

تأثیر جذابیت برند کارفرمایی بر تمایل به ماندگاری کارکنان با نقش واسطه دل‌بستگی شغلی (مورد مطالعه؛ بانک ملت)

علی اصغری صارم^۱، حسین پناهی نیا^۲، مهدی سعیدی^۳

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

۲ کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازاریابی، موسسه آموزش عالی گنجنامه، همدان، ایران.

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

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۰۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۹/۰۹

The Effect of Employer Branding on Employee Willingness In Bank Mellat: Mediating Role of Job Attachment

Ali Asghari Sarem¹, Hossein Panahinia², Mehdi Saedi³

¹Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Management and Accounting, Bu Ali Sina University, Hamadan, Iran

²Master of Marketing Management, Ganjnameh Higher Education Institute, Hamedan, Iran

³Master student in Business Management, Faculty of Economics and Social Sciences, Bu Ali Sina University, Hamadan, Iran

Received: (30/05/2021) Accepted: (29/11/2021)

Abstract

In recent years, Bank Mellat has faced the challenge of retaining its good employees, and it seems that the bank's attractiveness in the field of employer brand and the level of job attachment among the bank's employees can explain this issue. The aim of this study was to provide solutions to improve the shelf life and retention of Bank Mellat employees by examining the impact of employer brand attractiveness on it and the mediating role of job attachment. From a methodological point of view, this research was descriptive-survey and cross-sectional and applied. The statistical population included all employees of Bank Mellat in Hamedan in 1398, which was used to obtain information from all people by census method, to 143 people. The method of data collection was standard questionnaires. For data analysis, structural equations were used with the help of PLS software. The results showed that the attractiveness of the employer brand directly affects the desire to retain employees by 62%, the attractiveness of the employer brand by 61% affected job attachment and job attachment by 19% explains the tendency of employee retention. The results showed that the investment of organizations to enhance the attractiveness of their employer brand causes employees to become attached to their jobs and from this place promotes their desire to stay in the organization.

Keywords

Employer brand; Tendency to retain employees; Job Involvement; Human resources management; The charm of the employer brand

چکیده

بانک ملت در سال‌های اخیر با چالش نگهداشت کارکنان خوب خود مواجه شده است که به نظر می‌رسد جذابیت این بانک در حوزه برند کارفرمایی و سطح دل‌بستگی شغلی در بین کارکنان این بانک می‌تواند تبیین‌کننده این مسئله باشد. پژوهش حاضر با هدف ارائه راهکارهایی برای ارتقای ماندگاری و نگهداشت کارکنان بانک ملت از طریق بررسی میزان تأثیر جذابیت برند کارفرمایی بر آن و با نقش واسطه دل‌بستگی شغلی انجام شد. از منظر روش‌شناسی، این پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی و به صورت مقطعی و از نوع کاربردی بود. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان بانک ملت شهر همدان در سال ۱۳۹۸ بودند که با روش سرشماری اقدام به اخذ اطلاعات از همه افراد شد به تعداد ۱۴۳ نفر شد. روش گردآوری اطلاعات از نوع پرسشنامه‌های استاندارد بود. برای تحلیل داده‌ها، از معادلات ساختاری و با کمک نرم‌افزار PLS استفاده شد. نتایج نشان داد که جذابیت برند کارفرمایی به‌طور مستقیم به میزان ۶۲ درصد بر تمایل به ماندگاری کارکنان تأثیرگذار است، جذابیت برند کارفرمایی به میزان ۶۱ درصد بر دل‌بستگی شغلی اثرگذار بود و دل‌بستگی شغلی به میزان ۱۹ درصد متغیر تمایل به ماندگاری کارکنان را تبیین می‌کند. نتایج نشان داد که سرمایه‌گذاری سازمان‌ها جهت ارتقای جذابیت برند کارفرمایی خود موجبات دل‌بسته شدن کارکنان به شغلشان را فراهم آورده و از این محل تمایل آن‌ها برای ماندگاری در سازمان را ارتقاء می‌دهد.

واژه‌های کلیدی

برند کارفرمایی؛ تمایل به ماندگاری کارکنان؛ دل‌بستگی شغلی؛ مدیریت منابع انسانی؛ جذابیت برند کارفرمایی.

مقدمه

انگیزه کارکنان برای ماندن در سازمان یا همان ماندگاری کارکنان^۱ امری مهم برای سازمان‌ها است. تمایل به ماندگاری خود را در قالب تعهد عاطفی که به معنای تمایل کارکنان به ادامه رابطه با یک کارفرمای خاص است، نشان می‌دهد. کارکنان متعهد و وفادار سعی می‌کنند مشتریان را به خوبی راهنمایی کرده و با درک نیازهای مشتریان و ارائه آن به سازمان، سعی در حفظ مشتریان برای سازمان می‌کنند. داشتن کارکنان وفادار میزان ترک خدمت در سازمان را کم می‌کند و هزینه‌های مربوط به جابه‌جایی و آموزش و جایگزینی کارکنان را کاهش می‌دهد (سجادی خواه و همکاران، ۲۰۱۶). برای افزایش ماندگاری کارکنان در سازمان، کارفرمایان نقش بسیار مهمی دارند (ایگر^۲، ۲۰۱۹). یکی از روش‌های ارتقای ماندگاری کارکنان، تأکید بر برند کارفرمایی است.

نظرسنجی‌ها حاکی از آن هستند که ۹۴ درصد از شرکت‌ها با هدف افزایش یا توسعه بودجه برندسازی کارفرمای خود در سال ۲۰۱۳ اقدام کرده‌اند (فرناندز لورس^۳ و همکاران، ۲۰۱۶)، این امر ناشی از آن است که برندسازی کارفرما در افزایش جذابیت کارفرما^۴ و همچنین افزایش شهرت سازمان به کار می‌رود (آنه‌مت^۵ و همکاران، ۲۰۱۳). جذابیت برند کارفرما نظامی از مزیت‌های کارکردی، اقتصادی و روان‌شناختی است که با کاربست کارکنان ماهر و متخصص فراهم شده و از سوی کارفرما ارائه می‌شود، یعنی، برند کارفرما ابزاری در دست کارفرما است که با کمک آن در بازار کار اعلام می‌دارد در مقابل شایستگی‌ها، تجربه و ویژگی‌های منحصربه‌فردی که کارکنان به سازمان می‌آورند، چه چیز عرضه می‌کند (حمیدی زاده، ۱۳۹۵). به‌طور کلی برند کارفرما، تصویر میزان جذابیت یک سازمان را نشان می‌دهد (ادلر و گیسلی^۶، ۲۰۱۵) و همچنین شامل جنبه‌های داخلی (برای کارکنان درون سازمان) و خارجی (برای ترغیب کارکنان بالقوه و جذب آنان) می‌باشد. (بیات و همکاران، ۱۳۹۸).

بانک ملت، به‌عنوان یک موسسه خدماتی برای توسعه سهم بازا خود در میان رقبای مالی و اعتباری، نیازمند کارمندان ویژه‌ای است تا با همکاری و تلاش آنان به مزیت رقابتی پایدار دست یابد. در این مسیر، بانک ملت باید دارای ارزش‌های ویژه‌ای باشد تا از طرف منابع انسانی به‌عنوان بهترین محل برای کار و فعالیت شناخته شود که این امر (جذابیت برند کارفرما) موجب نگهداشت کارکنان فعلی و جذب کارکنان در آینده خواهد شد. این در حالی است که بانک ملت در جذب کارکنان مستعد و توانا بسیار خوب عمل کرده، اما این کارکنان مستعد که اغلب دارای مدرک دانشگاهی معتبر هستند صرفاً به دلیل داشتن رزومه به استخدام این بانک ناقل می‌شوند و بعد از به دست آوردن تجربه کاری و تخصص این سازمان را ترک می‌کنند، بدین معنا که بانک ملت برای آن‌ها هزینه می‌کند تا آموزش ببینند و تخصص لازم را کسب کنند، لکن زمانی که باید نیروی کار به بهره‌وری برسد و تخصصش برای سازمان سودآور باشد، سازمان را ترک می‌کند و علاقه‌ای به ماندگاری در سازمان ندارد؛ شواهد آماری نیز تأییدکننده این ادعا هستند. بدین‌صورت که تعداد کارکنان بانک ملت در کل ایران، در سال ۹۳، ۲۵۰۰۰ نفر بوده که در سال ۹۶ به ۲۰۸۴۱ نفر کاهش پیدا کرده است. البته بخشی از این کاهش‌ها تحت تأثیر عوامل دیگر نیز قرار داشته است و بخشی نیز به مشکل جذابیت برند کارفرما و جذابیت بانک‌های خصوصی و سایر سازمان‌ها برای کارمندان آن بانک است، لذا میرهن است که توجه به این مهم و شیوه‌های تقویت جذابیت برند کارفرمایی مسئله‌ای اصلی برای بانک ملت است که علی‌رغم اهمیت آن کمتر پژوهشی به آن پرداخته است. همچنین این پژوهش از این حیث برای بانک ملت ضرورت دارد که اگر به جذابیت برند کارفرمایی، تمایل به ماندگاری کارکنان و میزان دل‌بستگی شغلی آنان توجه نشود، احتمالاً کارکنان به‌مرور سازمان را ترک کرده و به استخدام سایر سازمان‌ها و بانک‌ها می‌رسند و همین امر موجب هدر رفت هزینه‌های انجام‌شده برای کارمندان می‌شود و باعث می‌شود بانک‌های رقیب از همین موضوع منتفع گردند و از طرف دیگر کارمندانی که سازمان را

1. Employee Survival

2. Eger

3. Fernandez-Lores

4. Employer Brand Attraction

5. Anne-Mette

6. Adler & Ghiselli

نیز حائز اهمیت است (لیپاک^۴، ۲۰۰۶). پژوهش‌های حاکی از آن هستند که تمایل به ماندگاری در سازمان با دل‌بستگی شغلی در ارتباط مستقیم است.

دل‌بستگی شغلی: دل‌بستگی به عنوان نوعی پیوند عاطفی و احساسی عمیق با افرادی خاص زندگی تعریف شده است، به گونه‌ای که ارتباط با آن‌ها منجر به نشاط و وجود آن‌ها هنگام استرس و تنش، مایه آرامش است (مؤذن جمشیدی و حق‌پرست کنارسری، ۱۳۹۷؛ مادراک^۵، ۲۰۰۴). کانونگو^۶ (۱۹۸۲) دل‌بستگی شغلی را نوعی شغلی فعلی فرد و تابعی از میزان برآورده شدن نیازهایش توسط آن شغل می‌داند (کارملی^۷، ۲۰۰۵). دل‌بستگی به شغل با ویژگی‌های فردی و ماهیت تکالیف و وظایف کاری و از آن جمله به برند کارفرمایی در ارتباط است (میشرا و شیام^۸، ۲۰۰۵).

جذابیت برند کارفرمایی: گفته می‌شود برندینگ کارفرما، جزئی از برندینگ شرکتی و و شانه به شانه با برندینگ محصول است (افضل‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۶). وقتی که از اصول برندینگ در منابع انسانی سخن به میان می‌آید، به آن برند کارفرما گفته می‌شود. برند کارفرما نخستین بار توسط امیلر و بارو^۹ تعریف شد (شیرخدایی، نجات، کاملی و مهدیخانی، ۱۳۹۸). کاپور^{۱۰} (۲۰۱۰) از برند کارفرما به عنوان نوعی ویژگی سازمانی برای ایجاد تمایز در بازار کار یاد کرده و بر این باور است که برندسازی در بازار کار یکی از مناسب‌ترین راه‌کارها برای سازمان‌هایی است که کمبود شدید برای نیروی کار ماهر و شایسته دارند. جذابیت کارفرما مزایای مورد انتظار که پرسنل بالقوه از یک سازمان خاص مطالبه می‌نماید تعریف می‌شود (النیاسیک^{۱۱} و النیاسیک، ۲۰۱۲). جذابیت سازمان در برگیرنده ارزش کاربردی، بازاری، اقتصادی، اجتماعی، و همکاری درک شده و کیفیت زندگی و محیط کاری است (جیانگ و ایلز^{۱۲}، ۲۰۱۱). مطالعات مختلفی پیرامون ارتباط برند کارفرما و جذابیت کارفرما انجام شده است

ترک نکرده‌اند، حالت خلاقیت و نوآوری خود را از دست داده و به صورت منفعل در سازمان ظاهر می‌شوند و سازمان در شرایط خاص و پیچیده نمی‌تواند از آنان استفاده نماید. لذا بانک ملت از اهداف و چشم‌انداز تعیین شده خود فاصله می‌گیرد. در این راستا پژوهشگران با علم به خلأهای پژوهشی در این خصوص بر آن برآمده است تا به بررسی جذابیت برند کارفرمایی و نحوه اثر آن بر ماندگاری و دل‌بستگی شغلی کارکنان پرداخته و پاسخگوی این سؤال باشد که تا چه میزان جذابیت برند کارفرمایی بر تمایل به ماندگاری کارکنان بانک ملت با نقش واسطه‌ای دل‌بستگی شغلی تأثیر دارد؟ توجه هم‌زمان به وجهه سازمانی و بیرونی بانک ملت (جذابیت برند کارفرمایی) و وجهه تأثیرگذار درونی بر تمایل به ماندگاری کارکنان (دل‌بستگی شغلی) نوآوری این پژوهش به حساب می‌آید.

ادبیات پژوهش: مبانی نظری

تمایل به ماندگاری کارکنان: سازمان‌ها برای رسیدن به اهداف خود باید توانایی جذب و نگهداشت منابع انسانی را داشته باشند (دیهیم‌پور و دولتی، ۱۳۹۶؛ بامداد صوفی و امامت، ۱۳۹۶؛ سیدجوادین، قلی‌پور و جانعلی‌زاده شوکی، ۱۳۹۳). وظیفه نگهداری و مرمت نیروی انسانی (قربانی و رضایی راد، ۱۳۹۰) با این هدف انجام می‌شود. کارکنان برای انجام درست کارهایشان علاوه بر توانایی، نیازمند انگیزه کافی برای میل به ماندن در شغل و سازمان هستند تا این امر منجر به ایجاد علاقه و اشتیاق لازم برای انجام تکالیف شغلی آن‌ها باشد (اسپکتور^۱، ۲۰۰۶؛ اسکندری و عابدی، ۱۳۸۸). ناکارآمدی در کارویژه نگهداشت منابع انسانی منجر به بی‌ثمری اعمال مدیریتی خواهد شد (بامبرگر و همکاران، ۲۰۰۵). تمایل به ماندگاری منابع انسانی ماهر و شایسته منجر به ارائه خدمات با کیفیت‌تر شده که در نتیجه رضایت مستریان، تسهیل جانشین‌پروری و توسعه یادگیری سازمانی را همراه خواهد داشت (هانگ^۲ و همکاران، ۲۰۱۲). البته مدیریت جدایی آن دسته از کارکنانی که نمی‌توانند اهداف سازمان را برآورده سازند، لازم است (التقی^۳، ۲۰۱۱). در حفظ تمایل به ماندگاری کارکنان علاوه بر جنبه فیزیکی، حضور روان‌شناختی

⁴. Lepak

⁵. Mudrack

⁶. Kanaungo

⁷. Carmeli

⁸. Mishra & Shyam

⁹. Ambler & Barrow

¹⁰. Kapoor

¹¹. Alnaçık

¹². Jiang & Iles

¹. Spector

². Hong

³. Alnaqbi

پریادارشی^۱، ۲۰۱۱) که در ادامه به آن‌ها اشاره خواهد شد.

پیشینه پژوهش

جدول ۱ به بررسی برخی از پژوهش‌هایی که در رابطه با متغیرهای پژوهش حاضر انجام شده‌اند، پرداخته است.

جدول ۱. پیشینه تجربی پژوهش در ارتباط با متغیرهای پژوهش

عنوان پژوهش	نتایج پژوهش	پژوهشگران
تأثیر سهم برند کارفرما بر رفاه و وفاداری کارکنان	نتایج تأثیرات ارزش ویژه برند کارفرما را بر رفاه مثبت کارمندان را برجسته می‌کند که به نوبه خود بر وفاداری تأثیر می‌گذارد	بنرای نوایل و ویوت ^۲ (۲۰۲۱)
تأثیر تعامل کارکنان، پشتیبانی سازمانی و برند کارفرما بر رضایت ارتباطات داخلی	نتایج نشان داد که سه متغیر مستقل مشارکت کارکنان، نام تجاری کارفرما از طریق جذابیت کارفرما و اندازه‌گیری حمایت سازمانی از نظر سنجش، ۷۸/۹ درصد تغییرات رضایت از ارتباطات داخلی را پیش‌بینی و توضیح داده‌اند که این یافته‌ها بر اهمیت درک آنچه که بر رضایت کارکنان تأثیر می‌گذارد و از طرفی به شکل‌گیری شیوه‌های ارتباط داخلی بهتر، تأکید می‌کند.	ورشیچ ^۳ (۲۰۲۱)
شاخص‌های توسعه منابع انسانی و شیوه‌های برند تجاری: دیدگاهی در مورد روند ایجاد برند کارفرما	در این مطالعه به بررسی دیدگاه‌های مدیران منابع انسانی در مورد فعالیت‌های برند کارفرما و اجرای آن‌ها انجام شد که مشاهدات و بحث‌های کلیدی مصاحبه‌ها پس از تجزیه و تحلیل به‌عنوان معنادار و قابل مشاهده بودن پارامترهای آگاهی از برند کارفرما و تمایزدهنده و توسعه منابع انسانی انجام شد.	ایتام ^۴ و همکاران (۲۰۲۰)
محتوا و روند تعامل برند کارفرما: تناسب شخص سازمان و شفافیت نام تجاری کارفرما	یافته‌ها از این قرار بود که تناسب سازمان و شخص مربوط به جذابیت کارفرمای بالاتر و فراتر از ویژگی‌های جذاب جهانی کارفرما است؛ به‌طور غیرمنتظره، یک اثر تعدیل منفی از وضوح نام تجاری کارفرما پیدا شد، نشان می‌دهد که وضوح ممکن است در صورت تناسب کم شخص در سازمان مفید باشد، اما مناسب تناسب شخص سازمان نیست.	غیلن ^۵ و همکاران (۲۰۲۰)
نقش مارک‌ها در استخدام: نقش واسطه‌ای ارزش ویژه برند کارفرما	یک برند تجاری قوی به ابعاد برند کارفرما کمک می‌کند و برند کارفرما رابطه بین نام تجاری شرکت و قصد استفاده از آن را کاملاً واسطه می‌کند.	بانرجی ^۶ و همکاران (۲۰۲۰)
اثربخشی نام تجاری کارفرمایی در حفظ و نگهداری کارمندان	تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که افزایش جذابیت برند کارفرمایی بر حفظ و نگهداری کارمندان بشدت اثرگذار است.	باسین وموتون ^۷ (۲۰۱۹)
برند کارفرمایی: حمایت سازمانی درک شده و نگهداری کارکنان	یافته‌های مقاله ایشان نشان داد اولاً، حمایت سازمانی ادراک شده با تأثیر بر برند کارفرمایی بر حفظ و نگهداری کارکنان نقش دارد. دوماً، حمایت سازمانی ادراک شده به‌طور قابل توجهی تحت تأثیر تعهد سازمانی کارکنان قرار دارد.	اراسان می و کریشنا ^۸ (۲۰۱۹)
برند کارفرمایی و ابعاد جذابیت آن	نتایج نشان داد که جذابیت برند کارفرما از جمله عواملی است که بر جذب و حفظ کارکنان با استعداد تأثیر مستقیم دارد.	ایگر و همکاران (۲۰۱۹)
بررسی رابطه برند کارفرمایی و نگهداری	نتایج مصاحبه‌های کیفی حاصل از این پژوهش نشان‌دهنده رابطه مثبت بین نتایج نام تجاری کارفرمایان (رضایت شغلی و قرارداد روانی) و حفظ کارکنان است. در این پژوهش رابطه مثبت	تنوار و پراساد ^۹ (۲۰۱۶)

1. Priyadarshi

2. Benraiss-Noailles & Viot

3. Verčič

4. Itam

5. Ghielen

6. Banerjee

7. Bussin & Mouton

8. Arasanmi & Krishna

9. Tanwar & Prasad

عنوان پژوهش	نتایج پژوهش	پژوهشگران
کارکنان	بین برند کارفرما و تعهد سازمانی شناسایی شد.	
رابطه برند کارفرما و نوآوری در خدمات: نقش واسطه‌ای اخلاق کار	نشان دادند که برند کارفرما با نوآوری در خدمات و اخلاق کار رابطه معنی‌داری دارد و همچنین بین اخلاق کار و نوآوری در خدمات رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد در نتیجه سازمان برای حرکت به سمت نوآوری در خدمات لازم است که از اهرم‌های برند کارفرما و اخلاق کار بهره ببرد.	حسین تاج‌آبادی و همکاران (۱۳۹۹)
تأثیر برند کارفرما بر رفتار قهرمان برند: نقش واسطه‌ای هویت‌سازمانی	نشان داده شد که برند کارفرما بر هویت‌سازمانی افراد و هویت‌سازمانی بر رفتار قهرمان برند و همچنین برند کارفرما بر رفتار قهرمان تأثیر معناداری دارد.	مشبکی و تقی‌زاده (۱۳۹۸)
بررسی تأثیر برند کارفرما بر فرهنگ برند با نقش واسطه‌ای افتخار سازمانی	نشان دادند 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 به‌عنوان متغیر میانجی رابطه برند کارفرمایی و فرهنگ برند را به میزان ۵۱ درصد تحت تأثیر قرار دهد.	اصغری صارم و همکاران (۱۳۹۸)
واکاوی دلایل و عوامل چسبندگی شغلی	نتیجه‌گیری کردند که پنج عامل چسبندگی شغلی شامل تناسب سازمان با فرد، آرامش کار کردن با سازمان، پیوندهای درون و برون‌سازمانی، اضطراب جدایی و رضایت از شرایط فعلی سازمان هستند.	خانی، دلخواه و خائف‌الهی (۱۳۹۷)
بررسی تأثیر جذابیت برند کارفرما بر جذب نخبگان دانشگاهی	به بررسی تأثیر جذابیت برند کارفرما بر جذب نخبگان دانشگاهی پرداختند و نشان دادند پاداش و مزایا، محیط کاری، تعادل کار و زندگی، فرهنگ قدرت برند کارفرما بر جذب نخبگان دانشگاهی (از ابعاد دل‌بستگی شغلی) تأثیرگذار است.	خدابخشی و شیرینی (۱۳۹۷)
بررسی برند کارفرما؛ راهبردی نوین در جذب نیروهای خلاق	نشان دادند که برند کارفرما با تداعی معانی، منجر به ایجاد تصویر مطلوبی از سازمان در ذهن متقاضیان شغلی شده و با این تصویر مثبت، فرد جذب سازمان می‌شود.	باباشاهی و همکاران (۱۳۹۷)
ارتباط بین برند کارفرما با جذب و وفاداری کارکنان	نتایج نشان داد بین برند کارفرما و جذب منابع انسانی رابطه مثبتی وجود دارد.	رنجبر (۱۳۹۶)
رابطه ادراک از برند کارفرما با نگرش‌های شغلی کارکنان	بین ادراک از برند کارفرما و رضایت شغلی و بین هویت‌سازمانی و برند کارفرما و رابطه مثبت وجود دارد. طبق نتایج پژوهش می‌توان با تقویت برند کارفرمای سازمان، نگرش‌های شغلی کارکنان را در افزایش داد.	افجه و علیزاده‌فر (۱۳۹۶)
برند کارفرما؛ راهبرد نوین مدیریت سرمایه‌های انسانی	نشان دادند برند کارفرما با برند سازمان رابطه مستقیم و معناداری دارد و تعیین‌کننده‌ی پیشرو بودن سازمان در بازار کار است.	رحیمیان (۱۳۹۲)
بررسی عوامل مؤثر در تعلق خاطر کاری پرستاری	نتایج نشان داد که وجود منابع شغلی در محیط کار همراه با وجود منابع شخصی‌ای چون خود اثربخشی، شخصیت پیش‌قدم، وظیفه‌شناسی که خود را در قالب الگوهای رفتاری و همچنین خصیصه‌های شخصیتی بروز می‌دهند، نقش بالایی در تعلق خاطر کارکنان دارند.	باباخلجی، احمدی و شهبازی (۱۳۹۲)

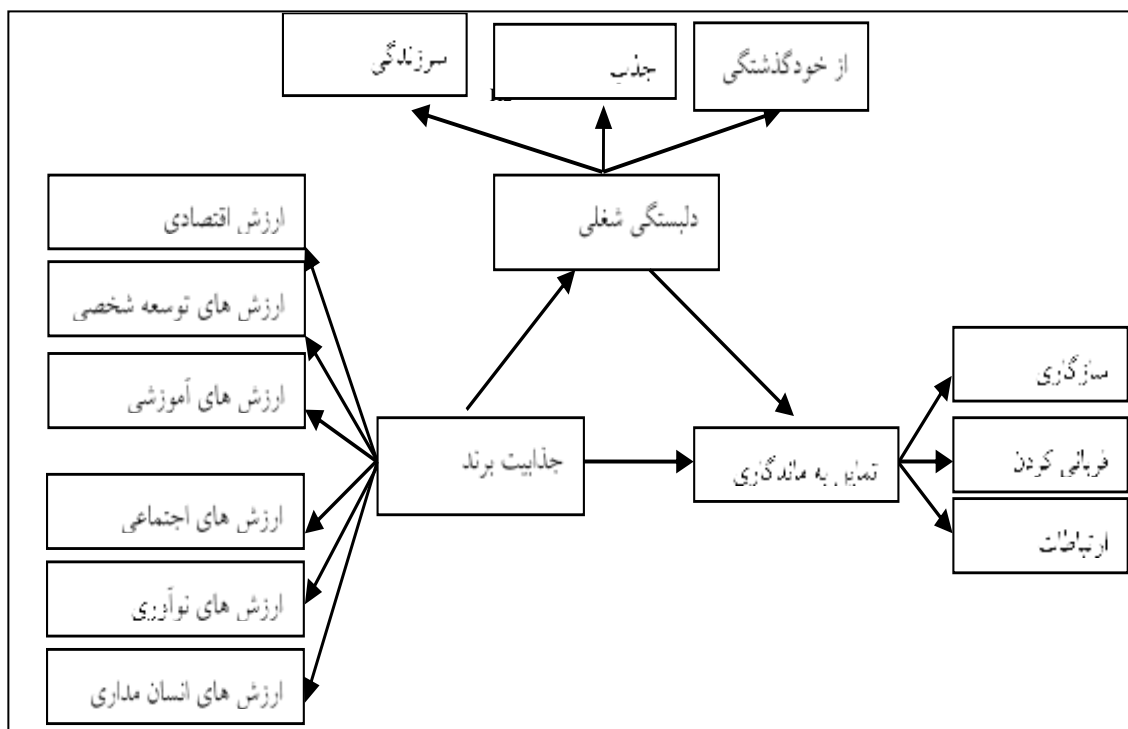
پیشینه حاکی از آن است که علی‌رغم وجود خردمایه نظری بابت تأثیر جذابیت برند کارفرمای جذب کارکنان مؤثر بالقوه و نگهداشت کارکنان بهره‌ور و متخصص، پژوهش‌های کمی در این زمینه صورت گرفته است. در این پژوهش، خلأ مذکور مورد توجه قرار گرفته است.

مدل مفهومی پژوهش و فرضیه پژوهش

مرور مبانی نظری و پیشینه تجربی، حاکی از آن است که تمایل به ماندگاری کارکنان در سازمان‌ها تابع شرایط و عوامل مختلفی است که برخی از این عوامل

به ویژگی‌های شخصیتی و فردی کارکنان برمی‌گردد و برخی دیگر به شرایط و عوامل سازمانی. از مهم‌ترین عواملی که به نظر می‌رسد می‌تواند تأثیرات مثبتی در ارتقای تمایل کارکنان به ماندگاری در سازمان داشته باشد و هزینه‌های نگهداشت کارکنان را برای مدیریت منابع انسانی سازمان کاهش دهد، میزان جذابیت برند کارفرمایی سازمان است. همچنین مرور پیشینه و مبانی نظری حاکی از آن است که اثربخشی جذاب بودن برند کارفرمایی سازمان هنگامی که کارکنان نیز به شغل خود

- فرضیه فرعی ۱- جذابیت برند کارفرمایی بر تمایل به ماندگاری کارکنان تأثیر دارد.
 - فرضیه فرعی ۲- جذابیت برند کارفرمایی بر دل‌بستگی شغلی کارکنان تأثیر دارد.
 - فرضیه فرعی ۳- دل‌بستگی شغلی بر تمایل به ماندگاری کارکنان تأثیر دارد.
- دل‌بستگی روان‌شناختی را داشته باشند دوچندان خواهد بود؛ بنابراین، به نظر می‌رسد که ادبیات پژوهشی خردمایه لازم برای ارائه مدل مفهومی و فرضیه‌ی پژوهش به‌صورت ذیل را فراهم آورده باشد که؛ جذابیت برند کارفرمایی بر تمایل به ماندگاری کارکنان بانک ملت با نقش واسطه‌ای دل‌بستگی شغلی تأثیر دارد. همچنین فرضیه‌های فرعی پژوهش عبارت هستند از:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (اقتباس از شافلی^۱، ۲۰۱۵، موسوی و قیتانی، ۱۳۹۶، حمیدی زاد و و همکاران، ۱۳۹۵)

^۱. Schaufeli

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر در پارادایم اثبات‌گرایی، با ماهیت فرضیه‌ای-قیاسی و از نوع کاربردی است. همچنین این پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی بوده و به صورت مقطعی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان بانک ملت شهر همدان می‌باشند که در سال ۱۳۹۸ مشغول به فعالیت در آن بانک هستند که تعداد شعب بانک ملت ۱۰ شعبه و تعداد کل کارکنان ۱۵۰ نفر است. در این پژوهش با توجه به کم بودن تعداد اعضای جامعه آماری، با روش سرشماری اقدام به اخذ اطلاعات از همه افراد شد که از بین ۱۵۰ نفر از نمونه مورد مطالعه ۷ نفر به سؤالات پرسشنامه جواب صحیح ندادند و در کل نمونه آماری ۱۴۳ نفر شد. برای گردآوری اطلاعات مربوط به دل‌بستگی شغلی (با ابعاد قدرت، از خودگذشتگی و جذب) از پرسشنامه شافلی (۲۰۱۵)، جذابیت برند کارفرمایی (با ابعاد ارزش اجتماعی، ارزش نوآوری، ارزش توسعه شخصی، ارزش آموزشی، ارزش انسان‌مداری و ارزش اقتصادی) از پرسشنامه حمیدی زاده و همکاران (۱۳۹۵) و برای متغیر تمایل به ماندگاری (با ابعاد سازگاری، قربانی کردن و ارتباطات) از پرسشنامه موسوی و قیتانی (۱۳۹۶) که برگرفته از پرسشنامه میچل^۱ و همکاران (۲۰۰۱) است، استفاده شد.

تحلیل داده‌ها و نتایج پژوهش

بررسی نرمال بودن متغیرها: پیش از آزمون فرضیه‌های پژوهش لازم است، نرمال بودن متغیرهای پژوهش با آزمون کولموگروف - اسمیرنف^۲ بررسی شود. جدول شماره ۱ به بررسی نرمال بودن متغیرهای پژوهش می‌پردازد.

جدول ۲. آزمون متغیرهای پژوهش از حیث نرمالی

منبع: یافته‌های پژوهش

متغیرها	آماره Z	سطح معناداری
جذابیت برند کارفرمایی	۰/۱۱	۰/۰۰۱
دل‌بستگی شغلی	۰/۰۷۷	۰/۰۴
تمایل به ماندگاری کارکنان	۰/۰۹۸	۰/۰۰۲

در جدول شماره ۲ مشخص است که سطح معناداری متغیرها کمتر از ۰/۰۵ است و بنابراین توزیع متغیرهای پژوهش نرمال نیستند. لذا، برای انجام معادلات ساختاری از نرم‌افزار PLS استفاده می‌شود (هنسلر^۳ و همکاران، ۲۰۰۹).

مدل اندازه‌گیری:

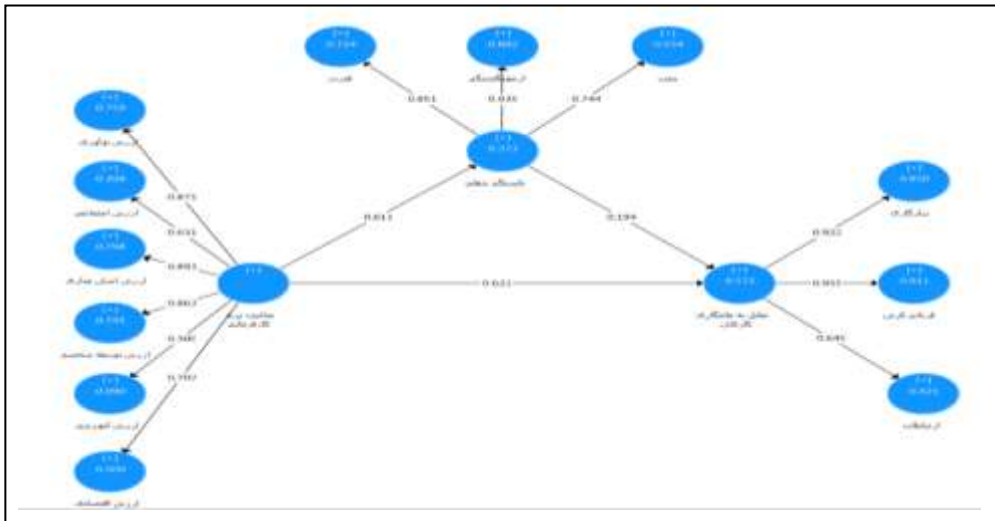
این آزمون به بررسی تحلیل عاملی تائیدی سؤال‌ها متغیرهای پژوهش می‌پردازد. بر اساس نتایج آزمون، بار عاملی همه متغیرها بیشتر از ۰/۴ هستند؛ بنابراین، هیچ‌یک از سؤال‌ها از مدل اندازه‌گیری خارج نمی‌شوند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳). اشکال ۲ الی ۳ مدل اندازه‌گیری را در حالت تخمین ضرایب و معناداری ضرایب نشان می‌دهد.

^۱. Mitchell

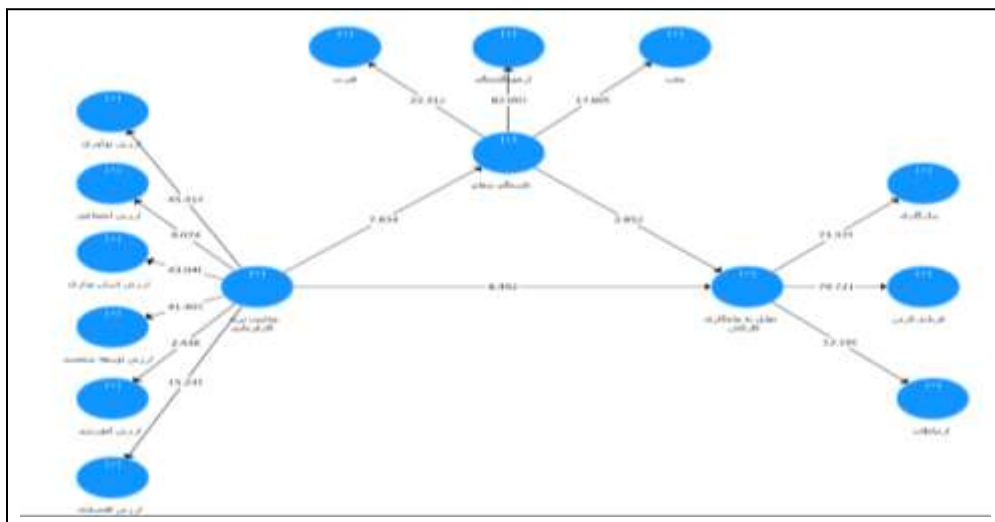
^۲. Kolmogrov-Smirnov (KS)

^۳. Henseler

اصغری سارم، پناهی نیا، سعیدی: تأثیر جذابیت برند کارفرمایی بر تمایل به ماندگاری کارکنان با نقش واسطه دل‌بستگی شغلی (مورد مطالعه؛ بانک ملت)



شکل ۲. مدل اندازه‌گیری در حالت تخمین ضرایب (منبع: یافته‌های پژوهش)



شکل ۳. مدل اندازه‌گیری در حالت معناداری ضرایب (منبع: یافته‌های پژوهش)

روایی واگرا با آزمون فورنل و لارکر^۱ انجام می‌شود (جدول ۳).

جدول ۳. بررسی روایی همگرا در مدل اندازه‌گیری

متغیر	ضریب پایایی اشتراکی
ارتباطات	۰/۵۱۳

آزمون روایی مدل اندازه‌گیری (روایی

سازه): با بررسی روایی همگرا و واگرا، آزمون روایی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. روایی همگرا با آزمون میانگین واریانس استخراجی (AVE) و آزمون مقایسه ضریب پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراجی و

¹ Fornell-Larcker

همان‌طور که مشخص است، برای همه متغیرهای پژوهش، میانگین واریانس استخراجی یا ضریب پایایی اشتراکی بالاتر از ۰/۵ است؛ لذا، روایی همگرایی مدل اندازه‌گیری تأیید می‌شود. روایی واگرا با آزمون فورنل و لارکر ارزیابی می‌شود. این روایی بر اساس پژوهش هنسلر و همکاران (۲۰۰۹) به بررسی عدم هم خطی بحرانی سؤال‌های هر متغیر می‌پردازد. جدول شماره ۲ روایی واگرایی مربوط به آزمون فورنل و لارکر را نشان می‌دهد.

۰/۶۹۴	ارزش آموزشی
۰/۵۱۷	ارزش اجتماعی
۰/۸۳۹	ارزش اقتصادی
۰/۵۷۰	ارزش انسان‌مداری
۰/۶۳۷	ارزش توسعه شخصی
۰/۵۱۵	ارزش نوآوری
۰/۵۸۲	ازخودگذشتگی
۰/۵۳۹	تمایل به ماندگاری کارکنان
۰/۵۴۱	جذابیت برند کارفرمایی
۰/۵۳۰	جذب
۰/۵۲۸	دل‌بستگی شغلی
۰/۵۶۸	سازگاری
۰/۵۷۹	قدرت
۰/۵۱۸	قربانی کردن

ارتباطات	ارتباطات	ارتباطات	ارتباطات	ارزش انسان‌مداری	ارزش توسعه شخصی	ارزش نوآوری	ارزش خودگذشتگی	جذب	سازگاری	قدرت	قربانی کردن
۰/۵۳۹	۰/۱۰۰	۰/۸۳۳									
ارزش آموزشی	۰/۲۳۴	۰/۲۶۷	۰/۷۱۹								
ارزش اجتماعی	۰/۶۰۲	۰/۰۶۵	۰/۲۳۰	۰/۹۱۶							
ارزش اقتصادی	۰/۶۲۰	۰/۱۵۰	۰/۴۲۱	۰/۶۶۰	۰/۷۵۵						
ارزش انسان‌مداری	۰/۵۶۳	۰/۳۰۳	۰/۴۲۸	۰/۵۳۷	۰/۷۵۲	۰/۷۹۲					
ارزش توسعه شخصی	۰/۴۲۸	۰/۱۲۸	۰/۵۳۰	۰/۵۲۰	۰/۷۰۵	۰/۶۶۲	۰/۷۱۸				
ارزش نوآوری	۰/۳۲۹	۰/۱۵۴	۰/۲۸۷	۰/۳۳۹	۰/۴۸۹	۰/۶۱۶	۰/۵۹۴	۰/۷۶۳			
ازخودگذشتگی	۰/۳۴۳	۰/۲۳۹	۰/۲۸۶	۰/۳۲۷	۰/۴۳۳	۰/۵۳۶	۰/۴۷۹	۰/۶۰۹	۰/۶۵۸		
جذب	۰/۴۹۹	۰/۱۳۱	۰/۳۵۳	۰/۵۳۶	۰/۵۸۲	۰/۵۹۷	۰/۵۵۱	۰/۶۰۶	۰/۴۹۳	۰/۶۵۰	
سازگاری	۰/۱۱۱	۰/۲۵۸	۰/۲۶۴	۰/۰۹۶	۰/۲۹۷	۰/۳۶۵	۰/۳۶۵	۰/۶۹۴	۰/۴۶۴	۰/۳۵۷	۰/۷۱۵
قدرت	۰/۵۷۶	۰/۱۴۱	۰/۴۱۶	۰/۶۵۶	۰/۵۷۴	۰/۶۳۳	۰/۵۷۱	۰/۵۰۱	۰/۵۰۰	۰/۷۸۱	۰/۲۶۰
قربانی کردن											۰/۷۹۵

جدول ۴. بررسی روایی واگرا در مدل اندازه‌گیری پژوهش (منبع: یافته‌های پژوهش)

آزمون پایایی: در این بخش پایایی مدل اندازه‌گیری پژوهش بر اساس آزمون آلفای کرونباخ^۱، آزمون پایایی ترکیبی^۲ و آزمون اسپیرمن^۳ موردسنجش قرار می‌گیرد. در جدول شماره ۳ پایایی مدل اندازه‌گیری موردبررسی قرار می‌گیرد.

در جداول شماره ۴ مشخص است که مقادیر روی قطر که در واقع همان جذر میانگین واریانس استخراجی هستند، بالاتر از اعداد هر ردیف بوده و لذا بین متغیرها روایی واگرا وجود دارد. البته باید اذعان کرد که در مورد متغیر ارتباطات و سازگاری، روایی واگرا با به ترتیب در دو و یک مورد از متغیرها وجود ندارد که این موضوع به عنوان یکی از محدودیت‌های پژوهش باید مدنظر قرار بگیرد.

¹ Cronbach's Alpha

² Composite Reliability (CR)

³ Spearman

اصغری سارم، پناهی نیا، سعیدی: تأثیر جذابیت برند کارفرمایی بر تمایل به ماندگاری کارکنان با نقش واسطه دل‌بستگی شغلی (مورد مطالعه؛ بانک ملت)

جدول ۵: بررسی پایایی مدل اندازه‌گیری

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی
ارتباطات	۰/۷۴۷	۰/۷۷۵
ارزش آموزشی	۰/۷۷۹	۰/۸۷۱
ارزش اجتماعی	۰/۷۴۰	۰/۸۰۶
ارزش اقتصادی	۰/۸۱۱	۰/۹۱۳
ارزش انسان‌مداری	۰/۷۰۹	۰/۸۲۶
ارزش توسعه شخصی	۰/۷۴۷	۰/۸۲۶
ارزش نوآوری	۰/۷۶۵	۰/۸۳۸
از خودگذشتگی	۰/۸۰۷	۰/۸۷۰
تمایل به ماندگاری کارکنان	۰/۸۷۳	۰/۸۸۹
جذابیت برند کارفرمایی	۰/۸۸۷	۰/۹۰۰
جذب	۰/۷۲۳	۰/۷۴۶
دل‌بستگی شغلی	۰/۸۴۷	۰/۸۵۸
سازگاری	۰/۷۷۵	۰/۸۱۷
قدرت	۰/۷۷۸	۰/۸۳۶
قربانی کردن	۰/۸۷۵	۰/۹۰۳

جدول ۶: بررسی فرضیه پژوهش

نتیجه	ضریب مسیر (بتا)			روابط
	اثر کل	اثر غیر مستقیم	اثر مستقیم	
معنادار	۰/۷۴	۰/۱۱۸	۰/۶۲۲	جذابیت برند کارفرمایی → تمایل به ماندگاری کارکنان
معنادار	۰/۶۱۱	-	۰/۶۱۱	جذابیت برند کارفرمایی → دل‌بستگی شغلی
معنادار	۰/۱۹۴	-	۰/۱۹۴	دل‌بستگی شغلی → تمایل به ماندگاری کارکنان

کیفیت مدل اندازه‌گیری: کیفیت مدل

اندازه‌گیری با استفاده از آزمون روایی متقاطع شاخص اشتراکی^۱ به بررسی کیفیت اندازه‌گیری متغیرها بر اساس سؤال‌ها آن‌ها می‌پردازد. کیفیت مدل اندازه‌گیری پژوهش برای جذابیت برند کارفرمایی، دل‌بستگی شغلی و تمایل به ماندگاری کارکنان به ترتیب برابر ۰/۲۶، ۰/۲۱۸ و ۰/۲۹۳ بوده و لذا قوی است.

مدل ساختاری و فرضیه پژوهش

جهت بررسی فرضیه پژوهش از تحلیل معادلات ساختاری تحت نرم‌افزار PLS استفاده می‌گردد. حال بعد از بررسی مدل اندازه‌گیری، به بررسی معناداری مدل ساختاری می‌پردازیم. جدول شماره ۴ آزمون معناداری فرضیه پژوهش را نشان می‌دهد.

¹ Commuality Cros Vality (CV com)

ماندگاری مورد بررسی قرار می‌گیرد؛ بنابراین جدول شماره ۷ به بررسی قدرت پیش‌بینی تمایل به ماندگاری کارکنان در فرضیه پژوهش می‌پردازد.

جدول شماره ۷ نشان دهنده شاخص R^2 تنظیم‌شده برای متغیر ملاک یا درون‌زا است و مقادیر آن‌ها با سه مقدار ۰/۱۹ (کیفیت پیش‌بینی ضعیف)، ۰/۳۳ (کیفیت پیش‌بینی متوسط) و ۰/۶۷ (کیفیت

بر اساس جدول شماره ۶ می‌توان نتیجه گرفت که مقادیر t-value برای روابط فوق خارج از بازه ۲/۵۸ و ۲/۵۸- است و بنابراین، این روابط با سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار هستند. از طرفی از ضرایب بتا می‌توان به این نتیجه دست‌یافت که جذابیت برند کارفرمایی به‌طور مستقیم به میزان ۶۲٪ بر تمایل به ماندگاری کارکنان تأثیر می‌گذارد، جذابیت برند کارفرمایی به میزان ۶۱٪ بر دل‌بستگی شغلی تأثیرگذار است و دل‌بستگی شغلی به میزان ۱۹٪ متغیر تمایل به ماندگاری کارکنان را تبیین می‌کند، همچنین جذابیت برند کارفرمایی بر تمایل به ماندگاری کارکنان به‌طور غیرمستقیم و با نقش میانجی دل‌بستگی شغلی به میزان ۱۲٪=۱۹٪× ۶۱٪ تأثیر می‌گذارد؛ بنابراین تمایل به ماندگاری کارکنان هم‌زمان هم از مسیر مستقیم و هم از مسیر غیرمستقیم (اثر کل) به میزان ۷۴٪ تحت تأثیر جذابیت برند کارفرمایی می‌باشد و در این بین دل‌بستگی شغلی به‌عنوان یک متغیر میانجی جزئی است؛ بنابراین در کل می‌توان نتیجه گرفت که جذابیت برند کارفرمایی بر تمایل به ماندگاری کارکنان بانک ملت با نقش واسطه‌ای دل‌بستگی شغلی تأثیر دارد. برای بررسی نقش میانجی دل‌بستگی شغلی، آزمون سوبل^۱ به کار می‌رود. در این آزمون، می‌توان از تخمین نرمال برای بررسی معنی‌داری رابطه استفاده کرد. با داشتن برآورد خطای استاندارد اثر غیرمستقیم می‌توان فرضیه صفر را در مقابل فرض مخالف آن آزمون کرد. آماره Z برابر است با نسبت $a*b$ به خطای استاندارد آن. مقدار Z به‌دست‌آمده از آزمون سوبل برابر با ۲/۶۸ و میزان انحراف معیار آن ۰/۰۴۴ می‌باشد و سطح معنی‌داری به‌دست‌آمده از مقدار Z، ۰/۰۰۷ می‌باشد که کمتر از ۰/۰۱ بوده و بنابراین با سطح اطمینان ۹۹ درصد متغیر دل‌بستگی شغلی به‌عنوان متغیر میانجی بین جذابیت برند کارفرمایی و تمایل به ماندگاری کارکنان بانک ملت شهر همدان عمل می‌کند. بنابراین، با نظر به آزمون‌های پیش‌روی، قدرت پیش‌بینی تمایل به

تمایل به ماندگاری کارکنان

نتیجه	CV Red	نتیجه	f ²	نتیجه	R ²	متغیر ملاک
		بسیار قوی	۰/۵۶۸	قوی	۰/۵۶۶	متغیرهای پیش‌بینی جذابیت برند کارفرمایی
	۰/۱۸۲	متوسط	۰/۰۵۵			دل‌بستگی شغلی

پیش‌بینی قوی) مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. این امر گویای این مطلب است که جذابیت برند کارفرمایی و دل‌بستگی شغلی روی هم‌رفته به میزان ۵۷ درصد و به‌صورت قوی تمایل به ماندگاری کارکنان را به‌عنوان متغیر درون‌زا و یا ملاک مورد پیش‌بینی قرار می‌دهند. شاخص f^2 نشان‌دهنده سهم هر متغیر پیش‌بین در R^2 تنظیم‌شده است و مقادیر آن‌ها با سه مقدار ۰/۰۲ (کیفیت پیش‌بینی ضعیف)، ۰/۱۵ (کیفیت پیش‌بینی متوسط) و ۰/۳۵ (کیفیت پیش‌بینی قوی) مورد ارزیابی قرار می‌گیرد؛ بنابراین از این شاخص می‌توان نتیجه گرفت که سهم جذابیت برند کارفرمایی و دل‌بستگی شغلی در R^2 تنظیم‌شده به ترتیب در سطح بسیار قوی و متوسط بوده و در این بین متغیر جذابیت برند کارفرمایی سهم بیشتری نسبت به دل‌بستگی شغلی در R^2 تنظیم‌شده دارد. همچنین شاخص CV Red که

¹ Sobel

کریشنا^۳ (۲۰۱۹)، ایگر^۴ و همکاران (۲۰۱۹)، شارما^۵ و همکاران (۲۰۱۹)، ساهو^۶ و همکاران (۲۰۱۸)، تنوار و پراساد^۷ (۲۰۱۶) همسو با نتایج حاصله می‌باشند؛ زیرا ایشان در پژوهش‌های خود نشان دادند که جذابیت برند کارفرمایی منجر به حفظ و نگهداری کارکنان می‌شود و از طرفی، می‌تواند سطح تمایل به ماندگاری آن‌ها را افزایش دهد. از سوی دیگر، جذابیت برند کارفرمایی سبب می‌گردد که میزان تعهد و دل‌بستگی شغلی کارکنان فزونی یابد و همچنین دل‌بستگی شغلی کارکنان شرایطی را فراهم می‌آورد تا میزان تمایل به ماندگاری آنان در سازمان بیشتر شود.

بنابراین از مقایسه نتایج پژوهش‌های قبلی و فرضیه پژوهش حاضر به این نتیجه می‌رسیم که هرچه محیط کار برای کارکنان مهیج‌تر و نوآورانه‌تر باشد، کارکنان احساس انگیزه بیشتری برای پیشبرد امور شغلی می‌کنند و در نتیجه ارتباط بهتری با وظایف شغلی خود برقرار خواهند کرد که این امر می‌تواند سطح تمایل به ماندگاری آنان را در سازمان افزایش دهد؛ زیرا یکی از ابعاد تمایل به ماندگاری کارکنان، سازگاری است که این سازگاری زمانی حاصل می‌شود که کارکنان روحیات و شخصیت خود را همسو و هم‌جهت با وظایف خود بدانند که چنین امری زمانی ایجاد می‌شود که کارکنان از محیط شغلی خود ارزش‌های مختلفی از جمله ارزش اجتماعی و یا ارزش نوآورانه را کسب کنند و چون ارزش اجتماعی و نوآوری از ابعاد جذابیت برند کارفرمایی است، لذا جذابیت برند کارفرمایی بر تمایل به ماندگاری کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری می‌گذارد.

زمانی که کارکنان در محیط کاری خود احساس شادی و نشاط کنند و با همکاران خود ارتباطات سازنده و مناسبی را ایجاد کنند، در حقیقت کارفرما محیطی اجتماعی و اثرگذار را برای آنان فراهم کرده است که این امر می‌تواند احساس وابستگی و دل‌بستگی شغلی را در نزد کارکنان افزایش دهد و باعث گردد که کارکنان

همان آزمون کیفیت مدل ساختاری^۱ است، برای متغیر درون‌زا آورده شده است و مقادیر آن‌ها با سه مقدار ۰/۰۲ (کیفیت مدل ساختاری ضعیف)، ۰/۱۵ (کیفیت مدل ساختاری متوسط) و ۰/۳۵ (کیفیت مدل ساختاری قوی) مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. این مقدار، برای متغیر تمایل به ماندگاری کارکنان به میزان ۱۸ درصد است. پس، کیفیت مدل ساختاری در فرضیه پژوهش به‌صورت قوی تأیید می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به فرضیه پژوهش که به بررسی تأثیر جذابیت برند کارفرمایی بر تمایل به ماندگاری کارکنان بانک ملت با نقش واسطه‌ای دل‌بستگی شغلی می‌پردازد، می‌توان گفت که جذابیت برند کارفرمایی به‌طور مستقیم به میزان ۶۲ درصد بر تمایل به ماندگاری کارکنان تأثیر می‌گذارد، جذابیت برند کارفرمایی به میزان ۶۱ درصد بر دل‌بستگی شغلی اثرگذار است و دل‌بستگی شغلی به میزان ۱۹ درصد متغیر تمایل به ماندگاری کارکنان را تبیین می‌کند، همچنین جذابیت برند کارفرمایی بر تمایل به ماندگاری کارکنان به‌طور غیرمستقیم و با نقش میانجی دل‌بستگی شغلی به میزان $12\% = 19\% \times 61\%$ تأثیر می‌گذارد؛ بنابراین تمایل به ماندگاری کارکنان هم‌زمان هم از مسیر مستقیم و هم از مسیر غیرمستقیم (اثر کل) به میزان ۷۴ درصد تحت تأثیر جذابیت برند کارفرمایی می‌باشد و در این بین دل‌بستگی شغلی به‌عنوان یک متغیر میانجی جزئی است؛ بنابراین در کل می‌توان نتیجه گرفت که جذابیت برند کارفرمایی بر تمایل به ماندگاری کارکنان بانک ملت با نقش واسطه‌ای دل‌بستگی شغلی تأثیر دارد. در همین راستا نتایج پژوهش‌های خدابخشی و شیری (۱۳۹۷)، باباشاهی و همکاران (۱۳۹۷)، رنجبر (۱۳۹۶)، محمدنژاد فدردی (۱۳۹۵)، رضا دوست و همکاران (۱۳۹۵)، علیزاده ثانی و نجات (۱۳۹۵)، قنبریان و فروزان (۱۳۹۴)، مهدیون (۱۳۹۴)، باسین و موتون^۲ (۲۰۱۹)، اراسان می و

3. Arasanmi & Krishna

4. Eger

5. Sharma

6. Sahu

7. Tanwar & Prasad

1. Cross Validity Redundancy (CV Red)

2. Bussin & Mouton

پیشنهادهای

نظر به نتیجه فرضیه اصلی پژوهش و این که مشخص شد جذابیت برند کارفرمایی بر تمایل به ماندگاری کارکنان بانک ملت با نقش واسطه‌ای دل‌بستگی شغلی تأثیر دارد، بنابراین به مسئولین ذی‌ربط در بانک ملت شهر همدان پیشنهاد می‌شود که با برخورداری از ایده‌های شغلی کارکنان برای متنوع سازی محیط کاری و نیز ایجاد جو دوستانه و صمیمی در بین کارکنان از طریق برگزاری فعالیتهای فوق‌برنامه از جمله مسابقات ورزشی و علمی و تورهای گردشگری، سطح تمایل به ماندگاری کارکنان را ارتقاء دهند.

با در نظر گرفتن نتیجه فرضیه فرعی نخست و این که مشخص شد جذابیت برند کارفرمایی بر تمایل به ماندگاری کارکنان بانک ملت تأثیر دارد، بنابراین به مسئولین ذی‌ربط در بانک ملت شهر همدان پیشنهاد می‌شود که با کاهش بروکراسی زائد اداری و نیز حذف کارهای تکراری و سلسله مراتبی، سطح انعطاف را در سازمان افزایش دهند تا کارکنان بیشتر احساس تمایل به ماندگاری از خود بروز دهند.

با توجه به نتیجه فرضیه فرعی دوم و این که مشخص شد جذابیت برند کارفرمایی بر دل‌بستگی شغلی کارکنان بانک ملت تأثیر دارد، بنابراین به مسئولین ذی‌ربط در بانک ملت شهر همدان پیشنهاد می‌شود که با انجام فعالیتهای بشردوستانه از جمله حمایت از سازمان‌های مردم‌نهاد مختلف و نهادهای اجتماعی و نیز فعالیتهای خیرخواهانه در سازمان، سطح احساس افتخار را در نزد کارکنان ارتقاء دهند تا زمینه دل‌بستگی شغلی آنها ایجاد شود.

نتیجه فرضیه فرعی سوم حکایت از آن دارد که دل‌بستگی شغلی بر تمایل به ماندگاری کارکنان بانک ملت تأثیر دارد، بنابراین به مسئولین ذی‌ربط در بانک ملت شهر همدان پیشنهاد می‌شود که با طراحی کارهای تیمی در سازمان و دادن آزادی عمل و مسئولیت رهبری تیم به خود کارکنان، علاوه بر ارتقای میزان دل‌بستگی شغلی، سطح تمایل به ماندگاری در سازمان از حیث احساس استقلال شغلی افزایش پیدا می‌کند.

نسبت به سازمان متعهدتر و وابسته‌تر شوند. همچنین قدردانی از کارکنان شایسته و توانمند سبب می‌شود که کارکنان هرچه بیشتر جذب سازمان شوند، زیرا این شایسته‌سالاری زمینه تعامل کارکنان با سازمان را بیشتر می‌کند و چون جذب یکی از ابعاد دل‌بستگی شغلی است، بنابراین از این حیث جذابیت برند کارفرمایی بر دل‌بستگی شغلی نیز تأثیر مثبت و معنی‌داری وارد می‌کند.

از سوی دیگر، وقتی کارکنان هنگام کار کردن سرشار از انرژی باشند و قدرت بالایی برای حل مسائل سازمانی داشته باشند به راحتی بر آنها چیره شده و این امر زمینه تمایل به ماندگاری آنان را در سازمان فراهم می‌آورد؛ زیرا زمانی کارکنان تمایلی به ماندن در سازمان نخواهند داشت که محیط کاری خود را جذاب و دلگرم‌کننده ندانند و دل‌بستگی به آن نداشته باشند و هرچه دل‌بستگی شغلی در نزد کارکنان بیشتر می‌شود، تمایل به ماندگاری سازمانی نیز افزایش می‌یابد.

همچنین مشخص شد که دل‌بستگی شغلی به‌عنوان متغیر میانجی بین جذابیت برند کارفرمایی و تمایل به ماندگاری کارکنان ایفای نقش می‌کند. علت این امر آن است که دادن ارزش‌های آموزشی و اقتصادی و نیز سایر ارزش‌های ارائه‌شده در سازمان که برگرفته از جذابیت برند کارفرمایی است، سبب می‌شود که کارکنان هرچه بیشتر جذب سازمان شوند و با تمام تلاش و اراده وظایف شغلی خود را در پیش گیرند و به عبارتی، سطح دل‌بستگی شغلی آنها بیشتر خواهد شد که این امر می‌تواند میزان تمایل به ماندگاری را در نزد کارکنان ایجاد کند. چون بسیاری از کارکنان به دلیل ارزش‌های توسعه شخصی که از سازمان می‌گیرند، وابستگی بیشتری به سازمان نشان می‌دهند که این وابستگی دیگر مجالی برای ترک سازمان برای آنها باقی نخواهد گذاشت؛ زیرا کارکنان احساس می‌کنند که آرزوهای شغلی‌شان همان آرزوهای فردی‌شان است و بنابراین در سازمان باقی می‌مانند تا به آن آرزوها نائل شوند.

منابع

- اسکندری، مجتبی؛ عابدی، علی نقی. (۱۳۸۸). بررسی عوامل مرتبط با حفظ و نگه‌داری کارکنان در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱(۲): ۱۲۵-۱۰۷.
- اصغری سارم، علی؛ خدادادی، معصومه؛ سعیدی، مهدی. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر برند کارفرما بر فرهنگ برند با نقش واسطه افتخار سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی استان همدان. مدیریت برند، ۶(۳): ۱۴۹-۱۹۴. doi: 10.22051/bmr.2020.31195.1987
- افجه، سیدعلی اکبر، علیزاده فر، زهرا. (۱۳۹۶). رابطه‌ی ادراک از برند کارفرما با نگرش‌های شغلی کارکنان. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۶(۸۴): ۷۳-۹۶. doi: 10.22054/jmsd.2017.7856
- باباشاهی، جبار؛ حمیدی زاده، علی؛ محمدنژاد فدردی، منصوره؛ سیدامیری، نادر. (۱۳۹۷). برند کارفرما؛ راهبردی نوین در جذب نیروهای خلاق تداعی معانی، تصویر سازمان و تناسب شخص - سازمان در نقش میانجی. اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، ۱۲(۱): ۲۲۱-۲۰۳.
- بابایی خلجی، معصومه؛ احمدی، سید علی اکبر؛ شهبازی، مهدی. (۱۳۹۲). بررسی عوامل مؤثر در تعلق خاطر کاری پرستاری در بیمارستان چشم پزشکی فارابی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران. مدیریت دولتی، ۵(۴): ۵۶-۳۹.
- بامداد صوفی، جهانیار؛ امامت میر، سید محمد محسن. (۱۳۹۷). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادها علمی در دانشگاه. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۰(۳): ۹۷-۱۲۰.
- بیات، الناز؛ شاه‌حسینی، محمدعلی؛ امیری، مجتبی؛ یزدان پناه، احمدعلی. (۱۳۹۹). ارائه مدل هویت‌سازمانی با رویکرد برند کارفرما؛ یک مطالعه کیفی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی: ۷۳-۱۰۶.
- تاج آبادی، حسین، توکلی، غلامرضا، نظری، یونس. (۱۳۹۹). رابطه برند کارفرما و نوآوری در خدمات :
- نقش واسطه‌ای اخلاق کار. اخلاق در علوم و فناوری، ۱۵(۴): ۱۷۰-۱۶۳.
- حمیدی زاده، علی؛ باباشاهی، جبار؛ محمدنژاد فدردی، منصوره. (۱۳۹۵). شناسایی، اعتبار یابی و رتبه‌بندی ابعاد جذابیت‌های برند کارفرما (مورد مطالعه: جویندگان کار در شهر قم). مدیریت فرهنگ‌سازمانی، ۱۴(۱): ۳۲۱-۳۰۱.
- خانی، احمد؛ دلخواه جلیل؛ خائف الهی، احمد علی. (۱۳۹۷). واکاوی دلایل و عوامل چسبندگی شغلی: پژوهشی آمیخته. مدیریت دولتی، ۱۰(۳): ۴۸۰-۴۵۹.
- خدابخشی، سپیده؛ اردشیر، شیروی. (۱۳۹۷). اهمیت استراتژیک پیاده‌سازی برند کارفرما. چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، تاجیکستان.
- داوری، علی و رضازاده، آرش. (۱۳۹۳). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS. تهران: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی.
- دولتی، حسن؛ دیهیم پور، مهدی. (۱۳۹۶). تأثیر عوامل ایجادکننده ترومای سازمانی بر میزان ترک خدمت کارکنان نظامی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۹(۴): ۸۱-۱۰۶.
- رحیم نیا، فریبرز؛ نصرتی، سعید؛ اسلامی، قاسم. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر امنیت و استقلال شغلی بر ترک خدمت به‌واسطه درهم‌تنیدگی شغلی در سازمان‌های دولتی. مدیریت دولتی، ۹(۲): ۳۵۷-۳۳۳.
- رحیمیان، اشرف. (۱۳۹۲). برند کارفرما؛ راهبرد نوین مدیریت سرمایه‌های انسانی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۵(۲): ۱۲۷-۱۵۰.
- رسولی، رضا؛ شهبایی بهنام؛ صفایی، مهناز. (۲۰۱۲). عوامل مؤثر بر نیت ترک خدمت کارکنان در سازمان مرکزی دانشگاه پیام نور. مدیریت دولتی، ۴(۹): ۴۲-۲۷.
- رضادوست، مهدی؛ ایرانی، حمیدرضا؛ حمیدی زاده، علی. (۱۳۹۵). تأثیر برند کارفرما بر نگهداشت کارکنان با در نظر گرفتن متغیرهای میانجی عجین شدن و

کرمپور، عبدالحسین؛ احمدی، حیدر؛ صفری کهره، محمد؛ اسداللهی دهکردی، الهه. (۱۳۹۲). بررسی و اولویت‌بندی علل و عوامل ترک خدمت کارکنان شرکت پتروشیمی مبین در پارس جنوبی. مدیریت دولتی، ۵(۳): ۱۴۲-۱۲۳.

محمدنژادفردی، منصوره؛ حمیدی زاده، علی؛ باباشاهی، جبار (۱۳۹۵). تأثیر نشان کارفرما بر نگهداشت کارکنان: هویت‌سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در نقش میانجی. فرآیند مدیریت و توسعه: ۷-۴۷.

مشبکی، اصغر، تقی زاده، امیرحسین. (۱۳۹۸). تأثیر برند کارفرما بر رفتار قهرمان برند: نقش واسطه‌ای هویت‌سازمانی. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۸(۹۳)، ۶۳-۹۱. doi: 10.22054/jmsd.2019.10420

مهدیون، سیدحمید. (۱۳۹۴). استراتژی نگهداری استعدادها با تأکید بر برند کارفرما در سازمان‌ها. دومین همایش ملی و دومین همایش بین‌المللی مدیریت و حسابداری ایران، همدان.

موذن جمشیدی، میرهادی؛ حق پرست کنارسری، نرجس. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر پیوند معنوی بر بازتاب‌های مضمحل‌کننده شغلی از طریق سبک‌های دل‌بستگی کارکنان، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۰(۱): ۱۰۵-۱۳۲.

موسوی، سید محمد علی؛ موسوی، سید محمد علی؛ قیتانی، البرز. (۱۳۹۶). بررسی تمایل به ترک شغل از طریق ماندگاری شغلی داخلی ناشی از تعهد سازمانی مبتنی بر فعالیت‌های منابع انسانی. اولین کنفرانس ملی پژوهش‌های نوین ایران و جهان در مدیریت، اقتصاد و حسابداری و علوم انسانی.

میرسپاسی، ناصر. (۱۳۹۳). مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار. تهران: میر.

نوه ابراهیم، عبدالرحیم؛ افضل آبادی، محمد حسین؛ عبداللهی، بیژن؛ عباسیان، حسین. (۱۳۹۶). طراحی مدل برند سازی کارفرما در سازمان‌های عمومی غیردولتی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۹(۳): ۷۲-۹۶.

رفتار شهروندی سازمانی. مدیریت برند، ۴(۸): ۹۴-۶۵

رنجبر، فریده. (۱۳۹۶). بررسی ارتباط بین برند کارفرما با جذب و وفاداری نیروی انسانی. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری، تهران.

سید جوادین، سید رضا؛ قلی پور، آرین و جانعلی زاده شوکی، محمد. (۱۳۹۳). شناسایی تأثیر به‌کارگیری سبک رهبری زهرآگین در سازمان بر نتایج و پیامدهای منابع انسانی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۶(۴): ۱۰۹-۱۲۷.

شیرخدايي، میثم؛ نجات، سهیل؛ کاملی، علیرضا؛ مهدیخانی، حبیب. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر تصویر برند کارفرما بر تمایل به استخدام از طریق متغیر میانجی جذابیت برند کارفرما (مورد مطالعه: دانشجویان پردیس فارابی دانشگاه تهران). مدیریت منابع انسانی پایدار، ۱(۱): ۱۲۷-۱۱۳.

طالبی، کامبیز؛ دهقان نجم آبادی، عامر. (۱۳۹۲). تأثیر سرمایه انسانی بر تشخیص فرصت‌های کارآفرینانه (مورد مطالعه: شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک علم و فناوری اقبال شهر یزد). مدیریت بازرگانی (دانش مدیریت)، ۵(۳): ۸۳-۱۰۴.

علیزاده ثانی، محسن؛ نجات، سهیل. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر جذابیت برند کارفرما بر تمایل استخدام نخبگان (مطالعه موردی: شرکت‌های زیرمجموعه وزارت نفت). مدیریت بازرگانی (دانش مدیریت)، ۸(۱): ۲۲۸-۲۰۵.

عیسی خانی، احمد؛ برازنده، لاله. (۱۳۹۵). تأثیر حمایت اجتماعی بر رفاه کارکنان با میانجی‌گری اعتیاد به کار و تعلق خاطر کاری. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۸(۳): ۸۳-۱۰۸.

قربانی، قاسم؛ رضایی راد، مجید. (۱۳۹۰). نقش مدیریتی روسای کلانتری در نگهداشت کارکنان پلیس. پژوهش‌های مدیریت انتظامی (مطالعات مدیریت انتظامی)، ۶(۱): ۱۳۰-۱۱۵.

قنبریان، هنگامه؛ فروزان، ایرج. (۱۳۹۴). استراتژی برند کارفرما در سازمان‌ها در راستای جهت جذب و نگهداری کارکنان با استعداد. کنفرانس بین‌المللی پژوهش در علوم و تکنولوژی.

References:

- Carmeli, A. (2005). Exploring determinants of job involvement: An empirical test among senior executives. *International Journal of Manpower*, 26(5), 457-472.
- Chhabra, N. L., & Sharma, S. (2014). Employer branding: strategy for improving employer attractiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 20(1), 48-60.
- Eger, L., Mičák, M., Gangur, M., & Řehoř, P. (2019). Employer branding: exploring attractiveness dimensions in a multicultural context. *Technological and Economic Development of Economy*, 25(3), 519-541.
- 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.
- Figurska, I., & Matuska, E. (2013). Employer branding as a human resources management strategy. *Human Resources Management & Ergonomics*, 7(2), 35-51.
- Ghielen, S. T. S., De Cooman, R., & Sels, L. (2020). The interacting content and process of the employer brand: person-organization fit and employer brand clarity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-13.
- Ghorbani, G., & Rezai Rad, M. (2011). The Managerial Role of Police Commanders on Police Employee's Retention. *Police Management Studies Quarterly*, 6(1), 115-130. (in persian)
- Grunewalder, A. (2007). Employer branding: Marketing the company as an attractive employer (Seminar
- Adler, H., & Ghiselli, R. (2015). The Importance of Compensation and Benefits on University Students' Perceptions of Organizations as Potential Employers. *Journal of Management and Strategy*, 6(1), 1-9.
- Alnaqbi, W. (2011). The relationship between human resource practices and employee retention in public organisations: an exploratory study conducted in the United Arab Emirates. Australia. Unpublished doctoral dissertation. Edith Cowan University.
- Alnaçık, E., & Alnaçık, Ü. (2012). Identifying dimensions of attractiveness in employer branding: effects of age, gender, and current employment status. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 1336-1343.
- Arasanmi, C. N., & Krishna, A. (2019). Employer branding: perceived organisational support and employee retention—the mediating role of organisational commitment. *Industrial and Commercial Training*, 51(3), 174-183.
- Banerjee, P., Saini, G. K., & Kalyanaram, G. (2020). The role of brands in recruitment: mediating role of employer brand equity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 58(2), 173-196.
- Benraiss-Noailles, L., & Viot, C. (2021). Employer brand equity effects on employees well-being and loyalty. *Journal of business research*, 126, 605-613.
- Bussin, M., & Mouton, H. (2019). Effectiveness of employer branding on staff retention and compensation expectations. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 22(1), 1-8.

- Global Management Review, 4(2), 43-48.
- Mishra, P., & Shyam, M. (2005). Social support and job involvement in prison officers. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 31(1-2), 7-11.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of management journal*, 44(6), 1102-1121.
- Mudrack, P. E. (2004). Job involvement, obsessive-compulsive personality traits, and workaholic behavioral tendencies. *Journal of Organizational Change Management*, 17(5), 490-508.
- Ong, L. D. (2011). Employer branding and its influence on potential job applicants. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(9), 1088-1092.
- Priyadarshi, P. (2011). Employer brand image as predictor of employee satisfaction, affective commitment & turnover. *Indian Journal of Industrial Relations*, 46(3), 510-522.
- Roper, S., de Carvalho, L. V., Guzman, F., 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.
- Sahu, S., Pathardikar, A., & Kumar, A. (2018). Transformational leadership and turnover: Mediating effects of employee engagement, employer branding, and psychological attachment. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(1), 82-99.
- review). Norderstedt, Germany: Druck and Bindung.
- Henseler, J., Ringle, C., & Sinkovics, R. (2009). *New Challenges to International Marketing (Advances in International Marketing)* Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited; 2009. The use of partial least squares path modeling in international marketing, 277-319.
- Hong, E. N. C., Hao, L. Z., Kumar, R., Ramendran, C., & Kadiresan, V. (۲۰۱۲). An effectiveness of human resource management practices on employee retention in institute of higher learning: A regression analysis. *International journal of business research and management*, 3(2), 60-79.
- Itam, U., Misra, S., & Anjum, H. (2020). HRD indicators and branding practices: A viewpoint on the employer brand building process. *European Journal of Training and Development*.
- Jiang, T., & Iles, P. (2011). Employer-brand equity, organizational attractiveness and talent management in the Zhejiang private sector, China. *Journal of Technology Management in China*, 6(1), 97-110 .
- Kapoor, V. (2010). Employer Branding: A Study of Its Relevance in India. *IUP Journal of Brand Management*, 7(1/2), 51-75.
- Lepak, D. P., Liao, H., Chung, Y., & Harden, E. E. (2006). A conceptual review of human resource management systems in strategic human resource management research. *Research in personnel and human resources management*, 25(1), 217-271.
- Mandhanya, Y., & Shah, M. (2010). EMPLOYER BRANDING-A TOOL FOR TALENT MANAGEMENT.

- Spector, P. E. (2006). *Industrial and organizational psychology: Research and practice* (4 ed.). New York: John Wiley & Sons Inc.
- Tanwar, K., & Prasad, A. (2016). Exploring the relationship between employer branding and employee retention. *Global Business Review*, *17*(3_suppl), 186S-206S.
- Verčič, A. T. (2021). The impact of employee engagement, organisational support and employer branding on internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, *47*(1), 102009.
- Sajadi Khah, G., Moosa, K., & Maesomian, M. (2014). The Relationship between Csr and Employees Loyalty (Case Study: Sisakht Education and Training). *Indian J .Sci. Res*, *7*(1), 923-930 .
- Schaufeli, W. B. (2015). Engaging leadership in the job demands-resources model. *Career Development International*, *20*(5), 446-463.
- Sharma, R., Singh, S., & Rana, G. (2019). Employer branding analytics and retention strategies for sustainable growth of organizations Understanding the role of business analytics (pp. 189-205): Springer.

فصلنامه علمی رهیافتی در مدیریت بازرگانی، دوره ۲، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۰