

بررسی تاثیر ابعاد مدیریت منابع انسانی بر بهبود عملکرد سازمانی در شهرداری تهران

ماهرخ قاسمی

کارشناسی روابط عمومی، واحد ۱ تهران، دانشگاه جامع علمی- کاربردی، تهران، ایران

چکیده

تحقیق حاضر، با هدف بررسی تاثیر ابعاد مدیریت منابع انسانی بر بهبود عملکرد سازمانی در شهرداری تهران صورت گرفته است. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری شامل کارکنان شهرداری تهران است، که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۳۷۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بوده است. جهت گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه استفاده شده است. پایایی پرسش‌نامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ ارزیابی شد و برای روایی پرسشنامه از روایی صوری و محتوایی استفاده گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون مدل معادلات ساختاری استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که ابعاد مدیریت منابع انسانی بر بهبود عملکرد سازمانی در شهرداری تهران تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت منابع انسانی، عملکرد سازمانی، شهرداری تهران

مقدمه

سازمان‌ها به وضوح متشکل از چیزی بیش از نمودارهای سازمانی هستند. موجودیت آن‌ها بر اساس منابع متعددی همچون منابع انسانی، مالی، و اطلاعاتی و دانش شکل می‌گیرد. آنگونه که گریفین^۱ (۱۹۹۶) می‌گوید: «مدیران در قبال ترکیب و هماهنگی این منابع متنوع و در نیل به اهداف سازمانی پاسخگو هستند». با وجود این، «مدیریت منابع انسانی برای سازمان‌ها به مثابه کارکردی حیاتی تلقی می‌شود». هر سازمان اثربخشی می‌کوشد کارکردهای سنتی مدیریت کارکنان را در چارچوب نظام مند و جامعی بازبینی کند و به وظایف اساسی که باید در حوزه مدیریت منابع انسانی انجام شود، به گونه منسجم و استراتژیک توجه کند (چیت بند، ۱۳۹۴).

موفقیت سازمان‌ها تا حد زیادی به روحیات، تلاش، انگیزش و رضایت منابع انسانی آن‌ها بستگی دارد. به عبارت دیگر کارآیی و اثربخشی سازمان‌ها با کارآیی و اثربخشی نیروی انسانی آن‌ها وابستگی مستقیمی دارد. نیروی انسانی برای ارائه رفتار مطلوب و موردپسند در راستای اهداف سازمان، باید هم‌انگیزه داشته باشد و هم درست برانگیخته شود (بردبار، ۱۳۹۲).

مدیریت منابع انسانی رویکردی جامع به مدیریت استراتژیک منابع کلیدی سازمان یعنی منابع انسانی است. مدیریت منابع انسانی نه تنها رویکردی از روی سودآوری به مدیریت کارکنان است بلکه رویکردی ویژه به روابط کارکنان با تأکید بر تعهد و دوطرفه بودن ارتباط دارد (آندرسونی^۲، ۲۰۱۵).

در مباحث جدید مدیریتی در موضوع منابع انسانی و راهکارهای ارزیابی این منابع در دهه اخیر جایگاه و اهمیت ویژه‌ای یافته است که از یک طرف جزو منابع نامحدود تلقی میشوند و از طرف دیگر کم توجهی به آن، کلیه منابع دیگر را تحت تاثیر قرار خواهد داد. تلاش برای بهبود و استفاده مؤثر و کارآمد از منابع گوناگون چون نیروی کار سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات، هدف تمامی مدیران سازمانهای اقتصادی و واحدهای تولیدی صنعتی و مؤسسات خدماتی می‌باشد. در تحقیق حاضر به بررسی تاثیر ابعاد مدیریت منابع انسانی بر بهبود عملکرد سازمانی در شهرداری تهران می‌پردازیم.

بیان مساله

بی‌شک دنیای کنونی، دنیای سازمان‌ها است و متولیان این سازمان‌ها انسانها هستند؛ انسانهایی که در کالبد سازمان روح می‌دمند، آن را به حرکت درمی‌آورند و اداره می‌کنند. سازمان‌ها بدون وجود نیروی انسانی نه تنها مفهومی ندارند، بلکه اداره آن‌ها نیز میسر نخواهد بود. حتی با وجود فناورشدن سازمان‌ها و تبدیل آن‌ها به توده‌ای از سخت‌افزار، همچنان نقش انسان به عنوان عاملی حیاتی و راهبردی در بقای سازمان، کاملاً مشهود است. براین اساس منابع انسانی ارزشمندترین منبع سازمانهای امروزی به شمار می‌آیند چراکه به تصمیمات سازمانی شکل داده، مسایل و مشکلات سازمان را حل نموده و بهره‌وری را عینیت می‌بخشند (صباغ نژاد، ۱۳۹۶).

به مواردی که برای ارتقای نیروی انسانی در سازمان باید مورد توجه قرار گیرد میتوان به تربیت نیروی انسانی متخصص اشاره کرد؛ در واقع کارکنانی که در کار دانش و مهارت لازم را داشته باشند کارها و وظایف محوله را بدرستی انجام خواهند داد. بنابراین برای بهبود سطح بهره‌وری باید در سازماندهی کارکنان علاوه بر مدنظر قرار دادن سایر ویژگی‌ها، داشتن تخصص به عنوان یکی از اصول اساسی در گزینش افراد باشد. لازم به ذکر است جذب و بکارگماری کارکنان شایسته مستلزم ایجاد یک

^۱ Griffin

^۲ Andersonk

نظام منابع انسانی است که در آن شایسته‌سالاری حاکم باشد (خوشبخت، ۱۳۹۱). اقدامات مدیریت منابع انسانی با نتایج سازمانی از قبیل بهره‌وری، انعطاف‌پذیری، عملکرد، موفقیت فردی و سازمانی و تعهد سازمانی رابطه‌ای معنی‌داری دارد. علاوه بر این، خط مشی‌های اعمال شده می‌تواند موجب تسهیل در خلق و تکمیل دانش و نیز بهبود ویژگی‌های منحصربه‌فرد سازمان‌ها شوند. منابع انسانی یک شرکت نمی‌تواند به سادگی توسط رقبا مورد تقلید قرار گیرد؛ زیرا دانش کارمندان به صورت ضمنی است و نمیتوان آن را به صورت یک دستورالعمل در آورد (استومپ و همکاران، ۲۰۱۰، ۳).

نیروی کار دارای ویژگی‌هایی است که نشان‌دهنده کیفیت آن در هر موسسه می‌باشد؛ نظیر سطح تخصص و مهارت، میزان تحصیلات، تجربه کاری، شخصیت و غیره. همچنین دارای مزیت‌های رقابتی است نظیر، امنیت استخدامی، دستمزد، مالکیت، اطلاعات، آموزش و توسعه مهارت‌ها، ترفیع، ارزشیابی و غیره (رضایی). به اعتقاد بیشتر مدیران منابع انسانی خوب دارای هر سازمان تلقی شده و انتخاب صحیح کارکنان از اهمیت فراوانی برخوردار است (چیت بند، ۱۳۹۴).

مدیریت بر عملکرد گروهی تأثیر بسزایی دارد و به عنوان یک رکن اساسی در پیشبرد اهداف سازمان مطرح می‌شود. موفقیت و شکست سازمان مرهون مدیران آن است. کیفیت مدیریت، آینده سازمان و کارکنان آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد. شرکت‌ها بقاء و پیشرفت را از طریق نوآوری مخصوصاً در اقتصادهای نوظهور جستجو می‌کنند. رهبری مؤثر نوآوری و رقابت را تسهیل می‌کند و به عنوان یک محرک مهم برای رشد کسب و کار پایدار در بازارهای نوظهور در نظر گرفته می‌شود (بیرانسو، ۲۰۱۴). در مباحث جدید مدیریتی در موضوع منابع انسانی و راهکارهای ارزیابی این منابع در دهه اخیر جایگاه و اهمیت ویژه‌ای یافته است که از یک طرف جزو منابع نامحدود تلقی میشوند و از طرف دیگر کم توجهی به آن، کلیه منابع دیگر را تحت تأثیر قرار خواهد داد. تلاش برای بهبود و استفاده مؤثر و کارآمد از منابع گوناگون چون نیروی کار سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات، هدف تمامی مدیران سازمانهای اقتصادی و واحدهای تولیدی صنعتی و مؤسسات خدماتی می‌باشد. در تحقیق حاضر به بررسی تأثیر ابعاد مدیریت منابع انسانی بر بهبود عملکرد سازمانی در شهرداری تهران می‌پردازیم.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

-اسدی (۱۳۹۶) تحقیقی با عنوان "رابطه مدیریت منابع انسانی با عملکرد سازمانی از دیدگاه کارشناسان ستادی وزارت ورزش و جوانان ایران" انجام داده است. نتایج یافته‌ها نشان داد بین مدیریت منابع انسانی با عملکرد سازمانی رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد. تحلیل رگرسیون نیز نشان داد که مولفه برنامه‌ریزی منابع انسانی و ارزیابی عملکرد توانایی پیش‌بینی عملکرد سازمانی را دارند. بنابراین مدیران وزارت ورزش و جوانان می‌توانند با بکارگیری رویه‌های گوناگون مدیریت منابع انسانی، بویژه در بخش برنامه‌ریزی برای جذب، حفظ و ارتقاء نیروی انسانی توانمند و مستعد و همچنین ارزیابی عملکرد افراد، عملکرد سازمانی را بهبود بخشید.

-طالقانی (۱۳۹۵) تحقیقی با عنوان "بررسی تأثیر ابزار مدیریت منابع انسانی بر بهبود عملکرد سازمانی میان کارکنان دانشگاه تهران" انجام داده است. هدف پژوهش حاضر، بررسی تأثیر ابزارهای مدیریت منابع انسانی و ابعاد آن بر عملکرد سازمانی است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و توصیفی است و به روش پیمایش با ابزار پرسشنامه اجرا شده است. روش تجزیه و تحلیل

³ Stumpf, & et al.

⁴ . Birasnav

اطلاعات، مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از تکنیک تحلیل مسیر و با استفاده از نرم افزار لیزرل است. نتایج نشان می دهد ابزارهای مدیریت منابع انسانی، بر عملکرد سازمانی در دانشگاه تهران تاثیر مثبت و معناداری دارد.

-منوریان (۱۳۹۵) تحقیقی با عنوان "رابطه سیستم مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان" انجام داده است. هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه سیستم مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی با تأکید بر نقش واسطه‌ای جهت گیری استراتژیک به روش تحلیل مسیر است. بدین منظور، ۱۶۸ نفر از کارکنان دفاتر بیمه ایران در پژوهش حاضر شرکت کردند. نتایج تحلیل مسیر نشان داد که انگیزش منابع انسانی تأثیر مستقیم مثبت و معناداری بر تمایز بازار و محصول و عملکرد سازمانی دارد. سرمایه گذاری منابع انسانی تأثیر مستقیم مثبت و معناداری بر تمایز بازار و محصول و عملکرد سازمانی دارد اما تأثیر آن بر کارآمدی/ هزینه منفی و معنادار بود. در مجموع یافته‌ها نقش سیستم‌های مدیریت منابع انسانی و جهت گیری استراتژیک بر بهبود عملکرد سازمانی را مورد تأکید قرار می‌دهند.

-خسرو منش (۱۳۹۴) تحقیقی با عنوان "بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی با عملکرد سازمان مطالعه موردی: اداره آب و فاضلاب شهرستان یزد" انجام داده است. تحقیق حاضر با هدف بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی با عملکرد سازمان یافته انجام شده است. آزمون فرضیات توسط نرم افزار SPSS صورت گرفت نتیجه تحقیق نشان داده است که بیت مدیریت منابع انسانی با عملکرد سازمان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد همچنین تایید شد رابطه معنی‌داری بین ابعاد مدیریت منابع انسانی با عملکرد وجود دارد.

-آندرونی^۵ (۲۰۱۵) مقاله ای تحت عنوان "درخواست برای توسعه منابع انسانی از طریق آموزش حرفه ای در رومانی" انجام داده اند در این مقاله به آموزش منابع انسانی از طریق آموزش حرفه ای و توصیف پروژه مبتنی بر تحقیق که مبتنی بر تجزیه و تحلیل و پرسشنامه و مصاحبه است. این تحقیق برای پیاده سازی مدل فراگیر برای زنان حرفه ای غیر فعال بین ۱۸-۴۶ ساله در این ۵ شهر رومانی انجام شد نتایج این تحقیق منجر به آگاهی از نقش دانش، آموزش حرفه ای و منجر به پیشنهاداتی به نیروی کار در رومانی برای انجام فعالیت های متمرکز و آموزش مهارت کامپیوتر شد.

-پاسا گو^۶ (۲۰۱۵) پژوهش با عنوان تجزیه و تحلیل رابطه بین شیوه های مدیریت منابع انسانی و تعهد سازمانی از دیدگاه استراتژیک: یافته های حاصل از صنعت بانکداری انجام داده است. یافته های حاصل از مطالعه ی متغیرها (انتخاب، آموزش، ارزیابی عملکرد، ارتقا، پاداش مبتنی بر عملکرد، به اشتراک گذاری اطلاعات، امنیت شغلی و سیستم مدیریت منابع انسانی) و این متغیرها نیز از یافته های مقالات (تحقیقات) قبلی استفاده شد. یافته های این پژوهش، شیوه های مدیریت منابع انسانی که در تعهد سازمانی به تنهایی یا توأمان تاثیر دارد، به تصویر می کشد. یافته های این تحقیق افق تازه ای در بحث دفاع از شیوه های اتحاد مدیریت منابع انسانی در صنعت بانکداری در اسکیشهر ارائه نموده است.

- سندوگو^۷ (۲۰۱۳) در تحقیقی به بررسی ارتباط بین عملکردهای مدیریت منابع انسانی و تعهد سازمانی: یک مطالعه میدانی پرداخته است. با توجه به مطالعات متعدد، ۶۵ عملکرد مدیریت منابع انسانی برای این مطالعه مورد پذیرش واقع شد که شامل تناسب تولید و منابع انسانی، رفتار و کردار، فعالیت های تیمی، تسهیلات تعاملی، انگیزه هایی برای تحقق اهداف، آموزش مهارت های شغلی، آموزش عملکردهای متعدد، ارتباطات استراتژی بر عملکرد سازمانی موثر بوده است.

⁵ Andersonk

⁶ Paşaoğlu

⁷ Şendoğdu

فرضیه های تحقیق:

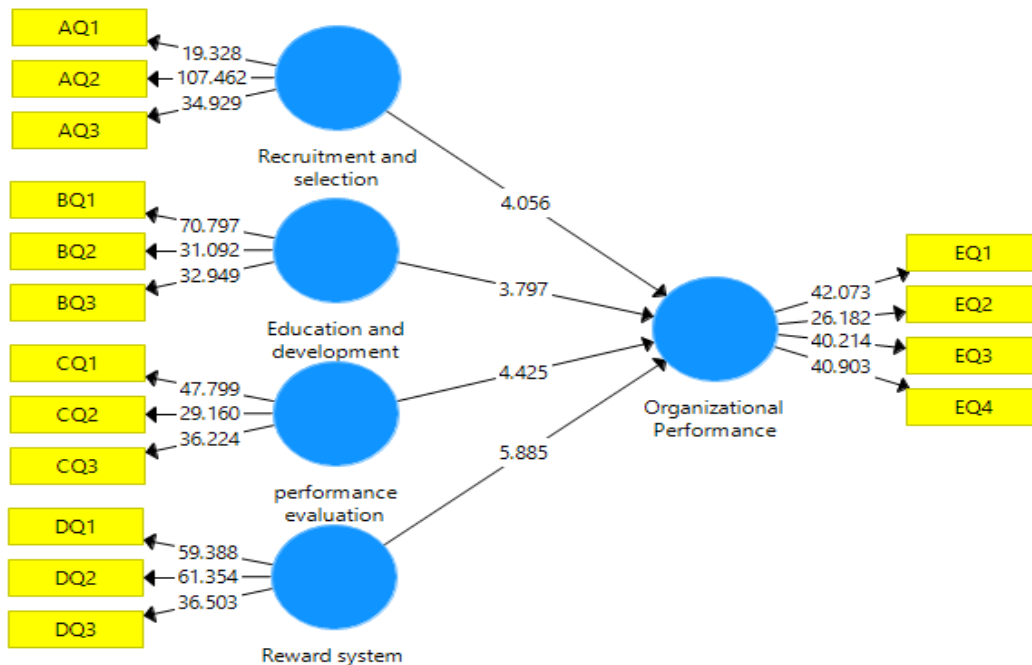
- استخدام و گزینش بر بهبود عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری دارد.
- آموزش و توسعه بر بهبود عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری دارد.
- ارزیابی عملکرد بر بهبود عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری دارد.
- سیستم پاداش بر بهبود عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

روش تحقیق

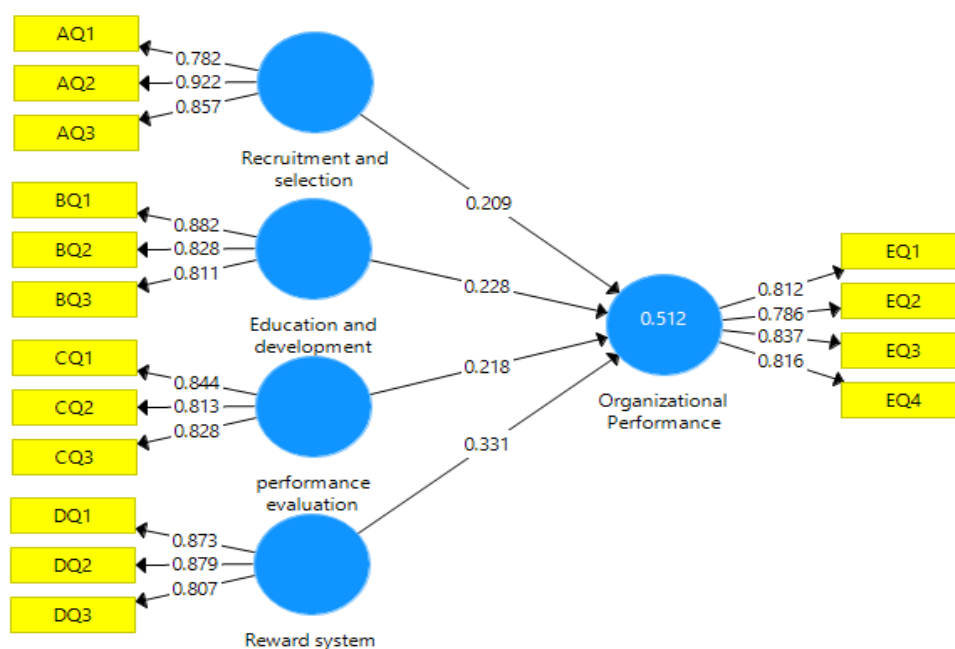
تحقیق حاضر، بررسی تاثیر ابعاد مدیریت منابع انسانی بر بهبود عملکرد سازمانی در شهرداری تهران پرداخته است. روش پژوهش، از نظر جمع آوری داده ها توصیفی از نوع پیمایشی و از لحاظ هدف، کاربردی که به صورت میدانی اجرا شده است. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان شهرداری تهران به تعداد ۲۴۶۰۰ نفر است، که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۳۷۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردید. ابزار پژوهش، پرسشنامه بود و پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۱۰ ارزیابی شد و برای روایی پرسشنامه از روایی صوری و محتوایی استفاده گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون مدل معادلات ساختاری و نرم افزار PLS استفاده شد.

تجزیه تحلیل داده ها و آزمون فرضیه های تحقیق

در این تحقیق فرضیه های تحقیق با استفاده از مدل یابی معادلات ساختاری آزمون می شوند.



نمودار ۱- مدل معادلات ساختاری در حالت T-VALUES فرضیه تحقیق



نمودار ۲- مدل معادلات ساختاری در حالت استاندارد فرضیه تحقیق

نتایج حاصل از بررسی فرضیات تحقیق:

پس از اینکه از تأثیرگذار معنی دار گویند ها بر روی عامل هامطمئن شدیم به روابط علی حاکم بر فرضیه های پژوهش می پردازیم و فرضیه های خود را تحت مدل معادلات ساختاری آزمون می کنیم

جدول ۱- نتایج حاصل از آزمون فرضیه اول تحقیق

نتیجه فرضیات	معنی داری	ضریب مسیر	فرضیه
۹۹٪ تأیید	۴,۰۵۶	۰,۲۰۹	-استخدام و گزینش بر بهبود عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری دارد

براساس نتایج بدست آمده ازمدل، فرضیه اول تحقیق با ضریب مسیر ۰,۲۰۹ ضریب معنی داری ۴,۰۵۶ که بیشتر از ۱,۹۶ می باشد مورد تأیید قرار می گیرد.

جدول ۲- نتایج حاصل از آزمون فرضیه دوم تحقیق

نتیجه فرضیات	معنی داری	ضریب مسیر	فرضیه
۹۵٪ تأیید	۳,۷۵۷	۰,۲۲۸	-آموزش و توسعه بر بهبود عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

براساس نتایج بدست آمده ازمدل، فرضیه دوم تحقیق با ضریب مسیر ۰.۲۲۸ و ضریب معنی‌داری ۳,۷۵۷ که بیشتر از ۱,۹۶ می‌باشد مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۳- نتایج حاصل از آزمون فرضیه سوم تحقیق

نتیجه فرضیات	معنی‌داری	ضریب مسیر	فرضیه
۹۹٪ تأیید	۴,۴۲۵	۰,۲۱۸	-ارزیابی عملکرد بر بهبود عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

براساس نتایج بدست آمده ازمدل، فرضیه سوم تحقیق با ضریب مسیر ۰,۲۱۸ و ضریب معنی‌داری ۴,۴۲۵ که بیشتر از ۱,۹۶ می‌باشد مورد تأیید قرار می‌گیرد.

جدول ۴- نتایج حاصل از آزمون فرضیه چهارم تحقیق

نتیجه فرضیات	معنی‌داری	ضریب مسیر	فرضیه
۹۹٪ تأیید	۵,۸۸۵	۰,۳۳۱	-سیستم پاداش بر بهبود عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد...

براساس نتایج بدست آمده ازمدل، فرضیه سوم تحقیق با ضریب مسیر ۰,۳۳۱ و ضریب معنی‌داری ۵,۸۸۵ که بیشتر از ۱,۹۶ می‌باشد مورد تأیید قرار می‌گیرد.

نتیجه گیری و پیشنهادها:

نتایج به‌دست آمده از تحقیق نشان داد ابعاد مدیریت منابع انسانی بر بهبود عملکرد سازمانی در شهرداری تهران تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد، بنابراین، پیشنهاد می‌شود در شهرداری تهران مدیران، اقدامات منابع انسانی را با توجه به رسالت، مأموریت سازمان و محیط به صورت انعطاف پذیر طراحی کنند که علاوه بر تحقق اهداف، حس ارزشمندبودن را به کارکنان القا کند. اثرات انگیزشی احساس ارزشمند بودن عضویت کارکنان در سازمان منجر به بهبود عملکرد آنان خواهد شد در این راستا توصیه می‌شود در فرایند استخدام و گزینش کارکنان به توانایی های علمی آنها توجه شود.استخدام و انتخاب کارکنان براساس شایستگی و توانایی و تأمین آن از منابع داخلی می‌تواند در افزایش رضایت و تعهد کارکنان و در راستای آن عملکرد سازمانی مؤثر باشد. لذا ضروری است که استخدام کارکنان بر اساس آزمون و مصاحبه ساختاریافته صورت گیرد تا ارزیابی دقیق از مهارت ها و شایستگی ها و شخصیت داوطلبین انجام شود، همچنین پیشنهاد می‌شود مدیران در شهرداری تهران، با استفاده از برگزاری دوره های آموزشی هدفمند درسازمان، دانش و مهارت کارکنان را در راستای اهداف سازمانی افزایش دهند. با افزایش دانش و سطح مهارت کارکنان مدیران می‌توانند مسؤلیت هایی به آنان تفویض کنند. تفویض اختیارات در بهبود

عملکرد کارکنان مؤثر است. دوره های کارآموزی تخصصی و بازآموزی برگزار گردد و ارائه تکالیف کاری جدید به کارکنان به صورت مستمر انجام شود.

منابع

- بردبار، فریبا و سمیرا هوشمند پور (۱۳۹۲)؛ نقش هویت سازمانی درپیش بینی تعهدسازمانی کارکنان دانشگاه، کنفرانس بین المللی مدیریت، چالشها و راهکارها:نقی لو،اسفندیار (۱۳۹۳) تبیین اثربخشی عملکرد شغلی بر اساس آموزش حین خدمت در کارکنان اداره منابع طبیعی شهرستان نوشهر و چالوس، کنفرانس مدیریت، تحول و نوآوری در توانمندسازی مدیریت خوشبخت، میرزاعلی (۱۳۹۱) شناسایی و اولویت بندی عوامل مدیریت منابع انسانی موثر بر ارتقای کارایی کارکنان (مورد مطالعه، ستاد پلیس راهنمایی و رانندگی)، فصلنامه مطالعات پژوهشی راهور، سال اول، شماره ۱ تابستان ۱۳۹۱
- چیت بند، علی؛ قربانعلی مسلمی پور و احمد مهربان، ۱۳۹۴، بررسی اثر احساس عدالت سازمانی بر رابطه بین رویکرد راهبردی در مدیریت منابع انسانی و تعهد سازمانی. *اولین کنفرانس بین المللی نقش مدیریت انقلاب اسلامی در هندسه قدرت نظام جهانی (مدیریت، سیاست، اقتصاد، فرهنگ، امنیت، حسابداری)*، تهران، دبیرخانه دائمی کنفرانس بین المللی حماسه سیاسی و حماسه اقتصادی.
- رسم،نگار (۱۳۹۳) بررسی نقش برنامه ریزی و چالشهای مدیریت منابع انسانی در یادگیری و توسعه راهبرد سازمانها، کنفرانس مدیریت، تحول و نوآوری در توانمندسازی مدیریت
- صبغ نژاد، بهراد، ۱۳۹۶، بررسی نقش بکارگیری منابع اصلی قدرت مدیران بر تعهد سازمانی کارکنان در شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ، *دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری*، تهران، موسسه آموزش عالی صالحان.
- دادگر، هادی؛ غلامعلی نژاد، فاطمه؛ عاشوری، جمال و عرب سالاری، زهرا (۱۳۹۴). ارتباط سبکهای رهبری، تعهد سازمانی و شادکامی با رضایت شغلی پرستاران. *مجله علمی دانشکده پرستاری و مامایی همدان*، ۲، ص ۱۴-۵.
- Andrioni Felicia, Elisabeta Lavinia (2015) Plea for the development of human resources through professional training in Romania *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 62 (2012) 413 – 417
- Bircan, Esmail& Gençler ,Funda (2015) Analysis of Innovation-Based Human Resources for Sustainable Development, *World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship, Procedia - Social and Behavioral Sciences* 195 (2015) 1348 – 1354
- Paşaoğlu Didem, Analysis of the Relationship Between Human Resources Management Practices and Organizational Commitment from a Strategic Perspective: Findings from the Banking Industry, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 20 October 2015, pp. 315-324
- Şendoğdu Aslan, Ayşe Kocabacak, Şükrü Güven (2013), The relationship between human resource management practices and organizational commitment: A field study, *Journal : Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 99, 6 November 2013, Pages 818–827
- Yang Chunping , Li Xi (2011) The Study on Employer Brand Strategy in Private Enterprises from the Perspective of Human Resource Management, Available online at www.sciencedirect.com, *Energy Procedia* 5 (2011) 2087–2091.