

Exploration of Factors Affecting the Development in Employer Brand Using Q Method (Case Study: Defense Universities)

Amir Valafar ¹, Davood Feiz ², Azim Zarei ³, Mahmoud Gholami ⁴

Abstract

Background & Purpose: Employer brand as one of the organization's brand dimensions and an important factor of differentiating from competitors has an important role in the field of maintaining and increasing the intangible assets of the organization. The present study sought to identify ranking the predictors of development employer brand based on the viewpoints of professors and faculty members of the University of Defense Departments.

Methodology: This research is applied in orientation and positivist philosophically which was done using Q method. In this research, first, by reviewing the literature and the semi-structured interview, entrepreneurial brand development predictors were extracted and the final factors were determined by the help of experts. These factors, in the form of Q cards, were delivered to 23 professors of the Defense University, who were purposefully selected as the participants of the study. Finally, their perspectives were analyzed using exploratory factor analysis through SPSS Software.

Findings: The results suggest that participants possess seven mental models including functionalist, functionalist, public relations, non-bureaucratic, employee oriented, multi-dimensional, and human resources maintenance.

Conclusion: Improving identified employer brand predictors in the studied universities may cause employer brand development and help to upgrade the intangible resources (especially human resources) of these universities. Besides, focusing on the identified employer brand predictors can augment the efficiency of these attempts.

Keywords: Defense University, Brand, Employer brand, Q method

Citation: Valafar, Amir, Feiz, Davood, Zarei, Azim and Gholami, Mahmoud (2022). Exploration of factors affecting the development in employer brand using Q method (Case study: Defense Universities). *Journal of Human Resource Studies*, 12(1), 107-130. <https://doi.org/10.22034/JHRS.2022.150419>

1. PhD Candidate, Department of Business Management, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: am.vala1979@yahoo.com
2. Prof., Department of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: feiz1353@semnan.ac.ir
3. Associate Prof., Department of Business Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran. E-mail: a_zarei@semnan.ac.ir
4. Assistant Prof., Department of Management, Shahid Sattari University of Aeronautical Sciences and Technology, Tehran, Iran. E-mail: m.gholami@ssau.ac

Published by Shahid Sattari Aeronautical University, Faculty of Management
Journal of Human Resource Studies, 2022, Spring, Vol, 12, No, 1, 107-130
DOI: <https://doi.org/10.22034/JHRS.2022.150419>

Corresponding Author: Davood Feiz

Received: February 10, 2022; Received in revised form: April 25, 2022

Accepted: May 12, 2022; Published online: May 29, 2022

Article Type: Research-based

E.ISSN: 2783-0624

<http://www.jhrs.ir/>

© Authors



شناسایی و رتبه‌بندی پیشایندهای توسعه برند کارفرمایی با استفاده از روش کیو (نمونه کاوی: دانشگاه‌های دفاعی)

امیر والا فر^۱، داود فیض^۲، عظیم‌اله زارعی^۳، محمود غلامی^۴

چکیده

زمینه و هدف: برند کارفرمایی به‌عنوان یکی از ابعاد برند سازمان و عامل مهم تمایز از سایر رقبا، در حوزه حفظ و افزایش دارایی نامشهود سازمان نقش بسیار مهمی دارد. پژوهش حاضر، به‌دنبال شناسایی پیشایندهای توسعه برند کارفرمایی، از دیدگاه استادان و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های دفاعی منتخب است.

روش‌شناسی: این پژوهش از نظر جهت‌گیری، کاربردی و از منظر فلسفی، اثبات‌گرایانه به‌شمار می‌رود و با استفاده از روش کیو اجرا شده است. در این پژوهش، نخست با مرور ادبیات و مصاحبه، پیشایندهای توسعه برند کارفرمایی استخراج و عوامل نهایی با نظرسنجی از خبرگان مشخص شد؛ سپس این عوامل در قالب کارت‌های کیو، در اختیار ۲۳ نفر از استادان و اعضای هیئت علمی دانشگاه دفاعی مدنظر که به‌صورت هدفمند انتخاب شدند، قرار گرفت و در نهایت، دیدگاه آنان با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی و نرم‌افزار اسپاس تحلیل شد.

یافته‌ها: الگوی ذهنی مشارکت‌کنندگان این پژوهش ۷ نوع بوده است: کارکردگرا، ذهنیت‌گرا، روابط عمومی، مبتنی بر ساختارهای غیربوروکراتیک، کارمندمحور، چندبُعدی و نگهداشت منابع انسانی.

نتیجه‌گیری: نتایج این پژوهش بیش مفیدی را در اختیار مدیران و تصمیم‌گیران دانشگاه‌های مدنظر قرار می‌دهد تا با شناخت این عوامل، برند کارفرمایی دانشگاه‌ها را توسعه دهند.

کلیدواژه‌ها: دانشگاه‌های دفاعی، برند، برند کارفرمایی، روش کیو

استناد: والا فر، امیر، فیض، داود، زارعی، عظیم‌اله و غلامی، محمود (۱۴۰۱). شناسایی و رتبه‌بندی پیشایندهای توسعه برند کارفرمایی با استفاده از روش کیو (نمونه کاوی: دانشگاه‌های دفاعی). *مطالعات منابع انسانی*، ۱۲(۱)، ۱۰۷-۱۳۰.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: am.vala1979@yahoo.com
۲. استاد، گروه آموزشی مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: feiz1353@semnan.ac.ir
۳. دانشیار، گروه آموزشی مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران. رایانامه: a_zarei@semnan.ac.ir
۴. استادیار، گروه آموزشی مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران. رایانامه: m.gholami@ssau.ac

DOI: <https://doi.org/10.22034/JHRS.2022.150419>

ناشر: دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری

نویسنده مسئول: داود فیض

مطالعات منابع انسانی، ۱۴۰۱، بهار، دوره ۱۲، شماره ۱، ص. ۱۰۷-۱۳۰

دریافت: ۱۴۰۰/۱۱/۲۱، بازنگری: ۱۴۰۱/۰۲/۰۵

شاپای الکترونیک: ۲۷۸۳-۰۶۲۴

پذیرش: ۱۴۰۱/۰۲/۲۲

نوع مقاله: پژوهشی

انتشار: ۱۴۰۱/۰۳/۰۸

© نویسندگان

مقدمه

با ورود به عصر اطلاعات و افزایش اهمیت دارایی نامشهود در سازمان‌ها، سرمایه‌انسانی یکی از دارایی‌های مهم سازمان تلقی می‌شود. در همین راستا، به‌کارگیری و حفظ نیروی انسانی با استعداد، متخصص، توانمند و متعهد برای کسب موفقیت در سازمان‌ها ضروری است (رحیمیان، ۱۳۹۲). با توجه به کاهش کارکنان ماهر و متخصص، برای اینکه سازمان‌ها در آینده با مشکل تأمین نیروی انسانی روبه‌رو نشوند، باید از راهبردهای مناسبی استفاده کنند که یکی از این راهبردها برند کارفرمایی است (کردنائیج و نجات، ۱۳۹۷). با اینکه برند کارفرمایی یکی از ابعاد برند برای سازمان‌ها به‌شمار می‌رود، در مقایسه با برند در حوزه کالا و خدمات، کمابیش نادیده گرفته شده است و با عنایت به دغدغه سازمان‌ها برای جذب و نگهداری نیروی کار مناسب، تمرکز سازمان‌ها به این مقوله ضروری است. برند کارفرما، راهبرد مدیریت سرمایه‌انسانی برای تمایز است و کارکرد اصلی آن، جذابیت برای نیروهای بالقوه و جاری و همچنین، نگهداری استعدادهای درون‌سازمانی است (رحیمیان، ۱۳۹۲)؛ بنابراین به‌دلیل کمبود فعلی و آتی کارمندان واجد شرایط بازار کار، نیاز است که مدیریت منابع انسانی، حوزه برند کارفرمایی را مدنظر قرار دهد. امروزه، برند کارفرمایی به مفهوم اساسی راهبردی تبدیل شده است (مولک^۱، ۲۰۱۸)؛ اما نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که فقط ۱۶ درصد از شرکت‌ها، از راهبرد مشخص و تعریف‌شده‌ای برای برند کارفرمایی استفاده می‌کنند و ۳ درصد شرکت‌ها نیز، از راهبرد مدیریت برند کارفرما آگاهی کاملی دارند (اسلم^۲، ۲۰۱۵). در ایران نیز به دلایل درون‌سازمانی، از جمله ناهم‌سانی بین برنامه‌های راهبردی و برنامه مدیریت منابع انسانی، شناخته‌نشدن نیازهای کارکنان و نبود سازوکار مناسب برای شناخت نیروهای ارزش‌آفرین و دلایل برون‌سازمانی، مانند نبود بازار آزاد به‌معنای واقعی، فقدان رقابت کسب‌وکار در سازمان‌های دولتی و شبه‌دولتی، درصد فزاینده بیکاری و فرصت‌های تأمین نیرو برای کارفرمایان، به فعالیت مربوط به برند کارفرمایی به‌طور شایسته توجه نمی‌شود و این مفهوم هنوز در کشور ما جایگاه کامل خود را پیدا نکرده است (رعنایی کردشولی، ابراهیمی و مباشری، ۱۳۹۸). در این میان، تحقیقاتی نیز در حوزه سنجش ابعاد و عوامل مؤثر بر برند کارفرمایی انجام شده است (مکسول و ناکس^۳، ۲۰۰۹؛ بوئا، بوسین و دی اسوارت^۴، ۲۰۱۱؛ پارمار^۵، ۲۰۱۴؛ بیسواز و سوآر^۶، ۲۰۱۳؛ رعنایی کردشولی و همکاران، ۱۳۹۸)؛ اما به توسعه این مقوله در مراکز دانشگاهی توجه چندانی نشده است.

مطالعات انجام‌شده در زمینه امور استخدام و حفظ کارکنان، نشان می‌دهد که بخش دولتی با مشکل جذب متخصصان و کمبود نیروی انسانی دارای مهارت حیاتی مواجه است و متخصصان جوان چندان تمایلی به اشتغال در بخش دولتی ندارند. عواملی مانند تقدم حق ارشدی بر شایستگی، نبود ارتباط واضح بین ارتقا و عملکرد و مسیرهای شغلی نامشخص، مانع جذب افراد ماهر و متخصص به این سازمان‌ها شده است (شوقی لرد، علیزاده ثانی، شیرخدایی و عرب، ۱۳۹۸). بر اساس رسالت دانشگاه‌های دفاعی، دانشجویانی که وارد این دانشگاه‌ها می‌شوند، در آینده، نیروی کار متخصص و مدیران و فرماندهان آینده سازمان‌های دفاعی خواهند شد؛ از این رو توجه به حوزه برند کارفرمایی در جذب

-
1. Molk
 2. Aslam
 3. Maxwell & Knox
 4. Botha, Bussin & De Swardt
 5. Parmar
 6. Biswas & Suar

نیروی کار مستعد و ارتقای عملکرد این سازمان‌ها در حوزه‌های مختلف مؤثر خواهد بود. برند کارفرمایی، مجموعه تلاش‌هایی است که سازمان انجام می‌دهد تا نیروهای کار مستعد را نگه دارد و انتخاب نخست متقاضیان شغل باشد. برای اینکه شرکت بتواند استعدادهای برتر را جذب و مدیریت کند، باید هم جزء شرکت‌های برتر و هم برند باشد و در ذهن‌های مخاطبان تداعی شود. اگر کسب‌وکارها بدانند که مخاطبان حرفه‌ای، چه تصویری از آنها در ذهن دارند، بهتر می‌توانند برای جذب مخاطبان اقدام کنند (مزرعه، شائمی برزکی و صفری، ۱۴۰۰).

بی‌توجهی دانشگاه‌های دفاعی به این حوزه، زمینه جذب دانشجویان کم‌استعداد و بهره‌نبردن از نیروهای کار متخصص، توانمند و متعهد در سازمان را فراهم می‌کند. از سوی دیگر، اعمال تحریم‌های ظالمانه در زمینه امور دفاعی و واگذارنشدن تجهیزات دفاعی به کشور و همچنین، لزوم رهایی از بند تحریم و دستیابی به خودکفایی در زمینه امور دفاعی، نیاز به جذب افراد نخبه، خلاق و استعدادهای برتر در دانشگاه‌های دفاعی را ضروری ساخته و لزوم توجه سازمان به برند کارفرمایی را دوچندان کرده است. با توجه به آنچه بیان شد، این پژوهش تلاش می‌کند که مؤلفه‌ها و پیشایندهای اثرگذار بر توسعه برند کارفرمایی را از دیدگاه استادان و اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دفاعی بررسی کند و با مشخص کردن و درک دیدگاه غالب و مقدم در این حوزه، زمینه توسعه راهبردهای برند کارفرمایی را فراهم آورد و ابعادی را که ممکن است از دید سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران مغفول مانده باشد، نمایان سازد. بررسی تحقیقات گذشته نشان می‌دهد که پژوهش‌های انجام‌شده، چندان به دسته‌بندی نظریه‌ها و دیدگاه‌ها با رویکرد کاربردی نپرداخته‌اند. این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است که از دیدگاه استادان و اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دفاعی، پیشایندهای توسعه برند کارفرمایی کدام‌اند و چگونه طبقه‌بندی می‌شوند؟ با شناسایی و دسته‌بندی دیدگاه‌های استادان دانشگاه‌های دفاعی در خصوص عوامل مؤثر و پیشایندهای توسعه برند کارفرمایی، می‌توان موضوع را بهتر تبیین کرد و به تصمیم‌گیرندگان و مدیران عالی دانشگاه‌های دفاعی در تقویت و توسعه برند کارفرمایی یاری رساند.

پیشینه نظری پژوهش

برند کارفرمایی

در ابتدا، برندسازی برای تمایز محصولات ملموس به کار گرفته می‌شد؛ اما در طول زمان برای تمایز انسان‌ها، مکان‌ها و سازمان‌ها نیز از آن استفاده شد. برند کارفرما، حوزه‌ای چندرشته‌ای است و خاستگاه آن در بازاریابی و مدیریت منابع انسانی است (رحیمیان، ۱۳۹۲). نخستین بار آمبلر و بارو^۱ (۱۹۹۶) مفهوم برند کارفرما را برای خروج غرب از بحران وجود کارکنان بی‌تعهد، بدون مهارت و همچنین، نگهداشت بهترین نیروها وارد ادبیات دنیای سازمانی کردند (باباشاهی، حمیدی‌زاده، محمدنژاد فردی و سیدامیری، ۱۳۹۶). زمانی که پژوهشگران به مزیت‌های فراوان برند منحصر به فرد از دیدگاه ذی‌نفعان، از جمله کارکنان فعلی و بالقوه سازمان پی بردند، مفهوم برند کارفرما شکل گرفت. برند کارفرمایی راهی برای متمایز کردن سازمان از رقبای خود است و به کارکنان بالقوه در درک محیط کار آتی کمک می‌کند.

آمبلر و بارو (۱۹۹۶) برند کارفرمایی را مجموعه‌ای از مزایای کارکردی، اقتصادی و روانی تعریف کرده‌اند. آنها معتقدند که برند کارفرمایی به‌عنوان حوزه میان رشته‌ای، ساختار روابط بین کارفرما و کارمندان را در قالب روابط طولانی‌مدت

شکل می‌دهد (تکالک و سینسیک^۱، ۲۰۱۸)؛ به بیان دیگر برند کارفرما، مجموعه‌ای از ایده‌ها و باورهاست که دیدگاه کارکنان فعلی و بالقوه را درباره سازمان و تجربه‌های استخدامی آن تحت تأثیر قرار می‌دهد، فرهنگ و ارزش‌های شرکت را نشان می‌دهد و کارکنان را مطمئن می‌کند که همه برای کار در آن شرکت شور و اشتیاق دارند و با سازمان هماهنگ هستند. همچنین، به راهبرد شرکت در حوزه کارکنان فعلی و آتی و سایر ذی‌نفعان که به‌نحوی با افراد درون شرکت ارتباط دارند، هویت می‌دهد؛ بنابراین نام تجاری کارفرما مربوط به بخش اصلی کارمندیابی و استخدام افراد است که بودجه چشمگیری از منابع انسانی سازمان را مصرف می‌کند (پارمار، ۲۰۱۴). برند کارفرما، جنبه‌های برند داخلی و خارجی را شامل می‌شود. برند خارجی برای کارکنان بالقوه ایجاد می‌شود و آنها را ترغیب می‌کند تا به سازمان بپیوندند و تصویر خوبی از محیط کاری درون شرکت خلق کنند. برند داخلی نیز برای کارکنان موجود سازمان ایجاد می‌شود و قول‌ها و وعده‌هایی است که شرکت برای کارکنان عملی می‌سازد که هم روابط شرکت با کارکنان را شامل می‌شود و هم، منعکس‌کننده این مسئله است که شرکت می‌تواند تجربه‌های کاری منحصر به فردی را برای کارکنان موجود و بالقوه فراهم آورد (بیات، شاه‌حسینی، امیری و یزدان‌پناه، ۱۳۹۹). برند کارفرمایی کمابیش به برند محصول و برند شرکتی شبیه است؛ اما دو تفاوت اصلی، این دو را از هم متمایز می‌کند: یک) برند کارفرما، به‌طور ویژه، به تجربه استخدام در پایه‌گذاری هویت سازمانی به‌عنوان کارفرما مربوط می‌شود. دو) این نوع برند با توجه به مصرف‌کننده‌های آن (مخاطبان داخلی و خارجی) پیچیده‌تر است؛ در حالی که برند شرکتی و محصول، بیشتر بر مخاطبان خارجی تأکید دارند (افضل‌آبادی، نوه‌ابراهیم، عبداللهی و عباسیان، ۱۳۹۶). مینچینگتن^۲ (۲۰۱۰) نام تجاری کارفرما را با عنوان تصویر سازمان تعریف می‌کند. وی معتقد است که برند کارفرمایی، در ذهن کارمندان فعلی و کلیه سهام‌داران فعال در بازار خارجی، مشتریان و سایر سهام‌داران کلیدی، سازمان را به‌عنوان مکانی عالی برای کار به تصویر می‌کشد (پارمار، ۲۰۱۴). برند کارفرمایی ماهیت پیچیده‌ای دارد و فعالیت‌های مختلف سازمانی را از سطح راهبردی تا سطح عملیاتی و تاکتیکی دربرمی‌گیرد (افضل‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۶). برای جذب افراد بهتر از منابع کمیاب استعدادها، نخستین گام جذاب و پذیرا بودن سازمان است؛ زیرا برند کارفرما عاملی است که برای جذب استعدادها نقش مهمی ایفا می‌کند؛ البته نباید از تأثیر آن بر حفظ و نگهداری استعدادها غفلت کرد (بیات و همکاران، ۱۳۹۹).

پژوهشگران به مزیت‌های فراوان دستیابی به برند کارفرمای قدرتمند، از جمله کاهش هزینه‌های مدیریت منابع انسانی و افزایش کارایی فرایند استخدام، بهبود روابط کاری، بهبود و تقویت فرهنگ سازمانی، جذب نیروی کار خیره و افزایش بهره‌وری شرکت اشاره کرده‌اند. آنها به این نتیجه رسیده‌اند که متقاضیان کار، کارفرما را بر پایه اعتبار و ویژگی‌هایی انتخاب می‌کنند که همراه با برند آن کارفرما در ذهنشان تداعی می‌شود؛ به بیان دیگر، ویژگی‌ها و اطلاعاتی که در برند کارفرما خلاصه شده است، بر ادراک افراد متقاضی کار از آن کارفرما تأثیر می‌گذارد. اگر کارمندان بالقوه از پیامدهای استخدام در سازمان مدنظر، اطلاعات نادرست، ناکافی یا متناقضی داشته باشند، ریسک درک‌شده آنها افزایش می‌یابد و در نتیجه، فعالیت در آن سازمان را از مجموعه سازمان‌های مدنظر خود حذف می‌کنند. بهترین راه برای کاهش ریسک درک‌شده و عدم اطمینان کارمندان بالقوه و فعلی سازمان، انتقال و نشر اطلاعات درباره شایستگی‌ها و ویژگی‌های

سازمان در بازار کار است (حمیدیان پور، ضیایی بده و اردکانی، ۱۳۹۲). در جدول ۱ به تعریف‌های پژوهشگران از برند کارفرمایی اشاره شده است.

جدول ۱. تعاریف برند کارفرمایی

پژوهشگر	تعریف برند کارفرمایی
واکر ^۱ (۲۰۰۷)	مجموعه‌ای از مشخصات و ویژگی‌های اغلب ناملموس که سازمان را متمایز می‌کند. نوع خاصی از تجارب استخدامی را ضمانت و درخواست می‌کند که کارکنان بهترین‌های خود را متناسب با فرهنگ سازمان انجام دهند و موجب پیشرفت سازمان شوند که به وفاداری کارکنان و در نهایت افزایش سود و موفقیت سازمان منجر خواهد شد.
مارتین و همکاران ^۲ (۲۰۱۱)	برند کارفرما، راهی برای شناخته‌شدن میان ذی‌نفعان است که از طریق آن، می‌توان تجربه اشتغالی با کیفیت عالی و هویت سازمانی متمایزی ارائه کرد تا کارکنان به آن ارزش نهاده و با آن درگیر شوند و از به‌اشتراک‌گذاری آن با دیگران حس خوب داشته باشند.
کوچرو و همکاران ^۳ (۲۰۱۱)	برند کارفرما ویژگی‌های کیفی شرکت استخدام‌کننده است. این ویژگی‌ها برای مخاطبان هدف جذاب است و تداوم آن، به تصویر مثبت و مجموعه‌ای مناسب از مزیت‌های مادی و غیرمادی‌ای که شرکت را در بازار متمایز می‌سازد، منجر خواهد شد.
ریگوپولو ^۴ (۲۰۱۵)	برند کارفرما از دیدگاه نیروی کار، مجموعه‌ای از مزیت‌ها، ارزش‌ها و وعده‌هایی است که کارفرما به‌طور منحصربه‌فردی به آنها ارائه می‌کند.
هادی و احمد (۲۰۱۸)	به مجموعه‌ای از تلاش‌های سازمان گفته می‌شود که برای برقراری ارتباط با کارکنان فعلی و بالقوه سازمان و همچنین، هویت‌بخشی و معناداری به تصویر سازمان انجام می‌دهد.

منبع: رحیمیان، ۱۳۹۲؛ افضل‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۶ و سفیدگر و وظیفه‌دوست، ۱۳۹۹

عوامل مؤثر بر برند کارفرمایی

در بررسی ابعاد مؤثر بر برند کارفرما پژوهش‌های متعددی وجود دارد و هر یک عواملی را پیشنهاد داده است که بعضی از عوامل شبیه و بعضی متفاوت است؛ البته توافق واضحی وجود ندارد که کارکنان باید چه محتوایی را از برند کارفرما استخراج کنند. امبلر و بارو (۱۹۹۶) به‌کاربردن تکنیک‌های بازاریابی را در منابع انسانی پیشنهاد کرده‌اند و به این نتیجه رسیده‌اند که برند کارفرما از سه بُعد اصلی تشکیل شده است: فعالیت‌های توسعه‌ای (کارکردی)، پاداش‌های مالی (اقتصادی) و احساساتی نظیر حس تعلق و در نهایت، هدایت و هدفمندی (روان‌شناختی). سفیدگر و وظیفه‌دوست (۳۹۹) به‌طور کلی اندیشمندان برند کارفرمایی را به دو بخش دسته‌بندی کرده‌اند: دسته اول اندیشمندان، نگرش‌های کلی سازمان و دسته دوم نگرش‌های شغلی سازمان را در نظر می‌گیرند (بیگلو و اسکندری، ۱۳۹۶). باکوآس و تیکو^۵ (۲۰۰۴) معتقدند که برند کارفرما از دو بُعد کارکردی و نمادین تشکیل شده است: بُعد کارکردی، منافعمانند حقوق، مزایا و پاداش‌هایی است که در نتیجه استخدام در شرکت مشخص، نصیب فرد می‌شود و بُعد نمادین، منافع ادراکی است که از

1. Walker

2. Martin et al.

3. Kucherov et al.

4. Rigopoulou

5. Backhaus & Tikoo

وجهه و اعتبار شرکت، جایگاه و موقعیت اجتماعی آن به وجود می‌آید. بعضی نیز با در نظر گرفتن ارزش‌های مدنظر کارکنان، برند کارفرما را در ابعاد ارزشی تعریف کرده‌اند و برای آن ابعادی مانند ارزش اجتماعی، ارزش بازاری، ارزش اقتصادی، ارزش‌های کاربردی، ارزش‌های شرکتی و محیط کاری در نظر گرفته‌اند (آلنیاسیک و آلنیاسیک^۱، ۲۰۱۲)؛ این در حالی است که عده‌ای همچون لیونز و هیکهوس^۲ (۲۰۰۳) لیونز، ون هوی و انسل^۳ (۲۰۱۳) برند کارفرما را در دو بُعد ابزاری مطالعه کرده‌اند: یکی مزایای فیزیکی و مشهود، مانند جبران خدمات و دیگری مزایایی نامشهود، مانند فرهنگ و سبک مدیریت (بیگ، رحمان سرشت و حسینی گل‌افشانی، ۱۳۹۸). کوماردان و بیسواس^۴ (۲۰۱۰) مؤلفه‌های برند کارفرمایی را توازن کار با زندگی، فرهنگ و محیط سازمان، قدرت برند محصول و سازمان، پاداش، مزایا و محیط کار می‌دانند (نوالیزا و وایت^۵، ۲۰۲۰). اوکاس، شلایگر، بوددراس، ماس و کشلین^۶ (۲۰۱۱) ابعاد تشکیل‌دهنده برند کارفرمایی را ارزش توسعه‌ای، اقتصادی، اجتماعی و تنوع معرفی می‌کنند. پژوهشگرانی همچون گیزلی نیز مؤلفه‌های علاقه‌مندی، ارزش اجتماعی، ارزش اقتصادی، ارزش توسعه و ارزش کاربردی را مؤلفه‌های تأثیرگذار بر برند کارفرمایی می‌داند (علیزاده ثانی و نجات، ۱۳۹۵). در جدول ۲ جمع‌بندی کلی از ابعاد تشکیل‌دهنده برند کارفرمایی درج شده است.

جدول ۲. ابعاد برند کارفرما

ابعاد	شاخص‌ها	منبع
اقتصادی	میانگین حقوق و دستمزد بالا	
	امنیت شغلی	آملر و بارو (۱۹۹۶)؛ باکواس و تیکو (۲۰۰۴)؛ لیونز (۲۰۰۷)؛ ویتینگتون ^۷ (۲۰۰۸)؛ مکسول و ناکس (۲۰۰۹)؛ هیلبرانت و ایونز ^۸ (۲۰۱۱)؛ آلنیاسیک و آلنیاسیک (۲۰۱۲)؛ بیسواس و سوار (۲۰۱۳)؛ زو ^۹ و همکاران (۲۰۱۴)؛ ساپجوایت ^{۱۰} (۲۰۱۵)
	مزایای اضافی	
	میزان منصفانه مرخصی	
	مزایای بازنشستگی منطقی	
کارکردی	فرصت آموزش و به‌کارگیری آموخته‌ها	برتون و همکاران (۲۰۰۵)؛ لیونز (۲۰۰۷)؛ مکسول و ناکس (۲۰۰۹)؛ هیلبرانت و ایونز (۲۰۱۱)؛ آلنیاسیک و آلنیاسیک (۲۰۱۲)؛ بیسواس و سوار (۲۰۱۳)؛ مالاتی و تیواری ^{۱۱} (۲۰۱۳)؛ شولارز ^{۱۲} (۲۰۱۳)؛ بروک (۲۰۱۵)؛ ساپجوایت (۲۰۱۵)؛ اسلم (۲۰۱۵)؛ تنور و پراساد (۲۰۱۶)
	تعادل کار و زندگی، جذاب بودن	
	تنوع و چالشی بودن وظایف شغلی	

1. Almacik & Almacik
2. Livens, Highhouse & Anseel
3. Van Hoye & Boss
4. Kamordan & Biswas
5. Noailles & Viot
6. O'Casey, Schlager, Bodderas, Maas & Cachelin
7. Weathington
8. Hilberant & Evans
9. Zhu
10. Supejevaite
11. Malati & Tiwari
12. Scholars

ادامه جدول ۲

ابعاد	شاخص‌ها	منبع
اجتماعی	شهرت شرکت	آمبرل و بارو (۱۹۹۶)؛ توربان ^۱ (۲۰۰۱)؛ بوئا و همکاران (۲۰۰۱)؛ باکواس و تیکو (۲۰۰۴)؛ ساری و جاج (۲۰۰۴)؛ مکسول و ناکس (۲۰۰۹)؛ هیلبرانت و ایونز (۲۰۱۱)؛ ساکرا ^۲ (۲۰۱۲)؛ لالوانی و پارمار ^۳ (۲۰۱۲)؛ آلتیاسیک و آلتیاسیک (۲۰۱۲)؛ بیسواز و سوار (۲۰۱۳)؛ آدلاین ^۴ (۲۰۱۴)؛ ساپجوایت (۲۰۱۵)؛ تنور و پراساد (۲۰۱۶)
	مقبولیت اجتماعی	
	برند شرکت	
	کیفیت محصولات و خدمات	
	همکاران شایسته	
	روابط بین شخصی مناسب	
	محیط کار شاد	
	محیط کاری توأم با احترام	
	موفقیت سازمانی	
	انسان‌گرایی	
	مشتری‌گرایی	
روحیه کار تیمی		
توسعه‌ای	فرصت آموزش و توسعه	تانسکی و کوهن ^۵ (۲۰۰۱)؛ لیونز (۲۰۰۷)؛ هیلبرانت و ایونز (۲۰۱۱)؛ ممن و کولاچی ^۶ (۲۰۱۲)؛ بیسواز و سوار (۲۰۱۳)؛ آدلاین (۲۰۱۴)؛ ساپجوایت (۲۰۱۵)؛ اسلم (۲۰۱۵)
	فرهنگ توانمندسازی محیط کاری	
	فرهنگ مربیگری	
	فرصت رشد شغلی و حرفه‌ای	
	کسب مهارت‌های بازارپسند	
پیام‌رسانی	از طریق وبسایت شرکت	باربر (۱۹۹۸)؛ ناکس و فریمن (۲۰۰۹)؛ فلورا ^۷ (۲۰۱۱)؛ آگاروال و سوارو (۲۰۱۱)؛ تالوین و کاور (۲۰۱۳)؛ بروک ^۸ (۲۰۱۵)
	از طریق رسانه‌های عمومی	
	از طریق اعضا	
	برگزاری همایش و معرفی شرکت در دانشگاه	
	استفاده از آگهی	
	حمایت از پایان‌نامه‌های دانشگاهی	
	برگزاری نشست‌های مربوط به کار و نیازهای شغلی معاصر	

منبع: عسکری، ۱۳۹۹؛ رعنائی کردشولی و همکاران، ۱۳۹۷؛ سفیدگر و وظیفه‌دوست، ۱۳۹۹

1. Turban
2. Sokro
3. Parmar
4. Adlain
5. Tansky & Cohen
6. Kolachi & Memon
7. Florea
8. Broek

امروزه داشتن برند کارفرمایی قوی، سلاح پیروزی در نبرد برای جذب استعدادهاست و هدف این نوع از برند، اطمینان کارمندان از این موضوع است که محل کار آنها بسیار مطلوب است. از این طریق، کارکنان در سازمان می‌مانند و برای درک اهداف و تعهدهای سازمانی می‌کوشند (بیگ و همکاران، ۱۳۹۸). نتیجه پیمایش جهانی افضل‌آبادی و همکارانش (۱۳۹۶) نشان می‌دهد که تأکید بر برند کارفرما در سازمان‌های دولتی و شرکت‌های تجاری، به ایجاد ۵ مزیت رقابتی منجر می‌شود: حفظ و نگهداشت کارکنان فعلی (۹۳ درصد)؛ افزایش تعلق خاطر کارکنان (۹۱ درصد)؛ جذب کارکنان خوب و بااستعداد (۹۰ درصد)؛ افزایش انگیزش کارکنان در کار (۷۹ درصد)؛ بهبود وضعیت کسب‌وکار (۷۱ درصد)، از این رو، کارفرمایانی که برند کارفرمایی را درک و بر اهمیت آن تأکید کنند، به مزیت رقابتی در بازار نیروی کار دست می‌یابند.

پیشینه تجربی پژوهش

در جدول ۳ به خلاصه‌ای از پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه برند کارفرمایی اشاره شده است.

جدول ۳. نتیجه پژوهش‌های انجام شده در خصوص برند کارفرما

پژوهشگر	عنوان	روش	نتایج
حسنتقی پور، ملایری، باباشاهی و صادق وزیری (۱۳۹۳)	تأملی بر جنبه‌های انسانی برند: بررسی تأثیر شخصیت برند سازمان ارتش ج.ا. بر رضایت سرمایه‌های انسانی	کمی	تقویت و مدیریت برند کارفرما، زمینه‌ای برای رضایت سرمایه‌های انسانی فراهم می‌آورد.
رضادوست، ایرانی و حمیدی‌زاده (۱۳۹۵)	بررسی تأثیر برند کارفرما بر نگهداشت کارکنان با در نظر گرفتن متغیرهای میانجی عجزین‌شدن کارکنان و رفتار شهروندی سازمان	کمی	برند کارفرما بر نگهداشت کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.
افجه و علیزاده‌فر (۱۳۹۶)	بررسی رابطه ادراک از برند کارفرما و نگرش‌های شغلی	کمی	بین ادراک از برند کارفرما با نگرش‌های شغلی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
کردناییج و نجات (۱۳۹۷)	تأثیر شهروندی شرکتی بر جذابیت برند کارفرما در دانشگاه مازندران	کمی	شهروندی شرکتی بر جذابیت و وفاداری برند کارفرما تأثیر مثبت و معناداری دارد.
مشبکی و تقی‌زاده (۱۳۹۸)	تأثیر برند کارفرما بر رفتار قهرمان برند با نقش واسطه‌ای هویت سازمانی	کمی	برند کارفرما بر هویت سازمانی کارکنان و رفتار قهرمان برند و برند کارفرما بر رفتار قهرمان برند تأثیر مثبت و معناداری دارد.
عسکری (۱۳۹۹)	نقش میانجی تفاخر سازمانی در تأثیر برند کارفرما بر عملکرد فروش	کمی	مؤلفه‌های برند کارفرمایی از راه تفاخر سازمانی بر عملکرد فروشندگان شرکت بررسی شده تأثیری معنادار و مثبت دارد.
سفیدگر و وظیفه‌دوست (۱۳۹۹)	بررسی تأثیر ابعاد برند کارفرمایی بر رضایت شغلی	کمی	بین برند کارفرمایی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
باکانوسکین، بندراویسنی، کریکستولایتیس و لیدکا ^۱ (۲۰۱۱)	بررسی و شناسایی ابعاد برند کارفرما در دانشگاهها	کیفی	برند کارفرما در دانشگاهها باعث افزایش جذابیت سازمان می‌شود و تصویر برند کارفرما در جذب هیئت علمی نخبه و افزایش بهره‌وری و رضایت کارمندان فعلی اهمیت دارد.

ادامه جدول ۳

پژوهشگر	عنوان	روش	نتایج
تنور و پراساد ^۱ (۲۰۱۶)	تأثیر ابعاد برند کارفرما بر رضایت شغلی با نقش تعدیلگر جنسیت	ترکیبی	مدلی شش بعدی از برند کارفرما را برای بررسی رضایت کارکنان به کار بردند و به این نتیجه رسیدند که تمامی ابعاد شناسایی شده (آموزش و توسعه، شهرت سازمان، تعادل کار و زندگی، مسئولیت اجتماعی، فرهنگ سازمانی و تنوع) بر رضایت شغلی تأثیرگذارند.
کریستفر و آیسواریا ^۲ (۲۰۱۹)	بررسی رابطه بین ویژگی برندسازی کارفرما و نگهداشت کارکنان در یک بنگاه دولتی در نیوزیلند	کمی	پشتیبانی سازمانی ادراک شده به عنوان روش برند کارفرمایی بر حفظ کارکنان تأثیر می‌گذارد.
تیخانف ^۳ (۲۰۱۹)	شناسایی ابعاد مختلف برند کارفرما در حوزه فناوری اطلاعات و مسائل مربوط به آن در کشور روسیه	کیفی	ارزش‌های گروه هدف متقاضیان بر ارزش و هسته فناوری برند کارفرما تأثیر دارد و علاوه بر میزان حقوق، توجه ویژه کارفرمایان باید بر مسائل کیفیت کار، تجهیزات و آسایش محیط کار، شرایط جذاب و سازمان انعطاف‌پذیر متمرکز باشد؛ به خصوص زمانی که به دنبال شکار باارزش‌ترین و نادرترین متخصصان است.
ورچیج ^۴ (۲۰۲۱)	تأثیر مشارکت کارکنان، حمایت سازمانی و برند کارفرمایی بر رضایت از ارتباطات داخلی سازمان	کمی	بین مؤلفه‌های برند کارفرمایی، مشارکت کارکنان و حمایت سازمانی با رضایت از ارتباطات داخلی سازمان رابطه معنادار وجود دارد.

بررسی پیشینه تجربی در خصوص موضوع پژوهش نشان می‌دهد که تحقیقی با هدف شناسایی و رتبه‌بندی پیشایندهای توسعه برند کارفرمایی در دانشگاه‌ها و به صورت خاص، در دانشگاه‌های وابسته به سازمان‌های دفاعی انجام نشده و اغلب پژوهش‌ها با روش کمی یا کیفی صورت گرفته است. بنابراین استفاده از روش کیفی، این پژوهش را از تحقیقات قبلی متفاوت می‌کند.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر جهت‌گیری کاربردی و از منظر فلسفی اثبات‌گرایانه است که با استفاده روش اکتشافی کیفی و با هدف کشف دیدگاه‌های موجود در خصوص برند کارفرمایی با رویکرد استقرایی اجرا شده است. داده‌های اولیه پژوهش با استفاده از مطالعه کتابخانه‌ای و مصاحبه با خبرگان گردآوری شده است. با توجه به ماهیت ذهنی موضوع تحقیق و شناسایی دیدگاه‌های افراد، در این پژوهش از روش کیفی استفاده شده است تا ضمن انعکاس دیدگاه‌های

1. Tanwar & Prasad
2. Christopher & Aiswarya
3. Alexei Tijano
4. Vercic

مشارکت‌کنندگان، امکان سوء‌گیری محقق را نیز کاهش دهد (راملو^۱، ۲۰۱۶). روش کیو، فنی است که پژوهشگر را قادر می‌سازد تا ادراکات و عقاید فردی را شناسایی و طبقه‌بندی کند. همچنین این روش، افراد را بر اساس ادراکاتشان نیز دسته‌بندی می‌کند. روش کیو در قالب ۴ مرحله اجرا می‌شود که این مراحل عبارت‌اند از: ایجاد فضای گفت‌وگو و مجموعه کیو؛ انتخاب مشارکت‌کنندگان برای ارزش‌گذاری کیو؛ تکمیل ارزش‌گذاری نمودار کیو؛ تحلیل و تفسیر الگوهای ذهنی (خوشگویان فرد، ۱۳۸۶). از آنجا که تحقیقات کیو، فاقد جامعه و نمونه‌گیری متداول در روش‌های پیمایشی است و در مقایسه با روش پیمایشی، قابلیت تعمیم‌پذیری کمتری دارد، جامع‌بودن عبارات کیو، از تعداد مشارکت‌کنندگان اهمیت بیشتری دارد. توصیه شده است که در مطالعات کیو، بین ۲۰ تا ۶۰ عبارت انتخاب شود تا ضمن پوشش‌دهی مناسب موضوع بررسی، مشارکت‌کنندگان در فرایند مرتب‌سازی دچار سردرگمی نشوند (والدر^۲، ۲۰۱۸). با تکیه بر این توصیه، در پژوهش حاضر ۴۹ عبارت بر اساس نظر خبرگان برای مجموعه کیو انتخاب شد. در مطالعات کیو، حجم نمونه بین ۸ تا ۴۰ نفر است (خوشگویان فرد، ۱۳۸۶)؛ بنابراین در مرحله دوم، مشارکت‌کنندگان از بین افراد آشنا به موضوع پژوهش و کسانی که به لحاظ اجرایی نیز مسائل مربوط به برند کارفرمایی را درک کرده‌اند، انتخاب شدند. بدین ترتیب، ۲۵ نفر از استادان و اعضای هیئت‌علمی رشته مدیریت در دانشگاه‌های دفاعی منتخب، به‌صورت هدفمند و غیراحتمالی با در نظر گرفتن تنوع دیدگاه‌ها انتخاب شد و از آنها برای همکاری دعوت به‌عمل آمد که از میان دعوت‌شدگان، ۲۳ نفر در پژوهش مشارکت کردند. دستورالعملی برای تکمیل پرسش‌نامه‌ها تهیه و در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار گرفت و از آنها درخواست شد تا ابتدا عباراتی که بیشترین موافقت و عباراتی که بیشترین مخالفت را با آنها دارند، مشخص کنند و به هر عبارت موافق، برحسب میزان توافق از +۱ تا +۶ و به هر عبارت مخالف، برحسب میزان مخالفت از -۱ تا -۶ امتیاز دهند. همچنین عبارات‌های خنثی‌ای را که مشارکت‌کنندگان موافقت یا مخالفتی با آن ندارند با امتیاز صفر (۰) مشخص کنند. پس از گردآوری پاسخ‌ها، داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار اسپاس و به‌کمک تحلیل عاملی اکتشافی به‌روش مؤلفه‌های اصلی و چرخش متعامد، ذهنیت‌های مختلف شناسایی شد. در مرحله چهارم، نتایج تحلیل داده‌ها با استفاده از امتیازهای عاملی عبارت‌ها تفسیر شدند. برای بررسی روایی، علاوه‌بر نظرخواهی از خبرگان و حذف عبارات نامفهوم و مشابه، میزان رضایت مشارکت‌کنندگان درباره قابلیت و ظرفیت عبارت‌ها برای بررسی ابعاد مختلف موضوع اخذ شد. نتایج این نظرسنجی نشان داد که عبارت‌ها، دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان را دربرگرفته است. در بررسی پایایی، ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۱ به‌دست آمد که نشان‌دهنده پایایی ابزار گردآوری اطلاعات است.

جدول ۴. نتیجه محاسبه آلفای کرونباخ

تعداد متغیرها	حجم نمونه	ضریب پایایی
۴۹	۲۳	۰/۹۱۰

یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر تعداد ۱۶۴ شاخص از فضای گفت‌وگو از طریق منابع گوناگون (ادبیات نظری تحقیق، مصاحبه با

خبرگان) جمع‌آوری شد و پس از ارزیابی و جمع‌بندی فضای گفتمان طبق نظر ۱۰ نفر از خبرگان و با استفاده از قاعده اشباع، عبارات تکراری و کم اهمیت و مشابه حذف شدند و در نهایت ۴۹ عبارت به شرح جدول ۵ در فهرست نهایی عبارات کیو باقی ماند و در قالب کارت‌های کیو در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار گرفت.

جدول ۵. عبارات کیو

ردیف	عنوان عبارت	منبع
۱	تعامل دانشگاه با متخصصان بیرون از دانشگاه	برتون (۲۰۰۵)
۲	مزایای مناسب کارکنان (غیر از حقوق)	آلتیاسیک و آلتیاسیک (۲۰۱۲); تنور و پراساد (۲۰۱۷)
۳	پاداش و حقوق بر مبنای کارایی کارکنان	آلتیاسیک و آلتیاسیک (۲۰۱۲)
۴	امکان ادامه تحصیل کارکنان	بیسواز و سوار (۲۰۱۳)
۵	ارتقا و ترفیع مناسب کارکنان	مصاحبه
۶	توجه به آموزش و کیفیت خدمات آموزشی	اسلم (۲۰۱۵)
۷	توجه به پژوهش و کیفیت خدمات پژوهشی	اسلم (۲۰۱۵)
۸	ارائه خدمات رفاهی به کارکنان و خانواده‌های آنان	بیسواز و سوار (۲۰۱۳)
۹	انطباق اقدام‌های دانشگاه با اصول اخلاق حرفه‌ای	آلتیاسیک و آلتیاسیک (۲۰۱۲)
۱۰	روابط دوستانه و توأم با احترام در دانشگاه	بیسواز و سوار (۲۰۱۳)
۱۱	حس افتخار به خدمت در دانشگاه	مصاحبه
۱۲	امکان استخدام و به‌کارگیری افراد با استعداد و نخبه	پارمار (۲۰۱۴)
۱۳	روابط خوب کارکنان با مسئولان و فرماندهان دانشگاه	مصاحبه
۱۴	حمایت از کارکنان در زمان بروز مشکلات شخصی	اسلم (۲۰۱۵)
۱۵	تعهد کاری بین کارکنان	بیسواز و سوار (۲۰۱۳)
۱۶	محیط سالم از نظر بهداشتی، اخلاقی، روانی، معنوی و سازمانی	تنور و پراساد (۲۰۱۷)
۱۷	زمان‌بندی منعطف کاری برای کارکنان	تنور و پراساد (۲۰۱۷)
۱۸	توجه دانشگاه به مسئولیت اجتماعی	آلتیاسیک و آلتیاسیک (۲۰۱۲); تنور و پراساد (۲۰۱۷)
۱۹	نظام جامع مدیریت منابع انسانی	اسلم (۲۰۱۵)
۲۰	عزت نفس و اعتمادبه‌نفس بالای کارکنان	بیسواز و سوار (۲۰۱۳)
۲۱	راهبرد مناسب در دانشگاه	مصاحبه
۲۲	برگزاری همایش‌ها و نشست‌های علمی و کاری معتبر در سطح دانشگاه	بروک (۲۰۱۵)
۲۳	شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی در دانشگاه	آلتیاسیک و آلتیاسیک (۲۰۱۲)
۲۴	درک و تصویر جامعه از برند دانشگاه	بوئا و همکاران (۲۰۰۱)
۲۵	توجه به خلاقیت، نوآوری در دانشگاه و ایجاد شرایط ظهور آن بین کارکنان	زو و همکاران (۲۰۱۴)

ادامهٔ جدول ۵

ردیف	عنوان عبارت	منبع
۲۶	تعادل کار و زندگی کارکنان	تنور و پراساد (۲۰۱۷)
۲۷	امکان کسب مهارت‌های غیر سازمانی برای کارکنان	اسلم (۲۰۱۵)
۲۸	استفاده مطلوب از نخبگان، استعداد‌های کارکنان و دانشجویان	مصاحبه
۲۹	فرهنگ قدردانی مدیران از کارکنان زیرمجموعه	برتون، ایوینگ و ها ^۱ (۲۰۰۵)
۳۰	اعضای هیئت‌علمی با اعتبار علمی بسیار	مصاحبه
۳۱	تأمین مالی و اعتباری مناسب برای انجام اقدام‌های دانشگاه	کریستفر و آیسواریا (۲۰۱۹)
۳۲	فرهنگ پاسخ‌گویی و تکریم ارباب رجوع در دانشگاه	آلتیاسیک و آلتیاسیک (۲۰۱۲)
۳۳	جذابیت برند دانشگاه در جامعه	پارمار (۲۰۱۴)
۳۴	پاداش به عملکرد استثنایی کارکنان	برتون (۲۰۰۵)
۳۵	استفاده از فناوری‌های نوین	تیخانف (۲۰۱۹)
۳۶	کیفیت کاری عالی کارکنان دانشگاه	مکسول (۲۰۰۹)
۳۷	بهره‌وری سازمانی مناسب دانشگاه	زو و همکاران (۲۰۱۴)
۳۸	ساختار سازمانی مناسب دانشگاه	مصاحبه
۳۹	ایجاد شهرت از طریق رسانه‌های رسمی (صدا و سیما و...)	بروک ^۲ (۲۰۱۵)
۴۰	چالشی بودن کارها	اسلم (۲۰۱۵)
۴۱	کار تیمی و گروهی در سطح دانشگاه	آلتیاسیک و آلتیاسیک (۲۰۱۲)
۴۲	توجه به شرکت‌های دانش بنیان دانشگاه	مصاحبه
۴۳	رضایت کارکنان و دانشجویان دانشگاه	بیسواز و سوار (۲۰۱۳)
۴۴	آشنایی افراد جامعه با دانشگاه از طریق فضای مجازی	بروک (۲۰۱۵)
۴۵	دیدگاه کارکنان با تجربه، بازنشسته و رها شده نسبت به دانشگاه	مصاحبه
۴۶	شان نخبگان در دانشگاه	باکانوسکین (۲۰۱۱)
۴۷	میزان اعتبار و شهرت دانشگاه در جامعه	آلتیاسیک و آلتیاسیک (۲۰۱۲)
۴۸	قدرت برند دانشگاه نسبت به دانشگاه‌های مشابه	بوئا و همکاران (۲۰۰۱)
۴۹	حقوق مناسب کارکنان	بیسواز و سوار (۲۰۱۳)

مشارکت‌کنندگان، ۲۳ نفر از استادان و اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دفاعی منتخب بودند که ویژگی جمعیت شناختی آنها به شرح جدول ۶ است.

1. Berthon, Michael & Li Lian
2. Broek

جدول ۶. ویژگی جمعیت شناختی

درصد	ویژگی جمعیت شناختی	
۵۲/۲	۳۰ تا ۴۰ سال	سن
۴۷/۸	۴۱ تا ۵۰ سال	
۱۷/۴	کارشناسی ارشد	تحصیلات
۸۲/۶	دکتر	
۲۶/۱	مربی	مرتبه علمی
۶۵/۲	استادیار	
۸/۷	دانشیار	
۳۰/۴	۱۰ تا ۲۰ سال	سابقه شغلی
۶۹/۶	بیشتر از ۲۰ سال	

برای انجام تحلیل عاملی کیو، از ماتریس هم‌بستگی استفاده شد. عامل‌ها به روش واریماکس (چرخش متعامد) چرخش یافتند. نتایج تحلیل عاملی کیو با روش مؤلفه‌های اصلی به شرح جدول ۷ است.

جدول ۷. واریانس کل

عوامل	مقادیر ویژه		مجموع مجذورهای دوران یافته		
	درصد واریانس	جمع کل	درصد تجمعی	جمع کل	درصد واریانس
۱	۲۲/۳۲۷	۵/۱۳۵	۲۲/۳۲۷	۲/۸۲۶	۱۲/۲۸۹
۲	۱۳/۳۴۳	۳/۰۶۹	۳۵/۶۷۰	۲/۳۹۲	۱۰/۳۹۹
۳	۸/۸۹۰	۲/۰۴۵	۴۴/۵۶۰	۲/۳۶۴	۱۰/۲۸۰
۴	۷/۹۷۵	۱/۸۳۴	۵۲/۵۳۵	۲/۲۹۲	۹/۹۶۵
۵	۶/۴۱۲	۱/۴۷۵	۵۸/۹۴۷	۲/۰۳۳	۸/۸۳۷
۶	۵/۶۲۶	۱/۲۹۴	۶۴/۵۷۴	۲/۰۱۲	۸/۷۵۰
۷	۴/۴۱۵	۱/۰۱۵	۶۸/۹۸۹	۱/۹۴۸	۸/۴۶۹

با توجه به دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان، در مجموع ۷ الگوی ذهنی شناسایی شد که ۶۸/۹۸۹ درصد واریانس کل را تبیین می‌کنند. الگوی ذهنی اول ۱۲/۲۸۹ درصد، الگوی ذهنی دوم ۱۰/۳۹۹ درصد و الگوی ذهنی سوم ۱۰/۲۸۰ درصد، الگوی ذهنی چهارم ۹/۹۶۵ درصد، الگوی پنجم ۸/۸۳۷ درصد، الگوی ششم ۸/۷۵۰ درصد و الگوی هفتم ۸/۴۶۹ درصد از واریانس کل را تشکیل می‌دهند. در جدول ۸، ماتریس چرخش یافته عامل‌ها مشاهده می‌شود. با توجه به این ماتریس، افراد قرار گرفته در هر یک از این ۷ الگوی ذهنی مشخص شده‌اند.

جدول ۸. ماتریس چرخش یافته عامل‌ها

مشارکت‌کننده	الگوی ذهنی					
	الگوی ۱	الگوی ۲	الگوی ۳	الگوی ۴	الگوی ۵	الگوی ۶
P1	۰/۳۴۸	۰/۳۴۰	۰/۴۹۲	۰/۵۵۷	-۰/۱۴۶	۰/۲۶۶
P2	۰/۳۴۱	۰/۱۷۸	۰/۰۳۶	۰/۳۱۸	-۰/۰۹۰	-۰/۲۱۱
P3	۰/۵۲۴	۰/۰۸۵	-۰/۰۵۶	۰/۱۶۰	-۰/۳۴۵	۰/۲۲۱
P4	۰/۰۵۵	-۰/۰۴۲	۰/۸۰۶	۰/۰۴۳	-۰/۰۴۷	-۰/۰۱۶
P5	۰/۶۹۴	۰/۱۸۲	۰/۱۰۱	-۰/۰۲۹	-۰/۱۲۸	۰/۱۰۸
P6	۰/۳۵۵	۰/۱۱۱	۰/۰۵۷	۰/۳۸۸	۰/۲۷۴	-۰/۲۹۱
P7	-۰/۱۵۱	۰/۱۱۰	۰/۳۱۰	۰/۷۹۵	-۰/۰۴۵	۰/۰۳۵
P8	۰/۵۹۳	۰/۰۸۱	۰/۴۲۰	۰/۰۴۴	-۰/۱۷۰	۰/۱۰۶
P9	۰/۲۴۹	۰/۵۳۱	۰/۴۱۴	-۰/۰۴۸	۰/۱۷۷	۰/۰۳۱
P10	۰/۲۰۷	۰/۸۷۲	-۰/۰۵۹	-۰/۰۰۸	-۰/۰۶۳	-۰/۱۲۴
P11	۰/۲۳۱	۰/۱۵۶	۰/۲۶۴	-۰/۱۸۹	۰/۱۹۱	۰/۰۷۳
P12	۰/۲۷۷	۰/۰۸۲	۰/۴۱۶	۰/۲۹۹	۰/۱۸۶	۰/۰۶۶
P13	۰/۴۸۱	۰/۳۰۶	-۰/۰۶۸	-۰/۱۲۰	۰/۱۹۵	۰/۵۳۰
P14	-۰/۱۱۴	-۰/۱۵۷	-۰/۱۶۴	۰/۷۸۹	۰/۲۴۴	۰/۰۴۲
P15	۰/۴۱۳	۰/۲۷۵	۰/۲۲۰	۰/۲۵۶	۰/۲۵۸	۰/۵۴۰
P16	۰/۷۲۴	۰/۰۰۲	-۰/۰۲۲	-۰/۱۹۹	۰/۲۳۰	-۰/۰۰۱
P17	۰/۲۲۱	۰/۳۳۱	۰/۳۶۳	-۰/۲۵۳	۰/۱۷۰	۰/۶۰۴
P18	-۰/۱۴۵	۰/۰۷۱	-۰/۰۰۵	-۰/۰۱۸	۰/۸۰۸	-۰/۰۵۷
P19	۰/۰۶۹	۰/۳۲۸	۰/۵۹۳	۰/۰۱۲	۰/۰۳۷	۰/۲۳۵
P20	۰/۰۹۱	-۰/۱۸۵	-۰/۰۰۳	۰/۱۹۵	-۰/۸۲۰	۰/۰۵۸
P21	۰/۰۰۵	۰/۰۰۹	۰/۵۴۵	۰/۲۷۲	۰/۰۰۴	-۰/۳۶۹
P22	-۰/۰۳۹	۰/۱۹۲	۰/۰۸۶	-۰/۱۴۲	۰/۲۵۱	-۰/۷۹۱
P23	-۰/۰۱۵	۰/۸۵۲	۰/۱۲۲	۰/۰۴۴	-۰/۱۳۳	۰/۱۴۹

با توجه به اینکه بارهای عاملی، بزرگ‌تر $\frac{1}{\sqrt{49}} \approx \frac{2}{58} \approx \frac{0.36}{0.36}$ هستند، می‌توان گفت با اطمینان ۹۹ درصد بارهای عاملی رنگ شده، معنادارند (خوشگویان فرد، ۱۳۸۶). بنابراین مشارکت‌کنندگان ردیف ۳، ۵، ۸ و ۱۶ به صورت مشترک، عامل (الگوی ذهنی) اول، مشارکت‌کنندگان ردیف ۹، ۱۰ و ۲۳ عامل (الگوی ذهنی) دوم و مشارکت‌کنندگان ردیف ۴، ۱۹ و ۲۱ عامل سوم، مشارکت‌کنندگان ردیف ۱، ۶، ۷ و ۱۴ عامل چهارم، مشارکت‌کنندگان ردیف ۱۸ و ۲۰ عامل پنجم، مشارکت‌کنندگان ردیف ۱۳، ۱۵ و ۱۶ عامل ششم و در نهایت، مشارکت‌کنندگان ردیف ۲، ۱۱ و ۱۲ جزء عامل هفتم قرار گرفته‌اند. از طریق محاسبه آرایه‌های امتیازی گروه‌های ۷ گانه الگوهای ذهنی شناسایی شده و با مرتب‌سازی آرایه‌های عاملی در هر عامل (گروه ذهنی)، گزاره‌هایی که در هر گروه ذهنی روی آن توافق بیشتری وجود داشت، مشخص شد که در ادامه به تفکیک آمده است. نام‌گذاری الگوها، بر اساس محتوای گزاره‌های هر الگوی ذهنی (به‌ویژه مهم‌ترین گزاره‌ها) و با بهره‌گیری از نظر تعدادی از خبرگان و استادان انجام شد.

در الگوی ذهنی اول با رویکرد کارکردگرا، پژوهش و آموزش و شرکت‌های دانش‌بنیان امتیاز بیشتری داشتند. در واقع این گزاره‌ها، از عوامل بسیار مهم و مؤثر بر توسعه برند کارفرمایی در دانشگاه‌های دفاعی مدنظر هستند. این گروه، کلیدی‌ترین عامل را در بین عوامل مطرح‌شده، پژوهش و خدمات پژوهشی می‌داند و از نظر این گروه، عوامل جبران خدمات کارکنان کمترین تأثیر را بر برند کارفرمایی دارد (جدول ۹).

جدول ۹. گزاره‌های مهم توافق‌شده در گروه اول

گزاره‌های مهم توافق‌شده از دید مشارکت‌کنندگان گروه اول		
رتبه	گویه	امتیاز
۷	توجه به پژوهش و کیفیت خدمات پژوهشی	۱/۷۵
۶	توجه به شرکت‌های دانش‌بنیان دانشگاه	۱/۶۷
۴۲	توجه به آموزش و کیفیت خدمات آموزشی	۱/۵۸

گروه دوم ذهنیت‌گرا بودند. به نظر آنها درک و تصویر جامعه از دانشگاه، در توسعه برند کارفرمایی دانشگاه نقش کلیدی دارد. از دید افراد این گروه، جذابیت برند و حسی که برای کارکنان از دانشگاه ایجاد می‌شود، مهم است و عقیده دارند که برای تقویت برند کارفرمایی، باید از کارکنان در زمان بروز مشکلات شخصی حمایت شود. بنابراین از نظر این گروه، باید به ادراک ذهنی و احساسی افراد جامعه از دانشگاه توجه شود (جدول ۱۰).

جدول ۱۰. گزاره‌های مهم توافق‌شده در گروه دوم

گزاره‌های مهم توافق‌شده از دید مشارکت‌کنندگان گروه دوم		
رتبه	گویه	امتیاز
۲۴	درک و تصویر جامعه از برند دانشگاه	۲/۰۱
۱۴	حمایت از کارکنان در زمان بروز مشکلات شخصی	۱/۴۸
۳۲	جذابیت برند دانشگاه در جامعه	۱/۴۲
۱۱	حس افتخار به خدمت در دانشگاه	۱/۴۲

گروه سوم از مشارکت‌کنندگان، اطلاع‌رسانی در دانشگاه را مدنظر قرار داده‌اند و واگذاری پاداش به عملکرد استثنایی کارکنان را مهم دانسته‌اند؛ اما بیشترین تمرکز خود را به حوزه روابط عمومی اختصاص داده‌اند. همان طوری که در جدول ۱۱ مشاهده می‌شود، این افراد بیشترین امتیاز را به گزاره‌های آشنایی افراد جامعه با دانشگاه از طریق فضای مجازی، برگزاری همایش‌ها، نشست‌های علمی و کاری معتبر در سطح دانشگاه و ایجاد شهرت از طریق رسانه‌های رسمی (صدا و سیما و...) داده‌اند.

جدول ۱۱. گزاره‌های مهم توافق‌شده در گروه سوم

گزاره‌های مهم توافق‌شده از دید مشارکت‌کنندگان گروه سوم		
رتبه	گویه	امتیاز
۴۴	آشنایی افراد جامعه با دانشگاه از طریق فضای مجازی	۱/۳۷
۳۴	پاداش به عملکرد استثنایی	۱/۳۲
۲۲	برگزاری همایش‌ها و نشست‌های علمی و کاری معتبر در سطح دانشگاه	۱/۲۸
۳۹	ایجاد شهرت از طریق رسانه‌های رسمی (صدا و سیما و...)	۱/۲۸

گروه چهارم لزوم توجه به شرکت‌های دانش بنیان، روابط دوستانه و توأم با احترام و زمان‌بندی منعطف کارها را برای توسعه برند کارفرمایی مهم می‌دانند. دیدگاه این گروه بر ساختارهای غیربوروکراتیک مبتنی است (جدول ۱۲).

جدول ۱۲. گزاره‌های مهم توافق‌شده در گروه چهارم

گزاره‌های مهم توافق‌شده از دید مشارکت‌کنندگان گروه چهارم		
رتبه	گویه	امتیاز
۴۲	توجه به شرکت‌های دانش‌بنیان دانشگاه	۱/۳۹
۱۰	روابط دوستانه و توأم با احترام در دانشگاه	۱/۲۸
۱۷	زمان‌بندی منعطف کاری برای کارکنان	۱/۱۹

گروه پنجم از مشارکت‌کنندگان کارمندمحورند و معتقدند که با استخدام افراد نخبه و با استعداد در دانشگاه، واگذاری حقوق مناسب و برقراری روابط دوستانه و توأم با احترام در دانشگاه، حس افتخار به خدمت در دانشگاه بین کارکنان ایجاد می‌شود و بر تقویت برند کارفرمایی در دانشگاه‌های دفاعی مدنظر تأثیر می‌گذارد (جدول ۱۳).

جدول ۱۳. گزاره‌های مهم توافق‌شده در گروه پنجم

گزاره‌های مهم توافق‌شده از دید مشارکت‌کنندگان گروه پنجم		
رتبه	گویه	امتیاز
۱۲	امکان استخدام و به‌کارگیری افراد با استعداد و نخبه	۱/۳۷
۴۹	حقوق مناسب کارکنان	۱/۳۱
۱۰	روابط دوستانه و توأم با احترام در دانشگاه	۱/۲۷
۱۱	حس افتخار به خدمت در دانشگاه	۱/۱۳

همان‌طور که در گزاره‌های جدول ۱۴ نشان داده شده است، گروه ششم به گزینه‌های متعدد و مختلفی از عوامل مؤثر بر توسعه برند کارفرمایی توجه دارند. این دیدگاه معتقد است که باید ساختار سازمانی مناسبی برای دانشگاه ایجاد شود و برای تقویت برند دانشگاه اهتمام ورزید. در این میان، دیدگاه کارکنان باتجربه، بازنشسته و رهاشده به دانشگاه، امکان استخدام و به‌کارگیری افراد با استعداد و نخبه و همچنین، روابط خوب کارکنان با مسئولان و فرماندهان در توسعه

برند کارفرمایی در دانشگاه اهمیت بسزایی دارد. بنابراین، این دیدگاه چندبُعدی است و به ابعاد مختلفی از عوامل مؤثر بر توسعهٔ برند کارفرمایی تأکید دارد.

جدول ۱۴. گزاره‌های مهم توافق‌شده در گروه ششم

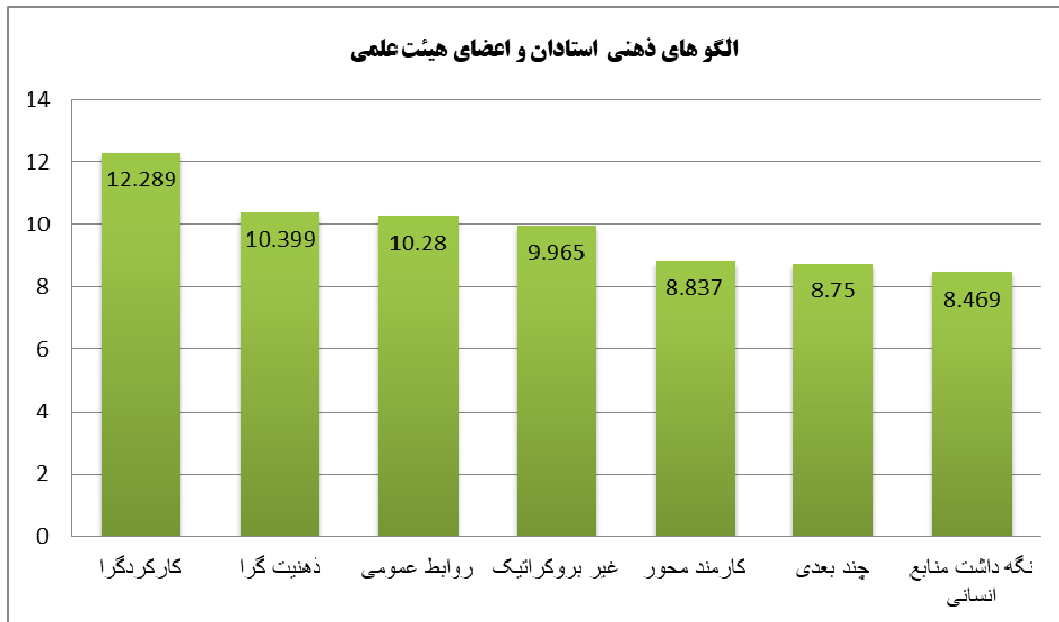
رتبه	گویه	امتیاز
۴۵	دیدگاه کارکنان با تجربه، بازنشسته و رهاشده به دانشگاه	۲/۰۲۶
۱۲	امکان استخدام و به‌کارگیری افراد با استعداد و نخبه	۱/۲۹۷
۱۳	روابط خوب کارکنان با مسئولان و فرماندهان دانشگاه	۱/۲۳۴
۴۸	قدرت برند دانشگاه نسبت به دانشگاه‌های مشابه	۱/۱۹۷
۳۸	ساختار سازمانی مناسب دانشگاه	۱/۰۵۹

دیدگاه گروه هفتم با تمرکز بر نظام جامع مدیریت منابع انسانی و با دادن امتیازهای بیشتر به شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی، تأمین مالی و اعتباری مناسب برای انجام اقدام‌های دانشگاه، واگذاری پاداش و حقوق بر مبنای عملکرد (نظام پرداخت اثربخش)، توجه به شأن نخبگان و همچنین رضایت دانشجویان و کارکنان (افزایش تمایل به خدمت کارکنان) رویکرد نگهداشت منابع انسانی را دنبال می‌کند.

جدول ۱۵. گزاره‌های مهم توافق‌شده در گروه هفتم

رتبه	گویه	امتیاز
۱۹	نظام جامع مدیریت منابع انسانی	۱/۱۵۲
۲۳	شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی در دانشگاه	۱/۲۹
۳۱	تأمین مالی و اعتباری مناسب برای انجام اقدام‌های دانشگاه	۱/۲۵
۴۶	شأن نخبگان در دانشگاه	۱/۰۳
۴۳	رضایت کارکنان و دانشجویان دانشگاه	۱/۰۲
۳	پاداش و حقوق بر مبنای عملکرد	۱/۰۱

با توجه به یافته‌های بالا، دیدگاه‌های متمایز به‌عنوان الگوهای ذهنی استادان و اعضای هیئت‌علمی آشکار شد. این دیدگاه‌ها گونه‌های متفاوت تفکر و ادراکات ذهنی مشارکت‌کنندگان پژوهش را نشان می‌دهد که با توجه به ماتریس بارهای عاملی ۷ الگوی ذهنی شناسایی و رتبه‌بندی شدند. در انتها بر اساس بازنمایی محتوای دیدگاه‌ها، به نام‌گذاری و تفسیر هر الگوی ذهنی اقدام شد (شکل ۱).



شکل ۱. رتبه‌بندی الگوهای ذهنی استادان و اعضای هیئت علمی

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به دنبال شناسایی و دسته‌بندی دیدگاه‌های استادان دانشگاه‌های دفاعی منتخب به برند کارفرمایی بود و به صورت کاربردی، عوامل و پیشایندهای مؤثر بر توسعه برند کارفرمایی را سنجید. در همین راستا، با استفاده از منابع کتابخانه‌ای و مصاحبه با افراد خبره، تعدادی از عوامل مؤثر بر توسعه برند کارفرمایی در دانشگاه‌ها شناسایی و ۴۹ عبارت (گزاره) نهایی شد که پس از تأیید پایایی و روایی، در اختیار استادان و اعضای هیئت علمی قرار گرفت. در نتایج پژوهش، ۷ الگوی ذهنی از مشارکت‌کنندگان آشکار شد که عبارت‌اند از: کارکردگرا، ذهنیت‌گرا، روابط عمومی، مبتنی بر ساختارهای غیربروکراتیک، کارمندمحور، چندبعدی و نگهداشت منابع انسانی.

دسته نخست یا کارکردگرایان، به آموزش و پژوهش و دسته دوم یا ذهنیت‌گرایان، به درک و تصویر جامعه از دانشگاه، جذابیت برند و لزوم حمایت از کارکنان در هنگام بروز مشکلات شخصی توجه دارند. دسته سوم، به تقویت روابط عمومی در توسعه برند کارفرمایی معتقدند و لزوم توجه به فضای مجازی، برگزاری همایش‌ها و ایجاد شهرت از طریق رسانه‌ها را مدنظر قرار داده‌اند. دیدگاه دسته چهارم، غیربروکراتیک است و روابط دوستانه در بین کارکنان، زمان‌بندی منعطف و توجه به شرکت‌های دانش‌بنیان را مهم می‌دانند. دسته پنجم از مشارکت‌کنندگان، کارمندمحورند و معتقدند که با استخدام افراد نخبه و با استعداد، واگذاری حقوق مناسب، برقراری روابط دوستانه و توأم با احترام و ایجاد حس افتخار به خدمت در دانشگاه در بین کارکنان، برند کارفرمایی در دانشگاه‌های دفاعی مدنظر تقویت می‌شود. گروه ششم، به ساختار سازمانی و دیدگاه کارکنان باتجربه، بازنشسته و رهاشده دانشگاه، امکان استخدام و به‌کارگیری افراد با استعداد و نخبه، روابط خوب کارکنان با مسئولان و فرماندهان اهمیت داده‌اند؛ از این رو، این گروه چند بُعد متنوع را برای تقویت برند کارفرمایی مهم می‌دانند. دیدگاه هفتم نیز با تمرکز بر نظام جامع مدیریت منابع انسانی، به شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی، تأمین مالی و اعتباری مناسب برای انجام اقدام‌های دانشگاه، واگذاری پاداش و حقوق بر مبنای عملکرد (نظام پرداخت اثربخش) توجه بیشتری دارند.

این پژوهش از نظر روش با تحقیقات قبلی متفاوت است؛ اما نتایج به دست آمده از آن با پژوهش‌های رعنائی کردشولی و همکاران (۱۳۹۷)، رحیمیان (۱۳۹۲)، پارمار (۲۰۱۴)، عسکری (۱۳۹۹)، تکلاک و سیسینیک (۲۰۱۸) و آلیاسیک (۲۰۱۲) مشابهت دارد. نتایج پژوهش حاکی از آن است که توجه به کارکرد دانشگاه، کیفیت خدمات آموزشی و پژوهشی و همچنین، توجه به شرکت‌های دانش‌بنیان، از نظر استادان و خبرگان بیشترین اهمیت را دارد و نشان می‌دهد که مدیران و مسئولان در این دانشگاه‌ها، باید بر این مقوله‌ها تمرکز بیشتری کنند. در هیچ یک از الگوهای به دست آمده، شاخص‌های اقتصادی، رتبه اول را کسب نکرده است و این مسئله نشان می‌دهد که از نظر استادان دانشگاه‌های دفاعی در دست بررسی، تأثیر مؤلفه اقتصادی بر توسعه برند کارفرمایی در مقایسه با سایر مؤلفه‌ها کمتر است. از سوی دیگر، نتایج به دست آمده، تنوع دیدگاهی بین استادان را در این دانشگاه‌ها نشان می‌دهد.

پیشنهادها

نتایج این پژوهش می‌تواند به تصمیم‌سازان و سیاست‌گذاران در اتخاذ راهبرد مناسب برای توسعه برند کارفرمایی کمک کند. با توجه به الگوی ذهنی اول، پیشنهاد می‌شود که دانشگاه‌های دفاعی با انجام اصلاحات اساسی، تمرکز خود را بر تقویت رویکردهای پژوهش‌محور، ایجاد و تقویت شرکت‌های دانش‌بنیان و فعالیت‌ها و خدمات آموزشی کاربردی معطوف کرده و با بهره‌مندی از تجربه‌های دانشگاه‌های پیشرو (دانشگاه‌های نسل چهارم) برند کارفرمایی را تقویت کنند.

با توجه به الگوی دوم، اتخاذ راهبرد مناسب برای تقویت برند دانشگاه‌ها و تقویت ذهنیت مثبت بین افراد جامعه به دانشگاه‌های این سازمان توصیه می‌شود که برای این مهم نیاز است تا دانشگاه‌ها صلاحیت‌ها و ویژگی‌های اصلی خود را به ذی‌نفعان معرفی و با ارائه اطلاعات هدفمند، ارتباط مفیدی را با آنان برقرار کنند.

تعیین برنامه سالیانه، میان مدت و بلندمدت برای روابط عمومی‌ها، توجه به حوزه تبلیغاتی و روابط عمومی در فضای مجازی و سایت‌ها، هماهنگی و واگذاری اختیارات در قالب کارگروه به روابط عمومی دانشگاه‌ها برای استفاده از رسانه‌های رسمی در راستای تبلیغ و ایجاد شهرت برای دانشگاه‌ها، از جمله پیشنهاد‌های مرتبط با الگوی سوم است.

با توجه به الگوی چهارم، تغییر در ساختار دانشگاه‌ها از حالت بوروکراتیک به نیمه‌بوروکراتیک متناسب با مأموریت‌ها، تهدیدها و آسیب‌های امروزی و همچنین، راه‌اندازی و تقویت شرکت‌های دانش‌بنیان برای تقویت برند کارفرما پیشنهاد می‌شود.

با عنایت به اشتغال به کار فارغ‌التحصیلان این دانشگاه‌ها در بخش‌های تابعه سازمان‌های دفاعی و ارتباط مستقیم عملکرد دانشگاه با بهره‌وری سازمانی، در راستای الگوی پنجم، می‌توان با تغییر در نحوه جذب دانشجویان و کارکنان، شرایط استخدام و به‌کارگیری افراد با استعداد و نخبه را فراهم ساخت و در مدیریت مجموعه‌ها نیز به عوامل انسانی بیشتر توجه کرد.

با توجه به چندبُعدی بودن الگوی ششم، مجموعه پیشنهاد‌های قبل را می‌توان متناسب با هر گویه مدنظر قرار داد. بر اساس الگوی هفتم، پیشنهاد می‌شود که دانشگاه با اتخاذ رویکرد مناسب برای نگهداشت سرمایه‌های انسانی، برای کارکنان باتجربه اهمیت قائل شود و تلاش کند تا حد امکان، نارضایتی کارکنانی که به هر دلیل قصد جدا شدن از سازمان را دارند، کاهش دهد؛ زیرا تبلیغات دهان‌به‌دهان بر ذهن افراد جامعه تأثیر بسیار زیادی می‌گذارد.

محدودیت‌های پژوهش

در این تحقیق، مشارکت‌کنندگان از بین استادان دانشگاه‌های دفاعی انتخاب شدند و این افراد با موضوع پژوهش آشنا بودند. کارویژه اصلی دانشگاه‌های دفاعی مشابه است؛ اما متناسب با مأموریت‌های سازمانی، تفاوت‌هایی نیز با یکدیگر دارند که ممکن است از نگاه مشارکت‌کنندگان به حوزه برند کارفرمایی تأثیرگذار باشد؛ به همین دلیل، در تعمیم نتایج به سایر سازمان‌ها و دانشگاه‌ها باید احتیاط شود. برخی محدودیت‌ها نیز ناشی از تعداد مشارکت‌کنندگان است که قابلیت تعمیم را کاهش می‌دهد. در گردآوری مؤلفه‌های مؤثر بر برند کارفرمایی، از نظر خبرگان و قاعده اشباع استفاده شد؛ اما ممکن است متغیرهای مهم نادیده گرفته شده باشند. محدودیت بالقوه دیگر، مربوط روش تحقیق است که کمابیش قابلیت تعمیم کمی دارد (خوشگویان فرد، ۱۳۸۶).

پیشنهادهایی برای پژوهش‌های بعدی

پژوهش حاضر از نظر ماهیت اکتشافی بود، در پژوهش‌های بعدی می‌توان با استفاده از روش پیمایشی، نتایج این پژوهش را به مثابه فرضیه در پژوهش‌های بعدی بررسی و این نتایج را تقویت کرد. بررسی تأثیر برند کارفرمایی بر ارزش ویژه برند دانشگاه و رابطه برند شخصی استادان و برند کارفرمایی در سطح دانشگاه، دو موضوع پژوهشی دیگر است که به پژوهشگران بعدی پیشنهاد می‌شود.

منابع

- افجه، سیدعلی اکبر و علیزاده‌فر، زهرا (۱۳۹۶). رابطه ادراک برند کارفرما با نگرش‌های شغلی کارکنان. *فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۶ (۸۴)، ۷۳-۹۵.
- افضل‌آبادی، محمدحسین، نوه ابراهیم، عبدالرحیم، عبداللهی، بیژن و عباسیان، حسین (۱۳۹۶). طراحی مدل برندسازی کارفرما در سازمان‌های عمومی غیردولتی. *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، ۳ (۹)، ۷۱-۹۵.
- باباشاهی، جبار، حمیدی‌زاده، علی، محمدنژاد فدردی، منصوره و سیدامیری، نادر (۱۳۹۶). برند کارفرما؛ راهبردی نوین در جذب نیروهای خلاق تداعی معانی، تصویر سازمان و تناسب شخص سازمان در نقش میانجی. *فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی*، ۱ (۱۲)، ۲۰۳-۲۲۲.
- بیات، الناز، شاه‌حسینی، محمدعلی، امیری، مجتبی و یزدان‌پناه، احمدعلی (۱۳۹۹). ارائه مدل هویت سازمانی با رویکردبرندکارفرما؛ یک مطالعه کیفی. *نشریه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱ (۹)، ۷۳-۱۰۶.
- بیگ، مینا، رحمان‌سرشت، حسین و حسینی گل افشانی، سید احمد (۱۳۹۸). مدلی برای برندسازی سامانه منابع انسانی با رویکرد داده‌بنیاد. *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۳ (۱۰)، ۶۷-۱۰۰.
- بیگلو، لیلا و اسکندری، کریم (۱۳۹۶). طراحی مدل برند کارفرما برای سازمان تأمین اجتماعی با تأکید بر بازاریابی داخلی. *فصلنامه مدیریت بازاریابی*، ۳۳ (۱۰)، ۱۱۷-۱۳۴.
- حسنقلی‌پور، طهمورث، ملایری نوریجانی، عزیز محمد، باباشاهی، جبار و صادق وزیری، فراز (۱۳۹۴). تأملی بر جنبه انسانی برند: بررسی تأثیر شخصیت برند سازمان ارتش جمهوری اسلامی ایران بر رضایت سرمایه‌های انسانی. *نشریه علمی - پژوهشی بهبود مدیریت*، ۱ (۹)، ۹۴-۷۹.

- حمیدیان پور، فخریه، ضیایی بده، علیرضا و اردکانی، محمد سعید (۱۳۹۲). ارائه مدلی جهت بررسی پیامدهای ارزش ویژه برند کارفرما با استفاده از رویکرد مدل سازی معادله ساختاری. *فصلنامه کاوش های مدیریت بازرگانی*، ۵(۹)، ۱-۱۳.
- خوشگویان فرد، علیرضا (۱۳۸۶). *روش شناسی کیو*. تهران: انتشارات مرکز تحقیقات صداوسیما.
- رحیمیان، اشرف (۱۳۹۲) برند کارفرما؛ راهبرد نوین مدیریت سرمایه های انسانی. *فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، ۲(۵)، ۱۵۰-۱۲۷.
- رضادوست، مهدی، ایرانی، حمیدرضا و حمیدی زاده، علی (۱۳۹۵). تأثیر برند کارفرما بر نگهداشت کارکنان با در نظر گرفتن متغیرهای میانجی عجین شدن و رفتار شهروندی سازمانی. *فصلنامه مدیریت برند*، ۸(۴)، ۶۵-۹۴.
- رعنایی کردشولی، حبیب اله، ابراهیمی، ابوالقاسم و مباشری، علی اصغر (۱۳۹۷). *سنجش برند کارفرما. فصلنامه علمی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۱۹(۲۰)، ۹۳۱-۹۶۹.
- سفیدگر، افروز و وظیفه دوست، حسین (۱۳۹۹). تأثیر برند کارفرما و ابعاد آن بر رضایت شغلی کارکنان. *فصلنامه مدیریت کسب و کار*، ۷۴(۵)، ۲۱۴-۲۳۴.
- شوقی لرد، الهه، علیزاده ثانی، محسن، شیرخدايي، میثم و عرب، محبوبه (۱۳۹۸). مقایسه جذابیت برند کارفرمایی بخش های دولتی و خصوصی: دیدگاه دانشجویان دانشگاه های فنی و مهندسی. *مطالعات مدیریت دولتی ایران*، ۲(۲)، ۱۱۵-۱۲۹.
- عسکری، ناصر (۱۳۹۷). نقش میانجی تفاخر سازمانی در تأثیر برند کارفرمایی بر عملکرد فروش. *مدیریت بازرگانی*، ۲(۱۰)، ۳۹۹-۴۲۰.
- علیزاده ثانی، محسن و نجات، سهیل (۱۳۹۵). بررسی تأثیر جذابیت برند کارفرما بر تمایل استخدام نخبگان (مطالعه موردی: شرکت های زیرمجموعه وزارت نفت). *مدیریت بازرگانی*، ۱(۸)، ۲۰۴-۲۲۸.
- کردنائیچ اسداله و نجات، سهیل (۱۳۹۷). تأثیر شهروندی شرکتی بر جذابیت و وفاداری به برند کارفرما (برند دانشگاه مازندران). *فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع سازمانی*، ۲(۸)، ۱۱۳-۱۳۳.
- مزرعه، شیرین، شائمی برزکی، علی و صفری، علی (۱۴۰۰). طراحی الگوی برندسازی کارفرما بر مبنای انتظارهای نیروی انسانی مستعد. *مدیریت بازرگانی*، ۱۳(۲)، ۳۳۷-۳۶۱.
- مشبکی، اصغر و تقی زاده، امیرحسین (۱۳۹۸). تأثیر برند کارفرما بر رفتار قهرمان برند: نقش واسطه ای هویت سازمانی. *فصلنامه علمی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۲۸(۲)، ۶۳-۹۱.

References

- Afjeh, A. & Alizadehfar, Z. (2017). The Relationship between Employer's Brand Perception and Employees' Job Attitudes. *Quarterly Journal of Improvement and Transformation Management Studies*, 26 (84), 73-95. (in Persian)
- Afzalabadi, M. H., Navehibrahim, A., Abdollahi, B. and Abbasian, H. (2017). Designing an Employer Branding Model in Public Non-Governmental Organizations. *Journal of Human Resource Management Research, Imam Hossein University*, 3(9), 71-95. (in Persian)

- Alizadeh Sani, M. & Nejat, S. (2016). Investigating the Impact of Employer Brand Attractiveness on Elite Employment Tendency, Case Study: Subsidiaries of Ministry of Petroleum, *Business Management*, 1 (8), 204-228. (in Persian)
- Alniacık, E. and Alniacık, U. (2012). Identifying dimensions of attractiveness in employer branding: Effects of age, gender, and current employment status. *8th International Strategic Management Conference, Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58 (2), 1336- 1343.
- Ambler, T., & Barrow. S. (1996). The employer brand, Centre for Marketing, Pan. *Agra Working Paper*, 3(15) 96-902.
- Askari, N. (2020). Studying the Intermediating Role of Organizational Pride in the Effect of Employer Branding of Distributor Corporations on the Sellers' Performance (Studied Case: Behpakhsh Corporation). *Journal of Business Management* 2 (10), 399-420. (in Persian)
- Aslam, S. (2015). Potential Employee Segmentation: Employer Branding and Intention to Apply for a Job in Banking Sector, Pakistan. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 4(6), 111-116.
- Babashahi, J., Hamidzadeh, A., Mohammadnejad Federdi, M. and Sidamiri, N. (2017). Employer brand; A New Strategy in Attracting Creative Forces Associating Meanings, Organizational Image, and Organizational Personality in the Mediating Role. *Strategic Management Thought Quarterly*, 1 (12), 203-222. (in Persian)
- Backhaus, K. and Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and Researching Employer Branding. *Career Development International*, 9(4.5), 501-517.
- Bakanauskiene, I., Bendaraviciene, R., Krikstolaitis, R. & Lydeka, Z. (2011). Discovering an Employer Branding: Identifying Dimensions of Employer's Attractiveness in University. *Management of Organizations: Systematic Research*, 59, 7-22.
- Bayat, E., Shah Hosseini, M., Amiri, M. & Yazdanpanah, A. A. (2016). Presenting the organizational identity model with the employer brand approach; a qualitative study. *Journal of Human Resource Management Research*, 1(9), 73-106. (in Persian)
- Beg, M., Rahman Seresht, H. and Hosseini Golafshani, S. A. (2019). A model for branding the human resources system with the data approach of the foundation. *Public Management Perspectives Quarterly*, 3 (10), 67-100. (in Persian)
- Berthon, P., Michael, E., & Li Lian, H. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of advertising*, 24(2), 151-172.
- Bigelow, L., Eskandari, K. (2017). Designing an Employer Brand Model for the Social Security Organization with Emphasis on Internal Marketing. *Marketing Management Quarterly*, 33 (10), 117-134. (in Persian)
- Biswas, M., & Suar, D. (2013). Which Employees' Values Matter Most in the Creation of Employer Branding? *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 7 (1), 93-102.
- Botha, A., Bussin, M., & De Swardt, L. (2011). An Employer Brand Predictive Model for Talent Attraction and Retention. *SA Journal of Human Resource Management/SA*: 1-12.

- Broek, M. T. (2015). *From Employer Attractiveness Employer Branding: Results of a Mixed Methods Research*. Master Thesis of Business Administration, Human Resource Management, School of management and governance, University of Twent.
- Christopher , N., & Aiswarya, K. (2019). Employer branding: perceived organisational support and employee retention – the mediating role of organisational commitment. *Industrial and Commercial Training*, 51(3), 214-227.
- Hamidianpour, F., Ziaei Bede, A., Ardakani, M. S. (2013). Presenting a Model to Investigate the Implications of Employer Brand Equity Using Structural Equation Modeling Approach. *Business Management Research Quarterly*, 5 (9), 1-13. (in Persian)
- Hassan gholipour, T., Malayeri Nourijani, A. M., Babashahi, J. & Sadegh Vaziri, F. (2015). A reflection on the human aspect of the brand: A study of the effect of brand personality of the Army of the Islamic Republic of Iran on human capital satisfaction. *Journal of Management Improvement*, 1 (9), 94-79. (in Persian)
- Khoshgovian Fard, A. (2007). *Q methodology*. Tehran: Radio and Television Research Center Publications. (in Persian)
- Kordanij, A. & Nejat, S. (2015). The effect of corporate citizenship on attractiveness and loyalty to the employer brand (Mazandaran University brand), *Quarterly Journal of Organizational Resource Management Research* 2 (8), 113-133. (in Persian)
- Kucherov, D., Zavyalova, E., & Garavan, T. N. (2011). HRD practices and talent management in the companies with the employer brand. *European Journal of Training and Development*, 36, 86–104.
- Kumar Dawn, S., & Biswas, S. (2010). Employer Branding: A New Strategic Dimension of Indian Corporations. *Asian Journal of Management Research*, 6(1), 21-31.
- Lievens, F., Van Hoye, G., & Anseel, F. (2013). Organizational Identity and Employer Image: Company's Attractiveness as an Employer. *Personnel Psychology*, 56: 75-102.
- Livens, F., & Highhouse, S. (2003). The Relation of Instrumental and Symbolic Attributes to a Towards a Unifying Framework. *British Journal of Management*, 18, 45–59.
- Maxwell, R. & Xnax, S. (2009). Motivating Employees to live the brand: a Comparative Case Study of Employer Brand Attractiveness Within the Firm. *Journal of marketing management*, 25, (9-10), 1-16.
- Mazraeh, Sh, Shaimi, B. A. & Safari, A. (2021). Designing an employer's branding model based on the expectations of talented manpower. *Business Management*, 13 (2), 337-361. (in Persian)
- Meshbaki, A. & Taghizadeh, A. (2019). The Impact of the Employer Brand on Brand Champion Behavior: The Mediator Role of Organizational Identification, *Scientific Quarterly of Management Studies (Improvement and Transformation)*, 93 (28), 63-91. (in Persian)
- Minchington, B. (2010). *Employer Brand Leadership - A Global Perspective*. Torrensville: Collective Learning Australia, 2010. 319 P. ISBN 978-0-646-53648-4
- Molk, A. (2018). Structures strategizing and contested territories: A structuration perspective on strategy development in employer branding. *Scandinavian Journal of Management*, 34(4), 326-334.

- Noailles, L. & Viot, C. (2021). Employer brand equity effects on employees well-being and loyalty. *Journal of Business Research*, 126(3), 605-613.
- O'Cass, A., Schlager, T., Bodderas, M., Maas, P. & Cachelin, J. L. (2011). The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: an empirical investigation. *Journal of Services Marketing*, 25(7), 497- 508.
- Parmar, A. (2014). The Role of Hr Department in Employer Branding at Public and Private Sector. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 2(2), 201-225.
- Rahimian, A. (2013). Employer brand; New Strategy for Human Capital Management, *Quarterly Journal of Human Resources Management Research, Imam Hossein University*, 2 (5), 150-127. (in Persian)
- Ramlo, S. (2016). Mixed method lessons learned from 80 years of Q methodology. *Mixed Methods*, 10(1), 28-45.
- Ranaei Kurd Shouli, H., Ebrahimi, A. & Mobasheri, A. A. (2018). Employer Brand Assessment, *Scientific Quarterly of Management Studies (Improvement and Transformation)*, 19 (20), 931-969. (in Persian)
- Rezadoust, M., Irani, H. R. & Hamidizadeh, A. (2016). The effect of employer brand on employee retention by considering the mediating variables of involvement and organizational citizenship behavior. *Brand Management Quarterly*, 8 (4), 65-94. (in Persian)
- Sefidgar, A. & Vazifehdoost, H. (2020). The Impact of Employer Brand and Its Dimensions on Employee Satisfaction, *Business Management Quarterly*, 74 (5), 234-214. (in Persian)
- Shoghi Lord, G., Alizadeh Thani, M, Shirkhodai, M. And Arab, B. (2019). Comparing the attractiveness of the employer brand of public and private sectors: The perspective of students of technical and engineering universities. *Iranian Public Management Studies*, 2(2), 115-129. (in Persian)
- Tanwar, K. & Prasad, A. (2016). Exploring the Relationship between Employer Branding and Employee Retention. *Global Business Review*, 17(3S), 1–21.
- Tikhonov, A. (2019). Applying of employer branding system in the IT-companies. *Human resource management*, 40(38), 23-35.
- Tkalac, V. A. & Sincic, C. (2018). The relationship between reputation, employer branding and corporate social responsibility. *International journal of advertising*, 25(3), 151-172.
- Vercic, A. T. (2021). The impact of employee engagement, organisational support and employer branding on internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 47(1), 21-34.
- Walder, P., & Kantelhardt, J. (2018). The Environmental Behaviour of Farmers – Capturing the Diversity of Perspectives with a Q Methodological Approach. *Ecological Economics*, 143, 55-63.
- Zhu, F., Zhen, W., Yu, Q., Hu, T., Wen, Y. and Liu, Y. (2014). Reconsidering the dimensionality and measurement of employer brand in the Chinese context. *Social Behavior and Personality*, 42(6), 944-948.