

## فهم جامعه شناختی از شایسته سالاری، وجدان کاری و تعهد و تأثیر آن بر کاهش فساد، هنجارشکنی و جرم

ابراهیم طالبی<sup>۱</sup>

سید علی هاشمیان فر<sup>۲</sup>

### چکیده

نیروی انسانی سالم و بانگیزه نقش مهمی در حیات سازمان‌ها دارند که با انتخاب شایسته و افراد متعهد می‌توان فضایی سالم و قابل اعتماد جهت ارتقا افراد و سازمان چه از درون و چه از بیرون فراهم نمود. شایسته سالاری موضوعی است که نشأت گرفته از دین مبین اسلام است بالاخص در مذهب شیعه که قرآن و دین اسلام به کرات سفارش و تأکید به آن شده است. در حقیقت زیربنای عملکرد موفق هر سازمانی، رویکرد شایسته سالاری می‌باشد. امروزه یکی از مسائل و موارد مهم که در کاهش جرم و فساد مغفول مانده، نقش انتخاب اصلح و شایسته افراد متعهد با روحیه و وجدان کاری است. این مقاله در پی فهم و کشف رابطه بین انتصاب شایسته افراد در کاهش فساد و جرم است و از طریق مطالعه اسنادی و روش کتابخانه‌ای به بررسی آن پرداخته شده است. در نهایت آن-چه که می‌توان به آن استناد نمود این است که در نظریات مختلف جامعه شناسان و در شرع و عرف و قوانین، نقش موثر و مستقیمی بین انتصابات شایسته و کاهش جرم و فساد وجود دارد و اگر در جایی مدیران و یا زبردستان تخلفاتی مرتکب شده اند به تبع آن (تعهد یا تخصص کافی) در آن انتصاب دیده نشده یا وجود نداشته است که عکس این مسأله نیز در انتصاب مدیر و افراد اصلح به درستی می‌تواند صادق باشد.

**واژگان کلیدی:** شایسته سالاری، وجدان کاری، تعهد، فساد، جرم

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

۱. دانشجوی دکترای جامعه شناسی اقتصاد و توسعه دانشگاه آزاد دهقان ebrahimtalebi1395@yahoo.com

۲. دانشیار جامعه شناسی دانشگاه اصفهان

## مقدمه

پس از دوران انقلاب صنعتی و پست مدرنیسم و پسامدرن وارد عصر ارتباطات و اطلاعات شده ایم و بر خلاف گذشته شایستگی و تعهد نیروهای انسانی کلید اصلی تحقق چشم انداز استراتژیک سازمان و پیشرفت آن می‌باشد. و مردم تلاش خود را انجام می‌دهند تا از منابع مختلف و قابل دسترس حداکثر استفاده را بکنند؛ که از این بین نیروی انسانی اهمیت ویژه‌ای دارد. یکی از رویکردهای موجود سازمان‌ها به طور کلی برای رسیدن به اهداف خود، رویکرد نوین به اصل مدیریت نیروی انسانی شایسته محور و متعهد است که مفهوم شایستگی هم برای استراتژی و هم برای مدیریت نیروی انسانی امری ضروری و حیاتی است. مهم ترین دستاورد منابع انسانی متعهد و شایسته محور، برقراری پیوند و یکپارچگی میان استراتژی سازمان و کارکردهای منابع انسانی است.

برای بهره‌وری بیشتر سازمان‌ها باید در نحوه استخدام و جذب و ارتقا شغلی نیروی انسانی، انتصاب افراد در پست‌های حساس و مدیریتی توجه لازم صورت گیرد و اصل شایستگی و تعهد را رعایت نمود. همان‌طور که در قرآن و گفته‌های پیامبر (ص) و امامان (ع) بارها به این اصل اشاره شده است. در واقع ارتباط دهی بین انجام جرم و نبود شایستگی افراد در برخی جرایم و تخلفات به راحتی قابل قبول و در برخی دیگر به سختی قابل اثبات می‌باشد. اما آنچه در مجموعه‌ها، سازمان‌ها در تحقق اهدافشان قابل انکار نیست، این است که مدیران آن‌ها از یک شایستگی‌هایی برخوردار باشند. از قبیل دانش لازم، تخصص، تجربه، سعه صدر و ... که این‌ها خود در اعتمادسازی کارکنان و عدم تمایل برخی از آن‌ها به سمت جرم و تخلف می‌باشد؛ در این مقاله به بررسی تعهد و شایسته سالاری در سازمان‌ها و گروه‌ها و نهادها و در کل، جامعه و تأثیر آن بر کاهش جرم می‌پردازیم.

شایسته سالاری از ابعاد و جهات مختلف مورد اهمیت و توجه است؛ ابتدا از این جهت که شایسته-سالاری، موضوعی است که نشأت گرفته از ایدئولوژی اسلام است که قرآن و دین اسلام از آن بارها یاد کرده و در جاهای متعدد و به کرات سفارش شده است که افراد صالح و شایسته برای پست‌های متعدد، تعیین شوند، توجه به تعهد و تخصص. مورد بعد که می‌توان در ضرورت این تحقیق از آن نام برد، این است که درک و تبیین شایسته سالاری و کسب اطلاعات مناسب و دقیق پیرامون این موضوع به ما کمک می‌کند. رعایت اصل شایسته سالاری باعث افزایش اعتماد به نفس افراد، احساس امنیت شغلی، و استعدادهایشان شکوفا و دیرتر خسته شوند؛ از استعداد فرد در شرایط و جای مناسب استفاده نموده و از آن در جهت رشد و بهره‌وری هر چه بیشتر سازمان بهره‌برداری نموده، و از طرفی در انگیزش افراد و سازمان نقش به‌سزایی ایجاد نموده و در کاهش جرم نیز مؤثر شد؛ و کارکنان کمتر به سمت انجام جرم و هنجارشکنی تشویق شوند. در منابع جامعه‌شناسی و روان‌شناسی اجتماعی غالباً وجدان کاری در دو معنی مستقل و در عین حال پیوسته به کار رفته است. از یک بعد وجدان کاری به معنای تمایل درون افراد به فعالیت، کار، تولید، سخت‌کوشی، ریسک‌پذیری و به طور

کلی گرایش مثبت فرد به کار و از بعد دیگر وجدان کاری به معنای پایبندی افراد در هر سازمان به هنجارهای شخص است. (محسنی تبریزی، ۱۳۸۱). عدم رعایت اصل شایسته سالاری سبب هدر رفتن منابع انسانی، زمان و افزایش هزینه‌های سازمان و مهم تر تضعیف سرمایه اجتماعی می‌شود. و از طرفی افراد و نیروها دستیابی به منافع خود در انجام جرم و تخلف مشاهده می‌نمایند. این پژوهش طبق مطالعات و بررسی پژوهشگر از کتب مختلف جامعه‌شناسی و اسناد و مقالات متعدد در مورد شایستگی، شایسته سالاری، وجدان کاری و تعهد، جرایم و مطالعات قبلی بر روی قرآن کریم و نهج البلاغه و روایات صورت گرفته و از این رو پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی است.

### پیشینه تاریخی

واژه شایسته سالاری برای اولین بار توسط مایکل یانگ در سال ۱۹۵۸ در کتاب طلوع شایسته سالاری مطرح گردید. او در این کتاب بیان می‌کند که موفقیت‌های اجتماعی افراد در آینده، ترکیبی از بهره هوشی و کوشش فراوان خواهد بود. همچنین نظام شایسته سالاری را نظامی عادلانه و کارآمدتر از دیگر نظام ها می‌داند و معتقد است این نظام باعث کاهش تضاد و به تبعیض‌ها پایان می‌دهد. ارسطو در کتاب سیاست خویش می‌نویسد: "اگر جامعه خواهان سعادت است، باید کار به دست

کردان و قدرت و مسئولیت، معلوم و حاکم قانون باشد" (نصر اصفهانی، ۱۳۸۹، ۱۴۲)

مفهوم شایستگی یا قابلیت، ابتدا توسط پرفسور مک کل لند در دهه ۷۰ به عنوان پیش‌بینی کننده توفیق کارکنان در شغل معرفی شد. از این رو او شایستگی را مدرک گزینش بیان کرد. سپس در سال ۱۹۸۲ وی و همکارانش در کتاب شایستگی مدیر، اولین تعریف شایستگی را ارائه کردند. تعریف او از شایستگی: ویژگی‌های ریشه‌ای فرد (انگیزه، خصوصیات، مهارت، نقش، وظایف اجتماعی و مجموعه دانش) که او برای انجام وظیفه، به کار می‌برد.

از دهه ۱۹۸۰ میلادی تا امروز به تدریج نیروی انسانی متخصص و شایسته به ویژه به دلیل اهمیت یافتن عامل فناوری، انقلاب اطلاعاتی و شتاب یافتن تغییرات محیطی، نقش پررنگ‌تری پیدا کرده است. تا آنجا که امروزه با پدیده‌ای در طبیعت روبرو هستیم که به درستی آن را تحت عنوان «نظام شایسته‌سالار» یا «شایسته‌سالاری» نامیده‌اند. (قهرمانی، ۱۳۸۴).

رویکرد شایسته سالاری از دهه ۱۹۹۰ در ادبیات مدیریت منابع انسانی مطرح و به سرعت در سایر رشته ها مورد استفاده قرار گرفت. یکی از مهم ترین طرح‌ها، قانون خدمات کشوری است، که برای ارتقا شایسته سالاری مشتمل بر ۱۵ فصل و ۱۲۸ ماده در راستای اجرای ماده ۱۴۱ قانون برنامه چهارم توسعه، از سوی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی ارائه شده است. که این طرح دارای اهدافی همچون استقرار نظام شایسته سالاری، ایجاد ثبات در خدمات مدیران، رعایت عدالت در انتصابات و

کاهش تاثیر تغییرات سیاسی در انتخاب و انتصاب مدیران و جلوگیری از سلیقه‌ای عمل کردن می‌باشد. (عباس‌زاده و دیگران، ۱۳۹۱: ۴۱).

### تعریف مفاهیم پایه

#### - شایستگی

انگیزه، خصیصه رفتاری، مهارت، جنبه‌ای از خودتصویری (دیسپلین) شخص از نقش اجتماعی یا مجموعه دانش.

#### - شایسته‌سالاری

در فرهنگ نامه ویکی‌پدیا، شایسته‌سالاری را نظامی از دولت یا سازمان معرفی کرده‌اند که در آن «توانایی، شایستگی و استعداد به جای ثروت، فامیل‌بازی، امتیازات طبقاتی، رفیق‌بازی، شهرت یا دیگر عوامل تاریخی، موقعیت اجتماعی و یا قدرت سیاسی قرار دارد. به لحاظ مفهوم‌شناسی، اصطلاح شایسته‌سالاری با «مریتوکراسی» ترکیبی از واژه لاتین «مریت» به معنی استحقاق، لیاقت، شایستگی و واژه یونان باستان «کراسی» به معنی طرفدار و هواخواه است. (Hauser 2002: 97)، نظامی است که در آن افراد شایسته، در مکان و زمان مناسب، منصوب شده و از ایشان بهترین استفاده در راستای اهداف فردی، سازمانی و اجتماعی به عمل می‌آید.

#### - تعهد

احساس پایبندی فرد به وظایفی که با بر عهده گرفتن نقشی، فرد خود را ملزم به انجام آن‌ها می‌داند. تعهد بعد عملی و اجتماعی اخلاق است.

#### - جرم

فعل یا ترک فعلی است که در قانون برای آن مجازات پیش‌بینی شده است (ماده ۲ قانون مجازات اسلامی مصوب ۱۳۹۲).

#### - فساد

۱- سوءاستفاده از قدرت عمومی برای بهره‌گیری خصوصی  
۲- پیشنهاد دادن، دریافت یا تقاضای هر چیز با ارزش برای تاثیرگذاری بر روی رفتار فرد به انجام کار یا قرارداد (رفیع‌پور، ۱۳۸۸).

#### - وجدان کاری

معیدفر وجدان کاری را به شرح زیر توصیف می‌کند:

الف- شکل درونی شده عقاید، ارزش‌ها و هنجارها در مورد کار

ب- مجموعه کیفیات اعتقادی و روانی افراد در محیط کار که قابل تشدید و تضعیف است.

ج- داشتن وفاداری و احساس مسئولیت فردی، شغلی و سازمانی

د- گرایش به انجام صحیح کار و وظایف شغلی بدون نظارت مستقیم

و- شکل درونی شده فرهنگ جامعه در مورد کار (معیدف، ۱۳۷۷).

با توجه به عوامل تاثیرگذار بر وجدان کاری، بررسی منابع جامعه شناختی نشان می‌دهد که این عوامل از دو بعد قابل تأمل‌اند: نخست عواملی که از بیرون و قبل از پیوستن فرد به سازمان کار، فرهنگ، اخلاق و وجدان کاری را درونی و طی جریان جامعه پذیری و اجتماعی شده به وجود می‌آورد. مثل خانواده، مدرسه، مرکز آموزشی. دسته دوم عواملی هستند که بعد از پیوستن فرد به سازمان بر رفتار، اخلاق و وجدان کاری فرد تاثیر می‌گذارند. این عوامل را می‌توان عوامل سازمانی مؤثر بر وجدان کاری به شمار آورد. (محسنی تبریزی، ۱۳۸۱).

### تفاوت وجدان کاری با اخلاق

اخلاق کار حوزه‌ای از فرهنگ یک جامعه به شمار می‌رود که عقاید، ارزش‌ها و هنجارهای مربوط به کار را فرا می‌گیرد؛ اما وجدان کاری، شکلی درونی شده این عقاید، ارزش‌ها و هنجارها است (رجب-زاده، ۱۳۷۳).

می‌توان کسی را در نظر گرفت که به خدا و معاد اعتقاد ندارد، ولی وقتی کاری به او واگذار می‌شود، بدون این که نیازی به کنترل فیزیکی و خارجی داشته باشد، کارش را خوب و درست انجام می‌دهد. البته روشن است که در فرد مومن، زمینه گسترده‌تری برای ایجاد وجدان کاری وجود دارد. (نادری قمی، ۱۳۷۵).

وجدان کاری زمینه خوبی برای منضبط بودن فرد فراهم می‌کند؛ اما این گونه نیست که هر فرد دارای انضباط، دارای وجدان کاری هم باشد؛ زیرا ممکن است انضباط او متأثر از عوامل بیرونی باشد. (بختیاری، ۱۳۷۷)

انگیزش از مصدر انگیختن است. انگیزه‌ها، چراهای رفتارهای انسان‌هاست. انگیزه‌هایی که به سوی هدف‌ها معطوف می‌شوند، یا آگاهانه‌اند یا ناخودآگاه (رضائیان، ۱۳۷۸). وجدان کاری نیز یک انگیزه یا محرک درونی آگاهانه است که موجب می‌شود فرد از درون برانگیخته شود و به انجام کاری مبادرت ورزد. انگیزش حاصل عاملی خارجی درونی است که هر یک؛ آگاهانه یا غیرآگاهانه‌اند؛ اما وجدان کاری صرفاً عامل درونی آگاهانه است که موجب می‌شود فرد برای انجام کاری برانگیخته شود.

توجه به وجدان کاری در سازمان‌ها در حقیقت نگاهی اخلاقی و انسانی به مقوله کار، سازمان و مشارکت افراد است؛ زیرا اخلاق در رفتار حرفه‌ای منجر به ایجاد تعهد نسبت به انجام وظایف محوله به بهترین شکل و بدون کنترل خارجی و در پی آن بهبود نتایج کار، بهبود وضع جامعه، رضایت باطنی و آرامش وجدان فرد می‌شود. وجود وجدان کاری در یک سازمان باعث افزایش سطح بهره‌وری، تحقق توسعه پایدار، تحول فرهنگی انسان، ثبات مدیریت و نظم اقتصادی می‌گردد. به اعتقاد بنت و دورکین<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) و الیزور و کالوسکی<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) و لمونز و جونز<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) توجه به وجدان

1. Bennett and Durkin, 2000.

کاری در هر سازمان باید در اولویت باشد. از نظر ساین<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۸) انجام مطالعه پیرامون وجدان کاری یک ضرورت است، زیرا عوامل فردی و سیستم اجتماعی یک سازمان در تعامل با یکدیگر بر وجدان کاری مؤثرند.

عوامل متعددی در ایجاد و تقویت وجدان کاری مؤثرند. برخی از عوامل عبارتند از:  
(۱) عوامل فرهنگ-اجتماعی مانند استفاده از ابزارهای فرهنگی در جهت ترویج فرهنگ کار و تلاش و معرفی فرهنگ کار در اسلام. به عبارت دیگر منظور از عوامل فرهنگی نقش جامعه و فرهنگ یک کشور در شکل‌گیری وجدان کاری افراد است.

(۲) عوامل فردی-شخصیتی مانند هدف داشتن در زندگی، توجه کافی نسبت به برنامه‌ریزی صحیح قبل از آغاز هر فعالیت، خلاقیت و توانمندی در ارائه ایده‌های جدید. به عبارت دیگر منظور از عوامل فردی - شخصیتی نقش استعداد، توانمندی‌ها و مهارت‌های فرد در شکل‌گیری وجدان کاری است.

(۳) عوامل خانوادگی و تربیتی مانند درونی کردن وجدان کاری از دوران کودکی، ایجاد حس مسئولیت، انتخاب اسباب‌بازی و ... . منظور از عوامل خانوادگی در وجدان کاری نقش خانواده و والدین در شکل‌گیری وجدان کاری افراد است. پژوهش‌های گوناگونی برخی از عوامل فردی-خانوادگی و فرهنگی-اجتماعی را بر وجدان کاری مورد بررسی قرار داده‌اند که از آن جمله می‌توان به پژوهش‌های ولش و لاوان<sup>۴</sup> (۱۹۸۱)، پلاو<sup>۵</sup> (۱۹۹۸)، کولبرت و کاون<sup>۶</sup> (۲۰۰۰) و براون<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۰۳) اشاره نمود.

در راستای تأثیر عوامل فرهنگی-اجتماعی ناسیام<sup>۸</sup> (۲۰۰۶) معتقد است که ارزش‌های اجتماعی که برخاسته از فرهنگ، سیاست، اخلاق و حتی اقتصاد است؛ بر وجدان کاری و عدالت اجتماعی تأثیر مستقیم دارد. همچنین تعلیمات جامعه و تأکید مسئولان به وقت‌شناسی و رعایت حقوق فردی و جمعی؛ یعنی ترویج فرهنگ کار و وجدان کاری از موارد مؤثر بر رشد وجدان کاری مردم است (ناسیام و همکاران، ۲۰۰۸).

1. Elizur et al, 2008
2. Lemons and Jones, 2001
3. Singh et, 2008
4. Welsh and Lavan, 1981
5. Blau, 1998
6. Colbert and Kwon, 2000
7. Brown et al, 2003
8. Nussbaum et al, 2006

برخی مسائل و ویژگی‌ها وقتی در انتصابات جایگزین شایستگی و ضوابط شوند، آن زمان ما شاهد مدیران ضعیفی خواهیم بود که این‌گونه انتصابات منشا و عاملی برای تسهیل برخی از جرایم در افراد می‌شود. سازمان‌گرایی، اجبار و تحکم، خودپسندی، افزون‌خواهی، افزون‌گویی، منت نهادن، موقعیت ناشناسی، جدایی از مردم، تقدم رابطه بر ضابطه و عدم دقت بر کارها از منظر جامعه شناختی از جمله آفات مدیریت هستند که هر کدام از این ویژگی‌ها در صورتی که در مدیر مربوطه وجود داشته باشد باعث انحراف از اصل مدیریت و خارج شدن از اهداف مدیریتی و سازمان و درنهایت از بین رفتن سرمایه اجتماعی می‌شود.

انتصاب بر مبنای شایستگی همیشه یکی از محورهای مورد توجه شرع مقدس اسلام بوده تا جایی که امام علی(ع) در نامه‌ای به مالک اشتر در خطبه ۱۷۲ می‌فرماید: «ای مالک در به کارگیری کارکنان و مدیرانی که باید زیر نظر تو کار کنند، هیچ گونه واسطه و شفاعتی را نپذیر مگر شفاعت کفایت و لیاقت» (تقوی دامغانی، ۱۳۹۲)

با اندکی تحقیق در آموزه های دینی می‌توان به جایگاه شایسته سالاری پی برد، چنانچه خداوند در قرآن کریم تأکید کرده است که حکومت و سروری بر زمین برای بندگان صالح و شایسته است (سوره انبیاء، آیه ۱۰۵). همچنین در قرآن می‌خوانیم هنگامی که حضرت یوسف (ع) از زندان آزاد شد، عزیز مصر در صدد واگذاری مسئولیتی به او بود که حضرت یوسف(ع) از او می‌خواهد که مرا سرپرست خزائن قرار بده که نسبت به این مسئله آگاهم و ایشان این مسئله را می‌پذیرد، چرا که او هم امانتدار است و هم آگاهی و تخصص کافی در این زمین را دارا بود (سوره یوسف، آیه ۵۰).

شایسته سالاری و گزینش افراد و ... از مباحث مهم مورد تأکید پیامبر اکرم(ص) بوده به طوری که ایشان پس از فتح مکه عازم نبرد حنین شده و جوانی ۲۱ساله به نام «عتاب بن اسید» را به فرمانداری مکه برگزیدند. این انتصاب مورد اعتراض برخی قرار گرفته و حضرت در پاسخ به معترضین فرمودند: به خاطر کمی سن و بی‌تجربگی وی مخالفت نکنید زیرا برتری او نسبت به دیگران، علم و آگاهی وی است و آن کس که برتر است بزرگتر است. امام علی(ع) فرمودند: سزاوارترین مردم در امر خلافت و رهبری، باید تواناترین بر اداره و داناترین در فهم مسائل باشد (نهج البلاغه، نامه ۲۷).

موقعیت اجتماعی افراد ترکیبی از بهره هوشی و کوشش آن هاست. نظام اجتماعی در حال حرکت به سوی جریانی است که در آن توده‌های مختلف افراد، حاکمان و نخبگانی را از قدرت خلع می‌کنند که از احساسات و نیازهای عامه مردم فاصله گرفته‌اند. شایسته‌سالاری بهره‌گیری از انرژی خلاق افراد نخبه و برگزیده اجتماع است. از ویژگی‌های شایسته‌سالاری در سطح ملی، داشتن ذهنیت راهبردی، دوری گزیدن از تفکر مقطعی و جزیره‌ای اندیشیدن و جاری ساختن فضای فکری در سطوح تصمیم‌گیری است. برای شایستگی دو بال وجود دارد. یک بال دانش و یک بال دیگر بینش و نحوه برخورد با مسائل و مشکلات است. در حقیقت داشتن دانش و بصیرت در هر سطحی لازمه کار در یک

سیستم شایسته سالاری است. با تحقق عدالت اجتماعی و عدالت اسلامی (اصل استقرار هر چیزی در جای متعلق به خودش) شایسته‌گزینی برآورده خواهد شد. خداوند در سوره انبیا آیه ۱۰۵ حکومت و سروری بر زمین را برای بندگان صالح و شایسته می‌داند «ان الارض يرثها عبادي الصالحون» حقیقتاً زمین به دست بندگان صالح خواهد افتاد (نصرافهانی، ۱۳۸۹: ۱۴۵).

تعبیر حضرت علی(ع) را در نهج البلاغه از رهبری و اداره جامعه به سنگ آسیابی تشبیه می‌نمایند که فقط حول محور خود به گردش در می‌آید و در صورت بزرگتر بودن سنگ یا کج بودن محور، سنگ نمی‌چرخد و در صورت ضعیف بودن می‌شکند. حضرت علی در خطبه ۲۱۶ نهج البلاغه چنین می‌فرماید: «مردم، سزاوار به خلافت کسی است که بدان توانا تر باشد و در آن به فرمان خدا داناتر». اگر هر کسی در همان جایی که متناسب با اوست قرار گیرد، سازمان و جامعه سالم می‌ماند و امانت به اهلش می‌رسد. قرآن کریم در آیه ۵۸ سوره نساء می‌فرماید: «خدا به شما فرمان می‌دهد امانت را به اهلش بازگردانید و چون به داوری در میان مردم بنشینید به عدالت رفتار کنید» (همان). حضرت علی (ع) خطاب به مالک اشتر در نامه ۵۳ نهج البلاغه چنین می‌فرماید: «پس در کار عاملان خود بیندیش و پس از آزمودن به کارشان گمار و عاملانی را جستجو کن که دلبستگی بیشتر اخلاق آنان گرامی‌تر است و آبرویشان محفوظ‌تر و طمع‌شان کمتر و عاقبت‌نگری آنان افزون‌تر» (همان).

### شایسته سالاری

کلمه شایسته سالاری به لحاظ ساختاری از دو کلمه‌ی «شایسته» و «سالار» تشکیل شده که «شایسته» صفت و به معنای لایق و سزاوار بوده و «سالار» به معنای سردار، رئیس، بزرگ و پیشرو است. بنابراین «شایسته‌سالاری» در لغت به معنای پیشرو بودن در لیاقت و شایستگی و به بیان دیگر «شایستگی» در لغت به معنای «داشتن توانایی، مهارت، دانش، لیاقت و صلاحیت» است. شایستگی مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، علایق، تجارب و توانمندی‌ها در یک شغل یا نقش خاص است که موجب می‌شود فرد در سطحی بالاتر از حد متوسط در انجام وظیفه و ایفای مسئولیت خویش به موفقیت دست یابد (الوانی، ۱۳۷۷: ۱۳).

«پیش و سنس» معتقدند شایسته‌سالاری در مفهوم مرسوم، نظامی است که در آن پاداش‌ها و منابع کمیاب، به افراد دارای صلاحیت تخصیص می‌یابد. بدین مفهوم که مردم بر مبنای استعداد و تلاش فردی خود حرکتی رو به بالا داشته باشند و این خود همان انکار نظام‌های طبقه‌ای و اشرافی است که در آن افراد بر اساس موروثیت و جانشینی به منزلت اجتماعی دست یابند (پیش، ۲۰۰۳).

امروزه شایسته سالاری از یک سو لازمه و رمز موفقیت حرکت‌های اصلاحی و شرط بقا، دوام و تداوم نظام‌های سیاسی می‌باشد و از سوی دیگر یکی از عوامل اساسی توانمندی دولت‌ها جهت ارتقا سطح دانش و تخصص رهبران و گردانندگان جامعه است (فوستر و همکاران، ۲۰۰۸). اگر در گذشته عده قلیلی با شایسته‌گزینی مدیران و کارگزاران موافق بودند و اکثریت مخالف بودند و به دنبال تبارگزینی



و ... تمایل داشتند؛ اما امروزه همگان به این نتیجه رسیده‌اند که از عوامل موفقیت در عصر جدید که عصری آمیخته از داده‌ها و اطلاعات است چیزی مهم تر از همه، انتصاب بر مبنای شایسته‌گزینی و شایسته‌سالاری است. شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی مقوله‌ای است که به عنوان یکی از مهم‌ترین چالش‌های دولت‌ها و نظام‌های حاکم بر جامعه عنوان شده است و تحت تأثیر و تأثر عوامل مختلف می‌باشد و توجه به آن بسیاری از مشکلات جامعه و سازمان‌های دولتی را حل خواهد نمود (عباس‌زاده و دیگران، ۱۳۹۱: ۳۹). شایسته‌سالاری، نظامی است که در آن افراد شایسته، در مکان و زمان مناسب، منصوب شده و از ایشان بهترین استفاده در راستای اهداف فردی، سازمانی و اجتماعی به عمل می‌آید.

شریدر<sup>۱</sup> در مطالعه‌ای پنج خصوصیت دانایی افراد، توانایی افراد از نظر فنی، انگیزه افراد، ارزش‌ها و سبک رهبری رابه عنوان شایستگی افراد اعلام می‌دارد.

دانش، معلومات نظری که پرسابقه‌ترین بعد شایستگی می‌باشد، حاصل مطالعات و تحقیقات اندیشمندان است. توسعه دانش و معلومات، زیربنای توسعه مهارت‌ها و نگرش به شمار می‌آید و به تنهایی و به خودی خود تأثیر چندانی در توسعه شایستگی‌های افراد ندارد.

مهارت، عبارت است از «توانایی پیاده‌سازی علم در عمل». مهارت از طریق تکرار کاربرد دانش در محیط واقعی به دست می‌آید. توسعه مهارت منجر به بهبود کیفیت عملکرد می‌شود و بدون آن در بسیاری از موارد، معلومات مدیر، تأثیر زیادی نخواهد داشت. برای مثال هیچ مدیری بدون به کارگیری و تجربه کردن اصول کار تیمی در عمل نمی‌تواند مهارت کار تیمی را با مطالعه کسب کند (ابطحی و موسوی، ۱۳۸۸: ۵۱). در واقع توانایی و مهارت مشابه هم بوده و تفاوت آن در این است که مهارت، ظرفیتی خاص برای انجام فیزیکی کارهاست. اما توانایی ظرفیت انجام کارهای فکری را مشخص می‌سازد.

مهم‌ترین موانع شایسته‌سالاری عبارتند از: تبارسالاری، جناح‌بازی و باندبازی، نداشتن روش‌های قانونمند در نظام استخدام، فراهم نبودن بستر مناسب برای پرورش افراد شایسته و فقدان احزاب سیاسی کارآمد. از اولین اصول مدیریت تقسیم کار بر اساس تخصص است. اگر این اصل مهم در سازمان‌ها اجرایی نشود باعث کاهش بهره‌وری، عدم دستیابی به رشد اقتصادی مورد انتظار، افزایش نرخ بیکاری و تورم و کاهش سطح رفاه اجتماعی افراد می‌شود (نصرافهانی، ۱۳۸۹: ۱۸۴).

از مهم‌ترین راهکارهای رفع موانع استقرار نظام شایسته‌سالاری در سازمان‌ها:

(۱) ایجاد و تبیین فرهنگ شایسته‌سالاری در سازمان‌ها

(۲) ایجاد ضوابط قانونمند با ضمانت اجرایی کافی برای انتصاب شایستگان

(۳) تعیین ضوابط و معیارها به منظور سنجش میزان شایستگی مدیران و کارکنان

۴) ایجاد بستر مناسب برای ترویج شایسته سالاری و پرورش شایستگان در سازمان‌ها  
۵) عدم حاکمیت مدیریت ناشایسته سالاری بر سازمان‌ها که در واقع همان مدیریت اتوبوسی در سازمان‌ها را تداعی می‌کند. ۶) ایجاد زمینه لازم به منظور خلاقیت و نوآوری که خود موجب افزایش بهره‌وری سازمان خواهد شد.

۷) ایجاد انگیزش در کارکنان

۸) ترغیب نیروهای متخصص و دانشگاهی به کار در سازمان‌ها، به ویژه سازمان‌های دولتی

۹) توجه به توانایی‌های فردی، تعهد و مسولیت پذیری و دانش و تخصص و نه تنها سابقه کاری صرف (همان، ۱۵۵).

یکی از مفروض‌های اصلی در نظام شایسته سالاری، قابلیت ارزیابی کیفیت عملکرد افراد است و معمولاً از شیوه‌های گوناگونی برای ارزیابی میزان شایستگی افراد استفاده می‌شود سه مورد از مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از :

الف) آزمون استعداد تحصیلی<sup>۱</sup> : آزمون استاندارد است که از آن برای قبولی افراد در اکثر دانشگاه‌ها و سازمان‌ها استفاده می‌شود.

ب) آزمون پیشرفت<sup>۲</sup> : این آزمون دانش و آگاهی افراد را بررسی می‌کند.

ج) آزمون استعداد<sup>۳</sup> : آزمونی که ویژگی‌های یک فرد را ارزیابی می‌کند (قابلیت‌ها و توانایی‌ها) (علیزاده، ۱۳۸۲: ۲۰۵).

نظام شایسته سالاری نظامی است که در آن مزایا و موقعیت‌های شغلی تنها بر اساس شایستگی و نه بر مبنای جنسیت، طبقه اجتماعی، قومیت و یا ثروت به افراد داده می‌شود. شایسته سالاری دیدگاهی است که بر اساس آن افراد از طریق نظام آموزشی و با تلاش فراوان استعدادهای خود را شکوفا می‌سازند و در نهایت فارغ از جنسیت، طبقه اجتماعی، قومیت و یا ثروت، برای تصدی مناسب یک شغل، فقط بر اساس شایستگی است. دیدگاه بیلتون، شایستگی، موضوعی جدید و مجموعه‌ای پیچیده است که باید طی فرآیندی بلندمدت، علمی و سنجیده در سازمان‌ها استقرار یابد. فرآیند شایسته سالاری را می‌توان یک فرآیند تلفیقی از زیرفرآیندهای شایسته‌خواهی، شایسته‌سنجی، شایسته‌گزینی، شایسته‌گری، شایسته‌گماری، شایسته‌داری، شایسته‌پروری ترسیم کرد (نصراصفهانی، ۱۳۸۹: ۱۴۴-۱۴۳).

بی‌هنجاری، هنجارشکنی، جرم

---

1. Scholastic Aptitude Test (2006) SAT

2. Achievement Test

3. Aptitude Test

جرم عبارت است از اعمالی که سبب نقض قانون، به ویژه قانون جنایی می‌شود. دایره المعارف علوم اجتماعی در تعریف جرم آورده است: «تخطی از حقوق جنایی، در زبان روزمره، این واژه به نادرست در مورد هر رفتار مغایر با با الگوهای پذیرفته جامعه به کار می‌رود» (ساروخانی، ۱۳۷۰: ۱۵۲). از دیدگاه علمی مراد از پیشگیری، هر گونه فعالیت سیاسی جنایی استبدادی محدود کردن امکان پیش آمدن مجموعه اعمال مجرمانه، از راه غیرممکن یا دشوار ساختن یا پایین آوردن احتمال وقوع آن، بدون آن که به کیفر یا جزای آن متوسل شوند (منظمی تبار، ۱۳۸۴: ۳۰).

مرتون معتقد است که ساخت اجتماعی در مرحله‌های خاصی شرایطی را فراهم می‌کند که شکستن قواعد حقوقی پاسخی نرمال محسوب می‌شود. مرتون چنین وضعی را «بی‌هنجاری» می‌خواند و می‌گوید: انحراف برای آن پیش می‌آید که جامعه دستیابی به برخی از هدف‌ها را تشویق می‌کند، ولی وسایل ضروری برای رسیدن به این هدف‌ها را در اختیار همه اعضای جامعه قرار نمی‌دهد. در نتیجه برخی از افراد یا باید هدف‌های خاصی برای خود برگزینند و یا برای رسیدن به هدف‌هایی که فرهنگ جامعه‌شان تجویز کرده، وسایل نامشروعی را به کار برند. مرتون چهار نوع رفتار انحرافی که ممکن است در این فرآیند پدید آید، اینگونه بیان می‌دارد:

۱- نوآوری یا کوشش برای رسیدن به هدف‌های مشروع از طریق وسایل غیرمشروع (متداول‌ترین نوع هنجارشکنی‌ها نوآوری است) مثل کسی که برای رسیدن به رفاه اقتصادی به جای تلاش شرافتمندانه به سرقت، رشوه‌خواری و ... دست می‌زند که بیشتر بین طبقات پایین جامعه شایع است.

۲- مراسم‌گرایی: هنگامی مطرح می‌شود که هدف‌های پذیرفته شده مجال چندانی برای فعالیت پیدا نمی‌کنند. اما وسایل مشروع رسیدن به این هدف‌ها صمیمانه دنبال می‌شوند. طبقه متوسط به طور گسترده‌ای منتسب به مراسم‌گرایی هستند.

۳- کناره‌گیری: این نوع واکنش حالت انفرادی است که نه «هدف‌های مقبول» نه «وسایل مقبول» هیچ کدام را نمی‌پذیرند. مانند معتادانی که آوارگی و خیابان‌خوابی را پیشه خود می‌سازند، یا کسانی که خودکشی می‌کنند و به زندگی خود خاتمه می‌دهند.

۴- سرکشی: این رفتار انحرافی وقتی رخ می‌دهد که شخص به این نتیجه برسد که جامعه موانعی را بر وی تحمیل می‌کند که مانع رسیدن او به هدف‌هایش می‌شود (لشنی پارسا، ۱۳۸۷: ۵۷).

زمانی این مسایل و موارد در خصوص نقض قوانین و وقوع جرم تحقق می‌یابد و تسریع می‌یابد که به انتصابات به جای شایسته‌گزینی سراغ روابط و سپردن کارها به افراد بی‌تخصص، بی‌تعهد روی آورده شود؛ اگر در محیطی مدیر یا مسئول آن شایستگی لازم را نداشته باشد وقوع جرم و فساد در آن هم افزایش می‌یابد.

نظریه انتقال فرهنگی تاکید می‌کند که رفتار انحرافی از طریق کنش متقابل با دیگران و معاشرت با «دوستان ناباب» آموخته می‌شود. ساترلند معتقد است رفتار انحرافی از طریق «معاشرت با اغیار» یا «پیوند افتراقی» یعنی داشتن روابط اجتماعی با انواع خاصی از مردم مانند جنایتکاران آموخته می‌شود. ساترلند می‌گوید: «برای آنکه شخصی جنایتکار شود باید نخست بیاموزد که چگونه می‌توان جنایت کرد» (محمد سنل، ۱۳۸۴: ۲۵).

اگر محیط کار یک محیط کار سالم از طرف مدیران لحاظ شود به گونه‌ای که افراد ببینند بر مبنای کار و فعالیت حقوق، پاداش و ارتقا دریافت می‌نمایند نه به خاطر مسائل دیگری مانند فامیل‌بازی، سیاه‌کاری یا مباحث دیگر؛ این خود نوعی عامل بازدارنده کارکنان از هنجارشکنی، از انجام تخلفات و جرایم عمدی و حتی سهوی خواهد بود. این نکته در اینجا حایز اهمیت است که برای اجرای شایسته سالاری در ابتدا باید افراد بانی و اجرایی این کار خود باید اصلح و با انتخاب شایسته منصوب شده باشند.

کنترل اجتماعی، سازوکاری است که جامعه برای واداشتن اعضایش به سازگاری و جلوگیری از ناسازگاری به کار می‌برد. طرفداران نظریه کنترل اجتماعی می‌گویند که زندگی روی هم رفته پر از وسوسه و فریب است. مردم فقط به این دلیل با هنجارهای اجتماعی سازگاری نشان می‌دهند، که جامعه قادر است رفتار آنان را کنترل کند و اگر چنین کنترلی نباشد، ممکن است «سازگاری» و هم‌نواپی کمی وجود داشته باشد. هیرشی معتقد است کثرتاری زمانی واقع می‌شود که پیوند میان فرد و جامعه ضعیف یا گسسته گردد. او همچنین بیان می‌کند که چهار عنصر دل‌بستگی (علاقه مردم به یکدیگر)، سرسپردگی (تعهد نسبت به هم)، درگیری (گرفتار کار و خانواده بودن) و ایمان (وفاداری به ارزش‌ها و هنجارها) باعث پیوند فرد و جامعه می‌شود (همان، ۵۸). همانگونه که در اینجا به نظریه کنترل اجتماعی اشاره شد و نظریه هیرشی را مطرح نمودیم عناصر چهارگانه که باعث پیوند جامعه و فرد می‌شود در پیوند افراد در سازمان‌ها هم می‌شود.

نظریه برچسب زنی بر نسبی بودن انحراف تأکید دارد و ادعا می‌کند که یک شخص یا یک عمل تنها زمانی «انحراف» تلقی می‌شود که «برچسب» انحراف توسط دیگران به آن زده شود. طرفداران نظریه «برچسب زنی» می‌گویند: مجرم کسی است که برچسب خورده و رفتارها به خودی خود به عنوان کثرتاری یا جرم محسوب نمی‌شوند بلکه این افراد و گروه‌ها هستند که به این رفتارها به عنوان جرم «برچسب» می‌زنند (همان). معمولاً رهبران و مدیران منصوب بدون تجربه و تخصص در این زمینه بیشتر باعث برچسب زنی به افراد و کارکنان شده در نهایت آن‌ها را بی‌انگیزه‌تر نموده و در نهایت آن‌ها را به سمت جبران و انجام جرایم و تخلفاتی سوق می‌دهند.

نظریه سرمایه اجتماعی توجه خود را بر تأثیر بالقوه روابط اجتماعی، هنجارهای مورد توافق گروه‌ها و نهادهای غیررسمی رفتارهای خشونت‌آمیز متمرکز می‌کند. رابطه بین سرمایه اجتماعی و جرم و

جنایت قطعی است و آن هم بیشتر به کنترل اجتماعی غیررسمی که در روابط موجود است برمی‌گردد. یکی از آثار و تبعات منفی سرمایه اجتماعی که در مطالعات جرم‌شناسی مورد دقت و بررسی قرار گرفته «سرمایه مجرمانه» است. در بررسی رفتارهای جرم‌زای جوانان، بریدن از جریان اصلی شبکه اجتماعی و پیوستن به شبکه اجتماعی رقیب (شبکه انحرافات) از عوامل مؤثر است (همان، ۶۰-۵۹).

### نتیجه

مهم‌ترین بعد شایسته‌سالاری این بود که حکومت اسلامی باید فرهنگ و باور و ارزش‌های اسلامی را جایگزین فرهنگ و ارزش‌هایی همچون قوم‌سالاری، حزب‌گرایی، جنسیت‌گرایی، صنف‌گرایی و انواع گوناگون اندیشه‌های اشتباه و مانع رسیدن به رشد و تعالی و پیشرفت جامعه اسلامی نماید. شایستگی را ترکیبی از دانش، مهارت‌ها، قابلیت‌ها، انگیزش‌ها، باورها، ارزش‌ها و علایق می‌دانند؛ تعریف دیگری برای شایستگی عنوان شده است و آن همچنین آمده است؛ یک انگیزه، خصیصه رفتاری مهارت، جنبه‌ای از خود‌تصویری شخص از نقش اجتماعی یا مجموعه دانش. در انتصاب بر اساس شایستگی و شایسته‌سالاری افراد عوامل مؤثری را می‌توان برشمرد. از جمله وجدان کاری و داشتن احساس مسئولیت در مقابل امری که انجامش را بر عهده گرفته‌ایم. وقتی انسان مسئولیتی را می‌پذیرد، اعم از آنکه با رضایت کامل باشد یا از روی اجبار و اکراه ضروریست که حداکثر تلاش خود را در جهت انجام هر چه بهتر آن به کار گیرد (دورکیم، ۱۸۹۳). پژوهش‌های انجام شده که نشان دادند در چه اهمیت تصمیم با تعهد و شایستگی رابطه مثبت یا مستقیم دارد. بدین ترتیب هر چه تصمیم مهم‌تر و با اهمیت‌تر باشد، تصمیم‌گیرندگان باید از شایستگی بیشتری برخوردار باشند. مرتون معتقد است که ساخت اجتماعی در مرحله‌های خاصی شرایط را فراهم می‌کند که شکستن قواعد حقوقی پاسخی نرمال محسوب می‌شود. مرتون چنین وضعی را (بی‌هنجاری) می‌خواند و می‌گوید: انحراف برای آن پیش می‌آید که جامعه دستیابی به برخی هدف‌ها را تشویق می‌کند. نظام شایسته‌سالار نظامی شد که در آن مزایا و موقعیت‌های شغلی تنها بر اساس شایستگی، و نه بر مبنای جنسیت، طبقه اجتماعی، قومیت و یا ثروت به افراد داده می‌شود. شایسته‌سالاری دیدگاهی است که بر اساس آن افراد از طریق نظام آموزشی و با تلاش فراوان استعدادهای خود را شکوفا می‌سازند و در نهایت فارغ از جنسیت، طبقه اجتماعی، قومیت یا ثروت، برای تصدی مناسب یک شغل، فقط بر اساس شایستگی است.

آنچه که در این مقاله دانستیم این بود که انتصاب مدیران و افراد و هر مسئول دیگر بر محور شایستگی و داشته‌هایی از قبیل تعهد، تخصص، تجربه و نه فقط سابقه می‌تواند در راستای ارتقا آن سازمان و نهاد مؤثر باشد و این امر به دنبال خود انگیزش بیش از پیش مجموعه‌ها و در نهایت موجب پیش‌گیری از برخی جرایم، تخلفات، انحرافات می‌شود.

پیشنهاد قابل ارائه، فهم کامل از شایسته سالاری، اصول و ضوابط به کارگیری آن در گروه ها و سازمان ها و نه تاکید بر سابقه صرف کاری و همچنین با توجه به این که در عصری که رقابت، تغییر و چالش های مداوم از بارزترین ویژگی های آن هاست و تنها سازمان هایی قادر به حفظ بقا و ادامه حیات هستند که در شرایط پیچیده و ناپایدار به نحوی کارآ و مؤثر، نیروهای خود را انتخاب و آن ها را به کار گیرند، انتصاب بر اساس شایستگی ها موجب ارتقاء سازمانی، انگیزش نیروی انسانی، اعتماد درون سازمانی و از طرفی کاهش جرایم و در کل تقویت کننده سرمایه اجتماعی من جمله اعتماد و مشارکت و حرکت گروه، سازمان، جامعه به سمت تغییر، تعالی و توسعه می گردد.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

فهرست منابع

فارسی

- ♦ الوانی، مهدی (۱۳۷۷)، شایسته‌سالاری. مجله تدبیر.
- ♦ بختیاری، صادق (۱۳۷۷)، مفهوم وجدان کاری و عوامل مؤثر بر آن، فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه، دوره ۱۳، ش ۳.
- ♦ تقوی دامغانی، سیدرضا (۱۳۹۲)، نگرش بر مدیریت اسلامی، تهران، انتشارات امیرکبیر.
- ♦ رجب‌زاده، احمد (۱۳۷۳)، ارزش‌ها و ضعف وجدان کاری در ایران، نامه پژوهش، ش ۵.
- ♦ رفیع‌پور، فرامرز (۱۳۸۸)، سرطان اجتماعی فساد، شرکت سهامی انتشار، چاپ دوم.
- ♦ ساרוخانی، باقر (۱۳۷۰)، دایره‌المعارف علوم اجتماعی. تهران، انتشارات کیهان.
- ♦ شیخ‌اسماعیلی، سامان و دیگران (۱۳۹۲)، بررسی ابعاد و مؤلفه‌های شایسته‌سالاری در مدیران و کارکنان مؤسسات آموزشی، فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه. دوره ۲۶، ش ۲.
- ♦ صدیق سروستانی، رحمت‌اله (۱۳۹۷)، رویکردهای نظری هفتگانه در بررسی مسائل اجتماعی، ترجمه، انتشارات دانشگاه تهران.
- ♦ عباس‌زاده، بداله (۱۳۹۱)، تبیین مدل ارتقا شایسته‌سالاری و عوامل مرتبط با آن در وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی. مجله فراسوی مدیریت، س ۵، ش ۲۰.
- ♦ علیزاده، عبدالرضا (۱۳۸۲)، «جامعه‌شناسی حقوق»، فصلنامه روش‌شناسی علوم انسانی. ش ۳۵.
- ♦ قرآن کریم.
- ♦ قهرمانی، عرفان (۱۳۸۴)، پیاده‌سازی نظام شایسته‌سالاری در سازمان. چهارمین کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع.
- ♦ لشنی‌پارسا، روح‌اله (۱۳۸۷)، پیشگیری و مقابله با جرم (چالش‌ها و چشم‌اندازها)، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، س ۵، ش ۱۹.
- ♦ محسن تبریزی، علیرضا (۱۳۸۱)، مروری بر مبانی نظری و تجربی وجدان کاری در مکاتب جامعه‌شناسی، فصلنامه علمی پژوهشی دانشگاه آزاد آشتیان. ش ۱۱.
- ♦ معیدفر، س (۱۳۷۷)، بررسی اخلاق کار و عوامل فردی و اجتماعی مؤثر بر آن، مؤسسه کار و تأمین اجتماعی.
- ♦ منظمی‌تبار، جواد (۱۳۸۴)، مبارزه با جرایم اجتماعی. تهران، انتشارات جهان جام جم.
- ♦ نادری قمی، محمد مهدی (۱۳۷۵)، درآمدی بر ارتقا وجدان کاری، فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه، دوره ۴، ش ۱-۷.
- ♦ نصر اصفهانی، مهدی (۱۳۸۲)، شایسته‌سالاری در مدیریت جامعه با تأکید بر اندیشه‌های سیاسی امام علی (ع). فصلنامه معرفت سیاسی، س ۲، ش ۲.

◆ نهج البلاغه.

منابع لاتین

- ◆ Hauser, Robert M (2002). Meritocracy. Cognitive Ability and the sources of occupational Succes. CDE working paper.
- ◆ Nussbaum, M. (2006). Frontiers of justice. Combridge, MA: Harvard University Press.

