مجله علمی پژوهش درعلوم انسانی ومطالعات اجتماعی، شماره ۱۰ ، زمستان ۱۳۹۶جلد۲، ص ۳۹-۳۳
http://www.jhss.ir

تاثیر برنامه استراتژی برای آموزش های ضمن خدمت بر توانمندسازی پرستاران وکارکنان دانشگاه علوم پزشکی

مجله علمی پژوهش در علوم انسانی ومطالعات اجتماعی (سال سوم)
شماره ۱۰/ زمستان ۱۳۹۶ / ص ۳۹-۳۳

غلامحسین برکت [۱]، فهیمه گنجعلی پور[۲] ، هوشنگ پورتوسلی[۳]

[۱] دانشیار ،گروه مدیریت آموزشی ، واحد اهواز ، دانشگاه آزاد اسلامی ، اهواز ، ایران
[۲] کارشناس آموزش و توانمند سازی کارکنان، دانشجو دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه علوم پزشکی دزفول، دزفول، ایران
[۳] دانشجوی دکتری ، گروه مدیریت آموزشی ، واحد اهواز ، دانشگاه آزاد اسلامی ، اهواز ، ایران
نویسنده مسئول :
فهیمه گنجعلی پور

چکیده

در دنیای امروزتوانمندسازی به عنوان یکی از راههای مفید و موثر ارتقا کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می گردد. به منظور کسب موفقیت در محیط در حال تغییر کسب و کار امروزی، سازمانها به دانش، نظرات و خلاقیت کارکنان نیازمند هستند. این مطالعه بصورت مروری ساده در سال ۱۳۹۶ انجام شده و ملاک و شاخص آموزش توانمندسازی بر مبنای آموزش های پرستاران و کادر درمان در دانشگاههای علوم پزشکی در نظر گرفته شده است . داده های پژوهش حاضر با روش مروری بر منابع کتابخانه ایی، مقالات منتشر شده موجود و سایتهای معتبر اینترنتی انجام شده است و با جستجوی واژه ها و اصطلاحات "برنامه ریزی استراتژی، آموزش و توانمند سازی ،آموزش ضمن خدمت، پرستاران " بدون محدودیت زبانی و زمانی جمع آوری شده است.با توجه به یافته های پژوهش می توان نتیجه گرفت که طرح تدوین برنامه استراتژیک آموزش های ضمن خدمت بر توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی کاملاً موثر بوده است. نتیجه تجربه حاضر برای کلیه مدیران، مسئولین و پرستاران بخش های درمانی، بهداشتی، آموزشی و . ، برنامه ریزی و توسعه منابع انسانی سازمان های دولتی و خصوصی، مخصوصاً دانشگاه علوم پزشکی قابل بهره برداری می باشد.

واژگان کلیدی: برنامه استراتژی ، آموزش و توانمند سازی، آموزش ضمت خدمت، پرستاران.

۱- مقدمه

با توجه به این امر، دانشگاه علوم پزشکی به منظور همراستا کردن توسعه سازمانی و توسعه فردی و به تبع آن اجرای بهینه طرح های توسعه کارمندان اداری، درمانی، بهداشتی، تصمیم گرفت برنامه های آموزش و توسعه کارکنان را با مشارکت آنان و در قالب برنامه استراتژیک توسعه فردی یا یک چشم انداز آموزشی برای چند سال مسیر را تدوین و مشخص نماید. سازمان هایی که ارزش زیادی برای آموزش قایل می شوند، منابع زیادی را نیز صرف فرایند آموزش کارکنان می کنند تا اطمینان حاصل کنند که کارکنان در برنامه آموزشی مهارت های لازم خود را دریافت کرده اند که دوره های آموزشی الکترونیکی در تمامی نشانگرهای توانمندی شغلی در حد مطلوب نقش داشته است و با تمام مولفه های آن رابطه مستقیم و معناداری دارد (صفدریان و همکاران، ۱۳۹۴).

اگر بخواهیم تعریفی از آموزش ضمن خدمت ارائه دهیم بایستی گفت، جوهره اصلی آن در همه سازمان ها و نهادها عبارت است از افزایش کارایی کارکنان و ایجاد سازش با محیط و در نتیجه، افزایش خدمات. آموزش ضمن خدمت چیزی نیست جز تلاش هایی که در جهت ارتقای دانش و آگاهی و مهارت های فنی، حرفه ای و شغلی و نیز استقرار رفتار مطلوب در کارکنان یک موسسه یا سازمان صورت می گیرد و آنان را برای انجام بهینه وظایف و مسئولیت های شغلی آماده می کند (چایچی، ۱۳۹۴).

با توجه به دگرگونی های سریع و پرشتاب دانش و معلومات بشری، همه چیز به شدت در حال تغییر و تحول است. سازمان ها به عنوان یک سیستم باز با محیط در تعامل می باشند و برای تداوم حیات نیازمند پاسخگوئی به تغییرات محیطی هستند. از آنجائی که منابع انسانی مهمترین عامل و محور سازمان ها محسوب می شوند، تجهیز و آماده سازی منابع مزبور برای مواجهه با تغییرات، از اهمیت ویژه برخوردار است و کلیه سازمان ها با نوع مأموریتی باید بیشترین سرمایه، وقت و برنامه را به پرورش انسان ها در ابعاد مختلف اختصاص دهند (جعفرزاده، ۱۳۹۲). بسیاری از سازمان ها راه حل این مسأله را اجرای برنامه های استراتژیک آموزش های ضمن خدمت و توانمندسازی تشخیص داده و تلاش کرده اند زمینه لازم برای پرورش کارکنان توانمند را فراهم نمایند.

۲- معرفی اجمالی دانشگاه علوم پزشکی ایران

دانشگاه گندی‌شاپور که اعراب آن را جُندی‌شاپور می‌خواندند، یکی از آثار به‌جای‌مانده از سلسله ساسانیان است، و با بیش از ۱۷ سده قدمت، از باستانی‌ترین دانشگاه‌های خاورمیانه محسوب می‌شود. گندی‌شاپور شهری است کهن در شمال استان خوزستان و در نزدیکی شهرستان دزفول که امروزه ویرانه‌های آن باقی است و به‌سبب بیمارستان و دانشگاهی که در آن بوده شهرت بسیار داشته‌است.

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران یکی از بزرگ‌ترین دانشگاه‌های علوم پزشکی در ایران می‌باشد که در مرداد ۱۳۵۲ با عنوان مرکز پزشکی شاهنشاهی توسط عبدالحسین سمیعی بنیانگذاری شد. این دانشگاه در میان ۳ دانشگاه برتر تهران بهدانشگاه علوم پزشکی مشهور است. این دانشگاه در آبان ۱۳۸۹ با دانشگاه علوم پزشکی تهران ادغام گردید. دانشگاه این زمان، چهارمین دانشگاه برتر علوم پزشکی کشور بود. در تاریخ ۲۶/۶/۱۳۹۲ در اولین جلسه شورای عالی انقلاب فرهنگی در دولت حسن روحانی رئیس جمهور، اعضای محترم شورای عالی انقلاب فرهنگی به انتزاع کامل دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران از دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران و شهید بهشتی رای قاطع دادند.

در سال ۱۳۵۵ همزمان با آغاز همکاری دانشگاه هاروارد، دانشگاه کلمبیا و دانشگاه کرنل، عملاً برنامه‌ریزی آموزشی و فعالیت های عمرانی، تعیین فضاها، تأمین تجهیزات و نیروهای انسانی لازم صورت گرفت. طراحی و ساخت بناهای اولیه این مؤسسه نیز در زمان محمدرضا پهلوی و توسط ویلیام پریرا، معمار آمریکایی انجام گرفت. فاز اول این پروژه تکمیل شد، اما در پنجم اکتبر ۱۹۸۰ و پس از تصرف سفارت آمریکا در تهران و تیرگی روابط ایران و آمریکا، سپاه پاسداران اموال شرکت معماری William L. Pereira & Associates را توقیف و مصادره کردند. پریرا و شرکا از ایرانیان به دولت آمریکا شکایت بردند و ۲/۷ میلیون دلار ادعای خسارت کردند. در نتیجه فاز دوم و سوم این پروژه نیمه کاره ماندند.

۳- بیان مسأله و ضرورت

در سال های اخیر آمارهای آموزشی دانشگاه علوم پزشکی حاکی از آن بود که تمایل کارکنان به حضور در دوره های ضمن خدمت کمتر شده است. بنابراین اتخاذ رویکردی برای تقویت انگیزه و جلب مشارکت بیشتر کارکنان در امر آموزش و توسعه خود ضروری به نظر می

رسید. همچنین لزوم به کارگیری مکانیزمی که به کارکنان کمک کند تا دیدگاه ها و پیشنهادهای خود را در جهت اثربخشی فرایند یادگیری و آموزش ارائه نموده و به طور فعال در پیشرفت و توسعه فردی و حرفه ای خود شرکت نمایند، کاملاً محسوس بود. به علاوه دانشگاه علوم پزشکی نیازمند این بود که بتواند به درستی حیطه هایی که کارکنان در آنها نیاز به آموزش دارند را تعیین نموده و با متمرکز نمودن آموزش ها بر نیازهای واقعی کارکنان باعث افزایش اثربخشی و کارآیی آموزش ها و به تبع آن افزایش توانمندی، تقویت روحیه و رضایت شغلی کارکنان گردد.

اهمیت و ضرورت توانمندسازی یکی از مهمترین چالش های مدیران عصر حاضر در سازمان ها، عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت های بالقوه منابع انسانی است. در اغلب سازمان ها از توانایی های کارکنان استفاده بهینه نمی شود و مدیران قادر نیستند ظرفیت های بالقوه آنان را به کار گیرند. به عبارت دیگر، با این که افراد توان بروز خلاقیت و ابتکار و انجام فعالیت بیشتری را دارند، اما در محیط سازمانی به دلایلی از این قابلیت ها به طور مطلوب بهره برداری نمی شود. اندیشمندان مدیریت تحول و بهسازی سازمان، توانمندسازی منابع انسانی را به عنوان راهبردی اثرگذار بر عملکرد و بهسازی نیروی انسانی معرفی کرده اند و معتقدند، توانمندسازی منابع انسانی یکی از نگرش های عصر جدید است که امروزه توسط سازمان ها به کار گرفته می شود و در واقع پاسخ به نیاز حیاتی مدیریت معاصر است.

۴- روش تحقیق

این مطالعه بصورت مروری ساده در سال ۱۳۹۶ به منظور بررسی اهمیت برنامه استراتژی برای آموزش های ضمن خدمت بر توانمندسازی پرستاران و دانشگاه های علوم پزشکی از نظر توانمندسازی جامعه، انجام شده است .در این پژوهش، ملاک و شاخص توانمندسازی جامعه بر مبنای آموزش های پرستاران و کادر درمان در دانشگاههای علوم پزشکی در نظر گرفته شده است . داده های پژوهش حاضر با روش مروری بر منابع کتابخانه ایی، مقالات منتشر شده موجود و سایتهای معتبر اینترنتی

انجام شده است، با جستجوی واژه ها و اصطلاحات "برنامه ریزی استراتژی، آموزش و توانمند سازی ،آموزش ضمن خدمت پرستاران " بدون محدودیت جمع آوری شده است.

۵- نتایج و رهیافت ها

۵-۱- اهمیت توانمندسازی

یکی از مهمترین چالش های مدیران عصر حاضر در سازمان ها، عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت های بالقوه منابع انسانی است. در اغلب سازمان ها از توانایی های کارکنان استفاده بهینه نمی شود و مدیران قادر نیستند ظرفیت های بالقوه آنان را به کار گیرند. به عبارت دیگر، با این که افراد توان بروز خلاقیت و ابتکار و انجام فعالیت بیشتری را دارند، اما در محیط سازمانی به دلایلی از این قابلیت ها به طور مطلوب بهره برداری نمی شود. اندیشمندان مدیریت تحول و بهسازی سازمان، توانمندسازی منابع انسانی را به عنوان راهبردی اثرگذار بر عملکرد و بهسازی نیروی انسانی معرفی کرده اند و معتقدند، توانمندسازی منابع انسانی یکی از نگرش های عصر جدید است که امروزه توسط سازمان ها به کار گرفته می شود و در واقع پاسخ به نیاز حیاتی مدیریت معاصر است (کنیلاو، ۱۳۹۵).

۵-۲- اهداف استراتژیک توانمندسازی کارکنان

هدف از توانمندسازی، تسهیل دستیابی به اهداف سازمانی است. در هر صورت، هر گونه افزایشی در قدرت، نباید منجر به افزایش تعارض بین مدیران و کارکنان گردد (محمدی، ۱۳۹۳).

هدف از تواناسازی، ارائه بهترین منابع فکری مربوط به هر زمینه از عملکرد سازمان است. همچنین هدف این است که ذیصلاح ترین کارکنان بیشترین نفوذ را در مناسبترین شیوه ها اعمال نمایند.

هدف توانمندسازی، شرکت دادن افراد بیشتر در فرآیندهای تصمیم گیری سازمان نیست بلکه هدف به کار گرفتن افکار کارکنان به منظور یافتن شیوه های بهتر و اتخاذ بهترین تصمیمات ممکن می باشد. هدف توانمندسازی، سازماندهی و توسعه تیم ها نیست، بلکه افزایش شایستگی به منظور خلق ایده های جدید و حل مشکلات از طریق تعامل و هم نیروزایی اعضای تیم است. هدف بلندمدت توانمندسازی،

بهبود مستمر در عملکرد کل سازمان و هدف کوتاه مدت آن بکار گیری توانایی های موجود در اعضای سازمان است. به عنوان یک حقیقت، توانمندسازی به طور قطع به آزادی انتخاب عمل بیشتر منجر می شود. اما اینها فقط اهداف ابزاری اند و راهی برای به دست آوردن هدف حقیقی به شمار می رود. هدف حقیقی همیشه بهبود عملکرد است.

به طور خلاصه اهداف مشخص توانمندسازی کارکنان را می توان به شرح زیر برشمرد:

- دادن مسئولیت تجزیه و تحلیل مداوم مشاغل به همه کارکنان به منظور انجام توسعه شیوه های کاری اثربخش در ارتباط با مشتریان و ذینفعان؛
- واگذاری مسئولیت ایجاد اهداف عملکرد، راهبردهای عملکرد و سنجش عملکرد به تیم های کاری در ارتباط با مشتریان و ذینفعان؛
- سهیم نمودن مجموعه کلی سازمان در تصمیمات مهم مدیریت، مانند برنامه های راهبردی توسعه، تدوین خط و مشی های کارگزینی و برنامه های کاری؛
- درگیر نمودن مستقیم کارکنان در فرآیندهای کاری همراه با بهبود مستمر آن فرآیندها؛
- فراهم نمودن موجبات رضایت شغلی کارکنان و کاهش اضطراب های روحی آنان؛
- ایجاد احساس سودمندی در اعضای سازمان از طریق شناخت و حذف شرایطی که موجبات تضعیف قدرت آنان را باعث می گردد؛
- ارتقاء مهارت ها، روحیه تعاون و کارائی سازمان؛
- افزایش احساس ارزشمندی کارکنان (پاک طینت، ۱۳۹۴).

۵-۳- اهداف برنامه استراتژیک آموزش های ضمن خدمت

این روش بدین لحاظ حائز اهمیت است که در ماهیت برنامه ها، مطالب و محتوای درسی فراگیران ویژگی های زیر مشاهده می شود:

۱. ملاک و معیار برای انتخاب مواد و موضوعات دوره های آموزشی کوتاه مدت (اعم از دروس عملی و نظری)، ایجاد مهارت ها برای جوابگویی به نیازهای متنوع مشاغل و روش های جدید و نوین کار و آماده ساختن افراد برای احراز شغلی مفید و انجام کار مناسب و درخور شخصیت والای انسان، می باشد.

۲. محتوای برنامه های آموزشی، سازگاری انسان ها در برابر مسائل علمی و شایستگی آنان برای سازندگی کشور را، تضمین می نماید.

۳. ایجاد مهارت های تخصصی از طریق شرکت در دوره های تخصصی کوتاه مدت در زمره هداف این دوره ها می باشد.

۴. برنامه های آموزشی دوره های کوتاه مدت در دو جهت یادگیری مهارت های علمی و فنی و تغییر رفتار سازمانی طراحی و اجرا می شود و یادگیری را در جهت تغییر رفتار مطلوب سازمانی، مهیا می سازد.

۵. هر چند که دردوره های آموزشی، آموزش مهارت ها به افراد برای انجام کارهای محوله اهمیت دارد، لیکن دردوره های مزبور نکاتی منظور می شود تا کارآموزان با فراگیری آنها ضوابط و معیارهای سازمانی را رعایت نموده و تاثیر فعالیت های آنان در جهت اهداف سازمان افزون گردد.

۶. محتوای عمومی دوره ها، نه تنها کارآموزان را با یافته های جدید علمی آشنا می نماید، بلکه آنان را قادر می سازد تا خلاقیت و ابتکار تازه ای پدید آورند.

۷. از طریق شرکت در دوره های آموزشی و آثار ایجاد مهارت های علمی و فنی و ارتقاء مهارت براساس تغییرات فرآیندهای کار، اهداف و فعالیت های تولید تحقق خواهند یافت که مهمترین این اهداف عبارتند از :

۷-۱- افزایش میزان کمی و کیفی تولید و امور محوله؛

۷-۲- بهبود روش های عملیات پشتیبانی در امر تولید، از قبیل برنامه ریزی دقیق برای روش های ارتقاء پروژه های فنی، خدمات مهندسی، تحقیقاتی و ...؛

۷-۳- بهبود روابط کار و ایجاد روحیه همکاری بین کارکنان؛

۷-۴- تقلیل ضایعات در تولید و حوادث کار؛

۷-۵- هموار شدن راه رشد شغلی کارکنان و قبول مسئولیت های بیشتر از طرف آنان؛

۷-۶- بهبود یافتن روش های تولید و توزیع؛

۷-۷- ایجاد همبستگی بیشتر کارکنان با سازمان و واحدهای تولیدی و ایجاد رضایت شغلی در آنها به لحاظ ارتقاء علمی کسب کرده شده؛

۷-۸- از بین رفتن تعارض بین اهداف سازمانی و خواسته های کارکنان.

مراحل اجرای طرح «آموزش های ضمن خدمت» در دانشگاه علوم پزشکی

مراحل اجرای این طرح به شرح زیر است:

۱. نظرسنجی از کارمندان مشمول طرح و سرپرستان آنها.
۲. برگزاری کارگاه توجیهی- آموزشی طرح تدوین برنامه استراتژیک آموزش های ضمن خدمت و توانمندسازی کارکنان.
۳. ترسیم چشم انداز آرمانی هر یک از افراد (تعیین وضع مطلوب) با توجه به شناخت دقیق و آینده محور دانشگاه علوم پزشکی.
۴. ارزیابی و شناخت نقاط قوت و ضعف (تعیین وضع موجود).
۵. مقایسه وضع موجود و وضع مطلوب (ارزیابی نیازهای توسعه ای).
۶. تعیین اهداف و فرصت های توسعه.
۷. تعیین الویت های عملکردی و تدوین برنامه توسعه.
۸. اجرای برنامه.
۹. ارزیابی مجدد و بروزرسانی برنامه

پس از گذشت مدتی از اجرای طرح تدوین برنامه استراتژیک آموزش های ضمن خدمت و توانمندسازی کارکنان، به منظور بررسی میزان تاثیر اجرای این طرح بر میزان همسویی اهداف، تمایل پرستاران و کادر درمان در کل (منابع انسانی) به شرکت در دوره های آموزشی ضمن خدمت دانشگاه علوم پزشکی، آگاهی دانشگاه علوم پزشکی از نقاط قوت و ضعف پرستاران و کادر درمان، آگاهی منابع انسانی از نقاط قوت و ضعف خود، روابط پرستاران با سرپرستار و عملکرد کادر درمان، فرم های نظرسنجی قبلی، مجدداً در اختیار کارکنان و سرپرستان آنها قرار گرفت. بنابراین بر مبنای تفاوت میانگین های به دست آمده برای هر یک از عوامل، قبل و بعد از اجرای طرح، می توان در خصوص اثربخشی طرح تدوین برنامه استراتژیک آموزش های ضمن خدمت و توانمندسازی کارکنان قضاوت نمود.

۶- نتیجه گیری

در مجموع می توان نتیجه گرفت که طرح تدوین برنامه استراتژیک آموزش های ضمن خدمت بر توانمندسازی منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی کاملاً موثر بوده است. نتیجه تجربه حاضر برای کلیه مدیران، مسئولین و کارکنان بخش های درمانی، بهداشتی، آموزشی و و . ، برنامه ریزی و توسعه منابع انسانی سازمان های دولتی و خصوصی، مخصوصاً دانشگاه علوم پزشکی قابل بهره برداری می باشد. به طور کلی می توان چنین نتیجه گرفت که توانمندی های شغلی کارکنان(کادر درمان) از طریق آموزش های ضمن خدمت نسبتاً تقویت شده است و توسعه بیشتر این توانمندی ها منوط به نحوه ی ارائه ی صحیح آموزش های ضمن خدمت است. با توجه به مطالعات صورت گرفته در می یابیم که افراد توانمند، سرمایه بزرگی برای سازمان و مدیریت محسوب می شوند. زیرا آن ها خود راهبر و قابل اطمینان هستند و توانایی تطابق با تغییرات برونی سازمان را دارند، پذیرای یادگیری هستند و از مشارکت در امور لذت می برند. این سازمان ها می توانند از این فرآیند در جهت اهداف زیر استفاده نمایند:

- تربیت و افزایش کارایی و اثربخشی نیروی انسانی موردنیاز بخش سلامت کشور براساس استانداردهای شغلی، فرهنگ ارزشی و بومی، بازار کار مورد تقاضای حوزه های مختلف نظام سلامت کشور
- اشاعه و نهادینه سازی فرهنگ کسب و کار مبتنی بر استعداد، ذوق، دانش، مهارت، فناوری، تخصص، توانایی و کارآفرینی با رویکرد ارزش های اسلامی و اخلاق حرفه ای.
- اجرای دوره های آموزش های ضمن خدمت بر توانمندسازی کارکنان تأثیرگذار بوده است.
- آموزش های شغلی بر توانمندسازی کارکنان تأثیرگذار بوده است.
- غنی سازی شغل بر توانمندسازی کارکنان تأثیرگذار بوده است.
- آموزش و یجاد انگیزه های درونی بر توانمندسازی کارکنان تأثیرگذار بوده است.
- سبک مدیریت مشارکتی بر توانمندسازی کارکنان تأثیرگذار بوده است.
- آموزش بر نگرش شغلی وتوانمندسازی کارکنان تأثیرگذار بوده است.

۷- پیشنهادات

نظرسنجی از کارکنان و پرستاران مشمول طرح و سرپرستان آنها با توزیع پرسشنامه اثربخشی دوره های ضمن خدمت بر اساس مدل کریک پاتریک، اثر بخشی آموزش های ضمن خدمت بر عملکرد ، نگرش و توانمندسازی کارکنان کادر درمان ، پرستاران و پرسنل دانشگاه علوم پزشکی که به این پرسشنامه پاسخ می دهند ارزیابی می گردد و پاسخ های پرسشنامه با استفاده از نرم افزار آماری spss نسخه ۲۱ مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد و با توجه به فرضیه های این تحقیق، از آزمون های آماری مناسب استفاده می شود و فرضیه ها مورد تحلیل قرار می گیرند که نتایج به دست آمده می تواند محقق را در اثربخشی این برنامه استراتژیک یاری رساند.

منابع

[۱]پاک طینت، اقبال. توانمندسازی کارکنان؛ ضرورت ها و راهکارها، فصلنامه مدیریت، ۱۳۹۴، شماره ۳، صص ۲۴-۱۲.

[۲]جعفرزاده، رحیم. الگوی انتقالی در ارزیابی اثربخش آموزش کارکنان، تهران: نشر ایران، ۱۳۹۲.

[۳]چایچی، علی. الگوی ارزیابی کارکنان، تهران: نشر امروز، ۱۳۹۴.

[۴]صفدریان، علی؛ زمانی، زهرا؛ مویدفر، حمیده؛ مشکات، سمانه. رابطه بین آموزش های ضمن خدمت الکترونیکی با توانمندی شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی، ترکیه- استانبول: شرکت مدیران ایده پردازان پایتخت ایلیا، ۱۳۹۴.

[۵]کنیلا، دنیس. توانمندسازی منابع انسانی، ترجمه مهدی ایران نژادپاریزی، معصومعلی سلیمیان، تهران: نشر ایران، ۱۳۹۵.

[۶]محمدی، محمد. توانمندسازی نیروی انسانی، فصلنامه مطالعات مدیریت، ۱۳۹۳، شماره ۳۱، صص ۴۴-۲۶.