlığı, kamu hizmetiv Reformlarını uygulamak ve kamu yönetiminde modern sistemi ele almak için büyük önem ve değer taşımaktadır. Başlangıcından bu yana Sivil Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonunun yapısında ve geliştirilmesinde önemli ilerleme kaydedilmiş olsa da kapasite sektöründe ele alınırsa çözülebilecek eksiklikler ve sorunlar hala mevcuttur. Bunu yapmamak, ajansın eylemlerini etkili bir şekilde yerine getirmesini engelleyebilmektedir. İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonunun kilit görev ve rollerinin bağımsızlık, cumhur başkanın koşulsuz desteği, kararlı, yetenekli ve umutlu büyüklükte, yeterli maaşı olan yeterli personel, yeterli finansman ve saygı içinde başarılı bir şekilde uygulanması için ön koşullar Diğer ortaklar bu komisyonun liderliğinde özetlenmiştirKabil: Bağımsız İdari Reform ve Hizmetler Komisyonu Maleki, 2007)

1.3. Afganistan Yönetiminde Özel Sektör:

Her kamu hizmeti sektörü bakanlığında özel sektör geliştirme birimleri bulunmasına karşın, ihale kanununda özel sektör katılımına ilişkin tek bir madde bulunmaktadır.

Ancak hükümet yapısında kamu-özel ortaklığının gelişmesine yol açan net ve genel bir çözüm ve politika yoktur. Maliye Bakanlığı, Ticaret Bakanlığı ve Afganistan Yatırım Destek Ajansı şu anda kamu hizmeti sektöründe kamu-özel ortaklıklarını teşvik etmektedir, ancak bu konuda net bir çerçeve veya strateji bulunmamaktadır.

Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonunun kapasite geliştirme programlarını özel sektöre, üniversitelere ve diğer kurumlara yaptırıp yaptırmayacağına ilişkin tartışmalar devam etmektedir. Aslında, özel sektör, kamu hizmetlerinin sağlanmasında ve altyapı sektöründe yatırımda önemli bir ortak olarak kabul edilir, ancak bu süreç hala net politikalar ve yönergeler, hükümetin izleme ve değerlendirmesi gerektirmektedir. Ek olarak, bu gözetim işlevlerini yerine getirmek için aktif kamu hizmetlerine ihtiyaç vardır. Afganistan, çeşitli hükümet sorunları ile uğraştığı ve birçok sektörde aktif ve pragmatik kamu hizmetleri yaratma mücadelesi verdiği sürece, bu zorluğa odaklanmak en iyisidir. Ancak uzun vadede özel sektörle çalışmak ilginç bir seçenek olabilmektedir. Bunu akılda tutarak, sağlam satın alma sistemleri geliştirmek ve kamu-özel ortaklıkları için bir çerçeve oluşturmak için önceki adımlar atılabilir. Kurallara göre, aynı işlev toplama dışı için kullanılabilir. Ülkenin merkezi yönetimdeki başarısızlığı ve diğer iflas etmiş ve gelişmekte olan Asya ülkelerinde toplulaştırma dışı reformların ikili deneyimi göz önüne alındığında, böyle bir politikanın oluşturulmasındaki gecikme etkili olabilmektedir.

1.3.1. Afganistan Hükümetinde Genel Öneriler:

Hükümetin tüm bölümleri kamu hizmetinde reform yapmaya odaklanmalıdır. Afganistan'daki kamu hizmeti reformu için ayrıntılı ayrıntılı kavramlar, projeler ve planlar sağlar. Bu bağlamda uygulanacak analizleri, araştırmaları, iyi çözümleri ve sayısız ayrıntılı planı sayar. Uygulama süreci tembellikten ihmale ve erteleme taktiklerine kadar değişmektedir. Özenle hazırlanan belgeler bazı bakanlıklarda unutulmuştur. Uyum ve uygulama hakkında düşündüğümüzde, gerçek motivasyon eksikliği harika bir şeydir. Bu bakımdan planlama süreci ile uygulanması arasında büyük bir boşluk vardır. Uygulama süreci etrafında, reform programlarının dengeli

ve sağlam temellere dayanan bir şekilde uygulanmasını sağlamak için kapsamlı bir izleme yönünün geliştirilmesi gerekmektedir.(Osman,2005,S,88-93).

Mevzuat ve yeniden yapılandırma gibi reforma yönelik büyük adımlar atmanın çok karmaşık ve zaman alıcı olduğu açıktır. Bununla birlikte, genel kamuoyu ve girişimciler, idari süreçleri kolaylaştıran ve yaklaşımları basitleştiren gelişmiş hizmetlere ihtiyaç duymaktadır. Önceliklerin hızlı bir şekilde belirlenmesi ve gündemin çok çeşitli vatandaşlar için acil ve açık fayda sağlayan kısımlarının uygulamaya konulması çok önemlidir. Bu tür önlemler alınmazsa, idari politikaya yönelik halk desteği zayıf kalacaktır. Vatandaş açısından kamu yönetimi perspektifinde belirleyici bir etkiye sahip olan projelerin dikkatli seçimi büyük önem taşımaktadır. Kamu hizmeti ödül programı, çok çeşitli reform önerilerine yol açabilir. Çalışanlar için böyle bir teşvik programı, aynı zamanda daha fazla memnuniyet ve bağlılık faktörlerinin de yolunu açmaktadır. Halkın hükümete olan güvenini artırmak için yan etkisi daha az girişimlerde bulunulmalıdır. Bu tür stratejileri başlatan hükümetin farkında olduğu ve kamu hizmeti reformuna uygun olarak harekete geçmek istediği görülmektedir. (İvanz,2005,S,14-16).

Kamu gelirini artırıcı politikalara, kamu sektörünün uygulanmasında somut reformlar eşlik ettiği takdirde kabul edilebilir. Kamu hizmeti reformu uygulayıcıları, vatandaşlarla daha fazla işbirliği ve danışmaya hazır olduklarını ve aynı zamanda etkili, verimli ve eşitlikçi bir kamu sektörüne olan güçlü taahhütlerini ifade etmelidir. İdari politika güçlü liderlik gerektirse de demokratik bir hükümetin "yukarıdan aşağıya" ilkesine dayanamayacağına dikkat etmek önemlidir. Ülke çapında reformlar yapmak ve sistemleri değiştirmek ana görevlerden biridir. Buradan yola çıkarak sınav projelerini düşünmek mantıklı görünüyor. Model olarak birkaç il ve bakanlık seçilebilir ve iyileştirici eylem için uygunluk açısından test edilmektedir. Bu, gelecekteki program geliştirmenin yolunu açabilir. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu şüphesiz kamu hizmeti reformu için öncü organ olarak işlev görmeye devam etmelidir, ancak geniş kapsamlı müdahale, siyasi müdahale veya

muhalafet potansiyeli devam etmektedir. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonunu desteklemek ve sürdürmek ve Kamu Hizmeti Reform Komisyonunun önemini vurgulamak için cumhur Başkan, Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, ilgili bakanlıklar ve kurumları içeren bir Koordinasyon Komitesi kurmalıdır. Üye olun ve bir cumhur başkan veya icra kurulu başkanı tarafından yönetilmelidir. Koordinasyon Komitesi,kamu hizmeti reformunun izlenmesini ve değerlendirilmesini hızlandırmaktadır.(Maleki, 2014, s, 2-6)

İKİNCİ BÖLÜM

AFGANİSTAN'DA KAMU YÖNETİMİ REFORMU: 2010-2020 YILLARI ARASINDAKİ ÇALIŞMALARIN İNCELEMESİ

2.1. Kamu Yönetiminin Gelişimi:

Kamu yönetiminin ahlak, felsefe ve siyaset kitaplarının konularının dışında ayrı bir disiplin olarak incelenmeye başlanması çok eski tarihlere gitmemekle birlikte, çok çeşitli gelişmeler kamu yönetimi düşüncesinin gelişiminde etkili olmuştur. 18.yüzyılda Prusya'da ortaya çıkan "Kameral Bilimler" kürsüleri kamu yönetimini ilk defa ayrı bir alan olarak incelemiş, kamu yönetiminin örgüt, personel ve yönetim sorunlarıyla ilgili çalışmalar yapmışlardır. Kamu yönetimini devlet yönetiminde uygulanan kurallar ve yöntemler anlamında Charles Jean Bonnin 1812 yılında üç cilt olarak yazdığı "Kamu Yönetiminin İlkeleri" adlı kitabında ilk kez kullanmıştır. 20. yüzyılın ilk çeyreğinde ABD'de kamu yönetimini siyaset biliminden ayırmaya yönelik çalışmalar yoğunlaştı ve yönetimle ilgili bazı ilkeler ortaya çıkmaya başladı. Yönetim Bilimi Üzerine Notlar yazdılar. "Bütçeleme" de dahil olmak üzere yedi ilke geliştirdiler.

Kamu yönetimi geçmişi görüşlerinin etkili bir versiyonu beş ardışık aşamada meydana gelen alanın gelişimi (Henry, 1990), Birincil odaklanma dönemi bu makalede, İlerleme Dönemi, siyaset yönetim ikilemi olarak adlandırılıyor. Bu dönemin yerini 1930'larda "yönetim ilkeleri" aldı, ardından kamuoyu izledi. Siyaset bilimi ve kamu yönetimi olarak idare 1950'lerde yönetim ve nihayet doruk noktası olarak 1970'den beri "kamu yönetimi olarak kamu yönetimi", Bu ilerleme, kamu yönetiminin profesyonelliğinin artması ve akademik disiplinin karakteristiklerini yüksek bilimsel temel. Bu versiyonda, kamu yönetimi bir tarih, ancak kökenleri, 100 yıldan daha kısa bir süre önce modası geçmiş ve yerini almıştır. (Eryılmaz. 2019, s.33-36.) Yirmi üç yıllık iç çatışmanın ardından, Kasım 2001'de Taliban'ın düşüşü, büyük ölçüde Afganistan için büyük bir potansiyel olmuştur. Aralık 2001'de

imzalanan Bonn Anlaşması, barışçıl, demokratik bir devletin kurulmasına doğru götürüldü. İçine Temmuz 2002'de Acil Durum Loya Jirga'nın (büyük konsey) toplanmasına kadar altı ay geçici bir idareci olarak Loya Jirga atandı. Başkan Hamid Karzai başkanlığındaki Afgan Geçiş İdaresi taslağı ve yeni bir anayasanın onaylanması ve seçimlere kadar yönetilmesi. Birkaç gecikmeden sonra ilk tur başkanlık Ekim 2004'te seçimler yapıldı. Bununla birlikte, Bonn Anlaşmasında belirlenen adımlarda belirgin bir ilerlemeye rağmen, Afganistan'da barışçıl ve demokratik bir devletin kurulmasının önündeki birçok kısıtlama. Güvensizlik baştan sona hüküm sürüyor ülke ve Kabil'deki ve diğer yerlerdeki savaş ağalarının ve milislerin silahsızlandırılması, iç savaşçılar tarafından engellendi ve dış politika Haziran 2004'e kadar, Bonn Anlaşmasının orijinal zaman çerçevesinin sona ermesi, güvenlik durumu Ocak 2002'de olduğundan daha kötüydü ve merkezi hükümetin gücü hâlâ Kabil şehir sınırlarının çok ötesine geçmez. Birçoğu bu zorlukları, işin doğasından sorumlu tutuyor. Savaş ağalarının güç üssüne dayanan bir hükümet kuran Bonn Anlaşması'nın kendisi, siyasi gelişmeler, meydan okumadan çok konsolide etmeye hizmet etti (Rubin, 2004). Dahası, bu savaş ağaları saldırgan bir şekilde askeri ve ekonomik konumlarını güçlendirmeye devam ettiler. Kaçakçılık, kurucu unsurlarının ticareti ve vergilendirilmesi gibi suç faaliyetleri. (Lister ve Pain, 2004; Sedra,2002).

2.2. Devlet ve Başkanlık Yapısı:

2.3.Afgan Devleti:

Afganistan üniter bir devlettir. Anayasanın 137. maddesine göre, politik otorite bazı idari ve mali yetkiler ile Kabil'deki hükümete tahsis edilmiştir. 2001 yılı Bonn Anlaşması ile,hükümet merkezileştirildi ve başkan tarafından yönetilmeye başlandı. Böylece Anayasa tarafından beyan edilen erklerin ayrılmasıyla bir Başkanlık Sistemi oluşturuldu. Başkanlık (Başkanın başkanlık ettiği 25 bakanlık ve 11 departman, 5 komisyon ve birkaç bağımsız müdürlük ve Yüksek Ofis'ten oluşan), Yasama Kurulu

(ikili Milli Meclis) ve Yargı (Yüksek Mahkeme, Temyiz Mahkemeleri ve Birincil Mahkemeler) devlet yapılanmasını oluşturmaktadır.

2.4. Başkanlık:

Kral ve Başbakan'ın birleşimi olan Başkan, muazzam bir anayasal yetkiye sahiptir. Seçilmiş devlet başkanı, devletin üç erkinin başı olmanın yanında silahlı kuvvetler Baş Komutanıdır. Başkan, üst düzey görevlendirmeler yapmak, yasaları ve yasama kararlarını onaylama, acil durumları bildirme, Anayasanın uygulanmasını denetleme, cezaları azaltma veya affetme ve Devletin temel politikalarını belirleme yetkisine sahiptir. Başkanın iki başkan yardımcısı vardır. Kabinayı, Ulusal Meclisin alt meclisi olan Wolesi Jirga'dan aldığı güven oyuyla atamaktadır. Sadece iki dönem başkan olunabilir.

Yönetim Yapısı

Anayasa'nın 8. Bölümü (Madde 136-142), kamu yönetimi yapısını tanımlamaktadır.

2.5. Merkezi Yönetim:

Anayasa'nın 4. Bölümü (Madde 71-80) Bakanların yönettiği ulusal bürokrasiyi tanımlar. Bakanlıklar (Bölge Müdürlükleri ve İl Müdürlükleri) ve yerel idareler (Valilik, Kaymakamlık ve Belediyeler) ülke bürokrasisini oluşturmaktadır. Bu bürokrasi kalıcı ve sözleşmeli devlet memurları tarafından yürütülmektedir.

2.6. Adalet Sistemi:

Afganistan Adalet Sistemi, Afgan Ulusal Polisi (ANP), Başsavcılık, Mahkemeler ve Adalet Bakanlığı'ndan oluşur. Afgan Ulusal Polisi suçun ortaya çıkarılmasından, Başsavcılık suçların soruşturulması ve kovuşturulmasından, mahkemeler anlaşmazlıkların çözülmesinden sorumlu iken, Adalet Bakanlığı mahkemelerin kararlarını uygulamaya yardımcı olur (Nijat, 31.12.2016, www.areu.org.af).

3.1. Sivil Toplum Örgütleri:

Uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen STK'lar; bağımsız taraflar, dahili olarak görevlendirilen personel ve topluluk temelli organizasyonlar olarak program geliştirme ve bu programların uygulamasına yardımcı olmaktadır. Gerekli yerde ve imkan olduğu zamanda hükümet görevlerini üstlenerek kamu hizmeti sunumunu kolaylaştırır veya hatta doğrudan hizmet sunarlar. 2001 sonrası dönemde Afganistan STK'ların hızla büyümesine tanık olmasına rağmen, 1980'lerin başından bu yana kalkınma şuraları bulunmakta olup (Newberg,1999: 35),

en son model ise Ulusal Dayanışma Programı içerisindeki Topluluk Geliştirme Konseylerinin modeli olmuştur. Bununla birlikte, uluslararası toplum sivil toplum örgütleriyle çalışmayı tercih etmektedir. Bölgede katılımın ve temsilin daha fazla olmasına rağmen geleneksel yerel örgütlenme biçimleriyle çalışmayı tercih etmemektedirler. Bu örgütlenmeleri güvenilir olarak ve temsil kabiliyeti düşük olarak görmektedirler (Boesen, 2004: 2). STK'lar iki tiptir; STK'lar (2.000'den fazla) ve Sosyal Kuruluşlar (4.000'den fazla) (Nijat, 31.12.2016, www.areu.org.af.)

3.2.1.Siyasi Partiler ve Seçim Sistemi:

Siyasi Partiler, vatandaşların siyasi parti kurma hakkını sağlayan Anayasa'nın 35. Maddesi tarafından kuvvetlendirilmesine karşın, Tekli Devredilemez Oy Sistemi tarafından güçsüzleştirilmektedir. (International Crisis Group, 26.06.2013, www.crisisgroup.org). Mart 2013 itibarıyla 65 kayıtlı siyasi parti bulunmaktaydı (Moj, 23.09.2013, moj.gov.af). Bağımsız Seçim Komisyonu ve Seçim Şikayet Komisyonu Afganistan'daki seçimleri birlikte yönetirler. Seçim Şikayet Komisyonu yabancı üyeye sahip olamaz.

3.3.1. Geleneksel Yönetim:

Geleneksel yönetim, Afganistan'ın kırsal bölgelerinin çoğunda güçlüdür ve yaygın şekilde kullanılmaktadır. Devlet mekanizmaları geleneksel yönetim ile iyi ilişkiler geliştirmedikçe, çoğu yerde hükümetin icraatlarını gölgede bırakmaktadırlar. Bir köy maliki veya mollası tarafından temsil edilen bu kurumlar, geleneksel ve dini değerleri onaylamaktadır (Brick, 2008: 25). Dini liderlerin güçlü rolleri bulunmaktadır, çünkü Anayasa Afganistan'ı bir Müslüman Devlet ve Şeriat'ı ülkedeki tüm yasaların temelini oluşturacak şekilde ilan etmektedir. İslam'ı ihlâl eden hiçbir yasa bulunmamaktadır. Nüfusun büyük çoğunluğu için din ile devletin ayrı tutulması anlamsızdır ve böyle bir düşünce İslam'a da uygun değildir. Kırsal alanlardaki toplum hayatının ve dini hayatın merkezinde yer alan camilerin mollası ya da imamı olan kişiler; toplumsal, ekonomik, aile ve siyasi konularda kitle görüşlerini yönlendirmede önemli bir rol oynamaktadır. Afganistan'daki camilerin çoğunluğu resmi değildir, bu camilerin birçoğu güçlü hükümet karşıtı propaganda için kullanılmaktadır (Shinwari, 28.04.2012, www.khaama.com). Geleneksel olarak Molla'nın içinde yaşadığı topluma karşı ekonomik bağımlılığı bulunmaktadır. Bu ekonomik bağımlılığın kaynağı Molla'nın verdiği öğütlerin ve hutbelerin içeriklerini belirlemektedir.

Son 12 yılda bütün İslami aktörler [Al-Azhar (Kahire'deki 1.000 yıllık geleneksel İslami öğreti), Suudi Vahabi, İran Şii, Deobandi (Güney Asya'da hakim olan Sünni İslam inancı) ve Türkler] Afganistan'daki kendi İslami tarzlarını tanıtmak için büyük çaba harcadılar (Nijat, 31.12.2016, www.areu.org.af) karşı ekonomik bağımlılığı bulunmaktadır. Bu ekonomik bağımlılığın kaynağı Molla'nın verdiği öğütlerin ve hutbelerin içeriklerini belirlemektedir. Son 12 yılda bütün İslami aktörler [Al-Azhar (Kahire'deki 1.000 yıllık geleneksel İslami öğreti), Suudi Vahabi, İran Şii, Deobandi (Güney Asya'da hakim olan Sünni İslam inancı) ve Türkler] Afganistan'daki kendi İslami tarzlarını tanıtmak için büyük çaba harcadılar (Nijat, 31.12.2016, www.areu.org.af)

3.4.2. Afganistan'da Ulusal Yönetimin Güçlendirilmesi

Reform, de jure devletin yeniden yapılanma ile devlet gelirlerinin çoğunu kontrol etme ve yasadışı gelirleri sınırlama ihtiyacı stratejiler ve demokratik yönetim kurumlarının inşası. Böylesi bir strateji, Afganistan'daki uluslararası aktörlerin kendi faaliyetlerinin entegre doğasını göz önünde bulundurmalarını da gerektirecektir. Ülkedeki politika hedefleri ve çıkarları - uyuşturucu kontrolü, "teröre karşı savaş", bölgesel istikrar, yoksulluğun azaltılması, bunlardan birkaçını isimlendirmek ve potansiyel olarak çatışan ve karşılıklı olarak baltalayıcı yaklaşımları takip etmeyi bırakmak. Tek olarak Bu çalışmada mülakat yapılan kişi şunları söyledi: Şu anda uluslararası toplum ve Afganistan hükümetinin, güvenlik istemeyen ve en büyük olanlar aracılığıyla Afganistan'a güvenlik getirmek istediği paradoksal bir durum var. Güvensizlik nedeni. Hükümet bu stratejiyle nasıl başarılı olabilir? (Kaymakam). Son aylarda Afganistan'daki en umut verici gelişmelerden biri, bu daha geniş siyasi meselelerin öneminin daha geniş bir şekilde kabul edilmesinin yanı sıra Karzai hükümetinin istekliliğinin işaretleri oldu. (<http://www.reliefweb.int/library/documents/2003/care-afg-19nov.pdf>.)

Daha sağlam hareket etmek. Karzai'nin Savunma Bakanı Mareşal Fahim'i aday arkadaşı olarak aday göstermeyi reddetmesi ve İsmail Han'ın Herat Valisi olarak görevden alınması en dikkate değer iki örnek. ABD hükümetinin açıklamaları, savaş ağalarının (çoğu geçmişte fon sağladıkları ve belki de finanse etmeye devam ettikleri) de jure devletin otoritesini ve uyuşturucu ticaretine sözde katılımlarını kısıtlamadaki zararlı etkisini gidererek daha fazla kabul ediyor. Benzer şekilde, Dünya Bankası'nın çeyrek asırda Afganistan hakkında hazırladığı ilk ekonomik rapor da, normalde Banka'nın yorum alanı olarak kabul edilen alanın çok dışına çıkmış ve güvenliği ve hukukun üstünlüğünü geliştirme ihtiyacına ilişkin güçlü siyasi açıklamalarda bulunmuştur. cevap ver uyuşturucu tehdidi koordineli bir şekilde ve politik 'normalleşme' peşinde koşar. (Jones, 2018,s, 40-43)

Bu araştırmadaki tespitlere göre, mevcut merkezi hükümetin etkisi en büyüktü. Olağanüstü halk meclisi Loya Jirga insanların yüksek beklentileri olduğu için merkezi hükümetin eski haline getirilecek, komutanlar silahsızlandırılacak ve nitelikli insanlar hükümete pozisyonlarına getirilecek. Ancak yapı açısından çok az değişiklik getiren Olağanüstü halk meclisi Loya Jirga'nın ardından hükümetin ve savaş ağalarının statüsünü zayıflatmaktansa onaylayarak, insanların beklentilerinde azalma ve hayal kırıklığı ortaya çıktı. Değişim için bir alan yaratıldığına dair güçlü bir his vardı, ancak merkezi kontrolün sağlanması için önemli fırsatlar şimdiye kadar israf edilmişti. Merkezi otoriteyi yeniden savunmak için fırsat penceresinin sonsuza kadar açık kalmayacağı duygusu da ifade edildi. Afganistan'daki son cumhurbaşkanlığı seçimleri bu fırsat dönemini uzattı ve olasılıkları yarattı gerçek bir siyasi değişimin ortaya çıkmasını mümkün kıldı. Birçok Afgan ve diğerleri, bu fırsatın değerlendirilip değerlendirilmeyeceğini görmek istiyor. Bu makale, yerel yönetim reformunun genel de jure devlet tarafından denetimin genişletilmesi.(karim ,S,45- 2019)

3.5.3. Afganistan'ın Yönetişim Bağlamı:

Afganistan'daki yönetim bağlamı, onunla ilgili birbiriyle ilişkili özellikler kompleksidir. sürekli çatışma, yoksulluk ve kırılganlığın yaygınlığı ve bölgesel yasadışı ve savaş ekonomileri, devlet yapılarının işlevsel zayıflığı ve sınırlarının nüfuz edilebilirliği ve alt ulusta uzun süredir devam eden güç parçalanması yaşayan bir “çatışma sonrası devlet” olarak durum. düzeyi, son çatışmaların etkileriyle şiddetlendi. Bu özellikler, benzersiz etnik, kabilesel, dini ve sosyal boyutlarla birleşerek devlet inşası müdahaleleri için zorlu bir ortam yaratır.

Bu faktörler, genellikle bu tür aktörler tarafından finanse edilen, tasarlanan ve uygulanan devlet kurma faaliyetleri için daha fazla etki yaratarak, dış aktörlere bağımlılığa ve bu aktörlerin nüfuzuna katkıda bulunur. Şiddetli bir çatışma tarihi ile birlikte, anlaşmazlıkları çözmenin bir yolu olarak şiddetin normalleştirilmesi. Devletin güvenlik sağlama ve şiddet üzerinde meşru bir tekel tutma kapasitesi bu nedenle büyük ölçüde kısıtlanmıştır. Afganistan'daki çatışmalar İslam'ın siyasallaşmasına katkıda bulunmuştur ve yeni kurumsal girişimler, topluluklar ve dini şahsiyetler tarafından yerel dini doktrinle ilişkili olarak yapılan yorumları dikkate alınmalıdır ve pratik. Tarihsel olarak, anlaşmazlıklar İslami mercekler aracılığıyla yorumlanır ve arabuluculuk yapılır ve 1990'lar ve sonrasında giderek daha da öldürücü olan çatışmalar da bir istisna değildir.

3.6.4. Afganistan'daki Kamu Yönetimi Reformu:

İyi yönetim ve kaliteli kamu hizmetlerinin her seviyedeki devlet daireleri için eşit şekilde sağlanması reform ve güçlendirme gerektirir. Hükümetin amacı, başkentte, illerde, ilçelerde ve belediyelerde güvenlik, eşit temel sosyal hizmetler ve ekonomik büyümeye elverişli bir ortam sağlayabilen etkili, hesap verebilir ve cinsiyet açısından eşitlikçi bir yönetim oluşturmaktır. Sektörel bakanlıklar, Bağımsız İdari Reform ve

Kamu Hizmeti Komisyonu ile işbirliği içinde, yerel düzeyde kamu yönetimi reformunun uygulanmasında büyük adımlar atıldılar. Ulusal Konsey, Kamu Hizmeti Yasasını onayladı. Hükümet, rütbe ve maaşla ilgili bir yasa çıkardı. Maaşlar ve ücretlerle ilgili yasa, bazı bakanlıklarda merkezi düzeyde uygulanmıştır. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu saha ofisleri, il atama komiteleri, il inceleme komiteleri, il kapasite geliştirme grupları ve il işbirliği komiteleri kurarak kamu yönetimi reformunu uygulamak için yapıcı ve etkili adımlar atmıştır. Bugüne kadar 34 ilden 71 ilde 71 ilin 34 ünde diyeceksin kamu hizmeti eğitim merkezleri kurulmuştur. Bu merkezlerde 7671 bilgisayar memuru, İngilizce ve yönetim kurslarını tamamlamıştır. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonunun saha ofisleri, il ve ilçe düzeylerinde kamu yönetimi reformunun uygulanmasını aktif olarak izlemektedir.(Mattis, 2018 s,30-31)

Bağımsız Yerel Yönetim Kurumu, Tarım, Hayvancılık ve Su Kaynakları Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Maliye Bakanlığı ve Telekomünikasyon ve Bilgi Teknolojileri Bakanlığı'nın üçüncü birimlerinde kamu yönetimi reformlarının uygulanması devam etmektedir. Yerel düzeyde reform uygulamak, ulusal düzeyde daha düşük kapasite, daha az kaynak ve daha uzun mesafelerle reform uygulamaktan daha zordur. Yönetişim stratejisine göre, kamu sektörü reformları ve insan hakları, Ulusal Kalkınma Stratejisi (2008-2013) Bu politikanın yerel düzeyde idari reformlar ve kapasite geliştirme ile bağlantılı olarak uygulanmasının beklenen sonuçları aşağıdaki gibidir. Ulusal ve yerel düzeylerde hizmet sunumunun iyileştirilmesi;

1.7173'e kadar, ulusal düzeyde tüm bakanlıklarda ve hükümet dairelerinde kamu yönetimi reformları ve Belediyeler de dahil olmak üzere yerel halk uyarlanacaktır.

2. Tüm departmanların organizasyonunda görevlerine uygun olarak reform yapılacaktır.

3. Temel görev ve sorumlulukları ve yönetim süreçlerini yansıtmak için sivil hizmetler düzeltilir

4. Memur kadroları revize edilmiş ve çalışanları ilke esaslı atamalar ile revize edilmiştir. Liyakat tesis edilecek.

5. Yapıları görevler ve istihdam ile uyumlu hale getirmek için ilkeye dayalı idari reformlar pek çok bakanlıkta yeterlilik kazanılmaya başlandı. Bu süreç tüm bakanlıklarda ve bürolarda ulusal ve yerel düzeyler uyarlanacaktır.

6. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu'nun bakanlıkları ve büroları güçlendirecek tüm alanlarda ortak çalışma birimleri vardır. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu'nun kapsamlı ve hassas bir yasal çerçevesi vardır İnsan kaynakları yönetimi düzenlemeleri, rütbe ve maaş düzenlemeleri dahil olmak üzere toplumsal cinsiyet sorunları, Emeklilik ve diskalifiye yönetmeliği çıkarılacaktır. Hizmetlerin yasal çerçevesini yönetimin Mülkü ilgili bakanlıklarda ve tüm merkezi ve yerel yönetimlerde uygulayacaktır.

7. İdari Reform Komisyonu çalışmalarını güçlendirmek, yetkinlik ve değerlendirme ilkesine dayalı işe alım Kamu hizmeti sektöründeki uygulamalar hükümetin her kademesinde uygulanacaktır. Performans değerlendirmesini emlakçılar her yıl idam edecektir.

8. İl, ilçe ve belediye idarelerinin resmi kurumsal ve idari kapasiteleri örgütsel reform, süreç reformu yoluyla temel hizmetlerin sunumunu yönetmek, devlet memurlarının bilgi ve becerilerinin yönetimi gelişimi artıracaktır. Bütün Yerel ofislerin tanımlanmış hizmet hedefleri olacaktır. Sistemler, prosedürler, tüm yerel makamların ve insan kaynaklarının yönergeleri gözden geçirilecektir. Hizmet hedefleri ile donatılmış eğitimli ve eğitimli personel tanımlanacaktır.

9. Hükümet, kamu yönetimi reform programı aracılığıyla koordinasyonu sağlayacaktır. Merkezi hükümet aygıtındaki karar alıcılar ile yerel organlar arasında

iyileşme sağlanmıştır. Hükümet, Kabil'deki ve illerdeki bakanlıkların yapısını ve idari prosedürleri ve iş süreçlerini basitleştirecek. Bağımsız İdari Reform Kamu Hizmeti Komisyonu Yerel yönetim reformu alanında ilgili bakanlıklara yardımcı olacaktır. Devlet Ulusal ve yerel düzeyde etkili ve mali açıdan uygun bir kamu hizmeti sektörü oluşturmak Bağışçılar tarafından ödenen bağışları kademeli olarak kesin. Bağımsız Komisyon İdari ve kamu hizmeti reformları kamu hizmeti kurallarını ve prosedürlerini güçlendirecekti .Bu, yüksek etik standartları ve disiplin cezasını teşvik etmeyi içeriyordu. Buna göre Yolsuzluk ve eylemler ahlaka aykırı olacaktır. Devlet temelli istihdam sistemi cinsiyet adaletini ve etnik çeşitliliği teşvik eden liyakat ilkesini uyguladı uygulanacaktı. Son olarak, hükümet memurlar için tutarlı ve kapsamlı bir beceri geliştirme programı geliştirmiştir. Mevcut ve yeni kurulacak bakanlıklar ve devlet daireleri doğrudan, ulusal ve yerel düzeylerde ilgili ofislerinin kapasitesini iyileştirmekten ve yükseltmekten sorumludur. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu Referansın rolü Bir yetkilendirici, bir kolaylaştırıcı ve bir savunucuya sahip olacaklar.

10. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, hükümet yapılarını yeniden düzenleyerek ve yeniden yapılandırarak bu sonuçlara ulaşacaktır. Yukarıdaki sonuçlara ulaşmak için atılması gereken adımlar şu şekildedir:(Bizhan, 2018 S, 22-28)

3.7.5.Afganistan'daki KamuYönetimi Reformu Programı :

2005 yılında, PRR, odağı tek seferlik girişimlerden tüm bakanlıkları ve kurumları kapsayan daha kapsamlı reformlara kaydırmak ve aynı zamanda reformları merkezden genişletmek için PAR olarak yeniden tasarlandı.

1. İdari reform;
2. Maaşlar ve teşvikler;
3. Kamu hizmeti yönetimi;

4. Başarıya dayalı atamaların sağlanması ve yaygınlaştırılması;
5. Kapasite geliştirme.

İkinci reform programı olan PAR, IARCSC tarafından kamu hizmeti bakanlıkları genelinde geliştirilmiş ve uygulanmıştır. Bu reform programı, daha geniş reformlar ve kamu hizmeti sektöründe iyileştirmeler. Bölüm görev tanımlarının geliştirilmesini, bireysel pozisyonlar için iş tanımlarını ve organizasyonel yapının ilgili bakanlıkların stratejik hedefleriyle ilk uyumlaştırılmasını içeren daha spesifik yapısal reform değişikliklerine ek olarak, insan kaynakları yönetimi, iş dünyası ile ilgili reformları da içeriyordu. süreçler ve politika ve yasal çerçeve düzenlemeleri. PAR, daha yüksek maaşlar ve azaltılmış memur sayısı. P&G sistemi, yukarıdaki hedeflerin her ikisine de aşağıdakilerle ulaşmayı amaçladı:

aşağıdaki amaçlar:

- Kamu hizmetinin tüm seviyelerinde iyileştirilmiş ücret skalaları
- Mevcut maaş tamamlama planlarının kaldırılması
- Mevcut ödenek sisteminin basitleştirilmesi
- Terfi ve kariyer ilerlemesi için şeffaf, liyakate dayalı mekanizmalar
- Performans değerlendirmesi için şeffaf mekanizmalar
- Memurların hesap verebilirliğinin artması
- İyileştirilmiş hizmet sunumu

2.3.3.Afganistanın 3. ve 8. İş Dereceleri:

İlde 5. ve 6. sıradaki memurların atanması ve görevden alınması amacıyla, İl atamaları inceleme komitesi tarafından, meritokrasi ilkesine ve rekabetçi atama sürecine dayalı olarak tespit ve seçim, valinin sorumluluğunda olacaktır. İllerin ikinci birimlerinin 3. ve 4. kadrolarının atanması ve görevden alınması ilgili bakanlıkların yetkilerindendir. Valiler, ilgili bakanlıkların serbest rekabet sürecine ve meritokrasi

ilkesine dayalı olarak yaptığı atamaları yasal olarak reddetme yetkisine sahip değildir, ayrıca bakanlıklar illerde serbest rekabet süreci dışında kimseyi atamamaktadır. İl düzeyinde 6, ve 8, valinin yetkisi dahilindedir ve dairelerin 3 ve 4'üncü, 6'sı, tüm idari görevlileri yerel organların bağımsız idaresinin yetkisindedir. İlçe atama komitesi tarafından meritokrasi ilkesine ve rekabetçi atama sürecine göre belirlenip seçildikten sonra ilçedeki

4.1.Yerel Yönetim:

Anayasa'nın 137. maddesi, bakanlıkların il ve ilçe müdürlüklerinin, bağımsız birimlerin ve komisyonların oluşturduğu yerel idare birimlerine yetki devri konusunu açıklamaktadır. Yerel idare birimlerinin planlanma, bütçelenme ve karar verme yetkileri sınırlıdır, bu nedenle yerel yönetim zayıflamaktadır. Dört kademeli yerel yönetim düzeyi vardır. Bunlar İl, İlçe, Belediye ve Köydür. Anayasa, hükümeti il, ilçe, köy ve belediye düzeyinde seçilmiş konseyler kurmaya zorlamaktadır. Halihazırda sadece il konseyleri süresiz olarak seçimlerle seçildi. Kırsal Rehabilitasyon ve Kalkınma Bakanlığı'na bağlı İlçe Koordinasyon Konseyleri'nin ilerleyen zamanlarda İlçe Konseylerine sorunsuz geçiş sağlamaları bekleniyor. Bakanlıklara bağlı il müdürlükleri, bakanlığı yerel seviyede temsil etmekte ve merkezi olarak alınan kararlara bağlı olarak kamu hizmetlerinin sunumundan sorumludurlar.

Bu nedenle il müdürlükleri merkezi yönetimin zayıf uzantıları görünümündedirler. Belediye Meclisi seçimlerinin yapılması ve Belediye Yasasının yürürlüğe girmesi sayesinde daha iyi organize olan belediyeler (33 il, 120 ilçe belediyesi) haricindeki yerel yönetimler, gelir üretip harcama yapamazlar. Kabil'deki merkezi yönetim, ulusal dağıtım planlaması gereği tüm gelirleri kendisi toplayabiliyor. 2010'da geliştirilen Yerel Yönetişim Politikası küçük bir başarıya sahip olmasına rağmen, Afganistan'daki yerel yönetişime odaklanmaya başlamıştır. İlk olarak üç yıl önce başlatılan ve şuan için Bakanlar Kurulu ile Parlamento'da bekletilen politika sonrası

mevzuat geliştirme yasaları önemli bir engeldir. Bölgesel Kalkınma Büroları tarafından kaynakların il yönetimlerine dengesiz dağıtımı, yerel yönetim sistemine zarar vermektedir (Katzman, 22.11.2013, [www. fas.org](http://www.fas.org)).

4.2.1. Yerel Yönetim Teşkilatı

Afganistan İslam Cumhuriyeti yönetiminin yapısında, yerel yönetim birimi ildir. İllerin sayıları, alanları, bölümleri, yapıları ve yönetimleri; üzerlerinde yaşayan halk, sosyal ve ekonomik koşullar ve coğrafi durumu esas alınarak kanunlarla tespit edilmiştir (Afganistan Anayasası,2004, Md. 136).

Hükümet, merkeziyetçiliğin ilkelerini muhafaza ederken, ulusun gelişimine halkın katılım oranını artırmak ve ekonomik, sosyal, kültürel çalışmaları hızlandırmak ve ilerletmek için bazı yetkileri kanunlar çerçevesinde yerel yönetim birimlerine aktarır (Afganistan Anayasası,2004, Md. 137).

Her ilde, bir İl Meclisi oluşturulur. İl Meclisi üyeleri, kanunlara uygun olarak dört yıllık bir süre için, orantılı nüfus dağılımı ile il sakinleri tarafından kullanılan hür, doğrudan, gizli oy ve genel seçimler yoluyla seçilir. İl Meclisi, devletin gelişim hedeflerinin sağlanmasına ve kanunda belirtilen yollarla işlerin ilerletilmesine katılır ve ilgili konularda il yönetim birimlerine danışmanlık yapar. İl Meclisleri görevlerini il yönetimleri ile işbirliği içinde yerine getirirler (Afganistan Anayasası,2004, Md. 138-139). Halkı ilgilendiren faaliyetleri organize etmek ve onların yerel yönetimlere aktif olarak katılımlarını sağlamak için kanun hükümleri çerçevesinde ilçelerde ve köylerde meclisler kurulur. Bu meclislerin üyeleri üç yıllık bir süre için yerel halk tarafından özgür, gizli, genel ve direk oylama yoluyla seçilirler (Afganistan Anayasası,2004, Md. 140). Şehir işlerini yönetmek için belediyeler kurulur. Belediye başkanı ve meclis üyeleri özgür, genel, gizli ve doğrudan seçimlerle seçilir. Belediyeler ile ilgili meseleler kanunla düzenlenmiştir (Afganistan Anayasası,2004, Md. 141).

4.2.1.1.Yerel Düzeyde Kapasitenin Geliştirilmesi:

Özellikle yerel düzeyde kapasite geliştirme, Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu ile tüm Afgan hükümet bakanlıkları ve kurumlarının ana odak noktası olacaktır. Kapasite geliştirme stratejileri, kapasite geliştirmeyi içerir. Bağımsız Komisyon İdari Reformlar ve Sivil Hizmetler, kapasiteyi çekmek için bir kapasite yönetimi programı ve bir koçluk ve danışmanlık programı oluşturmıştır.

1. Yerel düzeyde devlet çalışanlarını eğitime politik kası, sektörün her çalışanını hükümet en az iki yılda bir eğitime almalıdır; bu, tabii ki eğitimi de iç erir. Özel eğitim, göreve özel eğitim ve genel eğitim olucaklar. Söz konusu politikanın uygulanmasını sağlamak için gerekli idari düzenlemeler yapılmıştır. Kadınların katılımı, uygun gözetim mekanizmaları ve teşviklerle sağlanacaktır.

2. Eğitim ve Gelişim Politikasının amacı, eğitim, öğrenme ve gelişme için fırsatlar sağlamaktır. İlgili çalışma alanları, görevlerini yerine getirebilmeleri için tüm yerel memurlar içindir. Kendinizi yetkinlik ve memnuniyetle yapın. Bu, ne zaman programlanırsa Bilginin artırılmasında eğitim ve kalkınma stratejik olarak planlanmalı ve uygulanmalı, Yetenekler, beceriler, değerler, uygun ve cinsiyeti destekleyen davranışlar hayati bir rol oynar.

3. Bakanlıklar ve diğer hükümet yetkilileri ile mutabakat halinde Kamu Hizmeti Eğitim Merkezi Öncelikler Bağımsız İdari Reform ve Hizmetler Komisyonu için memurların eğitimi ve geliştirilmesi Mülkü belirleyecektir. İlk aşamada, liderlik düzeyinde ve başkanlar, kilit bakanlıklar ve yerel organlar odak noktası olacak. Peşin Kamu Hizmeti Enstitüsü Eğitim ve geliştirme programları kilit bir rol oynayacaktır. Sivil Hizmet Enstitüsü ölçüsünde Gerekli eğitim ve geliştirme programlarını karşılayacak yeterli donanımına sahip olacaktır. Kamu hizmeti sektörünün gereksinimlerini sağlayın. Kamu Hizmeti Enstitüsü kapasitesi memurların cinsiyet ve toplumsal cinsiyet alanında eğitim ihtiyacının karşılanması olabildiğince artacaktır. Geliştirme buluşabilir.(Milliken J, Krause K. 2002 S104-107.)

4. Kamu Hizmeti Eğitim Merkezi, bakanlıklara ve diğer devlet kurumlarına yardımcı olacaktır. Eğitim ve gelişim ihtiyaçlarını belirleyin. Ayrıca bakanlıkların merkezine ve diğer devlet kurumları bu ihtiyaçların ekonomik olarak karşılanmasına yardımcı olacak ve dualitelerden arınmış. Dahil olmak üzere tüm bakanlıklar ve diğer hükümet yetkilileri Merkezi ve yerel kendi personel eğitim planını ve bütçesini geliştirecektir. Ortaya çıktı. 74 Eğitim ve kalkınma bütçeleri devredilemez. 76 Eğer Devlet memurlarının tümü veya çoğu için eğitim ve gelişime ihtiyaç vardı. Bu tür bakanlıklar veya departmanlar için bir bakanlık veya bölümün seviyesi gerekli görülmelidir. Hükümete devredilemez bir bütçe tahsis edilecektir. Eğitim ve Gelişim Programı Yetkinlik temelli eğitim programlarının tasarlanması ve uygulanması yoluyla sivil hizmetler, yetenek, bilgi boşluklarını doldurmak için beceri, bilgi ve iş ahlakı edinmeye odaklanın. Memurların becerileri ve davranışları yardımcı olacaktır. Ana hedeflerden biri Devlet memurlarına hizmet sağlama ruhunu verin ve tüm Afgan vatandaşların erişimini sağlayın. Bu eğitim yaklaşımında, bir temsilcinin çalışma ortamında yetkinliği aşağıdakilerle gösterebilir

4.3.2.1.Afganistanda Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğü:

Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğü, teşkilat yapısı ve görevleri bağlamında Türkiye’de ve benzer ülkelerde olmayan bir yönetim kurumudur. Afganistan uzun süre savaşıyla yaşamış bir ülke olduğu için ülkenin yeni sistemi ABD müdahalesiyle en temelinden başlamıştır. Ülkede uzun yıllar süregelen savaşlar ve sık sık yaşanan rejim değişiklikleri halkın yönetimde yapılan her alandaki yenilikleri benimsemesini zorlaştırmıştır. Dolayısıyla merkezi yönetim ve yerel yönetimin daha verimli olması için kurulan bu kurum halk ile yönetim arasında bir köprü görevi görmektedir. Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğü, yerel yönetimlerle ilgilenmek üzere Cumhurbaşkanı kararnamesi ile kurulmuştur. Görevi, ülkedeki idari mevzuatı uygulamaktır. Müdürlüğün memurları merkez ve illerde birçok alanlarda çalışmaktadır. Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğü; 34 il, 364 resmi ve gayri resmi

ilçe ve 153 belediyede ilgili birimleri vasıtasıyla programlarını uygulamaktadır (Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğü, <http://idlg.gov.af/fa/page/idlg/history>).

Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğü, ulusal ve yerel düzeyde, bağımsız, egemen, şeffaf, hesap verebilir, katılımcı, etkili ve yaygın yönetimi sağlamak için iller, ilçeler ve belediyelerin gücünü artırmakla yükümlüdür. Daha yalın bir ifadeyle Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğü; valilerin, kaymakamların, seçilmiş meclislerin ve belediyelerin görevlerini kolaylaştırır. İl, ilçe, belediye ve köy düzeyindeki devlet kurumları yerel halka yerel meclisler yoluyla hesap vermektedir. Bu noktada il düzeyinde il meclisi, ilçe düzeyinde ise ilçe meclisi bulunmaktadır. İl ve ilçedeki bakanlıkların temsilcileri, emniyet teşkilatı, mustufiyet (defterdar) kurumu ve kaymakamlar valiye karşı sorumludur. İlçe düzeyindeki bakanlık temsilcileri, kaymakam ve ilçe meclisine hesap vermektedirler (Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğü, <http://idlg.gov.af/fa/page/idlg/history>). Yerel yönetim kuruluşlarının temel amaçlarını; şeffaf, müşterek, hesap verebilir ve etkili yönetimin sağlanması, kanunların yerel düzeyde uygulanması, yerel halkın yönetime katılması için yerel kurumların oluşturulması, bu kurumlara destek verilmesi, vatandaşlara hizmet sunmak amacıyla onların hakkının korunması, yerel yönetişime vatandaşın katılımı için fırsatlar yaratılması, yerel yönetim kuruluşlarının faaliyetlerinin düzgün bir şekilde yerine getirildiğinin denetlenmesi, vb. şeklinde sıralayabiliriz (Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğü, (<http://idlg.gov.af/fa/page/idlg/history>)).

4.4.3.2. Afganistan 'da Kamu Yönetimi Reformları:

Kamu Yönetimi Reformu veya KYR, kamu yönetiminin mevcut sorunlarını çözmek uygulamak ve böylece sağlıklı, verimli, etkili, hesap verebilir ve şeffaf bir yönetim oluşturmak için bir dizi program ve projedir. Bir yandan Afganistan'ın idari sisteminde bir yüzyılı aşkın süredir siyasi-idari sistemlerdeki değişikliklere rağmen siyasal koşulların ve çağdaş yönetim bilimleri ve teknolojisinin taleplerine göre değişiklik yapılmadığı düşünüldüğünde öte yandan, otuz yıllık savaş ve direniş son

yıllarda sivil toplum da mevcut idari sistemin temellerini felce uğrattı. Bonn Konferansı'nda devlet kurma sürecinin bir parçası olarak idari sistem reformu tartışıldı ve çağdaş koşullarda idari sistemi seçip işe aldı.Devlet kurma süreci ve siyasi sürecin bir sonucu olarak, Sivil İdare Komisyonu'nun daha geniş sorumluluklara sahip anlaşmaları ışığında modern bir idari sistem inşa etme hedeflerine ulaşmak için kapasite kısıtlamaları ve siyasi irade dikkate alınarak kurulmuştur. 2 Mart 2002 ve daha sonra 20 Mart 2003 tarihli 25 sayılı Kararname, Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu olarak yeniden adlandırıldı. Yüzyılı aşkın süredir değişmeden kalan ve siyasi, ekonomik, sosyal, medeni ve idari adaletsizliklerin mirası olan zayıf bir idari-politik sistem veya kamu yönetimi sistemi, otuz yıllık savaş ve güvensizlik nedeniyle zayıfladı. Dahası, çağdaş yönetim ve bilgi teknolojisindeki gelişmeler kervanına olan mesafe, ciddi bir organizasyon yapısı, iş süreçleri revizyonu gerektiren yeni koşullar karşısında oldukça verimsiz bir kamu yönetiminin ortaya çıkmasını mümkün kılmıştır. Belirsizlik, insan kaynakları yönetiminin idari ve kapasite geliştirme ve yeni koşulların aydınlatılmasında uzmanlaşmıştır. Sınırlı kapasiteye, yetersiz deneyime ve siyasi akışkanlığa ve sınırlı reform anlayışına ve kabulüne sahip Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu 2003 yılında başladı ve iki yıllık acil bir plan kapsamında ilk reform programını başlattı. Komisyonun 2003-2005 stratejik planı aşağıdaki yedi hedefe dayanıyordu. Afganistan'ın kamu hizmeti sistemi için yeni bir yasal çerçeve oluşturmak.(Kabil. Mevcut<http://www.areu.org.af>)

- 1- Daha iyi insan kaynakları yönetimi
- 2- Ofislerde iş sürecinin ve uygulamasının basitleştirilmesi ve yaygınlaştırılması
- 3- Merkezi hükümetin politikalarını ve uygulamalarını belirlemek
- 4- Ofisi etkili hale getirmek
- 5- Fiziksel altyapının iyileştirilmesi

İdari reform programının neredeyse en başından beri sorunları vardı; Projeler daha yavaş ve daha zor tahminlere göre uygulandı. Özellikle, yaratılış Ana sorumlu organ olan Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu Reform süreci beklenenden daha fazla zaman aldı. başlamadan önce Programı uygulayın, üst düzey idari personeli işe alın ve yönetim kurulu üyelerini atayın Randevular ve temyizler bir yıldan fazla sürdü. Çünkü çalışanlar için Kıdemli Anlayış prosedürleri ve doğru yetkinliklere sahip ekipler oluşturmak zordur Çoğu bakanlıkta ilerleme yavaştı. Tesettür Geçimlik olmayan unsurlar ve program uygulaması da yetersizdi, bu da kısmen Teknik yardım ilgili bakanlıklarla sınırlıydı. 2005 yılında kamu yönetimi reform programı deneysel olarak uygulanmıştır. 2006 - Sonuç yeniden tasarlandı. 89 yıllık çerçeve Odağı ayrı faaliyetlerden reforma kaydıran oluşturuldu Tüm bakanlıklar dahil her şey dahil Reformları merkezden il ve ilçelere aktarır. Bu versiyon Konulara göre beş sütunda yeni kamu yönetimi reform programı Görev ve planlama yeniden düzenlendi.(Sare,S,17-18,2006)

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AFGANISTAN'DA Kİ KAMU REFORM VE İDARI SORUNLARI

3.1. İdari Reformlar:

İdari reformlar hükümet makine reformu veya bakanlıkların ve dairelerin yeniden yapılandırılmasını ve komisyonun vali ve ilçe bürolarının güçlendirilmesini ve bakanlıkların ikinci birimlerindeki reformları içeren illerdeki reformları içerir. Ödüller ve faydalar: Yeni maaş bordrosu sisteminin yanı sıra yeniden eğitim, yeniden istihdam ve yeniden eğitim ve emeklilik politikalarını içerir. Kamu Hizmeti Yönetimi: Yeni bir yasalar, düzenlemeler, prosedürler ve idari yönergeler çerçevesinin ve yeni insan kaynakları yönetim sistemlerinin geliştirilmesini içerir. Rekabetçi istihdamın sağlanması ve yaygınlaştırılması: Yasal çerçevenin ve uygulama prosedürlerinin geliştirilmesi, bakanlıklarda insan kaynakları personelinin eğitilmesi, performans değerlendirme mekanizmalarının oluşturulması ve kadınların katılımını artırmak için özel programların ve politikaların tasarlanması dâhil.

3. 2. Siyasi Reformlar:

Devlet memurlarının becerilerini eğitmek ve geliştirmek, bir kamu hizmeti enstitüsü kurmak, danışmanların devlet memurlarına olan becerilerini geliştirmek için teknik işbirliklerini yönetmek, sağlanan AEP ve LEP gibi yardımcı işe alma programları aracılığıyla geçici olarak kapasite sunmak için kapsamlı bir program içerir. Bakanlıklarda ve departmanlarda idari suistimal şikâyetlerini ele almayı içeren idari yargı. Kamu Hizmeti Kanunu, İş Kanunu ve istihdam prosedürünün uygulanmasının idari davaları ve gözetimi, kurumsallaşmış departmanlarda idari adalet ve uygulamada şeffaflığın sağlanmasına yol açmaktadır. Kabil. (Mevcut <http://www.areu.org.af>)

Tabii ki, ikinci stratejinin veya KYR programının uygulanmasıyla, Kamu Hizmeti Kanununun sonuçlandırılması, yeni sekiz kademeli sistem planının sonuçlandırılması, kamu hizmeti dairelerinin% 90'ından fazlasında reformların uygulanması, illerde reformların uygulanması ve ikinci birimler Bakanlıklar, kamu hizmeti enstitülerinin kurulması, il ve ilçe yetkilileri için insan kaynakları ve yürütme usullerinin düzenlenmesi, LEP ve AEP programlarının başarılı bir şekilde uygulanması ve eğitim ve danışmanlık programlarının tasarımı ve uygulanması ve MHP ve ek eğitim ve öğretimin kurulması, farklı alanlarda 10.000'den fazla memur ve üst düzey liderlik eğitimi 500'den fazla kıdemli personeldir, ancak sorunlar çok derin olduğu için reform, sürekli çaba gerektirir. (<http://iarcsc.gov.af/>)

3.3. Kapasite Geliştirme: Kurumların İyileştirilmesi:

Afganistan'da çeşitli sektörlerde kapasite geliştirme adı verilen programlar var. Bunlar, yurtiçinde ve yurtdışında Afgan öğrencilere yönelik bursları, çeşitli devlet ve hükümet dışı pozisyonlardaki Afgan kızları ve kadınları için güçlendirme programlarını ve devlet çalışanlarının politika koordinasyonu ve planlama alanlarındaki kapasitelerini artırmaya yönelik programları içermektedir. Son iç savaş, ülkedeki hükümet altyapısının çoğunu tahrip etmesine rağmen, Afganistan, yabancı ülkelerin ve uluslararası toplumun yardımıyla, devlet çalışanlarının kapasitesini artırmak için birçok program sunabilmiştir. Örneğin, son zamanlarda İngilizce konuşulan ülkelerin ülkeye katılımının artmasıyla birlikte, bu İngilizce dilinin devlet dairelerinde kullanımı daha yaygın hale geldi. Buna göre, ülkedeki Yerel Yönetimler Bağımsız Ofisi, ülkedeki devlet çalışanları için kısa süreli İngilizce dil programları sağlamıştır. Ayrıca, kamu çalışanlarının bu tür programlara katılma sürecinde teşvik edilmesi amacıyla, bu programlara aktif olarak katılanların mali ve mali olmayan ayrıcalıklara sahip oldukları kabul edilmekte ve bu da onların gelecekte daha yüksek bir pozisyona kolayca terfi etmelerine yardımcı olacaktır. Ayrıca, Yerel Yönetim Bağımsız Ofisi, devlet çalışanları için kısa süreli ve uzun süreli staj programları

sağlamıştır. Bu programların gölgesinde devlet çalışanları, etkili planlama, danışmanlık ve diğer çalışanlarla ekip çalışması gibi idari faaliyetlerde bulunabilirler.

3.3.1. Afganistan'da Eğitim Reformunun Yüksek Bedeli:

Bir zamanlar Taliban sonrası dönemin büyük bir başarısı olarak lanse edilen eğitim, şimdi Afganistan'daki dini ve laik güçler arasındaki çekişmenin odağı haline geldi. Uluslararası toplum ve Afgan hükümeti şu anda medreseler, dini okullar ve bunların eğitim reformu sürecindeki yeri sorunuyla karşı karşıya. Ülkede faaliyet gösteren uluslararası STK'lar medreselerle olan her türlü ilişkiyi reddetmeye devam ederken, Afgan hükümeti dini müfredatı modern konularla dengelemek için onları millileştirmeye çalışıyor. Her iki yöntem de ülkedeki ilerlemeyi tehlikeye atabilecek tehlikelerle dolu. Taliban'ın devrilmesinden ve yeni hükümetin kurulmasından bu yana, uluslararası toplum Afgan eğitim sistemini canlandırmak için milyonlarca dolar yardım akıtıyor. Afganistan'daki eğitim sistemi çok zayıf. Maalesef Afganistan'da durum gerçekten kötü.

Batı Ülkesi Afganistan'a geldiğinde, Afganistan'daki Eğitim sisteminde reform yapmak için çalışmak istiyorlar. Geçmişte Taliban, Afganistan'daki tüm sistem ve inşaat binalarını yıktı. Reform, Donners ülkesinin Afganistan'daki öncelikli programı olan en önemli şeylerden biriydi. Eğitimin yeniden inşa edilmesi gerekiyor ve onu gerçekten etkili kılmak zaman alıyor. Bu uzun bir süreç ve yavaş yavaş onu verimli hale getirmek. 2001 yılının sonlarında, kampanyası, tarihlerindeki en büyük girişimlerden biriydi. On milyon kitap, bir sonraki bahara kadar açılmalarını sağlamak için laik okullara gönderildi. Ancak bu tür hırslar sonuçsuz kalmadı. Ülkenin eğitim bütçesine ana katkıda bulunanlar olan STK'lar ve kuruluşlar, dini aktörlerle etkileşime girmek konusunda isteksiz davranmışlar veya bağışçıları tarafından bunu yapmaları kısıtlanmıştır. Dolayısıyla medreseler herhangi bir yardım almamaktadır. Uluslararası toplumun bu konudaki isteksizliği, medreselerin terörizm için potansiyel üreme alanları olduğu fikrinden kaynaklanmaktadır.

11 Eylöl'den bu yana, medreseler, onları aşırıcılıkla ilişkilendiren üzücü veri eksikliğine rağmen, uluslararası medya tarafından yoğun bir inceleme altına alındı. Sonuç olarak, farklı mezhepleri ve pedagojik felsefeleri temsil eden geleneksel İslam araştırma siteleri olmaktan çok, dünyanın istikrarı için ciddi etkileri olan yekpare “nefret okulları” olarak sansasyonel hale geldiler. Afgan Eğitim Bakanlığı, din eğitime yönelik bu tür şüphelerin ışığında ve mevcut medreseleri boşaltmak amacıyla, modern konulara daha fazla vurgu yapan müfredatlı, devlet tarafından finanse edilen medreseler inşa etmek için politikalar uygulamaya başladı. Ancak reform, ulemeden büyük bir muhalefetle karşılandı. Bangladeş, Hindistan ve Pakistan da dahil olmak üzere diğer devletler tarafından medreseleri kontrol etmek ve modernize etmek için çeşitli çabalar başarısız oldu.

Bunun nedeni, bin yılı aşkın bir süredir, zaman ve mekandaki önemli farklılıklara rağmen, medreselerin toplumun genel eğitimi için değil, geleceğin İslam alimleri ve din adamları için öğrenme merkezleri olarak hizmet etmesidir. Ayrıca, devlet kontrolü ve müdahalesi de siyasi bir tehdit olarak algılanıyor: ulemanın inancın koruyucuları ve yorumlayıcıları olarak otoritesinin baltalanması. Bakanlık zor bir görevle karşı karşıyadır. Bir yandan Afgan kültürünü içeren bir eğitim taleplerine cevap vermelidir. Öte yandan, herhangi bir kilise ve devletin kaynaşmasına karşı çıkan uluslararası bir bağışçı topluluğa yanıt vermelidir. Tartışma 2001 yılında, mücahitler tarafından kullanılanlara daha az açıkça şiddet içeren müfredat ders kitaplarının kullanımını onaylamaya karar verdiğinde başladı.

UNICEF ve Save the Children tarafından geliştirilen Temel Öğrenme Yeterlikleri materyallerini eğitim yetkilileri tarafından yetersiz dini ve Afganistan üzerindeki Batı hegemonyasının bir uzantısı olarak gördükleri için dağıtmadı. Ülkede güvenlik bozulmaya devam ederken, sürdürülebilir bir eğitim politikası çağrısı acildir. Afganistan'ın her iki eğitim türüne de sahip olması gerekip gerekmediğini tartışmaya gerek yok: her ikisi de Afganistan'da yaşam için gereklidir. Bir medrese eğitimi tek başına modern dünyada başarılı bir hayata hazırlanamaz. Bu, din bilginlerini

yetiştirmenin temel amacı için bir endişe olmasa da, öğrencilerin modern bir ekonominin ihtiyaçlarıyla yüzleşmek için okuryazarlık, aritmetik ve teknolojik becerilerle donatılması gerekir. Aynı zamanda, katı bir şekilde laik bir eğitim, bir çocuğu Müslüman toplumda yaşam boyu bilgisiz bırakır. (<https://www.stimson.org/2009/the-high-price-of-education-reform-in-afghanistan/>).

3.3.2. Ekonomik Reformlar:

Yönetişim reformu insanlığın başlangıcından beri insan örgütlerinin ekonomik ve sosyal hedeflerine daha iyi ulaşmak için var olmasına rağmen, ancak çağdaş anlamda; Ekonomik ve organizasyonel yapının yeniden şekillendirilmesi ve özellikle çağdaş özel sektör yönetim yöntemlerinin kamu yönetimi ve insan kaynaklarında uygulanmasını sağlamak, üretim sisteminde devlet ve devlet yönetim sisteminin rolünü yeniden tanımlamak ve idari sistemin etkinliğini ve verimliliğini artırmak ve yönetim sorunlarını çözmek Afganistan'da kamu yönetiminde.

Afgan anayasal hareketinin Şah Amanullah Han'ın (1919-1929) önderliğindeki bağımsızlık ve reform sloganı altında iktidara yükselmesiyle birlikte, Afganistan dramatik bir değişim yaşadı. Bu dönemde devlet kurma politikasını ve devlet ile toplum arasındaki ilişkileri şekillendiren üç olay arka arkaya yaşandı. Birincisi, Afganistan dış politikasının kontrolünü bağımsızlık deneni İngiliz İmparatorluğu'ndan ele geçirdi. İkincisi, Afgan hükümeti İngiltere'den aldığı parayı kaybetti. Üçüncüsü, yeni rejim Afganistan'ı modernize etmek için kapsamlı ekonomik ve siyasi reformlara başladı. Bu olaylar, vergi gelirleri ve siyasi meşruiyetleri nedeniyle o dönemde hükümetin ülke vatandaşlarına olan bağımlılığını artırdı. Afganistan'ın 1919'daki siyasi bağımsızlığı, Amanullah Han'ın Güney ve Orta Asya'daki Afgan halkı ve Müslümanlar arasındaki güvenilirliğini ve meşruiyetini artırdı. (Musavi, 2009 S,44-45)

Afganistan, Milletler Cemiyeti'nin tek Müslüman üyesi oldu ve daha sonra Birleşmiş Milletler adını aldı. Afganistan, Sovyetler Birliği, Türkiye, Almanya, Fransa ve İtalya'dan askeri ve teknik yardım almasına rağmen, İngiliz İmparatorluğu'nun düzenli sübvansiyonlarının yerini alamadı. Devlet gelirini artırmak için hükümet, bir yasal sistem tasarlayarak ve yeni bir vergi yasası çıkararak vergi yönetimini ve merkezi vergilendirmeyi iyileştirdi. Vergi sistemi düzenli olarak düzenlendi ve gayri nakdi vergiler kaldırıldı. Artık vergi mükellefleri vergilerini devlete nakit olarak ödemek zorunda kaldı. Arazi ve hayvancılık üzerindeki doğrudan vergi oranları, hükümetin yurtiçi gelirinin yaklaşık beşte birini oluşturarak arttı. Hükümet gümrük vergilerini basitleştirdi. Bununla birlikte, vergi tahsilatı zordu ve hükümeti, esas olarak sınır kaçakçılığından yararlanan sınır evleri ve kabilelerle ilgiliydi. (Burhan, 2008 S, 15-17). Hükümet ayrıca Muhammedzailere, dini nüfuzlulara ve aşiret liderlerine tanınan maaş ve ayrıcalıkları kesti, bu da onlarla Şah arasında derin bir hoşnutsuzluğa yol açtı. Bütçe ilk olarak 1922'de tanıtıldı ve "Afgan" 1923'te yeni para birimi oldu. Ulusal Banka 1928'de kuruldu. Kabil İlkeler Okulu'nun kurulması, mezunlarını kilit mali pozisyonlarda istihdam ederek hükümetin mali yönetim kapasitesinin geliştirilmesine yardımcı oldu. Sosyal reform alanında, Amanullah Han resmi olarak köleliği kaldırdı ve eğitim sistemini genişletti. Buna kadınlar için örgün eğitim ve dini okulların reformu dahildir. Zorunlu askerlik hizmeti getirildi. Hükümet ayrıca çok eşliliği, çocuk evliliğini ve kötü muameleyi (anlaşmazlıkları çözmek için eş değiştirme) sınırlamaya çalıştı. Buna ek olarak, hükümet, hükümetin aile hayatının özel alanına müdahale etmesine izin veren Aile Hukuku Yasasını yürürlüğe koydu.

Bu, daha önce mümkün olmayan bir şeydi. Amani rejiminin ekonomik reformları, sosyal reformlarından daha etkiliydi. Ekonomik reformlar, hükümetin gelir tahsilatının artmasına yol açtı. Anayasacılık kuralının başlangıcında, hükümet geliri 180 crore Rs'ye yükseldi. Gelirin büyük bir kısmı arazi vergilerinden (toplam gelirin % 44'ü), baş vergisi (toplam gelirin % 14'ü) ve gümrük vergilerinden (toplam gelirin % 22'si) gelir. Ana hükümet harcamaları ordu için yüzde 22, kralın mahkemesi için yüzde 11 ve eğitim için yaklaşık yüzde 8 idi. Hükümet bir bütçe fazlası bile

üretti. Böylece, yıllık gelirin yaklaşık% 37'si potansiyel giderlere ve tasarruflara tahsis edildi. Afganistan'ın çağdaş tarihinde Durrani İmparatorluğu'nun kuruluşundan bu yana ilk kez, hükümet hükümeti iç gelirlerden finanse edebildi. Bu dönem reformlarının temel sorunları, üç mekanizma aracılığıyla halkın hayatını doğrudan etkileyen merkezi hükümetin gücünü genişletme çabalarından kaynaklanıyordu: vergiler, askerlik ve aile hayatına devlet müdahalesi. Ancak, bu reformların maliyeti insanlara insanlar üzerinde baskı oluşturdu en çok baskıyı hissettirdi; Çünkü yirminci yüzyılın ortalarından ve yirmi birinci yüzyılın başlarından farklı olarak, ulusal programların çoğunun yabancı fonlarla finanse edildiği zaman, bu reformlar son kitapta olduğu gibi halk tarafından finanse ediliyordu diye ayrıntılandırdım. İdari ve siyasi yetkilerin aşırı vergilendirilmesi ve kötüye kullanılması, hükümetle sosyal hoşnutsuzluğa neden oldu. 1927'de, ülkenin köylerinden birinde Maliye Bakanına saldıran yaklaşık 30 köylü, hükümete karşı halkın memnuniyetsizlik düzeyini gösterdi. (Burhan, 2008 s,33-38).Hükümet hem köylülere hem de şehir halkına ağır vergiler koydu. Ticaret sınıfına zarar veren ihracat ve ithalat vergileri arttı. Örneğin, gümrük vergileri faydalı veya temel mallar için yüzde 10-14 ve lüks mallar için yüzde 100 arasında değişirken, pratikte yüzde 20 ile yüzde 200 arasında değişiyordu. İç ticaret bile yüzde beş vergiye tabiydi. Ek olarak, Kabil sakinlerine kişi başına bir vergi uygulandı. Devlet görevlilerinin maaşlarının düşük olması ve vergileri nakit olarak toplamanın yeni bir yöntemi, hükümetin yolsuzlukla mücadele tedbirlerini uygulamasını zorlaştırdı;

Özellikle, vergi tahsildarlarının cinsel (gayri nakdi) ödemeler için para alması kolaydı.Bu reformlar, Afganistan'ın yönetici eliti ile dini kurumlar ve etnik gruplar gibi diğer sosyal aktörler arasındaki ilişkiyi ciddi şekilde bozan değişikliklere yol açtı; Çünkü söz konusu reformlar. Afganistan'daki siyasi yapıyı ve hükümetin rolünü restore etti. Bu, son kırk yılın göreceli istikrarını ciddi şekilde baltaladı ve sonuç olarak Amanullah Han, başkent'in eteklerinde ayaklanmalarla karşı karşıya kaldı.1924'te, Khost ayaklanması hükümete yaklaşık iki yıllık hükümet gelirine mal oldu. Khost ayaklanması, Amanullah Han'ın 1923'te kabul ettiği idare hukukundan kaynaklanıyordu. Diğer şeylerin yanı sıra, bu politika özellikle kadınların statüsünü

özgürleştirmeyi ve hükümetin çeşitli aile sorunlarını çözmesine izin vermeyi amaçlıyordu. Bazı mollalar bu idare hukukunun İslami kuralların talimatlarına ve Kuran'ın ruhuna aykırı olduğunu düşündüler. Ayaklanma dokuz aydan fazla sürdü. Sosyal baskılar nedeniyle, hükümet yalnızca reformları finanse etmek için gereken kaynaklardan mahrum kalmadı, aynı zamanda reformların bazı kısımlarını ayarlamak zorunda kaldı. Afganistan'daki reformlar ve anayasal hareketin iktidardaki anayasal rolü Britanya Hindistan'ı veya Britanya İmparatorluğu için istikrarı bozuyordu Pakistan'ın korktuğu ve Afganistan'daki temel reformları baltalamaya çalıştığı bir şey. Britanya İmparatorluğu, Afganistan'daki iki kriz alanındaki katılımını yoğunlaştırdı. Britanya İmparatorluğu, Afganistan'ın Hindistan üzerinden ticaret yolunu defalarca engelledi. İngiltere ayrıca bazı aşiret liderlerine ve nüfuzlu kişilere para vererek Amani rejimini güçlendirdi. Örneğin, hükümete karşı silahlı ayaklanmalar sırasında Amanullah Han'ın çaresizce silaha ihtiyacı vardı ve İngilizler hiçbir silahın Afganistan'a zamanında nakledilmesine izin vermedi. 1928'de silahlı hükümet karşıtı ayaklanmalar ve muhafazakâr liderlerin ayaklanması tüm ülkeye yayıldı. Bu durum hükümeti arazide % 30 vergiden mahrum bıraktı. İsyancı liderler, Amanullah Han'a aile hukukunu yürürlükten kaldırmak, vergileri düşürmek ve ulemayı eski statüsüne döndürmek için bir ultimatom yayınladı. Amanullah Han, tahtın güvenliği için bu talepleri yerine getirmeye hazır olsa da, merkezi hükümetin genel çöküşü ve devam eden isyanlar rejiminin düşmesine neden oldu. Amanullah Han'ın hükümeti planlanan reformlarını uygulayamamış ve düşmüş olsa da, sonraki dönemlerde ülke hükümetlerinin çoğu Amanullah Han'ın hükümdarlığı döneminde başlayan reformları uygulamaya çalıştı. Amanullah Han'ı ülke liderlerinin çoğu arasında öne çıkaran şey, dürüstlüğü, cesareti ve ülkenin siyasi ve ekonomik aşağılanmasına son verme konusundaki kararlılığıydı. (Zilgai, S, 33-35, 2015)

Güvenlik dönemi reformları ülkenin çağdaş tarihinde bir dönüm noktasıdır ancak güvenlik döneminin koşulları ve reformları bugün Afganistan'ın koşulları ve gerçekleriyle uyumlu değildir. Tıpkı on dokuzuncu ve yirminci yüzyılların, güç kullanımının en aza indirildiği ve savaşın artık etkili bir ulus inşası aracı olmadığı yirmi birinci yüzyıla devlet kurma yaklaşımı gibi. Afganistan'ın da yeni bir döneme

ihtiyacı var. Bununla birlikte, Amani döneminin reformları, uzun yıllar ülkedeki zorlukları ve fırsatları anlamak için bir platform olacaktır. Bu kaynak metin hakkında daha fazla bilgi Ek çeviri bilgileri için kaynak metin gerekli (<https://da.azadiradio.com/a/30115574.html>)

3.4.İdari Reform Yaklaşımları :

Afganistan'da, merkezi idarenin taşra birimleri ile yerel yönetim birimleri iç içe geçmiş bir haldedir. Bu nedenle merkezi idareye bağlı yalın taşra birimleri ile asgari düzeyde özerkleşmiş yerel yönetim birimleri ülkede bulunmamaktadır. Ağırlıklı olarak merkezi idarenin taşra birimi görüntüsüne sahip, bununla birlikte bazı yerel yönetimlere özgü özellikler ile donatılmış bir yerel örgütlenme yapısı ile karşılaşılmaktadır. Bu nedenle, zorunlu olarak taşrada yer alan tüm idari birimler tek bir ana başlıkta ve birlikte ele alınmıştır. Afganistan'da yerel örgütlenmelerin yapılanmasında roller ve ilişkiler belirsiz ve tutarsızdır. Bu durum kurumların görevlerini yerine getirmesine ve daha iyi hizmet sunmasına engel teşkil etmektedir. Hesap verebilirlik mekanizması yerel düzeyde çok zayıftır. Devlet kurumlarının görevlerini yerine getirmesi için yeterli altyapı bulunmamaktadır. Örneğin 34 ilin bulunduğu ülkede 29 adet valilik binası bulunmaktadır ve 34 validen sadece 15'ine devlet tarafından konut sağlanmaktadır (Afganistan Yerel Yönetim Politikası, 2010:100). Valilik seviyesinde bile bu sorunlar mevcut iken ilçe, belediye ve köy düzeyinde kaynakların yeterli ve etki olduğu düşünülemez. Taşralardaki İl yöneticileri, illerde planlama veya bütçeleme konusunda çok az yetkiye sahiptirler. Başka bir deyişle, bakanlıklar merkezde yetkiyi elinde bulundurmaktadırlar. İllerde yer alan kuruluşlar üç aylık mali harcamalarını, bakanlıklarca belirlenen bütçelerinden yaparlar. Bu nedenle il yönetimi finansal açıdan özerk değildir. İl yönetimi ayrıca idari örgütlenme ve personel yönetimi gibi konularda da özerk değildir. Kamu çalışanlarının işe alınması, istihdamı ve tayini gibi konularda il yönetimlerinin sembolik bir rolü bulunmaktadır.

3.5.Afganistan'da Kamu Hizmeti Reformun Yapısı Ve Yönetim Konuları:

Kamu hizmeti sektörünün yapısında reform yapmaya ve örgütsel yapıyı uyarlamaya odaklanan işlevsel bir gözden geçirme ve radikal reform yapılmalıdır. Kamu hizmeti sektörünün yapısı, yetki ve sorumluluklarından sorumlu tutulmalıdır. Ayrıca, yerine getirilen görevlerin ve örtüşmelerin ve verimsiz paralel yapıların net bir sınıflandırmasını ortadan kaldırmak için bakanlıklara verilen yetki ve sorumlulukları analiz etme ve tek boyutlu bir inceleme yapma ihtiyacı vardır. Bakanlıkların ve idarelerin örgütsel yapıları yeniden düzenlenmeli ve her türlü müdahale, paralel ve mükerrer yapılar ortadan kaldırılmalıdır. Örneğin, Maliye ve Ekonomi Bakanlıklarında ekonomik politika ve planlamada bariz örtüşmeler ve tekrarlayan yapılar vardır. Hem hükümet üyeleri arasında siyasi düzeyde hem de tüm bakanlık ve dairelerde idari düzeyde ve ayrıca iki daire arasında etkili bir koordinasyon oluşturmak için, yapı ve yaklaşımlar geliştirilmesine acil ihtiyaç vardır. Asıl amaç, belirli hükümet görevlerini uyarlamak (azaltmak ve arttırmak) ve böylece idarenin verimliliğini ve etkililiğini artırmak için hem merkezi hem de yerel düzeyde yapıları yeniden düzenlemek için önerilerde bulunmak olmalıdır. Bu inceleme aynı zamanda paralel dağıtım mekanizmalarını (dış yardımla finanse edilen) belirleyebilir ve gerekli tasarrufları yapmak ve hizmetleri yeniden tahsis etmek için bunları (makul olduğu ölçüde) entegre edebilir. (UNAMA,S,21-24,2015)

Süreçleri basitleştirip hızlandırarak hükümet performansını iyileştirmek için hükümet iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesi gerekir. İdari performansı optimize etmek için devlet iş süreçlerini iyileştirmek, hükümet için yüksek düzeyde bir öncelik olmalıdır. Şeffaflık, hesap verebilirlik, verimlilik ve etkililik, birleştirme, etkililik, basitleştirme ve birbiriyle ilişkili belge yönetimi ve bilgi arşivleme sistemleri ile tamamlanan yaklaşımların standardizasyonu üzerinde daha fazla odaklanılmalıdır. Kamu hizmetlerine ve kamu hizmetlerinin sunumuna ilişkin tüm kanun, yönetmelik ve kanunlara gerekli ve gereksiz yaklaşım konularının değerlendirilmesi için ilk etapta bu süreç uygulanmalıdır. Dolayısıyla bu değerlendirme, düzeltme ve kaldırma için

kapsamlı bir öneriler listesi olmalıdır. Bu amaçla hükümet, parlamento üyeleri, cumhurbaşkanlığı üst düzey temsilcisi, Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, yargı üyeleri ve sivil toplum temsilcilerinden oluşan özel bir komisyon kurabilir. İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, bu özel komisyonun önerilerini uygulama şekline göre takip edebilir. Buna ek olarak, hükümet yaklaşımları bütünleştirme, stabilize etme, verimlilik ve basitleştirme konusunda kılavuzlar geliştirmek için kamu hizmeti sektöründeki en iyi ve en kötü uygulamaların bir listesini düzenlemelidir.

Dijital hükümeti iyileştirmek, ekonomik büyümeyi daha da hızlandırırken, temel kalkınma ve yetkilendirmeyi teşvik ederken ve yoksulluğu azaltırken verimliliği ve etkinliği artırmaya yardımcı olabilir. Bu süreç aynı zamanda vatandaşların e-devlet hizmetlerine erişimini sağlar. E-devletin muazzam potansiyeli göz önüne alındığında, hükümet bunu ülke genelinde geliştirmek ve uygulamak için çalışmalıdır. Elektrikli hale getirilebilecek süreçler ve yaklaşımlar belirlenmelidir. Kapsamlı bir ulusal e-devlet sistemini geliştirmek, uygulamak ve sürdürmek için bir Ulusal Kamu Hizmeti Bilgi Merkezi kurulabilir. Bu, standartlaştırma, basitleştirme ve yaklaşımların hızlandırılması gibi diğer faydaların yanı sıra yasal inanca da yardımcı olur ve ayrı sistemlerde maliyetleri ve tüketimi azaltır. Kamu hizmeti konularıyla ilgili tüm kişiler, aynı yazılımı kullanan bir dizi donanımla donatılmalıdır. Çalışanlar uygun şekilde eğitilmeli ve vatandaşlar bu aracı kullanırken uygun rehberlik almalıdır. Ayrıca insan kaynaklarını yönetmek için modern ve kapsamlı bir sistem geliştirmeye ve düzenlemeye ihtiyaç vardır. Amaç, kamu hizmetleri Destek ve sadakate dayalı bir envanter sisteminden, meritokrasiye ve hukuka dayalı bir sisteme geçerek değişmelidir. Tüm devlet kurumlarında insan kaynakları yönetimi, çalışan sayısı, pozisyonları ve istihdam süreleri ile memurların uzun vadeli mesleki gelişimi ve performansı gibi kamu hizmetine kapsamlı bir bakış sağlamalıdır. İnsan kaynakları yönetimi, mesleki gelişime ve bireysel performanslara ve benzersiz geleneksel ve kültürel faktörlerin bir kombinasyonuna dayanmalıdır. Bu süreç, mesleki gelişim ve uygulama ile ilgili ulusal kamu hizmeti politikasını; Aynı zamanda bir kamu hizmeti performans değerlendirme politikası haline gelir. Bu yaklaşım, devlet kurumlarında

uygulanmalıdır. İşlevleri değerlendirmek için bir ödül ve ceza sistemi kurulmalıdır. İnsan kaynakları yönetimi politikası uygulandığında aşağıdaki sonuçlara sahiptir.(UNAMA 2015,S,33-35)

İnsan kaynakları yönetimi politikası aynı zamanda merkez ve illerdeki tüm seviyeler için kamu hizmeti gereksinimleri ve işe alma programları açısından dikkatli planlamayı yansıtmalıdır. Sonuçlar, insan kaynakları yönetimi uyumluluğuyla ilgili politikaların, kuralların, düzenlemelerin ve sistemlerin normal gözetimi altında değerlendirilebilir. Karar verme sürecine, planlamaya ve politika geliştirmeye daha iyi yardımcı olmak amacıyla kamu hizmetleri hakkında doğru, zamanında ve eksiksiz bilgi sağlamak amacıyla, kamu hizmetleri hakkında temel bilgileri sağlayacak bir insan kaynakları yönetimi bilgi sistemi geliştirilmiştir. Ancak bu sistem insan kaynaklarının ihtiyaçlarını kapsamlı bir şekilde karşılamamaktadır. İnsan kaynakları bilgi sistemi, kapsamlı bir insan kaynakları yönetimi stratejisini daha iyi ve daha fazla yansıtacak şekilde modernize edilmelidir. Bu hem başkentteki hem de illerdeki bakanlıklar ve idarelerindeki insan kaynakları yönetimi görevleri doğrultusunda daha iyi desteklenebilir ve programların ve karar alma sürecinin stratejik gelişimine ve veri toplama sisteminden sisteme geçişe yardımcı olabilir. Hem temel ve yeniden modelleme sistemlerinde hem de her ikisinin ücret ve sıralamasında, kadro yönetiminin güçlendirilmesine çok az dikkat gösterilmiştir. Bu nedenle, Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, kapasite ve yeteneklerin hükümet işlevleri boyunca işe alınabilmesi için profesyonel odaklı kamu hizmetlerinin geliştirilmesine yönelik bir sistem tasarlama yetkisine sahiptir. Sıradan kadroları (insan kaynakları, mali yönetim, lojistik vb.) Ve teknik kadroları (dışışleri, halk sağlığı vb.) Büyütmek için, her kadronun yetenek ve kapasitesini açıkça belirleyecek Ulusal Kamu Yönetimi sınavları düzenlenmelidir. Kadroların yönetim sistemi hem normal hem de teknik olmak üzere kamu hizmetlerinin tüm alanlarında opasitelerin yerini alır. Bu bağlamda temel amaç, kapasite ve ilgili işler arasında bir bağlantı sağlamak için kamu hizmetlerinin profesyonelleştirilmesidir. Bu şekilde, işe alım süreci ile eğitim geçmişi ve potansiyel adayların kapasitesi arasında bir bağlantı sağlanacaktır. (Ashraf Wat, 2007: 38).

3.6. Afganistan İdari Anlayışında Kamu Hizmetine Yaklaşım:

Kamu hizmetlerinde kalitenin yükseltilmesi, hizmetlerin etkinlik ve verimlilik ilkeleri doğrultusunda daha hızlı, ucuz ve amaca uygun bir şekilde yerine getirilmesi hem merkezi yönetimin hem de yerel yönetimlerin en önemli işlevlerinden birisidir. Başka bir deyişle kamu hizmeti kavramı organik, maddi ve biçimsel olmak üzere üç şekilde tanımlanmaktadır. Afganistan'da kamu ihtiyaçlarını tatmin etmek, yerine getirmek ve halka hizmet sağlamak için kamu yönetimi politikası, geleneksel kamu hizmet ilkeleri ile beraber Weber bürokrasi modeline dayanmaktadır. Weber'e göre geleneksel bürokrasi dört temel ilkeye örgütlenmiştir: Kariyeri esas alan, gayri şahsi, biçimselliğe dayalı, merkeziyetçi nitelikleri temel alarak, ayrıntılı kurallara dayalı olup katı hiyerarşiyi benimsemektedir, Devletin kamusal mal ve ihtiyaçlarını üretim ve dağıtımında kendi örgütleri (bürokrasi) aracılığıyla doğrudan hizmet alması gerektiği düşüncesine dayanmaktadır. İdari ve siyasi ödevlerin birbirinden ayrılabilceği görüşüne dayanmaktadır. İdarenin görevi, talimatları ve kuralları uygulamak esastır, politika ve stratejileri belirleme yetkisi, siyasilere aittir, Kamu yönetimi ve özel sektörün yönetimi modellerinin birbirinden farklı olması ilkesine dayanır. (Eryılmaz,2011:33).

3.7. Afganistan'ın İdari Sorunu:

Afganistan'da idari sorunlar; kamu kurumlarında yolsuzluk ve rüşvetin varlığı, kamu kuruluşu yetersiz ve kalitesiz istihdam, memurun yetki ve sorumluluğun iyi dağıtılamamış olması ve önleyici bürokrasi, politikanın bürokrasi üzerindeki olumsuz etkileri olarak sıralanabilmektedir. Benzer şekilde, Afganistan da idari bürokrasi kamu hoşnutsuzluğuna neden olmuş sorunlardan biridir. İdari işlemlerin yenilenmesi, devlet organlarına bu yenilenmeyi aktarmak da zaman kaybına neden olmuştur. Afganistan'da idari örgütün başlıca sorunlarının nedenleri; Kamu personeli atamasında liyakatta göre tercih yapılmaması, Kamu kuruluşlarının

hiyerarşik bir şekilde organize edilmemesi, Memurların kendi görüşlerine göre davranması . (Burnham, 2008 S, 36).

Bürokratların iradesinin kamu kuruluşlarının iradesinden üstün görülmesi, olarak sıralanabilir. Diğer bir bakış açısı da, Afganistan'da bir türlü önlenemeyen idari yolsuzlukların devam ediyor olmasıdır. Yönetimdeki kişilerin kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmesi Afganistan'da yaygın olarak görülen yönetim sorunudur. Batıdaki gelişmiş ülkelerde, devletin bünyesinde memur ve üst düzey yönetici olarak çalışan kişiler için siyasi faaliyetlerde bulunma yasağı vardır. Afganistan yönetim sisteminde ise siyasi rekabet ve çatışma durumu söz konusudur. Bu çatışma ortamında kişiler aynı zamanda yüksek siyasi mevkilere ulaşmak için birbiriyle yarış içerisinde. Afganistan'da eğitilmiş ve alanında uzman kişilerin eksikliği nedeniyle ülke sıkıntılar yaşamaktadır. Aslında Afganistan, kanlı savaş yılları ve dış müdahaleler nedeniyle, ülkedeki gelişme süreci olan eğitim ve uzmanlık alanında kendini geliştirememiştir ve geri kalmasına neden olmuştur. Elinde bulunan mevcut uzman personeli de düzgün bir şekilde kullanılmadığından dolayı bu ülkedeki kalkınma süreci durgunluk yaşamaktadır. (Burnham, G.s,50 2008).

SONUÇ ve ÖNERİLER:

Afganistan geçiş döneminde (2001-2014) yıllarında, kalkınmada önemli ilerlemeler kaydetmiştir. 2001'deki Bonn Konferansı, bir dizi politika çerçevesini birleştirirken, etkili kamu hizmetlerini ve kamu yönetişim reformun önceliklerinden biri olarak belirledi. 4 Aralık 2014'te Afganistan Ulusal Birlik Hükümeti, Afganistan üzerine Kabil ve Londra Konferanslarına dayanan "Kendi Kendine Yeterlilik Programı" başlıklı reform programını sundu ve böylece afganistan on yıllık dönüşüm adı verilen (2014-2019) Afganistan kamu yönetiminin daha etkin ve verimli bir yapıya kavuşması amacıyla tarihsel süreçte birçok yenilik ve iyileştirme çabaları yapılmıştır. Özellikle uzun yıllar devam eden savaşlar sonrasında ülke yönetiminde değişikliklere gidilmiştir. Ancak, yapılmak istenen değişimlerin genellikle kanun düzeyinde kaldığı ve birçok konuda uygulamaya geçilmediği görülmektedir yeni bir aşamaya girdi Milli Birlik Hükümeti'nin temel amaçlarından biri, insan klarına saygı duyan, koruyan ve güvence altına alan, güvenliği sağlayan ve vatandaşlar tarafından temel ihtiyaçlar doğrultusunda yasal temsilci ve hizmet sağlayıcı olarak tanınan bir kamu idaresi kurmaktır.

Bu hedefe ulaşmak için aktif ve iyi organize edilmiş kamu hizmetleri son derece önemlidir. Çünkü kamu hizmetleri, hükümetin politikaları uygulamak ve ülke çapındaki insanlara kamu hizmetleri sağlamak için tek temel araçtır. Hükümetin amacı, iyi yönetim yönünde, temel hizmetleri sağlamak, geliri artırmak ve büyümek için kamu kaynaklarını etkin bir şekilde kullanan meşru politik olmayan, istikrarlı, hizmete dayalı ve hesap verebilir bir kamu hizmeti idaresi kurmaktır. Ulusal ekonomik büyüme ve sosyal kalkınma için özel sektör gelişimini desteklemektir. En büyük hedef, Afgan vatandaşlarının temel haklarını güvence altına almak ve ülkedeki kalkınma fırsatlarından tam olarak yararlanmaktır. Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, 2002'deki başlangıcından bu yana kamu hizmeti reform sürecinden sorumlu olmuş ve bir dizi hizmet reform programını başlatmış ve uygulamıştır. Afganistan'da istikrarsızlığın uzun yıllardan beri devam etmesi sonucunda ülke genelinde kalıcı ve köklü bir yönetim olgusu yaratılmamıştır. Ülkeye

yaşanan iç savaş ve bu savaşa neden olan dış kışkırtmaları neden gösterilebilir. Ulusal düzeyde yaşanan istikrarsızlık doğal olarak ülkenin yerel düzeyinde de olumsuz etkisini yansıtmaktadır. Genel olarak bu olumsuzluklar yerel yönetimlerin yönetsel boyutunda en fazla görölmektedir. Yani ölkede yaşanan istikrarsızlık nedeniyle ölkenin her bölgesinde merkezi yönetime bağı olmayan söz konusu bölgeyi yöneten yöneticiler ve liderler bulunmaktaydı. Araştırma gurubu, mevcut yasal ve düzenleyici çerçeveyi değerlendirerek ve hükümetin bu konudaki stratejilerini ve programlarını dikkatlice incelemiştir. bu alanda çalışmalar ulusal kurumlar ve uluslararası kalkınma kuruluşlar tarafından bilimsel raporlar ve makaleler yazılmış ve gözden geçirmiştir.

Buna ek olarak, Kamu yönetimi Araştırma Grubu, kamu idaresi yetkililer ve araştırmacılarla önemli bilgilendirici görüşmeler gerçekleştirmiştir. Araştırma ekibi aynı zamanda hükümet temsilcileri, Donör kurumlar, sivil toplum ve kamu hizmeti sektöründeki ulusal ve uluslararası uzmanlarla açık tartışmalar da yapmıştır. Tüm bu olayların amacı, kamu hizmeti reformu alanındaki zorlukları ve engelleri tartışmak ve kamu hizmetlerinin nasıl iyileştirilip güçlendirileceğine dair öneriler sunmaktır. Devletin görünür ve çalışan bir aracı olan kamu hizmeti sektörü, insanlar için kaliteli ve güvenilir hizmetlerin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi için çalışmak zorundadır. Kamu hizmeti, bir ölkenin kalkınması için yoksulluğun azaltılması, yolsuzlukla mücadele, yaşam standardının iyileştirilmesi ve özel sektörün gelişiminin artırılmasına önemlidir. Bu nedenle, hükümet bir bütün olarak kamu hizmetleri reformuna odaklanmalıdır. Devlet hizmetinde reform yapmanın ve müdahale ve müdahaleyi önlemenin önemini vurgulamak için, cumhurbaşkanı ilgili bakanlıklar ve bölümlerden oluşan bir koordinasyon komitesi oluşturmaktadır.

Cumhurbaşkan kendisi veya Ulusal Birlik Hükümeti İcra Kurulu Başkanı tarafından yönetilmelidir. Kamu hizmeti reformları çeşitli alanlarda uygulanmıştır. Temelli reform ve yeniden yapılanma, kamu yönetimi reformu ve maaş ve rütbe reformu bu üç aşamalı reform, kamu hizmeti sektöründe bazı genel reformlara yol açmıştır. Şu

anda, kamu hizmetinin boyutu ve görevleri kontrol altındadır. Kamu hizmeti sektöründeki yardımcı kapasite geliştirme programı, kamu hizmeti bakanlıklarına yeni insan kaynaklarını dahil etti. Ancak şu anda, kamu hizmeti bakanlıklarında sonuçlar için bir kapasite geliştirme süreci bulunmaktadır. CBR Çıktıları için Kapasite Geliştirme, Afganistan Yeniden Yapılandırma Fonu tarafından Afgan Ulusal Bütçesi kapsamında finanse edilen bir kapasite geliştirme programıdır. Bu Program, Bağımsız İdari Reform Komisyonu ve Maliye Bakanlığı tarafından yönetilmektedir. Söz konusu programın takibi, Maliye Bakanı ve Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu Başkanı'ndan oluşan bir komite tarafından yürütülmektedir. Sonuçlar için kapasite geliştirme programının amacı, hükümetin daha iyi bakanlıkların kapasite ve performansını iyileştirmesine yardımcı olmaktır, böylece bu bakanlıklar, stratejileri uygulama ve Afganistan halkına hizmet sağlama konusunda başarılı olabilirler. Yabancı fonlu personele bağımlılığı azaltmak için, sonuçlar için kapasite geliştirme programı kadroları ve vasıflı memurları desteklemektedir. Hükümetin titiz reform işlerini yönetmek ve gerekli hizmetlerin verilmesini sağlamaktır. Sonuçların düzenli olarak izlenmesi ve eşzamanlı raporlama ile özel kapasite geliştirme programları uygulanacaktır. Bakanlıklar ve kamu hizmeti idareleri, desteğin sonuçlara dayalı olduğu durumlarda sonuçlar için kapasite geliştirme programına katılabilir.(Wilder A. S, 33-34,2004)

KAYNAKÇA

Kitaplar:

"Kamu Yönetimi Üzerine Düşünceler: Kısa Bir Bakış" New York: Birleşmiş Milletler Ekonomik ve Sosyal İşler Dairesi, 1995.

& Burnham, G. (2008). Kuruluştaki ilerlemeyi ölçmek ve yönetmek temel kamu hizmetleri: Afganistan yöneti sektörü sağlamk yönü. Kabil Afganistan

(HRRAC), "Speaking Out", A. Evans, N. Manning, et al., Afganistan'da Ulusal Yönetim.

ABDULLAH, Nizameddin, (2005), Yasa Türleri ve Afganistan Hukuk Sistemind Yasama, Sayıt Yayınevi, Kabil. MOSHER, F. C., *Governmental Reorganizations, The Boobs- Merrill Company Inc., New York, 1967'den aktaran K. SÜRGİT, Türkiye 'de İdari Reform, Sevinç Matbaası, Ankara, 1978.*

Afganistan Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğü (t.y.), "İdare Mahali", E-Rapor,

AFGANİSTAN BAĞIMSIZ YEREL YÖNETİM MÜDÜRLÜĞÜ (2010), "Afganistan Yerel Yönetim

Afganistan Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğü (t.y.), "İdare Mahali", E-Rapor,

Afganistan hükümeti. "Afgan anayasası." Kabil: Adalet Bakanlığı, 2004

Afganistan hükümeti. "Afganistan İdari Politikası: Güce Doğru Seçim." Kabil: Bağımsız İdari Reform ve Hizmetler Komisyonu Maleki, 2014.

Afganistan hükümeti. "Kamu Hizmeti Yasası." Kabil: Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, 2003.

Afganistan hükümeti. "Kamu Yönetimi Reform Stratejisi." Kabil: Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, 2003.

Afganistan hükümeti. "Karşılıklı hesap verebilirlik çerçevesi yoluyla kendi kendine yeterlilik" Kabil: Afganistan Hükümeti, 2015.

Afganistan hükümeti. "Kendi Kendine Yeterliliğe Doğru: On Yıllık Dönüşüm için Stratejik Bir Vizyon." Kabil: Dışişleri Bakanlığı, 2012.

Afganistan hükümeti. "Ulusal Teknik Danışmanlar Maaş Politikası." Kabil: Maliye Bakanlığı, 2014.

Afganistan hükümeti. "Yeni Nesil Kamu Yönetimi Reformu Taslak Belgesi", Kabil: Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, 2015 Nisan.

Afganistan hükümeti. "Yerel Yönetim Politikası." Kabil: Bağımsız Yerel Yönetimler İdaresi, 2010.

Afganistan hükümeti. Afganistan Kamu Hizmeti Yasası (Resmi Gazete), Kabil: Bağımsız İdari Reform ve Hizmetler Komisyonu Maleki, 2007.

Afganistan hükümeti. Birincil Reform ve Yeniden Yapılanma için Stratejik Çalışma Planı, Kabil: Afganistan Hükümeti, 2003.

Afganistan hükümeti. Kabil "Ulusal Birlik Hükümet Anlaşması": Başkanlık İşleri Ofisi, 2014.

Afganistan hükümeti. Kabil: Bağımsız İdari Reform ve Kamu Hizmeti Komisyonu, 2015.

Afganistan, Araştırma ve Değerlendirme Birimi. "Afganistan Rehberi, Sekizinci Baskı." Kabil: Afganistan Araştırma ve Değerlendirme Birimi, 2010.

Afganistan'da Güvenlik Politikasının Başarısızlığı. Briefing Kağıdı. Haziran. ALAN: Kabil. [Http:// www.areu.org.af](http://www.areu.org.af) adresinde mevcuttur.

AHMADY, Mohhamad Amin (2015), "Barresi Çand ve Çun Kanun Asasi Afganistan", Eslahat, Tagir ve Tusee dar Afganistan (Ed. Camşid Yama), Talaş Yayınları, Kabil.

AHMADY, Mohhamad Amin (2015), "Barresi Çand ve Çun Kanun Asasi Afganistan", Eslahat, Tagir ve

ANDİŞMEND, Mohhamad Akrem (2014), Dolat Milet Sazi Dar Afganistan, SaiYayıncılık, Kabil. ARVİN, Ayub (2015), "Şûrahaye Mahali Çera Gudret

Nadarand",BBC,12.02.2015,http://www.bbc.com/persian/afghanistan/2015/02/150210_k02_afghan_local_councils_power (ErişimTarihi: 03.04.2019)

Bennett C, Wakefield S, Wilder A. 2003. Afgan Seçimleri: Büyük Kumar. Brifing kağıdı. Kasım. ALAN: Kabil. [Http: // adresinde mevcuttur. www.areu.org.af](http://www.areu.org.af).

Bhatia M, Lanigan K, Wilkinson P. 2004. Asgari Yatırımlar, Asgari Sonuçlar: BÜYÜKBAŞ, M., 2006, "Amerika Birleşik Devletleri'nin Afganistan'a Müdahalesi ve Afganistan'da Oluşturulan Yeni Yönetim Yapısı", Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Isparta,183s.

Bilgi Notu: Afganistan'da IŞİD, 3 Aralık 2015, http://www.understandingwar.org/sites/default/files/ISIS%20in%20Afghanistan_2.pdf; NPR, ISIS Gains a Foothold

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), Afganistan Ulusal İnsani Gelişme Raporu, Kabil: UNDP, 2007, 160-162.

Bizhan, N. (2018) Uzun Süreli Kırılğanlıkta Meşruiyet ve Devlet Kapasitesinin İnşası:Afganistan Örneği. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3166985>

BMMYK (2005) Afganistan: BMMYK Küresel Temyiz 2005. Kabil, Afganistan.

Çatışma Sonrası Ülkelerde Kamu Hizmetinin Yeniden Yapılandırılmasına Yönelik Son Banka Desteği. PREM Not No. 79. Dünya Bankası: Washington DC.

ÇEÇEN, A., 1999, "Afganistan'ın Öne Çıkışı", Avrasya Dosyası, 4(3-4).

Cramer C, Goodhand J. 2002. Tekrar dene, tekrar başarısız ol, daha iyi başarısız ol? Savaş, devlet ve Afganistan'daki 'çatışma sonrası' meydan okuması. Geliştirme ve Değiştir 33 (5): 885–909.

Cullers, Patrick. "Kamu Hizmeti Personel Yönetimi." Banknack: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı, 2004.

DAVUTOĞLU, A., 2010, Stratejik Derinlik: Türkiye'nin Uluslararası Konumu, Küre Yayınları, İstanbul,

Deffield, Mark. "Afganistan için Stratejik Çerçevenin Gözden Geçirilmesi" Kabil: Afganistan Araştırma ve Değerlendirme Birimi, 2001.

Dünya Bankası (2013) Afganistan: Etkili Bir Devlet İnşa Etmek, Kamu İçin Öncelikler Yönetim Reformu (Cilt 84).
<http://ir.obihiro.ac.jp/dspace/handle/10322/3933>

Dünya Bankası. "Yönetim ve Kalkınma." Washington, DC: Dünya Bankası, 1992.

Dünya Bankası. 2002. Çatışma Sonrası Bir Ortamda Kamu Hizmetinin Yeniden Oluşturulması: Temel Konular ve Deneyim Dersleri. Çatışma Önleme ve Dünya Bankası. 2003.

Dünya Bankası. 2004. Afganistan: Devlet İnşası, Büyümenin Sürdürülmesi ve Yoksulluğun Azaltılması. Dünya Bankası: Washington DC. 48 S. LISTER VE A. WILDER Telif hakkı.

EGM, 2011, "Afganistan'ın Genel Durumu", <http://www.disiliskiler.pol.tr/Birimler/upm/gecici/Sayfalar/AfganistanGenelDurumu.aspx> (29.11.2011)

Eryılmaz B.(a), Kamu Yönetimi, Gözden Geçirilmiş Yeni Baskı, Erkam Matbaası, İstanbul, 2019, s.33-36.

ESMAİL, M. E. M., 2004, Trajik Afganistan, Tarih Düşünce Kitapları, İstanbul.

Etnisite ve aşiret arasındaki ilişkiler ve 1990'ların Afgan çatışmaları hakkında faydalı bir tartışma için bkz. B. Glatzer, "The Pashtun Tribal System", G. Pfeffer ve D. K. Behera, eds. Kabile Toplumu Kavramı, Yeni Delhi: Concept Publishers, 2002, 167-181. İnternet Kaynakları:

Evans A, Manning N, 2004b. Afganistan'da Yerel Yönetim: Değerlendirme ve Öneriler Aksiyon. Dünya Bankası ve AREU: Washington, DC ve Kabil, Afganistan.

Evans A, Manning N, Osmani Y, Tully A, Wilder A. 2004a. Afganistan'da Hükümet Rehberi. Dünya Bankası ve AREU: Washington, DC ve Kabil, Afganistan.

EWANS, M., 2005, Conflict in Afghanistan, The Taylor-Francis e-Library.

FİRUZ, F.,2013, "Afganistan'da Türkoloji Ve Türkçe Çalışmaları Hakkında Bir Araştırma", CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 11(2).

Full Terms & Conditions of access and use can be found at

Haşimi, S.H. ve Lauth, G. (2016) Afganistan'da Kamu Hizmeti Reformu: Roller ve

Hem Afgan halkının hem de yetkililerin görüşleri üzerine yapılan araştırmalar, silahsızlanmanın birincil güvenlik ve yönetim olarak algılandığını ortaya koymaktadır.

<http://idlg.gov.af/fa/page/idlg/history> (Erişim Tarihi: 06.10.2017).

<http://idlg.gov.af/fa/page/idlg/history> (Erişim Tarihi: 06.10.2017).

<https://www.tandfonline.com/action/journalInformation?journalCode=lpad20>

in Afghanistan (İŞİD Afganistan'da Tutunacak Zemin Buldu), 16 Kasım 2015, <http://www.npr.org/2015/11/16/456174727/isis-gains-a-foothold-in-afghanistan>.

Ocak 2016'da, Birleşik Devletler Dışişleri Bakanlığı İŞİD'in Afganistan kolunu terör örgütü olarak tanımlamıştır. Birleşik Devletler Dışişleri Bakanlığı, İŞİD-Horasan'ın DEMİR, O. Kamu Yönetimi Reformu Ne Getiriyor? http://www.liberaldt.org.tr/guncel/Diger/ba_od.htm, (12.10.2005)

<https://doi.org/10.1080/01900692.2011.564254>

Independent Directorate of Local Governance, (IDLG). (2010). *Sub National Governance Policy*. Afghanistan: Islamic Republic of Afghanistan Independent Directorate of Local Governance.

İnsan Hakları Araştırma ve Savunuculuk Forumu. 2003. Konuşma: Haklar ve sorumluluklar üzerine Afgan görüşleri. Kasım. Kabil; 29–30.

İvanz, A. ve Osmani, Y. (2005). *Vahid tahkik ve arziyabi dar Afganistan*.

J. Anderson, "How Afgans Define Themselves in Relation to Islam", R. Canfield, ed. *Afganistan'daki Devrimler ve İsyanlar*, Berkeley: Kaliforniya Üniversitesi, 1984 266.

Jackson R. 1990. *Yarı devletler: Egemenlik, Uluslararası İlişkiler ve Üçüncü Dünya*. Cambridge University Press: Cambridge.

Kabil. Mevcut <http://www.areu.org.af>. (ISIL-K) Yabancı Terör Örgütü Olarak Nitelendirilmesi, 14 Ocak 2016, <http://www.state.gov/r/pa/prs/ps/2016/01/2512>

Kabul Municipal Development Programme. (2014). *The World Bank, Kabul Municipal Development Programme*. <http://documents.worldbank.org/cura>

ted/en/885711468187133218/afghanistan-kabul-municipal-development-program-project>, Erişim Tarihi 02.11.2017.

Kamu Hizmeti Sektörünün İşlevleri. Afganistan Araştırma ve Değerlendirme Birimi,Afganistan. Bahman, S.N. (2013) Afganistan'da İyi Yönetim: Zorluklar ve Çözümler. <http://www.nispa.org/files/conferences/2013/papers/>

Kurtuluş, Aria ve Rovun Ubiskara. "Afganistan'da Yönetişim: Giriş" Kabil: Afganistan Araştırma ve Değerlendirme Birimi, 2004.

Lister S, Karaev Z. 2004. Afganistan'daki Piyasaları Anlamak: Yapı Malzemelerinde Piyasalara İlişkin Bir Örnek Çalışma. AREU Örnek Olay İncelemesi. ALAN: Kabil. [Http:// www.areu.org.af](Http://www.areu.org.af) adresinde mevcuttur.

Lister S, Pain A. 2004. İktidarda Ticaret: Afganistan'daki 'Serbest' Pazarların Siyaseti. AREU Brifing Kağıdı. Haziran. ALAN:

Lister, S.(2006) İlerlemek mi? Afganistan'da Kamu Yönetimi Reformunun Değerlendirilmesi. Afganistan Araştırma ve Değerlendirme Birimi, Afganistan.

Lister, Sarah. "Kalkınma? Afganistan'da Kamu Yönetimi Reformunun Değerlendirilmesi. " Kabil: Afganistan Araştırma ve Değerlendirme Birimi, 2006.

Makaleler:

Milliken J, Krause K. 2002. Durum başarısızlığı, durum çökmesi ve durum yeniden inşası: kavramlar, dersler ve stratejiler. Geliştirme ve Değişim 33 (5): 753–774.

Misbahzade, B. (2009). Tarih Siyasi Muhtaser Afganistan (Afganistan'ın siyasi tarihi). Tahran Pahş-i Parsiyan yayınevi.

Musavi, S. A. (2009). Tarih-I Tahlili Afganistan Az Zahir şah Ta Karzai, (Zahir şah'tan Karzay'ye Kadar Afganistan'ın Tahlili Tarihi). Kabil: Belh Yayınevi.

Ottaway M. 2002. Çökmüş eyaletlerde devlet kurumlarının yeniden inşası. Geliştirme ve Değişim 33 (5): 1001–1023.

Politikası", E-Rapor, <https://idlg.gov.af/laws/> (Erişim Tarihi: 06.11.2017).

Politikası", E-Rapor, <https://idlg.gov.af/laws/> (Erişim Tarihi: 06.11.2017).

Reynolds A, Wilder A. 2004. Özgür, Adil veya Kusurlu: Afganistan'daki Meşru Seçimler için Zorluklar. AREU Brifing Kağıdı. Eylül, ALAN: Kabil. [Http://www.areu.org.af](http://www.areu.org.af) adresinde mevcuttur.

Rubin B. 1995. Afganistan'ın Parçalanması: Uluslararası Sistemde Devlet Oluşumu ve Çöküşü. Yale University Press: Yeni Haven, CT.

Rubin B. 2004. (Re) building Afganistan: " Devletsiz demokrasi " aptallığı. Güncel Tarih 103 (672): 165-170.

Saltmarshe, D. ve Medhi, A. (2011). *Local Governance in Afghanistan: A View from The Ground* (1. Bs). Kabul, Afghanistan: Afghanistan Research ve Evaluation Unit.

Sedra M. 2002. Savaş Lordu Kültürüne Meydan Okumak: Taliban Sonrası Afganistan'da Güvenlik Sektörü Reformu. Bonn Uluslararası Dönüşüm Merkezi (BICC): Bonn, Almanya.

Stripes, Islamic State Attack Claim Signals Escalation by Group in Afghanistan (İslam Devleti'nin Saldırısı Üstlenmesi Afganistan'da Bu Grubun Sebep Olduğu

Şu adresten ulaşılabilir: <http://www.reliefweb.int/library/documents/2003/care- afg- 19nov.pdf>.

Tırmanmayı Ortaya Koyuyor), 14 Ocak 2016, <http://www.stripes.com/news/islamic-state-attack-claim-signals-escalation-by-group-in-afghanistan-1.388693>; ISW,

Turan, A. (2019). "2001-2015 arası Afganistan'da belediyeçilik ve belediyelerin karşılaştığı sıkıntılar", *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal bilimleri enstitüsü. Afganistan Bağımsız Yerel Yönetim Müdürlüğü (2010), "Afganistan Yerel Yönetim

Tusee dar Afganistan (Ed. Camşid Yama), Talaş Yayınları, Kabi Belirsizlik ve Karışıklık: Afganistan'daki Yerel Yönetim Yapıları "(Araştırma ve Değerlendirme Birimi) Afganistan 2006) Bkz. Örneğin bakınız, B. Rubin, The Fragmentation of Afghanistan: State Formation and Collapse in the International System, Karachi: Oxford Üniversitesi Yayınları, 1995.

ülkede meydan okuma. Bakınız İnsan Hakları Araştırma ve Savunuculuk Konsorsiyumu

Uluslararası Şeffaflık Örgütü (2019) Afganistan Yolsuzluk Sıralaması. <https://tradingeconomics.com/afghanistan/corruption-rank> Afganistan Çok Personelli Kombine Hizmet." Kabil: Merkezi İstatistik Ofisi ve UNICEF, 2012.

UNAMA, Afganistan: 2015 Yıllık Raporu, Silahlı Çatışmada Sivillerin Korunması, Şubat 2016, <http://www.refworld.org/docid/56c17b714.html>, s. 3, fn. 4; Stars and

Yeni, Raymond E. İnsan Kaynakları Yönetiminin Temelleri, New York, Migraine - Hill Irwin, 2003.

