



## طراحی الگوی برندسازی منابع انسانی حوزه سلامت با رویکرد اسلامی

سحر عابدینی<sup>۱</sup>، سعید صیادی<sup>۲</sup>، زهرا شکوه<sup>۲</sup>، نوید فاتحی راد<sup>۳</sup>، حمید ملایی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری تخصصی، گروه مدیریت دولتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، احد کرمان، کرمان، ایران

<sup>۲</sup> استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، احد کرمان، کرمان، ایران

<sup>۳</sup> استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، احد کرمان، کرمان، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۱۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۱۶ تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۲/۰۳/۱۶

### چکیده

**هدف:** بی‌اطلاعی یا بی‌اعتنایی سازمان به هنجارها و ارزش‌های اجتماعی آثار منفی بسیاری در زمینه جامعیت و برند سازمان در جامعه دارد. این پژوهش تلاش می‌کند به پرسش‌های اساسی در زمینه معیارهای برندینگ بر اساس مبانی ایرانی - اسلامی پاسخ دهد و الگوی برندسازی منابع انسانی را مبتنی بر فرهنگ و دستوره‌های اسلامی ارائه کند.

**روش پژوهش:** این پژوهش از دید روش از انواع پژوهش‌های ترکیبی (کیفی و کمی)، از منظر هدف کاربردی و به لحاظ شیوه گردآوری اطلاعات، پیمایشی است. نتایج به دست آمده از فاز کیفی پژوهش به طراحی الگوی مفهومی پیشنهادی برندینگ منابع انسانی منجر شد. بر این اساس در بخش اول تحقیق به منظور ارائه مدلی جامع، از روش پژوهشی کیفی فراترکیب استفاده و پس از شناسایی مقولات، مفاهیم و کدهای برند منابع انسانی از طریق روش فراترکیب، برای ارائه ترکیب مطلوب مؤلفه‌های مدل به گونه‌ای که بتوان رابطه بین مقوله‌های برند منابع انسانی را بهینه نمود از روش مدل‌سازی ساختاری (ISM) استفاده گردید و الگوی اولیه به دست آمد و سپس از طریق روش حداقل مربع جزئی (PLS) مدل اعتبار سنجی شد.

**یافته‌ها:** الگوی موردنظر متشکل از ۸ مقوله اصلی (برندسازی منابع انسانی - اسلامی، ارزیابی عملکرد منابع انسانی، آموزش و توسعه منابع انسانی، رهبری سازمانی، عدالت سازمانی، رضایت و تعهد منابع انسانی، فرهنگ سازمانی و برندسازی داخلی) و ۴۳ مقوله فرعی است. که می‌تواند الگوی برندسازی منابع انسانی را با رویکرد اسلامی را نمایش دهد.

**بحث و نتیجه‌گیری:** هر سازمانی در حوزه سلامت، در فرایند استعدادیابی‌های خویش، می‌تواند علاوه بر استفاده از اصول علمی شایسته سالاری و مدیریت استعدادها، شاخصه‌های اسلامی استخراج شده در این پژوهش را برای برندسازی خود به کار گیرد و در نهایت نیز با اتکای به اصول و مبانی دینی و اسلامی، با جذب و نگهداری نیروهای مستعد، فرایند بندسازی خود را تکمیل نماید.

**واژه‌های کلیدی:** برند، برندسازی منابع انسانی، حوزه سلامت، رویکرد اسلامی، منابع انسانی

## مقدمه

**دیباچه موضوع:** اسلام و کتاب آسمانی آن (قرآن کریم) سعادت انسان را در هر دوزندگی خواسته و رهنمودها و دستورهایی که در قالب تکالیف به مردم داده، اخروی محض نبوده است؛ بلکه در ساماندهی و تنظیم روابط و مناسبات دنیوی نیز نقش بسیار مؤثری دارد (اسکندری، ۱۳۹۴) در دهه‌های گذشته موضوعی داغ و جدید تأثیر برند سازمانی بر عملکرد سازمان‌ها، محافل دانشگاهی و ذهن متخصصان را به خود مشغول کرده است. برخی از پژوهشگران به شباهت‌های سازمان‌ها در کشورهای مختلف (آراسانمی، ۲۰۱۹)، و بعضی به منحصر بودن آن‌ها با توجه به زمینه‌های فرهنگی خود تأکید کرده‌اند (پو و همکاران، ۲۰۱۷). با وجود این مسلم است که سازمان‌ها و کارکنان خود را در خلأ، جداشده از محیط اطراف اجتماعی خود نمی‌بینند. مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها مستلزم شناخت درست انسان، جایگاه انسان، ویژگی‌ها و خصوصیات انسانی است و این امر نیازمند بهره‌گیری از تعالیم و آموزه‌های دینی، به‌خصوص قرآن کریم، به‌عنوان بهترین راهنمای بشر، از سوی پروردگار عالم است. "هدف اصلی مطالعات علوم انسانی، رشد انسان است. اگر انسان جهان را بشناسد و به تعبیری، از علوم بشری طرفی ببندد، ولی خویشتن خود و پیوندش با جهان آینده و خدا را شناسایی نکند، به‌جای این‌که جهان را در خدمت بشر نهد، بشر را در خدمت طبیعت دنیایی می‌گذارد. پس برای جامعه بشری، هیچ امری ضروری‌تر از شناخت حقیقت انسان نیست." (جوادی آملی، ۱۳۹۴). لذا چنانچه بخواهیم منابع انسانی خود را به‌خوبی مدیریت کنیم، اکتفا به منابع و مدل‌های مدیریتی غیربومی و به‌خصوص غربی پاسخگوی این نیاز اساسی نیست، زیرا دیدگاه و آبخشور فکری اندیشمندان و صاحب‌نظران غربی، مبنی بر مکاتب فکری سرمایه‌داری و سکولاریسم است که شناخت درستی از انسان ندارند و نمی‌توانند به همه ابعاد نیازهای انسان که شامل نیازهای جسمی، روحی و معنوی است، توجه کنند. "بشریت از هم مکاتب و ایدئولوژی‌های مادی، اعم از مارکسیسم، لیبرال دموکراسی و ناسیونالیسم سکولار عبور کرده و در آغاز دوران جدیدی است که بزرگ‌ترین نشانه آن، توجه ملت‌ها به خدای متعال، استمداد آن‌ها از قدرت لایزال الهی و اتکای ملت‌ها به وحی است." (سخترانی رهبر معظم انقلاب).

**ضرورت موضوع:** در ایران نیز با توجه به اینکه کشوری اسلامی است و عمده کارکنان سازمان‌ها مسلمان هستند، می‌توان نتیجه گرفت که اسلام و قرآن کریم در زندگی افراد نقش مهمی دارد. بسیاری از روش‌های مدیریت کارکنان، که هنوز در سازمان‌های امروزی شایع است روش‌هایی غربی است که بعضی از این روش‌ها با باورها، ارزش‌ها و فرهنگ اسلامی منافات دارد. از مهم‌ترین وظیفه‌های مدیر منابع انسانی که در رسیدن به اهداف و راهبرد سازمان تأثیر بسزایی دارد، کارمند یابی و انتخاب کارکنان مناسب برای سازمان و در کنار آن حفظ این استعدادها است. یکی از عوامل مهم اثرگذار بر این امر عوامل اجتماعی و فرهنگی است که بی‌اطلاعی یا بی‌اعتنایی سازمان به هنجارها و ارزش‌های اجتماعی آثار منفی بسیاری در بحث برندسازی سازمان‌ها دارد. در تحقیقی که به بررسی تأثیر فرهنگ بر نظام جذب پرداخته بود، نتایج نشان داد که فرایند گزینش بیشترین میزان تأثیرپذیری را از فرهنگ دارد (مومن و کلاچی، ۲۰۱۲) جذب نیروی شایسته به‌مثابه ورود افراد به خانواده است که فرهنگ و نظام ارزشی خود را نیز به ارمغان می‌آورد که در صورت توجه نکردن به تناسب ویژگی‌ها و تخصص فرد موردنظر با مشخصات شغل یا حرفه در نظر گرفته‌شده، ماندگاری فرد در سازمان با تهدیدی جدی روبه‌رو خواهد بود.

بدون شک عصر حاضر، عصر سازمان‌ها است و متولیان این سازمان‌ها، انسان‌ها هستند؛ انسان‌هایی که به‌واسطه در اختیار داشتن ویژگی‌ها و توانمندی‌های مختلف می‌توانند موجبات تعالی، حرکت و رشد سازمان‌ها را پدیدآورند. یکی از این ویژگی‌ها و مشخصه‌های کنش‌گران سازمانی، استعداد منحصر به فرد ایشان است. امروزه سازمان‌ها به‌خوبی دریافته‌اند که به‌منظور موفقیت در اقتصاد پیچیده جهانی و نیز ماندگاری در محیط رقابتی کسب‌وکار، نیازمند بهترین استعدادها هستند. در شرایط حاضر کارکنان بااستعداد، منبعی حیاتی برای سازمان‌ها به شمار می‌آیند؛ منبعی که سازمان‌ها برای دستیابی به بهره‌وری نیازمند مدیریت آن می‌باشند (میشراو کومر، ۲۰۱۹). شواهد نشان می‌دهد که نیاز به کارکنان بااستعداد در سازمان‌ها افزایش یافته است و این در حالی است که بازار نیروی کار حاکی از نبود منابع استعداد به میزان کافی است

**اهمیت موضوع:** سازمان‌ها برای تحقق اهداف کلان خود به منابع مختلفی نیاز دارند: منابع مالی، انسانی، فیزیکی و... منابعی هستند که بدون شک برای موفقیت هر کسب‌وکاری موردنیاز است. در این میان نقش منابع انسانی دارای اهمیت فوق‌العاده‌ای است؛ چراکه بهره‌مندی از سایر منابع نیز وابسته به برخورداری از منابع انسانی پویا و کارآمد است. صاحب‌نظران منابع انسانی معتقدند که بقا و پایداری سازمان‌ها درگرو فرآیندهای شناسایی، جذب و نگهداری کارکنانی است که بدنه شایستگی‌های اصلی سازمان را تشکیل می‌دهند (آرمسترانگ، ۲۰۱۷). برندسازی نخست برای تمایز محصولات ملموس بکار گرفته می‌شد، اما در طول زمان، برای تمایز انسان‌ها، مکان‌ها و سازمان‌ها به کار گرفته می‌شود (رحیمیان، ۱۳۹۳، ص ۱۲۷-۱۵۰). مفهوم برند منابع انسانی از جمله مفاهیمی است که اخیراً به‌منظور نشان دادن میزان اثربخشی سیاست‌ها و اقدامات مدیریت منابع انسانی در جهت توسعه سازمان، منابع انسانی و محیط کار به نحوی است که می‌تواند تصویر مناسبی از سازمان در ذهن مشتریان داخلی و خارجی سازمان و نهایتاً جامعه ایجاد نموده، ارتباطات مناسب با آنان شکل داده و نهایتاً منجر به وفاداری کارمندان و مشتریان نسبت به سازمان گردد همان‌طور که کلز اذعان می‌دارد ارزش ویژه برند اغلب توسط ارتباط مصرف‌کننده با ویژگی‌های یک برند بانام تجاری هدایت می‌شود. پژوهشگران به‌تازگی به بررسی رفتار ارباب‌رجوع و مشارکت کارمندان چگونگی اثرگذاری آن‌ها بر عملکرد سازمان‌ها پرداخته‌اند (کومر، ۲۰۱۶).

از دیدگاه دانش منابع انسانی، داشتن بانک استعداد (توانمندی‌ها) برای یک سازمان اهمیت دارد. فرهنگ آکسفورد، استعداد را چنین تعریف می‌کند: "توانایی طبیعی بهتر انجام دادن" برای سازمان حیاتی است که استعدادها را در سازمان نگه دارد و آن‌ها را مدیریت نموده و توسعه دهد. یک سازمان با قلب و ذهن انسان‌ها رابطه برقرار می‌کند. موفق‌ترین سازمان‌ها، چشم‌انداز و ارزش‌های سازمانی را با چشم‌انداز و ارزش‌های افراد همسو می‌کند. برند کارفرما، رویکردی برای همسویی ارزش‌ها و چشم‌اندازها و نیز حفظ استعدادها ارائه می‌نماید. اصطلاح برند منابع انسانی، نخستین بار توسط امبلر و بارو<sup>۱</sup> به کار گرفته شد. آن‌ها برند منابع انسانی را مجموعه‌ای از مزیت‌های کارکردی، اقتصادی و روان‌شناختی که به‌وسیله‌ی استخدام تأمین می‌شود و توسط سازمان کارفرما شناسایی می‌شود، معرفی نمودند.

به‌زعم هنکریس<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) برخی از پژوهشگران شهرت سازمانی را به‌عنوان جذابیت کلی یک سازمان می‌بینند و دیگران آن را به‌عنوان برند کارفرما یا بخشی از آن می‌بینند. برند کارفرما در واقع همان مطالعات متمرکز بر کاوش شهرت اجتماعی سازمان است. در این راستا کارکنان اذعان می‌دارند که شیوه‌های مطلوب شهرت اجتماعی سازمان به کارمندان آینده سیگنال مثبتی می‌بخشد (گانده، ۲۰۱۷).

**بیان مسئله:** برند منابع انسانی به تصویری از سازمان به‌عنوان محیط عالی برای کار کردن اشاره دارد. برند مدیریت منابع انسانی سازمان، نشان‌دهنده اثربخشی اقدامات، راهبردها، فعالیت‌ها، رفتارها و عملکردهای سازمان در زمینه مدیریت منابع انسانی یک سازمان است. مدیران در سازمان‌های نوین به دنبال آن هستند که از منابع انسانی کارآمد، روزآمد و بهره‌ور استفاده بیشتری ببرند، ضمن آنکه بر این نکته واقف‌اند که منابع انسانی به‌عنوان عامل اصلی توسعه منابع انسانی، زمانی اثرزوی و توانمندی خود را به سازمان اعطاء می‌کند که احساس خوشایندی نسبت به مدیریت، سازمان و آینده شغلی خود داشته باشد و مدیر را به‌عنوان پشتیبان و حامی خود احساس کند و نسبت به پایداری و امنیت شغلی خود اطمینان حاصل نماید (کاپر، ۲۰۱۹).

خلاً نبود مطالعه‌ای کامل در حوزه کارمند یابی بر اساس فرهنگ اسلامی ایرانی بین پژوهش‌ها موجب گردیده است معیاری مشخص برای کارمند یابی و انتخاب بر اساس مفروضات اسلامی نباشد. این مهم پژوهشگران را بر آن واداشت تا با مطالعه و بررسی قرآن کریم و نهج‌البلاغه، معیارهای استعدادیابی، شایسته‌گزینی و حفظ و نگهداری استعدادها از دیدگاه اسلام را استخراج کنند. در همین راستا با مطالعه دقیق و تحلیلی قرآن کریم و نهج‌البلاغه معیارهای کارمند یابی و انتخاب افراد برای سازمان را استخراج نموده‌اند

1. Ambler & Barrow

2. Henkris

بزرگ‌ترین دغدغه سازمان‌های دولتی در نظام جمهوری اسلامی ایران، جدا از مسئله بقا و بهره‌وری سازمانی، چگونگی جذب و حفظ کردن استعدادها است.

در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران و بالخصوص حوزه سلامت تأکیدهای فراوانی بر دارایی‌های ناملموس نظیر نام تجاری، نوآوری، خلاقیت، کارآفرینی و سرمایه‌های دانشی می‌شود. این منابع کلیدی قادر هستند دانشگاه‌ها را صرف‌نظر از حوزه تخصصی مربوطه، به‌عنوان یک سازمان ایدئال مطرح کنند. چنین سازمان‌هایی بر افراد متمرکز هستند و صرفاً پس‌ازآنکه افراد مناسب را در جایگاه‌های مناسب قراردادند در جهت پیشی گرفتن از رقبای خود گام برمی‌دارند.

با توجه به بخش تشریح و بیان موضوع، هدف اصلی این تحقیق تبیین این موضوع است که: "معیارهای برندسازی منابع انسانی از دیدگاه اسلام چیست؟" همچنین تبیین و ارائه معیار مناسب کارمند یابی کارکنان و فراهم نمودن زمینه استفاده کارکنان شایسته و مناسب برای سازمان‌ها است.

این تحقیق تلاش می‌کند به این پرسش‌های اساسی در زمینه معیارهای برندسازی با رویکرد اسلامی (چرایی، چیستی و چگونگی) پاسخ دهد و الگوی برندسازی منابع انسانی مبتنی بر فرهنگ و فرمان‌های اسلامی را ارائه کند. این تحقیق در پی پاسخ به این پرسش‌ها است:

۱. مؤلفه‌های اسلامی در برند منابع انسانی در سازمان‌های دولتی کدام هستند؟

۲. چه ترکیبی از مؤلفه‌های اشاره‌شده برند منابع انسانی را بهینه می‌کند؟

## ادبیات موضوع و پیشینه

### ادبیات نظری

پژوهش‌های تجربی موجود در مورد شیوه‌های مدیریتی در برندسازی کارفرمایان بر نقش سیاست در مدیریت برند کارفرما تأکید دارد. برندهای منابع انسانی به یک مفهوم استراتژیک اساسی در مدیریت منابع انسانی تبدیل شده است. سازمان‌ها با هر نوع راهبرد و سیاست‌های منابع انسانی و سازمانی و اتخاذ هرگونه مدل معماری و تدوین راهبردهای کاری و کارکنانی با هر شیوه سازمان‌دهی و با هر نوع سبک مدیریت و ارتباطات، در نهایت باید بتواند تصویر ذهنی مناسبی از خود در ذهن جامعه، مشتریان و کارمندان خود ایجاد کند تا کارمندانی با‌انگیزه، متعهد، مستعد و مسئولیت‌پذیر را جذب و نگهداری کند (ملک، ۲۰۱۸).

عصر حاضر با رشد فزاینده رقابت جهانی، تغییر بازارها و وقایع غیرقابل پیش‌بینی روبه‌روست. شاید امروز جذب، توسعه و حفظ کارکنان ماهر بسیار مشکل‌تر از قبل باشد و این عجیب نیست. دغدغه اصلی مدیریت استعدادها، یافتن افرادی است که احتمال تبدیل شدن آنان به استعداد وجود دارد تا آن‌ها را در زمان مناسب در پست‌های مناسب به‌کارگیرند. با کمبود فعلی نیروی کار کارآمد، کمیابی استعدادهای واقعی و انتظارات رو به افزایش کارمندان، این امر به‌مراتب دشوارتر شده است. برندسازی اسلامی یعنی ترکیب کردن دین با دنیا و معنویات با مادیات. برندسازی اسلامی یعنی یکپارچگی مذهبی برند بازندگی مشتریان. که در آن، این عمل همزاد و همراه پاداشی قطعی از سوی خداوند است. در اسلام تمام کنش‌ها با‌انگیزه‌های نهانی یا نیت عمل سنجیده می‌شوند. لذا تمام رفتارها و کنش‌های انجام‌شده‌ی مسلمانان، اگر برخاسته از نیت خالص باشند، فارغ از نتیجه‌ای که به بار می‌آورند، تبدیل به اعمال نیک می‌شوند. البته در جوامع قدیم نیز رشحاتی از توجه به اداره نیروی انسانی وجود داشته است. به‌عنوان مثال، در رم باستان مدیران موظف بودند که افراد مستعد را برای گلابیاتوری جذب نمایند، آن‌ها را به‌درستی انتخاب نموده و تحت آموزش قرار دهند و وظایف آن‌ها را مشخص نمایند. حتی نوعی سیستم ارزیابی عملکرد و پاداش را پیش‌بینی کرده بودند که ضعیف‌ترین آدم یا آدم‌هایی فاقد تمایل را برانگیزانند (علیخانی، ۱۳۹۱، صص ۹۹-۱۲۱).

به‌منظور آسان‌سازی بهره‌وری، نوآوری و رقابت در مراکز آموزشی در سراسر جهان به نفع شهروندان و باهدف ارتقای سطح کیفی و کمی توسعه کشورها و مناطق، مدیریت استعداد در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی نیز مانند سازمان‌های دیگر و تمام جوامع دارای

اهمیت است. مؤسسات آموزشی نه تنها نیروی انسانی بسیار ماهر تولید و روشنگری لازم را برای تحول مسائل سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و توسعه کشور ایجاد می‌کنند، بلکه مسئولیت پویایی، غنا و عقلانیت را به جامعه واگذار می‌کنند. اعضای هیئت‌علمی مانند اعضای یک‌تن، مؤسسه آموزشی را پیش می‌برند. با توجه به اینکه اعضای هیئت‌علمی زمینه‌ساز گردش مالی زیاد و موتور محرک سازمان هستند، استخدام هیئت‌علمی به چالش عمده‌های برای مؤسسات آموزش عالی تبدیل شده است. از این‌رو از دست دادن ناگهانی این منابع دانش و استعداد در برنامه‌های دانشگاهی سازمان تأثیر منفی دارد و این در حالی است که نهادهای آموزشی برای جذب و حفظ بهترین استعدادهای در دسترس در حال رقابت با یکدیگر هستند. حفظ استعدادهای نیاز روز مؤسسه‌ای است که در معرض خطر رودرویی با بحران استعداد قرار دارد. جذب، توسعه و حفظ کارکنان واجد شرایط که از آن به‌عنوان مدیریت استعداد نام برده‌ایم برای موفقیت هر سازمان ضروری است؛ بنابراین توجه به مدیریت استعداد نه تنها از دید مراکز آموزش عالی، بلکه از جهت تأثیری که بر کل جامعه و ذینفعان در عصر رقابت‌های بدون مرز دارد، حائز اهمیت است؛ لذا پرورش این دارایی‌ها به‌منظور رشد مستمر سازمان برای دانشگاهیان نیز به‌اندازه افرادی که در هر مؤسسه دیگری خدمت می‌کنند اهمیت دارد (نهج البلاغه، نامه ۵۳) از سوی دیگر تأثیر عواملی مانند موقعیت جغرافیایی، وضعیت اقتصادی، آموزشی، اجتماعی و سیاسی کشورها و سیاست‌ها، همچنین تأثیر برنامه‌ها و فعالیت سازمان‌های دیگر نیز به‌طور سامانمند و با صراحت قابل‌رؤیت است، علاوه بر آن عواملی نظیر سیاست‌ها و راهبرد سازمان‌ها و فرهنگ درون‌سازمانی، امکانات و تجهیزات سازمان‌ها و... غیرقابل‌انکار است

اهمیت نیروی انسانی در گستره فرهنگ و رفتار سازمانی با رویکرد اسلامی در دو بخش قابل‌تأمل و بررسی است که عبارت‌اند از:

#### بخش اول: تجزیه و تحلیل و شرح شغل

ضرورت شرح شغل: حضرت علی علیه‌السلام می‌فرماید: برای هر یک از زیردستان و کارکنان خود شغل و وظیفه‌ای خاص و مشخص تعیین کن تا او را نسبت به همان کار مواخذه و بازپرسی کنی، زیرا این روش سزاوارتر است تا اینکه کارهایت را به یکدیگر وانگذارند (نهج البلاغه، نامه ۵۳)

شرایط احراز شغل: حضرت علی علیه‌السلام در این زمینه می‌فرماید: برای هر یک از مشاغل و امور خود، فردی را بگمار که کارهای سنگین و زیاد، او را درمانده نسازد و کثرت کارها او را پریشان و خسته نکند (نهج البلاغه، نامه ۵۳) از این روایت از منظر مدیریت منابع انسانی نکات بسیار مفیدی چون واگذاری مسئولیت هر یک از مشاغل به فرد خاص و تناسب شاغل با شغل را توان برداشت کرد.

واگذاری هر شغل به اهلش: پیامبر گرامی اسلام صلی‌الله‌علیه‌و‌آله می‌فرماید: هنگامی که کارها به دست غیر اهلش سپرده شود، منتظر پایان کار باش (طوسی، ۱۳۸۴)

#### بخش دوم: راهبردهای عملی تعمیق توسعه و کرامت انسانی

در الگوی دینی، محور اساسی توسعه حفظ کرامت و منزلت انسان و شکوفایی استعدادهای و توانایی‌های خدادادی او در ابعاد مختلف مادی و معنوی است. نیل انسان به توسعه مطلوب و آرمانی، هدف اساسی همه انبیا و اولیای الهی و فلسفه آفرینش انسان بوده است. لازمه دستیابی به چنین هدف والایی وجود رهیافت‌های عملی تعمیق کرامت نیروی انسانی است که عبارت‌اند از: ایجاد انگیزه، تقویت حس تعهد و مسئولیت‌پذیری کارکنان.

در این زمینه روایتی است که رسول خدا در روز فتح مکه فرمود: «پدر شما یکی است. همه شما از آدم هستید و آدم از خاک است. باکرامت‌ترین شما نزد خدا باتقواترین است و عرب بر عجم جز به تقوا فضیلت ندارد» (حسین زاده (۱۳۸۴) منابع سرزمینی نیز بر اساس آیات ۳۵ سوره حج و ۳۴ سوره انفال و ۱۹ سوره توبه نمی‌تواند معیار انتخاب نیروی انسانی قرار گیرد و منابع قبیله‌ای نیز بر اساس آیه ۱۳ حجرات و آیات ۴۵ و ۴۶ سوره هود نفی شده است.

در جذب منابع انسانی، اسلام‌گرایی و مؤمن بودن اولویت دارد: «افمن کان مؤمناً کمین کان فاسقاً لیستون» (سجده، ۱۸) و «لن

یجعل اهل للكافرين على المؤمنين سبيلاً» (نساء، ۱۴۱) راهبردهای حفظ بر تجزیه و تحلیل انگیزه‌های ماندن یا رفتن کارکنان کلیدی استوار است که گردش و ریزش آن‌ها برای سازمان بسیار پرهزینه است. راهبردهای حفظ به تمام عوامل و حوزه‌هایی باید توجه کند که می‌تواند باعث نارضایتی و بی‌تعهدی کارکنان شود (فهیم نیا، ۱۳۹۰).

رسول خدا (ص) در مورد حفظ کارکنان می‌فرماید: «هرکس از سوی ما مسئولیت داشته باشد، اگر همسر ندارد ازدواج کند و اگر مسکن ندارد مسکن اختیار کند و اگر خدمتکار ندارد استخدام کند و اگر غیرازاین از بیت‌المال برداشت کند، روز قیامت خائن و دزد محشور می‌شود». امیرالمؤمنین می‌فرماید: «پس ارزاق و حقوق کارمندان را فراوان کن؛ زیرا این کفایت و فروانی، آنان را در مصالح خویش تقویت می‌کند» (نهج البلاغه، نامه ۶۷)

با درنگی در اندیشه‌های سیاسی اجتماعی اسلام و با واکاوی آموزه‌های تعالی بخش اسلامی به خوبی می‌توان جایگاه شایسته‌سالاری را استخراج کرد. عدالت، به عنوان اساسی‌ترین اصل دینی، همان شایسته‌سالاری است؛ چراکه با تحقق عدالت اسلامی، اصل استقرار هر چیزی در جای خود، محقق می‌شود. با رجوع به آیه ۱۰۵ سوره انبیاء، خداوند تأکید می‌کند که حکومت و سروری بر زمین برای بندگان صالح و شایسته است. از نظر قرآن، سنت خداوند متعال بر این است که شایستگان زمام امور را به دست بگیرند (انعام، ۱۲۴) زیرا مسئولیت‌ها امانات الهی هستند (نساء، ۵۸). امانت در این آیه، مفهومی عام است که همه امانت‌ها را در بر می‌گیرد؛ امانت مالی و یا غیر آن، مانند مسئولیت‌ها، منصب‌ها و رهبری جامعه. علامه طباطبائی معتقد است: حکومت و ولایتی که از جانب خداوند متعال به کسی محول می‌گردد، یا مردم به شخصی واگذار می‌کنند، از بزرگ‌ترین امانت‌هاست (ابن بابویه ۱۳۹۱). انبیای الهی که از سوی خداوند بر ای اداره جامعه بشری منصوب شده بودند، دارای صفات و مشخصه‌هایی بودند. این صفات تنها ناظر به بحث تخصص و توانایی نیست، بلکه به جنبه‌های ارزشی و ایمانی که می‌توان آن را «تعهد» نامید، نیز اشاره دارند. از آن جمله می‌توان به آیه ۴۶ سوره «ص» اشاره کرد که لازمه تصدی امور را به یاد قیامت بودن می‌داند.

هر رفتار انسانی، اعم از فردی و یا اجتماعی به ناچار بر پایه یک سلسله ارزش‌ها استوار است که از سوی رفتار کننده، پذیرفته شده است. با تفاوت پایه‌های ارزشی، روش‌های مدیریتی و به‌کارگیری افراد متفاوت خواهد بود. در جامعه اسلامی، نظام ارزشی اسلام و قرآن بر رفتار حاکمان و متصدیان امور حکومت دارد. با توجه به همین ارزش‌ها، باید گفت: در جامعه اسلامی علاوه بر تخصص، تعهد و باور به نظام دینی، به فرد لیاقت و شایستگی می‌دهد. منطق اسلام این است که هر کار باید به دست افرادی نیرومند و توانا و امین سپرده شود تا نظام جامعه به سامان رسد. در بررسی علل زوال حکومت‌ها در طول تاریخ، عامل اصلی سپردن کار به دست یکی از دو گروه فوق بوده است (ابن بابویه، ۱۳۹۱) بنابراین، شایستگی در اسلام و قرآن، علاوه بر تأکید بر مهارت و تخصص، به عامل دیگری به نام «تعهد» نیز اشاره دارد

عوامل محیطی متغیرهایی است که عموماً خارج از حیطه سازمان شکل می‌گیرد و به صورت بالفعل و بالقوه بر بخشی و یا تمامی سازمان تأثیر می‌گذارد. عوامل محیطی خارج از کنترل مدیران سازمان قرار دارد (آرمسترانگ، ۱۹۹۰). محیط سازمان را می‌توان از بعد محیط داخلی سازمان و محیط خارجی سازمان مورد بررسی قرارداد. عوامل سیاسی - قانونی یکی از ابعاد عوامل محیطی مؤثر بر مدیریت و ساختار سازمان را تشکیل می‌دهد. هر مدیری با شبکه‌ای از قوانین گوناگون احاطه شده است. اینکه هر مدیر، برنامه منابع انسانی خود را بر استخدام‌های کوتاه‌مدت و یا مادام‌العمر استوار سازد، تابعی از چگونگی قانون کار خواهد بود. بسیاری از دولت‌ها سیاست‌هایی را دنبال می‌کنند که بر ارتقای توان محلی و توسعه ظرفیت‌های نوآورانه استعداد‌های انسانی خود تمرکز می‌کنند (مگنولد و مایلز، ۲۰۰۷). قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران نیز به پیروی از دستورها و فرمان‌های الهی و آموزه‌های دینی، ویژگی‌های و الزامات متصدیان کارهای سیاسی، فرهنگی و اجتماعی را مبتنی بر شاخص‌هایی تعیین و بر ضرورت برخورداری کارگزاران و نخبگان سیاسی به آن ویژگی‌های تأکید کرده است. استخراج شاخصه‌ای شایستگی از آیات قرآنی و مستندات نهج البلاغه در اصول قانون اساسی نشان‌دهنده وجود فیلتر نسبتاً مؤثری برای ورود نخبگان و سکان‌داری افراد شایسته و محدودیت برای نفوذ عناصر ناشایست و ناکارآمد است. هر کشور در زمینه رقابت با تمرکز قوی بر آموزش مسلح می‌شود و برای اقتصاد جهانی که به سرعت در حال تغییر

است، افراد با مهارت‌های موردنیاز را ارائه می‌کند (مگنولد و مایلز، ۲۰۰۷) با سیر در آثار دانشمندان و علمای بزرگ اسلامی، می‌توان به تعمق آن‌ها در علوم پی برد که چگونه در مدرسه‌های اسلامی، روح اجتهاد و تحقیق را در پرتو تعلیم و تربیت صحیح پیداکرده‌اند. روحیه تعمق‌نگری مسلمانان به حدی رسیده بود که مسلمانان، علوم را اعم از الهی، شرعی، طبیعی و عقلی تا آنجا که میسر بود در روزگار خود آن عالمان، به حد کمال رسانیدند (سیمون، ۱۹۷۹). حتی آنچه از دانش دیگران نیز در مدرسه‌های اسلامی می‌آموزند با نظری تحلیلی بدان می‌نگرند؛ چنانکه نوشته‌اند: مسلمانان با نظری مشرفانه به ترجمه علوم دست زدند و برخی از مطالب پیشینیان را پسندید و برخی را نه و آنچه را هم پسندیدند در بوته تحقیق گذاشتند و آن را تنقیح کردند و پیراستند و افزودند و کاستند (سیمون، ۱۹۷۹) بیشتر کشورها برای جذب کارگران ماهرتر و باصلاحیت در بازار کار فزاینده جهانی از طریق سیاست‌های مهاجرتی خود رقابت می‌کنند. لزوماً باید موضوع مهاجرت‌نخبگان را در شبکه تعامل اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و حتی ساختاری دید. با این نگرش، دلیل صرفاً سیاسی و معیشتی نمی‌تواند عامل مهاجرت متخصصان ایرانی باشد. ازاین‌رو در سطح کلان باید نقش دولت، سازمان‌ها، رسانه‌ها و مقررات موردتوجه قرار گیرد و در سطح فردی و اجتماعی، زمینه‌های اجتماعی و فرهنگی و کارکرد ساختارها و نهادهای رسمی فرهنگی، دینی و اجتماعی موردتوجه قرار گیرد.

جالب اینجاست تمام مطالعات اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی مربوط به مهاجرت بر ایجاد و توسعه بنیان علمی مناسب برای جلوگیری از فرار مغزها و مهاجرت سرآمدان علمی جامعه، اتفاق نظر دارند. درعین حال برخی معتقدند برای برخورداری از بنیان‌های علمی باید با جامعه جهانی ارتباطی فعال و البته غیرانفعالی داشت (خلیجی، ۲۰۱۶). یکی از بزرگ‌ترین عوامل محیط خارجی تأثیرگذار در سازمان، اقتصاد جامعه است که نه تنها منبع استعداد را تحت تأثیر قرار می‌دهد، بلکه ممکن است با توانایی خود در استخدام، هر عامل ذینفع دیگری را تحت تأثیر قرار دهد. یکی از راه‌های مقابله با وضعیت اقتصادی این است که نه تنها باید نسبت به جهان اطراف آگاهی کسب کرد، بلکه برای دوران رکود اقتصادی نیز برنامه‌ریزی نمود (سیمون، ۱۹۷۹) در دسترس بودن نیروی انسانی در داخل و خارج از سازمان از عوامل مهم در روند استخدام است. اگر سازمانی دارای تقاضایی برای افراد حرفه‌ای‌تر است و عرضه محدود برای تخصص موردنیاز در بازار وجود دارد، سازمان به ارائه برنامه‌های آموزش و توسعه خاص به منابع داخلی نیاز دارد (سیمون، ۱۹۷۹) شرایط اشتغال در جامعه‌ای که سازمان در آن واقع شده است بر تلاش‌های سازمان برای جذب بهترین استعدادها و یا انتخاب سازمان از جانب استعدادها تأثیر می‌گذارد. در صورتی که نیروی انسانی مازاد در جامعه باشد نه تنها در زمان استخدام، حتی در تلاش‌های غیررسمی برای استخدام، مانند تابلو آگهی نمایش درخواست یا اعلام در جلسه و غیره، بیش از اندازه موردنیاز متقاضی جذب می‌کند (سیمون، ۱۹۷۹) افزایش شمار بیکاران ناشی از ناتوانی دولت‌ها از ایجاد اشتغال، سبب شده است که اعزام نیروی کار به خارج گزینه قابل تأملی برای مسئولان باشد و حتی در برنامه‌ها و اسناد توسعه کشور هم بر این موضوع تأکید شود. جذب و همچنین سیاست جذب در هر سازمان، تابعی از اثر رقیبان است. بسیاری از اوقات با توجه به سیاست‌هایی که توسط رقیبان دنبال می‌شود، سازمان باید به صورت رقابتی در سیاست جذب خود تغییراتی ایجاد کند (مگنولد و مایلز، ۲۰۰۷)

انتظار می‌رود که رشد آینده جمعیت جهان بیشتر در اقتصادهای نوظهور یا در حال توسعه رخ دهد (دفتر مرجع جمعیت، ۲۰۱۵). تناقض جالبی در این مسئله وجود دارد؛ زیرا تا سال ۲۰۵۰، کشورهای توسعه‌یافته به اندازه کافی نیروی کار برای حمایت از هزینه‌های زیاد جمعیت سالخورده خود را نخواهند داشت. کشورهای در حال توسعه با جمعیت جوان، شغل کافی برای جوانان نخواهند داشت (خلیجی، ۲۰۱۵) آنان استدلال کرده‌اند که شکاف نسلی جهانی به احتمال زیاد به عنوان یک مسئله نیروی کار پدیدار خواهد شد که در آن بیشتر قشر جوان مربوط به کشورهای در حال توسعه و گروه افراد پیر مربوط به کشورهای توسعه‌یافته خواهد بود (آداجی، ۲۰۱۵).

تحول اساسی در همه زمینه‌ها مرهون تحول اساسی در فرهنگ است. به باور بنیان‌گذار انقلاب اسلامی حضرت امام خمینی (ره) با تحول در فرهنگ است که یک ملت از آثار شوم و تخریبی بیگانگان مصون می‌ماند و منشأ و مبدأ خوشبختی‌ها می‌گردد و در صورت ناصواب بودن فرهنگ، پرورش‌یافتگان آن به عاملان فساد در آینده تبدیل خواهند شد. اهمیت دانشگاه در شکل‌گیری فرهنگ صحیح و قدرتمند تا بدان جاست که امام ارزش و جایگاه کلیدی برای این نهاد قائل بودند و آن را مبدأ همه تحولات می‌دانستند و دانشگاه‌ها را

سرچشمه سعادت یا شقاوت ملت می‌دانستند (صحیفه امام خمینی (ره)، ۱۳۹۷)

چالش‌های پیش روی نخبگان در ایران از ساختار سیاسی، اجتماعی و مدیریتی نشئت می‌گیرد و چهار چالش اصلی در بحث نخبگان وجود دارد. اولین مسئله، بحث منزلت است. در جامعه کنونی، بحث منزلت مشخص نیست و مرز منزلتی نخبه در جامعه مخدوش شده است. نکته دوم به ساخت سیاسی و عدم توجه آن به آزاداندیشی بازمی‌گردد. همگان تلازم نخبگی با آزاداندیشی را باور دارند؛ اما عقیم ماندن نظری بحث نخبگان در سال‌های پس از مشروطه را می‌توان ناشی از همین نبود فضای آزاداندیشی در جامعه دانست. نکته سوم، اختلال ارتباطی نخبه با نظام اجتماعی است. در این راستا می‌توان گفت رفتارهای اجتماعی با سطح تحلیل نخبگان دچار شکاف شده است. در واقع جامعه در فضای احساسی زیست می‌کند و نخبه به دنبال زیست عقلانی است و این امر به شکاف میان او و جامعه منجر شده است. امنیت نخبگان نیز نکته دیگری است که در عمل، نبود آن به مخدوش شدن جایگاه نخبگان منجر شده است. به اعتقاد صالحی نخبه‌ای که نتواند در فضای امن (امنیت روانی، شغلی، زیستی، بیان و...) زندگی کند و دغدغه روانی او بحث اندیشه‌هایش نباشد به مرحله تولید فکر نخواهد رسید؛ چراکه برای این تولید باید هزینه زیادی بپردازد؛ هزینه‌ای که گاه همه زندگی‌اش را به مرز نابودی می‌رساند (آذر کفاش پور، ۱۳۹۱) در زمینه وضعیت جامعه ایرانی و راهبردهای متصور در ساماندهی نخبگان در جامعه ایرانی نظریات متفاوتی مطرح شده است:

دیدگاه اول معتقد است جامعه ایرانی در حال گذار است و توفیقات و مشکلات آن نیز ناشی از ساحت گذار آن است؛ اما در مورد اینکه کی و چگونه این تغییر از ساحت سنتی به مدرن محقق می‌شود، وحدت نظر وجود ندارد. عده‌ای این گذار را با بازگشت به خویش (فرهنگ و تاریخ و تمدن گذشته) و امکان‌پذیر می‌دانند و گروهی دیگر رویکرد فروپاشی و انقلاب را قبول دارند.

برخلاف این دیدگاه، عده‌ای جامعه ایرانی را مستقر و در ساحت سنتی تا مدرن می‌دانند. این گروه با هر نوع مدرنیته مخالف هستند و آن را با کفر، ریاکاری، فساد و مصداق غرب‌زدگی همسان می‌دانند. به لحاظ نظری، چارچوب نظری فلسفه اجتماعی کلاسیک با این دیدگاه همسانی دارد. در این دیدگاه، به نقش‌آفرینی نخبه نیازی وجود ندارد و عناصر سنتی جامعه هرچند نقش و جایگاه نخبه‌ای نداشته باشند، سامان دهنده حیات اجتماعی و سیاسی هستند. در این صورت حذف و نابودی نخبگان جامعه - در هر ساحت و نوع و گرایش - اصل می‌شود (سیدنی، ۱۳۸۹). اگر جهان و نظام آفرینش را به‌عنوان سازمان کلان الهی در نظر بگیریم در این سازمان رسالت و هدف کلان، تعالی و تکامل انسان‌ها است. رسول گرامی اسلام (صلی الله علیه و اله و سلم) فرمود: «أَلْعَلْم حِیَاهِ السَّلَامِ وَالِدِیْنِ كُنْزِ الْعَمَالِ» (مصباح یزدی، ۱۳۹۳، صص ۱۴۵-۶۷) حیات اسلام و دین به دانش است و نیز فرمود: «أَلْعَلْم حِیَاهِ السَّلَامِ وَ عَمَادِ الْإِیْمَانِ كُنْزِ الْعَمَالِ» (مصباح یزدی، ۱۳۹۳، صص ۱۴۵-۶۷) علم، موجب حیات اسلام و پایه ایمان است. حقیقت وجودی انسان جز با تعلیم و تربیت صحیح، ارزش و کمال واقعی خود را پیدا نمی‌کند؛ زیرا سبب خروج نفس از نقص به کمال می‌شود. آموختن دانش، جهل را در جان انسان می‌میراند و پرورش صحیح و همه‌جانبه در عین فعلیت بخشیدن به استعدادها، نفس را به آداب انسانی تأدیب می‌کند. گرچه جذب استعدادها به‌عنوان یکی از اقدامات اساسی در اسناد برنامه‌های راهبردی دانشگاه‌های علوم پزشکی ایران بالأخص دانشگاه‌های علوم پزشکی سطح شهر تهران، به‌ویژه در برنامه‌های راهبردی حوزه منابع انسانی ذکر شده است، اما معدود دانشگاه‌هایی توانسته‌اند موفقیت خود را در این زمینه نشان دهند. رقابت برای جذب استعدادها یا جنگ استعدادها و نگهداشت نیروی انسانی از جمله مهم‌ترین چالش‌های سازمان‌های پیشرو است. برندسازی منابع انسانی مستلزم تلاش‌های کلی و چندجانبه است. سه عنصر کلیدی برای فرآیند سازی منابع انسانی وجود دارد و هر یک بخشی جدایی‌ناپذیر برای دستیابی به حداکثر ارزش بالقوه از برند منابع انسانی است که عبارت‌اند از:

مدیریت شهرت؛ ۲- مدیریت فرهنگ سازمانی؛ ۳- مدیریت ارزش‌داری‌ها (کیم و استرومن، ۲۰۱۲)

### پیشینه پژوهش

در این راستا تحقیقات کلاسیک انجام شده (جدول ۱) در حوزه برندسازی به تفصیل توضیح آورده شده است.



## جدول ۱. تحقیقات انجام شده در حوزه برندسازی منابع انسانی

پژوهشگر	سال	عنوان پژوهش	نتایج
کاپور	۲۰۱۰	برندسازی کارفرما: مورد مطالعه در هند	از برند کارفرما به عنوان ابزاری برای ایجاد تمیز در بازار کار یادکرده و بیان می کند برندسازی در بازار کار، بهترین راه حل برای سازمانی هایی است که با کمبود نیروی کار ماهر و با استعداد مواجه هستند. برندسازی کارفرما فرآیند توسعه تصویری از سازمان به عنوان محلی مناسب برای کار کردن در ذهن افراد جویای کار است
اونگ	۲۰۱۱	برندسازی کارفرما و اثراتش بر نیروهای کار بالقوه	نتایج این پژوهش نشان می دهد که ادراک افراد جویای کار از مزایای کارکردی و عاطفی برند کارفرما بر جذابیت سازمان از دیدگاه آن ها و در نتیجه تمایل آن ها به اشتغال در سازمان اثر مثبت دارد. مزایای کارکردی و عاطفی برند به معنای ادراک فرد از فرصت های شغلی و مالی و نیز موقعیت اجتماعی است که در نتیجه اشتغال سازمان برای او فراهم می شود.
پریادارشم	۲۰۱۱	تصویر برندسازی کارفرما به عنوان تعیین کننده رضایت کارکنان، تعهد و جابه جایی	تصویر برند کارفرما به صورت مستقیم باعث افزایش تعهد و رضایت کارمندان فعلی سازمان و همین طور کاهش جابه جایی آن ها می شود. ادراک کارکنان از تصویر برند سازمانی که در آن مشغول به کار هستند از طریق تجربه مستقیم محیط کاری و نیز رفتار آن ها منجر می شود. در نتیجه لازم است کارفرما به صورت دوره ای عواملی که باعث افزایش درگیری و تعهد کارکنان می شود را شناسایی کند
باکاتوسکی و همکاران	۲۰۱۱	کشف برندسازی کارفرما: شناسایی ابعاد جذابیت کارفرما در دانشگاه	این پژوهشگران به اهمیت تصویر برند کارفرما در جذب هیئت علمی نخبه و افزایش بهره وری و رضایت کارمندان فعلی پی بردند و به این نتیجه رسیدند که تقویت برند کارفرما در دانشگاه ها باعث جذابیت آن ها می شود
چابرا و شارما	۲۰۱۱	برندسازی کارفرما: استراتژی برای بهبود جذابیت کارفرما	نتایج نشان داد در میان دانش آموزان، سازمان هایی بیشتر ترجیح داده می شوند که فرهنگ سازمانی جذاب تری داشته باشند. طبق یافته ها همبستگی بین تصویر برند قوی با علاقه مندی و جذابیت، رابطه مثبت دارد
آلتیاسیک	۲۰۱۲	شناسایی ابعاد جذب کننده در برندسازی کارفرما: اثر سن، جنسیت و شرایط استخدامی فعلی	نتایج نشان داد که بین افراد با فرهنگ های متفاوت تفاوت های بسیاری در بین ابعاد گفته شده وجود دارد.
کیم و استورمن	۲۰۱۲	برندسازی منابع انسانی: چطور منابع انسانی می توانند از برندسازی محصولات و خدمات برای بهبود جذابیت، انتخاب و نگهداشت نیروی انسانی استفاده کنند.	ارزش ویژه برند و سرمایه های انسانی، دو سرمایه بحرانی و حیاتی یک سازمان هستند که از پایداری کوتاه مدت و موفقیت بلندمدت سازمان حمایت می کنند. وقتی که سازمان به قدرت مدیریت برند برای جذب و نگهداشت مشتری های بیرونی سازمان پی برد، می تواند فواید برند منابع انسانی را برای جذب، انتخاب و نگهداشت مشتریان داخلی (کارکنان) را تشخیص دهد؛ به عبارتی برندسازی سامانه منابع انسانی می تواند ابزاری استراتژیک برای مدیریت جنبه های متفاوت تجربه های استخدام باشد
احمد و همکاران	۲۰۱۴	مدل برند رهبری در مالزی با معادلات ساختاری	نتایج حاکی از این است که رابطه ای خاص بی ساختارها و برند رهبری و نیروی انسانی وجود دارد. عوامل متناسب زیادی داده های مناسبی برای مدل پیشنهاد شده ارائه می دهند
آلتیاسیک و همکاران	۲۰۱۴	جذب کارکنان با استعداد در سازمان: آیا به برند کارفرمایی متفاوتی در فرهنگ های متفاوت نیاز است؟	تفاوت های ملی فرهنگی از جمله نحوه برخورد همکاران، جو موجود در سازمان، میزان حقوق به عنوان سود اقتصادی می تواند در جذب افراد مؤثر باشد

پژوهشگر	سال	عنوان پژوهش	نتایج
ملک و آوتر	۲۰۱۸	طراحی برند و مدیریت سیاست‌های سازمانی: مورد مطالعه کیفی ایجاد برند کارفرما	بر اساس نتایج تحلیل، سه محدوده برای ایجاد برند کارفرما ارائه شده است: تعریف برندسازی کارفرما توسعه و نگهداشت همکاری در ایجاد برند کارفرما تأیید و رقابت مدیریت ایده‌ها و ساختار برند کارفرما

### وجه نوآوری مقاله حاضر نسبت به مطالعات پیشین

با توجه به اینکه تحقیقات اندکی در خصوص برندسازی مخصوصاً در حوزه منابع انسانی صورت پذیرفته و در این مقاله به تعدادی از آنان اشاره گردیده اما در این مقاله با توجه به رویکرد سیستم‌های دولتی بالخص دانشگاه‌های علوم پزشکی و تاثیر شگرف دیدگاه اسلام در رابطه با میزان کارایی و اثربخشی و نحوه عملکرد سازمان‌ها سعی بر آن شده که برندسازی سازمان‌ها را در دو بخش داخل سازمانی و جلوه بیرونی سازمان مورد بررسی قرار دهیم.

### روش تحقیق

**نوع تحقیق:** پژوهش حاضر برحسب ماهیت و روش با توجه به اینکه محقق قصد دست‌کاری داده‌ها را نداشته و هیچ‌گونه دخل و تصرفی در داده‌ها و متغیرها ایجاد نمی‌کند و وضعیت موجود را مطالعه می‌کند پژوهش توصیفی یا غیرآزمایشی بوده و با عنایت به اینکه محقق به دنبال مدل‌سازی برند منابع انسانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی با رویکرد اسلامی است، لذا روش تحقیق از نوع اکتشافی است. از طرفی با توجه به اینکه داده‌های مورد نیاز این تحقیق با استفاده از پرسشنامه به دست آمده است، یک بررسی پیمایشی محسوب می‌شود

**استراتژی کلی تحقیق:** بر این اساس پژوهش حاضر در دو مرحله (کیفی و کمی) پایه‌ریزی شده است: در مرحله اول (روش کیفی) محقق در تلاش است با استفاده از روش فراترکیب به استخراج مقولات (ابعاد)، مفاهیم (مؤلفه‌ها)، و کدهای (شاخصه‌ای) برندسازی منابع انسانی را از طریق مرور سیستماتیک ادبیات استخراج کرده و مدل پیشنهادی خود را ارائه دهد. در مرحله دوم (روش کمی): مدل مقدماتی تحقیق با استفاده از روش پیمایشی و با در نظر گرفتن شرایط دانشگاه‌های علوم پزشکی شهر تهران به متناسب‌سازی<sup>۱</sup> و بومی‌سازی<sup>۲</sup>، مورد نظرسنجی خبرگان قرار می‌گیرد

**روش‌های گردآوری داده‌ها:** تحلیل ساختاری-تفسیری پژوهش بر اساس دیدگاه ۱۰ نفر از اساتید دانشگاه‌ها انجام شده است. از نظر جنسیت ۷ نفر مرد هستند و ۳ نفر نیز زن می‌باشند. از نظر تحصیلات همه اساتید مدرک تحصیلی دکتری در حوزه‌های مدیریت و حوزوی دارند. از نظر مرتبه علمی ۵ نفر استادیار، ۳ نفر دانشیار و ۲ نفر استاد تمام هستند. از نظر سابقه کاری ۵ نفر بین ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه کاری داشته و ۵ نفر نیز بالای ۲۰ سال تجربه کاری دارند.

**جامعه آماری:** جامعه آماری این پژوهش شامل موارد زیر است:

خبرگان دانشگاهی: این گروه متخصصین دانشگاهی و مراکز پژوهشی می‌باشند که نخست دارای مدرک دکترای مدیریت دولتی با گرایش منابع انسانی و حوزوی در خصوص مدیریت و اسلام باشند و دوم، در حوزه‌های منابع انسانی و مدیریت استعداد و شایستگی دارای تألیفاتی باشند.

خبرگان اجرایی: این گروه متخصصین حوزه منابع انسانی شاغل در دستگاه‌های اجرایی در قسمت دفاتر جذب و استخدام و برنامه‌ریزی منابع انسانی مشاورین وزرا در این حوزه می‌باشند که شرایط آنان عبارت است از:

- دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر در رشته مدیریت

1. Customization

2. Localization

- سابقه بیشتر از ۵ سال فعالیت در حوزه منابع انسانی در سازمان‌های دولتی
  - در سطح سازمان خبره یا ارشد محسوب شوند
  - آشنا به دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌ها و همچنین اجرا در حوزه جذب و به‌کارگیری نیروی انسانی
- جدول (۲) تعداد جامعه آماری پژوهش در این مرحله را نشان می‌دهد.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی اساتید دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران

درصد	فراوانی	ویژگی‌های جمعیت شناختی	
%۷۰	۷	مرد	جنسیت
		زن	
%۵۰	۵	استادیار	مرتبۀ علمی
		دانشیار	
		استاد تمام	
%۹۰	۹	دکتری	تحصیلات
		سابقه کاری	
%۵۰	۵	۱۰ تا ۲۰ سال	سابقه کاری
		بالای ۲۰ سال	
%۱۰۰	۱۳	کل	

در فاز دوم، پژوهش و برای تست الگوی طراحی شده جامعه آماری از ۳۸۴ نفر نمونه دانشجوی حاضر در این مطالعه ۱۸۱ نفر (۴۷٪) مرد و ۲۰۳ نفر (۵۳٪) را زنان تشکیل می‌دهند. از منظر سن ۸۷ نفر (۲۳٪) از دانشجویان کمتر از ۲۵ سال سن دارند. ۱۷۸ نفر از دانشجویان (۴۶٪) بین ۲۵ تا ۳۵ سال و ۱۱۹ نفر از دانشجویان (۳۱٪) نیز ۳۵ سال و بیشتر سن دارند. از منظر مقطع تحصیلی ۷۹ نفر (۲۱٪) سال اول، ۱۱۱ نفر (۲۹٪) سال دوم و سوم، ۱۰۱ نفر (۲۶٪) سال چهارم و پنجم و ۹۳ نفر (۲۴٪) نیز سال ششم و بالاتر هستند.

**ابزار جمع آوری داده‌ها:** در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای، میدانی و همچنین از استراتژی تحلیل محتوا به شرح زیر استفاده شده است:

روش کتابخانه‌ای: استفاده از کتاب‌ها و مقالات فارسی و انگلیسی و وب‌سایت‌ها و پورتال‌های اطلاعاتی اینترنتی  
روش میدانی: در این تحقیق، برای نظرسنجی از خبرگان در رابطه با اجزای مدل توسعه‌یافته از مرحله فراترکیب و همچنین مدل‌سازی ریاضی از پرسش‌نامه استفاده شده است.

تحلیل محتوا: در این پژوهش از طریق تحلیل محتوا، آثار و مطالعات گروهی از صاحب‌نظران حوزه علوم رفتاری و مدیریت منابع انسانی مورد تحلیل و بررسی قرار گرفته، سپس با تعیین خطوط اصلی اندیشه آن‌ها و تلفیق و دسته‌بندی آثار آنان، تعریف و گروه‌بندی جدیدی برای مؤلفه‌های برندسازی منابع انسانی شده است.

**مراحل انجام و به‌کارگیری:** پژوهش حاضر در دو مرحله پایه‌ریزی شده است: در مرحله اول محقق در تلاش است با استفاده از روش فراترکیب به استخراج مقولات (ابعاد)، مفاهیم (مؤلفه‌ها)، و کدها (شاخصه‌ای) برند منابع انسانی را از طریق مرور سیستماتیک مباحث نظری استخراج کرده، مدل پیشنهادی خود را ارائه دهد.

در پژوهش حاضر، در گام نخست با استفاده از روش فراترکیب مقوله‌های طراحی الگوی برندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران شناسایی شده است. برای دستیابی به این هدف، از روش فراترکیب، مطابق از الگوی سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۶) استفاده شده است

هدف از این فرآیند آن است که نقاط ضعف مدل‌های مختلف با نقاط قوت سایر مدل‌ها پوشش داده شده، کاستی‌ها نیز در مدل جدیدتر ترمیم شود و مدلی که با مقتضیات سازمان‌های دولتی ایران متناسب و سازگار باشد، طراحی گردد.

نخستین گام در روش فراترکیب، تنظیم پرسش‌های پژوهش است. این پرسش‌ها عموماً بر اساس چهار پارامتر چه چیزی، چه کسی، چه زمانی و چگونه قابل تنظیم است. در گروه‌بندی و تحلیل ابعاد الگوی برندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران مورد سؤال قرار گرفته است

پژوهش‌های موردنظر برای تحلیل یافته‌ها از دودسته پژوهش‌های داخلی و خارجی تشکیل شده‌اند. با توجه به اینکه فراترکیب یک کار کیفی است بنابراین در ترکیب یافته‌ها هم باید دقت کنیم که یافته‌های کیفی به شدت تحت تأثیر زمینه و بافت یک موضوع قرار دارد. نکته مهمی که در فراترکیب باید به آن توجه کنیم این است که باید به زمینه و بستری که پژوهش‌های موردنظر در آن شکل گرفته‌اند توجه کافی شود تا نتیجه کار نهایی ما تصویری منسجم از واقعیت را ارائه دهد.

### جدول ۳. پرسش‌های پژوهش

پارامتر	پرسش پژوهش
چه چیزی (What)	مقوله‌های زیربنایی الگوی برندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران کدامند؟
چه کسی (Who)	چه افرادی در طراحی الگوی برندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران هستند؟
چه وقت (When)	چارچوب زمانی شاخصه‌ای سنجش مقوله‌های الگوی برندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران شامل چیست؟
چگونه (How)	مقوله‌های الگوی برندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران چه ارتباطی با یکدیگر دارند؟

در بخش بعدی کلیدواژه‌های مختلف در پژوهش و جمع‌آوری اطلاعات موردنظر ارائه شد و همچنین منابع مختلف برای جمع‌آوری داده‌های موردنظر نیز معرفی گردید که در این پژوهش تماماً از داده‌ها و اطلاعاتی که در منابع و پایگاه‌های معتبر استفاده شده است. همچنین برای پژوهش‌های خارجی از گوگل اسکالر و پایگاه علمی ساینس دایرکت استفاده گردیده است. از این رو، با بررسی و شناسایی پژوهش‌ها از طریق سامانه جستجوی کتابخانه ملی و دیگر کتابخانه‌ها، پژوهشکده‌ها و سایت‌هایی همچون جهاد دانشگاهی، پایگاه مجلات تخصصی نور، مقالات علمی همایش‌های کشور، پایگاه نشریات کشور، ایران داک و IEEE و Science Direct با کلیدواژه‌های مرتبط با برندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران در بخش دولتی در فیلد عنوان، ۱۲۴ پژوهش به علاوه استفاده از آیات قرآن کریم و روایات نهج البلاغه و کتب اسلامی جمعاً ۱۲۶ عدد شده که در جدول (۴) به آن اشاره کرده‌ایم.

### جدول ۴. مؤلفه‌های پژوهش

ابعاد	مؤلفه	منبع	فراوانی
ارزیابی عملکرد	پابندی به اخلاق حرفه‌ای	هی پنگ (۲۰۱۸) / نهج البلاغه (نامه: ۵۳-۲۵-۳۱-۲۷-۵-۷۸ / حکمت: ۳۵۳-۱۶-۳۸۲-۴۵۸-۴۳۷ / خطبه: ۴۱-۱۹۹-۱۰۸) / مورگان (۲۰۱۱) / هافستد (۲۰۰۰) / هوبرت و رامپرسد (۲۰۱۸) / حسینی و همکاران (۱۳۹۳) / صائمیان (۱۳۹۳) / صائمیان و همکاران (۱۳۹۲) / کشر و همکاران (۱۳۹۵) / ونج (۲۰۱۲) / منگولودو مایلز (۲۰۰۷) / لاری سمنانی و ثانوی فرد (۲۰۱۴) / سوکرو (۲۰۱۲) / مطهری (۱۳۷۴)	۱۴
	پابندی به ارزش‌های بنیادی و شرعی	قران کریم (نساء/۵۸- انعام/۱۵۱- ال عمران/۱۱۸- انفال/۶۰) / نهج البلاغه (نامه ۵۳-۴۷) / حسینی و همکاران (۱۳۹۳) / صائمیان (۱۳۹۳) / صائمیان و همکاران (۱۳۹۲) / فقهی زاده و همکاران (۱۳۹۳) / رحیمیان (۱۳۹۲) / باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۱) / شلیبی (۲۰۱۹) / فرال (۲۰۱۹) / معمارزاده، طهران و	۳۱
تحمل پیچیدگی و ابهام ریسک‌پذیری و مسئولیت‌پذیری			

فراوانی	منبع	مؤلفه	ابعاد
	وزیری نظام دوست (۱۳۸۹) / ثانوی فرد (۱۳۹۳) / ربیعی منجدجین و غلامی (۱۳۹۵) / قلاوندی و همکاران (۱۳۹۳) / رویایی و مهردوست (۱۳۸۸) / حمیدیان پور و همکاران (۱۳۹۲) / هداوند و فرهمند (۱۳۹۳) / غلام حسینی و همکاران (۱۳۸۹) / جیانگ و ایلس (۲۰۱۸) / ژلاکر و همکاران (۲۰۱۷) / باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۶) / لاری سمنانی و ثانوی فرد (۲۰۱۴) / کودرت (۲۰۱۴) / سوکرو (۲۰۱۲) / جامع الخبار / تفسیر نورالتقلین / الکافی / بحارالانوار / مکارم الاخلاق / مسال الشیعه		
۲۳	(نامه / ۱۳/۴۵/۴۰/۳۳/۲۰/۴۲/۵۳/ ۶۷/۵۳/۲۲/۱۸/ ۴۲۸/۴۱۷/۳۶۸/۱۵۶/۹۴/۴۶۸/۴۳۳/۱۸۱/۱۵۷/۴۸/۲۴۴)	کنترل و نظارت، بازرسی و ارزیابی	
۹	قران کریم (یونس / ۵۸ - سجده / ۷ - شوری / ۳۰) / شوابل (۲۰۱۷) / سنگ (۲۰۱۴) / صائمیان و همکاران (۱۳۹۲) / حسینی و همکاران (۱۳۹۳) / کشر و همکاران (۱۳۹۵) / هداوند و فرهمند (۱۳۹۳) / غلام حسینی و همکاران (۱۳۸۹) / اصول کافی / بحارالانوار	مثبت اندیش و خوش بینی نظم و انضباط، ادب و فروتنی	
۱۳	قران کریم (احزاب / ۷۲ - حجرات / ۱۳ - فرقان / ۵۴ - زخرف / ۳۲ - انعام / ۶۱ - بقره / ۴۸ - دخان / ۴) / نهج البلاغه (خطبه ۳۴) / پانالیتو (۲۰۲۰) / ارکان (۱۹۸۸) / کاسترو و همکاران (۲۰۱۴) / بولیتو و همکاران (۲۰۱۳) / غلام حسینی و همکاران (۱۳۹۸) / علویجه و همکاران (۱۳۹۵) / هداوند و فرهمند (۱۳۹۳) / سپهوند (۱۳۹۲) / حسینی و همکاران (۱۳۹۲) / باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۹) / تفسیرالمیزان / تفسیر نور	وجدان کاری / آداب اجتماعی	فرهنگ سازمانی
۱۷	ثانوی فرد (۱۳۹۳) / کفاش پور و نیاکان (۱۳۸۸) / جرناتونی (۲۰۱۶) / استغن رابینز (۲۰۰۵) / دیتون و همکاران (۲۰۰۰) / والیتو و همکاران (۲۰۱۲) / کونیکوا و بوربانکوا (۲۰۱۳) / ممون و کلاچی (۲۰۱۲) / کاپور (۲۰۱۲) / باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۱) / لاری سمنانی و ثانوی فرد (۲۰۱۴) / شان خی و همکاران (۲۰۱۴) / جین و باول (۲۰۱۷) / بونداروک و همکاران (۲۰۱۲) / لیونز (۲۰۱۷) / کودرت (۲۰۱۴) / ناندینی (۲۰۱۰)	انطباق پذیری با تغییرات	
۲۳	سیلز و منگولد (۲۰۰۴) / لاری سمنانی و ثانوی فرد (۲۰۱۴) / مرادی و همکاران (۱۳۹۲) / بکهاس و نیکو (۲۰۰۴) / سوکرو (۲۰۱۲) / شهناس و جویال (۲۰۱۶) / سپهوند (۱۳۹۲) / شهسوار و عالم تبریز (۱۳۹۴) / رحیمیان (۱۳۹۲) / عرب پورو نیک پور (۱۳۹۴) / کونیکوا و بوربانکوا (۲۰۱۳) / منگولد و مایلز (۲۰۲۰) / مراسینک (۲۰۱۲) / جیانگ و ایلس (۲۰۱۹) / شان خی و همکاران (۲۰۱۴) / بونداروک و همکاران (۲۰۱۲) / لیونز (۲۰۱۷) / پاهور و فرانکا (۲۰۱۲) / کودرت (۲۰۱۴) / سوکرو (۲۰۱۲) / واین و بروک (۲۰۱۶) / تقدینی (۲۰۱۰) / تاکمار و همکاران (۲۰۱۵)	اعطای پاداش متناسب با عملکرد	
۲۶	قران کریم (اسرا / ۷۰ و ۵۳، آل عمران / ۱۵۹، قصص / ۲۷) (حکمت / ۱۰) : با مردم آن گونه معاشرت کنید، که اگر مردید بر شما اشک ریزند، و اگر زنده ماندید، با اشتیاق سوی شما آیند؛ (نامه / ۲۵) : و به فردی که اطمینان نداری، و نسبت به اموال مسلمین دلسوز نیست، مسپار، تا آن را به پیشوای مسلمین برساند و او در میان آن ها تقسیم گرداند همچین (نامه / ۵۳)، (خطبه / ۱۴۶، ۲۲۸، ۱۴۶، ۲۳۸، ۳، ۶۸ و) (نامه / ۳، غررالحکم / بحارالانوار / تاریخ یعقوبی). (۱۸، ۵۳، ۴۲، ۳۸، ۳۶، ۲۵، ۱۳، و ۳۳) و (حکمت / ۱۷۷ و ۳۷	تکریم شخصیت	رضایت و تعهد سازمانی
۴۰	(خطبه / ۱۴۶) : جایگاه رهبر چونان ریسمانی محکم است که مهره ها را متحد ساخته به هم پیوند می دهد. اگر این رشته از هم بگسلد مهره ها پراکنده و هر کدام به سویی خواهند افتاد و سپس هرگز جمع آوری نخواهند شد و (۲۳۴) / همچین (خطبه / ۵۵ / ۱۳۴ / ۲۳۸ / ۱۷ / ۲۲ / ۱۶۹۳ / ۲۲ / ۴۳ / ۵۵ / ۱۵۴ / ۱۷۳ / ۲۰۷ / ۱۲۱ / ۱۷۲ / ۱۷۶ / ۲۱۶) و (نامه / ۱۳ / ۴۵ / ۴۰ / ۳۳ / ۲۰ / ۴۲ / ۵۳ / ۶۷ / ۵۳ / ۲۲ / ۱۸ / ۴۲۸ / ۴۱۷ / ۳۶۸ / ۱۵۶ / ۹۴ / ۴۶۸ / ۴۳۳ / ۱۸۱ / ۱۵۷ / ۴۸ / ۲۴۴)	تعهد و پاسخگویی	
۱۱	(نامه / ۲۷) : سزاوارترین مردم در امر خلافت و رهبری، باید تواناترین بر اراده و داناترین در هم مسائل باشد و همچین (خطبه / ۱۷۳ / ۱۷۲ / ۹۳ / ۷۳ / ۶۸ / ۱۷ / ۳) و (نامه / ۵۳ / ۴۲ / ۳۸)	توانمندسازی افراد و مهارت	
۵۷	(حکمت / ۱۴۷) : دانش بهتر از مال است، زیرا علم، نگهبان تو است، و مال را تو باید نگهبان باشی مال با بخشش کاستی پذیرد اما علم با بخشش فزونی گیرد؛ و همچین	تقویت هوش اخلاقی	





## جدول ۵- مقوله‌های اصلی و فرعی پژوهش

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی
برندسازی منابع انسانی اسلامی	۱. حفظ ارزش‌های فرهنگی
	۲. توجه به ارزش‌های سازمانی
	۳. در نظر گرفتن ارزش‌های اجتماعی
	۴. جان‌نشین‌پروری
	۵. ارتقاء شایستگی‌های فردی
	۶. افزایش رضایت نیروی انسانی
	۷. ارتقاء اعتماد و تعهد سازمانی
ارزیابی عملکرد منابع انسانی	۸. کنترل و نظارت، بازرسی و ارزیابی
	۹. تحمل پیچیدگی و ابهام
	۱۰. ریسک‌پذیری و مسئولیت‌پذیری
	۱۱. پایبندی به اخلاق حرفه‌ای
	۱۲. پایبندی به ارزش‌های بنیادی و شرعی
آموزش و توسعه منابع انسانی	۱۳. ارتقاء دانش سازمانی و شغلی
	۱۴. دوراندیشی و آینده‌نگری
	۱۵. دانش عمومی (رشد و توسعه فردی)
	۱۶. دانش تخصصی (داشتن چشم‌انداز شخصی)
	۱۷. دانش سخت‌افزاری (کامپیوتر ICDL)
	۱۸. دانش نرم‌افزاری (توانایی کار با شبکه‌های اجتماعی)
رهبری سازمانی	۱۹. قدرت هدایت و رهبری
	۲۰. حمایت و پشتیبانی از افراد
	۲۱. افزایش ارتباط و تعاملات با افراد
	۲۲. تفویض اختیار
	۲۳. حفظ حریم استاد-شاگردی
عدالت سازمانی	۲۴. احترام به قوانین (قانون مداری)
	۲۵. حسن ولایت و انتخاب اصلح
	۲۶. تقدم شایستگی محوری
	۲۷. در نظر گرفتن میزان تحصیلات و تجربیات فردی
رضایت و تعهد منابع انسانی	۲۸. اعطای پاداش متناسب با عملکرد افراد
	۲۹. توانمندسازی افراد
	۳۰. تعهد و پاسخگویی
	۳۱. تکریم شخصیت افراد
	۳۲. تقویت هوش اخلاقی افراد
	۳۳. انطباق‌پذیری با تغییرات
فرهنگ‌سازمانی	۳۴. مثبت‌اندیشی و خوش‌بینی
	۳۵. داشتن نظم و انضباط فردی
	۳۶. ادب، فروتنی و انگیزه درونی (شخصی)
	۳۷. وجدان کاری



مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی
برندسازی داخلی	۳۸. آداب اجتماعی
	۳۹. ایجاد امنیت شغلی
	۴۰. ارائه آموزش‌های متنوع و گسترده
	۴۱. اعطای پاداش‌های سخاوتمندانه
	۴۲. استقرار اخلاق حرفه‌ای در سازمان
	۴۳. ارتقاء مهارت بین فردی و کار تیمی

برای طراحی مدل اولیه برندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی از روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری استفاده شده است. رویکرد ISM خبرگان را قادر می‌سازد که روابط پیچیده بین تعداد زیادی از عناصر را در یک موقعیت پیچیده تصمیم‌گیری، ترسیم کنند. این روش برای نظم بخشیدن و جهت‌دهی به پیچیدگی روابط میان سازه‌ها عمل می‌کند. در این روش با تحلیل تأثیر یک سازه بر سازه‌های دیگر، ترتیب و جهت روابط پیچیده میان سازه‌های یک سیستم بررسی و بدین وسیله بر پیچیدگی روابط بین سازه‌ها غلبه می‌شود. این روش یک فرایند یادگیری تعاملی است که در آن مجموعه‌ای از سازه‌های متفاوت در قالب یک مدل نظام‌مند و جامع، ساختاردهی می‌شوند. در واقع با استفاده از این روش تأثیر یک سازه بر سایر سازه‌ها بررسی می‌شود. در این روش می‌توان روابط سازه‌ها را شناسایی کرد و مدلی ساختاری-تفسیری از سازه‌ها ارائه کرد و در نهایت سازه‌ها را بر اساس قدرت نفوذ و میزان وابستگی طبقه‌بندی نمود.

سازه‌های مورد بررسی جهت ارائه مدل اولیه برندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی عبارت‌اند از: برندسازی منابع انسانی اسلامی (IHBR)، ارزیابی عملکرد منابع انسانی (HRPA)، آموزش و توسعه منابع انسانی (HRED)، رهبری سازمانی (OL)، عدالت سازمانی (OJ)، رضایت و تعهد منابع انسانی (HRCS)، فرهنگ سازمانی (OC)، برندسازی داخلی (IB).

پس از تعیین روابط پیچیده بین داده‌های مختلف پژوهش با استفاده از روش ماتریس خود تعاملی ساختاری<sup>۱</sup> (SSIM) روابط درونی شاخص‌ها را بر اساس دیدگاه‌های تعیین شده خبرگان به دست آورده و سپس با تعدیل ماتریس خود تعاملی به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک ماتریس دریافتی پژوهش را به دست آوردیم. در مرحله بعد ماتریس دسترسی نهایی را تشکیل دادیم و روابط و سطح بندی ابعاد و شاخص‌ها (خروجی اثرگذار و ورودی اثرپذیر) را مشخص کردیم و در نهایت به الگوی برندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی (شکل ۱) دست یافتیم.

بر اساس نتایج این تحلیل رهبری سازمانی بر عدالت سازمانی و آموزش و توسعه منابع انسانی تأثیر دارد. این عوامل نیز بر برندسازی داخلی اثر می‌گذارند. برندسازی داخلی بر ارزیابی عملکرد منابع انسانی و فرهنگ سازمانی تأثیر می‌گذارد. عملکرد منابع انسانی و فرهنگ سازمانی بر رضایت و تعهد منابع انسانی اثر می‌گذارند و در نهایت نیز به برندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی منجر می‌شوند در مدل (ISM) روابط متقابل و تأثیرگذاری بین معیارها و ارتباط معیارهای سطوح مختلف به خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری به وسیله مدیران می‌شود. برای تعیین معیارهای کلیدی قدرت نفوذ و وابستگی معیارها در ماتریس دسترسی نهایی تشکیل می‌شود. نمودار قدرت-وابستگی برای متغیرهای مورد مطالعه در شکل ۲ را نشان می‌دهد

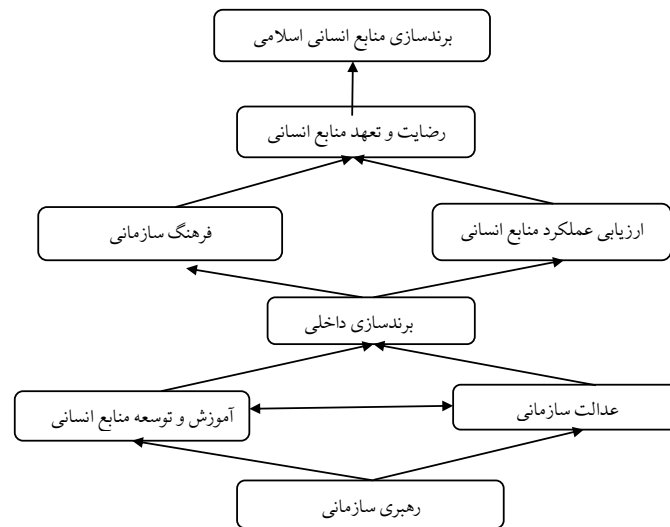
در این تحلیل متغیرها را بر اساس چهار گروه خودمختار، وابسته، پیوندی (رابط) و مستقل تقسیم نمودیم. خودمختار ۲: متغیرهای خودمختار میزان وابستگی و قدرت هدایت کمی دارند  
وابسته ۳: متغیرهای وابسته دارای وابستگی قوی و هدایت ضعیف هستند

1. Structural Self-Interaction Matrix, SSIM

2. Autonomous variables

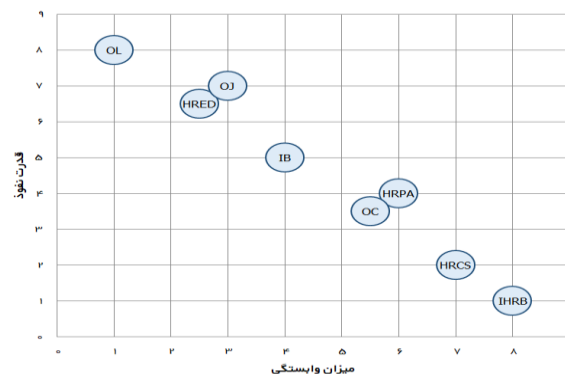
3. Dependent variables

مستقل ۱: متغیرهای مستقل دارای وابستگی کم و هدایت بالا می‌باشند  
 پیوندی ۲: متغیرهای رابط یا پیوندی از وابستگی بالا و قدرت هدایت بالا برخوردارند.



شکل ۱- الگوی برندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی

بر اساس نمودار قدرت نفوذ-وابستگی متغیرهای رهبری سازمانی (OL)، عدالت سازمانی (OJ) و آموزش و توسعه منابع انسانی (HRED) قدرت نفوذ بالایی داشته و تأثیرپذیری کمی دارند و در ناحیه متغیرهای مستقل قرار گرفته است. متغیرهای برندسازی منابع انسانی اسلامی (IHRB) و رضایت و تعهد منابع انسانی (HRCS) نیز از وابستگی بالا اما نفوذ اندکی برخوردار هستند بنابراین متغیرهای وابسته محسوب می‌شوند. متغیرهای برندسازی داخلی (IB)، فرهنگ سازمانی (OC) و ارزیابی عملکرد منابع انسانی (HRPA) قدرت نفوذ و میزان وابستگی مشابهی دارند بنابراین متغیرهای پیوندی هستند. هیچ متغیری نیز در ربع اول یعنی ناحیه خودمختار قرار نگرفته است.

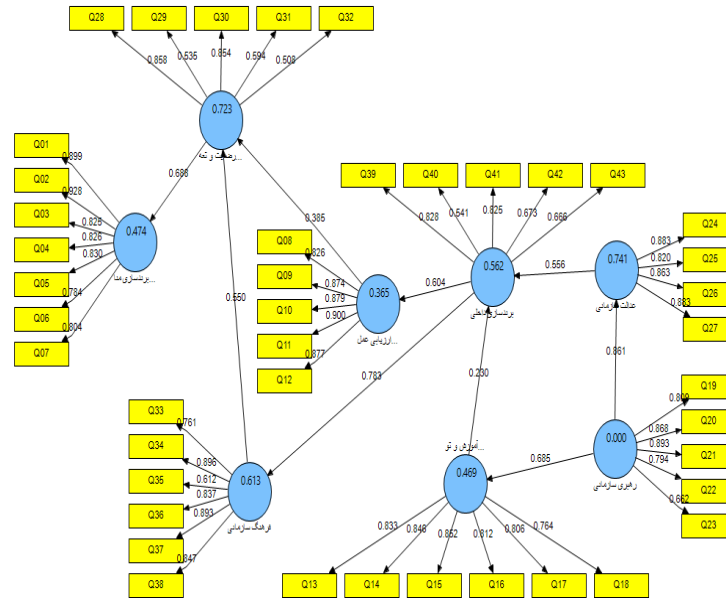


شکل ۲- نمودار قدرت نفوذ و میزان وابستگی (خروجی میک-مک)

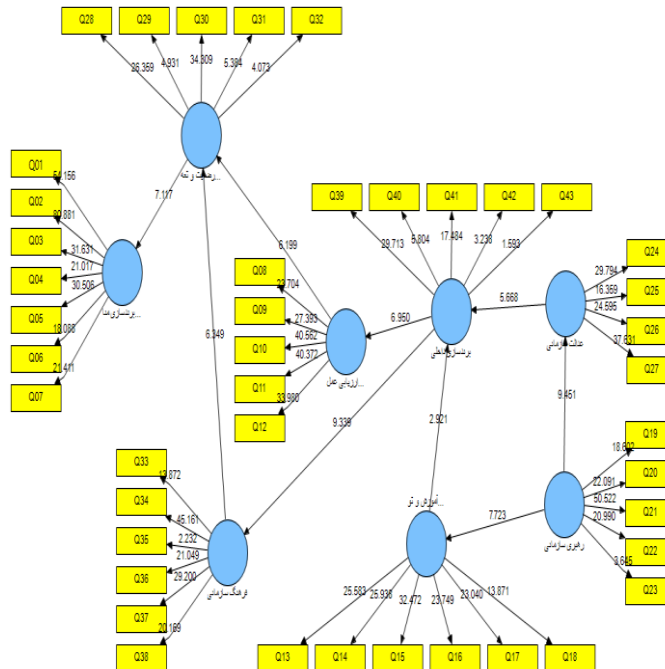
در این مطالعه از روش خودگردان سازی استفاده شده است که آماره  $t$  را به دست می‌دهد. در سطح خطای ۵٪ اگر مقدار آماره بوت استرپینگ  $t$ -value بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد همبستگی‌های مشاهده شده معنادار است.

1. Independent variables
2. Linkage variables

مقدار بار عاملی در تمامی موارد از ۰/۵ بزرگتر است بنابراین گویه‌ها نقش مهمی در تبیین هریک از عوامل دارند. آماره تی نیز در تمامی موارد از ۱/۹۶ بیشتر به دست آمده است بنابراین بارهای عاملی مشاهده شده از نظر آماری معنادار هستند مدل کلی پژوهش در **Error! Reference source not found.** نمایش داده شده است. در این مدل که خروجی نرم افزار Smart PLS است خلاصه نتایج مربوط به بار عاملی استاندارد متغیرها ارائه شده است. آماره t و مقدار بوت استرپینگ برای سنجش معناداری روابط نیز در **Error! Reference source not found.** ارائه شده است



شکل ۳- خروجی اعتبارسنجی مدل با روش حداقل مربعات جزئی



شکل ۴- معناداری روابط متغیرها با روش حداقل مربعات جزئی (بوت استرپینگ)

بر اساس بار عاملی‌های به دست آمده و همچنین مقدار آماره t با اطمینان ۹۵٪ می‌توان روابط موجود در الگوی برندسازی منابع انسانی را از نظر معناداری تأیید کرد.

### بحث و نتیجه‌گیری

**بحث:** با توجه به اهمیت مسئله پژوهش و همچنین مروری بر تئوری و پیشینه تحقیق، ضرورت طراحی مدل بهینه برند منابع انسانی با رویکردهای اسلامی احساس گردید. محقق در گام‌های اول ابتدایی تحقیق و با توجه به مطالعات اولیه خود در زمینه موضوع پژوهش، به این نکته رسید که محققان گذشته اجماع قابل توجهی در خصوص تعریف، انواع و ابعاد مختلف برند منابع انسانی ندارند. بررسی‌ها نشان می‌داد که از دید برخی از صاحب‌نظران، دلیل اصلی تحقق نیافتن چنین اجماعی، عدم توجه مناسب به ماهیت چندوجهی برند منابع انسانی بود. برند منابع انسانی، یک مفهوم نسبتاً جدید و گسترده در زمینه بازاریابی و مدیریت منابع انسانی است. در توجه برند منابع انسانی در دل تحقیقات رشته بازاریابی و منابع انسانی یافت می‌شود. با توجه به گستردگی تحقیقات در خصوص برند منابع انسانی هم در حوزه بازاریابی و هم منابع انسانی، احتمال طراحی الگویی جامع که بتواند قابلیت استفاده در دانشگاه‌های علوم پزشکی را داشته باشد ضعیف جلوه می‌داد. بنابراین اتخاذ روش‌های ترکیبی که می‌توانست حاصل تحقیقات گذشته را به صورت نظام‌مند در بیاورد و به پژوهشگران در دست یافتن به الگوهای منظم یاری رساند، ضروری به نظر رسید. بر این اساس رویکرد نسبتاً جدید فراترکیب، هنوز به طور گسترده در این حوزه استفاده نشده و می‌توانست ابزار ارزشمندی برای تسهیل در رویه ساخت تئوری از طریق ترکیب نظام‌مند باشد، برای طراحی و ارائه مدل مفهومی پژوهش انتخاب گردید.

**نتیجه‌گیری:** به منظور ارائه ترکیب مطلوبی از ابعاد هفتگانه مدل که بتواند برند منابع انسانی را در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران و توجه ویژه به رویکردهای اسلامی نیز داشته باشد از رویکرد ISM و ماتریس خود تعاملی ساختاری (SSIM) استفاده گردید و نتیجه حاصل به این گونه بود که بنابراین متغیر برندسازی منابع انسانی اسلامی (IHRB) در سطح نخست قرار دارد.

متغیر رضایت و تعهد منابع انسانی (HRCS) در سطح دوم قرار دارد.

متغیرهای ارزیابی عملکرد منابع انسانی (HRPA) و فرهنگ سازمانی (OC) در سطح سوم هستند.

متغیر برندسازی داخلی (IB) در سطح چهارم قرار دارد.

متغیرهای آموزش و توسعه منابع انسانی (HRED) و عدالت سازمانی (OJ) در سطح پنجم قرار دارند. در نهایت متغیر رهبری سازمانی (OL) نیز در سطح ششم قرار دارد اما بر اساس این نتایج و تحلیل قدرت نفوذ - وابستگی هر یک از ابعاد ترتیب ابعاد مدل برند منابع انسانی بر اساس نمودار MICMAC به شرح زیر به دست آمد.

از نتایج به دست آمده از تحلیل فراترکیب، می‌توان نتیجه گرفت که مدیران جهت ارتقای میزان برند منابع انسانی خود می‌بایست از ترکیب و ترتیب متفاوتی از ابعاد مدل استفاده نمایند. در این پژوهش، با تعیین روابط و سطح بندی ابعاد و شاخص‌ها تلاش گردید که خروجی اثرگذار و ورودی اثرپذیر در هر سطح از الگو را مشخص و در نهایت به ترکیب مطلوب ابعاد مدل برندسازی منابع انسانی با رویکردهای اسلامی به دست آمد.

نتایج این تحقیق با نتایج سایر تحقیقات از جمله تحقیقات ثانوی فرد (۱۳۹۴)، لاری- سمنانی و ثانوی فرد (۱۳۹۴)، صائمیان (۱۳۹۴)، صائمیان و همکاران (۱۳۹۵)، مورگان (۱۳۹۱)، هوبرت و رامپرسد (۱۳۸۹)، کشکر و همکاران (۱۳۹۶) هم‌راستا است. آن‌ها نیز در تحقیقات خود نشان دادند که ارزش‌های فردی و آراستگی ظاهری، هوش هیجانی، مهارت و دانش به طور مستقیم بر برند کارکنان تأثیر دارد. اغلب تحقیقاتی که در زمینه شایستگی‌های فردی انجام گرفته است از فواید آن برای کارکنان سازمان حکایت دارند. چراکه کارکنان از طریق تقویت شایستگی‌های فردی خود موجب مشهور شدن در سازمان‌های دولتی شده و در نهایت موجبات برند شدن را برای خود فراهم می‌نماید. همچنین نتایج این تحقیق با نتایج سایر تحقیقات از جمله تحقیقات حسینی و همکاران (۱۳۹۴)، صائمیان (۱۳۹۵)، اسکندری و همکاران (۱۳۹۶) هم‌راستا است. آن‌ها نیز در تحقیقات خود نشان دادند که شایستگی‌های حرفه‌ای و مهارت‌های ارتباطی به طور مستقیم بر برند کارکنان تأثیر دارد. اغلب تحقیقاتی که در زمینه شایستگی‌های حرفه‌ای انجام گرفته است از فواید آن برای کارکنان سازمان حکایت دارند. چراکه کارکنان از طریق تقویت شایستگی‌های حرفه‌ای خود موجب مشهور شدن در سازمان شده و موجبات برند شدن را برای خود فراهم می‌نماید.

تحلیل تفصیلی نتایج پژوهش حاکی از این است که وجود ارزش‌ها و باورها، تحمل ابهام، سبک زندگی به‌طور مثبت بر برندسازی منابع انسانی تأثیرگذار هستند و کارکنانی که در کار خود از ارزش‌های فرهنگی و محیطی بالایی برخوردار باشند، برند منابع انسانی ارتقاء خواهد یافت. از طرفی نتایج این تحقیق با نتایج پژوهش‌های هوپرت و رامارسد (۱۳۸۹)، حمیدیان پور و همکاران (۱۳۹۳) حسینی و همکاران (۱۳۹۴) همسو بوده و از آنجایی که ارزش‌های اجتماعی به‌عنوان عامل مستقل در برندسازی کارکنان نقش دارد و از طرفی هنجارهای اجتماعی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های مهم ارزش‌های اجتماعی محسوب شده و بر برندسازی منابع انسانی تأثیر می‌گذارد. ایجاد روابط مناسب بین کارکنان؛ ارزش اجتماعی برند منابع انسانی بیانگر ارزش‌هایی نظیر محیط کاری مطلوب، روابط مناسب بین همکاران، روابط مناسب سرپرست و کارمند، و همکاران حمایتگر است، لذا به‌منظور بهبود این بعد سازمان می‌تواند جوی ایجاد کند که مبتنی بر رابطه‌ی دوستانه بین کارکنان باشد یا می‌تواند با تقویت فرهنگ سازمانی مشارکتی به بهبود روابط بین همکاران و روابط مدیر و کارکنان پردازد.

می‌توان به این نتیجه رسید که مؤثرترین طریق خروج از معضلات کنونی محیط‌های صنعتی و اداری کشورمان ایران تمسک به ریسمان معنویت و فرهنگ اسلامی است. به نظر می‌رسد در زمینه ارتباط بین فرهنگ ایرانی اسلامی با برندسازی منابع انسانی، پژوهشی به‌طور مستقیم انجام نشده است. اما به پژوهش‌های زیر می‌توان اشاره نمود. باکانوسکی و همکاران (۱۳۹۱) طی مطالعات خود دریافتند که "عدالت"، "فرهنگ‌سازمانی"، "امانت‌داری"، "تعهد به تبعیت"، "احترام و شناخت"، "امنیت اجتماعی" و "فعالیت و مسئولیت اجتماعی" جزء ابعاد برند منابع انسانی در دانشگاه‌ها است.

سازمانی که منابع قدرت زیادی دارد و به عبارتی از قابلیت‌ها و شایستگی‌های سازمانی برخوردار است، الزام‌های اجرایی برندسازی منابع انسانی را آماده کرده است، همکاری و همراهی همه متولیان برندسازی منابع انسانی را دارد، و زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی آن در سطح بلوغ مناسبی فعالیت می‌کنند؛ بستر مناسبی برای برندسازی منابع انسانی دارد. در این راستا پژوهشگران بسیاری بر عوامل موجود در قابلیت‌های سازمانی مانند چشم‌انداز و رهبری، ارزش‌ها، شهرت، محیط کاری، سیستم‌های منابع انسانی قدرتمند، فرهنگ سازمانی (هداوند، ۱۳۹۴)، کیفیت مدیر، محصولات و خدمات باکیفیت، فرایندها، خطرپذیری، اندازه، مکان، پیشرو بودن در صنعت (پریو، ۲۰۰۸)، موفقیت سازمانی، اعتبار کارفرما (ملین، ۲۰۰۵)، همچنین نقش متولیان مختلف از جمله واحد ارتباطات، منابع انسانی و حمایت مدیر ارشد از فرایند برندسازی و نقش کارکنان به‌عنوان سفیر برند همسو با نتایج این پژوهش اشاره کردند. (ملین، ۲۰۰۵) از سوی دیگر در یافته‌های این پژوهش مطرح شد که استراتژی‌هایی که کارفرما و نیروی کار دنبال می‌کنند متأثر از نوع ویژگی‌ها غالب شخصیتی نامزدهای شغلی، محتوایی که برند در فرایند بازاریابی محتوا انتقال می‌دهد و چگونگی برخورد با چالش‌های برندسازی منابع انسانی از سوی کارفرما و نیروهای کار است. پژوهشگران در مورد پرسونای نامزدها با این اصطلاح تا این زمان پژوهشی انجام نداده‌اند، اما شرایطی مانند سن، تحصیلات و سایر ارزش‌های مدنظر و ارزشمند برای آن‌ها مطرح کرده‌اند. همچنین پژوهش‌ها نشان داده است که برند منابع انسانی در صورت اطلاع‌رسانی از راه رسانه‌های دیجیتال و انتقال (بازاریابی محتوا) به افراد با استعداد بر جذب آن‌ها مؤثر است (الادیبو، ۲۰۱۳)

چالش‌های درون سازمانی: نبود راهبرد سازمان، ناهم‌سویی منابع انسانی با راهبردها، نبود کار راه، شناخت نداشتن به نیازهای کارکنان، نبود سازوکار شناسایی نیروهای مستعد و انتظارات آن‌ها، چالش‌های برون سازمانی: رشد پایین اقتصادی، نرخ بالای بیکاری، نبود رعایت فرصت برابر و عدالت در جذب و نگهداشت، تمایل قوی به مهاجرت از سوی نخبگان، نگرش در حال تغییر نیروی کار نسبت به کار و زندگی) که همسو با نتایج این پژوهش بوده است (تانوار و کومر، ۲۰۱۹)

**پیشنهادها:** وجود عواملی نظیر زیرساخت‌ها و تجهیزات پیشرفته اداری، آموزشی، پژوهشی، آزمایشگاهی فناوری، اطلاعاتی، فرهنگی و رفاهی، پارک علم و فناوری، مراکز رشد، دفترهای ارتباط با صنعت و ابعاد دیگر مانند داشتن چشم‌انداز و مأموریت روشن و متناسب با نیاز و توان استعدادها، برخورداری از برند دانشی قوی در بازار دانش، وجود رهبران استعداد یار در مسئولیت‌های کلیدی دانشگاه، وجود ساختار سازمانی استعداد محور، داشتن فرهنگ سازمانی حامی استعداد، توجه جدی به مدیریت منابع انسانی مستعد،

مدیریت صحیح منابع مالی، وجود یادگیری مستمر سازمانی به منظور به روز بودن نیروی انسانی دانشگاه، استقرار نظام مدیریت دانش، حمایت‌های مستمر و هدفمند از استعدادها در حفظ استعدادها در دانشگاه تأثیرات قابل ملاحظه‌ای دارد و در پی آن نیز به وفاداری، رضایت و تعهد از سوی آنان و موفقیت هرچه بیشتر سازمان و کسب برند دانشی معتبر و ماندگاری در عرصه رقابت برای دانشگاه و صلاحیت حضور و رقابت در عرصه علم و دانش منجر می‌شود و جذابیت لازم را در این عرصه ایجاد می‌کند و در این عرصه معتبر بین مشتریان و رقیبان سودمند و ماندگار تلقی می‌شود. با توجه به نتایج پژوهش، که نشان‌دهنده اهمیت عوامل محیط بیرونی در پدیده برندسازی است و از سوی دیگر با مطالعه ادبیات و پیشینه مدیریتی در نظام حکومت اسلامی و در دین مبین اسلام، توجه به منابع انسانی در تمام زمینه‌ها اعم از آسایش روحی و روانی، تأمین معیشت و جبران خدمت عادلانه و تأکید باکرامت انسانی و اهمیت مدیریت منابع انسانی، تأکید بر آموزش و توسعه منابع انسانی، توجه بر شایستگی‌های افراد و تأمین فرصت‌های توسعه و اهمیت وجود افراد توانا و بااستعداد در میان نیروی کار و استفاده از این افراد در نقشه‌ای کلیدی به‌وضوح و در موارد گوناگون و بارها در آیات و احکام و احادیث موجود قابل رؤیت است.

توصیه می‌شود شاخصه‌ای شایستگی مستخرج از آیات قرآنی و مستندات نهج البلاغه در جذب و حفظ استعدادها موردتوجه قرار گیرد. توصیه می‌شود با توجه به جایگاه و مقام استعدادها از دیدگاه دین مبین اسلام در هر سازمانی به‌کارگیری و جایگزینی افراد اصلح در اولویت قرار گیرد. توصیه می‌شود با توجه به روایات و آیات در دسترس در تعیین اهداف و راهبردهای حفظ در هر سازمانی، تأمین زندگی مرفه برای کارکنان و رفع نیازهای گوناگون آنان مورد تأکید قرار گیرد.

توصیه می‌شود شناسایی و جذب استعدادها در دانشگاه‌ها با توجه به نیاز سازمان و در نظر گرفتن راهبرد سازمان و درک دقیقی از مسند خالی و وظیفه مورد انتظار سازمان و همچنین با توجه به توانایی‌ها و مهارت‌ها و علائق افراد داوطلب و متقاضی صورت گیرد. ضوابط قانونی مرتبط با اهداف دانشگاه‌ها توسط نهادها و سیاست‌گذاران ذی‌ربط شفاف گردد.

دانشگاه‌ها باید در طول فعالیت خود جذابیت‌های دانشی موردنیاز و ذائقه برانگیز متناسب با انتظارات را برای جامعه هدف در داخل و خارج از کشور فراهم سازند.

دانشگاه‌ها باید به‌منظور برخورداری از بهترین استعدادها در راهبرد خود نگرش مساعد به مدیریت استعداد داشته باشند و انگیزه لازم را در زمینه خطیر استعداد پروری در میان مدیران سطوح عالی و میانی ایجاد کنند و با فراهم کردن فرهنگ و اخلاق دانشی، ارج نهادن به تولید دانش مبتنی بر کار علمی مناسب، بسترسازی لازم و باکیفیت را در ابعاد سخت‌افزاری و نرم‌افزاری سازمان ایجاد کنند تا به خودکارآمدی افراد بااستعداد منجر شود.

از آنجاکه دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی بالأخص دانشگاه علوم پزشکی با افراد بسیار بااستعداد در ارتباط هستند در تصمیمات ویژگی‌ها مطلوب آنان مانند داشتن توان خوب در زمینه خاص و نیاز به معتبر شناخته شدن در محیط علم و دانش و داشتن توان سودمند و کارآمد به‌صورت مستمر و پیوسته بستر مناسب را در نظر بگیرند. آموزش عالی به ایجاد نگرش مساعد و انگیزش مثبت در افراد بااستعداد نسبت به محیط کاری ایشان ملزم است و بدین منظور لازم است تا توانایی‌های گوناگون آنان را مدیریت کند؛ با ارزش تلقی کند؛ خودشکوفایی را در آنان تقویت کند رضایت و وفاداری آنان را به دست آورد.

مدیران و مسئولان دانشگاه باید با نیازسنجی مناسب، ذائقه صحیح استعدادها را شناسایی کنند و با تلاش‌های صادقانه علمی آنان را در راه‌های مناسب هدایت کنند. از آنجاکه امکان دست‌کاری و کنترل محیط بیرونی از اختیارات سازمان خارج است، دولتمردان و سیاست‌گذاران کشور برای حفظ و جذب بهترین استعدادها باید حساسیت لازم را در سیاست‌های آموزشی، مهاجرتی و فرهنگی نشان دهند و با توجه به پیش‌بینی رشد و تحرک جمعیت، زمینه مساعد ایجاد فرصت‌ها و حمایت از استعدادها را فراهم آورند.

در پایان از این تحقیق می‌توان نتیجه گرفت که با توجه به اینکه ایران یک کشور اسلامی است باید در حوزه مدیریت و سایر حوزه‌های متناسب با فرهنگ اسلامی بودنش عناصر هر حوزه‌ای را شناسایی و آن‌ها را به کار گرفت. به‌بیان‌دیگر سرآمدی استعداد چارچوب جامعی از ارزش‌های محوری، معیارها و زیر معیارها در تمامی ابعاد مدیریت استعداد است که به مدیران کمک می‌کند تا با

ارزیابی مستمر فعالیت‌ها، فرایندها و نتایج مدیریت استعداد خود، نقاط قوت و حوزه‌های بهبود خود را شناسایی کرده و برای بهبود آن‌ها برنامه‌ریزی کنند و برندسازی منابع انسانی ویژه سازمان خود را ایجاد کنند.

تأمین نیروهای دانشی و فقدان وفاداری کارکنان از چالش‌های اساسی و مورد بحث سازمان‌ها به شمار می‌روند. پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌کند که برند منابع انسانی به مثابه‌ی یک رویکرد راهبردی در فلسفه‌ی مدیریت سازمان‌ها وارد شود و ارتباط نزدیکی با برند سازمان و راهبرد سازمان داشته باشد. ارائه‌ی خدمات مناسب و ارباب‌رجوع پسند تا حد زیادی توسط منابع انسانی با کیفیت، انجام می‌شود. چنانچه به درستی تأکید شده، تکریم ارباب‌رجوع با تکریم کارکنان آغاز می‌شود. به کارگیری کامل رویکرد برند منابع انسانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی که هم به جذب و استخدام نیروها با تخصص‌های خاص نیازمند است و هم دارای فرایندهای خدماتی متعددی است، اثر قابل توجهی بر رضایت ارباب‌رجوع و کارکنان به صورت کلی خواهد داشت.

بررسی‌های میدانی بیش‌تری به منظور بررسی مؤلفه‌های مؤثر بر برند منابع انسانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی لازم است صورت گیرد. با توجه به تأثیر برند منابع انسانی بر تعلق سازمانی و همسویی کارکنان با ارزش‌های سازمانی و نیز رضایت و بهره‌وری کارکنان، این مفهوم نیازمند بررسی‌های میدانی بیش‌تری است و جای مفهوم‌پردازی آن در مجامع علمی خالی است. پژوهش حاضر تنها آغازی بر این مسیر است.

## منابع

- قرآن کریم (۱۳۸۶) تهران، خط عثمان طه، اسوه.
- نهج البلاغه. محمد بن الحسین رضی (۱۳۷۹) ترجمه محمد دشتی. قم: مشرقین.
- نهج البلاغه. ترجمه سید جعفر شهیدی (۱۳۸۹) تهران: انتشارات و آموزش اسلامی.
- اسکندری، کریم، جزینی، نسرین، معمارزاده طهران، غلامرضا، موسی خانی، مرتضی، محتشمی، علی. (۱۳۹۷). طراحی مدل بهینه برند منابع انسانی در سازمان‌های دولتی (در راستای بهره‌وری منابع انسانی). مدیریت بهره‌وری ۱۲، ۴ (۴۷)، ۱۰۹-۱۴۸.
- اسکندری، کریم و نیازی قاضیانی، فرزانه (۱۳۹۵)، بررسی تأثیر اخلاق حرفه‌ای مدیران بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی آنان در شرکت پالایش نفت، همایش مسئولیت اجتماعی شرکت مسئولیت اجتماعی - صنعت نفت، تهران، پژوهشگاه صنعت نفت ایران.
- ثانویفرد، رسول، (۱۳۹۳)، طراحی مدل برند کارکنان بر مبنای ارزش‌های فردی و سازمانی در افزایش (سهم بازار) مطالعه موردی بانک ملت "پایان نامه دکترای رشته مدیریت، دانشگاه پیام نور تهران، دانشکده مدیریت.
- جوادی آملی، عبدالله. (۱۳۹۱). مفاتیح الحیاه. تحقیق و تنظیم: محمدحسین فلاح زاده، یدالله مقدسی، سید کمال عمادی، محمود لطیفی و جعفر آریانی. قم: اسراء.
- حسینیان، شهامت؛ رفیع نیا، محمدرفیع؛ عابدی، یونس (۱۳۸۹). بررسی رابطه برخی عوامل درون سازمانی با فرهنگ سازمانی دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی، فصلنامه دانش انتظامی. سال دوازدهم، شماره ۴۷، صص ۱۵۶-۱۸۴.
- حسینی، م؛ منظری توکلی، ح؛ صیادی، س؛ سلاجقه، س. (۱۳۹۹). مدل‌سازی معادله ساختاری ویژگی‌های شخصیتی رهبران تحول‌گرا و مسئولیت اجتماعی؛ نقش واسطه‌ای برای کارآفرینی سازمانی. روش‌ها و مدل‌های روانشناختی، شماره ۳۷، ۸۳۱-۸۱۱.
- حمیدیان پور، فخریه ضیایی بیده، علیرضا و سعید اردکانی، محمد (۱۳۹۷)، ارائه مدلی جهت بررسی پیامدهای ارزش ویژه برند کارفرما با استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادله ساختاری، دوفصلنامه کوشهای مدیریت بازرگانی، دوره ۵، شماره ۹، ۱-۲۰.
- خمینی روح الله (۱۳۷۸) صحیفه امام. ج ۵، ۸، تهران: مؤسسه نشر آثار امام خمینی (ره)
- سخنان مقام معظم رهبری (مد ظله العالی)، (۱۳۹۵) تحقیق تمدن اسلامی بدون الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی ممکن نیست/ لزوم گفتمان سازی، کار جهادی و انقلابی، دیدار اعضای شورای عالی مرکز الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت
- صائمیان، صدیق (۱۳۹۳)، شناسایی عوامل مؤثر بر شایستگی‌های برند شخصی در حوزه سرمایه‌های انسانی، فصلنامه آموزش و

توسعه منابع انسانی، شماره 3، زمستان، ۱۳۱-۱۵۳

صائمیان، صدیقه و محمدیان، مقدسه و میرمعینی، حمید و شاه‌رخی، فرزانه (۱۳۹۲). بررسی تأثیر مؤلفه‌های فرهنگی بر مدل برند شخصی مبتنی بر شایستگی‌های فردی، مجله مدیریت فرهنگی، سال هفتم، شماره ۲۲، زمستان، صص ۷۲-۸۶  
 قلیچ، وهاب (۱۳۸۹) معیارهای عدالت توزیعی؛ مقایسه تطبیقی دیدگاه‌های جان راولز و شهید مطهری. مطالعات اقتصاد اسلامی، سال سوم، شماره ۱، ۱۴۵-۱۶۳.

کشکر، سارا و غفوری، فرزاد و آرامون، سمانه (۱۳۹۵)، تبیین ویژگی‌های برند انسانی ملی در ورزش و میزان مقبولیت اجتماعی آن در بازاریابی محصولات ایرانی، دو فصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال ششم، ۱۱ (۲۷)، ۹۱-۱۰۴  
 کفاش پور، آذر و نیاکان، سید رضا، (۱۳۹۰)، شناخت عوامل مؤثر و تبیین‌کننده درون‌سازمانی برای ایجاد یک نام و نشان تجاری برند ارزشمند، دو فصلنامه کاوش‌های مدیریت بازرگانی، بهار و تابستان، شماره ۵ صص ۹۷-۱۱۷

Adachi, M., Ishida, R. and Oka, G. (2015). Japan: Lessons from a hyperaging society, McKinsey Quarterly, March

Ahmad, F. S., F. Quoquab, R. Bahrin and M. N. M. Mansor (2014). "Branding Leadership in Malaysian SMEs." *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 130: 54-58.

Arasanmi, C.N. and A. Krishna, (2019) Employer branding: perceived organisational support and employee retention-the mediating role of organisational commitment. *Industrial and Commercial Training*.

Armstrong, M. and S. Taylor, (2020) *Armstrong's handbook of human resource management practice*.

Ahmad, F.S., et al., (2014) Branding Leadership in Malaysian SMEs. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 130: p. 54-58.

Aln aç k, E., et al., (2014) Attracting talented employees to the company: Do we need different employer branding strategies in different cultures? *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150: p. 336-344.

Bakanauskienė, I., et al., (2011) Discovering an employer branding: identifying dimensions of employer's attractiveness in university. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, T. 59

Berger, L.A., (2020) Four steps to creating a talent management system. *The Talent Management Handbook*. p. 2.

Berger, L.A., (2020) *TALENT MANAGEMENT: Handbook: MGH*.

Chhabra, N.L. and S. Sharma, (2014) Employer branding: strategy for improving employer attractiveness. *International Journal of Organizational Analysis*.

Gond, J.P., et al., (2017) The psychological microfoundations of corporate social responsibility: A person-centric systematic review. *Journal of Organizational Behavior*, 38(2): (p. 225-246.

Hendriks, M., (2016) *Organizational reputation, organizational attractiveness and employer branding: clarifying the concepts*, University of Twente

Hubert, K., & Rampersad, M. (2008), *A New Blueprint for Powerful and Authentic Personal*



Branding. Performance Improvement, 6(47).

Kim, D. and M.C. Sturman,(2012) HR branding: How human resources can learn from product and service branding to improve attraction, selection, and retention.

Khilji, S.E and Schuler, R.S.(2016) Macro talent management factors in the United States., Oxford Press Oxford

Kumar, V. and A. Pansari,(2016) Competitive advantage through engagement. Journal of marketing research, 53(4): p. 497-514

Küpper, D.M., K. Klein, and F. Völckner,(2021) Gamifying employer branding: An integrating framework and research propositions for a new HRM approach in the digitized economy. Human Resource Management Review, . 31(1): p. 100-686

Morgan, J.,(2017) The employee experience advantage: How to win the war for talent by giving employees the workspaces they want, the tools they need, and a culture they can celebrate: John Wiley & Sons.

Mangold, W.G. and S.J. Miles,(2007) The employee brand: Is yours an all-star? Business horizons. 50(5): p. 423-433

Memon, A. and A. Kolachi,(2012) Towards employee branding: A nexus of HR & marketing. Interdisciplinary journal of contemporary research in business, 4(2): p. 51-52.

Matongolo, A., F.(2018) Kasekende, and S. Mafabi, Employer branding and talent retention: perceptions of employees in higher education institutions in Uganda. Industrial and Commercial Training.

Mishra, S. and S.P. Kumar,(2019) E-recruitment and training comprehensiveness: untapped antecedents of employer branding. Industrial and commercial training .

Mölk, A., & Auer, M. (2018). Designing brands and managing organizational politics: A qualitative case study of employer brand creation. European Management Journal. Volume 36, Issue 4, Pages 485-496.

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

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

Young, M.,(2011) The rise of the meritocracy: Routledge.