

عنوان مقاله: تأثیر نشان کارفرما بر نگهداشت کارکنان: هویت

سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در نقش

میانجی

منصوره محمدنژاد فدردی^۱ - علی حمیدی زاده^۲ -
جبار باباشاهی^۳

دریافت: ۱۳۹۴/۱۰/۱۲

پذیرش: ۱۳۹۵/۱۰/۰۹

چکیده:

هنگامی که سازمان، افراد موردنظر را استخدام می‌کند، زمان عمل به تعهدهای سازمان آغاز می‌شود. پس از آن سازمان باید هوشمندانه‌تر از قبل سعی در جلب توجه این افراد داشته باشد و زمینه‌های ایجاد رابطه‌ای بلندمدت را با آنان فراهم سازد. پژوهش حاضر با هدف معرفی نشان کارفرما به‌عنوان ابزاری نوین در مدیریت سرمایه‌های انسانی و با تبیین تأثیرهای آن بر نگهداشت انجام شده است. در واقع نشان کارفرما از طریق ارایه اطلاعات واقعی پیرامون معرفی محیط کار سازمان، زمینه‌های جذب افراد به سوی سازمان را فراهم آورده و پس از آن همچنین با عینیت بخشی به اطلاعات ارایه شده در عمل، زمینه نگهداشت این افراد را فراهم خواهد آورد. پژوهش حاضر، توصیفی از نوع پیمایشی و به روش کمی است. جامعه آماری را اعضای هیأت‌علمی دانشگاه تهران در سه پردیس (شامل پردیس‌های فارابی، ابوریحان و دانشکده های فنی) و دانشکده مدیریت را در برمی‌گیرد. روش نمونه‌گیری در مرحله اول و در انتخاب دانشکده‌ها از نوع خوشه‌ای و در مرحله دوم در انتخاب اعضای هیأت‌علمی از نوع در دسترس بود. ابزار سنجش متغیرهای پژوهش، پرسشنامه و روش تجزیه و تحلیل، مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار WarpPLS است. نتایج نشان داد که نشان کارفرمای دانشگاه تهران از طریق ایجاد هویت سازمانی در بین اعضای هیأت‌علمی خود منجر به ایجاد رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین آنان شده و در نهایت رضایت شغلی بر نگهداشت این اعضاء در سازمان مؤثر بوده، اما تعهد سازمانی تأثیری بر تمایل به ماندن آنان نداشته است.

۱. کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، پردیس فارابی، دانشگاه تهران (نویسنده مسئول)
m.mohamadnezhad@ut.ac.ir

۲. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، پردیس فارابی، دانشگاه تهران
hamidzadeh@ut.ac.ir

۳. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، پردیس فارابی، دانشگاه تهران
j.babashahi@ut.ac.ir

کلیدواژه‌ها: نشان کارفرما، جذابیت‌های کارفرما، نشان‌سازی داخلی، نگهداشت کارکنان، تجربه‌های کاری.

مقدمه

در روزهایی که «جک ولش»^۱، مدیر عامل جنرال الکتریک، در پی حذف عناصر انسانی نامطلوب از صحنه سازمان، خود را آغازگر انقلابی دانست که شعارش «موفقیت توسط انسان‌های بزرگ و نه راهبردهای بزرگ» بود، عده‌ای که تا پیش از این به نقش سرمایه‌های انسانی در موفقیت سازمان‌ها پی نبرده بودند، او را «جک نوترونی» خواندند. بمبی که انسان‌ها را نابود می‌کند و سازمان‌ها را دست نخورده بر جای می‌گذارد. با گذشت زمان و تبدیل شدن مدیریت منابع انسانی به شریک راهبردی سازمان، اهمیت نقش سرمایه‌های انسانی در تحقق اهداف سازمانی بیش از پیش آشکار شد. این شرایط موجب شد که جذب و نگهداشت کارکنان که اینک به مهم‌ترین سرمایه‌های سازمان تبدیل شده بودند، با احتیاط بیشتری انجام گیرد.

امروزه هدف اساسی مدیریت راهبردی منابع انسانی، خلق قابلیت راهبردی از طریق تضمین و مطمئن شدن از وجود کارکنان ماهر، متعهد و با انگیزه در سازمان است. از سوی دیگر در بحث مربوط به کمبود نیروی کار، رقابت برای مهارت‌های کمیاب و مشکلات ناشی از جابه‌جایی نیروها در بازار موجب آن شده است که توجه بیشتری بر عرضه نیروی کار متمرکز باشد تا تقاضای آن. در این شرایط یکی از باصرفه‌ترین تدابیر در مقابله با مشکل منابع کمیاب، نگهداشت ماهرترین و شایسته‌ترین کارکنان داخل سازمان است (جهانگیری و مهری، ۱۳۸۷).

در این بین سازمان‌های دانش‌بنیان و مؤسسه‌های آموزشی به دلیل جایگاه خاص خود و همچنین نقش اثرگذار در جامعه باید با دقت و فراست بیشتری بر این امر مهم تمرکز داشته و از هدررفت استعدادهای خود به دلایل مختلفی که حضور در سازمان را بر آنان دشوار ساخته است، جلوگیری نمایند. بدون شک دانشگاه‌ها در هر جامعه‌ای بیشترین تأثیر را در تحول‌های جامعه داشته و اعضاء هیأت‌علمی آنها نقش محوری در تحقق این تحول‌ها دارند. از این رو دانشگاه‌ها باید این افراد را با دقت بسیار جذب و به نحو شایسته‌ای تا آخرین مراحل مسیر شغلی با خود همراه سازند. پژوهشگر در پژوهش حاضر، اعضاء هیأت‌علمی دانشگاه تهران را با علم به جایگاه رفیع این دانشگاه در بین مؤسسه‌های آموزش عالی کشور به‌عنوان سرمایه‌های انسانی ارزشمندی در نظر گرفته است که باید این دانشگاه را بر آن دارد که در نگهداشت آن‌ها از هیچ کوششی فروگذار

1. Jack Welch

نباشد و در پی آن است که به این پرسش پاسخ دهد که «آیا تقویت و توسعه نشان کارفرما می‌تواند به‌عنوان راهکاری نوین بر نگهداشت این افراد در دانشگاه تهران مؤثر باشد؟».

مبانی نظری پژوهش

نگهداشت کارکنان

مدیریت منابع انسانی معطوف به سیاست‌ها، اقدام‌ها و نظام‌هایی است که رفتار، طرز فکر و عملکرد کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Noe et al., 2000: 30). به‌زعم برخی صاحب‌نظران این حوزه، حفظ کارکنان شایسته مشکل شماره یک سازمان‌ها به‌شمار می‌رود. مشکلی که اگر حل شود منجر به سودآوری بیشتر و اثربخشی سازمان می‌گردد. از سوی دیگر، از دست دادن کارکنان برای سازمان پرهزینه است. چرا که هزینه‌های تبلیغات، جذب و آموزش کارکنان جدید بالا بوده و تا زمانی که کارکنان جدید با محیط سازمان و وظایف محوله آشنا گردند، بهره‌وری سازمان کاهش می‌یابد. بنابراین مدیریت منابع انسانی هر سازمانی باید فرایندهای نگهداری این نیروها را به‌طور نظام‌مند طراحی نموده و با نگرش کلان به ورود و خروج افراد، عواقب و هزینه‌های از دست دادن کارکنان را بررسی نمایند (میرزایی و همکاران، ۱۳۹۴). حفظ و نگهداری کارکنان در سازمان، فقط جنبه فیزیکی آن نیست، بلکه حضور و حرکت فعالانه کارکنان سازمان در درون آن و هماهنگی و همسویی آنان با سیاست‌ها و راهبردهای سازمان و به تعبیری درگیر بودن آنها با کار و شغل و مسایل مربوط به آن است (Lepak et al., 2006: 218). کوین^۲ و همکارانش (۲۰۰۴)، بر این نکته اذعان دارند که اگرچه چارچوب استاندارد برای درک فرآیند ترک خدمت کارکنان وجود ندارد، اما عوامل گسترده‌ای می‌توانند در پیشگویی ترک خدمت کارکنان مؤثر باشند.

عوامل مؤثر بر نگهداشت کارکنان

تا زمانی که می‌توان کارمند پیدا کرد، جابه‌جایی کارکنان هیچ ایرادی ندارد، ولی اگر قرار باشد شایسته‌ترین افراد، سازمان را ترک کنند و در جای دیگری مشغول شوند، آن وقت چه خواهد شد؟ در آن صورت مدیر چه می‌تواند بکند؟ در پاسخ به این پرسش، پژوهشگران بسیاری به مطالعه در باب موضوع پرداخته و سعی بر آن داشته‌اند تا به سهم خود راهکار جدیدی در جهت تقویت میل به ماندن افراد در سازمان ارایه دهند. از این رو پژوهشگر با مروری بر پیشینه پژوهش سعی دارد تا مهم‌ترین

۱. معادل با «Employer Brand»، که در بین پژوهش‌های داخلی با برگردان به واژه برند کارفرما، مصطلح گشته است، درحالی که معادل دقیق آن در زبان فارسی «نشان کارفرما» است که در پژوهش حاضر مورد استفاده قرار گرفته است.
2. Kevin

عواملی که در سال‌های اخیر در پژوهش‌های انجام شده داخلی و خارجی، در راستای رفع مشکل ترک خدمت کارکنان مطرح شده است را ارائه دهد. بر این اساس جدول (۱)، به ارائه اطلاعات کاملی در این زمینه می‌پردازد. در طراحی این جدول در ابتدا مهم‌ترین عوامل مؤثر بر نگهداشت کارکنان از طریق مطالعه پیشینه پژوهش انتخاب و سپس با بررسی فراوانی این عوامل در چند مطالعه داخلی و خارجی تصویری از اشتراک مهم‌ترین عوامل در پژوهش‌های مختلف ارائه شده است.

جدول ۱: عوامل مؤثر بر نگهداشت کارکنان در پیشینه پژوهش

فراوانی	Muir & Li (2014)	Irashad (2007)	Gartner (1999)	افجه و صالح (۱۳۹۲)	رجببر و وحیدشاهی (۱۳۸۶)	جهانگیری و مهري (۱۳۸۷)	قاضی زاده و همکاران (۱۳۸۷)	مجیدی (۱۳۸۹)	رحمانپور (۱۳۸۰)	پیشینه	عوامل
۲						*	*				اهمیت وظیفه
۲				*		*					کار چالش برانگیز
۱						*					رضایت شغلی
۵	*		*	*		*	*				استقلال در کار
۵		*		*		*	*	*			فرصت پیشرفت
۴					*	*	*				قدردانی
۴		*		*		*		*			مسیر شغلی روشن
۶	*	*	*		*	*	*				نوع رفتار سرپرست
۴			*			*	*				نوع رفتار همکاران
۳					*	*	*				امنیت شغلی
۱		*									تعهد سازمانی
۴	*		*			*	*				مشارکت
۲								*	*		پیش‌نمایش واقعی کار
۸		*	*	*	*	*	*	*	*		جبران خدمات
۲	*					*					رفتارهای همکاری‌گونه
۴	*					*		*	*		مدیریت عملکرد
۱							*				شهرت سازمان

اطلاعات ارایه شده در جدول (۱) نشان می‌دهد که در بین عوامل ذکر شده، جبران خدمات شامل حقوق و دستمزد و مزایای مادی و غیرمادی در بیشترین سطح از تکرار در پژوهش‌های گذشته به‌عنوان عاملی مهم در نگهداشت کارکنان بوده است. پس از این عامل نوع رفتار سرپرست و مقامات مافوق سازمانی و فرصت‌هایی که سازمان برای پیشرفت کارکنان خود فراهم می‌آورد از اهمیت بالایی برخوردار بوده‌اند. با توجه به رشد روزافزون، توجه به مسئله نگهداشت نیروها، پژوهشگران سعی بر طراحی ابزارها و روش‌های جدیدی داشته‌اند که یکی از کاربردی‌ترین این ابزارها طراحی نشانی برای کارفرما با عنوان «نشان کارفرما» است. ارتباط بین نشان کارفرما و عوامل پیش‌گفته که از طریق مفهومی تحت عنوان جذابیت‌های نشان کارفرما آشکار می‌گردد، در ادامه به‌گونه‌ای تفصیلی مورد بحث قرار خواهد گرفت.

نشان کارفرما و مفاهیم مرتبط با آن

مفهوم نشان کارفرما برای اولین بار توسط آمبلر و بارو در سال ۱۹۹۶، به‌عنوان راهکاری جدید برای خروج غرب از بحران وجود کارکنان بی‌تعهد و فاقد مهارت، و همچنین نگهداشت بهترین نیروها وارد ادبیات دنیای سازمانی شد. این دو پژوهشگر در اولین تعریف، نشان کارفرما را مجموعه‌ای از مزایای کاربردی، اقتصادی و روان‌شناختی معرفی کردند که از طریق استخدام فراهم آمده و از سوی کارفرما ارایه می‌گردد (Ambler & Barrow, 1996). پس از آمبلر و بارو (۱۹۹۶) مطالعه‌های بسیاری در این زمینه انجام شده است و پژوهشگران مختلف به زعم خود و از زوایای متفاوت به تعریف این مفهوم پرداخته‌اند. در این راستا برای ایجاد درک وسیع‌تری از مفهوم نشان کارفرما، تعدادی از این تعاریف در جدول (۲)، ارایه شده است.

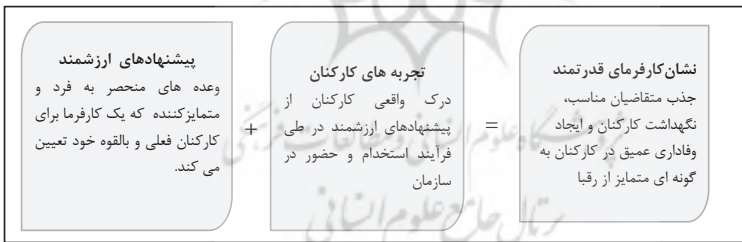
جدول ۲: تعاریف نشان کارفرما

نام پژوهشگر	تعریف
Liloyd (2002)	مجموعه تلاش‌های یک سازمان در برقراری ارتباط با کارکنان حال و آینده خود به‌منظور ایجاد محیطی مطلوب برای کارکردن.
Backhuas & Tikoo (2004)	ایجاد تمایز در ویژگی‌های شرکت به‌عنوان یک کارفرما نسبت به سایر رقبا در بازار کار.
Minchington (2007)	راهبرد بلند مدتی برای جذب، ایجاد احساس تعلق و نگهداشت کارکنان.
رحیمیان (۱۳۹۲)	یک راهبرد که سازمان با استفاده از آن نشان خود را به‌عنوان کارفرما با هدف اطمینان از جلب متقاضیان شایسته و حفظ استعدادهای درون سازمانی در مقابل رقبایش متمایز می‌سازد.

بر اساس مطالعه ادبیات موجود در باب موضوع، پژوهشگر تعریف زیر را از نشان کارفرما ارائه می‌دهد:

«نشان کارفرما با قابلیت دوگانه خود، گاه به‌سان آهنربایی است که پس از تصویرسازی محیط کار سازمان در ذهن جویندگان کار، بهترین‌ها را که در بهترین حالت تناسب با سازمان هستند، به سوی خود جذب می‌کند و گاه به‌سان دستگاه دروغ‌سنجی است که پس از استخدام با نمایش حقایق سازمانی زمینه‌های ماندن یا ترک سازمان را فراهم می‌آورد.»

به‌طور واضح‌تر می‌توان گفت نشان کارفرما ابزاری در دست کارفرمایان است که از طریق آن در بازار کار اعلام می‌کنند در مقابل دانش، مهارت و تجربه منحصر به فرد کارکنان خود چه پیشنهادهای ارزشمندی را ارائه خواهند داد، اما این به تنهایی آنان را به موفقیت نمی‌رساند. پس از آن با ورود فرد به سازمان و تعهد به این پیشنهادهاست که نشان کارفرما خواهد توانست از طریق شکل‌دهی به تجربه‌های کاری مطلوب و با ایجاد احساس غرور و افتخار در کارکنان از کار کردن در سازمان، سهم عظیمی در موفقیت سازمان داشته باشد. روسترون (۲۰۰۹)، با ارائه مدلی منطقی از ارتباط بین پیشنهادهای ارزشمند و تجربه‌های استخدامی، قصد بیان این واقعیت را دارد (شکل ۱).



شکل ۱: نشان کارفرما در عمل

منبع: Rosethorn, 2009

بر این اساس توجه به دو مفهوم کلیدی حایز اهمیت می‌گردد: نشان‌سازی داخلی^۱ و نشان‌سازی خارجی کارفرما^۲. نشان‌سازی داخلی کارفرما، مفهومی است که به ساخت تصویری دلپذیر از محیط سازمان، در ذهن کارکنان آن اشاره دارد (Backhaus & Tikoo, 2004). فوگل و استوارت^۳ به نقل از سارتین^۴ (۲۰۰۵)، عنوان می‌کند که یک شرکت باید از نشان‌سازی داخلی به‌منظور

1. Internal Employer Branding
2. External Employer Branding
3. Foogel & Stuart
4. Sartin

ایجاد یک فرهنگ درونی و به نمایش گذاشتن ارزش‌های پذیرفته شده آن استفاده کند. روسترون (۲۰۰۹)، بکواس و تیکو (۲۰۰۴)، سارتین (۲۰۰۵)، همگی بر این موضوع توافق دارند که ایجاد یک نشان داخلی برای کارفرما، می‌تواند مزایای رقابتی منحصر به فردی ایجاد کند که از سوی دیگر سازمان‌ها به راحتی قابل تقلید نباشد (Stuart, 2012 & Foogel). پیش از این همچنین پژوهشگرانی همچون برتون و همکارانش (۲۰۰۵)، از مفهوم بازاریابی داخلی استفاده کرده‌اند که بر اساس آن کارکنان، مشتریان اول سازمان و شغل‌ها، محصولات سازمان به‌شمار می‌روند. در این راستا، به‌کارگیری، آموزش و برانگیختن کارکنان به‌منظور ارائه خدمت مناسب به مشتریان انجام می‌گیرد. از این رو کارکنان را می‌توان در قلب فرآیندهای نشان‌سازی کارفرما در نظر گرفت. چرا که رفتارهای آنان می‌تواند به تقویت ارزش‌های اعلام شده منجر گردد و یا در صورت عدم سازگاری با ارزش‌ها، تلاش‌های نشان‌سازی کارفرما را با مخاطره روبه‌رو سازد. به‌عبارت دیگر بازاریابی داخلی قبل از بازاریابی خارجی اتفاق افتاده و به سازمان کمک می‌کند تا به‌عنوان یک موجودیت یکپارچه به انتقال پیام‌های سازمانی به کارکنان بالقوه اقدام کند. در بازاریابی خارجی نشان کارفرما، تلاش سازمان بر این است تا از طریق پیشنهاد ارزش‌های کارکردی همچون حقوق و مزایا و منافع نمادین همچون وجهه و پایگاه اجتماعی، در ذهن کارکنان بالقوه جذابیت یابد و از این طریق بتواند در کارکنان بالقوه دارای شایستگی‌های موردنظر، رغبت فراوانی برای پذیرش پیشنهاد شغلی سازمان ایجاد کند.

در بین مطالعه‌هایی که پیامدهای مثبت نشان‌سازی کارفرما را مورد بررسی قرار داده‌اند، مطالعه‌ای توسط ماتوسکا^۱ در سال ۲۰۱۳ انجام شده است که پیامدهای مثبت نشان‌سازی کارفرما را در بخش داخلی، بدین شرح عنوان می‌کند: ۱. افزایش التزام شغلی کارکنان؛ ۲. افزایش سطح اعتماد در سازمان؛ ۳. کاهش نرخ غیبت از کار؛ ۴. افزایش وفاداری کارکنان؛ ۵. روابط خوب بین کارکنان و مجریان سازمان؛ ۶. کاهش نوسان در ترقی و تنزل کارکنان؛ و ۷. افزایش نرخ نگهداشت استعدادها.

پس از آشکار شدن اهمیت توجه به نشان‌سازی کارفرما در محیط درون و بیرون سازمان و شناخت مخاطبان هدف، گام بعدی طراحی هوشمندانه پیشنهادهای جذاب است. در بین پژوهش‌های بسیاری که پس از سال ۱۹۹۶، با موضوع نشان کارفرما انجام شده‌اند، پژوهشی با عنوان «دلفریبی شرکت: بررسی ابعاد جذابیت نشان کارفرما»، توسط برتون^۲ و همکارانش در سال

1. Matuska
2. Berthon

۲۰۰۵ انجام شده است. این پژوهشگران برای اولین بار اقدام به طراحی مقیاسی ۲۵ عاملی برای سنجش جذابیت‌های نشان کارفرما نموده‌اند. این مقیاس، جذابیت‌های کارفرما را در پنج دسته قرار می‌دهد که شامل ارزش‌های اقتصادی، اجتماعی، علاقه، توسعه و کاربردی است. این ارزش‌ها در واقع مجموعه پیشنهاد‌های ارزشمند کارفرما به کارکنان است که در ذهن آنان جذابیت ایجاد می‌نماید. بر این اساس ابعاد جذابیت نشان کارفرما عبارتند از: ارزش علاقه^۱ (تا چه حد کارفرما تلاش دارد تا محیط کاری مهیجی را فراهم آورده و به کارمند خود اجازه کار همراه با خلاقیت و نوآوری را دهد)؛ ارزش کاربردی^۲ (تا چه حد کارفرما بر استفاده واقعی از مهارت‌ها و توانمندی‌های افراد تاکید دارد)؛ ارزش توسعه^۳ (تا چه حد کارفرما به قدردانی از کارکنان توجه و به ایجاد احساس اعتماد به نفس و عزت‌نفس آنان کمک می‌کند و آنان را به افرادی حرفه‌ای در کار تبدیل می‌کند تا سکویی برای فرصت‌های کاری آینده فراهم آید)؛ ارزش اجتماعی^۴ (تا چه حد کارفرما تلاش دارد تا محیط کاری شاد و سرگرم‌کننده‌ای را فراهم آورد، جایی که روابط با همکاران خوب و جو کار تیمی حاکم است) و ارزش اقتصادی (تا چه حد کارفرما حقوق پایه نسبتاً بالا، بسته‌های جبران خدمات، امنیت شغلی و فرصت ارتقاء را فراهم می‌آورد).

در پژوهش حاضر جذابیت‌های نشان کارفرما، به‌عنوان جوهره اصلی نشان کارفرما در نظر گرفته شده است. در تطابق با عوامل مؤثر بر نگهداشت کارکنان که پیشتر به آن پرداخته شد (جدول ۱)، این موضوع بدیهی به نظر می‌رسد که نشان کارفرما قادر است تا حد بسیار زیادی این عوامل را پوشش داده و حتی عوامل دیگری را به عوامل پیش‌گفته بیافزاید که این موضوع از قدرت بالای این ابزار جدید در مدیریت سرمایه‌های انسانی و تأثیر ویژه آن بر جذب و نگهداشت بهترین نیروها خبر می‌دهد.

فرضیه‌های پژوهش

نشان کارفرما و نگهداشت کارکنان

یکی از توانمندی‌های اساسی مدیریت منابع انسانی که سهم بسیاری در موفقیت سازمان‌ها دارد، هوشیاری در جذب و نگهداشت کارکنان است. در سازمان‌هایی که در بازار رقابت امروزی،

1. Interest Value
2. Functional Value
3. Developmental Value
4. Social Value

توان جذب استعدادها را ندارند، توجه به نگهداشت کارکنان توانمند به‌عنوان اهرم ارزش‌افزای سازمان با صرفه‌ترین راهکار است (جهانگیری و مهری، ۱۳۸۷).

در پژوهشی که سویی‌کانن^۱ (۲۰۱۰)، در حوزه نگهداشت کارکنان انجام داده است به نشان کارفرما به‌عنوان ابزاری راهبردی که اخیراً سازمان‌های پیشرو برای نگهداشت کارکنان توانمند خود به‌کار می‌گیرند، اشاره داشته است. این پژوهشگر عنوان می‌کند که جذابیت‌های این نشان می‌تواند به‌عنوان عاملی مهم در شکل‌گیری مناسب هویت اجتماعی کارکنان نقش ایفا کرده و به ایجاد احساس غرور و افتخار، افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی و سایر پیامدهای مفیدی که در اثر کار برای یک کارفرمای منحصر به فرد در بازار کار ایجاد می‌شود، منجر گردد (Kenning, Rampl & Victoria, 2012). با استناد به این مطالب، فرضیه اصلی پژوهش به صورت زیر عنوان می‌گردد:

فرضیه اصلی: نشان کارفرما بر نگهداشت اعضای هیأت‌علمی دانشگاه تهران تأثیر دارد.

نشان کارفرما و شکل‌گیری هویت سازمانی

هویت سازمانی شامل آن دسته از ویژگی‌هایی است که اعضای سازمان به‌عنوان ویژگی‌های اصلی سازمان در نظر می‌گیرند. از طریق هویت‌یابی، اعضای سازمان ویژگی‌های سازمان را به‌عنوان ویژگی‌های خود جذب می‌کنند (رحیم‌نیا و نیکخواه‌فرخانی، ۱۳۹۰). در این میان یک نشان کارفرمای قوی می‌تواند با نمایش تصویر مناسبی از سازمان در شکل‌گیری احساس غرور و افتخار کارکنان از تعلق به آن سازمان خاص، نقش مؤثری داشته باشد (Heilmann *et al.*, 2013). براین اساس اولین فرضیه فرعی پژوهش مطرح می‌گردد:

فرضیه فرعی اول: نشان کارفرما بر هویت سازمانی اعضای هیأت‌علمی دانشگاه تهران تأثیر دارد.

هویت سازمانی و رضایت شغلی

با توجه به نقش مهمی که کارکنان راضی در موفقیت سازمان‌ها دارند، پژوهشگران بسیاری به مطالعه عوامل مؤثر و پیامدهای وجود رضایت شغلی در سازمان‌ها پرداخته‌اند. در این بین یکی از عواملی که در شکل‌گیری رضایت شغلی جزء عوامل مهم در نظر گرفته شده است، احساس هویتی است که کارکنان با سازمان خود دارند. مطالعه‌های اخیر نشان می‌دهد که هر اندازه بخش‌های

1. Suikkanen

سازمان به هویت بخشی اقدام نماید یا به عبارتی کارکنان بتوانند هویت اصلی خود را از سازمان دریافت نمایند، به همان اندازه می توان انتظار داشت که رضایت شغلی آنان افزایش یابد (زارع خفری و حسنی، ۱۳۹۳). بر این اساس فرضیه فرعی دوم مطرح می گردد:

فرضیه فرعی دوم: هویت سازمانی بر رضایت شغلی اعضاء هیأت علمی دانشگاه تهران تأثیر دارد.

رضایت شغلی و نگهداشت کارکنان

در شرایط کنونی که نیروی انسانی خیره و متعهد اهرم ارزش افزای سازمان به حساب می آیند، صرفاً نباید در پی رفع مشکلات ناشی از ترک خدمت کارکنان از سازمان بود که البته این همچنین در جای خود بسیار مهم است؛ اما مهم تر از آن برای سازمان هایی که به دنبال پیشتازی در کسب و کار هستند، این است که بفهمند علت خروج یک نیروی متخصص و خیره چیست (جهانگیری و مهری، ۱۳۸۷). در مطالعه های مربوط به ترک خدمت کارکنان، ارایه مدل هایی همچون مدل کوریوان^۱ (۱۹۹۹)، دکونینک و استیلول^۲ (۲۰۰۴) و سایر مدل های ارایه شده به رضایت شغلی به عنوان یکی از مهم ترین عوامل زمینه ساز ماندگاری افراد در سازمان و کاهش ترک خدمت اشاره شده است (جهانگیری و مهری، ۱۳۸۷). بر اساس موارد پیش گفته فرضیه فرعی سوم مطرح می گردد:

فرضیه فرعی سوم: رضایت شغلی بر نگهداشت اعضاء هیأت علمی دانشگاه تهران تأثیر دارد.

هویت سازمانی و تعهد سازمانی

طهزاده به نقل از بکر^۳ (۱۹۶۰)، در تعریف تعهد سازمانی می گوید: «اگر فردی با وجود آگاهی از شرایط بهتر یک شغل، حقوق بیشتر و شرایط مناسب تر، از پذیرش آن شغل به منظور حفظ شغل فعلی اش امتناع کند، به سازمان متعهد هستند» (طهزاده، ۱۳۹۲). در همین راستا علوی (۱۳۹۲)، عنوان می کند که نشان کارفرمای قوی می تواند با تقویت هویت جمعی کارکنان از عوامل مؤثر دل بستگی و تعهد سازمانی باشد. شاید بتوان گفت که نشان کارفرما هم عامل تأثیر گذار و هم تأثیر پذیر از فرهنگ سازمانی و تعلق های کارکنان به سازمان است. بر اساس این موارد، فرضیه فرعی چهارم به صورت زیر عنوان می گردد:

1. Currivann
 2. Deconinck & Stilwell
 3. Beker

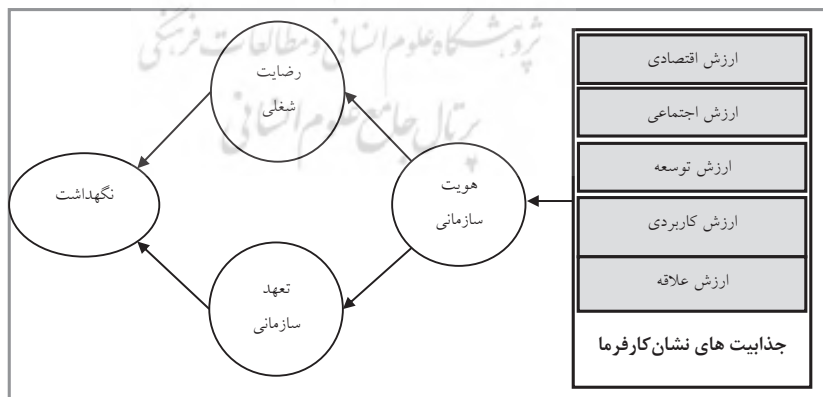
فرضیه فرعی چهارم: هویت سازمانی بر تعهد سازمانی اعضای هیأت علمی دانشگاه تهران تأثیر دارد.

تعهد سازمانی و نگهداشت کارکنان

پس از احساس مسئولیت کارکنان نسبت به اهداف سازمانی که از طریق تعهد فرد به سازمان ایجاد خواهد شد، فرد نسبت به سازمان احساس همبستگی و نزدیکی کرده و در سازمان ماندگار می‌گردد. تعهد به سازمان و ماندگاری طولانی مدت افراد در سازمان موجب اخت شدن و روابط بیشتر فرد با سازمان و انگیزه بیشتر برای فعالیت خواهد شد (طه زاده، ۱۳۹۲). پژوهش‌های صورت گرفته نشان می‌دهد که کاهش تعهد سازمانی کارکنان می‌تواند زمینه‌های تمایل به ترک شغل را در آنان فراهم آورد (علیزاده، ۱۳۸۶). براین اساس، فرضیه فرعی پنجم عنوان می‌گردد:

فرضیه فرعی پنجم: تعهد سازمانی بر نگهداشت اعضای هیأت علمی دانشگاه تهران تأثیر دارد.

بر اساس فرضیه‌های پژوهش و استدلال‌های نظری ارائه شده، الگوی مفهومی پژوهش به صورت شکل (۲) بیان می‌گردد.



شکل ۲: الگوی مفهومی پژوهش

در این مدل ارتباط جذابیت‌های نشان کارفرما و نگهداشت کارکنان با ورود متغیرهای میانجی هویت سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی به نمایش درآمده است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و از حیث شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری مورد مطالعه ۸۶ نفر از اعضای هیأت‌علمی دانشگاه تهران بودند که در سه پردیس (شامل پردیس‌های فارابی، ابوریحان و دانشکده‌های فنی) و یک دانشکده (دانشکده مدیریت در پردیس مرکزی) مشغول به خدمت‌رسانی بودند. روش نمونه‌گیری ترکیبی بود، به این صورت که در مرحله اول و در انتخاب دانشکده‌ها و پردیس‌ها از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای استفاده شد و در مرحله دوم در انتخاب اعضای نمونه، روش نمونه‌گیری غیراحتمالی از نوع در دسترس به کار گرفته شد. ابزار مورد استفاده برای سنجش متغیرهای پژوهش، پرسشنامه بود که برگرفته از پرسشنامه‌های استاندارد بوده است. برای سنجش متغیر جذابیت‌های نشان کارفرما از پرسشنامه برتون و همکارانش (۲۰۰۵)، استفاده شد که به دلیل تعداد زیاد گویه‌ها ۲۰ گویه آن در نظر گرفته شد. برای متغیر هویت سازمانی از پرسشنامه چنی^۱ (۱۹۸۳) شامل ۱۵ گویه، برای متغیر رضایت‌شغلی از پرسشنامه سلیم^۲ و همکاران (۲۰۱۰) شامل ۷ گویه، برای سنجش متغیر تعهد سازمانی از پرسشنامه بالفور و وکسلر^۳ (۱۹۹۶) شامل ۹ گویه و برای سنجش متغیر نگهداشت از پرسشنامه کایدنت^۴ و همکاران (۲۰۰۹) شامل ۸ گویه استفاده شد. مقیاس به کار گرفته شده در پرسشنامه طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم و کاملاً موافقم) بود. برای سنجش روایی پرسشنامه در ابتدا روایی صوری و محتوی بر اساس نظر خبرگان سنجیده و تغییرات لازم اعمال شد تا به تأیید نهایی رسید. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها مدل‌سازی معادلات ساختاری با روش حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزار WarpPLS بود. مدل‌سازی معادلات ساختاری در دو مرحله، تحلیل و تفسیر گردید. مرحله اول تحلیل مدل اندازه‌گیری و مرحله دوم، تحلیل مدل ساختاری است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

در بخش آمار توصیفی، یافته‌های پژوهش نشان داد که از مجموع ۸۶ نفر افراد شرکت‌کننده در پژوهش، ۲۸ نفر (۶/۳۲ درصد)، زیر ۳۵ سال، ۲۸ نفر (۶/۳۲ درصد)، بین ۳۶-۴۰ سال؛ ۱۶ نفر (۶/۱۸ درصد)، بین ۴۱-۴۵ سال، ۶ نفر (۷ درصد)، بین ۴۶-۵۰ سال و ۸ نفر (۳/۹ درصد)، بالای

1. Cheny
2. Saleem
3. Balfour & Wechsler
4. Kyndt

۵۰ سال، سن داشتند. همچنین یافته‌ها نشان داد که ۹۴/۲ درصد (۸۱ نفر) مرد و ۵/۸ درصد (۵ نفر) زن بوده‌اند. ۳۱ نفر (۳۶ درصد) از پردیس فارابی، ۱۳ نفر (۱۵ درصد) از دانشکده مدیریت، ۲۰ نفر (۲۳/۳ درصد) از پردیس ابوریحان و ۲۲ نفر (۲۵/۶ درصد) از پردیس دانشکده‌های فنی همچنین یافته دیگری بر مبنای محل خدمت شرکت‌کنندگان بود.

تحلیل مدل اندازه‌گیری

در تحلیل مدل اندازه‌گیری، روایی و پایایی بررسی می‌گردد. برای بررسی پایایی از شاخص‌های متغیرهای مکنون (سازه‌ها)، سازگاری درونی (آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی) و برای بررسی روایی از روش بررسی روایی همگرا استفاده شد. پایایی هر یک از شاخص‌های متغیر مکنون در مدل PLS توسط میزان بارهای عاملی هر شاخص مشخص می‌گردد. ارزش هر یک از بارهای عاملی شاخص‌های متغیر مکنون مربوطه باید بزرگتر یا مساوی ۰/۵ باشد. در پژوهش حاضر با بررسی شاخص‌ها مشخص گردید در متغیرهای رضایت شغلی و نگهداشت، همه شاخص‌ها دارای بار عاملی بیش از ۰/۵ بوده و در ارتباط با متغیر جذابیت‌های نشان کارفرما، ۳ شاخص، متغیر هویت سازمانی ۳ شاخص و متغیر تعهد سازمانی ۲ شاخص دارای بار عاملی کمتر از ۰/۵ بوده که در ادامه تحلیل‌ها از مدل حذف گردیدند. برای اندازه‌گیری سازگاری درونی، ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید که مقدار این شاخص باید بزرگتر یا مساوی ۰/۷ باشد.

جدول ۳: مقادیر پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ

متغیر مکنون پایایی سازه	جذابیت کارفرما	هویت سازمانی	رضایت شغلی	تعهد سازمانی	نگهداشت
آلفای کرونباخ	۰/۹۱۵	۰/۸۹۰	۰/۸۶۴	۰/۸۳۳	۰/۸۵۳
آلفای ترکیبی	۰/۹۲۶	۰/۹۰۹	۰/۸۹۶	۰/۸۷۵	۰/۸۸۷

همان‌طور که در جدول (۳) مشاهده می‌گردد، تمامی مقادیر پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ بالای ۰/۷ محاسبه شده است، در نتیجه مدل اندازه‌گیری از پایایی سازه مناسبی برخوردار است. روایی همگرا در مدل PLS توسط معیار میانگین واریانس استخراج شده^۱ (AVE) مورد تحلیل قرار می‌گیرد. در رابطه با میزان مطلوب روایی همگرا در بین پژوهشگران اتفاق نظر وجود ندارد.

1. Average Variance Extracted

برخی پژوهشگران همچون فورنل و لارکر^۱ (۱۹۸۱) مقادیر بیش از ۰/۵ را به منظور قابل قبول بودن روایی همگرا پیشنهاد می کنند و در برخی پژوهش ها میزان قابل قبول برای روایی همگرا عدد بالای ۰/۴ در نظر گرفته می شود (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). در این پژوهش میزان مطلوب برای روایی همگرا ۰/۴ در نظر گرفته شده است.

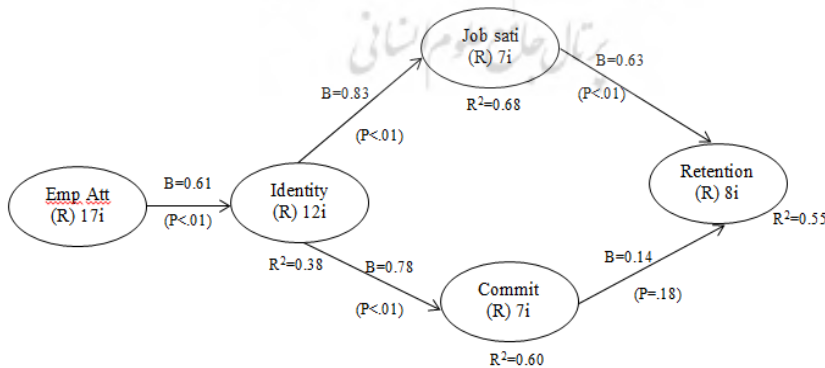
جدول ۴: روایی همگرا

متغیر مکنون روایی همگرا	جذابیت نشان کارفرما	هویت سازمانی	رضایت شغلی	تعهد سازمانی	نگهداشت
میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	۰/۴۳۰	۰/۴۶۱	۰/۵۲۲	۰/۵۰۴	۰/۴۹۹

همان طور که در جدول (۴) ملاحظه می گردد، تمامی مقادیر میانگین واریانس استخراج شده از روایی همگرای مناسب برخوردار است.

تحلیل مدل ساختاری

در شکل (۳)، مدل برازش یافته به همراه ضرایب مسیر به نمایش درآمده است. هر یک از ضرایب در صورتی قابل قبول است که مقدار P-Value آن کمتر از ۰/۰۵ باشد.



شکل ۳: الگوی ساختاری پژوهش

1. Fornell & Larcker

نتایج به دست آمده نشان دهنده آن است که در مدل برازش یافته، جذابیت نشان کارفرما بر هویت سازمانی مؤثر بوده و هویت سازمانی همچنین بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی اثرات مثبتی دارد. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد که بین رضایت شغلی و نگهداشت کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد. این در حالی است که تعهد سازمانی کارکنان بر نگهداشت آنان مؤثر نبوده است. نتایج حاصل در قالب جدول (۵) همچنین ارائه گردیده است.

جدول ۵: ضرایب مسیر

شاخص روابط مدل	ضریب مسیر	سطح معنی‌داری	نتیجه
جذابیت نشان کارفرما ← هویت سازمانی	۰/۶۱۳	< ۰/۰۱	تأیید
هویت سازمانی ← رضایت شغلی	۰/۸۲۶	< ۰/۰۱	تأیید
رضایت شغلی ← نگهداشت	۰/۷۷۸	< ۰/۰۱	تأیید
هویت سازمانی ← تعهد سازمانی	۰/۶۳۱	< ۰/۰۱	تأیید
تعهد سازمانی ← نگهداشت	۰/۱۳۶	< ۰/۰۱	رد

برای بررسی قدرت پیش‌بینی مدل از ضریب تعیین (R^2) و ضریب Q^2 استفاده می‌گردد. مقدار مطلوب برای ضریب Q^2 ، مقداری بیش از صفر است.

جدول ۶: شاخص‌های قدرت پیش‌بینی مدل

متغیر مکنون شاخص مدل	هویت سازمانی	رضایت شغلی	تعهد سازمانی	نگهداشت
ضریب تعیین (R^2)	۰/۳۷۵	۰/۶۸۳	۰/۶۰۵	۰/۵۵۳
ضریب Q^2	۰/۳۷۷	۰/۶۸۵	۰/۶۱۰	۰/۵۶۳

مقدار ضریب Q^2 برای متغیرهای پژوهش در جدول (۶) ارائه گردیده است. با توجه به آنکه تمامی ضریب‌ها مقداری بیش از صفر دارد، بنابراین مدل در نظر گرفته شده از ظرفیت و توان پیش‌بینی لازم برخوردار است. در نهایت برای بررسی اعتبار مدل برازش یافته، شاخص‌های نیکویی برازش بررسی می‌گردد. بدین منظور سه شاخص میانگین ضریب مسیر^۱، میانگین R^2 ^۱ و میانگین عامل تورم واریانس^۲ محاسبه گردیده است.

1. Average Path Coefficient (APC)
2. Average R-Squared (ARS)
3. Average Variance Inflation Factor (AVIF)

جدول ۷: شاخص‌های برازش مدل

شاخص	مقدار	سطح معنی‌داری
میانگین ضریب مسیر (APC)	۰/۵۹۷	$P > ۰/۰۰۱$
میانگین R^2 (ARS)	۰/۵۵۴	$P > ۰/۰۰۱$
میانگین عامل تورم واریانس (AVIF)	۲/۷۳۳	مقدار مطلوب کمتر از ۵

همانگونه که در جدول (۷) ذکر گردید، دو شاخص میانگین ضریب مسیر و میانگین R^2 دارای سطح معنی‌داری کمتر از $۰/۰۰۱$ بوده و از آنجایی که این مقدار از $۰/۰۵$ کمتر است، بنابراین مقادیر محاسبه شده معنی‌دار است. در ارتباط با شاخص میانگین عامل تورم واریانس چون مقدار به‌دست آمده کمتر از ۵ است، بنابراین از حیث این شاخص همچنین مدل تایید می‌گردد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر جذابیت‌های نشان کارفرمای دانشگاه تهران بر نگهداشت اعضاء هیأت‌علمی این دانشگاه بود. برای دستیابی به این هدف یک فرضیه اصلی و پنج فرضیه فرعی طراحی و بر مبنای آن الگوی مفهومی پژوهش ارائه گردید. اولین فرضیه فرعی پژوهش که تأثیر نشان کارفرما بر هویت سازمانی را می‌سنجید، تأیید شد. همسو با نتیجه پژوهش حاضر، سولیوان^۱ (۱۹۹۹)، اهداف نشان‌سازی موفق کارفرما را ایجاد حس مالکیت در میان کارکنان می‌داند که باعث می‌گردد احساس خوشایندی نسبت به سازمان داشته باشند و برای متقاضیان دیگر، مزایای پیوستن به سازمان را تشریح کنند. هیلمن و همکارانش (۲۰۱۳)، همچنین در پژوهش خود نتیجه نشان‌سازی موفق کارفرما را احساس غرور و افتخار کارکنان از کارکردن در سازمانی خاص و احساس هویت با آن سازمان می‌دانند. در همین راستا، هالورسن و هولت^۲ (۲۰۱۴) بر این نکته اذعان دارند که برای تبدیل شدن به یک محیط مطلوب استخدامی، نوع تفکر کارکنان داخلی در مورد سازمان بسیار مهم است. نشان‌سازی داخلی کارفرما پیامدهای مهمی در پی خواهد داشت که یکی از مهمترین آنها هویت‌یابی کارکنان با سازمان خواهد بود.

فرضیه فرعی دوم پژوهش که تأثیر هویت سازمانی بر رضایت شغلی را می‌سنجید، تأیید شد. در همین راستا قلی‌پور و امیری (۱۳۸۸)، بیان می‌کنند که اگر فرد به‌خوبی نتواند هویت سازمانی خود را در سازمان شکل دهد تا بدان‌وسيله بتواند برای خود و روابط اجتماعی خود در سازمان

1. Sullivan
2. Halvorsen & Holthe

تعریفی مشخص ارایه دهد، ارزیابی ویژگی‌های شغلی برای این فرد آسان نبوده و می‌تواند بر رضایت شغلی وی تأثیر منفی گذارد. در این میان اکتوگ^۱ (۲۰۱۳)، در پژوهش خود قصد سنجش نقش تعدیل‌کننده سن و میزان علاقه در این رابطه را داشته است. وی علاقه فرد را به دو نوع علاقه به سازمان و علاقه به شغل تفکیک می‌کند. این پژوهشگر در نتایج پژوهش خود به وجود رابطه معنی‌دار بین هویت سازمانی و رضایت شغلی با نقش تعدیل‌کننده علاقه به شغل اشاره داشته و تأثیر تعدیل‌کنندگی سن و علاقه به سازمان را در این رابطه رد می‌کند.

فرضیه فرعی سوم پژوهش تأثیر رضایت شغلی بر نگهداشت را می‌سنجید. یافته‌ها نشان می‌دهد که این فرضیه همچنین تأیید شده است. مولر و همکارانش (۱۹۹۴)، در نتیجه‌ای مشابه با یافته‌های پژوهش حاضر، بیان می‌کنند که وقتی کارکنان از شغل خود راضی باشند، نسبت به سازمان دلبستگی بیشتری داشته و احتمال ترک سازمان کمتر خواهد بود. از سوی دیگر علیزاده (۱۳۸۶)، رابطه بین این دو متغیر را رد کرده و در توضیح آن عنوان می‌کند که رضایت شغلی تنها درصد بسیار کمی از واریانس تمایل به ترک شغل را تبیین می‌کند و برای تبیین بخش بزرگتر آن باید رضایت شغلی با متغیرهای دیگری همراه گردد.

فرضیه فرعی چهارم تأثیر هویت سازمانی بر تعهد سازمانی را می‌سنجید که یافته‌ها خبر از تأیید این فرضیه می‌دهد. همسو با نتیجه پژوهش حاضر، قلی‌پور و امیری (۱۳۸۸) بیان می‌کنند که بحران هویت می‌تواند از طریق تضعیف تعهد سازمانی موجب از دست رفتن کارکنان شود. در این راستا رحمان سرشت و ساغروانی (۱۳۹۲) همچنین بیان می‌کنند که نحوه معنی‌بخشی فرد به سازمان (هویت سازمانی)، می‌تواند پیوند عاطفی وی را با سازمان پیش‌بینی نماید.

در رابطه با فرضیه فرعی پنجم که تأثیر تعهد سازمانی بر نگهداشت کارکنان را می‌سنجد، یافته‌های پژوهش نشان داد که تعهد سازمانی در بین اعضاء هیأت‌علمی بر تمایل به ماندن این اعضاء در دانشگاه تهران تأثیر ندارد. رد شدن این فرضیه می‌تواند در جامعه آماری مورد بررسی تحلیل‌ها و سپس تعبیر مختلفی به همراه داشته باشد. تعهد سنجیده شده در پرسشنامه حاضر، سه بُعد تعهد همانندسازی، تعهد پیوستگی و تعهد مبادله‌ای را مورد سنجش قرار داده است. تحلیل جداگانه ابعاد تعهد بر نگهداشت اعضاء هیأت‌علمی، نشان می‌دهد که این اعضاء، تنها دارای تعهد پیوستگی هستند. گل‌پرور و عربی (۱۳۸۷)، عنوان می‌دارند که در مطالعه‌های داخلی، ترک خدمت فقط مرتبط با تعهد همانندسازی شده، بوده است. این پژوهشگران در نتایج پژوهش خود به نقل از بالفور و وکسلر (۱۹۹۶) که طراحان این پرسشنامه بوده‌اند، بیان می‌کنند که به ترتیب تعهد

1. Oktug

هماندسازی، تعهد مبادله‌ای و در آخر تعهد پیوستگی منجر به تمایل به ماندن افراد در سازمان خواهد شد. واقعیت این است که اعضاء هیأت‌علمی دانشگاه تهران تنها به دلیل حضور در جوی از همدلی و یکپارچگی بین افراد حاضر در سازمان به این دانشگاه متعهدند و تعهد ناشی از تعهد به اهداف، ماموریت‌ها و پیشرفت دانشگاه تهران به قدر کافی آنان را متعهد نساخته است.

در همین راستا و از منظری دیگر نباید تأثیر متغیرهای جمعیت‌شناختی را در تحقق نتیجه مذکور از نظر دور داشت. بر اساس پژوهش آمانگلا^۱ (۲۰۱۳)، در بین متغیرهای جمعیت‌شناختی سن، مدرک تحصیلی، جایگاه شغلی و تعداد سال‌هایی که فرد در سازمان کار کرده است بر تعهد سازمانی اثرات قابل ملاحظه‌ای دارد. نتایج پژوهش آمانگلا (۲۰۱۳) نشان می‌دهد که طول دوره خدمت و سن بیشتر از سایر متغیرهای مذکور بر تعهد سازمانی موثر خواهد بود. رابطه مثبت بین سن و تعهد سازمانی به‌سادگی می‌تواند توضیح داده شود. کارکنان جوان‌تر سرمایه‌گذاری کمتری در سازمان انجام داده‌اند و در زمان کوتاه حضور خود در سازمان با فرهنگ سازمان، هویت و همچنین ارزش‌ها و ماموریت آن به‌درستی عجین نشده‌اند. در پژوهش حاضر بررسی یافته‌های حاصل از گردآوری اطلاعات جمعیت‌شناختی نشان می‌دهد ۶/۳۲ درصد افراد در گروه سنی زیر ۳۵ سال قرار داشته و ۶/۳۲ درصد همچنین در گروه سنی بین ۴۰-۳۵ قرار می‌گیرند. به لحاظ طول دوره خدمت همچنین نتایج نشان می‌دهد بالغ بر ۵۰ درصد شرکت‌کنندگان کمتر از چهار سال است که به عضویت این دانشگاه درآمده‌اند. این امر نشان می‌دهد بیشتر شرکت‌کنندگان در پژوهش حاضر به قدر کافی امکان و فرصت لازم برای همسو شدن با دانشگاه تهران را نداشته‌اند.

با این حال فرضیه اصلی پژوهش که تأثیر نشان‌کارفرما بر نگهداشت اعضاء هیأت‌علمی را می‌سنجید، مورد تأیید قرار گرفت. همسو با نتایج پژوهش حاضر در پژوهشی سوبی‌کانن (۲۰۱۰)، به عوامل مؤثر بر نگهداشت کارکنان همچون استخدام، ارایه پیش‌نمایش واقعی کار، سیستم جبران خدمات، آموزش، مدیریت مسیر شغلی، شرایط کاری و سرپرستی اثربخش اشاره شده است. این پژوهشگر عنوان می‌دارد که یک ابزار نوین و راهبردی که اخیراً سازمان‌های پیشرو برای نگهداشت کارکنان توانمند خود به کار می‌گیرند، استفاده از نشان‌کارفرماست. جذابیت‌های این نشان می‌تواند به‌عنوان عاملی مهم در شکل‌گیری مناسب هویت اجتماعی کارکنان نقش ایفا کرده و به ایجاد احساس غرور، افزایش رضایت شغلی، تعهد سازمانی و سایر پیامدهای مفیدی که در اثر کار برای یک کارفرما در بازار کار ایجاد می‌شود، منجر گردد.

نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد دانشگاه تهران قادر است از طریق نشان‌کارفرمای خود

1. Amangala

به‌ویژه در بخش داخلی، تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر نگهداشت اعضای هیأت‌علمی و سایر پیامدهای مثبت شغلی در بین این اعضا داشته باشد. با این حال نباید به این میزان از جذابیت نشان کارفرما رضایت داد و دانشگاه تهران باید به تقویت نشان کارفرمای خود در نظر اعضای هیأت‌علمی بپردازد. بر این اساس در ادامه پیشنهادهایی ارائه می‌گردد.

پیشنهادهای

با توجه به نتایج پژوهش حاضر به افراد درگیر در فرآیند طراحی نشان کارفرما در دانشگاه تهران که رؤسا و مدیران ارشد، اداره کل امور منابع انسانی و رفاهی و روابط عمومی این دانشگاه را در برمی‌گیرد، نکته‌های زیر به همراه پیشنهادهای ارائه می‌گردد:

افراد از طریق گروه‌هایی که در آنها عضو هستند خود را به دیگران می‌شناسانند. هر کدام از این گروه‌ها که در جامعه شناخته‌شده‌تر و منشأ اثرات مثبت‌تری باشند، در هویت‌یابی اعضای خود نقش موثرتری خواهند داشت. چرا که افراد به دنبال آن هستند که با معرفی خود به‌عنوان عضوی از آن گروه، تصویر بهتری از خود در جامعه به نمایش گذارند. بر این اساس در راستای تقویت هویت سازمانی، باید تقویت نشان کارفرمای دانشگاه تهران در رسانه‌های مختلف و بالاخص در وبگاه این دانشگاه در اولویت توجه قرار گیرد. دانشگاه تهران با عضویت در شبکه‌های اجتماعی، داشتن نقش فعال در شکل‌دهی تحولات اجتماعی، کسب وجهه بیرونی از طریق به‌دست آوردن پاداش‌های خارجی و عناوین معتبر در جوامع علمی و تمرکز بر فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی که نشانی از شأن و منزلت بالای اعضای هیأت‌علمی این دانشگاه را دارد، خواهد توانست به هویت‌یابی اعضای هیأت‌علمی خود از طریق این دانشگاه اقدام نماید.

در راستای تقویت رضایت شغلی و تعهد سازمانی اعضای هیأت‌علمی، پیشنهاد می‌گردد تا از طریق طراحی واقع‌گرایانه و جامع‌نگرانه جذابیت‌های محیط کار در دانشگاه تهران، زمینه‌های رضایت درونی و بیرونی این اعضا را فراهم آورند. توجه به این عوامل با ارتقاء سطح انگیزه اعضای خواهد توانست زمینه‌های دل‌بستگی افراد به این دانشگاه را همچنین افزایش دهد. در این راستا پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

ارایه فهرستی از خدمات رفاهی جذاب که متناسب با روند متغیر زندگی اعضای هیأت‌علمی بوده و متناسب با استانداردهای جهانی باشد و شأن بالای این اعضا را نشان دهد. خدماتی همچون سامانه صدای کارکنان، صدای مشاور و بررسی محرمانه مشکل‌ها و دغدغه‌های اعضای هیأت‌علمی و اعضای خانواده آنها، امکان استفاده از آموزش‌های مبتنی بر وب در محیط مجازی دانشگاه تهران،

خدمات مربوط به مراقبت از کودکان، پرداخت در مقابل کارهای بدون مزد و موجب، خدمات مربوط به سلامت روان و جسم، خدمات مربوط به توسعه فردی و حرفه‌ای، احترام به شایسته‌سالاری و قدردانی از اعضای هیأت علمی شایسته بر اساس فرآیند شفاف مدیریت عملکرد و مانند اینها؛ همچنین به پژوهشگران آینده پیشنهاد می‌گردد با توجه به گستردگی موضوع مورد بحث، به موارد دیگری که در فرآیند طراحی نشان کارفرما حایز اهمیت است، همچون پیام‌ها، کانال‌ها و مخاطبان بخش‌بندی شده توجه کنند. تمرکز تخصصی بر هر کدام از این موارد با توجه به نقش اثرگذاری که در نتایج طراحی نشان کارفرما دارند و از این رو کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند، خواهد توانست از طریق ارایه پیشنهادها کاربردی راهگشایی در مرتفع‌سازی مشکل‌های استخدامی سازمان‌های ایرانی باشند.

منابع

الف) فارسی

- افجه، سیدعلی اکبر و صالح غفاری، عادل (۱۳۹۲). عوامل مؤثر بر نگهداشت و ترک خدمت کارکنان دانش محور. *مجله علمی - پژوهشی راهبرد فرهنگ*، جلد ۶، شماره ۲۱، صص ۷۹-۱۱۲.
- جهانگیری، علی و مهری، امیرهوشنگ (۱۳۸۷). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر نگهداشت کارکنان سازمان ساسد. *پژوهش‌نامه علوم انسانی و اجتماعی ویژه مدیریت*، سال ۸، شماره ۲۹، صص ۳۷-۵۶.
- داوری، رضا و رضازاده، آرش (۱۳۹۲). *مدلسازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS*. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی. صص ۸۵-۹۲.
- رحمان پور، لقمان (۱۳۸۰). *شناسایی عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداری منابع انسانی*، مطالعه موردی بانک رفاه کارگران. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده علوم انسانی، تهران. صص ۳۹-۴۷.
- رحمان سرشت، حسین و ساغروانی، سیما (۱۳۹۲). تأثیر هویت سازمانی و گرایش ارزشی نسبت به کار بر تعهد عاطفی کارکنان. *پژوهشنامه مدیریت تحول*، جلد ۵، شماره ۹، صص ۵۲-۶۷.
- رحیم‌نیا، فریبرز و نیکخواه‌فرخانی، زهرا (۱۳۹۰). تأثیر جو اخلاقی سازمان بر هویت سازمانی و تمایل به ترک خدمت فروشدگان. *فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری*، سال ۶، شماره ۴، صص ۱-۱۱.
- رحیمیان، اشرف (۱۳۹۲). *برند کارفرما؛ راهبرد نوین مدیریت سرمایه‌های انسانی*. *دوفصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، سال ۵، شماره ۲، صص ۱۲۷-۱۵۰.
- رنجبر، منصور و وحیدشاهی، کوروش (۱۳۸۶). بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی اعضای هیأت علمی دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی مازندران. *مجله مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی*، جلد ۴، شماره ۲، صص ۹۲-۹۷.

- زارع خفری، شهاب‌الدین و حسنی، محمد (۱۳۹۳). بررسی تأثیر هویت‌بخشی سازمانی بر رضایت شغلی و تمایل به ترک شغل با در نظر گرفتن نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی، مطالعه موردی کارکنان شهرداری تهران. *فصلنامه مدیریت دولتی*، جلد ۶، شماره ۱، صص ۱۰۹-۱۳۰.
- طله‌زاده، مسعود (۱۳۹۲). وفاداری سازمانی. *مجله موج*، جلد ۶، شماره ۵، صص ۶۵-۷۷.
- علوی، بابک (۱۳۹۲). *برزند کارفرما: عوامل شکل‌دهنده و پیامدها*. قابل دسترس در: <http://babak-alavi.ir/weblog/118> (برگرفته شده در تاریخ ۱۷ بهمن ۱۳۹۳).
- علیزاده، ابراهیم (۱۳۸۶). عوامل موثر بر تمایل ترک شغل کارکنان. *دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس*، جلد ۱۱، شماره ۴، صص ۷۳-۸۹.
- قاضی‌زاده، مصطفی؛ امانی، جمشید و کریمی خسرو، حسین (۱۳۸۷). بررسی عوامل مؤثر بر ماندگاری سازمانی نیروی انسانی. *دوماهنامه علمی- پژوهشی دانشور رفتار*، سال ۱۵، شماره ۲۹، صص ۲۹-۴۰.
- قلی‌پور، آرین و امیری، بهنام (۱۳۸۸). تأثیر فناوری اطلاعات بر رفتار سازمانی: بررسی چالش‌های هویتی در تیم‌های مجازی و تأثیر آن بر رفتار اعضاء تیم. *نشریه مدیریت فناوری اطلاعات*، جلد ۱، شماره ۲، صص ۱۱۸-۱۳۰.
- گل‌پرور، محسن و عریضی، محمدرضا (۱۳۸۷). فراتحلیلی بر رابطه بین ابعاد تعهد سازمانی با جایگزین‌های شغلی، میل به ماندن و تمایل به ترک خدمت. *دوماهنامه علمی- پژوهشی دانشور رفتار*، جلد ۱۵، شماره ۳۳، صص ۸۵-۱۰۰.
- مجیدی، عبدالله (۱۳۸۹). نقش خدمات رفاهی در نگهداشت منابع انسانی: با تأکید بر تفاوت‌های انسان‌ها. *فصلنامه منابع انسانی*، جلد ۵، شماره ۱۹، صص ۱۳۳-۱۵۰.
- میرزایی، حسن؛ مجلل، محمدعلی و جعفر بیگزاده. (۱۳۹۴). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت منابع انسانی در فرماندهی انتظامی استان آذربایجان شرقی. *فصلنامه منابع انسانی ناجا*، سال ۱۰، شماره ۳۳، صص ۶۵-۸۶.

(ب) انگلیسی

- Amangala, T. (2013). The Effect of Demographic Characteristics on Organizational Commitment: A Study of Salespersons in the Soft Drink Industry in Nigeria. *European Journal of Business and Management*, 5(18), pp. 109-118.
- Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The Employer Brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), pp. 185-206.
- Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and Researching Employer Branding. *Career Development International*, 9(5), pp. 501-517.
- Balfour, D. L. & Wechsler, B. (1996). Organizational Commitment: Antecedents and Outcomes in Public Organizations. *Public Productivity and Management Review*, 19(3), pp. 256-277.

- Berthon, P.; Ewing, M. & Hah, L. L. (2005). Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), pp. 151-172.
- Cheney, G. (1983). The Rhetoric of Identification and Study of Organizational Communication. *Quarterly Journal of Speech*, 69(2), pp. 143-158.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), pp. 39-50.
- Foogel, D. & Stuart, E. (2012). *Employer Branding. a Case study of B2B and B2C*. (Unpublished Bachelor's Thesis), Goteborg University. Department of Business Administration, p.19.
- Gaertner, S. (1999). Structural Determinants of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Models. *Human Resource Management Review*, 9(4), pp. 479-493.
- Halvorsen, F. & Holthe, H. T. (2014). *Measuring Employer Branding in the Norwegian IT-Industry: Uncovering the Challenges of Measuring Employer Branding*. (Unpublished Master's Thesis), Oslo & Akershus University, Norwegian, p. 6.
- Heilmann, P.; Saarenketo, S. & Liikkanen, K. (2013). Employer Branding in Power Industry. *International Journal of Energy Sector Management*, 7(2), pp. 283-302.
- Irashad, M. (2007). Factors Affecting Employee Retention: Evidence from Literature Review. *Journal of Social Sciences*, 4(1), pp. 84-102.
- Kevin, M. M.; Joan, L. C. & Adrian, J. W. (2004). Organizational Change and Employee Turnover. *Personnel Review*, 33(2), pp. 161-166.
- Kyndt, E.; Dochy, F.; Michielsen, M. & Moeyaert, B. (2009). Employee Retention: Organizational and Personal Perspectives. *Vocations and Learning*, 2(3), pp. 195-215.
- Lepak, D. P.; Liao, H.; Chung, Y. & Harden, E. E. (2006). A Conceptual Review of Human Resource Management Systems in Strategic Human Resource Management Research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 25(1), pp. 217-271.
- Lloyd, S. (2002). Branding from the Inside out. *Business Review Weekly*, 24(10), pp. 64-66.
- Matuska, I. F. E. (2013). Employer Branding as a Human Resources Management Strategy. *Human Resources Management and Ergonomics*, 7(2), pp. 35-51.
- Minchington, Brett (2007). Employer Brand Communications. Available at: <http://www.slideshare.net/bretminch/2014-employer-branding-global>

- trends-survey-report-by-employer-brand-international. (accessed 4 July 2015).
- Mueller, C. W.; Boyer, E. M.; Price, J. L. & Iverson, R. D. (1994). Employee Attachment and no Coercive Conditions of work. the Case of Dental Hygienists. *Work and Occupations*, 21(2), pp. 179-212.
- Muir, M. R. & Li, L. (2014). What are the Top Factors that Drive Employee Retention and are there Demographic (Gender, Generation, Ethnicity, Geography, etc.) Differences in these Factors?. Retrieved from <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/student.Pdf/> (accessed 27 October 2015).
- Noe, R. A.; Hollenbeck, J. R.; Gerhart, B. & Wright, P. M. (2000). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (3rd Eds.). Boston: Mc Graw-Hill. p. 30.
- Oktug, Z. (2013). The Moderating Effects of Age and Tenure on the Relationship between Organizational Identification and Job Satisfaction. *Management Journal*, 3(4), pp. 218-222.
- Rosethorn, H. (2009). *The Employer Brand: Keeping Faith with the Deal*. Bernard Hodes Group: Gower Publishing, Ltd. p. 49.
- Saleem, R.; Mahmood, A. & Mahmood, A. (2010). Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(11), pp. 213-213.
- Suikkanen, E. (2010). *How Does Employer Branding Increase Employee Retention*. (Unpublished Dissertation) Metropolia University, the University of Lincoln. p. 222.
- Sullivan, S. E. (1999). The Changing Nature of Careers: A Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 25(3), pp. 457-484.
- Viktoria Rampl, L. & Kenning, P. (2014). Employer Brand Trust and Affect: Linking Brand Personality to Employer Brand Attractiveness. *European Journal of Marketing*, 48(1/2), 218-236.



پروفیسر شمس گاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی
سرماں خان علوم انسانی

پروفیسر شمس گاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی
سرماں خان علوم انسانی