

طراحی الگوی برندسازی با تأکید بر رفاه ذهنی در کارکنان

کریم عابدی خواه^۱، علی پیرزاد^۲، حسن سلطانی^۳

چکیده:

هدف: هدف این پژوهش طراحی الگوی برندسازی با تأکید بر رفاه ذهنی در کارکنان سازمان تامین اجتماعی بوده است.

روش: پژوهش حاضر در زمره تحقیقات آمیخته (کیفی و کمی) به شمار می‌آید. راهبرد کیفی مورد استفاده تحلیل مضمون و راهبرد کمی مورد استفاده در این زمینه پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری بخش کیفی ۱۷ نفر از خبرگان و مدیران شرکت های وابسته به سازمان تامین اجتماعی می‌باشد که به روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده، مصاحبه عمیق بوده است. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار مکس کیودا (۲۰۲۰) بهره گرفته شد. در بخش کمی جامعه آماری شامل کلیه کارمندان، کارکنان، معاونین و مدیران شرکت های وابسته به سازمان تامین اجتماعی بود که با روش نمونه‌گیری غیرتصادفی و در دسترس تعداد ۳۸۴ پرسشنامه توزیع و جمع‌آوری شد. سپس به منظور بررسی سوالات تحقیق از مدل‌سازی معادلات ساختاری روش الگویابی معادلات ساختاری (SEM) با کمک نرم‌افزار SmartPLS 3 استفاده شد. و نهایتاً طبق مصاحبه‌ها، مولفه‌ها استخراج شد، سپس بر اساس فرآیند مصاحبه، کدگذاری و آزمون‌های آماری انجام و در نهایت مدل نهایی تحقیق ارائه گردید.

یافته‌ها: نتایج بخش یافته‌های تحلیل مضمون نشان داد ۱۱۲ مضامین پایه در ۲۰ مضامین سازماندهنده در ۷ دسته (برند سازمانی، رفاه ذهنی کارکنان، فرهنگ سازمانی، ارتباطات داخلی، رضایت شغلی، انگیزش و مشارکت، توسعه فردی و سازمانی) قرار گرفته‌اند. نتایج بدست آمده از ارزیابی مدل نشان داد که تمامی فرضیه‌های تحقیق دارای سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ هستند و بنابراین تمام فرضیه‌ها با اطمینان ۹۵ درصد تأیید و پذیرفته شدند.

نتیجه‌گیری: این مضامین استخراج شده نشان‌دهنده این است که برای طراحی یک الگوی برندسازی مؤثر با تأکید بر رفاه ذهنی در کارکنان، باید به ابعاد مختلفی از جمله برند سازمانی، رفاه ذهنی، فرهنگ سازمانی، ارتباطات داخلی، رضایت شغلی، انگیزش و مشارکت، و توسعه فردی و سازمانی توجه شود.

کلیدواژه‌ها: برندسازی، رفاه ذهنی، فرهنگ سازمانی، ارتباطات داخلی، رضایت شغلی.

پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۹/۲۸

دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۷/۱۳

^۱ - دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران.

^۲ - دانشیار گروه مدیریت، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران (نویسنده مسئول).

alipirzad@mailfa.com

^۳ - استادیار، گروه مدیریت، واحد شیراز، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران. hassan.soltani@iau.ac.ir

مقدمه

در بازار رقابتی امروز، سازمان‌ها بیش از هر زمان دیگری به اهمیت نیروی انسانی به عنوان یکی از بنیادی‌ترین سرمایه‌های خود پی برده‌اند (آگوستین^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). دیگر صرفاً داشتن منابع مالی یا فناوری پیشرفته نمی‌تواند تضمین‌کننده موفقیت بلندمدت یک سازمان باشد، بلکه جذب و حفظ کارکنان شایسته و متعهد نقش کلیدی در رشد و پایداری آن ایفاء می‌کند (یاداو و شارما^۲، ۲۰۲۴). بر همین اساس، شرکت‌ها در جستجوی راهکارهایی برای ایجاد تمایز مثبت در ذهن کارکنان حال و آینده خود هستند تا بتوانند افراد با استعداد را جذب و محیط کاری انگیزنده‌ای برای آنها فراهم سازند. در این راستا، برند کارفرما به عنوان یک مفهوم نوین، مورد توجه پژوهشگران و مدیران قرار گرفته است (ریس^۳ و همکاران، ۲۰۲۱). برند کارفرما نه تنها هویت و ارزش‌های سازمان را در ذهن مخاطبان ترسیم می‌کند، بلکه مبنایی برای شکل‌گیری فرهنگ سازمانی و ارتقای رضایت شغلی کارکنان نیز به شمار می‌رود (گویال و کور^۴، ۲۰۲۳). این مفهوم به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با انتقال پیام‌های دقیق و هدفمند درباره محیط کاری، ارزش‌ها، فرصت‌های رشد و چشم‌اندازهای حرفه‌ای، جایگاه مطلوب‌تری در بازار کار به دست آورند. به همین دلیل، استراتژی‌های موفق برندسازی کارفرمایی قادرند شرکت‌ها را از سایر رقبا متمایز کرده، انگیزه‌ی بیشتری برای وفاداری و مشارکت نیروی کار به وجود آورند. در این شرایط، سازمان‌هایی که از اهمیت برندسازی کارفرمایی غافل بمانند، ممکن است با چالش‌هایی همچون خروج استعدادها و کاهش تعهد سازمانی مواجه شوند (چوندهاری و جوشی^۵، ۲۰۲۴). برندسازی کارفرما ابزاری برای مدیریت منابع انسانی (مارتین گولان، کریک^۶، ۲۰۱۱) با هدف برانگیختن و نگهداشت نیروی انسانی ماهر موجود در سازمان (مکسول و ناکس^۷، ۲۰۰۹) و قرار دادن کارفرما در موقعیت رقابتی مناسب در بازار کار شده است (باکھوس و تیکو^۸، ۲۰۰۴، مولک و اتور^۹، ۲۰۱۷). سازمان‌ها

1- Agustian

2- Yadav & Sharma

3- Reis

4- Goyal & Kaur

5- Choudhary & Joshi

6- Martin, Gollan & Grigg

7- Maxwell & Knox

8- Backhaus & Tikoo

9- Molik & Auer

برای ارائه تصویر واضح و منحصر به فردی از خود در درون و بیرون سازمان تلاش می‌کنند تا مزایای خود را نسبت به سایر کارفرمایان نشان دهند (میشرا و کومار^۱، ۲۰۱۹). بنابراین برندسازی کارفرما مجموع تلاش‌هایی است که یک سازمان هم برای نگه‌داشت نیروی کار (مارتین و همکاران ۲۰۱۱) و هم برای اینکه نخستین انتخاب متقاضیان شغل شود انجام می‌دهد (میشرا و کومار ۲۰۱۹). برای اینکه یک شرکت بتواند کارمندان را جذب و مدیریت کند باید جزء بهترین‌ها باشد و در ذهن‌ها تداعی کند (بارو و مازلی، ۲۰۰۵^۲). از این رو اگر کسب و کارها بدانند که مخاطبان حرفه‌ای از آنها چه تصویری در ذهن دارند، بهتر می‌توانند برای جذب مخاطبان اقدام کنند (فرناندز لورس و همکاران^۳، ۲۰۱۶). برند کارفرما برای کارکنان نمایانگر آن است که محیط کار آنها چه شکلی است و برای آنها چه مزایای دارد (سوکرو^۴، ۲۰۱۲) همچنین برند کارفرما به عنوان احساس و تصویر سازمان، حتی اگر سازمان برای شکل‌گیری آن تلاشی نکرده باشد؛ در ذهن کارکنان به صورت غیر رسمی وجود دارد (افجه و علیزاده فر، ۱۳۹۶). با وجود این میزان آشنایی کسب و کارها با تصویری که نیروی کار از برند کارفرما دارد، همچنان کم بوده و به درستی مفهوم سازی نشده است (لیونزو اسلاتر^۵، ۲۰۱۶). در حقیقت باید در نظر داشت که برند کارفرما از دیدگاه نیروی کار مجموعه‌ای از مزایده ارزش‌ها و وعده‌هایی است که یک کارفرما به طور منحصر به فردی به آنها ارائه می‌کنند (ایلو چانیو نا آپس کا پاس^۶، ریکوپولو، ۲۰۱۵) جذابیت این وعده‌ها برای افراد بر اساس اینکه چه نیازهایی دارند متفاوت است (دی‌ویتو و همکاران^۷، ۲۰۱۶). در این میان بر اساس یافته‌های پژوهشگران، سازمان‌هایی که سرمایه‌گذاری هدفمند بر توسعه برند کارفرما و رفاه ذهنی کارکنان دارند، شاهد نرخ بالاتر رضایت، تعهد، بهره‌وری و حتی سودآوری هستند هاین و همکاران^۸ (۲۰۲۴)؛ نصیری و همکاران، ۱۴۰۳). این سازمان‌ها علاوه بر کاهش ترک خدمت و فرسودگی شغلی، موفق به خلق محیطی حمایتی و مشوق توسعه فردی می‌شوند که خود، محرک

1 -Mishra & Kumar

2 -Barrow & Mosley

3- Fernandez Lores et al

4 -Sokro, E.

5-Lievens & Slaughter

6 -Bellou, Chaniotakis, Kehagias & Rigopoulou

7 -De Vito et al

8 -Hein et al

جذب و نگهداشت استعدادهاست (راج و گوت، ۲۰۲۵^۱؛ بردال و همکاران، ۱۴۰۳). در مقابل، غفلت از تجربیات و رفاه ذهنی کارکنان نه تنها باعث افول تصویر برند کارفرما در بازار کار می شود، بلکه موجب کاهش رضایت مشتریان، رشد رفتارهای منفی سازمانی، ترک خدمت و ضعف عملکرد کلان سازمان نیز خواهد شد (هاید و همکاران، ۲۰۲۴^۲). نتایج تحقیقات نشان می دهد موفقیت برنامه های رفاه محور، نه تنها به نفع کارکنان، بلکه به سود کلان سازمان و حتی جامعه است (الوفیویه و همکاران، ۲۰۲۴^۳؛ نصیری و همکاران، ۱۴۰۳). همچنین پژوهش های داخلی و خارجی متفق القول اند که تعادل کار-زندگی، حمایت سازمانی، فرصت توسعه فردی و فرهنگ سازمانی مثبت، نقش کلیدی در ارتقاء رفاه ذهنی، رضایت شغلی و پیامدهای مثبت فردی و سازمانی دارند (نصیری و همکاران، ۱۴۰۳؛ پارک و کیم، ۲۰۲۴^۴). از سوی دیگر، مطالعات معاصر تأکید می کنند که موفقیت در برندسازی کارفرما نیازمند شناخت عمیق انتظارات، نگرش ها و تجربیات ذهنی کارکنان و پیوند این یافته ها با راهبردهای عملیاتی سازمان است (ریتا و همکاران، ۲۰۲۵^۵؛ موروکو و آنکلز، ۲۰۰۸^۶). همچنین نقش عوامل زمینه ای نظیر قوانین، ساختار و فرهنگ سازمانی و نیز مداخله گرهایی همچون عدالت، درآمد و سبک مدیریت بر کیفیت برند سازمان و رفاه کارکنان انکارناپذیر است (نصیری و همکاران، ۱۴۰۳؛ داریوش و همکاران، ۱۴۰۲؛ بردال و همکاران، ۱۴۰۳). بنابراین با توجه به اهمیت فزاینده سلامت روان نیروی انسانی و چالش های جدی در حفظ و توسعه سرمایه انسانی، نیاز به ارائه و طراحی الگوهای برندسازی با تأکید بر رفاه ذهنی کارکنان در سازمان های ایرانی بیش از پیش احساس می شود؛ امری که می تواند ضمن ارتقای انگیزش، بهره وری و تعهد، جایگاه رقابتی و تصویر برند سازمان را تقویت کند (هاید و همکاران، ۲۰۲۴). برندسازی سازمانی: رقابت فزاینده در بازارها و تغییرات مداوم در رفتار مصرف کنندگان باعث شده است تا شرکت ها بیش از پیش به دنبال ایجاد تمایز از طریق سرمایه گذاری بر دارایی های نامشهود خود باشند (توجیری، ۲۰۲۳^۷). در این میان، برند به عنوان یکی از مهم ترین عوامل تمایز و دارایی

1- Raj & Goute

2- Heide et al

3- Elufioye et al

4- Park & Kim

5- Rita et al

6- Moroko & Uncles

7- Tojiri

استراتژیک سازمان‌ها شناخته می‌شود و می‌تواند نقش بسزایی در موفقیت یا شکست یک کسب و کار ایفا کند. طی سال‌های اخیر، مطالعات متعدد بر نقش و اهمیت برند در افزایش ارزش سازمانی، جذب مشتریان جدید و حفظ مشتریان فعلی تأکید داشته‌اند و برند، فراتر از یک نام یا نشان تجاری، به منبعی برای ایجاد ارزش افزوده و مزیت رقابتی تبدیل شده است (رضازاده و همکاران، ۲۰۲۳).

از سوی دیگر، برند نه فقط برای مشتریان بلکه برای سایر ذینفعان سازمان نیز واجد اهمیت است؛ چراکه برند می‌تواند نمایانگر اعتبار و هویت سازمان در ذهن سرمایه‌گذاران، کارکنان، شرکای تجاری و حتی جوامع محلی باشد. ساخت و توسعه برند قدرتمند نیازمند اتخاذ راهبردهای بازاریابی، ارتباطی و عملیاتی نظام‌مند است تا تداعیات مثبت و برتری‌های خاص در ذهن بازار هدف شکل گیرد (اسلامی و همکاران^۲، ۲۰۲۴). به همین جهت، مطالعات جدید بازاریابی تلاش دارند تا ابعاد مختلف برند، مکانیزم‌های ایجاد آن و پیامدهای استراتژیک تقویت برند سازمانی را به شکل علمی بررسی و تبیین کنند. طبق تعریف انجمن بازاریابی امریکا، برند عبارت است از نام، لوگو، طرح، نماد یا هر ویژگی دیگری که مشخص‌کننده خدمات یا فروشنده محصولی خاص باشد که به وسیله آن از دیگر محصولات و خدمات مشابه متمایز می‌گردد (خان و همکاران^۳، ۲۰۲۱). به عبارت دیگر برند مجموعه گره‌های ذهنی یا تداعیات کارکردی، احساسی، عقلی و مزیت‌هایی است که ذهن بازار هدف را اشغال نموده است. تداعی معانی، پیوند دادن تصاویر و نشانه‌ها با برند از مزایا و فواید یک برند است. برند چکیده‌ای از هویت، اصالت، ویژگی‌ها و تفاوت‌ها است (یاسین و همکاران^۴، ۲۰۲۳). برندها به طور فزاینده‌ای به دنبال راه‌هایی برای برقراری ارتباط با ارزش‌های اصلی مخاطبان هدف هستند، از بُعد دیگری، برندها، سیستم‌های ارزش‌گذاری سازمان را با سیستم‌های ارزشی جامعه، ارتباط می‌دهند که این ارزش‌ها می‌تواند اعتقادات و ارزش‌های مذهبی، هنجارها و باورها باشند. برندسازی، فعالیتی است که در نتیجه آن سطح احساسی و عاطفی مرتبط با محصول، به آن محصول افزوده می‌گردد و بدین وسیله ارزش آن برای مشتریان و سایر ذینفعان افزایش می‌یابد (خان و همکاران، ۲۰۲۱).

1- Rezazadeh et al

2- Islami et al

3- Khan et al

4- Yasin et al

رفاه ذهنی: مفهوم رفاه از مفاهیم سهل و ممتنع علوم اجتماعی است، یعنی با وجود اینکه به راحتی در دوره های مختلف تعریف شده است، به ندرت درباره تعریف آن توافق وجود دارد. شاید این موضوع به دلیل زمینه های خاص ماهیت رفاه، سیر تحول آن و زمینه های تاریخی خاص از جمله توجه به مقوله رفاه و نحوه نگرش به انسان از دیدگاه های گوناگون بوده است. بر همین اساس، در خصوص رفاه اجتماعی نیز بحث مستمری میان رویکردهای ذهنی و عینی وجود دارد. رفاه را می توان توصیف وضعیت زندگی مردم دانست و معمولاً به دو بخش عینی و ذهنی تقسیم میشود (امیرخانی و برهانی، ۱۳۹۵). مفهوم رفاه در سازمان نیز مطرح شده است و توجه ویژه ای را به خود جلب کرده است و علاوه بر رفاه عینی، توجه به رفاه ذهنی کارکنان سازمان نیز اهمیت زیادی یافته است چراکه بر همه جنبه های سازمان از جمله عملکرد کارکنان تأثیر خواهد گذاشت (احسانی و همکاران، ۱۴۰۰). رفاه در دو بُعد عینی و ذهنی مطرح می شود. در مطالعات رفاه در گذشته عمدتاً بر بُعد عینی تأکید شده است، اما از آنجاکه ابعاد عینی مانند دارا بودن شغل، سطح درآمد و ... به تنهایی دال بر تأمین همه نیازهای افراد نیستند، موضوع رفاه ذهنی با تأکید بر احساس رضایتمندی، آرامش و شادکامی از جنبه های مختلف زندگی اهمیت ویژه ای پیدا کرده است (پناهی، ۱۳۹۹).

توجه به رفاه ذهنی کارکنان بنا به دلایل زیر اهمیت دارد: سیاست اجتماعی هرگز به رفاه عینی محدود نیست؛ بنابراین توجه به رفاه ذهنی در کنار رفاه عینی از جنبه های مختلف از جمله برنامه ریزی و سیاست گذاری و ... اجتناب ناپذیر است. افزایش رفاه عینی افراد همیشه نشان دهنده رفاه ذهنی آنان نیست؛ زیرا بعد عینی رفاه (مانند افزایش درآمد و داشتن شغل و ...) مطلوبیت لازم را برای افراد و استفاده کنندگان آن به همراه نداشته است. توجه به رفاه ذهنی افراد باعث کاهش فشار و استرس افراد در محیط کار می شود و این مقوله نیز، به نوبه خود تعارض و کشمکش های درون سازمانی را به حداقل می رساند و باعث تقویت روابط اعضا و افزایش احساس همبستگی، حمایت، مشارکت و نشاط در کارکنان می شود (حسین پور و همکاران، ۱۴۰۳).

محققان برای مفهوم پردازی و اندازه گیری رفاه ذهنی به مؤلفه های مختلفی اشاره کرده اند که البته تشابه زیادی در نگرش قریب به اتفاق این محققان وجود دارد. به عنوان مثال، دینر^۱ رفاه ذهنی را

¹- Diener, Ed

مشمول بر این مؤلفه‌ها دانسته است: احساس مثبت، احساس منفی، شادکامی، رضایت از زندگی و دامنه رضایت. (بردال و همکاران، ۱۴۰۳).

بهبودی، یک وضعیت روانشناختی مثبت که از ادراک و ارزیابی زندگی فرد نشأت می‌گیرد، اخیراً در بین پزشکان و محققین مورد توجه قرار گرفته است. بهبودی، ساختاری چند وجهی که شامل فیزیکی، فکری، جمعی و مادی است. رفاه، معمولاً به شادی و کیفیت زندگی مربوط می‌شود (دره، اوزچاگلار-تولوز و توسن، ۲۰۱۵). تحقیقات مرتبط با برند کارفرمایی و رفاه کارکنان ظاهراً نادر است. با این حال، در زمینه بازاریابی، رابطه بین برند و رفاه مصرف‌کننده موضوعی است که اخیراً ادبیات جالبی ایجاد کرده است. اورلیانو-سیلوا، استرهلایب^۲ (۲۰۱۸) نشان دادند که دل‌بستگی به برند به طور مثبت با رفاه مصرف‌کننده مرتبط است. ترویس، واگنر و هایدمن^۳ (۲۰۱۸) نشان دادند که برندهای متحول‌کننده به طور مثبت بر رفاه مصرف‌کننده تأثیر می‌گذارند. به طور مشابه، ما در نظر داریم که برند کارفرمایی و رفاه کارکنان به هم مرتبط هستند. با توجه به اینکه بهبودی یک ساختار دو بعدی است که از یک بعد منفی و مثبت تشکیل شده است (وار^۴، ۱۹۹۰)، اثرات برند کارفرمایی بسته به اینکه بهبودی مثبت یا منفی در نظر گرفته شود متفاوت است. در نتیجه ما انتظار داریم که رابطه بین برند کارفرمایی و رفاه مثبت مثبت باشد، در حالی که انتظار داریم رابطه بین برند کارفرمایی و رفاه منفی منفی باشد.

در محیط کاری که به طور فزاینده‌ای رقابتی می‌شود، بسیاری از شرکت‌ها برای جذب، استخدام، ایجاد انگیزه و حفظ بهترین استعدادهای انسانی تلاش می‌کنند. بر این اساس، شرکت‌ها از فعالیت‌های برندسازی کارفرما، یک رویکرد نسبتاً جدید برای تمایز ویژگی‌های آنها، از رقبای خود و تبلیغ مزایایی که ارائه می‌دهند، از جمله آموزش، فرصت‌های شغلی و مشاغل چالش برانگیز به عنوان یک کارفرما، استفاده می‌کنند. نشان دادن اینکه چرا این شرکت می‌تواند به عنوان یک کارفرمای انتخابی در نظر گرفته شود، نقش جدیدی برای بخش منابع انسانی، با الزاماتی برای استخدام و حفظ کارکنان خواهد بود. لویده^۵ (۲۰۰۲) برندسازی کارفرما را به عنوان "مجموع تلاش

1- Gorge, Özçaglar-Toulouse, & Toussaint

2- Aureliano-Silva, Strehlaub, Strehlaub

3- Wagner & Heideman

4- Warr

5- Lloyd

های شرکت برای برقراری ارتباط با کارکنان موجود و آینده و ایجاد این نگرش که این شرکت یک محل مطلوب برای کار است " تعریف می‌کند. بدین ترتیب، با توجه به برندسازی کارفرما، محصول برند شده، تجربه‌ی منحصر به فرد و خاص استخدام است که این شرکت ادعا می‌کند به کارمندان فعلی و بالقوه ارائه می‌دهد. این "پیشنهاد استخدام" که سازمان در ارتباطات خود به آن اشاره دارد، در مرکز اصلی برندسازی کارفرما قرار دارد. این پیشنهاد استخدام ممکن است تجربه استخدام را با اشاره به ویژگی‌های ملموس و غیرمترقبه‌ای که سازمان به کارکنان خود پیشنهاد می‌دهد و عوامل شخصیتی خود سازمان (به عنوان مثال، ارزش‌های سازمانی و اصول هدایت) توصیف کند. بر این اساس، امبرلر و بارو^۱ ۱۹۶۶ پیشنهاد دادند که پیشنهاد استخدام شامل "مجموعه‌ای از مزایای کارکردی، اقتصادی و روانی ارائه شده توسط اشتغال است که با شرکت استخدام کننده شناسایی می‌شود. از آنجاییکه تمرکز اصلی برندسازی کارفرما، ایجاد یک تصویر مثبت از سازمان به عنوان یک کارفرما در میان متقاضیان بود، برخی مطالعات تأثیر این پیشنهاد اشتغال جهانی را بر نگرش و واکنش متقاضیان بررسی کرده‌اند. فراتر از برندسازی کارفرمای خارجی، بسیاری از سازمان‌ها اخیراً رویکردی را شروع کرده‌اند که کارکنان داخلی را نیز ادغام می‌کند. ترویج یک تصویر مطلوب از سازمان در میان کارکنان، بخشی از استراتژی برندسازی کارفرمایان در این سازمان‌ها است. این دیدگاه داخلی به دنبال انگیزش و حفظ کارکنانی است که با برند زندگی می‌کنند و به عنوان سفیرهای سازمان‌های خود با مشتری و کارفرمای احتمالی رفتار می‌کنند. تحقیقاتی که در مورد دیدگاه انجام صورت گرفته است تا به حال به نفوذ تجربه زنده کارکنان از مزایایی که واقعاً توسط اشتغال درون سازمان (به عنوان مثال تجربه زنده شغلی) بر نگرش‌ها و رفتارهای آنها ایجاد شده است، اختصاص یافته است. این جریان تحقیق، به این ترتیب تأثیر پیشنهاد استخدام را که از طریق ارتباطات سازمانی بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان به تصویر کشیده شده است، کشف نموده است.

حسین‌پور و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهش خود با تمرکز بر مراکز تحقیق و توسعه صنعت خودروسازی ایران، مدلی برای برندسازی رهبری سازمانی بر مبنای مدیریت تجربه کارکنان ارائه داده‌اند. رویکردی کیفی و اکتشافی که داده‌ها از دو منبع استخراج شد: مقالات مرتبط با موضوع

1- Ambler and Barrow

و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با مدیران اجرایی و متخصصان مراکز تحقیق و توسعه. تحلیل داده‌ها با روش تحلیل محتوای کینگ و هوروکس^۱ انجام و مفاهیم کلیدی طی مراحل کدگذاری توصیفی و تفسیری طبقه‌بندی گردید. یافته‌ها از طریق شناسایی نقاط تماس میان تجربه کارکنان و بازخوردهای بیرونی سازمان، نقشه راه عملیاتی برای مدیران ارائه می‌دهد تا به برند رهبری قوی‌تر و هم‌راستا با اهداف استراتژیک سازمان دست یابند. این رهیافت برای توسعه الگوهای برندسازی سازمانی با تأکید بر رفاه، مشارکت و تجربیات مثبت کارکنان، کاربرد فراوان دارد و قابل تعمیم به سازمان‌های دانش‌محور و فناور نیز هست. داریوش و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهش خود به صورت نظام‌مند به شناسایی و رتبه‌بندی راهبردهای برندسازی کارفرما پرداخته‌اند تا سازمان‌ها بتوانند مدل برندسازی موثری تدوین کنند. نتایج پژوهش نشان داد راهبردهای برندسازی کارفرما به دو دسته عمده تقسیم می‌شوند: راهبردهای درون‌سازمانی، مانند ایجاد تعادل بین زندگی و کار، توسعه فرهنگ سازمانی مثبت، و حمایت از رشد و توسعه شغلی کارکنان. راهبردهای برون‌سازمانی، همچون تقویت شبکه‌سازی اجتماعی در فضای مجازی، تعامل فعال با جامعه بیرونی و تقویت تصویر برند کارفرما در اذهان عمومی. تعادل کار-زندگی به عنوان مهم‌ترین راهبرد درون‌سازمانی و شبکه‌سازی اجتماعی در فضای مجازی به عنوان اولویت نخست برون‌سازمانی شناخته شدند. عطایی (۱۴۰۲) در تحقیقی به ارزیابی تأثیر مولفه‌های برندسازی کارفرما بر رضایتمندی شغلی کارکنان پرداخت. جامعه آماری کارکنان رستوران‌های اصفهان می‌باشند که با استفاده از فرمول کوکران ۱۰۸ نفر از کارکنان آنها را به صورت تصادفی مورد مطالعه قرار داده است. جهت تحلیل نتایج از نرم افزار spss استفاده شد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که سه فاکتور مهم متغیر برندسازی کارفرما: ارزش توسعه‌ای، ارزش اجتماعی و ارزش اقتصادی بر تعلق شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. داریوش و همکاران (۱۴۰۱) در تحقیقی به طراحی الگوی فرایندی برندسازی کارفرما در صنعت بانکداری ایران (مورد مطالعه: بانک ملت) پرداختند. یافته‌ها نشان داد که شرایط علی شامل: ارزش‌های محتوایی و ساختاری، مقوله محوری شامل: فرآیند برندسازی کارفرما، بسترسازها شامل: ارتباطات برند کارفرما، سبک رهبری و مدیریتی کارفرما، توانمندسازی بیرونی برند کارفرما، فرهنگ پشتیبان برند کارفرما، شرایط زمینه‌ای شامل: شرایط

¹- King & Horrocks

عدم اطمینان برندساز کارفرما و قدرت برند کارفرما، راهبردها شامل: راهبردهای درون سازمانی و برون سازمانی برندساز کارفرما و پیامدها شامل: پیامدهای داخلی و خارجی برند کارفرما در مدل پارادایمی تبیین و در آخر روابط بین آنان به صورت علی و معلولی در مدل با استفاده از نرم افزار مکس کیودا طراحی شد.

ریتا^۱ و همکاران (۲۰۲۵) در پژوهش خود با هدف ارتقای راهبردهای برندسازی کارفرما، نقش تحلیل داده‌محور نظرات و بازخوردهای کارکنان را بررسی کردند. یافته‌های تحقیق نشان داد که ادراک مثبت کارکنان نسبت به برند کارفرما، بیشتر بر پایه دریافت منافع روان‌شناختی (مانند احساس امنیت و فرصت رشد) و ثبات اقتصادی قرار دارد. بررسی همزمان نتایج پرسشنامه‌ها و تحلیل نظرات آنلاین نیز نشان داد که عواملی مانند امنیت شغلی، فرصت‌های پیشرفت و محیط کاری باثبات، موجب ارتقای تصویر درونی برند کارفرما می‌شوند. با این حال، مشکلاتی نظیر حقوق پایین، ضعف توازن کار و زندگی شخصی و کمبود نیرو، جذابیت کارفرما را کاهش می‌دهد. سرنیواس^۲ و همکاران (۲۰۲۵) در مطالعه‌ای با رویکرد تجربی به بررسی نقش برندسازی کارفرما در بهبود عملکرد کارکنان در صنعت فناوری اطلاعات پرداختند. در این پژوهش، نه تنها رابطه مستقیم بین برند کارفرما و عملکرد مورد بررسی قرار گرفت، بلکه به نقش میانجی ادراک برند و نقش تعدیل‌گر تصویر کارفرما نیز پرداخته شد. روش تحقیق مبتنی بر جمع‌آوری داده از ۳۰۲ نفر از کارکنان IT با استفاده از پرسشنامه ساختاریافته و مدل‌سازی معادلات ساختاری بوده است. یافته‌ها نشان داد برند کارفرما تأثیر مستقیم و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد. همچنین ادراک برند به عنوان یک میانجی، موجب تقویت رابطه بین برند کارفرما و عملکرد کارکنان می‌شود. از سوی دیگر، تصویر کارفرما این رابطه را تعدیل کرده و هرچه تصویر ذهنی کارفرما مثبت‌تر باشد، اثربخشی برند کارفرما بر عملکرد نیز بیشتر خواهد شد. راج و گوته^۳ (۲۰۲۵) در مطالعه خود به بررسی نقش برندسازی داخلی در بروز تکنواسترس و رفاه ذهنی کارکنان، با توجه به تأثیر ارتباطات داخلی دیجیتال پرداخته‌اند. هدف اصلی این پژوهش، تحلیل چگونگی تأثیر‌گذاری راهبردهای برندسازی داخلی بر رفاه و تکنواسترس کارکنان در فضای کاری دیجیتال

^۱- Rita

^۲- Srinivas

^۳- Raj & Goute

بوده است، همچنین نقش رابط رفاه ذهنی و نقش تعدیل گر ارتباطات دیجیتال از دیگر محورهای مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌های تجزیه و تحلیل نشان داد که برندسازی داخلی، منجر به بهبود رفاه ذهنی کارکنان شده و در عین حال میزان تکنواسترس را کاهش می‌دهد. نتایج حاصل، نکات کاربردی مهمی برای سازمان‌ها به منظور ایجاد محیطی سالم‌تر، با رضایت بیشتر و استرس کمتر برای کارکنان مطرح می‌کند؛ به ویژه در عصری که فناوری ارتباطات در محیط کار نقشی برجسته دارد.

هاین^۱ و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی به بررسی اثربخشی استراتژی‌های برندسازی کارفرما و نقش پیش‌زمینه و تمایلات اولیه کارکنان در جذابیت کارفرما پرداختند. از یک طرح شبه‌تجربی با مشارکت ۲۸۹ دانشجوی سال آخر استفاده شد. این دانشجویان به صورت تصادفی به چهار جایگاه شغلی در دو شهر مختلف، یکی با نشانه‌های برندسازی کارفرما و دیگری بدون این نشانه‌ها تخصیص یافتند. ابزارهای استاندارد برای سنجش جذابیت سازمان، تصویر ذهنی از کارفرما و میزان تناسب فردی-سازمانی مورد استفاده قرار گرفت و روابط میان متغیرها با تحلیل رگرسیون ارزیابی شد. نتایج تحقیق نشان داد زمانی که افراد پیش‌زمینه‌ها و ترجیحات قبلی نسبت به سازمان یا موقعیت مکانی دارند، استراتژی برندسازی کارفرما می‌تواند این تمایلات مثبت را تقویت کند. الفیوی^۲ و همکاران (۲۰۲۴) در مطالعه‌ای مروری، رویکردهای نوین مدیریت منابع انسانی را در زمینه ارتقای رفاه و سلامت روان کارکنان بررسی کردند. این پژوهش تأکید می‌کند که تمرکز سازمان‌ها بر سلامت روانی و ذهنی کارکنان، نه تنها یک مسئولیت اخلاقی، بلکه راهبردی اثرگذار در رشد بهره‌وری، تعهد و موفقیت سازمانی است. یافته‌ها نشان می‌دهد بهره‌گیری از فناوری‌هایی مانند اپلیکیشن‌های سلامت، تحلیل داده‌های فردی و پزشکی و استفاده از بازخوردهای مداوم به شخصی‌سازی برنامه‌های رفاهی و افزایش اثربخشی آن‌ها کمک می‌کند. همچنین، آموزش و آگاه‌سازی کارکنان نسبت به اهمیت سلامت روان، و تسهیل دسترسی به مشاوره و خدمات سلامت روان از جمله ابزارهای کارآمد برشمرده می‌شود. آناس^۳ و همکاران (۲۰۲۳) در تحقیقی به بررسی اینکه آیا نام تجاری کارفرما حفظ کارکنان مراقبت‌های بهداشتی را تسهیل می‌کند؟ مطالعه تعدیل

^۱- Hein

^۲- Elufioye

^۳- Anas

میانجی از طریق شناسایی سازمانی، مشارکت روانی و وفاداری کارکنان انجام داده اند. مطالعه همچنین نقش میانجی هویت سازمانی و نقش تعدیل کننده درگیری روانشناختی و وفاداری کارکنان را مورد بررسی قرار داد. داده ها از ۳۹۰ کارمند مراقبت های بهداشتی متشکل از پزشکان و پرستاران جمع آوری شد. یافته ها نشان داد که نام تجاری کارفرما رابطه مثبت معناداری با هویت سازمانی و حفظ کارکنان دارد. علاوه بر این، هویت سازمانی رابطه بین برندسازی کارفرما و حفظ کارمندان را میانجیگری کرد. نتایج همچنین نقش تعدیل کننده درگیری روانشناختی و وفاداری کارکنان را بین شناسایی سازمانی و حفظ کارکنان تأیید کرد. آروج اظهار^۱ و همکاران (۲۰۲۳). در تحقیقی به بررسی نام تجاری کارفرما: استراتژی برای افزایش عملکرد سازمانی پرداخته اند. این مطالعه با هدف بررسی نقش واسطه ای متوالی تعهد سازمانی، وفاداری به برند کارفرما و حفظ کارکنان بین ابعاد برندسازی کارفرما و عملکرد سازمانی است. نتایج این پژوهش منجر به پذیرش تمامی فرضیه های مستقیم و میانجی به جز یک فرضیه که مسیر میانجی اخلاق و مسئولیت اجتماعی شرکت است، شد. همچنین یافته ها بی اهمیت بودن نقش تعدیل کننده ارتباطات بین بخشی را بر حفظ و عملکرد کارکنان نشان داد. یافته های این تحقیق نشان می دهد که با توسعه استانداردهای بهتر برندسازی کارفرمایی، هتل ها می توانند خود را به عنوان کارفرمایان برتر برای بهبود عملکرد سازمانی قرار دهند.

در حال حاضر، پژوهش های انجام شده در حوزه برندسازی کارفرما در فضای کسب و کاری ایران بیشتر بر الگوهای موجود برند کارفرما یا مدلی ارائه شده مربوط به یک سازمان خاص متمرکز هستند که از نظر مدیران بهره گرفته شده است. این در حالی است که فضای کار سازمان های ایرانی و ترجیحات کارکنان مستند ایرانی از کشورهای دیگر متفاوت است. سازمان های ایرانی در حوزه ایجاد برند متمایزی که بتواند به جذابیت کارفرما منجر شود با مشکل مواجه هستند و این مسئله به از دست دادن نیروهای مستعد با جذب نشدن آنها توسط سازمان منجر می شود (خدماتی و اصائلو، ۱۳۹۴). همچنین کسب و کارهای ایرانی در پیاده سازی اثر بخش برند کارفرما با مشکلات بی شماری روبه رو هستند. چنانچه می توان بر مبنای نتایج پژوهش رحیمیان (۱۳۹۲) بیان کرد که از بین رفتن راهبرد سازمانی ناهمسویی برنامه های منابع انسانی با راهبردهای کلان سازمان شود.

1- Arooj Azhar

بنابراین پژوهش در زمینه برندسازی کارفرما با تأکید بر رفاه ذهنی کارکنان به سازمان‌ها کمک می‌کند محیط‌های کاری مثبت‌تری ایجاد کنند که نتایج آن به افزایش بهره‌وری و رضایت کارکنان منجر می‌شود. شناسایی مدل‌های برندسازی کارفرمایی که اولویت را به رفاه ذهنی می‌دهند، به توسعه راهبردهایی برای حفظ و تشویق نیروهای انسانی با استعداد کمک می‌کند.

سوالات تحقیق

- ۱) ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های الگویی برندسازی با تأکید بر رفاه ذهنی در کارکنان کدامند؟
- ۲) مدل برندسازی با تأکید بر رفاه ذهنی در کارکنان دارای برازش و اعتبار قابل قبولی است؟

روش تحقیق

با توجه به اینکه پژوهش حاضر به طراحی الگوی برندسازی با تأکید بر رفاه ذهنی در کارکنان می‌پردازد، در حیطه تحقیق کاربردی طبقه‌بندی می‌شود. روش پژوهش در این تحقیق به صورت آمیخته (کمی و کیفی) می‌باشد. در این پژوهش ابتدا با بهره‌گیری از روش کیفی و به کمک ابزار مصاحبه بر پایه روش تحلیل مضمون و کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه، الگوی استخراجی پژوهش مشخص گردید. جامعه آماری شامل ۱۷ نفر از خبرگان و مدیران آموزش و پرورش و صنعت دارای سوابق پژوهشی و عملیاتی بودند که بصورت گلوله برفی و هدفمند انتخاب و مصاحبه بصورت عمیق از آنان صورت گرفت. فرآیند جمع‌آوری اطلاعات تا رسیدن به نقطه اشباع داده‌ها ادامه یافت. در این مسیر، کدگذاری متن مصاحبه‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها به تدریج منجر به جمع‌بندی و طبقه‌بندی اطلاعات شد. تحلیل داده‌ها در سه مرحله مضامین پایه، سازماندهنده و فراگیر انجام گرفت. برای اطمینان از روایی و پایایی پژوهش، سؤالات مصاحبه توسط چندین متخصص مورد بررسی و تأیید قرار گرفت (لینکلن و گوبا^۱، ۱۹۹۴). در ارزیابی مطالعات کیفی به معیارهای اعتمادپذیری^۲، باورپذیری^۳، اطمینان‌پذیری^۴، انتقال‌پذیری^۵، و تصدیق‌پذیری^۶ اشاره نمود (فلیک، ۱۳۹۲). برای دستیابی به این موارد، اقدامات زیر انجام شد: پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و تحلیل مداوم و همراه با گردآوری داده در طول انجام مصاحبه‌ها، بررسی نحوه کدگذاری

1- Guba & Lincoln

2- trustworthiness

3- Credibility

4- Dependability

5- Transferability

6- Confirmability

مصاحبه‌ها توسط متخصصی دیگر برای اطمینان از درستی کدگذاری و سلیقه‌ای نبودن درک محقق از مضمون مصاحبه‌ها، در نهایت برای تحلیل کیفی از نرم‌افزار MAXQDA ۲۰۲۰ استفاده شد.

در بخش کمی نیز جامعه آماری شامل کلیه کارمندان، کارکنان، معاونین و مدیران آموزش و پرورش و صنعت می‌باشد که با روش نمونه‌گیری غیرتصادفی در دسترس تعداد ۳۸۴ پرسشنامه توزیع و جمع‌آوری شد. سپس به منظور بررسی سوالات تحقیق از مدل‌سازی معادلات ساختاری روش الگویابی معادلات ساختاری (SEM) با کمک نرم‌افزار SmartPLS 3 استفاده شد.

یافته‌ها

یافته‌های تحقیق حاضر در دو بخش (کیفی و کمی) انجام شده است. در بخش کیفی ابتدا به ویژگی دموگرافیک ۱۷ خبره پرداخته شد که در این پژوهش همکاری کرده‌اند.

جدول ۱. ویژگی دموگرافیک خبرگان

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی		فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۴	۸۲.۰
	زن	۳	۱۸.۰
سن	کمتر از ۳۵ سال	۸	۴۷.۰
	۳۵ تا ۴۵ سال	۷	۴۲.۰
	۴۵ سال و بیشتر	۲	۱۱.۰
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۱۰	۵۸.۰
	دکتری	۷	۴۲.۰
سابقه کاری	۱۰ تا ۲۰ سال	۷	۴۲.۰
	بالای ۲۰ سال	۱۰	۵۸.۰
	کل	۱۷	۱۰۰.۰

هدف اصلی پژوهش طراحی الگوی برندسازی با تأکید بر رفاه ذهنی در کارکنان می‌باشد. در فاز اول تحلیل مضمون، روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (مضامین) موجود درون داده‌ها است. این روش در حداقل خود داده‌ها را سازمان‌دهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند در پژوهش حاضر به کدگذاری متون و انجام تحلیل مضمون کیفی پرداخته شده است. از بین ۱۷ مصاحبه صورت

گرفته ۲۴۹۱ کد استخراج شد. فراوانی کدهای استخراجی از ۱۷ مصاحبه صورت گرفته به شرح جدول ۲ می باشد.

جدول ۲. فراوانی مصاحبه ها

تعداد کد استخراجی	مصاحبه شونده
۱۵۳	مصاحبه شماره ۱
۱۴۶	مصاحبه شماره ۲
۱۵۳	مصاحبه شماره ۳
۱۶۲	مصاحبه شماره ۴
۱۷۱	مصاحبه شماره ۵
۱۶۰	مصاحبه شماره ۶
۱۵۱	مصاحبه شماره ۷
۱۴۸	مصاحبه شماره ۸
۱۵۳	مصاحبه شماره ۹
۱۲۹	مصاحبه شماره ۱۰
۱۴۷	مصاحبه شماره ۱۱
۱۲۰	مصاحبه شماره ۱۲
۱۶۵	مصاحبه شماره ۱۳
۱۶۵	مصاحبه شماره ۱۴
۱۲۵	مصاحبه شماره ۱۵
۱۱۵	مصاحبه شماره ۱۶
۱۲۸	مصاحبه شماره ۱۷
۲۴۹۱	جمع

در این پژوهش ۲۴۹۱ کد اولیه استخراج شد که با توجه به اینکه برخی از کدها دارای معنی مشابه بودند در یک دسته قرار گرفتند که بعد از یکپارچه نمودن کدهای هم معنی ۱۱۲ کد شناسایی شد که در گروه ۲۰ تایی در هفت دسته قرار گرفته اند چند مورد به عنوان نمونه به شرح جدول ۳ می باشد. بعد از دسته بندی مفهوم ها به کدهای مشابه برای اینکه متوجه شود کدام مقوله ها از کدام مصاحبه استخراج شده است که در جداول زیر ارائه می شود:

جدول ۳. کد گذاری اولیه متون

متن مصاحبه	مفهوم استخراج شده
برای من کاملاً روشنه که شرکت دنبال چه هدفیه. پیام برند همیشه مشخص و مستقیم منتقل می شه، نه مبهم و گنگ. حتی وقتی کسی اسم برند ما رو می شنوه، بلافاصله تصویر روشنی از خدمات و سبک کاری ما تو ذهنش شکل می گیره.	میزان شفافیت و وضوح پیام برند برای کارکنان
تو این پنج سالی که تو سازمان هستم، شعار و مأموریت برند همیشه ثابت بوده. این نشون می ده که راه مشخصی داریم. برند ما واقعاً خاصه، چون همیشه تلاش کرده چیزی فراتر از رقبا به مشتری ارائه بده؛ مثلاً پشتیبانی خیلی قوی.	استمرار و ثبات پیام های برند در طول زمان
به نظر من وقتی مشتری یا حتی خانواده ام اسم برند ما رو می شنون، حس کیفیت، اعتماد و نوآوری تو ذهنشون میاد. همه چیز از لوگو گرفته تا طراحی سایت و بروشورهای ما با یه هویت مشخص و هماهنگ طراحی شدن؛ یه انسجام خاص داره.	میزان تمایز برند در ارائه ارزش به مشتریان
من مطمئنم که سازمان تو تصمیم گیری هاش واقعاً به فکر ماست. همیشه حس امنیت و پشتیبانی از طرف برند دارم.	برداشت کلی کارکنان و مشتریان از برند
	همسویی لوگو، شعار، رنگ ها و دیگر عناصر بصری برند
	میزان اطمینان و اعتماد کارکنان نسبت به برند

پس از رسیدن به اشباع نظری مصاحبه ها، تحلیل داده های کیفی به پایان رسید. فرآیندها و تحلیل داده های کیفی در نرم افزار تحلیل داده های کیفی MAXQDA 2020 انجام گردید.

جدول ۴. اشباع نظری مضامین فراگیر

Code System	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	SUM
هویت برند سازمانی	24	30	18	36	22	25	35	21	5	40	32	6	33	31	14	26	17	415
رفاه ذهنی کارکنان	75	29	9	7	38	71	4	1	40	26	45	33	36	53	38	54	41	600
فرهنگ سازمانی	26	19	66	53	12	8	32	55	31	28	25	21	24	37	9	16	17	479
رابطات داخلی		5	6	34	28		36	2	55	8	5	33	34	10	28	12	23	319
رضایت شغلی	12	25	27	14	32	13	15	29	5	27	20	14	25	24	14	3	12	311
انگیزش و مشارکت	8	27	12	18	37	19	29	16	17		16	13	7		11	2	12	244
توسعه فردی و سازمانی	8	11	15		2	24		24			4		6	10	11	2	6	123
SUM	153	146	153	162	171	160	151	148	153	129	147	120	165	165	125	115	128	2491

جدول ۵. اشباع نظری مضامین سازماندهنده

Code System	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	SUM
هویت برند	23	6	3		3	25	2	3	5	9	9	6		6	6	10	3	119
اعتبار برند	1	24	5	3	7					31	19		26	22	3	4	11	156
ارزش‌های برند			10	33	12		33	18		4		7	3	5	12	3		140
سلامت روان	24	9	9		21	13		1		7	20		17	15	10	8	20	174
تغادل کار و زندگی	31			7		29	4		27			10			11	21		140
رضایت روانشناختی	9	17			9	15			12	5	8	15	4	16	8	2	13	133
توانمندی‌های روانی	11	3			8	14			1	14	17	8	15	22	9	23	8	153
ارزش‌های سازمانی	6	12		4	12	3	3	9	19	24	9	16	9	17	7		6	156
رفتارهای کلیدی	4	5	48	26		5	9	37		4	11		8			13	6	176
سنت‌ها و آداب	16	2	18	23			20	9	12	5	5	7	20	2	3	5		147
ارتباط رسمی		1	3	14	8		13		6	8	5	5	10	6	9	4	16	108
ارتباط غیر رسمی				20			11		43			21				8	2	105
پارخورد و اطلاعاتی		4	3		20		12	2	6			7	24	4	19		5	106
محیط کاری	2	8	14	3	6		3	3		22	7	3	18	3	5		2	99
مزایا و حقوق	4	9	13	9	5		3	15	5		11	4	2	13	4	3	1	101
فرصت‌های ارتقا	6	8		2	21	13	9	11		5	2	7	5	8	5		9	111
انگیزش درونی	5	8	12	18	11	4	14	11	17		6	13	7		11	2	3	142
مشارکت در تصمیم‌گیری	3	19			26	15	15	5			10						9	102
آموزش و یادگیری		11	6		2			18			4		6	10	6		6	69
فرصت‌های پیشرفت	8		9			24		6							5	2		54
SUM	153	146	153	162	171	160	151	148	153	129	147	120	165	165	125	115	128	2491

جدول ۶. مضامین پایه، مضامین سازماندهنده و مضامین فراگیر

مضامین پایه	مضامین سازماندهنده	مضامین فراگیر
وضوح پیام برند	هویت برند	برند سازمانی
قابلیت تشخیص برند		
ثبات پیام برند		
ارزش پیشنهادی برند		
تصویر ذهنی برند		
هماهنگی عناصر برند		
اعتماد کارکنان به برند	اعتبار برند	
اعتبار برند نزد مشتریان		
رضایت کارکنان از برند		

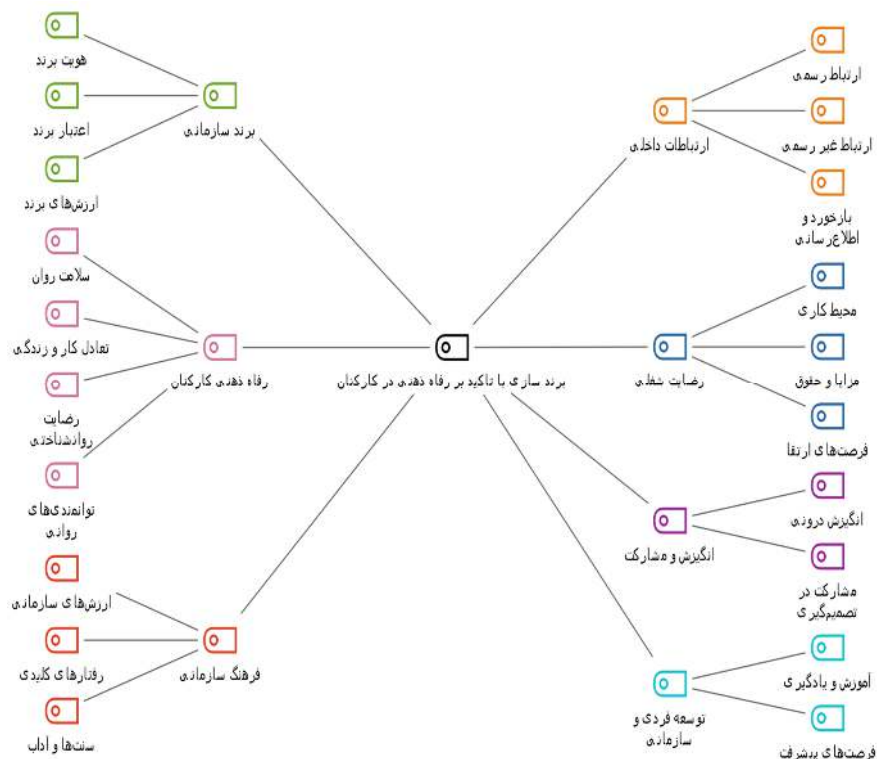
مضامین فراگیر	مضامین سازماندهنده	مضامین پایه
	ارزش های برند	شهرت برند
		مسئولیت اجتماعی برند
		پایبندی به وعده های برند
		همسویی ارزش های فردی با برند
		شناخته شدن ارزش های برند
		پذیرش ارزش های برند
		فرهنگ احترام به ارزش ها
		ارزش های نوآوری
		ارزش های اخلاقی
رفاه ذهنی کارکنان	سلامت روان	کاهش استرس شغلی
		حمایت اجتماعی
		بهداشت روانی محیط کار
		دسترسی به مشاور روانشناسی
		رضایت از فضای کاری آرام
		مدیریت فشارهای کاری
		پیشگیری از سوختگی شغلی
	تعادل کار و زندگی	انعطاف پذیری ساعات کاری
		تسهیل دورکاری
		مرخصی های مناسب
		سیاست های حمایت از خانواده
		فرهنگ احترام به وقت شخصی
		امکان تفریح و استراحت در محیط کار
	رضایت روانشناختی	احساس امنیت شغلی
		احساس ارزشمندی
		رضایت از نقش شغلی
		احساس خوشایند در محیط کار

مضامین پایه	مضامین سازماندهنده	مضامین فراگیر
اعتماد به مدیران	توانمندی‌های روانی	
پشتیبانی عاطفی سازمان		
مهارت‌های مقابله با استرس		
تاب‌آوری ذهنی		
مهارت‌های حل مسئله		
مهارت‌های ارتباطی موثر		
مدیریت هیجانات		
خودآگاهی		
انگیزه درونی		
فرهنگ بازخورد	ارزش‌های سازمانی	فرهنگ سازمانی
فرهنگ همکاری و مشارکت		
فرهنگ احترام متقابل		
فرهنگ نوآوری		
ارزش‌های اخلاقی		
فرهنگ یادگیری مستمر		
ارزش‌های مسئولیت‌پذیری		
مشارکت در تصمیم‌گیری	رفتارهای کلیدی	
همکاری میان‌دبختی		
احترام به تفاوت‌ها		
رویکرد حل تعارض		
رفتارهای حمایتی		
انضباط سازمانی		
تعهد به اهداف سازمانی		
آیین‌ها و مراسم سازمانی	سنت‌ها و آداب	
فرهنگ جشن و قدردانی		
عادات سازمانی مثبت		

مضامین پایه	مضامین سازماندهنده	مضامین فراگیر
نمادهای سازمانی		
زبان و اصطلاحات خاص سازمان		
ارتباطات غیررسمی		
شفافیت اطلاعات	ارتباط رسمی	ارتباطات داخلی
جریان اطلاعات سریع		
وضوح دستورالعمل‌ها		
استفاده از فناوری‌های ارتباطی		
سیستم اطلاع‌رسانی		
دسترسی به منابع اطلاعاتی	ارتباط غیررسمی	
روابط دوستانه		
حمایت همکاران		
اعتماد متقابل		
انتقال غیررسمی اطلاعات		
فضای گفتگو آزاد	بازخورد و اطلاع‌رسانی	
سیستم بازخورد منظم		
سرعت دریافت بازخورد		
کیفیت بازخورد		
مشارکت در جلسات		
اطلاع‌رسانی از تغییرات	محیط کاری	رضایت شغلی
شرایط فیزیکی محیط کار		
امنیت شغلی		
نظم و ترتیب محیط کار		
حمایت مدیریتی		
تجهیزات و فناوری مناسب	مزایا و حقوق	
رضایت از حقوق		
رضایت از مزایا		

مضامین فراگیر	مضامین سازماندهنده	مضامین پایه
		عدالت در پرداخت
		شفافیت در پرداخت
		به موقع بودن پرداخت‌ها
	فرصت‌های ارتقا	وجود مسیر شغلی مشخص
		فرصت‌های ارتقا منصفانه
		حمایت برای ارتقا
		آموزش‌های مرتبط با ارتقا
		انگیزش برای پیشرفت
انگیزش و مشارکت	انگیزش درونی	علاقه به کار
		تعهد به سازمان
		رضایت از دستاوردهای کاری
		هدفمندی در کار
		احساس موفقیت
	مشارکت در تصمیم‌گیری	دخالت در تصمیم‌گیری‌ها
		امکان بیان نظر
		همکاری در برنامه‌ریزی
		مشارکت در حل مسائل
		حس تعلق به سازمان
	آموزش و یادگیری	دسترسی به دوره‌های آموزشی
		کیفیت آموزش‌ها
		حمایت از یادگیری مستمر
		فرصت یادگیری در محیط کار
توسعه فردی و سازمانی	فرصت‌های پیشرفت	برنامه‌های توسعه فردی
		مسیرهای ارتقاء شغلی
		انگیزه برای پیشرفت

نتایج بخش یافته های تحلیل مضمون نشان داد ۱۱۲ مضامین پایه در ۲۰ مضامین سازماندهنده در ۷ دسته (برند سازمانی، رفاه ذهنی کارکنان، فرهنگ سازمانی، ارتباطات داخلی، رضایت شغلی، انگیزش و مشارکت، توسعه فردی و سازمانی) قرار گرفته اند.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش برگرفته از خروجی نهایی نرم افزار مکس کیودا (۲۰۲۰)

در بخش کمی ابتدا به بررسی ویژگیهای جمعیت شناختی و پاسخ دهندگانی پرداخته شد که در پژوهش و تکمیل پرسشنامه همکاری کرده اند. نتایج به دست آمده در گروه مورد بررسی نشان می دهد در بخش کمی تحقیق، تعداد ۳۸۴ پرسشنامه تکمیل شده و بی نقص که از میان نمونه جمع آوری شد. در گروه مورد بررسی ۶۲٫۸ درصد (۲۴۱ نفر) مرد و ۳۷٫۲ درصد (۱۴۳ نفر) زن بودند. در گروه مورد بررسی ۳۱٫۳ درصد (۱۲۰ نفر) مجرد و ۶۸٫۸ درصد (۲۶۴ نفر) متاهل بودند. در گروه مورد بررسی ۷٫۰ درصد دیپلم، ۱۷٫۲ درصد فوق دیپلم، ۳۷٫۲ درصد لیسانس و ۲۹٫۴ درصد

فوق لیسانس و ۹,۱ درصد دکتری بودند؛ ۵,۲ درصد آزمودنی‌ها کمتر از ۳۰ سال، ۳۳,۶ درصد بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۴۱,۱ درصد آزمودنی‌ها ۴۱ تا ۵۰ سال و ۲۰,۱ درصد ۵۱ سال و بیشتر سن داشتند. ۶,۳ درصد بین ۱ تا ۵ سال، ۸,۱ درصد بین ۶ تا ۱۰ سال، ۱۱,۷ درصد بین ۱۱-۱۵ سال، ۱۹,۰ درصد بین ۱۶-۲۰ سال، ۳۳,۳ درصد بین ۲۱ تا ۲۵ سال و ۱,۸ درصد از ۳۰ سال به بالا سابقه خدمت داشتند.

جدول ۷. توزیع فراوانی مربوط به آمار توصیفی پاسخ‌دهندگان

متغیر	مقادیر	فراوانی	درصد فراوانی
سن	کمتر از ۳۰ سال	۲۰	۵,۲
	۳۱-۴۰	۱۲۹	۳۳,۶
	۴۱-۵۰	۱۵۸	۴۱,۱
	۵۱ سال و بیشتر	۷۷	۲۰,۱
جنسیت	مرد	۲۴۱	۶۲,۸
	زن	۱۴۳	۳۷,۲
وضعیت تاهل	مجرد	۱۲۰	۳۱,۳
	متاهل	۲۶۴	۶۸,۸
	۱-۵	۲۴	۶,۳
	۶-۱۰	۳۱	۸,۱
	۱۱-۱۵	۴۵	۱۱,۷
	۱۶-۲۰	۷۳	۱۹,۰
	۲۱-۲۵	۱۲۸	۳۳,۳
	۲۶-۳۰	۷۶	۱۹,۸
	از ۳۰ سال به بالا	۷	۱,۸
تحصیلات	دیپلم	۲۷	۷,۰
	فوق دیپلم	۶۶	۱۷,۲
	لیسانس	۱۴۳	۳۷,۲
	فوق لیسانس	۱۱۳	۲۹,۴
	دکتری	۳۵	۹,۱
	جمع کل	۳۸۴	۱۰۰,۰

در این پژوهش روایی صوری پرسش‌ها را گروهی از متخصصان مرتبط بررسی و تأیید کردند و پایایی پرسش‌ها نیز از طریق انجام آزمون و سپس از آلفای کرونباخ، معیار پایایی ترکیبی (CR) و روایی همگرا (AVE) محاسبه شد.

جدول ۸. پایایی و روایی متغیرهای پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
برند سازمانی	۰/۷۲۵	۰/۷۲۶	۰/۶۶۳
رفاه ذهنی کارکنان	۰/۷۷۶	۰/۷۷۷	۰/۶۵۷
فرهنگ سازمانی	۰/۹۲۹	۰/۹۳۰	۰/۶۳۷
ارتباطات داخلی	۰/۹۶۶	۰/۹۶۸	۰/۶۲۲
رضایت شغلی	۰/۹۵۳	۰/۹۵۵	۰/۶۱۰
انگیزش و مشارکت	۰/۹۵۷	۰/۹۵۹	۰/۶۰۶
توسعه فردی و سازمانی	۰/۹۳۷	۰/۹۳۸	۰/۶۰۰
پایایی کل	۰/۹۷۶	۰/۹۷۷	-

آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پژوهش از ۰/۷ بیشتر است، که نشان پایایی مناسب متغیرهای پژوهش می‌باشد، همچنین نتایج نشان می‌دهد که ضرایب AVE متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۵ می‌باشد که حاکی از روایی همگرا مناسب متغیرهای پژوهش است. در این پژوهش برای بررسی توزیع داده‌ها از نظر نرمال یا غیرنرمال بودن متغیرهای مورد مطالعه از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف یک نمونه‌ای استفاده شد. در صورتیکه سطح معناداری از ۰,۰۵ درصد بیشتر باشد متغیر نرمال می‌باشد. در غیر اینصورت داده‌ها غیر نرمال‌اند.

جدول ۹. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای بررسی توزیع نرمال یا غیرنرمال داده‌ها

متغیرها	حجم نمونه	آماره آزمون	P-value
برند سازمانی	۳۸۴	۰,۱۲۰	۰,۰۰۰
رفاه ذهنی کارکنان	۳۸۴	۰,۲۲۱	۰,۰۰۰
فرهنگ سازمانی	۳۸۴	۰,۲۲۹	۰,۰۰۰
ارتباطات داخلی	۳۸۴	۰,۲۷۷	۰,۰۰۰
رضایت شغلی	۳۸۴	۰,۲۶۵	۰,۰۰۰

انگیزش و مشارکت	۳۸۴	۰,۲۲۲	۰,۰۰۰
توسعه فردی و سازمانی	۳۸۴	۰,۲۸۹	۰,۰۰۰

بنابراین با توجه به جدول فوق تمامی متغیرها غیرنرمال می‌باشند. برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده میشود که اولین و اساسیترین معیار، ضرایب معناداری t است. برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از $1/96$ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن آنها را تأیید ساخت. برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از معیار، ضرایب استاندارد استفاده می‌شود. برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب استاندارد به این صورت است که این ضرایب باید از $0/3$ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ آنها را تأیید کرد. معیار مهم دیگری که با روایی و اگرآ مشخص میگردد، میزان رابطه‌ی سازه با شاخصهایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها است؛ به گونه‌ای که روایی و اگرآی قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در دل تعامل بیشتری با شاخصهای خود دارد تا با سازه‌های دیگر. روایی و اگرآ وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی آن سازه و سازه‌های دیگر (مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل باشد. بررسی این امر به وسیله یک ماتریس صورت می‌پذیرد که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و جذر مقادیر AVE مربوط به هر سازه است. این مدل در صورتی روایی و اگرآی قابل قبولی دارد که اعداد مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین خود بیشتر باشند. مشخصه‌ی اصلی این ماتریس آن است که قطر اصلی یک است. سپس مقادیر موجود روی قطر اصلی ماتریس را با ریشه دوم مقادیر واریانس شرح داده شده در AVE جایگزین شده است و در نهایت جدول ۱۰ ارائه می‌شود.

جدول ۱۰. روش فورنل و لاکر

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
برند سازمانی	۰.۳۵						
رفاه ذهنی کارکنان	۰.۳۴	۰.۱۹					

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
فرهنگ سازمانی	۰/۴۷۱	۰/۵۵۲	۰/۹۰۰				
ارتباطات داخلی	۰/۴۵۵	۰/۵۲۵	۰/۵۷۴	۰/۸۸۵			
رضایت شغلی	۰/۴۷۱	۰/۵۶۶	۰/۵۶۰	۰/۵۷۸	۰/۸۷۵		
انگیزش و مشارکت	۰/۵۴۴	۰/۵۲۰	۰/۵۱۰	۰/۴۶۵	۰/۴۶۰	۰/۸۶۰	
توسعه فردی و سازمانی	۰/۵۴۰	۰/۵۱۸	۰/۵۰۵	۰/۴۶۱	۰/۴۵۷	۰/۴۳۴	۰/۷۰۱

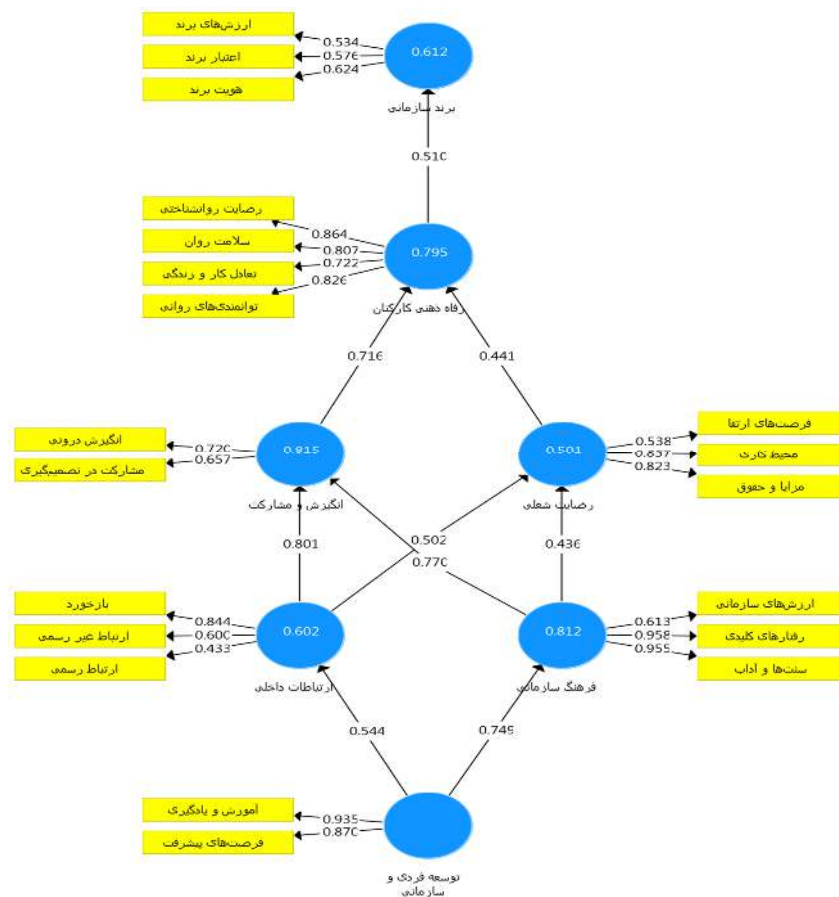
همانگونه که از جدول شماره ۱۰ برگرفته از روش فورنل و لاکر (۱۹۸۱) مشخص می‌باشد، مقدار جذر AVE متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آنها که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند بیشتر است. از این رو میتوان اظهار داشت که متغیرهای مکنون در مدل تعامل بیشتری با شاخصهای خود دارند تا با سازههای دیگر و روایی و اگرای مدل در حد مناسبی است. شاخص^۱ HTMT به عنوان معیاری برای روایی و اگرا است. چون HTMT یکی از بهترین شاخص‌ها برای این منظور است.

جدول ۱۱. شاخص HTMT

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
برند سازمانی	۰/۶۶۳						
رفاه ذهنی کارکنان	۰/۴۷۷	۰/۶۵۷					
فرهنگ سازمانی	۰/۴۷۱	۰/۵۵۲	۰/۶۳۷				
ارتباطات داخلی	۰/۴۵۵	۰/۵۲۵	۰/۵۷۴	۰/۶۲۲			

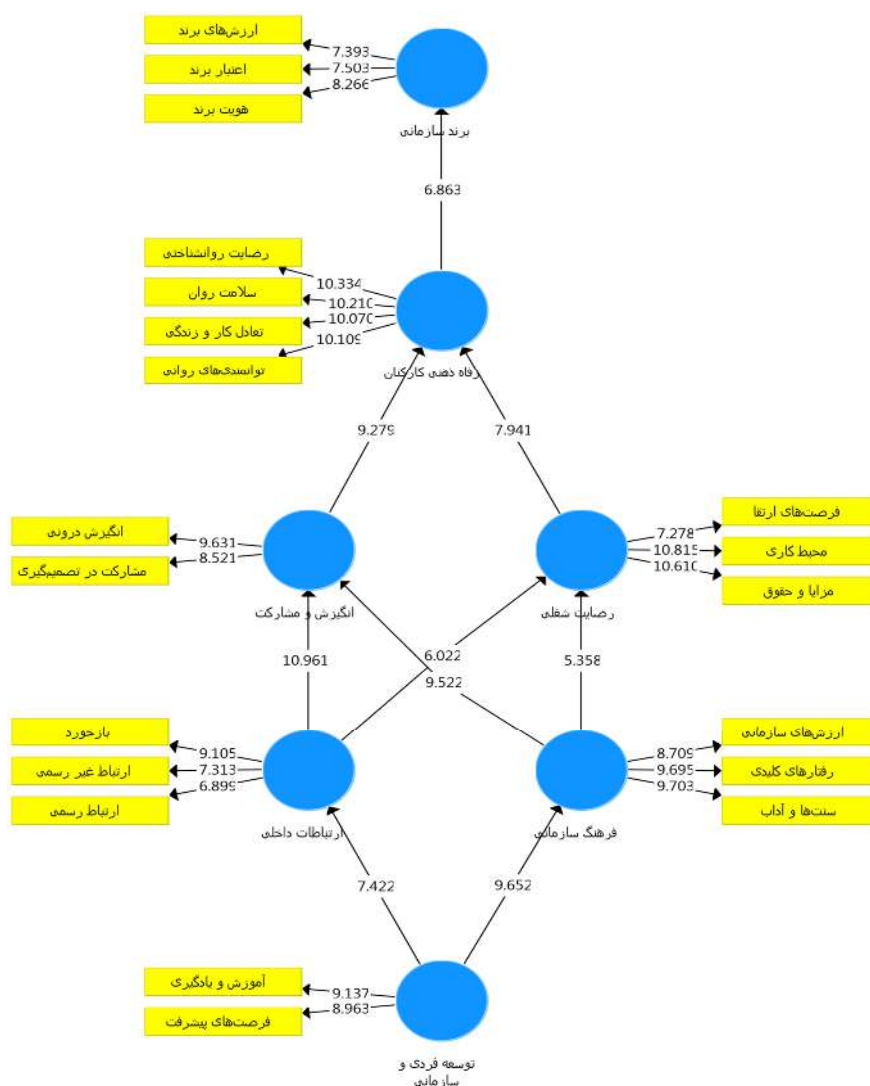
1- Heterotrait-Monotrait Ratio

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
رضایت شغلی	۰/۴۷۱	۰/۵۶۶	۰/۵۶۰	۰/۵۷۸	۰/۶۱۰		
انگیزش و مشارکت	۰/۵۴۴	۰/۵۲۰	۰/۵۱۰	۰/۴۶۵	۰/۴۶۰	۰/۶۰۶	
توسعه فردی و سازمانی	۰/۵۴۰	۰/۵۱۸	۰/۵۰۵	۰/۴۶۱	۰/۴۵۷	۰/۴۳۴	۰/۶۰۰



شکل ۲. ضرایب مسیر مدل تحلیلی تحقیق

همانطور که از شکل مشخص است، آیت‌های پژوهش دارای بار خارجی بالای ۰,۴ هستند و نیازی به حذف آیت‌ها نداریم.



شکل ۳. ضرایب t مدل تحلیلی تحقیق

همان طور که مشاهده می‌شود، مقدار آماره تی برای کلیه مسیرها بالاتر از ۱/۹۶ است و لذا مدل تحقیق مورد تأیید است.

در بررسی مدل ساختاری رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته بررسی می‌شود. طبق نظر هنسلفریب تعیین (R^2)، ضریب مسیر بتا و ارتباط پیش بین (Q^2) در ارزیابی مدل ساختاری بررسی شد. مقادیر ضریب تعیین (R^2)، برای متغیرهای برون زای مدل گزارش نمی‌شود (ایمانی و همکاران، ۱۳۹۴). چن^۱ سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی این معیار معرفی می‌کند. ضرایب مسیر، بتای استاندارد شده در رگرسیون خطی است و سطح معناداری ۹۰ درصد، ۹۵ درصد و ۹۹ درصد به ترتیب ۱/۶۴، ۱/۹۶ و ۲/۵۸ توصیف شده است (هایرو همکاران^۲، ۲۰۱۱). معیار ارتباط پیش بین یا شاخص کیفیت مدل ساختاری (Q^2)، تنها برای سازه‌های درونزای مدل باشاخص‌های انعکاسی محاسبه می‌گردد، ملاک برای این معیار به ترتیب ۰/۰۲ (ضعیف)، ۰/۱۵ (متوسط) و ۰/۳۵ (قوی) معرفی و بیان نموده‌اند که مقادیر بالای صفر نشان می‌دهند که مقادیر مشاهده شده خوب بازسازی شده‌اند، مدل قدرت پیش‌بینی مناسبی داشته، پس مدل ساختاری از کیفیت مناسبی برخوردار است. طبق نظریات ذکر شده نتایج جدول شماره ۱۲ مدل از نظر ساختاری مورد تأیید و ارتباطات قوی بین متغیرها برقرار است.

جدول ۱۲. ضریب تعیین سازه درونزای و معیار Q2 مدل پژوهش

متغیر وابسته	R^2	معیار Q2	شدت
برند سازمانی	۰.۶۱۲	۰.۳۴۵	قوی
رفاه ذهنی کارکنان	۰.۷۹۵	۰.۳۲۸	قوی
فرهنگ سازمانی	۰.۸۱۵	۰.۳۲۷	قوی
ارتباطات داخلی	۰.۵۰۱	۰.۳۱۱	قوی
رضایت شغلی	۰.۶۰۲	۰.۳۶۵	قوی
انگیزش و مشارکت	۰.۸۱۲	۰.۳۲۷	قوی
میانگین	۰.۶۸۹	۰.۳۳۳	قوی

^۱- chin

^۲- Hair, J.f; et al

برازش مدل کلی: سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار معرفی شده است.

$$GOF \text{ مدل} = \sqrt{\text{Communality} \times R^2} = \sqrt{0.333 \times 0.689} = 0.47$$

با توجه به نتایج فوق میتوان گفت که مدل برازش قوی دارد.

جدول ۱۳. شاخص های برازش مدل پژوهش

HTMT	NFI	SRMR
۰,۰۶۲	۰,۹۳	۰,۰۶۹

۱ SRMR این شاخص معیاری برای تفاوت بین ماتریس کوواریانس مشاهده شده و ماتریس کوواریانس برازش یافته مدل است. مقدار کمتر SRMR نشان دهنده برازش بهتر مدل است. معمولاً مقادیر کمتر از ۰,۰۸ خوب تلقی می شوند. در این تحقیق ۰,۰۶۹ است.

۲ NFI این شاخص نیز برازش مدل را نسبت به یک مدل صفر می سنجد. مقادیر بالاتر NFI نشان دهنده برازش بهتر است. معمولاً مقادیر بالای ۰,۹۰ خوب در نظر گرفته می شوند. در این تحقیق ۰,۹۳ است.

۳ HTMT این شاخص برای ارزیابی همگرایی سازه ها و تمایز سازه ها استفاده می شود، به خصوص زمانی که سازه ها با هم همبستگی بالایی دارند. مقدار HTMT کمتر از ۰,۸۵ نشان دهنده اعتبار تمایزی خوب است. در این تحقیق ۰,۰۶۲ است.

بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر هدف این پژوهش طراحی الگوی برندسازی با تأکید بر رفاه ذهنی در کارکنان می باشد. نتایج بخش یافته های تحلیل مضمون نشان داد ۱۱۲ مضامین پایه در ۲۰ مضامین سازماندهنده در ۷ دسته (برند سازمانی، رفاه ذهنی کارکنان، فرهنگ سازمانی، ارتباطات داخلی، رضایت شغلی، انگیزش و مشارکت، توسعه فردی و سازمانی) قرار گرفته اند. این مضامین استخراج شده نشان دهنده این است که برای طراحی یک الگوی برندسازی مؤثر با تأکید بر رفاه ذهنی در کارکنان، باید به ابعاد مختلفی از جمله برند سازمانی، رفاه ذهنی، فرهنگ سازمانی، ارتباطات داخلی، رضایت شغلی،

1- Standardized Root Mean Square Residual

2- Bentler-Bonett Normed Fit Index

3- Heterotrait-Monotrait Ratio

انگیزش و مشارکت، و توسعه فردی و سازمانی توجه شود. این ابعاد به هم پیوسته و مکمل یکدیگر هستند و می‌توانند به بهبود عملکرد سازمان و تقویت برند کمک کنند. یافته‌های این تحقیق با نتایج مطالعات اسلامی و همکاران (۲۰۲۴) و داریوش و همکاران (۱۴۰۱) همسویی و همخوانی دارد. نتایج این تحقیق حاکی از این است که برای طراحی یک الگوی برندسازی مؤثر با تأکید بر رفاه ذهنی در کارکنان، توجه به ابعاد مختلفی از جمله برند سازمانی، رفاه ذهنی، فرهنگ سازمانی، ارتباطات داخلی، رضایت شغلی، انگیزش و مشارکت، و توسعه فردی و سازمانی ضروری است. این ابعاد به هم پیوسته و مکمل یکدیگر هستند و می‌توانند به بهبود عملکرد سازمان و تقویت برند کمک کنند. نتایج نشان می‌دهد که برند سازمانی باید به عنوان هسته اصلی مدل در نظر گرفته شود، زیرا تصویر و هویت سازمان در ذهن کارکنان و مشتریان را شکل می‌دهد. ایجاد یک پیام واضح و قابل تشخیص و همسویی ارزش‌های فردی با برند، از جمله عوامل کلیدی در این زمینه هستند. این تحقیق تأکید می‌کند که سلامت روان و تعادل کار و زندگی به عنوان ابعاد کلیدی در برند سازمانی باید مورد توجه قرار گیرد. توجه به این موارد می‌تواند به افزایش رضایت و انگیزش کارکنان کمک کند و در نتیجه به بهبود برند سازمانی منجر شود. نتایج نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی به عنوان زمینه‌ای برای ایجاد ارتباطات مثبت و مؤثر در سازمان عمل می‌کند. ارزش‌های سازمانی و رفتارهای کلیدی، تعاملات مثبت میان کارکنان را تسهیل می‌کنند و به ایجاد هویت مشترک و تقویت روحیه تیمی کمک می‌کنند. ارتباطات داخلی به عنوان یک عامل کلیدی در بهبود برند سازمانی و رفاه ذهنی کارکنان شناخته می‌شود. شفافیت اطلاعات و روابط دوستانه می‌تواند به ایجاد اعتماد و همکاری میان کارکنان کمک کند. همچنین، سیستم بازخورد منظم اهمیت زیادی در بهبود عملکرد سازمان دارد. نتایج حاکی از آن است که محیط کاری مناسب و مزایای عادلانه می‌تواند به افزایش رضایت شغلی و در نتیجه بهبود برند سازمانی کمک کند. فرصت‌های ارتقا نیز به کارکنان احساس ارزشمندی می‌دهد و آن‌ها را به پیشرفت‌های بیشتر ترغیب می‌کند. انگیزش و مشارکت به عنوان عوامل کلیدی در بهبود عملکرد سازمانی و برند شناخته می‌شوند. انگیزش درونی و حس تعلق به سازمان می‌تواند به افزایش تعهد و رضایت کارکنان کمک کند و مشارکت در تصمیم‌گیری به کارکنان این احساس را می‌دهد که صدای آن‌ها شنیده می‌شود. نتایج نشان می‌دهد که دسترسی به دوره‌های آموزشی و فرصت‌های پیشرفت می‌تواند به افزایش مهارت‌ها و توانمندی‌های کارکنان

کمک کند و در نتیجه به بهبود عملکرد و برند سازمانی منجر شود. این تحقیق می تواند به عنوان مبنایی برای تحقیقات آینده و بهبود فرآیندهای سازمانی در زمینه برند و رفاه ذهنی کارکنان مورد استفاده قرار گیرد.

در پاسخ به این سوال که طراحی الگوی برندسازی با تأکید بر رفاه ذهنی در کارکنان دارای اعتبار و برازش است؟ به مدل معادلات ساختاری (اسمارت پی ال اس ۳) پرداخته است. شاخص های PLS مانند بار عاملی بالا و ضرایب مسیر معنادار، هم راستایی داده ها با مدل مفهومی را تأیید می کند. در رأس مدل، برند سازمانی قرار دارد که متشکل از مؤلفه هایی نظیر هویت برند، اعتبار برند، ارزش های برند و مسئولیت اجتماعی است. مدل PLS نشان داد که این متغیر بیشترین اثرپذیری را از سایر متغیرها دارد. ارتباطات معنادار بین رفاه ذهنی و برند سازمانی تأییدی بر نقش درونی سازی برند توسط کارکنان است. یافته های این پژوهش نشان داد که مدل طراحی شده از منظر روایی، پایایی، و برازش کلی در سطح قوی قرار دارد. بر اساس نتایج نرم افزار Smart PLS3 مقدار GOF (برازش کلی) برابر ۰,۴۷ بود که نشان از برازش قوی مدل دارد. شاخص کیفیت مدل ساختاری برای تمامی متغیرهای پنهان از جمله برند سازمانی (۰,۳۴۵)، رفاه ذهنی (۰,۳۲۸)، فرهنگ سازمانی (۰,۳۲۷) و سایر متغیرها بالای ۰,۳ بود که دلالت بر قدرت پیش بینی بالای مدل دارد. بارهای عاملی گویه ها همگی بالای ۰,۴ و آماره های t بالاتر از ۱,۹۶ بوده اند که روایی همگرا و معناداری مسیرها را تأیید می کند. این نتایج با مطالعات آناس^۱ و همکاران (۲۰۲۳)، آروج اظهار^۲ و همکاران (۲۰۲۳) عطایی (۱۴۰۲) همسویی دارد نتایج ارائه شده در این تحقیق نشان دهنده این است که به تحلیل و درک بهتر برند سازمانی و عوامل مؤثر بر آن کمک می کند و قرار گرفتن برند سازمانی در رأس مدل و تأکید بر مؤلفه هایی نظیر هویت برند، اعتبار برند، ارزش های برند و مسئولیت اجتماعی نشان دهنده اهمیت این متغیر در شکل دهی به تصویر کلی سازمان در ذهن کارکنان و ذینفعان است. این نکته حاکی از آن است که برند سازمانی نه تنها به عنوان یک علامت تجاری، بلکه به عنوان یک مفهوم جامع که شامل ارزش ها و مسئولیت های اجتماعی است، باید مورد توجه قرار گیرد. نشان دادن اینکه برند سازمانی بیشترین اثرپذیری را از سایر متغیرها دارد، به این معناست که تغییرات در متغیرهای دیگر (مانند رفاه ذهنی و فرهنگ سازمانی) می تواند تأثیر قابل توجهی بر برند سازمانی

1- Anas

2- Arooj Azhar

داشته باشد. این یافته تأکید می‌کند که برای تقویت برند سازمانی، باید به بهبود شرایط رفاهی و فرهنگی توجه ویژه‌ای داشت. تأیید ارتباط معنادار بین رفاه ذهنی و برند سازمانی نشان‌دهنده این است که کارکنانی که احساس رفاه بیشتری دارند، بیشتر تمایل دارند که برند سازمان را درونی‌سازی کنند و به آن وفادار باشند. این نکته می‌تواند به مدیران کمک کند تا بر روی بهبود رفاه ذهنی کارکنان تمرکز کنند تا از این طریق برند سازمانی را تقویت کنند. تأیید روایی و پایایی مدل طراحی شده نشان‌دهنده اعتبار نتایج و قابلیت تعمیم آن‌ها به سایر سازمان‌ها و شرایط مشابه است. این نکته می‌تواند به محققان و مدیران کمک کند تا از این مدل به عنوان یک ابزار تحلیلی برای بهبود برند و ارتباطات سازمانی استفاده کنند. مقدار GOF برابر 0.47 ، نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی بالای مدل و برازش قوی آن است. این نتایج به این معناست که مدل طراحی شده به خوبی توانسته است روابط بین متغیرها را شبیه‌سازی کند و می‌تواند به عنوان یک ابزار مفید در تحقیقات آینده مورد استفاده قرار گیرد. بارهای عاملی بالای 0.4 و آماره‌های t بالاتر از 1.96 نشان‌دهنده روایی همگرا و معناداری مسیرها است. این نتایج به این معناست که متغیرهای مورد بررسی به خوبی با یکدیگر همبستگی دارند و می‌توانند به عنوان عوامل مؤثر در مدل در نظر گرفته شوند. در مجموع، این یافته‌ها نشان‌دهنده اهمیت توجه به برند سازمانی و عوامل مؤثر بر آن، به ویژه رفاه ذهنی و فرهنگ سازمانی است و می‌تواند به مدیران در بهبود عملکرد سازمانی و تقویت برند کمک کند.

بر اساس نتایج تحقیق، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها باید بر روی تقویت هویت برند خود تمرکز کنند و پیام‌های واضح و قابل تشخیصی را برای کارکنان و مشتریان ایجاد کنند. این شامل ایجاد یک بیانیه مأموریت و ارزش‌های برند است که به خوبی با فرهنگ سازمان همخوانی داشته باشد. همچنین برنامه‌هایی برای حمایت از سلامت روان کارکنان ایجاد شود، مانند مشاوره روانشناسی، کارگاه‌های مدیریت استرس و فعالیت‌های تفریحی که به کاهش استرس شغلی کمک کند؛ در این راستا سیاست‌های انعطاف‌پذیری در ساعات کاری و تسهیل دورکاری باید در سازمان‌ها پیاده‌سازی شود تا کارکنان بتوانند به راحتی تعادل بین کار و زندگی شخصی خود را حفظ کنند. برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی برای ترویج ارزش‌های سازمانی و رفتارهای کلیدی مانند همکاری، احترام متقابل و نوآوری، به ایجاد یک فرهنگ سازمانی مثبت نیز کمک خواهد کرد. همچنین ایجاد سیستم‌های شفاف و مؤثر برای ارتباطات داخلی، از جمله استفاده از فناوری‌های ارتباطی و برگزاری

جلسات منظم، می‌تواند به بهبود جریان اطلاعات و افزایش اعتماد میان کارکنان کمک می‌کند. در این میان به سازمان‌ها توصیه می‌شود به بهبود شرایط فیزیکی محیط کار بپردازند، ارائه مزایای عادلانه و شفافیت در پرداخت‌ها می‌تواند به افزایش رضایت شغلی کارکنان منجر شود. سازمان‌ها باید مسیرهای شغلی مشخص و فرصت‌های ارتقاء منصفانه‌ای را برای کارکنان فراهم کنند و از آن‌ها حمایت کنند تا احساس کنند که در سازمان ارزشمند هستند؛ لیکن ایجاد فضایی که در آن کارکنان بتوانند در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت کنند و نظرات خود را بیان کنند، به افزایش انگیزش و تعلق به سازمان کمک می‌کند. در نهایت ارائه دوره‌های آموزشی و فرصت‌های یادگیری مستمر برای کارکنان می‌تواند به افزایش مهارت‌ها و توانمندی‌های آن‌ها کمک کند و در نتیجه به بهبود عملکرد سازمانی منجر شود. لیکن سازمان‌ها باید به‌طور منظم ارزیابی‌هایی از وضعیت برند و رفاه ذهنی کارکنان انجام دهند تا نقاط قوت و ضعف را شناسایی کرده و بهبودهای لازم را اعمال کنند.

منابع

- احسانی، رضا، شجاعی، سامره، سمیعی، روح‌الله، زرگر، سید محمد. (۱۴۰۰). طراحی مدل عوامل مؤثر بر نگه‌داشت سرمایه انسانی مبتنی بر برند کارفرما با استفاده از روش مدل‌یابی ساختاری-تفسیری (مورد مطالعه: شرکت بیمه البرز). **مدیریت فرهنگ سازمانی**، ۱۹(۳)، ۵۵۱-۵۷۵.
- اصانلو، بهاره؛ خدای، سهیلا (۱۳۹۴). تاثیر دل‌بستگی عاطفی مشتریان بر ارزش ویژه برند با تاکید بر نقش میانجی کیفیت رابطه ای و رفتار شهروندی برند در بازار صنعتی. **فصلنامه مدیریت برند**، ۲(۴): ۹۷-۱۲۴.
- افجه، سیدعلی اکبر؛ علیزاده فر، زهرا (۱۳۹۶). رابطه ادراک از برند کارفرما با نگرش‌های شغلی کارکنان. **مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)**، ۲۶(۳): ۷۳-۹۶.
- امیرخانی، طیب و برهانی، تهمنه (۱۳۹۵). انگیزش کارکنان بخش عمومی: مطالعه تأثیر ویژگی‌های شغل و رفاه کارکنان، **فصلنامه علوم مدیریت ایران**، ۱۱(۱): ۷۳-۸۹.
- پناهی، بلال. (۱۳۹۹). فراتحلیل پیشران‌ها و پیامدهای برند کارفرما در ایران. **فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت برند**، ۶(۳)، ۹۳-۱۲۴.
- حسین پور، داود، اصلی بیگی، فرزانه، سیدنقوی، میرعلی و کوشکی جهرمی علیرضا (۱۴۰۳). مدل برندسازی رهبری سازمان با رویکرد مدیریت تجربه کارکنان. **مطالعات مدیریت بهبود و تحول**، ۳۳(۲)، ۱-۳۴.
- داریوش، لیلا و گلرد، پروانه و باقری، مهدی (۱۴۰۲). شناسایی و رتبه‌بندی راهبردهای برندسازی کارفرما: رویکردی آمیخته. **مطالعات بین رشته‌ای دانش راهبردی**، ۱۳(۴)، ۱۸۷-۲۱۰.

داریوش، لیلا؛ گلرد، پروانه؛ باقری، مهدی (۱۴۰۱). طراحی الگوی فرایندی برندسازی کارفرما در صنعت بانکداری ایران (مورد مطالعه: بانک ملت). **مطالعات رفتاری در مدیریت**، ۱۳ (۲) ۱۳۹-۱۶۳.

رحیمیان، اشرف (۱۳۹۲)، برند کارفرما؛ راهبرد نوین مدیریت سرمایه انسانی، **پژوهش های مدیریت منابع انسانی**، ۵ (۲)، ۱۲۷-۱۵۰.

عطایی، بهجت السادات. (۱۴۰۲). **ارزیابی تاثیر مولفه های برندسازی کارفرما بر تعلق شغلی کارکنان (نمونه موردی: بانک های رفاه اصفهان)**. کنفرانس بین المللی و ملی مطالعات مدیریت، حسابداری و حقوق.

فلیک، اوه (۱۳۹۲)، **درآمدی بر تحقیق کیفی**. ترجمه هادی جلیلی، تهران: نشرنی.

نصیری، بیژن و زارع، حمید و جابر انصاری، محمد رضا (۱۴۰۳). تأثیر عوامل علی زمینه ای و مداخله گر موثر بر مدیریت منابع انسانی رفاه محور در بانک سپه. **مجله مدیریت فرهنگ سازمانی**، ۲۲ (۱): ۱۰۵-۹۳.

Agustian, K., Pohan, A., Zen, A., Wiwin, W., & Malik, A. J. (2023). Human resource management strategies in achieving competitive advantage in business administration. **Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)**, 1(2), 108-117.

Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brands. **Journal of Brand Management**, 4(3), 185- 206.

Arooj Azhar , Nabeel Rehman , Nauman Majeed , Sobia Bano (2023). Employer branding: A strategy to enhance organizational performance. **International Journal of Hospitality Management**. 16, 103618.

Aureliano-Silva, L., Strehlau, S., & Strehlau, V. (2018). The relationship between brand attachment and consumers' emotional well-being. **Journal of Relationship Marketing**, 17(1), 1-16.

Azhar, A., Rehman, N., Majeed, N., & Bano, S. (2024). Employer branding: A strategy to enhance organizational performance. **International Journal of Hospitality Management**, 116, 103618.

Backhaus, K. and Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. **Career Development international**. 9(5): 501-517.

Bellou, V., Chaniotakis, I., Kehagias, I., & Rigopoulou, I. (2015). Employer brand of choice: An employee perspective. **Journal of Business Economics and Management**, 16(6), 1201-1215.

Chin, W.W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. **Modern methods for business research**, 295(2), 295-336.

De Vito, L., Brown, A., Bannister, B., Cianci, M. & Mujtaba, B.G. (2016). Employee Motivation based on the Hierarchy of Needs, Expectancy and the Two-Factor Theories Applied with Higher Education Employees. **International Journal of Advances in Management, Economics and Entrepreneurship**, 3(1), 20-32.

- Elufioye, O. A., Ndubuisi, N. L., Daraojimba, R. E., Awonuga, K. F., Ayanponle, L. O., & Asuzu, O. F. (2024). Reviewing employee well-being and mental health initiatives in contemporary HR Practices. **International Journal of Science and Research Archive**, 11(1), 828-840.
- Fernandez-Lores, S., Gavilan, D., Avello, M., & Blasco, F. (2016). Affective commitment to the employer brand: Development and validation of a scale. **BRQ Business Research Quarterly**, 19, 40-54.
- Gorge, H., Özçaglar-Toulouse, N., & Toussaint, S. (2015). Bien-être and well-being in consumer research: A comparative analysis. **Recherche et Applications en Marketing**, 30(2), 104-123.
- Goyal, R., & Kaur, G. (2023). Identifying the impact of employer branding in the retention of nurses: the mediating role of organizational culture and career development. **Humanities and Social Sciences Communications**, 10(1), 1-10.
- Heide, M., Schröder, S., Wittemann, N., & Don, P. (2024). Employer branding—employer attractiveness as a new mindset in the healthcare sector. **Management Dynamics in the Knowledge Economy**, 12(1), 70-85.
- Hein, A. Z., Elving, W. J., Koster, S., & Edzes, A. (2024). Is your employer branding strategy effective? The role of employee predisposition in achieving employer attractiveness. **Corporate Communications: An International Journal**, 29(7), 1-20.
- Islami, M. M., Rahyuni, S., & Rukayyah, A. (2024). Strategic branding: Building market positioning and business growth through integrated management practices. **Advances in Business & Industrial Marketing Research**, 2(2), 110-122.
- Martin, G., Gollan, P.J., & Grigg, K. (2011). Is there a bigger and better future for employer branding? Facing up to innovation, corporate reputations and wicked problems in SHRM. **The International Journal of Human Resource Management**, 22(17), 3618-3637.
- Maxwell, R., & Knox, S. (2009). Motivating employees to "live the brand": a comparative case study of employer brand attractiveness within the firm. **Journal of Marketing Management**, 25(9-10), 893-907.
- Park, J., & Kim, J. (2024). Exploring the relationships among internal branding, work engagement, and turnover intention in public sports organizations after the pandemic. **Sustainability**, 16(3), 1342.
- Reis, I., Sousa, M. J., & Dionísio, A. (2021). Employer branding as a talent management tool: A systematic literature revision. **Sustainability**, 13(19), 10698.
- Rezazadeh, J., Bagheri, R., Karimi, S., Nazarian-Jashnabadi, J., & Nezhad, M. Z. (2023). Examining the impact of product innovation and pricing capability on the international performance of exporting companies with the mediating role of competitive advantage for analysis and decision making. **Journal of Operations Intelligence**, 1(1), 30-43.
- Tojiri, Y. (2023). Product Differentiation Strategy for Organizational Financial Profitability: Enhancing Market Share and Profitability-A Comprehensive Literature Review. Atestasi: **Jurnal Ilmiah Akuntansi**, 6(2), 856-876.

- Troebs, C.-C., Wagner, T., & Heideman, F. (2018). Transformative retail services: Elevating loyalty through customer well-being. **Journal of Retailing and Consumer Services**, 45, 198-206.
- Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. **Journal of occupational Psychology**, 63(3), 193-210.
- Yasin, R., Huseynova, A., & Atif, M. (2023). Green human resource management, a gateway to employer branding: Mediating role of corporate environmental sustainability and corporate social sustainability. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 30(1), 369-383.

Designing a Branding Model with an Emphasis on Employee Mental Well-Being

Quarterly Journal of Educational Leadership
& Administration
Islamic Azad University Garmsar Branch
Vol.19, No 3, Autumn 2025, No.73

Designing a Branding Model with an Emphasis on Employee Mental Well-Being

Karim Abedikhah, Ali Pirzad, Hassan Soltani

Abstract:

Purpose: The purpose of this study was to design a branding model with an emphasis on employee mental well-being.

Method: The present study is a mixed research (qualitative and quantitative). The qualitative strategy used is content analysis and the quantitative strategy used in this field is a survey. The statistical population of the qualitative part is 17 experts and managers of companies affiliated with the Social Security Organization, who were selected using purposive and snowball sampling methods. The tool used was in-depth interviews. Maxqda software (2020) was used to analyze the data. In the quantitative part, the statistical population included all employees, staff, deputies, and managers of companies affiliated with the Social Security Organization, and 384 questionnaires were distributed and collected using non-random and available sampling methods. Then, in order to investigate the research questions, structural equation modeling (SEM) was used with the help of SmartPLS 3 software. Finally, according to the interviews, the components were extracted, then based on the interview process, coding and statistical tests were performed, and finally the final research model was presented.

Findings: The results of the content analysis section showed that 112 basic themes were placed in 20 organizing themes in 7 categories (organizational brand, employee subjective well-being, organizational culture, internal communications, job satisfaction, motivation and participation, individual and organizational development). The results obtained from the model evaluation showed that all research hypotheses have a significance level of less than 0.05, and therefore all hypotheses were confirmed and accepted with 95% confidence.

Conclusion: These extracted themes indicate that in order to design an effective branding model with an emphasis on the mental well-being of employees, attention should be paid to various dimensions, including organizational brand, mental well-being, organizational culture, internal communications, job satisfaction, motivation and participation, and individual and organizational development.

Keywords: Branding, Mental Well-being, Organizational Culture, Internal Communications, Job Satisfaction.