

The mediating role of work experience on the relationship between organizational commitment and performance evaluation scores of the nurses of Taleghani hospital of Mashhad

Sayadi S¹, *Reihanyya A², Asadi R³

1- Assistant Professor Department of Management, Islamic Azad University, Kerman Branch, Kerman, Iran.

2- PhD Student in Human Resource Management, Department of Management, Islamic Azad University, Kerman Branch, Kerman, Human Resources Development Manager of Mashhad University of Medical Sciences, Mashhad Iran (**Corresponding author**)

Email: Reihanyya1@mums.ac.ir

3- PhD Student in Human Resource Management, Department of Management Islamic Azad University, Kerman Branch, Kerman, Iran.

Abstract

Introduction: This is study with aim of investigate the role of mediator work experience on the relationship between organizational commitment and performance evaluation scores of the nurses Taleghani hospital of Mashhad. According to the statistics provide in 2015, the total number of formal and contracted nurses is 150 that from among 78 people as samples were selected.

Method: The from Survey method and questionnaire was used to collect data. Then, using statistical software SPSS and LISREL data were analyzed.

Results: Based on the results of similar studies is significant the impact of organizational commitment on the performance in organization and in case of effective performance evaluation system is expected to be a significant relationship between organizational commitment and their evaluation scores.

Conclusion: This study shows that nurses in the sample were more than average organizational commitment and also the results showed that there are significant correlation between organizational commitment and it dimensions with performance evaluation but on its side is seen that work experience has significant effect kind in this of relationship and accordingly, it is plausible that evaluation system is partly marker of nurses performance but the experience of staff makes with management of their evaluation scores ,from efficacy of evaluation system be reduced.

Keywords: Organizational Commitment , Evaluation System , evaluation scores , Work experience.

Received: 7 April 2016

Accepted: 11 June 2016

نقش میانجی سابقه کار بر رابطه بین تعهد سازمانی و نمرات ارزشیابی عملکرد پرستاران بیمارستان سوانح طالقانی شهر مشهد

سعید صیادی^۱، *عبدالله ریحانی یساولی^۲، روح الله اسدی^۳

۱- استادیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، کرمان، ایران.

۲- دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی کرمان، مدیر توسعه سازمان و منابع انسانی دانشگاه علوم پزشکی مشهد، ایران (نویسنده مسئول)

پست الکترونیکی: Reihanyya1@mums.ac.ir

۳- دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، ایران.

نشریه پژوهش پرستاری دوره یازدهم، شماره ۲، خرداد و تیر ۱۳۹۵، ۹۴-۸۸

چکیده

مقدمه: این تحقیق با هدف بررسی نقش میانجی سابقه کار بر رابطه بین تعهد سازمانی و نمرات ارزشیابی عملکرد پرستاران بیمارستان طالقانی شهر مشهد انجام شد. بر اساس نتایج تحقیقات مشابه تأثیر تعهد سازمانی بر عملکرد در سازمان قابل توجه است و در صورت کارآمد بودن نظام ارزشیابی عملکرد می‌توان انتظار می‌رود که ارتباط قابل توجهی بین تعهد سازمانی و نمرات ارزشیابی آنها باشد.

روش: بر اساس آمار ارائه شده در سال ۱۳۹۴، تعداد کل پرستاران رسمی و پیمانی ۱۵۰ نفر می‌باشد که از این میان تعداد ۷۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. از روش تحقیق پیمایش و ابزار پرسشنامه جهت گردآوری اطلاعات استفاده شد. سپس با استفاده از نرم افزارهای آماری SPSS و LISREL داده‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها: در این تحقیق دیده شد پرستاران در نمونه مورد بررسی دارای تعهد سازمانی بیش از متوسط بوده اند و نیز نتایج نشان داد که همبستگی معنی دار بین تعهد سازمانی و ابعاد آن با ارزشیابی عملکرد وجود دارد اما در کنار آن دیده می‌شود که سابقه کار به نوعی در این ارتباط تأثیر قابل ملاحظه ای دارد.

نتیجه گیری: بر این اساس می‌توان پذیرفت که نظام ارزشیابی تا حدی نشانگر عملکرد پرستاران است ولی تجربه کارکنان باعث می‌شود با مدیریت نمرات ارزشیابی توسط آنها، از کارآمدی نظام ارزشیابی کاسته شود.

کلید واژه‌ها: تعهد سازمانی، نظام ارزشیابی، نمرات ارزشیابی، سابقه کار.

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۳/۲۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۱/۱۸

مقدمه

برخی صاحب‌نظران مدیریت را فرایند استفاده مؤثر و کارا از منابع انسانی و مادی از طریق برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت، رهبری و کنترل به منظور نیل به اهداف سازمانی می‌دانند. آنچه از این تعریف و سایر تعاریف مشابه استنباط می‌شود این است که افزایش کارایی و اثربخشی از جمله موضوعات مهمی است که کانون توجه اقدامات مدیریتی قرار گرفته است. از سویی با ملاحظه وضعیت سازمانهای موجود در کشور مشاهده می‌کنیم که در بسیاری از این سازمانها روند بهره‌گیری از عامل نیروی انسانی از مطلوبیت چندانی برخوردار نبوده و عدم استفاده بهینه از این عامل معضلاتی را برای آنها به وجود آورده است.

یکی از عوامل نامحسوس مؤثر بر عملکرد کارکنان، تعهد سازمانی آنان است. نیروی انسانی وفادار و سازگار با اهداف و ارزشهای سازمانی حاضر است فراتر از وظایف مقرر نیز فعالیت نماید و می‌تواند عامل مهمی در اثربخشی سازمانی باشد. میزان تعهد به این مسائل که یک کارمند برای خود چقدر ارزش قائل است و نیز چقدر میخواهد از توانایی هایش به نحو احسن استفاده نماید تاثیر می‌گذارد. افرادی که دارای تعهد سازمانی بالا می‌باشند بر این باورند که کار در سازمان برایشان مهم است و آنها احتمالاً با ارزشهای سازمانشان موافق بوده خود را بعنوان بخشی از سازمان حس کرده، در انجام وظایف محوله ثابت قدم هستند و تجارب کاری مهم را جهت رفاه خود و سازمانشان کسب می‌کنند. تعهد سازمانی منبع قوی انگیزشی برای تقویت عملکرد کارکنان و نیز متقاعد ساختن آنها برای ادامه کار در شرایط دشوار نظیر تنش و فشارهای مرتبط با کار است (دولت آبادی فراهانی، ۱۳۷۸).

تعهد سازمانی یک نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طول سال‌های گذشته موردعلاقه بسیاری از محققان رشته های رفتار سازمانی و روان‌شناسی خصوصاً روان‌شناسی اجتماعی بوده است (رکنی نژاد، ۱۳۸۶). این نگرش در طول سه دهه گذشته دستخوش تغییراتی شده است که شاید عمده ترین این تغییر در قلمرو مربوط به نگرش چند بعدی به این مفهوم تا نگرش یک بعدی به آن بوده است. (همان) همچنین باتوجه به تحولات اخیر در حیطه کسب و کار از جمله کوچک سازی‌ها و ادغام‌های شرکت‌ها در یک‌دیگر عده ای از صاحب‌نظران را بر آن داشته تا اظهار کنند که اثر تعهد سازمانی بر دیگر متغیرهای مهم در حوزه مدیریت از جمله ترک شغل، غیبت و عملکرد کاهش یافته است و به همین جهت بررسی آن بی مورد است (ساقروانی، ۱۳۸۸). اما عده ای دیگر از محققان این دیدگاه را نپذیرفته و معتقدند که تعهد سازمانی اهمیت خود را از دست نداده است و همچنان می‌تواند موردتوجه قرار گیرد (فرهنگی، ۱۳۸۴).

از طرفی ارزیابی عملکرد در تسهیل اثربخشی سازمانی

یک وظیفه مهم مدیریت منابع انسانی تلقی می‌شود. در سالهای اخیر به نقش ارزشیابی عملکرد توجه زیادی معطوف شده است. به عقیده صاحب‌نظران یک سیستم اثربخش ارزشیابی عملکرد می‌تواند انبوهی از مزیت‌ها را برای سازمان‌ها و کارکنان آنها ارزانی دارد. Longenecker (۱۹۹۶)، بیان کرده‌اند که سیستم ارزشیابی عملکرد؛ (الف) بازخورد عملکردی مشخصی را برای بهبود عملکرد کارکنان فراهم می‌آورد، (ب) الزامات کارآموزی کارمند را معین می‌کند (ج) زمینه توسعه کارکنان را فراهم و تسهیل می‌کند، (د) بین نتیجه‌گیری پرسنلی و عملکرد ارتباط نزدیکی برقرار می‌نماید و (ه) انگیزش و بهره‌وری کارکنان را افزایش می‌دهد. همچنین Roberts و Pavlak (۱۹۹۶) معتقدند که ارزشیابی عملکرد برای مقاصد متعدد سرپرستی و توسعه‌ای از جمله، (الف) برای ارزشیابی عملکرد فردی بر حسب نیازهای سازمانی، (ب) پیش‌بینی بازخورد به کارکنان در جهت اصلاح یا تقویت رفتار آنها و (ج) تخصیص پاداش و ارتقای شغلی افراد، مورد استفاده قرار می‌گیرد.

بنابراین با توجه به ارتباط بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان که به تایید رسیده است، در این تحقیق از طریق بررسی ارتباط تعهد سازمانی با نمرات ارزشیابی عملکرد کارکنان و نیز تاثیر میانجی سابقه کار، کارآمد بودن نظام ارزشیابی عملکرد پرستاران بررسی می‌گردد.

روش مطالعه

این پژوهش از لحاظ ماهیت توصیفی از نوع تحلیل همبستگی و از لحاظ هدف کاربردی است و تحقیق کاربردی تحقیقی است که هدف آن توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. به عبارت دیگر تحقیقات کاربردی به سمت کاربرد علمی دانش هدایت می‌شوند.

با توجه به اینکه هدف اصلی در این تحقیق سنجش نگرش‌ها و تعمیم نتایج به جامعه آماری مورد نظر می‌باشد، مناسب ترین روش انجام تحقیق استفاده از روش تحقیق پیمایش می‌باشد. جامعه آماری در پژوهش حاضر کلیه پرستاران رسمی و پیمانی بیمارستان طالقانی شهر مشهد در سال ۹۴ که بر اساس آمارها حدود ۱۵۰ نفر می‌باشند و با توجه حداکثر واریانس در نمونه پایلوت، نمونه ای به حجم ۷۸ نفر با اطمینان ۹۵ درصد خطایی کمتر از ۵ درصد در برآوردها ایجاد می‌نماید.

با توجه به عدم همگنی نظرات در معاونت های بخشهای مختلف از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. هدف هر تحقیقی اعم از توصیفی یا تبیینی، دستیابی به اطلاعات در مورد این تغییرات است. یافتن پاسخ و راه حل برای مساله انتخاب شده در هر تحقیق، مستلزم دست یافتن به داده هایی است که از طریق آنها بتوان فرضیه هایی که به عنوان پاسخ های احتمالی و موقتی

در رابطه بین تعهد سازمانی و نمرات ارزشیابی بررسی شده است. بر اساس آنچه که دیده می‌شود در این مدل تنها ۰,۲۹ از اثر تعهد سازمانی بر نمرات ارزشیابی به طور مستقیم ایجاد می‌شود و مابقی تاثیر (۰,۲۰) از طریق سابقه کار می‌باشد.

بر این اساس می‌توان پذیرفت افرادی که تعهد سازمانی بیشتری دارند نمرات ارزشیابی بالاتری کسب می‌نمایند اما شدت رابطه بین تعهد سازمانی و نمرات ارزشیابی بیشتر بدلیل وجود متغیر میانجی سابقه کار است. و همانطور که گفته شد افراد با سابقه کار بالاتر به دلیل تجربه بیشتر دارای نمرات ارزشیابی بالاتر و در کنار آن دارای تعهد سازمانی بیشتری هستند و این متغیر سبب می‌شود که ارتباط بین تعهد سازمانی و نمرات ارزشیابی بیش از مقدار واقعی دیده شود.

برای شناسایی تاثیر ابعاد تعهد سازمانی بر نمرات ارزشیابی از تحلیل مسیر استفاده شده است که نتایج آن در شکل ۱ و ۲ نشان داده شده‌اند.

با توجه به اینکه مقادیر T بیش از ۱,۹۶ به معنی تأثیر معنی دار هستند در جدول ۴ میزان اثر مستقیم و اثر از طریق سابقه برای تاثیر ابعاد تعهد بر نمرات ارزشیابی مشخص شده است.

همانطور که واضح است تعهد مستمر به صورت معنی دار بر نمرات ارزشیابی تاثیر گذار بوده است و بالا رفتن تعهد مستمر سبب افزایش نمرات ارزشیابی می‌شود اما تعهد هنجاری از طریق سابقه کار سبب افزایش نمرات ارزشیابی شده است.

جدول ۱: شاخصهای توصیفی مربوط به امتیاز ارزشیابی عملکرد

پرستاران، سابقه کار و تعهد سازمانی

	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
امتیاز ارزشیابی	۸۶	۸,۳	۶۸	۱۰۰
میانگین سابقه کار	۱۰,۵	۷,۵	۱	۲۷
تعهد سازمانی	۳,۵۶	۰,۴۷	۱,۰۰	۵,۰۰
تعهد عاطفی	۳,۵۱	۰,۶۹	۱,۰۰	۵,۰۰
تعهد مستمر	۳,۹۳	۰,۷۳	۱,۳۰	۵,۰۰
تعهد هنجاری	۳,۲۵	۰,۵۲	۱,۴۰	۵,۰۰

برای مساله تحقیق مطرح شده‌اند را آزمون کرد. برای ارزیابی تعهد سازمانی از پرسشنامه استاندارد میرن و الن استفاده شده است که این پرسشنامه دارای ۲۴ سؤال بوده که هر کدام از ابعاد ۸ سؤال را شامل می‌شود. تعهد عاطفی شامل سؤالات ۱ تا ۸، تعهد مستمر سؤالات ۹ تا ۱۶ و تعهد هنجاری سؤالات ۱۷ تا ۲۴ می‌باشد.

با توجه به استاندارد بودن و نیز استفاده مکرر پرسشنامه در تحقیقات مشابه داخل و خارج کشور روایی و پایایی پرسشنامه مورد تایید می‌باشد.

اطلاعات مربوط به ارزشیابی و سابقه کار هر یک از کارکنان از سیستم ارزشیابی دانشگاه استخراج شده است. در تحلیل اطلاعات بدست آمده در این تحقیق با تفکیک تحلیل‌ها براساس فرضیات به شکل مطلوب‌تری به بیان یافته‌ها پرداخته می‌شود و در این راستا به تجزیه و تحلیل و جمع‌بندی نتایج فرضیه‌های تحقیق با استفاده از نرم افزارهای SPSS و Lisrel انجام شد. در آمار توصیفی از جداول فراوانی و درصدها، میانگین‌ها و انحراف معیارها و در آمار استنباطی با توجه به فرضیه‌های تحقیق از رگرسیون و تحلیل مسیر استفاده شده است.

یافته‌ها

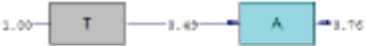
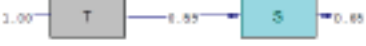
متوسط سن پاسخگویان ۳۷ سال بوده است که اکثر آنها را (۴۸٪) زنان تشکیل داده‌اند و ۸۳ درصد نمونه مورد بررسی متاهل می‌باشند. که ۷۵ درصد آنها دارای تحصیلات لیسانس بوده‌اند. میانگین سابقه کار نمونه مورد بررسی ۱۰,۵ سال و انحراف معیار آن حدود ۶ است و میانگین امتیاز ارزشیابی در نمونه مورد بررسی حدود ۸۶ (از ۱۰۰ امتیاز) است و انحراف معیار آن حدود ۸ می‌باشد.

میانگین تعهد سازمانی در نمونه مورد بررسی ۳,۶ (بیش از متوسط) است که برای تعهد مستمر بیشترین میزان و برای تعهد هنجاری شاهد کمترین میزان را به خود اختصاص داده‌اند. همانطور که گفته شد جهت بررسی تاثیر تعهد سازمانی برای بررسی تاثیر تعهد سازمانی بر نمرات ارزشیابی از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی ساده استفاده می‌شود و برای بررسی میانجی‌گری متغیر سابقه کار مجبور به استفاده از روشهای تحلیل میسر هستیم.

با توجه آنچه که در جدول ۲ دیده می‌شود در مدل اول تعهد سازمانی تاثیری معنی داری به میزان ۰,۴۹ بر نمرات ارزشیابی دارد به عبارتی می‌توان گفت نمرات ارزشیابی با افزایش تعهد سازمانی افزایش می‌یابند و در مدل دوم دیده می‌شود که بین تعهد سازمانی و سابقه کار رابطه‌ای به میزان ۰,۵۹ وجود دارد که نشان می‌دهد در پرستاران با سابقه بالاتر به طور معنی دار دارای تعهد سازمانی بالاتری هستند.

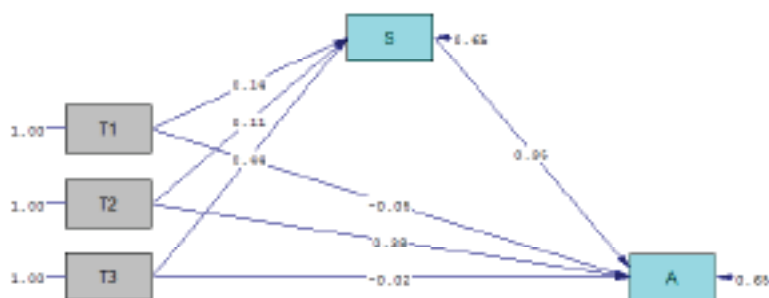
در مدل سوم که مدل ترکیبی است میانجی‌گری سابقه کار

جدول ۲. شاخصهای رگرسیون و تحلیل مسیر

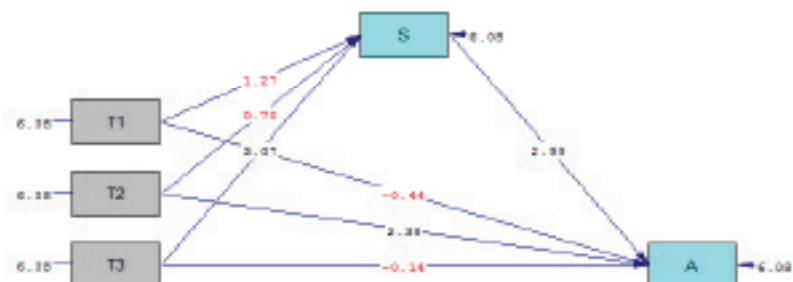
	ضرایب	انحراف معیار	ضرایب استاندارد	T	مقدار احتمال	F	مقدار احتمال	R^2
متغیر وابسته ارزشیابی								
ثابت	۶۷.۱۲۶	۲.۹۵۰		۲۲.۷۵۵	۰.۰۰۰	۱۲.۴۳۶	۰.۰۰۰	۰.۲۴۴
تصرات تعهد	۲.۹۰۲	۰.۳۹۲	۰.۴۹۲	۴.۹۲۲	۰.۰۰۰			
								
متغیر وابسته سابقه کار								
ثابت	-۰.۱۱۶	۱.۱۱۳		-۰.۰۶۰	۰.۹۵۲	۲۱.۴۳۵	۰.۰۰۰	۰.۲۵۲
تصرات تعهد	۲.۲۰۴	۰.۵۱۳	۰.۵۹۲	۶.۳۲۲	۰.۰۰۰			
								
متغیر وابسته ارزشیابی								
ثابت	۶۷.۱۹۳	۲.۸۸۸		۱۲.۸۲۲	۰.۰۰۰	۱۷.۵۰۳	۰.۰۰۰	۰.۳۶۸
تعهد	۲.۱۶۸	۰.۱۴۰	۰.۱۶۰	۴.۲۲۵	۰.۰۱۲			
سابقه کار	۰.۴۸۲	۰.۱۶۹	۰.۲۲۲	۲.۸۸۲	۰.۰۰۵			
								

جدول ۳. تحلیل مسیر تعهد بر تصرات ارزشیابی

مجموع	تحلیل مسیر		تأثیر تعهد سازمانی بر تصرات ارزشیابی
	تأثیر از طریق سابقه	تأثیر مستقیم	
۰.۳۶	۰.۲۰	۰.۱۶	



شکل ۱. ضرایب تحلیل مسیر ارتباط بین ایجاد تعهد و تصرات ارزشیابی با در نظر گرفتن نقش واسطه سابقه کار



شکل ۲. مقادیر T تحلیل مسیر ارتباط بین ایجاد تعهد و تصرات ارزشیابی با در نظر گرفتن نقش واسطه سابقه کار

جدول ۴: تحلیل مسیر تأثیر ابعاد تعهد بر نمرات ارزشیابی

مجموع	تحلیل مسیر		تأثیر تعهد سازمانی بر نمرات ارزشیابی
	تأثیر از طریق سابقه	تأثیر مستقیم	
۰,۰۰	۰,۰۵	-۰,۰۵	تعهد عاطفی
۰,۴۲	۰,۰۴	*۰,۳۸	تعهد مستمر
۰,۱۳	*۰,۱۵	-۰,۰۲	تعهد هنجاری

* در سطح ۵ درصد معنی دار

مدیریت کنند.

بحث

نتیجه گیری

همانطور که گفته شد در تئوریهای مدیریتی رابطه بین تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان مورد تأکید گرفته است و در صورت عدم وجود رابطه معنی دار بین تعهد سازمانی و نمرات ارزشیابی عملکرد کارکنان در کارآمدی نظام ارزشیابی عملکرد دانشگاه علوم پزشکی مشهد شبهه ایجاد می شود. نتایج نشان داد که همبستگی معنی دار و قابل قبولی بین تعهد سازمانی و ابعاد آن با ارزشیابی عملکرد وجود دارد اما در کنار آن دیده می شود که سابقه کار به نوعی در این ارتباط تأثیر قابل ملاحظه ای دارد. لذا می توان پذیرفت در حالت عادی نظام ارزشیابی تا حدی نشانگر عملکرد پرستاران است ولی تجربه کارکنان باعث می شود با مدیریت نمرات ارزشیابی توسط کارکنان، از کارایی نظام ارزشیابی کاسته شود.

تشکر و قدردانی

نویسندگان مقاله از مدیران و کارکنان بیمارستان طالقانی دانشگاه علوم پزشکی مشهد به خاطر همکاری در جمع آوری اطلاعات و جناب آقای حنیف اسدی به جهت همکاری در اجرای طرح تشکر و قدردانی می نمایند.

در عین حال، امروزه بسیاری از نظام های منابع انسانی و مدیریت معمول، مناسب به نظر نمی رسند و الگوهای قدیمی ناکارآمد تلقی می شوند. طی دهه اخیر، بسیاری از سازمانها دریافته اند که در عمل فاقد نظام ارزشیابی عملکردی که بتوان از طریق آن اولویتها و اهداف خود را به کارکنان انتقال داد و بهسازی آنها را پی گرفت، هستند. انسان به دلیل گستردگی حیطه های شناختی و استفاده از ابزارهای مختلفی نظیر احساس، مشاهده، ادراک، تجربه و قدرت تعلق و تفکر در موضوعات مختلف بویژه در ارزیابی و تفسیر رفتار و عملکرد کارکنان حساس بوده و مجموعه این عوامل کاردستیابی مدیران به ارزیابی عملکرد مؤثر را تحت الشعاع قرار داده است (Stredwick، ۲۰۰۵ ص ۱۰).

با توجه به آنچه که گفته شد انتظار می رود در صورت کارآمد بودن نظام ارزشیابی عملکرد، پرستاران با تعهد سازمانی بیشتر نمرات بهتری در نظام ارزشیابی عملکرد داشته باشند و از آنجایی که در دانشگاه علوم پزشکی مشهد از نمرات ارزشیابی سالانه جهت ارتقا طبقات شغلی و نیز تمدید پیمان و قراردادهای کارکنان استفاده می شود در صورت ناکارآمدی نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان صدمات جبران ناپذیری ایجاد می گردد.

از طرف دیگر با توجه به نظر خبرگان پرستارانی که دارای سابقه کار بیشتری هستند آشنایی بیشتری به سیستم ارزشیابی دارند و لذا بهتر می توانند با روشهایی نمرات ارزشیابی خود را در طول سال

References

1. Armestrang.M. Performance management. Tehran. Training Center and Industrial Research. (1385).
2. Stvart.G & brown.K. Human resources management; linking strategies and action. Tehran.press Mahkamh , Third Edition (1390).
3. Rokninehad.M. New theories and models of organizational commitment.tehran.(1395)
4. Saghravani.S. Evaluate the relationship between spiritual intelligence and organizational

commitment Razavi Khorasan Gas Company. Mashhad .Azad University. (1388).

5. Farhangi.A& hosainzadeh.A. New ideas about commitment. Tehran.Monthly tadbir (1384).
6. Byars, L. I. & Rue, L. W. Human Resource Management: 9 th Edition. New York: Mc GrawHill.(2008)
7. Carell, Micheal R. et. al. Personnel/ Human Resource Management. New York:Mac Millan. (1992).
8. Foot, M. & Hook, C. Introducing Human Resource Management. London:Longman. (1999).
9. Luthans, F: Organizational behavior. Boston: McGraw Hill. (2008).
10. Mayer, R .C & Shoorman, D. F: Differentiating antecedents of organizational commitment, a test of March & Simon model. Journal of organizational behavior. (2000) 19(1). 47-49.
11. Mayer,J & Hrrscovitch, L: Commitment in the workplace toward a general model. Human Resource management review. (2002) 2(9).
12. Noe, R.A.; Hollenbeck, J. R.; Gerhurt, B. & Wright, P. M. Human Resource Management: gaining Competitive advantage. New York: Mc GrawHill. (2008).
13. Stavrou, E. T. & Brewster, C. The configurational approach to linking strategic human resource management bundles with business performance: Myth or reality? Management Review . (2005) .16 (2), 186–201.
14. Stredwick, John . An Introduction to Human Resource Management. Elsevier Ltd. (2005).