



طراحی الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در بخش دولتی بر پایه رهنمودهای رهبر انقلاب

انسبیه برخوردار احمدی^۱

شمس‌السادات زاهدی^۲

محمد منتظری^۳

یوسف احمدی^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۷/۲۴ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۸/۲۹

چکیده

هدف این پژوهش طراحی الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در بخش دولتی بر پایه رهنمودهای رهبر انقلاب بود. روش پژوهش مطالعه موردی کیفی است و مشارکت‌کنندگان مدیران سازمان‌ها و خبرگان هستند. با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند و فن اشباع نظری، آگاهی‌دهندگان کلیدی (شامل ۱۸ نفر) مصاحبه به‌عمل‌آمده است. ابزار مورد استفاده، مصاحبه نیمه ساختمند بوده است. برای تأمین روایی و پایایی مطالعه از روش ارزیابی لینوکلن و گوبا استفاده شد. در این پژوهش پنج مقوله ایجاد سیستم‌های حمایتی، ایجاد مدیریت منابع انسانی توانمند ساز، ایجاد فرهنگ‌سازمانی تسهیلگر و یادگیرنده، توسعه توان حرفه‌ای و رهبری در سازمان، بهره‌گیری از تجربیات به‌عنوان شرایط علی، ویژگی‌های فردی، تمرکز قدرت، شایسته‌سالاری، پویایی و بلوغ سازمانی، برنامه، مهارت ارزیابی نیازها به‌عنوان عوامل اصلی زمینه‌ای و مقولات اعمال نفوذهای غیررسمی، فاصله از قدرت، نبود نظام شایسته‌سالاری، تعامل احزاب و شبکه‌ها، تنش‌های سیاسی به‌عنوان مقوله‌های مداخله‌گر، جوان‌گرایی در بیانی گام دوم، روحیه تحولی بالا، آغاز گری عصر جدید، تمدن‌سازی، ایجاد گردش‌نخبگان، استفاده از ظرفیت‌های جدید، ایجاد نگرش مثبت به سازمان، جامعه‌پردازی، باورپذیری به‌عنوان راهبردها و بخش آخر شامل پیامدهای می‌باشد که جوانی و پیشرانی، مدیریت استعداد منابع انسانی پایدار، تصویرسازی مثبت، ایجاد داشبورد مدیریتی، ایجاد عدالت پایدار شناسایی شدند.

کلمات کلیدی

جوان‌گرایی، مدیریت، بخش دولتی، رهنمود، رهبر انقلاب

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد سیرجان، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران. ensiyeh.barkhordari@gmail.com

۲- استاد، گروه مدیریت، واحد سیرجان، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران. (نویسنده مسئول) szahedi@iau.ac.ir

۳- دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. montazer56@pnu.ac.ir

۴- استادیار، گروه مدیریت، واحد سیرجان، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران. bolandasseman5385@yahoo.com

توسعه پایدار^۱ توسعه‌ای است که بتواند احتیاجات نسل حاضر را بدون فدا کردن توانایی نسل‌های آینده برای برآورده سازی نیازمندی‌هایشان تأمین کند (کولکوف^۲، ۲۰۲۴). توسعه پایدار مستلزم توسعه انسانی است و با جنبه‌هایی از توسعه انسانی سروکار دارد که بتواند نیازهای آتی و حال و محرومیت‌ها را بدون کاهش منابع حیاتی برطرف سازد (بیلدریک^۳، ۲۰۲۴). به گفته ویل کمک کردن به مردم جامعه از طریق برنامه‌های تشریک‌مساعی و اهداف مشترک جهت بهبود شرایط زندگی‌شان نیز می‌تواند توسعه جامعه را در پی داشته باشد (وانگ ماجاراپینیا^۴، ۲۰۲۴). توسعه جامعه به‌عنوان یک تحرک یا فعالیت به گروهی از مردم درگیر در فرآیند تغییر شرایط آن جامعه گفته می‌شود که تلاش آنان در راستای بهبود شرایط اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و شرایط محیطی جامعه است (ون گشتل^۵، ۲۰۲۴). مطالعات صورت گرفته در رابطه با توسعه قابلیت‌ها و توسعه سرمایه انسانی به‌عنوان ارزشمندترین سرمایه هر نهاد نشان می‌دهد که برای نائل آمدن به توسعه پایدار نیازمند توسعه انسانی هستیم (وحدت، ۲۰۲۴). شاخص NEET^۶، به دنبال محاسبه تعداد جوانان غیر شاغلی است که نه تحصیل می‌کنند و نه به دنبال کسب مهارت خاصی هستند. این شاخص تصویر بهتری از وضعیت جوانان ارائه می‌دهد. طبق گزارش منتشرشده از این شاخص در ۲۰۱۸ نزدیک به ۱ میلیون نفر از افراد ۱۶-۲۴ سال در شرایط کار، آموزش و یا دنبال کسب مهارت خاصی نیستند (کپینپو^۷، ۲۰۲۳). توسعه مثبت جوانان به‌طور هم‌زمان یک‌رشته تحقیق و عرصه تمرین است و به‌مثابه یک چتر بسیاری از مسائل مربوط به جامعه جوان را می‌تواند پوشش می‌دهد. ایده توسعه مثبت جوانان به تعدادی از زمینه‌ها شامل روانشناسی رشد کودک و نوجوان، بهداشت عمومی، ارتقاء سلامت، پیشگیری، جامعه‌شناسی، کار اجتماعی، پزشکی و آموزش و پرورش می‌رسد (سیلور^۸، ۲۰۲۳). هولت (۲۰۱۶) معتقد است که توسعه مثبت جوانان از عمده اهداف توسعه پایدار و به‌عنوان یک چشم‌انداز سیاسی است که تأکید بر ارائه فرصت‌ها و خدمات برای حمایت از همه جوانان در ایجاد حس شایستگی، مفید بودن، تعلق و توانمندسازی دارد. با این نگرش و توجه به پتانسیل بالای جوانان، آن‌ها می‌توانند تجربه‌هایی کسب کنند که نه تنها ورودشان به شبکه‌های جامعه را تسهیل می‌کند، بلکه به آن‌ها کمک کند تا رضایت بالاتری از زندگی و پیشرفت در فعالیت‌های خود را به دست آورند (پالسودکار^۹، ۲۰۲۴).

همچنین مدیریت راهبردی تنها تعریف مسائل مهم در یک سازمان نیست، بلکه کسب اطمینان از اجرای آن نیز است. از طرفی، سنجش موفقیت سازمانی و اجرای مؤثر راهبردها برای موفقیت آینده به چالشی برای مدیران، پژوهشگران و مشاوران تبدیل شده است. به‌طوری‌که مدیران ارشد همواره در

طراحی الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در.../برخوردار احمدی، زاهدی، منتظری و احمدی

جستجوی راه‌حلی برای حصول اطمینان از اجرای راهبردهای خود بوده‌اند و در این میان روش‌های ارزیابی عملکرد را به‌عنوان ابزاری برای کنترل اجرای راهبردهای خود برگزیده‌اند (آلبدواوی^{۱۰}، ۲۰۲۳). از طرف دیگر، همه سازمان‌ها برای توسعه، رشد و پایداری در عرصه رقابت امروزی به‌نوعی سیستم ارزیابی عملکرد نیاز دارند تا بتوانند در قالب آن کارایی و اثربخشی خود را بسنجند (هامور^{۱۱}، ۲۰۲۳). امروزه هیچ‌کس در اهمیت و نقش اندازه‌گیری عملکرد شکی ندارد. در حقیقت اعمال مدیریت بدون اندازه‌گیری به‌سختی امکان‌پذیر است. ارزیابی عملکرد این امکان را فراهم می‌سازد تا سازمان با کاهش ضعف‌ها و افزایش قوت‌ها شرایط را برای بهبود مستمر فراهم کند (رفیعی، ۲۰۲۳). تأکید مقام معظم رهبری بر نگاه واقع‌بینانه به شرایط و موقعیت انقلاب اسلامی و پیشرفت‌های شگرف و حیرت‌انگیز ملت بزرگ ایران علی‌رغم فشارها، تحریم، تهدیدها و دشمنی‌های جبهه استکبار؛ ضرورت توسعه از درون را با توجه به ظرفیت‌ها، استعدادها و توانایی‌های داخلی در کانون توجه و عمل مسئولان قرار داده است (نادری، ۱۳۹۹). با توجه به اهمیت مدیریت جوانان در سازمان‌ها و لزوم بهره‌گیری از آن در حوزه‌های مختلف، از این مسئله استفاده لازم برده نشده است. بیانیه گام دوم بیانیه‌ای است که از سوی رهبر انقلاب اسلامی به مناسبت چهلمین سالگرد پیروزی انقلاب در ۲۲/بهمن/۱۳۹۷ اعلام شد. تأکیدهای مقام معظم رهبری به همه اقشار جامعه برای کاربر روی بیانیه اهمیت بیانیه را چندین برابر کرده است. موضوعات و مسائل در بیانیه به‌صورت کلی نوشته‌شده و رهبری در این بیانیه به آحاد ملت ایران از جمله نخبگان حاکم، عموم جامعه و با تأکید بر جوانان برای استمرار هر چه بیشتر این انقلاب توصیه‌هایی کرده است. بیانیه دارای هفت توصیه اساسی و مهم است از جمله: علم و پژوهش - معنویت و اخلاق - اقتصاد - عدالت و مبارزه با فساد - استقلال و آزادی - عزت ملی - سبک زندگی. رهبری در بیانیه تأکید ویژه‌ای به جوانان دارد. آسیب‌شناسی انقلاب موضوعی است که هر انقلابی به آن می‌پردازد و انقلاب اسلامی از این قاعده مستثنی نیست و در این پژوهش به آن پرداخته‌شده است. هدف این ارائه الگوی جوان‌گرایی در مدیریت است لذا یکی از موضوعات مهم بیانیه جوان‌گرایی در سطح مدیریتی کشور و از طرفی دیگر نظریه گردش نخبگان در بین اندیشمندان غربی به‌خصوص پاره تو برای گردش نخبگان در جامعه به این نکته اشاره می‌کند که اگر در جامعه گردش نباشد نخبگان رو هم انباشت می‌شوند و این مسئله باعث آسیب جدی بر نظام آن کشور می‌شود. سیری بر نظریات پاره تو ما را به این نتیجه می‌رساند که نگاه پاره تو به جامعه نگاه دو جهتی است که جوامع را به طبقات حکومت‌گر و حکومت شونده تقسیم می‌کند. پاره تو انسان‌ها از لحاظ جسمانی، هوشمندی، اخلاقی، خانوادگی و طبقه‌ای نابرابر می‌داند. با توجه به این موضوع پاره تو معتقد است که نخبگان در یک دوره‌ای به وجود

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۴، شماره ۱۵، پائیز ۱۴۰۳

می‌آیند، رشد می‌کنند، برای رسیدن به قدرت می‌جنگند، بعد از رسیدن به قدرت حکومت می‌کنند، بعد گروه نخبه دیگری جای آن‌ها را می‌گیرند به همین دلیل برخلاف تکامل‌گرایان که تاریخ را خطی می‌دانند او تاریخ را دایره‌ای می‌داند که همیشه در حال چرخش است. هدف اصلی این پژوهش ارائه الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در بخش دولتی است و قصد پاسخگویی به این سؤال را دارد که الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در بخش دولتی چگونه می‌باشد.

پیشینه پژوهش

لطیفی (۱۴۰۱) در تحقیقی با عنوان مطالعه مروری مبتنی بر فرصت‌ها و چالش‌های آینده مدیران منابع انسانی به این نتیجه رسید که چالش‌های موجود و در حال ظهور عبارت‌اند از: ۱ - چالش‌های ناشی از تغییر پارادایم ۲ - چالش‌های ناشی از جهانی‌شدن ۳ - چالش‌های تغییر فناوری ۴ - فشارهای محیطی و اکولوژیکی ۵ - چالش‌های عصر دانش: ۶ - تلاطم اجتماعی ۷ - چالش‌های تغییر محیط کار می‌باشد؛ و به‌طور کلی‌تر چالش‌های مدیریت منابع انسانی در دهه دوم قرن ۲۱ شامل موارد ذیل می‌باشد. الف) چالش اقتصاد نوین ب) شرایط محیطی ج) چالش جهانی‌شدن د) چالش تأمین نیازهای ذینفعان ه) چالش دستگاه‌های عملکردی مدیریت منابع انسانی می‌باشد. دهقان پور فراشاه (۱۴۰۱) در تحقیقی با عنوان شناسایی مزایا و معایب به‌کارگیری مدیران جوان در سازمان‌های دولتی به این نتیجه رسید که مزایای به‌کارگیری منابع انسانی جوان در پست‌های مدیریتی؛ پویایی و شور و شوق زیاد، آشنایی با دانش و فناوری‌های روز، تسهیل‌کننده تغییر و نوآوری، داشتن حس همکاری و مشارکت و جوان‌گرایی است. همچنین معایب آن بی‌تجربگی، واکنش احساسی و تند در مواجهه با مسائل، واقع‌گرایی کمتر، تفکر سیستمی کمتر و تاب‌آوری پایین و اقتدار کمتر است. کریشنانوویچ^{۱۲} (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان بررسی تجربه شکل‌گیری شایستگی حرفه‌ای در مدیران آینده تربیت‌بدنی و ورزش به این نتیجه رسید که گرایش به یادگیری، کیفیت سیستم مدیریت دانش، پاداش و فعالیت‌های سیستم مدیریت دانش به‌عنوان محرک‌های مدیریت دانش، ارتباطی معنادار با عملکرد مدیریت دانش سازمان، کیفیت دانش و رضایت کاربران دانش دارند. همچنین فعالیت‌های سیستم مدیریت دانش و سیستم پاداش اثرات معنی‌داری بر دیگر محرک‌های مدیریت دانش دارند. آکایا^{۱۳} (۲۰۲۲) در تحقیقی با عنوان مدیران آینده سازمان‌های دیجیتال به این نتیجه رسید که سازمان‌های دیجیتال با برقراری ارتباط بین ربات‌ها و انسان سازمان‌ها را امیدوار کنند که ربات‌ها و افراد جوان با تعامل می‌توانند آینده سازمان را ترسیم کند محمدی و همکاران (۱۳۹۷) به طراحی الگوی تربیت و آموزش مدیران نهادی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر مدل‌سازی ساختاری MICMAC تفسیری و تحلیل پرداخته و

طراحی الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در.../برخورداری احمدی، زاهدی، منتظری و احمدی

باهدف طراحی الگوی تربیت و آموزش فرماندهان نواحی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی) به‌عنوان نمونه‌ای از مدیران نهادی و با استفاده از پرسشنامه مدل‌سازی ساختاری تفسیری انجام داده است. به این منظور پرسشنامه‌هایی بین خبرگان دانشگاهی و سازمانی که دارای سابقه، تجربه یا تخصص در حوزه فرماندهی و مدیریت در سپاه هستند، توزیع و درنهایت نتیجه‌ی پژوهش در قالب مدل ۶ سطحی به‌دست‌آمده است که پایه‌های اصلی آن را الزامات و فرهنگ‌سازمانی شکل می‌دهند. در سطح دوم، اساتید و مربیان و سپس محتوا قرار دارد عرصه، قالب و ابزارهای آموزش و همچنین زمان، محیط و عوامل آموزش و تربیت، در سطوح بعدی هستند و درنهایت دانشجو به‌عنوان آخرین سطح و حلقه مکمل این مدل می‌باشد. همچنین در تحلیل خوشه‌ای، مؤلفه‌های استاد، مربی، محتوا، الزامات و فرهنگ دارای بیشترین تأثیرگذاری در میان سایر مفاهیم و مؤلفه‌های تربیت و آموزش گزارش می‌شود. امام خامنه‌ای (۱۳۹۷) در چهلمین سالگرد پیروزی انقلاب اسلامی ایران، دهه‌ی پنجم حیات انقلاب را در بیانیه گام دوم انقلاب صراحتاً تشریح نمودند. ایشان در چنین نقطه‌ی عطفی، برای ادامه‌ی این راه روشن به تبیین دستاوردهای شگرف چهار دهه‌ی گذشته پرداخته و توصیه‌هایی اساسی به‌منظور «جهاد بزرگ برای ساختن ایران اسلامی بزرگ» ارائه فرموده‌اند بیانیه‌ی گام دوم انقلاب تجدید مطلق است خطاب به ملت ایران و به‌ویژه جوانان که به‌مثابه‌ی منشوری برای «دومین مرحله‌ی خودسازی، جامعه‌پردازی و تمدن‌سازی» خواهد بود و فصل جدید زندگی جمهوری اسلامی را رقم خواهد زد. مجدومی و هاشمی (۱۳۹۸) با نگرشی نو به بیانیه‌ی گام دوم انقلاب اسلامی مبتنی بر منظومه‌ی تمدنی مقام معظم رهبری پرداخته و جایگاه جوانان در تشکیل تمدن اسلامی، وظایف جوانان انقلابی و مأموریت جوانان مؤمن انقلابی را مورد مداخله قرار داده است. اقتضائات دهه چهارم انقلاب اسلامی - دهه پیشرفت و عدالت - مدیریت کلان نظام را در موقعیت اتخاذ تصمیم‌های راهبردی به‌منظور شتاب بخشی به تحقق اهداف سند چشم‌انداز ملی قرار داده است.

روش پژوهش

روش پژوهش مطالعه موردی کیفی است و مشارکت‌کنندگان مدیران، صاحب‌نظران، متخصصان و خبرگانی در سازمان هستند. با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند و فن اشباع نظری، آگاهی‌دهندگان کلیدی (شامل ۱۸ نفر) برای شناسایی چارچوب الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در بخش دولتی انتخاب‌شده‌اند و با آن‌ها مصاحبه به‌عمل‌آمده است. ابزار مورد‌استفاده برای شناسایی عوامل الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در بخش دولتی، مصاحبه نیمه ساخته (با گروه‌های کانونی) و مطالعه اسناد بوده است. برای تأمین روایی و پایایی مطالعه از روش ارزیابی لاینوکلن و گوبا استفاده شد. بدین

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۴، شماره ۱۵، پائیز ۱۴۰۳

منظور چهار معیار بدین منظور چهار معیار اعتبار (باورپذیری)، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری و تأیید‌پذیری برای ارزیابی در نظر گرفته شد. برای اخذ مجوز موردنیاز برای انجام دادن مصاحبه با افراد کانونی، اقداماتی صورت گرفت که در این بخش پس از جلب همکاری صاحب‌نظران کلیدی برای مصاحبه و جلب اعتماد آنان رأی دادن اطلاعات لازم، در زمان مقرر مراجعه و اطلاعات لازم گردآوری شده است. تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌های انجام شده، با روش تحلیل داده بنیاد انجام گرفته است.

یافته‌های پژوهش

همان‌طور که جدول زیر نشان می‌دهد صاحب‌نظران در مصاحبه‌های ۱۸ گانه به طیف وسیعی از عوامل در پاسخ به سؤال‌های تحقیق اشاره کردند؛ و درنهایت با حذف مفاهیم مشابه طیف گسترده‌ای از متن مصاحبه‌ها گرفته شده است به صورت واضح‌تر در این مرحله، کدهای زیادی به دست آمد که با تلفیق و تقلیل آن‌ها با استفاده از فرایند رفت و برگشتی تحلیل داده‌ها، مجموعه کل کدهای اولیه به کدهای کمتری تقلیل یافتند به این گونه که به منظور جلوگیری از تکرار، تمام کدهای اولیه تکراری یا مشابه که از لحاظ مفهومی بسیار به هم نزدیک بودند در یک مجموعه واحد قرار گرفتند و مفاهیمی را به وجود آوردند که مقولات را تشکیل دادند در مجموع ۳۵ مقوله نیز شناسایی شد. لازم به ذکر است که برای تعیین کفایت لازم جهت انتخاب مقوله‌های اصلی جهت بررسی پاسخ پژوهشگر حداقل فراوانی را ۹ در نظر گرفته است. استدلال بر این است که برای انتخاب هر مقوله کفایت لازم معادل فراوانی ۹ یا حداقل یک‌دوم از مصاحبه‌شوندگان است که به ذکر آن مقوله در مصاحبه‌ها پرداخته باشند. این حد تعیین شده نشان‌دهنده انتخاب یا عدم انتخاب مقوله استخراج شده در تحلیل داده‌های مربوطه است. جدول زیر با توجه به پاسخ‌های ۱۸ نفر از مصاحبه‌شوندگان به دست آمده است و پس از اینکه مفاهیم کلیدی از پاسخ به سؤالات استخراج شد کلیه مفاهیم کنار یکدیگر قرار داده شدند و مفاهیم تکراری حذف و یا ادغام شدند. پس از چندین بار غربالگری و اطمینان از اینکه مفاهیم تکراری وجود ندارد اقدام به دسته‌بندی آن‌ها شده است.

جدول ۱: نتایج کدگذاری باز

مفاهیم اولیه	کد یا نشانه	فراوانی	مقوله فرعی
توقع خوشاوندان از مدیر	c1	9	اعمال نفوذهای غیررسمی
تأثیرگذاری خاندان و قومیت بر فرد	c2	10	
تأثیرگذاری قدرت اقتصادی و سیاسی افراد	c3	15	

طراحی الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در.../برخورداری احمدی، زاهدی، منتظری و احمدی

	11	c4	اثرپذیری غیرمعمول مدیران از سهامداران و سرمایه‌گذاران
	13	c5	خواسته‌های متعدد اقوام
فاصله از قدرت	12	c6	دستور دهی محض
	16	c7	توزیع نامتناسب قدرت، فرصت‌ها و مقام
	10	c8	ریس به‌عنوان پدیری خیراندیش
	11	c9	عدم تفویض اختیارات
	12	c10	روابط بر اساس کنترل و اطاعت
	13	c11	کارکنان مطیع و وابسته
	14	c12	نبود فضای نقدپذیری
	نبود نظام شایسته‌سالاری	12	c13
9		c14	پرورش مدیران ناکارآمد
12		c15	دایره انتخاب و انتصاب حول افراد ضعیف و مطیع در سیستم سازمانی
9		c16	استقرار افراد فاقد صلاحیت در سمت‌های حساس سازمانی
14		c17	انتصاب افراد بر اساس روابط
تعامل احزاب و شبکه‌ها	10	c18	نفوذپذیری مدیر از خوشاوندان
	17	c19	نظام حقوق و مزایای ناکافی
	10	c20	وفاداری حزبی
	15	c21	شکل‌گیری یک حزب جدید
	11	c22	همکاری با گروه‌ها و شبکه‌های هم‌پیمان
	13	c23	ائتلاف قدرت با هم‌پیمانان صاحب‌مقام و قدرت
	تنش‌های سیاسی	12	c24
16		c25	حذف تفکر و اندیشه جریان‌های رقیب
10		c26	بحران‌های سیاسی و خارج شدن یک جریان از عرصه سیاست
11		c27	ترس از دست دادن سمت و مقام
ایجاد سیستم‌های حمایتی	12	c28	ایجاد سبک رهبری تحول‌گرا
	13	c29	معتد بودن مدیر برای کارکنان
	10	c30	ایجاد آزادی عمل و تفویض اختیار به کارکنان
	11	c31	توانایی مدیریت تعارض
	12	c32	الگو بودن مدیریت مشارکتی برای کارکنان
	13	c33	تعریف اهداف روشن سازمانی
	14	c34	حمایت مدیریت سازمان از برنامه تربیت مدیران آینده
	12	c35	تعهد مدیریت به توسعه مدیریت و کارکنان

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۴، شماره ۱۵، پائیز ۱۴۰۳

ایجاد مدیریت منابع انسانی توانمند ساز	9	c36	آموزش و توانمندسازی مناسب
	12	c37	مدیریت کار راهه شغلی
	9	c38	برنامه‌ریزی برای ارتقای کیفیت زندگی کاری
	14	c39	سیستم پاداش و مزایا متناسب
	10	c40	خط‌مشی منابع انسانی حامی تربیت مدیر
	17	c41	خط‌مشی انگیزاننده کار راهه شغلی
	10	c42	شایسته‌سالاری در انتخاب و ارتقا
	15	c43	سیاست‌های مشوق آموزش و توسعه
ایجاد فرهنگ سازمانی تسهیلگر و یادگیرنده	11	c44	ایجاد تنوع در محل کار (از نظر سن، نژاد و جنسیت)
	9	c45	حاکم بودن اخلاق کاری قوی در سازمان
	10	c46	فرهنگ اشتراک دانش
	15	c47	نهادینه‌سازی فرهنگ یادگیری
	11	c48	وجود فرهنگ کار تیمی
	13	c49	محیط کاری آرام و بدون استرس
	12	c50	ارزش بودن یادگیری و یاددهی
	16	c51	فرهنگ احترام متقابل
توسعه توان حرفه‌ای و رهبری در سازمان	10	c52	یادگیری و توسعه شخصی
	11	c53	جانشین پروری بهبود اعتمادبه‌نفس
	12	c54	توسعه مهارت‌های رهبری
	13	c55	توسعه مهارت‌های ارتباطی
بهره‌گیری از تجربیات:	14	c56	جوانی و حرف‌های نو برای تحول
	12	c57	راه‌اندازی نظارت مردمی در سازمان‌های دولتی
	9	c58	ایجاد گردش شغلی
	12	c59	ایجاد عدالت سازمانی
	9	c60	مدیریت جوانان
	14	c61	ملاحظات جوان‌گرایی
ایجاد نگرش مثبت به سازمان	10	c62	بهبود سیمای سازمان در ذهن افراد
	17	c63	فرهنگ پذیرش تنوع در سطح سازمان
	10	c64	فرهنگ جمع‌گرایی سازمان
	15	c65	بهبود تعامل نسل
	11	c66	کاهش شکاف دانش فناورانه بین نسل
	13	c67	ارتقای تعهد سازمانی

طراحی الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در.../برخورداری احمدی، زاهدی، منتظری و احمدی

ویژگی‌های فردی	12	c68	داشتن دانش و تجربه تخصصی برای انتقال
	16	c69	شناخت سبک یادگیری خود
	10	c70	سرمایه اجتماعی
	11	c71	انگیزه درونی برای توسعه و یادگیری
	12	c72	توانایی و ظرفیت برای یادگیری و حل مسئله
	13	c73	توانایی مدیریت ارتباط و انگیزش
	10	c74	توانایی مدیریت احساسات و الهام بخشی
	11	c75	تمایل و توانایی برای تسهیم دانش و تجربه
استفاده از ظرفیت‌های جدید	12	c76	حساسیت مسئولیتی
	13	c77	مهارت تشکیل اجتماع یادگیرنده
	14	c78	ویژگی‌های سازمانی
	12	c79	خودتنظیمی
	9	c80	داشتن تفکر شهودی
	12	c81	مدیریت زمان
	9	c82	داشتن تفکر سیستمی
	14	c83	ویژگی‌های فردی
تمدن سازی	10	c84	ایجاد نظام جمع‌گرایی در سازمان
	17	c85	ایجاد فرایند سازمان - مردم سازی
	10	c86	ایجاد قانون‌گرایی در سازمان
	15	c87	ایجاد اجماع نظر
	11	c88	ایجاد اعتماد در سازمان
ایجاد گردش‌نخبگان	9	c89	ایجاد مطالبه عمومی برای مدیریت در سازمان
	10	c90	جلوگیری از ایجاد جزیره‌های مستقل در سازمان
	15	c91	اصلاح بوروکراسی ناکارآمد
	11	c92	هماهنگی در تصمیم‌گیری‌ها
	13	c93	گفتمان سازی
جامعه‌پردازی	12	c94	کاهش دامن زدن به اهداف به‌جای بوروکراسی
	16	c95	تشویق افراد مؤثر و کارآمد
	10	c96	توسعه زیرساخت‌های ضروری
	12	c97	اجتناب از کار کلیشه‌ای
	13	c98	ممانعت از محاق رفتن اهداف اصلی
آغاز‌گری عصر جدید:	14	c99	دلسوزی برای بیت‌المال

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۴، شماره ۱۵، پائیز ۱۴۰۳

	12	c100	اهتمام به ارزیابی عملکرد
	9	c101	اهمیت شگرف کنترل
	12	c102	کاهش هزینه‌های اقتصادی
	9	c103	متکی به منابع مالی نبودن
	14	c104	صرفه‌جویی در مصرف
	10	c105	جسارت و نهراسیدن
جوان‌گرایی در بیانیه گام دوم	17	c106	ایجاد عرصه برای تربیت مدیر
	10	c107	فراموش نکردن آرمان‌ها و اصول انقلاب اسلامی در سازمان‌ها
	15	c108	مقدم بودن انسان‌سازی بر اجرای صرف
	11	c109	توجه به رشد و پرورش نیروها
	13	c110	توجه به تربیت مدیر
	12	c111	خلق بازیگران جدید
جوانی و پیشرانی	16	c112	اندیشه‌سازی جریان جوان‌گرایی
	10	c113	نظارت قدرتمند داخل تشکیلات
	11	c114	مقابله با ایجاد ناامیدی
	12	c115	اعتقاد به کار جمعی
	13	c116	حضور میدانی
	10	c117	داشتن روحیه ابتکار عمل
	11	c118	تکلیف‌گرا بودن
	12	c119	شجاعت بالا
روحیه تحولی بالا	13	c120	نوآوری و ابتکار بالا
	14	c121	ایجاد تحول در بن‌بست‌ها
	12	c122	سعه‌صدر بالا
	9	c123	تحمل حرف‌های مخالف
	12	c124	داشتن نگاه راهبردی
	9	c125	سیاست زده نبودن
تمرکز قدرت	14	c126	ثبات مدیریت
	10	c127	تغییر نگاه مدیران ارشد به مقوله تربیت مدیران جوان
	17	c128	اعتماد مدیران به توانمندی نیروی جوان
	10	c129	داشتن سابقه و تجربه قبلی در زمینه مدیریت سازمان
	15	c130	تعریف استانداردهای مدیریتی
	11	c131	اعتقاد قلبی مدیر به رفع تبعیض علیه نیروی جوان

طراحی الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در.../برخورداری احمدی، زاهدی، منتظری و احمدی

	9	c132	داشتن تخصص و کارایی
	10	c133	دانش مدیران
ایجاد عدالت پایدار	15	c134	توجه برابر به برنامه‌ریزی تربیت مدیر جوان
	11	c135	نگاه برابر در اختصاص بودجه
	13	c136	اجتناب از فضای جوان ستیزی در سازمان‌ها
	12	c137	اجتناب از تقسیم‌های اجتماعی ناروا
	16	c138	دوری کردن از قوانین و مقررات تبعیض‌آمیز
	10	c139	ارزیابی عملکرد به‌دوراز تبعیض‌های سیاسی
	11	c140	اجتناب از ساختارهای بی‌اعتماد به جوانان در محیط سازمان
	12	c141	اجتناب از رابطه در انتخاب و انتصاب مدیران
	13	c142	تساوی حقوق نیروی جوان و پیشکسوتان در سازمان
	14	c143	حاکمیت تفکر برابری سهم نیروی جوان و پیشکسوتان در سازمان
	12	c144	نگاه برابر در آموزش و توانمندی کارکنان جوانان
	9	c145	ایجاد شرایط و فرصت برابر در تصدی پست‌ها
	ایجاد داشبورد مدیریتی	12	c146
9		c147	رصد فعالیت‌های مدیریتی نیروی جوان در سازمان‌ها
14		c148	شناسایی افرادی متمایل به پست‌های مدیریتی
10		c149	بررسی طرز عملکرد نیروی جوان در پست‌های مدیریتی
تصویرسازی مثبت	17	c150	در نظر گرفتن توانمندی نیروی جوان
	10	c151	افزایش کمیت مدیریت نیروی جوان در حوزه سازمانی
	15	c152	باورمندی به حقوق نیروی جوان
	11	c153	نگاه مثبت داشتن به نیروی جوان در سازمان‌ها
	13	c154	ایجاد تصویر مثبت از نیروی جوان در محیط سازمان
باورپذیری	12	c155	مطالبه‌گری خود نیروی جوان
	16	c156	خودساخته بودن نیروی جوان
	10	c157	داشتن اعتقاد راسخ به توانمندی‌های خود
	11	c158	تقویت روحیه‌ی مسئولیت‌پذیری نیروی جوان
	12	c159	تقویت بنیه‌ی علمی اخلاقی و اجتماعی نیروی جوان
	13	c160	تاب‌آوری در برابر مشکلات و هجمه‌ها
	10	c161	افزایش قدرت ریسک‌پذیری نیروی جوان
	11	c162	افزایش تمایل به کمال‌گرایی نیروی جوان
پویایی و بلوغ سازمانی	12	c163	تشکیل معاونت‌هایی برای تربیت نیروی جوان در سازمان

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۴، شماره ۱۵، پائیز ۱۴۰۳

	13	c164	ایجاد محیط رقابتی در فضای سازمان
	14	c165	کنار گذاشتن بروکراسی‌های اداری زائد
	12	c166	تعهد سازمان به برنامه‌های تربیت مدیر نیروی جوان
	9	c167	تقویت خرد جمعی
	12	c168	ترجیح منافع جمعی بر منافع فردی
	9	c169	رعایت اخلاق حرفه‌ای
	14	c170	تعریف چشم‌انداز تربیت مدیر
	10	c171	تفویض اختیار از سوی مدیران ارشد
	17	c172	افزایش انعطاف‌پذیری سازمانی
	10	c173	جوان‌گرایی
	15	c174	تعریف مسیر شغلی
	11	c175	توجه به بومی‌سازی
	9	c176	اجتناب از سلیقه‌های عمل کردن
	10	c177	تخمین نیازهای آینده سازمان
	15	c178	رعایت سلسله‌مراتب اداری
	11	c179	شفاف‌سازی
برنامه	13	c180	برنامه محور بودن تربیت مدیر
	12	c181	نظارت و هماهنگی بر برنامه‌های تربیت مدیر
	16	c182	ثبات وضعیت برنامه‌های تربیت مدیر
	10	c183	در نظر گرفتن نیازهای تربیت مدیر در برنامه‌های تدوین شده
	11	c184	قابلیت اجرایی داشتن برنامه‌های تربیت مدیر جوان
	12	c185	داشتن نگاه راهبردی و آینده‌نگر به مقوله تربیت مدیر
مهارت ارزیابی نیازها	13	c186	استفاده از نیروی جوان در ساختار سیاسی
	14	c187	مشخص شدن نقش نیروی جوان در سازمان‌ها
	12	c188	کنار گذاشتن مدیرانی که به جوانان اعتقاد ندارند
	9	c189	حمایت مادی و معنوی مدیران ارشد از مدیریت جوانان
شایسته‌سالاری	12	c190	انتخاب منابع انسانی بر اساس اصول علمی
	9	c191	انتخاب منابع انسانی بر اساس مهارت فنی و ارتباطی
	14	c192	دادن فرصت کافی به مدیران جوانان
	10	c193	افزایش فرهنگ شایسته‌سالاری
	17	c194	تصمیم‌گیری بر اساس عقلانیت در انتخاب مدیران
مدیریت استعداد منابع انسانی پایدار	10	c195	انتخاب افراد بر اساس پروسه جانشین‌پروری

طراحی الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در.../برخورداری احمدی، زاهدی، منتظری و احمدی

	15	c196	استمرار فرایند تربیت مدیر
	11	c197	آموزش مدیران با محوریت تربیت مدیر
	13	c198	پرورش جوانان برای پست‌های مدیریتی
	12	c199	برگزاری سمینارهای تخصصی با موضوع تربیت مدیر در سطح سازمان
	16	c200	شناخت تفاوت‌های رفتاری جوانان و پیشکسوتان در سازمان
	10	c201	مشخص شدن شاخص‌های تربیت مدیر
	11	c202	شناسایی جوانان با استعداد
پدیده محوری	15	c203	جوان‌گرایی در مدیریت در بخش دولتی

در مجموع ۲۰۳ کد مفهومی از مصاحبه‌ها استخراج شد. در ادامه کدهای شناسایی شده در بخش قبل به کدها یا مقوله‌های فرعی تبدیل شده‌اند. پس از انجام هر مصاحبه کدهای احصا شده در هر مصاحبه با یکدیگر مقایسه شده تا شباهت‌ها و تفاوت‌هایشان مشخص گردد. لذا کدها بر اساس تشابه در یک طبقه قرار گرفته و تشکیل یک مفهوم (مقوله فرعی) را دادند. طی فرآیند کدگذاری باز در پژوهش حاضر، در مجموع ۵۳۰ کد مفهومی بدون در نظر گرفتن هم‌پوشانی‌ها (۲۰۳ مقوله با در نظر گرفتن هم‌پوشانی‌ها) استخراج و تشکیل ۳۰ مفهوم (مقوله فرعی) دادند. در مرحله دوم و کدگذاری محوری، مقوله‌های اصلی (شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، راهبردها، شرایط بستر و پیامدها) به‌عنوان محور در نظر گرفته شده و سپس سایر مفاهیم (مقوله‌های فرعی) با توجه به اشتراکات و یا همگنی و هم‌معنایی به آن‌ها ارتباط داده شدند.

در این مرحله از کدگذاری علاوه برگزینش یک مقوله به‌عنوان مقوله محوری اجزای کدگذاری محوری از قبیل شرایط علی، پدیده محوری، عوامل زمینه‌ای، متغیرهای مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها با استفاده از داده‌های گردآوری شده به‌صورت جدول زیر مشخص شدند.

جدول ۲: نتایج کدگذاری محوری

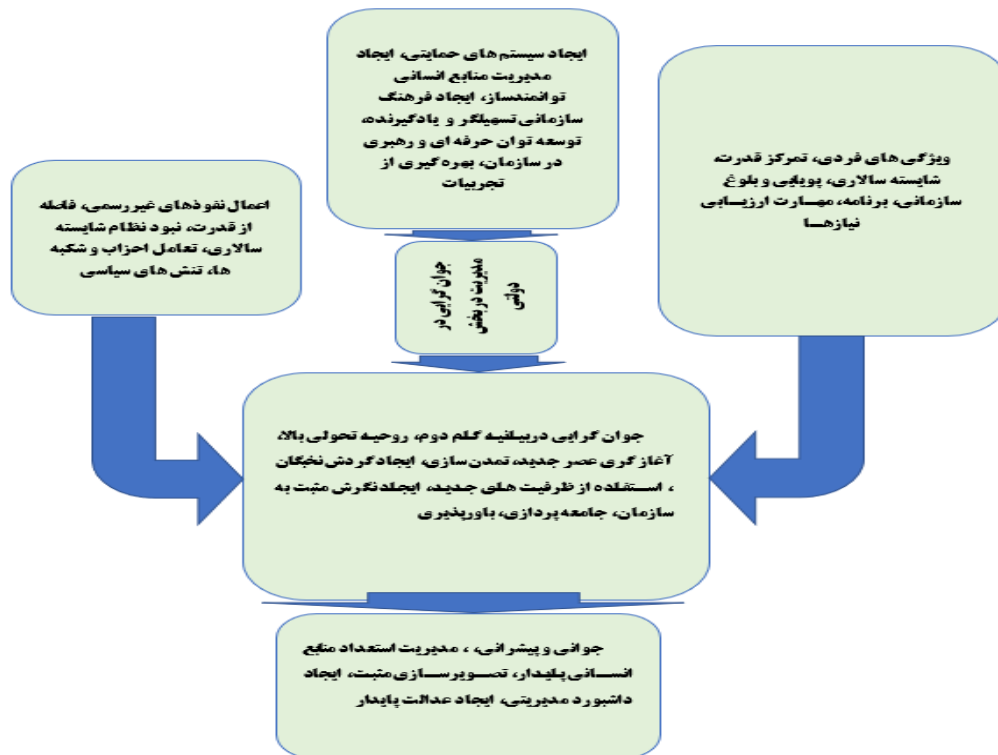
تعداد مقوله فرعی	تعداد مفاهیم	مقوله‌های اصلی	تعداد کد	مقوله‌های فرعی
۵	۳۴	عوامل علی	۸	ایجاد سیستم‌های حمایتی
			۸	ایجاد مدیریت منابع انسانی توانمند ساز
			۸	ایجاد فرهنگ سازمانی تسهیلگر و یادگیرنده
			۴	توسعه توان حرفه‌ای و رهبری در سازمان
			۶	بهره‌گیری از تجربیات
۵	۲۷	عوامل مداخله‌گر	۵	اعمال نفوذهای غیررسمی
			۷	فاصله از قدرت

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۴، شماره ۱۵، پائیز ۱۴۰۳

			۵	نبود نظام شایسته‌سالاری
			۶	تعامل احزاب و شبکه‌ها
			۴	تنش‌های سیاسی
۶	۴۸	بستر و زمینه	۸	ویژگی‌های فردی
			۴	مهارت ارزیابی نیازها
			۱۷	پویایی و بلوغ سازمانی
			۶	برنامه
			۵	شایسته‌سالاری
			۸	تمرکز قدرت
			۶	جوان‌گرایی دربیانی گام دوم
۹	۵۶	راهبردها	۸	باورپذیری
			۵	جامعه‌پردازی
			۶	ایجاد نگرش مثبت به سازمان
			۸	استفاده از ظرفیت‌های جدید
			۵	تمدن‌سازی
			۵	ایجاد گردش‌نخبگان
			۷	آغاز‌گری عصر جدید
			۶	روحیه تحولی بالا
۵	۳۸	پیامدها	۸	جوانی و پیشرانی
			۸	مدیریت استعداد منابع انسانی پایدار
			۶	تصویرسازی مثبت
			۴	ایجاد داشبورد مدیریتی
			۱۲	ایجاد عدالت پایدار
۱	۱	پدیده محوری	۱	جوان‌گرایی در مدیریت در بخش دولتی
۳۵	۲۷۶	۶	۲۷۶	مجموع

مهم‌ترین گام در مرحله کدگذاری انتخابی، ترسیم کدهای منتخب ناشی از مقولات علی، محوری، راهبردی، پیامدی و زمینه‌ای است. جدول زیرالگوی کدگذاری انتخابی منتج از کدگذاری محوری مندرج در سطور بالا را عنوان می‌دارد. با استفاده از نتایج کدگذاری باز و محوری، الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در بخش دولتی را بر اساس پارادایم شش‌گانه به شرح زیر خواهد بود:

طراحی الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در.../برخورداری احمدی، زاهدی، منتظری و احمدی



شکل ۱: مدل پارادایمی جوان‌گرایی در مدیریت در بخش دولتی

بحث و نتیجه‌گیری

عوامل علی جوان‌گرایی در مدیریت در بخش دولتی شامل ۵ مقوله ایجاد سیستم‌های حمایتی، ایجاد مدیریت منابع انسانی توانمند ساز، ایجاد فرهنگ‌سازمانی تسهیلگر و یادگیرنده، توسعه توان حرفه‌ای و رهبری در سازمان، بهره‌گیری از تجربیات بوده است؛ که با یافته‌های لطیفی (۱۴۰۱)، دهقان پور فراشاه (۱۴۰۱) و تیرگیر (۱۴۰۱) همخوان می‌باشد. لطیفی (۱۴۰۱) به این نتیجه رسید که چالش‌های موجود و در حال ظهور عبارت‌اند از: ۱- چالش‌های ناشی از تغییر پارادایم ۲- چالش‌های ناشی از جهانی‌شدن ۳- چالش‌های تغییر فناوری ۴- فشارهای محیطی و اکولوژیکی ۵- چالش‌های عصر دانش: ۶- تلاطم اجتماعی ۷- چالش‌های تغییر محیط کار می‌باشد؛ و به‌طورکلی تر چالش‌های مدیریت منابع انسانی در دهه دوم قرن ۲۱ شامل موارد ذیل می‌باشد. الف) چالش اقتصاد نوین ب) شرایط محیطی ج) چالش جهانی‌شدن د) چالش تأمین نیازهای ذینفعان ه) چالش دستگاه‌های عملکردی مدیریت منابع انسانی می‌باشد. تیرگیر (۱۴۰۱) به این نتیجه رسید که در مجموع

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۴، شماره ۱۵، پائیز ۱۴۰۳

۶۱ مؤلفه انتخاب مدیران مدارس متوسطه، از بین مطالعات انجام‌شده موجود در کشورهای منتخب در این مقاله و جمهوری اسلامی ایران شناسایی شد. در کانادا ۱۶ مورد، فنلاند ۱۶ مورد، استرالیا ۲۳ مورد، آفریقای جنوبی ۲۲ مورد، ژاپن ۲۶ مورد و ایران ۲۰ مورد مؤلفه استخراج گردید. با استخراج مشترکات و افتراقات هر یک از مؤلفه‌ها در بین کشورها، مشخص شد که بیشترین شاخص انتخاب و انتصاب مدیر، متعلق به کشور ژاپن و کمترین آن‌ها مربوط به کشور فنلاند است.

در تبیین این یافته که مدیریت به‌مثابه یک عامل ساختاری به نهادینه‌سازی تربیت مدیران آینده کمک می‌کنند می‌توان گفت که مدیران متولد نمی‌شوند بلکه باید آن‌ها را تربیت کرد و پرورش داد و در فرایند پرورش مدیران باید تأکید اصلی بر مهارت‌ها و قابلیت‌های موردنیاز باشد. از طرفی استعدادیابی و جانشین‌پروری نیاز به برنامه منظم و سیستماتیک دارد و مدیران ارشد سازمانی باید متولی و حامی اصلی این برنامه‌ها باشند و تا زمانی که مدیریت سازمان‌های کشور ثبات نداشته باشد، نگاه مدیران ارشد سازمان‌ها به مقوله تربیت مدیران جوان تغییر پیدا نکند، این مدیران به توانمندی‌های جوانان اعتماد نداشته باشند، تخصص و کارایی و دانش و سابقه و تجربه قبلی نداشته باشند نمی‌توان انتظار نهادینه شدن برنامه‌های تربیت مدیران جوان را داشت. به‌موازات آن لازم است به برنامه نیز به‌عنوان یک عامل ساختاری مؤثر بر نهادینه‌سازی برنامه تربیت مدیران جوان توجه کرد. چراکه برنامه‌ریزی فرایند تفکر در رابطه با فعالیت‌های لازم برای رسیدن به هدف است و درعین حال اولین و مهم‌ترین فعالیت لازم برای دستیابی به نتایج مطلوب است.

با جمع‌بندی مفاهیم و حذف مفاهیم مشابه ۴۸ مفهوم برای شرایط زمینه‌ای و شامل ۶ مقوله‌ی ویژگی‌های فردی، تمرکز قدرت، شایسته‌سالاری، پویایی و بلوغ سازمانی، برنامه، مهارت ارزیابی نیازها شناسایی شد. امری ندافی و همکاران (۱۴۰۱) در تحقیقی با عنوان ارائه مدل توانمندسازی مدیران جوان باشگاه‌های ورزشی درزمینه مدیریت تعارض با نتایج تحلیل مضمون نشان دادند که ۳ مضمون فراگیر عوامل فردی، سازمانی و کلان، ۷ مضمون سازمان دهنده (ویژگی‌های شخصیتی، ارتباطی، ویژگی‌های جمعیت شناختی، متولیان، مدیریتی، فرهنگی و آموزشی) و ۲۶ مضمون پایه به‌عنوان عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران جوان باشگاه‌های ورزشی درزمینه مدیریت تعارض وجود دارد. همچنین با بررسی فراوانی‌های هر یک از مضامین سازمان دهنده مشخص گردید که مضمون سازمان دهنده ویژگی‌های شخصیتی از فراوانی بیشتری نسبت به بقیه مضامین برخوردار است. همچنین از بین مضامین فراگیر، مضمون عوامل فردی از فراوانی بیشتری برخوردار است.

در تبیین این مقولات می‌توان گفت که برنامه‌ریزی می‌تواند نقش مهمی در کمک به جلوگیری از

طراحی الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در.../برخوردار احمدی، زاهدی، منتظری و احمدی

اشتباهات یا تشخیص فرصت‌های پنهان بازی کند و به پیش‌بینی آینده و ساختن آینده تا حدودی قابل‌تصور کمک می‌کند. در نتیجه در موضوعات پیچیده امروزی بدون برنامه‌ریزی‌های دقیق، آینده‌نگرانه و راهبردی، قابل‌اجرا بودن و با اثبات امکان ادامه حیات نیست، بنابراین لازم‌محور برنامه‌های تربیت مدیران جوان مبتنی بر برنامه باشد و در آن نیازهای برنامه‌های تربیت مدیران جوان در نظر گرفته شود. همچنین در تبیین این یافته که نهادینه‌سازی ج برنامه‌های تربیت مدیران جوان را می‌توان از طریق مدیریت منابع انسانی توضیح داد می‌توان گفت که اخیراً مدیریت در سازمان‌ها در اولویت بالای منابع انسانی قرار گرفته است. در حقیقت، بسیاری معتقدند که آینده سازمان‌ها وابسته به استراتژی‌های منابع انسانی است؛ زیرا این استراتژی‌ها مسیر استخدام، مدیریت کارمندان و نحوه مشارکت آن‌ها را تعیین می‌کند؛ و دانستن این که استراتژی مدیریت چیست؟ و چگونه می‌توان از آن برای پیشبرد اهداف سازمان استفاده کرد، می‌تواند شانس ایجاد یک محیط کار با کارایی بالا را افزایش داده و به سازمان در بهینه‌سازی برنامه‌های تربیت مدیران جوان کمک کند. در اصل، این بدان معناست که نیازهای سازمان مورد ارزیابی قرار می‌گیرد و متخصصانی که می‌توانند در اهداف سازمانی کمک‌کننده باشند، پیدا می‌شوند تا از آن‌ها در جهت حفظ و توسعه سازمان کمک گرفته شود. لازم به ذکر است این بحث بسیار نزدیک به مبحث جذب افراد با استعداد است؛ چراکه هر دو این استراتژی‌ها برای استخدام کارکنان و تعامل با آن‌ها ضروری هستند و جذب استعداد به فرایند استخدام مرتبط است. درحالی که مدیریت استعداد مربوط به روند کلی شناختن داوطلبان استخدام و همچنین کارکنان فعلی برای شناسایی مستعدترین آن‌هاست. لذا نباید از به‌کارگیری استعدادهای در جایگاه مناسب خودشان غافل شد. چراکه درغیراین صورت فرایند استخدام به‌صورت منفعلانه و برای رفع نیاز و جای خالی نیروی انسانی خواهد بود که هیچ کمکی به پیشرفت و حرکت روبه‌جلو برنامه‌های تربیت مدیران جوان می‌کند. سرانجام در تبیین این یافته‌ها که از محرک‌های برنامه‌های تربیت مدیران جوان است می‌توان اشاره به این داشت که شایستگی‌ها عنصر کانونی موفقیت در چنین برنامه‌ای می‌باشد. در این راستا وضع موجود سازمان‌ها شآن از کمبود نیروهای مدیریتی و افزایش نیاز آن‌ها به مدیران برتر و شایسته است. سازمان‌هایی کنونی به مدیرانی خلاق و هوشمند، مستعد و ماهر، شایسته و توانمند و پویا نیازمند هستند. از این طریق، اهدافی نظیر شایسته‌سالاری، ایجاد انگیزه برای رشد و ماندگاری کارکنان در سازمان‌ها می‌توان به این هدف دست پیدا کرد. همچنین ایجاد محیط رقابتی سالم در فضای سازمان باید به‌صورت هم‌زمان و هم‌سو باهم دنبال شود. حقیقت این است که شناسایی و بهره‌گیری از مدیران شایسته، یکی از اساسی‌ترین چالش‌های پیشروی سازمان‌ها برای عبور از شرایط

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۴، شماره ۱۵، پائیز ۱۴۰۳

دشوار فردا است. به همین منظور سازمان‌های آینده‌نگر، به دنبال طراحی برنامه‌های راهبردی و عملیاتی در این حوزه هستند.

نتایج کدگذاری برای عوامل مداخله‌گر جوان‌گرایی در مدیریت در بخش دولتی شامل ۲۷ مفهوم و ۵ مقوله‌ی اعمال‌نفوذهای غیررسمی، فاصله از قدرت، نبود نظام شایسته‌سالاری، تعامل احزاب و شبکه‌ها، تنش‌های سیاسی بوده است. این یافته‌ها از ضعف سیستم‌های نهادی به جنبه‌هایی از محیط حاکمیتی سازمان اشاره دارد که ناتوان در اجرای شیوه‌های کارآمد و منصفانه در اداره سازمان‌هاست و در نهایت مانع دستیابی به اهداف کلان اجتماعی می‌گردد. ضعف نهادی، اختیارات محدود چه از نظر قدرت، ظرفیت نظارتی یا تسلط نهادها برای اجرای قوانین مدون در یک سازمان است. در واقع، ضعف نهادی به معنای وضعیت ضعیف حاکمیت قانون است. فقدان و توسعه ناکافی سازمان‌های نهادی به گروه‌های ذینفع سیاسی اجازه می‌دهد رشد کنند، مستحکم شوند و روابط قدرت خود را در جامعه برقرار کنند و از طریق ارتباطات برای خود لطمه‌هایی ایجاد نمایند. در نتیجه، خلأهای نهادی می‌توانند باعث ترویج روابط دوستانه یا به اصطلاح سرمایه‌داری دوستی شوند. نتایج این یافته با پژوهش‌های چن (۲۰۱۲)، ژو (۲۰۱۳) و شانر (۲۰۱۱) همخوان می‌باشد

نتایج کدگذاری برای راهبردهای لازم برای جوان‌گرایی در مدیریت در بخش دولتی شامل ۵۶ مفهوم و ۹ مقوله‌ی جوان‌گرایی در بیانی گام دوم، روحیه تحولی بالا، آغاز گری عصر جدید، تمدن سازی، ایجاد گردش‌نخبگان، استفاده از ظرفیت‌های جدید، ایجاد نگرش مثبت به سازمان، جامعه پردازی، باورپذیری بوده است؛ که با یافته‌های رودگرنژاد (۱۴۰۰) و حق‌دوست و همکاران (۱۳۹۹) همخوان می‌باشد. رودگرنژاد (۱۴۰۰) در تحقیق خود با عنوان بررسی مؤلفه‌های خودسازی در بیانیه گام دوم انقلاب که به این نتیجه رسید که شش بعد خودشناسی، هدف‌داری و آینده‌نگری، معنویت و اخلاق، کسب معرفت، تقویت روحیه و خودباوری، قدرت اراده و ایمان و توجه به جوانان سعی در تبیین بیانیه گام دوم انقلاب در حوزه خودسازی داشته است. حق‌دوست و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان جوان‌گرایی محور بیانیه گام دوم انقلاب جمهوری اسلامی ایران به این نتیجه رسید که جوان‌گرایی ضامن تحقق چشم‌انداز متعالی بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی است. تحقق راهبرد جوان‌گرایی بیش از هر اقدام دیگری نیازمند عزم و تعهد جمعی از سوی دولت‌مردان است و با برنامه‌های عملیاتی در طول زمان محقق شود. به نظر می‌رسد اولین و مهم‌ترین نهادی که می‌تواند پذیرای راهبرد جوان‌گرایی باشد، مراکز دانشگاهی و تحقیقاتی هستند. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت که می‌توان گفت که یکی از عواملی که به برنامه‌های تربیت مدیران جوان ضربه می‌زند نبود

طراحی الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در.../برخورداری احمدی، زاهدی، منتظری و احمدی

راهبردهای مناسب می‌باشد. به باور مشارکت‌کنندگان در تحقیق بخش زیادی از نابسامانی‌های تربیت مدیران جوان ناشی از نبود برنامه‌های عملیاتی و بها دادن به جوانان می‌باشد و تا زمانی که این عدالت برقرار و مهیا نگردد امکان اینکه سایر اجزای سیستم به‌درستی عمل کنند وجود ندارد. چراکه تربیت مدیران جوان پایه و اساس سایر اقدامات می‌باشد و تا مادامی که راهبردها برقرار نباشد سایر اقدامات اثربخش نخواهند بود

درنهایت پیامدهای جوان‌گرایی در مدیریت در بخش دولتی شامل ۳۸ مفهوم و در ۵ مقوله جوانی و پیشرانی، مدیریت استعداد منابع انسانی پایدار، تصویرسازی مثبت، ایجاد داشبورد مدیریتی، ایجاد عدالت پایدار احصا و خلاصه بندی شده‌اند. در تبیین این یافته می‌توان گفت که پیامدها می‌تواند در نهادینه‌سازی تربیت نیروی جوان و بها دادن به جوانان در سامان نقش دارد می‌توان گفت که در سازمان‌ها تصویر مثبتی از جوانان و مدیریت آن‌ها ارائه می‌شود چراکه با نگاه بها ندادن به جوانان توانمندی‌های جوانان در نظر گرفته نمی‌شود، به‌تناسب آن تعداد مدیرانی جوانی که در سازمان‌ها تصمیم‌گیرنده اصلی هستند کم می‌باشد و به حقوق باورمندی لازم و بایسته وجود ندارد. این در حالی است که با داشتن نگاه مثبت به جوانان در سازمان‌ها و باور به توانمندی‌های آن‌ها و همچنین ایجاد تصویر مثبت از جوانان در محیط سازمان این زمینه فراهم می‌شود که نابرابری‌های که پیش‌تر جوانان در سازمان‌ها آن‌ها را درک کرده و همواره عملکرد آن‌ها متأثر از آن بوده است جبران شود. شایان‌ذکر است باورپذیری جوانان در جهت تصدی پست‌های مدیریتی از طریق مطالبه گر بودن جوانان، خودساخته بودن آن‌ها، اعتقاد داشتن به توانمندی‌های خود، تقویت بنیه علمی، اخلاقی و اجتماعی، افزایش قدرت ریسک‌پذیری و افزایش تمایل به کمال‌گرایی امکان‌پذیر خواهد بود. لازم به ذکر است این تحقیق با محدودیت‌های روبرو بوده است که در تصمیم‌گیری نتایج بایستی موردتوجه قرار گیرد. محدودیت اول اینکه این تحقیق صرفاً دیدگاه مشارکت‌کنندگان در تحقیق یعنی اساتید دانشگاه و مدیران ستادی سازمان‌ها را که صاحب‌نظر بوده‌اند را پوشش داده است لذا نظرات آن‌ها قابل تصمیم‌گیری به‌تمامی ذینفعان نمی‌باشد. از طرفی در این تحقیق جهت ارائه مدل تربیت نیروی جوان از ابزار مصاحبه و روش مطالعه کیفی استفاده شد، لذا ممکن است بین مدل موصوف و مدلی که برآمده از مبانی نظری تحقیق یا پیشینه تحقیق باشد تفاوت وجود داشته باشد. همچنین پیشنهاد می‌شود هنگامی که بنا است بودجه‌ای اختصاص داده شود نگاه برابر حکم‌فرما باشد، از فضای اعتماد ستیزی به جوانان در سازمان‌های با جدیدت هرچه‌تمام‌تر اجتناب شود، مقرراتی که تبعیض‌آمیز بودن را شکل می‌دهند یا آن را تسهیل می‌کنند بازبینی و در صورت نیاز حذف شوند، در انتخاب و انتصاب مدیران به

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۴، شماره ۱۵، پائیز ۱۴۰۳

ضابطه‌مندی توجه شود و سرانجام اینکه شرایط و فرصت برابر در تصدی پست‌ها فراهم شود. پیشنهاد می‌شود جهت تربیت مدیر جوان در ساختار سازمان‌ها معاونتی تشکیل شود، بروکراسی‌های اداری زائد که از نهادینه‌سازی تربیت مدیر جوان ممانعت به عمل می‌آورند کنار گذاشته شوند، خرد جمعی تقویت شود، به کارکنان آموزش داده شود که در همه حال منافع جمعی را بر منافع فردی ترجیح دهند، چشم‌انداز ویژه‌ای برای تربیت مدیر جوان طراحی شود و همچنین شفاف‌سازی و اجتناب از سلیقه‌ای عمل کردن در دستور کار قرار گیرد. پیشنهاد می‌شود جهت تربیت مدیر جوان علایق و طرز فکر جوانان نسبت به پست‌های مدیریتی ارزیابی شود، فعالیت‌های مدیریتی جوانان رصد شود، افرادی متمایل به پست‌های مدیریتی شناسایی شوند و در نهایت طرز عملکرد جوانان در پست‌های مدیریتی جهت ارائه بازخورد مثبت و تقویت تصویر مثبت از مدیریت جوانان بررسی و منعکس شود. پیشنهاد می‌شود جهت نهادینه‌سازی تربیت مدیر جوان به ثبات مدیریت توجه شود، نگاه مدیران ارشد به مقوله تربیت مدیر جوان به سمت جنبه مثبت تغییر پیدا کند، مدیران ارشد به توانمندی جوانان اعتماد داشته باشند و استانداردهای مدیریتی تعریف شود. پیشنهاد می‌شود جهت نهادینه‌سازی تربیت مدیر جوان طرح‌ها و اقدامات تربیت مدیر جوان مبتنی بر برنامه باشد، بر برنامه‌های طرح‌شده، اجزاء شده و در حال اجزاء نظارت لازم به عمل آید، برنامه‌های موصوف ثبات داشته باشند و درعین حال قابلیت اجرایی لازم را داشته باشند. پیشنهاد می‌شود جهت تربیت مدیر جوان منابع انسانی بر اساس اصول علمی انتخاب و به کارگماشته شوند، در انتخاب منابع انسانی به مهارت‌های فنی و ارتباطی آن‌ها توجه ویژه شود، فرصت لازم به مدیران جوان جهت پیاده‌سازی برنامه‌های خود بدهند و همچنین در سازمان‌ها به فرهنگ شایسته‌سالاری و تقویت این باور توجه شود. پیشنهاد می‌شود جهت تربیت مدیر جوان انتخاب افراد بر اساس پروسه جانشین‌پروری انجام شود، فرایند جانشین‌پروری استمرار داشته باشد، مدیران سازمان‌ها در ارتباط با جانشین‌پروری آموزش‌های لازم را ببینند، سمینارهای تخصصی با موضوع جانشین‌پروری در سطح سازمان برگزار شود و شاخص‌های جانشین‌پروری مختص هر سازمان تعریف و ابلاغ گردد. پیشنهاد می‌شود جهت نهادینه‌سازی تربیت مدیر جوان توانمندی‌های جوانان در نظر گرفته شود، تعداد مدیران جوان در رأس سازمان‌های بیشتر شود، در ارتباط با حقوق جوانان یک نوع باورمندی ایجاد شود، تصویری مثبت از جوانان در محیط سازمان‌ها ارائه شود. پیشنهاد می‌شود جهت نهادینه‌سازی تربیت مدیر جوان، جوانان خود مطالبه‌گر باشند، به توانمندی‌های خود و هم‌نوعان خود اعتقاد داشته باشند، روحیه مسئولیت‌پذیری را در خود تقویت کنند و همچنین در تلاش باشند که بنیه علمی خود را ارتقاء دهند و سرانجام اینکه تلاش کنند در برابر مشکلات تاب‌آور و سرسخت باشند.

طراحی الگوی جوان‌گرایی در مدیریت در.../برخوردار احمدی، زاهدی، منتظری و احمدی

منابع

- ۱) تیرگیر، حشمت اله، نیک‌خواه، محمد، سعیدیان، نرگس. (۱۴۰۱). بررسی تطبیقی و ترازبایی انتخاب و انتصاب مدیران آینده برای مدارس متوسطه. آینده‌پژوهی ایران، ۱۳۲-۱۰۳، ۷ (۲).
- ۲) ثامری ندافی، ابوالحسن، نودهی، محمدعلی، فلاح، زین‌العابدین، بهلکه، طاهر. (۱۴۰۱). ارائه مدل توانمندسازی مدیران جوان باشگاه‌های ورزشی در زمینه مدیریت تعارض. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان
- ۳) حقدوست علی‌اکبر، تبریزچی نرگس، فروتن سیدعباس، پورعباس عطاله، یوسفی نازیلا، سجادی سیدمحمود (۱۳۹۹). جوان‌گرایی محور بیانیه گام دوم انقلاب جمهوری اسلامی ایران. نشریه فرهنگ و ارتقاء سلامت. ۱۳۹۹؛ ۴ (۴): ۵۲۷-۵۳۱
- ۴) دهقانپور فراشاه، علیرضا، دهقانپور فراشاه، افسانه. (۱۴۰۲). شناسایی مزایا و معایب به‌کارگیری مدیران جوان در سازمان‌های دولتی. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. ۵۶۸-۵۴۷، ۲۲ (۶۲)
- ۵) رودگرنژاد، فروغ (۱۴۰۰). بررسی مؤلفه‌های خودسازی در بیانیه گام دوم انقلاب، فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی. ۱۱ (۱). ۱۲۶-۱۳۸
- ۶) رضایی، غلامرضا، رضایی، حمیدرضا، منوچهری، فاطمه، رضایی، لیلا. (۱۳۹۲). بررسی نقش مدیریت دانش و سرمایه فکری در بهبود کیفیت ارائه خدمات (مطالعه موردی: بیمارستان شهید فقیهی شیراز). حسابداری سلامت. ۲۰-۳۴، ۲ (۱)
- ۷) ساوه درودی، مصطفی. (۱۴۰۰). بیانیه گام دوم در دو حرکت (شناخت تهدیدات-مقابله با تهدیدات). مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی. ۲۲۱-۲۴۶، ۱۱ (۴۲)
- ۸) شاهواروقی، لیلا، (۱۴۰۱)، شناسایی عوامل مؤثر بر جانشین پروری و مدیران آینده، نهمین همایش ملی مطالعات و تحقیقات نوین در حوزه علوم انسانی، مدیریت و کارآفرینی ایران، تهران
- ۹) صرامی محسن، خائف الهی احمدعلی، آزاد فلاح پرویز، رجبزاده قطری علی (۱۴۰۰). تأثیر تغییر ویژگی‌های شخصیتی مدیران عالی سازمان بر جوسازمانی. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی. ۱۱ (۲): ۹۱-۱۱۳
- ۱۰) فاضلی، محمدرضا. (۱۴۰۱). تبیین الگوی جوان انقلابی در گام دوم انقلاب از دیدگاه مقام معظم رهبری. فصلنامه علمی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، ۱۰ (۲).

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، دوره ۴، شماره ۱۵، پائیز ۱۴۰۳

- ۱۱) فرید، دانیال. (۱۳۹۹). بررسی الزامات تحقق جوان‌گرایی دولت در گام دوم انقلاب، (تهدید یا ظرفیت؟). فصلنامه تخصصی حکمرانی متعالی، ۱۷۶-۱۶۱، ۱ (۱۳).
- ۱۲) عرب اسدی، حسین، احمدی، سیدعلی اکبر، رجبی دوانی، محمدحسین، امینی، محمدتقی. (۱۳۹۵). طراحی الگوی مدیریت علوی برای تربیت مدیران ارشد نظام جمهوری اسلامی ایران. پژوهش در مسائل تعلیم و تربیت اسلامی، ۱۰۸-۷۷، ۲۴ (۳۲).
- ۱۳) کلیچ، لیلا، عقیلی، سید وحید، خجسته باقرزاده، حسن. (۱۴۰۰). تحلیل مضامین اقتصادی بیانیه گام دوم انقلاب. فصلنامه علمی مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، ۹ (۴).
- ۱۴) لطیفی، داود، لطیفی، حامد، قدری، علی، رحمانی، محسن، (۱۳۹۱). مطالعه مروری بر اساس فرصت‌ها و چالش‌های آینده مدیران منابع انسانی، نهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، حسابداری و توسعه اقتصادی.
- ۱۵) محمدی، مهدی، حکاک، محمد، نظریوری، امیرهوشنگ، موسوی، نجم‌الدین. (۱۳۹۷). طراحی الگوی تربیت و آموزش مدیران نهادی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر مدل‌سازی ساختاری تفسیری و تحلیل MICMAC. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۲۰۶-۱۷۹، ۱۰ (۲).
- 16) Akkaya, B., Tabak, A. (2022). Leader Robots (LRs): The future managers of digital organizations. In Agile management and VUCA-RR: Opportunities and threats in Industry 4.0 towards Society 5.0 (pp. 215-222). Emerald Publishing Limited.
- 17) Albedwawi, A., Mutalib, R. A., Senasi, V. (2023). The relations between succession planning on organizational competitiveness and employee well-being in the UAE. World Research of Business Administration Journal, 3(1), 35-43.
- 18) Burney, R. B., James, H. L., Wang, H. (2021). Working capital management and CEO age. Journal of Behavioral and Experimental Finance, 30, 100496.
- 19) Bilderback, S. (2024). Integrating training for organizational sustainability: the application of Sustainable Development Goals globally. European Journal of Training and Development, 48(7/8), 730-748.
- 20) Davronovich, M. A. (۲۰۲۲). HUMAN PHENOMENON IN THE DEVELOPMENT OF NEW UZBEKISTAN. ASIA PACIFIC JOURNAL OF MARKETING & MANAGEMENT REVIEW ISSN: 2836-2319 Impact Factor: 7,603, 11(11), 42-40.

- 21) Grebenyk, T., Sosnenko, O. (2021). Formation Of Future Managers' Management Competence Of Professional Pre-Higher Education Institutions As Their Professional Training Component. *Физико-математическое образование*, (1 (27)), 7-12.
- 22) Gyurák Babel'ová, Z., Stareček, A., Koltnerová, K., Cagáňová, D. (2020). Perceived organizational performance in recruiting and retaining employees with respect to different generational groups of employees and sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(2), 574.
- 23) Hamour, H. M. J. A. (2023). The Effect of Leadership Styles on Creative Behavior: the Mediating Role of Succession an Applied Study in Jordanian Medium and Small Companies. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(2), 12.
- 24) Kpinpuo, S. D., Antwi, J., Akparep, J. Y. (2023). Succession management and corporate sustainability in Ghana: a leadership succession paradox. *Industrial and Commercial Training*, 55(1), 124-142.
- 25) Kryshchanovych, S., Bilyk, O., Shayner, H., Barabash, O., Bondarenko, V. (2021). Study of the Experience of the Formation of Professional Competence in Future Managers of Physical Education and Sports. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*, 13(1Sup1), 162-176.
- 26) Kulkov, I., Kulkova, J., Rohrbeck, R., Menvielle, L., Kaartemo, V., Makkonen, H. (2024). Artificial intelligence-driven sustainable development: Examining organizational, technical, and processing approaches to achieving global goals. *Sustainable Development*, 32(3), 2253-2267.
- 27) Palsodkar, M., Yadav, G., Nagare, M. R. (2024). Integrating Industry 4.0 and agile new product development practices to evaluate the penetration of sustainable development goals in manufacturing industries. *Journal of Engineering, Design and Technology*, 22(4), 1351-1392.
- 28) Silver, N., ThomasSpringer, S. (2023). Community Coalition: How One Organization Achieves Successful Leadership Succession. The Berkeley-Haas Case Series. University of California, Berkeley. Haas School of Business.
- 29) Vahdat, S., Afshari, S., Masoodi Asl, E., Hesam, S. (2024). Key factors affecting succession planning in the leadership of public hospital in Iran: A qualitative study. *International Journal of Healthcare Management*, 17(1), 76-84.

30) van Gestel, N., Ferlie, E., Grotenbreg, S. (2024). A public value strategy for sustainable development goals: transforming an existing organization?. *British Journal of Management*, 35(2), 839-853.

31) Wongmajarapinya, K., Channuwong, S., Pratoomsawat, T. (2024). The model of modern management influencing sustainable organization development of Thai Smile Bus Company Limited. *Migration Letters*, 21(S2), 385-399.

یادداشت‌ها:

-
1. Sustainable Development
 - 2 Kulkov
 - 3 Bilderback,
 - 4 Wongmajarapinya
 - 5 van Gestel
 6. Young people Not in Education, Employment or Training
 - 7 Kpinpuo
 8. Silver
 - 9 Palsodkar
 - 10 Albedwawi,
 - 11 Hamour,
 - 12 Kryshtanovych
 - 13 Akkaya

**Designing the model of youthfulness in management in the public sector
based on the guidelines of the revolutionary leader**

Ensiyeh Barkhordari Ahmadi¹

Receipt: 15/10/2024 Acceptance: 19/11/2024

Shams Al Sadat Zahedi²

Mohammad Montazeri³

Yousef Ahmadi⁴

Abstract

The aim of this research was to design a model of youth-oriented management in the public sector based on the guidelines of the Leader of the Revolution. The research method is a qualitative case study and the participants are managers of organizations and experts. Using purposive sampling and theoretical saturation techniques, key informants (including 18 people) were interviewed. The instrument used was a semi-structured interview. To ensure the validity and reliability of the study, the Linoclon and Guba assessment method was used. In this study, five categories were identified: creating support systems, creating empowering human resource management, creating a facilitating and learning organizational culture, developing professional and leadership capabilities in the organization, utilizing experiences as causal conditions, individual characteristics, concentration of power, meritocracy, organizational dynamism and maturity, program, needs assessment skills as the main contextual factors, and the categories of exercising informal influences, distance from power, lack of a meritocracy system, interaction of parties and networks, political tensions as interfering categories, youthfulness in expressing the second step, high transformational spirit, initiating a new era, civilization, creating circulation. Elites, using new capacities, creating a positive attitude towards the organization, socialization, credibility as strategies and the last part includes the consequences that were identified as youth and advancement, sustainable human resource talent management, positive imagery, creating a management dashboard, creating sustainable justice.

Keywords

Youth orientation, management, public sector, guidance, revolutionary leader

1-PhD student, Department of Management, Sirjan Branch, Islamic Azad University, Sirjan, Iran. ensiyeh.barkhordari@gmail.com

2-Professor, Department of Management, Sirjan Branch, Islamic Azad University, Sirjan, Iran. (Corresponding Author) szahedi@iau.ac.ir

3-Associate Professor, Department of Management, Payam Noor University, Tehran, Iran. montazer56@pnu.ac.ir

4-Assistant Professor, Department of Management, Sirjan Branch, Islamic Azad University, Sirjan, Iran. bolandasseman5385@yahoo.com