

# ویژه نامه مجله ایرانی اخلاق و تاریخ پزشکی ایران، سال ۱۴۰۳ یازدهمین کنگره سالیانه اخلاق و پزشکی ایران و هشتمین کنگره اخلاق پرستاری ایران



سخنرانی

## چالش‌های تخصیص منابع انسانی در نظام سلامت

کوروش دلپسند<sup>۱\*</sup>

### چکیده

همه‌ی نظام‌های سلامت از یک طرف، به دلیل کمبود منابع، امکان ارائه‌ی همه‌ی خدمات ضروری به همه‌ی افراد جامعه را ندارند و از طرف دیگر، به دنبال افزایش عدالت در دسترسی مردم به خدمات و مراقبت‌های سلامت هستند. اولویت‌بندی و تخصیص منابع از مهم‌ترین موضوعات بخش سلامت است و عادلانه‌بودن آن‌ها، نیازمند در نظر گرفتن معیارهای مختلف است. این مطالعه با هدف بررسی روش‌های تخصیص منابع نیروی انسانی بخش سلامت و تبیین چالش‌های تخصیص نیروی انسانی ماهر در کشور انجام شد. پژوهش حاضر از حیث روش‌شناسی، مطالعه‌ای کیفی بود و برخی از اعضای هیئت علمی که سابقه‌ی مسئولیت در دانشگاه را داشته‌اند، جامعه‌ی آماری آن را تشکیل دادند. جمع‌آوری داده‌ها به این صورت انجام شد که مشارکت‌کنندگان طبق توافق با محقق، در زمان و مکان توافق‌شده برای انجام‌دادن مصاحبه حاضر شدند و محقق مصاحبه را تا رسیدن به اشباع ادامه داد؛ از این‌رو، مصاحبه زمانی پایان یافت که مصاحبه‌شوندگان حرفی برای گفتن نداشتند و مصاحبه‌کننده نیز، پرسشی برای دستیابی به اهداف پژوهش نداشت. نتایج مستخرج را می‌توان در پنج دسته طبقه‌بندی کرد:

۱. اولویت‌کاری ما با بخش‌های تازه‌تأسیس و بیمارستان‌های جدیدالاحداث است؛ تعریف و اختصاص نیرو به شاخه‌های جدیدتر برای راه‌اندازی رشته‌ای جدید؛ فرایندهایی که به دلیل شرایط خاص استان که حتی ممکن است در لیست موارد حائز اهمیت برای وزارت بهداشت نباشد، تعریف می‌شوند؛ اولویت‌ها باید بر اساس شاخص‌ها و عملکرد نیروها تعیین شوند.

۲. به‌روزرسانی چارت‌ها؛ چارت‌های سازمانی غیرجواب‌گو؛ نیروگیری بر اساس چارت‌های قدیمی؛ تناسب‌نداشتن پست‌های ایجادشده با نیروی انسانی جذب‌شده؛ سیاست، سیاسی‌کاری، دروغ، تزویر و ریا.

۳. مسأله‌ی جمعیت شناور هر استان باید در کانون توجه قرار گیرد؛ حضور دوره‌ای و مقطعی عده‌ای به‌عنوان همراهان و تیم نیروی قرارداد به‌صورت شرکتی یا تبصری در کنار هر رئیس دانشگاه یکی از مشکلات در این خصوص است؛ باید طی پنج سال و با مدیریت اصولی و هدف‌گذاری‌های کوچک‌تر و منطقی آرام‌آرام به سمت جلو گام برداریم.

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۵/۱۴

۱. دانشیار اخلاق پزشکی، دانشکده پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی گیلان، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی گیلان، رشت، ایران.

نویسنده مسئول:

Email: [kd388@yahoo.com](mailto:kd388@yahoo.com)

کنگره سالیانه  
اخلاق پزشکی و پرستاری ایران

۴. مدیران منابع انسانی در دانشگاه‌ها تصمیم‌ساز و تصمیم‌گیرنده نیستند؛ باید یک تیم کشوری از مدیران و متخصصان و صاحب‌نظران باتجربه در حوزه‌ی منابع انسانی تشکیل شود؛ باید بر اساس برآورد نیاز رشته‌های موجود به‌دنبال نیروی انسانی رفت؛ طرحی تحت عنوان سنجش کارآمدی بگذاریم و همه‌ی بررسی‌های این‌گونه بر اساس روابط است؛ وزارت بهداشت ابلاغیه‌ی مخصوصی در این باره ندارد؛ سنجش کارآمدی باید بر اساس عملکرد نیروها و شاخص‌های تعریف‌شده‌ی مناسب صورت گیرد.

۵. مهاجرت نیروهای متخصص در انواع رشته‌ها از یک سو و استقبال نکردن پزشکان از ادامه‌ی تحصیل در مقطع تخصص در بعضی رشته‌ها مانند طب اورژانس و اطفال، افزودن کارشناسان متخصص، ارزیابی نیروها قبل از استخدام؛ انحلال وزارت بهداشت و تقسیم‌شدن این نهاد به زیرواحدهای جدا از هم، با سازوکار مالی و مدیریتی جداگانه.

در نهایت اینکه به نظر می‌رسد، صاحب‌نظران و سیاست‌گذاران شاغل در سازمان‌های بهداشتی و درمانی، باید برای اولویت‌بندی و تخصیص منابع انسانی، در کنار استفاده از معیارهای قدیمی، معیارهای دیگری را نیز مدنظر قرار دهند.

**واژگان کلیدی:** تخصیص منابع، عدالت، منابع انسانی، نظام سلامت.

# Iranian Journal of Medical Ethics and History of Medicine, 2025, Vol. 17, Supplement 11th Annual Iranian Congress of Medical Ethics and 8th Nursing Ethics Congress



Oral Presentation

## Challenges of Human Resource Allocation in the Health System

Kouros Delpasand \*<sup>1</sup>

Published: 05 August 2025

I. Associate Professor,  
Department of Medical Ethics,  
Guilan University of Medical  
Sciences, Rasht, Iran.

\*Corresponding Author  
Email: [kd388@yahoo.com](mailto:kd388@yahoo.com)

### Abstract

All health systems face the dual challenge of resource shortages, which prevent them from providing all the services needed by society, while also striving to enhance justice in access to health services and care. The prioritization and allocation of resources are critical issues in the health sector, and ensuring fairness in these processes requires consideration of various criteria. This study aims to examine the methods of allocating human resources in the health sector and explain the challenges associated with allocating skilled human resources in the country. This qualitative study involved faculty members and individuals with a history of responsibility in the university. Data collection was conducted through interviews, which were arranged based on mutual agreement with participants. Interviews continued until saturation was reached, meaning they concluded when participants had no further information to provide and the interviewer had no additional questions aligned with the research objectives. The findings were categorized as follows:

- **Prioritization Issues:** The prioritization of resources is often directed towards newly established departments and hospitals, and personnel are allocated to new branches to launch new fields. The definition of processes important to the Ministry of Health is based on specific provincial conditions, which may not be included in standard lists. Prioritization should, therefore, be determined based on relevant indicators and the performance of personnel.
- **Organizational Challenges:** Organizational charts are outdated, and organizational structures are often unresponsive. Recruitment is based on obsolete charts, and there are discrepancies between created positions and the personnel recruited to fill them. Political influences, such as deception and hypocrisy, also complicate the allocation process.
- **Population Considerations:** The floating population of each province must be considered in resource allocation. The periodic involvement of some individuals as companions and contract personnel in advisory roles alongside university presidents poses challenges. A gradual approach with well-defined management and realistic goals should be implemented over a five-year period.



- **Management and Decision-Making:** Human resource managers in universities lack decision-making authority. A national team of managers, specialists, and experts should be formed to address human resources needs. Human resources should be identified based on the estimated needs of existing fields. It is also essential to establish efficiency measurement frameworks grounded in relationships, but the Ministry of Health lacks specific notifications regarding these matters. Efficiency should be measured based on personnel performance and appropriately defined indicators.
- **Emerging Challenges:** The migration of specialists in various fields, combined with reluctance among doctors to pursue specialist-level studies in areas such as emergency medicine and pediatrics, further exacerbates human resource allocation challenges. Adding specialist experts and evaluating personnel before hiring are essential measures to address this issue. Additionally, consideration should be given to restructuring the Ministry of Health by dividing it into separate sub-units with distinct financial and management mechanisms.

This study identifies and extracts the criteria used for prioritizing and allocating resources within the health system. According to experts and policymakers in health and medical organizations, additional criteria should be considered beyond traditional metrics when prioritizing and allocating human resources.

**Keywords:** Resource allocation, Human resources, Justice, Health system.