

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

## Investigating the Effect of Employer Brand on Brand Culture in Hamedan Social Security Organization: The Mediating Role of Organizational Pride

Ali Asghari Sarem<sup>1</sup>, Masumeh Khodadadi<sup>\*2</sup>, Mehdi Saeedi<sup>3</sup>

### Abstract

*The main purpose of this research is to investigate the effect of the employer brand of the Social Security Organization on the brand culture by the mediating role of organizational pride. The present research is applied in terms of purpose, descriptive research and correlation in terms of method and structural equations has been used. The statistical population of this study is all social security employees in Hamadan that are totally 210 persons. The statistical sample was estimated to be 132 ones using Morgan table and simple random method. The tool for measuring research variables is standard questionnaires. Data analysis was performed using PLS software. The results of structural equations showed that the employer brand has a significant effect on brand culture through the mediating role of organizational pride. The employer brand affected organizational pride by 44%, organizational pride affected brand culture by 36%, and the employer brand explained brand culture by 66%. Organizational pride also influenced the relationship between the employer brand and the brand culture by 51% as a mediating variable. It is suggested to the managers of the Social Security Organization that in order to develop brand culture among employees, they should strengthen their employer brand and strengthen the sense of organizational pride in them.*

**Keywords:** *Employer Brand, Brand Culture, Organizational Pride, Social Security Organization, Hamedan.*

- 
1. Assistant Prof, Faculty of Management and Accounting, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran
  2. corresponding Author :MSc. in Marketing Management, University College of Ganjnameh, Hamedan, Iran. masumeh73@yahoo.com
  3. MSc. Student in Business Management, Faculty of Economics and Social Sciences, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran

فصلنامه مدیریت برند

دوره ششم، شماره نوزدهم، پاییز ۱۳۹۸

## بررسی تأثیر برند کارفرما بر فرهنگ برند با نقش واسطه افتخار سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی همدان<sup>۱</sup>

علی اصغری صارم<sup>۲</sup>، معصومه خدادادی\*<sup>۳</sup>، مهدی سعیدی<sup>۴</sup>

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش بررسی میزان تأثیر برند کارفرمایی سازمان تأمین اجتماعی بر فرهنگ توسعه برند با نقش واسطه افتخار سازمانی است. پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی، از لحاظ روش جزء پژوهش‌های توصیفی و همبستگی و از نوع معادلات ساختاری است. جامعه آماری این پژوهش تمامی کارکنان تأمین اجتماعی شهر همدان به تعداد ۲۱۰ نفر است. نمونه آماری با استفاده از جدول مورگان و کرجسی و با روش تصادفی ساده به تعداد ۱۳۲ نفر برآورد شد. ابزار سنجش متغیرهای پژوهش پرسشنامه‌های استاندارد است. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار PLS انجام شد. نتایج حاصل از معادلات ساختاری نشان داد که برند کارفرمایی با میانجیگری افتخار سازمانی بر فرهنگ برند تأثیر معناداری دارد. برند کارفرمایی به میزان ۴۴ درصد بر افتخار سازمانی تأثیر گذاشت، افتخار سازمانی به میزان ۳۶ درصد بر فرهنگ برند اثرگذار بود و برند کارفرمایی به میزان ۶۶٪ فرهنگ برند را تبیین کرد. همچنین افتخار سازمانی توانست به عنوان متغیر میانجی رابطه برند کارفرمایی و فرهنگ برند را به میزان ۵۱ درصد تحت تأثیر قرار دهد. به و مدیران سازمان تأمین اجتماعی پیشنهاد می‌شود با هدف توسعه فرهنگ برند در میان کارکنان باید به تقویت برند کارفرمایی خود پرداخته و حس افتخار سازمانی را در آن‌ها تقویت کنند.

**واژگان کلیدی:** برند کارفرما، فرهنگ برند، افتخار سازمانی، سازمان تأمین اجتماعی، همدان.

۱. شناسه دیجیتال: 10.22051/bmr.2020.31195.1987

۲. استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.

۳. نویسنده مسئول: دانش آموخته مدیریت بازاریابی، موسسه آموزش عالی گنجنامه، همدان، ایران  
masumeh۷۳@yahoo.com

۴. دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت کسب و کار، دانشکده علوم اقتصادی و اجتماعی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران

## ۱- مقدمه

برند<sup>۱</sup> به عنوان احساسات، تصورات، ادراکات، باورها و نگرش‌ها نسبت به یک سازمان (هسیه<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۴) و به معنای نتیجه تجربه‌های مشتری (مرز<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۹) تعریف شده است (بافندکار، کاظمی، ۱۳۹۶). یکی از سازوکارهای ارتقاء احساسات، تصورات، ادراکات، باورها و نگرش‌ها نسبت به سازمان و برند، ایجاد و ارتقاء برند کارفرما است. مفهوم برند کارفرما<sup>۴</sup> بیانگر جذابیت سازمان برای کارکنان کنونی (برتون<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۵) و کارکنان بالقوه (اسلووتر<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۰۴) است. نخستین تعریف برند کارفرما به وسیله آملر و بارو<sup>۷</sup> (۱۸۷:۱۹۹۶) ارائه شد: «... [مجموعه مزایای کار کردی، اقتصادی و روان‌شناختی که توسط شرکت کارفرما ارائه شده و به همراه سازمان استخدام کننده شناسایی می‌شوند]. هدف اصلی برند کارفرما آن است که برای جذب شایسته‌ترین کارکنان، به‌گونه‌ای مثبت بر کارکنان کنونی و بالقوه اثر بگذارد (برتون و همکاران، ۲۰۰۵). ایجاد و ارتقاء برند کارفرما باعث جذب کارکنان شایسته می‌شود و این کارکنان می‌توانند به توسعه و اشاعه برند و ارتقاء فرهنگ برند سازمان بپردازند در نتیجه فرهنگ برند<sup>۸</sup>، هسته اصلی یک برند را تشکیل می‌دهد. به عبارت دیگر، یک ماهیت دقیق و بهتر از فرهنگ شرکت که ارزش اساسی یک برند را نشان می‌دهد. برند از خود فرهنگ مستثنا نیست، فرهنگی که در برند ریشه دوانده است باعث می‌شود که برند را

- 
1. Brand
  2. Hsieh
  3. Marz
  4. Employer Brand
  5. Barthou
  6. Slaughter
  7. Ambler and Barrow
  8. Barand culture

برای مدت زمانی طولانی معروف و مرسوم باشد. محبوبیت برند، شهرت برند و وفاداری به برند، گسترش برند، ترویج و اشاعه برند پنج موضوع مهم در حیطه فرهنگ برند هستند (یوئکن یانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). برند حامل فرهنگ سازمانی است و فرهنگ برند بخش مهم آن را تشکیل می‌دهد. فرهنگ برند هدف فرهنگ سازمانی می‌باشد. باینکه فرهنگ برند مسئول انتقال هنرها و زیبایی‌هاست ولی فلسفه زندگی و ارزش‌های مشتریان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (یوئکن یانگ، ۲۰۱۰). فرهنگ برند توسط کارکنان توسعه داده می‌شود میزان اشتیاق کارکنان برای توسعه برند به میزان افتخار آن‌ها به سازمان برمی‌گردد. در نتیجه افتخار<sup>۲</sup> نوعی هیجان بنیادین اساسی است که باعث ایجاد انگیزه به منظور رسیدن به اهداف انسان مانند کسب موفقیت، کسب قدرت و جایگاه اجتماعی و ... می‌شود. افتخار نشان‌دهنده این اعتقاد است که افراد شایستگی داشته و از دیدگاه دیگران مثبت هستند (شوت<sup>۳</sup>، ۱۹۷۹. استریکر<sup>۴</sup>، ۱۹۸۷). افتخار سازمانی نشان‌دهنده‌ی ادراک و تجارب خاص از سازمان است. افتخار سازمانی، اعتقادات شخصی افراد را در مورد سازمان تقویت می‌کند (آرنت<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۲). سازمان تأمین اجتماعی، به‌عنوان نوعی سازمان خدماتی، همانند سایر سازمان‌ها نیازمند موفقیت در بازار بوده و بدون توجه به خواسته مشتریان و ارباب رجوع بیرونی نمی‌تواند به حیات خود ادامه دهد. به نظر می‌رسد غفلت شرکت‌های بیمه از کسب رضایت کارکنان، به‌عنوان مشتریان داخلی عدم موفقیت در محیط کار را به دنبال داشته و منجر به شکست آن‌ها در بازار خواهد شد؛ اما این نکته کلیدی موفقیت آن‌ها، توجه

1. Yuekun Yang
2. Honor
3. shot
4. Stryker
5. Arnett

به مشتریان داخلی (کارکنان) و بر پایه استراتژی نگهداری آنها است. این پژوهش از این نظر می‌تواند برای سازمان تأمین اجتماعی همدان مفید باشد که با بررسی میزان تأثیر برند کارفرمایی بر فرهنگ برند با نقش واسط افتخار سازمانی، صرف هزینه برای تقویت فرهنگ برند از طریق توسعه برند کارفرمایی و توجه به کارکنان و ایجاد حس افتخار در آنها را توجیه خواهد کرد.

تجربه زیسته یکی از پژوهشگران پژوهش حاضر به واسطه کار در سازمان تأمین اجتماعی همدان، حاکی از نزول فرهنگ برند در سازمان است. دلیل این مدعا وجود مصادیق عدم وفاداری به برند، عدم تعهد به توسعه برند و نبود انگیزه در بین کارکنان برای ترویج و اشاعه برند سازمان در بازار بیرونی است. مشاهده مصادیقی نظیر، نبود انگیزه در توصیه کار در سازمان تأمین اجتماعی به دیگران، تمایل به توجه به منافع شخصی در برابر منافع سازمانی، تلاش اندک کارکنان در معرفی خدمات تأمین اجتماعی به دیگران، بی‌توجهی‌های گاه‌به‌گاه به حفظ رابطه با مشتری، نزول کیفیت خدمات ارائه‌شده به مشتریان در برخی موارد، بی‌علاقگی کارکنان به استفاده از علائم و نشانه‌های اختصاصی سازمان تأمین اجتماعی برای ترویج سازمان در محیط شغلی و محیط خارج از سازمان، حاکی از این ادعا است. به نظر می‌رسد که مسیر بهبود فرهنگ برند در بین کارکنان، توجه به نیازهای آنها به‌عنوان مشتریان داخلی سازمان است. تأمین نیازهای کارکنان و استفاده از سازوکارهای بازاریابی داخلی، تقویت برند کارفرما را به دنبال خواهد داشت. جذابیت برند کارفرما، حس افتخار به کار کردن در سازمان را ایجاد کرده و این حسن افتخار خود را نگرش، هیجان و رفتار کارکنان بروز داده و انگیزه درونی آنها برای توسعه برند را بالا برده و فرهنگ برند در سازمان را نهادینه خواهد کرد. به‌عبارت‌دیگر، آزمون اثرگذاری اقدامات بازاریابی درونی سازمان که خود را در قاموس «برند

کارفرما» نمایان می‌کند بر نتیجه اقدامات بازاریابی بیرونی که خود را در شهرت برند که ناشی از نهادینه بودن «فرهنگ برند» در سازمان است، نمایان می‌کند، نوآوری نظری پژوهش حاضر است. به این معنا که موفق شدن در بازار کار به واسطه فرهنگ برند نهادینه شده در کارکنان، نخست نیازمند موفق شدن در محیط کار با تقویت جذابیت برند کارفرما است. در این بین توجه به افتخار سازمانی، به عنوان واسط و پیونددهنده این دو متغیر مهم، از نوآوری‌های دیگر پژوهش است؛ بنابراین سؤال اصلی پژوهش آن است که برند کارفرمایی با میانجی‌گری افتخار سازمانی تا چه میزان بر فرهنگ برند سازمان تأمین اجتماعی تأثیر دارد؟

## ۲- مبانی نظری پژوهش

**برند کارفرما:** برند نوعی دارایی نامشهود است (حمیدی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵) به طوری که ابتدا مفهوم تنها مرتبط به بازار محصولات و خدمات بود اما زمانی که پژوهش‌گران به مزیت‌های فراوان یک برند منحصر به فرد از دیدگاه دیگر ذینفعان از جمله کارکنان فعلی و بالقوه سازمان پی بردند مفهوم جدیدی با عنوان برند کارفرما شکل گرفت (بیگلو و اسکندری، ۱۳۹۷). برند کارفرمایی به عنوان انشعابی جدید از برند، نتایج به کارگیری قوانین بازاریابی و ارتباطات را در مدیریت منابع انسانی پدیدار می‌کند و ابزاری برای ایجاد تمایز در افراد، مکان‌ها و شرکت‌های مختلف بکار می‌رود (بک هاووس و تیکو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴؛ کلر و کاتلر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹). مفهوم برند کارفرما<sup>۳</sup> بیان‌گر جذابیت سازمان برای کارکنان کنونی (برتون<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵) و کارکنان

- 
1. Backhaus and Tikoo
  2. Keller and kotller
  3. Employer Brand
  4. Barton

بالقوه (اسلوکتر<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۴) است به طوری که می‌تواند برای کارمندان خود ارزش خلق کند و از این حیث باعث افزایش تعهد، وفاداری و نگهداشت کارمندان و همچنین بقا سازمان و کسب سود مستمر گردد (رضادوست و همکاران، ۱۳۹۵؛ امیرشاهی و همکاران، ۱۳۹۳). برند یک کارفرما، می‌تواند امنیت شغلی، توسعه‌ی شغلی، کار سخت یا کار مفرح باشد (سارتین و شومن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶). به عبارت دیگر برند کارفرما تصویری از سازمان به عنوان بهترین مکان کار است (مینچینگتون<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). در واقع سازمان با استفاده از برند کارفرما تصویر داخلی و خارجی خود را بهبود می‌دهد (بک هاووس و تیکو، ۲۰۰۴) و به تقویت ارتباط با کارکنان فعلی و بالقوه می‌انجامد و باعث می‌شود آن‌ها سازمان را جای خوبی برای کار کردن بدانند و کارفرمایان را برای حفظ بهتر نیروی انسانی کمک می‌کند و به کاهش ریسک‌ها منجر می‌شود (صارمی و همکاران، ۱۳۹۶). علاوه بر این، یک برنامه ارتباطی محسوب می‌شود که روابط بلندمدت را بین کارکنان فعلی و بالقوه و سازمان‌ها ایجاد می‌کند (آگرهولم<sup>۴</sup> و همکارانش، ۲۰۱۱)؛ (ادواردز<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰). از این رو، برند کارفرما به این صورت تعریف می‌شود: «یک فرآیند برند استراتژیک که بین سازمان و کارکنان بالقوه و فعلی‌اش را تحت اثر مفاهیم متنوع شرکتی با هدف خلق مشترک ارزش-های پایدار برای فرد، سازمان و جامعه به عنوان یک کل ایجاد می‌کند» (آگرهولم و همکارانش، ۲۰۱۱). با توجه به ابعاد برند کارفرما، به نظر می‌رسد این دارایی نامشهود سازمانی، بتواند در ایجاد حس افتخار سازمانی تأثیرگذار باشد و سازمان را برای اطمینان از دستیابی به نیروی کار خبره و

- 
1. Slaughter
  2. Sartain and Schumann
  3. Minchington
  4. Aggerholm
  5. Ed wards

شایسته و همچنین افزایش تعهد و وفاداری کارمندان فعلی سازمان یاری کند (صارمی و همکاران، ۱۳۹۶).

به‌طور کلی اندیشمندان برند کارفرما را به دو بخش تقسیم می‌کنند: برخی نگرش‌های کلی به سازمان و برخی دیگر نگرش‌های شغلی را در نظر می‌گیرند (کولینز و استیونز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). برای نخستین بار آمبلر و بارو (۱۹۹۶) برند کارفرما را به‌عنوان راه‌حلی برای خروج از بحران وجود کارکنان بی‌تعهد و فاقد مهارت، در قالب سه بعد با عنوان منافع اقتصادی، کارکردی و روان‌شناختی معرفی کردند (شوقی‌لرد و همکاران، ۱۳۹۸). برتون و همکاران (۲۰۰۵) ابعاد برند کارفرما را شامل ارزش علاقه، ارزش کارکردی، ارزش توسعه، ارزش اجتماعی و ارزش اقتصادی در نظر گرفتند (حمیدی زاده و همکاران، ۱۳۹۵). اوکاس<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۱) ابعاد تشکیل‌دهنده برند کارفرما را به پنج دسته تقسیم کردند که عبارت‌اند از (۱) ارزش اقتصادی؛ (۲) ارزش توسعه‌ای<sup>۳</sup> که از دیدگاه تانسکی و کوهن<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) برنامه‌های توسعه‌ای کارکنان از تأثیر مهمی در رضایت آن‌ها برخوردار است. (۳) ارزش اجتماعی (۴) ارزش تنوع<sup>۵</sup> است. همچنین تانوار و پرازد<sup>۶</sup> در سال ۲۰۱۷ پنج بعد محیط کاری سالم، تعادل کار و زندگی، آموزش و توسعه، اخلاق و مسئولیت اجتماعی شرکت و سیستم جبران خدمت و مزایا استفاده کردند (مشبکی و تقی‌زاده، ۱۳۹۸). در این پژوهش ابعاد برند کارفرما مشتمل بر شش بعد است. بعد نخست ارزش نوآوری: این بعد درجه جذابیت کارفرمایی را می‌سنجد که در برند کارفرمای خود، اعلام می‌کند محیط کاری مهیجی را ایجاد می‌کند، برای خلاقیت فرد ارزش

1. Collins and Stevens
2. O'Cass
3. Developmental Value
4. Tansky and Cohen
5. Variety Value
6. Tanwar and Prasad



قائل است و بر انجام دادن کار به شیوه‌های جدید تأکید می‌کند (حمیدی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۶) در این بعد، درجه‌ای که فرد جذب کارفرمایی می‌شود که محیط کاری هیجان‌انگیز و چالش‌برانگیز و شیوه‌های کار جدید فراهم می‌کند و از خلاقیت کارکنانش برای تولید محصولات و خدمات باکیفیت بالا و نوآورانه استفاده می‌کند (شوقی‌لرد و همکاران، ۱۳۹۸). بعد دوم ارزش اجتماعی: به مواردی همچون «روحیه کار تیمی»، «روابط صمیمانه بین همکاران»، «وجود همکاران شایسته» و «محیط کاری احترام‌آمیز» مربوط می‌شود. این موارد در چندین پژوهش به‌عنوان محرک‌های نگرش مثبت کارکنان معرفی شده‌اند (مانند ساری و جاج<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴)؛ در کل درجه‌ای که فرد جذب کارفرمایی می‌شود که محیط کاری سرگرم‌کننده، شاد و جو تیمی حمایتی فراهم می‌کند (شوقی‌لرد و همکاران، ۱۳۹۸) این بعد درجه جذابیت کارفرمایی را می‌سنجد که در برند کارفرمای خود، پیشنهاد کار در محیط شادی را می‌دهد که در آن جوی دوستانه حاکم باشد، بین کارکنان و سرپرستان روابط خوبی وجود دارد و همکاران حامی و مشوق یکدیگرند (حمیدی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵). بعد سوم ارزش انسان‌مداری: درجه‌ای است که فرد جذب کارفرمایی می‌شود که محیطی مشتری‌مدار و بشر‌دوستانه را فراهم می‌کند تا آنجا که کارکنان هرآنچه آموختند به کار بگیرند و آموخته‌هایش را به دیگران بیاموزند (شوقی‌لرد و همکاران، ۱۳۹۸) و به‌طوری که کارفرما از کارکنان شایسته خود، تقدیر و احساس خوب تعلق و پذیرفته شدن را در آنها ایجاد می‌کند (حمیدی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵). بعد چهارم ارزش‌های توسعه شخصی: این بعد درجه جذابیت کارفرمایی را می‌سنجد که در برند کارفرمای خود، نوید دهنده احساس خوب نسبت به خود و اعتمادبه‌نفس بالاتر توأم با تجارب در حین کار برای سازمان است.

---

1. Sarri and Judge

علاوه بر این شرایطی را فراهم خواهد کرد که کارکنان تجربه‌های حرفه‌ای بیشتری را کسب نمایند و در مسیر ارتقاء شغلی قرار گیرند (شوقی‌لرد و همکاران، ۱۳۹۸؛ حمیدی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵). بعد پنجم ارزش آموزشی: این بعد درجه جذابیت کارفرمایی را می‌سنجد که در برند کارفرمای خود، اعلام می‌کند شرایط به‌کارگیری آموخته‌های دانشگاهی را در کار فراهم می‌کند و همچنین، به کارکنان امکان این را می‌دهد که تجربه‌های سازمانی خود را به دیگران آموزش دهند و تجربه‌های عملی ناشی از کار در واحدهای مختلف را کسب کنند (حمیدی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵). بعد ششم ارزش اقتصادی: درجه‌ای که فرد جذب کارفرمایی می‌شود که بالاتر از متوسط بازار حقوق و دستمزد می‌پردازد، بسته جبران خدمات جذاب، امنیت شغلی و فرصت‌های ارتقاء را فراهم می‌کند (شوقی‌لرد و همکاران، ۱۳۹۸). به‌طور کلی این بعد شامل مزایای پولی و غیر پولی می‌شود و به مواردی همچون «حقوق مناسب»، «شمار منصفانه مرخصی» و «مزایای بازنشستگی منطقی» مربوط می‌شود. از دیدگاه ویتینگتون<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) این بعد مؤثرترین عامل در انتخاب محیط کاری و مهم‌ترین عامل تعیین‌کننده جذابیت کارفرما به شمار می‌رود.

**فرهنگ برند:** فرهنگ برند، هسته‌ی اصلی یک برند را تشکیل می‌دهد. فرهنگ برند، عامل مهمی است که توجه بسیاری را از ناحیه مشتریان به خود جلب می‌کند و وفاداری مشتری را می‌پروراند. دانستن عوامل فرهنگ برند و درک مفاهیم ضمنی آن عوامل پیش از ایجاد فرهنگ برندی که در بازار معروف و مرسوم است، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار می‌باشد. درزمینه‌ی مدیریت فرهنگ برند، چهار نکته ضروری است که موردتوجه قرار گیرد:

## 1. Weathington

(لای<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰) جایگاه برند<sup>۲</sup>، گسترش برند<sup>۳</sup>، کنترل ریسک فرهنگ برند و ترویج و اشاعه‌ی برند<sup>۴</sup>. محبوبیت برند<sup>۵</sup>، شهرت برند<sup>۶</sup> و وفاداری به برند<sup>۷</sup>، سه موضوع مهم درزمینه‌ی فرهنگ برند هستند که به ترتیب زیر تعریف می‌شوند (یوئکن یانگ، ۲۰۱۰: ۱) محبوبیت برند: شرکت‌ها دارای محوریت فرهنگ برند هستند و اطلاعات مربوط را از طریق وسایل ارتباطی معین و بر مبنای تحلیل خود درزمینه‌ی تقاضای مشتریان منتقل می‌سازند و بدین ترتیب تأثیرات اجتماعی فرهنگ برند را شکل می‌دهند. ۲) شهرت برند: مشتریان بر اساس تجربیات خود، فرهنگ برند را تداعی نموده و درنهایت ارزیابی جامع و کاملی درزمینه‌ی آن به عمل می‌آورند و تصاویر فرهنگ برند را ایجاد می‌نمایند. ۳) وفاداری به برند: شرکت‌ها سعی دارند تا وفاداری مشتریان را به برندهایش از طریق مدیریت ثابت روابط برند حفظ کنند. بعد وفاداری فرهنگ برند، خود را در مصادیقی مانند توضیح سازمان به دیگران برای کار، تلاش بر تداوم ارتباط با مشتریان سازمان، ترجیح منافع سازمانی بر منافع فردی و مواردی از این قبیل خود را نشان می‌دهد. در بعد تعهد به توسعه برند از سازه فرهنگ برند، مواردی مانند توصیه خدمت‌گیری از سازمان به دوستان، تلاش برای ایجاد حس علاقه در مشتریان برای همکاری با سازمان و ارائه خدمات باکیفیت به مشتریان با هدف تداوم تعامل آن‌ها با سازمان می‌گنجد. درنهایت بعد ترویج برند، استفاده از علائم و نشانه‌های اختصاصی سازمان برای ترویج آن در محیط کار و همچنین محیط بیرون از کار و تلاش به ترویج و اشاعه برند سازمان

- 
1. Lai
  2. Brand Positioning
  3. Brand extension
  4. Brand promotion
  5. Brand Popularity
  6. Brand Reputation
  7. Brand loyalty

از طریق ارائه خدمات بهتر و ترغیب مشتریان را شامل می‌شود (رضوی زاده و همکاران، ۱۳۹۰). ملاحظه مصادیق فرهنگ برند، این خرد مایه را فراهم می‌آورد که گفته شود، فرهنگ برند در گروه حس افتخار کارکنان به سازمان باشد.

**افتخار سازمانی:** افتخار در لغت به معنای نازیدن، بالیدن فخر کردن، سرافرازی، مباهات و سربلندی است (ایازی روزبهانی، ۱۳۹۷) افتخار، به اعتمادبه‌نفس، خلاقیت، انعطاف‌پذیری و رفتارهای نوع‌دوستانه برمی‌گردد (کاتزنباچ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳؛ به نقل از شیرازی و صادقی، ۱۳۹۶) و زمانی ایجاد می‌شود که افراد، موفق به انجام کار دشواری شده و یا بازخوردی مثبت از دیگران کسب کرده‌اند و این امر منجر به بروز برخی احساسات مثبت در آن‌ها شده است (وربکه<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۴؛ به نقل از شیرازی و صادقی، ۱۳۹۶). افتخار نوعی هیجان بنیادین اساسی است (شوت<sup>۳</sup>، ۱۹۷۹). استریکر<sup>۴</sup>، (۱۹۸۷) و در زندگی کاری به‌خصوص در بخش خدمات، افتخار یکی از شدیدترین نوع هیجان است (نوری و همکاران، ۱۳۹۶) افتخار سازمانی نشان‌دهنده‌ی ادراک و تجارب خاص از سازمان است (آرنت<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۲). مفهوم افتخار کارکنان در سازمان‌ها، یکی از سازه‌های نوظهور در بحث نگرش کارکنان در رفتار سازمانی است (اپلبرگ<sup>۶</sup>، ۲۰۰۵). به نظر نوزار<sup>۷</sup> (۱۹۹۵)، کارکنانی که سطح بالایی از افتخار را دارند، سازمان بخش مهم، معنادار، مؤثر و ارزشمند از جامعه برای آن‌ها محسوب می‌شود

1. Ktzenbach
2. Verbeke
3. shott
4. stryker
5. Arneet
6. Appleberg
7. Nozar

(بزرگی و همراهی، ۱۳۹۷). به‌طور کلی افتخار سازمانی عبارت است از احساس لذت عمیق با رضایت از موفقیت‌های سازمان (دامغانیان و کشاورز، ۱۳۹۷). در بسیاری از پژوهش‌های روان‌شناختی، تفاخر به‌عنوان احساسی مثبت و عمل‌گرا معرفی شده است (دکروپ و دربایس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰؛ تریسی و رایبیز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). احساس تفاخر عملکرد گرا موجب می‌شود فرد دستاورد-های موفقیت‌آمیز خود را به دلایل درونی مانند شخصیت، توانمندی و تلاش خود نسبت دهد (اسنادِ درونی). افزون بر این، احساس تفاخر فرد می‌تواند به دلیل موفقیت‌های سازمانی باشد که وی در آن‌ها نقشی نداشته است. پیش‌نیاز تفاخر سازمانی احساسی این است که فرد به تعلق سازمانی نیاز قوی داشته باشد (اسنادِ بیرونی) (گویتر و رین<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱). تفاخر احساسی به‌عنوان تجربه‌ای مجزا و قوی اما کوتاه‌مدت و ذهنی توصیف شده است (فیشر و آشکاناسی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰). اغلب رویداد یا محرک خاصی باعث ایجاد این نوع تفاخر می‌شود (باش و فیشر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۰). بر این اساس اصل اسناد بیرونی کارکنان می‌توانند به دستاوردهای هم‌تایان، گروه‌های کاری یا سازمان خود افتخار کنند و در نتیجه احساس تفاخر سازمانی آن‌ها توسعه یابد (گویتر و رین، ۲۰۱۱). دومین تفاخر سازمانی نوعی نگرش است و بیانگر تمایل روان‌شناختی مبتنی بر ارزیابی کلی فرد است (ایگلی و چایکن<sup>۶</sup>، ۱۹۹۸). تفاخر نگرشی، برخلاف تفاخر احساسی، پایدار است و به رویدادهای خاص وابسته نیست زیرا نگرش‌های فرد به نسبت پایدار هستند و نگرش درونی افتخار‌آمیز فرد نسبت به سازمانش می‌تواند تفاخر سازمانی

- 
1. Decrop and Derbaix
  2. Tracy and Robins
  3. Gouthier and Rhein
  4. Fisher and Ashkanasy
  5. Basch and Fisher
  6. Eagly and Chaiken

نگرشی او را تشکیل دهد (آزن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱). در این پژوهش افتخار سازمانی مشتمل بر سه بعد رفتاری، هیجانی و نگرشی در نظر گرفته شده است: بعد رفتاری اشاره به مصادیق کنشی افتخار سازمانی دارد. بعد هیجانی، افتخار سازمانی هیجانی تجربه‌ای پر اشتیاق، آنی و ذهنی است و معمولاً در اثر یک محرک خاص یا تصادفی به‌خصوص به وجود می‌آید (ایازی روزبهبانی، ۱۳۹۷). همچنین این بعد به‌عنوان یک تجربه ذهنی گسسته، شدید ولی کوتاه‌مدت تبیین می‌گردد (دامغانیان و کشاورز، ۱۳۹۷). محرک اصلی تجربه افتخار سازمانی هیجانی، مقایسه شناختی بین موفقیت‌های واقعی شرکت و انتظارات اولیه کارکنان از چگونگی تحقق وظیفه سازمانی به‌وسیله شرکت است (نوری و همکاران، ۱۳۹۶). اگر کارکنان این رفتار را به‌عنوان موفقیت در نظر بگیرند، افتخار سازمانی هیجانی بروز پیدا می‌کند. احساسات ناشی از افتخار هیجانی مانند همه احساسات بر نگرش‌ها و رفتار های فرعی افراد تأثیر می‌گذارند (الفنبین<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). باید اشاره کرد که مدت‌زمان افتخار سازمانی هیجانی نسبتاً کوتاه است (فیشور و آشکاناسی، ۲۰۰۰). اگر کارکنان در یک شرکت برای یک دوره خاص باقی بمانند، افتخار سازمانی هیجانی می‌تواند نه تنها یک‌بار بلکه به‌طور مکرر تجربه شود (گویتز و رین، ۲۰۱۱؛ گرنیدی و همکاران، ۲۰۰۲؛ وربک<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۴). افتخار هیجانی بر نگرش‌های کاری مانند رضایت شغلی، هویت‌سازمانی و تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارد (نوری و همکاران، ۱۳۹۶). به‌علاوه، احساسات منتج از افتخار سازمانی هیجانی به‌طور مستقیم بر رفتارهای مشهود بیرونی (الفنبین، ۲۰۰۷) و تعهد به خدمات مشتری و خلاقیت اثرگذار است (گویتز و رین، ۲۰۱۱). بعد نگرشی در این مورد افتخار یک نگرش است و تمایل روان‌شناختی بر مبنای ارزیابی کلی

1. Ajzen
2. Elfenbein
3. Grandey

شخص یا شیء را ارائه می‌دهد. برخلاف افتخار سازمانی هیجانی، افتخار سازمانی نگرشی ثابت است و تنها به رویدادها وابسته نیست و چون افراد نگرش‌های خاصی راجع به شماری از اشیا دارند، این امکان برای آن‌ها وجود دارد که یک نگرش افتخار درونی ثابت را در خصوص شغل خود و یا سازمانی که برای آن کار می‌کنند، توسعه دهند (نوری و همکاران، ۱۳۹۶). نگرش‌ها تمایلات روان‌شناختی هستند که از ارزیابی - با درجاتی از خشنودی یا ناخشنودی - یک شخص یا شیء ناشی می‌شوند و بر طبق نظریه نگرش، سازمان‌ها اشیای با حالت نگرشی بالقوه هستند. در مورد افتخار سازمانی نگرشی، فرد درجه بالایی از مطلوبیت را نسبت به شرکت دارد. همچنین نگرش‌ها معمولاً از تجربیات ناشی می‌شوند؛ آن‌ها قابل یادگیری هستند و در مقایسه با هیجان، بادوام‌تر هستند (نوری و همکاران، ۱۳۹۶). در یک جمع‌بندی، بعد رفتاری افتخار سازمانی خود را در مصادیقی چون استفاده از لوگوی و لباس رسمی سازمان در محیط کار و بیرون، استفاده از منابع شخصی برای بهبود محیط کاری، تعامل با همکاران در جلسات کاری و غیر کاری، ارائه ایده‌های جدی، کار در مناطقی دور از خانه به خاطر سازمان و مواردی از این قبیل را شامل می‌شود. بعد هیجانی افتخار سازمانی خود را در ابراز احساس و هیجان هنگام شنیدن نام سازمان، ابراز خوشحالی از شنیدن نام مدیر و سازمان خود در رسانه‌ها و اجتماعات، جشن گرفتن هنگام موفقیت‌های سازمانی، آزردن خاطر شدن به دلیل از دست دادن یکی از همکاران به دلایل مختلف و داشتن حس متفاوت بودن به دلیل کار کردن در سازمان نشان می‌دهد. درنهایت، بعد نگرشی افتخار سازمانی در مصادیقی مانند ارزش قائل شدن و داشتن نگاه مثبت به راه و روش سازمان، نگرش مثبت به شغل خود، پرورش الگوهای فکری، پشتیبانی از همکاران، نگرش مثبت به کار کردن در محیط سازمان و مواردی از این قبیل نمایان می‌شود (نوری و همکاران، ۱۳۹۶). به نظر

می‌رسد با توجه به تأثیرات افتخار سازمانی، این متغیر تأثیرگذار مثبتی بر توسعه فرهنگ برند در سازمان باشد.

#### ۵-۲- پیشینه تجربی

پس از بررسی مبانی نظری، نیاز است که پیشینه تجربی پژوهش به منظور مشخص شدن وضعیت موجود متغیرهای پژوهش در ادبیات موردبررسی قرار گیرد. در پژوهشی توسط کاترین ویوت<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹)، تأثیر ارزش برند کارفرمایان بر جذابیت سازمانی شناسایی شد. نتایج نشان داد برند کارفرما با جذابیت سازمانی مرتبط است. جیمز اوبی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، به بررسی نقش فرهنگ برند در تأثیر ارزش ادراک‌شده توسط مشتریان در صنعت هتلداری پرداختند نتایج نشان داد که فرهنگ برند تأثیر مثبتی بر ارزش ادراک‌شده به مشتریان دارد. فرناندز لورز<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۶) به بررسی تأثیر برند کارفرما بر تعهد عاطفی کارکنان پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که تجربه مثبت با نام تجاری کارفرمایان در ایجاد تعهد عاطفی تأثیر مستقیم دارد. گاسوامی و اگروال<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) بیان می‌کنند شرکت‌هایی که برند کارفرمای خود را سیستماتیک مدیریت می‌کنند، می‌توانند برای کارمندان خود ارزش خلق کنند و از این‌رو، باعث افزایش تعهد، وفاداری و نگهداشت کارمندان شوند. در پژوهش دانگ<sup>۵</sup> و شوژانگ (۲۰۱۴) مشخص شد که یک فرهنگ برند مفید می‌تواند شرکت و سازمان را توسعه داده و ارزش برند شرکت را بهبود بخشیده و موجب حفظ و گسترش حفظ بازار شود. پژوهش گرینر<sup>۶</sup> و گویتز (۲۰۱۴) نشان

1. Catherine Viot
2. James Obi
3. Fernandez-Lores
4. Goswami and Agarwal
5. Dong and Shou-Zhong
6. Garineer



داد که عامل افتخار سازمانی و فرسودگی هیجانی، مهم‌ترین عامل در تبیین قصد جابجایی کارکنان و هویت‌سازمانی آن‌ها بوده است. پژوهش‌های Maden<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در خطوط هوایی ترکیه نتایج نشان داد که مشتری محوری، حفظ ارزش‌ها، توجه و نگرش‌ها و احساس مسئولیت، ایجاد ایده، نوآوری، احترام به مسافر، اعتقاد به افکار و همکاری مشترک، احترام بدون تبعیض، تمرکز، ایجاد ارتباطات مناسب از عوامل مؤثر بر بازاریابی برند و ایجاد ارزشی به نام فرهنگ برند هستند.

نتایج پژوهش للونو و مارتیانتی<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) نشان داد که برند کارفرما بر رضایت شغلی و برند کارفرما بر تعهد سازمانی اثر دارد. برند کارفرما تأثیر مثبت بر کاهش تمایل به ترک خدمت دارد و تعهد سازمانی به‌عنوان متغیر واسطه است. گویتز و رین<sup>۳</sup> (۲۰۱۱)، در مدل پژوهشی خود در بخش خدمات دریافتند که رابطه‌ای قوی بین افتخار سازمانی هیجانی و افتخار سازمانی نگرشی وجود دارد. طیبی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر برند کارفرما بر شهرت برند<sup>۴</sup> تجاری با میانجیگری تعهد سازمانی مورد مطالعه (شرکت صنایع غذایی سحر) پرداخته‌اند و نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که برند کارفرما با میانجیگری تعهد سازمانی<sup>۵</sup> بر شهرت برند تجاری در شرکت صنایع غذایی سحر همدان تأثیر دارد. پژوهش قنبریان و فروزان (۱۳۹۴)، نتایج نشان داد امروزه به کسب مزیت رقابتی در رقابت برای جذب استعدادها، سازمان‌ها مجبورند یک استراتژی توانمندسازی را به‌کارگیرند تا بتوانند استعدادها را جذب کرده و حفظ نمایند که به آن استراتژی برند کارفرما می‌گویند. حمیدیان‌پور و

- 
1. Maden
  2. Lelono and Martdianty
  3. Gouthier and Rhein
  4. Barand Reputation
  5. Organizational Commitment

همکاران (۱۳۹۲)، در پژوهشی ارزش ویژه برند کارفرما را بر اساس تعریف آکر، مجموعه‌ای از دارایی‌ها و تعهدات وابسته به برند تعریف می‌کنند که به واسطه استخدام در سازمان برای کارکنان فعلی و بالقوه ارزش ایجاد می‌کند. پریسا امکانی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «بررسی عناصر اثرگذار در شکل‌گیری فرهنگ برند در میان مصرف‌کنندگان ایرانی: مورد مطالعه واحدهای تولیدکننده شکلات صادراتی تبریز» پرداخته‌اند. نتایج نشان داد که ویژگی‌های محصول، مدیریت ارتباط با مشتری، بازار گرای، توانمندی‌های سازمانی و شایستگی‌های منابع انسانی به‌عنوان عناصر اثرگذار در شکل‌گیری فرهنگ برند شناسایی شد. پژوهش رضوی-زاده و همکاران (۱۳۹۰) نتایج نشان داد که انگیزش کارکنان، اشتراک‌گذاری اطلاعات و توانمندسازی کارکنان بر فرهنگ برند تأثیر مثبت دارند و همچنین، مهم‌ترین مؤلفه تأثیرگذار بر فرهنگ برند تعهد به توسعه و ترویج برند است. پژوهش نوری و همکاران (۱۳۹۶) نشان داد که افتخار با تعهد سازمانی، رضایت شغلی و هویت سازمانی رابطه مثبت معنادار و با بی‌تفاوتی سازمانی رابطه منفی معناداری دارد. در پژوهش عسگری (۱۳۹۶) همه مؤلفه‌های پنج‌گانه برند کارفرما (ارزش اقتصادی، ارزش توسعه‌ای، ارزش اجتماعی، ارزش تنوع و ارزش شهرت) از راه تفأخر سازمانی بر عملکرد فروشندگان این شرکت تأثیری مثبت و معنادار داشتند. جدول شماره (۱) به بررسی سایر پژوهش‌های مرتبط با پژوهش حاضر می‌پردازد.

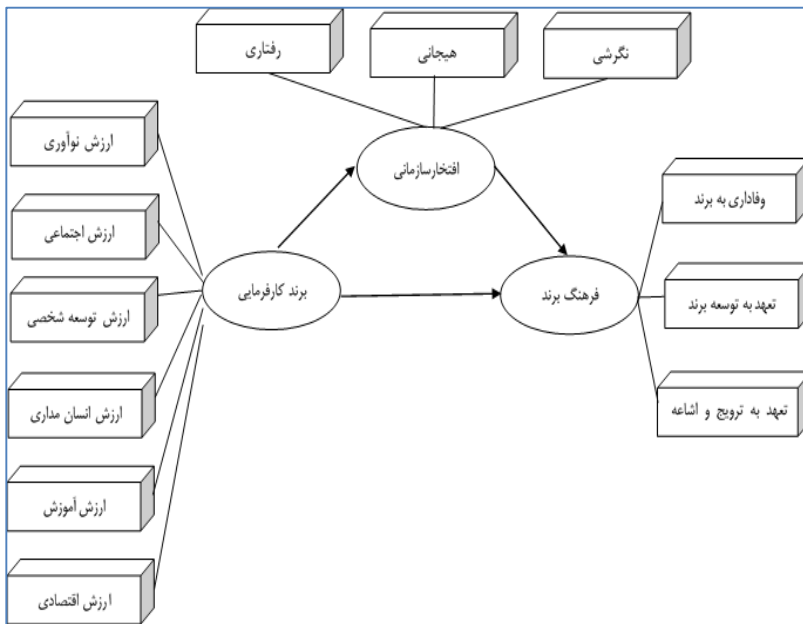
## جدول ۱. خلاصه‌ای بر پیشینه پژوهش

عنوان پژوهش	نتایج
برند کارفرما کلید اثربخشی سازمان	در این پژوهش دلیل افزایش محبوبیت سازمان‌هایی که مکان‌های عالی برای کار کردن هستند را ایجاد یک برند کارفرمایی برای سازمان (ماهشکار و تاسواد، ۲۰۰۹)
افتخار سازمانی و تأثیرات مثبت آن بر رفتار کارکنان	بین افتخار سازمانی عاطفی و افتخار سازمانی نگرشی رابطه قوی وجود دارد. درحالی که اولی تأثیر مثبت در تعهد به خدمات به مشتری و خلاقیت دارد، دومی مستقیماً بر تعهد به خدمات به مشتری تأثیر می‌گذارد (گودرزی و همکاران، ۲۰۱۱)
شناسایی و رتبه‌بندی ابعاد جذابیت برند کارفرما	نشان دادند که جویندگان کار، بیشترین اهمیت را به ارزش‌های اقتصادی و کمترین اهمیت را به ارزش‌های انسان‌مداری می‌دهند (حمیدی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵)
تأثیر برند کارفرما بر نگهداشت کارکنان	نتایج حاکی از تأثیر مثبت و معنادار برند کارفرما بر نگهداشت کارکنان و عجین شدن آن‌هاست (رضادوست و همکاران، ۱۳۹۵)
عوامل مؤثر بر جذابیت برند کارفرما	لوگوی سازمان بر تصویر ذهنی و شهرت، تصویر ذهنی شهرت و جذابیت برند کارفرما، شهرت بر هویت برند مشتری و جذابیت برند کارفرما، و درنهایت هویت برند مشتری بر جذابیت برند کارفرما تأثیر دارد (صارمی و همکاران، ۱۳۹۶)
تأثیر برند کارفرما بر رفتار قهرمان برند نقش واسطه‌ای هویت‌سازمانی	نشان دادند که برند کارفرما بر هویت‌سازمانی کارکنان و هویت‌سازمانی کارکنان بر رفتار قهرمان برند و همچنین برند کارفرما بر رفتار قهرمان برند تأثیر مثبت و معناداری دارد (مشبکی و تقی‌زاده، ۱۳۹۸)
طراحی مدل برند کارفرما برای سازمان تأمین اجتماعی	نشان دادند که مؤلفه‌های برند کارفرما شامل؛ امنیت شغلی کارکنان، آموزش گسترده کارکنان، دریافت پاداش سخاوتمندانه توسط کارکنان، تسهیم اطلاعات، توانمندسازی کارکنان، کاهش فاصله طبقات در سازمان می‌باشد (بیگلر، ۱۳۹۷).
بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و ارزش ویژه برند مشتری محور	نتایج نشان داد که سه بعد فرهنگ سازمانی شامل رسالت، درگیر شدن در کارها و انطباق‌پذیری رابطه مثبتی با ارزش ویژه برند مشتری محور دارد و بعد سازگاری رابطه معناداری با ارزش ویژه برند مشتری محور ندارد (قیومی و همکاران، ۱۳۹۴).
نقش افتخار سازمانی در چرخه عمر سازمانی	در مرحله تولد افتخار سازمانی هیجانی زیاد است و هرچقدر سازمان به سمت بلوغ پیش می‌رود، سهم افتخار سازمانی نگرشی بیشتر می‌شود (دامغانیان، ۱۳۹۷).

1. Maheshkar and Tathawade
2. Goudarzi

## ۶-۲- استنتاج انتقادی و ارائه مدل پژوهش

با بررسی پژوهش‌های انجام‌شده این خرد مایه نظری و پژوهشی حاصل شد که توسعه فرهنگ برند به میزان افتخار و اشتیاق کارکنان در توسعه فرهنگ برند برمی‌گردد و توسعه فرهنگ برند نیز به افتخار سازمانی و این دو عامل به جذابیت برند کارفرما بستگی دارد. برند کارفرما مثبت یک سازمان، برای کارکنان محیطی مناسب برای کار کردن ایجاد و با ایجاد حس افتخار در کارکنان، آن‌ها را برای توسعه فرهنگ برند ترغیب می‌کند. بر این اساس، مدل عملیاتی پژوهش به شرح ذیل خواهد بود:



شکل ۱. مدل عملیاتی پژوهش

(اقتباس از حمیدزاده و همکاران، ۱۳۹۴؛ نوری و همکاران، ۱۳۹۶؛ رضوی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۰).

### ۳- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش در زمره پژوهش‌های توصیفی و از شاخه پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش تمامی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی شهر همدان که تعداد آن‌ها ۲۱۰ نفر است را تشکیل می‌دهند که با استفاده از جدول مورگان و کرجسی به‌عنوان نمونه، تعداد ۱۳۲ نفر از آن‌ها به‌صورت تصادفی انتخاب شدند. ابزار سنجش متغیرهای پژوهش پرسش‌نامه است. ابزار اندازه‌گیری برند کارفرما، پرسشنامه ۲۳ سؤالی حمیدزاده و همکاران (۱۳۹۴)، ابزار اندازه‌گیری فرهنگ برند، پرسش‌نامه ۹ سؤالی رضوی زاده و همکاران (۱۳۹۰) و درنهایت، ابزار اندازه‌گیری افتخار سازمانی، پرسش‌نامه ۲۵ سؤالی نوری و همکاران (۱۳۹۶) است. ابعاد متغیرهای پژوهش در بخش مبانی نظری پژوهش تشریح شدند.

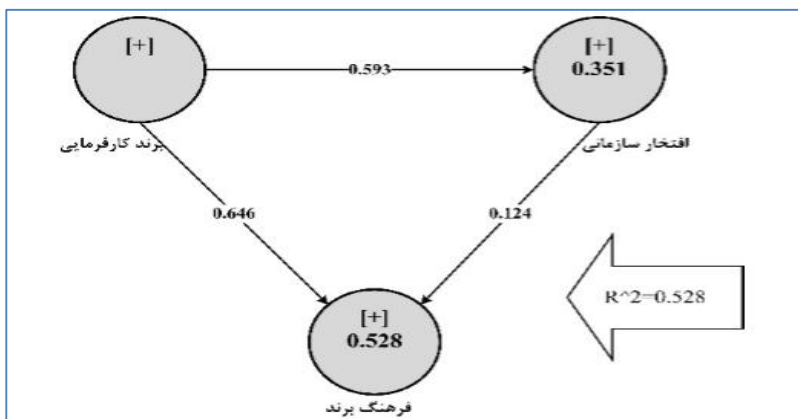
در این پژوهش به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ پیش از توزیع پرسش‌نامه در نمونه آماری و در بین تعداد ۳۰ نمونه استفاده شده است. این مقدار برای افتخار سازمانی، برند کارفرما، فرهنگ برند و برای کل پرسشنامه به ترتیب ۰/۷۳۳، ۰/۷۴۲، ۰/۸۲۷ و ۰/۷۷۵ بود. روایی واگرا معیار بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری است. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی آن سازه و سازه‌های دیگر (مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل باشد (فورنل و لاکر، ۱۹۸۱؛ داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). مقادیر موجود روی قطر اصلی ماتریس را با ریشه دوم مقادیر واریانس شرح داده‌شده در AVE جایگزین می‌کنیم و درنهایت جدول زیر ارائه می‌شود.

جدول ۲. روش فورنل و لاکر جایگزین

	عملکرد سازمانی	سرمایه فکری	مدیریت دانش
عملکرد سازمانی	۰/۶۲۲		
سرمایه فکری	۰/۵۹۳	۰/۶۸۸	
مدیریت دانش	۰/۵۰۷	۰/۷۲۰	۰/۷۹۷

## ۵-۳- شاخص‌های برازش مدل درونی

معیار R squares یا  $R^2$  معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد. نکته ضروری در اینجا این است که  $R^2$  تنها برای سازه‌های درون‌زا (وابسته) مدل محاسبه می‌شود و در مورد سازه‌های برون‌زا مقدار این معیار صفر است. هر چه قدر مقدار  $R^2$  مربوط به سازه‌های درون‌زا یک مدل بیشتر باشد نشان از برازش بهتر مدل است. چین ۱۹۹۸ سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به‌عنوان ضعیف، متوسط، قوی بودن مدل را تعیین می‌کنند (داوری، ۱۳۹۲).

شکل ۲.  $R^2$

مقدار  $R^2$  برای سازه ۰/۵۲۸ که در شکل مشخص شده است. با توجه به سه مقدار ملاک مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌سازد. اندازه اثر  $f^2$  رابطه‌ی میان سازه‌های مدل را تعیین می‌کند. کوهن فرمول میان اندازه تأثیر را به صورت زیر بیان و اضافه کرد که مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان از تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه‌ی دیگر است.

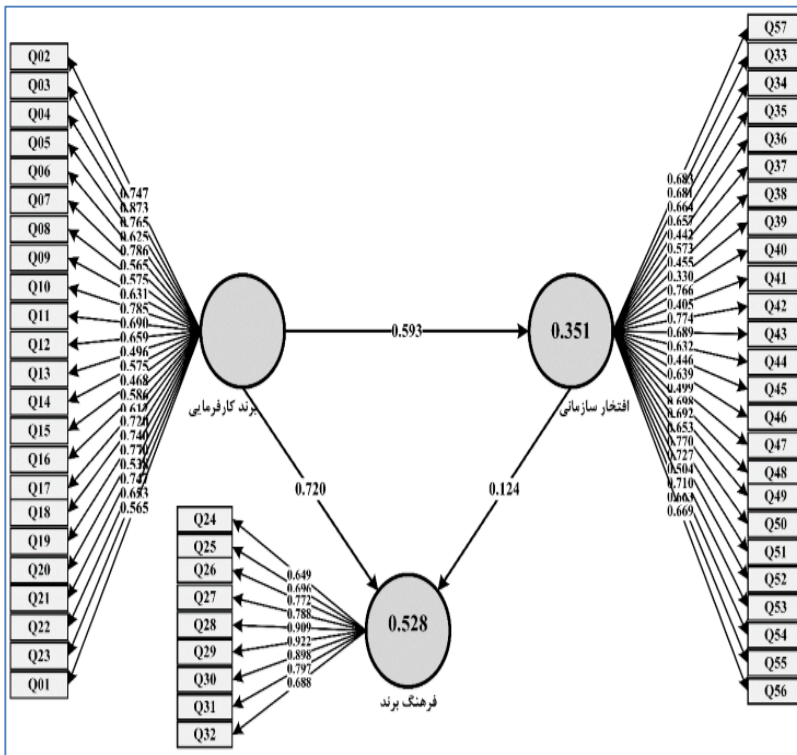
جدول ۳. اندازه اثر  $f^2$ 

$f^2$	مسیر
۰/۰۲۱	افتخار سازمانی ← فرهنگ برند
۰/۵۴۲	برند کارفرما ← افتخار سازمانی
۰/۵۷۴	برند کارفرما ← فرهنگ برند

کیفیت پیش‌بینی‌کنندگی ( $Q^2$ )، این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل را داشته باشند (استون و گریز، ۱۹۷۵). هنسلر و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را برای نشان دادن قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن تعریف کرده‌اند. این مقدار برای افتخار سازمانی برابر ۰/۳۴۵ و برای فرهنگ برند برابر با ۰/۵۱۸ است. معیار Redundancy شانگر مقدار تغییرپذیری شاخص‌های یک سازه‌ی درون‌زا است که از یک یا چند سازه‌ی برون‌زا تأثیر می‌پذیرد. هر قدر که مقدار این معیار بیشتر باشد، برازش مدل ساختاری مدل نیز بیشتر است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲؛ ۹۷). این معیار برای افتخار سازمانی ۰/۲۶۷ و برای فرهنگ برند ۰/۵۲۶ است.

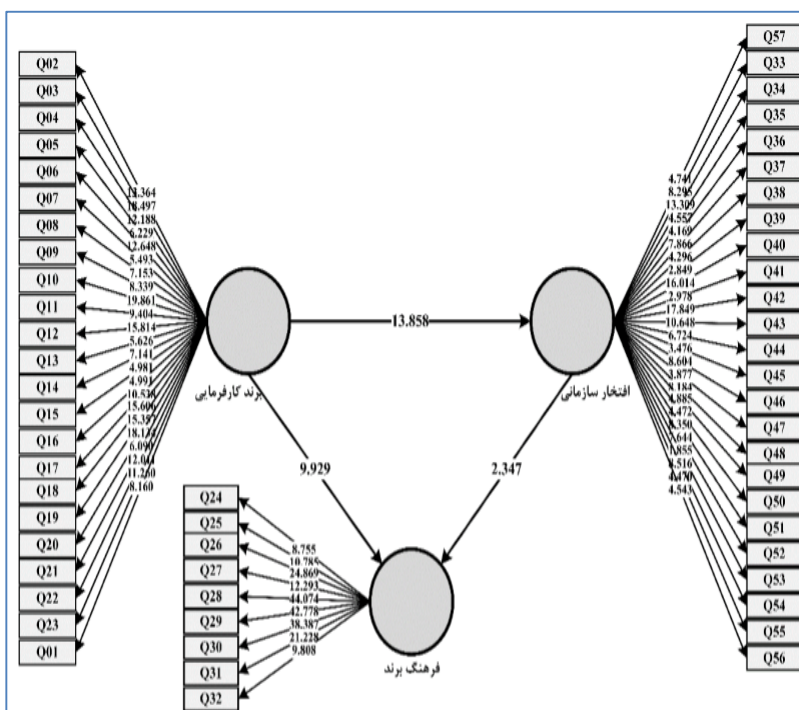
#### ۴- تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های پژوهش

رابطه متغیرهای موردبررسی در هر یک از فرضیه‌های پژوهش بر اساس یک ساختار علی با تکنیک حداقل مربعات جزئی PLS آزمون شده است. در مدل کلی پژوهش که در شکل ترسیم شده است مدل اندازه‌گیری (رابطه متغیرهای پنهان با یکدیگر) محاسبه شده است. برای سنجش معناداری روابط نیز آماره  $t$  با تکنیک بوت استرپینگ محاسبه شده است.



شکل ۳. تکنیک حداقل مربعات جزئی مدل کلی پژوهش





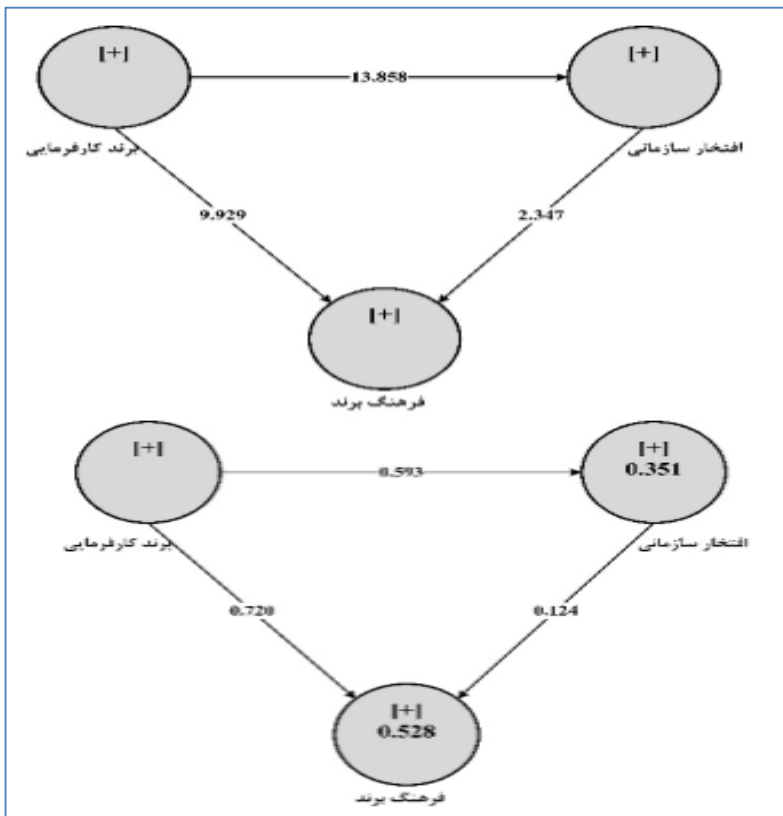
شکل ۴. آماره t-value مدل کلی پژوهش با تکنیک بوت استرایپینگ

#### ۴-۱- برازش کلی مدل (معیار GOF)

توسط این معیار، پژوهش می‌تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود برازش بخش کلی را نیز کنترل نماید. معیار GOF توسط تیننهاس و همکاران (۲۰۰۴) ابداع شد. وتزلس و همکاران (۲۰۰۹؛ ۱۸۷) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی کرده‌اند. در این پژوهش این مقدار برابر عدد ۰,۵۵۷ است.

## ۲-۴- فرضیه نخست

برند کارفرما بر فرهنگ برند تأثیر مثبت و معناداری دارد. قدرت رابطه میان متغیر برند کارفرما بر فرهنگ برند برابر  $0/720$  محاسبه شده است که مقدار قابل توجهی است. آماره آزمون نیز  $9/008$  به دست آمده است که بزرگ‌تر از مقدار بحرانی  $t$  در سطح خطای  $5\%$  یعنی  $1/96$  بوده و نشان می‌دهد همبستگی مشاهده‌شده معنادار است؛ بنابراین با اطمینان  $95\%$  برند کارفرما بر فرهنگ برند در سازمان تأمین اجتماعی تأثیر دارد.



شکل ۵. مدل معناداری و مدل استاندارد

**۳-۴- فرضیه دوم**

افتخار سازمانی بر فرهنگ برند تأثیر مثبت و معناداری دارد. با توجه به شکل (۴-۵) قدرت رابطه میان متغیر افتخار سازمانی بر فرهنگ برند برابر ۰/۱۲۴ محاسبه شده است که مقدار قابل توجهی نیست. آماره آزمون نیز ۲/۲۷۷ به دست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی  $t$  در سطح خطای ۵٪ یعنی ۱/۹۶ بوده و نشان می‌دهد همبستگی مشاهده‌شده معنادار است؛ بنابراین با اطمینان ۹۵٪ افتخار سازمانی بر فرهنگ برند در سازمان تأمین اجتماعی تأثیر دارد.

**۴-۴- فرضیه سوم**

برند کارفرما بر افتخار سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. با توجه به شکل (۴-۵) قدرت رابطه میان متغیر برند کارفرما بر افتخار سازمانی برابر ۰/۵۹۳ محاسبه شده است که مقدار تقریباً بالایی است. آماره آزمون نیز ۱۲/۹۱۶ به دست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی  $t$  در سطح خطای ۵٪ یعنی ۱/۹۶ بوده و نشان می‌دهد همبستگی مشاهده‌شده معنادار است؛ بنابراین با اطمینان ۹۵٪ برند کارفرما بر افتخار سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی تأثیر دارد.

**۴-۵- فرضیه اصلی**

برند کارفرما از طریق ایجاد حسن افتخار سازمانی بر فرهنگ برند تأثیر مثبت و معناداری دارد. در این فرضیه جهت تحلیل میانجی‌گری از روش چهار مرحله‌ای بارون و کنی استفاده می‌شود. تحلیل میانجی‌گری در واقع انجام مرحله به مرحله تحلیل رگرسیون به منظور تأیید نقش متغیر میانجی گر در رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته است (بارون و کنی، ۱۹۸۶). گذراندن چهار گام برای تأیید نقش یک متغیر به عنوان میانجی گر، ضروری

است. گام اول این است که متغیر مستقل با متغیر وابسته رابطه معنادار داشته باشد. در گام دوم معناداری رابطه بین متغیرهای مستقل و میانجی گر و در گام سوم معناداری رابطه بین متغیرهای میانجی گر و وابسته بررسی می‌شود. گام چهارم این است که وقتی متغیر میانجی گر وارد معادله رگرسیونی می‌شود، رابطه بین متغیر مستقل و وابسته غیر معنادار شود که در این حالت متغیر موردنظر، میانجی گر کامل است و یا اینکه این رابطه در حضور متغیر میانجی گر کاهش یابد (حداقل ۱۰٪) ولی همچنان معنادار باقی بماند که در این حالت نقش متغیر میانجی گر جزئی خواهد بود. جدول زیر نتایج تحلیل میانجی‌گری برای متغیر حسن افتخار سازمانی در تأثیرگذاری کارفرمایی برند بر فرهنگ برند را نشان می‌دهد

#### جدول ۴. روش چهار مرحله‌ای تحلیل متغیر حسن افتخار سازمانی در تأثیرگذاری

##### کارفرمایی برند بر فرهنگ برند

گام	متغیر مستقل	متغیر وابسته	B	Beta	R	R <sup>2</sup>	Sig	رابطه معنادار
۱	کارفرمایی برند	فرهنگ برند	۰/۸۱۶	۰/۶۶۰	۰/۶۶۰	۰/۴۳۵	۰/۰۰۰	وجود دارد
۲	کارفرمایی برند	حسن افتخار سازمانی	۰/۴۶۱	۰/۴۴۹	۰/۴۴۹	۰/۲۰۲	۰/۰۰۰	وجود دارد
۳	افتخار سازمانی	فرهنگ برند	۰/۴۴۵	۰/۳۶۹	۰/۳۶۹	۰/۱۳۶	۰/۰۰۰	وجود دارد
۴	برند کارفرما افتخار سازمانی	فرهنگ برند	۰/۷۶۶ ۰/۲۰۹	۰/۵۱۹ ۰/۲۹۰	۰/۶۶۵	۰/۴۴۲	۰/۰۰۰ ۰/۰۰۰	وجود دارد وجود دارد

نتایج این جدول نشان می‌دهد که در آن شرط اول و دوم و سوم تحلیل میانجی‌گری که در بالا به آن اشاره شد مورد تأیید است. در گام چهارم نیز در حضور متغیر میانجی گر حسن افتخار سازمانی، ضریب بتای استاندارد

برای تأثیرگذاری کارفرمایی برند بر فرهنگ برند از ۰/۶۶۰ به ۰/۵۱۹ کاهش یافته، ولی این رابطه‌ها کماکان معنادار است؛ بنابراین نقش متغیر افتخار سازمانی در تأثیرگذاری کارفرمایی برند بر فرهنگ برند، میانجی‌گری جزئی است و مورد تأیید قرار می‌گیرد.

## ۵- بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به آن که فرضیه اصلی پژوهش به بررسی تأثیر برند کارفرما بر فرهنگ برند با نقش واسطه افتخار سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی همدان می‌پردازد، نتایج حاصله در مباحث قبلی گویای این واقعیت است که برند کارفرما از طریق ایجاد حسن افتخار سازمانی بر فرهنگ برند تأثیر مثبت و معناداری دارد. در همین راستا نتایج پژوهش فرناندز لورزو همکاران (۲۰۱۶)، گاسوامی و اگروال (۲۰۱۵)، لونو و مارتیانتی (۲۰۱۳)، آنه و همکاران (۲۰۱۳)، موسلی (۲۰۰۷)، برتون و همکاران (۲۰۰۵)، طیبی و همکاران (۱۳۹۷)، حمیدیان پور و همکاران (۱۳۹۲) همسو با این نتیجه است؛ زیرا ایشان در پژوهش‌ها خود به این موضوع اشاره کردند که برند کارفرمایی بر افتخار سازمانی و نیز نگرش‌های آنان به شغل و سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد و از سوی دیگر، برند کارفرما می‌تواند بر فرهنگ برند، شهرت برند و جایگاه و منزلت برند در نزد مردم و کارکنان اثر بگذارد. همچنین افتخار سازمانی اثر مثبت و معناداری بر فرهنگ برند دارد؛ بنابراین، هرچه در سازمان به نوآوری و خلاقیت کارکنان توجه بیشتری شود و در این زمینه ارزش‌گذاری‌های مناسبی صورت گیرد و به عبارتی، به تلاش و کوشش کارکنان در زمینه‌ی ابتکار عمل ارزش مناسب داده شود، میزان انگیزه کارکنان در سازمان بالا رفته و به تبع می‌تواند سطح افتخار سازمانی را در سازمان بالا ببرد. همچنین افزایش افتخار سازمانی در سازمان، باعث بالا رفتن فرهنگ برند خواهد شد.

هرچه به مسائل انسانی و هنجارهای اجتماعی در سازمان توجه شود و در این زمینه سازمان از کارکنان حمایت‌های لازم را صورت دهد و در حقیقت مسائل اجتماعی و انسان‌دوستی به‌عنوان یک ارزش قلمداد شود، کارکنان هم از حیث عاطفی و هم از حیث هنجاری متعهد و وفادار به سازمان شده و همچنین خود را به صورتی مستمر وابسته و متعهد به سازمان می‌دانند، زیرا به این باور دست پیدا می‌کنند که سازمان برای آنان ارزش بالایی در نظر گرفته است و در حقیقت میزان برند کارفرما از منظر کارکنان در حد مورد قبولی است. هرچه کارکنان از جهات مختلف نسبت به برند سازمان متعهدتر و وفادارتر شوند، با تلاش و کوشش بیشتری در راستای هدف‌های کاری گام برداشته که این امر می‌تواند باعث افزایش افتخار سازمانی و درنهایت باعث افزایش فرهنگ برند خواهد شد. هنگامی که در سازمان به توسعه شخصی کارکنان و ارتقای جایگاه فردی آنان در سازمان توجه ویژه‌ای می‌شود و در حقیقت ارتقای مسیر شغلی کارکنان ارزش‌گذاری می‌گردد و سعی می‌شود که کارکنان در جهت ارتقای توانمندی‌های خود در سازمان تلاش کنند و در این رابطه آموزش‌های مختص و مناسب به کارکنان داده می‌گردد، چنین امری می‌تواند علاوه بر ارتقای انگیزش شغلی، توانمندی آنان را در پی داشته باشد و هرچه کارکنان توانمندتر شوند، نگرش آنان به سازمان مثبت‌تر شده و این نگرش مثبت افتخار سازمانی و درنهایت باعث تعهد نسبت به برند و توسعه و ترویج برند را به دنبال خواهد داشت.

از سوی دیگر زمانی که ارزش اقتصادی در سازمان مورد توجه ویژه قرار می‌گیرد، در حقیقت علاوه بر سطح جبران خدمات در سازمان، برند کارفرما نیز در سازمان ارتقاء یافته که این امر می‌تواند انگیزه کارکنان برای کارهای بهتر و هدفمندتر را بالا برده که در نتیجه افتخار آنان به کار در سازمان بیشتر و فرهنگ برند را نیز بیشتر افزایش می‌دهد.

از سوی دیگر مشخص شد که افتخار سازمانی، نقش میانجی بین برند کارفرما با فرهنگ برند دارد و معین شد که این اثر میانجی، اثری جزئی و تقویت کننده است. علت این امر آن است که برند کارفرما ارزش‌های زیادی را به کارکنان سازمان ارائه می‌دهد و هرچه این ارزش‌ها بیشتر در سازمان نهادینه شود، کارکنان بیشتر به سازمان خود افتخار می‌کنند اگر برند کارفرمایی در سازمان به خوبی اجرا نشود، کارکنان به سازمان خود افتخار نمی‌کنند درحالی که در این بین افتخار سازمانی می‌تواند میانجی‌گری کرده و با ارتقای آن در نزد کارکنان و با ارتقای آن در نزد کارکنان، وفاداری بیشتری به توسعه و ترویج برند خواهند داشت و در نهایت فرهنگ برند نیز افزایش خواهد یافت.

فرضیه فرعی اول پژوهش به بررسی تأثیر برند کارفرما بر فرهنگ برند در سازمان تأمین اجتماعی همدان می‌پردازد. قدرت رابطه میان متغیر برند کارفرما بر فرهنگ برند برابر  $0/720$  محاسبه شده است که مقدار قابل توجهی است. در همین راستا نتایج پژوهش‌های جاناتان شرودر و همکاران (۲۰۱۴)، یانک (۲۰۱۰)، پریسا امکانی (۱۳۹۵)، لیلی رضوی زاده و همکاران (۱۳۹۰) همسو با نتیجه حاصله می‌باشند. این محققان در پژوهش‌ها خود تأثیر متغیرهای برند کارفرما (ارزش نوآوری، ارزش اقتصادی، ارزش انسان‌مداری، ارزش توسعه شخصی، ارزش آموزش و ارزش اجتماعی) بر وفاداری به برند، تعهد به توسعه برند و تعهد به ترویج و توسعه برند را به اثبات رسانده‌اند. لذا از قیاس فرضیه فرعی اول پژوهش و پیشینه‌های پژوهش به این نتیجه‌گیری دست پیدا خواهیم کرد که برند کارفرما بر فرهنگ برند از جمله وفاداری به برند، تعهد به توسعه برند و تعهد به ترویج و اشاعه برند تأثیر می‌گذارد. علت این تأثیرگذاری آن است که هرچه در زمینه‌های مختلف کاری، سازمان برای منابع انسانی ارزش‌گذاری مناسب و درخور شأن آن‌ها انجام دهد، کیفیت کار کارکنان بهتر و انگیزه شغلی آنان

بیشتر خواهد شد و در نتیجه وفاداری به برند و توسعه و اشاعه برند سازمان صورت می‌گیرد که می‌تواند فرهنگ برند را در پی داشته باشد.

زمانی که کارکنان به نوآوری و خلاقیت در ارائه خدمات می‌پردازند، باعث ایجاد تعهد بیشتر به اشاعه و توسعه برند می‌شود و همچنین باعث می‌شود مشتری به رضایت و خشنودی دست پیدا می‌کند و این باور می‌رسد که سازمان خدمات به‌روز و خلاقانه‌ای را به وی ارائه می‌دهد که این برداشت ذهنی، تصویر ذهنی مثبت را در پی خواهد داشت. هنگامی که سازمان از حیث مسائل اجتماعی سعی می‌کند که کارکنان را به سطح مناسبی برساند، در حقیقت سعی در ارتقای سطح کیفی روابط کاری کارکنان دارد و در نتیجه ارتباطات کاری با کیفیت‌تر می‌شود و به تبع هرچه ارتباطات کاری با کیفیت‌تر شود، تعاملات کاری بهتر و زمینه‌ساز فرهنگ برند خواهند بود. زمانی که سازمان به انسان‌مداری روی می‌آورد و سعی در بهبود شرایط کاری از حیث مسائل روانی دارد، در واقع بستر آرامش و آسودگی خاطر را برای کارکنان ایجاد می‌کند و هرچه کارکنان آرامش بیشتری داشته باشند تعهد به توسعه و ترویج برند را افزایش می‌دهد و این امر می‌تواند فرهنگ برند را ایجاد کند.

زمانی که سازمان به توسعه شخصی کارکنان توجه ویژه نشان می‌دهد، در حقیقت سعی می‌کند که مسیر شغلی کارکنان را هموار و راحت نموده تا کارکنان فرصت رشد و ترقی داشته و با تمام توان در جهت پیشرفت سازمانی قدم بردارند که این امر انگیزه کاری را به دنبال دارد و انگیزه کاری می‌تواند تعهد به توسعه و همچنین تعهد به ترویج و اشاعه برند را افزایش دهد. ارزش آموزش در واقع به آموزش‌های متناسب با نیازهای کارکنان مربوط می‌شود که در واقع مرتبط با یادگیری سازمانی است که این امر باعث می‌شود که کارکنان از حیث مسائل علمی و شغلی توانمندتر شده و تعهد به اشاعه برند و توسعه برند، نیز بهتر و با کیفیت‌تر شود. ارزش



اقتصادی یکی دیگر از ابعاد برند کارفرما است. اگر سازمان حقوق و دستمزد کارکنان را متناسب با سطح توانمندی آنان کند، علاوه بر این که کارکنان انگیزه بالاتری خواهند داشت، تلاش و کوشش در سازمان بیشتر و به تبع وفاداری به برند که از ابعاد فرهنگ برند است، افزایش می‌یابد. با توجه به این که فرضیه فرعی دوم پژوهش به بررسی تأثیر افتخار سازمانی بر فرهنگ برند در سازمان تأمین اجتماعی همدان می‌پردازد، نتایج حاصله در مباحث قبلی گویای این واقعیت می‌باشد که افتخار سازمانی بر فرهنگ برند در سازمان تأمین اجتماعی همدان تأثیر دارد. در همین راستا نتایج پژوهش‌های هلم و همکاران (۲۰۱۶)، آهن و همکاران (۲۰۱۵)، گرینر و گویتز (۲۰۱۴)، گویتز و رین (۲۰۱۱)، ناصر عسگری (۱۳۹۶) و علی نوری و همکاران (۱۳۹۶) همسو با نتیجه حاصله می‌باشند زیرا نتایج حاصله از نتایج پژوهش این پژوهشگران نشان می‌دهد متغیرهای افتخار سازمانی (رفتاری، نگرشی و هیجانی) بر متغیرهای فرهنگ برند (وفاداری به برند، تعهد به توسعه برند و تعهد به توسعه برند و تعهد به ترویج و اشاعه برند) را به اثبات رسانده‌اند. لذا از قیاس فرضیه فرعی دوم پژوهش و پیشینه‌های پژوهش به این نتیجه می‌رسیم که افتخار سازمانی از جمله وفاداری رفتاری به سازمان، افتخار به عضویت در سازمان، عدم علاقه به تعویض شغل در کارکنان، استفاده از منابع مالی و شخصی جهت بهبود شرایط و محیط کاری، افتخار به سازمان به هنگام شنیدن نام سازمان، تلاش برای ارائه ایده‌های جدید در سازمان، احساس مفید بودن در سازمان، وفاداری به اهداف و اصول سازمانی و افتخار هنجاری و نگرشی به سازمان بر فرهنگ برند تأثیر می‌گذارد. علت این تأثیرگذاری آن است که هرچه کارکنان به سازمان خود افتخار کنند، با تلاش و کوشش بیشتری در جهت هدف‌های کاری گام برمی‌دارند و این امر باعث می‌شود که وفاداری به برند و تعهد به توسعه و ترویج برند از سوی کارکنان می‌شود و از آنجاکه وفاداری به برند،

تعهد به توسعه برند و تعهد به ترویج و اشاعه برند، از ابعاد فرهنگ برند هستند، بنابراین افتخار سازمانی بر فرهنگ برند تأثیر مثبتی می‌گذارد. افتخار رفتاری، نگرشی و هیجانی کارکنان به سازمان سبب می‌شود که وظایف شغلی کارکنان همسو با هنجارها و قواعد سازمانی بوده و در نتیجه خطای انسانی در سازمان کمتر می‌شود و از طرفی احساس علاقه کارکنان و احساس افتخار آنان به سازمان زمینه باکیفیت بودن خدمات را ایجاد می‌کند.

با توجه به این که فرضیه فرعی سوم پژوهش به بررسی تأثیر برند کارفرما بر افتخار سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی همدان می‌پردازد، نتایج حاصله در مباحث قبلی گویای این واقعیت می‌باشد که برند کارفرما بر افتخار سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی همدان تأثیر دارد. در همین راستا نتایج پژوهش‌های هالمن و همکاران (۲۰۱۳)، سویکنن (۲۰۱۰)، ناصر عسگری (۱۳۹۶) و حسن نوری و همکاران (۱۳۹۶) همسو با نتیجه حاصله می‌باشند؛ زیرا ایشان نشان دادند که برند کارفرما بر افتخار سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد و هر چه برند کارفرما در سازمان افزایش می‌یابد، سطح افتخار سازمانی کارکنان نیز بیشتر می‌شود. لذا از قیاس فرضیه فرعی سوم پژوهش و پیشینه‌های پژوهش به این نتیجه‌گیری دست پیدا خواهیم کرد که برند کارفرما از جمله قدردانی از کارکنان شایسته در سازمان، سرگرم‌کننده و جذاب بودن محیط کاری، ارائه فرصت‌های شغلی مناسب به کارکنان، احساس مناسب و خوب در نزد کارکنان در سازمان، اعتماد به نفس بالای کارکنان در خصوص انجام کارها، روابط دوستانه و حرفه‌ای در بین کارکنان، مناسب بودن ارتباطات کاری کارکنان، مهیج بودن شرایط کاری، علاقه کارکنان به ابتکار عمل و رفتارهای نوآورانه و خلاقانه در سازمان، متعهد بودن کارکنان به عرضه محصولات و خدمات باکیفیت، اقدامات بشردوستانه سازمان در قبال کارکنان، آموزش مناسب به کارکنان در سازمان، احساس تعلق خاطر بالای کارکنان به سازمان، رعایت

اصول مشتری مداری در سازمان، رضایت بالای کارکنان از گردش شغلی، شاد و مفرح بودن شرایط کاری، بالا بودن سطح جبران خدمات و همسویی حقوق با شایستگی و تلاش و پشتکار کارکنان بر افتخار سازمانی تأثیر می‌گذارد. علت این تأثیرگذاری آن است که هرچه در سازمان بیشتر از کارکنان تجلیل به عمل آید و در حقیقت کارکنانی که با تلاش و پشتکار بالا در جهت هدف‌های سازمانی گام برمی‌دارند، بیشتر مورد قدردانی قرار گیرند، علاوه بر این که انگیزه کاری آنان بالا می‌رود، این امر باعث می‌شود که زمینه الگوسازی در سازمان فراهم آید و کارکنان سعی کنند با متعهد بودن به سازمان و تلاش و کوشش در مسیر ارتقای شغلی، زمینه تقدیر و قدردانی سازمان از آن‌ها را ایجاد کنند؛ زیرا این امر باعث می‌شود که ارزش توسعه شخصی که از ابعاد برند کارفرمایی در سازمان است، بالا رفته و در نتیجه بستر افتخار سازمانی ایجاد شود. هرچه کارکنان در سازمان احساس خوبی داشته و با اعتماد به نفس بالایی به کار و انجام وظایف شغلی بپردازند و در این بین سازمان زمینه ارتقای اعتماد به نفس آنان را با تقدیر و تجلیل از فعالیت‌های آن‌ها و نیز آموزش‌های لازم بالا ببرد، بستر افتخار سازمانی بیشتر خواهد شد؛ زیرا زمانی کارکنان به سازمان افتخار خواهند کرد که سازمان نیز در قبال انجام وظایف درست از سوی کارکنان، آموزش‌های لازم را به آنان بدهد و از آن‌ها به نحو احسن حمایت و پشتیبانی کند. از طرفی زمانی که سازمان برای نوآوری و خلاقیت از سوی کارکنان ارزش‌گذاری می‌کند و در حقیقت از کارکنان خلاق و نوآور، حمایت مادی و معنوی انجام می‌دهد، در واقع در حالت اجرای برند کارفرمایی است و در این زمینه ارزش نوآوری را در سازمان بسط و گسترش می‌دهد که این امر می‌تواند باعث ایجاد افتخار به سازمان در کارکنان شود؛ زیرا وقتی که سازمان بستر نوآوری را برای کارکنان فراهم می‌آورد، کارکنان انگیزه پیدا می‌کنند که متناسب با شرایط کاریشان به خلاقیت و رفتارهای نوآورانه پرداخته و این امر

علاوه بر ارتقای مشارکت کاری و درگیری شغلی کارکنان می‌تواند باعث ایجاد افتخار سازمانی در کارکنان شود.

## ۶- پیشنهادها

نتایج پژوهش نشان داد که فرضیه پژوهش در رابطه با نقش میانجی افتخار سازمانی در تأثیر برند کارفرما بر فرهنگ برند مورد تأیید است. این نتیجه این رهنمون ضمنی را به همراه دارد که به منظور تقویت وفاداری به برند، تعهد به توسعه برند و تعهد به ترویج و اشاعه برند در بین کارکنان سازمان تأمین اجتماعی همدان، باید به تقویت حس افتخار کارکنان در سه بعد هیجانی، رفتاری و نگرشی پرداخت. بدیهی است که عملکرد بهینه سازمان در بازاریابی داخلی که ارتقای جذابیت برند کارفرما در سازمان را به دنبال خواهد داشت، مسیر بهبود این حس افتخار به سازمان است.

به عبارت دیگر، هنگامی که سازمان با اعطای ارزش‌های مختلف، نوآورانه، اجتماعی، انسان‌مداری، توسعه شخصی، آموزشی و اقتصادی به کارکنان موفق عمل می‌کند، کارکنان، به‌عنوان مشتریان داخلی سازمان، از اینکه خدمات آن‌ها با ارزش برابر یا بیشتری جبران می‌شود به کار کردن در سازمان افتخار کرده و احتمال تلاش آن‌ها برای توسعه فرهنگ برند سازمان بیشتر خواهد شد. تحلیل داده‌ها در هر متغیر پژوهش، نتایج دیگری را نیز به دنبال داشت که به ذکر مهم‌ترین آن‌ها و ارائه پیشنهاد درباره هر یک از آن‌ها پرداخته می‌شود.

با توجه به این که بعد ارزش انسان‌مداری کمترین میانگین را در بین ابعاد برند کارفرما داشت، به مدیران سازمان تأمین اجتماعی همدان پیشنهاد می‌شود با تقویت فرهنگ قدردانی در سازمان، جذاب‌تر کردن کار در محیط کار سازمان، طراحی مسیر پیشرفت شغلی مناسب منجر شوند تا اعتمادبه‌نفس بالا و حس اعتمادبه‌نفس در کارکنان سازمان به‌عنوان

ارزش‌های انسان‌مدارانه در سازمان تقویت شود. همچنین، با توجه به آن‌که بعد وفاداری به برند، کمترین امتیاز را در بین ابعاد فرهنگ برند به دست آورده بود به مدیران سازمان تأمین اجتماعی همدان پیشنهاد می‌شود که توجه بیشتری به نیازهای کارکنان خود داشته باشند و همچنین برای ایجاد انگیزه و تعهد در کارکنان، به منظور بالا بردن وفاداری آن‌ها به برند تلاش کنند.

نتایج پژوهش نشان داد که بعد رفتاری کمترین امتیاز را در بین ابعاد افتخار سازمانی دارد؛ بنابراین، به مدیران سازمان تأمین اجتماعی همدان پیشنهاد می‌شود با برنامه‌ریزی‌های دقیق و با تقویت افتخار هیجانی و نگرشی کارکنان، تلاش کنند تا با تشویق مصادیق رفتاری افتخار سازمانی، توسعه آن در سازمان را دنبال کنند.

با توجه به نتیجه آزمون فرضیه اصلی به تمامی مدیران سازمان تأمین اجتماعی همدان پیشنهاد می‌شود که با سرمایه‌گذاری هرچه بیشتر در خصوص ارزش‌گذاری در جنبه‌های مختلف کاری کارکنان از جمله فعالیت‌های بشردوستانه، فعالیت‌های نوآورانه کارکنان از طریق دادن پاداش به ایده‌های نوظهور، تعاملات اجتماعی، آموزش و یادگیری کارکنان و جبران خدمات (حقوق، دستمزد و مزایا)، سطح افتخار سازمانی و به تبع فرهنگ برند را افزایش دهند. با توجه به نتیجه آزمون فرضیه فرعی اول پژوهش به تمامی مدیران سازمان تأمین اجتماعی همدان پیشنهاد می‌شود که با ایجاد زمینه‌هایی امکان کسب تجربه حرفه‌ای برای کارکنان و کمک به بالا بردن مهارت خود و ایجاد محیطی دوستانه و صمیمانه بین کارکنان و مدیران، ایجاد حس تعلق به سازمان، ایجاد انگیزه برای ترویج و اشاعه برند و همچنین جبران خدمات (حقوق، دستمزد و مزایا) بستر فرهنگ برند را در بین کارکنان به وجود آورند.

با توجه به فرضیه فرعی دوم پژوهش به تمامی مدیران سازمان تأمین اجتماعی همدان پیشنهاد می‌شود که با تشویق کارکنان متعهد و پرتلاش به وظایف شغلی و نیز سنجش مدون و مستمر تعهد کاری کارکنان، جبران خدمات (حقوق، دستمزد و مزایا) و ایجاد حس تعلق به سازمان و افتخار به عضویت در سازمان، زمینه فرهنگ برند را در بین کارکنان ایجاد کنند. با توجه نتیجه آزمون فرضیه فرعی سوم پژوهش به تمامی مدیران سازمان تأمین اجتماعی همدان پیشنهاد می‌شود که با حمایت از ایده‌های نوظهور کارکنان و نیز همسویی آموزش‌های ارائه‌شده به کارکنان با نیازهای آنان از طریق نیازسنجی آموزشی، ایجاد محیط کاری شاد و مفرح و انجام فعالیت‌های بشردوستانه و همچنین جبران خدمات (حقوق، دستمزد و مزایا)، ایجاد روابط دوستانه کارکنان با سرپرستان و همکاران سطح افتخار سازمانی کارکنان را ارتقاء دهند.

#### ۷- محدودیت‌های پژوهش

در خوانش و ارزیابی این پژوهش باید در نظر گرفت که بیشتر پاسخ‌دهندگان به سؤال‌های پژوهش مرد بودند. همچنین ۵۴٪ پاسخ‌دهندگان به سؤال‌ها در رده سنی ۳۱ تا ۴۰ سال بودند. همچنین با توجه به عدم استفاده از نمونه‌گیری طبقه‌ای، نگرش سنجی از کارکنان بدون توجه به رده سازمانی آن‌ها اخذ شده است. در تعمیم نتایج این پژوهش به سه مورد مذکور باید توجه داشت.

## فهرست منابع

- امکائی، پ. (۱۳۹۵). بررسی عناصر اثرگذار در شکل‌گیری فرهنگ برند در میان مصرف‌کنندگان ایرانی: مورد مطالعه واحدهای تولیدکننده شکلات صادراتی در تبریز. (پایان‌نامه کارشناسی ارشد)، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه محقق اردبیلی.
- بیگلر، ل. اسکندری، ک (۱۳۹۵). طراحی مدل برند کارفرما برای سازمان تأمین اجتماعی با تأکید بر بازاریابی داخلی. مدیریت بازاریابی، ۱۱(۳۳)، ۱۱۷-۱۳۴.
- حمیدی زاده، ع. باباشاهی، ج. محمدنژاد فدردی، م. (۱۳۹۵). شناسایی، اعتبار یابی و رتبه‌بندی ابعاد جذابیت‌های برند کارفرما (مورد مطالعه: جویندگان کار در شهر قم). مجله مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۴(۳۹)، ۳۲۱-۳۰۱.
- حمیدیان‌پور، ف. ضیایی‌بیده، ع. سعیدا اردکانی، م. (۲۰۱۳). ارائه مدلی جهت بررسی پیامدهای ارزش ویژه برند کارفرما با استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادله ساختاری. کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۵(۹)، ۱-۲۰.
- دامغانیان، ج. کشاورز، م. (۱۳۹۷). واکاوی نقش افتخار سازمانی در چرخه‌ی عمر سازمانی. چهارمین کنفرانس ملی پژوهش‌های کاربردی در علوم مدیریت، اقتصاد و حسابداری ایران.
- رضادوست، م. ایرانی، ح. حمیدی زاده، ع. (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.
- رضوی زاده، ل. آقازاده، ه. (۱۳۹۰). بررسی تأثیر بازاریابی درونی بر فرهنگ برند در بانک پاسارگاد. (پایان‌نامه کارشناسی ارشد)، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
- شوقی لرد، ا. علیزاده ثانی، م. شیر خدایی، م. عرب کلمری، م. (۱۳۹۸). رابطه جذابیت برند کارفرما و گرایش به مهاجرت: مطالعه نقش تعدیل گر امکان مهاجرت. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۱۴(۵۳)، ۸۷-۶۷.
- شیرازی، ع. صادقی، ف. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر هویت برند خدماتی بر افتخار به برند با میانجی‌گری تعهد به برند و رفتار شهروندی برند (بیمارستان‌های آریا و ۲۲ بهمن شهر مشهد). مدیریت برند، ۵(۹)، ۱۷۹-۱۰۶.
- صارمی، ع. صادقیان قراقیه، س. شکری، ص. حمدی، ی. (۱۳۹۶). عوامل مؤثر بر جذابیت برند کارفرما، با نقش متغیر تعدیلگر اجتناب اطمینان برند. مدیریت برند، ۴(۳)، ۱۷۴-۱۴۳.

- طیبی بهروز، ع. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر برند کارفرما بر شهرت برند تجاری با میانجیگری تعهد سازمانی مورد مطالعه (شرکت صنایع غذایی سحر همدان). (پایان نامه کارشناسی ارشد). مؤسسه آموزش عالی گنجنامه.
- عسگری، ن. (۱۳۹۷). نقش میانجی تفاخر سازمانی در تأثیر برند کارفرما بر عملکرد فروش. مدیریت بازرگانی، ۱۰(۲)، ۳۳۹-۴۲۰.
- علی، ن. حسن دانایی، ف. احمدعلی خائف، ا. لطف‌الله، ف. (۱۳۹۶). واکاوی افتخار سازمانی: طراحی سنجهای پژوهشی و اعتبارسنجی. پژوهش‌های مدیریت عمومی (پژوهش‌های مدیریت سابق)، ۱۰(۳۵)، ۳۵-۵۹.
- فقیهی پور، ج. فقیهی پور، س. (۱۳۹۳). برندینگ کارفرما (تاریخچه، ابعاد و کارکردها). جلد یک، تهران: پارسینه.
- قنبریان، ه. فروزان، ا. (۱۳۹۴). استراتژی برند کارفرما در سازمان‌ها در راستای جهت جذب و نگهداری کارکنان با استعداد. دومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش در علوم و تکنولوژی، استانبول، مؤسسه سرآمد همایش کارین.
- قیومی، ع. عابدی، ا. عباسی ابیانه، ر. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و ارزش ویژه برند مشتری محور بر مبنای مدل دنیسون و آکر (مطالعه موردی: گروه صنعتی بارز). کنفرانس بین‌المللی جهت‌گیری‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری.
- کاظمی، ف. ا. بافندکار، ا. (۱۳۹۶). تبیین عوامل مؤثر در برندسازی شهری براساس مدل پیشنهادی مارتینز و همکاران، مطالعه موردی شهر شیراز. مدیریت برند، ۴(۱)، ۱۷۳-۱۹۰.
- مشیکی، ا. تقی زاده، ا. (۲۰۱۹). تأثیر برند کارفرما بر رفتار قهرمان برند: نقش واسطه‌ای هویت سازمانی. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۸(۹۳)، ۶۳-۹۱.
- میر احمد، ا. حمیدرضا، ی. محمود، م. نسیم تقوی، ف. (۱۳۹۳). آزمون عشق به برند در میان اعضای شبکه‌های اجتماعی در ایران بر اساس مدل آلبرت و همکاران. مدیریت برند، ۱(۲)، ۱۱-۳۲.
- نوری، ع. دانایی فرد، ح. خائف الهی، ا. فروزنده، ل. ا. (۱۳۹۶). واکاوی افتخار سازمانی: طراحی سنجهای پژوهشی و اعتبارسنجی آن. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۰(۳۵)، ۳۵-۵۹.



Aggerholm, H. K., Andersen, S. E., & Thomsen, C. (2011). Conceptualising employer branding in sustainable organisations. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(2), 105-123.

Ajzen, I. (2001). Nature and operation of attitudes. *Annual review of psychology*, 52(1), 27-58.

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

Amirshahi, M. Yazdani, H. Mohammadian, M. & Taghavifard, N. (2014). Testing Albert et al. Model of Brand Love among Social Networks' Members in Iran. *Brand Management*, 1(2), 11-32. in persian)

Appleberg, K. A. (2005). *The construction of a nomological network for organizational pride*. Chicago: Benedictine University.

Arnett, D. B. Laverie, D. A. & McLane, C. (2002). Using job satisfaction and pride as internal-marketing tools. *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 43(2), 87-96.

Asgari, N. (2018). Studying the Intermediating Role of Organizational Pride in the Effect of Employer Branding on Sale Performance. *Journal of Business Management*, 10(2), 339-420. (in persian)

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

Beigloo, L. & Esgandari, K. (2017). Designing an Employer Brand Model for Social Security Organization with an Emphasis on Internal Marketing. *Journal of Marketing Management*, 11(33), 117-134. (in persian)

Berthon, P. Ewing, M. & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of advertising*, 24(2), 151-172.

Cable, D. M. & Turban, D. B. (2001). Establishing the dimensions, sources, and value of job seekers' employer knowledge during recruitment. *Research in personnel and human resources management*, 20, 115-164.

Collins, C. J. & Stevens, C. K. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: a brand equity approach to recruitment. *Journal of applied psychology*, 87(6), 1121-1233.

Damghanian, H. & Keshavarz, M. (2018). *Exploring the Role of Organizational Pride in the Organizational Life Cycle*. Paper presented at the Fourth National Conference on Applied Research in Management Science, Economics and Accounting in Iran. (in persian)

Decrop, A. & Derbaix, C. (2010). Pride in contemporary sport consumption: a marketing perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(5), 586-603.

Dirisu, J. F. Worlu, R. E. Osibanjo, A. O. Borishade, T. Olokundun, A. M. & OBI, J. N. (2018).

Role of brand culture in influencing the perceived value of offerings to customers in the hospitality industry in Nigeria. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2), 1-6.

Dong, Y. & Shou-Zhong, H. (2014). The Research of Effecting Model of Brand Culture on Home Textile Consuming Behavior. *International Journal of Business and Social Science*, 5(8), 319-325.

Eagly, A. H. & Chaiken, S. (1998). Attitude structure and function. In *The Handbook of Social Psychology*. 4th ed. Ed. Daniel T. Gilbert, Susan T. Fiske, and Gardner Lindzey. Boston: McGraw-Hill, 269-322.

Edwards, M. R. (2010). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel review*, 39(1), 5-23.

Elfenbein, H. (2007). Emotion in organizations: A review and theoretical integration. *The Academy of Management Annals*, 1 (1), 315-386.

Emkani, P. (2016). *A Study of Influential Elements in Forming Brand Culture among Iranian Consumers: A Study of Exporting Chocolate Production Units in Tabriz*. (Unpublished master's

thesis), Faculty of Literature and Humanities, Mohaghegh Ardabili University. (in persian)

Faghihipour, J. & Faghihipour, S. (1393). *Employer branding (history, dimensions and functions)* (Vol.one). Tehran: Parsineh. (in persian).

Fernandez-Lores, S. Gavilan, D. Avello, M. & Blasco, F. (2016). Affective commitment to the employer brand: Development and validation of a scale. *BRQ Business Research Quarterly*, 19(1), 40-54.

Fisher, C. D. & Ashkanasy, N. M. (2000). The emerging role of emotions in work life: An introduction *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 21(2), 123-129.

Ghanbarian, H. & Forouzan, I. (1394). *Employer brand strategy in organizations in order to attract and retain talented employees*. Paper presented at the 2nd International Conference on Research in Science and Technology, Istanbul, the leading institution of the Karin Conference. (in persian)

Goswami, S. & Agarwal, R. (2015). A Study on Employer Branding and Its Impacts on Employee's Attraction and Retention. *International Journal of Management and Social Sciences Research (IJMSSR)*, 4, 9-15.

Goudarzi, K. Llosa, S. Orsingher, C. Gouthier, M. H. & Rhein, M. (2011). Organizational pride and its positive effects on employee behavior. *Journal of Service Management*, 22(5), 633-649.

Grandey, A. A. Tam, A. P. & Brauburger, A. L. (2002). Affective states and traits in the workplace: Diary and survey data from young workers. *Motivation and emotion*, 26(1), 31-55.

Hamidianpur, F. Ziaei Bideh, A. & Saeeda Ardakani, M. (2013). Providing a Model for Assessing the Consequences of Employer Brand Equity with Use of SEM Approach. *Journal of Business Administration Researches*, 5(9), 1-20. (in persian)

Hamidzadeh, A. Babashahi, J. & Mohamadnezhad Fadardi, M. (2016). Identification, Validate and Prioritize "Employer Brand Attractiveness" (Case: Job Seekers in the City of Qom).

*Organizational Culture Management*, 14(39), 301-321. (in persian)

Hsieh, M.-H. Pan, S.-L. & Setiono, R. (2004). Product-, corporate-, and country-image dimensions and purchase behavior: A multicountry analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 251-270.

Jones, P. Comfort, D. & Hillier, D. (2006). Reporting and reflecting on corporate social responsibility in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(4), 329-340.

Katzenbach, J. (2003). Pride: a strategic asset. *Strategy & Leadership*, 31(3), 34-38.

kazemi, f. & bafandkar, a. (2017). Explaining Articulating the Effective Factors in the Urban Branding:A Case Study of Shiraz City. *Brand Management*, 4(1), 173-190. (in persian)

Lai, C.-S., Chiu, C.-J. Yang, C.-F. & Pai, D.-C. (2010). The effects of corporate social responsibility on brand performance: The mediating effect of industrial brand equity and corporate reputation. *Journal of business ethics*, 95(3), 457-469.

Lee, A. L. (2010). Did the Olympics help the nation branding of China? Comparing public perception of China with the Olympics before and after the 2008 Beijing Olympics in Hong Kong. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(3), 207-227.

Lelono, A. & Martdianty, F. (2013). The effect of employer brand on voluntary turnover intention with mediating effect of organizational commitment and job satisfaction. *Universitas Indonesia, Graduate School of Management Research Paper*(13-66).

Maden, D. (2013). The concept of brand culture: A qualitative analysis directed to Turkish airlines.

*Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(10), 42-42.

Maheshkar, S. & Tathawade, P. Employer branding and organizational culture. 1-7.

Merz, M. A. He, Y. & Vargo, S. L. (2009). The evolving brand logic: a service-dominant logic perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(3), 328-344.

Minchington, B. (2010). *Employer brand leadership: A global perspective*: Collective Learning Australia.

Moshabaki, A. & Taghizadeh, A. (2019). The Impact of the Employer Brand on Brand Champion

Behavior: The Mediator Role of Organizational Identification. *Management Studies in Development and Evolution*, 28(93), 63-91. (in persian)

Nouri, A. Danaeefard, H. Khaef-Elahi, A. & Forouzandeh, I. (2017). The Exploration of Organizational Pride: Designing and Validating Measure. *Management Researches*, 10(35), 35-59.

(in persian)

Nozar, R. (1995). Pride pushes HoJo's success. *Hotel & Motel Management*, 210(3), 3-24.

O'Cass, A. Schlager, T. Bodderas, M. Maas, P. & Cachelin, J. L. (2011). The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: an empirical investigation. *Journal of Services Marketing*, 25(7), 497-508.

Qayyumi, A. A. Abedi, E. & Abbasi Abyaneh, R. (1394). *Investigating the Relationship between Organizational Culture and Customer-Based Brand Value Based on Denison and Acker Model(Case Study: Barez Industrial Group)*. Paper presented at the International Conference on New Directions in Management, Economics and Accounting. (in persian)

Razavizadeh, L. & Aghazadeh, H. (2011). *The effect of internal marketing on brand culture in pasargadapos;s bank*. (Unpublished master's thesis), Faculty of Management, University of Tehran. (in persian)

Rezadoust, M. Irani, H. & Hamidizadeh, A. (2017). Investigating the Effect of Employer Brand on Employee Retention with Mediating roles of Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior. *Brand Management*, 3(4), 65-94. (in persian)

Saari, L. M. & Judge, T. A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The*

*University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 43(4), 395-407.

saremi, a. sadeghian gharaghi, s. shokri, s. & hamdi, y. (2017). The effective factors in employer's brand attractiveness with the role of moderating variable of brand avoiding uncertainty. *Brand Management*, 4(3), 143-174. (in persian)

Sartain, L. & Schumann, M. (2008). *Brand from the inside: Eight essentials to emotionally connect your employees to your business*: John Wiley & Sons.

shirazi, a. & sadeghi, f. (2017). Investigating the Effect of Service Brand Identity on Brand Pride with the Mediating Role of Brand Citizenship Behavior and Brand Commitment (Case Study: Aria and 22-Bahman Hospitals in Mashhad City). *Brand Management*, 4(1), 79-106. (in persian)

Shoghi Lord, E. Alizadeh Sani, M. Shirkhodaie, M. & Arab Kalmeri, M. (2019). The relationship between employers' brand attractiveness and elites tendency to emigrate: The moderating role of migration possibility. *Iranian journal of management sciences*, 14(53), 67-87. (in persian)

Shott, S. (1979). Emotion and social life: A symbolic interactionist analysis. *American journal of Sociology*, 84(6), 1317-1334.

Slaughter, J. E. Zickar, M. J. Highhouse, S. & Mohr, D. C. (2004). Personality trait inferences about organizations: development of a measure and assessment of construct validity. *Journal of applied psychology*, 89(1), 85-103.

Tansky, J. W. & Cohen, D. J. (2001). The relationship between organizational support, employee development, and organizational commitment: An empirical study. *Human Resource Development Quarterly*, 12(3), 285-300.

Taybi Behrooz, A. (2018). *Investigating the effect of employer brand on brand reputation with the mediation of the organizational commitment studied (Sahar Hamedan Food Industries Company)*. (Unpublished master's thesis), University College of Ganjnameh. (in persian)

Tracy, J. L. Cheng, J. T. Robins, R. W. & Trzesniewski, K. H. (2009). Authentic and hubristic pride: The affective core of self-esteem and narcissism. *Self and identity*, 8(2-3), 196-213.

Tracy, J. L. & Robins, R. W. (2007). The psychological structure of pride: a tale of two facets. *Journal of personality and social psychology*, 92(3), 506-525.

Verbeke, W. Belschak, F. & Bagozzi, R. P. (2004). The adaptive consequences of pride in person selling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(4), 386-402.

Weathington, B. L. (2008). Income level and the value of non-wage employee benefits. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 20(4), 291-300.

Yang, Y. (2010). The construction of brand culture based on corporate culture. *International Journal of Business and Management*, 5(4), 223-226.