



Factors Affecting the Foreign Employer Brand of the Ministry of Sports and Youth of Iran from the Perspective of Physical Education Students

Shahrbano Jomeh Pour^{1*} , Mohammad Khabiri², Nasrollah Sajjadi³, Majid Jalali Farahani⁴

¹Faculty Member, Department of Physical Education and Sport Science, Technical and Vocational University (TVU), Tehran, Iran.

^{2,3,4} Associate Professor, Department of Sports Management, Faculty of Physical Education and Sport Science, University of Tehran, Tehran, Iran.

ARTICLE INFO

Received: 08.26.2020

Revised: 11.17.2020

Accepted: 02.12.2021

Keyword:

Employer brand
Work-life balance
Public relations
Organizational elements
Ministry of sports and youth

*Corresponding Author:

Shahrbano Jomeh Pour

Email:

jomehpourshahrbano@gmail.com

ABSTRACT

The present study was aimed at investigating factors affecting the employer brand of the Ministry of Sports and Youth of Iran from an external perspective (potential employees - students of physical education). This research was based on developmental results and descriptive purpose method. The statistical population included all physical education students. The non-probability sampling method was available based on Morgan Table. 246 people were selected. The data collection tool used was the standard Webing questionnaire. The internal consistency of the questions was then examined and confirmed by Cronbach's alpha test. Confirmatory factor analysis indices of first-order and second-order structures were used to analyze the research findings. Effective variables of the foreign employer brand of this research such as the nine elements of organizational brand, social adjustment, expression of values, work-life balance, flexibility, soft skills materialism, public appeal, willingness to work at Ministry of Sports and Youth of Iran and its image were examined. At a level of 95%, the brand of the Ministry of Sports and Youth of Iran can be considered effective. In addition, it was found that the social adjustment factor had the largest share of explanation of the relevant factor in this study.





دانشگاه فنی و حرفه‌ای
تربیتی و حرفه‌ای

کارافن

فصلنامه علمی دانشگاه فنی و حرفه‌ای

تابستان ۱۴۰۰، دوره ۱۸، شماره ۲، ۱۸۴-۱۶۵

آدرس نشریه: <https://karafan.tvu.ac.ir/>

doi:10.48301/KSSA.2021.128441

20.1001.1.23829796.1400.18.2.9.0



شاپای الکترونیکی: ۲۵۳۸-۴۴۳۰

شاپای چاپی: ۲۳۸۲-۹۷۹۶

مقاله پژوهشی

عوامل مؤثر بر برند کارفرمایی خارجی وزارت ورزش و جوانان ایران از منظر دانشجویان تربیت بدنی

شهربانو جمعه پور^{۱*}، محمد خبیری^۲، نصرالله سجادی^۳، مجید جلالی فراهانی^۴

۱- عضو هیئت علمی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه فنی و حرفه‌ای، تهران، ایران.
۲و۳- دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

چکیده

اطلاعات مقاله

پژوهش حاضر با هدف بررسی عوامل مؤثر بر برند کارفرمایی وزارت ورزش و جوانان ایران از منظر خارجی (کارکنان بالقوه - دانشجویان تربیت بدنی) را بررسی می‌کند. این تحقیق بر اساس نتیجه، توسعه‌ای و بر اساس هدف، توصیفی است. جامعه آماری، کلیه دانشجویان رشته تربیت بدنی است. روش نمونه‌گیری غیراحتمالی از نوع در دسترس بوده است. براساس جدول مورگان ۲۴۶ نفر انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد وینینگ^۱ می‌باشد. به‌منظور اعتماد و اطمینان به نتایج حاصل از پرسشنامه، روایی صوری و سازه به عمل آمد. پس از آن هم‌سانی درونی، سوالات از طریق آزمون الفای کرونباخ بررسی و تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق از شاخص‌های تحلیل عاملی تأییدی سازه مرتبه اول و سازه مرتبه دوم استفاده شد. متغیرهای مؤثر بر برند کارفرمای خارجی این تحقیق همچون عناصر نه‌گانه برند سازمانی، سازگاری اجتماعی، بیان ارزش‌ها، تعادل کار و زندگی، انعطاف‌پذیری، مادی‌گرایی مهارت نرم، جذابیت‌های عمومی، میزان تمایل به کار در وزارت ورزش، تصویر برند کارفرمایی وزارت ورزش بررسی شد و در سطح ۹۵ درصد بر برند کارفرمایی وزارت ورزش و جوانان را می‌توان مؤثر تلقی کرد. علاوه بر این مشخص شد که عامل سازگاری اجتماعی، بیشترین سهم تبیین عامل مربوطه را در این تحقیق به خود اختصاص داده است.

دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۶/۰۵

بازنگری مقاله: ۱۳۹۹/۰۸/۲۷

پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۱۱/۲۴

کلید واژگان:

برند کارفرمایی
تعادل کار و زندگی
جذابیت‌های عمومی
عناصر سازمانی
وزارت ورزش و جوانان

*نویسنده مسئول: شهربانو جمعه پور

پست الکترونیکی:

jomehpourshahrbanoo@gmail.com

¹ Uebbing



مقدمه

برند کارفرما به دو بخش داخلی و خارجی تقسیم می‌شود. برند داخلی: قول و وعده‌های تحقق یافته، رابطه کارفرما و کارکنان و تجربه‌های کاری منحصربه‌فرد در محیط کار است که برای کارمندان فعلی مطرح است. برند خارجی: تصویر مکان کاری در ذهن کارمند بالقوه است. داوطلبان بااستعداد و هوشمند، نه تنها به برند خارجی، بلکه به برند داخلی و تجربه‌های داخل سازمان که ممکن است برای آنها مفید باشد توجه می‌کنند (فقیهی پور و فقیهی پور، ۲۰۱۵).

منظور از کارکنان بالقوه افرادی است که شاید روزی به کار کردن برای سازمان علاقمند شوند، مانند افرادی که اینک دانشجو هستند (بک هاوس و تیکو، ۲۰۰۴)^۱. با توجه به اساس پژوهش حاضر که بر کارکنان بالقوه تمرکز دارد، در اینجا انتظارات بالقوه از سازمان یا کارفرما مطرح است. برند کارفرما می‌تواند ابزاری برای مدیریت منابع کمیاب یا همان مدیریت استعداد باشد. برندسازی کارفرما شامل فرایندهای مدیریتی برای ایجاد، اجرا و ارتباط تصویر و هویت کارفرمای جذاب است (مولک و اور، ۲۰۱۸)^۲.

از یک سو افراد بسیاری در جستجوی کاری هستند که به آن اعتقاد دارند و بتوانند با افتخار و غرور با دیگران در مورد آن صحبت کنند، در سوی دیگر، کارفرمایی وجود دارند که میل به جاودانگی آنان را بر آن داشته است تا برای دستیابی به شایسته‌ترین نیروهای کاری و ایجاد روابط پایدار با آنان، خود را به کارفرمای منتخب بازار کار تبدیل سازند. در این ارتباط دو سویه، هر دو طرف برای ایجاد جذابیت در خود ابزاری در دست دارند. این ابزار برای نیروی کار دانش، مهارت و تجربه آنان است که در اقتصاد دانش‌بنیان امروز، یکی از مؤلفه‌های اصلی ایجاد جذابیت فردی است و برای کارفرمایان «برند کارفرما» را شکل می‌دهد. در پس این برند کار و محیط دلپذیر آن، فروشنده‌ای وجود دارد که عمر، تجربه، مهارت و دانش خود را می‌فروشد تا بلکه بتواند با دریافت حقوق و دستمزد مناسب، امنیت شغلی یا توسعه شغلی، کار سخت یا کار مفرح، جبران خدمات عالی یا همکاران دوست‌داشتنی را به دست آورد و اینها همان مؤلفه‌هایی هستند که برند کارفرما را به عنوان مکانی برای کار کردن معنا می‌دهند (موروکو و آنکلز، ۲۰۰۹)^۳.

با توجه به اینکه فرصت‌ها در محیط در دسترس هستند و منتظرند تا کشف شوند، سازمان‌هایی می‌توانند فرصت‌ها را هوشیارانه کشف کنند که سرمایه انسانی برتری داشته باشند. یکی از راه‌های کسب منابع انسانی برتر، برندسازی کارفرماست (آریجس و همکاران، ۲۰۱۸)^۴. اثربخشی تمایل به استخدام یا درخواست یک شغل، بسیار با جذابیت کارفرما در آغاز جذب برای سازمان مرتبط است (علیزاده ثانی و نجات، ۲۰۱۶). با توجه به مطالعات مختلف، کارکنان بالقوه، جذب سازمان‌هایی می‌شوند که با آنها آشنایی دارند و آن سازمان نیز دارای شهرت است (اسلام، ۲۰۱۵)^۵. از این‌رو، برندسازی کارفرما به ابزار بسیار مهمی برای مدیریت منابع انسانی تبدیل شده است.

در محیط تجاری امروز، برند کارفرما یک رمز رقابتی را برای کسب، تقویت و حفظ استعداد فراهم می‌کند. ترفیع برند درون‌سازمانی منجر به افزایش وفاداری کارمند خواهد شد درحالی که ترفیع برند خارج از سازمان آن را برای کارکنان بالقوه جذاب خواهد کرد. یک کارفرما را زمانی کارفرمای منتخب می‌خوانند که جویندگان کار در هنگام تصمیم‌گیری برای انتخاب شغل در بازار کار، آن کارفرمای خاص را در کمترین زمان ممکن به خاطر بیاورند و به عنوان اولین انتخاب خود مطرح سازند. اگر کارفرمایی بخواهد به یک کارفرمای منتخب تبدیل شود، باید اقدامات هوشمندانه‌ای را در شناخت

¹ Backhaus & Tikoo

² Mölk & Auer

³ Moroko & Uncles

⁴ Arijis

⁵ Aslam

عوامل مؤثر در برند کارفرمایی خود و یکپارچه‌سازی انتظارات متقاضیان شغلی و واقعیت‌های کاری اجرا سازد (مارتین و همکاران، ۲۰۱۱؛ مارتین و گرون-اینت-وود، ۲۰۱۱).^۱

پژوهشگران بر این باور هستند که افراد جویای شغل، کارفرما را براساس اعتبار و شناختی که از برند کارفرما در ذهنشان شکل می‌گیرد (تصویر برند کارفرما) انتخاب می‌کنند (سیورتزن و همکاران، ۲۰۱۳).^۲ به عبارت دیگر، خصیصه‌ها و اطلاعاتی که در برند کارفرما نمایان می‌شود بر ادراک افراد جویای شغل تأثیر می‌گذارد. در صورتی که کارکنان بالقوه اطلاعات اشتباه، ناکافی یا متناقضی درباره پیامدهای استخدام شدن در سازمان مربوطه کسب کنند، ریسک ادراکی آنها افزایش می‌یابد و در نتیجه، تصویر نامناسبی از سازمان در ذهن آن افراد شکل می‌گیرد و آنها تصمیم می‌گیرند که آن سازمان را برای استخدام شدن کنار بگذارند و انتخاب نکنند (فرییر، ۲۰۱۳).^۳ برای اینکه یک سازمان بتواند تصویر مناسبی از برند خود به نمایش بگذارد و نگرانی‌ها و عدم اطمینان کارکنان بالقوه یا همان جویندگان شغل را کاهش دهند باید به انتقال و نشر اطلاعات در رابطه با شایستگی‌ها و ویژگی‌های سازمان در بازار کار بپردازد؛ بنابراین، شرکت‌ها به دنبال سرمایه انسانی با بالاترین صلاحیت هستند. به‌منظور زنده ماندن در این محیط رقابتی، سازمان‌ها در جستجوی منابع انسانی هستند که بتوانند برای به‌دست آوردن مزیت رقابتی پایدار در محیط آنها را مورد استفاده قرار دهند (سیورتزن و همکاران، ۲۰۱۳).

شرکت‌ها و سازمان‌هایی که جذابیت برند بالایی دارند، کارکنان بالقوه یا متقاضیان شغل تمایل بیشتری برای استخدام شدن و کارکردن در این سازمان‌ها دارند (حمیدیان پور و همکاران، ۲۰۱۳). اکثر پژوهش‌های داخلی صورت گرفته در حوزه ترکیب منابع انسانی و بازاریابی، بیشتر نگاه درونی داشته‌اند اما در پژوهش حاضر سعی شده است این موضوع با نگاهی بیرونی، از دیدگاه نخبگان به‌عنوان کارکنان بالقوه بررسی شود و تحلیل می‌کند که از نظر کارمندان آینده، چه عواملی برند جذاب کارفرمایی را تشکیل می‌دهند. آنها به‌عنوان کارمندان آینده تحصیل کرده، گروه هدفی را تشکیل می‌دهند که سازمان‌ها باید در بازار کار بر آن تمرکز کنند. به همین دلیل، این تحقیق روی متخصصان جوان آینده‌نگر که متعلق به نسل وای (متولدین ۲۰۰۰-۱۹۸۰) هستند و در شرف ورود به بازار کار هستند، متمرکز است. هدف از این مطالعه این است که دریابید کدام عناصر یک سازمان برای آنها واقعاً مهم هستند و در هنگام جستجوی کار به چه مواردی توجه می‌کنند. این پژوهش با رویکردی از بیرون به داخل، موضوع برند کارفرمایی وزارت ورزش و جوانان را از منظر کارکنان بالقوه (دانشجویان تربیت بدنی) بررسی کرده است و مکمل تحقیقاتی است که با رویکرد بررسی فرایندهای داخلی به این موضوع پرداخته‌اند. بنابراین، هدف از تحقیق این است که مشخص کند کدام اطلاعاتی را که سازمانی از طریق برند کارفرمایی خود داده است، دانش‌آموختگان را برای برنامه‌ریزی و پیگیری حرفه خود مهم می‌دانند؟

اسکیلز اکتیو^۴ اعلام کرد که تنها ۲۶ درصد از کارکنان سازمان‌های ورزشی ۴/۵ درصد از شایستگی‌ها و قابلیت‌های شغلی را دارا می‌باشند و از طرف دیگر (تنور و کومار، ۲۰۱۹).^۵ اظهار داشتند که فارغ‌التحصیلان، صنعت ورزش را به‌عنوان بستری جذاب برای کار و فعالیت نمی‌پسندند. در این رابطه، سؤالاتی که می‌تواند مطرح شوند عبارتند از: آیا فارغ التحصیلان توانا و مستعد به‌عنوان نیروی انسانی بالقوه، صنعت ورزش را به‌عنوان کارفرما (بهترین محل برای کار) انتخاب نکرده‌اند و آیا صنعت ورزش نتوانسته ویژگی‌های سازمانی خود را به گونه‌ای ارائه کند که برای نیروهای توانمند، جذاب

¹ Martin; Martin & Groen-in't-Woud

² Sivertzen

³ Freer

⁴ Skills Active

⁵ Tanwar & Kumar

باشد و منجر به ایجاد تصویری مطلوب به عنوان کارفرمای منتخب برای جذب متقاضیان و حفظ کارکنان توانمند و مستعد شود؟

چنانچه وزارت ورزش و جوانان، علاوه بر تأکید بر منابع مادی و فیزیکی، به نیروی انسانی کارآمد، متعهد، و مسئول، به عنوان مهم ترین و اساسی ترین سرمایه سازمانی خود توجه کند، بی تردید در دستیابی به اهداف و رسالت خویش، موفق تر از گذشته عمل خواهد کرد. لذا وزارت ورزش و جوانان باید از نگرش کارکنان بالقوه نسبت به برند کارفرمایی خود به عنوان دارایی نامشهود برای جذب افراد نخبه و با استعداد آگاهی داشته باشند. پس الزام به جذب نیروهای سرآمد، خبره و متخصص و انتخاب کارکنان شایسته، داشتن اطلاعات در زمینه عوامل تأثیرگذار بر تمایل کارکنان بالقوه برای استخدام در وزارت ورزش و جوانان، ضروری به نظر می رسد؛ زیرا بدون کارکنان مناسب، سازمان ها نمی توانند در یک اقتصاد در حال رقابت با دیگران، به مزیت رقابتی ضروری دست یابند (ادواردز، ۲۰۱۰).^۱

روش شناسی

این تحقیق بر اساس نتیجه، توسعه ای، براساس هدف، توصیفی و بر اساس نوع داده ها، کمی است. در این پژوهش، هدف اصلی آزمون عوامل مؤثر بر برند کارفرمایی در وزارت ورزش و جوانان در نظر گرفته شده است و محقق با اتخاذ از تحلیل عاملی تأییدی به دنبال تأیید عوامل مؤثر بر برند کارفرمایی در وزارت ورزش و جوانان از منظر کارکنان بالقوه (دانشجویان تربیت بدنی) است. مطالعه در بخش کمی به روش پیمایشی و میدانی انجام شده است که در سطح میدانی برای پاسخگویی به سؤالات از نظرات دانشجویان سال آخر مقطع کاردانی، کارشناسی و کارشناسی ارشد و دکتری تربیت بدنی استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه دانشجویان سال آخر مقطع کاردانی کارشناسی و کارشناسی ارشد و دکتری تربیت بدنی دانشگاه تهران، شریعتی و شهید رجایی در سال تحصیلی ۹۷-۹۶ می باشد. حجم نمونه براساس جدول مورگان، دانشجویان تربیت بدنی به تعداد ۲۴۶ نفر است که به صورت دسترس از میان جامعه مورد بررسی قرار گرفتند. در این تحقیق، تفاوتی بین دانشجویان کاردانی، لیسانس، فوق لیسانس و دکتری در نظر گرفته نشده است. علاوه بر این، گرایش تحصیلی نیز اهمیتی نداشته است. از مقیاس استاندارد (یوبینگ، ۲۰۱۵)^۲ استفاده شده است که شامل پرسشنامه ای است که در بخش های متعددی تنظیم شده است که عمدتاً در خصوص بیان نظرات دانشجویان در خصوص کارفرمای آینده (وزارت ورزش و جوانان) من جمله عناصر نه گانه برند: سازگاری های اجتماعی، بیان ارزش ها، مزایای ملموس و ناملموس، مهارت های نرم، جذابیت های عمومی، تمایل به کار و تصویر برند کارفرمای وزارت ورزش و جوانان می باشد پس از مشخص شدن نمونه پژوهش، پژوهشگر برای جمع آوری اطلاعات و داده های مورد نیاز پژوهش به دانشگاه های مزبور مراجعه و از دانشجویان درخواست کرد که پرسشنامه برند خارجی وزارت ورزش و جوانان را تکمیل کنند. به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ برای محاسبه همابستگی درونی ابزار اندازه گیری استفاده شده است.

برای تأیید عوامل و فاکتورهای استخراج شده مقیاس برند کارفرما، از روش تحلیل عاملی تأییدی بر پایه نرم افزار آموس استفاده شد. مشخصه های حاصل از اجرای این روش شامل برآورد ضرایب مسیر و شاخص های برازندگی مدل بر پایه شاخص برازش مطلق (آماره χ^2) شاخص تصحیح ایجازی (ریشه مقدار میانگین مربعات خطای برآورد، RMSEA)^۳، شاخص نیکویی برازش مدل (GFI)^۴ و شاخص برازش نرم شده (NFI) می باشد.

¹ Edwards

² Uebbing

³ Root mean square error of approximation

⁴ Goodness of fit index (GFI)

یافته‌ها

آمار توصیفی

نمونه آماری این تحقیق، دانشجویان ترم آخر تربیت بدنی در دانشکده‌های فنی و حرفه‌ای شریعتی، شهید رجایی و تهران هستند که اطلاعات جمعیت‌شناختی مربوط به آنها در جدول ۱ قابل مشاهده است:

جدول ۱. توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در پژوهش (دانشجویان)

ویژگی	ابعاد	فراوانی	درصد
جنسیت	زن	۱۲۱	۴۹,۱۹
	مرد	۱۲۵	۵۰,۸۱
	۲۵-۲۰ سال	۱۱۴	۴۶,۳۴
سن	۲۵-۳۰ سال	۹۷	۳۹,۴۳
	۳۵-۳۰ سال	۲۱	۸,۵۴
	۴۰-۳۵	۱۰	۴,۰۶
	۴۵-۴۰	۳	۱,۲۲
	بالتر از ۴۵ سال	۱	۰,۴۱
تحصیلات	دانشجوی کاردانی	۳۴	۱۳,۸۲
	دانشجوی کارشناسی	۱۳۶	۵۵,۲۸
	دانشجوی کارشناسی ارشد	۵۶	۲۲,۷۷
	دانشجوی دکتری	۲۰	۸,۱۳

پس از مطالعات بسیار در زمینه برند کارفرمایی و بررسی مدل‌های پیشین، خارج از دنیای رقابت عوامل مؤثر بر برند کارفرما خارجی وزارت ورزش و جوانان از منظر کارکنان بالقوه که در هنگام جستجوی کار موجب جذابیت این وزارت برای آنها شده در ۱۰ گروه به شرح ذیل دسته‌بندی کرده است تا با شناسایی این عوامل مشخص شود وزارت ورزش و جوانان چه اطلاعاتی را از طریق برند کارفرمایی خود ارائه داده است.

الف) عناصر نه‌گانه سازمانی^۱: (بروک، ۲۰۱۵)^۲، (بوستامانت و برنینگر، ۲۰۱۳)^۳، (بیسواس و سوار، ۲۰۱۶)^۴، (یوبینگ، ۲۰۱۵)^۵، (هایپاس و همکاران، ۲۰۰۹)^۶

ب) سازگاری اجتماعی^۷: (بروک، ۲۰۱۵)، (بوستامانت و برنینگر، ۲۰۱۳)، (بیسواس و سوار، ۲۰۱۶)، (یوبینگ، ۲۰۱۵)

ج) بیان ارزش‌ها^۸: (بروک، ۲۰۱۵)، (بوستامانت و برنینگر، ۲۰۱۳)، (بیسواس و سوار، ۲۰۱۶)، (یوبینگ، ۲۰۱۵)، (هایپاس و همکاران، ۲۰۰۹)، (خدای و اصائلو، ۲۰۱۵)

^۱ Elements of a successful employer brand (ESEB)

^۲ Broek

^۳ Bustamante & Brenninger

^۴ Biswas & Suar

^۵ Highhouse

^۶ Social adjustment (SAC)

^۷ Value expression (VEc)

د) تعادل کار و زندگی^۱: (بیسواس و سوار، ۲۰۱۶)، (یوبینگ، ۲۰۱۵)، (هایهاس و همکاران، ۲۰۰۹)، (خدای و اصائلو، ۲۰۱۵)، (تنور و کومار، ۲۰۱۹)

ه) انعطاف‌پذیری^۲: (یوبینگ، ۲۰۱۵)، (ثاقب و همکاران، ۲۰۱۵)^۳، (گالبرات، ۲۰۱۰)^۴، (برغمدی، ۲۰۱۳) و (مادی‌گرایی^۵: (ثاقب و همکاران، ۲۰۱۵)، (تنور و کومار، ۲۰۱۹)، (گالبرات، ۲۰۱۰)، (یوبینگ، ۲۰۱۵)، (روبلز، ۲۰۱۲)^۶

ز) مهارت‌های نرم^۷ و تمایل به کار^۸:

ح) جذابیت‌های عمومی^۹: (آراچیگه و رابرتسون، ۲۰۱۳)^{۱۱}، (یوبینگ، ۲۰۱۵)، (بوستامانت و برنینگر، ۲۰۱۳) (بیسواس و سوار، ۲۰۱۶)، (برغمدی، ۲۰۱۳)، (گاریبالدی و اشمیت، ۲۰۱۴)^{۱۲}

ی) تصویر برند کارفرما^{۱۳}: (بوستامانت و برنینگر، ۲۰۱۳)، (بیسواس و سوار، ۲۰۱۶)، (یوبینگ، ۲۰۱۵)، (هایهاس و همکاران، ۲۰۰۹)، (لیخا چابرا و شارما، ۲۰۱۴)^{۱۴}، (یوبینگ، ۲۰۱۵)، (گالبرات، ۲۰۱۰)، (ناگل، ۲۰۱۲)^{۱۵}، (گاریبالدی و اشمیت، ۲۰۱۴)، (هدلاند و همکاران، ۲۰۱۰)^{۱۶}، (بندار اویسینه و همکاران، ۲۰۱۳)^{۱۷}. برای تحلیل داده‌ها و انتخاب نوع آزمون مربوط ابتدا باید وضعیت نرمال بودن متغیرها بررسی شود. نتایج سنجش نرمال بودن چولگی و کشیدگی داده‌های به‌دست‌آمده در جدول ۲ قابل مشاهده است.

جدول ۲. توصیف متغیرهای برند کارفرمای خارجی با استفاده از شاخص‌های توصیفی

متغیر	شاخص			کشیدگی
	میانگین	انحراف معیار	کجی	
عناصر نه‌گانه برند سازمانی	۳/۹۱۷	۰/۵۲۶	۰/۲۴۵	۰/۰۹۲
سازگاری اجتماعی	۳/۹۳۰	۰/۶۷۵	۰/۳۶۹	-۰/۳۲۱
بیان ارزش‌ها	۳/۴۲۳	۰/۷۳۹	۰/۲۲۵	-۰/۳۲۴
تعادل کار و زندگی	۳/۹۰۷	۰/۷۰۷	۰/۷۶۷	۱/۱۷۳
انعطاف‌پذیری	۳/۷۸۵	۰/۷۶۲	۰/۶۲۷	۰/۵۹۴
مادی‌گرایی	۲/۹۹۸	۰/۴۹۰	۰/۲۴۷	۰/۰۸۶

¹ Work-life balance (wlb)

² Flexibility of working hour's (WFH)

³ Saqib

⁴ Galbreath

⁵ Materialism (MAT) Galbreath

⁶ Robles

⁷ Soft skills (SS)

⁸ Intention to apply (ITB)

⁹ Arachchige. & Robertson

¹⁰ General attractiveness (GA)

¹¹ Arachchige & Robertson

¹² Garibaldi & Schmidt

¹³ Employer brand image (EBI)

¹⁴ Leekha Chhabra & Sharma

¹⁵ Nagel

¹⁶ Hedlund

¹⁷ Bendaravičienė

متغیر	شاخص			
	میانگین	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
مهارت نرم	۳/۰۵۳	۰/۵۴۹	۰/۱۰۶	-۰/۰۴۴
جذابیت‌های عمومی	۳/۲۰۲	۰/۶۰۶	۰/۱۳۷	۰/۳۰۹
میزان تمایل به کار	۳/۶۲۶	۰/۵۵۴	۰/۲۴۱	۰/۰۳۷
تصویر برند کارفرما	۴/۰۸۲	۰/۶۰۱	-۰/۴۴۰	۰/۴۲۲

بر حسب مقادیر جدول ۲، الف) میانگین متغیر برند کارفرما (خارجی) و خرده‌مقیاس‌های آن در نمونه آماری پژوهش، بالاتر از میانگین فرضی (۳) است؛ به عبارت دیگر، نمونه آماری عامل‌های نام‌برده را بالاتر از حد متوسط ارزیابی کرده‌اند. ب) با توجه به مقدار شاخص، انحراف معیار پراکندگی داده‌ها از شاخص میانگین در حد معمول یا به عبارتی متوسط برآورد می‌شود. ج) مقدار منفی شاخص کجی، بیانگر تمایل نمره به سمت مقادیر بالاتر از میانگین و مقدار مثبت شکل توزیع بیانگر برآمدگی داده‌ها و بالعکس است، در نهایت اینکه با توجه به شاخص‌های شکل توزیع می‌توان گفت توزیع داده متغیرها به سمت توزیع نرمال تمایل دارند.

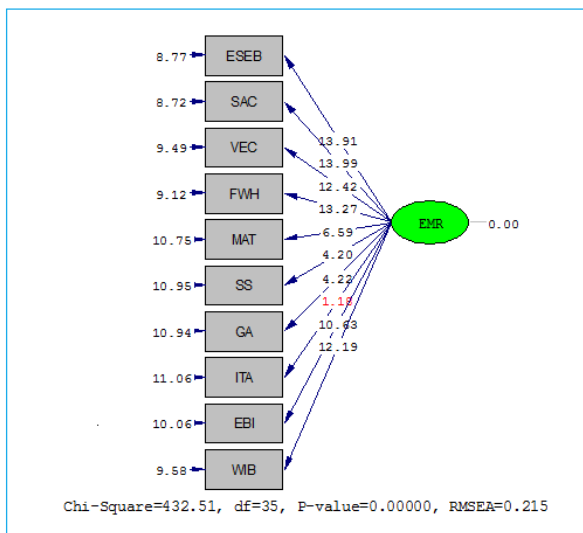
آمار استنباطی

در این قسمت از تحلیل آماری نتایج حاصل از نمونه آماری به جامعه آماری تعمیم داده می‌شود. از آنجایی که در این مطالعه سؤال به جای فرضیه مطرح می‌باشد و در سؤال تحقیق شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه خرده‌مقیاس‌های برند کارفرما در بخش خارجی مدنظر است، برای تشخیص میزان اثرگذاری با علم اینکه از قبل تعداد معرف‌های هر عامل به‌درستی تعیین و دسته‌بندی شده است، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده می‌شود.

سؤال: عامل‌های مؤثر بر متغیر برند کارفرما (خارجی) وزارت ورزش و جوانان کدامند؟

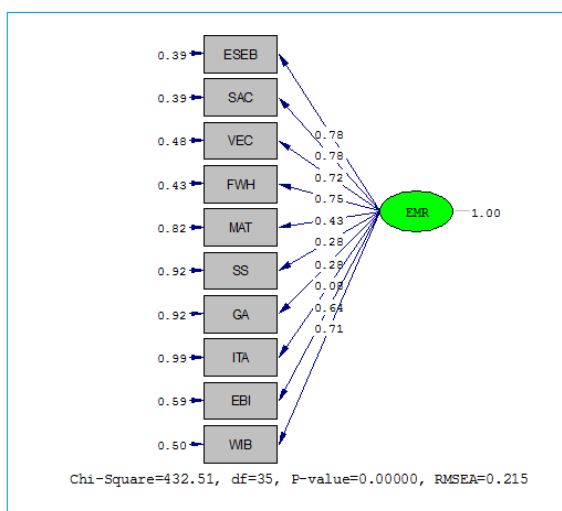
جدول ۳. شاخص‌های برازش گزارش شده برند خارجی کارفرمایی

شاخص برازش	X^2/DF	RMR	NFI	IFI	CFI	RMSEA
مقدار قابل قبول	۵ - ۱	۰۵ <	۰۹ ≥	۰۹ ≥	۰۹ ≥	۰۱ <
مقدار گزارش شده	۱،۹۴۱	۰،۰۴۶	۰،۹۶	۰،۹۷	۰،۹۶	۰،۰۶۲



شکل ۱. مدل اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی) در وزارت ورزش و جوانان در حالت معناداری

با توجه به میزان ضرایب معناداری در شکل ۱، تمامی مقادیر t به جز معرف (ITA = میزان تمایل به کار) بیشتر از نقطه برش تعیین شده است. براین اساس، در حالت معناداری مدل اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی) در وزارت ورزش و جوانان کاملاً تأیید نمی‌گردد. شایان ذکر است در این مدل تنها عامل‌ها نشان داده شده است؛ زیرا تعداد معرف‌ها زیاد بود و نرم‌افزار به کار گرفته شده، قادر به ارائه هم‌زمان معرف‌ها و عامل‌های زیاد نبود.

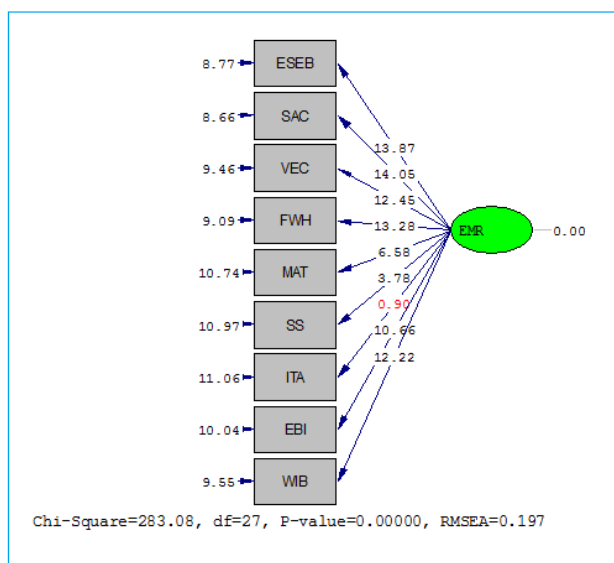


شکل ۲. مدل اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی) در وزارت ورزش و جوانان در حالت استاندارد

جدول ۴. شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی)

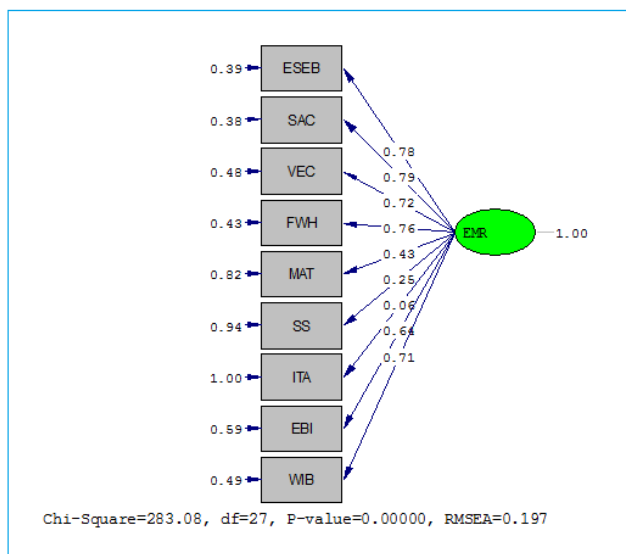
شاخص	معادل فارسی	معادل	مقدار	مقدار مطلوب	وضعیت
۱	ریشه میانگین مربعات باقیمانده	RMR	۱.۸۱	< ۰.۵	نامطلوب
۲	شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰.۶۷	≥ ۰.۹	نامطلوب
۳	شاخص برازش افزایشی	IFI	۰.۶۹	≥ ۰.۹	نامطلوب
۴	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰.۶۹	≥ ۰.۹	نامطلوب
۵	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰.۲۱۵	< ۰.۱	نامطلوب
۶	خی دو په‌هنجار شده	X2/DF	۱۲.۳۵	۵ - ۱	نامطلوب

شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری با توجه به دامنه مطلوب این شاخص‌ها در مجموع بیانگر این است که مدل مفروض تدوین شده توسط داده‌های پژوهش، حمایت نمی‌شوند؛ به عبارت دیگر، برازش داده‌ها به مدل برقرار نیست و همگی شاخص‌ها دلالت بر عدم مطلوبیت مدل اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی) دارند؛ بنابراین لازم است در مرحله بعد مدل اصلاح و دوباره برازش آن بررسی شود تا مدل نهایی استنتاج شود.



شکل ۳. مدل (اصلاحی مرتبه اول) اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی) در وزارت ورزش و جوانان در حالت معناداری

با توجه به میزان ضرایب معناداری در شکل ۳، تمامی مقادیر t به جز معرف (SS=مهارت‌های نرم) بیشتر از نقطه برش تعیین شده است. براین اساس، در حالت معناداری مدل اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی) در وزارت ورزش و جوانان کاملاً تأیید نمی‌گردد.

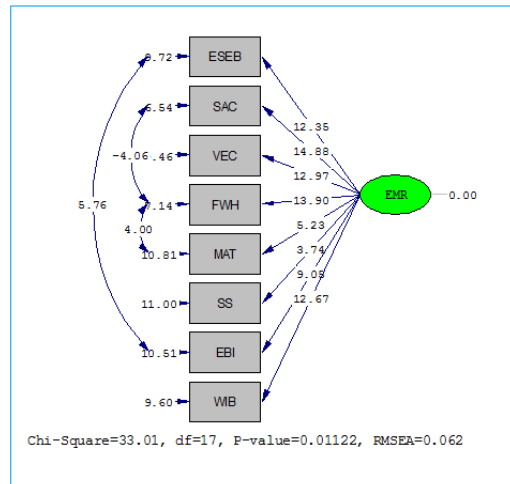


شکل ۴. مدل (اصلاحی مرتبه اول) اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی) در وزارت ورزش و جوانان در حالت استاندارد

جدول ۵. شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل (اصلاحی مرتبه اول) اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی)

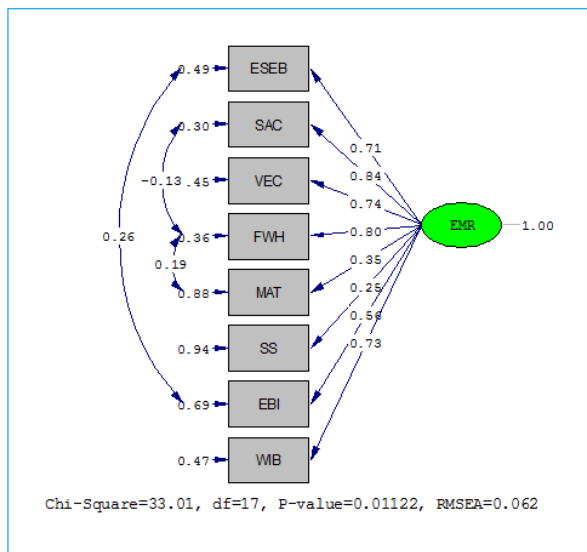
شاخص	مقدار		مقدار	وضعیت
	معادل فارسی	معادل	مقدار مطلوب	
۱	ریشه میانگین مربعات باقیمانده	RMR	۱,۳۱	نامطلوب
۲	شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰,۶۶	نامطلوب
۳	شاخص برازش افزایشی	IFI	۰,۷۵	نامطلوب
۴	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰,۷۵	نامطلوب
۵	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰,۱۹۷	نامطلوب
۶	خی دو به هنجار شده	X2/DF	۱۰,۴۸	نامطلوب

شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری با توجه به دامنه مطلوب این شاخص‌ها در مجموع بیانگر این است که مدل مفروض تدوین شده توسط داده‌های پژوهش، حمایت نمی‌شوند، به عبارت دیگر برازش داده‌ها به مدل برقرار نیست و همگی شاخص‌ها دلالت بر عدم مطلوبیت مدل (اصلاحی مرتبه دوم) اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی) دارند. بنابراین لازم است در مرحله بعد، مدل، اصلاح و دوباره برازش آن بررسی شود تا مدل نهایی استنتاج گردد.



شکل ۵. مدل (اصلاحی مرتبه دوم) اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی) در وزارت ورزش و جوانان در حالت معناداری

با توجه به میزان ضرایب معناداری در شکل ۵، تمامی مقادیر t بیشتر از نقطه برش تعیین شده است. براین اساس، در حالت معناداری مدل اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی) در وزارت ورزش و جوانان کاملاً تأیید می‌گردد.



شکل ۶. مدل (اصلاحی مرتبه دوم) اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی) در وزارت ورزش و جوانان در حالت استاندارد

جدول ۶. شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل (اصلاحی مرتبه دوم) اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی)

شاخص	معادل فارسی	معادل	مقدار	مقدار مطلوب	وضعیت
۱	ریشه میانگین مربعات باقیمانده	RMR	۰,۰۴۶	< ۰,۰۵	مطلوب
۲	شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰,۹۶	≥ ۰,۹	مطلوب
۳	شاخص برازش افزایشی	IFI	۰,۹۷	≥ ۰,۹	مطلوب
۴	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰,۹۷	≥ ۰,۹	مطلوب
۵	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰,۰۶۲	< ۰,۱	مطلوب
۶	خی دو په‌هنجار شده	X2/DF	۱,۹۴۱	۵ - ۱	مطلوب

شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری با توجه به دامنه مطلوب این شاخص‌ها در مجموع بیانگر این است که داده‌های پژوهش، مدل مفروض تدوین شده را حمایت می‌کنند؛ به عبارت دیگر، برازش داده‌ها به مدل برقرار است و همگی شاخص‌ها دلالت بر مطلوبیت مدل (اصلاحی مرتبه دوم) اندازه‌گیری برند کارفرما (خارجی) دارند.

جدول ۷. برآورد تأثیرات عامل‌های متغیر برند کارفرما (خارجی)

معرف	برچسب	عامل	برآورد مستقیم		اثرگذاری
			معناداری	استاندارد	
عناصر نه‌گانه برند سازمانی	ESEB	برند کارفرما (خارجی)	۱۲,۳۵	۰,۷۱	تأیید
سازگاری اجتماعی	SAC		۱۴,۸۸	۰,۸۴	تأیید
بیان ارزش‌ها	VEC		۱۲,۹۷	۰,۷۴	تأیید
انعطاف‌پذیری	FWH		۱۳,۹۰	۰,۸۰	تأیید
مادی‌گرایی	MAT		۵,۳۳	۰,۳۵	تأیید
مهارت نرم	SS		۳,۷۴	۰,۲۵	تأیید
تصویر برند کارفرما	EBI		۹,۰۵	۰,۵۶	تأیید
تعادل کار و زندگی	WIB		۱۲,۶۷	۰,۷۳	تأیید

با استناد به نتایج جدول ۷ عامل‌های نام‌برده توضیح‌دهنده متغیر برند کارفرما (خارجی) هستند. براین اساس، می‌توان این عامل‌ها را در سطح اطمینان ۹۵ درصد مؤثر بر عامل برند کارفرما (خارجی) تلقی کرد. علاوه بر این مشخص شد که عامل (SAC= سازگاری اجتماعی) بیشترین سهم تبیین عامل مربوطه را دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

مجموعه‌ای از کارمندان حرفه‌ای، منجر به مزیت رقابتی سازمان‌ها می‌شوند؛ بنابراین سازمان‌ها برای جذب استعداد‌های مناسب از طریق نام تجاری کارفرما، زمان و هزینه بیشتری را سرمایه‌گذاری می‌کنند. ادبیات موجود اساساً به سازمان‌ها و آنچه آنها از نظر کارکنان بسیار مهم تلقی می‌کنند، متمرکز شده است. در مقابل، هدف این تحقیق، شناسایی عناصری است که از نظر فارغ‌التحصیلان مهم تلقی می‌شوند. برای این منظور، پرسشنامه (N = ۲۴۶) برای دانشجویان در شرف فارغ‌التحصیلی، توزیع و جمع‌آوری شد که شامل دو قسمت بود: بخش اول در خصوص درک آنها

در مورد کارفرمای آینده و آنچه در خصوص عناصر سازمانی مهم می‌دانند متمرکز بود و در بخش دوم هم درکشان را از وزارت ورزش و جوانان توصیف کرده‌اند.

جذابیت سازمانی به عناصر ارائه شده بستگی دارد که به نوبه خود، نظر متقاضیان بالقوه را در جنبه‌های شغلی مربوطه جلب می‌کند (بوستامانت و برنینگر، ۲۰۱۳). یافته‌ها نشان داد که گزینه‌های فرهنگ به اشتراک گذاشتن، انگیزه فعالانه گفتگو، معیار و شهرت مناسب، مدیریت خوب و بهره‌وری، تعادل کار و زندگی به ترتیب برای دانشجویان مهم می‌باشند. نتایج نشان می‌دهد که این عناصر از مزایای نامشهود سازمانی است و همه عناصر نه‌گانه برای دانشجویان در شرف ورود به بازار کار مهم است و باعث غرور آنها می‌شود که این به نوبه خود با نتایج تحقیقات (بیسواس و سوار، ۲۰۱۶؛ بروک، ۲۰۱۵) هم‌خوانی دارد. دانشجویان تربیت بدنی در دوران تحصیل در مدرسه و دانشگاه، اغلب موقعیت‌هایی را تجربه می‌کنند که وظایف به‌طور جمعی باید انجام شود. به همین دلیل، برای دانشجویان تربیت بدنی در حال حاضر اجتماعی شدن اغلب در بسیاری از موقعیت‌های زندگی جزئی جدایی‌ناپذیر است.

گالبرت نیز به بررسی عوامل مؤثر و مرتبط با سازگاری سازمانی دانشگاه با محیط بیرونی پرداخت. وی سازگاری سازمانی دانشگاه با محیط را با ۹ عامل مدیریت محیط، یادگیری، فرهنگ سازمانی، روابط سازمانی، مشارکت جمعی، استراتژی محوری، مسئولیت‌پذیری، خودسازماندهی و هدفمندی مهم دانست (گالبرت، ۲۰۱۰).

وزارت ورزش و جوانان برای پاسخگویی به نیاز سازگاری اجتماعی متقاضیان بالقوه باید همواره تلاش کند خود را با سازمان یا گروه‌های مهم و مجذوب همراه کند. در زمینه انتخاب شغلی، سازگاری اجتماعی به آگاهی و سطح جویندگان کار یک سازمان خاص که می‌تواند دیگران را نیز برانگیخته کند بستگی دارد. جویندگانی که تمایل دارند ماهیت خودشان را با کار در وزارت ورزش و جوانان در وضعیت سطح بالای سازمانی نشان دهند. تصویر مطلوب در مورد کار کردن برای این وزارتخانه را در ایجاد یک هویت عمومی کمک می‌کند که فرصتی برای تأیید اجتماعی را برای آنها فراهم کند. انتظار می‌رود که مسائل مربوط به سازگاری اجتماعی بخش مهمی از جستجو برای یافتن سازمان مناسب برای درخواست کار دانشجویان باشد. برای اینکه ارزش‌های وزارت ورزش و جوانان صرفاً کلماتی زیبا نباشند، بلکه فرهنگی باشند که کارمندان خود را به آن متعهد بدانند، این وزارتخانه باید راهی عملی و کاربردی همچون مردم‌گرایی. با جذب، حفظ و ارتقای کارمندان شایسته، ارزشمند دانستن آن‌ها و فراهم کردن ابزارها و امکاناتی که برای موفقیت نیاز دارند دریابد تا هم کارکنان بالفعل و هم کارکنان بالقوه بتوانند به اهداف و ارزش‌های خود در سازمان دست یابند.

(تنور و کومار، ۲۰۱۹) ضمن تبیین رابطه دورکاری با بهبود توازن میان کار و زندگی اجتماعی، عوامل مؤثر بر اجرای موفق دورکاری، مانند تمایل کارکنان به پذیرش دورکاری، حمایت مدیران از دورکاری و میزان مهیا بودن منابع مورد نیاز برای دورکاری بررسی کرد و مزایای حاصل از بهبود توازن کار- زندگی اجتماعی ناشی از به کارگیری دورکاری برای سازمان و کارکنان، مانند برخورداری سازمان از نیروی کار پایدارتر و ایجاد فرصت‌های آموزشی و توسعه شغلی برای کارکنان شناسایی کردند. نتایج پژوهش بیانگر آن است که دورکاری موجب بهبود توازن میان کار و زندگی اجتماعی کارکنان بالقوه می‌شود. بهبود توازن میان کار و زندگی اجتماعی، ناشی از به کارگیری دورکاری، به سازمان برای برخورداری از نیروی کاری باثبات‌تر و همچنین به کارکنان برای استفاده از فرصت‌های آموزشی و توسعه شغلی کمک می‌کند.

پذیرش و اجرای برنامه دورکاری در سازمان‌ها و بهبود توازن میان کار و زندگی اجتماعی به عنوان یکی از شاخص‌های به کارگیری دورکاری، موجب برخورداری سازمان و کارکنان از مزایای آن، همچون کمک به ابقای نیروی کار در سازمان و امکان بهره‌مندی کارکنان از فرصت‌های آموزشی و توسعه شغلی می‌گردد. این حقیقت، لزوم تداوم به کارگیری این شیوه نوین کاری را آشکار می‌کند (کیم و پارک، ۲۰۱۱).^۱

^۱ Kim & Park

حفظ تعادل بین کار و زندگی می‌تواند مسیر زندگی را هموار کند. همچنین برنامه‌ریزی حفظ نقش‌ها، مسئولیت‌ها را برای افراد به همراه دارند و الگوی رفتاری متفاوتی را می‌طلبند. بنابراین وزارت ورزش و جوانان می‌تواند با بهره‌مندی از سیاست‌های توازن بین کار و زندگی اجتماعی مزیت رقابتی برای جلب نظر کارکنان مستعد بالقوه را فراهم آورد. تحولات سریع و پویایی بازارهای رقابتی دستیابی به انعطاف‌پذیری را برای سازمان‌ها بیش از گذشته ضروری کرده است. انعطاف‌پذیری، پدیده‌ای خودجوش و غیرارادی نیست بلکه سازمان‌ها باید عوامل اثرگذار بر انعطاف‌پذیری را شناسایی و آنها را ایجاد کنند. همچنین از آن جا که سازمان‌ها نقش محوری را در پویایی سیستم‌های اجتماعی، اقتصادی و بوم شناختی دارند؛ برای سازمان‌ها حوادث و بحران‌ها، مسائل پیچیده و بحث‌برانگیز می‌باشند. انعطاف‌پذیری سازمانی، هدف مؤثری است که به‌طور مداوم به عملکرد سازمان در طول کسب‌وکار، فجایع و موقعیت‌های بحرانی کمک می‌کند و به عبارتی، انعطاف‌پذیری، سازمان‌ها را قادر می‌سازد که معضلات پیچیده در سازمان را مدیریت کنند (گالبرات، ۲۰۱۰). در فضای بسیار رقابتی و متلاطم جدید، وزارت ورزش و جوانان و دیگر سازمان‌ها باید از قابلیت تطبیق خود با تغییرات محیط برخوردار باشند و در عین حال بکوشند تا در راستای دستیابی به استراتژی‌های خود بر محیط کسب‌وکار نیز مؤثر واقع گردند. این الزامات موجب خواهد شد در آینده، مقوله انعطاف‌پذیری سازمانی بسیار مورد توجه قرار بگیرد.

جامعه آماری پژوهش (بوستامانت و برنینگر، ۲۰۱۳) را کارکنان ادارات نواحی آموزش و پرورش شهر اصفهان تشکیل دادند و نتایج حاکی از آن بود که انصاف کلی با عدالت توزیعی، رویه‌ای، تعاملی، ترک خدمت، رضایت شغلی و مادی‌گرایی رابطه معناداری دارد. (برغم‌دی، ۲۰۱۳) تأکید کرد که افرادی که دارای گرایش‌های مادی‌گرایانه هستند، رفاه مادی را نشانه موفقیت می‌دانند و به همین دلیل برای دستیابی به مادیات به‌سختی تلاش می‌کنند. ارزش‌های مادی‌گرایانه را در چهل کشور جهان مورد بررسی قرار داد و متوجه شد که ژاپنی‌ها و امریکاییان در مادی‌گرایی شبیه یکدیگر هستند اما امریکایی‌ها و ژاپنی‌ها به نسبت به چینی‌ها و کره‌ای‌ها گرایش‌های مادی‌گرایانه کمتری دارند. نتایج این تحقیق هم نشان داد که یکی از عوامل مؤثر در انتخاب کارفرما پیشنهادهای جذاب مادی است. برای رفع نیازهای در حال تغییر و پیچیده در محل کار معاصر امروز، دانشگاه‌های سراسر جهان، ملزم به آموزش فارغ‌التحصیلان با مهارت‌های هستند که نیازهای کارفرمایان را برآورده کنند (بوستامانت و برنینگر، ۲۰۱۳)، (روبلز، ۲۰۱۲). در این زمینه، مهارت‌های سخت می‌تواند به‌عنوان «تخصص فنی و دانش موردنیاز برای یک کار» تعریف شود (برغم‌دی، ۲۰۱۳). در مقابل، مهارت‌های نرم، ویژگی‌های بین فردی و ویژگی‌های شخصی فرد است. به‌خصوص مهارت‌های نرم‌افزاری به عنوان ویژگی‌های حیاتی برای متقاضیان بالقوه مورد توجه قرار می‌گیرند.

برمبنای تغییر شکل اقتصاد صنعتی به یک جامعه اطلاعاتی و یک اقتصاد اداری، کارفرمایان از کارکنان (آینده) خود انتظار دارند تا بر صداقت، ارتباط و انعطاف‌پذیری، متمرکز شوند. پیش‌تر تمرکز صرفاً بر مهارت‌های سخت برای اشتغال حرفه‌ای متمرکز بود اما امروزه مهارت‌های نرم‌افزاری برای عملکرد، حیاتی هستند (بوستامانت و برنینگر، ۲۰۱۳)، (بروک، ۲۰۱۵). اگرچه قابلیت شغلی و مهارت‌های لازم در آن، یک مفهوم کاملاً پیچیده است اما ممکن است مهارت‌های کلیدی نرم نیز در کارآموزی فارغ‌التحصیلان آموزش داده شوند (روبلز، ۲۰۱۲). در تحقیق خود دریافت که این مهارت‌های نرم‌افزاری به‌عنوان مهم‌ترین مهارت‌های نرم‌افزاری مدیران کسب‌وکار در نظر گرفته می‌شوند طی این تحقیق فارغ‌التحصیلان به سؤالات مهارت‌های نرم خودشان با اعتمادبه‌نفس پاسخ داده‌اند. این را می‌توان به مطلوبیت اجتماعی بازگرداند. فارغ‌التحصیلان نمی‌خواهند پاسخ منفی دهند؛ زیرا اگر یکی از مهارت‌ها را نداشته باشند، پذیرفته نخواهند شد. با این حال، داشتن چنین مهارت‌های نرم امروز بسیار مهم‌تر می‌شود و به نظر می‌رسد فارغ‌التحصیلان این واقعیت را پذیرفته‌اند (میتچل و همکاران، ۲۰۱۰)^۱. در حال حاضر توجه بیشتر به مهارت‌های نرم‌افزاری مورد توجه قرار گرفته است. فارغ‌التحصیلان باید برخی از این مهارت‌ها را به کار بگیرند. اگر سازمان‌ها نیاز به مهارت‌های نرم‌افزاری داشته باشند،

^۱ Mitchell

جذاب‌تر نمی‌شوند اما داشتن مهارت‌های نرم‌افزاری بر ادراک سازمان تأثیر می‌گذارد و به دنبال آن، برداشت مثبت از سازمان در (۱) جذابیت عمومی، (۲) تصویر کارفرما و (۳) تمایل به کار بر سازمان موردنظر تأثیر می‌گذارد (ناگل، ۲۰۱۲)، (چابرا و شارما، ۲۰۱۴) اگر چه پاسخ‌دهندگان با اعتماد به نفس دارا بودن مهارت‌های نرم خود را مدعی شده‌اند اما مهم نیست که یک سازمان چقدر به مهارت‌های نرم و سخت نیاز دارد اما آنچه مهم است سطح جذابیت سازمانی است (آیزنبرگ و همکاران، ۲۰۰۱).^۱

(بیسواس و سوار، ۲۰۱۶) و (هایهاس و همکاران، ۲۰۰۹) در سطح سازمانی، اعتبار سازمانی یا شهرت می‌توانند به عنوان یک جزء از جذابیت سازمانی در نظر گرفته شوند و می‌تواند یادآور این قضیه باشد که این سازمان شهرت خود را از طریق یک مدیر یا کارفرمای عالی کسب کرده است. در سطح فردی، جذابیت سازمانی به متقاضیانی اشاره دارد که قصد دارند برای این سازمان کار کنند و تلاش زیادی را برای کار کردن از خود نشان دهند. دانشجویان تربیت بدنی با انتخاب گزینه‌های یکی از انتخاب‌های اول من به‌عنوان کارفرما است و تلاش زیادی برای به‌دست‌آوردن کار در وزارت ورزش و جوانان انجام خواهیم داد. علاوه بر این مشخص شد که معرف [۳۷] اگر این وزارت‌خانه من را برای مصاحبه شغلی دعوت کند خواهیم پذیرفت، بیشترین سهم تبیین عامل مربوطه را دارد. معرف [۵۴] وزارت ورزش و جوانان را برای دیگر دوستانی که جویای شغل هستند پیشنهاد خواهیم داد نشان می‌دهند که می‌خواهند خواسته‌های امروز بازار کار وزارت ورزش و جوانان را برآورده کنند. تمایل به تقاضای یک شغل، پیش‌بینی‌کننده قوی رفتار در مرحله جذب فرایند استخدام است و برای درک و فهمیدن انتخاب شغل متقاضی، بسیار حیاتی است. روانشناسان سازمانی و اجتماعی به‌وضوح نشان می‌دهند که قصد و نیت، عمل را پیش‌بینی می‌کند. برند کارفرما تصویری از سازمان به‌عنوان بهترین مکان برای کار، با هدف تأثیر مثبت بر کارکنان فعلی و آتی به‌منظور جذب و حفظ کارکنانی با پتانسیل بالا می‌باشد. زمانی، کارکنان جذب سازمان می‌شوند و در آن خواهند ماند که نگرش مثبتی نسبت به سازمان و کارفرما داشته باشند (برغمندی، ۲۰۱۳).

برندسازی کارفرما در یک محیط ایستا فعالیت نمی‌کند و باید به‌صورت پویا یا سازماندهی‌شده شکل داده شود (بیسواس و سوار، ۲۰۱۶)؛ بنابراین وزارت ورزش نیز نیازمند آن است که برند کارفرمایش را براساس ویژگی‌های منحصربه‌فرد خود تنظیم کند و نظام‌های بازخوردی و ارزیابی برای آن تأسیس کند. این نظام می‌تواند در بعد خارجی برندسازی کارفرما مانند: جذب کارکنان بالقوه برتر، بررسی دقیق و عمده میزان جذابیت برند کارفرما، رضایت مشتریان و مردم از سازمان و سایر عواملی که نشان‌دهنده پیامدهای اجرای موفق برندسازی کارفرما در سازمان دولتی است باشد. نتایج نشان داد که تفاوت‌های جالبی بین گروه‌های مختلف، بین فارغ‌التحصیلان کارشناسی و کارشناسی‌ارشد وجود دارد. در بین فارغ‌التحصیلان کارشناسی‌ارشد به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای، سازگاری اجتماعی، نسبت به فارغ‌التحصیلان لیسانس، اهمیت بیشتری بیان کرده بودند. برای دانشجویان تحصیلات تکمیلی، بسیارمهم است که برای کارفرمای قابل‌توجه کار کنند. آنها بیشتر از دیگران در مورد شغل خود فکر و توجه می‌کنند که به این واقعیت در ارتباط است که دانشجویان سطوح بالاتر، ادعاهای بیشتری دارند. همچنین نتایج نشان داد که برای این گروه اعتبار و شهرت یک سازمان، تأثیر بیشتری بر تصمیم آنها برای درخواست شغل دارد. علاوه بر این، آنها بیشتر بر مزایای ملموس تمرکز می‌کنند. هر چند (هدلاند و همکاران، ۲۰۱۰)، (ثاقب و همکاران، ۲۰۱۵) و (بندراوایسینه و همکاران، ۲۰۱۳) بیان می‌کنند که بهترین راه برای مدیریت کارکنان وجود ندارد. یک سازمان باید بنا به شرایط خود، شیوه‌های اشتغال را در راستای ایجاد هویت قابل‌اعتماد و پاسخگو درسازمان و بیرون از سازمان اقدام می‌کند.

به‌طور کلی یافته‌ها نشان می‌دهد از دیدگاه دانشجویان در شرف ورود به بازار کار (کارکنان بالقوه)، معیارهای اقتصادی صرفاً عامل انتخاب سازمان برای فعالیت نیستند بلکه عواملی مانند سازگاری اجتماعی، بیان ارزش‌ها،

¹ Eisenberg

مهارت‌های نرم، تعادل کار و زندگی، فرصت‌های شغلی آینده، جو روابط با همکاران و امکان استفاده از آموخته‌ها نیز برای آنها نیز اولویت دارند؛ به گونه‌ای که نتایج تحقیقات آسیب‌شناسی انجام گرفته در این حوزه نیز نشان می‌دهد حتی در صورت جذب این نخبگان، بی‌توجهی به عوامل مذکور به کاهش چشمگیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان نخبگان جذب شده منجر می‌شود. با توجه به یافته‌های پژوهش، به مدیران و کارگزاران مجموعه وزارت ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود با تقویت عوامل مؤثر بر جذابیت برند کارفرما برای فدراسیون‌ها و ادارات کل تحت پوشش خود می‌تواند به صورت مستقیم و غیرمستقیم، تمایل نخبگان برای فعالیت در صنعت ورزش کشور را افزایش دهند.

پیشنهاد می‌شود با توجه به یافته‌های پژوهش، سازمان‌های عمومی دولتی به‌ویژه وزارت ورزش و جوانان می‌توانند با رویکردی هم‌سو در راهبرد سازمان و برندسازی کارفرما زمینه را برای اجرای هرچه بهتر برندسازی کارفرما ایجاد کنند. مدیران این وزارتخانه می‌توانند با برنامه‌ریزی و اجرای منسجم در تقویت عوامل شناسایی شده تحقیق حاضر که در راستای اجرای راهبرد برندسازی کارفرما تأثیر گذارند، کوشا باشند. وزارت ورزش و جوانان می‌تواند با شکل‌دهی یک دپارتمان تخصصی منابع انسانی در رابطه با برندینگ کارفرما علاوه بر شناسایی استعدادها، ساخت فرایندهای منابع انسانی، نظام‌ها و سامانه‌ها، ساختار و نظام پاداش، برای ارتقا و بهبود برند کارفرمای خود اقدام کند. وزارت ورزش و جوانان با تقویت جذابیت برند کارفرمایی خود می‌تواند به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم، تمایل نخبگان کشور را برای فعالیت در صنعت ورزش کشور افزایش دهد. علاوه بر موارد بیان شده همچنین به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود تا سایر عوامل تأثیرگذار بر جذابیت برند کارفرما و تمایل به استخدام شدن متقاضیان شغل وزارت ورزش و جوانان را شناسایی و رابطه آنها با یکدیگر را بررسی کنند.

قدردانی

مقاله حاضر، منتج از رساله دکتری رشته مدیریت و برنامه‌ریزی تربیت بدنی دانشگاه تهران می‌باشد؛ لذا از کلیه استادان گرانقدری که بزرگوارانه ما را در انجام این پژوهش یاری کرده‌اند بسیار سپاسگزاری می‌نماییم.

References

- Alizade Sani, M., & Nejat, S. (2016). The Impact Of Employer Brand Attractiveness On Talent's Intention To Recruitment (The Case Of Subordinate Companies Of Oil Ministry). *Journal Of Business Management*, 8(1), 205-228. <https://doi.org/10.22059/jibm.2016.57535>
- Arachchige, B. J., & Robertson, A. (2013). Employer attractiveness: Comparative perceptions of undergraduate and postgraduate students. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 4(1), 33-48. https://www.researchgate.net/publication/283282740_Employer_Attractiveness_Comparative_Perceptions_of_Undergraduate_and_Postgraduate_Students?enrichId=rgreq-2593d8dda45d799d5be971b71e3999c8-XXX&enrichSource=Y29Z2ZXJQYWdlOzI4MzI4Mjc0MDtBUzoyODk0MDdg5OTg3NTYzNTNAMTQ0NjAxMTg5MDk1Mw%3D%3D&el=1_x_2&_esc=publicationCoverPdf
- Arijs, D., Botero, I. C., Michiels, A., & Molly, V. (2018). Family business employer brand: Understanding applicants' perceptions and their job pursuit intentions with samples from the US and Belgium. *Journal of Family Business Strategy*, 9(3), 180-191. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2018.08.005>
- Aslam, S. (2015). Employer branding and intention to apply by usage of social media in banking sector, Pakistan. *International Journal of Scientific & Engineering*

- Research, 6(5), 400-405. https://www.citefactor.org/journal/pdf/Employer-Brandin_g-and-Intention-to-Apply-by-Usage-of-Social-Media-in-Banking-Sector-Pakistan.pdf
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>
- Barghmadi, Q. (2013). *Investigating the role of employer branding on attracting talents in the Welfare Bank* [Master, Tehran]. Iran. <https://www.refah-bank.ir/Upload/Module/s/Contents/asset0/PDF/Maghalat/83.pdf>
- Bendaravičienė, R., Krikštolaitis, R., & Turauskas, L. (2013). Exploring employer branding to enhance distinctiveness in higher education. *European scientific journal*, 9(19), 45-78. <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/1542>
- Biswas, M. K., & Suar, D. (2016). Antecedents and Consequences of Employer Branding. *Journal of Business Ethics*, 136(1), 57-72. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-250-2-3>
- Broek, M. (2015). *From employer attractiveness to employer branding: Results of a mixed methods research* [Master, University of Twente]. Enschede, Netherlands. http://essay.utwente.nl/66622/7/Broek_BA_MB.pdf
- Bustamante, S., & Brenninger, K. (2013, September 12-13). *CSR and its potential role in employer branding. An analysis of preferences of German graduates*. Contributions to the corporate responsibility research conference, Graz, Austria. https://www.researchgate.net/publication/262047599_CSR_and_its_Potential_Role_in_Employer_Branding_-_An_Analysis_of_Preferences_of_German_Graduates-
- Edwards, M. R. (2010). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel Review*, 39(1), 5-23. <https://doi.org/10.1108/00483481011012809>
- Eisenberg, B., Kilduff, C., Burleigh, S., & Wilson, K. (2001). The role of the value proposition and employment branding in retaining top talent. *Society for Human Resource Management, Alexandria, VA*.
- Faghihipour, J., & Faghihipour, S. (2015). *Employer Branding (History, Dimensions and Functions)*. Parsineh. <https://www.gisoom.com/book/11116394/>
- Freer, T. (2012). Social media gaming – a recipe for employer brand success. *Strategic HR Review*, 11(1), 13-17. <https://doi.org/10.1108/14754391211186269>
- Galbreath, J. (2010). How does corporate social responsibility benefit firms? Evidence from Australia. *European Business Review*, 22(4), 411-431. <https://doi.org/10.1108/09555341011056186>
- Garibaldi, A., & Schmidt, L. (2014). *Employer branding in very simple language*. Selseleh Mehr.
- 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. http://bar.yazd.ac.ir/article_504_fdc1768b54fd570be5d619086a9137c0.pdf
- Hedlund, A., Ateg, M., Andersson, I.-M., & Rosén, G. (2010). Assessing motivation for work environment improvements: Internal consistency, reliability and factorial structure. *Journal of Safety Research*, 41(2), 145-151. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2009.12.005>
- Highhouse, S., Brooks, M. E., & Gregarus, G. (2009). An Organizational Impression Management Perspective on the Formation of Corporate Reputations. *Journal of Management*, 35(6), 1481-1493. <https://doi.org/10.1177/0149206309348788>

- Khodami, S., & Osanloo, B (2015). Designing a model to create employer attractiveness based on building a distinct client brand. *Organizational Resource Management Research* 5(1), 61-83. <https://ormr.modares.ac.ir/article-28-2538-fa.html>
- Kim, S.-Y., & Park, H. (2011). Corporate Social Responsibility as an Organizational Attractiveness for Prospective Public Relations Practitioners. *Journal of Business Ethics*, 103(4), 639-653. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0886-x>
- Leekha Chhabra, N., & Sharma, S. (2014). Employer branding: strategy for improving employer attractiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 22(1), 48-60. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2011-0513>
- Martin, G., Gollan, P. J., & Grigg, K. (2011). Is there a bigger and better future for employer branding? Facing up to innovation, corporate reputations and wicked problems in SHRM. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(17), 3618-3637. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.560880>
- Martin, G., & Groen-in't-Woud, S. (2011). Employer branding and corporate reputation management in global companies :A signaling model and case illustration. In *Global talent management*. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.4324/9780203865682>
- Mitchell, G. W., Skinner, L. B., & White, B. J. (2010). Essential soft skills for success in the twenty-first century workforce as perceived by business educators. *Delta Pi Epsilon Journal*, 52(1), 43-53. <https://web.p.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=00118052&asa=Y&AN=50257612&h=Alj7Xvw7QrwZnNcK6JxD2mZIMPw94KGsKzo%2fJovgzYmyLc%2fnr3Yy4Wxp8ZscWBfirGamMxuuBQMhvdP341M9IQ%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=ErrCrlNotAuth&crlhashurl=login.aspx%3fdirect%3dtrue%26profile%3dehost%26scope%3dsite%26authtype%3dcrawler%26jrnl%3d00118052%26asa%3dY%26AN%3d50257612>
- Mölk, A., & Auer, M. (2018). Designing brands and managing organizational politics: A qualitative case study of employer brand creation. *European Management Journal*, 36(4), 485-496. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.07.005>
- Moroko, L., & Uncles, M. D. (2009). Employer branding and market segmentation. *Journal of Brand Management*, 17(3), 181-196. <https://doi.org/10.1057/bm.2009.10>
- Nagel, K. (2012). *Employer Branding: Starke Arbeitgebermarken jenseits von Marketingphrasen und Werbetechniken. Mit 7 Fallbeispielen aus der Praxis*. Linde Verlag GmbH. https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=BgaXBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=Employer+branding:+Starke+Arbeitgebermarke+jenseits+von+Marketingphrasen+und+Werbetechniken+Mit+7+Fallbeispielen+aus+der+Praxis&ots=Bp6FiANKt&sig=nf0nUC7ezRYtcCo_ZpZWSK-pppM#v=onepage&q=Employer%20branding%3A%20Starke%20Arbeitgebermarke%20jenseits%20von%20Marketingphrasen%20und%20Werbetechniken%20Mit%207%20Fallbeispielen%20aus%20der%20Praxis&f=false
- Robles, M. M. (2012). Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453-465. <https://doi.org/10.1177/1080569912460400>
- Saqib, S., Abrar, M., Sabir, H. M., Bashir, M., & Baig, S. A. (2015). Impact of tangible and intangible rewards on organizational commitment: evidence from the textile sector of Pakistan. *American Journal of Industrial and Business Management*, 5(03), 138-147. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2015.53015>

- Sivertzen, A.-M., Nilsen, E. R., & Olafsen, A. H. (2013). Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*, 22(7), 473-483. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2013-0393>
- Tanwar, K., & Kumar, A. (2019). Employer brand, person-organisation fit and employer of choice. *Personnel Review*, 48(3), 799-823. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2017-0299>
- Uebbing, M. (2015). *Employer branding as competitive advantage: Important employer branding elements from the perspective of young professionals* [Master, University of Twente]. Enschede, Netherlands. <https://essay.utwente.nl/68833/1/Uebbing%20Maria%20-s%201214276%20scriptie.pdf>