

Explaining the Factors Influencing the Promotion of Employer Branding at Amin University of Police Sciences

Received: 2023-11-14

Pp. 113-144

Accepted: 2024-06-24

Shirvan Keivani¹, Mahrokh Lotfollahi Haqi², Mojtaba Heidari³

Abstract

Background and Purpose: Attracting and employing human resources inspired by a strategic approach not only follows certain criteria, but is considered a key component of a strategic human resource management system in most changing organizations. The aim of this study is to explain the factors affecting employer branding at Amin University of Police Sciences.

Methodology: The present study is applied in terms of purpose; exploratory in terms of nature; and descriptive-analytical in terms of method using quantitative and qualitative content analysis. To collect data for quantitative content analysis, the library method based on books and articles was used, and data for the qualitative Delphi method were collected through interviews with university experts and scholars. In line with the qualitative method, sampling began purposefully and was completed with theoretical sampling and maximum variability.

Findings: Considering the data analysis in the quantitative content analysis section, the related literature on employer branding resulted in a theoretical model comprised of six variables: compensation and benefits; work environment and conditions; work-life balance; organizational culture; organizational reputation; and employment and occupation conditions. The data analysis in the Delphi method section showed that the compensation and benefits variable was the most important, while the employment and occupation conditions variable was the least important among experts at Amin University of Police Sciences.

Conclusion: The identified factors affecting employer branding in this study were much more comprehensive than previous research. Additionally, value was added to previous employer branding research, and a developed conceptual model on employer branding in the university was designed for the first time.

Keywords: Employer Branding, Retention and Attraction, Talent, Amin University of Police Sciences.

Citation (APA): Keivani, Shirvan, Lotfollahi Haqi, Mahrokh, & Heidari, Mojtaba (2024). Explaining the Factors Influencing the Promotion of Employer Branding at Amin University of Police Sciences, *Quarterly of Supervision and Inspection*, 18 (68), 113-144.
DOI: <https://doi.org/10.22034/si.2024.102689>

1- PhD Student of Management, Urmia Branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran. (corresponding author) shirvankeyvani@gmail.com

2- Assistant Professor of Management, Urmia Branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran. lotfollahi57@gmail.com

3- Assistant Professor of Management, Urmia Branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran heidari1356@gmail.com



تبیین عوامل مؤثر بر ارتقاء برندسازی کارفرما در دانشگاه جامع علوم انتظامی امین

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۴/۰۴

صص ۱۱۳-۱۴۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۸/۲۳

شیروان کیوانی^۱، ماهرخ لطف‌اللهی حقی^۲، مجتبی حیدری^۳

چکیده

زمینه و هدف: جذب و به‌کارگیری نیروی انسانی با الهام از رویکرد راهبردی نه‌تنها از معیارهای خاصی پیروی می‌کند، بلکه رکن اصلی یک سیستم مدیریت راهبردی منابع انسانی در اکثر سازمان‌های در حال تغییر محسوب می‌شود. هدف از انجام پژوهش حاضر، تبیین عوامل مؤثر بر ارتقاء برندسازی کارفرما در دانشگاه جامع علوم انتظامی امین است.

روش‌شناسی: پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی؛ به‌لحاظ ماهیت، اکتشافی و از نوع توصیفی-تحلیلی با روش تحلیل محتوی کمی و کیفی است. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها برای تحلیل محتوای کمی، روش کتابخانه‌ای که براساس کتاب‌ها و مقالات است، مورد استفاده قرار گرفت و داده‌ها برای روش کیفی دلفی از طریق انجام مصاحبه با متخصصان و خبرگان دانشگاهی جمع‌آوری شد. متناسب با روش کیفی، نمونه‌گیری با روش هدف‌مند شروع شد و با نمونه‌گیری نظری و حداکثر تغییرپذیری انجام شد.

یافته‌ها: با توجه به تحلیل داده‌ها در بخش تحلیل محتوای کمی ادبیات مربوط به مقوله برندسازی کارفرما، مدل نظری پژوهش مشتمل بر شش متغیر جبران خدمت و مزایا؛ محیط و شرایط کاری؛ تعادل کار و زندگی؛ فرهنگ سازمانی؛ شهرت سازمانی و شرایط استخدام و اشتغال ارائه شد. تحلیل داده‌ها در بخش روش دلفی نشان داد که متغیر جبران خدمات و مزایا دارای بیش‌ترین اهمیت و متغیر شرایط استخدام و اشتغال دارای کم‌ترین اهمیت در بین خبرگان دانشگاه جامع علوم انتظامی امین هستند.

نتیجه‌گیری: عوامل شناسایی‌شده مؤثر بر برندسازی کارفرما در این پژوهش، بسیار فراگیرتر از پژوهش‌های پیشین است. هم‌چنین ارزش افزوده‌ای بر پژوهش‌های پیشین برندسازی کارفرما اضافه شد و مدل مفهومی توسعه‌یافته‌ای پیرامون برندسازی کارفرما در دانشگاه برای اولین بار طراحی شد.

کلیدواژه‌ها: برندسازی کارفرما، حفظ و جذب، استعداد، دانشگاه جامع علوم انتظامی امین.

استناد (APA): کیوانی، شیروان، لطف‌اللهی حقی، ماهرخ، و حیدری، مجتبی (۱۴۰۳). تبیین عوامل مؤثر بر ارتقاء برندسازی کارفرما در دانشگاه جامع علوم انتظامی امین. *فصلنامه نظارت و بازرسی*، ۱۸ (۶۸)، ۱۱۳-۱۴۴.
DOI: <https://doi.org/10.22034/si.2024.102689>

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت، واحد ارومیه، دانشگاه جامع آزاد اسلامی، ارومیه، ایران. (رایانامه نویسنده مسئول: shirvankeyvani@gmail.com)

۲- استادیار، گروه مدیریت، واحد ارومیه، دانشگاه جامع آزاد اسلامی، ارومیه، ایران. (رایانامه: dotfollahi57@gmail.com)

۳- استادیار، گروه مدیریت، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران. (رایانامه: heidari1356@gmail.com)



در جهان رقابتی امروزی، یکی از ابزارهای مهم برای ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن به اهداف و رسالت‌های موردنظر، عنصر انسان است. در این میان آنچه مقوله تحول را حیات می‌بخشد و بقای سازمان را نیز تضمین می‌کند، منابع انسانی است. نقش انسان در سازمان و نوع نگاه به او، سهم به‌سزایی در موفقیت یا شکست سازمان خواهد داشت. با آغاز هزاره سوم، هر روز نقش منابع انسانی پررنگ‌تر شده و اکنون از آن به‌عنوان تنها عامل کسب موفقیت و مزیت رقابتی پایدار در سازمان یاد می‌شود. این امر به‌خصوص در اقتصاد دانش‌محور امروز، بیش‌ازپیش به حقیقت پیوسته است. با این وجود مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها با چالش‌های متعددی مواجه است. خروج و کمبود منابع انسانی با کیفیت (دالگی و هالتبراگ^۱، ۲۰۱۴: ۱۷۴۸) و در نهایت افزایش رقابت در راهبرد جذب و استخدام منابع انسانی در سازمان (الاهبایی، سینگ و بالاسوبارمانیان^۲، ۲۰۱۹: ۳۶۲)، برندسازی کارفرما را به یک موضوع بسیار مهم و گسترده در حیطه موضوعات مربوط به مدیریت منابع انسانی مبدل ساخته است (الی‌امی، اجمل و بالاسوبارمانیان^۳، ۲۰۲۱: ۶۸۹). برندسازی کارفرما را می‌توان فرآیند ایجاد هویت منحصربه‌فرد و قابل شناسایی^۴ یک کارفرما در نظر گرفت. برند کارفرما، مفهومی است از تمایز یک سازمان از رقبایش (بکهوس و تیکو^۵، ۲۰۱۴: ۵۰۹). هویت سازمانی^۶ ماهیت و یگانگی یک سازمان است، که اجزایی مثل راهبرد سازمان، مأموریت سازمان، فرهنگ و طرح سازمانی را شامل می‌شود (چیو، فجردو و لوپز^۷، ۲۰۲۰: ۵۵).

با ورود به هزاره سوم میلادی و ظهور اقتصاد دانایی‌محور، سازمان‌های دانش‌بنیان مانند دانشگاه‌ها، نیاز به کارکنان شایسته و دارای صلاحیت خود

1- Dogl & Holtbrugge
 2- Al Ahabbi, Singh & Balasubramanian
 3- Al Yami, Ajmal & Balasubramanian
 4- Identifiable
 5- Backhaus & Tikoo
 6- Corporate identity
 7- Chiu, Fajardo and Lopez

دارند، زیرا آن‌ها ارزشمندترین دارایی‌های سازمان بوده و می‌توانند به‌عنوان مزیت رقابتی سازمان مورد ارزیابی قرار گیرند (اوینگ، پیت و بازی^۱، ۲۰۰۲: ۷). این مطلب به‌طور کامل توسط موسلی^۲ (۲۰۰۷) تأیید شده است؛ وی معتقد است که علاقه به ایجاد برندسازی در کارفرما نتیجه افزایش رقابت برای جذب افراد مورد نیاز سازمان‌ها به‌منظور دستیابی به اهداف سازمانی است (گراهام و کاسیو^۳، ۲۰۱۸) و این تمایز سازمان‌ها را از لحاظ جذب و نگهداری کارکنان نشان می‌دهد (لیونس^۴، ۲۰۰۷). حفظ و نگهداری نیروی انسانی، مکملی بر دیگر اقدامات و فرایندهای مدیریت منابع انسانی است؛ به‌عبارتی بدون توجه به حفظ و نگهداری نتایج اعمال مدیریت، چندان چشم‌گیر نخواهد بود (جمادی و همکاران، ۱۴۰۰: ۸۱). بر این اساس، کمبود کارکنان شایسته و دارای صلاحیت و نیاز سازمان‌ها به تقویت رقابت در جذب توانایی‌ها با یکدیگر تلفیق شده است. در واقع، این رقابت بسیار مهم در شناخت برندسازی کارفرما به‌عنوان فعالیتی سازمانی محسوب می‌شود (عباس‌پور، ۱۳۹۰: ۷۸). دانشگاه جامع علوم انتظامی امین نیز از این قاعده مستثنی نیست و به‌عنوان زیرمجموعه‌ای از مؤسسات آموزش عالی ملی که بر مبنای منابع انسانی خود شامل اساتید و کارشناسان حوزه‌های مختلف استوار است، بایستی در مرحله اول منابع انسانی معتبر فعلی را حفظ و در دومین مرحله منابع انسانی معتبر را جذب سیستم آموزشی و اداری خود کنند. این در واقع همان کاربرد دوگانه اصلی از برندسازی کارفرمایی به‌نام جذب و حفظ کارکنان شایسته و دارای صلاحیت است (یاسین، حسینوا و آتیف^۵، ۲۰۲۲: ۳۷۶).

از آنجایی که هدف اصلی این پژوهش، تبیین عوامل مؤثر بر ارتقاء برندسازی کارفرما در دانشگاه جامع علوم انتظامی امین است، ضرورت دارد که پیامدهای مثبت و منفی انجام پژوهش در این دانشگاه مورد بحث قرار گیرد. پیامدهای مثبت انجام این پژوهش شامل افزایش شناخت و آگاهی درباره

1- Ewing, Pitt, & Bussy

2- Mosley

3- Graham and Cascio

4- Lievens

5- Yasin Huseynova, & Atif

برندسازی در دانشگاه جامع علوم انتظامی امین است. با تبیین عوامل مؤثر بر برندسازی کارفرما، این پژوهش به دانشجویان، اعضای هیأت علمی و کارکنان این دانشگاه کمک خواهد کرد تا با مفاهیم و اصول برندسازی آشنا شده و بتوانند بهترین راهبردها را برای تقویت برند دانشگاه ارائه دهند. این پیامدها می‌توانند بهبود آگاهی و شناخت عمومی درباره دانشگاه را ارتقاء داده و در نتیجه، باعث جذب و نگهداری دانشجویان و کارکنان استعدادمندتر نیز شوند (یاداو و همکاران، ۲۰۲۰: ۴۹۹).

با بررسی عوامل مؤثر بر برندسازی، ممکن است ضرورت تغییر در سیاست‌ها و رویکردهای موجود در دانشگاه مشخص شود که ممکن است منجر به مقاومت و مخالفت برخی از افراد و گروه‌ها شود. از این‌رو، لازم است که در پیش‌برد این پژوهش، مشکلات ممکن و نیاز به هماهنگی و پشتوانه‌های لازم با مدیران و سازمان‌های ذی‌ربط در نظر گرفته شود تا این تغییرات به بهترین شکل ممکن پیاده‌سازی شوند و از ایجاد مقاومت و مشکلات بیش‌تر جلوگیری شود. یکی از عمده‌فعالیت‌های موجود در این آماده‌سازی‌ها، ارزیابی برندسازی فعلی کارفرمای دانشگاه و ارتقاء آن است. از طرفی، اغلب کسانی که در ایران زندگی می‌کنند، می‌دانند که مؤسسات آموزشی از جمله دانشگاه‌ها، دارای جایگاه مناسبی در دید عموم برای استخدام هستند. بنابراین شاید عنوان دانشگاه، خود تبدیل به برند شده باشد. اما تا زمانی که تدبیری برای تبدیل این برند به یک برند کارفرمای موفق با توانایی جذب منابع انسانی با استعداد که هماهنگ با اهداف آنان باشد، نشود، ارتقاء و پیشرفت دانشگاه‌ها امکان‌پذیر نخواهد بود. در نهایت، اجرای راه‌کارهای استخراجی از این پژوهش، به بهبود عملکرد دانشگاه در تربیت نیروی انسانی متخصص و متعهد کمک شایانی خواهد کرد. بر این اساس و با توجه به مسائل فوق در این پژوهش جذب و حفظ کیفی و کمی منابع انسانی دانشگاه جامع علوم انتظامی امین از طریق گسترش مدل برندسازی کارفرما در این دانشگاه، به‌منظور ایجاد گام‌های مؤثر در حفظ، سازگاری و تقویت یک دانشگاه انتظامی با ارائه راهبردهای کاربردی مورد بررسی قرار می‌گیرد. علاوه‌بر این، در پژوهش حاضر پرسش اصلی پژوهش این

است که چگونه می‌توان مدل برندسازی کارفرما در دانشگاه جامع علوم انتظامی امین را براساس رویکرد حفظ و به‌کارگیری منابع انسانی توسعه داد؟

پیشینه

دیبایی (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان «تأثیر برندسازی کارفرما بر رضایت شغلی کارکنان با توجه به نقش میانجی مدیریت استعداد در صنعت چاپ قم» به این نتیجه رسید که برندسازی کارفرما بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر دارد. برندسازی کارفرما بر مدیریت استعداد تأثیر دارد. مدیریت استعداد بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر دارد. درنهایت برندسازی کارفرما از طریق مدیریت استعداد بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر دارد.

زارع و درویشی (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان «مدل پارادایمی برند کارفرما در حوزه نفت، گاز و پتروشیمی» به این نتیجه رسیدند که مدل پارادایمی برند کارفرما در صنعت نفت، گاز و پتروشیمی، چارچوب جامعی را در اختیار سازمان‌ها قرار می‌دهد تا به چالش‌هایی که در جذب و حفظ استعدادهای برتر با آن مواجه هستند، رسیدگی کنند. با پیاده‌سازی این مدل، سازمان‌ها می‌توانند ادراک برند کارفرمای خود را افزایش دهند، شکاف مهارت‌ها را پُر کنند، به‌طور مؤثر برای استعدادهای با سایر صنایع رقابت کنند و مشارکت و رضایت کارکنان را بهبود بخشند.

رحیمی و فاطمی (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر برندسازی کارفرما بر درگیری شغلی کارکنان و قصد ماندن کارکنان با میانجی‌گری تناسب فرد-سازمان» به این نتیجه رسیدند که برندسازی کارفرما بر تناسب فرد-سازمان با ضریب مسیر ۰/۷۴ تأثیر مثبت و معناداری دارد. هم‌چنین برندسازی کارفرما و تناسب فرد-سازمان به‌ترتیب با ضرایب ۰/۴۰ و ۰/۵۱ بر درگیری شغلی کارکنان تأثیر معناداری دارند.

مزرعه، شائمی و صفری (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «طراحی الگوی برندسازی کارفرما بر مبنای انتظارات‌های نیروی انسانی مستعد» به این نتیجه رسیدند که انتظارات‌های متقابل فرد، شغل و سازمان به تجربه برند کارفرما

می‌انجامد. این تجربه در کنار شرایط زمینه‌ای (منابع قدرت سازمان، الزامات اجرایی برندسازی کارفرما، متولیان برندسازی کارفرما و زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی) و شرایط مداخله‌گر (پرسونای کاندیدهای شغلی، بازاریابی محتوای کارفرما و مشکلات برندسازی کارفرما) به انتخاب راهبردهای کارفرما در وعده برند و راهبردهای نیروی کار در تصمیم به ماندن یا ترک سازمان منجر شده و به پیامدهای برندسازی کارفرما ختم می‌شود.

قربانی، معظمی و صفری (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «نقش برندسازی کارفرما بر عملکرد فردی و سازمانی نیروی انسانی در فدراسیون‌های منتخب ورزشی» به این نتیجه رسیدند که پیاده‌سازی برند کارفرما در فدراسیون‌های ورزشی موجب افزایش عملکرد و کارایی آن‌ها می‌شود و مدیران و سیاست‌گذاران فدراسیون‌های ورزشی می‌توانند از برندسازی به‌عنوان اهمی جهت توسعه عملکرد بهره‌گیرند.

سرابدین، بالاسوبارمانیان، لیندسی، چانچوچویت و اسریجیت،^۱ (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان «برندسازی کارفرما: تأیید یک مدل اندازه‌گیری و پیامدهای آن برای مدیریت نیروی کار» به این نتیجه رسیدند که برندسازی کارفرما برای سازمان‌ها برای جذب و حفظ استعدادها برتر اهمیت فزاینده‌ای پیدا می‌کند. نتایج حاکی از تفاوت معنادار مدل در بین گروه‌های جمعیتی مختلف است. به‌طور کلی، این مطالعه به‌طور قابل توجهی به پیشرفت نظری برندسازی کارفرما کمک می‌کند.

جونچا و دیاز^۲ (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان «رابطه بین برند کارفرمایی، شهرت شرکت و نیت اعمال» به این نتیجه رسیدند که برند کارفرمایی و شهرت شرکت با نیت اعمال به پیشنهاد شغلی مرتبط هستند. هم‌چنین، نتایج نشان داده‌اند که نقش واسطه‌ای برند کارفرمایی در رابطه بین شهرت شرکت و نیت اعمال به پیشنهاد شغلی دیده شد.

1- Sarabdeen Balasubramanian,, Lindsay, Chanchaichujit & Sreejith

2- Junça and Dias

بوتا، بوسین و دی اسواردت^۱ (۲۰۲۱)، در پژوهشی با عنوان «یک مدل پیشنهادی برای برند کارفرما جهت جذب و نگه‌داری منابع انسانی» به این نتیجه رسیدند که برند کارفرما بر نیازهای گروه‌های هدف، ارزش موقعیت کارفرما، راهبرد منابع انسانی، ارتباطات برند کارفرما و اندازه‌گیری تلاش‌های منابع انسانی جهت برندسازی کارفرما تأثیرگذار است.

جمع‌بندی پیشینه

پژوهش‌های پیشین در زمینه برندسازی کارفرما، اهمیت این مفهوم را در جذب و حفظ استعدادها، افزایش رضایت شغلی و بهبود عملکرد سازمانی نشان داده‌اند. مطالعات دیبایی (۱۴۰۲)، زارع و درویشی (۱۴۰۲)، و سرابدین و همکاران (۲۰۲۳) بر نقش کلیدی برندسازی کارفرما در جذب نیروهای مستعد تأکید دارند. هم‌چنین، پژوهش‌های رحیمی و فاطمی (۱۴۰۱) و قربانی و همکاران (۱۴۰۰) ارتباط مثبت بین برندسازی کارفرما و عملکرد فردی و سازمانی را نشان می‌دهند. مطالعات اخیر، مانند پژوهش مزرعه و همکاران (۱۴۰۰) و بوتا و همکاران (۲۰۲۱)، بر اهمیت تطابق انتظارات کارکنان و سازمان در فرآیند برندسازی کارفرما تأکید کرده‌اند. این رویکرد، برندسازی کارفرما را به‌عنوان یک فرآیند دوطرفه معرفی می‌کند که در آن هم نیازهای سازمان و هم انتظارات کارکنان مورد توجه قرار می‌گیرد. علاوه‌بر این، پژوهش‌های جدیدتر مانند سرابدین و همکاران (۲۰۲۳) به سمت ایجاد مدل‌های اندازه‌گیری دقیق‌تر برای برندسازی کارفرما حرکت کرده‌اند. پژوهش حاضر با تمرکز بر دانشگاه جامع علوم انتظامی امین، نوآوری‌هایی نسبت به مطالعات پیشین دارد. اول، این پژوهش به بررسی برندسازی کارفرما در یک محیط ترکیبی دانشگاهی - نظامی می‌پردازد که در مطالعات قبلی کم‌تر مورد توجه بوده است. دوم، به جای تمرکز صرف بر تأثیرات برندسازی کارفرما، این پژوهش به دنبال شناسایی عوامل مؤثر بر ارتقاء آن است، که می‌تواند به ارائه راه‌کارهای عملی برای سازمان‌های مشابه منجر شود. سوم، این مطالعه پتانسیل

ارائه یک مدل منحصربه‌فرد برای برندسازی کارفرما در محیط‌های دانشگاهی - نظامی را دارد که می‌تواند دانش موجود در این زمینه را گسترش دهد.

مبانی نظری

برندسازی کارفرما: تمایل منابع انسانی با استعداد جهت جذب شدن به سازمان‌هایی که دارای تصویری مثبت در جامعه و جایگاه برند مناسب هستند، موضوعی است که امروزه بسیار شایع شده است (کوچروف، الکانوا، لیسوسکایا و تسی بویا^۱، ۲۰۲۲: ۲۱۱۰). از طرفی، سازمان‌های مختلف، همواره درباره آن‌چه کارکنان درباره آن‌ها فکر یا بیان می‌کنند، اهمیت می‌دهند. نظرات کارکنان نه تنها وفاداری، درگیری و حفظ و خروج کارکنان را شکل می‌دهد، بلکه تصویر عمومی سازمان در جامعه و نیز توانایی در جذب استعدادها را به تصویر می‌کشد. به‌طوری‌که، به‌گونه‌ای سوددهی و یا زیان سازمان‌ها بدین موضوعات بستگی دارد (کیتزمن و کنهوتو^۲، ۲۰۱۴: ۱۴۷). شاید برندسازی کارفرما شباهت زیادی به برندسازی محصول دارد، اما برای کسانی که توانایی تشخیص داشته باشند، دو تمایز عمده بین این دو وجود دارد. اول، برندسازی کارفرما به‌طور خاص به تجربه استخدام در ایجاد هویت سازمانی است که به کارفرما مربوط می‌شود و تمایز دوم این‌که برندسازی کارفرما به‌دلیل مصرف‌کنندگان و مخاطبان ملی و خارجی آن پیچیده‌تر است، اما برندسازی شرکت یا محصول تنها بر مخاطب خارجی تأکید دارد (یاداوا، کومار و میشر^۳، ۲۰۲۰: ۵۰۰). سالیوان^۴ (۲۰۰۴) نیز با اشاره به این موضوع که برندسازی کارفرما یک راهبرد بلندمدت برای یک شرکت خاص در راستای مدیریت سطح آگاهی و درک کارکنان، کارمندان بالقوه و سهام‌داران مرتبط با شرکت است، یک مفهوم راهبردی به تعریف خود اضافه کرد (تاماسجان، کونزه و براش^۵، ۲۰۱۹: ۸۵). بنابراین در این بُعد، برندسازی کارفرما به این‌صورت تعریف می‌شود: یک فرایند برندسازی راهبردی

1- Kucherov, Alkanova, Lisovskaia & Tsybova
 2- Kietzmann & Canhoto
 3- Yadav, Kumar & Mishra
 4- Sullivan
 5- Tumasjanm Kunze & Bruch

که روابط بین سازمان و کارکنان بالقوه و فعلی‌اش را تحت اثر مفاهیم متنوع شرکتی با هدف خلق مشترک ارزش‌های پایدار برای فرد، سازمان و جامعه به‌عنوان یک کل ایجاد می‌کند. علاوه بر این، شناخت برندسازی کارفرما به‌عنوان یک فرآیند راهبردی شامل تغییر مسیری از سمت راه‌حل‌های کوتاه‌مدت برای حل مشکل کمبود نیروی کار به سمت یک راهبرد بلندمدت است که تجربهٔ استخدام را پوشش می‌دهد. رابطه‌ای که از سطح آگاهی اولیه در مورد سازمان آغاز شده و در سراسر فرآیند استخدامی، یعنی فرآیند معرفی، مدیریت و توسعه در سازمان ساخته می‌شود و در نهایت زمانی که یک کارمند از سازمان خارج می‌شود، خاتمه می‌یابد (آگرهولم، اندرسن و تامسن^۱، ۲۰۲۱: ۱۱۰).

عوامل تأثیرگذار بر برند کارفرما؛ برندسازی کارفرما فرایندی است که از طریق به‌کارگیری مفاهیم برندینگ و بازاریابی، روش‌های منابع انسانی و ارتباطات به ایجاد برند کارفرما منجر می‌شود (مزرعه و همکاران، ۱۴۰۰: ۳۴۲). برخی از پژوهش‌ها بیان شده است که محیط کاری، مسئولیت اجتماعی سازمان، تعادل زندگی و کار و آموزش و توسعه به‌عنوان پیش‌نیازهای برندسازی کارفرما مد نظر هستند (تانوار و پارساد^۲، ۲۰۱۶: ۱۹۱). برخی دیگر، عدالت در ارائه پاداش، حمایت سازمانی ادراک‌شده، پرستیژ سازمانی ادراک‌شده، شرح شغل‌های واقع‌بینانه، اعتماد سازمانی، سبک رهبری و قرارداد روان‌شناختی را بر برندسازی کارفرما تأثیرگذار دانستند (بیسواس و سوار^۳، ۲۰۱۶ و میشررا و کومار، ۲۰۱۹). هم‌سوی با این پژوهش، ماتونگلو، کاسکنده و مافی^۴ (۲۰۱۸) نیز به این نتیجه رسیدند که از دیدگاه نیروی انسانی مستعد، راهبرد پاداش و تمرکز بر فرد به‌جای وظیفه، تصویر برند کارفرمایی را به‌گونه‌ای می‌کند که تصمیم می‌گیرند در سازمان بمانند. از طرفی دیگر، ویژگی‌های منحصربه‌فرد یک کارفرما از قبیل فرهنگ سازمانی، سیستم جبران خدمات، نام برند و شبکه همکاران و مدیران ارزش‌های مهمی هستند

1- Aggerholm, Andersen, & Thomsen

2- Tanwar & Prasad

3- Biswas & Suar

4- Matongolo, Kasekende & Mafabi

که یک برند می‌تواند به کارکنان خود ارائه دهد (مونسامی و بوسچ^۱، ۲۰۰۹ و آراسانمی و کریشنا، ۲۰۱۹). کارلینی، گریس، فرنس و لاکونو^۲ (۲۰۱۹) نیز بیان کردند که برای ارائه تصویری جذاب به بیرون باید بر فرایند استخدام، موفقیت‌های سازمانی، تصویر بیرونی و مشخصات محصول و خدمت تمرکز کرد و برای ایجاد تصویر درونی باید بر بهبود نقاط تماس با کارکنان در سازمان در قالب رضایت شغلی تأکید شود تا آن‌جا بهترین محیط برای کار کردن شود.

روش‌شناسی

روش پژوهش در این مطالعه آمیخته (ترکیبی) و براساس روش ترکیبی پژوهش مورس و طراحی ترکیبی متوالی آنالوگ است. با توجه به این طراحی و به‌منظور توسعه یک مدل برندسازی کارفرما، هر دو روش کمی (تجزیه و تحلیل محتوای کمی) و کیفی (روش دلفی یا مصاحبه با کارشناسان یا متخصصین) مورد استفاده قرار گرفت. علاوه‌براین، به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها برای تحلیل محتوای کمی، روش کتابخانه‌ای که براساس کتاب‌ها و مقالات است، مورد استفاده قرار گرفت و داده‌ها برای روش کیفی دلفی از طریق انجام مصاحبه با متخصصان و خبرگان دانشگاهی جمع‌آوری شد. داده‌های آماری شامل تجزیه و تحلیل داده‌ها، کتاب‌ها، مقالات مختلف بوده است و داده‌ها برای روش کیفی نیز براساس روش دلفی از طریق انجام مصاحبه با متخصصان و خبرگان دانشگاهی جمع‌آوری شده است. منظور از متخصصان و خبرگان دانشگاهی، اساتید و کارشناسان ارشد دانشگاه جامع علوم انتظامی امین در بخش‌های آموزشی و اداری است. اندازه نمونه در بخش تحلیل محتوای کمی با روش اشباع نظری تعیین شد. این بدان معنی است که هیچ مقاله یا کتاب جدیدی برای بررسی مجدد وجود نداشت. در تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی روش دلفی، حجم نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند تعیین و نظرات ۲۰ کارشناس جمع‌آوری شد، اما در نهایت ۱۵ مصاحبه با پژوهش‌گران انجام شد. ابزار نمونه‌گیری مورد استفاده برای داده‌های تحلیل محتوای کمی نیز شامل منابع علمی و داده‌های جمع‌آوری شده

1- Munsamy & Bosch

2- Carlin, Grace, France & Iacono

از روش کیفی دلفی شامل مصاحبه‌ها است.

جهت تجزیه و تحلیل محتوای کمی (اسناد)، مقالات و کتب موجود دربارهٔ برندسازی کارفرما، به‌عنوان مرجعی برای دسترسی به منابع علمی مرتبط در نظر گرفته شده است. برای تحقق این هدف، ۴۷۸ منابع علمی مورد بررسی قرار گرفتند و ۱۴۸ مورد از آن‌ها با موضوع این مطالعه ارتباطی نداشتند و تنها ۳۳۰ مورد مرتبط با موضوع بودند. بنابراین در مرحله اول منابع علمی به ۳۳۰ فایل کاهش می‌یابد. در مرحله دوم، پس از بررسی منابع علمی پژوهشی برای دومین بار، پژوهش‌گران ۳۳۰ فایل مرحله اول را به مواردی چون منابع علمی با مدل مفهومی (۱۳۵ فایل)، منابع علمی بدون مدل مفهومی (۱۳۰ فایل)، منابع علمی غیر مرتبط (۶۵ فایل) دسته‌بندی کردند. بنابراین، ۱۶۵ منابع علمی از مجموع ۳۳۰ فایل استخراج‌شده از مرحله اول مورد استفاده قرار گرفت. در مرحله سوم، ۱۳۵ منبع علمی که دارای مدل مفهومی هستند، توسط پژوهش‌گران مورد بررسی قرار گرفتند. در این مرحله و در نهایت ۲۵ منبع علمی انتخاب شد. سپس در مرحله چهارم، پژوهش‌گران ۲۵ منبع علمی منتخب مرحله سوم را به دقت مورد بررسی قرار داده و ۳۰ متغیر از منابع علمی ذکر شده، مطابق با جدول ۱ استخراج شد.

جدول ۱: متغیرهای متوالی در مرحله چهارم تجزیه و تحلیل محتوای کمی (اسناد)

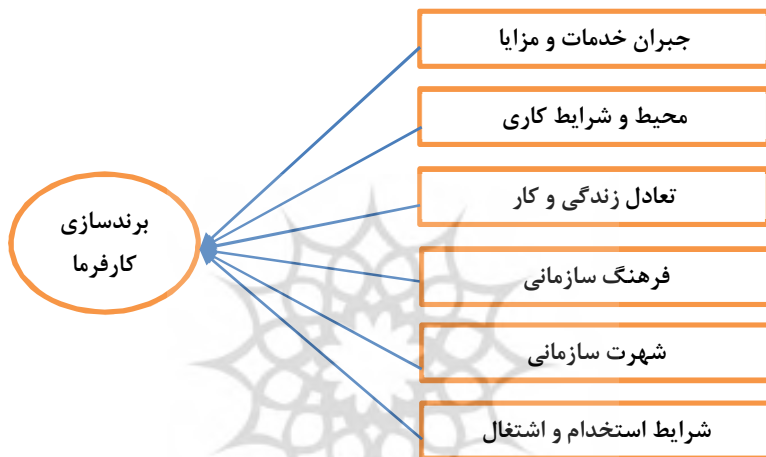
ردیف	متغیرها	ردیف	متغیرها	ردیف	متغیرها
۱	جبران خدمات و مزایا	۱۲	آموزش و توسعه	۲۳	ویژگی‌های سازمان
۲	محیط کار	۱۳	شرایط کاری	۲۴	دیدگاه راهبردی
۳	تعادل زندگی و کار	۱۴	ویژگی‌های شغل	۲۵	شهرت سازمانی
۴	فرهنگ سازمانی	۱۵	افکار عمومی	۲۶	موفقیت سازمانی
۵	قدرت برند	۱۶	فرصت‌های پیشرفت	۲۷	اعتبار کارفرما
۶	انصاف و اعتماد	۱۷	پایداری و امنیت شغلی	۲۸	قرارداد روان‌شناختی
۷	کار گروهی	۱۸	ارزش‌ها	۲۹	تصویر سازمانی
۸	شرایط استخدام و اشتغال	۱۹	محیط آکادمیک	۳۰	ارتباطات داخلی
۹	مدیریت راهبردی	۲۰	کارمندان / مردم		
۱۰	رضایت شغلی	۲۱	روش‌های سازمان		
۱۱	روابط سرپرست	۲۲	کار		

در مرحله پنجم، ۳۰ متغیر مذکور مورد بررسی قرار گرفت و در نهایت به منظور خلاصه کردن متغیرها و با توجه به پراکندگی و روابط آن‌ها، به ترتیب ۱۰ متغیر شامل؛ جبران خدمات و مزایا، محیط کار، تعادل کار و زندگی، فرهنگ سازمانی، شرایط کاری، شرایط استخدام و اشتغال، فرصت‌های پیشرفت، کارمندان / مردم، روش‌های سازمان و کار به‌عنوان اصلی‌ترین متغیرها در نظر گرفته شدند. به‌عنوان یک حقیقت، متغیرهای دیگر (۲۰ متغیر) در زیرمجموعه‌های این ۱۰ متغیر اصلی قرار می‌گیرند. با توجه به ادبیات و پیشینه موجود و ۲۵ مقاله انتخاب‌شده، مؤلفه‌های این ۱۰ متغیر اصلی نیز استخراج شده است. در ادامه، اجزای ۱۰ متغیر اصلی در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲: متغیرهای اصلی و مؤلفه‌های مربوطه

ردیف	متغیرها	ابعاد
۱	جبران خدمات و مزایا	حقوق (حقوق پایه)، سهم خارجی، سهم داخلی، پاداش، حق خرید سهام، کمک هزینه بازنشستگی، مزایای سلامتی، بن و خوار و بار (مزایای ویژه)، انعطاف‌پذیری، به رسمیت شناختن و بسته‌های پاداش.
۲	محیط کار	کیفیت مدیر، کیفیت همکار، تفویض اختیار کردن، چالش‌های کار، گویائی نقش، مأموریت کاری، انعطاف‌پذیری ساعات کار، مراقبت از کودکان، ساعات کاری، تعطیلات و دور کاری.
۳	تعادل زندگی و کار	اخلاق و یکپارچگی، تعادل زندگی و کار، ایمنی، کیفیت محل کار و احترام متقابل.
۴	فرهنگ سازمانی	کیفیت تیم ارشد، گستردگی شهرت، سطح فناوری، خطر داشتن برای محیط زیست، مناسب بودن شرکت، اندازه شرکت، اعتماد، ارتباطات، ساختار، راهبرد، فضای محیط کار و مسئولیت اجتماعی.
۵	شرایط کاری	همکاری، آموزش و توسعه.
۶	شرایط استخدام و اشتغال	بررسی سوابق کیفی، تحصیلات، معرف‌های فردی، آموزش پیش از استخدام، تجربه، خصایص جسمانی، خصایص فردی، گواهی‌نامه‌های حرفه‌ای و توسعه‌یافتگی یا نیافتگی منطقه استخدام.
۷	فرصت‌های پیشرفت	قابلیت کار، آموزش مناسب، حساب‌های یادگیری و میان‌کار کردی.
۸	کارمندان/مردم	مهارت و توانایی، روابط، ارزش‌های مشترک، اهداف مشترک و رهبری جامع.
۹	روش‌های سازمان	شراکت، ارتباطات، مباشرت و ادغام سازمانی.
۱۰	کار	بازخورد، شراکت، انعطاف‌پذیری، هدف‌مند بودن و مفرح بودن.

در مرحله ششم این متغیرها همراه با مؤلفه‌های استخراج‌شده آن‌ها با روش تحلیل محتوای آشکار اسناد مورد بررسی قرار گرفت و در نهایت منجر به تعیین ۶ متغیر اصلی شد. در واقع، ۱۰ متغیر اصلی به ۶ متغیر کاهش یافت که نتایج آن در جدول ۳ آمده است و شامل جبران خدمات و مزایا، محیط و شرایط کاری، تعادل زندگی و کار، فرهنگ سازمانی، شهرت سازمانی، شرایط استخدام و اشتغال است. شکل ۱ متغیرهای اصلی شناسایی‌شده را در قالب مدل مفهومی پژوهش نشان می‌دهد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

یافته‌ها

با توجه به پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه ادبیات برندسازی کارفرما و مدل نظری استخراج‌شده از بخش قبلی و هم‌چنین (تحلیل محتوای کمی اسناد) برای به‌دست آوردن دیدگاه خبرگان و متخصصان دانشگاهی، با تهیه یک پرسش‌نامه، اقدام به انجام مصاحبه با آن‌ها شد. پژوهش‌گران در این مصاحبه از افراد انتخاب‌شده خواسته‌اند که نسبت به ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی‌شده اعمال نظر کنند و در صورتی که علاوه بر موارد مذکور، بُعد یا مؤلفه دیگری از منظر آن‌ها می‌تواند بر برندسازی کارفرما اثرگذار باشد در قالب پرسش باز، پاسخ دهند.

بعد از این که نظرات خبرگان دریافت شد، پرسش‌نامه نهایی تدوین شد و در میان جامعه مورد مطالعه یعنی، اساتید و کارشناسان ارشد بخش‌های آموزشی و اداری دانشگاه جامع علوم انتظامی امین که دارای تجربیات عملی بوده‌اند، از جمله اعضای هیئت علمی، مدیران گروه، معاون پژوهشی دانشگاه و دانشکده، معاون آموزش دانشگاه و دانشکده توزیع شد. در این روش، ۱۵ پرسش‌نامه برای تحلیل در اختیار پژوهش‌گران قرار گرفت.

پس از توزیع پرسش‌نامه، داده‌های مربوط به پرسش‌ها وارد فایل اکسل شد و با استفاده از نرم‌افزار اسپ‌اس‌اس^۱ به ترتیب زیر آنالیز شد. آلفای کرونباخ پرسش‌نامه برای تعیین قابلیت اطمینان آن محاسبه و مقدار آن ۰/۹۴۷ گزارش شده است که به نقل از قوانین جورج و مالیری^۲ (۲۰۰۳) این رقم نشان می‌دهد که قابلیت اطمینان پرسش‌نامه در سطح عالی قرار دارد. میانگین متغیر اهمیت برای ۶ متغیر از طریق آمار توصیفی محاسبه و نتایج آن در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳: آمار توصیفی پرسش‌نامه خبرگان

ردیف	متغیرها	میانگین (۵-۰)	درصد	رتبه
۱	جبران خدمات و مزایا	۴/۴۲	٪۲۲	اول
۲	محیط و شرایط کاری	۴/۱۱	٪۲۱	دوم
۳	تعادل زندگی و کار	۴/۰۰	٪۲۰	سوم
۴	فرهنگ سازمانی	۳/۸۹	٪۱۶	چهارم
۵	شهرت سازمانی	۳/۸۴	٪۱۱	پنجم
۶	شرایط استخدام و اشتغال	۳/۷۵	٪۱۰	ششم

در بخش بعدی، متغیرها و مؤلفه‌های مربوط به آن‌ها در جداول ۵ تا ۱۰ به‌عنوان داده‌های اساسی برای انجام روش دلفی معرفی می‌شوند. نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که متغیرهای جبران خدمات و مزایا و شرایط کار دارای بالاترین اهمیت هستند و متغیر شرایط استخدام و استخراج دارای کم‌ترین اهمیت در زمینه برندسازی کارفرما، برخوردارانند. در ادامه به بررسی هم‌بستگی

1- SPSS

2- George and Mallery

مؤلفه‌های شناسایی شده با ابعاد آن پرداخته شده است. نتایج آزمون هم‌بستگی بین متغیرها و مؤلفه‌های آن‌ها در جداول زیر ذکر شده است.

نتایج آزمون هم‌بستگی نشان داد که، مزایای بهداشتی و پزشکی فاقد هم‌بستگی با متغیرهای جبران خدمات و مزایا بوده است. مؤلفه مزایای بازنشستگی دارای بالاترین نقطه میانگین (۴/۲۱) بوده و کم‌ترین نقطه میانگین (۳/۱۱) متعلق به مؤلفه حق خرید سهام بود. بیش‌ترین ضریب هم‌بستگی مربوط به سهام داخلی ۰/۸۴۶ بوده و مؤلفه مزایای ویژه دارای ضریب هم‌بستگی ۰/۶۱۲ است که کم‌ترین مقدار را داراست (جدول ۴).

جدول ۴: نتایج آزمون هم‌بستگی برای متغیر جبران خدمات و مزایا و مؤلفه‌های مرتبط با آن

هم‌بستگی	میانگین	ابعاد	ردیف
۰/۷۴۸	۴/۱۶	حقوق (حقوق پایه)	۱
۰/۷۳۸	۳/۴۷	بسته‌های پاداش	۲
۰/۶۱۲	۳/۷۴	بن و خوار و بار (مزایای ویژه)	۳
۰/۲۰۲	۴/۱۶	مزایای سلامتی	۴
۰/۶۷۷	۴/۲۱	کمک‌هزینه‌های بازنشستگی	۵
۰/۷۳۲	۳/۱۱	حق خرید سهام	۶
۰/۷۶۹	۳/۶۸	سهام خارجی	۷
۰/۸۴۶	۳/۵۸	سهام داخلی	۸
۰/۷۲۹	۳/۷۴	پاداش	۹

هم‌چنین مؤلفه کار چالش‌برانگیز، ارتقاء، شفافیت نقش، آموزش و توسعه، ثبات و امنیت (ایمنی) شغلی و رضایت شغلی هیچ هم‌بستگی با متغیر محیط و شرایط کاری نداشتند، بنابراین این مؤلفه‌ها حذف می‌شوند. کیفیت محل کار دارای بالاترین نقطه میانگین (۴/۸۴) است و کم‌ترین میانگین (۳/۳۷) مربوط به مؤلفه قرارداد روان‌شناختی است. مؤلفه افراد / کارمندان دارای ضریب هم‌بستگی ۰/۸۰۱ بوده که بیش‌ترین هم‌بستگی و همکاری با ضریب هم‌بستگی ۰/۴۷۷ دارای کم‌ترین هم‌بستگی با متغیرهای محیط و شرایط کاری است (جدول ۵).

جدول ۵: نتایج آزمون هم‌بستگی برای متغیر شرایط کاری و مؤلفه‌های مرتبط با آن

هم‌بستگی	میانگین	ابعاد	ردیف
۰/۵۰۹	۴/۵۳	کیفیت مدیر	۱
۰/۷۴۶	۴/۰۵	کیفیت همکار	۲
۰/۴۳۹	۳/۶۸	چالش‌های کار	۳
۰/۱۰۰	۴/۰۰	تفویض اختیار	۴
۰/۰۶۳	۴/۳۲	گویائی نقش	۵
۰/۴۷۷	۴/۰۰	همکاری	۶
۰/۳۳۸	۴/۳۲	آموزش و توسعه	۷
۰/۱۳۵	۴/۶۳	ثبات و امنیت شغلی	۸
۰/۵۶۴	۴/۳۷	فرصت‌های پیشرفت (ارتقاء شغلی)	۹
۰/۷۷۳	۳/۶۸	روش‌های سازمانی	۱۰
۰/۶۵۳	۳/۸۴	ویژگی‌های شغل/کار	۱۱
۰/۷۲۷	۴/۸۴	کیفیت محل کار	۱۲
۰/۴۰۴	۳/۳۹	ایمنی	۱۳
۰/۸۳۲	۳/۸۹	احترام متقابل	۱۴
۰/۸۰۱	۳/۴۷	مردم/ کارمندان	۱۵
۰/۷۶۵	۳/۳۷	قرارداد روان‌شناختی	۱۶
۰/۴۰۵	۴/۳۲	رضایت شغلی	۱۷

از طرفی، هیچ هم‌بستگی میان مؤلفه‌های انعطاف‌پذیری زمان، ساعات کار و اخلاق، با متغیر تعادل کار و زندگی وجود نداشت، بنابراین این مؤلفه‌ها حذف می‌شوند. مؤلفه تعطیلات دارای بالاترین نقطه میانگین (۳/۴۲) است. مؤلفه مراقبت از کودک دارای کم‌ترین نقطه میانگین (۲/۸۴) است. مؤلفه تعطیلات با ضریب هم‌بستگی ۰/۸۸۴ دارای بیش‌ترین هم‌بستگی و مؤلفه مراقبت از کودک با ضریب هم‌بستگی ۰/۶۱۵ دارای کم‌ترین هم‌بستگی با متغیر تعادل کار و زندگی است (جدول ۶).

جدول ۶: نتایج آزمون هم‌بستگی برای متغیر تعادل زندگی و کار و مؤلفه‌های مرتبط با آن

هم‌بستگی	میانگین	ابعاد	ردیف
۰/۸۸۱	۲/۹۵	مأموریت کاری	۱
۰/۳۷۴	۳/۴۷	انعطاف‌پذیری ساعات کار	۲
۰/۶۱۵	۲/۸۴	مراقبت کودکان	۳
۰/۴۴۱	۳/۷۴	ساعت کاری	۴
۰/۸۸۴	۳/۴۲	تعطیلات	۵
۰/۳۵۷	۳/۰۵	اخلاقیات	۶

تحلیل آزمون هم‌بستگی نشان داد که هیچ هم‌بستگی میان مؤلفه‌های کیفیت مدیریت ارشد سازمان و سطح فناوری، با متغیر فرهنگ سازمانی وجود نداشت، بنابراین این مؤلفه‌ها حذف می‌شوند. مؤلفه مدیریت ارشد سازمان (مدیر بخش آموزش) دارای بالاترین نقطه میانگین (۴/۶۳) است. افکار عمومی و باورها به‌عنوان دو مؤلفه دارای کم‌ترین نقطه متوسط (۳/۳۲) هستند. مؤلفه فضای کار با ضریب هم‌بستگی ۰/۸۲۰ دارای بیش‌ترین هم‌بستگی و مؤلفه ساختار با ضریب هم‌بستگی ۰/۴۶۹ دارای کم‌ترین هم‌بستگی با متغیر فرهنگ سازمانی است (جدول ۷).

جدول ۷: نتایج آزمون هم‌بستگی برای متغیر فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های مرتبط با آن

ردیف	ابعاد	میانگین	هم‌بستگی
۱	کیفیت تیم ارشد	رئیس دانشکده	۴/۴۲
		مدیر بخش آموزش	۴/۶۳
		مدیر گروه	۴/۱۶
۲	سطح فناوری	۴/۰۳	۰/۰۹۲
۳	ارزش‌ها	۳/۶۳	۰/۵۹۳
۴	ریسک برای محیط زیست	۳/۴۷	۰/۸۱۷
۵	اندازه شرکت	۳/۶۷	۰/۶۷۰
۶	عدالت و اعتماد	۳/۷۸	۰/۶۵۴
۷	کار گروهی	۴/۱۱	۰/۶۲۹
۸	ارتباطات داخلی	۳/۶۳	۰/۵۶۷
۹	ساختار	۳/۷۴	۰/۴۶۹
۱۰	راهبرد	چشم‌انداز راهبردی	۳/۶۸
		مدیریت راهبردی	۳/۵۸
۱۱	فضای کاری	۳/۷۲	۰/۸۲۰
۱۲	مسئولیت اجتماعی	۴/۰۵	۰/۷۶۴
۱۳	افکار عمومی	۳/۳۲	۰/۶۲۴
۱۴	باورها	۳/۳۲	۰/۶۲۴

نتایج آزمون هم‌بستگی نشان داد، از میان مؤلفه‌های سطح کیفی دانشگاه (هویت سازمانی)، پیشینه و سوابق دانشگاه (تصویر سازمانی)، اعتبار کارفرما (دانشگاه) و موفقیت سازمانی با متغیر شهرت سازمانی هیچ هم‌بستگی وجود نداشت و بنابراین این مؤلفه‌ها حذف می‌شوند. سطح یادگیری دانشگاهی

(تصویر سازمانی) دارای بالاترین نقطه میانگین (۳/۸۹) و حداقل نقطه میانگین (۳/۱۶) متعلق به لوگوی دانشگاه (هویت سازمانی) است. مؤلفه سطح یادگیری (تصویر سازمانی) دارای ضریب هم‌بستگی ۰/۷۹۴ است که بیش‌ترین میزان هم‌بستگی و مؤلفه لوگوی دانشگاه (هویت سازمانی) با ضریب هم‌بستگی ۰/۶۱۰ دارای کم‌ترین هم‌بستگی با متغیر شهرت سازمانی است. بنابراین، اهمیت تصویر سازمانی بیش‌تر از هویت سازمانی ارزیابی شد (جدول ۸).

جدول ۸: نتایج آزمون هم‌بستگی برای متغیر شهرت سازمانی و مؤلفه‌های مرتبط با آن

ردیف	ابعاد	میانگین	هم‌بستگی
۱	هویت سازمانی	نام دانشگاه	۳/۶۳
		لوگوی دانشگاه	۳/۱۶
		سطح کیفی دانشگاه	۴/۵۸
۲	تصویر سازمانی	سطح یادگیری	۳/۸۹
		تبلیغات دانشگاه	۳/۷۹
		پیشینه و رکوردهای دانشگاه	۲/۳۲
۳	افکار عمومی	۳/۳۲	۰/۶۵۴
۴	اعتبار کارفرما	۲/۳۲	۰/۲۷۵
۵	موفقیت سازمانی	۳/۱۶	۰/۲۳۹

تحلیل داده‌ها حاکی از آن است که، میان مؤلفه‌های خصایص فردی و معرف‌های فردی با متغیر شرایط استخدام و اشتغال هیچ هم‌بستگی وجود ندارد و بنابراین این مؤلفه‌ها حذف می‌شوند. تحصیلات دارای بالاترین نقطه میانگین (۴/۱۶) و حداقل نقطه میانگین (۳/۰۰) متعلق به خصایص فردی می‌باشد. مؤلفه تحصیلات دارای ضریب هم‌بستگی ۰/۸۸۱ است که بیش‌ترین میزان هم‌بستگی و مؤلفه خصایص جسمانی با ضریب هم‌بستگی ۰/۶۱۰ دارای کم‌ترین هم‌بستگی با متغیر شرایط استخدام و اشتغال است (جدول ۹).

جدول ۹: نتایج آزمون هم‌بستگی برای متغیر شرایط استخدام و اشتغال و مؤلفه‌های مرتبط با آن

ردیف	ابعاد	میانگین	هم‌بستگی
۱	تحصیلات	۴/۱۶	۰/۸۸۱
۲	آموزش پیش از استخدام	۳/۹۴	۰/۶۱۵
۳	توسعه‌یافتگی و نیافتگی منطقه	۳/۷۴	۰/۶۱۵
۴	تجربه	۳/۶۵	۰/۵۴۱

ردیف	ابعاد	میانگین	هم‌بستگی
۵	گواهی‌نامه‌های حرفه‌ای	۳/۲۱	۰/۵۳۵
۶	بررسی سوابق کیفی	۳/۷۱	۰/۴۸۷
۷	خصایص فردی	۳/۰۰	۰/۳۵۹
۸	معرف‌های فردی	۲/۵۸	۰/۲۷۵
۹	خصایص جسمانی	۳/۳۹	۰/۴۳۹

در ادامه با روش تحلیل محتوای آشکار به بررسی پاسخ به پرسش باز مصاحبه پرداخته شده است. در پرسش باز مصاحبه از خبرگان و متخصصان دانشگاهی خواسته که اگر مؤلفه یا بعدی اضافه است، آنرا حذف کنند و اگر مؤلفه یا بعد اثرگذار دیگری می‌خواهند به مدل اضافه کنند. نتایج تحلیل آشکار به ترتیب در جداول ۱۰ و ۱۱ ذکر شده است.

جدول ۱۰: نتایج پرسش باز حاصل از تحلیل مصاحبه خبرگان

مصاحبه	شاخص‌های ارائه شده توسط خبره‌ها	متغیر	ابعاد
۱	کار کردن در حوزه شغلی	محیط و شرایط کاری	ویژگی‌های شغل
	کمبود بودجه و محل اسکان	جبران خدمت و مزایا	حقوق و پاداش
	احترام به اساتید	محیط و شرایط کاری	احترام متقابل
	منابع مالی پژوهش	محیط و شرایط کاری	تخصیص بودجه پژوهشی مناسب
۲	شرکت در سمینارها و کنفرانس‌ها	شرایط استخدام و اشتغال	تحصیلات
	بهره‌برداری از ایده‌های اساتید در فعالیت‌های دانشگاهی	محیط و شرایط کاری	اشتراک‌گذاری سبک مدیریت
۳	درجه آزادی حوزه شغلی	محیط و شرایط کاری	درجه آزادی اساتید
	عقاید و نظرات	محیط و شرایط کاری	اشتراک‌گذاری سبک مدیریت
۴	ارزش‌بخشی به اساتید	محیط و شرایط کاری	احترام متقابل
	احترام زیاد قائل شدن برای اساتید	محیط و شرایط کاری	احترام متقابل
۵	استفاده از ایده‌های اساتید	محیط و شرایط کاری	اشتراک‌گذاری سبک مدیریت
	دغدغه کمبود بودجه	محیط و شرایط کاری	حقوق و پاداش
	احترام به اساتید	محیط و شرایط کاری	احترام متقابل
	مقررات مالی	محیط و شرایط کاری	تخصیص بودجه پژوهشی مناسب
۶	به‌روز بودن مطالب	شرایط استخدام و اشتغال	تحصیلات
	جداسازی و تفکیک ایده‌های سیاسی و ایدئولوژیک از محتوای آموزشی	محیط و شرایط کاری	کیفیت محل کار

مصاحبه	شاخص‌های ارائه شده توسط خبره‌ها	متغیر	ابعاد
	عدم کندوکاو در روابط شخصی	محیط و شرایط کاری	کیفیت همکاری کارکنان و مدیریت
	اجتناب از بحث سیاسی در دانشگاه	محیط و شرایط کاری	کیفیت مدیریت
	حفظ کرامت انسانی	محیط و شرایط کاری	کیفیت مدیریت
۷	شرایط اقتصادی	جبران خدمت و مزایا	حقوق و پاداش
	اهمیت شرکت در دوره‌های آموزشی	شرایط استخدام و اشتغال	گواهی‌نامه‌های حرفه‌ای
	ارزش اساتید	محیط و شرایط کاری	احترام متقابل
۸	ایجاد فضای انقباضی در دانشگاه	محیط و شرایط کاری	کیفیت محل کار
	کمبود افراد تحصیل کرده در منطقه	شرایط استخدام و اشتغال	توسعه‌یافتگی و نیافتگی منطقه
۹	درجه آزادی بالاتر برای نخبگان و اساتید در دانشگاه	محیط و شرایط کاری	درجه آزادی اساتید
	افزایش بودجه امور پژوهشی	محیط و شرایط کاری	تخصیص بودجه پژوهشی مناسب
	مدیریت رقابتی و مناسب	محیط و شرایط کاری	کیفیت مدیریت
۱۰	فقدان بازجویی و آزادی بیان برای اساتید در کلاس‌های درس	محیط و شرایط کاری	کیفیت مدیریت
	محروم بودن استان	شرایط استخدام و اشتغال	توسعه‌یافتگی و نیافتگی منطقه
۱۱	خروج از دیوان‌سالاری اداری	محیط و شرایط کاری	ساختار
	بهره‌برداری از نظرات و ایده‌های اساتید در سیاست‌گذاری دانشگاه	محیط و شرایط کاری	اشتراک‌گذاری سبک مدیریت
۱۳	خروج از دیوان‌سالاری اداری	فرهنگ سازمانی	ساختار
۱۵	تحقق امور مالی	محیط و شرایط کاری	تخصیص بودجه پژوهشی مناسب
	ارزش قائل شده برای شخصیت و دانش اساتید	محیط و شرایط کاری	احترام متقابل
	کمبود افراد تحصیل کرده در منطقه	شرایط استخدام و اشتغال	توسعه‌یافتگی و نیافتگی منطقه

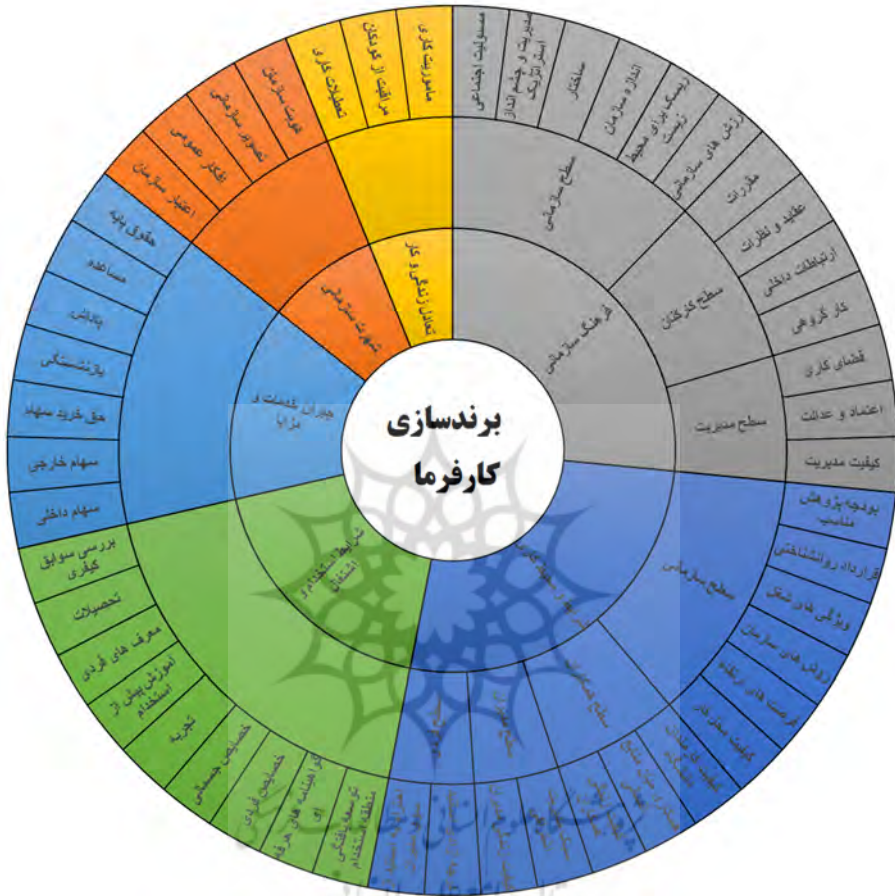
جدول ۱: خلاصه‌ای از تحلیل داده‌های مصاحبه

ردیف	متغیرها	ابعاد
۱	جبران خدمت و مزایا	ارائه حقوق پایه مناسب، پرداخت مزایای مناسب، پرداخت پاداش متناسب با کار، برخورداری از مزایای بازنشستگی مناسب، اعطای سهام شرکت به اساتید، حقوق و مزایای مناسب نسبت به سایر دانشگاه‌ها (حقوق خارجی) و حقوق و مزایای مناسب (سهام داخلی).
۲	محیط و شرایط کاری	کیفیت حرفه مدیریت دانشگاه، کیفیت حرفه همکاران در دانشگاه، سطح همکاری در میان اساتید دانشگاه، فرصت‌های پیشرفت (مسیر)

ردیف	متغیرها	ابعاد
		شغلی) در حوزه‌های اجرایی و علمی، کیفیت رویه‌های حرفه‌ای، ویژگی‌های شغلی، کیفیت کار در محل، استقبال مدیران دانشگاهی، کیفیت کارکنان دانشگاه، استفاده مؤثر از قرارداد روانشناختی (انتظارات غیرمستقیم و متضاد میان دانشگاه و منابع انسانی)، سبک مدیریت مشترک (بهره‌برداری از ایده‌ها و تجربیات منابع انسانی در حوزه مدیریت دانشگاه)، درجه آزادی برای اساتید در حوزه‌های علمی و اختصاص بودجه پژوهشی کافی و مناسب برای منابع انسانی.
۳	تعادل زندگی و کار	اعزام منابع انسانی به مأموریت‌ها و سفرهای شغلی در داخل و خارج از کشور، ایجاد خدمات مراقبت از کودک برای خانواده‌های اساتید و تعطیلات مناسب برای منابع انسانی.
۴	فرهنگ سازمانی	کیفیت عملکرد مدیرگروه، در دسترس بودن ارزش‌های سازمانی مطلوب، ریسک صدمه به محیط زیست درون دانشگاه، ابعاد دانشگاه، اعتماد و عدالت در میان منابع انسانی دانشگاه، وجود حس کار گروهی در میان منابع انسانی دانشگاه، در دسترس بودن ارتباطات مؤثر و مثبت داخلی، وجود ساختار سازمانی مناسب، دیدگاه راهبردی در دانشگاه، استفاده از مدیریت راهبردی در دانشگاه، وجود پاداش‌های مطلوب در دانشگاه، مسئولیت اجتماعی مدیران دانشگاه در مقابل جامعه، وجود باورهای دلخواه در میان کارکنان دانشگاه و دسترسی به هنجارهای مورد نظر در میان کارکنان دانشگاه.
۵	شهرت سازمانی	نام مناسب برای دانشگاه (هویت سازمانی)، لوگوی مناسب برای دانشگاه (هویت سازمانی)، سطح شناخت دانشگاه در درون جامعه (تصویر سازمانی)، سطح شهرت دانشگاه (تصویر سازمانی)، اعتقاد عمومی نسبت به دانشگاه و میزان اعتبار دانشگاه در جامعه.
۶	شرایط استخدام و اشتغال	بررسی سوابق کیفی، تحصیلات، معرف‌های فردی، آموزش پیش از استخدام، تجربه، خصایص جسمانی، خصایص فردی، گواهی‌نامه‌های حرفه‌ای و توسعه‌یافتگی یا نیافتگی منطقه استخدام.

تحلیل داده‌های ذکر شده در جدول ۱۱ نشان می‌دهد که برخی از مؤلفه‌ها مانند به اشتراک‌گذاری سبک مدیریت، درجه استقبال مدیران دانشگاهی و تعیین بودجه پژوهشی مناسب باید به متغیر محیط و شرایط کار اضافه شود. از سوی دیگر، می‌توان نتیجه گرفت که دغدغه‌های اصلی و مهم منابع انسانی عبارتند از: کیفیت مدیریت، احترام متقابل و کیفیت کار است. در شکل ۲، ابعاد

و مؤلفه‌های برندسازی کارفرما در دانشگاه جامع علوم انتظامی امین ارائه شده است.



شکل ۲: ابعاد و مؤلفه‌های برندسازی کارفرما در دانشگاه جامع علوم انتظامی

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف بررسی عوامل مؤثر بر ارتقاء برندسازی کارفرما در دانشگاه جامع علوم انتظامی امین انجام شده است. اهمیت این موضوع از آن جا ناشی می‌شود که دانشگاه‌های کشور برای دستیابی به اهداف آموزشی و پژوهشی خود، نیازمند جذب و حفظ نیروهای نخبه و با استعداد هستند. در عصر رقابت

شدید برای جذب استعدادها، برندسازی کارفرما به‌عنوان یک راهبرد کلیدی در مدیریت منابع انسانی مطرح شده است. این مفهوم به ویژه در محیط دانشگاهی، که کیفیت منابع انسانی نقش حیاتی در موفقیت سازمانی دارد، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. برای پاسخ به این نیاز، پژوهش‌گران با استفاده از روش ترکیبی شامل تحلیل محتوای کمی و روش دلفی، به بررسی شش متغیر اصلی در برندسازی کارفرما پرداختند. این رویکرد ترکیبی امکان بررسی جامع و عمیق موضوع را فراهم کرده و به شناسایی دقیق‌تر عوامل مؤثر کمک کرده است.

متغیرهای مورد بررسی عبارتند از: جبران خدمات و مزایا، محیط کاری و شرایط، تعادل کار و زندگی، فرهنگ سازمانی، شهرت سازمانی و شرایط استخدام و اشتغال، که هر یک جنبه‌های مهمی از تجربه کاری در محیط دانشگاهی را پوشش می‌دهند. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان داد که از دیدگاه خبرگان دانشگاه، اولویت‌بندی این متغیرها به ترتیب شامل محیط و شرایط کار، فرهنگ سازمانی، تعادل کار و زندگی، و جبران خدمات و مزایا است. این یافته‌ها تا حدودی با نتایج مطالعات پیشین مانند پژوهش رستگار و همکاران (۲۰۱۵) و دبیریان و همکاران (۲۰۱۶) هم‌خوانی دارد، اما تفاوت‌هایی نیز در اولویت‌بندی عوامل مشاهده می‌شود که می‌تواند ناشی از ماهیت خاص دانشگاه جامع علوم انتظامی امین باشد. در بررسی جزئی‌تر مؤلفه‌های هر متغیر، یافته‌های جالب توجهی به‌دست آمد. برای مثال، در متغیر جبران خدمات و مزایا، «مزایای بازنشستگی» بیش‌ترین اهمیت را داشت، در حالی که «حق خرید سهام» کم‌ترین اهمیت را داشت. در متغیر محیط و شرایط کار، «کیفیت مدیران» بالاترین اهمیت را داشت. این یافته‌ها می‌تواند راهنمای ارزشمندی برای مدیران و سیاست‌گذاران دانشگاه جامع علوم انتظامی امین در جهت بهبود برندسازی کارفرما باشد.

با توجه به این‌که محیط و شرایط کار و فرهنگ سازمانی در اولویت قرار دارند، تمرکز بر بهبود این جنبه‌ها می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر جذب و حفظ نیروهای نخبه داشته باشد. هم‌چنین، توجه به مؤلفه‌هایی مانند کیفیت مدیران،

مزایای بازنشستگی و تعادل کار و زندگی می‌تواند در ارتقاء جایگاه دانشگاه به‌عنوان یک کارفرمای جذاب مؤثر باشد. این پژوهش با ارائه یک دیدگاه جامع و متمرکز بر شرایط خاص دانشگاه جامع علوم انتظامی امین، می‌تواند مبنایی برای تصمیم‌گیری‌های آگاهانه در زمینه مدیریت منابع انسانی و برندسازی کارفرما در این دانشگاه و سایر مؤسسات مشابه باشد. علاوه بر این، نتایج این پژوهش می‌تواند به‌عنوان یک الگوی اولیه برای سایر دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور در زمینه برندسازی کارفرما مورد استفاده قرار گیرد. با توجه به ماهیت خاص دانشگاه جامع علوم انتظامی امین، این یافته‌ها می‌تواند به‌ویژه برای سازمان‌های نظامی و انتظامی که در پی جذب نیروهای علمی و دانشگاهی هستند، مفید واقع شود. در نهایت، این پژوهش زمینه را برای مطالعات آتی در حوزه برندسازی کارفرما در محیط‌های دانشگاهی و نظامی فراهم می‌کند و می‌تواند به‌عنوان نقطه شروعی برای پژوهش‌های گسترده‌تر در این زمینه مورد استفاده قرار گیرد.

پیشنهادها

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش، برخی از پیشنهادهای کاربردی به‌صورت زیر ارائه شده است:

- بهبود محیط و شرایط کار از طریق فراهم کردن امکانات رفاهی مناسب، تجهیز محیط کاری و ایجاد فضای کاری آرام و بدون تنش؛
- تقویت فرهنگ سازمانی از طریق برگزاری جلسات و کارگاه‌های آموزشی برای کارکنان، تشویق نوآوری و خلاقیت، و ترویج ارزش‌های مثبت در بین کارکنان؛
- ایجاد تعادل بین کار و زندگی کارکنان از طریق ارائه سیاست‌های انعطاف‌پذیر در زمان‌بندی کاری، حمایت از مرخصی‌های خانوادگی و فراهم کردن امکانات رفاهی؛

- بهبود جبران خدمات و مزایای کارکنان از طریق افزایش حقوق و دستمزد، ارائه بیمه و مزایای جانبی مناسب، و طراحی سیستم پاداش متناسب با عملکرد؛
- سرمایه‌گذاری در برندسازی کارفرما از طریق تبلیغات و بازاریابی، معرفی مزایای کار در دانشگاه و جذب استعدادها؛
- برگزاری دوره‌های آموزشی ویژه برای مدیران به‌منظور توانمندسازی آن‌ها در زمینه مدیریت راهبردی منابع انسانی و برندسازی کارفرما؛
- برگزاری رویدادها و جشنواره‌هایی برای قدردانی از کارکنان و ایجاد انگیزه در آن‌ها؛
- ایجاد برنامه‌های مربی‌گری و راهنمایی برای کارکنان جدیدالورود؛
- سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های فناوری اطلاعات به‌منظور بهبود بهره‌وری و تسهیل کار در محیط مجازی.

سپاس‌گزاری

در پایان از همه اساتید گران‌قدر و خبرگان دانشگاهی که پژوهش‌گر را در گردآوری اطلاعات و تدوین این پژوهش یاری کرده‌اند، کمال تشکر و قدردانی ابراز می‌شود.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

اسکندری، کریم، جزنی، نسرين، معمارزاده طهران، غلامرضا، موسی‌خانی، مرتضی، و محتشمی، علی (۱۳۹۷). طراحی مدل بهینه برند منابع انسانی در سازمان‌های دولتی (در راستای بهره‌وری منابع انسانی. مدیریت بهره‌وری، ۱۲(۴۷)، ۱۴۸-۱۰۹. قابل بازیابی از:

<https://dori.net/dor/20.1001.1.27169979.1397.12.4.5.5>
https://jpm.tabriz.iau.ir/article_546127.html

جمادی، فرزاد، نعمتی، لیلا، و همتی، شهرام (۱۴۰۰). شناسایی نقش رهبری خردمند بر توانمندی، تاب‌آوری اخلاقی، حفظ و نگهداری منابع انسانی با واسطه‌گری چابکی سازمانی. فصلنامه نظارت و بازرسی، ۱۵(۵۸)، ۹۸-۷۳. قابل بازیابی از:

DOI: 10.22034/si.2021.98258
http://si.jrl.police.ir/article_98258.html

خسروی، ابوالفضل، کربلایی مجید، ملیحه، و شهبازی، میثم (۱۴۰۰). تأثیر شخصیت برند در جذابیت برند کارفرما با میانجی‌گری احساس و اعتماد مورد پیمایش: هتل‌های گردش‌گری شرکت ملی نفت. گردش‌گری و اوقات فراغت، ۶(۱۲)، ۱۸۳-۱۶۹. قابل بازیابی از:

DOI.org/10.22133/tlj.2022.147259 https://tlj.usc.ac.ir/article_147259.html

دیبائی، یاسر (۱۴۰۲). تأثیر برندسازی کارفرما بر رضایت شغلی کارکنان با توجه به نقش میانجی مدیریت استعداد در صنعت چاپ قم، چهارمین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم مدیریت و حسابداری ایران، تهران. قابل بازیابی از:

<https://civilica.com/doc/1753579>

رحیمی، عطیه، و فاطمی، سیده زهرا (۱۴۰۱). بررسی تأثیر برندسازی کارفرما بر درگیری شغلی کارکنان و قصد ماندن کارکنان با میانجی‌گری تناسب فرد-سازمان، ششمین کنفرانس بین‌المللی مطالعات جهانی در علوم انسانی، مدیریت و کارآفرینی، تهران. قابل بازیابی از:

<https://civilica.com/doc/1640209>

زارع، معصومه، و درویشی، مریم (۱۴۰۲). مدل پارادایمی برند کارفرما در حوزه نفت، گاز و پتروشیمی، هفتمین کنفرانس مدیریت منابع انسانی، تهران. قابل بازیابی از:

<https://civilica.com/doc/1930453>

قربانی، محمد حسین، معظمی گودرزی، فاطمه، و صفری جعفرلو، حمیدرضا (۱۳۹۹). نقش برندسازی کارفرما بر عملکرد فردی و سازمانی نیروی انسانی در فدراسیون‌های منتخب ورزشی. *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۷(۲)، ۴۰-۴۵. قابل بازیابی از:

[DOI.org/10.22044/shm.2020.8702.2037](https://doi.org/10.22044/shm.2020.8702.2037)
https://shm.shahroodut.ac.ir/article_1781.html

عباس‌پور، عباس (۱۳۹۰). تأملی بر مسائل جذب و به‌کارگماری منابع انسانی: رویکردی راهبردی. *منابع انسانی ناجا*، ۱(۱۹)، ۷۸-۸۹. قابل بازیابی از:

http://phr.jrl.police.ir/article_12413.html

سالار، روح اله، و علیزاده، مهدی (۱۴۰۱). ارائه الگوی مدیریت استعداد در دانشگاه جامع علوم انتظامی امین. *فصلنامه نظارت و بازرسی*، ۱۶(۶۱)، ۸۹-۱۱۶. قابل بازیابی از:

[DOI: 10.22034/si.2022.99464](https://doi.org/10.22034/si.2022.99464)
http://si.jrl.police.ir/article_99464.html

مزرعه، شیرین، شائمی برزکی، علی، و صفری، علی (۱۴۰۰). طراحی الگوی برندسازی کارفرما بر مبنای انتظارات نیروی انسانی مستعد. *مدیریت بازرگانی*، ۱۳(۲)، ۳۶۱-۳۳۷. قابل بازیابی از:

[DOI: 10.22059/jibm.2021.290030.3665](https://doi.org/10.22059/jibm.2021.290030.3665)
https://jibm.ut.ac.ir/article_83339.html

لاله، امیر، قره‌بیگلو، حسین، رضائی، مجتبی، و ایرانزاده، سلیمان (۱۴۰۱). طراحی مدل برند کارفرما در صنایع کوچک و متوسط ایران به روش فراترکیب (در راستای بهره‌وری منابع انسانی). *مدیریت بهره‌وری*، ۱۶(۶۳)، ۳۴۲-۳۰۵. قابل بازیابی از:

[DOI.org/10.30495/qjopm.2022.1935221.3230](https://doi.org/10.30495/qjopm.2022.1935221.3230)
https://jpm.tabriz.iau.ir/article_698140.html

Aggerholm, K., Andersen, S e. & Thomsen, Ch. (2021). Conceptualizing employer branding in sustainable organizations. *Corporate communications: An International Journal*. 16(2), 105-123. Retrieved From:

<https://www.emerald.com/insight/content/DOI/10.1108/13563281111141642/full/html>
[DOI.org/10.1108/13563281111141642](https://doi.org/10.1108/13563281111141642)

Al Ahabbi SA, Singh SK, Balasubramanian S. (2019). Employee perception of impact of knowledge management processes on public sector performance. *Journal of Knowledge Management*. 23(2), 351-373. Retrieved From:

<https://www.emerald.com/insight/content/DOI/10.1108/JKM-08-2017-0348/full/html>
[DOI.org/10.1108/JKM-08-2017-0348](https://doi.org/10.1108/JKM-08-2017-0348)

- Al Yami M, Ajmal MM, Balasubramanian S. (2021). Does size matter? the effects of public sector organizational size' on knowledge management processes and operational efficiency. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems. in press.* 25(5), 670-700. Retrieved From: <https://www.emerald.com/insight/content/DOI/10.1108/VJKMS-07-2020-0123/full/html>
[DOI.org/10.1108/VJKMS-07-2020-0123](https://doi.org/10.1108/VJKMS-07-2020-0123)
- Arasanmi CN, Krishna A. (2019). Employer branding: perceived organisational support and employee retention - the mediating role of organisational commitment. *Industrial and Commercial Training.* 51(3), 174–183. Retrieved From: <https://www.emerald.com/insight/content/DOI/10.1108/ICT-10-2018-0086/full/html>
[DOI.org/10.1108/ICT-10-2018-0086](https://doi.org/10.1108/ICT-10-2018-0086)
- Backhaus, K. & Tikoo, S. (2014): Conceptualizing and Researching Employer Branding. *Career Development International.* 9(5), p. 501-517. Retrieved from: <https://www.emerald.com/insight/content/DOI/10.1108/13620430410550754/full/html>
[DOI 10.1108/13620430410550754](https://doi.org/10.1108/13620430410550754)
- Baum, M., & Kabst, R. (2013). Conjoint implications on job preferences: The moderating role of involvement. *The International Journal of Human Resource Management.* 24(7), 1393-1417. Retrieved From: <https://www.tandfonline.com/DOI/abs/10.1080/09585192.2012.712542>
[DOI.org/10.1080/09585192.2012.712542](https://doi.org/10.1080/09585192.2012.712542)
- Biswas, M.K., Suar, D. (2016). Antecedents and Consequences of Employer Branding. *J Bus Ethics* 136, 57–72. Retrieved From: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-014-2502-3>
[DOI.org/10.1007/s10551-014-2502-3](https://doi.org/10.1007/s10551-014-2502-3)
- Botha, A., Bussin, M & De Swardt, L. (2021). An employer brand predictive model for talent attraction and retention: original research. *Journal of Human Resource Management.* 9(1), 1 - 12. Retrieved From: <https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/388>
[DOI.org/10.4102/sajhrm.v9i1.388](https://doi.org/10.4102/sajhrm.v9i1.388)
- Carlini, J., Grace, D., France C., & Iacono, J. L. (2019). The corporate social responsibility (CSR) employer brand process: integrative review and comprehensive model. *Journal of Marketing Management.* 35(1-2), 182-205. Retrieved From: <https://www.tandfonline.com/DOI/abs/10.1080/0267257X.2019.1569549>
[DOI:10.1080/0267257X.2019.1569549](https://doi.org/10.1080/0267257X.2019.1569549)
- Chawla, P. (2020). Impact of employer branding on employee engagement in business process outsourcing (BPO) sector in India: mediating effect of person-organization fit. *Industrial and Commercial Training.* 52(1), 35–49. Retrieved From:

<https://www.emerald.com/insight/content/DOI/10.1108/ICT-06-2019-0063/full/html>
DOI.org/10.1108/ICT-06-2019-0063

Chiu, J.L., Fajardo, J.J., Lopez, P.N. (2020) The effect of employer branding on turnover intention and employee satisfaction of the utility industry in the Philippines. *Management Review: An International Journal*. 15(2), 53-76. Retrieved From:

<https://scholar.kyobobook.co.kr/article/detail/4010028581711>

Dogl, C., & Holtbrügge, D. (2014). Corporate environmental responsibility, employer reputation and employee commitment: An empirical study in developed and emerging economies. *The International Journal of Human Resource Management*. 25(12), 1739-1762. Retrieved From:

<https://www.tandfonline.com/DOI/abs/10.1080/09585192.2013.859164>
DOI.org/10.1080/09585192.2013.859164

Ewing, M.J., Pitt, N.M. & Bussy, P. (2002). Berthon, Employer branding in the knowledge economy. *Int. J. Advert.* 21(1), 3-22. Retrieved From:

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02650487.2002.11104914>
DOI:10.1080/02650487.2002.11104914

Graham BZ, Cascio WF (2018) The employer-branding journey. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*. 16(4), 363-379. Retrieved From:

<https://www.emerald.com/insight/content/DOI/10.1108/MRJIAM-09-2017-0779/full/html>
DOI.org/10.1108/MRJIAM-09-2017-0779

Junça Silva, A. & Dias, H. (2023), The relationship between employer branding, corporate reputation and intention to apply to a job offer. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(8), 1-16. Retrieved From:

<https://www.emerald.com/insight/content/DOI/10.1108/IJOA-01-2022-3129/full/html>
DOI.org/10.1108/IJOA-01-2022-3129

Kietzmann, J. H., & Canhoto, A. (2014). Bittersweet! Understanding and managing electronic word of mouth. *Journal of Public Affairs*, 13(2), 146-159. Retrieved From:

<https://onlinelibrary.wiley.com/DOI/10.1002/pa.1470>
DOI.org/10.1002/pa.1470

Kucherov, D.G., Alkanova, O.N., Lisovskaia, A.Y., & Tsybova, V.S. (2022). Employer branding orientation: effects on recruitment performance under COVID-19. *The International Journal of Human Resource Management*, 34, 2107 - 2135. Retrieved From:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296322005951?via%3Dihub>
DOI.org/10.1016/j.jbusres.2022.06.053

Lievens, F (2007). Employer branding in the Belgian army: the importance of instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants, and military employees. *Human Resource Management*, 46(1), 51-69. Retrieved From:

<https://onlinelibrary.wiley.com/DOI/10.1002/hrm.20145>
<DOI.org/10.1002/hrm.20145>

Matongolo, A., Kasekende, F. & Mafabi S. (2018). Employer branding and talent retention: perceptions of employees in higher education institutions in Uganda. *Industrial and Commercial Training*, 50(5), 217-233. Retrieved From:

<https://www.emerald.com/insight/content/DOI/10.1108/ICT-03-2018-0031/full/html>
<DOI.org/10.1108/ICT-03-2018-0031>

Mishra, S., & Kumar, S.P. (2019). E-recruitment and training comprehensiveness: untapped antecedents of employer branding, *Industrial and Commercial Training*. Retrieved From:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ICT-12-2017-0106/full/html>
<DOI.org/10.1108/ICT-12-2017-0106>

Mosley RW (2007). Customer experience, organizational culture and the employer brand, *Brand Management*, 15(2), pp123-134. Retrieved From:

<https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.bm.2550124>
<DOI:10.1057/palgrave.bm.2550124>

Munsamy, M. & Bosch, A.V. (2009). Retention factors of management staff in the maintenance phase of their careers in local government. *SA Journal of Human Resource Management*, 7 (1). Art. #198, 9 pages. Retrieved From:

<https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/198>
<DOI:10.4102/sajhrm.v7i1.198>

Sarabdeen, J., Balasubramanian, S., Lindsay, V., Chanchaichujit, J., & Sreejith, S. (2023). Employer branding: Confirmation of a measurement model and its implication for managing the workforce. *Journal of General Management*, 48(2), 153-170. Retrieved From:

<https://journals.sagepub.com/DOI/10.1177/03063070221079574>
<DOI.org/10.1177/03063070221079574>

Shah, Maitri (2021). Talent Retention through employer branding. *Journal of Marketing & Communication*, 5(3),76-99. Retrieved From:

<https://sproutsocial.com/insights/employer-branding-strategy>

Tanwar, K. & Prasad, A. (2016). Exploring the relationship between employer branding and employee retention. *Global Business Review*, 17(3), 186S-206S. Retrieved From:

<https://journals.sagepub.com/DOI/10.1177/0972150916631214>
<DOI.org/10.1177/0972150916631214>

Tumasjan A, Kunze F, Bruch H. (2019). Linking employer branding orientation and firm performance: testing a dual mediation route of recruitment efficiency and

positive affective climate. *Human Resource Management* 59(1), 83–99. Retrieved From:

<https://onlinelibrary.wiley.com/DOI/10.1002/hrm.21980>
[DOI.org/10.1002/hrm.21980](https://doi.org/10.1002/hrm.21980)

Vaijayanthi, P., Reena Ray, K. (2021). Employer Branding as an Antecedent to Organisation Commitment. *International Journal of Global Business*, 4 (2), 91-106. Retrieved From:

<https://ieeexplore.ieee.org/document/6163882/>
[DOI.org/10.1109/CHUSER.2011.6163882](https://doi.org/10.1109/CHUSER.2011.6163882)

Yadav, LK. Kumar. A., Mishra, S. (2020). Can organizations leverage employer branding to gain employee engagement and reduce turnover intention? an empirical study with organizational trust as a mediator. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 24(4), 496–505. Retrieved From:

<https://journals.sagepub.com/DOI/abs/10.1177/0972262920943774?journalCode=visa>
[DOI:10.1177/0972262920943774](https://doi.org/10.1177/0972262920943774)

Yasin, R., Huseynova, A., & Atif, M. (2022). Green human resource management, a gateway to employer branding: Mediating role of corporate environmental sustainability and corporate social sustainability. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(1), 369-383. Retrieved From:

<https://onlinelibrary.wiley.com/DOI/abs/10.1002/csr.2360>
[DOI: 10.1002/csr.2360](https://doi.org/10.1002/csr.2360)

