



مجله

مدیریت بازاریابی

شماره ۳۳ - زمستان ۱۳۹۵

## طراحی مدل برند کارفرما برای سازمان تأمین اجتماعی با تأکید بر بازاریابی داخلی

\* لیلا بیگلو

\*\* کریم اسگندری

دریافت: ۹۶/۳/۲۱

پذیرش: ۹۷/۱۲/۲۱

### چکیده

هدف مقاله حاضر طراحی مدل برند کارفرما برای سازمان تأمین اجتماعی با تأکید بر بازاریابی داخلی می‌باشد. پژوهش حاضر از نظر روش، پیمایشی، و از نظر نوع، توصیفی-تحلیلی، و از حیث هدف، کاربردی است. جامعه‌ی آماری پژوهش حاضر مدیران واحدهای مدیریت درمان و اسناد پزشکی سازمان مورد مطالعه به تعداد ۲۵۰ نفر می‌باشد. حجم نمونه‌ی آماری بر اساس فرمول کوکران، ۱۵۱ نفر برآورد شده است. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی طبقه‌ای می‌باشد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در پژوهش حاضر پرسش‌نامه می‌باشد. روایی پرسش‌نامه به صورت سوری است. پایایی پرسش‌نامه توسط آزمون آلفای کرونباخ با اعتبار ۰/۹۲۳ مورد تأیید قرار گرفته است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که مؤلفه‌های برند کارفرما شامل؛ امنیت شغلی کارکنان، آموزش گسترده کارکنان، دریافت پاداش سخاوتمندانه توسط کارکنان، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی کارکنان، کاهش فاصله طبقات در سازمان می‌باشد. در این پژوهش، در نهایت مدلی مناسب برای برندسازی کارفرما در سازمان تأمین اجتماعی با تأکید بر بازاریابی داخلی ارائه شد.

**واژگان کلیدی:** بازاریابی داخلی<sup>۱</sup>، برندسازی داخلی<sup>۲</sup>، برند<sup>۳</sup>، برند کارفرما<sup>۴</sup>.

\* دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

\*\* استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران، (نویسنده مسئول)، پست الکترونیک: skandarik@yahoo.com

<sup>۱</sup>.Internal Marketing

<sup>۲</sup>.Internal Branding

<sup>۳</sup>.Brand

<sup>۴</sup>.Employer Branding

## مقدمه

بازاریابی داخلی یکی از مباحث بازاریابی است که حدود ۳۰ سال قبل به عنوان شیوه‌ای برای حل مسایل و مشکلات مربوط به کارکنان سازمان‌ها و ارائه خدمات با کیفیت به آنان، توسط بری (۱۹۸۱) مطرح گردید. با وجود گسترش مفهوم آن در ادبیات بازاریابی، عملاً استفاده کمی از آن شده است. مباحث بعدی که در زمینه بازاریابی داخلی انجام پذیرفت بیانگر این واقعیت بودند که این شاخه از بازاریابی نیازمند تحقیقات گسترده و وسیع‌تری است (صفری و همکاران، ۱۳۸۹، ۱). مطالعات مربوط به بازاریابی حاکی از آن است که فعالیت‌های بازاریابی داخلی از طریق نفوذ و ایجاد انگیزه در کارکنان، رقابت‌پذیری سازمان را بهبود بخشیده و شایستگی‌ها را ارتقا می‌دهد. منطق مفهوم بازاریابی داخلی این است که بر طرف کردن نیازهای مشتریان داخلی (کارکنان)، می‌تواند انگیزه کارمند را برای ادامه فعالیت در سازمان ارتقا دهد، بنابراین به درجه بالاتری از رضایت شغلی کارمند و رفتار مشتری-مدارانه دست باید (عباسی و صالحی، ۱۳۹۰، ۱۴۶). از سوی دیگر، در بسیاری از سازمان‌ها نقش مهم و چشم‌گیر مشتری‌مداری در ارائه خدمات مناسب و رضایت مشتری نادیده گرفته می‌شود و سازمان، کارکنان را به عنوان یک دارایی هزینه‌ای در نظر می‌گیرد که ملزوم به رعایت قوانین و مقررات و شرح وظایف هستند. لذا با این نوع نگاه به کارکنان، سازمان‌ها در جهان رقابتی پایدار سازمان‌ها، در عصر حاضر سرمایه انسانی آن‌ها می‌باشد (داودندی، ۱۳۹۴، ۲). در دهه‌ی اخیر *برندسازی داخلی*<sup>۱</sup> به عنوان یکی از ابزارهای بازاریابی درونی در حوزه‌ی مدیریت بازاریابی مورد توجه محققان قرار گرفته است (حیدری، ۱۳۹۱). کاتلر (۲۰۰۳) نیز بیان نموده است که در برندسازی داخلی اعتقاد بر این است که اولین مشتریان یک سازمان، کارکنان آن هستند و تقویت برند از منظر مشتریان بیرونی در ابتدا مستلزم تقویت جایگاه برند در داخل سازمان و در نزد کارکنان است. از این رو می‌بایست جهت ایجاد نگرش‌های مطلوب نسبت به برند در نزد مشتریان و تقویت جایگاه برند در نزد آنان، بر کارکنان تمرکز نمود. مارتین و همکاران (۲۰۰۵) نیز نشان دادند که فعالیت‌های منابع انسانی مشابه یک نوع قدرت و کانالی جهت انتقال ارزش برند به اعضای سازمانی است. در همین راستا یکی از جدیدترین مباحث مطرح شده در مدیریت منابع انسانی، کارکنان برندمحور است که در آن همه

زیرسیستم‌های منابع انسانی در جهت ایجاد و ارتقا برند سازمان مورد استفاده قرار گرفته و این امر باعث تعامل مثبت کارمندان با مشتریان و ذینفعان سازمان گردیده که در نهایت موجب بهبود عملکرد سازمان می‌گردد (سپهوند، ۱۳۹۲). مطالعات مختلف نشان داده‌است که تعامل مثبت میان کارکنان و مشتریان می‌تواند به ارزش برند و عملکرد سازمانی کمک کند. به این منظور پرورش منابع رفتار کارکنان مطابق با ارزش برند، تمرکز اصلی ساختار برند داخلی بوده است. نوشته‌ها پیرامون برندسازی داخلی، تأثیرات کنترل بازاریابی، توانمندسازی کارکنان، رهبری و ساختار هویت سازمان را مستدل می‌کند. تعداد محدود پژوهش‌های صورت گرفته در این راستا نیز نشان می‌دهد که فعالیت‌های منابع انسانی برندمحور، تأثیر مثبتی بر تعهد به برند کارکنان دارند (سلیم-خانیان، ۱۳۹۱). از این رو سازمان‌ها باید تدابیر و استراتژی‌های لازم برای جذب و حفظ منابع انسانی کارآمد و اثرگذار اتخاذ نمایند. بدیهی است بدون در اختیار داشتن منابع انسانی کارآمد، سازمان قادر به ایجاد تحول، توسعه و تعالی، تحقق الگوی استراتژیک و نیل به اهداف تعیین شده نخواهد بود. راه تحقق این امر، توسعه مدیریت و راهبری سازمان و ایجاد ساختار کارآمدی برای سازمان منابع انسانی است. پژوهش‌های سال‌های اخیر و تجربه شرکت‌های بزرگی همچون گوگل، مایکروسافت و... بیش از پیش نشان داد. توسعه هدفمند منابع انسانی مبتنی بر الگوهای کارآمدی یکی از راه‌های مؤثر افزایش خوشنامی برای نشان تجاری سازمان خواهد بود (مجیدپور و قنبرپور، ۱۳۹۴). با توجه به موارد اشاره شده در مباحث مربوط به برند، برندسازی داخلی و برندکارفرما کاملاً مشخص است که منابع انسانی هر سازمان منبع گران‌بهای آن سازمان است که می‌تواند سازمان را در راستای نیل به اهداف خود یاری نماید. کارکنان متخصص، سازگار با ارزش‌ها و اهداف سازمانی دارای انگیزه قوی و متمایل و متعهد به حفظ و ادامه عضویت سازمانی از نیازهای اصلی و بسیار ضروری هر سازمانی است (خوشنود، ۱۳۹۰). هم‌چنین با توجه به مطالب ذکر شده در بحث برندسازی کارفرما، گزارش‌ها و نظرسنجی‌ها نشان دادند که جذب و حفظ کارکنان شایسته یک مشکل اساسی برای تمامی سازمان‌ها است. از این رو سازمان‌ها برای دستیابی به این هدف بایستی برند منابع انسانی خود را افزایش دهند (Buck & Dworschak, 2001). از طرفی در جهان رقابتی امروز، از وقتی که کارکنان نقش بسیار مهمی در ساختن یک برند قوی

<sup>۱</sup>. Internal Branding

پژوهش‌گران متعددی به اهمیت سرمایه‌ی انسانی به عنوان منبع مزیت رقابتی اشاره کرده و ضرورت دستیابی به کارکنان شایسته و ماهر را گوشزد کرده‌اند. در نتیجه توسعه استراتژی‌های هوشمندانه برای تبدیل شدن به سازمان استخدام‌کننده‌ی (کارفرما) منتخب در بازار کار می‌تواند برای شرکت یک مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند (حمیدیان‌پور و همکاران، ۱۳۹۲، ۲). صاحب‌نظران منابع انسانی معتقد هستند که بقا و پایداری سازمان‌ها در گرو فرآیندهای شناسایی، جذب و نگهداری کارکنانی است که بدنه شایستگی‌های اصلی سازمان را تشکیل می‌دهند، به برترین رده‌ها می‌رسند، از همکاران خود پیشی می‌گیرند و به طور هم‌زمان به عنوان انگیزه‌ای برای همکاران خود عمل می‌کنند (Berger, 2004:4). بر اساس پیمایش صورت گرفته توسط مشاوره دیلویت<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) بزرگترین دغدغه سازمان‌ها در آمریکا، جدا از مسئله بقا و سودآوری، چگونگی جذب و حفظ کردن استعدادها بوده است. همین گروه مشاوره پیش‌تر نیز گزارش داده بود که مسئله حفظ بهترین استعدادها، اولویت شماره یک ۸۷ درصد مدیران منابع انسانی سازمان‌های تحت مطالعه بوده است (Hansen, 2007:13). در سال ۲۰۰۱ مک‌کینزی و شرکت<sup>۳</sup> در گزارش خود با نام «جنگ برای استعدادهای درخشان»<sup>۴</sup> اعلام کردند که مشکلاتی که شرکت‌ها با آن روبرو هستند؛ جذب و حفظ /استعدادهای بزرگ<sup>۵</sup> است و این مشکلات برای حداقل دو دهه‌ی آینده ادامه خواهد داشت (McKinsy & Co, 2001). چند سال بعد باک و دورس‌چاک<sup>۶</sup> گزارشی مربوط به نیروی کار سالخورده در اروپا را منتشر و اعلام کرد که نیروی کار در حال کاهش است و سازمان‌ها همیشه با کاهش کارکنان با استعداد در حال مبارزه هستند (Buck & Dworschak, 2003, 11). از طرفی در این محیط آشفته سازمان‌های امروزی با چالش‌های زیادی در رابطه با منابع انسانی خود مواجه هستند (رابینز، ۱۳۸۵: ۲۸). موجا (۲۰۰۴) برآورد کرده است که ۱۷ درصد کل شاغلان، در حال ترک شغل فعلی خود هستند. این رقم در مورد مدیران جوان، ۶۰ درصد بیشتر از همین احتمال در سابقه‌ترها

دارند؛ هر سازمانی می‌داند که دارایی اصلی آن‌ها منابع انسانی است. ولی تحقیقات نشان می‌دهد که مدیران توجه اساسی به این موضوع ندارند. برند کارفرما یک تئوری جدیدی است که به مدیران در درک نقش منابع انسانی در ساخت یک برند، کمک می‌کند (LariSemnani & SnaviFard, 2014, 1726). از آنجایی که سازمان‌های فردا خود را نیازمند تحقق این مهم می‌دانند و مدیران برجسته کشور ما نیز ضرورت این تغییر رویکرد را دریافته‌اند، و از طرفی برند کارفرما در سال‌های اخیر به یک موضوع مهم در مدیریت منابع انسانی تبدیل شده است؛ اما هنوز تحقیقات دانشگاهی جامعی بر روی آن صورت نگرفته است. بنابراین در پژوهش حاضر سعی شده است دیدگاه‌های مرتبط با این موضوع را جمع‌آوری کرده و تبیین شود. پس از تبیین مفاهیم به شناسایی عوامل و شاخص‌های تسهیل‌کننده در ایجاد برند کارفرما پرداخته شده است. در نهایت محقق بنا دارد مدلی مناسب برای برندسازی کارفرما در سازمان تأمین اجتماعی با تأکید بر بازاریابی داخلی ارائه دهد.

### مبانی نظری و تجربی تحقیق

برند به عنوان یکی از مهم‌ترین و با ارزش‌ترین دارایی یک سازمان است (Backhaus & Tikoo, 2004). برای اکثر مردم، یک برند آن‌ها را مستقیماً به نام شرکت، محصولات، خدمات، لوگوی به خصوص وصل می‌کند. بنابراین برند، می‌تواند به عنوان بخشی از مدیریت منابع انسانی به منظور جذب کارکنان جدید و حفظ کارکنان موجود در سازمان مورد استفاده قرار گیرد (Kunerth & Mosley, 2011). هنگامی که استفاده از برند در مدیریت منابع انسانی، مفهوم جدیدی تحت عنوان «برند کارفرما»<sup>۱</sup> (Backhaus & Tikoo, 2004) و ارتباط بین دو مفهوم مدیریت منابع انسانی و برند کارفرما را ایجاد کرده است. در ابتدا مفهوم برند تنها مرتبط با بازار محصولات و خدمات بود. ولی زمانی که پژوهش‌گران به مزیت‌های فراوان یک برند منحصر به فرد از دیدگاه دیگر ذینفعان از جمله کارکنان فعلی و بالقوه سازمان پی بردند مفهوم جدیدی با عنوان برند کارفرما شکل گرفت (Kucherov & Zavyalova, 2012).

<sup>۴</sup>. War for Talent

<sup>۵</sup>. Great Talents

<sup>۶</sup>. Buck & Dworschak

<sup>۱</sup>. Employer Branding

<sup>۲</sup>. Deloitte

<sup>۳</sup>. McKinsy & Co

«کار کردن در این سازمان لذتبخش است»، «ما فرهنگ سازمانی پرشور و هوشمند<sup>۳</sup> داریم»، «احساس تیمی بودن انجام فعالیت‌ها زیاد است» معرفی می‌شود (Jason, 2007: 24-27). تعریف *واستون وایت*<sup>۴</sup> از برند کارفرما شامل فعالیت‌های درونی و بیرونی می‌باشد. از نظر وی برند کارفرما به معنی موقعیت کارفرما در بازار منابع انسانی است. که تصویری از برند سازمان را برای کارکنان حال و آینده نشان می‌دهد. که شامل دو بعد می‌باشد؛ *برند داخلی* و *برند خارجی*<sup>۵</sup>. برند خارجی برای کارکنان بالقوه ایجاد می‌شود تا آن‌ها را ترغیب نماید به سازمان بپیوندند و تصویر خوبی از محیط کاری درون سازمان خلق نمایند. برند داخلی برای کارکنان موجود سازمان ایجاد می‌شود که شامل قول‌ها و وعده‌هایی است که سازمان برای کارکنان عملی می‌سازد. که نه تنها شامل روابط سازمان با کارکنان می‌باشد بلکه هم-چنین منعکس‌کننده این مسئله است که سازمان می‌تواند تجربیات کاری منحصر به فردی را برای کارکنان موجود و بالقوه فراهم بیاورد (Yang & Li, 2011: 2087).

کی<sup>۶</sup> (۲۰۰۶) معتقد هست که ارزش‌های اصلی یک سازمان باید همیشه در راستای حفظ و نگهداری هویت برند باشد. برندسازی منابع انسانی به عنوان یک منبع مزیت رقابتی استراتژیک، پایه و اساسی برای بحث در سال‌های اخیر شده است. در حالی که امروزه گروه پزشکان بر اهمیت برندسازی منابع انسانی و پیامدهای مثبت آن متمرکز شده‌اند و بحث و گفت‌وگو این گروه اغلب فاقد نکته مشترک است؛ چرا که آن‌ها در تعریف اصطلاح و مفهوم آن به توافق کلی نرسیده‌اند (Miles and Mangold, 2005). برندسازی منابع انسانی به عنوان فرآیندی است که در آن کارکنان تمایل به درونی-سازی تصویر برند مورد نظر، انگیزه برای برجسته‌نمودن تصویر خود برای مشتریان و سایر ترکیبات سازمانی دارند. برندسازی منابع انسانی، ریشه در فعالیت‌های *برندسازی/بازاریابی داخلی*<sup>۷</sup> دارد. اما یک سیر تکاملی فراتر از این مفاهیم دارد. در حالی که هدف اصلی بازاریابی داخلی دستیابی به رضایت مشتری از طریق *بازاریابی*<sup>۸</sup> است ولی

است. ضمن اینکه برون‌سپاری فرآیندهای مهم در سازمان‌ها، وفاداری و اعتماد میان کارفرما و کارمند را به شدت کاهش داده است؛ به طوری که از این کاهش وفاداری با تعبیر «امواج کوبنده سونامی ناشی از خروج کارکنان» یاد می‌شود (Tansley, 2006: 1-16). جالب است که در چنین اوضاعی افراد با استعداد انتخاب‌های شغلی بیشتری در پیش-رو دارند. افرادی که از توانایی‌های بالقوه بیشتری برخوردارند، درصدد چانه‌زنی با کارفرمایان برای عقد قراردادهای بهتر بر می‌آیند و به محض این که انتظارات آن‌ها برآورده نشود، اقدام به تغییر شغل می‌کنند. تحت این شرایط لازم است که برنامه‌ریزی صحیحی را برای مدیریت موفقیت‌آمیز منابع انسانی ارزشمند و استعداد‌های بالقوه سازمان به اجرا درآورد که بحث «*برندسازی کارفرما*»<sup>۱</sup> موضوعی است که در این راستا مطرح گردیده و امروزه به عنوان یک استراتژی اصلی استخدامی درآمده است (Soumya, 2008: 45-55). بر همین اساس ویلدن (۲۰۱۰) از برندسازی کارفرما به عنوان ابزاری برای اطمینان از دستیابی به نیروی کار خبره و شایسته و هم‌چنین افزایش تعهد و وفاداری کارمندان فعلی سازمان یاد می‌کند (Wilden, 2010). هم‌چنین با توجه به کمبود افراد شایسته و با صلاحیت، اکثر سازمان‌ها با مشکلاتی هم‌چون جذب و نگهداری کارکنان با استعداد روبرو هستند. برندسازی کارفرما می‌تواند به عنوان یک ابزاری برای سازمان‌هایی باشد که می‌خواهند در جایگاه یک کارفرما، به منظور جذب و حفظ کارکنان باشد (Jonze & Oster, 2013). از طریق برندسازی کارفرما افراد بیرون از سازمان با این موضوع‌ها آشنا می‌شوند که سازمان طرفدار چی هست؟ چه نوع افرادی را استخدام می‌کند؟ نوع سازگاری بین مشاغل و افراد چگونه است؟ و چه نتایجی را به رسمیت شناخته و به آن‌ها پاداش می‌دهد؟ (Brett & Kaye, 2007: 14-16). کارکنان با کارکردن در این سازمان چه چیزی را به دست خواهند آورد؟ و این‌که چرا کار کردن در این سازمان یک کار حرفه‌ای<sup>۲</sup> است نه صرفاً یک شغل؟. فرهنگ سازمانی در برندسازی کارفرما با عباراتی هم‌چون؛

۱. Employer Branding

۲. Career

۳. Passionate and Intelligent

۴. Watson Wyatt

۵. External and Internal Brands

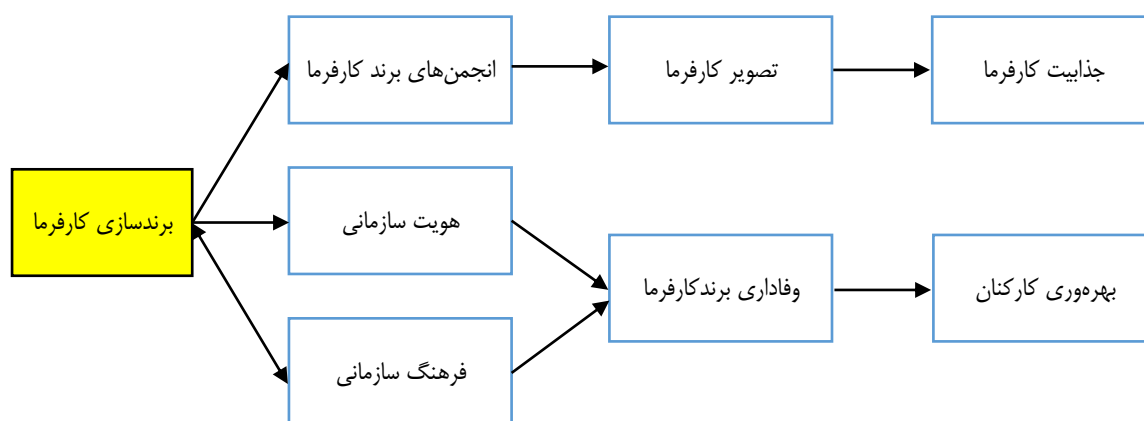
۶. Key

۷. Internal Marketing/Branding

۸. Marketing Tools

می‌شود (مهرانی و سعیدینیا، ۱۳۹۰، ۴۰)، ۳. بازاریابی داخلی عامل مهمی در راستای توانمند کردن شرکت‌ها برای درک بازار و راهبردهای محصول و خدمت مناسب برای تحقق نیازها و خواسته‌های مشتری است (ابری و همکاران، ۱۳۸۷، ۳۰). ۴. بازاریابی داخلی تأثیر مثبت بر تعهد سازمانی دارد (سرمدسعیدی و جمشیدیان، ۱۳۹۱، ۹۵). ۵. بازاریابی داخلی به صورت غیرمستقیم بر کیفیت درک شده توسط مشتریان تأثیر می‌گذارد، ۶. بازاریابی داخلی موجب افزایش کیفیت خدمات می‌شود، ۷. بازاریابی داخلی اثر مثبتی بر رضایت کارکنان و مشتری‌مداری دارد، می‌باشد (داوندی، ۱۳۹۴، ۵). بنابراین امروزه یکی از ویژگی‌های بازار کار، *ابهام اطلاعاتی*<sup>۱</sup> است (Freer, 2012). به عبارت دیگر، ویژگی‌ها و اطلاعاتی که در برند کارفرما خلاصه شده است بر ادراک افراد متقاضی کار، از آن کارفرما تأثیر می‌گذارد. اگر کارکنان بالقوه اطلاعات نادرست، ناکافی و یا متناقضی در رابطه با پیامدهای استخدام در سازمان مربوطه داشته باشند، ریسک درک شده آن‌ها افزایش یافته و در نتیجه آن سازمان را از مجموعه مورد بررسی خود حذف می‌کنند (Dell et al, 2001). در خصوص برند کارفرما باکپوس تیکو (۲۰۰۴) چارچوبی برای برندسازی طراحی کرده است که در بسیاری از تحقیقات به کار گرفته شده است.

برندسازی منابع انسانی فراتر از این مفاهیم است (Miles and Mangold, 2004). بازاریابی داخلی رویکردی است که در آن به روابط افراد با سازمان و مدیریت آن اهمیت بیشتری داده می‌شود. پژوهش‌های متعدد نشان می‌دهند که به کارگیری بازاریابی داخلی، ابزاری مفید برای توانمند کردن سازمان در پاسخگویی موثر مشتریان است. مفهوم بازاریابی داخلی در طی تقریباً سه دهه‌ای که از معرفی آن می‌گذرد، روند تکاملی را طی کرده، از تلاش شرکت‌ها و موسسه‌های خدماتی با هدف تأمین خواسته‌های کارکنان خط‌مقدم به مدیریت زنجیره‌ای ارزش خدمات و روابط داخلی بین همکاران و توسعه مشتری‌مداری در سراسر سازمان تغییر یافته است (راموز و همکاران، ۱۳۹۱، ۹۴). بازاریابی داخلی عبارت است از جذب، توسعه، انگیزش و تداوم کیفیت کارکنان از طریق شغل به عنوان یک محصول و ارضای نیازمندی‌های آن‌ها. به عبارت دیگر بازاریابی داخلی فلسفه رابطه و پیمان مشترک بین مشتریان و کارکنان مشتریان داخلی سازمان است (بنیادی نائینی و همکاران، ۱۳۹۲، ۸۶). **مزیت‌هایی که بازاریابی داخلی برای هر سازمانی دارد شامل:** ۱. بازاریابی داخلی باعث افزایش انگیزه میان کارکنان می‌شود، ۲. بازاریابی داخلی موجب رضایت شغلی کارکنان



شکل ۱: چارچوبی برای برندسازی کارفرما

منجر می‌شود. از طرف دیگر هویت و فرهنگ سازمان باعث وفاداری و بهره‌وری کارکنان می‌شود تا در داخل سازمان برای پست‌های دیگر رغبت نشان دهند و جذب درونی را به همراه

همان‌طور که در شکل ۱. ملاحظه می‌شود؛ انجمن‌های برند کارفرما لا ایجاد تصویر کارفرما و تأثیرگذاری در ذهن افراد متقاضی، جذابیتی در آن‌ها ایجاد می‌کنند که به جذب آن‌ها

<sup>۱</sup>. Information Asymmetry

۳. پریادارشیم<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که تصویر برند کارفرما<sup>۴</sup> به صورت مستقیم باعث افزایش تعهد و رضایت کارکنان فعلی سازمان و همچنین کاهش جابجایی آن‌ها می‌شود. ادراک کارمندان از تصویر برند سازمانی که در آن مشغول به کار هستند از طریق تجربه مستقیم محیط کاری و نیز رفتار سرپرستان شکل می‌گیرد که باعث تغییر نگرش و رفتار آن‌ها می‌شود. در نتیجه لازم است که کارفرما به صورت دوره‌ای به شناسایی عواملی که باعث افزایش درگیری و تعهد کارمندان می‌شود بپردازد.

۴. کاپور<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) از برند کارفرما به عنوان ابزاری برای ایجاد تمایز در بازار کار یاد کرده و بیان می‌کند برندسازی در بازار کار بهترین راه حل برای سازمان‌هایی است که از کمبود نیروی کار ماهر و با استعداد رنج می‌برند. برندسازی کارفرما فرآیند توسعه تصویری از سازمان به عنوان محلی مناسب برای کار کردن در ذهن افراد جویای کار است. کاپور معتقد است یک برند کارفرمای قدرتمند مزایای درون سازمانی و برون سازمانی متنوعی را به شرح جدول شماره (۱) در پی دارد:

جدول ۱: مزایای برند کارفرما

مزیت‌های برون سازمانی	مزیت‌های درون سازمانی
<ul style="list-style-type: none"> <li>- افزایش کیفیت فرآیند استخدام</li> <li>- جذب کارمندان با استعداد و نخبه</li> <li>- ایجاد مزیت رقابتی پایدار در بازار کار</li> <li>- کاهش هزینه‌های استخدام و تبلیغات</li> <li>- افزایش فروش و سودآوری سازمان</li> <li>- افزایش رضایت و وفاداری مشتریان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- افزایش درگیری و تعهد کارمندان</li> <li>- افزایش بهره‌وری و بازدهی کارمندان</li> <li>- افزایش وابستگی عاطفی کارمندان به سازمان</li> <li>- حفظ کارمندان با استعداد و ماهر</li> <li>- افزایش زمان برای ارزیابی کارمندان به جای تمرکز بر استخدام</li> </ul>

رضایت و وابستگی کارکنان به اثبات رسید. که در این میان شهرت، ارزش اجتماعی و ارزش رشد و توسعه بیشترین تأثیر را بر پاسخ کارکنان داشتند (Schlager et al, 2011).

۶. گاردنر و همکاران (۲۰۱۱) ارزش ویژه برند کارفرما را به صورت تأثیر دانش برند<sup>۶</sup> بر پاسخ کارکنان بالقوه به فعالیت‌های جذب سرمایه انسانی آن سازمان در بازار کار تعریف کرده است.

درد (Bachaus & Tikoo, 2004, 505).

مرور ادبیات و سوابق مربوطه انجام شده در داخل و خارج کشور پیرامون موضوع تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

۱. اونگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) از پژوهش‌گرانی بود که به بررسی برند کارفرما و مزایای آن در بازار کار پرداخت. نتایج این پژوهش نشان داد که ادراک افراد جویای کار از مزایای کارکردی و عاطفی برند کارفرما بر جذابیت سازمان از دیدگاه آن‌ها و در نتیجه تمایل آن‌ها به اشتغال در سازمان تأثیر مثبت دارد. مزایای کارکردی و عاطفی برند به معنای ادراک فرد از فرصت‌های شغلی و مالی و نیز موقعیت اجتماعی است که در نتیجه اشتغال در سازمان برای او فراهم می‌شود.

۲. باکانوسکی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۱) به بررسی و شناسایی ابعاد برند کارفرما در دانشگاه‌ها پرداختند. این پژوهش‌گران به اهمیت تصویر برند کارفرما در جذب هیئت علمی نخبه و افزایش بهره‌وری و رضایت کارمندان فعلی پی بردند و در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که تقویت برند کارفرما در دانشگاه‌ها باعث افزایش جذابیت سازمان می‌شود.

۵. ژلاگر و همکاران (۲۰۱۱) به بررسی تأثیر برند کارفرما بر میزان رضایت و وابستگی کارکنان فعلی سازمان و همچنین میزان درگیری برند کارکنان بالقوه پرداختند. این پژوهش‌گران جذابیت برند کارفرما (ارزش ویژه) را شامل ارزش اقتصادی، ارزش رشد و توسعه، ارزش تنوع، ارزش شهرت و ارزش اجتماعی می‌دانند. در این پژوهش تأثیر ابعاد ذکر شده بر

۴. Employer Brand Image

۵. Kapoor

۶. Employment Brand Knowledge

۱. Ong

۲. Bakanauskiene

۳. Priyadarshim

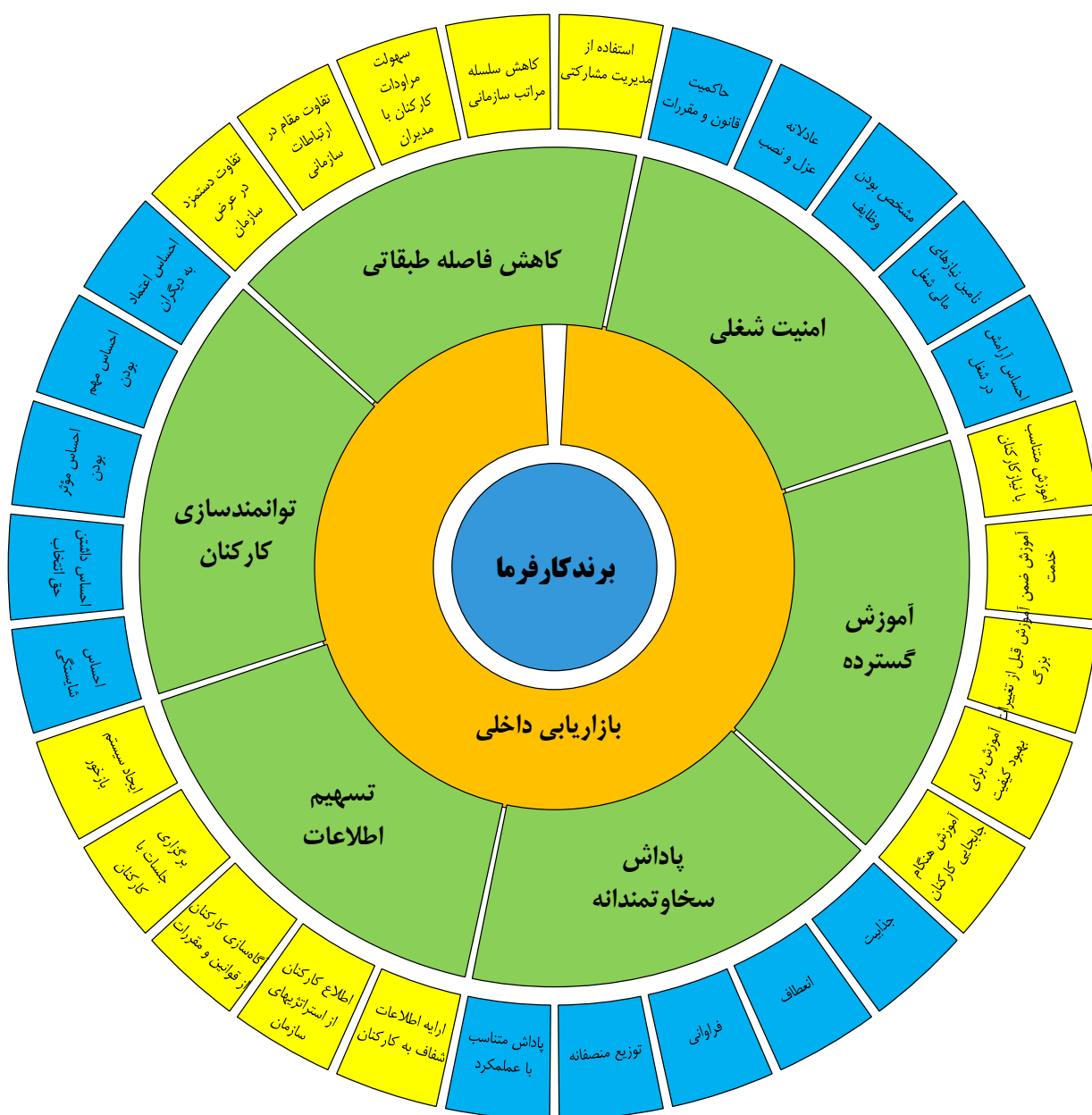
۹. عزیزی و اثنا عشری (۱۳۹۲) تحقیقی با عنوان «برند سازی داخلی و عملکرد برند در بانک: نقش تعدیل گر جو رقابتی و رضایت شغلی» انجام داده‌اند. این پژوهش در پی ارزیابی تأثیر عوامل موثر بر عملکرد برند با رویکرد برندسازی داخلی در بانک تات است. این مطالعه با طراحی مدلی مفهومی متشکل از ۹ فرضیه انجام شد. ۲۳۹ نفر از کارکنان بانک تات به روش نمونه گیری خوشه‌ای انتخاب شدند. گردآوری داده‌ها با استفاده از پرسشنامه ۵۱ سوالی حاوی ۶ سوال جمعیت شناختی و ۴۵ سوال تخصصی انجام شد. ضریب آلفای کرونباخ برای همه متغیرهای در دامنه قابل قبول قرار داشتند. برای آزمون مدل و فرضیه‌ها از دو روش تحلیل مسیر با نرم افزار (AMOS) و آزمون چاو استفاده شد. بر اساس یافته‌ها نقش تعدیل گری مثبت جو رقابتی محیط کار و رضایت شغلی کارکنان بر رابطه بین برند سازی داخلی و هویت و تعهد برند مورد تایید قرار گرفت. نتایج تحلیل مسیر حاکی از وجود اثر معنادار برند سازی داخلی و هویت و تعهد برند بر عملکرد برند است. همچنین دو فرضیه دال بر تایید اثر برند سازی داخلی بر تعهد برند و اثر هویت برند بر عملکرد برند تایید نشدند.

**مدل مفهومی پژوهش:** در این پژوهش ابتدا مؤلفه‌های برند کارفرما در سازمان تأمین اجتماعی با تأکید بر بازاریابی داخلی شناسایی و تبیین شد و سپس بر اساس آن‌ها مورد ارزیابی قرار گرفت. در پژوهش حاضر مؤلفه‌های سازنده برند کارفرما در سازمان تأمین اجتماعی با تأکید بر بازاریابی داخلی شامل؛ ۱. امنیت شغلی کارکنان، ۲. آموزش‌های گسترده، ۳. رایبه پاداش‌های سخاوتمندانه، ۴. تسهیم اطلاعات، ۵. توانمندسازی کارکنان، ۶. کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان می‌باشد.

نگرش و میزان آشنایی نسبت به برند کارفرما باعث ایجاد دانش برند می‌شوند که در نهایت این دانش بر تصمیم‌گیری، ارزیابی و رفتار کارکنان بالقوه و فعلی نسبت به آن سازمان تأثیرگذار است (Gardner et al, 2011).

۷. حمیدیان پور و همکاران (۱۳۹۲) تحقیقی با عنوان «ارائه مدلی جهت بررسی پیامدهای ارزش ویژه برند کارفرما با استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادله ساختاری» انجام داده‌اند. هدف از این پژوهش بررسی پیامدهای ارزش ویژه برند کارفرما بود که بدین منظور تاثیر ابعاد مختلف ارزش ویژه برند کارفرما بر تمایل افراد جویای کار به قبول پیشنهاد شغلی از سوی آن کارفرما و همچنین نقش میانجی جذابیت سازمانی در این رابطه مورد بررسی قرار گرفت. داده‌های مورد نیاز از طریق توزیع پرسشنامه بین دانشجویان سال آخر لیسانس و فوق لیسانس جمع‌آوری شد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد از میان ابعاد ارزش ویژه برند کارفرما: ارزش پیشرفت، ارزش اقتصادی و اعتماد به برند تأثیر مستقیم و معنادار و همچنین تأثیری غیرمستقیم به واسطه نقش میانجی جذابیت سازمانی بر تمایل افراد جویای کار دارند. همچنین نتایج پژوهش نشان می‌دهد تأثیر ارزش توجه و ارزش اجتماعی از طریق نقش میانجی جذابیت سازمانی صورت می‌گیرد.

۸. رحیمیان (۱۳۹۲) تحقیقی با عنوان «برند کارفرما؛ راهبرد نوین مدیریت سرمایه‌های انسانی» انجام داده است. تحقیق حاضر، در جست‌وجوی کاوش ادراک از مفهوم برند کارفرما، چالش‌های آن در ایران و همچنین فرآیند برندسازی آن است. در این راستا، با ۲۶ نفر از مدیران و کارشناسان خبره‌ی منابع انسانی گروه صنعتی ایران خودرو مصاحبه‌ی نیمه‌ساخت‌یافته به‌عمل آمد و با استفاده از روش تحلیل محتوا، تم‌های اصلی مصاحبه استخراج شد. اغلب مصاحبه‌شوندگان، برند کارفرما را یک نیاز ضروری می‌دانستند. از نظر آن‌ها برند کارفرما رابطه‌ی مستقیم با برند سازمان در بین مشتریان و سایر ذینفعان به‌وجود می‌آورد و برندسازی درونی و بیرونی یک سازمان به صورت توأمان تعیین‌کننده‌ی پیشرو بودن سازمان است. آنها معتقد بودند یکی از چالش‌های عمده‌ای که برندسازی کارفرما در سازمان‌های ایرانی با آن روبه‌رو است فقدان بازار آزاد به مفهوم واقعی و فقدان رقابت کسب‌وکار در سازمان‌های دولتی و شبه‌دولتی است.



شکل ۲. مدل پیشنهادی برای برند کارفرما با تأکید بر بازاریابی داخلی

### روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر روش، پیمایشی و از نظر نوع، توصیفی-تحلیلی و از حیث هدف، کاربردی است. جامعه آماری پژوهش حاضر، مدیران و معاونان واحدهای مدیریت درمان و اسناد پزشکی سازمان مورد مطالعه میباشد. بر اساس

اطلاعات دریافت شده از سازمان مورد مطالعه، تعداد آنان در فاصله‌ی زمانی انجام پژوهش، ۲۵۰ نفر به دست آمده است. برای محاسبه‌ی حجم نمونه‌ی آماری از فرمول کوکران (فرمول ۱) استفاده شده است. بر این اساس حجم نمونه‌ی آماری، ۱۵۱ نفر به دست آمده است  
( $N=249$ ,  $p=q=0.5$ ,  $d=0.5$ ,  $t=1/96$ ,  $n=151$ ).



$$n = \frac{t^2 \times \frac{pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} (t^2 \times \frac{pq}{d^2} - 1)} = 151 \quad \text{فرمول (۱):}$$

### یافته‌های تحقیق

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از پرسش‌نامه‌های جمع‌آوری شده، از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. بدین ترتیب که برای توصیف آماری پاسخ‌های داده شده به سؤال‌های پرسش‌نامه‌ی پژوهش، ابتدا جدول‌های توزیع فراوانی و درصد پاسخ‌های مربوط به سؤال‌های دموگرافیکی و سؤال‌های پرسش‌نامه و متغیرهای پژوهش ارائه شده است. در سطح استنباطی نیز از آزمون‌های رگرسیون چندمتغیره استفاده شده است:

۱. یافته‌های توصیفی: یافته‌های توصیفی پژوهش حاضر در جدول‌های ۲ و ۳ نمایه شده است:

برای انتخاب نمونه‌ی آماری از جامعه‌ی آماری از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسش‌نامه می‌باشد. سؤال‌های پرسش‌نامه به صورت مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت تنظیم شده است. روایی پرسش‌نامه از نوع روایی صوری می‌باشد. پایایی آن نیز بر اساس آزمون آلفای کرونباخ برای سؤال‌های پرسش‌نامه ۰/۹۲۳ به دست آمده و پرسش‌نامه‌ی پژوهش، از پایایی بالایی برخوردار می‌باشد.

جدول ۲: توزیع فراوانی جنسیت و وضعیت تأهل در نمونه مورد بررسی

جمع		زن		مرد		جنسیت
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
۱۰۰	۱۵۱	۱۳/۲	۲۰	۸۶/۸	۱۳۸	کمیت پاسخ
جمع		متأهل		مجرد		تأهل
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
۱۰۰	۱۵۱	۹۶/۷	۱۴۶	۳/۳	۵	کمیت پاسخ

جدول ۳: توزیع فراوانی سن، سطح تحصیلات، سابقه‌ی کار و سابقه‌ی مدیریت در نمونه مورد بررسی

جمع		بالاتر از ۵۵ سال		۴۶-۵۵ سال		۳۶-۴۵ سال		۲۵-۳۵ سال		زیر ۲۵ سال		سن
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
۱۰۰	۱۵۱	۰/۷	۱	۲۷/۲	۴۱	۵۵/۶	۸۴	۱۶/۶	۲۵	۰	۰	کمیت پاسخ
جمع		دکتر		فوق لیسانس		لیسانس		فوق دیپلم		دیپلم		سطح تحصیلات
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
۱۰۰	۱۵۱	۶/۰	۹	۱۳/۲	۲۰	۵۲/۳	۷۹	۱۳/۹	۲۱	۱۴/۶	۲۲	کمیت پاسخ
جمع		بیش از ۲۰ سال		۱۶-۲۰ سال		۱۱-۱۵ سال		۵-۱۰ سال		کمتر از ۵ سال		سابقه‌ی کار
درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	
۱۰۰	۱۵۱	۴۱/۱	۶۲	۲۹/۸	۴۵	۹/۹	۱۵	۱۷/۲	۲۶	۲۰/۰۳	۳	کمیت پاسخ

کولموگوروف-اسمیرنوف استفاده شده است.

۲. یافته‌های استنباطی: برای آزمون نرمال و غیرنرمال

بودن متغیرهای تحقیق طبق جدول ۵، از آزمون

جدول شماره ۴: نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف (K-S)

متغیر	تعداد مشاهدات	کولموگوروف اسمیرنوف Z	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
برند کافرما	۱۵۱	۱/۱۸۴	۰/۱۲۱	H <sub>1</sub> رد می شود

با توجه به نتایج جدول ۴. سطح معنی داری آزمون برای متغیرهای پژوهش، بیشتر از ۰/۰۵ می باشد. بنابراین با ۹۵ درصد اطمینان فرض H<sub>0</sub> در مورد آن ها پذیرفته شده و از توزیع نرمال برخوردار می باشند.

برای آزمون تبیین برند کافرما بر اساس متغیرهای پیش بینی کننده از آزمون رگرسیون چند متغیره مطابق جدول ۶. استفاده شده است.

جدول ۵: متغیرهای وارد شده/حذف شده<sup>a</sup>

مدل	متغیرهای وارد شده	متغیرهای حذف شده	روش
۱	امنیت شغلی	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
۲	آموزش گسترده کارکنان	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
۳	دریافت پاداش سخاوت مندانه	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
۴	تسهیم اطلاعات	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
۵	توانمندسازی کارکنان	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
۶	کاهش فاصله طبقات	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: برند کافرما

جدول ۶: خلاصه ی مدل رگرسیون

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۱	۰/۷۶۴ <sup>a</sup>	۰/۵۸۴	۰/۵۷۳	۱۰/۴۳۴۴۷
۲	۰/۸۸۱ <sup>b</sup>	۰/۷۷۶	۰/۷۶۴	۷/۷۶۴۶۴
۳	۰/۹۲۶ <sup>c</sup>	۰/۸۵۷	۰/۸۴۵	۶/۲۷۷۶۶
۴	۰/۹۴۰ <sup>d</sup>	۰/۸۸۴	۰/۸۷۱	۵/۷۳۳۲۶
۵	۰/۹۴۹ <sup>e</sup>	۰/۹۰۱	۰/۸۸۶	۵/۳۹۲۴۵
۶	۰/۹۵۷ <sup>f</sup>	۰/۹۱۵	۰/۹۰۰	۵/۰۶۰۳۳

a. Predictors: (Constant), امنیت شغلی

b. Predictors: (Constant), آموزش گسترده, امنیت شغلی

c. Predictors: (Constant), آموزش گسترده, امنیت شغلی, پاداش سخاوت مندانه

d. Predictors: (Constant), آموزش گسترده, امنیت شغلی, پاداش سخاوت مندانه, تسهیم اطلاعات

e. Predictors: (Constant), آموزش گسترده, امنیت شغلی, پاداش سخاوت مندانه, تسهیم اطلاعات, توانمندسازی

f. Predictors: (Constant), امنیت شغلی, آموزش گسترده, پاداش سخاوت مندانه, تسهیم اطلاعات, توانمندسازی, کاهش فاصله طبقات

جدول ۷: آزمون تحلیل واریانس رگرسیون

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	d f	Mean Square	F	Sig.
۱	رگرسیون	۵۸۰۵/۰۳۱	۱	۵۸۰۵/۰۳	۵۳/۳۱۷	./... <sup>b</sup>
	باقیمانده	۴۱۳۷/۳۶۹	۳۸	۱۰۸/۸۷		
	کل	۹۹۴۲/۴۰۰	۳۹			
۲	رگرسیون	۷۷۱۱/۶۹۲	۲	۳۸۵۵/۸۴۶	۶۳/۹۵۶	./... <sup>c</sup>
	باقیمانده	۲۲۳۰/۷۰۸	۳۷	۶۰/۶۰۲۸۹		
	کل	۹۹۴۲/۴۰۰	۳۹			
۳	رگرسیون	۸۵۲۳/۶۷۵	۳	۲۸۴۱/۲۲۵	۷۲/۰۹۶	./... <sup>d</sup>
	باقیمانده	۱۴۱۸/۷۲۵	۳۶	۳۹/۴۰۹		
	کل	۹۹۴۲/۴۰۰	۳۹			
۴	رگرسیون	۸۷۹۱/۹۵۱	۴	۲۱۹۷/۹۸۸	۶۶/۸۶۹	./... <sup>e</sup>
	باقیمانده	۱۱۵۰/۴۴۹	۳۵	۳۲/۸۷۰		
	کل	۹۹۴۲/۴۰۰	۳۹			
۵	رگرسیون	۸۹۵۳/۷۳۰	۵	۱۷۹۰/۷۴۶	۶۱/۵۸۳	./... <sup>f</sup>
	باقیمانده	۹۸۸/۶۷۰	۳۴	۲۹/۰۷۹		
	کل	۹۹۴۲/۴۰۰	۳۹			
۶	رگرسیون	۹۰۹۷/۳۷۲	۶	۱۵۱۶/۲۲۹	۵۹/۲۱۲	./... <sup>g</sup>
	باقیمانده	۸۴۵/۰۲۸	۳۳	۲۵/۶۰۷		
	کل	۹۹۴۲/۴۰۰	۳۹			
a. Dependent Variable: برند کارفرما						
b. Predictors: (Constant), امنیت شغلی						
c. Predictors: (Constant), آموزش گسترده, امنیت شغلی						
d. Predictors: (Constant), پاداش سخاوت‌مندان, آموزش گسترده, امنیت شغلی						
e. Predictors: (Constant), تسهیم اطلاعات, پاداش سخاوت‌مندان, آموزش گسترده, امنیت شغلی						
f. Predictors: (Constant), توانمندسازی, تسهیم اطلاعات, پاداش سخاوت‌مندان, آموزش گسترده, امنیت شغلی						
g. Predictors: (Constant), کاهش, توانمندسازی, تسهیم اطلاعات, پاداش سخاوت‌مندان, آموزش گسترده, امنیت شغلی						
فاصله طبقات						

جدول ۸: ضرایب متغیرهای باقیمانده در رگرسیون برای پیش‌بینی متغیر ملاک

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
۱	عرض از مبدأ	۶۸/۸۲۵	۷/۵۶۰		۹/۱۰۳	۰/۰۰۰
	امنیت شغلی	۱۳/۴۶۹	۱/۸۴۵	۰/۷۶۴	۷/۳۰۲	۰/۰۰۰
۲	عرض از مبدأ	۴۷/۳۹۷	۶/۷۹۵		۶/۹۷۵	۰/۰۰۰
	امنیت شغلی	۱۰/۲۸۶	۱/۴۸۵	۰/۵۸۴	۶/۹۲۸	۰/۰۰۰
	آموزش گسترده	۸/۴۸۶	۱/۵۰۹	۰/۴۷۴	۵/۶۲۴	۰/۰۰۰
۳	عرض از مبدأ	۳۶/۱۰۳	۶/۰۳۱		۵/۹۸۶	۰/۰۰۰
	امنیت شغلی	۷/۶۹۳	۱/۳۲۹	۰/۴۳۶	۵/۷۸۷	۰/۰۰۰
	آموزش گسترده	۶/۸۹۶	۱/۲۶۹	۰/۳۸۵	۵/۴۳۳	۰/۰۰۰
	پاداش سخاوت‌مندان	۶/۳۷۹	۱/۴۰۵	۰/۳۴۸	۴/۵۳۹	۰/۰۰۰
۴	عرض از مبدأ	۳۵/۲۶۰	۵/۵۱۶		۶/۳۹۳	۰/۰۰۰
	امنیت شغلی	۷/۴۳۴	۱/۲۱۷	۰/۴۲۲	۶/۱۰۶	۰/۰۰۰
	آموزش گسترده	۵/۶۵۰	۱/۲۳۹	۰/۳۱۵	۴/۵۶۲	۰/۰۰۰
	پاداش سخاوت‌مندان	۴/۸۹۶	۱/۳۸۴	۰/۲۶۷	۳/۵۳۶	۰/۰۰۰
	تسهیم اطلاعات	۳/۳۵۵	۱/۱۷۴	۰/۲۱۳	۲/۸۵۷	۰/۰۰۰
۵	عرض از مبدأ	۳۰/۰۶۶	۵/۶۳۶		۵/۳۳۵	۰/۰۰۰
	امنیت شغلی	۸/۰۰۰	۱/۱۷۰	۰/۴۵۴	۶/۸۳۸	۰/۰۰۰
	آموزش گسترده	۵/۰۹۹	۱/۱۸۸	۰/۲۸۵	۴/۲۹۲	۰/۰۰۰
	پاداش سخاوت‌مندان	۳/۷۸۵	۱/۳۸۵	۰/۲۰۷	۲/۷۳۳	۰/۰۰۰
	تسهیم اطلاعات	۲/۷۳۲	۱/۱۳۶	۰/۱۷۳	۲/۴۰۶	۰/۰۰۰
	توانمندسازی	۳/۰۰۱	۱/۲۷۲	۰/۱۵۹	۲/۳۵۹	۰/۰۰۰
۶	عرض از مبدأ	۲۵/۸۳۹	۵/۵۸۲		۴/۶۲۹	۰/۰۰۰
	امنیت شغلی	۶/۹۸۲	۱/۱۷۹	۰/۳۹۶	۵/۹۲۳	۰/۰۰۰
	آموزش گسترده	۴/۶۱۲	۱/۱۳۴	۰/۲۵۷	۴/۰۶۸	۰/۰۰۰
	پاداش سخاوت‌مندان	۳/۳۸۶	۱/۳۱۰	۰/۱۸۵	۲/۵۸۴	۰/۰۰۰
	تسهیم اطلاعات	۲/۳۲۱	۱/۰۸۰	۰/۱۴۷	۲/۱۴۹	۰/۰۰۰
	توانمندسازی	۲/۹۷۱	۱/۱۹۴	۰/۱۵۷	۲/۴۸۸	۰/۰۰۰
	کاهش فاصله طبقات	۳/۱۶۸	۱/۳۳۸	۰/۱۵۹	۲/۳۶۸	۰/۰۰۰

a. Dependent Variable: برند کارفرما

## نتیجه‌گیری

بر اساس اطلاعات به دست آمده از جدول‌های ۲ و ۳ ملاحظه می‌شود که ۸۶/۸ درصد نمونه‌ی آماری را مرد و ۱۳/۲ درصد آن را زن تشکیل داده است. ۳/۳ درصد نمونه‌ی آماری را مجرد و ۹۶/۷ درصد آن را متأهل تشکیل داده است. همچنین ۱۶/۶ درصد نمونه‌ی آماری را افراد بین ۲۵-۳۵ سال، ۵۵/۶ درصد را ۳۶-۴۵ سال، ۲۷/۲ درصد را ۴۶-۵۵ سال و ۰/۷ درصد آن را بالاتر از ۵۵ سال تشکیل داده است. از طرفی ۱۴/۶ درصد نمونه‌ی آماری را افراد دارای تحصیلات دیپلم، ۱۳/۹ درصد را فوق دیپلم، ۵۲/۳ درصد را لیسانس، ۱۳/۲ درصد را فوق لیسانس و ۶/۰ درصد آن را دکترا تشکیل داده است. همچنین ۲۰/۰۳ درصد نمونه‌ی آماری را کمتر از ۵ سال سابقه‌ی کار، ۱۷/۲ درصد را ۵-۱۰ سال، ۹/۹ درصد را ۱۱-۱۵ سال، ۲۹/۸ درصد را ۱۶-۲۰ سال و ۴۱/۱ درصد آن را بیش از ۲۰ سال سابقه‌ی کار تشکیل داده است. از آنجا که برند کارفرما به صورت کمی و متغیرهای پیش‌بینی‌کننده نیز به صورت کمی فاصله‌ای سنجیده شده است؛ بنابراین از

رابطه‌ی (۱):

$$\text{کاهش فاصله طبقات (۳/۱۶) + توانمندسازی (۲/۹۷) + تسهیم اطلاعات (۲/۳۲) + پاداش (۳/۳۸) + آموزش (۴/۶۱) + امنیت شغلی (۸۳/۹۸) + ۲۵/۶ = \text{برند کارفرما}$$

لای و همکاران (۲۰۱۰)، سانچز و سوتوریو (۲۰۰۷) باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۱)، مراسینگ (۲۰۱۲)، علیزاده‌ثانی و نجات (۱۳۹۵) هم‌راستا می‌باشد. آن‌ها نیز در تحقیقات خود نشان دادند که متغیرهای ۱. تعادل کار-زندگی (مکان، زمان منعطف، مراقبت از کودکان، ساعات کاری، تعطیلات، وجود امکانات کار از راه دور)، ۲. فرهنگ و محیط کاری (کیفیت مدیریت ارشد، آوازه، سطح فناوری، محیط ریسک‌پذیر، تناسب سازمان، اندازه-ی سازمان)، ۳. قدرت برند محصول/سازمان (آوازه یعنی میزان درخواست خدمت یا محصول)، ۴. پاداش و مزایا (حقوق مبنای، برابری بیرونی «حقوق دریافتی نسبت به سایر سازمان‌ها»، برابری درونی، مزایا، گزینه‌های سهام، شرایط بازنشستگی، مزایای بهداشت و سلامت)، ۵. محیط کاری (کیفیت مدیر، کیفیت همکاران، شناخت، توانمندسازی، چالش کار، تحرک بین‌المللی، شفافیت نقش‌ها، مسئولیت پروژه‌ها) بر برند کارفرما تأثیر دارد.

نتایج این تحقیق با نتایج سایر تحقیقات از جمله تحقیقات؛ عزیزی و اثناعشری (۱۳۹۲)، رحیمیان (۱۳۹۲)، حمیدیان‌پور و همکاران (۱۳۹۲)، گاردنر و همکاران (۲۰۱۱)، ژلاگر و همکاران (۲۰۱۱)، کاپور (۲۰۱۰)، پرییادارشیتم (۲۰۱۱)، باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۱)، اونگ (۲۰۱۱) هم‌راستا می‌باشد. آن‌ها نیز در تحقیقات خود نشان دادند که امنیت شغلی کارکنان، آموزش‌های گسترده، ارایه پاداش‌های سخاوتمندانه، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی کارکنان، کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان به‌طور مستقیم بر برند کارفرما تأثیر دارد. اغلب تحقیقاتی که در زمینه برند کارفرما انجام گرفته است از فواید آن برای جذب‌کنندگی استعدادهای سازمان حکایت دارند. چرا که کارکنان از طریق آوازه و شهرت کارفرما موجب جذب شدن آنان در سازمان شده و موجبات برند شدن را برای سازمان فراهم می‌نماید. همچنین نتایج این تحقیق با نتایج سایر تحقیقات از جمله تحقیقات کونیگوا و یوربانکوا (۲۰۱۳)، رحیمیان (۱۳۹۲)،

و استقرار چنین ساختاری مستقیماً زیر نظر مدیر کل سازمان تأمین اجتماعی قرار گرفته و توسط ایشان هدایت شود.

#### محدودیت‌های تحقیق:

در این پژوهش که به طراحی مدل برند کارفرما در سازمان تأمین اجتماعی پرداخته شده، محقق می‌توانست الگوی یادشده را در سازمان‌های دولتی بزرگ‌تر، به‌خصوص در سطح وزارتخانه‌ها، مورد ارزیابی قرار گیرد که به دلیل گسترده بودن موضوع امکان ارزیابی آن مقدور نگردید اما با توجه به اینکه محقق نتوانست مدل نهایی خود را در سطح وزارتخانه تست نماید؛ اما در سطح سازمان تأمین اجتماعی اقدام به تست مدل نمود. که این امر بخشی از محدودیت‌های پژوهش در فرآیند پیاده‌سازی مدل محسوب می‌شود.

#### جنبه جدید بودن و نوآوری در تحقیق

با توجه به تحقیقات انجام گرفته در ارتباط با برندسازی کارفرما، محققان خارجی مدل‌ها و نظریه‌های متفاوتی را در این رابطه معرفی نموده‌اند که با اجرای هر کدام از این مدل‌ها و نظریه‌ها (با توجه به شرایط اجتماعی و فرهنگی خاص حاکم بر جامعه آماری آن تحقیق) نتایجی نیز ارایه شده که صرفاً قابل استفاده در آن شرایط می‌باشد. از این‌رو با توجه به اهداف تحقیق حاضر، به منظور تدوین مدل برندسازی کارفرما در سازمان تأمین اجتماعی باید از نتایج تحقیقات گذشته به گونه‌ای استفاده نمود که با شرایط اجتماعی و فرهنگی ایران و ارزش‌های فردی و سازمانی سازمان تأمین اجتماعی که به عنوان جامعه‌ی آماری تحقیق انتخاب شده انطباق داشته باشد. به عبارتی دیگر باید قبل از استفاده از نتایج تحقیقات گذشته در تدوین و ارایه مدل، ابعاد و مؤلفه‌های آن را بومی‌سازی و متناسب با سازمان تأمین اجتماعی نمود. از طرفی بررسی مطالعات انجام شده پیشین نشانگر این است که تمامی تحقیقات انجام یافته به برندسازی کارفرما اشاره داشته است ولی در تحقیق حاضر سعی بر این شده است که برندسازی کارفرما با در نظر گرفتن بازاریابی داخلی مورد بررسی و مذاقه قرار گیرد که این در نوبه خود بر جنبه جدید و نوآور بودن تحقیق حاضر می‌افزاید.

#### راه کارهای عملیاتی برای سازمان تأمین اجتماعی

با توجه به نتایج حاصل از این تحقیق، سازمان تأمین اجتماعی برای روند حرکت خود در حوزه برندکارفرما توصیه می‌گردد تا روش‌ها و رویه‌های زیر را در خصوص برندکارفرما مدنظر قرار دهند:

۱. **تدوین خط‌مشی‌ها و رویه‌ها:** خط‌مشی‌ها و رویه‌ها باید جهت‌دهنده امنیت شغلی کارکنان، آموزش‌های گسترده، ارایه پاداش‌های سخاوتمندانه، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی کارکنان، کاهش فاصله طبقاتی میان کارکنان باشد که منطبق با اصول برندسازی کارفرما است. سیاست‌گذاران سازمان تأمین اجتماعی خط‌مشی‌ها و رویه‌های کارگزینی، شرح وظایف، حقوق و مزایا، شرایط بازنشستگی، محیط کاری، پاداش‌ها و آموزش‌ها و ... باید به گونه‌ای تدوین گردد که از مطابقت آن‌ها با مقوله‌های برندکارفرما اطمینان حاصل شود.

۲. **برنامه‌ریزی آموزشی و تربیتی:** در صورتی که کارکنان سازمان تأمین اجتماعی از برخی از برنامه‌های برندسازی کارفرما و کارکرد آن و نقش خود در چنین برنامه‌هایی آگاهی نداشته باشند، برنامه‌های برندکارفرما بی‌فایده خواهد بود. از این‌رو تمام کارکنان باید از خط‌مشی‌ها و رویه‌ها آگاه بوده و کاملاً منطبق با آن‌ها رفتار نمایند. مطابقت کامل فعالیت‌های کارکنان با خط‌مشی‌ها و رویه‌های برندکارفرما، مستلزم طراحی آموزش‌های متنوع و گسترده در این خصوص برای کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی می‌باشد.

۳. **اجرای کردن شاخص‌های مدل برندکارفرما:** اجرای کردن شاخص‌های مدل برند کارفرما، همچون سایر مدل‌های دیگر نیازمند حمایت و تعهد مدیریت ارشد سازمان تأمین اجتماعی است. برای این که مدیران ارشد تعهد و حمایت خود را نسبت به مدل برند کارفرما و جاری‌سازی آن نشان دهند، ضروری است که این فعالیت در سیستم و ساختار سازمان نهادینه گردد و به عنوان یک فعالیت جاری و حیاتی مدیریت قلمداد شود.

۴. **تدوین و استقرار ساختار سازمانی مطلوب:** به منظور جاری‌سازی شاخص‌های مدل برند منابع انسانی، سازمان تأمین اجتماعی باید ساختار سازمانی مطلوب و مناسبی را ایجاد نمایند. برای این منظور سازمان تأمین اجتماعی باید از یک سو دانش ارزیابی عملکرد برند منابع انسانی را در سازمان گسترش دهد و از سوی دیگر، بهبود و تغییر را در سازمان مدیریت نماید. بدین منظور به جهت این که حمایت مدیریت ارشد در تمامی فعالیت‌ها نمود پیدا کند، ضروری است تدوین

## منابع و مآخذ

- ابراهیمی‌نژاد، م. و شول، ع. (۱۳۸۹). "بررسی رابطه اخلاق کسب و کار مشتری‌مداری شرکت کاشی الماس کویر"، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت در ایران، شماره ۲، تابستان، صص. ۱۹-۳۳.
- ابرز، م.، رنجبریان، ب.، فتحی، س. و قربانی، ح. (۱۳۸۷). "تأثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداری"، فصلنامه چشم‌انداز مدیریت، شماره ۳۱، تابستان، صص. ۲۵-۴۲.
- بنیادی‌نائینی، ع.، کام‌فیروزی، م.ح. و دهقان‌مستاقی، م. (۱۳۹۲). "بررسی تأثیر بازاریابی داخلی و برندسازی داخلی بر کیفیت خدمات"، مجله مدیریت بازاریابی، شماره ۲۵، زمستان، صص. ۸۳-۹۹.
- حمیدیان‌پور، ف.، ضیایی‌بیده، ع.ر. و سعیدالدکانی، م. (۱۳۹۲). "ارائه مدلی جهت بررسی پیامدهای ارزش ویژه برند کارفرما با استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادله ساختاری"، دوفصل‌نامه‌ی کاوش‌های مدیریت بازرگانی، بهار و تابستان، دوره ۵، شماره ۹، صص. ۱-۲۰.
- حیدری، ا. (۱۳۹۱). "بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد برند کارکنان با رویکرد برندسازی داخلی (مطالعه‌ی موردی بانک کشاورزی ایران)"، پایان‌نامه‌ی کارشناسی‌ارشد، دانشگاه پیام نور تهران، دانشکده‌ی علوم اداری و مدیریت بازرگانی.
- خوشنود، ا. (۱۳۹۰). "بررسی تأثیر ابعاد اصلی شغل بر میزان تعهدسازمانی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی شهرستان سنندج. داودوندی، م. (۱۳۹۴). "بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر مشتری‌مداری شرکت بیمه ایران"، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه آزاد واحد خمین.
- دقیقی‌اصل، ع.ر.، خامسیان، ف. و بردال، ز. (۱۳۹۳). "طراحی رتبه‌بندی شرکت‌های بیمه از نظر مشتری‌مداری، همایش بین‌المللی بیمه و توسعه"، مرکز همایش بین‌المللی صدا و سیما.
- رابینز، ا.پ. (۱۳۸۵). "رفتار سازمانی"، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- راموز، ن.، مشبکی، ا.، احمدی، پ. و خدادادحسینی، س.ا. (۱۳۹۱). "سنجش میزان گرایش به بازاریابی داخلی در صنایع خدماتی، فصلنامه مدیریت بازرگانی، شماره ۱۴، زمستان، صص. ۹۳-۱۰۶.
- رحیمیان، ا. (۱۳۹۲). "برند کارفرما؛ راهبرد نوین مدیریت سرمایه‌های انسانی، دوفصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)"، پاییز و زمستان، سال ۵، شماره ۲، صص. ۱۲۷-۱۵۰.
- سپهوند، س. (۱۳۹۲). "بررسی چگونگی تأثیرگذاری مدیریت منابع انسانی بر رضایت مشتریان از برند شرکت با تمرکز بر فرآیندهای جعبه‌ی سیاه"، پایان‌نامه‌ی کارشناسی‌ارشد، دانشگاه لرستان، دانشکده‌ی علوم اداری و اقتصاد.
- سرم‌سعید، س. و جمشیدیان، م.ا. (۱۳۹۱). "بررسی بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمان‌های خدماتی، مجله مدیریت بازاریابی، شماره ۱۸، بهار، صص. ۹۱-۱۰۶.

سلیم‌خانیان، ش. (۱۳۹۱). "بررسی و تعیین مدیریت منابع انسانی مبتنی بر برند، بر مالکیت روانی برند و رفتار شهروندی برند"، پایان‌نامه‌ی کارشناسی‌ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، دانشکده مدیریت.

صفری، س.، سلیمانی‌بشلی، ع.، حدادی، م. و حمایلی، ت. (۱۳۸۹). "اهمیت و کارکرد بازاریابی داخلی در صنعت بانکداری"، دومین کنفرانس بین‌المللی بازاریابی خدمات مالی، تهران، مرکز بازاریابی خدمات مالی.

عباسی، م.ر. و صالحی، ص. (۱۳۹۰). "اثر بازاریابی داخلی بر مشتری‌مداری در صنعت بیمه"، پژوهش‌نامه بیمه، شماره ۲، تابستان، صص. ۱۴۵-۱۷۶.

عزیزی، ش. و اثناعشری. (۱۳۹۲). "برند سازی داخلی و عملکرد برند در بانک: نقش تعدیلگر جو رقابتی و رضایت شغلی"، فصل‌نامه پژوهش‌های مدیریت در ایران، پاییز، دوره ۱۷، شماره ۳، صص. ۱۵۱-۱۶۵.

مجیدپور، م. و قنبرپور، م.ب. (۱۳۹۴). "عوامل مؤثر ایجاد برند منابع انسانی در سازمان"، کنفرانس سالیانه مدیریت و اقتصاد کسب و کار، تهران.

مهرانی، ه. و سعیدنیا، ح.ر. (۱۳۹۰). "تأثیر عوامل بازاریابی داخلی و کیفیت ارائه خدمات"، فصل‌نامه مدیریت کسب و کار، شماره ۱۰، تابستان، صص. ۳۵-۵۳.

مرادزاده، ع. (۱۳۹۰)، تعریف مشتری و مشتری‌مداری، قابل دسترس در وب سایت:

<http://www.tebyan.net/newindex.aspx?pid=934&articleID=664151>

Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). "Conceptualizing and Researching Employer Branding", *Career Development International*, Vol. 9, No. 5, PP. 501-517.

Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). "Conceptualizing and researching employer branding". *Career Development international*. 9(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, PP. 7-22.

Berger, L.A. (2004). "Four steps to creating a talent management system, in Berger, L.A. & Berger, D.R. (Editors.) *Talent Management Handbook, Creating Organizational Excellence by Identifying, Developing, and Promoting Your Best People*", New York: McGraw-Hill.

Brett, M. & Kaye, T. (2007). "Measuring the Effectiveness of You.

Buck, H. & Dworschak, B. (2003). "Ageing and work in Europe. Strategies at company level and public policies in selected European countries", *Demography and Employment*. Off Entlichkeits - und marketing strategies demographischer Wendell.



Dell, D., Ainspan, N., Bodenderg, T., Troy, K. & Hickey, J. (2001). "Engaging Employees through Your Brand. The Conference Board (Research Report 1288-01-RR. Employer Brand", *Human Resource Managazin* 12: 14-16.

Freer, T. (2012). "Social media gaming – a recipe for employer brand success", *Strategic HR Review*, 11(1), PP. 13-17.

Gardner, T.M., Erhardt, N.L. & Martin-Rios, C. (2011). "Rebranding Employment Branding: Establishing a New Research Agenda to Explore the Attributes, Antecedents, and Consequences of Workers 'Employment Brand Knowledge", *Research in Personnel and Human Resources Management*, 30, PP.253-304.

Hansen, F. (2007). What is talent? *Workforce Management*, 86 (1), PP. 12-13.

Aver book, J. (2005). "Connecting CLOs with the Recruiting Process", *Chief Learning Officer* 4 (Jun2 2005), PP. 24-27.

Aver book, J. (2007). "Connecting CLOs with the Recruiting Process", *Chief Learning Officer* 4 (Jun2 2005), PP. 24-27.

Jonze, J. & Oster, H. (2013). "Employer Branding in Human Resources Management", *Foretagsekonomiska institution, Kandidatuppsats HT 2012*, In lammingsdatum: 17 January 2013, UPPSALA University.

Jonze, J. & Oster, H. (2013). "Employer Branding in Human Resources Management", *Foretagsekonomiska institution, Kandidatuppsats HT 2012*, Inlammingsdatum: 17 January 2013, UPPSALA University.

Kapoor, V. (2010). "Employer Branding a Study of Its Relevance in India", *The IUP Journal Of Brand Management*, 7 (2), PP. 51-75.

Kotler, P. (2003). "Marketing Management, 11th ed", Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.

Kucherov, D. & Zavyalova, E. (2012). "HRD practices and talent management in the companies with the employer brand", *European Journal of Training and Development*, 36 (1), PP. 86-104.

Kunerth, B. & Mosley, R. (2011). "Applying employer brand management to employee engagement", *Strategic HR Review*, Vol. 10 No. 3, PP. 19-26.

Lari Semnani, B. & Sanavi Fard, R. (2014). "Employee Branding Model Based On Individual And Organizational Values In The Iranian Banking Industry", *Asian Economic and Financial Review*, 4 (12), PP.1726-1740.

McKenzie, J.F., Wood, M.L., & Kotecki, J.E. (1993). "Establishing content validity: using qualitative and quantitative steps", *Am Journal of Health Behavior*, 23, PP.311-318.

McKinsey & Company, Inc. (2001). "War for Talent".

Ong, L.D. (2011). "Employer Branding and its Influence on Potential Job Applicants", *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5 (9), PP.1088-1092.

Priyadarshim, P. (2011). "Employer Brand Image as Predictor of Employee Satisfaction, Affective Commitment & Turnover", *the Indian Journal of Industrial Relations*, 46 (3), PP. 510-522.

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), PP. 497-508.

Soumya, G. (2008). "Modeling Employer brand Communication: The softer Aspect of HR Marketing Management", *ICFAI Journal of Soft Skills* 2, PP. 45-55.

Tansley, C., Harris, L. Stewart, J. & Turner, P. (2006). "Talent Management: Understanding the Dimensions. In CIPD (Ed.)", *Change Agenda*: PP. 1-16.

Wilden, R., Gudergan, S., & Lings, I. (2010). "Employer branding: strategic implications for staff recruitment", *Journal of Marketing Management*, 26 (1-2), PP. 56-73.

Wilden, R., Gudergan, S., & Lings, I. (2010). "Employer branding: strategic implications for staff recruitment", *Journal of Marketing Management*, 26 (1-2), PP. 56-73.

Yang Chunping, L.X. (2011) "The Study on Employer Brand Strategy in Private Enterprises from the Perspective of Human Resource Management", Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com), *Energy Procedia* 5 (2011), PP. 2087-2091.

Yang Chunping, L.X. (2011) "The Study on Employer Brand Strategy in Private Enterprises from the Perspective of Human Resource Management", Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com), *Energy Procedia* 5 (2011), PP. 2087-2091.

## Designing an Employer Brand Model for Social Security Organization with an Emphasis on Internal Marketing

\* Leila Beigloo

\*\* Karim Esgandari

### Abstract

The purpose of this paper is to design an employer brand model for a social security organization with an emphasis on internal recruitment. The present research is in terms of method, survey, is descriptive-analytical in terms of type, and in terms of purpose, is applicable. The statistical population of the present study is the number of 250 people who manage the units of medical management and medical documents of the study organization. The sample size is estimated to be 151 people based on the Cochran formula. The sampling method is stratified randomly. The validity of the questionnaire is figurative. Reliability of the questionnaire by Cronbach's alpha test for questionnaire was 923. Has-been approved. Findings of the research show that employer brand components include employee security, staffing training, employee generous reward, information sharing, employee empowerment, and reduced floor space in the organization. In this research, finally, a suitable model for employer branding in the social security organization with an emphasis on internal marketing was presented.

**Key Words:** Internal Marketing, Internal Branding, Brand, Employer Brand.

---

\* Ph.D. Marketing Manager, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

\*\* Assistant Professor, Department of Business Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran (Corresponding Author), Email: skandarik@yahoo.com