

## بررسی تأثیر جذابیت برند کارفرما بر تمایل استخدام نخبگان (مطالعه موردی: شرکتهای زیرمجموعه وزارت نفت)

محسن علیزاده ثانی<sup>۱</sup>، سهیل نجات<sup>۲</sup>

**چکیده:** یافتن نیروی کار زبده و ماهر در محیط پویای امروز امری حیاتی به شمار می‌رود و رقابت برای جذب کارکنان با استعداد به اندازه رقابت برای مشتری شدت یافته است. تحقیق حاضر تأثیر جذابیت برند کارفرما را بر تمایل به استخدام نخبگان به عنوان کارکنان بالقوه بررسی می‌کند. جامعه آماری این تحقیق دانشجویان ترم آخر مقطع کارشناسی در رشته‌های فنی و مهندسی سه دانشگاه فنی برتر در ایران (تهران، صنعتی شریف و صنعتی امیرکبیر) بود که پس از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، اطلاعات ۲۶۷ نفر از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شد و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS2 تجزیه و تحلیل شد. با توجه به نتایج آزمون مدل مفهومی تحقیق، متغیر جذابیت برند کارفرما از طریق رابطه مستقیم (۰/۱۷۵) و نقش میانجی متغیر شهرت سازمان (۰/۲۲۹)، در کل توانست ۴۰/۴ درصد از تغییرات تمایل به استخدام نخبگان را تبیین کند. همچنین، یافته‌های بررسی شکاف وضع موجود و مطلوب از دیدگاه نخبگان نشان می‌دهد شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت با برنامه‌ریزی و معرفی مناسب‌تر به ترتیب اولویت در ارزش‌های نوآوری، توسعه، اجتماعی، به‌کارگیری و اقتصادی، به عنوان کارفرما می‌توانند تصویر جذاب‌تری نسبت به سایر سازمان‌ها ارائه دهند.

**واژه‌های کلیدی:** برند کارفرما، جذابیت برند کارفرما، شهرت سازمان، نخبگان، نفت.

۱. استادیار منابع انسانی، گروه مدیریت دانشکده اقتصاد و علوم اداری، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، پردیس فارابی دانشگاه تهران، تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۰۵/۳۱

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۴/۱۰/۱۲

نویسنده مسئول مقاله: سهیل نجات

E-mail: S.nejat@ut.ac.ir

## مقدمه

در بخش‌های مختلف کسب‌وکار تمام کشورها، برندسازی کارفرما<sup>۱</sup> به موضوعی مهم در میان شرکت‌های کوچک و بزرگ تبدیل شده است. نظرسنجی شاخص برند استعداد<sup>۲</sup> (لینکدین، ۲۰۱۳) نشان داد ۹۴ درصد از شرکت‌ها برای افزایش یا حفظ بودجهٔ برندسازی کارفرمای خود در سال ۲۰۱۳ برنامه‌ریزی کرده‌اند (فرناندز- لورس، گاویلان، اولو و بلاسکو، ۲۰۱۵). برندسازی در ابتدا برای تمایز محصولات ملموس به کار گرفته می‌شد، اما در طول زمان، برای تمایز انسان‌ها، مکان‌ها و سازمان‌ها به کار گرفته شد. برندسازی کارفرما به‌مثابهٔ راهبردی بلندمدت برای مدیریت آگاهی و ادراک کارکنان بالفعل و بالقوه و ذی‌نفعان تعریف شده است که شامل تجارب مستقیم و غیرمستقیم ارتباط با سازمان می‌شود. سازمان‌ها همان‌طور که برای محصول خود برندسازی می‌کنند، باید برای برندسازی خود به‌عنوان کارفرما نیز سرمایه‌گذاری کنند، زیرا کارکنان مشتریان داخلی سازمان هستند. بحث کمبود استعدادها در اغلب صنایع مطرح است و پژوهشگران برای جذب متقاضیان بااستعداد، راهبردهای متنوعی را مطرح کرده‌اند (کاپور، ۲۰۱۰). در شرایطی که ۷۰ درصد ارزش یک شرکت از داشته‌های نامحسوس آن است و کمبود مهارت در تمام دنیا بحث‌برانگیز شده است، معروف‌بودن به‌عنوان یک کارفرمای جذاب، مزیتی رقابتی محسوب می‌شود. امروزه با افزایش مشاغل دانشی، کمبود متقاضیان بااستعداد برای کار، تنوع کار و مشکلات در جذب و حفظ استعدادهای مورد نیاز روبه‌رو هستیم. از این‌رو، انتخاب و جذب متقاضیان مناسب، کلید موفقیت سازمان در آینده محسوب می‌شود و سازمان‌ها باید برای تبدیل‌شدن به کارفرمایی جذاب تلاش کنند (اسکالیون و کالینگز، ۲۰۱۱).

اهمیت برند و شهرت سازمان در بازار محصول به‌خوبی شناخته شده است و به‌تازگی این اهمیت در بازار نیروی کار در فرایند استخدام بسیار برجسته و چشمگیر شده است. برند کارفرما، حوزه‌ای درحال‌ظهور است که برای جذب کارکنان بالقوه به کار گرفته می‌شود (آنه، اتی و انجا، ۲۰۱۳) و ریشه در نگرش منبع‌مدار<sup>۳</sup> دارد که تمرکز آن بر توسعهٔ تصویر سازمان برای کارکنان بالقوه است (باکهایس و تیکو، ۲۰۰۴). در نظریهٔ منبع‌مدار، شهرت سازمان را می‌توان به‌عنوان منبعی ارزشمند و نامحسوس در نظر گرفت که می‌تواند در زمینهٔ دستیابی به مزیت رقابتی پایدار برای سازمان کمک زیادی کند (والش و بیٹی، ۲۰۰۷، آنه و همکاران، ۲۰۱۳). این موضوع به‌ویژه زمانی اهمیت می‌یابد که سازمان‌ها برای جذب منابع انسانی آیندهٔ خود، نخبگان را به‌عنوان

---

1. Employer Branding  
2. Talent Brand Index  
3. Resource-based view

جامعه هدف مدنظر قرار می‌دهند. بیش از ده سال است که وزارت نفت جمهوری اسلامی ایران طرح جذب و نگهداری نخبگان را در شرکت‌های زیرمجموعه در دستور کار خود قرار داده است. فرایندها و پیامدهای این طرح نیز در برخی تحقیقات با نگاهی درون‌سازمانی مطالعه و آسیب‌شناسی شده است (بهرامی، سلامی و صانعی‌آرائی، ۱۳۸۹؛ میرسپاسی، غلامزاده، رشیدی و صنعتی‌گر، ۱۳۸۹). برندسازی کارفرما، تصویری جذاب برای یک سازمان است که به‌طور مشخصی به جذابیت کارفرما مرتبط است (آدلر و گیزلی، ۲۰۱۵). برخی شواهد بیان می‌کند کارفرمایان جذاب، توان بیشتری برای جذب کارکنان ماهر دارند (اسلم، ۲۰۱۵). همچنین در زمینه مهاجرت نخبگان، بر مبنای نظریه جاذبه-دافعه، نخبگان تحت تأثیر عوامل جذاب نقاط مهاجرت‌پذیر اقدام به مهاجرت می‌کنند و بر مبنای نتایج تحقیقات پیشین، این موضوع یکی از عوامل اصلی مهاجرت نخبگان از ایران است (پناهی، ۲۰۱۲). در نتیجه، در کسب‌وکار امروزی که سازمان‌ها با رقابت شدیدی مواجه‌اند، از طریق افزایش جذابیت خود می‌توانند فرایند جذب افراد ماهر و بااستعداد را آسان‌تر کنند. همچنین، صنعت نفت به‌ویژه شرکت نفت ایران و سایر زیرمجموعه‌های وزارت نفت در پاسخ به الزام‌ها و وظایف محوله در اسناد بالادستی نظام مدیریت کشور، باید حرکتی نظام‌مند و یکپارچه را در تمام ارکان اجرایی و مدیریتی خود آغاز کند که ضمن پاسخگویی به پیش‌نیازهای حرفه‌ای در زنجیره و چرخه اقتصادی کشور، اهداف و نیازهای سرمایه‌های انسانی خود را نیز رفع کند (سیدجوادین، شهبازمرادی، حسنقلی‌پور و میرسپاسی، ۱۳۹۳). پس الزام به جذب نیروهای سرآمد، خیره و متخصص و انتخاب کارکنان شایسته برای پست‌ها و وظایف حساس در شرکت نفت، داشتن اطلاعات در زمینه عوامل اثرگذار بر تمایل کارکنان بالقوه برای استخدام در شرکت نفت ضروری به نظر می‌رسد، زیرا بدون کارکنان مناسب، سازمان‌ها نمی‌توانند در یک اقتصاد در حال رقابت با دیگران به مزیت رقابتی ضروری دست یابند (بروک، ۲۰۱۵).

اکثر پژوهش‌های داخلی صورت‌گرفته در حوزه ترکیب منابع انسانی و بازاریابی، بیشتر نگاه درونی داشته‌اند (برای مثال: عاطفه‌دوست، خائف‌الهی، فانی و دانایی‌فرد، ۱۳۹۲؛ سیدجوادین، شهبازمرادی، حسنقلی‌پور و میرسپاسی، ۱۳۹۳؛ امین، سیدجوادین و رضانی، ۱۳۹۳؛ طالبی و دهقان، ۱۳۹۲ و ایمانی، گسگری و قیتانی، ۱۳۹۴)، اما در پژوهش حاضر سعی شده است این موضوع با نگاهی بیرونی، از دیدگاه نخبگان به‌عنوان کارکنان بالقوه بررسی شود.

## پیشینه نظری پژوهش

### برندسازی کارفرما و جذب استعدادها

با توجه به اینکه فرصت‌ها در محیط در دسترس‌اند و منتظرند تا کشف شوند، افرادی می‌توانند فرصت‌ها را هوشیارانه کشف کنند که سرمایه‌انسانی برتری داشته باشند (طالبی و دهقان نجم‌آبادی، ۱۳۹۲). یکی از راه‌های کسب منابع انسانی برتر، برندسازی کارفرماست. برندسازی کارفرما برای افزایش جذابیت کارفرما و همچنین بهبود شهرت سازمان استفاده می‌شود (آنه و همکاران، ۲۰۱۳) و هویتش از دو بعد منابع انسانی و بازاریابی نشئت می‌گیرد. در واقع، همان‌طور که برند مشتری (دیدگاه بازاریابی محض) برای مشخص کردن کالا و خدمات یک سازمان است، برند کارفرما (دیدگاه بازاریابی - منابع انسانی) نیز برای مشخص کردن جذابیت‌های کاری یک سازمان است. برند کارفرمای محبوب، شعار «یک جای عالی برای کار کردن»<sup>۱</sup> را در ذهن کارکنان فعلی، کارکنان بالقوه، مشتریان و در ذهن سایر ذی‌نفعان کارفرما شکل می‌دهد (گرونوالدر، ۲۰۰۷). کارکنان بالقوه افرادی هستند که شاید روزی به کار کردن در سازمان علاقه‌مند شوند؛ مانند دانشجویان. موراگو و آنکلز (۲۰۰۸) برندسازی کارفرما را «مجموعه تلاش‌های سازمان برای ارتباط برقرار کردن با کارکنان فعلی و بالقوه می‌دانند تا آنها سازمان را جای خوبی برای کار کردن بدانند». برگستورم و اندرسون (۲۰۰۱) نیز معتقدند کارفرمایان برای حفظ بهتر نیروی انسانی باید از فنون برندسازی استفاده کنند و به متقاضیان کمک کنند درک صحیح‌تری از ارزش‌ها، اولویت‌ها و وظایف خود و ارزش‌ها، اولویت‌ها و وظایف مورد انتظار شرکت‌ها داشته باشند. با توجه به اساس پژوهش حاضر که بر کارکنان بالقوه تمرکز دارد، در اینجا انتظارات بالقوه از سازمان یا کارفرما مطرح است. منگولد و مایلز (۲۰۰۷) بیان می‌کنند کارکنان فعلی سازمان خواسته یا ناخواسته بازتاب‌دهنده تصویر برند کارفرما هستند. در نتیجه، سازمان‌ها برای جذب کارکنان شایسته درصد افزایش جذابیت خود به‌عنوان یک کارفرما هستند. سازمان به‌عنوان کارفرما باید سعی کند مانند یک آهن‌ربا باشد و متقاضیان کار را جذب کند. زمانی که جذبی صورت گرفت، سازمان به‌عنوان کارفرما باید بتواند کارکنان را درگیر کار کند و قدرت حفظ آنها را داشته باشد (فلورثا، ۲۰۱۱).

### جذابیت برند کارفرما

امروزه برای مبارزه با ناکافی بودن سرمایه‌انسانی، تقاضای سازمان‌ها برای کارکنان ماهر افزایش یافته است. جذب کارکنان بالقوه برای سازمان‌ها چالشی بزرگ به حساب می‌آید. کاهش

متقاضیان توانمند، استخدام کارمندان مناسب برای شغل‌های متناسب با آنها را سخت کرده است. سازمان‌ها در حال مبارزه برای جذب کارمندان شایسته و باصلاحیت هستند، زیرا تقاضا برای نیروی کار ماهر به‌طور مداوم در حال افزایش است (اسلم، ۲۰۱۵). با این حال، حس نبرد برای استعداد به‌عنوان نقطه اوج سازمان‌ها، از انتخاب کارکنان به جذب کارکنان تغییر کرده است. در واقع، پیروزی یک سازمان متکی بر توانایی آن برای جذب است (خبیر، ۲۰۱۴). برتون، اوینگ و هاه (۲۰۰۵) ابعاد برند کارفرما را پنج مورد معرفی می‌کنند: ارزش علاقه‌مندی، ارزش اجتماعی، ارزش اقتصادی، ارزش توسعه و ارزش کاربردی (موکش و دامودار، ۲۰۱۳).

۱. علاقه‌مندی<sup>۱</sup>: درجه‌ای که فرد جذب کارفرمایی می‌شود که محیط کاری هیجان‌انگیز و چالش‌برانگیز و شیوه‌های کار جدید را فراهم می‌کند و از خلاقیت کارکنان برای تولید محصولات و خدمات با کیفیت بالا و نوآورانه استفاده می‌کند.
  ۲. اجتماعی<sup>۲</sup>: درجه‌ای که فرد جذب کارفرمایی می‌شود که محیط کاری سرگرم‌کننده، شاد و جو تیمی حمایتی فراهم می‌کند.
  ۳. اقتصادی<sup>۳</sup>: درجه‌ای که فرد جذب کارفرمایی می‌شود که بالاتر از متوسط بازار حقوق و دستمزد می‌پردازد، بسته جبران خدمات جذاب، امنیت شغلی و فرصت‌های ارتقا را فراهم می‌کند.
  ۴. توسعه<sup>۴</sup>: درجه‌ای که فرد جذب کارفرمایی می‌شود که به‌رسمیت شناختن، ارزش فردی و اعتماد به‌نفس توأم با تجارب ارتقای مسیر شغلی و مبنایی برای استخدام در آینده را فراهم می‌کند.
  ۵. کاربرد<sup>۵</sup>: درجه‌ای که فرد جذب کارفرمایی می‌شود که محیطی مشتری‌مدار و بشردوستانه‌ای را فراهم می‌کند تا کارکنان هر چیزی را که آموخته‌اند، به‌کار گیرند و آموخته‌هایشان را به دیگران بیاموزند (موکش و دامودار، ۲۰۱۳).
- اثر بخشی تمایل به استخدام یا درخواست یک شغل، به‌شدت با جذابیت کارفرما در آغاز جذب برای سازمان مرتبط است (سورتن، نیلسن و اولافسن، ۲۰۱۳). چگونه متقاضیان جذب یک سازمان می‌شوند؟ با توجه به مطالعات مختلف، کارکنان بالقوه جذب سازمان‌هایی می‌شوند که با آنها آشنایی دارند و آن سازمان نیز دارای شهرت است (اسلم، ۲۰۱۵).

## شهرت سازمان

شهرت خوب سازمان، عاملی سطح بالا برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار است که از طریق آن سود بالاتری عاید سازمان می‌شود (سانچز و سوتوروویو، ۲۰۰۷). شهرت سازمان، تصویری ادراکی از کارهای گذشته شرکت و دید آتی آن است که وقتی با سایر رقبا مقایسه می‌شود، توصیف‌کننده میزان علاقه‌مندی کلی شرکت به ذی‌نفعان اصلی آن است (گراهام و بانسال، ۲۰۰۷). شهرت سازمان به‌عنوان مجموعه‌ای از ویژگی‌های ساختاریافته یک سازمان است که با توجه به فعالیت‌های قبلی سازمان در جامعه شکل گرفته است (ویگلت و کامرر، ۱۹۸۸). با توجه به دیدگاه منبع‌مدار، شهرت خوب، یک سازمان را از سایر رقبا متمایز می‌کند؛ بنابراین، این تمایز یک دارایی راهبردی مهم برای سازمان است؛ نه تنها به دلیل ایجاد ارزش بالقوه آن، بلکه به دلیل ویژگی نامشهودی که رقابت را برای دیگر سازمان‌ها سخت می‌کند (رابرتز و داوولینگ، ۲۰۰۲). ارزش برند از طریق ایجاد رضایت کامل در انتظارات تمام ذی‌نفعان به‌وجود می‌آید، نه فقط مشتریان. چیزی که بیشتر ذی‌نفعان انتظار دارند، سازمانی با شهرت خوب است (لایبی، چپو، یانگ و پای، ۲۰۱۰). همچنین شهرت خوب سازمان، عاملی بسیار مهم به‌منظور دستیابی به مزیت رقابتی پایدار برای سازمان است.

## تمایل به استخدام

استخدام یک عمل پرهزینه است و در عصر جنگ برای جذب افراد بااستعداد، تلاش‌های استخدام می‌تواند بر باهوش‌ترین و بهترین جویندگان کار (کسانی که می‌توانند به راحتی با قالب یک سازمان سازگار شوند) تأثیر بگذارد و آنها را جذب کند. استخدام مؤثر می‌تواند به سازمان در به‌دست‌آوردن مزیت رقابتی از طریق جذب و حفظ بهترین استعدادها از دانشگاه‌ها کمک کند. بسیاری از دانشجویان جویای کار ممکن است هیچ تجربه کاری‌ای نداشته باشند، درحالی‌که برخی دیگر ممکن است چندین سال تجربه کاری داشته باشند. برای متقاضیان کار بی‌تجربه، مقایسه گزینه‌های در دسترس براساس ویژگی‌های واقعی از شغل و شرکت و بسیاری از ویژگی‌های دیگر که ممکن است برای آنها نامعلوم و ناشناخته باشد، کار بسیار دشواری است. در نتیجه، ممکن است آنها برای تصمیم‌گیری به تصویر برند تکیه کنند (آگراول و سوآروپ، ۲۰۰۹). کابل و توربون (۲۰۰۳) نیز بیان می‌کنند درک و برداشت متقاضیان شغل از شهرت یک سازمان بر تقاضای شغل از آن سازمان تأثیر می‌گذارد، زیرا شهرت به‌عنوان یک علامت درمورد ویژگی‌های شغل استفاده می‌شود و بر انتظارات متقاضیان شغل از عضویت در سازمان تأثیر می‌گذارد (اسلم، ۲۰۱۵).

### پیشینه تجربی پژوهش

با توجه به جدید بودن موضوع برندسازی کارفرما، مرتبط ترین پژوهش های صورت گرفته در داخل و خارج از کشور در این زمینه در جدول ۱ ارائه می شود.

جدول ۱. خلاصه نتایج پژوهش های مورد مطالعه

عنوان پژوهش	هدف پژوهش	یافته های مهم
بررسی تأثیر برندسازی کارفرما بر جذب استعدادها در بانک رفاه (برغمندی و قلی پور، ۱۳۹۴)	چگونگی ایجاد تصویر در ذهن افراد بالاستعداد، برای جذب شدن به بانک رفاه	پنج عامل داخلی از برند کارفرما و یک عامل متفرقه، در صورت اطلاع رسانی و انتقال به افراد بالاستعداد بر جذب آنها مؤثر بوده است.
ارائه مدلی برای بررسی پیامدهای ارزش ویژه برند کارفرما با استفاده از رویکرد مدل سازی معادلات ساختاری (حمیدیان پور، ضیایی بیده و سعیدا اردکانی، ۱۳۹۲)	بررسی پیامدهای ارزش ویژه برند کارفرما	ارزش پیشرفت، ارزش اقتصادی و اعتماد به برند تأثیر مستقیم و معنادار و همچنین تأثیری غیرمستقیم به واسطه نقش میانجی جذابیت برند سازمانی بر تمایل افراد جویای کار دارند. همچنین، تأثیر ارزش توجه و ارزش اجتماعی از طریق نقش میانجی جذابیت سازمانی صورت می گیرد.
برند کارفرما؛ راهبرد نوین مدیریت سرمایه های انسانی (اشرف رحیمیان، ۱۳۹۲)	جست و جوی کاوش ادراک از مفهوم برند کارفرما، چالش های آن در ایران و همچنین فرایند برندسازی	برند کارفرما رابطه مستقیم با برند سازمان در بین مشتریان و سایر ذی نفعان به وجود می آورد و برندسازی درونی و بیرونی یک سازمان به صورت توأمان تعیین کننده پیشرو بودن سازمان است.
طراحی مدل ایجاد جذابیت کارفرما مبتنی بر ساخت برند متمایز کارفرما (خدای و اصائلو، ۱۳۹۴)	جذابیت برند کارفرما مبتنی بر برندسازی متمایز کارفرما چگونه ایجاد می شود.	زمانی که برند کارفرما مبتنی بر عوامل نیازهای گروه هدف، پیشنهاد ارزش متمایز، راهبرد افراد، سازگاری برند، ارتباطات برند کارفرما و متریک های برندسازی کارفرما ایجاد شود، تمایز ایجاد شده در برند کارفرما ناشی از این عوامل می تواند به جذابیت کارفرما در تمام ابعاد منجر شود.
تأملی بر جنبه انسانی برند: بررسی تأثیر شخصیت برند سازمان ارتش جمهوری اسلامی ایران بر رضایت سرمایه های انسانی (حسینقلی پور، ملایری نوریجانی، باباشاهی و صادق وزیری، ۱۳۹۴)	بررسی تأثیر شخصیت برند سازمان بر رضایت سرمایه انسانی	تقویت و مدیریت برند کارفرما، زمینه را برای ارتقای سرمایه های انسانی فراهم می آورد. بدین ترتیب که ابعاد پنج گانه شخصیت کارفرما، مانند مسئولیت پذیری، فعال بودن، احساسی بودن، جسور بودن و ساده و بی آرایش بودن بر رضایت سرمایه های انسانی تأثیر گذار است.
احساس و اعتماد به برند کارفرما: ارتباط شخصیت برند با جذابیت برند کارفرما (لین و پیتر، ۲۰۱۴)	رفع شکاف موجود در زمینه جذابیت برند کارفرما از طریق الهام گیری از اعتماد و احساس به برند مدل برند مصرف کننده	شخصیت برند کارفرما بر احساس و اعتماد به برند کارفرما تأثیر دارد. به طور کلی، اعتماد برند و احساس برند ۷۱ درصد از واریانس جذابیت برند کارفرما را تبیین می کنند.

ادامه جدول ۱

عنوان پژوهش	هدف پژوهش	یافته‌های مهم
برند کارفرما: راهبرد برای بهبود جذابیت کارفرما (نیتی و سانجیو، ۲۰۱۴)	مطالعه راهبردهای برندسازی کارفرما و ویژگی‌های سازمانی که یک سازمان برای بهبود به آنها نیاز دارد.	ویژگی‌های ترجیح‌داده‌شده توسط دانشجویان، شامل فرهنگ سازمانی، نام برند و بسته جبران خدمات بود. همچنین، رابطه مثبت و معناداری میان تصویر برند و تقاضا برای یک شغل وجود دارد.
برندسازی کارفرما و تمایل به درخواست شغل با استفاده از رسانه اجتماعی در بخش بانکداری پاکستان (اسلم، ۲۰۱۵)	بررسی برندسازی کارفرما و تمایل به درخواست شغل در رویکرد کاربردی استخدام برای کارکنان بالقوه	تمایل به درخواست شغل، برای یک استخدام بی‌نقص و صمیمی نقش محوری دارد و برندسازی کارفرما تأثیر مثبتی بر این تمایل دارد. همچنین، آشنایی و رسانه‌های اجتماعی تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر تمایل به درخواست یک شغل دارند.
از جذابیت کارفرما تا برندسازی کارفرما: نتیجه‌ای از یک پژوهش ترکیبی (بروک، ۲۰۱۵)	بررسی اجزای شغلی و سازمانی که موجب جذابیت برای کارکنان بالقوه (دانشجویان) و کارکنان فعلی می‌شود.	برای کارکنان و دانشجویان، محیط کار، تعادل کار-زندگی، سبک رهبری، تنوع شغلی و آزادی عمل در تصمیم‌گیری موجب جذابیت کارفرما می‌شود.

دلجوچو، جاریس، کلینک و دنین (۲۰۰۷) مطالعه‌ای در راستای تعمیم مرزهای برندسازی به منابع انسانی انجام دادند و پی بردند برندها در انتخاب شغل نقش بسیار شایان توجهی دارند. ارزشمندی مطالعه آنها به دو دلیل است: اولاً اهمیت برند را به‌عنوان یک دارایی کلیدی از حوزه بازاریابی فراتر می‌برد؛ ثانیاً در این پژوهش وجود کارکنان مناسب برای بهبود رضایت مشتری حیاتی است (شولتز، ۲۰۰۲). نتایج پژوهش‌ها نشان داد کارکنان بالقوه تصورشان از سازمان را با نیازها، ارزش‌ها و شخصیت خود مقایسه می‌کنند و زمانی که آنها با یکدیگر متناسب باشند، آن سازمان برای فرد جذاب می‌شود (بکهاس و تیلو، ۲۰۰۴). برتون و همکاران (۲۰۰۵) با توسعه کار اولیه آمبلر و براو (۱۹۹۶) برای سنجش جذابیت کارفرما، ابزاری مشتمل بر پنج بعد ارزش‌های اجتماعی (جو روابط با همکاران)، نوآوری (میزان نوآوری در محصولات و خدمات سازمان)، اقتصادی (سیستم جبران خدمات)، توسعه‌ای (ایجاد فرصت‌های شغلی آینده) و به‌کارگیری (امکان استفاده از آموخته‌ها) را ارائه کرده‌اند. همچنین، ویژگی مهم کارکنان دانشی، افزایش تسلط آنها بر ابزارهای تولید و در نتیجه افزایش آزادی عمل آنهاست. این ویژگی به‌دلیل نوع خاصیت محصول (ایده‌ها و خلاقیت‌های) این کارگران دانشی است که ناملموس و جای‌گرفته در ذهن‌های این کارگران است. این تفکیک‌ناپذیری دانش از مالک دانش، تعادل قدرت در روابط



استخدام را به نفع این کارگران تغییر داده است (ماسکو، ۲۰۰۷)؛ بنابراین، یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های سازمان‌های پیشرو، جذب و نگهداری منابع انسانی مولد و دانشگر است. همچنین، به دلیل وجود موقعیت‌های شغلی گسترده و دانش پرخریدار متخصصان، نرخ ترک خدمت این کارکنان بسیار بالاست (شعیب، نور، تیرمیزی و سجاد، ۲۰۰۹) و تحقیقات نشان می‌دهد ناتوانی در حفظ کارکنان دانشی رو به افزایش است (مک کین، اسمیت و جین، ۲۰۰۹)، به گونه‌ای که با وجود افزایش حقوق و پاداش‌ها، بسیاری از سازمان‌ها (به‌ویژه سازمان‌های بخش عمومی) میزان خروج ۱۱ درصدی را میان این کارکنان دانشی گزارش کرده‌اند (کومبز، ۲۰۰۹). همچنین، بروک (۲۰۱۵)، آدلر و گیزلی (۲۰۱۵)، خبیر (۲۰۱۴)، گومز و نوز (۲۰۱۱)، چابرا و شارما (۲۰۱۴) و اراکیچ و رابرتسون (۲۰۱۳) بیان کرده‌اند جذابیت برند موجب افزایش تمایل به استخدام در دانشجویان می‌شود. در نتیجه، با توجه به اهمیت جذابیت برند کارفرما در ایجاد تمایل برای جذب نخبگان، فرضیه زیر در این پژوهش مطرح شده است:

**فرضیه اصلی ۱:** ادراک نخبگان از جذابیت برند کارفرمای شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت با تمایل به استخدام آنها برای فعالیت در این شرکت‌ها رابطه مثبت و معناداری دارد.

**فرضیه فرعی ۱-۱:** ادراک نخبگان از ارزش نوآوری در شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت با تمایل به استخدام آنها برای فعالیت در این شرکت‌ها رابطه مثبت و معناداری دارد.

**فرضیه فرعی ۱-۲:** ادراک نخبگان از ارزش اجتماعی در شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت با تمایل به استخدام آنها برای فعالیت در این شرکت‌ها رابطه مثبت و معناداری دارد.

**فرضیه فرعی ۱-۳:** ادراک نخبگان از ارزش اقتصادی در شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت با تمایل به استخدام آنها برای فعالیت در این شرکت‌ها رابطه مثبت و معناداری دارد.

**فرضیه فرعی ۱-۴:** ادراک نخبگان از ارزش توسعه در شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت با تمایل به استخدام آنها برای فعالیت در این شرکت‌ها رابطه مثبت و معناداری دارد.

**فرضیه فرعی ۱-۵:** ادراک نخبگان از ارزش به‌کارگیری در شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت با تمایل به استخدام آنها برای فعالیت در این شرکت‌ها رابطه مثبت و معناداری دارد.

تحقیقات کمی رابطه بین جذابیت برند کارفرما و شهرت شرکت را بررسی کرده است، زیرا در روابط کسب و کار به‌طور تعجب‌آوری به مفهوم جذابیت توجه کمتری شده است (مورتسن، ۲۰۱۲). با وجود این، کالینز و هان (۲۰۰۴) نشان می‌دهند میان جذابیت و شهرت رابطه وجود دارد. همچنین آنه و همکاران (۲۰۱۳) رابطه مثبت و معناداری بین جذابیت برند و شهرت شرکت

گزارش کرده‌اند. در نتیجه، با توجه به اهمیت جذابیت برند کارفرما در ایجاد شهرت خوب برای سازمان، فرضیه زیر در این پژوهش مطرح شده است:

**فرضیه اصلی ۲:** ادراک نخبگان از جذابیت برند کارفرمای شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت با شهرت شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت رابطه مثبت و معناداری دارد.

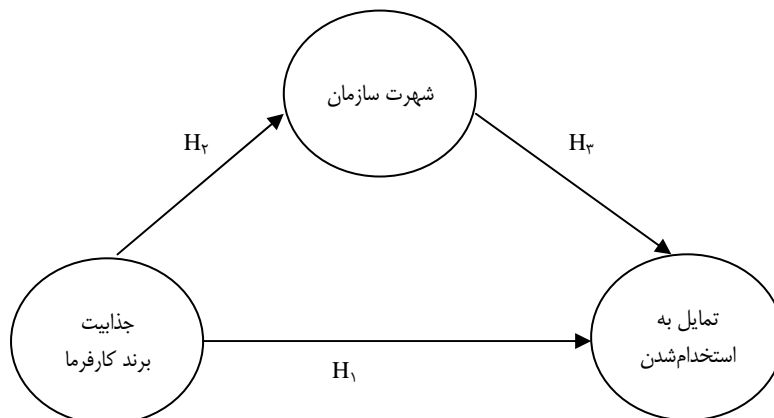
شهرت سازمان به‌عنوان نشانه‌ای برای کیفیت نهفته در محصولات و خدمات شرکت عمل می‌کند. پرداخت قیمت کمتر در خریدها، جذب نیروی کار شایسته‌تر که در نتیجه شهرت خوب و عزت نفس سازمان به‌وجود آمده است، وفاداری بیشتر کارکنان که به دلیل تمایل آنها به کارکردن با شرکت‌های مشهورتر اتفاق می‌افتد، وفاداری بیشتر مشتریان که دلیل آن تداعی برند سازمان‌هایی با شهرت بیشتر است، بر اهمیت شهرت شرکت تأکید دارند (رابرتز و داوولینگ، ۲۰۰۲). کالینز و هان (۲۰۰۴) بیان می‌کنند شهرت سازمانی ادراک شده تأثیر قوی بر تقاضای یک شغل دارد، زیرا متقاضیان کار هنگامی که به دنبال کار هستند چندین سازمان را در نظر می‌گیرند و ممکن است آنها شهرت سازمان را به‌عنوان یک منبع اطلاعاتی مهم در مورد شرایط کارکردن در سازمان‌های مختلف در نظر بگیرند (کبل و توربن، ۲۰۰۳). آنه و همکاران (۲۰۱۳) و اسلم (۲۰۱۵) نیز رابطه مثبت و معناداری را میان شهرت سازمان و تمایل به استخدام از جانب کارکنان بالقوه و همچنین نقش میانجی شهرت شرکت در رابطه بین جذابیت برند و تمایل به استخدام شدن گزارش کرده‌اند. در نتیجه، فرضیه اصلی سوم و همچنین فرضیه چهارم این پژوهش یعنی نقش میانجی این متغیر را در رابطه جذابیت برند کارفرما و تمایل به فعالیت در یک سازمان مطرح می‌کند.

**فرضیه اصلی ۳:** ادراک نخبگان از شهرت خوب شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت با تمایل به استخدام آنها برای فعالیت در این شرکت‌ها رابطه مثبت و معناداری دارد.

**فرضیه اصلی ۴:** شهرت خوب در زمینه ادراک نخبگان از جذابیت برند کارفرما و تمایل به استخدام آنها نقش میانجی ایفا می‌کند.

### **مدل مفهومی پژوهش**

بعد از بررسی مبانی نظری، باید چارچوب مفهومی طراحی شود. بر این اساس و با توجه به مطالب ارائه شده در قسمت پیشینه پژوهش، چارچوب مفهومی به شکل زیر است:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### روش تحقیق

پژوهش حاضر با رویکردی ترکیبی شامل دو بخش کیفی و کمی است. در مرحله کیفی از روش تحلیل محتوای کیفی و کدگذاری استفاده شد. در این بخش با دوازده نفر از دانشجویان رتبه‌های اول تا سوم (از لحاظ معدل) سه دانشگاه فنی برتر در ایران (تهران، صنعتی شریف و صنعتی امیرکبیر) براساس رتبه‌بندی شانگهای (۲۰۱۴)، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته صورت گرفت. این دانشجویان درحال گذراندن ترم آخر مقطع کارشناسی رشته‌های فنی و مهندسی مرتبط با وزارت نفت (ذکرشده در آگهی‌های استخدامی وزارت نفت) بودند. نمونه‌گیری در مصاحبه‌ها به صورت هدفمند بود، به گونه‌ای که در مصاحبه‌های آخر محققان به اشباع تئوریک دست یافتند و تکرار مفاهیم در مصاحبه‌ها ایجاد شد. درنهایت، مطالعه خطبه‌خط مصاحبه‌ها انجام گرفت و کدگذاری داده‌ها به استخراج پنج شاخص - علاوه بر شاخص‌های ذکرشده در ابزار سنجش ارائه شده توسط برتون و همکاران (۲۰۰۵) - برای جذابیت برند کارفرما منجر شد که در زیر ارائه می‌شوند:

- گستردگی فعالیت سازمان
- امکان ادامه تحصیل
- تعادل کار و زندگی شخصی
- بهره‌گیری از فناوری‌های نوین
- منطبق با مبانی اخلاقی جامعه

سپس با مقایسه و ترکیب نتایج مصاحبه و آیتم‌های پرسشنامه برتون و همکاران (۲۰۰۵)، برای سنجش متغیر جذابیت برند کارفرما، پرسشنامه‌ای در پنج بعد به کار گرفته شد. این

تکثرگرایی در جمع‌آوری اطلاعات، روایی محتوای پرسشنامه را افزایش داد. در این پرسشنامه مانند برتون و همکاران (۲۰۰۵) برای بررسی نگرش دانشجویان، از آنها طی این پرسش که «نسبت به سایر گزینه‌های استخدامی در رشته شما، شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت تا چه میزان این ویژگی‌ها را دارند؟» درخواست شد میزان شاخص‌های جذابیت برند کارفرما را برای شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت در طیفی از امتیاز ۱ (بسیار کم) تا ۵ (بسیار زیاد) مشخص کنند. همچنین، برای تعیین میزان شکاف بین وضع موجود و مطلوب در هر شاخص، از پاسخگویان خواسته شد به پرسش‌های دوسویه پاسخ دهند، به گونه‌ای که در یک جهت (از ۱ تا ۵) «وضعیت شاخص در شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت» و در جهت دیگر (از ۱ تا ۵) «وضعیت مطلوب مورد انتظار آنها برای آن شاخص» را مشخص کنند.

در مرحله کمی تحقیق، پژوهش حاضر براساس هدف جزء پژوهش‌های کاربردی محسوب می‌شود و از نظر گردآوری داده‌ها از نوع پژوهش‌های توصیفی - پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این مرحله، دانشجویان دوره‌های روزانه مقطع کارشناسی در ترم آخر رشته‌های فنی و مهندسی سه دانشگاه فنی برتر در ایران (تهران، صنعتی شریف و صنعتی امیرکبیر) است که با توجه به اطلاعات آموزشی دانشجویان، ۶۸۳ نفر شناسایی شدند. با توجه به جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰)، حداقل نمونه مورد نظر ۲۴۶ نفر تعیین شد که پس از توزیع ۳۵۰ پرسشنامه به صورت تصادفی طبقه‌ای، ۲۶۷ پرسشنامه جمع‌آوری شد. همچنین، برای سنجش متغیر شهرت سازمان از پرسشنامه توربن، فورت و هندریکسون (۱۹۹۸) دارای چهار آیتم و برای سنجش متغیر تمایل به استخدام کارکنان بالقوه از پرسشنامه هایوس، لیونز و سینار (۲۰۰۳) شامل چهار آیتم استفاده شد. برای بررسی پایایی پرسشنامه، ضریب آلفای کرونباخ برای شهرت سازمان (۰/۷۲۸) و تمایل به استخدام کارکنان بالقوه (۰/۸۸۵) به دست آمد.

همچنین، پایایی ابعاد جذابیت برند محاسبه شد که ضریب آلفای کرونباخ برای بعدهای اجتماعی (۰/۷۷۳)، توسعه (۰/۶۶۱)، اقتصادی (۰/۷۵۰)، نوآوری (۰/۸۱۹) و به‌کارگیری (۰/۷۱۸) به دست آمد. همچنین، برای بررسی روایی پرسشنامه از تحلیل عاملی - تأییدی استفاده شد که نتایج آن در جدول ۴ مشاهده می‌شود. برای تحلیل داده‌های تحقیق از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی<sup>۱</sup> و نرم‌افزار Smart PLS2 استفاده شد. دلیل استفاده از این روش، قابلیت تحلیل مدل‌های پیچیده با حجم اندک و حساسیت‌نداشتن به توزیع نرمال سازه‌هاست (هنسلر و فاسوت، ۲۰۱۰).

## یافته‌های پژوهش

### آمار توصیفی پژوهش

نمونه آماری این تحقیق دانشجویان ترم آخر رشته‌های فنی مهندسی سه دانشگاه تهران، صنعتی شریف و صنعتی امیرکبیر هستند که اطلاعات جمعیت‌شناختی مربوط به آنها در جدول ۲ قابل مشاهده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخگویان

ویژگی	ابعاد	فراوانی	درصد
جنسیت	زن	۸۳	۳۱/۰۸
	مرد	۱۷۵	۶۵/۵۴
	بی‌پاسخ	۹	۳/۳۸
سن	۲۰ و کمتر	۹۱	۳۴/۰۸
	۲۱ تا ۲۳ سال	۱۳۷	۵۱/۳۱
	۲۴ تا ۲۶ سال	۹	۳/۳۸
	۲۷ و بالاتر	۲	۰/۷۴
	بی‌پاسخ	۲۸	۱۰/۴۹
وضعیت تأهل	مجرد	۲۱۷	۸۱/۲۷
	متاهل	۲۰	۷/۴۹
	بی‌پاسخ	۳۰	۱۱/۲۴
سابقه کار	بی‌تجربه	۱۴۴	۵۳/۹۳
	کمتر از ۱ سال	۶۹	۲۵/۸۴
	۱ تا ۳ سال	۲۳	۸/۶۱
	۳ تا ۵ سال	۷	۲/۶۳
	بی‌پاسخ	۲۴	۸/۹۹

### آزمون فرضیه‌ها

برای تحلیل داده‌ها و انتخاب نوع آزمون‌های مربوط، ابتدا باید وضعیت نرمال بودن متغیرها بررسی شود، زیرا اگر متغیرها نرمال باشند، مجازیم هم از آزمون پارامتریک و هم از آزمون‌های ناپارامتریک استفاده کنیم (اسماعیل پور، دوستار و سلطانی، ۱۳۹۳). برای سنجش نرمال بودن توزیع جامعه با کمک نرم‌افزار SPSS22، چولگی و کشیدگی داده‌های به دست آمده بررسی شد. نتایج آزمون‌های سنجش نرمال بودن داده‌ها در جدول ۳ قابل مشاهده است. همان‌طور که از جدول ۳ استنباط می‌شود، بیشتر متغیرها رویه و توزیع مناسبی دارند، زیرا برای داده‌های نرمال، کشیدگی کمتر از ۷ و چولگی بین +۳ و -۳ پیشنهاد شده است که با توجه به داده‌های بالا بیانگر نرمال بودن تمام متغیرهاست (آریانفر، ۱۳۹۲).

جدول ۳. نتایج نرمال بودن متغیرها

متغیرها	چولگی	خطای استاندارد چولگی	کشیدگی	خطای استاندارد کشیدگی
جذابیت برند کارفرما	۰/۸۱۳	۰/۱۵۸	۳/۵۵۷	۰/۳۱۵
شهرت شرکت	۰/۰۵۵	۰/۱۵۸	۰/۲۰۷	۰/۳۱۵
تمایل به استخدام	-۰/۲۳۴	۰/۱۵۸	-۰/۲۵۷	۰/۳۱۵

برای آزمون فرضیه‌های اصلی اول و پنج فرضیه فرعی مرتبط با آن، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول ۴ قابل مشاهده است. همان‌طور که جدول ۴ نشان می‌دهد، بین ابعاد جذابیت برند کارفرما و تمایل به استخدام رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و این به معنی تأیید فرضیه اصلی اول و فرضیه‌های فرعی پژوهش است؛ به عبارت دیگر، هرگونه بهبودی در ابعاد جذابیت برند کارفرما موجب افزایش تمایل به استخدام شدن در کارکنان بالقوه می‌شود. علاوه بر این، میان ابعاد جذابیت برند کارفرما و شهرت سازمان همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد و فرضیه اصلی دوم پژوهش نیز تأیید می‌شود؛ یعنی هرگونه بهبودی در ابعاد جذابیت برند کارفرما موجب افزایش شهرت سازمان می‌شود. همچنین، بیشترین میزان همبستگی به رابطه بین بعد توسعه‌ای برند کارفرما و شهرت سازمان با ۰/۴۹۷ مربوط می‌شود. نتایج نشان می‌دهد شهرت سازمان و تمایل به استخدام نیز با یکدیگر رابطه مثبت و معناداری دارند که فرضیه اصلی سوم پژوهش تأیید می‌شود؛ یعنی هرگونه بهبودی در شهرت سازمان موجب افزایش تمایل به استخدام در کارکنان بالقوه می‌شود.

جدول ۴. بررسی همبستگی میان متغیرها

تمایل به استخدام	شهرت سازمان	متغیر	
**./۳۴۴	**./۳۹۸	اجتماعی	ابعاد جذابیت برند کارفرما
**./۳۴۸	**./۴۹۷	توسعه‌ای	
*./۱۲۳	**./۳۰۰	نوآوری	
**./۲۵۹	**./۴۱۰	به‌کارگیری	
**./۲۳۴	**./۴۳۳	اقتصادی	
**./۴۷۱	۱	شهرت سازمان	

\*\* همبستگی معنی‌دار در سطح ۰/۰۱

\* همبستگی معنی‌دار در سطح ۰/۰۵

### آزمون فرضیه اصلی چهارم

#### بررسی مدل ساختاری پژوهش

برای آزمون مدل مفهومی تحقیق که نقش میانجی شهرت سازمان را در رابطه میان جذابیت برند کارفرما و تمایل به استخدام کارکنان بالقوه بررسی می‌کند، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد. در زیر نتایج بررسی دو بخش آزمون مدل اندازه‌گیری و آزمون مدل ساختاری به تفصیل ارائه می‌شود.

#### بررسی و آزمون مدل اندازه‌گیری

برای بررسی اعتبار سازه‌ها، فرنل و لارکر (۱۹۸۱) سه ملاک را معرفی کرده‌اند که شامل اعتبار هریک از گویه‌ها، پایایی ترکیبی (CR)<sup>۱</sup> هریک از سازه‌ها و متوسط واریانس استخراج‌شده (AVE)<sup>۲</sup> است. در مورد اعتبار هریک از گویه‌ها، مقدار بار عاملی ۰/۴ و بیشتر هر گویه در تحلیل عاملی - تأییدی مؤید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر است و پایایی در مورد آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است (هال‌اند، ۱۹۹۹). پس از انجام دادن تحلیل عاملی - تأییدی و حذف گویه‌های دارای بار عاملی کمتر از ۰/۴، بقیه گویه‌ها با توجه به نتایج جدول ۴، بار عاملی بالاتر از ۰/۴ دارند. همچنین، پایایی ترکیبی هریک از سازه‌ها از ۰/۷ بیشتر است. نشانگر سوم بررسی اعتبار، میانگین واریانس استخراج‌شده است. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) معیار AVE (میانگین واریانس استخراج‌شده) را برای سنجش روایی همگرا معرفی کردند و اظهار داشتند در مورد AVE، مقدار بحرانی ۰/۵ است؛ یعنی مقدار AVE بالای ۰/۵ روایی همگرای قابل قبول را نشان می‌دهد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). نتایج در جدول ۵ مشاهده می‌شود.

1. Composite Reliability  
2. Average Variance Extracted

جدول ۵. بررسی اعتبار سازه‌های مدل

متغیر	گویه	بار عاملی	عدد معناداری	آلفای کرونباخ	CR	AVE
به‌کارگیری	Ap1	۰/۷۴۴	۲۰/۰۷۶	۰/۷۱۸	۰/۸۲۶	۰/۵۴۳
	Ap2	۰/۶۹۱	۱۴/۶۹۹			
	Ap3	۰/۷۶۹	۱۹/۳۱۷			
	Ap4	۰/۷۴۳	۱۵/۶۳۱			
توسعه‌ای	Devel1	۰/۷۷۷	۲۰/۲۸۹	۰/۶۶۱	۰/۸۱۵	۰/۵۹۵
	Devel2	۰/۷۷۳	۱۷/۵۵۴			
	Devel3	۰/۷۶۵	۱۶/۵۴۲			
نوآوری	Inno1	۰/۷۱۰	۸/۵۲۸	۰/۸۱۹	۰/۸۷۴	۰/۵۸۲
	Inno2	۰/۸۱۰	۲۶/۳۰۸			
	Inno3	۰/۷۴۳	۱۵/۷۸۰			
	Inno4	۰/۷۴۲	۲۰/۲۶۲			
	Inno5	۰/۸۰۸	۲۳/۱۱۹			
اقتصادی	Eco1	۰/۸۷۵	۳۲/۸۳۹	۰/۷۵۰	۰/۸۸۸	۰/۷۹۴
	Eco2	۰/۹۱۳	۵۳/۶۶۵			
اجتماعی	Soci2	۰/۷۱۲	۱۴/۰۴۳	۰/۷۷۳	۰/۸۴۶	۰/۵۲۴
	Soci3	۰/۷۶۱	۲۱/۹۹۲			
	Soci4	۰/۷۰۴	۱۲/۳۳۵			
	Soci5	۰/۷۳۳	۱۸/۵۸۳			
	Soci9	۰/۷۱۰	۱۵/۹۲۸			
شهرت سازمان	Reput1	۰/۶۲۰	۸/۴۶۳	۰/۷۲۸	۰/۸۳۰	۰/۵۵۴
	Reput2	۰/۷۵۹	۱۷/۴۴۷			
	Reput3	۰/۸۶۹	۴۸/۲۲			
	Reput4	۰/۷۰۹	۱۴/۲۱۵			
تمایل به استخدام	Intent1	۰/۸۷۵	۴۷/۵۰۵	۰/۸۸۵	۰/۹۲۰	۰/۷۴۳
	Intent2	۰/۸۷۹	۴۴/۰۶۱			
	Intent3	۰/۸۶۲	۴۲/۷۹۱			
	Intent4	۰/۸۸۲	۲۹/۵۹۱			

اعداد جداول برآورد

### آزمون مدل ساختاری

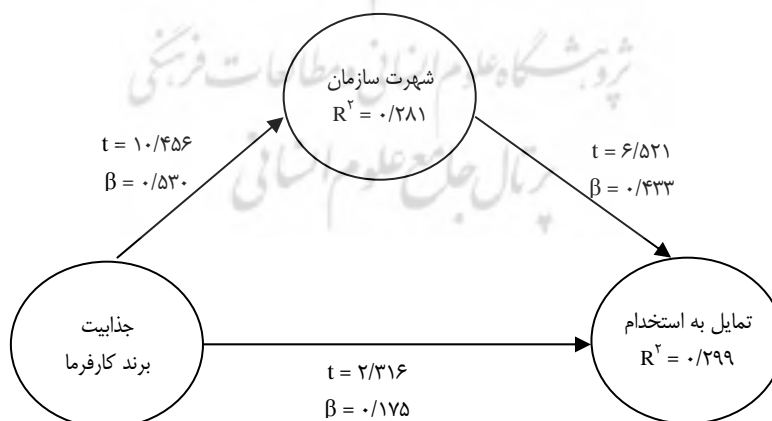
بررسی الگوی ساختاری PLS و فرضیه‌های پژوهش از طریق بررسی ضرایب مسیر (Beta) و مقادیر  $R^2$  امکان‌پذیر است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). ضرایب مسیر برای تعیین سهم هریک از متغیرهای پیش‌بین در تبیین واریانس متغیر ملاک استفاده می‌شوند و مقادیر  $R^2$  بیانگر واریانس تبیین‌شده متغیر ملاک توسط متغیرهای پیش‌بین است. چن (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و



۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  معرفی کرده‌اند. همچنین، شاخص برازش کلی الگو در PLS شاخص GOF است و از آن می‌توان برای بررسی اعتبار یا کیفیت الگوی PLS به صورت کلی استفاده کرد. این شاخص بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک بیانگر کیفیت مناسب مدل است. وتزلس، اودکرین- شوآردر و اپن (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی کرده‌اند؛ بنابراین، نتایج آزمون مدل مفهومی تحقیق که در جدول ۶ و شکل ۲ ارائه می‌شود، بیانگر تأیید نقش میانجی متغیر شهرت سازمان در رابطه جذابیت برند کارفرما و تمایل به استخدام کارکنان بالقوه و تأیید فرضیه اصلی دوم است، به گونه‌ای که جذابیت برند کارفرما به صورت مستقیم (۰/۱۷۵)، به صورت غیرمستقیم (۰/۲۲۹) و در کل به میزان (۰/۴۰۴) بر تمایل نخبگان به عنوان کارکنان بالقوه برای استخدام در سازمان تأثیر دارد.

جدول ۶. آزمون مدل ساختاری

روابط	ضریب مسیر ( $\beta$ )	مقدار آماره آزمون (T-Value)	$R^2$	GOF
جذابیت برند کارفرما ← شهرت سازمان	۰/۵۳	۱۰/۴۵۶	۰/۲۸۱	۰/۵۲۵
جذابیت برند کارفرما ← تمایل به استخدام	۰/۱۷۵	۲/۳۱۶		
شهرت سازمان ← تمایل به استخدام	۰/۴۳۳	۶/۵۲۱	۰/۲۹۹	
ابعاد جذابیت برند ← شهرت سازمان ← تمایل به استخدام	۰/۲۲۹	-		



شکل ۲. مدل نهایی تحقیق (ضرایب استاندارد و اعداد معنی‌داری)

### بررسی شکاف وضع موجود و مطلوب

در این بخش، هدف این است که میزان شکاف وضع موجود و مطلوب ابعاد جذابیت برند کارفرما برای شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت از دیدگاه دانشجویان دانشگاه‌های برتر مشخص و رتبه‌بندی شود. نتایج آزمون فریدمن با کای اسکوتر  $50/26$  و درجه آزادی ۴ در سطح اطمینان ۹۹ درصد نشان می‌دهد فرضیه یکسان بودن میانگین رتبه شکاف‌ها رد می‌شود؛ بنابراین، حداقل دو شکاف، میانگین‌های متفاوت دارند. جدول ۷ میانگین شکاف‌های وضع موجود و مطلوب هریک از ابعاد جذابیت برند کارفرما را نشان می‌دهد.

جدول ۷. نتایج آزمون فریدمن

ابعاد	میانگین شکاف	واریانس
نوآوری	۱/۲۵	۰/۹۹
توسعه	۰/۹۹	۰/۷۴
اجتماعی	۰/۹۷	۰/۶۹
به‌کارگیری	۰/۸۶	۰/۷۳
اقتصادی	۰/۷۶	۰/۹۷

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف تحقیق حاضر پاسخ به این پرسش بود که جذابیت برند کارفرما در یک سازمان تا چه میزان موجب شکل‌گیری میل و رغبت نخبگان برای فعالیت در آن سازمان می‌شود. نتایج پژوهش نشان داد همه ابعاد جذابیت برند کارفرما رابطه همبستگی مثبت با تمایل به استخدام نخبگان دارد که فرضیه اصلی و فرعی اول پژوهش را تأیید می‌کند. این یافته با نتایج پژوهش بروک (۲۰۱۵)، آدلر و گیزلی (۲۰۱۵)، خبیر (۲۰۱۴)، گومز و نوز (۲۰۱۱)، چابرا و شارما (۲۰۱۴) و اراکیچ و رابرتسون (۲۰۱۳) هم‌خوانی دارد. همچنین ابعاد توسعه، اجتماعی، به‌کارگیری، اقتصادی و نوآوری به ترتیب بیشترین همبستگی را با تمایل نخبگان به استخدام نشان دادند؛ یعنی هرگونه بهبودی در ابعاد جذابیت برند کارفرما، موجب افزایش تمایل به استخدام در نخبگان می‌شود؛ به عبارت دیگر، شرکت‌ها و سازمان‌هایی که جذابیت برند بالایی دارند، کارکنان بالقوه یا متقاضیان شغل تمایل بیشتری برای استخدام شدن و کارکردن در این سازمان‌ها دارند. فرضیه اصلی دوم پژوهش که بیانگر رابطه مثبت و معنادار میان جذابیت برند کارفرما با شهرت سازمان بود، تأیید شد که با نتایج پژوهش کالینز و هان (۲۰۰۴) و آنه و همکاران (۲۰۱۳) هم‌خوانی دارد؛ یعنی هرگونه بهبودی در جذابیت برند کارفرما، شهرت سازمان را افزایش می‌دهد و موجب ایجاد تصویری مناسب در اذهان درباره سازمان می‌شود. همچنین، فرضیه سوم اصلی پژوهش که

بیانگر رابطه مثبت و معنادار شهرت سازمان و تمایل به استخدام بود، تأیید شد که با یافته‌های پژوهش کالینز و هان (۲۰۰۴)، آنه و همکاران (۲۰۱۳) و اسلم (۲۰۱۵) هم‌راستاست؛ یعنی کارکنان بالقوه و متقاضیان شغل ترجیح می‌دهند در سازمان‌هایی کار کنند که شهرت مناسب و تصویر مثبتی دارند.

همچنین، با توجه به نتایج آزمون مدل مفهومی تحقیق، متغیر جذابیت برند کارفرما از طریق رابطه مستقیم (۰/۱۷۵) و نقش میانجی متغیر شهرت سازمان (۰/۲۲۹)، در کل توانست ۴۰/۴ درصد از تغییرات تمایل به استخدام نخبگان را تبیین کند. نتایج این پژوهش هم‌راستا با یافته‌های محققانی است که بر نقش جذابیت کارفرما در فرایند استخدام (آنه و همکاران، ۲۰۱۳؛ باکهاس و تیکو، ۲۰۰۴ و دلوجیو و همکاران، ۲۰۰۷) و به‌ویژه در جذب استعدادها برتر و نخبگان (ناپا، فرشید و فاستر، ۲۰۱۴؛ حاتمی، ۱۳۹۰ و رحیمیان، ۱۳۹۲) تأکید داشته‌اند. این پژوهش با رویکرد از بیرون به داخل، موضوع جذب کارکنان بالقوه را از دیدگاه نخبگان و استعدادهای برتر بررسی کرده است و مکمل تحقیقاتی است که با رویکرد بررسی فرایندهای داخلی به این موضوع پرداخته‌اند (بهرامی و همکاران، ۱۳۸۹؛ میرسپاسی، غلامزاده، رشیدی و صنعتی‌گر، ۱۳۸۹). یافته‌ها نشان می‌دهد از دیدگاه نخبگان (به‌عنوان کارکنان بالقوه)، فقط معیارهای اقتصادی عامل انتخاب سازمان برای فعالیت نیست بلکه عواملی مانند فرصت‌های شغلی آینده، جو روابط با همکاران و امکان استفاده از آموخته‌ها به ترتیب اولویت بیشتری نسبت به مباحث اقتصادی دارند، به‌گونه‌ای که نتایج تحقیقات آسیب‌شناسی انجام گرفته در این حوزه نیز نشان می‌دهد حتی در صورت جذب این نخبگان، بی‌توجهی به عوامل مذکور به کاهش چشمگیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان نخبگان جذب‌شده منجر می‌شود (میرسپاسی و همکاران، ۱۳۸۹). با توجه به یافته‌های پژوهش، به مدیران و کارگزاران مجموعه وزارت نفت پیشنهاد می‌شود با تقویت جذابیت برند کارفرما برای شرکت‌های این مجموعه می‌توانند به صورت مستقیم و غیرمستقیم، تمایل نخبگان کشور را برای فعالیت در صنعت نفت افزایش دهند. در این زمینه، با توجه به نتایج بررسی و اولویت‌بندی شکاف‌های بین وضع موجود و مطلوب ابعاد مختلف جذابیت برند کارفرما در این شرکت‌ها از دیدگاه نخبگان (به‌عنوان متقاضیان بالقوه)، پیشنهاد می‌شود به ترتیب تأکید بیشتری بر ارتقای ارزش نوآوری (محیط کاری چالش‌برانگیز و استفاده از شیوه‌های کاری جدید)، ارزش توسعه (مسیر شغلی) و اجتماعی (کارهای تیمی) در سازمان‌های خود داشته باشند. همچنین، یافته‌های این پژوهش راهگشای سیاستگذاران فرهنگی کشور در زمینه مهاجرت نخبگان است، به‌گونه‌ای که بر مبنای نظریه جاذبه-دافعه در مهاجرت نخبگان، ارتقای جذابیت برند کارفرمایان داخلی به‌عنوان عاملی مهم در کاهش مهاجرت نخبگان نقش

ایفا می‌کند. البته با توجه به اینکه جامعه آماری تحقیق حاضر محدود به رشته‌های فنی و مهندسی است، قابلیت تعمیم‌پذیری نتایج این پژوهش به نخبگان سایر رشته‌ها و حوزه‌ها مانند پزشکی و علوم انسانی نیازمند پژوهش‌های دقیق‌تر است.

## References

- Adler, H., & Ghiselli, R. (2015). The importance of compensation and benefits on university student's perceptions of organizations as potential employers, *Journal of Management and Strategy*, 6(1): 1- 9.
- Agrawal, R. K. & Swaroop, P. (2009). Effect of employer brand image on application intentions of B-school undergraduates, *The Journal of Business Perspective*, 13(3): 41- 49.
- Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The employer brand, *The Journal of Brand Management*, 4(3): 85- 206.
- Amin. F., Sayed Javadin, S. R. & Ramzani, A. (2014). Design of strategic planning model for human resources based on staff empowerment process (Case study: Pedex corporate), *Business Management*, 6(2): 251- 270. (in Persian)
- Anne-Mette S., ETTY R. N. & Anja, H. O. (2013). Employer branding: Employer attractiveness and the use of social media, *Journal of Product & Brand Management*, 22(7): 473- 483.
- Arachchige, B. J. & Robertson, A. (2013). Employer attractiveness: Comparative perceptions of undergraduate and postgraduate students, *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 4(1): 33- 48.
- Aslam, S. (2015). Employer branding and intention to apply by usage of social media in banking sector, Pakistan, *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 6(5): 400- 405.
- Atefedost, A., Khaef Elahi, A., Fani, A. & Danaee Fard, H. (2014). Studying the effect of internal marketing on organizational performance with considering the role of organizational commitment and organizational entrepreneurship as intermediary variables (Case study: Mobarakeh steel company), *Business Management*, 5(4): 21- 42. (in Persian)
- Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding, *Career Development International*, 9(5): 501- 517.
- Bahrami, H. R., Salami, A. M. & Sanei Areai, M. (2010). Evaluation of Efficacy of elite attracting in the ministry of oil, *Strategic Management Research*, 46: 63- 88. (in Persian)

- Berthon, P., Ewing, M. & Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding, *International Journal of Advertising*, 24(2): 151- 171.
- Broek, M. (2015). *From employer attractiveness to employer branding: Result of a mixed methods research*, Published MS Thesis, University of Twente.
- Cable, D. M. & Turban, D. B. (2003). The value of organizational reputation in the recruitment context: A brand-equity perspective, *Journal of Applied Psychology*, 33(11): 2244- 2266.
- Chhabra, N. L. & Sharma, S. (2014). Employer branding: Strategy for improving employer attractiveness, *International Journal of Organizational Analysis*, 22(1): 48- 60.
- Chin, W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modelling, In Marcoulides, G. A. (Ed.), *Modern Methods for Business Research*, Lawrence Erlbaum Associates, London: 295- 236.
- Collins, C. J. & Han, J. (2004). Exploring applicant pool quantity and quality: The effects of early recruitment practice strategies, corporate advertising and firm reputation, *Personnel Psychology*, 57(3): 685- 717.
- Coombs, C. R. (2009). Improving retention strategies for IT professionals working in the public sector, *Information & Management*, 46(4): 233- 240.
- Davari, A. & Rezazadeh, A. (2013). *Structural Equation Modeling with PLS Software*, Publication of the SID, Tehran. (in Persian)
- DelVecchio, D., Jarvis, C. B., Klink, R. R. & Dineen, B. R. (2007). Leveraging brand equity to attract human capital, *Marketing Letters (property of Springer Science & Business Media B.V)*, 18(3): 149- 164.
- Esmailpour, R., Dostar, M. & Soltani, S. (2015). E role of corporate social responsibility on consumer decision making in the food maturing market, *Business Management*, 6(4): 687- 708. (in Persian)
- Fernandez-Lores, S., Gavilan, D., Avello, M. & Blasco, F. (2016). Affective commitment to the employer brand: Development and validation of a scale, *Business Research Quarterly*, 19(1): 40- 54.
- Florea, N. V. (2011). Using branding to attract, recruit, and retain talented staff, *Journal of Management and Marketing*, 8(2): 283- 297.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39- 50.

- Gomes, D. & Neves, J. (2011). Organizational attractiveness and prospective applicant's intentions to apply, *Personnel Review*, 40(6): 684- 699.
- Graham, M. E. & Bansal, P. (2007). Consumer willingness to pay for corporate reputation: The context of airline companies, *corporate Reputation Review*, 10(3): 189- 200.
- Grunewalder, A. (2007). *Employer branding: Marketing the company as an attractive employer (Seminar review)*, Druck and Bindung, Norderstedt, Germany.
- Hatami, k. (2012). *Desining model for employer value propositional from the elite student's perspective*, MS Thesis, Business Management, University of Mazandaran-Babolsar.
- Henseler, J. & Fassott, G. (2010). *Testing moderating effects*, In Esposito Vinzi, V., Chin, W. W., Henseler, J. & Wang, H. (Eds.), *Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications*, Springer, Heidelberg, Dordrecht, London, New York.
- Higghouse, S., Lievens, F. & Sinar, E.F. (2003). Measuring attraction to organizations, *Educational and Psychological Measurement*, 63(6): 986-1001.
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares in strategic management research: A review of four recent studies, *Strategic Management Journal*, 20(2): 195-204.
- Imani, S., Gaskari, R. & Gheitani, A. (2015). Effects of internal marketing on employee's performance: Effect of mediator organizational innovation (Case study: departments within the Aghajari oil and gas operation company), *Business Management*, 7(2): 315- 338. (in Persian)
- Kapoor, V. (2010). Employer branding: A study of its relevance in India, *The IUP Journal of Brand Management*, 7(2): 51- 75.
- Khabir, L. (2014). What are the factors that make an employer attractive in the eyes of prospective employees in Bangladesh? *International Conference on Business, Law and Corporate Social Responsibility (ICBLCSR'14)*: 133-136.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities, *Educational and Psychological Measurement*, 30(3): 608- 610.
- Kucherov, D. & Zavyalova, E. (2012). HRD practices and talent management in the companies with the employer brand, *European Journal of Training and Development*, 36(1): 86- 104.

- Lai, C. S., Chiu, C. J., Yang, C. F. & Pai, D. C. (2010). The effects of corporate social responsibility on brand performance: The mediating effect of industrial brand equity and corporate reputation, *Journal of Business Ethics*, 95(3): 457-469.
- Mangold, W. G. & Miles, S. J. (2007). The employee brand: Is yours an all-star? *Business horizons*, 50(5): 423- 433.
- McKeen, J. D., Smith, H. & Jin, J. (2009). Developments in practice XXXII: Successful strategies for IT staffing, *Communications of the Association for Information Systems*, 24(1): 805- 820.
- Milgrom, P. & Roberts, J. (1982). Predation reputation and entry deterrence, *Journal of Economic Theory*, 27(2): 280- 312.
- Mirsepasi, N., Gholamzadeh, D., Rashidi, M. M. & Sanatigar, H. (2010). Pathology of elite attract and maintaining (Case study at national Iranian oil company), *Management and Human Resource in Oil Industry*, 4(11): 7- 39. (in Persian)
- Moroko, L. & Uncles, M. D. (2008). Characteristics of successful employer brands, *Journal of Brand Management*, 16(3): 160- 175.
- Mortensen, M. H. (2012). Understanding attractiveness in business relationships— A complete literature review, *Industrial Marketing Management*, 41(8): 1206- 1218.
- Mosco, V. (2007). *Knowledge Workers in the Information Society*, Lexington Books, Lanham, Maryland.
- Nappa, A., Farshid, M. & Foster, T. (2014). Employer branding: Attracting and retaining talent in financial services, *Journal of Financial Services Marketing*, 19(2): 132- 145.
- Panahi, G. (2012). Factors driving Iranian graduates to immigrate to other countries, *Journal of American Science*, 8(5):187- 193.
- Rahimian, A. (2013). Employer brand, a novel strategy for human resource management, *Journal of Research in Human Resource Management*, 5(2): 127-150. (in Persian)
- Roberts, P. W. & Dowling, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance, *Strategic Management Journal*, 23(12): 1077- 1093.
- Sanchez, J. & Sotorrio, L. (2007). The creation of value through corporate reputation, *Journal of Business Ethics*, 76(3): 335- 346.
- Schultz, D. E. (2002). Study internal marketing for better impact: New forum researches what motivates workers, *Marketing News*, 36(21): 8- 9.

Scullion, H. & Collings, D. G. (2011). *Global Talent Management*, Routledge, New York.

Seyed Javadein, S. R., Shahbaz Moradi, S., Hasanghoulipour, T. & Mirsepasi, M. (2014). Strategic approach to human resource architecture conceptual framework (A study in NIOC), *Business Management*, 6(1): 89- 106. (in Persian)

Shoaib, M., Noor, A., Tirmizi, S. R. & Sajid, B. (2009). Determinants of employee retention in telecom sector of Pakistan, *Proceedings 2<sup>nd</sup> CBRC*, Lahore, Pakistan.

Talebi, K. & Dehghan, A. (2013). The Effect of human capital on entrepreneurial opportunity recognition (The case of knowledge based firms in Yazd's science and technology park of Eghbal), *Business Management*, 5(3): 83-104. (in Persian)

Turban, D. B., Forret, M. L. & Hendrickson, C. L. (1998). Applicant attraction to firms: Influences of organization reputation, job and organizational attributes, and recruiter behaviors, *Journal of Vocational Behavior*, 52(2): 24- 44.

Walsh, G. & Beatty, S. E. (2007). Customer-based corporate reputation of a service firm: Scale development and validation, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1): 127- 143.

Weigelt, K. & Camerer, C. (1988). Reputation and corporate strategy: A review of recent theory and applications, *Strategic Management Journal*, 9(5): 443-454.

Wetzels, M., Odekerken-Schroder, G. & Oppen, V. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration, *MIS Quarterly*, 33(1): 177- 195.