

چارچوب استخدام در ساحات حساس در مقابل منازعه:

برای شرکت های ساختمانی و ترانسپورتی¹

با انتشار مشترک TLO و BICC

توسط الکه گرورت و آلون اسکوزلو / BICC

محمد مرتضی حقیقت و فضل ربی شیرزاد / TLO

¹ این چارچوب نتیجه یک پژوهش مشترک به استراتژی های استخدام در شرکت های ساختمانی و ترانسپورتی در افغانستان و شرکت های که در تجارت آن سوی مرز چون ایران و پاکستان شامل اند که توسط سه سازمان همکار (TLO، BICC و International Alert) انجام شده است. این مطالعه کیفی بر اساس مصاحبه با مالکین و کارمندان 80 شرکت و تبادل نظر مفصل با شش شرکت آزمایشی از سال 2015—2017 انجام شد. (گرورت et al، 2017؛ گرورت & شیرزاد، 2017؛ گرورت et al، 2017؛ نصرت & شیرزاد، 2017).

مقدمه

زمانیکه شرکت‌ها در ساحات متاثر از جنگ کار میکنند با یک سلسله مشکلات مشخص چون، مقامات مفسد دولتی، ادارات مالیاتی، پوسته‌های بازرسی پولیس، پیچیدگی روش‌های اداری، ایجاد پوسته‌های بازرسی در سرک‌ها، درخواست رشوه از راننده‌گان و حمله‌های گروه‌های غیرمسلح دولتی به کارمندان، امکانات و وسایل نقلیه مواجه میشوند. اهالی منطقه در جریان و یا بعد از این که شرکت‌ها را ترک میکنند دست به اقدامات چون از بین بردن وسایل و امکانات میزنند. راننده‌گان و مدیران اختطاف و یا در بدل پرداخت باج رها میشوند. نهاد‌های مسلح که ساحه را تحت کنترل شان دارند از شرکت‌های که در ساحه کار میکنند به حیث مالیه و یا موثر‌های که از ساحه عبور میکنند حق العبور پول تقاضا میکنند.

بسیاری از شرکت‌ها با استخدام نیروهای امنیتی تلاش می‌کنند که از کارکنان، محل و ماشین آلات محافظت کنند. نگهبانان مسلح از موثر‌های بآبری کاروان محافظت میکنند، هزینه‌های اقدامات امنیتی می‌تواند بسیار زیاد باشد. علاوه بر این، نگهبانان امنیتی و ترانسپورت‌های محافظت شده اغلب مورد هدف حملات قرار می‌گیرند.

بعضی از شرکت‌ها در افغانستان توانستند که این خطرات را با ساختن ستراتیژی‌ها و مذاکره با بزرگان ملی، شوراهای توسعه و لیسوالی و زورمندان محلی که امنیت کار‌های ساختمان پروژه و عبور و مرور وسایل نقلیه از ساحه را به عهد دارند کاهش بدهد. این توافقات شامل اجرای شرایط خاصی هستند که منافع ملموس را برای مردم محلی ایجاد می‌کنند، از قبیل استخدام افراد در ساخت و ساز، استفاده از کارگاه‌های محلی و رستوران‌ها توسط رانندگان، گاهی احداث ساختمان در یک جامعه برای کارمندان محلی که نیاز باشد. در عوض، رهبران محلی محافظت از پروژه‌های ساختمانی و مسیرهای عبور موثر‌ها از حملات و خرابکاری‌ها را تضمین میکنند.

انتشار این تجارب در بین شرکت‌های ترانسپورتی و ساختمانی که در افغانستان فعالیت میکنند مهم میباشد (FCAS). این تجارب نه تنها برای شرکت‌های ساختمانی و ترانسپورتی مهم بوده بلکه برای حساسیت منازعه هم مهم است. این‌ها میتوانند به اساس جمع‌آوری رویکردهای که توسط شرکت‌های گوناگون استفاده شده و در انجام دادن پروژه مفید و موثر بوده است توسعه داده شود. به هر حال، هر تجارت در حساس منازعه و اندازه استخدام باید بشکل مناسب برای زمینه محلی مشخص تهیه شود و نمی‌تواند به عنوان یک طرح ساده استفاده شود.

زمینه فعالیت شرکت در موقعیت‌های آسیب‌پذیر و آسیب‌دیده (FCAS)

ساختارهای متاثر از جنگ و شکننده به عنوان ساختاری تعریف می‌شود که در آن محیط سیاسی بسیار قطبی است و به علت عدم اعتماد در میان بازیگران سیاسی تقسیم شده، جایی که منازعات اغلب به خشونت مبدل میشود. ساختارهای متاثر از جنگ و شکننده به واسطه "انسجام اجتماعی پایین و عدم هماهنگی در مورد اینکه چه اصول سازماندهی رقابت بر قدرت دولتی را تعیین و چگونگی اعمال قدرت را مشخص میکند" (NIMD، 2016). روابط اجتماعی، نهاد‌های سیاسی و اجتماعی و روند‌هایی که قبل از شروع جنگ، پیش آمده بود، تأثیر قابل توجهی بر منشا، شکل و مسیر درگیری داشت. تعارض طولانی مدت مسلح، روابط اجتماعی و نهاد‌های اجتماعی را شکل می‌دهد و اقتصاد جنگ را تسهیل می‌کند. ارتباط نیروی کاری در تضاد‌های مختلف بیشتر با توجه به اختلافات خاص متفاوت است، و بنابر این نظر به ساختارهای مشخص تضاد و شکننده فرق می‌کند. این‌ها می‌تواند نظر به خویشاوندی، روابط مشتری با مشتری، کار اجباری و شامل ساختن یک گروپ و بیرون ساختن دیگر شکل بگیرد (Cramer, 2008).

تمام این ها به اقتصاد، روابط کارگر و پروسه بازسازی نهادها و فروکش کردن مبارزه تاثیر ماندگار دارد. شرایط سیاسی، اجتماعی و اقتصادی به شکلی که ساختارهای شکننده و متاثر از منازعه گرایش به غالب شدن دارند متزلزل و نامطمعین باقی مانده است. قسمی که ساختارهای متاثر از جنگ و شکننده بیشتر اوقات ابعاد و ارتباط منطقه ای و بین المللی دارد، بی اعتمادی و تقسیم اجتماعی، همچنان جنگ های اقتصادی معمولاً سطح محلی و ملی را گسترش میدهد. در این ساختار تضاد خشونت آمیز، و پیامد شکنندگی این مربوط یک دیگر اند و تقابلاً قابل تطبیق است. به طوری مثال: یک جامعه ای شدیداً مسلح استعمال سلاح را در درگیری های محلی ادامه میدهد، گروهها به آسانی در نهاد های مسلح و یا گروه های جنایتکار جذب میشوند. قومندان های این گروهها مسلح به قسم زورمندها و سیاستمداران محلی برخورد می کنند و تلاش میکنند تا مانع تطبیق قانون شوند. در زمینه ساختارهای شکننده و متاثر از منازعه شرکت های داخلی و خارجی به طوری ماندگار بخش از *بازار سیاسی* هستند و یا میشوند (Hoffmann, 2014). کارآفرینان و و کارمندان آنها مجبور هستند که آگاه شوند که در جوامع که آنها فعالیت می کنند هرگز آن را به شکل طبیعی تصور نکنند. صعود که تجارت ها می تواند به عنوان نمایندگان غیر سیاسی در زمینه های وسیع سیاسی فعالیت کند غلط اثبات شده است (Ganson & Wennmann, 2016).

این بخاطری برای تجارت ها مهم است که این را در نظر بگیرند که چه تاثیر مشخص علمیات ساختار شکننده و متاثر از جنگ داشته است. این به نفع شرکت ها است که در حالت کار کنند که تضاد را شدت نبخشیده و برعکس تضاد را کاهش بدهند تا بتوانند در مصارف امنیتی صرفه جوی و از پرداخت رشوه و یا مالیات بی قاعده جلوگیری کنند. این نوع طرز العمل به نام طرز العمل حساس به درگیری نامیده می شود که این نشان میدهد یک کمپنی:

- باید فهم کامل از محیط که در آن کار میکند داشته باشد.
- باید فهم کامل از تاثیر فعالیت که انجام میدهد به محیط داشته باشد.
- به این درک که توسط پالیسی های و ستراتیژی های جدید تاثیرات منفی را به حداقل و تاثیرات مثبت را به حداکثر برسانند عمل کند (Conflict sensitive consortium 2012).

استخدام یک عاملی است که توسط آن تجارتها میتواند نگرانی های ساختار های شکننده و متضاد را کاهش و یا بیشتر کند. اگر یک ستراتیژی استخدام در مقابل تضاد حساس باشد این کمک می کند که نگرانی ها و تضاد های محلی کاهش پیدا کند. استخدام در ساحات حساس یک از ویژه گی های ستراتیژی تجارت در ساحات حساس و متضاد است و به این معنا است که تجارتها در جستجو:

1. ایجاد شغل در جاه های که بیکاری یک مشکل است می کنند.
2. آنها را مطمئن میسازد که از طریق این وظایف یک آینده خوبتر بسازند (بطوری مثال آموختن مهارت های نو با انجام وظیفه) و جلوگیری از طرز العمل "استخدام و برطرف کردن"
3. شامل بودن در این که بر علیه کدام گروپ در جامعه تبعیض نشود.
4. اجتناب از هر گونه ترجیح دهی در استخدام کارکنان خارجی بر محلی، در جاه یا بیکاری یک مشکل است، و میشود کارمندان محلی را آموزش بدهیم.
5. مطابق به معیارهای سازمان بین المللی کارگر (ILO)، کار متناسب باشد: کار متناسب به مانند ذیل تعریف شده:
 - کار که موثر و در آمد مناسب باشد.
 - کار که امنیت را در محل کار فراهم میکند.
 - کار که در آن چشم انداز توسعه شخصی و همپارچگی اجتماعی وجود داشته باشد.
 - کار که در آن کارمندان در ارایه نگرانی های خود آزاد باشند و در تصمیمی که بر زندگی آنها تاثیر دارد شرکت داشته باشند.
 - کار که در آن با زن و مرد به طوری مساوی رفتار شود و فرصت ها مساویانه باشند (ILO, 2016).

برای اجرای موفقیت آمیز روشهای تجارت در ساحات حساس و طرزالعمل های استخدام، در بهترین حالت، رویکردها باید توسط همه احزاب مرتبط مورد توجه و توافق قرار گیرد: حمایت کننده های محلی یا منطقه ای یا سرمایه گذاران که این تجارت را تامین می کنند؛ زورمندان دولتی یا غیر دولتی که پروژه های ساختمانی را اجرا می کنند و مسیرهایی که توسط شرکت ها برای حمل و نقل استفاده میشود را تحت کنترل دارند؛ انجمن های توسعه منطقه ای یا سایر نمایندگان محلی، رهبران محلی یا بزرگان و در نهایت اجرات خودی شرکت ها. در غیر این صورت، خطر مصرف گزاف و یا هم سبب عدم موفقیت پروژه ها می شود. از این رو، عملی ساختن ستراتیژی حساس به تضاد به سود خود شرکت های ساختمانی و ترانسپورتی است که در ساحات شکننده و متأثیر از تضاد کار میکند و ضرورت به اجرا آن توسط بیگانه ها نیست.

تجربه حاصل شده شرکت های ساختمانی و ترانسپورتی در افغانستان پیشنهاد میکند که شرکت های که در ساختار های شکننده و متأثیر از جنگ کار میکنند روش های ذیل را در نظر گیرند:

- در جریان و قبل از عملی ساختن پروژه ساختمانی و یا هم استفاده ترانسپورتی از ساحات ناامن دائماً باید با بزرگان قومی و زورمندان محلی در تماس باشند. شرکت های با تجربه این را منحصی یک روش محفوظ و پایدار برای عملی ساختن پروژه ها مدنظر میگیرند.
- قرارداد فرعی با شرکت های ساختمانی و ترانسپورتی محلی. شرکت های محلی میتوانند به آسانی با نماینده های زورمندان محلی و یا بزرگان قومی مذاکره و به توافق برسند و از عملی شدن پروژه در فضای امن و محفوظ و بدون مصرف گزاف امنیتی اطمینان حاصل کنند.
- همکاری با شرکت های دیگر در اجرای واحدهای بزرگتر پروژه و ارائه حمل و نقل / تدارکات برای قسمت های مختلف مسیرها. آنها را با توجه آشنایی آنها و روابط خوب با جامعه محلی و نمایندگان زورمندان باید انتخاب شود.
- مهارت های نیروی کار محلی را توسط سرمایه گذاری بر آموزش شغلی ارتقا دهد اگر، امکان داشته باشد مرکز آموزش تخصصی محلی ایجاد شود.
- شرکت های کوچک و متوسط محلی که قرارداد های فرعی دارند در نظر گرفته شوند (به طوری مثال ساختن بخش از سرک، ترمیم موتر باریبری، رنگ کردن، نشانی کردن. بنابر این مردم محل میتواند از این سود ببرند. شرکت های کوچک و متوسط دسترسی خوب به ساحات خطر ناک دارد بخاطر یکه آنها با حالت ساحه آشنا هستند و میدانند که چگونه در ساحات ناامن کار کنند.
- استفاده از مواد تعمیراتی وخام که در محل تولید میشود به کار و ایجاد شغل در ساحه رونق میبخشد بطور مثال(ریگ، کرش برای قیرسازی و غیره).
- از مفاد پروژه مطلع شوید. کوشش کند که افراد زیربط را از فواید کار کردن شرکت چی در جریان و یا هم ختم پروژه معتقد کند. بطوری مثال از دیاد بخشیدن به کارمندان بامهارت، تاسیس زیربنا های مستحکم که همه از آن استفاده میکنند باعث افزایش تجارت منطقه ای و در نتیجه ایجاد یک وضعیت برنده در یک بخش بزرگتر از جامعه می شود. متقاعد ساختن سهامداران در مورد پروژه شرکت میتواند فساد را به حداقل برساند و همچنان میتواند سبب از بین بردن پرداخت پول غیر قانونی به قومندانان و پولیس در ساحه تحت کنترل دولت یا زورمندان و یا هم قومندانان در ساحات متضاد و نهاد های که به ضد دولت میجنگند شود.
- پیشنهاد های زیر را در جدول دنبال کنید. این نشان میدهد که چه چیزی را شرکت ها باید در زمانیکه طرزالعمل استخدام در ساحات حساس به تضاد در ساختار های شکننده و متأثیر از جنگ استفاده می کنند مدنظر بگیرند. به شدت توصیه می شود این پیشنهادات را به هر زمینه خاص محلی تنظیم کنید که شامل ملاحظات محلی، فرهنگی، قبیله ای، مذهبی یا دیگر روش های استخدامی که توسط شرکت مورد استفاده قرار گیرد، میشود.

چارچوب: چارچوب استخدام در ساحات حساس در مقابل منازعه برای شرکت ها

عمل		سوالات که پرسیده شود	سوالات که پرسیده شود اگر بلی	حساس به تضاد	حساس به تضاد نباشد	
ارزیابی تاثیرات فعالیت شرکت بر روابط بین گروه های مختلف در جامعه	✓ آیا تنش بین گروه های اجتماعی در منطقه وجود دارد؟	✓ بین کدام گروه ها؟ ✓ چرا؟ تنش در مورد چی است؟ ✓ هر گروه چی میخواهد؟	ارزیابی نشان می دهد که فعالیت شرکت به کاهش تنش های موجود کمک می کند و یا هیچ تاثیری (مثبت و منفی) بر گروه های اجتماعی ندارد. این در اختیار مدیران شرکت ها است که بررسی کنند که آیا استراتژی های پیشگیرانه یا اصلاحی می تواند انجام شود. در صورتی که این مورد باشد، مدیران شرکت باید در عرض 6 ماه با ارزیابی دیگری پیگیری کنند.	فعالیت شرکت احتمالاً باعث تشدید و یا ایجاد تنش میشود.		
	✓ آیا فعالیت شرکت تنش را شدت میبخشد و یا تنش جدیدی میان گروه ها ایجاد می کند؟	✓ کدام تنش های موجود شدت خواهد یافت؟ ✓ چگونه؟ ✓ کدام گروه ها در خطر است؟ ✓ مقدار مصارف امنیتی چقدر است مثلاً نگهبانان امنیتی سرمایه گذاری را از خرابکاری این گروه ها نجات میدهد؟ ✓ پس از تکمیل پروژه، آیا می توان بدون هزینه های امنیتی دائمی سرمایه گذاری کرد؟				
	✓ آیا فعالیت شرکت کمک خواهد کرد که تنش های موجود را کاهش دهد؟	✓ کدام؟ ✓ چگونه؟				

عمل نباشد	سوالات که پرسیده شود	سوالات که پرسیده شود اگر بلی	سوالات که پرسیده شود	حساس به تضاد
		✓ چرا این مورد است؟	✓ آیا فعالیت شرکت تاثیر مثبت و یا منفی به این گروپ ها دارد؟	
ارزیابی تاثیر فعالیت شرکت در مالکیت زمین	دسترسی به زمین بدون تشدید هرگونه مشکلات موجود مذاکره میشود.		✓ زورمندهای محلی که در ساحه تطبیق پروژه مالکین زمین هستند کی ها هستند؟	
	دسترسی به زمین با زورمندان مذاکره میشود در نتیجه گروپ های محلی دیگر به حاشیه رانده میشود بدون کدام بدیل و یا جبران خساره.	✓ علاقه مندی زورمندان چی است. ✓ شرکت برای آنها چی ارایه میتواند؟	✓ آیا می توان با زمین داران (از طریق یک نماینده محلی محلی یا به طور مستقیم) مذاکره کرد؟	
		✓ طرف های درگیر کی ها هستند. ✓ انواع مالکیت غیر قانونی زمین کدام ها اند؟ ✓ چه کسی میتواند بیشتر سود ببرد از استعمال زمین توسط شرکت؟	✓ آیا زمین دعوایی است؟ آیا مالکیت غیر قانونی زمین وجود دارد؟	
		✓ چی کسانی هستند؟ ✓ چطور؟	✓ آیا فعالیت های شرکت ها برای بعضی گروپ ها ویا دیگر ها مفید خواهد بود؟	

تحلیل سود و هزینه فعالیت شرکت که نشان دهد چگونه کار تجارت ها استخدام حساس به تضاد منجر به درآمد مالی میشود.	✓ مصارف مالی شرکت با امن ساختن و نگهداری فعالیت شرکت ها ، کارمندان، و دیگر وسایل از تخریب و حمله(توسط کارمندان امنیتی، دستگاه های فنی و دیگر اقدامات) چیست؟	✓ استخدام برای محافظت از فعالیت شرکت، کارکنان و تأسیسات دارای اثرات پایدار (مانند ارتقاء مهارت ها، دسترسی به آموزش برای مردم محلی بدون در نظر	✓ استخدام برای محافظت از فعالیت شرکت، کارکنان و تأسیسات دارای اثرات پایدار (مانند ارتقاء مهارت ها، دسترسی به آموزش برای مردم محلی بدون در نظر	✓ استخدام برای محافظت از فعالیت شرکت، کارکنان و تأسیسات دارای اثرات پایدار (مانند ارتقاء مهارت ها، دسترسی به آموزش برای مردم محلی بدون در نظر
---	--	---	---	---

عمل	سوالات که پرسیده شود	سوالات که پرسیده شود اگر بلی	حساس به تضاد	حساس به تضاد نباشد
	✓ آیا شرکت کدام فایده پایدار برای مردم محل فراهم میکند(بطوری مثال ارتقاء مهارت های کارمندان، دسترسی به مراکز آموزشی و یا هم مسولیت اجتماعی شرکت و غیره)؟	✓ کدام فواید؟ ✓ مصرف مالی آماده ساختن این فواید چیست؟ ✓ آیا این ممکن است که این فواید جلو حمله و یا خرابکاری به اموال، مهمات و یا هم کارمندان شرکت را بیگیرد که مصارف امنیتی را غیر ضروری سازد؟	گرفتن سیاست، قومی، فرهنگی، مذهبی یا هر جای دیگر، برهم زدن بخش های اجتماعی، ارائه پایه ای برای خود اشتغال، و غیره). شاخص ها: / امکانات ساخته شده، تدارکات، زیر بنا ساخته شده قابل قبول جامعه، نمایند های جامعه محلی زورمندان / مؤسسات و	بدون اینکه فرصت های آموزشی برای مردم محلی فراهم کنند تا مردم بتوانند دست کم برخی از این مشاغل یاد بگیرند. مردم تشویق شده اند که از اسلحه (به طوری مثال به عنوان نگهبانان استفاده کنند). شاخص ها: / نگهبانان امنیتی مورد حمله قرار می گیرند، درگیر جنگ

<p>های مسلحانه می شوند. امکانات ساخته شده ، وسایل نقلیه، ماشین آلات، کارگران یا کارکنان مورد حمله قرار می گیرند؛ تسهیلات، وسایل نقلیه یا ماشین آلات نابود می شوند، خرابکاری های انجام میشود، محض این که شرکت از ساحه خارج شود، امکانات تخریب می شود.</p>	<p>کارکنان مورد حمله قرار نمی گیرند و هیچ گونه خرابکاری رخ نمی دهد. امکانات موجود پس از اتمام پروژه بدون اینکه عمدا توسط گروه های محلی تخریب یا آسیب دیده باشد، باقی می ماند؛ موتر های بابری شرکت های حمل و نقل بدون مسدود شدن، پرداخت های غیر قانونی و یا حمله بر آنها عبور کنند.</p>	<p>✓ کدام شرایط است تا که یک تفاهمنامه ایجاد شود؟ ✓ آیا این کدام مصارف دیگر هم دارد بغیر از آماده ساختن فواید پایدار محلی؟</p>	<p>✓ آیا فواید محلی با زورمندان مذاکره میشود) متوسط یک هیت و یا هم مستقیماً (که یک تفاهمنامه باشد میان شرکت های ساختمانی و ترانسپورتی و زومندان) تفاهمنامه که ضمانت میکند که موتر ها و بابری ها حمل کننده زیر حمله کدام گروپ که تحت اداره زورمندان باشد قرار نگیرد)؟</p>	
--	--	--	---	--

حساس به تضاد نباشد	حساس به تضاد	سوالات که پرسیده شود اگر بلی	سوالات که پرسیده شود	عمل
			<p>✓ هنگام مقایسه هر دو محاسبات کدام طرز العمل (پرداخت برای نگهبانان و اقدامات و یا ارائه مزایای پایدار به جوامع محلی): در طولانی مدت سود آور است؟</p>	
		<p>✓ استدلال های را بیان کنید، اگر ممکن است محاسبه مقایسوی بین مصرف محافظین امنیتی، کاروان و غیره و درجه استخدام حساس به تضاد را انجام دهید.</p>	<p>✓ آیا شرکت استدلال قانع کننده ای برای ترکیب استراتژی استخدامی حساس به درگیری در فعالیت خود دارد؟</p>	<p>درخواست برای مناقصه بر اساس یک محاسبه هزینه واقع بینانه از جمله استراتژی های اشتغال حساس به درگیری که برای ارتقای ایمنی پروژه اعمال می شود.</p>
<p>شرکت فعالیت را بدون ویا پیش از مشوره به رهبران ملکی شروع کرده. کدام موافقه صورت نه گرفته است. شرکت برای آموزش و استخدام کدام بودیجه نمی</p>	<p>این شرکت با رهبران محلی پیش از این که فعالیت شروع شود مشوره میکند. و توافق رسمی در مورد برخی از منافع ملموس جامعه به دست می آید. استخدام افرادی ملکی که یک بخش از بودیجه است</p>		<p>✓ فواید مهم فعالیت شرکت به جامعه کدام اند(بطور مثال استخدام افراد محلی، آموزش در عین وظیفه، ایجاد مراکز آموزش، استعمال مواد تولید شده در</p>	<p>با رهبران محلی در مورد منافع جامعه از فعالیت شرکت موافقت کنید.</p>

سازد.			محل تا شغل ایجاد شود غیره).	
			<p>✓ آیا رهبران محلی در مورد این مزایا موافق هستند؟</p> <p>✓ آیا می توان این توافق را رسمی کرد؟ ✓ آیا این توافقتنامه تضمین میکند که رهبران محلی به فعالیت شرکت کمک می کنند؟</p>	

عمل	سوالات که پرسیده شو	سوالات که پرسیده شود اگر بلی	حساس به تضاد	حساس به تضاد نباشد
	<p>✓ آیا این مزایا نیاز به سرمایه گذاری توسط شرکت دارد؟</p>	<p>✓ به چی اندازه؟ ✓ برای چی؟</p>		
	<p>✓ اگر رهبران محلی موافق نباشند، آیا آنها برای مذاکره حاضر میشوند؟</p>	<p>✓ نقاط اختلاف نظر چیست؟ ✓ آیا شرکت می تواند هر کدام از این نکات را اصلاح کند؟</p>		
با اعضای جامعه درباره مزایای مورد توافق از فعالیت شرکت ارتباط	<p>✓ بهترین راه برای شرکت ها برای برقراری ارتباط با اعضای جامعه چیست؟</p>		اعضای جامعه محلی در مورد فعالیت های این شرکت توسط یک نماینده محلی، رهبران محلی یا صاحب نظران مطلع شده اند. اعضای جامعه باید	جامعه از هر نوع فواید پروژه، توافق یا عدم توافق که از فعالیت پروژه بوجود آمده باشد ناآگاه است. توافقات غیر شفاف بین رهبران محلی و

<p>شرکت فساد بیشتر را میتواند به باری آورد.</p>	<p>قبل از شروع فعالیت از انتظار شرکت از حضور خود مطلع باشند، بدین معنا که هر مزیت توافق شده میان شرکت و رهبران محلی باید برای همه مشخص شود و برای همه شفاف باشد (مثلا در نماز جمعه در مساجد یا به روش مشابه).</p>	<p>✓ کدام یک؟ ✓ چگونه می توان روابط ایجاد کرد؟ ✓ کدام گروه ها می توانند این رهبران دسترسی پیدا کند ؟</p>	<p>✓ آیا رهبران جامعه (مثلا بزرگان) وجود دارند که با آنها یک شرکت بتواند برای برقراری ارتباط با ساکنین محلی کار کند؟</p>	<p>برقرار کنید. ارائه پیشنهادهای واضح و شفاف از پروژه قبل از اجرای و هر زمان که تغییرات و تنظیمات برای ایجاد انتظارات واقع بینانه از ساکنان محلی باشد.</p>
<p>شرکت که خطرات افراد مسلح ، ناامنی ساحه را نادیده میگیرد زندگی کارمندان را در خطر میندازد.</p>	<p>شرکت تمام توان خود را به خرچ میدهد تا که یک محیط سلامت وبامن برای فعالیت خود و سلامتی کارمندان خود را داشته باشد.</p>	<p>✓ آیا سهامدارانی که ناامنی را ایجاد می کنند می توانند به طور مستقیم یا غیرمستقیم توسط مدیران شرکت مورد توجه قرار گیرند؟ اگر نه، کدام افراد دیگر می توانند در مورد ایمنی محیط زیست فعالیت شرکت مذاکره کنند؟</p>	<p>✓ کدام سهامداران تاثیر به محیط ساخت و ترانسپورت در ساحه ویا را های ترانسپورته دارد. چگونه بی امنیتی به بار می آید؟</p>	<p>و با جمع از نماینده های محلی در تماس باشد از انجمن پیشرفت ولسوالی، رهبرانی قومی و زورمندان در باره تقویه یک محیط آرام وبامن برای ترانسپورت شرکت.</p>

حساس به تضاد نباشد	حساس به تضاد	سوالات که پرسیده شود اگر بلی	سوالات که پرسیده شود	عمل
<p>چنين ارزيابي قبل يا در طول عمليات شركت انجام نشده است. كاركنان بيروني به طوري مداوم مورد توجه قرار گرفته اند نسبت به كاركنان محلي كه نقش بارزي در سطح بلندي بيكاري دارد. طرز العمل استخدام براي جامعه هاي كه در آن شركت ها فعاليت مي كند شفاف نيست. استخدام يك گروه را نسبت به ديگر ترجيح مي دهد.</p>	<p>اين شركت تاثير بالقوه اي كه كاركنان آن قبل از آغاز فعاليت مي توانند بر روي پيش زمينه هاي محلي داشته باشند، را ارزيابي کرده و يك استراتژي كه ميتواند تضاد را کاهش و يا بيطرف بسازد ايجاد کرده است. در زمينه سطح بالاي بيكاري، يك طرز العمل حساس به درگيري، مساعدت مي كند در استخدام كارمندان محلي نسبت به بيروني ها و از استخدام براي جدا ساختن تقسيمات محلي استفاده مي كند (به عنوان مثال استخدام كارگران محلي در ساخت و ساز، استفاده از امكانات محلي براي نگهداري موتر هاي باربري، غذا، خريد، مسكن و غيره براي رانندگان شركت هاي حمل و نقل). روش هاي استخدام براي جوامع كه در آن شركت ها كار مي كنند، شفاف ساخته شده است.</p>	<p>✓ كدام تاثيرات؟ ✓ آيا بر روابط قومي، مذهبي يا سياسي با جامعه محلي تاثير مي گذارد؟ ✓ آيا كدام تاثير به فرهنگ و رفتار جامعه محلي دارد؟ ✓ آيا كدام تاثير به نگراني هاي موجود در محلي دارد؟ ✓ آيا شركت ها و كارمندان به دستور و فرهنگ در جامعه احترام مي كنند چون لباس، رسم و رواج محلي و مقررات؟ ✓ نماينده هاي جامعه محلي، زورمندان و انجمن پيشرفت ولسوالي در مورد كارمندان و طريقه استخدام شركت چي ميگويد؟</p>	<p>✓ آيا تركيب استخدام فعلي كارمندان شركت كدام تاثير به افراد جامعه دارد.</p>	<p>بررسی تاثير روش هاي استخدام كاركنان شركت در تنش و يا درگيري هاي محلي و به كارگيري نيروي كار محلي در يك روش حساس به درگيري.</p>

عمل	سوالات که پرسیده شود	سوالات که پرسیده شود اگر بلی	حساس به تضاد	حساس به تضاد نباشد
<p>✓ آیا طریقه استخدام فعلی کدام نگرانی را به جامعه محلی به بار می آورد؟</p>	<p>✓ چرا؟ ✓ کدام نگرانی ها؟ ✓ دیدگاه رهبران محلی چی است؟ ✓ چگونه بطور دوامدار میتوان دیدگاه بزرگان محلی را در نظر گرفت؟</p>	<p>مشخصاً، آنها واضح میکنند که این شرکت تلاش می کند تا یک استراتژی استخدام فراگیر و غیر متضاد را که به نفع یک گروه بیش از دیگری نباشد، اختصاص دهد. علاوه بر این، تلاش میشود تا از بروز یا افزایش اختلافات خشونت آمیز، خرابکاری یا حملات زمانی که "کارگران ناکارا" با اکثریت رأی ساکنان محلی برای شفافیت معیارهای استخدام شرکت مجبوراً اخراج شوند.</p>		
<p>✓ آیا طریقه فعلی استخدام شرکت بیرونی را نسبت به محلی ترجیح میدهد؟</p>	<p>✓ چرا؟ ✓ مشخصات افرادی که استخدام می شود چیست؟ ✓ آیا این روش کدام تاثیر به قوه کار محلی دارد؟ ✓ به کدام طریق؟ ✓ چگونه نیروی کاری محلی میتوان زیاد مورد توجه گیرد؟ ✓ چگونه میتوان مهارت های آنها را ترقی داد؟ ✓ چگونه کار آفرینان محلی سود می برند؟</p>			
<p>✓ آیا میتوان یک ستراتیژی استخدام به همکاری با نماینده های مردم محل، رهبران، وبزرگان ساخته شود که تعادل ضرورت مردم و استخدام، شرکت را برقرار سازد؟</p>	<p>✓ آیا میتوان بریک طرز العمل شفاف موافق شد که قابل قبول در محل باشد و آن دوره آزمایش، بلندبردن سطح مهارت ها، پرداخت نظر به تولید که بر یک معیار مطابقت داشته باشد، دلایل به برکناری و دیگر چیز های به آن در محل توافق شده باشد(قرار داد و توافق زبانی با شواهد و غیره)؟</p>			

عمل	سوالات که پرسیده شود	سوالات که پرسیده شود اگر بلی	حساس به تضاد	حساس به تضاد نباشد
<p>اقدامات لازم را در راستای انطباق با استانداردهای بین المللی ILO برای کار مناسب انجام دهید.</p>	<p>✓ آیا این کار عاید مناسب دارد؟</p>	<p>✓ اگر نه، درآمد مناسب در زمینه محلی چی خواهد بود؟ ✓ شرکت چی چیزی را ضرورت دارد تا رعایت کند؟</p>	<p>✓ آیا شرکت یک محیط امن را فراهم میکند؟</p>	<p>عدم رعایت یک یا چند این استانداردها به این معنی است که طرز العمل این شرکت به طور کلی با توجه به تعریف بالادر برابر تضاد حساس نیست. این ارتباط بستگی به زمینه تضاد های محلی دارد. اگر یک یا چند معیار برای کار مناسب نادیده گرفته شود این توانایی افزایش تضاد را خواهد داشت، که در آن صورت این روش حساس به تضاد نخواهد بود.</p>
	<p>✓ آیا شرکت چشم انداز های توسعه فردی و یکپارچگی اجتماعی را فراهم می کند؟</p>	<p>✓ اگر نه، چی باید کرد تا محیط کار بیشتر امن شود؟ ✓ شرکت چی چیزی را ضرورت دارد تا رعایت کند؟</p>	<p>✓ اگر نه، چی چیز کمبود است؟ ✓ شرکت چی چیزی را ضرورت دارد تا رعایت کند؟</p>	<p>بطوری دلخوا با معیار های نهاد های بین المللی برای کار مطابقت دارد. اقدام برای اجرای معیار های نهاد های بین المللی کار مشخصاً در جاهای محلی که در مطابقت با ساختار های شکننده تضاد را کاهش میدهد. علاوه بر اقدامات پیشنهادی بالا، آموزش ایمنی برای کارکنان و کارگران می تواند امنیت محل کار را بهبود بخشد. همچنان میتوان با مذاکره با شرکت های بیمه در مورد کارمندان که در ساحات ناامن در جریان پروژه کار میکنند ایمنی را مهیا کرد. در همه جاه، این منحصیث یک فرهنگ قبول شده، که خانم ها و آقایان باید بصورت یکسان استخدام شوند.</p>
	<p>✓ آیا شرکت محیطی را آماده میکند که در آن هر کارمند نگرانی خود را آزادانه بیان کند؟</p>	<p>✓ اگر نه، چرا نه؟ ✓ کدام حالت ها ممکن است هرگونه اختلافات /عدم تعادل را مشخص کند؟ ✓ برای بهبود مشارکت مساویانه در شرکت چی</p>	<p>✓ اگر نه، بیان کنید که شرکت چگونه با نگرانی های کارمندان مواجه میشود؟ ✓ شرکت چی چیزی را ضرورت دارد تا رعایت کند؟</p>	<p>مذاکره با شرکت های بیمه در مورد کارمندان که در ساحات ناامن در جریان پروژه کار میکنند ایمنی را مهیا کرد. در همه جاه، این منحصیث یک فرهنگ قبول شده، که خانم ها و آقایان باید بصورت یکسان استخدام شوند.</p>
<p>✓ آیا شرکت محیطی را آماده میکند که در آن هر کارمند نگرانی خود را آزادانه بیان کند؟</p>	<p>✓ اگر نه، چرا نه؟ ✓ کدام حالت ها ممکن است هرگونه اختلافات /عدم تعادل را مشخص کند؟ ✓ برای بهبود مشارکت مساویانه در شرکت چی</p>	<p>✓ اگر نه، بیان کنید که شرکت چگونه با نگرانی های کارمندان مواجه میشود؟ ✓ شرکت چی چیزی را ضرورت دارد تا رعایت کند؟</p>	<p>مذاکره با شرکت های بیمه در مورد کارمندان که در ساحات ناامن در جریان پروژه کار میکنند ایمنی را مهیا کرد. در همه جاه، این منحصیث یک فرهنگ قبول شده، که خانم ها و آقایان باید بصورت یکسان استخدام شوند.</p>	
<p>✓ آیا شرکت محیطی را آماده میکند که در آن هر کارمند نگرانی خود را آزادانه بیان کند؟</p>	<p>✓ اگر نه، چرا نه؟ ✓ کدام حالت ها ممکن است هرگونه اختلافات /عدم تعادل را مشخص کند؟ ✓ برای بهبود مشارکت مساویانه در شرکت چی</p>	<p>✓ اگر نه، بیان کنید که شرکت چگونه با نگرانی های کارمندان مواجه میشود؟ ✓ شرکت چی چیزی را ضرورت دارد تا رعایت کند؟</p>	<p>مذاکره با شرکت های بیمه در مورد کارمندان که در ساحات ناامن در جریان پروژه کار میکنند ایمنی را مهیا کرد. در همه جاه، این منحصیث یک فرهنگ قبول شده، که خانم ها و آقایان باید بصورت یکسان استخدام شوند.</p>	
<p>✓ آیا شرکت محیطی را آماده میکند که در آن هر کارمند نگرانی خود را آزادانه بیان کند؟</p>	<p>✓ اگر نه، چرا نه؟ ✓ کدام حالت ها ممکن است هرگونه اختلافات /عدم تعادل را مشخص کند؟ ✓ برای بهبود مشارکت مساویانه در شرکت چی</p>	<p>✓ اگر نه، بیان کنید که شرکت چگونه با نگرانی های کارمندان مواجه میشود؟ ✓ شرکت چی چیزی را ضرورت دارد تا رعایت کند؟</p>	<p>مذاکره با شرکت های بیمه در مورد کارمندان که در ساحات ناامن در جریان پروژه کار میکنند ایمنی را مهیا کرد. در همه جاه، این منحصیث یک فرهنگ قبول شده، که خانم ها و آقایان باید بصورت یکسان استخدام شوند.</p>	

		چیزی ضروری است؟		
--	--	--------------------	--	--

عمل	سوالات که پرسیده	سوالات که پرسیده شود اگر بلی	حساس به تضاد	حساس به تضاد نباشد
تقویت اجرای چارچوب.	<p>✓ آیا این شرکت عضو اتاق تجارت و صنایع و یا انجمن که منافع شرکت های ساخت و ساز یا حمل و نقل را نماینده می کند است؟</p> <p>✓ آیا کارکنان اعضای اتحادیه کارکنان یا هر اتحادیه دیگر که از منافع آنان در شرایط بهبود کار کند نمایندگی کند، هستند؟</p> <p>✓ آیا کارگران اعضای اتحادیه کارگری یا هر اتحادیه دیگر که از منافع آنان در شرایط بهبود کار کند نمایندگی کند، هستند؟</p>	<p>✓ اگر بلی، تجربه شرکت را با پیاده سازی چارچوب استخدام در ساحات حساس در مقابل منازعه ارائه دهید و شیوه های موفق و سودمند را از طریق اتاق تجارت به شرکت های دیگر بفرستید.</p> <p>✓ اگر بلی، تجربه کارمندان و کارگران را با استخدام در ساحات حساس به منازعه ارائه دهید و شیوه های موفق و سودمند را به دیگر کارکنان و کارگران از طریق شبکه های اتحادیه ای گسترش دهید.</p>		

References

- Conflict Sensitivity Consortium. (2012). How to guide to conflict sensitivity. UKaid. Retrieved from http://local.conflictsensitivity.org/wp-content/uploads/2015/04/6602_HowToGuide_CSF_WEB_3.pdf
- Cramer, C. (2008). From waging war to peace work: labour and labour markets. In M. Pugh, N. Cooper, & M. Turner (Eds), *Whose peace? Critical perspectives on the political economy of peacebuilding* (pp. 123–140). Basingstoke: Palgrave Macmillan
- Ganson, B., & Wennmann, A. (2016). *Business and conflict in fragile states. The case for pragmatic solutions* (IISS Adelphi Series). London: Routledge.
- Grawert, E., Hansohm, D., & Nusrat, R. (2017, January). *Is conflict sensitivity applicable to employment? Business in fragile and conflict-affected settings* (BICC Working Paper series No. 1/17). Retrieved from https://www.bicc.de/uploads/tx_bicctools/Working_paper_2017_1.pdf
- Grawert, E., Nusrat, R., & Shah, Z. A. (2017a, May). *Afghanistan's cross-border trade with Pakistan and Iran and the responsibility for conflict-sensitive employment* (BICC Working Paper series No. 4/17). Retrieved from
- Grawert, E. & Shirzad, F. (2017, June). *Conflict-sensitive Employment in Afghan construction and transport companies* (BICC Working Paper series No. 5/17).
- Hoffmann, A. (2014). *From 'business as usual' to 'business for peace'? Unpacking the conflict-sensitivity narrative* (Policy Brief No. 28). The Hague: Clingendael Institute. Retrieved from <https://www.clingendael.nl/sites/default/files/CRU%20Policy%20Brief%2028.pdf>
- ILO - International Labour Organization. (2016b). Decent work [website]. Retrieved from <http://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang-en/index.htm>
- NIMD - Netherlands Institute for Multiparty Democracy. (2016). *Fragility and conflict-affectedness* [webpage]. Retrieved from <http://nimd.org/nimd-programmes/fragility-and-conflict-affectedness/>
- Nusrat, R. & Shirzad, F. (forthcoming 2017). *Conflict-sensitive employment strategies in large-scale investment projects*. London: International Alert.