



بررسی تأثیر برند کارفرمایی بر عملکرد شرکت از طریق سرمایه انسانی

روح الله حسن زاده^۱، محمد مهدی فراچی (نویسنده مسئول)^۲، قاسم اسلامی^۳

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد، رشته مدیریت بازرگانی، گرایش بازاریابی، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد،
ro.hassanzadah@mail.um.ac.ir

۲. استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد،
mfarahi@um.ac.ir

۳. استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد،
gh.eslami@um.ac.ir

چکیده

امروزه رقابت در فضای کسب و کار موجب شده است که سازمانها به دنبال راهکارهایی برای رسیدن به مزیت رقابتی و کسب مهارتهایی جهت افزایش سود در کسب و کار و همچنین افزایش و بهبود عملکرد شرکت خود باشند. از جمله راهکارها برای سازمانها به دست آوردن مزیت رقابتی، ایجاد و افزایش سرمایه انسانی در سازمان است. از جمله راهکارهایی که کمک فراوانی به سازمانها برای رسیدن به سرمایه انسانی می‌کند، برندسازی کارفرمایی است. برندسازی کارفرمایی بستری برای حفظ و جذب افراد مستعد و کارا در سازمان را فراهم می‌آورد. به طور کلی استفاده از اصول برند در حوزه منابع انسانی «برند کارفرمایی» نامیده می‌شود. خواستگاه برند کارفرما در بازاریابی و منابع انسانی است. که برای شناخت این مفهوم در بخش بازاریابی باید به «بازاریابی داخلی» پرداخته شود، و در بخش منابع انسانی به «مدیریت استعداد» در سازمانها که امروزه یک منبع استراتژیک است، توجه نمود. محقق در این پژوهش به دنبال تعریف و تبیین برند کارفرمایی و اثرات آن بر عملکرد شرکت از طریق سرمایه انسانی می‌باشد.

واژگان کلیدی: برند کارفرمایی، سرمایه انسانی، عملکرد شرکت.

۱. مقدمه

در فضای شدید رقابتی کسب و کارهای امروزی سازمانها به دنبال روشها و رویکردهایی در جهت کسب ویژگی ممتاز و افزایش توانمندی‌های خود در مقابل رقبا می‌باشند، که با تکیه بر دیگر قابلیت‌ها، توانایی رقابت‌پذیری پیدا کرده و بتوانند به سود و عملکرد بالاتری دست یابند (۳۲). مدیریت نیروی انسانی در سازمان امری پیچیده و ضروری می‌باشد، که نیازمند توجه بیشتر مدیریت ارشد سازمان در جهت فراهم آوری افراد کارا و خلاق در تیم کاری شرکت است. از جنبه‌هایی که مدیریت منابع انسانی در سازمان دارد موضوع جذب (استخدام)، حفظ و توسعه نیروی انسانی در جهت اهداف متعالی سازمان است. نیروی انسانی در هر نوع سازمان، (چه در بخش بازرگانی و چه در بخش دولتی) از اهمیت خاص خود برخوردار است، اما در حوزه بازرگانی از آنجایی که



نیروهای فروش و بازاریابی در ارتباط مستقیم با مشتریان هستند از اهمیت ویژه تری برخوردار است. این اهمیت از آنجا نشأت می گیرد که شرکت های بازرگانی با مشکلات و مسائل پیچیده ای همه روزه روبرو هستند که نیازمند ایجاد راه حل ها و خلاقیت هایی است که با راهکارهای خوب بتواند آن معضلات را کنار زده و شرکت را به نقطه اوج در بازار برساند. یکی از راه های ایجاد خلاقیت و نوآوری در شرکت جذب و حفظ نیروهای خلاق و مستعد است که آنها با خود دانش فکری و مهارت های تجربی را وارد کرده و از آن طریق به حل مشکل و افزایش سود و عملکرد بالا کمک کنند. امروزه مبحث جذب نیروی مستعد و کارا تحت عنوان مدیریت استعداد و مدیریت سرمایه انسانی مطرح می شود. اما قابل ذکر است که جذب و حفظ کارکنان مستعد و خلاق به آسانی نیست و نیازمند روش های معتبر و برنامه ریزی قوی در مدیریت منابع انسانی می باشد.

یکی از این روشها که در دهه های گذشته مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است، برند کارفرمایی می باشد. سازمان های موفق، برندهایی را ایجاد می کنند که به آنها کمک کند تا در بازارهای جهانی، به مزیت رقابتی پایدار و امکان رشد دست یابند (۲۲). برای کسی پوشیده نیست که منابع انسانی سازمان از منابع مهم و رقابتی است، که سازمانها در صورتی که این منابع را به سرمایه انسانی تبدیل کنند، به منافع متعدد و مزایایی چشمگیری دست می یابند که از جمله آنها می توانیم به یافتن راه حل مشکلات سازمانی، ایجاد نوآوری و خلاقیت در محصولات، افزایش سود، کاهش نارضایتی مشتری و... اشاره کنیم (۱۷). که ما در این پژوهش به دنبال تبیین و تشریح برند کارفرمایی و تأثیر آن بر عملکرد شرکت از طریق سرمایه انسانی می باشیم.

۲. مبانی نظری

۱-۲. برند کارفرمایی

۱-۱-۲. مفهوم برند

نام تجاری، نام، اصطلاح، علامت، نشانه، طرح و یا ترکیبی از همه ی اینهاست که می تواند سازنده یا فروشنده ی کالا یا خدمات را به دیگران بشناسد. مصرف کنندگان، نام تجاری هر کالایی را بخش مهمی از آن می دانند و تعیین نام تجاری ممکن است بسیار بر ارزش کالا بیفزاید. برند، مجموعه ای از سمبل ها است که انواعی از عقاید و نگرشها را ارائه می دهد و بیانگر تصویر، کاراکتر و یا شخصیت سازمان است (۲). این تعریف ممکن است بسیار محدود باشد زیرا فقط کالاها و خدمات را در نظر می گیرد. در تعریفی جامع تر علاوه بر موارد گفته شده، برند مجموعه ای از هر چیزی است، که درباره شرکت شما، خدمات یا محصول شما درک، لمس، احساس و ادراک می شود (۱). برندها از جمله دارایی های ارزشمند شرکت محسوب می شوند و به همین دلیل مدیریت برند فعالیت کلیدی بسیاری از شرکتها است. اگر چه سازمانها معمولا تلاش های برندسازی خود را برای ایجاد برند محصول و برند شرکت متمرکز می کنند، برندسازی نیز می تواند در زمینه مدیریت منابع انسانی مورد استفاده قرار گیرد. کارکنان سازمانها نمایندگان یا سفیران برند سازمان خود هستند (۲۲).



بطور خلاصه برند؛ نام، نماد، ویژگی و تصویری از محصولات و خدمات سازمان است که موجب شناخت و معرفی سازمان به مشتریان می‌شود و در کنار این تعریف باید برندسازی نیز در حوزه منابع انسانی انجام گردد، زیرا کارکنان گستراننده و بهبود دهنده برند سازمانی خود هستند.

۲-۱-۲. تعریف و مفهوم برند کارفرما

اصطلاح برند کارفرما اولین بار اوایل دهه ۱۹۹۰ برای نشان دادن شهرت سازمان به عنوان یک کارفرما به کاربرده شد. برند کارفرما یک موضوع چند رشته‌ای است (۲۹). برندسازی کارفرمایی، به عنوان استراتژی مدیران سازمانها مطرح شده است تا بتوانند خود را از رقبای متمایز کنند (۲۴). برند کارفرما را می‌توان به عنوان دو جنبه، ابزار (از جمله عوامل مؤثر مانند پرداخت و شرایط) و نماد (از جمله تصویر برگزار شده از کارفرما) جایی که دومی به عنوان ویژگی‌های ذهنی، انتزاعی و نامشهود مرتبط با سازمان تعریف شده است (۱۹). برند کارفرما، هویت شرکت را به عنوان یک کارفرما تعیین می‌کند، که شامل ارزشها، سیستمها، سیاستها و رفتارهای شرکت در راستای اهداف جذب، انگیزش و حفظ کارکنان فعلی و بالقوه شرکت است. سازمانهای موفق، مارک‌هایی را ایجاد می‌کنند که به آنها کمک می‌کند تا در بازارهای جهانی رقابتی پایدار و رشد کنند (۲۲). به طور کلی استفاده از اصول برند در حوزه منابع انسانی «برند کارفرمایی» نامیده می‌شود. از مزایای برند کارفرمایی حفظ و جذب کارکنان مستعد می‌باشد که این نگرش کارکنان بر فرهنگ و استراتژی‌های شرکت اثرگذاری خاص دارند. از جهتی دیگر برند کارفرمایی؛ به عنوان «یک استراتژی دراز مدت برای مدیریت آگاهی و درک کارکنان، کارمندان بالقوه و ذینفعان مرتبط با شرکت خاص» تعریف شده است. برند کارفرمایی تصویری از شرکت را نشان می‌دهد که سازمان محل مناسبی برای کار می‌باشد. بر اساس گزارش‌های نشر شده، برند کارفرمایی منجر به مزیت رقابتی می‌شود، و به کارمندان کمک می‌کند که ارزش‌های شرکت را در درون خود حفظ کنند (۷ و ۱۰).

نیلسون و همکارانش (۲۹)، برند کارفرمایی را در دو جنبه داخلی و خارجی تقسیم می‌کند؛ برند کارفرمای خارجی، به اقدامات و تصویری است که یک شرکت به عنوان کارفرمای جذاب به بازار کار عرضه می‌کند و نشان دهنده ارزشها و هویت سازمان برای متقاضیان کار است. و برند کارفرمای داخلی آن است که هویت و فرهنگ سازمانی را به کارکنان فعلی تبیین و داده شود و موجب افزایش انگیزه و تحرک کارکنان گردد. لی و همکاران (۲۷) نیز هدف از برند کارفرمای خارجی را جذب افراد با استعداد می‌داند، و هدف از برند کارفرمای داخلی را نگهداری کارکنان مستعد در سازمان می‌داند.

برندسازی کارفرما از زمینه‌های هویت سازمانی، شهرت سازمانی، ارتباطات سازمانی، تصویر سازمانی، فرهنگ و برندسازی سازمانها پدید آمده است (۲۰). آمبلر و بارو (۴) برند کارفرمایی را مجموعه‌ای از مزایای عملکردی، اقتصادی و روانشناختی معرفی کرده‌اند. مزایایی که برند کارفرمای ارائه می‌دهد، مشابه مزایایی است که برند محصول به مشتری می‌دهد. مزایایی که برند کارفرمایی ارائه می‌دهد، شامل توسعه مهارت‌های شغلی، پاداش‌های مالی، و مزایایی احساسی همچون تعلق می‌باشد.

دانش مربوط به یک کارفرما، یعنی نتیجه یک فرایند یادگیری را به عنوان یک مفهوم اصلی در برندسازی کارفرمایان مفهوم سازی می‌کنند و این امر باعث می‌شود تا افراد متقاضی شغل و کارمندان در مورد شرکت محوری برای کلیه فعالیت‌های

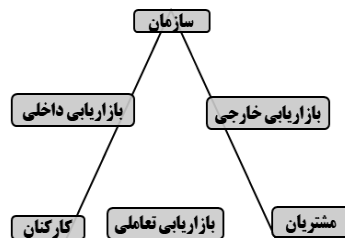


تجاری سازی کارفرمایان باشند. با توجه به مفهوم سازی آنها، دانش برند کارفرما شامل آشنایی کارفرما (یعنی آگاهی)، شهرت کارفرما (یعنی اعتقادات جویای کار در مورد ارزیابی عاطفی عمومی شرکت) و تصویر برند کارفرما (یعنی ویژگی های مرتبط با یک شرکت به عنوان یک کارفرما، افراد آن و مشاغل ارائه شده) می باشد. نتایج دانش برند کارفرما در جذب افراد متقاضی کار و کارمندان به یک کارفرما آشکار می شود، که به نوبه خود بر جستجوی و انتخاب شغل و همچنین انگیزه و حفظ شغل کارکنان تأثیر می گذارد. از این رو ایجاد دانش برند کارفرما، مدیریت فرایند یادگیری مردم راجع به یک کارفرما، اولویت استراتژیک مهمی را برای هر شرکت ایجاد می کند (۲۵). موفقیت یک برند کارفرمایی از طریق شناخت نیازهای گروه هدف و ایجاد ارزش پیشنهادی کارکنان (EVP) و ایجاد استراتژی مناسب منابع انسانی (HR) و ارتباط آن با اهداف دنبال کننده در برند کارفرمایی است (۲۰).

۲-۱-۳. خواستگاه ایجاد برند کارفرمایی

خواستگاه برند کارفرما در بازاریابی و منابع انسانی است. که برای شناخت این مفهوم در بخش بازاریابی باید «بازاریابی داخلی و تعاملی (ارتباطی)» را تعریف و تشریح کرد و در بخش منابع انسانی به «مدیریت استعداد» در سازمانها که امروزه یک منبع استراتژیک است، توجه نمود.

کاتلر در ۱۹۹۴ سه نوع بازاریابی را در ارتباط بین مشتری، کارکنان، سازمان بیان کرد، که در شکل ذیل آمده است.



بازاریابی داخلی، فعالیت های بکارگیری، آموزش و برانگیختن کارکنان توانمند به منظور ارائه ی خدمت مناسب به مشتریان است. کارکنان در مرکز فرایند برندسازی سازمان قرار دارند و رفتار آنان می تواند به تقویت ارزش های اعلام شده منجر بشود و یا در صورت ناسازگاری با ارزشها، پیام تبلیغ شده را به مخاطره اندازد. برای اطمینان خاطر از انجام تعهد کارمند از مشتری مداری باید به سنجش تعهدات سازمان نسبت به آنها توجه داشت (۲). تحقیقات متعدد نشان دهنده این است که، کارکنان به عنوان منبع اصلی بازاریابی هستند. و امروزه بازاریابی از نوع مبادلاتی به سمت بازاریابی تعاملی (رابطه ای) رفته است و در بازاریابی رابطه ای کارکنان رکن اساسی هستند. و از جهتی دیگر حفظ مشتریان سودمندتر و راحت تر از جذب مشتریان جدید است. حفظ مشتریان از طریق ایجاد رضایت و وفاداری امکان پذیر می باشد، که یکی از طرق رسیدن به این منظور ایجاد ارتباط نزدیک با کارکنان در سازمان می باشد. که امروزه تحت عنوان ارزش پیشنهادی کارکنان و یا برند کارفرمایی یاد می شود. برند کارفرمایی از این جهت اهمیت دارد که با دادن ارزش و مزایا و ایجاد تعهد و اعتماد توسط کارفرما به کارکنان موجبات رضایت آنها را فراهم می آورد. و در این صورت موجب ایجاد اعتماد و تعهد بیشتر کارکنان می گردد. و از آنجایی که کارکنان ارتباطات نزدیک با مشتریان دارند، این رضایت را به مشتریان انتقال داده و موجبات حفظ و وفاداری مشتریان را فراهم می سازد. ارزش ویژه برند



کارفرمایی در نتیجه دارایی نامشهود در ذهن کارکنان موجود و بالقوه است که توسط بازاریابی خود و سیاستهای منابع انسانی ایجاد می‌شود. نقطه اتصال بازاریابی رابطه‌ای و سیاست‌های منابع انسانی برای بهبود روابط داخلی و بهبود عملکرد، برند کارفرمایی است (۲ و ۲۷).

مورد بعد در رابطه به خواستگاه برند کارفرمایی مربوط به بخش منابع انسانی است که به مدیریت استعداد معروف است. مدیریت استعداد در سازمان به جذب، حفظ و توسعه استعداد در سازمان اشاره دارد. استعداد و خلاقیت در سازمان توسط منابع انسانی خلاق و مستعد به وجود و پرورش می‌یابد. مبنای نظری برای اثبات این مهم دیدگاه مبتنی بر منابع (RBV) است. که این تئوری نشان می‌دهد، ویژگی‌های منابع یک شرکت می‌تواند به مزیت رقابتی پایدار کمک کند. مسلماً، داشتن دارایی‌هایی که نادر، ارزشمند، غیر قابل تعویض و تقلید دشوار است، به شرکت امکان می‌دهد تا از آن در مقابل رقبا جلوگیری کند. در حالی که ما معمولاً به کارخانه، تجهیزات و سرمایه به عنوان منابعی که مزیت رقابتی را ایجاد می‌کنند فکر می‌کنیم، سرمایه انسانی نیز به عنوان یک منبع مهم برای ایجاد مزیت رقابتی عمل می‌کند. به عنوان مثال، یک تسهیلات و تکنولوژی پیشرفته، می‌تواند مزیت رقابتی را تنها زمانی ایجاد کند که نیروی کار بسیار متعهد بتواند از آنها استفاده کند. و از جمله مهمترین مزایای برندسازی کارفرمایی ایجاد سرمایه انسانی در سازمان است، که عمل برندسازی کارفرمایان بر این فرض استوار است که سرمایه انسانی به شرکت ارجح می‌نهد و برند سازی کارفرمایان از طریق سرمایه‌گذاری در مهارت‌های منابع انسانی در سازمان موجب افزایش سرمایه انسانی می‌شود و علاوه بر این عملکرد شرکت نیز می‌تواند افزایش یابد. دیدگاه مبتنی بر منابع (RBV) این مبحث را پشتیبانی می‌کند. (۲۹، ۹، ۵، ۷).

و به طور خلاصه سازمانها از طریق ایجاد برندسازی کارفرمایی در سازمانهای خود به ایجاد سرمایه انسانی در سازمان کمک می‌کنند، که سرمایه‌های انسانی در سازمانها به رفع مشکلات سازمانی و بهبود عملکرد سازمانی کمک می‌کند، که این مبحث را در فوق از طریق بازاریابی داخلی و مدیریت استعداد توضیح و تشریح دادیم.

۲-۱-۴. برند کارفرمایی و ارزش پیشنهادی کارکنان

از مفهوم ارزش پیشنهادی کارکنان با عناوینی همچون؛ ارزش پیشنهادی استخدام؛ گزینه‌های پیشنهادی برند منابع انسانی و ارزش پیشنهادی کارفرما یاد شده است (۱). ارزش پیشنهادی کارکنان، دریافت مجموعه مزایای منحصر بفرد توسط کارکنان مستعد و نوآور در مقابل مهارت‌ها، توانایی‌ها و تجربه‌های آنها می‌باشد (۳۰ و ۱۵). از مفهوم ارزش پیشنهادی کارکنان، در بسیاری از سازمانها در جهت برآوردن انتظار سازمان از افزایش تعامل، بهبود بهره‌وری فردی و سازمانی و جلوگیری از کاهش نرخ فروش بکار گرفته می‌شود (۱۵). بل (۸)، ارزش پیشنهادی کارکنان را به دو نوع مالی و غیر مالی تقسیم کرده و پاداش را تنها جز بخش مالی قرار داده و موارد ذیل را جزء موارد غیر مالی عنوان می‌کند؛ جذابیت شرکت، رفتار و اخلاق شرکت‌ها، احترام به کارکنان، تعادل زندگی کاری و فرصت‌ها (برای رشد شخصی و حرفه‌ای). بل دو عنصر نخست را به عنوان تمایز کلیدی برای دستیابی سازمان‌ها به مزیت رقابتی شناخته است.



به طور کلی سازمانها ارزش پیشنهادی کارکنان را از طریق برندسازی کارفرمایی به کارکنان فعلی و بالقوه سازمان پیشنهاد می دهند.

هوانگ و همکاران (۲۳) اشاره کردند که عواملی موجب جلب توجه بیشتر متقاضیان کار در سازمان می شود که باید در تبلیغات شرکت استفاده شود، که این عوامل می تواند از جمله مؤلفه های ارزش پیشنهادی کارکنان در یک سازمان باشد. این عوامل شامل؛ وجود فرصت های متعدد برای تحصیل و یادگیری پیشرفته، در دسترس بودن چشم انداز خوبی برای توسعه در شرکت، حقوق خوب، عملیات شرکت پایدار، محیط کاری دلپذیر، سیستم اشتغال به خوبی تأسیس (شرکت)، ثبات و امنیت شغلی، محیط کار راحت، فرصتهای متعدد تبلیغاتی، سبک مدیریت شاد.

۲-۱-۵. ارتباط برند کارفرمایی و برند سازمانی

برند کارفرما برای انطباق با محصول شرکت و برند شرکت توسعه یافته است. بین برند کارفرما و محصول و برند شرکت هم شباهتی وجود دارد، اما دو تفاوت اصلی وجود دارد. یکی، نام تجاری کارفرما خاص استخدام است، که مشخص کننده هویت شرکت به عنوان یک کارفرمای ایده آل می باشد. دو، آن در مخاطبان داخلی و خارجی هدایت می شود، در حالی که تلاش های برند محصول و شرکتهای عمده تا به یک مخاطب خارجی هدایت می شود. یک کارمند که معتقد است که نام تجاری کارفرمای شرکت او مثبت و جذاب است، احتمالاً در مورد فعالیت او هیجان زده می شود و افتخار می کند که پیام های مثبت در مورد آن را با دیگران از طریق دهان و دیگر کانال های ارتباطی مانند رسانه های اجتماعی به اشتراک بگذارد (۷). برند کارفرمایی از زمانی شکل می گیرد که سازمان در جذب مشتریان و ارائه کالای مطلوب مشتری موفق عمل کند و محصولات و خدمات در نزد مصرف کنندگان برند تلقی شده و آنها نیز به عنوان نیروهای بالقوه مجذوب برند کارفرمایی نیز بشوند (۹).

۲-۱-۶. مراحل ایجاد برند کارفرمایی

هرچند مراحل ایجاد برند کارفرمایی توسط چندین محقق مورد بررسی قرار گرفته است اما در این پژوهش دو مدل بکهوس و تیکو (۷) و برتون (۱۰) که از جمله بهترین مدلهایی است که چگونگی ایجاد برند کارفرمایی را توضیح داده، در ذیل به آن پرداخته می شود.

بکهوس و تیکو (۷) ایجاد برند فرمایی در یک شرکت را شامل انجام سه مرحله دانسته اند: اول، یک شرکت، ارزش پیشنهادی (EVP) را «توسعه» می دهد، که در برند تجسم می شود. یعنی استفاده از اطلاعات مربوط به فرهنگ سازمان، سبک مدیریت، کیفیت کارکنان فعلی، تصویر اشتغال فعلی و تصورات مدیران کیفیت محصول یا خدمات، مفهوم ارزش ویژه شرکت خود را به کارکنان ارائه می دهد. پیشنهادات نشان دهنده واقعیتهایی از آنچه شرکت به کارکنان خود ارائه می دهد، که توسط برند منتقل می شود. پس از توسعه گزاره ارزش، شرکت ارزش پیشنهادی را به کارکنان بالقوه هدف خود، اعم از آژانس های استخدام، مشاوران و



غیره معرفی و تبلیغ می‌کند. بازاریابی داخلی برند کارفرمایان، جنبه سوم شکل‌گیری برند کارفرمایان است. که هدف از بازاریابی داخلی، توسعه یک نیروی کار است که متعهد به مجموعه‌ای از ارزشها و اهداف سازمانی است که توسط شرکت تعیین شده است.

و نیز برتون و همکاران (۱۰)، برای ایجاد یک برند کارفرمای قوی پنج مرحله را در نظر می‌گیرد: الف. تقویت درک درست و تاثیرگذار از سازمان توسط کارکنان موجود و بالقوه، ب. ایجاد یک «تعهد برند ترغیب کننده» برای کارمندان که آینده وعده نام تجاری برای مشتریان باشد، ج. تدوین استانداردها برای سنجش تحقق تعهد برند، د. «پشتکار و تلاش همه جانبه» همه افراد برای پشتیبانی و تقویت قول برند، و به کار بستن آن، ه. برنامه‌ها برای ایجاد برند کارفرمایی را اجرا و اندازه‌گیری کنید.

علاوه اینها، همه می‌دانیم که رسانه‌های اجتماعی امروزه در زندگی‌های روزمره و ارتباطات انسانی بسیار مهم شده‌اند، سازمانها نیز باید از این ابزار ارزشمند در جهت پیشبرد اهداف تعالی دهنده خود استفاده کنند که یکی از آنها پیشبرد در ایجاد و بهبود برند کارفرمایی از طریق رسانه‌های اجتماعی و وبسایت‌های استخدامی است (۲۹). این مطالعه نشان داد که ۷۶٪ از شرکتها هنگام برقراری ارتباط با نام تجاری کارفرمای خود از رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کردند، در حالی که ۶۴٪ از شرکتها مورد مطالعه از وبسایت‌های شغلی استفاده می‌کردند (۲۸). در زمینه کارمندان، مطالعه‌ای که توسط گلاسدور (۲۱) انجام شده نشان می‌دهد که ۷۹٪ افراد جویای کار به احتمال زیاد از رسانه‌های اجتماعی در جستجوی شغل خود استفاده می‌کنند. در همان مطالعه، ۸۶٪ از پاسخ دهندگان که در ده سال اول مشاغل خود بوده‌اند، احتمالاً از رسانه‌های اجتماعی در جستجوی شغل خود استفاده کرده‌اند. کارمندان و یا متقاضیان کار در سازمان از طریق دریافت پیامهای شرکت، اعتبار برند را سنجیده و موجب درک فرد از محیط فرهنگی و فرآیندهای مدیریتی شده و ترغیب آن به کار بهتر در شرکت و یا جذب به سازمان می‌گردد (۲۴ و ۲۶).

۲-۱-۷. مزایای برند کارفرمایی

برند کارفرمایی مزایای متعددی دارد که در تحقیقات مختلف بدان اشاره شده است، که در ذیل آورده می‌شود:

۱. نرخ بالای حفظ افراد مستعد در سازمان (۱۰)
۲. جذب مخاطبین مستعد و کارا برای شرکت (۲۹ و ۹).
۳. ایجاد کننده آگاهی، اعتماد، تعهد، نگرش در افراد (۹ و ۲۴).
۴. افزایش رضایت، مشارکت و تعامل کارکنان از طریق درک و تصورات برند کارفرما (۱۹، ۲۰ و ۹).
۵. بهبود نگرش‌های کلی و ویژگی‌های درک شده، نسبت به شرکت (۱۰).
۶. برندسازی کارفرمایی، موجب کسب مزیت رقابتی و منبع استراتژیک و غیر قابل تقلید در فضای کسب و کار (۲۷ و ۵).
۷. کارکنان از آنجایی که توسط برند کارفرمایی جذب و یا حفظ می‌شوند، ارزشهای خود را به سازمان‌های خود اضافه می‌کنند، که به دو به صورت مالی (مثلا فروش، بهره‌وری و کاهش هزینه) و غیر مالی (مثلا مشارکت کارکنان و رضایت مشتری) انجام می‌پذیرد. (۲۲).



۸. یک کارمند که معتقد است که نام تجاری کارفرمای شرکت او مثبت و جذاب است، احتمالاً در مورد فعالیت او هیجان زده می‌شود و افتخار می‌کند که پیام‌های مثبت در مورد آن را با دیگران از طریق دهان و دیگر کانال‌های ارتباطی مانند رسانه‌های اجتماعی به اشتراک بگذارد (۲۲).

۹. با به کارگیری سیستماتیک نیروی انسانی، به معنی ارزش برند کارفرمایان، فرهنگ کار در قالب اهداف شرکتی شکل می‌گیرد و شرکت را قادر می‌سازد که به یک فرهنگ منحصر به فرد متمرکز بر انجام کسب و کار در راه کسب و کار بپردازد (۲۲ و ۲۷).

۱۰. ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری به تأثیر دانش برند در پاسخ مصرف کننده به بازاریابی محصول مربوط می‌شود. از نظر برند کارفرما، ارزش برند برای تأثیر دانش برند بر کارکنان بالقوه و موجود بنگاه اعمال می‌شود (۲۲).

۱۱. بر اساس مطالعات مختلف، اعتبار سازمانی و آگاهی از برند با جذابیت شرکتها رابطه مثبت دارد، و اگر یک شرکت تصویری مثبت داشته باشد و توسط مصرف کنندگان به رسمیت شناخته شود موجب تمایل آنها برای کارمندی در آن سازمان می‌گردد. تصاویر برند اعتقادات کارکنان آینده‌نگر را در مورد میزان تناسب با یک فرصت شغلی، همراه با اطلاعات ابزاری هدایت ادراک مناسب فرد - شغل (میزان همسان بودن بین وظایف شغلی و توانایی های جویندگان شغلی؛ درجه هم ترازوی بین نیازهای جویای کار و مقررات کارفرما) راهنمایی می‌کنند. تصورات مناسب از اهمیت قابل توجهی روی اهداف فردجو برای درخواست شغل تأثیر نمی‌گذارد، به این معنی که نام تجاری کارفرما بر تعداد و کیفیت متقاضیان تأثیر قابل توجهی دارد. تأثیر این امر فراتر از استخدام است، زیرا برداشتهای بعدی از تأثیر مناسب بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی تأثیر می‌گذارد (۲۹ و ۲۶).

به طور کلی برند کارفرمایی؛ استفاده از اصول برند در بخش منابع انسانی است و شامل ابزار اقتصادی (پرداختها و مزایا) و نماد (تصویر مشاهده شده از کارفرما) می‌باشد، که موجب حفظ کارکنان مستعد فعلی و جذب کارکنان مستعد بالقوه می‌گردد، و نشان دهنده این است که سازمان محلی مناسب برای کار می‌باشد.

۲-۲. سرمایه انسانی

پژوهشگران علم اقتصاد متوجه شده‌اند که سرمایه انسانی بخش مهمی از ثروت کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه می‌باشد. سرمایه‌گذاری روی نیروی انسانی به طور مشخص کیفیت و کارایی را بهبود می‌بخشد و منبع اصلی رشد اقتصادی است. سرمایه انسانی به معنای واقعی دارایی نامشهود در سازمان است (۳۲). سرمایه انسانی مجموعه‌ای از مهارتها، تجربه، توانمندی و دانش ضمنی نیروی انسانی می‌باشد (۳۲، ۳۱، ۱۸ و ۱۶). سرمایه انسانی مهارت و دانشی است که کارکنان از طریق سرمایه‌گذاری در تحصیل، آموزش، و سایر انواع تجربه در سازمان سرمایه‌گذاری می‌کنند (۳۳).

سرمایه انسانی نشان دهنده دانش اشتراکی و استراتژیک توانایی جمعی سازمان برای کشف بهترین راه‌حل‌های مسائل سازمان از طریق نیروی انسانی سازمان می‌باشد (۳۱). در تعریف سرمایه انسانی تأکید بر دانش فردی و سازمانی از اهمیت فراوانی برخوردار می‌باشد، و شامل تبادل دانش بین گروه‌ها و فرایندهای سازمانی و اشتراک‌گذاری دانش در فرآیندهای سازمانی را



شامل می‌شود (۳۲). سرمایه انسانی شامل منابع نامحدود توانایی‌ها، تلاش‌ها و زمان‌هایی می‌باشد که کارکنان در شغل خود سرمایه‌گذاری می‌کنند (۳۱).

با توجه به ارتباط نزدیک بین دانش سازمانی کارکنان و محصولات و خدمات سازمان، به طور مشخص قابلیت‌ها و توانمندی‌های سازمان برای ایجاد محصولات و خدمات نوآورانه با سرمایه انسانی ارتباط غیر مستقیم دارد (۱۶). پژوهشگران ابعاد مختلفی را برای سرمایه فکری در نظر می‌گیرند؛ که شامل: «سرمایه انسانی»، «سرمایه اجتماعی» و «سرمایه سازمانی» می‌باشد (۳۲). علاوه بر این (۱۲، ۱۳، ۱۴) ادعا می‌کنند که سرمایه فکری از سه عنصر سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه ارتباطی تشکیل شده است. سرمایه انسانی یکی از اجزاء اصلی سرمایه فکری و مهمترین منبع مزیت رقابتی سازمانی محسوب می‌شود (۳۲، ۳۱ و ۱۷). کابریتا و بونتیس (۱۷)، با تاکید بر دیدگاه کلان سازمانی، به سرمایه انسانی اشاره می‌کنند که سرمایه انسانی «منبع نوآوری و تجدید استراتژی سازمان» است. و سرمایه انسانی باید با عناصر ارتباطی و ساختاری در سازمان ترکیب شود، تا ارزش ایجاد کند.

سرمایه انسانی نوعی دارایی نامشهود می‌باشد، که بخشی از سرمایه فکری در سازمانهاست که شامل دانش، مهارت و تخصص کارکنان می‌باشد که سازمانها می‌توانند از آن برای برون رفت از چالشها و مسائل سازمانی استفاده کنند. ایجاد سرمایه انسانی موجب دستیابی به نوعی مزیت رقابتی می‌گردد و منبع خلاقیت و نوآوری در سازمانها است.

۲-۳. عملکرد شرکت

عملکرد شرکت یک ساختار مرتبط در تحقیقات مدیریت استراتژیک است و اغلب به عنوان یک متغیر وابسته استفاده می‌شود. سانتوس و بریتو (۱۱)، عملکرد شرکت را زیر مجموعه‌ای از اثربخشی سازمانی می‌دانند که نتایج عملیاتی و مالی را پوشش می‌دهد. مفهوم‌سازی عملکرد شرکت بر اساس رضایت ذینفعان، می‌تواند به دو جنبه مالی (سودآوری، رشد و ارزش بازار) و عملیاتی (رضایت مشتری، رضایت کارکنان، عملکرد اجتماعی و عملکرد محیطی) تقسیم گردد. سودآوری؛ توانایی گذشته شرکت را برای بازده تولید است. رشد؛ نشان دهنده توانایی گذشته شرکت برای افزایش اندازه و حجم معاملات و افزایش سود مطلق و بدست آوردن دارایی‌های نقدی است. ارزش بازار؛ نشان دهنده ارزیابی خارجی و انتظارات عملکرد آینده شرکتها است. این باید رابطه‌ای با سودآوری تاریخی و سطوح رشد داشته باشد، بلکه انتظارات آینده از تغییرات بازار و حرکت‌های رقابتی را نیز شامل می‌شود. رضایت مشتری و رضایت کارمند دو جنبه دیگر است که باید در نظر گرفت. مشتریان می‌خواهند شرکتها به آنها کالا و خدمات ارائه دهند که مطابق نیازها و انتظاراتشان باشد. برای انجام این کار، شرکتها باید نیازهای خود را درک کنند، از نقصها کاسته و کیفیت و ارزش افزوده ارائه شده توسط آنها را بهبود ببخشند. رضایت مشتری، تمایل به پرداخت و در نتیجه ارزش ایجاد شده توسط یک شرکت را افزایش می‌دهد. رضایت کارکنان با سرمایه‌گذاری در شیوه‌های مدیریت منابع انسانی ارتباط دارد. این گروه تمایل دارد که به توصیف شغل به طور مشخص تعریف شده، سرمایه‌گذاری در آموزش، برنامه‌های شغلی و سیاست‌های پاداش خوب (ارزشمند) اهمیت دهد. ذینفعان غیر مستقیم، مانند دولت‌ها و جوامع، تحت تأثیر تعدادی از اقدامات شرکت قرار می‌گیرند. عملکرد اجتماعی و زیست محیطی می‌تواند راهی برای برآورده شدن رضایت جوامع و دولت‌ها باشد. برخی فعالیت‌های مرتبط با



رضایت از این گروه‌ها شیوه‌های محیط زیستی امن، افزایش کیفیت محصولات و ایمنی، تبلیغات اخلاقی، اشتغال اقلیت‌ها و توسعه پروژه‌های اجتماعی هستند.

آرونپراساد (۵) عملکرد شرکت را نیز به دو بخش مالی و غیر مالی تقسیم می‌کند که بخش مالی شامل بازدهی سرمایه‌گذاری و بازگشت سرمایه، رشد سود، و بازده فروش را شامل می‌شود. و بخش غیر مالی را شامل؛ روحیه، وفاداری کارکنان، پذیرش مدیریت تغییر، انعطاف‌پذیری و رضایت کارکنان می‌داند.

عملکرد شرکت را می‌توان به دو جنبه مالی (بازده فروش، افزایش سود) و عملیاتی (رضایت و وفاداری مشتری، رضایت کارکنان، افزایش وجهه اجتماعی و افزایش عملکرد محیطی) تقسیم کرد.

۳. پیشینه تحقیق

الف. فراچی و همکاران (۱)؛ پژوهشی را تحت عنوان «بررسی تأثیر بازاریابی داخلی بر ارزش پیشنهادی مشتری از طریق ارزش پیشنهادی کارکنان در شعب بانک‌های دولتی خصوصی شده شهر مشهد» انجام داده‌اند. جامعه آماری این تحقیق شعب بانک‌های صادرات، تجارت، ملت و رفاه که اخیراً خصوصی شده‌اند در شهر مشهد به تعداد ۶۰۳ می‌باشد. نمونه آماری شامل ۲۷۱ شعبه است و با استفاده از نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی به صورت در دسترس انتخاب گردید. نتایج تحقیق نشان داد بازاریابی داخلی توانسته است بر بهبود ارزش پیشنهادی کارکنان و بهبود ابعاد اقتصادی و کارکردی ارزش پیشنهادی مشتری تأثیرگذار باشد. نتایج پژوهشی نشان داد که بازاریابی داخلی و سیاست‌ها و رویکردهای سازمان‌ها نسبت به کارکنان از طریق فعالیت‌هایی شناسایی و توجه به خواسته‌ها و نیازهای کارکنان، پاسخگویی صحیح و به موقع به نیازهای کارکنان، فراهم کردن محیط کاری مطلوب، بسترسازی مناسب برای بهبود ارتباطات داخلی بین کارکنان و خلق ارزش برای آنها می‌تواند در احساس ارزشی که مشتریان از دریافت خدمات سازمان دارند، تأثیر بگذارد و این خلق ارزش باعث می‌شود کارکنان همان احساسی که نسبت به سازمان دارند و از سوی سازمان درک می‌کنند را به خوبی به مشتریان انتقال دهند و موجب افزایش ارزش پیشنهادی برای مشتریان شود و فرایند انتقال ارزش به مشتری به خوبی صورت گیرد.

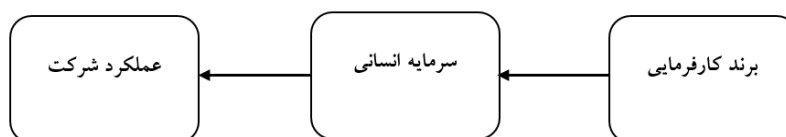
ب. نادری و همکاران (۳)، پژوهشی تحت عنوان «ارتباط بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی: مورد پژوهی شعب شرکت بیمه آسیا» انجام داده‌اند. جامعه آماری این پژوهش را رؤسای کلیه شعب بیمه آسیا در سراسر کشور (۱۳ استان) به تعداد ۸۲ نفر تشکیل می‌دهد. به دلیل محدود بودن جامعه پژوهش از روش سرشماری استفاده گردید که تعداد ۷۳ نفر از روسای شعب بیمه آسیا پرسشنامه را تکمیل نمودند. مؤلفه‌های متغیرهای تحقیق شامل؛ دانش، مهارت و تخصص برای سرمایه انسانی و برای عملکرد شرکت مؤلفه‌های میزان سود، فروش، درآمد، و رضایت مشتریان است. از بین مؤلفه‌های سرمایه انسانی فقط مؤلفه مهارت با مؤلفه درآمد متغیر عملکرد رابطه مثبت و معناداری تأیید نشد. ولی مابقی رابطه مؤلفه‌های متغیرها تأیید گردید. نتایج پژوهش حاضر، نشان می‌دهند که سرمایه انسانی به عنوان یکی از پیش شرطها و عوامل اصلی عملکرد سازمانی است. ذخیره سرمایه انسانی در یک شرکت بیمه‌ای موجبات نیل به عملکرد سازمانی بهتر را فراهم می‌سازد.



ج. کیسر و همکاران (۲۴)، پژوهشی تحت عنوان «تأثیر برند کارفرمایی بر تعهد کارکنان و رضایت مندی کارکنان با نقش تعدیل کننده‌ای نسل کارکنان X و Y» انجام داده‌اند. که جامعه آماری این پژوهش کارمندان دو شرکت آلمانی در بخش مهندسی پزشکی فعالیت می‌کنند، می‌باشد، که نمونه حاصل از این جامعه به تعداد ۲۵۵ پاسخ دهنده می‌باشد. که با استفاده از روشهای آماری در SPSS، رگرسیون و همبستگی روابط بین متغیرهای رضایت و تعهد کارکنان بر برند کارفرمایی با نقش تعدیلگری نسل کارکنان Y را سنجیده‌اند. یافته‌های این پژوهش حاکی از این است که مؤلفه‌های برند کارفرمایی اعم از ارزش اجتماعی، اقتصادی، شهرت، توسعه، و ارزش تنوع بر تعهد کارکنان اثر می‌گذارد، در حالی که، تمام مؤلفه‌های برندسازی کارفرما، به جز ارزش تنوع، تأثیر معنی‌داری بر رضایت کارکنان گذاشتند.

۴. مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی این پژوهش بر حسب تحقیقات قبلی و همچنین نتایج بررسی‌های محقق شکل ذیل می‌باشد.



۵. روش تحقیق و یافته‌های پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی است. و در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها از روش کتابخانه‌ای، با استفاده از مقالات و کتاب و تجزیه و تحلیل پیشینه موجود استفاده شده است.

در فضای رقابتی امروزی سازمانها باید از طریق انجام روشها و راهکارهایی به سود و عملکرد بهتر دست یابند، و نیز سازمان‌های موفق، برندهایی را ایجاد می‌کنند که به آنها کمک کند تا در بازارهای جهانی، به مزیت رقابتی پایدار و امکان رشد دست یابند (۲۲). از جمله راهکارهای تحقق این هدف از طریق پرورش و یا جذب نیروهای مستعد در سازمان است. از جمله راه‌های ایجاد و یا جذب نیروهای مستعد در سازمان برندسازی کارفرمایی است (۲۷ و ۵). مفهوم برند؛ نام، نماد، ویژگی و تصویری از محصولات و خدمات سازمان است، که موجب شناخت و معرفی سازمان به مشتریان می‌شود و در کنار این تعریف باید برندسازی نیز در حوزه منابع انسانی انجام گردد، زیرا کارکنان گستراننده و بهبود دهنده برند سازمانی خود هستند (۲۲). به طور خلاصه برند کارفرمایی، استفاده از اصول برند در بخش منابع انسانی است و شامل ابزار اقتصادی (پرداختها و مزایا) و نماد (تصویر مشاهده شده از کارفرما) می‌باشد، که موجب حفظ کارکنان مستعد فعلی و جذب کارکنان مستعد بالقوه می‌گردد، و نشان دهنده این است که سازمان محلی مناسب برای کار می‌باشد (۱۹). سازمانها از آنجا اقدام به ایجاد برند کارفرمایی می‌کنند که از این طریق به سرمایه انسانی دست یابند. سرمایه انسانی نوعی دارایی نامشهود می‌باشد، که بخشی از سرمایه فکری در سازمانهاست که شامل دانش، مهارت و تخصص کارکنان می‌باشد که سازمانها می‌توانند از آن برای برون رفت از چالشها و مسائل سازمانی استفاده کنند. ایجاد



سرمایه انسانی موجب دستیابی به نوعی مزیت رقابتی می‌گردد و منبع خلاقیت و نوآوری در سازمانها است (۱۷). خواستگاه برند کارفرما در بازاریابی و منابع انسانی است، که در بخش بازاریابی به «بازاریابی داخلی و تعاملی (ارتباطی)» و در بخش منابع انسانی به «مدیریت استعداد» ارتباط دارد. نقطه اتصال بازاریابی داخلی و رابطه‌ای با برند کارفرمایی از این طریق است که سازمانها با برندسازی کارفرمایی ارزش پیشنهادی کارکنان (EVP) را به افراد مستعد برای جبران خدمات می‌دهند و این باعث ایجاد اعتماد، تعهد و رضایت بیشتر در کارکنان می‌گردد و از آنجا که کارکنان در ارتباط با مشتریان سازمان هستند، این اعتماد و رضایت را به مشتریان انتقال می‌دهند، و در نهایت موجب حفظ و وفاداری مشتریان می‌گردند. مدیریت استعداد در سازمان به جذب، حفظ و توسعه استعداد در سازمان اشاره دارد. استعداد و خلاقیت در سازمان توسط منابع انسانی خلاق و مستعد به وجود و پرورش می‌یابد. مبنای نظری برای اثبات این مهم دیدگاه مبتنی بر منابع (RBV) است (۲۹، ۹، ۵، ۷).

به طور خلاصه مدیران با برندسازی کارفرما به ایجاد سرمایه انسانی در سازمان کمک کرده و از این طریق به رفع مشکلات و بهبود عملکرد سازمانی دست می‌یابند. و همانطور که در تحقیق بکهوس و تیکو (۷) اشاره شده است، برندسازی کارفرمایی موجب ایجاد و افزایش سرمایه انسانی از طریق جذب منابع انسانی مستعد و یا حفظ افراد توانمند در سازمان می‌گردد، و علاوه بر این ارتباط سرمایه انسانی با عملکرد شرکت در تحقیقاتی همچون استایل و همکاران (۳۲) تبیین و تأیید شده است. حال شرکت‌ها باید از طریق روشهایی همچون؛ ارائه و بهبود ارزش پیشنهادی به کارکنان (EVP)، تبلیغات مناسب در وبسایت‌های شغلی و داشتن استراتژی بازاریابی موثر در فضای رسانه‌های اجتماعی، برند کارفرمایی سازمان خود را بهبود و ارتقاء دهند.

۶. منابع پژوهش

۱. فراچی، محمد مهدی؛ کفاش پور، آذر؛ قانع، محبوبه، (۱۳۹۵)، تأثیر بازاریابی داخلی بر ارزش پیشنهادی مشتری در شعب بانک های دولتی خصوصی شده شهر مشهد، کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری.
۲. کاتلر و آرمسترانگ، اصول بازاریابی، ترجمه فروزنده، ۱۳۹۶.
۳. نادری، حیدری کبیریتی، و امیری، (۱۳۹۴)، ارتباط بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی: مورد پژوهی شرکت بیمه آسیا، پژوهش های رهبری و مدیریت آموزشی، ۲(۵)، ۱-۳۰.
4. Ambler, T., & Barrow, S. (۱۹۹۶). The employer brand. *Journal of brand management*, ۴(۳), ۱۸۵-۲۰۶.
5. Arasanmi, C. N., & Krishna, A. (۲۰۱۹). Employer branding: perceived organisational support and employee retention—the mediating role of organisational commitment. *Industrial and Commercial Training*, ۵۱(۳), ۱۷۴-۱۸۳.
6. Arunprasad, P. (۲۰۱۷). Inevitable knowledge strategy: A paradigm shift in strategic HRM practices to augment firm's performance. *Employee Relations*.
7. Backhaus, K., & Tikoo, S. (۲۰۰۴). Conceptualizing and researching employer branding. *Career development international*, ۹(۵), ۵۰۱-۵۱۷.
8. Bell, A. N. (۲۰۰۵). The employee value proposition redefined. *Strategic HR Review*, ۴(۴), ۳-۳.
9. Berry, A., & Martin, J. (۲۰۱۹). An exploratory analysis of employer branding in healthcare. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, ۱۳(۱), ۸۴-۱۰۰.
10. Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (۲۰۰۵). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of advertising*, ۲۴(۲), ۱۵۱-۱۷۲.
11. Bonomi Santos, J., & Ledur Brito, L. A. (۲۰۱۲). Toward a Subjective Measurement Model for Firm Performance. *BAR-Brazilian Administration Review*, ۹.



12. Bontis, N. (۱۹۹۸). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, ۳۶(۲), ۷۶-۶۳
13. Bontis, N. (۲۰۰۱). Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. In *Knowledge management and business model innovation* (pp. ۲۶۷-۲۹۷): IGI Global.
14. Bontis, N., Chua Chong Keow, W., & Richardson, S. (۲۰۰۰). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of intellectual capital*, ۱(۱), ۱۰۰-۸۵
15. Browne, R. (۲۰۱۲). Employee value proposition. *Beacon Management Review*, ۲, ۳۶-۲۹
16. Cabello-Medina, C., López-Cabral, Á & Valle-Cabrera, R. (۲۰۱۱). Leveraging the innovative performance of human capital through HRM and social capital in Spanish firms. *The International Journal of Human Resource Management*, ۲۲(۰۴), ۸۲۸-۸۰۷
17. Cabrita, M. d. R., & Bontis, N. (۲۰۰۸). Intellectual capital and business performance in the Portuguese banking industry. *International Journal of Technology Management*, ۴۳(۳-۱), ۲۳۷-۲۱۲
18. Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J., & Ketchen Jr, D. J. (۲۰۱۱). Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance. *Journal of applied psychology*, ۹۶(۳), ۴۴۳
19. Davies, G., Mete, M., & Whelan, S. (۲۰۱۸). When employer brand image aids employee satisfaction and engagement. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, ۵(۱), ۸۰-۶۴
20. Eger, L., Mičík, M., Gangur, M., & Řehoř, P. (۲۰۱۹). Employer branding: exploring attractiveness dimensions in a multicultural context. *Technological and Economic Development of Economy*, ۲۵(۳), ۵۴۱-۵۱۹
21. Glassdoor (۲۰۱۳). INFOGRAPHIC: The Age of Social Recruiting - Glassdoor for Employers. Retrieved from: <https://www.glassdoor.com/employers/blog/infographic-the-age-of-social-recruiting/>
22. Graham, B. Z., & Cascio, W. F. (۲۰۱۸). The employer-branding journey: Its relationship with cross-cultural branding, brand reputation, and brand repair. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, ۱۶(۴), ۳۷۹-۳۶۳
23. Huang, I., Tsai, P., Huang, Y., & Chen, C. (۲۰۰۳). Appeals of recruiting advertisement contents in e-recruiting: Job seekers' perspective. *Journal of Human Resource Management*, ۳(۱), ۶۱-۴۴
24. Kaiser, M., & Regjepaj, A. (۲۰۱۹). Impact of Employer Branding on Employee Commitment and Satisfaction: Moderated by Generation X and Y. In.
25. Küpper, D. M., Klein, K., & Völckner, F. (۲۰۱۹). Gamifying employer branding: An integrating framework and research propositions for a new HRM approach in the digitized economy. *Human Resource Management Review*.
26. Lambert, R., Nicholson, K., Palmer, K., & Damron, T. (۲۰۱۹). EMPLOYER BRANDING ON CAREER WEBSITES. Copyright ۲۰۱۹ by Institute for Global Business Research, Nashville, TN, USA, ۱۷۸
27. Lee, C.-C., Kao, R.-H., & Lin, C.-J. (۲۰۱۸). A study on the factors to measure employer brand: the case of undergraduate senior students. *Chinese Management Studies*, ۱۲(۴), ۸۳۲-۸۱۲
28. Minchington, B. (۲۰۱۴). ۲۰۱۴ Employer Branding Global Trends Study. Retrieved from <https://www.slideshare.net/eremedia/۲۰۱۴-employer-branding-global-trends-study-report>
29. Nilsson, J., Gustafsson, J., & Ulriksson, S. (۲۰۱۹). War for Talent in the Era of Employer Branding: Exploring how Swedish banks manage their Employer Brand in order to attract and retain the talents of Generation Y. In.
30. Salau, O., Osibanjo, A., Adeniji, A., Ojebola, O., Oludayo, O., Falola, H., & Atolagbe, T. (۲۰۱۸). datasets on employee value proposition (evp) and performance of selected fast moving consumer goods (FMCGs) firms in Nigeria. *Data in brief*, ۱۹, ۱۹۱۱-۱۹۰۷
31. Seleim, A., Ashour, A., & Bontis, N. (۲۰۰۷). Human capital and organizational performance: a study of Egyptian software companies. *Management Decision*, ۴۵(۴), ۸۰۱-۷۸۹
32. Stiles, P., & Kulvisaechana, S. (۲۰۰۳). Human capital and performance: A literature review: DTI
33. Unger, J. M., Rauch, A., Frese, M., & Rosenbusch, N. (۲۰۱۱). Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of Business Venturing*, ۲۶(۳), ۳۵۸-۳۴۱



Investigating The Effect Of Employer Brand On Firm Performance Through Human Capital

Rouhollah Hassanzadah ¹, Mohammad Mahdi Farahi (Corresponding Author) ², Ghasem Eslami ³

1. M.Sc. Student In Business Management, Marketing, Faculty of Economics and Administrative sciences, Ferdowsi University Of Mashhad (FUM), *ro.hassanzadah@mail.um.ac.ir*.

2. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Administrative sciences, Ferdowsi University Of Mashhad (FUM), *mfarahi@um.ac.ir*.

3. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Administrative sciences, Ferdowsi University Of Mashhad (FUM), *gh.eslami@um.ac.ir*.

Abstract

Competition In The Business Environment Today Has Led Organizations To Look For Solutions To Gain Competitive Advantage And Acquire Skills To Increase Business Profits As Well As Improve And Improve Their Company Performance. Strategies For Organizations To Gain Competitive Advantage, Create And Increase Human Capital In The Organization. Employer Branding Is One Of The Strategies That Greatly Helps Organizations Achieve Human Capital. Employer Branding Provides A Platform For Retaining Talented And Efficient People In The Organization. In General, The Application Of Brand Principles In The Field Of Human Resources Is Called "Employer Brand."The Employer Brand's Appeal Is In Marketing And Human Resources. In Order To Understand This Concept In The Marketing Sector One Has To Pay Attention To "Internal Marketing", And In The Human Resources Sector To "Talent Management" In Organizations, Which Is A Strategic Resource Today. The Researcher Seeks To Define And Explain The Employer Brand And Its Effects On Firm Performance Through Human Capital.

Keywords: Employer Brand, Human Capital, Firm Performance.