

## طراحی مدل برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران به روش فراترکیب

### Designing a Model of Human Resource Branding in Iran's Governmental Organizations by the Meta-Synthesis Method

تاریخ دریافت مقاله: ۹۷/۰۷/۱۱، تاریخ دریافت نسخه نهایی: ۹۸/۰۲/۱۸، تاریخ پذیرش مقاله: ۹۸/۰۶/۰۵

K.Esgandari., (Ph.D.), N.Jazani., (Ph.D.),  
GH.Memarzadetehtan., (Ph.D.),  
M.Mousakhani., (Ph.D.), & A.Mohtashami.,  
(Ph.D)

کریم اسکندری<sup>۱</sup>، نسرين جزنی<sup>۲</sup>، غلامرضا معمارزاده طهران<sup>۳</sup>،  
مرتضی موسی‌خانی<sup>۴</sup> و علی محتشمی<sup>۵</sup>

چکیده

#### Abstract

"Human Resource Branding" is today a comparatively new strategy derived from "Marketing" and is the spirit of the marketing of human resources. This emerging arena provides an excellent chance to create staffs' value and strengthen governmental agencies' status as a brand. The aim of this study was to develop by the Meta-Synthesis Method a model of human resource branding in Iran's governmental organizations. This study was conducted in mixed research (qualitative-quantitative). In the first phase of the study, therefore, the qualitative research methodology of the Sandelowski and Barroso's Meta-Synthesis (2007) was used to introduce a detailed human resources model. The initial conceptual research model was formed after identifying the categories, concepts, and codes of the human resource model and evaluating its validity and reliability. In the second phase of the study involving a survey method, the human resources model was clarified using expert remarks and assessing the comparative coefficient and content validity index (CVR-CVI). Research findings indicate that the dimensions, components and extractive characteristics of the Meta-Synthesis method (research model) were approved by the community of the expert. Finally, the current research model comprises of 6 dimensions, 19 components and 41 indicators that can demonstrate human resource branding in organizations in the governmental sector. The results showed that all six dimensions are: 1. Individual values, 2. Organizational values, and 3. Professional values, 4. Cultural values, 5. Social values, and 6. Iranian-Islamic values in human resource branding. Iranian governmental agencies play an important role.

**Keywords:** Human Resource Branding, Governmental Organizations, Meta-Synthesis Method

امروزه برندسازی منابع انسانی رویکرد نسبتاً جدید برگرفته از «بازاریابی» است و به منزله روح بازاریابی منابع انسانی است. این عرصه در حال ظهور، فرصت بزرگی برای توسعه ارزش ویژه کارکنان و تثبیت موقعیت سازمان‌های دولتی به عنوان برند، فراهم می‌کند. هدف این پژوهش طراحی مدل برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران به روش فراترکیب می‌باشد. پژوهش حاضر به صورت پژوهش ترکیبی (کیفی-کمی) انجام شده است. بر این اساس در مرحله اول تحقیق به منظور ارائه مدل جامع برند منابع انسانی، از روش پژوهشی کیفی فراترکیب سندولسکی و باروسو (۲۰۰۷) استفاده شده است. بدین ترتیب که بعد از شناسایی مقولات، مفاهیم و کدهای برندسازی منابع انسانی و ارزیابی روایی و پایایی آن، مدل مفهومی اولیه تحقیق شکل گرفت. در کمی تحقیق که روش پیمایشی را شامل می‌شود با استفاده از نظرات خبرگان و ارزیابی ضریب نسبی و شاخص روایی محتوا (CVR-CVI)، تبیین مدل برندسازی منابع انسانی میسر گردید. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های استخراجی از روش فراترکیب (مدل تحقیق) مورد تأیید جامعه خبرگان قرار گرفت. در نهایت مدل پژوهش حاضر متشکل از ۶ بعد، ۱۹ مؤلفه و ۴۱ شاخص است که می‌تواند الگوی برندسازی منابع انسانی را در سازمان‌های بخش دولتی نمایش دهد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که هر شش بعد؛ ۱. ارزش‌های فردی، ۲. ارزش‌های سازمانی و ۳. ارزش‌های تخصصی، ۴. ارزش‌های فرهنگی، ۵. ارزش‌های اجتماعی و ۶. ارزش‌های ایرانی-اسلامی در برندسازی منابع انسانی سازمان‌های دولتی ایران نقش به‌سزایی دارند.

**کلیدواژه‌ها:** برندسازی منابع انسانی، سازمان‌های دولتی، روش فراترکیب

۱. دکترای مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد واحد قزوین، قزوین، ایران
۲. نویسنده مسئول: دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه شهید بهشتی تهران، ایران  
nasrin-jazani@sbu.ac.ir
۳. دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران، ایران
۴. استاد گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران، ایران
۵. دانشیار گروه مدیریت صنعتی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، قزوین، ایران

## مقدمه

در سازمان‌های هزاره‌ی جدید تأکیدهای فراوانی بر دارایی‌های ناملموس نظیر برند، نوآوری، خلاقیت، کارآفرینی و سرمایه‌های دانشی می‌شود. این منابع کلیدی قادر هستند سازمان را صرف‌نظر از صنعت مربوطه، به‌عنوان یک سازمان ایده‌ال مطرح کنند. چنین سازمان‌هایی بر افراد متمرکز هستند و تنها پس از آن‌که افراد مناسب را در جایگاه‌های مناسب قرار دادند در جهت پیشی گرفتن از رقبای خود گام بر می‌دارند (براندت و کوول<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). از این‌رو جذب و حفظ نیروی کار ماهر و با تجربه تبدیل به چالش اصلی بسیاری از سازمان‌ها شده است (حمیدیان‌پور، ضیایی‌بیده و سعیدآردکانی، ۱۳۹۲). صاحب‌نظران منابع انسانی معتقد هستند که بقا و پایداری سازمان‌ها در گرو فرآیندهای شناسایی، جذب و نگهداری کارکنانی است که بدنه شایستگی‌های اصلی سازمان را تشکیل می‌دهند، به برترین رده‌ها می‌رسند، از همکاران خود پیشی می‌گیرند و به‌طور هم‌زمان به‌عنوان انگیزه‌ای برای همکاران خود عمل می‌کنند (برگر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). بر اساس پیمایش صورت گرفته توسط مشاوره دلویت<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) بزرگترین دغدغه سازمان‌ها در آمریکا، جدا از مسئله بقا و سودآوری، چگونگی جذب و حفظ کردن استعدادها بوده است. همین گروه مشاوره پیش‌تر نیز گزارش داده بود که مسئله حفظ بهترین استعدادها، اولویت شماره یک ۸۷ درصد مدیران منابع انسانی سازمان‌های تحت مطالعه بوده است (هانسن<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷). مک‌کینزی و شرکت<sup>۵</sup> (۲۰۰۱) در گزارش خود با نام «جنگ برای استعدادهای درخشان»<sup>۶</sup> اعلام کردند که مشکلاتی که شرکت‌ها با آن روبرو هستند؛ جذب و حفظ/استعدادهای بزرگ<sup>۷</sup> است و این مشکلات برای حداقل دو دهه‌ی آینده ادامه خواهد داشت. کی<sup>۸</sup> (۲۰۰۶) معتقد هست که ارزش‌های اصلی یک سازمان باید همیشه در راستای حفظ و نگهداری هویت برند باشد. برندسازی منابع انسانی به‌عنوان یک منبع مزیت رقابتی استراتژیک، پایه و اساسی برای بحث در سال‌های اخیر شده است (مایلز و منگولد<sup>۹</sup>، ۲۰۰۵). یک مفهوم از برندسازی منابع انسانی که توسط مایلز و منگولد (۲۰۰۴) ارایه شده است، در واقع برندسازی منابع انسانی را به‌عنوان فرآیندی که در آن کارکنان

1. Brandt & Kull
2. Berger
3. Deloitte
4. Hansen
5. Mckinsy & Co
6. War for Talent
7. Great Talents
8. Key
9. Miles and Mangold

طراحی مدل برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران به روش فراترکیب

تمایل به درونی‌سازی تصویر برند مورد نظر، انگیزه برای برجسته‌نمودن تصویر برای مشتریان و سایر ترکیبات سازمانی دارند، تعریف کرده‌اند (مایلز و منگولد، ۲۰۰۵). این نظریه به‌عنوان تئوری پایه<sup>۱</sup> قرار گرفته است که خیلی از پژوهش‌گران پیشین از آن در تحقیقات خود استفاده کرده‌اند. فرآیند آن در مورد روح و روان کارکنان است که شامل دانشی از تصویر برند مورد نظر و موافقت روانی (قرارد روانشناختی)<sup>۲</sup> می‌باشد. در این زمینه، مدل پایه‌ای دیگری تحت عنوان «چارچوب نظری برندسازی منابع انسانی 4E» است. این مدل به‌طور کلی توسط مین و کلانچی بسط و توسعه داده شده است (مین و کلانچی، ۲۰۱۲). بر اساس این مدل برندسازی منابع انسانی 4E شامل؛ ۱. دلبستگی کارکنان<sup>۳</sup>، ۲. توانمندسازی کارکنان<sup>۴</sup>، ۳. آموزش کارکنان<sup>۵</sup> و ۴. ارزش ویژه کارکنان<sup>۶</sup> می‌باشد (اسگندری، ۱۳۹۷). در این راستا بزرگترین دغدغه سازمان‌های دولتی در نظام جمهوری اسلامی ایران، جدا از مسئله بقا و بهره‌وری سازمانی، چگونگی جذب و حفظ کردن استعدادها است. نظر به این‌که پژوهش‌های مختلف بیانگر شناسایی عوامل و طراحی مدل برای برندسازی داخلی و برند کارفرما است و در این خصوص تحقیقات متنوعی در سراسر دنیا تا به امروز طراحی و پیاده‌سازی شده است. اما تاکنون پژوهشی در زمینه طراحی برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران انجام نگرفته است. از طرفی با توجه به تحقیقات انجام گرفته در ارتباط با برند منابع انسانی، محققان خارجی مدل‌ها و نظریه‌های متفاوتی را در این رابطه معرفی نموده‌اند که با اجرای هر کدام از این مدل‌ها و نظریه‌ها (با توجه به شرایط اجتماعی و فرهنگی خاص حاکم بر سازمان‌های دولتی ایران) نتایجی نیز ارایه شده که صرفاً قابل استفاده در آن شرایط می‌باشد. برای دستیابی به این هدف از روش فراترکیب استفاده شده است چرا که هدف روش فراترکیب آن است که نقاط ضعف و مدل‌های مختلف یا نقاط قوت سایر مدل‌ها پوشش داده شده و کاستی‌ها نیز در مدل جدید ترمیم می‌شود. در خصوص منطق استفاده از روش فراترکیب می‌توان بیان کرد که در این پژوهش محقق با استفاده از روش فراترکیب سعی نموده است با استفاده از منابع معتبر علمی هم داخلی و هم خارجی که پژوهشگران قبلی به یک ترکیب قابل قبول و مطلوب نرسیده‌اند و در خصوص موضوع مورد بحث به جمع‌بندی نرسیده‌اند، از این روش استفاده نماید و مدل جامعی از برندسازی

- 
1. Basic Theory
  2. Psychological Contract
  3. Memon and Kolachi
  4. Employee Engagement
  5. Employee Empowerment
  6. Employee Education
  7. Employee Equity

منابع انسانی با توجه به شرایط جامعه ایرانی و همچنین سازمان‌های دولتی در ایران ارائه نماید. با توجه به اینکه در تحقیق حاضر پژوهشگر از روش فراترکیب اقدام به مدل‌سازی نموده است، با ابتکار و نوآوری، مقولات، مفاهیم و کدهای مرتبط با برندسازی منابع انسانی را با مطالعه منظم و عمیق ادبیات تحقیق استخراج نموده است و به دلیل جدید بودن موضوع برندسازی منابع انسانی که بیش از یک دهه از شروع مطالعات میدانی جدی در این باره نمی‌گذرد، تازگی و گستردگی کار می‌تواند زمینه‌ساز توسعه مبانی نظری و کاربردهای عملی توسط پژوهشگران باشد مخصوصاً با توجه به اینکه این پژوهش در یکی از سازمان‌های دولتی مورد اجرا قرار گرفته است می‌تواند در توسعه و گسترش واحد مدیریت منابع انسانی نقش به‌سزایی داشته باشد (اسگندری، ۱۳۹۶). با توجه به چالش‌های نظری و تجربی اشاره شده در مطالعات میمون و کلاچی (۲۰۱۲) و مایلز و منگولد (۲۰۰۵) و منگولد (۲۰۰۴)؛ ضرورت آن احساس می‌شود تا تحقیقی به انجام برسد که بتواند چالش‌های موجود در تحقیقات قبلی را تا حد امکان مرتفع سازد و آن زمینه‌هایی که در رابطه با موضوع برندسازی منابع انسانی دست به فراموشی گذاشته شده یا کمتر بدان پرداخته شده است را شامل شود. هر چند که وجود چالش‌های نظری در رابطه با موضوع این تحقیق را نمی‌توان انکار کرد ولی در ارتباط با پاسخ‌گویی به چالش‌های تجربی، تحقیق حاضر با توجه به اهدافی که به دنبال تحقق آن است می‌تواند با شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های برند منابع انسانی و همچنین با معرفی ارزش‌های فردی، سازمانی و محیطی متناسب با سازمان‌های دولتی ایران، شکاف بین‌تئوری و عمل که در تحقیقات قبلی وجود داشته و در سازمان‌های دولتی ایران نیز مشاهده می‌شود را پر نماید. امید است اجرای این تحقیق گره‌گشای مسایل زیادی از قبیل (عدم توجه به مشاوره شغلی و سازمانی، عدم توجه به امنیت شغلی کارکنان، عدم رعایت منصفانه در پرداخت کارکنان، تبعیض در جذب و گزینش کارکنان، عدم توجه به نخبگان در استخدام، عدم توجه به توانمندسازی کارکنان، عدم توجه به آموزش کارکنان، عدم توجه به انگیزش و رضایت شغلی کارکنان، عدم توجه به ارتباطات داخلی سازمان و ...) باشد که سازمان‌های دولتی ما را احاطه کرده است (اسگندری، ۱۳۹۶). این پژوهش مدلی را برای برند منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران را ارائه می‌کند و نشان می‌دهد چه ارزش‌هایی می‌تواند در برند شدن منابع انسانی مخصوصاً متناسب با شرایط سازمان‌های دولتی ایران تأثیر بگذارد که این خود نیز در مشاوره‌های شغلی و سازمانی در خصوص برندسازی کارکنان در سازمان مورد استفاده قرار خواهد گرفت. با توجه به اهمیت و نقش برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی، الزامات انجام این پژوهش را می‌توان عنوان کرد که یکی از ویژگی‌های سودمندی پژوهش‌های مدیریتی علاوه بر کمک به گسترش مرزهای دانش، کمک به بهبود

طراحی مدل برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران به روش فراترکیب

اقدامات مدیریتی است. نتایج حاصل از این پژوهش می‌تواند به بهبود اقدامات مدیریت منابع انسانی علی‌الخصوص در ارایه مشاوره‌های شغلی و سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران منجر شود و رهنمودهایی عملی برای بهبود نتایج و عملکرد مدیریت منابع انسانی و همچنین توصیه‌هایی را در جهت ارتقای برند منابع انسانی ارایه شود. از این‌رو با توجه به اهداف تحقیق حاضر، به‌منظور تدوین مدل برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران باید از نتایج تحقیقات گذشته به گونه‌ای استفاده نمود که با شرایط اجتماعی و فرهنگی ایران و ارزش‌های فردی، سازمانی و اجتماعی نوع سازمانی که به‌عنوان جامعه‌ی آماری تحقیق انتخاب شده انطباق داشته باشد. در این راستا سؤال اصلی تحقیق این هست که مدل برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران چگونه مدلی است؟

### روش پژوهش

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 ارایه دهد. در مرحله دوم (روش کمی)، مدل مقدماتی تحقیق با استفاده از روش پیمایشی و با در نظر گرفتن شرایط سازمان‌های دولتی ایران به‌منظور متناسب‌سازی<sup>۱</sup> و بومی‌سازی<sup>۲</sup>، مورد نظرسنجی خبرگان قرار می‌گیرد.

همان‌طور که اشاره گردید برای طراحی مدل برندسازی منابع انسانی، در مرحله اول پژوهش، روش تحقیق بکار گرفته شده روش فراترکیب است. روش فراترکیب از انواع مختلف راهبردهای کیفی تحقیق می‌باشد. فراترکیب رویکرد سیستماتیکی برای محققان فراهم می‌سازد تا تحقیقات را ترکیب و تم‌ها و استعاره‌های پنهان را شناسایی کند و از این طریق دانش موجود را توسعه دهد و دیدی جامع و گسترده ایجاد کند (سیاو و لانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵). از آنجا که مفهوم برندمنابع انسانی مفهوم چندبعدی و گسترده است، روش فراترکیب به‌عنوان روش مناسب برای به‌دست آوردن تلفیقی جامع از مدل‌های ارایه شده در این حوزه، برپایه تفسیر و ترجمه آن‌ها می‌باشد (جامی‌پور، ۱۳۹۳). بنابراین، از آنجایی که این تحقیق در تلاش برای طراحی مدلی جامع می‌باشد که ابعاد مختلف برند منابع انسانی در آن نگریسته شود، از این روش تحقیق استفاده شده است. هدف از این فرآیند آن است که نقاط ضعف مدل‌های مختلف با نقاط قوت سایر مدل‌ها پوشش داده شده و کاستی‌ها نیز در مدل جدید

- 
1. Customization
  2. Localization
  3. Siav & Long

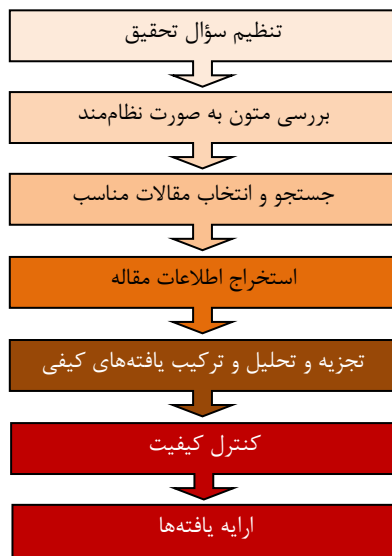
ترمیم می‌شود و مدلی که با شرایط و مقتضیات سازمان‌های دولتی ایران متناسب و سازگار باشد، طراحی می‌گردد.

در حالت کلی تحقیقات علمی بر اساس هدف به سه دسته؛ بنیادی، کاربردی و عملی تقسیم می‌شوند (حافظنیا، ۱۳۷۶). از آنجایی که این پژوهش به طراحی و ساخت مدلی جدید برای برند منابع انسانی می‌پردازد و شرایط برندسازی را برای کارکنان بخش دولتی ارایه می‌کند بر حسب هدف، در مرحله اول، یک پژوهش بنیادی و مرحله دوم (بومی‌سازی مدل) یک پژوهش کاربردی محسوب می‌شود.

از طرفی تحقیقات علمی را بر اساس ماهیت و روش می‌توان به ۵ گروه؛ تحقیقات تاریخی، توصیفی، همبستگی، تجربی و علی تقسیم‌بندی کرد (حافظنیا، ۱۳۷۶). پژوهش حاضر بر حسب 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 بخش دولتی ایران می‌باشد، لذا روش تحقیق از نوع اکتشافی می‌باشد. از طرفی با توجه به اینکه داده‌های مورد نیاز این تحقیق با استفاده از پرسش‌نامه به دست آمده است، یک بررسی پیمایشی محسوب می‌شود.

**۲-۱. روش فراترکیب (روش کمی):** فراترکیب<sup>۱</sup> نوعی مطالعه کیفی می‌باشد که اطلاعات و یافته‌های استخراج شده از مطالعات کیفی دیگر با موضوع مرتبط و مشابه را بررسی می‌کند. در نتیجه، نمونه موردنظر برای فراترکیب، از مطالعات کیفی منتخب و بر اساس ارتباط آن‌ها با سؤال پژوهش تشکیل می‌شود (رنجبریان، ۱۳۹۶). فراترکیب، بر مطالعه‌های کیفی که لزوماً مبانی نظری وسیعی را شامل نمی‌شود، تمرکز دارد و به جای ارایه خلاصه جامعی از یافته‌ها، یک ترکیب تفسیری از یافته‌ها را ایجاد می‌کند (سهرابی و همکاران، ۱۳۹۰). فراترکیب بر مطالعه‌های کیفی تمرکز دارد که لزوماً مبانی نظری وسیعی را شامل نمی‌شوند و به جای ارایه خلاصه جامعی از یافته‌ها، یک ترکیب تفسیری از یافته‌ها را ایجاد می‌کند (زیمر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶). در این پژوهش به منظور تحقق این هدف، از روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) استفاده شده است. گام‌های هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو در شکل (۱) نشان داده شده است (محمدی و همکاران، ۱۳۹۲).

- 
1. Meta-Synthesis
  2. Zimmer
  3. Sandelowski & Barros



شکل ۱: فرآیند هفت مرحله‌ای فراترکیب سندلوسکی و باروسو<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)

۲-۱-۱. گام‌ها و روش کار در فراترکیب: در پژوهش حاضر به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های استخراجی از ادبیات تحقیق از روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو به شرح زیر استفاده شده است:

### گام اول: تنظیم سؤال تحقیق

در این تحقیق برای تنظیم سؤال پژوهش مراحل زیر طی گردیده است:

۱) چه چیزی<sup>۲</sup>: برای تنظیم سؤال پژوهش، اولین گام تمرکز بر «چه چیزی»<sup>۳</sup> در یک مطالعه است. هدف این پژوهش شناسایی، مقوله‌بندی و گروه‌بندی ابعاد و مؤلفه‌های برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران است.

۲) چه کسی<sup>۴</sup>: در پاسخ به این سؤال، جامعه مورد مطالعه مشخص می‌گردد. جامعه آماری این پژوهش شامل همه پژوهش‌های در دسترس در حوزه برند منابع انسانی است که از محل پایگاه‌های اطلاعاتی<sup>۵</sup> تأمین شده است. در این پژوهش پایگاه‌های داده، مجلات، کنفرانس‌ها و موتورهای جستجوی مختلف (جهت دانلود مقالات انگلیسی و فارسی) مورد بررسی قرار گرفته

1. Sandelowski & Barros

2. What

3. What

4. Who

5. Science Direct, Emerald, Taylor & Francis, IEEE, Springer

است که منابع جستجو و فراوانی مقالات یافت شده در هر یک از منابع به تفکیک نشان داده شده است.

۳) چه وقت<sup>۱</sup>: این سؤال چارچوب زمانی منابع یافته شده از مراجه قبل را مشخص می‌کند. در پاسخ به این سؤال، چارچوب یا محدوده زمانی منابع یافته شده از مرحله قبل مشخص می‌گردد و مقالات انگلیسی مطالعه شده در این پژوهش از سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۶ و مقالات فارسی از سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۶ می‌باشد. در این پژوهش مقالات انگلیسی قبل از سال ۲۰۰۰ چندان مورد توجه قرار نگرفته است. دلیل اصلی این بی‌توجهی این است که عبارت «برندسازی منابع انسانی» در ادبیات موضوعی نسبتاً جدید است و با توجه به استفاده از پایگاه‌های اطلاعاتی بالا، برای واژه «برندسازی منابع انسانی» نتیجه‌ای برای مقالات قبل از سال ۲۰۰۰ وجود ندارد.

۴) چگونه: به چگونگی روشی اشاره دارد که برای مطالعه منابع یافت شده استفاده گردیده است. منظور روشی است که برای انجام مطالعه منابع یافت شده مورد استفاده قرار می‌گیرد. در فراترکیب متن پژوهش‌های قبلی داده (داده‌های ثانویه) محسوب می‌شوند. بنابراین در این پژوهش، از روش «تحلیل محتوا» تحلیل داده‌هایی که به صورت ثانویه می‌باشد، استفاده شده است. محقق با در نظر گرفتن معیارهایی، مقالات مناسب که وارد فرآیند فراترکیب (Inclusion) و مقالاتی که از فرآیند خارج می‌شوند (Exclusion) شناسایی و مشخص می‌کند. بعد از بیان پارامترهای اشاره شده، سؤال پژوهش به صورت «مدل برندسازی منابع انسانی متناسب با سازمان‌های دولتی ایران چگونه مدلی است» مطرح گردیده است.

## گام دوم: بررسی متون به صورت نظام‌مند

در گام دوم انجام فراترکیب، پایگاه‌های داده و موتورهای جستجوی مختلفی مورد جستجو قرار گرفتند و کلیدواژه‌های متعددی برای جستجوی مقالات برای انجام فراترکیب استفاده شدند. در این مرحله، ابتدا کلیدواژه‌های اصلی (به صورت انگلیسی و فارسی) مرتبط با موضوع به منظور جستجوی نظام‌مند مقالات منتشر شده در مجلات مختلف انتخاب شدند. در این تحقیق، پایگاه داده‌ها، نشریات و موتورهای جستجوی مختلفی جهت دریافت مقالات و کتب انگلیسی و فارسی مورد بررسی قرار گرفته است. در این بررسی نظام‌مند از واژه‌های کلیدی متنوعی برای جستجو استفاده گردیده است.



جدول ۱: واژه‌های کلیدی

واژه‌های کلیدی	فارسی	ردیف
انگلیسی		
Human Resource Brand	برند منابع انسانی	۱
Employee Brand	برند کارکنان	۲
Dimintions of Human Resource Brand	ابعاد و مؤلفه‌های برند منابع انسانی	۳
Human Resource Brand Models	مدل‌های برند منابع انسانی	۴
Human Resource Brand Defination	تعریف برند منابع انسانی	۵
Brand Varieties	انواع برند	۶

به‌منظور استخراج مقالات مناسب از منابع ذکرشده با استفاده از کلیدواژه‌های مشخص، معیارهایی در نظر گرفته‌شده است که در این پژوهش معیارهای پذیرش و یا عدم پذیرش مقالات مطابق با جدول (۲) تعیین شده است. همچنین در همان بدو جستجو، به‌منظور جلوگیری از دریافت مقالات نامرتب از لحاظ عنوانی، محقق عناوین مقالات فارسی و انگلیسی را در پایگاه‌های اطلاعاتی به‌دقت مطالعه کرده تا از ورود مقالات نامرتب فراوان برای گام بعدی جلوگیری نماید.

جدول ۲: معیارهای پذیرش و عدم پذیرش مقالات در گام دوم

معیارها	معیار پذیرش	معیار عدم پذیرش
زبان تحقیقات	مطالعات انگلیسی و فارسی	مطالعات غیرانگلیسی و غیرفارسی
زمان مطالعات انگلیسی	تحقیقات منتشرشده از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۶ میلادی	تحقیقات پیش از ۲۰۰۰ میلادی
زمان مطالعات فارسی	تحقیقات منتشرشده تا ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۶	تحقیقات پیش از ۱۳۸۵
اعتبار مطالعات	مقالات چاپ‌شده در نشریات و پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر	نظرات شخصی، پایگاه‌های اطلاعاتی شخصی
موضوع مطالعه	ابعاد، تعاریف، مدل‌ها و عوامل حفظ و ارتقای برند منابع انسانی	غیر از موارد اشاره‌شده

در نتیجه جستجو و بررسی‌های به‌عمل‌آمده از منابع اشاره‌شده و با استفاده از واژه‌های کلیدی موردنظر و با در نظر گرفتن معیارهای پذیرش، در مجموع تعداد ۲۱۸ منبع (۱۱۳ منبع انگلیسی و ۱۰۵ منبع فارسی) یافت شده که در جدول (۳) به تفکیک آورده شده است.

### جدول ۳: تعداد منابع یافت شده

ردیف	منابع	تعداد منابع
۱	منابع انگلیسی	۱۱۳
۲	منابع فارسی	۱۰۵
	مجموع منابع یافت شده	۲۱۸

### گام سوم جستجو و انتخاب مقالات مناسب

گام سوم، جست و جو و انتخاب مقالات مناسب است. در ابتدای فرآیند جستجو محقق مشخص می‌کند آیا مقالات یافت شده متناسب با سؤال تحقیق می‌باشد یا خیر؟ به‌منظور رسیدن به این هدف، معیارهایی را برای پذیرش و عدم پذیرش در نظر گرفته‌شده و بر اساس آن مجموعه مطالعات منتخب چندین بار مورد بازبینی قرار گرفتند.

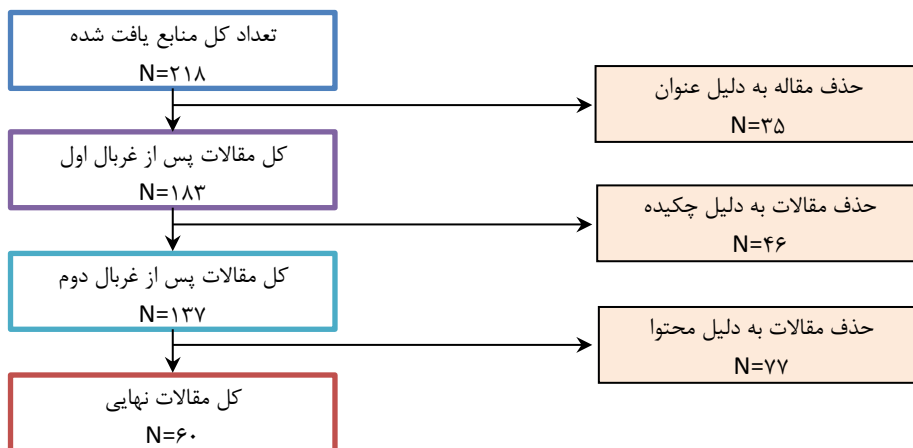
بر این اساس، در هر بازبینی تعدادی از مقالات رد شدند و در نتیجه در فرآیند فراترکیب مورد بررسی قرار نگرفتند. فرآیند بازبینی به این صورت انجام گرفت که محقق پارامترهای مختلفی را مانند؛ عنوان، چکیده، محتوا، جزئیات مقاله (نام نویسنده، سال و ...) را در نظر گرفته و رویه‌ای به شرح زیر را دنبال نمود؛ ابتدا عنوان مقالات مرور گردید و مقالاتی که با سؤال و هدف تحقیق تناسبی نداشتند حذف گردید. در مرحله بعد، چکیده مقالاتی که از مرحله قبل باقی‌مانده بود را بررسی نموده و در این مرحله نیاز مقالات نامربوط حذف شدند (در حین انجام این فرآیند تعداد مقالات کاهش می‌یابد). پس از آن مقالات بر اساس محتوا و به عبارتی کل متن مقاله مورد مطالعه قرار گرفت و مقالاتی نیز در این مرحله رد شدند. در انتها مقالات باقی‌مانده دوباره با دقت بررسی شده و آن‌هایی که فاقد نام نویسنده و یا جزئیات مربوط به مقاله است کنار گذاشته شدند. در نهایت تعداد مقالات باقی‌مانده وارد گام بعدی روش فراترکیب می‌شوند. معیارهای پذیرش و یا عدم پذیرش مقالات مطابق با جدول (۴) تعیین شده است.

### جدول ۴: معیارهای پذیرش و یا عدم پذیرش مقاله‌ها در گام سوم

معیارها	معیار پذیرش	معیار عدم پذیرش
عنوان مقالات	عناوین مرتبط با موضوع مطالعه	عناوین غیرمرتبط با موضوع مطالعه
کیفیت محتوای چکیده	چکیده‌های مرتبط با موضوع مطالعه	چکیده‌های غیرمرتبط با موضوع مطالعه
کیفیت محتوای متن	محتوای مرتبط با موضوع مطالعه	محتوای غیرمرتبط با موضوع مطالعه
کیفیت روش شناختی مطالعه	بررسی بر اساس ابزار حیاتی گلین نمرات بالاتر از ۷۵٪	بررسی بر اساس ابزار حیاتی گلین نمرات پایین‌تر از ۷۵٪

طراحی مدل برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران به روش فراترکیب

در شکل (۲) چگونگی انتخاب مقالات مناسب و نتایج حاصل از آن نشان داده شده است. پس از جست و جوی گسترده، حدود ۲۱۸ عنوان پژوهش در زمینه موضوع مورد مطالعه اولیه قرار گرفتند. از نظر عنوان و چکیده ۸۱ و از نظر محتوا ۷۷ مقاله غربال شدند و در نهایت ۶۰ پژوهش برای انجام فراترکیب به دست آمدند.



شکل ۲: نتایج جستجو و چگونگی انتخاب مقالات مناسب

به محض اینکه مقالات جهت تناسب خودشان با پارامترهای مطالعه بررسی شد، در قدم بعدی باید کیفیت روش شناختی مطالعات ارزیابی گردد. هدف از این گام حذف مقالاتی است که محقق به یافته‌های ارائه شده اعتمادی نداشته باشد، بنابراین ممکن است مقاله‌ای که باید در تلفیق وجود داشته باشد را رد کند.

اقدامات مبتنی بر مدرک در رشته‌های مختلفی چون علوم اجتماعی، کسب و کار، مدیریت، آموزش و به میزان گسترده در تحقیقات پزشکی و سلامت مورد استفاده قرار می‌گیرد. به منظور تعیین اینکه آیا مدرکی که یافت می‌شود دقیق، مرتبط و معتبر می‌باشد محقق باید به طور خاص مطالعه را مورد ارزیابی قرار دهد. ارزیابی‌های حیاتی عدم اطمینان را کاهش می‌دهند و به فرد کمک می‌کنند تا بر مسائل مهم متمرکز گردد (گلین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶).

ارزیابی حیاتی، یک عنصر کلیدی در مرور نظام‌مند می‌باشد که به ارزیابی شامل تحقیقات می‌پردازد تا بهترین مقالات را در یک موضوع خاص مشخص کند (کارو و شیپارد<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). در این تحقیق برای ارزیابی کیفیت روش شناختی مطالعات از ابزاری که توسط گلین (۲۰۰۶) ارائه

1. Glynn
2. Crowe & Sheppard

گردیده استفاده شده است. اگرچه چک‌لیست‌های مختلفی برای ارزیابی مرور نظام‌مند در فراترکیب وجود دارد، ابزار گلین (۲۰۰۶) برای ارزیابی هم مطالعات کیفی و هم مطالعات کمی مورد استفاده زیادی قرار می‌گیرد (کاتالانو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). در ادامه برای بررسی کیفیت روش‌شناختی مطالعات براساس ابزار ارزیابی حیاتی گلین (۲۰۰۶)، هر مقاله را بر اساس چهار معیار «جامعه آماری، جمع‌آوری داده‌ها، طرح تحقیق و نتایج» مورد ارزیابی قرار گرفتند در این قسمت نتایج ارزیابی مربوط به ۱۲ مقاله ارایه شده است. از ۱۲ مقاله ارزیابی شده در این فرآیند، تعداد ۳ مقاله امتیازی زیر ۷۵ درصد (متوسط و ضعیف) کسب نمود که از فرآیند تحقیق حذف گردید.

### گام چهارم استخراج نتایج

در سرتاسر فراترکیب، به‌طور پیوسته مقالات منتخب و نهایی شده، به‌منظور دستیابی به یافته‌های درون مطالعات، چندین بار بازخوانی شدند. در تحقیق حاضر، اطلاعات مقالات نهایی به این صورت دسته‌بندی شده است: در ستون اول مرجع مربوط به هر مقاله ثبت می‌شود (شامل نام و نام خانوادگی نویسنده به همراه سال انتشار مقاله)؛ در ستون دوم ابعاد و مؤلفه‌ای ارتقاء یا نقض برنرسازی منابع انسانی که هر مقاله به آن اشاره کرده، بیان گردیده است و در ستون سوم جدول نیز اطلاعات روش‌شناختی مطالعه مورد نظر ارایه شده است. نتایج به‌دست آمده به‌صورت مجزا برای منابع فارسی و انگلیسی آورده شده است.

### گام پنجم: تجزیه و تحلیل و تلفیق یافته‌های کیفی

در طول تجزیه و تحلیل، موضوعات یا تم‌هایی جستجو گردیدند که در میان مطالعات موجود در فراترکیب پدیدار شده بودند. سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) به این مورد به‌عنوان «بررسی موضوعی» اشاره می‌کند. در پژوهش حاضر، ابتدا تمام مؤلفه‌های استخراج شده از مطالعات را به‌عنوان کد در نظر می‌گیریم سپس با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از این کدها، آن‌ها را در یک مفهوم مشابه دسته‌بندی می‌کنیم. به‌این ترتیب مفاهیم (تم‌های) تحقیق را شکل می‌گیرد و مفاهیم مرتبط نیز در یک طبقه کلی-تر به نام مقولات دسته‌بندی می‌شوند. در پژوهش حاضر، ابتدا تمام ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های استخراج شده از مطالعات را به‌عنوان کد در نظر می‌گیریم (جدول ۵) سپس به بررسی کدها پرداخته و با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از این کدها، آن‌ها را در یک مفهوم مشابه دسته‌بندی می‌کنیم. به‌این ترتیب مفاهیم (تم‌ها) تحقیق شکل می‌گیرند و مفاهیم نیز در یک طبقه کلی‌تر به نام ابعاد دسته‌بندی می‌شوند. در جدول (۶) کدها، مفاهیم و مقوله‌ها نشان داده شده است.

جدول ۵: منابع و فراوانی مقوله‌ها، مفاهیم و کدهای استخراج‌شده

مقوله‌ها	مفاهیم	کدها (شاخص‌ها)	منبع	فراوانی
ارزش‌های فرهنگی	ارزش‌ها و باورها	پایبندی به اخلاق حرفه‌ای، پایبندی به ارزش‌های بنیادی و شرعی	نهج البلاغه، مورگان (۲۰۱۱)، هافستد (۲۰۰۰)، هوپرت و رامپرسد (۲۰۰۸)، حسینی و همکاران (۱۳۹۳)، صائمیان (۱۳۹۳)، صائمیان و همکاران (۱۳۹۲)، کشر و همکاران (۱۳۹۵)، وتج (۲۰۱۲)، منگولد و مایلز (۲۰۰۷)، لاری‌سمناتی و ثانوی‌فرد (۲۰۱۴)، سوکرو (۲۰۱۲)	۱۲
	تحمل ابهام	تحمل پیچیدگی و ابهام، ریسک‌پذیری، مسئولیت‌پذیری	حسینی و همکاران (۱۳۹۳)، صائمیان (۱۳۹۳)، صائمیان و همکاران (۱۳۹۲)، فقهی‌زاده و همکاران (۱۳۹۳)، رحیمیان (۱۳۹۲)، باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۱)	۶
	سبک زندگی	مثبت‌اندیشی و خوش‌بینی، نظم و انضباط، ادب و فروتنی	شوابیل (۲۰۱۲)، سنگ (۲۰۰۴)، صائمیان و همکاران (۱۳۹۲)، حسینی و همکاران (۱۳۹۳)، کشر و همکاران (۱۳۹۵)، هداوند و فرهمند (۱۳۹۳)، غلام‌حسینی و همکاران (۱۳۸۹)	۷
ارزش‌های سازمانی	قرارداد روانشناختی	توسعه‌ی مسیر شغلی، پاداش شغلی	مایلز و منگولد (۲۰۰۴)، لاری‌سمناتی و ثانوی‌فرد (۲۰۱۴)، مرادی و همکاران (۱۳۹۲)، بکهاوس و تیکو (۲۰۰۴)، سوکرو (۲۰۱۲)، شهناوس و جویال (۲۰۰۶)، سپهوند (۱۳۹۲)، شهسوار و عالم‌تیریز (۱۳۹۴)، رحیمیان (۱۳۹۲)، عرب‌پور و نیک‌پور (۱۳۹۴)، کونیگوا و یوربانکوا (۲۰۱۳)، منگولد و مایلز (۲۰۰۷)، میراسینگ (۲۰۱۲)، جیانگ و ایلس (۲۰۱۱)، ژلاگر و همکاران (۲۰۱۱)، باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۱) و شان‌خی و همکاران (۲۰۱۴)، بوناروک و همکاران (۲۰۱۲)، لیونز (۲۰۰۷)، پاهور و فرانکا (۲۰۱۲)، کودرت (۲۰۱۴)، سوکرو (۲۰۱۲)، واین و بروک (۲۰۱۶)، نانیدینی (۲۰۱۰)، داگمار و همکاران (۲۰۱۰)	۲۵
	رفتار شهروندی سازمانی	وجدان کاری، آداب اجتماعی	ارگان (۱۹۸۸)، کاسترو و همکاران (۲۰۰۴)، بولینو و همکاران (۲۰۰۳)، غلام‌حسینی و همکاران (۱۳۸۹)، علویچه و همکاران (۱۳۹۵)، هداوند و فرهمند (۱۳۹۳)، سپهوند (۱۳۹۲)، حسینی و همکاران (۱۳۹۲)، هداوند و فرهمند (۱۳۹۳)، باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۱)	۱۰
برندسازی داخلی	امنیت شغلی، آموزش‌های متنوع و	ثانوی‌فرد (۱۳۹۳)، یونسی‌فر و همکاران (۱۳۹۱)، بنسال و موریس (۲۰۰۱)، میرسیاسی و همکاران	۲۳	

مقوله‌ها	مفاهیم	کدها (شاخص‌ها)	منبع	فراوانی
		گسترده، پاداش‌های سخت‌و‌مندانانه	(۱۳۸۹)، کاویتها و جوبلی (۲۰۱۶)، عزیزی و همکاران (۱۳۹۱)، هادی‌زاده‌مقدم و همکاران (۱۳۹۱)، سلیم‌خانیان (۱۳۹۱)، حیدری (۱۳۹۱)، رحیمیان (۱۳۹۲)، هداوند و فرهنگ (۱۳۹۳)، کونیگوا و یوربانکوا (۲۰۱۳)، میراسینگ (۲۰۱۲)، مُمون و کلاچی (۲۰۱۲)، باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۱)، لاری‌سمناتی و ثانوی‌فرد (۲۰۱۴)، لیونز (۲۰۰۷)، پاهور و فرانکا (۲۰۱۲)، کودرت (۲۰۱۴)، سوکرو (۲۰۱۲)، واین و بروک (۲۰۱۶)، ناندینی (۲۰۱۰)	
	فرهنگ سازمانی	درگیرشدن در کار، انطباق- پذیری	ثانوی‌فرد (۱۳۹۳)، کفاش‌پور و نیاکان (۱۳۸۸)، چرناتونی (۲۰۰۶)، استفن رابینز (۲۰۰۵)، دینسون و همکاران (۲۰۰۰)، والنیو و همکاران (۲۰۱۲)، کونیگوا و یوربانکوا (۲۰۱۳)، مُمون و کلاچی (۲۰۱۲)، کاپور (۲۰۱۰)، باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۱)، لاری‌سمناتی و ثانوی‌فرد (۲۰۱۴)، شان‌خی و همکاران (۲۰۱۴)، جین و پاول (۲۰۱۲)، یونداروک و همکاران (۲۰۱۲)، لیونز (۲۰۰۷)، کودرت (۲۰۱۴)، ناندینی (۲۰۱۰)	۱۷
	سطوح خانوادگی	خوشنمایی	سیدجوادین (۱۳۸۶)، سنگ (۲۰۰۴)، حسینی و همکاران (۱۳۹۳)، تقی‌زاده و همکاران (۱۳۸۸)، شهسوار و عالم‌تبریز (۱۳۹۴)، رحیمیان (۱۳۹۲)، حمیدیان‌پور و همکاران (۱۳۹۲)، کونیگوا و یوربانکوا (۲۰۱۳)، جیانگ و ایلس (۲۰۱۱)، ژلاگر و همکاران (۲۰۱۱)، باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۱)	۱۱
ارزوه‌های اجتماعی	هنجارهای اجتماعی	احترام به قوانین (قانون- مداری)، اعتماد اجتماعی	نهج‌البلاغه، هوبرت و رامهرسد (۲۰۰۸)، حسینی و همکاران (۱۳۹۳)، حمیدیان‌پور و همکاران (۱۳۹۲)، جیانگ و ایلس (۲۰۱۱)، ژلاگر و همکاران (۲۰۱۱)، باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۱)	۷
	مسئولیت اجتماعی	رعایت اخلاق کسب و کار، نوع دوستی	معمارزاده‌طهران و وزیری‌نظام دوست (۱۳۸۹)، ثانوی‌فرد (۱۳۹۳)، ربیعی‌مندجین و غلامی (۱۳۹۵)، قلاوندی و همکاران (۱۳۹۳)، رویایی و مهردوست (۱۳۸۸)، حمیدیان‌پور و همکاران (۱۳۹۲)، هداوند و فرهنگ (۱۳۹۳)، غلام-حسینی و همکاران (۱۳۸۹)، جیانگ و ایلس	۱۴

مقوله‌ها	مفاهیم	کدها (شاخص‌ها)	منبع	فراوانی
ارزش‌های تخصصی	شایستگی حرفه‌ای	دانش سازمانی و دانش شغلی	(۲۰۱۱)، ژلاگر و همکاران (۲۰۱۱)، باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۱)، لاری‌سمنانی و ثانوی‌فرد (۲۰۱۴)، کودرت (۲۰۱۴)، سوکرو (۲۰۱۲)	
	منابع قدرت حرفه‌ای	قدرت مالی، قدرت شخصی (کاریزما)، قدرت اطلاعات	سائچز (۲۰۱۰)، حسینی و همکاران (۱۳۹۵)، صائمیان (۱۳۹۳)، صائمیان و همکاران (۱۳۹۲)، زاهدی و شیخ (۱۳۸۹)، شهسوار و عالم‌تبریز (۱۳۹۴)، ویکتوریا-مپل و کینینگ (۲۰۱۴)، داگمار و همکاران (۲۰۱۰)	۸
	مهارت‌های ارتباطی	مهارت کلامی، مهارت غیر کلامی	حسینی و همکاران (۱۳۹۳)، سنگ (۲۰۰۴)، یونسی‌فر و همکاران (۱۳۹۱)، باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۱)	۴
	مهارت‌های تخصصی	مهارت کلامی، مهارت غیر کلامی	حسینی و همکاران (۱۳۹۳)، اسگندری و نقی-پور (۱۳۹۳)، کشکر و همکاران (۱۳۹۳)، کریمی‌علویجه و همکاران (۱۳۹۵)، هداوند و فرهمند (۱۳۹۳)، اسگندری و همکاران (۱۳۹۱)، هادی‌زاده و همکاران (۱۳۹۱)، بنیادی‌نائینی و همکاران (۱۳۹۳)، باکانوسکی و همکاران (۲۰۱۱)، کودرت (۲۰۱۴)، داگمار و همکاران (۲۰۱۰)	۱۱
ارزش‌های فردی	دانش	دانش عمومی (رشد و توسعه-ی فردی) دانش تخصصی (داشتن چشم-انداز شخصی)	صائمیان (۱۳۹۳)، صائمیان و همکاران (۱۳۹۲)، مورگان (۲۰۱۱)، هوبرت و رامپرسد (۲۰۰۸)، کشکر و همکاران (۱۳۹۳)، حسینی و همکاران (۱۳۹۳)، کریمی‌علویجه و همکاران (۱۳۹۵)، گاردنر و همکاران (۲۰۱۱)، داگمار و همکاران (۲۰۱۰)	۹
	مهارت	سخت‌افزاری (دانش کامپیوتر «ICDL») نرم‌افزاری (توانایی کار با شبکه‌های اجتماعی)	حسینی و همکاران (۱۳۹۳)، مورگان (۲۰۱۱)، شوابل (۲۰۱۰)، صائمیان و همکاران (۱۳۹۲)، واین و بروک (۲۰۱۶)، داگمار و همکاران (۲۰۱۰)	۶
	آراستگی (جذابیت ظاهری)	جذابیت فیزیکی، آراستگی ظاهری	کشکر و همکاران (۱۳۹۳)، صائمیان (۱۳۹۳)، بانیه و همکاران (۲۰۱۱)، حسینی و همکاران (۱۳۹۳)، حمیدیان‌پور و همکاران (۱۳۹۲)، اونگ (۲۰۱۱)، ویکتوریا-مپل و کینینگ (۲۰۱۴)، داگمار و همکاران (۲۰۱۰)	۸

مقوله‌ها	مفاهيم	کدها (شاخص‌ها)	منبع	فراواني
	هوش هیجانی	خودآگاهی، خوش‌بینی و نگرش مثبت	بار-آن (۲۰۰۱)، زهراکار (۱۳۸۶)، حاجیان و همکاران (۱۳۹۱)، کاب و مایر (۲۰۰۰)، لاری-سمنانی و ثانوی فرد (۲۰۱۴)، صائمیان (۱۳۹۳)، حسینی و همکاران (۱۳۹۳)، داگمار و همکاران (۲۰۱۰)	۸
ارزش‌های ایرانی - اسلامی	ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی	حاکمیت ارزش‌های دینی، تأکید بر عقلانیت دینی	قانون اساسی و سیاست کلی نظام اداری کشور	۱
	ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در سازمان‌های دولتی ایران	فرهنگ کار و کارآفرینی، فرهنگ مشارکت جویی	قانون اساسی و سیاست کلی نظام اداری کشور	۱

### گام ششم حفظ کنترل کیفیت

شاید مهم‌تر از ارزیابی مطالعات برای در برداشتن معیارهای شمول و مرتبط بودن، ارزیابی مطالعات برای در برداشتن معیارهای کیفیتی می‌باشد. در روش فراترکیب و در این گام، رویه‌های زیر را برای حفظ کیفیت مطالعات انتخابی در نظر گرفته شده‌اند:

۱. در سرتاسر تحقیق، محقق تلاش می‌کند تا با فراهم کردن توضیحات و توصیف روشن و واضح برای گزینه‌های موجود در تحقیق گام‌های اتخاذ شده را بردارد.
۲. در زمان مناسب، محقق رویکردها و نگرش‌های مستقر را جهت تلفیق مطالعات اصلی در تحقیق کیفی استفاده می‌کند.
۳. در زمان مناسب، محقق از برنامه‌های مستقر و محرز مانند ابزار حیاتی ارزیابی گلین (۲۰۰۶) جهت ارزیابی کیفیت مطالعات اصلی تحقیق کیفی استفاده می‌کند.
۴. محقق هر دو استراتژی جستجوی الکترونیک و دستی را به کار می‌برد تا مقالات مربوطه را پیدا کند.
۵. محقق، روش‌های کنترل کیفیت استفاده شده در مطالعات تحقیق کیفی اصلی را به کار می‌برد.
۶. در ارزیابی کیفیت مطالعات تحقیق اصلی، محقق از ابزار ارزیابی تحقیق کیفی گلین (۲۰۰۶) برای ارزیابی مطالعات استفاده می‌کند که شامل سؤال‌هایی است که کمک می‌کند تا بررسی‌ها معقول به نظر برسد.



طراحی مدل برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران به روش فراترکیب

در این مرحله محقق جهت ارزیابی کیفیت فرآیند فراترکیب، از ابزارحیاتی گلین (۲۰۰۶) استفاده نموده است. در این پژوهش، علاوه بر موارد اشاره شده محقق برای کنترل مفاهیم استخراجی خود از مقایسه نظرات خود با یک خبره دیگر نیز استفاده نمود. همان‌طور که در فصل سوم بیان گردیده است، برای حصول این منظور تعدادی از مقالات انتخابی در اختیار یکی از خبرگان قرار گرفت و نتایج حاصله از طریق شاخص پایایی ارزیاب‌ها، ارزیابی گردید. مقدار ضریب محاسبه شده ۰.۸۳ می‌باشد.

### گام هفتم: راییه یافته‌ها

در این مرحله از روش فراترکیب، مطابق جدول (۶)، یافته‌های حاصل از مراحل قبل راییه می‌شوند. در این جدول خلاصه‌ای از گروه‌بندی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌هایی که از ادبیات مربوط به برندسازی منابع انسانی استخراج شده است، نشان داده می‌شود.

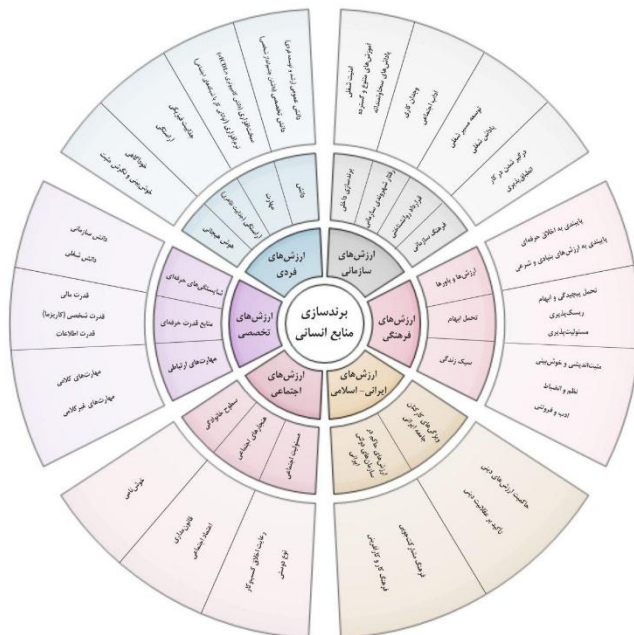
جدول ۶: خلاصه یافته‌های فراترکیب برندسازی منابع انسانی

مقوله‌ها	مفاهیم	کدها	
ارزش‌های فرهنگی	ارزش‌ها و باورها	پایبندی به اخلاق حرفه‌ای	
		پایبندی به ارزش‌های بنیادی و شرعی	
	تحمل ابهام	تحمل پیچیدگی و ابهام	
		ریسک‌پذیری	
		مسئولیت‌پذیری	
	سبک زندگی	سبک زندگی	مثبت‌اندیشی و خوش‌بینی
نظم و انضباط			
ادب و فروتنی			
ارزش‌های سازمانی	قرارداد روانشناختی	توسعه مسیر شغلی	
		پاداش شغلی	
	رفتار شهروندی سازمانی	وجدان کاری	
		آداب اجتماعی	
	برندسازی داخلی	برندسازی داخلی	امنیت شغلی
			آموزش‌های متنوع و گسترده
پاداش‌های سخاوتمندانه			
فرهنگ سازمانی	فرهنگ سازمانی	درگیرشدن در کار	
		انطباق‌پذیری	
		خوشنامی	
ارزش‌های اجتماعی	هنجارهای اجتماعی	قانون‌مداری	
		اعتماد اجتماعی	

مقوله‌ها	مفاهیم	کدها
	مسئولیت اجتماعی	رعایت اخلاق کسب و کار
		نوع دوستی
ارزش‌های تخصصی	شایستگی حرفه‌ای	دانش سازمانی
		دانش شغلی
	منابع قدرت حرفه‌ای	قدرت مالی
		قدرت شخصی (کاریزما)
مهارت‌های ارتباطی	مهارت کلامی	قدرت اطلاعات
		مهارت غیر کلامی
ارزش‌های فردی	دانش	دانش عمومی (رشد و توسعه‌ی فردی)
		دانش تخصصی (داشتن چشم‌انداز شخصی)
	مهارت	سخت‌افزاری (دانش کامپیوتر «ICDL»)
		نرم‌افزاری (توانایی کار با شبکه‌های اجتماعی)
	آراستگی (جذابیت ظاهری)	جذابیت فیزیکی
		آراستگی
	هوش هیجانی	خودآگاهی
		خوش‌بینی و نگرش مثبت
ارزش‌های ایرانی - اسلامی	ویژگی‌های کارکنان جامعه ایرانی	حاکمیت ارزش‌های دینی
		تأکید بر عقلانیت دینی
	ارزش‌های حاکم در سازمان‌های دولتی ایران	فرهنگ کار و کارآفرینی
		فرهنگ مشارکت‌جویی

## ۲-۲. مدل مفهومی پژوهش

در جدول (۵) مدل مفهومی پیشنهادی پژوهش را که از فرآیند فراترکیب به‌دست آمده، نشان می‌دهد. مدل مفهومی اولیه تحقیق، متشکل از ۶ مقوله (ابعاد): «ارزش‌های فرهنگی»، «ارزش‌های سازمانی»، «ارزش‌های اجتماعی»، «ارزش‌های ایرانی - اسلامی»، «ارزش‌های تخصصی»، «ارزش‌های فردی» و ۱۹ مفهوم و ۴۱ کد (شاخص) است. با توجه به اینکه در پژوهش حاضر برای مدل‌سازی از روش اکتشافی فراترکیب استفاده شده است. حال از ترکیب چارچوب‌ها و نظریه‌های اشاره شده، مدل مفهومی پیشنهادی پژوهش به صورت شماتیک در شکل (۳) ارائه می‌شود.



شکل ۳: مدل مفهومی استخراجی از روش فراترکیب

### ۲-۳. مرحله دوم: روش پیمایش (روش کمی)

در این مرحله به منظور نظرسنجی از خبرگان و آزمون مدل در جامعه هدف از روش پیمایش و ابزار پرسشنامه استفاده شده است. این تحقیق در این مرحله دارای دو پرسشنامه می‌باشد که به جمع‌آوری داده‌ها به منظور نظرسنجی از خبرگان (سازمانی و دانشگاهی) به منظور بومی‌سازی و تکمیل مدل برندسازی منابع انسانی و همچنین آزمون مدل پرداخته است.

### گام اول: نظرسنجی از خبرگان (در ارتباط با پرسشنامه شماره یک)

در گام اول به منظور نظرخواهی درباره مدل به دست آمده از روش فراترکیب، پرسشنامه شماره یک تنظیم و بین ۲۰ نفر از خبرگان<sup>۱</sup> دانشگاهی مرتبط با حوزه پژوهش و مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی که واجد شرایط خبرگان این پژوهش بودند توزیع گردید. پرسشنامه شماره یک حاوی مقولات، مفاهیم و کدهای شناسایی شده از روش فراترکیب با طی سه گزینه‌ای (ضروری، مفید است ولی غیر ضروری است و غیر ضروری) جهت اندازه‌گیری روایی محتوا (CVR) است.

۱. جامعه آماری متشکل از خبرگان حوزه علوم انسانی می‌باشد؛ این افراد شامل اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها در زمینه مربوطه و مدیران و کارکنانی که تحصیلات مرتبط با حوزه پژوهش داشتند.

## گام دوم: اصلاح مدل اولیه

بعد از آزمون خبرگی در گام اول، روایی منطقی آن اندازه‌گیری گردید و نکات و مواردی را که خبرگان به آن اشاره کرده بودند جمع‌آوری گردید و اصلاحاتی در الگوی اولیه پژوهش صورت پذیرفت.

## گام سوم: نظرسنجی از خبرگان (در ارتباط با پرسشنامه شماره دو)

پرسشنامه دوم تحقیق دربرگیرنده سؤال‌هایی است که محقق قصد دارد از طریق آن‌ها کدهای مدل برنسدازی منابع انسانی را اندازه‌گیری نماید. در این بخش از خبرگان خواسته شده است تا از بین تعاریف ارائه شده در پرسشنامه، در ارتباط با مرتبط بودن عبارت در نظر گرفته شده برای کد موردنظر با طیف چهارگزینه‌ای جهت اندازه‌گیری روایی محتوا (CVI) نظر دهند. این تعاریف و عبارات بر اساس اطلاعاتی که از متن مقالات استخراج شده است، ارائه گردیده است. پرسشنامه شماره دو بین ۲۰ نفر از خبرگان دانشگاهی مرتبط با حوزه پژوهش توزیع گردید.

## ۲-۴. روایی و پایایی ابزارهای اندازه‌گیری

در این بخش، به تفکیک در مورد روایی و پایایی روش‌های فراترکیب و پیمایش بحث شده است. ۲-۴-۱. **روایی روش فراترکیب:** در این تحقیق، محقق به‌منظور تعیین روایی روش فراترکیب از ابزار ارزیابی حیاتی گلین<sup>۱</sup> استفاده نموده است. این ابزار به محقق کمک می‌کند تا دقت، اعتبار و اهمیت مطالعات کیفی و هم مطالعات کمی را مشخص کند. برای این منظور، محقق مقاله‌ها را به‌صورت کامل می‌خواند تا از محتوای آن‌ها آگاهی عمیقی پیدا کرده، سپس با استفاده از مجموعه سؤالاتی که در یک چک‌لیست طراحی شده است به ارزیابی آن‌ها می‌پردازد. نتایج به‌دست‌آمده از اندازه‌گیری ابزار ارزیابی حیاتی گلین نشان داده شده است.

۲-۴-۲. **پایایی روش فراترکیب:** به‌منظور تعیین پایایی روش فراترکیب از روش پایایی ارزیاب‌ها استفاده شده است، بدین‌صورت که علاوه بر محقق که اقدام به کدگذاری اولیه نموده است محقق دیگری نیاز همان متنی را که خود محقق کدگذاری کرده است را بدون اطلاع از کدهای او و جداگانه کدگذاری می‌نماید در صورتی که کدهای این دو محقق به هم نزدیک باشد، نشان‌دهنده توافق بالا بین این دو کدگذاری می‌باشد که بیان‌کننده پایایی است. برای محاسبه پایایی ارزیاب‌ها، تعداد شش مقاله در اختیار محقق دیگری قرار گرفت. محقق از درون مقالات انتخاب شده ۱۸ کد را استخراج نموده بود و کدگذار دیگر ۱۶ کد را از درون این مقالات استخراج کرد. جدول (۶) نشان‌دهنده کدهای استخراجی توسط دو

---

1. Glynn Critical appraisal tool

طراحی مدل برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران به روش فراترکیب

کدگذار می‌باشد. در این جدول عدد یک نشان‌دهنده توافق بین دو کدگذار و عدد صفر نشان‌دهنده عدم توافق بین این دو محقق می‌باشد.

ضرایب توافق دو کدگذاری یا پایایی ارزیاب از طریق فرمول زیر محاسبه می‌گردد (سلکایند، ۱۳۸۵).

تعداد توافق

= پایایی ارزیاب‌ها

تعداد توافق امکان‌پذیر

جدول ۷: کدهای استخراجی توسط دو کدگذار

کدهای استخراجی کدگذار	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸
کدگذار ۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
کدگذار ۲	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱

همان‌طور که در جدول (۷) مشاهده می‌گردد، بین دو کدگذار ۱۵ بار توافق و سه بار عدم توافق صورت پذیرفته است. بنابراین زمانی که اعداد را در فرمول قرار می‌دهیم، ضریب پایایی ارزیاب‌های به‌دست‌آمده ۰/۸۳ معادل می‌شود. با توجه به اینکه ضریب پایایی ارزیاب‌ها از ۰/۶ بیشتر است؛ بنابراین می‌توان ادعا نمود که ابزار مورد استفاده برای استخراج کدها از پایایی قابل‌توجهی<sup>۱</sup> برخوردار بوده است.

**۲-۴-۳. روایی روش پیمایش (روایی پرسشنامه شماره ۱ و ۲):** مفهوم اعتبار یا روایی به این پرسش پاسخ می‌دهد که ابزار اندازه‌گیری تا چه حد خصیصه موردنظر را می‌سنجد. بدون آگاهی از اعتبار ابزار اندازه‌گیری نمی‌توان به‌دقت داده‌های حاصل از آن اطمینان داشت. برای تعیین اعتبار پرسشنامه روش‌های متعددی وجود دارد که در این پژوهش، محقق از روش روایی منطقی (صوری<sup>۲</sup>، روایی محتوا<sup>۳</sup>) استفاده نموده است.

**۱. روایی صوری:** ساده‌ترین و مهم‌ترین نوع روایی، روایی صوری است. این نوع روایی توسط قضاوت جامعه علمی درباره این‌که نشان‌گر دقیقاً همان سازه موردنظر را می‌سنجد، به‌دست می‌آید (فقیهی و آغاز، ۱۳۹۰، ۳۹۰). برای ارزیابی روایی صوری، پرسشنامه شماره یک و دو در اختیار خبرگان مورد نظر قرار گرفت و بعد از دریافت نظرات آن‌ها اصلاحاتی در پرسشنامه صورت پذیرفت. در ضمن تا حد امکان از بکار بردن عبارات و اصطلاحات پیچیده اجتناب گردید. علاوه بر این با گنجاندن دستورالعمل تکمیل پرسشنامه، تلاش شد تا از بروز ابهامات احتمالی در تکمیل پرسشنامه نیز جلوگیری شود. به‌علاوه به‌منظور جلوگیری از ابهام در تعریف معیارها، تعریف کاملی از معیارها به پیوست پرسشنامه مذکور ارسال گردیده است.

1. Substantial
2. Face Validity
3. Content Validity

**۲. روایی محتوا:** نوعی روایی است که برای بررسی اجزای تشکیل‌دهنده یک ابزار اندازه‌گیری به‌کاربرده می‌شود. روایی محتوای یک ابزار اندازه‌گیری به سؤال‌های تشکیل‌دهنده آن بستگی دارد، که آیا سنجه محتوای کامل تعریف را در بردارد؟ (فقیهی و آغاز، ۱۳۹۰، ۳۹۰). برای ارزیابی روایی محتوایی از نظر متخصصان می‌توان به دو شکل کیفی و کمی عمل نمود: در بررسی کیفی محتوا (که تقریباً شبیه روایی صوری است) پژوهشگر از متخصصان درخواست می‌کند تا بازخورد لازم را در ارتباط با ابزار آرایه دهند که بر اساس آن موارد اصل خواهند شد. برای این منظور پرسشنامه شماره یک که حاوی مقوله‌ها، مفاهیم و کدهای برندسازی منابع انسانی بود در اختیار خبرگان مورد نظر قرار گرفت. نهایتاً نکات و مواردی را که خبرگان به آن اشاره کرده بودند جمع‌آوری گردید و اصلاحاتی در الگوی اولیه پژوهش به شرح زیر صورت پذیرفت.

۱) تغییر نام مفهوم «منابع قدرت» به «منابع قدرت حرفه‌ای»

۲) تغییر نام کد «احترام به قوانین» به «قانون‌مداری»

۳) تغییر نام مفهوم «جذابیت ظاهری» به «آراستگی»

۴) تغییر نام مقوله «فرهنگ ایرانی-اسلامی» به «ارزش‌های فرهنگ ایرانی اسلامی»

برای بررسی روایی محتوایی به شکل کمی از دو ضریب نسبی روایی محتوا<sup>۱</sup> (برای پرسشنامه شماره ۱) و شاخص روایی محتوا<sup>۲</sup> (برای پرسشنامه شماره ۲) استفاده می‌شود:

**۱. ضریب نسبی روایی محتوا:** برای تعیین این ضریب از متخصصان درخواست می‌شود تا هر آیت‌م را بر اساس سه طیف «ضروری است»، «مفید است ولی ضرورتی ندارد» و «ضرورتی ندارد» بررسی نمایند. سپس پاسخ‌ها مطابق فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

$$CVR = \frac{n_E - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}} \quad \text{فرمول شماره ۲-۳}$$

در این رابطه  $n_E$  تعداد خبرگانی است که به گزینه «ضروری» پاسخ داده‌اند و  $N$  تعداد کل خبرگان است. اگر مقدار محاسبه‌شده از مقدار جدول لاوشه بزرگ‌تر باشد اعتبار محتوای آن آیت‌م پذیرفته می‌شود. حداقل مقدار روایی برای نمونه ۲۰ نفری طبق جدول تصمیم‌گیری (جدول لاوشه) در مورد ضریب نسبی روایی محتوا ۰/۴۲ می‌باشد. با توجه به اینکه مقادیر ضریب نسبی روایی محتوا برای تمامی آیت‌م‌ها بزرگ‌تر از ۰/۴۲ شده است، بنابراین اعتبار محتوایی تمامی آیت‌م‌ها تأیید می‌گردد.

1. Content Validity Raito (CVR)

2. Content Validity Index (CVI)

جدول ۸: مقادیر ضریب نسبی روایی محتوا برای هر یک از مقول‌های برندسازی منابع انسانی

مقوله	طیف	ضروری	مفید است ولی ضرورتی ندارد	غیر ضروری	تعداد نمونه	مقدار CVR	حداقل مقدار روایی	نتیجه
ارزش‌های فرهنگی	۱۹	۱	-	۲۰	۰/۹	۰/۴۲	تأیید	
ارزش‌های سازمانی	۱۹	۱	-	۲۰	۰/۹	۰/۴۲	تأیید	
ارزش‌های اجتماعی	۱۸	۲	-	۲۰	۰/۸	۰/۴۲	تأیید	
ارزش‌های تخصصی	۱۸	۲	-	۲۰	۰/۸	۰/۴۲	تأیید	
ارزش‌های فردی	۱۹	۱	-	۲۰	۰/۹	۰/۴۲	تأیید	
ارزش‌های ایرانی اسلامی	۱۷	۳	-	۲۰	۰/۷	۰/۴۲	تأیید	

۲. شاخص روایی محتوا: برای تعیین این ضریب از متخصصان درخواست می‌شود تا هر آیت‌م را براساس طیف چهارقسمتی «کاملاً مرتبط»، «مرتبط اما نیاز به بازبینی»، «نیاز به بازبینی جدی» و «غیرمرتبط» بررسی نمایند. این شاخص به صورت تجمیع امتیازات موافق برای دو آیت‌م که امتیاز «کاملاً مرتبط» و «مرتبط اما نیاز به بازبینی» را کسب کرده‌اند، تقسیم بر تعداد کل متخصصان محاسبه خواهد شد. در صورتی که مقدار شاخص روایی محتوا از ۰/۷۹ بیشتر باشد، آنگاه روایی محتوای مقیاس مورد تأیید می‌باشد.

جدول (۹)، نشان‌دهنده مقادیر شاخص روایی محتوا برای هر یک از شاخص‌های مرتبط با کدهای برندسازی منابع انسانی می‌باشد. با توجه به اینکه مقادیر شاخص روایی محتوا برای تمامی آیت‌م‌ها بزرگ‌تر از ۰/۷۹ شده است، بنابراین اعتبار محتوایی تمامی آیت‌م‌ها تأیید می‌گردد.

جدول ۹: مقادیر ضریب نسبی روایی محتوا برای هر یک از کدها

کدها	طیف	کاملاً مرتبط	مرتبط اما نیاز به بازبینی	نیاز به بازبینی جدی	غیر مرتبط	تعداد نمونه	مقدار CVI	حداقل مقدار روایی	نتیجه
پایبندی به اخلاق حرفه‌ای	۲۰	-	-	-	۲۰	۱	۰/۷۹	تأیید	
پایبندی به ارزش‌های بنیادی و شرعی	۱۶	۳	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید	
تحمل پیچیدگی و ابهام	۱۴	۲	۳	۱	۲۰	۰/۸	۰/۷۹	تأیید	
ریسک‌پذیری	۱۲	۴	۳	۱	۲۰	۰/۸	۰/۷۹	تأیید	
مسئولیت‌پذیری	۱۹	۱	-	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید	

کدها	طیف	کاملاً مرتبط	مرتبط اما نیاز به بازبینی	نیاز به بازبینی جدی	غیر مرتبط	تعداد نمونه	مقدار CVI	حداقل مقدار روایی	نتیجه
	مثبت‌اندیشی و خوش‌بینی	۱۷	۲	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	نظم و انضباط	۱۸	۱	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	ادب و فروتنی	۱۷	۲	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	توسعه مسیر شغلی	۱۳	۴	۲	۱	۲۰	۰/۸۵	۰/۷۹	تأیید
	پاداش شغلی	۱۳	۴	۳	-	۲۰	۰/۸۵	۰/۷۹	تأیید
	وجدان کاری	۲۰	-	-	-	۲۰	۱	۰/۷۹	تأیید
	آداب اجتماعی	۱۸	۱	۱	-	۲۰	۰/۸۵	۰/۷۹	تأیید
	امنیت شغلی	۱۷	۲	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	آموزش‌های متنوع و گسترده	۱۸	۱	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	پاداش‌های سخاوتمندانه	۱۴	۴	۲	-	۲۰	۰/۹	۰/۷۹	تأیید
	درگیر شدن در کار	۱۷	۳	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	انطباق‌پذیری	۱۳	۳	۳	۱	۲۰	۰/۸	۰/۷۹	تأیید
	خوشنمایی	۱۴	۴	۲	-	۲۰	۰/۹	۰/۷۹	تأیید
	قانون‌مداری	۱۷	۲	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	اعتماد اجتماعی	۱۷	۲	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	رعایت اخلاق کسب و کار	۲۰	-	-	-	۲۰	۱	۰/۷۹	تأیید
	نوع دوستی	۱۷	۲	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	دانش سازمانی	۱۹	۱	-	-	۲۰	۱	۰/۷۹	تأیید
	دانش شغلی	۱۸	۱	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	قدرت مالی	۱۱	۵	۲	۲	۲۰	۰/۸	۰/۷۹	تأیید
	قدرت شخصی (کاریزما)	۱۴	۳	۳	-	۲۰	۰/۸۵	۰/۷۹	تأیید
	قدرت اطلاعات	۱۸	۱	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	مهارت کلامی	۲۰	-	-	-	۲۰	۱	۰/۷۹	تأیید
	مهارت غیر کلامی	۱۶	۳	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	دانش عمومی (رشد و توسعه- ی فردی)	۱۷	۲	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	دانش تخصصی (داشتن چشم‌انداز شخصی)	۱۸	۱	-	۱	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	سخت‌افزاری (دانش کامپیوتر «ICDL»)	۱۸	۱	-	۱	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید



کدها	طیف	کاملاً مرتبط	مرتبط اما نیاز به بازبینی	نیاز به بازبینی جدی	غیر مرتبط	تعداد نمونه	مقدار CVI	حداقل مقدار روایی	نتیجه
	نرم‌افزاری (توانایی کار با شبکه‌های اجتماعی)	۱۷	۱	۱	۱	۲۰	۰/۹	۰/۷۹	تأیید
	جذابیت فیزیکی	۱۲	۵	۲	۱	۲۰	۰/۸۵	۰/۷۹	تأیید
	آراستگی	۱۶	۳	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	خودآگاهی	۱۸	۱	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	خوش‌بینی و نگرش مثبت	۱۸	۱	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	حاکمیت ارزش‌های دینی	۱۷	۲	۱	-	۲۰	۰/۹۵	۰/۷۹	تأیید
	تأکید بر عقلانیت دینی	۱۸	۲	۱	-	۲۰	۱	۰/۷۹	تأیید
	فرهنگ کار و کارآفرینی	۲۰	-	-	-	۲۰	۱	۰/۷۹	تأیید
	فرهنگ مشارکت‌جویی	۱۹	۱	-	-	۲۰	۱	۰/۷۹	تأیید

### بحث و نتیجه‌گیری

هر تحقیقی باهدف دستیابی به نتایجی جهت افزایش آگاهی و با کمک به تصمیم‌گیری در مورد مسئله‌های خاص صورت می‌گیرد و ارزش این تحقیق به میزان کمکی که در این راستا به پژوهشگر یا تصمیم‌گیرنده می‌کند، بستگی دارد (اشرفی، ۱۳۹۵). همچنین از بدو شکل‌گیری رشته مدیریت به‌عنوان یک‌رشته دانشگاهی تمامی توجه نظریه‌پردازان بر ارایه راه‌کارهایی برای حداکثر استفاده از منابع بوده است. با تغییرات به وقوع پیوسته در بستر و محیط کسب‌وکار و بروز اقتصاد دانش‌بنیان، مبنای کسب‌مزیت رقابتی از تحصیل منابع فیزیکی و مادی به ارتقاء و حداکثر استفاده از منابع انسانی تغییر یافته است. به‌نوعی که همگان امروز اذعان دارند که منابع انسانی باکیفیت کلید طلایی رقابت و تنها منبع پایدار مزیت رقابتی است. بنابراین پژوهش حاضر با هدف ارایه مدلی برای برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران انجام گرفت. با توجه به اهمیت مسئله پژوهش و همچنین مروری بر ادبیات و پیشینه تحقیق، ضرورت طراحی مدل برندسازی منابع انسانی برای سازمان‌های دولتی ایران 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 قابل‌توجهی در خصوص تعریف، انواع و ابعاد مختلف برندسازی منابع انسانی ندارند. بررسی‌ها نشان می‌داد که از دید برخی از صاحب‌نظران، دلیل اصلی تحقق نیافتن چنین اجماعی، عدم توجه مناسب به ماهیت

چندوجهی برندسازی منابع انسانی بود. برندسازی منابع انسانی، یک مفهوم نسبتاً جدید و گسترده در زمینه‌ی بازاریابی و مدیریت منابع انسانی است. در توجه برندسازی منابع انسانی در دل تحقیقات رشته‌ی بازاریابی و منابع انسانی یافت می‌شود. با توجه به گستردگی تحقیقات در خصوص برندسازی منابع انسانی هم در حوزه بازاریابی و هم منابع انسانی، احتمال طراحی مدلی جامع که بتواند قابلیت استفاده در سازمان‌های دولتی ایران را داشته باشد ضعیف جلوه می‌داد. بنابراین اتخاذ روش‌های ترکیبی که می‌توانست حاصل تحقیقات گذشته را به صورت نظام‌مند دربیآورد و به پژوهشگران در دست یافتن به الگوهای منظم یاری رساند، ضروری به نظر رسید. بر این اساس رویکرد نسبتاً جدید فراترکیب، هنوز به‌طور گسترده در این حوزه استفاده نشده و می‌توانست ابزار ارزشمندی برای تسهیل در رویه ساخت تئوری از طریق ترکیب نظام‌مند باشد، برای طراحی و ارایه مدل مفهومی پژوهش انتخاب گردید.

همان‌طور که در مرحله اول (استفاده از روش فراترکیب برای استخراج ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های برندسازی منابع انسانی) و نیز در مرحله دوم (تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از جامعه هدف نشان داده شد، مدل پژوهش حاضر متشکل از ۶ بعد، ۱۹ مؤلفه و ۴۱ شاخص است که می‌تواند الگوی برندسازی منابع انسانی را در سازمان‌های بخش دولتی نمایش دهد. به منظور متناسب‌سازی و بومی‌سازی مدل استخراجی از روش فراترکیب، محقق مقولات (ابعاد)، مفاهیم (مؤلفه‌ها) و کدهای (شاخص‌ها) استخراجی را طی پرسشنامه‌ای (پرسشنامه شماره یک) در اختیار خبرگان دانشگاهی و مدیران سازمان‌های دولتی که حایز شرایط خبرگان تحقیق بودند، قرار داد، تا روایی محتوایی مدل را ارزیابی نماید. بعد از تأیید مدل اولیه تحقیق توسط شاخص‌های مرتبط با ضریب نسبی روایی محتوا (CVR)، در گام بعدی محقق به تنظیم سؤالاتی برای اندازه‌گیری کدهای تحقیق اقدام نمود. برای این منظور از جدول (۷) که برگرفته از ادبیات تحقیق بود، استفاده شد و برای هر کد یک سؤال تنظیم گردید. پرسشنامه شماره دو به منظور مرتبط بودن سؤالات تنظیمی با کدهای استخراجی در اختیار خبرگان بود قرار گرفت. بعد از تأیید سؤالات پرسشنامه توسط شاخص‌های مرتبط با شاخص روایی محتوا (CVI)، پرسشنامه نهایی جهت آزمون مدل در اختیار جامعه هدف قرار گرفت. به منظور ارایه الگوی مفهومی پژوهش، محقق برای شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی، با استفاده از روش هفت مرحله فراترکیب سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷)، اقدام به استخراج مقولات (ابعاد)، مفاهیم (مؤلفه‌ها) و کدها (شاخص‌ها) از ادبیات و پیشینه پژوهش نمود. سپس به منظور ارزیابی روایی روش فراترکیب و پایایی آن به ترتیب از ابزار ارزیابی حیاتی گلین و روش پایایی ارزیاب‌ها استفاده

طراحی مدل برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران به روش فراترکیب

گردید. نتایج این ارزیابی‌ها نشان‌دهنده روایی و پایایی بالا و قابل‌قبول برای مدل طراحی‌شده بود. بعد از استخراج ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌ها (مدل اولیه برندسازی منابع انسانی) و سنجش روایی و پایایی آن، محقق با استفاده از روایی منطقی (روایی صوری، شاخص روایی محتوا (شاخص‌های CVI-CVR))، مدل اولیه پژوهش را با استفاده از نظرات خبرگان مورد تأیید قرار داده و بعد از انجام اصلاحات پیشنهادی، مدل مفهومی تکمیلی پژوهش طراحی گردید. شکل (۳) مدل تکمیلی پژوهش را نشان می‌دهد.

نتایج این تحقیق با نتایج سایر تحقیقات از جمله تحقیقات ثانوی فرد (۱۳۹۳)، لاری-سمنانی و ثانوی فرد (۲۰۱۴)، صائمیان (۱۳۹۳)، صائمیان و همکاران (۱۳۹۲)، مورگان (۲۰۱۱)، هوبرت و رامپرسد (۲۰۰۸)، کشکر و همکاران (۱۳۹۳) هم‌راستا می‌باشد. آن‌ها نیز در تحقیقات خود نشان دادند که ارزش‌های فردی و آراستگی ظاهری، هوش هیجانی، مهارت و دانش به‌طور مستقیم بر برند کارکنان تأثیر دارد. اغلب تحقیقاتی که در زمینه شایستگی‌های فردی انجام گرفته است از فواید آن برای کارکنان سازمان حکایت دارند. چرا که 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 سانچز (۲۰۱۰)، حسینی و همکاران (۱۳۹۵)، صائمیان (۱۳۹۳)، صائمیان و همکاران (۱۳۹۲) هم‌راستا می‌باشد. آن‌ها نیز در تحقیقات خود نشان دادند که شایستگی‌های حرفه‌ای و مهارت‌های ارتباطی به‌طور مستقیم بر برند کارکنان تأثیر دارد. اغلب تحقیقاتی که در زمینه شایستگی‌های حرفه‌ای انجام گرفته است از فواید آن برای کارکنان سازمان حکایت دارند. چرا که کارکنان از طریق تقویت شایستگی‌های حرفه‌ای خود موجب مشهور شدن در سازمان شده و موجبات برند شدن را برای خود فراهم می‌نماید.

مایلز و منگولد (۲۰۰۴)، منگولد و مایلز (۲۰۰۷) در پژوهش خود «قرارداد روانشناختی را به‌عنوان هسته اصلی برندسازی منابع انسانی معرفی می‌کند و اعلام می‌دارد که بر اساس این مؤلفه کارکنان سازمان در کمال آرامش و اطمینان به سازمان خود می‌بالند. در تحقیقی دیگری ثانوی فرد (۱۳۹۳) و لاری-سمنانی و ثانوی فرد (۲۰۱۴) نشان داد که ارتقاء برند کارکنان در سایه ارزش‌های سازمانی (فرهنگ سازمانی، مسئولیت اجتماعی شرکت، بازاریابی داخلی) اتفاق خواهد افتاد و ارزش‌های سازمانی به‌عنوان عامل تأثیرگذار در رشد و تقویت برند کارکنان می‌باشد.

حسینی و همکاران (۱۳۹۳)، صائمیان (۱۳۹۳)، فقهی‌زاده و همکاران (۱۳۹۳)، در تحقیقات خود نشان دادند که تحمل ابهام یکی از مؤلفه‌های تأثیرگذار در ارزش‌های فرهنگی

محسوب می‌شود. 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 رامپرسد (۲۰۰۸)، حمیدیان‌پور و همکاران (۱۳۹۲) و حسینی و همکاران (۱۳۹۳) 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 برندمنابع انسانی بیانگر ارزش‌هایی نظیر محیط کاری مطلوب، روابط مناسب بین همکاران، روابط مناسب سرپرست و کارمند، و همکاران حمایتگر می‌باشد، 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 بپردازد.

همچنین هم‌راستا با این تحقیق، مقیمی و همکاران (۱۳۸۶) در پژوهشی که انجام داده بودند، به این نتیجه رسیدند مؤثرترین طریق خروج از معضلات کنونی محیط‌های صنعتی و اداری کشورمان ایران تمسک به ریسمان معنویت و فرهنگ اسلامی می‌باشد. 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 (۲۰۱۱) طی مطالعات خود دریافتند که شامل؛ «عدالت»، «فرهنگ سازمانی»، «امانت-داری»، «تعهد به کیفیت»، «احترام و شناخت»، «امنیت اجتماعی»، «فعالیت و مسئولیت اجتماعی» جز ابعاد برند کارفرما در دانشگاه‌ها می‌باشد. منگولد و مایلز (۲۰۰۷) در پژوهش خود روشی که ارایه شده است در بازتاب تصویر برند به سازمان‌ها کمک می‌کند. این روش به کارکنان در «فهم و ادراک»، «مأموریت سازمانی»، «ارزش‌ها»، «تصویر برند مورد نظر» و «درجه‌ای از قراردادهای روانی» خود با سازمانی که به آن افتخار می‌کنند، کمک خواهد کرد. هداوند و فرهمند (۱۳۹۳) مؤلفه‌های شناسایی شده در این تحقیق شامل؛ ۱. برندسازی داخلی: «رهبری برندمحور»، «آموزش برندمحور»، «استخدام برندمحور»، «ارتباطات برندمحور»، ۲. رفتار شهروندی: «آداب اجتماعی»، «نوع دوستی»، «وظیفه‌شناسی»، «جوانمردی»، «نزاکت» می‌باشد.

## منابع

### نهج البلاغه

- اسگندری، غلامرضا و اسگندری، کریم و بیک‌زاد، جعفر و کردیچه، شیما، (۱۳۹۱)، *تأثیر هوش اخلاقی مدیران بر مهارت‌های ارتباطی آنان در سازمان تامین اجتماعی*، فصلنامه مدیریت بهره‌وری (فراسوی مدیریت)، تابستان، دوره ۶، شماره ۲۱، صص ۱۰۵-۱۲۸.
- اسگندری، کریم و نقی‌پورفر، ولی‌الله، (۱۳۹۳)، *نقش ارتباطات و مهارت‌های ارتباطی در دوران حکومت حضرت علی (ع)*، پژوهش‌نامه علوی، دوره ۵، شماره ۱۰، پاییز و زمستان، صص ۱-۱۸.
- اسگندری، کریم و نیازی‌قاضیانی، 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.
- اسگندری، کریم، (۱۳۹۶)، *طراحی مدل برندسازی منابع انسانی برای سازمان‌های دولتی ایران*، رساله دکتری، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی قزوین.
- اشرفی، آزاده. ۱۳۹۵. *طراحی و ارائه مدل کیفیت زندگی کاری کارکنان مشاغل دولتی*، رساله دکتری، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی قزوین.
- بنیادی‌نائینی، علی و کام‌فیروزی، محمدحسن و دهقانی‌مشتانی، محمود، (۱۳۹۳)، *بررسی تأثیر بازاریابی داخلی و برندسازی داخلی بر کیفیت خدمات (مطالعه موردی: یک شرکت خدماتی)*، فصلنامه مدیریت بازاریابی، زمستان، دوره ۹، شماره ۲۵، صص ۸۳-۹۹.
- ثانوی‌فرد، رسول، (۱۳۹۳)، *طراحی مدل برند کارکنان بر مبنای ارزش‌های فردی و سازمانی در افزایش سهم بازار (مطالعه موردی بانک ملت)*، پایان‌نامه‌ی دکترای رشته‌ی مدیریت، دانشگاه پیام نور تهران، دانشکده مدیریت.
- جامی‌پور، مونا. ۱۳۹۳. *طراحی مدل بلوغ مدیریت دانش هم‌راستا با استراتژی‌های کسب‌وکار با استفاده از روش فراترکیب*، رساله دکتری، دانشگاه تهران.
- حاجیان، احمدرضا و شیخ‌الاسلامی، محمود و همایی، رضا و رحیمی، فیض‌اله و امین‌الرعیان، مهین، (۱۳۹۱)، *رابطه‌ی هوش معنوی و هوش هیجانی، فصلنامه تحقیقات علوم رفتاری*، دوره ۱۰، شماره ۶، ویژه‌نامه سلامت، صص ۵۰۰-۵۰۸.
- حافظ‌نیا، محمدرضا، (۱۳۹۵)، *مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی*، انتشارات سمت، چاپ بیست و یکم.
- حسینی، سیدمحمود و دری، بهروز و قوچانی، فرج و هادی‌زاده، اکرم و صائمان، صدیقه، (۱۳۹۳)، *تبیین الگوی توسعه شایستگی‌های برند شخصی*، فصل‌نامه‌ی مطالعات راهبردی، شماره‌ی ۱۷، بهار، صص ۹۳-۱۱۲.

کریم اسکندری، نسرين جزني، غلامرضا معمارزاده طهران، مرتضى موسى‌خانی و علی محتشمی

حسینی، سیدیعقوب و موسوی، سیدعباس و ضیایی بیده، علیرضا، (۱۳۹۲)، *ارائه مدلی جهت تبیین ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان در بیمه‌های بازرگانی استان یزد*، فصل‌نامه‌ی تحقیقات بازاریابی نوین، سال سوم، شماره اول، شماره‌ی پیاپی ۸، بهار، صص ۱-۱۶.

حمیدیان‌پور، فخریه و ضیایی‌بیده، علیرضا و سعیداردکانی، محمد، (۱۳۹۲)، *ارائه مدلی جهت بررسی پیامدهای ارزش ویژه برند کارفرما با استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادله ساختاری*، دوفصل‌نامه‌ی کاوش‌های مدیریت بازرگانی، بهار و تابستان، دوره ۵، شماره ۹، صص ۱-۲۰.

حیدری، احسان، (۱۳۹۱)، *بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد برند کارکنان با رویکرد برندسازی داخلی (مطالعه‌ی موردی بانک کشاورزی ایران)*، پایان‌نامه‌ی کارشناسی‌ارشد، دانشگاه پیام نور تهران، دانشکده‌ی علوم اداری و مدیریت بازرگانی.

ربیعی‌مندجین، محمدرضا و غلامی، مهدیه، (۱۳۹۵)، *بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی بر تعهدسازمانی (جامعه نمونه فرمانداری قم)*، فصلنامه علمی-پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی، سال هفتم، شماره سوم، بهار، صص ۶۹-۹۸.

رحیمیان، اشرف، (۱۳۹۲)، *برند کارفرما؛ راهبرد نوین مدیریت سرمایه‌های انسانی*، دوفصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، پاییز و زمستان، سال ۵، شماره ۲، صص ۱۲۷-۱۵۰.

رنجبریان، رسول، (۱۳۹۵)، *طراحی مدلی برای پرورش دل‌بستگی کارکنان در بخش دولتی ایران*، رساله دکتری. دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی قزوین.

روبایی، رمضان‌علی و مهردادوست، حسین، (۱۳۸۸)، *بررسی نقش مدیران فرهنگی در ارتقای مسئولیت اجتماعی (بررسی موردی: مدیران تک پست سازمان صدا و سیما)* پژوهشنامه علوم اجتماعی، پاییز، سال سوم، شماره سوم، صص ۴۳-۵۹.

زاهدی، شمس‌السادات و شیخ، ابراهیم، (۱۳۸۹)، *الگوی قابلیت‌های راهبردی مدیران میانی دولتی*، فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۱، بهار، صص ۹۵-۱۳۹.

زهراکار، کیانوش، (۱۳۸۶)، *بررسی رابطه مؤلفه‌های هوش هیجانی و عملکرد تحصیلی*، فصلنامه روان‌شناسی کاربردی، دوره‌ی دوم، شماره ۵، صص ۸۹-۹۸.

سپهوند، سمیه، (۱۳۹۲)، *بررسی چگونگی تأثیرگذاری مدیریت منابع انسانی برندمحور بر رضایت مشتریان از برند شرکت با تمرکز بر فرآیندهای جمع‌بندی سیاه*، پایان‌نامه‌ی کارشناسی‌ارشد، دانشگاه لرستان، دانشکده‌ی علوم اداری و اقتصاد.

سلکانند، نیل جی. (۱۳۸۵). *کارآبرد آمار و SPSS در پژوهش‌های علوم انسانی*. میرزائی. خلیل. بقایی سرابی. علی. چاپ اول. تهران: انتشارات حفیظ.

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

طراحی مدل برندسازی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران به روش فراترکیب

سهرابی، بابک و اعظمی، امیر و یزدانی، حمیدرضا، (۱۳۹۰)، *آسیب شناسی پژوهش‌های انجام شده در زمینه مدیریت اسلامی با رویکرد فرا ترکیب*، فصلنامه‌ی چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۶، تابستان، صص ۹-۲۴.

سیدجوادین، سیدرضا، (۱۳۸۶)، *میانی سازمان و مدیریت*، تهران، انتشارات نگاه دانش.

شهسوار، فاطمه و عالم‌تبریز، اصغر، (۱۳۹۴)، *شناسایی عوامل موثر در ایجاد برند در شرکت‌های صنایع غذایی*، فصلنامه علوم و صنایع غذایی، تابستان، دوره ۱۲، شماره ۴۷، صص ۱۵۹-۱۷۰.

صائمیان، صدیق، (۱۳۹۳)، *شناسایی عوامل مؤثر بر شایستگی‌های برند شخصی در حوزه سرمایه‌های انسانی*، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، شماره ۳، زمستان، صص ۱۳۱-۱۵۳.

صائمیان، صدیقه و محمدیان، مقدسه و میرمعینی، حمید و شاه‌رخ، 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.

عبدالکریمی خلجی، نوشین، (۱۳۹۲)، *ارتقاء روحیه‌ی کارکنان در سازمان‌ها: بررسی نقش برند منابع انسانی*، پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده‌ی مدیریت و اقتصاد. عرب‌پور، علیرضا و نیک‌پور، امین، (۱۳۹۴)، *تأثیر ابعاد مدیریت استعداد بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی شهر کرمان*، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، بهار، دوره ۷، شماره ۱، صص ۱۵۹-۱۸۶.

عزیزی، شهریار و اثنا عشری، مسعود، (۱۳۹۲)، *برندسازی داخلی و عملکرد برند در بانک: نقش تعدیل‌گر جو رقابتی و رضایت شغلی*، فصل‌نامه‌ی پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۷، شماره ۳، پاییز، صص ۱۵۱-۱۶۵.

عزیزی، شهریار و جمالی، شهرام و صنایعی، ایمان، (۱۳۹۱)، *ارایه مدل عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان در مورد برند در صنعت بانکداری (مطالعه موردی: بانک کشاورزی)*، فصلنامه مدیریت بازرگانی، بهار، دوره ۴، شماره ۱۱، صص ۸۹-۱۰۴.

غلام‌حسینی، اسماعیل و بجانی، حسین و ملکی‌نیا، عماد، (۱۳۸۹)، *عوامل تاثیرگذار، مولفه‌ها و پیامدهای رفتار شهروندی سازمانی*، دو ماه‌نامه‌ی توسعه انسانی پلیس، مهر و آبان‌ماه، دوره ۷، شماره ۳۱، صص ۱۱-۳۴.

فقهی‌زاده، عبدالهادی و واعظی، محمود و خطیریان، سمانه، (۱۳۹۳)، *کارکردهای معنوی توکل به خدا در قرآن و روایات*، فصلنامه بصیرت و تربیت اسلامی، سال ۱۱، شماره ۳۰، پاییز، صص ۱-۱۸. فقیهی، ابوالحسن و آغاز. عسل. ۱۳۹۰. *روش‌های پژوهش اجتماعی رویکردهای کمی و کیفی*. تهران. انتشارات ترمه. چاپ اول. جلد اول.

قلوندی، حسن و کبیری، افشار و سلطان‌زاده، وحید، (۱۳۹۳)، *بررسی رابطه‌ی مسئولیت اجتماعی و کار تیمی کارکنان دانشگاه ارومیه*، فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی، شماره ۲۵، پیاپی ۵۳، صص ۱۱۱-۱۲۰.

کریم اسگندری، نسرين جزنی، غلامرضا معمارزاده طهران، مرتضی موسی‌خانی و علی محتشمی

کریمی‌علویجه، محمدرضا و اسحاقی، سیدمحمدصادق و احمدی، محمدمهدی، (۱۳۹۵)، *عوامل مؤثر بر رفتار شهروندی برند کارکنان در بیمه*، فصلنامه‌ی مطالعات مدیریت بهبود و تحول، تابستان، دوره ۲۵، شماره ۸۰، صص ۱۱۹-۱۴۲.

کشکر، سارا و غفوری، فرزاد و آرامون، سمانه، (۱۳۹۵)، *تعیین ویژگیهای برند انسانی ملی در ورزش و میزان مقبولیت اجتماعی آن در بازاریابی محصولات ایرانی*، دوفصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، بهار و تابستان، سال ششم، شماره ۱۱ (۲۷)، صص ۹۱-۱۰۴.

کفایش پور، آذر و نیاکان، سیدرضا، (۱۳۹۰)، *شناخت عوامل موثر و تعیین کننده درون سازمانی برای ایجاد یک نام و نشان تجاری برند ارزشمند*، دو فصلنامه کاوش‌های مدیریت بازرگانی، بهار و تابستان، شماره ۵، صص ۹۷-۱۱۷.

محمدی، علی و مصلح‌شیرازی، علی‌نقی و احمدی، محمدباقر و شجاعی، پیام، (۱۳۹۲)، *مدل‌سازی تفسیری ساختاری ریسک‌های زنجیره تأمین پروژه در شرکت‌های گاز استانی*، فصلنامه‌ی چشم‌انداز مدیریت صنعتی، شماره‌ی ۱۲، زمستان، صص ۹-۳۷.

مرادی، محسن و کریمی‌مزیدی، احمدرضا و گلستانی‌نیا، مجتبی، (۱۳۹۲)، *بررسی نقش قرارداد رواتشناختی رابطه‌ای در افزایش سرمایه اجتماعی رابطه‌ای و اثر آن بر رفتار تسهیم دانش*، پژوهشنامه مدیریت تحول، سال پنجم، شماره ۹، بهار و تابستان، صص ۱۳۴-۱۵۵.

معمارزاده‌طهران، غلامرضا و وزیری‌نظام دوست، معصومه، (۱۳۸۹)، *بررسی عوامل مؤثر بر مسوولیت اجتماعی سازمان‌های دولتی ایران (نیروگاه برق طرشت)*، فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، پاییز، دوره ۱، شماره ۲، صص ۶۳-۷۸.

میرسپاسی، ناصر و طلوعی‌اشلقی، عباس و پیدایی، میرمهرداد، (۱۳۸۹)، *طراحی مدل منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران با استفاده از تکنیک دلفی فازی*، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت، زمستان، شماره ۸۷، صص ۴-۱۵.

هادی‌زاده‌مقدم، اکرم و جمالی، شهرام و رضایی، مرتضی، (۱۳۹۱)، *مدل تأثیر برندسازی داخلی بر رفتار شهروندی برند در صنعت هتلداری*، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۶، شماره ۳، پاییز، صص ۲۰۳-۲۲۳.

هداوند، مجتبی و فرهمند، یوسف، (۱۳۹۳) *تحقیقی با عنوان «بررسی تاثیر برند داخلی بر رفتار شهروندی سازمان مورد مطالعه: شرکت کرپ ناز»*، اولین کنفرانس بین‌المللی استراتژی برند، تهران، گروه بین‌المللی راهبران

یونسی‌فر، سیدمحمد و صنایعی، علی و شاهین، آرش، (۱۳۹۱)، *میزان حاکمیت مولفه‌های بازاریابی داخلی و تاثیر آن بر توسعه کیفیت خدمات در بیمارستان افشار یزد*، فصلنامه مدیریت بازاریابی، پاییز، دوره ۷، شماره ۱۶، صص ۹۹-۱۰۸.

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



- Bakanauskienė, Irena & Bendaravičienė, Rita & Krikštolaitis, Ričardas & Lydeka, Zigmas, (2011), Discovering an Employer Branding: Identifying Dimensions of Employer's Attractiveness in University, *Organizacijų Vadyba*, No. 59. PP. 7-22.
- Banyte, Jurate; Stonkiene, Egle & Piligrimienė, Zaneta (2011). Selecting celebrities in advertising: The case of Lithuanian sports celebrity in non-sport product advertisement. *Economics & Management* , 16, 1215–1224
- Bar-On R. , (2001), Emotional intelligence and self-actualization. In: Ciarrochi J, editor. *Emotional intelligence in everyday life*. New York, NY: Psychology Press.
- Berger, L. A. (2004). Four steps to creating a talent management system , in Berger, L. A. & Berger, D. R. (Editors. ) *Talent Management Handbook, Creating Organizational Excellence by Identifying, Developing, and Promoting Your Best People*, New York: McGraw-Hill.
- Bolino, M. C. , Turnley, W. H. , & Bloodgood, J. M. (2002). "Citizenship Behavior and the Creation of Social Capital in Organizations". *Academy of Management Review*, 27(4), 505-522.
- Bondarouk, T. , Ruël, H. , & Weekhout, W. (2012). Employer Branding and its Effect on Organizational Attractiveness via the World Wide Web: Results of quantitative and qualitative studies combined. The 4th International e-HRM Conference "Innovation, Creativity and e- HRM", March 28-29, Nottingham, UK.
- Brandt. E. & Kull. P. (2007) *Talent Management: How firms in Sweden find and nurture value adding human resources*, Internationella Handelshögskolan , Available at: [www.essays.se/essay/47c110a845](http://www.essays.se/essay/47c110a845)
- Castro. , & Armario and Ruiz, (2004). "The Influence of Employee Organizational Citizenship Behaviour Customer Loyalty", *International Journal of Service Industry Management*, vol. 15, N. 1.
- Catalano, A. (2013). Patterns of graduate students' information seeking behavior: a meta-synthesis of the literature. *Journal of Documentation*, 69(2): 243-274.
- Chernatony, Leslie (2006). *From Brand Vision to Brand Evaluation*, M. A. Butterworth-Heinemann.
- Chi-Min, Wua and Tso-Jen, Chen, (2015), Psychological contract fulfillment in the hotel workplace: Empowering leadership, knowledge exchange, and service performance, *International Journal of Hospitality Management*, NO. 48, PP. 27-38.
- Cobb CD, Mayer JD. , (2000), Emotional intelligence: What the research says. *Educational Leadership* 2000; 58(3): 14-8.
- Crowe, M. , & Sheppard, L. 2011. A review of critical appraisal tools show they lack rigor: alternative tool structure is proposed. *Journal of clinical Epidemiology*, 64, 79-89.
- Dagmar, Babčanová & Miroslav, Babčan & Eva, Odlerová, (2010), Employer Branding – Source of Competitiveness of The Industrial Plants, the *Journal of Slovak University of Technology*, No 18 (29), PP. 55-61.
- Denison, D. ; Cho, H. J. and Young, J. (2000). Diagnosing Organizational Culture: a model and method, Working paper, International for management development.
- Gardner, T. M. , Erhardt, N. L. , & Martin-Rios, C. (2011). Rebranding Employment Branding: Establishing a New Research Agenda to Explore the Attributes,

- Antecedents, and Consequences of Workers' Employment Brand Knowledge. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 30, 253-304 .
- Glynn, L. 2006. A critical appraisal tool for library and information research. *Library Hi Tech* 24(3): 387-399. L. T. . What is a good digital library? – A quality model for digital libraries. *Information Processing & Management* 43(5): 1416–1437.
- Hansen, F. (2007). What is talent? *Workforce Management*, 86(1):12-13
- Hofstede, G. (2000). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values (Cross Cultural Research and Methodology)*. SAGE Publications, Inc; Abridged edition.
- Hubert, K. , & Rampersad, M. (2008). A New Blueprint For Powerful And Authentic Personal Branding. *Performance Improvement*,6(47).
- Jain, V. , & Pal, R. (2012). Importance of Employer Branding in Business Up-Gradation. *International Journal of Research in IT & Management*, 2(11), 68-75. Retrieved from *Euro Asia Research and Development Association*. Retrieved from <http://www.euroasiapub.org>.
- Jiang, T & . Iles, P. (2011). Employer-brand equity, organizational attractiveness and talent management in the Zhejiang private sector, China. *Journal of Technology Management in China*, 6(1), 97-110 .
- Kapoor, V. (2010). Employer Branding: A Study of Its Relevance in India. *The IUP Journal of Brand Management*, 7(2), 51-75 .
- Kavitha, G. & Jublee, D. (2016), Innovations In Employer Branding -A Review, *International Journal of Pharmacy & Technology*, Vol. 8 | Issue No. 4 | 5331-5336, PP. 5331-5336.
- Kay, M. J. , 2006. Strong brands and corporate brands. *European Journal of Marketing*, 40(7/8): 742-760.
- Königová, Martina & Urbancová, Hana, (2013), Evaluation of Factors influencing Human Resource Branding in the Czech Republic and the Slovak Republic, *International Journal of Marketing and Human Resource Management (IJMHRM)*, *International Journal of Marketing And Human Volume 4, Issue 1, January - April (2013)*, PP. 59-67.
- Kudret, S. (2014). Branding the Employment Experience. The ESCP Europe 9th International Marketing Trends Conference, January 24-25, Venice, Italy.
- Lari Semnani, Behrouz, and Sanavi Fard, Rasoul, (2014), Employee Branding Model Based On Individual And Organizational Values In The Iranian Banking Industry, *Asian Economic and Financial Review*, Vol. 4(12): PP. 1726-1740.
- Lievens, F. (2007). Employer branding in the Belgian Army: The importance of instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants, and military employees. *Human Resource Management (special issue: Human Resource Management and Leadership Lessons from the Military)*, 46(1), 51-69.
- McKinsey & Company, Inc. 2001. "The War For Talent", Organization and Leadership Practice, available at: [http://www.beteronderwijsnederland.nl/files/War\\_For\\_Talent%20McKinsey2001.pdf](http://www.beteronderwijsnederland.nl/files/War_For_Talent%20McKinsey2001.pdf).
- Memon, A. M. and A. N. Kolachi, 2012. Towards employee branding: A nexus of HR & marketing. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(2): 51-52.

- Miles, S. J. and G. Mangold, 2004. A conceptualization of the employee branding process. *Journal of Relationship Marketing*, 3(2/3): 65-87.
- Miles, S. J. and W. G. Mangold, 2005. Positioning Southwest airlines through employee branding. *Journal of Business Horizons*, 48(6): 535-545.
- Miles, S. J. and W. G. Mangold, 2005. Positioning Southwest airlines through employee branding. *Journal of Business Horizons*, 48(6): 535-545.
- Morgan, M. (2011). Personal Branding: Create your Value Proposition. *Strategic Finance magazine*; 9(3): 13-28.
- Nandini, M. Deshpande, (2010), Human Resource Branding- Its Analytical Study On The Indian Organizations, *International Journal of Marketing & Human Resource Management*, Vol. 1, No. 1, PP. 70-73.
- Ong, L. D. (2011). Employer Branding and its Influence on Potential Job Applicants. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(9), 1088-1092.
- Pahor, M. , & Franca, V. (2012). The Strength of the Employer Brand: Influences and Implications for Recruiting. *Journal of Marketing and Management* 3 (1), 78-122. Retrieved from *Global Strategic Management Incorporated, USA, Journals*. Retrieved from <http://www.gsmi-ijgb.com/>
- Priyadarshim, P. (2011). Employer Brand Image as Predictor of Employee Satisfaction, Affective Commitment & Turnover. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 46(3), 510-522.
- Robbins, S. P. (2005). *Management*, eighth edition, entice Hall of India
- Schermerhorn, J. ; Hunt, J. and Osborn, R. , (2005). *Organizational Behavior*, New
- Sanchez, J. , C. (2010). University training for entrepreneurial competencies its impact on intention of creation. Springer Science+Business Media.
- Sandelowski, M. and Barros, J. (2007). *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*. Springer publishing company Inc.
- Schawbel, D. (2010). *Me 2. 0, Revised and Updated Edition: 4 Steps to Building Your Future*. Kaplan Publishing; Revised edition. Seng, J. (2004). *Cultural Intelligence and the Global Economy*. Nuremberg: LIA, Vol24.
- Seng, Jou, (2004). *Cultural Intelligence and the Global Economy*. Nuremberg: LIA , Vol24.
- Sepahvand, Reze, Sepahvand, Somaye, (2013), Investigating the effectiveness of Brand-centered human resource management on clients' satisfaction of company's brand with concentrating on Black Box processes, *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, Vol, 5 (8): 979-992.
- Shahnawas, M. G. & Juyal R. C. (2006), "Human Resource Management Practices and Organizational Commitment in Different Organizations", *Journal of the Indian academy of applied psychology*, Vol. 32, No. 3.
- Shan Xie, Li & Min Peng, Jia & Cheng Huan, Tzung, (2014), Crafting and testing a central precept in service-dominant logic: Hotel employees' brand-citizenship behavior and customers' brand trust, *International Journal of Hospitality Management*, No. 42. PP. 1-8.
- Sharma, Shipra & Chhabra, Sakshi, (2014), Employer Branding: The New Mantra for Talent Acquisition, No. 8(1), March-May. , pp. 73-80.

- Siau, K. , & Long, Y. (2005). Synthesizing e-government stage models-a meta-synthesis based on meta-ethnography approach, *Industrial Management & Data systems*, 105(4), 443-458.
- Singh, Meera, (2012), Employee Branding Through Talent Management for Customer Satisfaction, *IOSR Journal of Business and Management (IOSRJBM)*, Volume 2, Issue 3 (July-Aug. 2012), PP 01-03.
- Sokro, Evans, (2012), Impact of Employer Branding on Employee Attraction and Retention, *European Journal of Business and Management*, Vol 4, No. 18, PP. 164-173.
- Valeanu, C. , S. Cosma and A. Sofica, 2012. Strategic marketing and management tools used to increase employee efficiency. *Procedia Economics and Finance*, 3(1): 877 – 882.
- Viktoria Rampl, Linn & Kenning, Peter, (2014), Employer brand trust and affect: linking brand personality to employer brand attractiveness, *European Journal of Marketing*, Emerald Group Publishing Limited 0309-0566, Vol. 48 No. 1/2, pp. 218-236.
- Wetsch, L. (2012). A Personal Branding Assignment Using Social Media. *Journal of Advertising Education*, 16(1), p30-36.
- Zimmer L. (2006) "Qualitative meta-synthesis: a question of dialoguing with texts", *Journal of Advanced Nursing* 53(3): 311–318.