

Quarterly Journal of Brand Management
Vol 6, Issue 19, Autumn/ 2019

Meta-Analysis of Antecedents and Consequences of Employer Brand in Iran

Belal Panahi¹

Abstract

Today, recruiting and retaining talented and competent human resources has become an important challenge for organizations, and various researchers have pointed to the importance of the human capital as a source of competitive advantage. In this way, This study has been done by using meta-analysis method and survey the results of researches about the affecting factors on Employer brand in Iran. The comprehensive meta-analysis software (CMA) used for data analysis. This research is applied in terms of purpose. The study populations were all research papers on this subject that have been conducted in Iran until 2020. In this study 23 independent and 14 dependent variables were identified. The results of this meta-analysis show that variables such as Organizational Capacities, External Factors, Assessment and Impact, Strategy, Internal Factors, Brand Identity and Adaptation, Work Environment Security and Desirability, Organization Reputation, Collaboration, Distinct and Applied Value, Social Value, Target Group Needs, Logo and Mental Image, Economic and market value, branding and branding, feedback have had the greatest impact on Employer brand. Also, the results of this study showed that Employer brand affects important organizational variables such as External Outcome, Internal Outcome, and Willingness to Quit, Employee Satisfaction, Social Capital, Employee Retention, Organizational Identity, Organization Image, Goals Transparency, Employment Intention, Organizational Commitment, and Loyalty.

Keywords: *Employer brand, meta-analysis, Consequences of Employer brand, Antecedents of Employer brand.*

1 .Assistant Professor, Department of public Management and Tourism,
Faculty of Management, Economics and Accounting, Payame Noor
University (PNU), Iran. **B.panahi@pnu.ac.ir**

فصلنامه مدیریت برند

دوره ششم، شماره نوزدهم، پاییز ۱۳۹۸

فرا تحلیل پیشران‌ها و پیامدهای برند کارفرما در ایران^۱

بلال پناهی^۲

چکیده

امروزه جذب و حفظ منابع انسانی با استعداد و شایسته به یک چالش مهم برای سازمان‌ها تبدیل شده است و پژوهشگران مختلف اهمیت این سرمایه انسانی را به‌عنوان یک منبع مزیت رقابتی گوشزد کرده‌اند. در این راستا، پژوهش حاضر با استفاده از روش فرا تحلیل و بررسی نتایج پژوهش‌های انجام‌گرفته در زمینه عوامل مؤثر بر برند کارفرما در ایران و با استفاده از نرم‌افزار جامع فرا تحلیل (CMA) برای تجزیه و تحلیل داده‌ها انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی است. جامعه موردبررسی، تمامی مقالات پژوهشی انجام شده درباره این موضوع هستند که تا سال ۱۳۹۸ در ایران انجام شده است. در این بررسی، تعداد ۲۳ متغیر مستقل و ۱۴ متغیر وابسته شناسایی شد. نتیجه این بررسی فرا تحلیل نشان داد که متغیرهای ظرفیت‌های سازمانی، عوامل خارجی، ارزیابی و تأثیر، استراتژی، عوامل داخلی، هویت و سازگاری برند، امنیت و مطلوبیت محیط کاری، شهرت سازمان، همکاری، ارزش متمایز و کاربردی، ارزش اجتماعی، نیازهای گروه هدف، لوگو و تصویر ذهنی، ارزش اقتصادی و بازار، برندسازی و برندگرایی و بازخورد بیشترین تأثیر بر برند کارفرما در ایران را داشته‌اند. همچنین نتایج این پژوهش نشان داد که برند کارفرما، متغیرهای مهمی مثل پیامد خارجی، پیامد داخلی، تمایل به ترک خدمت، رضایت کارکنان، سرمایه اجتماعی، نگهداشت کارکنان، هویت سازمانی، تصویر سازمان، شفافیت اهداف، تمایل به استخدام، تعهد سازمانی و وفاداری را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

واژگان کلیدی: برند کارفرما، فرا تحلیل، پیامدهای برند کارفرما، پیشران‌های برند کارفرما.

۱. شناسه دیجیتال: 10.22051/bmr.2020.28409.1858

۲. نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت دولتی و گردشگری، دانشکده مدیریت، اقتصاد و

حسابداری، دانشگاه پیام نور، ایران B.panahi@pnu.ac.ir

۱- مقدمه

در دنیای کسب و کار امروزی تلاش سازمان‌ها برای شناسایی و جذب منابع انسانی شایسته، خبره و متخصص و انتخاب آن‌ها برای تصدی پست‌ها از اهمیت بالایی برخوردار شده و بدون کارکنان مناسب، سازمان‌ها نمی‌توانند در یک اقتصاد در حال رقابت به مزیت رقابتی پایدار دست یابند ولی سازمان‌ها از طریق افزایش جذابیت خود می‌توانند فرآیند جذب افراد ماهر و با استعداد را آسان‌تر کنند. همچنین در چنین محیط‌های کاری، سازمان‌ها و شرکت‌های موفق تلاش دارند تا استعداد و نیروی کار موردنیاز خود را ابقا کرده و می‌کوشند تا ترک خدمت کارکنان را تا حد ممکن کاهش دهند؛ بنابراین ناگزیر به انجام تغییراتی در سطوح مختلف به‌ویژه در اقدامات و ارتباطات بازاریابی خود هستند (سریک و همکاران^۱، ۲۰۱۴). اغلب مدیران نیز از کمبود کارکنان بااستعداد در سازمان‌ها گلایه دارند و معتقدند که شناسایی و به‌کارگیری این نوع از کارکنان به‌راحتی انجام نمی‌شود و در این راستا تلاش بر سر جذب کارکنان بااستعداد با رقابت شدیدی همراه شده است، چرا که کارکنان، به‌عنوان مهم‌ترین دارایی برای موفقیت سازمان‌ها بشمار می‌روند (افضل‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۶). ازجمله گزینه‌های مهم در این زمینه تکیه بر برند و برندسازی است که این اصطلاحات در عرصه‌های کسب و کار به‌طور فزاینده‌ای در حال گسترش و نفوذ هستند (بارو و موزلی^۲، ۲۰۰۸). یک برند شناخته‌شده، کاهنده ریسک بوده و جذابیتی بادوام را خلق می‌کند؛ جذابیت یک برند نیز منجر به ارزیابی مثبت آن توسط مصرف‌کننده در راستای دستیابی به نیازهای خود شده و به‌عنوان یک عامل اصلی در فرآیند شناسایی سازمان عمل خواهد کرد (صارمی و همکاران، ۱۳۹۶). برند، کارکردهایی نظیر شناسایی

1. Seric et al

2. Barrow and Mosely

محصول، ضمانت کردن، تأیید کردن، تداوم، جذابیت و ضمانت اخلاقی را انجام می‌دهد (کالر و لهمن^۱، ۲۰۰۸). برندها به‌عنوان یکی از مهم‌ترین دارایی‌های ناملموس برای سازمان‌ها و شرکت‌ها مطرح هستند. مطابق با نظر پژوهشگران، یک برند موفق پیامدهای مهمی به دنبال دارد طوری که وفاداری مشتری را تضمین و تقویت کرده و سودآوری و موفقیت سازمان را افزایش داده و وضعیت اعتماد را برای تمامی ذی‌نفعان تقویت خواهد کرد (بارو و موزلی، ۲۰۰۸). برند کارفرما نیز به‌عنوان حوزه‌ای در حال ظهور مطرح شده است و برای جذب کارکنان بالقوه به کار گرفته شده و تصویری جذاب برای یک سازمان خلق می‌کند (علیزاده و نجات، ۱۳۹۵). یک برند کارفرمای قدرتمند، همچنین هزینه کارمند یابی را کاهش می‌دهد؛ روابط کارکنان را بهبود می‌بخشد؛ ماندگاری کارکنان را افزایش می‌دهد. همچنان که مطابق نظر پژوهشگران یک برند محصول موفق، رضایت و وفاداری مشتریان را افزایش می‌دهد، یک برندسازی موفق کارفرما نیز پتانسیل‌های بالایی به همراه داشته و با مهیا ساختن و ارائه ارزش‌های مرجح نیروی کار، رضایت و حس تعلق کارکنان سازمان را تقویت کرده و منجر به ماندگاری بالای کارکنان موجود شده و جذب نیروهای مستعد بازار را به‌آسانی میسر خواهد کرد (مرادی و همکاران، ۱۳۹۴).

در دنیای کسب‌وکار امروزی نیز سازمان‌هایی وجود دارند که توانسته‌اند با خلق فضایی جالب در محیط کار و روابط سازمان با کارکنان خود، به رتبه‌بندی بالایی در زمینه ایجاد «بهترین محیط کار^۲» دست پیدا می‌کنند و نظرسنجی‌هایی توسط این سازمان‌ها با رأی‌گیری از کارکنان درباره شرکت‌های کارفرمای آن‌ها انجام می‌شود. شرکت‌های مهمی مثل فیس

1. Keller and Lehmann
2. Best place to work

بوک^۱، مک‌کنزی^۲، هیوب اسپیت^۳، گوگل^۴، لینکدین^۵، مایکروسافت^۶ و ... از جمله شرکت‌های با برند کارفرمای قوی ارزیابی می‌شوند و مهم‌ترین موارد مورد توجه توسط آن‌ها عبارت‌اند از: محیط کاری مهیا برای رشد کارکنان، ساعات کار شناور برای کارکنان؛ فرهنگ باز و بدون ترس از بیان نظرات خود؛ محیط سرشار از یادگیری؛ برخورداری از همکاران باهوش، متخصص و دوست‌داشتنی؛ داشتن چشم‌اندازی موفق از آینده شرکت و جبران خدمات و مزایای مالی خوب.

در طی سال‌های اخیر موضوع برند کارفرما به‌عنوان یک موضوع پژوهشی مهم مورد توجه قرار گرفته است و پژوهش‌های متعددی نیز درباره آن انجام شده است. در این راستا تلاش شد تا با رویکرد فرا تحلیل، پیشایندها و پیامدهای برند کارفرما در ایران در پژوهش‌های انجام شده بررسی و تلفیق شوند؛ بنابراین پژوهش‌های انجام شده درباره موضوع پژوهش به‌دقت انتخاب و در طی مراحل فرا تحلیل، مورد بررسی قرار گرفتند؛ بعد از بررسی و تحلیل مطالعات انجام شده، در مجموع تعداد ۲۳ متغیر مستقل مؤثر بر برند کارفرما و تعداد ۱۴ متغیر تأثیرپذیر از برند کارفرما تحت عنوان متغیر وابسته خلاصه شدند.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

واژه برند کارفرما نشئت گرفته از مفهوم سرمایه انسانی بوده و به کاربرد اصول برندسازی در مدیریت منابع انسانی و روابط کارمند-کارفرما اشاره دارد و از همان اصول برندسازی سنتی سرچشمه گرفته و در راستای

-
1. Facebook
 2. McKinsey
 3. HubSpot
 4. Google
 5. LinkedIn
 6. Microsoft

ارزش‌آفرینی در سازمان است (میک و میودودوی^۱، ۲۰۱۸؛ ورما و احمد^۲، ۲۰۱۶؛ ژای و همکاران^۳، ۲۰۱۵؛ صارمی و همکاران، ۱۳۹۶). برندسازی کارفرما به‌عنوان مجموعه‌ای از تلاش‌های یک سازمان برای برقراری ارتباط با کارکنان فعلی و بالقوه تعریف شده است، طوری که ذهن کارکنان بالقوه به‌عنوان مکانی ایده‌آل برای کار آماده شود و به متقاضیان کمک می‌کند که درک صحیحی از ارزش‌ها، اولویت‌ها و وظایف خود و انتظارات سازمان داشته باشند؛ همچنین به‌عنوان فرآیند ایجاد، هویت‌بخشی و معنا دهی به تصویر یک سازمان عمل می‌کند (میک و میودودوی، ۲۰۱۸؛ هادی و احمد^۴، ۲۰۱۸؛ صارمی و همکاران، ۱۳۹۶). برند کارفرما به‌عنوان ابزاری برای ایجاد تمایز در بازار کار اشاره شده است؛ و به‌عنوان یکی از انواع برندها، بیانگر مجموعه‌ای از مزیت‌های کارکردی، اقتصادی و روان‌شناختی است که با اشتغال در یک سازمان حاصل می‌گردد (مرادی و همکاران، ۱۳۹۴). همچنین برندینگ کارفرما به‌عنوان فرآیند ایجاد، هویت‌بخشی و معنا دهی به تصویر یک سازمان به‌عنوان یک کارفرما نیز معرفی شده است و ماهیت به‌کارگیری، فرصت‌های شغلی، چالش‌ها و ویژگی‌های منحصربه‌فرد سازمان را نشان می‌دهد (میک و میودودوی^۵، ۲۰۱۸). از نظر کونرت و مسلی^۶ (۲۰۱۱) برند کارفرما به‌عنوان مجموعه‌ای از مزایا است که در ذهن کارمندان بالقوه و فعلی سازمان‌ها تداعی شده و مهم‌ترین نقش را در بهبود فرآیند استخدام و همچنین افزایش تعهد کارکنان ایفا می‌کند. همچنین برندینگ کارفرما یک راهبرد بلندمدت برای مدیریت سطح آگاهی و ادراک کارکنان، کارکنان بالقوه و ذی‌نفعان مربوطه در یک شرکت معرفی شده

-
1. Mičík and Mičudová
 2. Verma and Ahmad
 3. Xie et al
 4. Hadi and Ahmed
 5. Mičík and Mičudová
 6. Kunerth and Mosley

است و به‌عنوان فعالیت و اقدام سازمانی راهبردی و پویاست که برنامه‌ها و اقدامات سازمانی متنوعی را نظیر مدیریت منابع سازمانی، مدیریت اهداف راهبردی، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و بازاریابی را در کنار یکدیگر مجتمع می‌سازد (افضل‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۶).

از نظر باخوس و تیکو (۲۰۰۴) برندینگ کارفرما موضوعی پیچیده است که فعالیت‌های مختلف سازمانی را از سطح راهبردی تا سطح عملیاتی و تاکتیکی دربر می‌گیرد و شامل فرآیند ساخت یک هویت کارفرما، قابل‌شناسایی و منحصربه‌فرد است و به‌عنوان مفهومی است که یک شرکت را از دیگر رقبای خود متمایز می‌کند.

در اثر برندسازی داخلی، بین بازاریابی با بخش مدیریت منابع انسانی هماهنگی بالایی خلق شده و این همسویی بر روی جنبه‌های نگرشی و رفتاری کارکنان سازمان اثر قابل‌توجهی را به وجود آورده و باعث ایجاد و بهبود حس تعلق برند کارکنان، تعهد و وفاداری آن‌ها می‌گردد (پونجایسری و همکاران^۱، ۲۰۰۹). همچنان که سازمان‌ها به دنبال برندسازی برای محصول خود هستند؛ به‌عنوان کارفرما نیز در تلاش‌اند که برای برندسازی خود سرمایه‌گذاری کنند؛ بر این اساس که کارکنان به‌عنوان مشتریان داخلی سازمان محسوب می‌شوند، برند کارفرما عصاره‌ی آن چیزی است که یک کارفرما به‌عنوان یک شغل عرضه می‌نماید و سازمان توسط آن با داخل و خارج خود رابطه برقرار می‌کند (رحیمیان، ۱۳۹۲). ابعادی که برای برند کارفرما معرفی شده، عبارت‌اند از: مؤلفه علاقه‌مندی، مؤلفه ارزش اجتماعی، مؤلفه ارزش اقتصادی، مؤلفه ارزش توسعه و مؤلفه ارزش کاربردی. (گیزلی^۲، ۲۰۱۵؛ آنه مت و همکاران^۳، ۲۰۱۳؛ علیزاده و نجات، ۱۳۹۵).

1. Punjaisri et al
2. Ghiselli
3. Anne-Mette and et al

از مهم‌ترین مزیت‌های برند کارفرما عبارت‌اند از: بهبود و تقویت فرهنگ‌سازمانی و افزایش تعلق خاطر کارکنان (باخوس و تیکو^۱، ۲۰۰۴؛ افضل‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۶)؛ بهبود روابط کاری و افزایش انگیزش کارکنان در کار (آگرهولم و همکاران^۲، ۲۰۱۱؛ برتون و همکاران^۳، ۲۰۰۵؛ افضل‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۶)؛ کاهش هزینه‌های مدیریت منابع انسانی و افزایش کارایی فرآیند استخدام؛ جذب کارکنان با استعداد و افزایش بهره‌وری شرکت (حمیدیان‌پور و همکاران، ۱۳۹۲)؛ بهبود وضعیت کسب‌وکار و حفظ و نگهداشت کارکنان فعلی (افضل‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۶). در طی سالیان اخیر مطالعات زیادی در ارتباط با متغیرهای مختلف و برند کارفرما انجام شده است که برخی از مهم‌ترین آن‌ها در جدول شماره ۱ ارائه شده است. سؤالات اصلی این پژوهش به‌صورت زیر مطرح شده است: پیشایندها و پیامدهای برند کارفرما در پژوهش‌های انجام شده در کشور ایران کدام‌اند؟ اولویت‌بندی پیشایندها و پیامدهای برند کارفرما در پژوهش‌های انجام شده در کشور ایران چگونه است؟

جدول شماره ۱. مطالعات منتخب و بررسی شده درباره موضوع پژوهش

تعداد نمونه	نوع تحقیق	محل چاپ	روش نمونه-گیری	عنوان تحقیق	پژوهشگران
۲۰۷	توصیفی	مدیریت بازرگانی	تصادفی خوشه‌ای	ارائه مدل عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان در مورد برند در صنعت	عزیزی و همکاران (۱۳۹۱)
۳۶۵	توصیفی	کاوش‌های مدیریت بازرگانی،	تصادفی ساده	ارائه مدلی جهت بررسی پیامدهای ارزش ویژه برند کارفرما با استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادله ساختاری	حمیدیان‌پور و همکاران (۱۳۹۲)

1. Backhaus and Tikoo
2. Aggerholm et al
3. Berthon et al

تعداد نمونه	نوع تحقیق	محل چاپ	روش نمونه-گیری	عنوان تحقیق	پژوهشگران
۹۴	پیمایشی	تحقیقات بازاریابی نوین	تصادفی طبقه‌ای	ارائه مدلی برای تبیین ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان در بیمه‌های بازرگانی استان یزد	حسینی و همکاران (۱۳۹۲)
۱۴۱	توصیفی	بهبود مدیریت	تصادفی ساده	تأملی بر جنبه انسانی برند: بررسی تأثیر شخصیت برند سازمان ارتش جمهوری اسلامی ایران	حسنقلی‌پور و همکاران (۱۳۹۴)
۲۵۸	توصیفی	پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی	تصادفی ساده	طراحی مدل ایجاد جذابیت کارفرما مبتنی بر ساخت برند متمایز کارفرما	خدای و اصائلو (۱۳۹۴)
۲۶۷	توصیفی	مدیریت بازرگانی	تصادفی طبقه‌ای	بررسی تأثیر جذابیت برند کارفرما بر تمایل استخدام نخبگان (مطالعه موردی: شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت)	علیزاده و نجات (۱۳۹۵)
۸۶	پیمایشی	فرآیند مدیریت توسعه	تصادفی ساده	تأثیر نشان کارفرما بر نگهداشت کارکنان: هویت سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در نقش میانجی	محمد نژاد و همکاران (۱۳۹۵)
۲۰۰	توصیفی	مدیریت برند	تصادفی ساده	نقش میانجی هویت سازمانی در رابطه‌ی بین برندسازی داخلی و تمایل به ترک خدمت	سالارزهی و همکاران (۱۳۹۵)
۱۵۱	توصیفی	مدیریت بازاریابی	تصادفی طبقه‌ای	طراحی مدل برند کارفرما برای سازمان تأمین اجتماعی با تأکید بر بازاریابی داخلی	بیگللو و اسکندری (۱۳۹۵)
۱۴۶	توصیفی	مدیریت برندگردشگری	تصادفی ساده	تأثیر برند کارفرما بر نگهداشت کارکنان با در نظر گرفتن متغیرهای میانجی عجین شدن و رفتار شهروندی سازمانی	رضادوست و همکاران (۱۳۹۵)
۱۹۰	توصیفی	مدیریت برند	تصادفی ساده	عوامل مؤثر بر جذابیت برند کارفرما، با نقش متغیر	صارمی و همکاران (۱۳۹۶)

تعداد نمونه	نوع تحقیق	محل چاپ	روش نمونه-گیری	عنوان تحقیق	پژوهشگران
				تعدیل گر اجتناب اطمینان برند	
۳۸۴	توصیفی	پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی	تصادفی طبقه‌ای	طراحی مدل برندسازی کارفرما در سازمان‌های عمومی غیردولتی	افضل آبادی و همکاران (۱۳۹۶)
۱۹۰	توصیفی	مدیریت برند	تصادفی ساده	عوامل مؤثر بر جذابیت برند کارفرما	صارمی و همکاران (۱۳۹۶)
۱۱۲	توصیفی	مطالعات مدیریت بهبود و تحول	تصادفی ساده	رابطه ادراک از برند کارفرما با نگرش‌های شغلی کارکنان	افجه و عزیزاده فر (۱۳۹۶)
۱۶۱	توصیفی	مدیریت سرمایه اجتماعی	تصادفی ساده	نقش نام‌آوری کارفرما در ایجاد سرمایه اجتماعی بر سرمایه اجتماعی	فرج زاده و همکاران (۱۳۹۶)
۱۷۳	توصیفی	مطالعات مدیریت راهبردی	تصادفی طبقه‌ای	تأثیر ظرفیت‌های سازمانی بر تعهد کارفرما به قراردادهای روان‌شناختی	مجیدی نژاد و پیکانی (۱۳۹۶)
۳۸۴	پیمایشی	مطالعات رفتار سازمانی	نمونه‌گیری در دسترس	نقش ارزش ویژه برند درون‌سازمانی در رضایت مشتری، مطالعه نقش میانجی رفتار شهروندی برند و رضایت کارکنان	سنگری و عزیزاده (۱۳۹۷)
۴۱۰	توصیفی	فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی	در دسترس	تأثیر ابعاد شخصیت بر احساس، اعتماد و جذابیت در برند کارفرما	رحمانی و همکاران (۱۳۹۷)
۵۱	پیمایشی	اندیشه مدیریت راهبردی	تصادفی ساده	برند کارفرما؛ راهبردی نوین در جذب نیروهای خلاق تداعی معانی، تصویر سازمان و تناسب شخص سازمان در نقش میانجی	باباشاهی و همکاران (۱۳۹۷)
۲۱۰	توصیفی	پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی	تصادفی ساده	تأثیر شهروندی شرکتی بر جذابیت و وفاداری به برند کارفرما (برند دانشگاه مازندران)	کردنائیج و نجات (۱۳۹۷)
۱۶۰	توصیفی	مجله مدیریت توسعه و تحول	تصادفی ساده	بررسی تأثیر تصویر ذهنی برند بر وفاداری کارکنان	حسینی و همکاران (۱۳۹۸)

۳- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به روش فرا تحلیل انجام شده است، این پژوهش از نظر هدف از انواع پژوهش‌های کاربردی است و از روش کتابخانه‌ای برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است. روش فرا تحلیل به دنبال ترکیب آماری نتایج کلی دربارهٔ پیشینه پژوهشی یک موضوع است. این روش به‌عنوان هنر ترکیب پژوهش‌ها و تحلیل‌ها می‌باشد که یک گروه از پژوهش‌های با فرضیه‌های مشترک از متغیرهای مستقل و وابسته را مورد بررسی قرار می‌دهد و از روش‌های آماری منظمی برای انتخاب، گردآوری و تحلیل پژوهش‌ها استفاده می‌کند؛ بنابراین می‌توان گفت که فرا تحلیل یک روش کمی بوده و با تلخیص یافته‌های پژوهش‌های مختلف روی یک موضوع یکسان انجام می‌گیرد (قربانی زاده، ۱۳۹۶). در انجام این پژوهش مراحل و گام‌های زیر به ترتیب طی شدند. در مرحلهٔ اول سؤال پژوهشی مطرح و تبیین شد؛ سپس مطالعات مرتبط با موضوع پژوهش شناسایی شد و روش کدگذاری داده‌ها تعیین گردید. در مرحلهٔ بعد مطالعات جمع‌آوری شده و کدگذاری اولیه انجام شد. بدین‌صورت که برای گردآوری و کدگذاری داده‌ها از چک‌لیستی استفاده شد که کار استخراج، ضبط، کدگذاری و انتقال داده‌ها با دقت بیشتری انجام شود. اطلاعاتی که در چک‌لیست گردآوری داده‌ها درج شده بود عبارت بودند از: نویسندگان، سال پژوهش، عنوان پژوهش، متغیرهای اصلی، رویکرد و روش پژوهش، اهداف و فرضیات، جامعه و نمونه آماری، تعداد نمونه، روش نمونه‌گیری، آزمون‌های مورد استفاده، روایی و پایایی و معنی‌داری آزمون‌ها؛ درنهایت بعد از بررسی و انتخاب مطالعات و کدگذاری آن‌ها، ورود داده‌ها به نرم‌افزار و محاسبه اندازهٔ اثر انجام شد؛ سپس تحلیل‌های اصلی و تکمیلی روی داده‌ها انجام شده و گزارش پژوهش تدوین گردید.

در این پژوهش تمرکز بر روی پژوهش‌های انجام شده دربارهٔ یک موضوع خاص یعنی عوامل و متغیرهای مؤثر بر برند کارفرما در کشور ایران بود که برای همین جامعه مورد بررسی مقالات علمی-پژوهشی حاصل از پایان‌نامه‌ها و پژوهش‌های انجام شده دربارهٔ این موضوع انتخاب شدند که شامل تمامی پژوهش‌های انجام شده در ایران تا سال ۱۳۹۸ بوده که در مجلات علمی پژوهشی معتبر چاپ شده‌اند. جامعه مذکور به‌طور دقیق‌تر و شفاف‌تر شامل تمامی مقالات چاپ شده در مجلات علمی پژوهشی در ایران و موجود در پایگاه‌های جهاد دانشگاهی (SID) پایگاه مجلات تخصصی نور (noormags)، پایگاه نظام بانک اطلاعات نشریات کشور (magiran) و پایگاه مرکز اسناد و مدارک علمی ایران (irandoc) بودند که به‌عنوان پایگاه‌های علمی معتبر و شناخته‌شده دربارهٔ مقالات ایرانی هستند. در پژوهش حاضر بررسی کامل جامعه آماری انجام شده و نمونه‌گیری صورت گرفته است و پژوهشگر تلاش کرده که مطالعه و گردآوری اطلاعات از تمامی جامعه انجام شود. در مجموع تعداد ۸۹ مقاله اولیه دربارهٔ موضوع پژوهش شناسایی شد که با بررسی ویژگی‌ها، تطابق و تناسب مقالات با موضوع پژوهش در نهایت تعداد ۲۱ مقاله کاملاً منطبق و مناسب برای فرا تحلیل موضوع پژوهش انتخاب شدند. برای تحلیل اطلاعات به‌دست‌آمده از پژوهش‌های مذکور، پس از استخراج داده‌های لازم مثل ضریب همبستگی، جهت رابطه بین متغیرها و حجم نمونه برای انجام محاسبات فرا تحلیل، نرم‌افزار جامع فرا تحلیل (CMA) مورد استفاده قرار گرفت؛ طوری که داده‌های به‌دست‌آمده از مطالعات پیشین توسط نرم‌افزار به اندازهٔ اثر تبدیل شدند و اندازه‌های اثر به روش هانتز و اشمیت ترکیب شدند که بدین ترتیب اثرات کاذب مواردی مثل حجم نمونه خیلی بالا یا پایین و میانگین وزنی اندازهٔ اثرات مورد لحاظ قرار گرفتند. برای تعبیر اندازه اثر از معیارهای کوهن استفاده شده (قاضی طباطبایی، ودادهیر، ۱۳۸۹) که در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول شماره ۲. حدود اندازه اثر

نتیجه	حد بالای اندازه اثر	حد پایین اندازه اثر
کوچک	۰/۳	۰/۱
متوسط	۰/۵	۰/۳
بزرگ	۰/۸	۰/۵

نمودار کیفی یا فانل روشی است که اغلب برای ارزیابی وضعیت سوگیری انتشار بکار می‌رود و در پژوهش حاضر نیز از این روش استفاده شده است و همچنین برای تعیین تعداد پژوهش‌های گم‌شده از روش‌های دوال و توئیدی و N ایمن از خطای روزنتال استفاده شده است.

۴- یافته‌های پژوهش

بررسی حاصل از متون پژوهشی برگزیده بر اساس روش پژوهش بکار رفته بیانگر آن است که در موضوع پژوهش، روش‌های به‌کاررفته دارای تنوع زیادی نبوده و اغلب پژوهش‌ها به روش توصیفی همبستگی یا پیمایشی انجام شده‌اند که از بین آن‌ها تعداد ۱۷ مورد با روش توصیفی همبستگی انجام شده و تعداد ۴ مورد با روش پیمایشی انجام شده است و بیانگر آن است که بیشتر پژوهش‌ها با روش توصیفی در این حوزه انجام شده است. پژوهش‌های انتخاب‌شده از انواع نمونه‌گیری‌های تصادفی ساده، تصادفی طبقه‌ای، خوشه‌ای و نمونه‌گیری در دسترس استفاده کرده‌اند که از مطالعات مربوط به این پژوهش‌ها به ترتیب ۱۳ مورد از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۲ مورد از نمونه‌گیری در دسترس، ۵ مورد از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و ۱ مورد نیز از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای استفاده کرده‌اند. تعداد نمونه بررسی‌شده در پژوهش‌های انتخاب‌شده ۴۳۴۰ نفر بوده است.

به‌طور کلی از مطالعات انجام شده تعداد ۳۷ متغیر شناسایی شد که از این مطالعات، در مجموع تعداد متغیرهای مؤثر بر برند کارفرما تحت عنوان ۲۳ متغیر مستقل خلاصه شدند و متغیرهای تأثیرپذیر از برند کارفرما به تعداد ۱۴ متغیر تحت عنوان متغیر وابسته خلاصه شدند که این نتایج در جداول ۳ و ۴ به‌طور کامل ذکر شده‌اند. بدین ترتیب می‌توان مهم‌ترین متغیرهای تأثیرگذار بر برند کارفرما را که شدت اثر متوسط یا بالایی دارند به شرح زیر ذکر کرد: متغیرهای ظرفیت‌های سازمانی، عوامل خارجی، ارزیابی و تأثیر، استراتژی، عوامل داخلی، هویت و سازگاری برند، امنیت و مطلوبیت محیط کاری، شهرت سازمان، همکاری، ارزش متمایز و کاربردی، ارزش اجتماعی، نیازهای گروه هدف، لوگو و تصویر ذهنی، ارزش اقتصادی و بازار، برندسازی و برندگرایی، بازخورد، ارتباطات، شناخت و احساس برند. فراوانی و اندازه اثر و سایر ویژگی‌های هر کدام از متغیرها در جدول ۳ ذکر شده است.

جدول شماره ۳. فراوانی و شدت اندازه اثر متغیرها (برند کارفرما به‌عنوان متغیر وابسته)

متغیر مستقل	متغیر وابسته	فراوانی	حد پایین	حد بالا	Z-value	اندازه اثر
لوگو و تصویر ذهنی	برند کارفرما	۳	۰/۳۹۴	۰/۵۲۴	۱۱/۸۳۵	۰/۴۶۲
شهرت سازمان	برند کارفرما	۲	۰/۴۸۶	۰/۶۲۶	۱۲/۲۵۰	۰/۵۶
شناخت و احساس برند	برند کارفرما	۲	۰/۲۴۱	۰/۳۸۶	۷/۹۵۳	۰/۳۱۵
ارزیابی و تأثیر	برند کارفرما	۲	۰/۵۴۲	۰/۶۷۰	۱۳/۷۱۲	۰/۶۱
ارزش اقتصادی و بازاری	برند کارفرما	۳	۰/۳۸۱	۰/۴۸۸	۱۳/۷۹۶	۰/۴۳۶
ارزش پیشرفت	برند کارفرما	۱	۰/۰۷۹	۰/۲۷۸	۳/۴۶۲	۰/۱۸
ارزش اجتماعی	برند کارفرما	۲	۰/۴۵۱	۰/۵۶۷	۱۴/۰۲۱	۰/۵۱۱
ارزش متمایز و کاربردی	برند کارفرما	۳	۰/۴۷۸	۰/۵۷۳	۱۷/۳۰۸	۰/۵۲۷
همکاری	برند کارفرما	۲	۰/۴۸۶	۰/۶۲۱	۱۲/۶۲۱	۰/۵۵۷
اعتماد به برند	برند کارفرما	۲	۰/۳۰۶	۰/۴۲۸	۱۰/۷۲۳	۰/۳۶۸
هویت و سازگاری برند	برند کارفرما	۲	۰/۴۹۹	۰/۶۲۶	۱۳/۴۸۵	۰/۵۶۶
عوامل داخلی	برند کارفرما	۱	۰/۶۳۵	۰/۴۹۹	۱۲/۶۶۸	۰/۵۷۱

۰/۶۷۷	۱۶/۰۷۵	۰/۷۲۸	۰/۶۱۹	۱	برند کارفرما	عوامل خارجی
۰/۵۰	۸/۷۷۲	۰/۵۸۶	۰/۴۰۲	۱	برند کارفرما	نیازهای گروه هدف
۰/۵۸	۱۰/۵۷۹	۰/۶۵۶	۰/۴۹۳	۱	برند کارفرما	استراتژی
۰/۳۱۷	۷/۲۸۸	۰/۳۹۴	۰/۲۳۵	۳	برند کارفرما	ارتباطات
۰/۴۲۸	۸/۵۰۷	۰/۵۱۰	۰/۳۳۸	۲	برند کارفرما	برندسازی و برندگرایی
۰/۵۶۱	۱۲/۷۱۹	۰/۶۲۴	۰/۴۹۰	۲	برند کارفرما	امنیت و مطلوبیت محیط کاری
۰/۲۰۸	۳/۶۲۳	۰/۳۱۴	۰/۰۹۶	۲	برند کارفرما	آموزش و توانمندسازی
۰/۱۸۵	۲/۲۲۷	۰/۳۳۵	۰/۰۲۶	۱	برند کارفرما	پاداش سخاوتمندانه
۰/۵۵۹	۹/۰۸۴	۰/۶۴۶	۰/۴۵۸	۱	برند کارفرما	شهروندی شرکتی
۰/۸۹	۱۸/۵۴۰	۰/۹۱۷	۰/۸۵۴	۱	برند کارفرما	ظرفیت‌های سازمانی
۰/۴۰	۴/۰۴۱	۰/۵۵۷	۰/۲۱۵	۱	برند کارفرما	بازخورد

از طرف دیگر مهم‌ترین متغیرهای تأثیرپذیر از برند کارفرما که شدت اثر متوسط یا بالایی دارند به ترتیب عبارت‌اند از پیامد خارجی، پیامد داخلی، تمایل به ترک خدمت، رضایت کارکنان، سرمایه اجتماعی، نگهداشت کارکنان، هویت سازمانی، تصویر سازمان، شفافیت اهداف، تمایل به استخدام، تعهد سازمانی، وفاداری که فراوانی و اندازه اثر هر کدام از آن‌ها در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول شماره ۴. فراوانی و شدت اندازه اثر متغیرها (برند کارفرما به عنوان متغیر مستقل)

متغیر مستقل	متغیر وابسته	فراوانی	حد پایین	حد بالا	z-value	اندازه اثر
برند کارفرما	رضایت کارکنان	۴	۰/۶۴۶	۰/۷۲۰	۲۳/۴۷۰	۰/۶۸۵
برند کارفرما	رضایت مشتری	۱	۰/۱۴۸	۰/۳۳۶	۴/۸۶۱	۰/۲۴۴
برند کارفرما	عملکرد	۱	۰/۱۰۱	۰/۳۵۹	۳/۴۰۵	۰/۲۳۴
برند کارفرما	شفافیت اهداف	۱	۰/۳۶۹	۰/۵۷۹	۷/۴۸۸	۰/۴۸۱
برند کارفرما	تعهد سازمانی	۲	۰/۲۵۷	۰/۴۵۰	۶/۶۱۲	۰/۳۵۷
برند کارفرما	وفاداری	۳	۰/۲۷۱	۰/۴۱۶	۸/۵۹۵	۰/۳۴۶
برند کارفرما	تمایل به استخدام	۲	۰/۴۰۱	۰/۵۲۴	۱۲/۵۹۳	۰/۴۶۵

۰/۶۳۴	۱۴/۷۴۱	۰/۶۸۹	۰/۵۷۰	۳	هویت سازمانی	برند کارفرما
۰/۶۳۴	۱۲/۶۴۸	۰/۶۹۸	۰/۵۵۹	۲	نگهداشت کارکنان	برند کارفرما
-۰/۷۳	-۱۳/۰۳۵	-۰/۷۸۹	-۰/۶۵۸	۱	تمایل به ترک خدمت	برند کارفرما
۰/۸۱۶	۲۲/۳۴۴	۰/۸۴۷	۰/۷۸۰	۱	پیامد داخلی	برند کارفرما
۰/۹۰۶	۲۹/۳۷۱	۰/۹۲۲	۰/۸۸۶	۱	پیامد خارجی	برند کارفرما
۰/۶۷۹	۱۹/۱۹۱	۰/۷۲۲	۰/۶۳۰	۲	سرمایه اجتماعی	برند کارفرما
۰/۵۵۳	۱۱/۸۰۱	۰/۶۲۰	۰/۴۷۷	۳	تصویر سازمان	برند کارفرما

با استناد به معیارهای کوهن و مطابق با نتایج و اندازه‌های اثر ارائه شده در جداول ۳ و ۴ می‌توان بر اساس میزان شدت و صحت و قدرت تأثیر متغیرها، آن‌ها را در سه دسته اندازه‌های اثر طبقه‌بندی قرار داد که بدین ترتیب دسته اول شامل متغیرهایی هستند که تأثیرگذاری آن‌ها ضعیف بوده و امکان رد شدن این فرضیه‌ها در پژوهش‌های دیگر زیاد است. این متغیرها، متغیرهایی هستند که اندازه اثر آن‌ها خیلی کوچک بوده و مقادیر اندازه اثر آن‌ها بین بازه ۰/۱ تا ۰/۳ قرار می‌گیرد. مطابق با وضعیت متغیرهای ارائه شده در جداول ۳، متغیرهای رضایت مشتری، عملکرد، آموزش و توانمندسازی، پاداش سخاوتمندانه، ارزش پیشرفت در این محدوده قرار می‌گیرند.

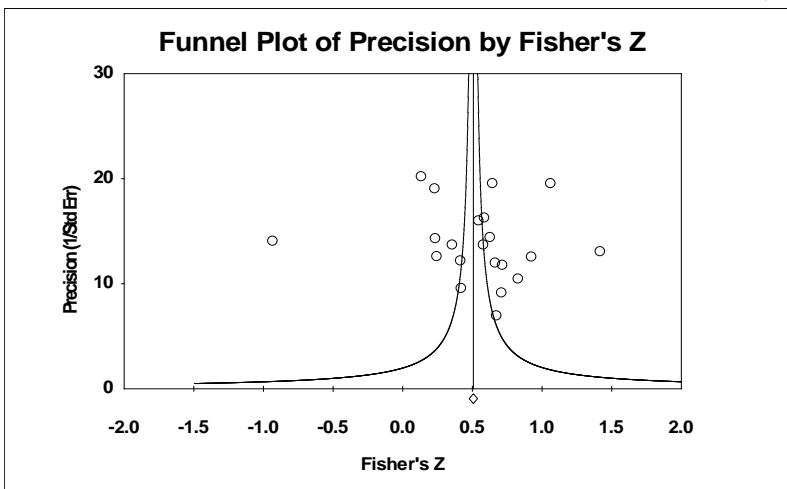
گروه دوم شامل متغیرهایی می‌باشد که مقادیر اندازه اثر آن‌ها در حد متوسط بوده و به عبارتی در محدوده بین ۰/۳ تا ۰/۵ قرار دارند. فرضیات این دسته نسبت به دسته اول از قدرت و اطمینان بالاتری برخوردار بوده و بدین ترتیب می‌توان گفت که فرضیات مطرح شده بین متغیرهای این گروه با برند کارفرما بیشتر مورد تأیید قرار می‌گیرند. در این پژوهش متغیرهای نیازهای گروه هدف، لوگو و تصویر ذهنی، ارزش اقتصادی و بازار، برندسازی و برندگرایی، بازخورد، اعتماد به برند، ارتباطات، شناخت و احساس برند، شفافیت اهداف، تمایل به استخدام، تعهد سازمانی و وفاداری در این محدوده قرار گرفتند.

دسته سوم شامل متغیرهایی هستند که شدت اثر خیلی بالایی دارند و اندازه اثر آن‌ها بین ۰/۵ تا ۰/۸ می‌باشند، این متغیرها و فرضیات مربوط به آن‌ها از اطمینان و احتمال خیلی بالایی برخوردار هستند و درباره این دسته از متغیرها می‌توان این ادعا را مطرح کرد که در صورت انجام پژوهش و آزمون مجدد، به احتمال بسیار قوی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری آن‌ها دوباره تأیید می‌گردد. مطابق با داده‌های جداول ۳ متغیرهای ظرفیت‌های سازمانی، عوامل خارجی، ارزیابی و تأثیر، استراتژی، عوامل داخلی، هویت و سازگاری برند، امنیت و مطلوبیت محیط کاری، شهرت سازمان، همکاری، ارزش متمایز و کاربردی، ارزش اجتماعی، پیامد خارجی، پیامد داخلی، تمایل به ترک خدمت، رضایت کارکنان، سرمایه اجتماعی، نگهداشت کارکنان، هویت سازمانی و تصویر سازمان در این طیف قرار می‌گیرند.

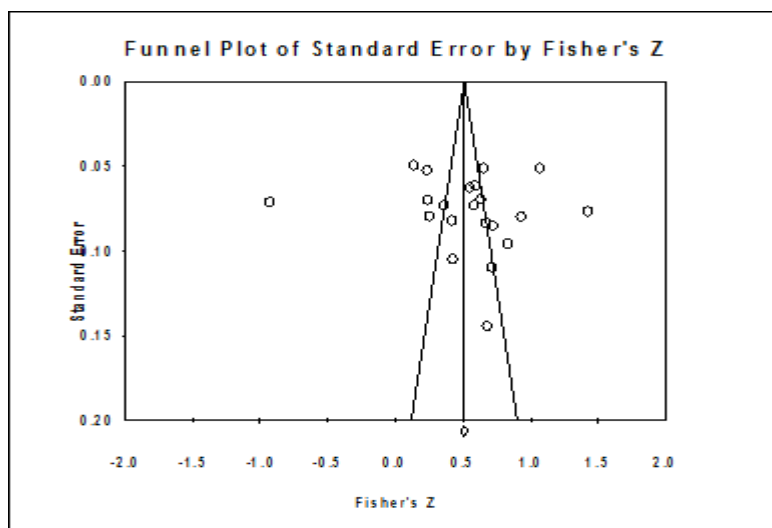
از دیگر بررسی‌ها و تحلیل‌های انجام شده در این پژوهش، بررسی وضعیت انتشار و سوگیری داده‌های پژوهش بود. مطالعاتی که به صورت فرا تحلیل یا با بررسی پیشینه‌های پژوهشی انجام می‌شوند ممکن است در نتیجه‌گیری‌های تحلیل‌ها همراه با خطا باشند که احتمالاً این خطاها مربوط به انتشار نتایج مثبت و یا عدم انتشار نتایج منفی باشد، البته عدم رعایت وزن دادن صحیح به نتایج مطالعات موردبررسی و یا عدم توجه به تفاوت کیفیت مطالعات نیز خود عامل مهمی است که می‌تواند در سوگیری انتشار نقش داشته باشد و حتی به کارگیری آزمون‌های متعدد و مختلف و عدم رعایت امتیازدهی صحیح در کدگذاری داده‌ها و عدم بررسی صحیح ضریب توافق در چنین مطالعاتی نیز در بروز خطا در مطالعات فرا تحلیل نقش دارند (قربانی زاده، ۱۳۹۶).

بنابراین یکی از بخش‌های مهم در انجام مطالعات فرا تحلیل، بررسی وضعیت سوگیری انتشار است که ناشی از وضعیت انتشار پژوهش‌های چاپ‌شده و عدم انتشار برخی پژوهش‌ها و انواع خطاهای ذکرشده می‌باشد. سوگیری انتشار، نتایج پژوهش را تحت تأثیر قرار می‌گیرد و بنابراین نتیجه

پژوهش همراه با خطا خواهد بود. در این پژوهش برای شناسایی تورش انتشار از نمودار کیفی یا فانل استفاده شده است. مطابق با این نمودار، تأثیر هر مطالعه در مقابل اندازه نمونه آن پژوهش مشخص می‌شود. در نتیجه اگر انحرافی وجود نداشته باشد و یا حتی در وضعیتی که میزان انحراف جزئی و قابل چشم‌پوشی باشد، نمودار فانل نیز وضعیت متقارن به خود می‌گیرد (قربانی زاده و همکاران، ۱۳۹۳). مطابق با منطق نمودارهای فانل یا کیفی، پژوهش‌های دارای خطای استاندارد پایین دارای سوگیری انتشار نبوده و در بالای کیف جمع می‌شوند اما برعکس پژوهش‌های دارای خطای استاندارد بالا در سمت پایین کیف جمع شده و سوگیری انتشارشان نیز افزایش پیدا می‌کند. همچنین در صورتی که سوگیری انتشار وجود نداشته باشد، نمودار نیز حول خلاصه اندازه اثر، حالت متقارن به خود می‌گیرد. نتایج بررسی سوگیری انتشار در این پژوهش در حالت سطح مورد پذیرش و خطای استاندارد در شکل‌های ۱ و ۲ ارائه شده است؛ همچنان که این نمودار نشان می‌دهد مطالعات در بالای نمودار جمع شده‌اند و این بیانگر عدم وجود سوگیری انتشار در این پژوهش است.



شکل ۱. نمودار فانل پژوهش‌های بررسی شده



شکل ۲. نمودار خطای استاندارد Z فیشر پژوهش‌ها

اصلاح و برازش دوال و توییدی

اصلاح و برازش دوال و توییدی روشی روشی است که در این پژوهش برای بررسی وضعیت انحراف و انتشار مورد استفاده قرار گرفته است، مطابق با این موارد ناسازگار از این نمودار حذف خواهند شد و به دنبال آن ارزش‌هایی که برای مطالعات مفقود اختصاص داده شده، اضافه می‌گردد (قربانی زاده و همکاران، ۱۳۹۳)؛ بنابراین اگر تعداد مطالعات کوچک واقع در سمت راست نمودار بیش از سمت چپ آن باشد، می‌توان نتیجه گرفت که چنین مطالعاتی از سمت چپ حذف شده‌اند. این روش، مطالعات گم‌شده را در نظر می‌گیرد و آن‌ها را به تحلیل‌ها وارد می‌کند و سپس خلاصه اندازه اثر را محاسبه می‌نماید؛ و مطابق این روش مطالعات گم‌شده بعد از شناسایی در سمت چپ خلاصه اندازه اثر قرار می‌گیرند. در این پژوهش تعداد صفر پژوهش گم‌شده منظور شده است و بیانگر آن است که این مطالعه و فرا تحلیل به‌منظور کامل شدن نیاز به مطالعات دیگری ندارد. علاوه بر این

مطابق با نتایج تحلیل بر اساس مدل ثابت اثر است، برآورد نقطه‌ای برابر ۰/۴۶۷۵۰ و فاصله اطمینان ۰/۴۴۳۷۶، ۰/۴۹۰۵۹ (۰/۴۹۰۵۹، ۰/۴۴۳۷۶) برابر به‌دست‌آمده است که نشان‌دهنده این است که ارزش مشاهده شده با ارزش تعدیل یافته در مدل ثابت برابر است. بر اساس مدل اثرات تصادفی، برآورد نقطه‌ای در این پژوهش برابر ۰/۴۸۵۷۶ و فاصله اطمینان ۰/۴۶۲۱۶۶، ۰/۳۲۱۴۶ (۰/۶۲۱۶۶، ۰/۳۲۱۴۶) به‌دست‌آمده است که نشان‌دهنده این است که ارزش مشاهده شده با ارزش تعدیل یافته در مدل تصادفی نیز برابر است. مقدار Q نیز برای هر دوی ارزش مشاهده شده و ارزش تعدیل یافته برابر ۸۴۹/۶۵۵۵۴ به‌دست‌آمده است (جدول ۴). همچنان که نمودار فائل نیز نشان می‌دهد توسط چینش و تکمیل در نمودار در شکل ۵ نقطه‌ای که نشان دهنده پژوهش متناسب باشد وجود ندارد و در صورت وجود هر پژوهش متناسب به‌صورت یک نقطه پرنگ در نمودار ظاهر خواهد شد.

جدول ۴. اصلاح و برازش دوال و تویییدی

مقدار Q	اثر تصادفی			اثر ثابت			ارزش
	تعداد مشاهدات	کرانه بالا	کرانه پایین	برآورد نقطه‌ای	کرانه بالا	کرانه پایین	
۸۴۹/۶۵۵۵۴	۰/۴۶۲۱۶۶	۰/۳۲۱۴۶	۰/۴۸۵۷۶	۰/۴۹۰۵۹	۰/۴۴۳۷۶	۰/۴۶۷۵۰	ارزش مشاهدات
۸۴۹/۶۵۵۵۴	۰/۶۲۱۶۶	۰/۳۲۱۴۶	۰/۴۸۵۷۶	۰/۴۹۰۵۹	۰/۴۴۳۷۶	۰/۴۶۷۵۰	ارزش تعدیل یافته

N ایمن از خطای کلاسیک

در این پژوهش همچنین از آزمون N ایمن از خطای کلاسیک استفاده شده است این آزمون بیانگر تعداد و وضعیت مطالعات گم‌شده است که ضروری است در تحلیل‌ها وارد شوند (قربانی زاده و همکاران، ۱۳۹۳). در

این پژوهش مقدار N ایمن از خطای روزنتال برابر ۵۸۵۳ است و بیانگر آن است که تعداد ۵۸۵۳ پژوهش خنثی لازم است به مطالعات افزوده شود تا مقدار P دو دامنه بزرگتر از ۰/۰۵ شود. (جدول ۵)؛ بنابراین برای اینکه خطایی اتفاق بیافتد بایستی ۵۸۵۳ پژوهش دیگر انجام شوند تا در نتایج نهایی محاسبات و تحلیل‌ها خطایی رخ دهد و این نتیجه بیانگر دقت و اعتماد به نتایج این پژوهش است.

جدول ۵. نتایج آزمون N ایمن از خطا

۳۲/۷۷۹۶۵	مقدار Z برای مطالعات مشاهده شده
۰/۰۰۰	مقدار P برای مطالعات مشاهده شده
۰/۰۵	آلفا
۲	باقیمانده (دنباله)
۱/۹۵۹۹۶	Z برای آلفا
۲۱	تعداد مطالعات مشاهده شده
۵۸۵۳	تعداد مطالعات گم‌شده که مقدار P را به آلفا می‌رساند

آزمون معناداری اندازه اثر

علاوه بر بررسی وضعیت سوگیری انتشار داده‌های پژوهش، همگونی و یا ناهمگونی اندازه‌های اثر نیز یکی دیگر از مواردی است که در پژوهش‌های فرا تحلیل تحت عنوان آزمون معناداری اندازه اثر مورد بررسی قرار می‌گیرد. برای بررسی این آزمون فرضیه H_0 به این صورت تعریف می‌شود: میان اندازه‌های اثر به دست آمده تفاوت معنی‌دار وجود ندارد. فرضیه H_1 : میان اندازه‌های اثر به دست آمده تفاوت معنی‌دار وجود دارد. نتایج بررسی این آزمون در جدول شماره ۶ ارائه شده است.

با توجه به اینکه سطح معناداری به دست آمده کوچک‌تر از میزان خطا می‌باشد، در نتیجه فرضیه H_1 تأیید شده و فرضیه H_0 رد می‌گردد. بدین ترتیب می‌توان نتیجه گرفت که میان اندازه‌های اثر به دست آمده تفاوت

معنی‌داری وجود دارد و بنابراین اندازه‌های اثر به دست آمده ناهمگون می‌باشند. این ناهمگونی بیانگر وجود متغیری تعدیل گر است که نتایج بررسی روی متغیرها را تحت تأثیر قرار داده است.

جدول ۶. نتایج آزمون معناداری اندازه اثر

آماره Z	سطح معناداری	سطح خطا	نتیجه آزمون
۳۲/۷۷۹۶۵	۰/۰۰۰	۰/۰۵	دH۰

۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

چنانکه بررسی‌ها و مطالعات نشان می‌دهند از یک طرف کارمند یابی و جذب نیروهای انسانی شایسته و از طرف دیگر رضایت و انگیزش سرمایه‌های انسانی جذب شده از دغدغه‌های اصلی مدیران سازمان‌ها محسوب می‌شود. برند کارفرما یکی از مهم‌ترین مباحثی است که در جذب متقاضیان شایسته و افزایش انگیزش و رضایت سرمایه‌های انسانی نقش مؤثری ایفا می‌کند. طوری که برای افراد جذابیت شخصیت برند و سازمان مهم بوده و افراد علاوه بر این اینکه به چنین سازمانی افتخار می‌کنند منجر به عملکرد و کارایی بالاتر در آن‌ها شده و در نهایت ماندگاری بیشتر و ترک خدمت کمتر آنان را در پی خواهد داشت.

نتایج پژوهش‌های انجام شده بیانگر آن است که عوامل مختلفی در ایجاد و تقویت برند کارفرما تأثیرگذار هستند؛ هدف این مقاله شناسایی و بررسی متغیرهایی بود که تا سال ۱۳۹۸ در مطالعات مربوط به موضوع عوامل مؤثر بر برند کارفرما در ایران مورد استفاده قرار گرفته‌اند. بررسی و جمع‌بندی نتایج مطالعات نشان داد که در مجموع تعداد متغیرهای مؤثر بر برند کارفرما تحت عنوان ۲۳ متغیر مستقل و متغیرهای تأثیرپذیر از برند کارفرما به تعداد ۱۴ متغیر تحت عنوان متغیر وابسته خلاصه شدند. این نتایج نشان

می‌دهد که مطالعات در زمینه موضوع پژوهش، دربارهٔ جوانب مختلف و متغیرهای مهمی در ارتباط با برند کارفرما انجام گرفته‌اند. طبق نتایج فرا تحلیل به‌دست‌آمده از این پژوهش متغیرهای مهمی بر برند کارفرما در ایران تأثیر داشته‌اند که به ترتیب مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از: ظرفیت‌های سازمانی، عوامل خارجی، ارزیابی و تأثیر، استراتژی، عوامل داخلی، هویت و سازگاری برند، امنیت و مطلوبیت محیط کاری، شهرت سازمان، همکاری، ارزش متمایز و کاربردی، ارزش اجتماعی، نیازهای گروه هدف، لوگو و تصویر ذهنی، ارزش اقتصادی و بازار، برندسازی و برندگرایی، بازخورد، ارتباطات، شناخت و احساس برند، آموزش و توانمندسازی، ارزش پیشرفت و پاداش سخاوتمندانه. همچنین مهم‌ترین متغیرهای تأثیرپذیر از برند کارفرما نیز در این پژوهش عبارت‌اند از: پیامد خارجی، پیامد داخلی، تمایل به ترک خدمت، رضایت کارکنان، سرمایه اجتماعی، نگهداشت کارکنان، هویت سازمانی، تصویر سازمان، شفافیت اهداف، تمایل به استخدام، تعهد سازمانی، وفاداری، رضایت مشتری و عملکرد. شکل ۱ خلاصه نتایج و مدل پژوهش را نشان می‌دهد.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده و متغیرهای مهم شناسایی شده در این پژوهش در ادامه پیشنهادهایی به‌منظور تقویت برند کارفرما ارائه می‌گردد: در راستای تقویت ظرفیت‌های سازمانی و متغیرهای مهم مؤثر بر برند کارفرما، لازم است استفاده مناسبی از ظرفیت سبک رهبری، راهبرد، ساختار، سیستم، کارکنان، مهارت‌ها، ارزش‌های مشترک انجام گیرد به صورتی که متناسب با شرایط و اقتضاء سازمان باشد با توجه به اینکه راهبردهای سازمان شکل‌دهنده راهبردهای منابع انسانی بوده و راهبردهای منابع انسانی نیز تعیین‌کننده مقررات حاکم بر روابط کار در سازمان هستند؛ این راهبردهای هماهنگ، جهت حرکت سازمان را برای نیل به مزیت رقابتی پایدار در محیط خود تعیین می‌کند. این راهبردها تمایل سازمان به تخصیص درازمدت منابع مهم خود را

مشخص خواهد کرد؛ بنابراین اتخاذ راهبردهای مناسب در زمینه کسب‌وکار و منابع انسانی به سازمان‌ها توصیه می‌گردد. مطلوبیت و کیفیت محیط کاری یکی دیگر از متغیرهایی است که باید مورد توجه قرار گیرد و ارتقاء آن باعث رشد شخصیت کلیه کارکنان شده، به معرفی تغییرات در فرهنگ یا سازمان می‌پردازد و مطلوبیت فیزیکی و عاطفی کارکنان را ارتقاء می‌بخشد. در این راستا لازم است اقداماتی برای حفظ و صیانت جسم و روح کارکنان سازمان به عمل آید. این اقدامات شامل امکانات رفاهی و خدمات درمانی، طرح‌های تشویقی، رعایت تناسب شغلی، امنیت شغلی، طراحی شغلی، فراهم نمودن زمینه رشد و پیشرفت کارکنان، آموزش کارکنان و مواردی از این قبیل است. به‌کارگیری سیستم‌های سازمانی مناسب و بروز منجر به توانمندی سازمانی و منابع انسانی شده و انجام فرآیندهای رسمی و غیررسمی سازمان را با اثربخشی بالایی تحقق خواهد بخشید و مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی و سیستم‌های برنامه‌ریزی و تخصیص منابع را به‌صورت بهینه کمک خواهد کرد. به‌کارگیری سبک‌های رهبری خدمتگزار، اخلاقی و تحول‌آفرین ضمن ایجاد اعتماد، توانمندی کارکنان را ارتقاء خواهد بخشید و فرصت لازم برای خلاقیت و نوآوری را فراهم خواهد کرد. توجه به آموزش و توسعه مهارت‌ها و شایستگی‌های منابع انسانی، توسعه مسیر شغلی را برای افراد فراهم می‌سازد. امنیت و مطلوبیت محیط کاری از جمله متغیرهای مهمی هستند که باید مورد توجه قرار گیرند و در این زمینه سازمان‌ها بایستی تعهد قوی برای تضمین شغلی ارائه داده و با به‌کارگیری کارکنان در جایگاه مناسب ضمن کسب انگیزش کافی، از شایستگی و توانایی‌های آن‌ها نیز به‌صورت بهینه استفاده کنند. در راستای نتایج این پژوهش ارائه بازخورد و ارتباطات سریع و مناسب توصیه می‌شود طوری که بازخورد لازم در مسیری درست و به قصد مطلوب ارائه شود. ارائه بازخورد یکی از مهارت‌های مهم و اساسی است که بایستی با دقت و تمرین و ممارست انجام گیرد. ارتباطات صحیح نیز به کارکنان کمک

می‌کند در راستای نیل به اهداف سازمانی، تعامل سازنده‌ای در سطوح مختلف با همدیگر داشته باشند و توصیه می‌شود که مدیران و سازمان‌ها از مجراهای ارتباطی ساده، متعدد و بروز استفاده کنند که بتوانند اثربخشی لازم را به وجود بیاورند. همچنین ضروری است که نیازها و خواسته‌های کارکنان به‌عنوان مشتریان داخلی سازمان مورد توجه قرار گیرد که منجر به بهبود خدمات درونی در جهت کسب رضایتمندی هرچه بیشتر کارکنان شده و به دنبال آن رضایت و وفاداری مشتریان بیرونی سازمان را در پی خواهد داشت.



شکل ۱. مدل پژوهش

فهرست منابع

- افجه، سید علی اکبر و علیزاده فر، زهرا (۱۳۹۶). رابطه ادراک از برند کارفرما با نگرش‌های شغلی کارکنان، مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۸۴: ۷۳-۹۵.
- افضل آبادی، محمدحسین؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم؛ عبدالهی، بیژن؛ عباسیان، حسین. (۱۳۹۶). طراحی مدل برند سازی کارفرما در سازمان‌های عمومی غیردولتی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۳(۳)، ۷۲-۹۶.
- باباشاهی، جبار؛ حمیدی زاده، علی؛ محمد نژاد فدردی، منصوره؛ سیدامیری، نادر (۱۳۹۷). برند کارفرما؛ راهبردی نوین در جذب نیروهای خلاق تداعی معانی، تصویر سازمان و تناسب شخص سازمان در نقش میانجی. اندیشه مدیریت راهبردی، ۱۱(۱)، ۲۰۵-۲۲۴.
- برغمندی، قاسم؛ قلی پور، آرین. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر برندسازی کارفرما بر جذب استعدادها در بانک رفاه. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۱(۱)، ۲۰۷-۲۲۷.
- بیگلو، لیلا؛ اسکندری، کریم (۱۳۹۵). طراحی مدل برند کارفرما برای سازمان تأمین اجتماعی با تأکید بر بازاریابی داخلی، مدیریت بازاریابی، ۳۳: ۱۱۷-۱۳۸.
- حسنتقی پور، طهمورث؛ عزیز محمد، ملایری نوریجانی؛ باباشاهی جبار؛ صادق وزیری، فراز. (۱۳۹۴). تأملی بر جنبه انسانی برند: بررسی تأثیر شخصیت برند سازمان ارتش جمهوری اسلامی ایران بر رضایت سرمایه‌های انسانی. بهبود مدیریت، ۹(۱)، ۷۶-۹۴.
- حسینی، میرزا احسن؛ حلوائیه، وحیدرضا؛ رضائی، سعید (۱۳۹۸) بررسی تأثیر تصویر ذهنی برند بر وفاداری کارکنان، مدیریت توسعه و تحول، ۵: ۶۹-۷۵.
- حسینی، سید یعقوب؛ موسوی، سید عباس؛ ضیائی بیده، علیرضا (۱۳۹۲) ارائه مدلی برای تبیین ارزش ویژه برند بر مبنای کارمندان در بیمه‌های بازرگانی استان یزد، تحقیقات بازاریابی نوین، ۱: ۸-۱۶.
- حمیدیان پور، فخریه؛ ضیایی بیده، علیرضا؛ سعید اردکانی، محمد (۱۳۹۲). ارائه مدلی جهت بررسی پیامدهای ارزش ویژه برند کارفرما با استفاده از رویکرد مدل سازی معادله ساختاری. کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۵(۹)، ۱-۲۰.
- خدای، سهیلا؛ اصلانو، بهاره. (۱۳۹۴). تأثیر دلبستگی عاطفی مشتریان بر ارزش ویژه برند با تأکید بر نقش میانجی کیفیت رابطه‌ای و رفتار شهروندی برند در بازار صنعتی. مدیریت برند، ۲(۲)، ۹۷-۱۲۴.

- سالارزهی، حبیب اله، مبارکی، مسلم، مرادزاده، عبدالباسط. (۱۳۹۵). نقش میانجی هویت سازمانی در رابطه‌ی بین برندسازی داخلی و تمایل به ترک خدمت. مدیریت برند، ۳(۱): ۹۷-۱۱۸.
- سنگری، نگین؛ علیزاده، ژاله (۱۳۹۷)، نقش ارزش ویژه برند درون‌سازمانی در رضایت مشتری، مطالعه نقش میانجی رفتار شهروندی برند و رضایت کارکنان، مطالعات رفتار سازمانی، ۲۵: ۸۱-۱۰۵.
- صارمی، علیرضا؛ صادقیان، قراقیه، سعید؛ شکری، صابر؛ حمدی، یحیی (۱۳۹۶). عوامل مؤثر بر جذابیت برند کارفرما، با نقش متغیر تعدیل گر اجتناب اطمینان برند. مدیریت برند، ۴(۳): ۱۴۳-۱۷۴.
- رحمانی، ناصر؛ ابراهیم پور، حبیب؛ عسگرنژاد نوری، باقر، حسن زاده، محمد (۱۳۹۷) تأثیر ابعاد شخصیت بر احساس، اعتماد و جذابیت در برند کارفرما، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۲۸: ۲۴۵-۲۸۰.
- رحیمیان، اشرف (۱۳۹۲)، برند کارفرما؛ راهبرد نوین مدیریت سرمایه‌های انسانی، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۵(۲): ۱۲۷-۱۵۰.
- رضادوست، مهدی؛ ایرانی، حمیدرضا؛ حمیدی زاده، علی (۱۳۹۵). تأثیر برند کارفرما بر نگهداشت کارکنان با در نظر گرفتن متغیرهای میانجی عجین شدن و رفتار شهروندی سازمانی. مدیریت برند، ۳(۴): ۶۵-۹۴.
- عسگری، ناصر (۱۳۹۷). نقش میانجی تفاخر سازمانی در تأثیر برند کارفرمایی بر عملکرد فروش. مدیریت بازرگانی، ۱۰(۲): ۳۳۹-۴۲۰.
- عزیزی شهریار، جمالی شهرام، صنایعی ایمان (۱۳۹۱) ارائه مدل عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان در مورد برند در صنعت، مدیریت بازرگانی، ۴(۱۱): ۱۰۴-۸۶.
- علیزاده ثانی محسن، نجات سهیل (۱۳۹۵) بررسی تأثیر جذابیت برند کارفرما بر تمایل استخدام نخبگان (مطالعه موردی: شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت) مدیریت بازرگانی، ۸(۱): ۱۰۴-۲۲۸.
- فرج زاده، سولماز؛ السوانی، سیدمهدی؛ عطایی، محمد؛ شاه قلیان، کیوان. (۱۳۹۶). نقش نام‌آوری کارفرما در ایجاد سرمایه اجتماعی. مدیریت سرمایه اجتماعی، ۴(۱): ۱-۲۶.
- قاضی طباطبایی، محمود؛ ودادهیر، ابوعلی (۱۳۸۹). فرا تحلیل در پژوهش‌های اجتماعی و رفتاری. تهران: دفتر مطالعات اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران.
- قربانی زاده، وجه الله (۱۳۹۶). روش تحقیق فرا تحلیل با نرم‌افزار CMA۲. انتشارات بازتاب، تهران.

قربانی زاده، وجه اله زودساز، حبیب عباس پور، جعفر (۱۳۹۳). فرا تحلیل موانع استقرار دولت الکترونیک در ایران، مطالعات مدیریت کسب‌وکار هوشمند، ۸، ۱-۳۲.

کردناییح، اسداله؛ نجات، سهیل (۱۳۹۷). تأثیر شهروندی شرکتی بر جذابیت و وفاداری به برند کارفرما (برند دانشگاه مازندران). پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۲(۸)، ۱۱۴-۱۳۳.

مجیدی‌نژاد، نگار؛ هادی بیکانی، مهربان (۱۳۹۶). تأثیر ظرفیت‌های سازمانی بر تعهد کارفرما به قراردادهای روان‌شناختی. مطالعات مدیریت راهبردی، ۲۹: ۹۳-۱۱۶.

محمد نژاد فدردی منصوره؛ حمیدی زاده علی؛ باباشاهی جبار (۱۳۹۵). تأثیر نشان کارفرما بر نگهداشت کارکنان: هویت سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در نقش میانجی. فصلنامه علمی - پژوهشی فرایند مدیریت و توسعه، ۲۹(۲)، ۴۷-۷۰.

مرادی، بابک؛ جزنی، نسرین؛ عالم تبریز، اکبر؛ هادیزاده مقدم، اکرم (۱۳۹۴). الگوی برند بنیادین مبتنی بر ارزش پیشنهادی برند به مشتریان و کارکنان در سازمان‌های چابک ایرانی، چشم انداز مدیریت بازرگانی، ۲۴: ۳۰-۱۳.

- Afjeh, S. A.A. and AlizadehFar, Z. (2017). The Relationship between Employer Brand Perception and Employee Job Attitudes, Improvement and Transformation Management Studies, 84: 73-95. (In Persian)
- Afzalabadi, M. H. navee-brahim, A.R. Abdollahi, B. Abbasian, H. (2017). Designing the Employer's branding model in Public non-governmental organizations. Human Resource Management Research, 9 (3), 72-96. (In Persian)
- Aggerholm, Helle K. Andersen, Sophie e. & Thomsen, Christa. (2011). Conceptualising employer branding in sustainable organisations. Corporate communications: An International Journal. Vol. 16, No. 2, 2011. Pp. 105 -123.
- Alizadeh-Sani, M. Nejat, S. (2016). Investigating the Effect of Employer Brand Attraction on Elite Employment Tendency (case study: Ministry of Petroleum), Commercial Management, 8 (1), 104-228. (In Persian)
- Askari, N. (2018). The mediating role of organizational pride in the impact of the employer brand on sales performance. Business Management, 10 (2), 339-420. (In Persian)

- Azizi, Sh. Jamali, Sha. Sanaei, I. (2012). Presenting a model of affecting factors on employee performance about brand in industry, *management Business*, 4 (11), 104-86. (In Persian)
- Babashahi, J. Hamidizadeh, A. Mohammadnejad-Fedardi, M. Seyed-amiri, N. (2018). Employer brand; A new strategy in absorption Creative forces associate meanings, the image of the organization and the fit of the organization in the role of mediator. *Strategic Management Thought*, 12 (1), 205-224. (In Persian)
- Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517.
- Barghamdi, Q. Qolipour, A. (2015). Investigating the effect of employer branding on attracting talents in the Welfare Bank. *Organizational Culture management*, 13 (1), 207-227. (In Persian)
- Barrow, S & Mosely, R. (2008). *The Employer Brand, Bringing the best of Brand Management to People at Work*, John Wiley & Sons, Ltd.
- Beigloo, L. Eskandari, K. (2016). Designing an Employer Brand Model for the Social Security Organization with Emphasis on Internal Marketing, *Marketing Management*, 33: 117-138. (In Persian)
- Farajzadeh, S. Alwani, S. M. Ataiee, M. Shah-Qolyan, k. (2017). The role of employer Naming in creating social capital. *Social Capital Management*, 4 (1), 1-26. (In Persian)
- Gazi-Tabatabai, M. Vadadhir, A. A. (2019). *Meta-analysis in social and behavioral research*. Tehran: Office of Social Studies And culture of Tehran Municipality. (In Persian)
- Ghorbanizadeh, v. (2017). *Meta-analysis research method with CMA2 software*. Baztab Publications, Tehran. (In Persian)
- Ghorbanizadeh, v. Rudsaz, H. Abbaspour, J. (2014). Meta-analysis of barriers to the establishment of e-government in Iran, *studies Smart Business Management*, 8, 1-32. (In Persian)

- Hadi, N. & Ahmed, SH. (2018). Role of Employer Branding Dimensions on Employee Retention: Evidence from Educational Sector, *Adm. Sci*, 8(44), 1-15.
- Hamidianpour, F. Ziaee-Bideh, A. Saeed-Ardakani, M. (2013). Provide a model to examine the implications of brand equity Employer using the structural equation modeling approach. *Business Management Explorations*, 5 (9), 1-20. (In Persian)
- Hassan-Gholipour, T. Malayeri-Norijani, A.M. Babashahi, J. Sadegh-Vaziri, F. (2015). Contemplation on the human aspect of the brand: Investigating the effect of brand personality of the Army of the Islamic Republic of Iran on human capital satisfaction. *Management Improvement*, 9 (1), 76-94. (In Persian)
- Hosseini, M.H. Halvaieh, W.R. Ramezani, S. (2019). The effect of brand image on employee loyalty, *management Development*, 5: 69-75. (In Persian)
- Hosseini, S.Y. Mousavi, S. A. Ziaei-Bideh, A. (2013). Presenting a model to explain brand equity based on Employees in Commercial Insurance of Yazd Province, *New Marketing Research*, 8: 1-16. (In Persian)
- Kapferer, J.N. (2008). *The new strategic brand management*. 4th ed. London: Kogan.
- Keller, K.L. & Lehmann, D. R. (2006). Brands and branding: research findings and future priorities. *Marketing science*, 25 (6), 740-759.
- Khoddami, S. Osanloo, B. (2015). The effect of customers' emotional attachment on brand equity with emphasis on the mediating role of relationship quality And brand citizenship behavior in the industrial market. *Brand Management*, 2 (2), 97-124. (In Persian)
- Kordnaich, a. Nejat, S. (2018). The effect of corporate citizenship on attractiveness and loyalty to the employer brand (brand of Mazandaran University). *Organizational Resource Management Research*, 2 (8), 114-133. (In Persian)

- Kunerth, B. & Mosley, R. (2011). Applying employer brand management to employee engagement. *Strategic HR Review*, 10(3), 19-26.
- MajidiNejad, N. Hadi Peykani, M. (2017). The Impact of Organizational Capacities on Employer Commitment to Psychological Contracts. *Strategic Management Studies*, 29: 93 - 116. (In Persian)
- Mičík, M. & Mičudová, K. (2018). Employer Brand Building: Using Social Media and Career Websites to Attract Generation Y. *Economics and Sociology*, 11(3), 171-189.
- Mohammadnejad, F. M. Hamidzadeh, A. Babashahi, J. (2016). The Impact of Employer Badge on Employee Retention: Organizational Identity, Job satisfaction and organizational commitment in the role of mediator. *Journal of Management Development Process*, 29 (2), 47-70. (In Persian)
- Moradi, B. Jazani, N. Alam-Tabriz, A. Hadizadeh-Moghadam, A. (2015). The basic brand pattern based on the proposition value of brand to Customers and employees in agile Iranian organizations, *Business Management Perspective*, 24: 30-13. (In Persian)
- Punjaisri, K. Alan W. & Heiner E. (2009). "Internal branding to influence employees' brand promise delivery: a case study in Thailand", *Journal of Service Management*, 20(5), 561-579.
- Rahimian, A. (2013). Employer Brand; New Human Capital Management Strategy, *Human Resource Management Research*, 5 (2): 127-150. (In Persian)
- Rahmani, N. Ebrahimpour, H. Asgarnejad-Nouri, B. Hassanzadeh, M. (2018). The effect of personality dimensions on emotion, trust and Employer Brand Attractiveness, *Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies*, 28: 245-280.
- Rezadoust, M. Irani, H. Hamidzadeh, A. (2016). The Impact of the Employer Brand on Employee Retention with Mediating variables of involvement and organizational citizenship behavior. *Brand Management*, 3 (4), 65-94. (In Persian)
- Salarzehi, H. Mubarak, M. Moradzadeh, A. (2016). The mediating role of organizational identity in the relationship

- between Internal branding and the desire to leave the service. *Brand Management*, 3 (1): 97-118. (In Persian)
- Sangari, N. Alizadeh, J. (2015), The role of intra-organizational brand equity in customer satisfaction, the study of the mediating role of behavior Brand Citizenship and Employee Satisfaction, *Organizational Behavior Studies*, 25: 81-105. (In Persian)
- Saremi, A. Sadeghian-Qaraqieh, S. Shokri, S. Hamdi, Y. (2017). the affecting Factors on attractiveness of the employer brand, with a moderator variable role of Trust avoidance. *Brand Management*, 4 (3), 143-174. (In Persian)
- Seric, M, Gil-Saura. Ruiz-Molina, M. (2014). How can integrated marketing communications and advanced technology influence the creation of customer-based brand equity? Evidence from the hospitality industry, *International Journal of Hospitality Management*, 39, 144–156.
- Verma, D. & Ahmad, A. (2016). Employer branding: The solution to create talented workforce. *The IUP Journal of Brand Management*, 13(1), 42-56.
- Xie, Ch. Bagozzi R. P. & Meland, K. V. (2015). The impact of reputation and identity congruence on employer brand attractiveness. *Marketing Intelligence & Planning*, 33(2), 124 - 146.