Journal of New Approaches in Educational Management

Volume 2, Number 1, Spring 2026

Online ISSN: 3060-6810
https://ntea.urmia.ac.ir/

Identifying challenges in the management of personnel allocation, without regard for regional needs in West Azerbaijan Province

Toraj Soleymanzadeh[1], Qader Rasouli[2], Asghar Naghipour[3]

1- Department of Educational Sciences, Urmia Branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran
2- Department of Educational Sciences, Urmia Branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran
3- Department of Educational Sciences, Urmia Branch, Islamic Azad University, Urmia, Iran

Article info

Article type:
Research Article

Received:
2025/04/21
Accepted:
2025/05/24
pp:
70- 80

Keywords:
Human Resource Allocation Management, Workforce, Regional Needs.

Abstract

Objective: This study aimed to identify the challenges of workforce allocation management without considering regional needs in West Azerbaijan Province.
Methodology: The present study employed a mixed-methods approach. Qualitative data were collected via semi-structured interviews with 15 human resource experts and analyzed thematically. A researcher-made questionnaire, developed from qualitative themes, was validated using exploratory and confirmatory factor analysis. The KMO index was 0.97, and Bartlett's test was significant (Sig < 0.05), confirming suitability for factor analysis. Despite a small purposive sample of 20 specialized respondents, the questionnaire's reliability was acceptable (Cronbach's alpha = 0.73). Qualitative data were analyzed thematically, and quantitative data analyzed with confirmatory factor analysis using LISREL 15.
Results: The qualitative phase led to the identification of five main themes: inefficient policymaking, neglect of balanced workforce distribution, social challenges, economic issues, and planning inefficiencies. These themes encompassed 10 sub-themes and 15 categories. In the factor analysis, the KMO index was above 0.7, and Bartlett's test was significant. Furthermore, all factors exceeded 0.4.
Conclusion: The findings indicate that the existing challenges in workforce allocation stem from the lack of region-based policymaking and the absence of a scientific approach to human resource planning. Therefore, revising current policies and designing a localized model for equitable workforce distribution is essential.

Citation: Soleymanzadeh, T., Rasouli, Q., & Naghipour, A. (2026). Identifying challenges in the management of personnel allocation, without regard for regional needs in West Azerbaijan Province. *Journal of New Approaches in Educational Management*, 2(1), 70-80.

© The Author(s).

Publisher: Urmia Univertsity.

DOI: https://doi.org/10.30466/ntea.2025.56113.1021

DOR: https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.30606810.1405.2.1.5.6

[1]**Corresponding author:** Toraj Soleymanzadeh, **Email:** Soleymanzadeh.t60@gmail.com, **Tell:** +989143405158

نشریه رویکردهای نوین در مدیریت آموزشی

دوره ۲، شماره ۱، بهار ۱۴۰۵

شاپا الکترونیکی: ۶۸۱۰-۳۰۶۰

https://ntea.urmia.ac.ir/

شناسایی چالش‌های مدیریت تخصیص نیروی انسانی، بدون توجه به نیازهای منطقه‌ای در استان آذربایجان‌غربی

تورج سلیمان زاده[۱]، قادر رسولی [۲]، اصغر نقی‌پور [۳]

۱- گروه علوم تربیتی، دانشکده انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه، ارومیه، ایران.
۲- گروه علوم تربیتی، دانشکده انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه، ارومیه، ایران.
۳- گروه علوم تربیتی، دانشکده انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه، ارومیه، ایران.

اطلاعات مقاله

نوع مقاله:
مقاله پژوهشی

دریافت:
۱۴۰۴/۰۲/۰۱

پذیرش:
۱۴۰۴/۰۳/۰۳

صص:
۷۰ -۸۰

واژگان کلیدی:
مدیریت تخصیص، نیروی انسانی، نیازهای منطقه‌ای.

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف شناسایی چالش‌های مدیریت تخصیص نیروی انسانی بدون در نظر گرفتن نیازهای منطقه‌ای در استان آذربایجان غربی انجام شد.

روش تحقیق: مطالعه حاضر به روش آمیخته انجام شد. در بخش کیفی، داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ کارشناس منابع انسانی جمع‌آوری و به روش تحلیل مضمون بررسی شدند. پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای بر اساس مضامین کیفی طراحی و با تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی اعتبارسنجی شد. شاخص KMO برابر با ۰,۹۷ و آزمون بارتلت معنادار ($P<0,05$) بود که نشان‌دهنده کفایت داده‌ها برای تحلیل عاملی است. نمونه ۲۰ نفره به‌صورت هدفمند و از افراد متخصص انتخاب شد. پایایی پرسشنامه با آلفای کرونباخ ۰,۷۳ تأیید گردید. تحلیل داده‌های کمی با نرم‌افزار لیزرل ۱۵ انجام شد.

یافته‌ها: نتایج مرحله کیفی منجر به شناسایی پنج مضمون اصلی شامل سیاست‌گذاری ناکارآمد، بی‌توجهی به توزیع متوازن نیروی انسانی، چالش‌های اجتماعی، مشکلات اقتصادی و ناکارآمدی برنامه‌ریزی شد. این مضامین دربرگیرنده ۱۰ مضمون فرعی و ۱۵ مقوله بودند. در تحلیل عاملی، شاخص KMO بالاتر از ۰,۷ و آزمون بارتلت معنادار بود. همچنین، بار عاملی همه مؤلفه‌ها بیشتر از ۰,۴ به‌دست آمد.

نتیجه‌گیری: یافته‌ها نشان می‌دهد که چالش‌های موجود در تخصیص نیروی انسانی ناشی از نبود سیاست‌گذاری منطقه‌محور و عدم استفاده از رویکرد علمی در برنامه‌ریزی منابع انسانی است؛ بنابراین، بازنگری در سیاست‌ها و طراحی الگوی بومی برای توزیع عادلانه نیروها ضروری است.

استناد: سلیمان زاده، تورج؛ رسولی، قادر؛ و نقی‌پور، اصغر. (۱۴۰۵). شناسایی چالش‌های مدیریت تخصیص نیروی انسانی، بدون توجه به نیازهای منطقه‌ای در استان آذربایجان‌غربی. *نشریه رویکردهای نوین در مدیریت آموزشی*، ۲(۱)، ۷۰-۸۰.

© نویسندگان

ناشر: دانشگاه ارومیه.

DOI: https://doi.org/10.30466/ntea.2025.56113.1021

DOR: https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.30606810.1405.2.1.5.6

[۱] **نویسنده مسئول:** تورج سلیمان زاده، **پست الکترونیکی:** Soleymanzadeh.t60@gmail.com ، **تلفن:** ۰۹۱۴۳۴۰۵۱۵۸

مقدمه

تخصیص منابع انسانی به‌عنوان یکی از موضوعات کلیدی در مدیریت سازمان‌ها، تأثیر قابل‌توجهی بر بهره‌وری و کارآیی آن‌ها دارد. سازمان‌ها در تلاش برای بهینه‌سازی منابع انسانی خود باید نه‌تنها به میزان کافی نیروی کار در دسترس داشته باشند، بلکه نیازهای خاص هر منطقه را نیز در نظر بگیرند تا اطمینان حاصل کنند که نیروی انسانی موردنظر با نیازهای واقعی و ویژگی‌های خاص منطقه‌ای که به آن تخصیص داده می‌شود، هماهنگ است (Luo et al., 2024). نادیده گرفتن نیازهای منطقه‌ای ممکن است به مشکلات جدی در عملکرد سازمان‌ها منجر شود. در بسیاری از موارد، تخصیص نیروها به مناطقی که نیاز واقعی به تخصص یا تجربه آن‌ها ندارند، می‌تواند موجب کاهش بهره‌وری، نارضایتی شغلی و حتی ترک خدمت کارکنان شود (Alzoubi et al., 2022). این مسئله نه‌تنها برای سازمان‌های اقتصادی بلکه برای سازمان‌های عمومی مانند بهداشت و آموزش نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. برای مثال، تخصیص نامتناسب نیروهای بهداشتی به مناطق محروم یا دورافتاده که نیاز بیشتری به خدمات بهداشتی دارند، می‌تواند به کاهش کیفیت خدمات ارائه‌شده و افزایش نارضایتی‌های عمومی منجر شود (رضایی، ۱۳۹۹). در سیستم آموزشی نیز، تخصیص معلمان یا مدیران کارآمد به مناطق مختلف بدون در نظر گرفتن نیازهای آموزشی آن مناطق می‌تواند پیامدهای منفی جدی بر کیفیت آموزش و یادگیری دانش‌آموزان داشته باشد (Chowdhury et al., 2020).

در بسیاری از مناطق روستایی یا کم‌برخوردار، به‌جای تخصیص نیروهای متخصص و آموزش‌دیده (Fletcher & Williams, 2018)، نیروی کار عمومی و کم‌تجربه به کار گرفته می‌شود که این مسئله باعث افزایش نارضایتی‌های عمومی مناطق مذکور می‌گردد (یارمحمدیان و همکاران، ۱۳۸۳). از طرفی تخصیص نادرست نیرو نه‌تنها منجر به کاهش بهره‌وری و انگیزه کارکنان می‌شود، بلکه می‌تواند به نابرابری در دسترسی به خدمات و منابع انسانی در مناطق مختلف منجر شود. این نابرابری در برخی موارد می‌تواند تأثیرات گسترده‌تری بر توسعه اقتصادی و اجتماعی مناطق داشته باشد (Todaro & Smith, 2011). تخصیص ناکافی پزشکان به مناطق کم‌برخوردار ممکن است به افزایش بیماری‌ها و کاهش سلامت عمومی منجر شود، درحالی‌که در مناطق دیگر نیروهای مازاد بدون نیاز واقعی به تخصص آن‌ها حضور دارند (Hamouche, 2020). از طرفی آذربایجان غربی به عنوان یکی از مناطق دارای ویژگی‌های خاص و منحصر به فرد جغرافیایی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و زیست‌محیطی؛ طیف گسترده‌ای از آیندهٔ محتمل را پیشروی خود دارد. هدف عملیاتی این پژوهش شناسایی مؤلفه‌های کلیدی توسعه منطقه‌ای و هدف غایی آن ترسیم آینده مطلوب آذربایجان غربی با رویکرد آینده‌نگاری منطقه‌ای است (خدامرادی و حسین زاده ۱۳۹۳). اهمیت و ضرورت انجام این تحقیق در آن است که با وجود نقش حیاتی نیروی انسانی در ارتقای کیفیت خدمات عمومی، به‌ویژه در بخش آموزش و پرورش، همچنان شواهد زیادی از توزیع نامتوازن و ناکارآمد نیروی انسانی در مناطق مختلف استان آذربایجان غربی مشاهده می‌شود. این مسئله به‌ویژه در مناطق روستایی، محروم و کم‌برخوردار، منجر به کاهش کیفیت آموزش، افزایش نابرابری آموزشی، مهاجرت معلمان به مناطق شهری و کاهش انگیزه شغلی نیروهای موجود شده است. عدم وجود یک الگوی علمی، بومی و مبتنی بر داده برای تخصیص نیرو، یکی از چالش‌های اساسی مدیریت منابع انسانی در استان محسوب می‌شود. از سوی دیگر، با توجه به ویژگی‌های متنوع جغرافیایی، فرهنگی و اقتصادی استان آذربایجان غربی، نیاز به سیاست‌گذاری منطقه‌ای، منعطف و داده‌محور بیش از پیش احساس می‌شود. در همین راستا، انجام پژوهشی که بتواند مؤلفه‌ها و چالش‌های تخصیص نیروی انسانی را شناسایی کرده و زمینه را برای طراحی مدل‌های مدیریتی هوشمند و منطقه‌محور فراهم سازد، از اهمیت حیاتی برخوردار است؛ چرا که یافته‌های آن می‌تواند مستقیماً در بهبود عدالت آموزشی، افزایش بهره‌وری منابع انسانی و کاهش نابرابری‌های منطقه‌ای مؤثر واقع شود. عنایت به آنچه گفته شد، محقق بر آن است که بداند چالش‌های مدیریت تخصیص نیرو بدون توجه به نیازهای منطقه‌ای در استان آذربایجان غربی کدامند؟

پیشینه و مبانی نظری پژوهش

در سیستم مدیریت منابع انسانی در ایران، تخصیص نیروها بدون در نظر گرفتن نیازهای خاص مناطق مختلف همواره چالش‌های اساسی را در کارایی و بهره‌وری سازمان‌ها ایجاد کرده است. یکی از مشکلات اصلی این است که سیاست‌های تمرکزگرایانه باعث

تخصیص نامتناسب نیروها شده و مناطق محروم یا دورافتاده با کمبود نیروهای متخصص مواجه می‌شوند، در حالی که در مناطق مرکزی نیروهای مازاد وجود دارند (خدامرادی و حسین‌زاده، ۱۴۰۰).

مطالعات نشان می‌دهد که توجه به ویژگی‌های منطقه‌ای، از جمله شرایط اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، در تخصیص نیروی انسانی اهمیت بسزایی دارد. برای مثال، پژوهش علی محمدی و همکاران (۱۴۰۰) نشان داد که مدیریت تخصیص نیرو در مناطق روستایی و محروم باید بر اساس نیازهای خاص و کمبودهای موجود انجام شود. آنها بر این باورند که اتخاذ رویکردی بومی‌محور می‌تواند تا حد زیادی نابرابری‌ها را کاهش دهد و سطح رضایت‌مندی و بهره‌وری را افزایش دهد.

سائبی (۱۳۸۱) با بررسی روندها و چالش‌های مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی گزارش داد سازمان‌های پویا آموخته‌اند که در برابر تحولات، روندها و چالش‌هایی که در ابعاد و زمینه‌های گوناگون پدید می‌آیند بازتاب نشان دهند. دولت نیز برای اجرای مأموریت‌ها و مسئولیت‌های خاص خود در عرصه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، باید مجهز به سازمان‌هایی پویا باشد. تغییرات مداومی که در محیط پدید می‌آید، مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها را با چالش‌های گوناگون مواجه می‌کند و این مدیریت را وادار می‌سازد تا هدف‌ها، سیاست‌ها، راهبردها و رویه‌های خود را با این چالش‌ها هماهنگ کند. روندها و تغییرات در بافت جمعیتی، ابعاد اجتماعی و شیوه‌های مدیریتی به گونه‌ای است که اداره منابع انسانی سازمان‌ها را با دشواری روبرو کرده است و واحدهای مدیریت منابع نمی‌توانند با نگرش‌های پیشین، مأموریت خود را به انجام برسانند. ساختارهای بوروکراتیک، تخصص گرایی عصر تیلریسم، تمرکز گرایی، تأکید بر نیروی جسمی کارکنان، ساعات کار انعطاف ناپذیر و نظایر آن در دنیای پرشتاب امروز کم رنگ شده و چالش‌های جدیدی را موجب شده است که مدیران منابع انسانی در سازمان‌های دولتی کشورمان باید با آنها برخورد کنند تا فعالیت‌ها و وظایف خود را به طور اثربخش به انجام برسانند. عدم یکپارچگی عملیات مدیریت منابع انسانی، برنامه ریزی نیروی انسانی کوتاه مدت، پرداختهای وقت مزدی، نارسایی یا عدم شفافیت شرحهای وظیفه و شروط احراز، گزینش‌های بی ارتباط یا کم ارتباط با وظایف شغلی و... نارضایتی گیرندگان خدمات یا مصرف کنندگان، بهره وری اندک، هدر رفتن منابع، کم انگیزگی کارکنان و امثال آن را به دنبال دارد و سازمان را رفته رفته از هدف خود دور می‌کند. این مقاله بر آن است که با شناسایی روندها و چالش‌های مرتبط با این وظایف، نگرش‌های نوینی را پدید آورد.

میرزایی و ایمانی (۱۳۹۸) به چالش‌ها، راهکارها و ارائه الگوی مدیریت تخصیص و مصرف بهینه منابع مالی در آموزش و پرورش در جهت تحقق سند تحول بنیادین (نمونه موردی: آموزش و پرورش منطقه موسیان، استان ایلام) پرداختند. مشخص شد که مهم‌ترین چالش‌ها عبارتند از: تمرکز و عدم تخصیص به موقع منابع مالی به منطقه، پراکندگی و محرومیت مرزی و جنگی منطقه و وجود مدارس روستایی متعدد و دور دست از مرکز منطقه، عدم مشارکت فعال و همکاری لازم و کافی و به صورت سازمان یافته نهادها، اداره‌ها، سازمان‌ها و شرکت‌های منطقه در کمک و مساعدت‌های مالی، عدم مشارکت فعال و همکاری سازمان یافته لازم و کافی برخی از والدین متمول و خیرین در کمک‌های مالی به آموزش و پرورش منطقه، نبود یک سند و یا منشور واحد در خصوص تخصیص و اصلاح الگوی مصرف بهینه در مدارس، نبود ساز و کارهای مشخص حمایتی و مالی نظیر: صندوق‌های مالی و حمایتی، صندوق‌های وام‌های کلان و خرد، سهم خواهی برخی از مدیران مدارس در جهت تخصیص بیشتر منابع مالی به مدارس تحت مدیریت خود، نبود یک برنامه مدیریتی در خصوص ارائه و فروش محصولات دانش بنیان و تولیدات صنایع دستی در مدارس و هنرستان‌ها در رشته‌های فنی و حرفه‌ای و کار و دانش، بالا بودن هزینه‌های جاری در مدارس و عدم تطبیق محاسبه آنها با سایر مراکز و نهادهای دولتی دیگر، نبود عزم جدی در خصوص اجرای سند تحول بنیادین و ضعف در اطلاع رسانی در خصوص ابعاد مالی – اقتصادی سند تحول بنیادین به جامعه هدف و در نهایت نبود یک برنامه نیاز سنجی واقعی، دقیق، جامع و علمی در خصوص نحوه تخصیص و مصرف بهینه منابع مالی قبل از آغاز هر سال تحصیلی برای مدارس. در پایان به مهم‌ترین راهکارها و ارائه الگو مفهومی برای تحقق سند تحول بنیادین در این خصوص اشاره شده است.

از سوی دیگر، خدامرادی و حسین‌زاده (۱۴۰۰) در تحقیقی مشابه به بررسی ساختار حکمرانی توسعه پایدار مناطق محروم ایران با استفاده از تحلیل شبکه‌های اجتماعی پرداختند. آنان گزارش دادند که برنامه ریزی توسعه در ایران از گذشته مورد توجه بوده است، اما از منظر توسعه متوازن و توجه به عدالت منطقه‌ای پیشرفت چندانی نداشته است. پژوهش آنان به تحلیل ساختار حکمرانی توسعه مناطق محروم کشور با توجه به قوانین و تکالیف قانونی برنامه ششم توسعه اقتصادی و اجتماعی پرداخته است. نتایج بدست آمده

نشان می‌دهد فقدان نظام مدیریت توسعه منطقه‌ای و عدم تعریف نهادهای اجرایی و نظارتی و عدم توجه به پتانسیل‌های منطقه‌ای، دانش سرمایه انسانی بومی و توسعه کارآفرینی محلی، چالش اصلی ساختار حکمرانی توسعه منطقه‌ای است. با توجه به عدم تعادل در توزیع قدرت ذی نفعان در ساختار کنونی، توسعه همکاری برنامه ریزان استانی با سایر کنشگران کلیدی و شناسایی نقشه راه توسعه منطقه‌ای و تقویت نقش قانونگذاری مجلس، نقش نظارتی سازمان حفاظت از محیط زیست و نقش مشارکتی جوامع محلی از ظرفیت‌های توسعه حکمرانی توسعه متوازن منطقه‌ای در کشور است.

شجاعی و همکاران (۱۴۰۰) به ارائه یک مدل بهینه سازی چند هدفه زمان–هزینه–کیفیت برای مسئله برنامه ریزی پروژه و تخصیص نیروی انسانی با در نظر گرفتن شایستگی پرداختند. نتایج بدست آمده حاکی از عملکرد صحیح الگوریتم فراابتکاری پیشنهادی بوده طوریکه می‌توان از آن برای حل مسایل در دنیای واقعی بهره برد.

پژوهش دیگری که توسط علی محمدی و همکاران (۱۴۰۰) انجام شده است، پس از تحلیل اسناد بالادستی، مصاحبه‌ها و انجام کدگذاری باز و کدگذاری انتخابی در بخش اسناد بالادستی ۲ طبقه اصلی شامل رفاه پزشکان و حمایت اجتماعی و روانی از پزشکان سه عامل اصلی سازمانی، محیطی و فردی در نگهداشت پزشکان متخصص در مناطق محروم و کمتر توسعه یافته مؤثر هستند. بر این اساس، مدیران تصمیم گیر می‌توانند با توجه به عوامل شناسایی شده برنامه ریزی مدونی، به منظور بهبود شرایط نگهداشت و تأمین نیروی انسانی موردنیاز در مناطق محروم به عمل آورند.

میرزایی (۱۴۰۰) به بررسی چالش‌ها و راهکارهای عملی بهبود مدیریت تخصیص و مصرف بهینه منابع مالی در مدارس ابتدایی چند پایه عشایری غیر کوچ رو آموزش و پرورش منطقهٔ موسیان در استان ایلام پرداخت. در گزارش وی آمده است که مهم‌ترین چالش‌ها عبارتند از: تمرکز و عدم تخصیص به موقع منابع مالی و اقتصادی به مدارس ابتدایی چند پایه عشایری غیر کوچ رو، پراکندگی و محرومیت مرزی و جنگی منطقه و وجود مدارس ابتدایی چند پایه متعدد روستایی و عشایری و دور دست از مرکز منطقه، عدم مشارکت فعال و همکاری لازم و کافی و به صورت سازمان یافته نهادها، اداره‌ها، سازمان‌ها و شرکت‌های نفتی و تاسیساتی منطقه در کمک و مساعدت‌های مالی، عدم مشارکت فعال و همکاری سازمان یافته لازم و کافی برخی از والدین متمول و خیرین در کمک‌های مالی به مدارس چند پایه، نبود یک سند و یا منشور واحد در خصوص تخصیص و اصلاح الگوی مصرف بهینه در مدارس ابتدایی چند پایه عشایری کوچ رو، نبود ساز و کارهای مشخص حمایتی، اعتباری و مالی نظیر: صندوق‌های مالی و حمایتی، صندوق‌های وام‌های کلان و خرد، سهم خواهی برخی از مدیران مدارس ابتدایی چند پایه عشایری غیر کوچ رو در جهت تخصیص بیشتر منابع مالی و بودجه‌ای به مدارس تحت مدیریت خود، نبود یک برنامه مدیریتی در خصوص ارائه و فروش محصولات و تولیدات صنایع دستی و هنری عشایری محلی مدارس، بالا بودن هزینه‌های جاری در مدارس ابتدایی چند پایه عشایری غیر کوچ رو و عدم تطبیق محاسبه آنها با سایر مدارس، نبود عزم جدی در خصوص اجرای سند تحول بنیادین و ضعف در اطلاع رسانی در خصوص ابعاد مالی و اقتصادی سند تحول بنیادین به جامعه هدف عشایری.

پوشانی و همکاران (۱۴۰۲) به بررسی تاثیر سرمایه فکری بر توسعه منابع انسانی با در نظر گرفتن نقش میانجی مدیریت دانش و آوای کارکنان (مورد مطالعه: آموزش و پرورش شهرستان قائمشهر) پرداختند. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد سرمایه فکری بر توسعه منابع انسانی با در نظر گرفتن نقش میانجی مدیریت دانش و آوای کارکنان آموزش و پرورش شهرستان قائمشهر تاثیرگذار است.

اسپیبروک[1] و همکاران (۲۰۱۲) در مطالعه نشان دادند که توزیع نابرابر نیروی انسانی تأثیر منفی مستقیمی بر کیفیت آموزش در مناطق محروم دارد.

لی[2] و همکاران (۲۰۱۸) به نقش فناوری‌های نوین در بهبود فرآیند تخصیص منابع انسانی پرداختند. آن‌ها تأکید می‌کنند که استفاده از فناوری‌های دیجیتال، ابزارهای داده‌محور و سامانه‌های هوشمند می‌تواند باعث افزایش دقت، شفافیت و اثربخشی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با مدیریت منابع انسانی شود.

روژ[3] و همکاران (۲۰۲۰) به اهمیت تخصیص بودجه‌های هدفمند برای بهبود فرآیند تخصیص نیروی انسانی پرداختند. یافته‌های آن‌ها نشان می‌دهد که سیاست‌گذاری مالی هدفمند می‌تواند یکی از راهکارهای کلیدی در بهبود عدالت در توزیع نیروی انسانی در نظام‌های آموزشی باشد.

---

1 Speybroeck
2 Li
3 Rój

النور و عبدالله[1](۲۰۲۰) در تحقیقی گزارش کردند که عدم انعطاف در سیاست‌گذاری منابع انسانی منجر به کاهش کارایی نظام آموزشی می‌شود.

تحقیقات مختلف نشان می‌دهند که اتخاذ رویکردی منطقه‌ای و تمرکززدایی در سیاست‌های تخصیص نیروی انسانی در ایران می‌تواند به حل چالش‌های موجود کمک کند و باعث افزایش بهره‌وری و بهبود خدمات عمومی در مناطق مختلف شود.

مواد و روش پژوهش

روش تحقیق با توجه به موضوع که شناسایی چالش‌های مدیریت تخصیص نیرو بدون توجه به نیازهای منطقه‌ای در استان آذربایجان غربی می‌باشد از نوع کمی – کیفی (آمیخته از نوع اکتشافی) بوده و جامعه آماری شامل کلیه کارشناسان و مدیران بخش کارگزینی آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی واقع در شهر ارومیه مرتبط با تخصیص نیرو می‌باشند. روش نمونه‌گیری براساس هدفمند غیر تصادفی بوده و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۶ نفر که آشنایی و دسترسی به اسناد استانی و با تاکید بر عوامل مرتبط با منطقه کنترل و از نظر محتوی به اشباع رسید و داده‌ها جمع‌آوری شده به منظور بررسی دیدگاه‌های آنان درباره چالش‌های مدیریت تخصیص نیرو بدون توجه به نیازهای منطقه‌ای در استان آذربایجان غربی جمع آوری شد. بر اساس نتایج مصاحبه چالش‌های موثر شناسایی و به منظور ارزیابی مدل بدست آمده، پرسشنامه‌ای محقق ساخته با ۱۴ سؤال در مقیاس۵ درجه‌ای لیکرت تهیه و بین خبرگان و کارشناسان بخش کارگزینی استان مذکور توزیع شد. پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ تأیید شد (۰/۷۳). تحلیل داده‌های کیفی به روش تحلیل مضمون و داده‌های کمی با تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم افزار لیزرل ۱۵ انجام شد.

بحث و ارائه یافته‌ها

در جدول ۲ آمار توصیفی مربوط به افراد شرکت کننده در مصاحبه (بخش کیفی) ذکر شده است. با توجه به جدول فوق الذکر، بیشترین افراد مصاحبه شونده، مردان با ۵۹ درصد فراوانی و پس از آن، زنان ۴۱ تشکیل دادند. درباره سن مصاحبه شوندگان۱۴/۳ در رنج سنی بین ۳۰ الی ۴۰ سال و ۵۷/۱ در رنج سنی ۴۰ تا ۵۰ سال قرار داشتند و ۲۸/۶ درصد بالای ۵۰ سال. همچنین، ۲۱/۴ درصد افراد مصاحبه شونده تحصیلاتی در سطح لیسانس، ۵۰ درصد فوق لیسانس و ۲۸/۶ درصد دکتری داشتند.

جدول ۱- فراوانی و درصد فراوانی مصاحبه شوندگان به تفکیک جنسیت، سن و سطح تحصیلات

متغیر	جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۰	۵۹
	زن	۷	۴۱
	مجموع	۱۶	۱۰۰
سن	۳۰ تا ۴۰ سال	۴	۱۴/۳
	۴۰ تا ۵۰ سال	۸	۵۷/۱
	۵۰ تا ۶۰ سال	۴	۲۸/۶
	مجموع	۱۴	۱۰۰
تحصیلات	لیسانس	۳	۲۱/۴
	فوق لیسانس	۸	۵۰
	دکتری	۵	۲۸/۶
	مجموع	۱۶	۱۰۰۰

در بخش کمی نیز تنها ویژگی جمعیت شناختی مربوط به مشارکت کنندگان مقوله جنسیت بررسی شد به طوری بیشترین تعداد مشارکت کنندگان مربوط به زنان با درصد فراوانی ۵۹/۸۴ ٪ و پس از آن مردان ۴۰/۱۵ اختصاص داشت.

[1] Anwar & Abdullah

نتایج مصاحبه

بر اساس تحلیل مصاحبه‌های صورت پذیرفته، چالش‌های مدیریت تخصیص نیرو بدون توجه به نیازهای منطقه‌ای در استان آذربایجان غربی، در ۵ مضمون اصلی سیاست‌گذاری ناکارآمد، بی توجهی به توزیع مناسب نیروی انسانی، چالش‌های اجتماعی، مشکلات اقتصادی، ناکارآمدی برنامه‌ریزی، ۱۰ مضمون فرعی و ۱۵ مقوله به صورت جدول ۲ قابل شرح است. جدول ۲ فرایند استقرایی احصاء مضامین از واحدهای معنایی را نشان می‌دهد. فرایند ذکرشده در بالا به طریقی مشابه برای نام‌گذاری مضامین و مقوله‌ها به کار گرفته شد.

جدول ۲- مضامین، مقوله‌ها، گزاره‌های مفهومی و بار عاملی مقوله‌ها

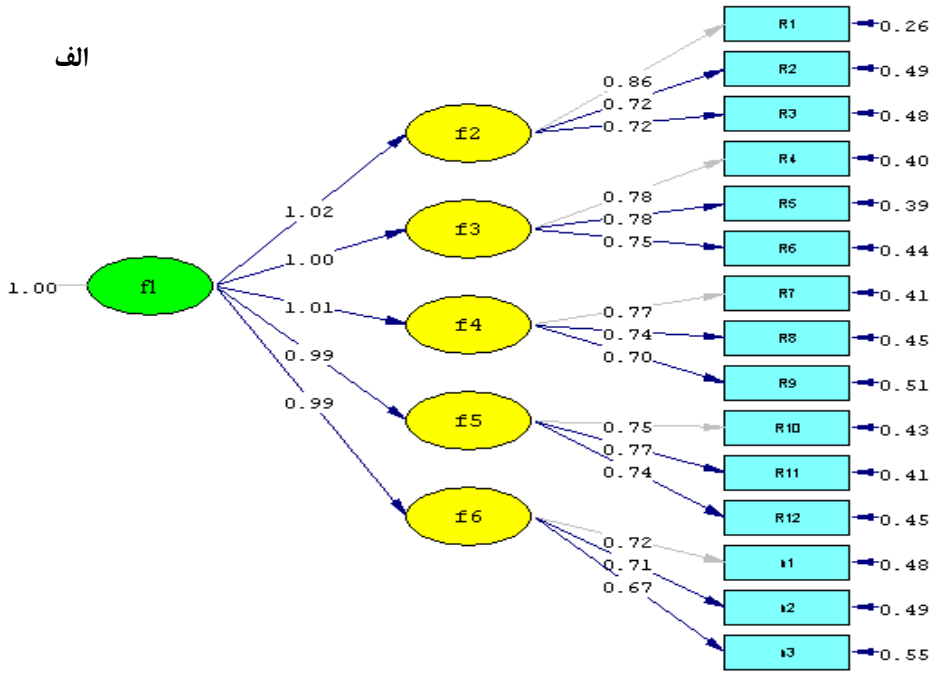
مضامین اصلی	مضامین فرعی	مقوله‌ها	گزاره‌های مفهومی	بار عاملی
سیاست‌گذاری ناکارآمد	نبود تحلیل منطقه‌ای در سیاست‌ها	نبود پایگاه داده منطقه‌ای	/نبود داده‌های به‌روز درباره نیازهای مناطق مختلف، سیاست‌گذاری را ناکارآمد کرده است	۰/۶۲
		تصمیم‌گیری‌های بدون مشورت با مدیران مدارس	/تمرکزگرایی در تصمیم‌گیری‌ها، نیازهای مناطق کمتر برخوردار را نادیده می‌گیرد	۰/۵۸
	عدم انعطاف در سیاست‌ها	نبود امکان بازنگری در سیاست‌ها	/سیاست‌های جاری امکان بازنگری و تطابق با تغییرات منطقه‌ای را ندارند	۰/۷۲
		عدم برنامه در خصوص سیاستهای تخصص منابع و نیروی انسانی	»فقدان برنامه‌ریزی مدون و سیاست‌گذاری هدفمند در زمینه تخصیص منابع و نیروی انسانی منجر به ناهماهنگی ساختاری، ناکارآمدی در بهره‌برداری از ظرفیت‌های موجود و کاهش اثربخشی نظام اجرایی در پاسخ‌گویی به نیازهای منطقه‌ای می‌گردد«.	۰/۵۵
بی توجهی توزیع مناسب نیروی انسانی	عدم توازن در توزیع نیروها	تجمع نیروهای متخصص در مناطق برخوردار	/نیروی انسانی متخصص اغلب به مناطق شهری اختصاص می‌یابد و مناطق محروم دچار کمبود می‌شوند	۰/۶۵
	کمبود نیروی انسانی در مناطق محروم	هزینه‌های بالای انتقال و جابجایی	/هزینه‌های انتقال نیروها باعث کاهش تمایل به خدمت در مناطق محروم شده است	۰/۴۸
		کاهش دسترسی به نیروهای ماهر	/مناطق کم‌برخوردار از کمبود نیروی انسانی ماهر در حوزه‌های مختلف رنج می‌برند	۰/۵۱
چالش‌های اجتماعی	نارضایتی شغلی نیروها	عدم انطباق فرهنگی نیروی تخصیص‌یافته با منطقه	/عدم توجه به مسائل فرهنگی و زبانی در تخصیص نیروها، نارضایتی شغلی ایجاد کرده است	۰/۶۷
	مهاجرت نیروهای کارآمد	تمایل به خدمت در مناطق شهری	/نیروهای ماهر به دلیل امکانات بهتر، مناطق شهری را ترجیح می‌دهند	۰/۶۳
		تفاوت رویکردهای آموزشی بین نیروهای جوان و باسابقه	/تفاوت دیدگاه‌ها و رویکردهای آموزشی میان نیروها به تعارضات محیط کار دامن زده است	۰/۴۶
مشکلات اقتصادی	حقوق و مزایای پایین	نبود انگیزه کافی برای خدمت در مناطق محروم	/حقوق ناکافی، یکی از مهم‌ترین عوامل کاهش انگیزه نیروی انسانی در مناطق محروم است	۰/۵۵
	کمبود بودجه منطقه‌ای	تخصیص ناعادلانه منابع مالی	/نابرابری در تخصیص بودجه باعث تشدید مشکلات آموزشی مناطق محروم شده است	۰/۶۴
		مشکلات مالی در جابجایی نیروها	/هزینه‌های بالا برای انتقال نیروها از دلایل نارضایتی در سیستم است	۰/۴۹
ناکارآمدی برنامه‌ریزی	نبود چشم‌انداز بلندمدت	ضعف در پیش‌بینی نیازهای آینده	/برنامه‌ریزی نیروی انسانی، فاقد تحلیل‌های دقیق برای آینده‌نگری است	۰/۷۱
		عدم ارتباط کارآمد بین نهادهای مرتبط	/هماهنگی ناکافی بین بخش‌ها به ناهماهنگی در توزیع و تخصیص نیرو منجر شده است	۰/۶۶
	نادیده گرفتن نیازهای منطقه‌ای	تمرکز بر سیاست‌های کلی بدون تحلیل محلی	/برنامه‌ریزی کلان بدون در نظر گرفتن نیازهای مناطق مختلف باعث کاهش کیفیت تخصیص نیرو شده است	۰/۵۷

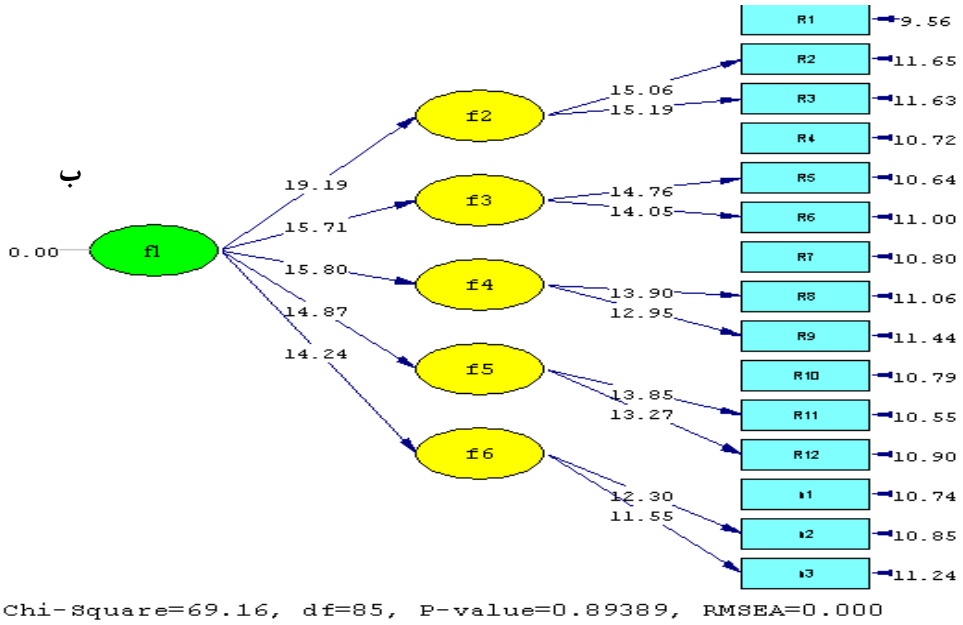
با توجه به جداول فوق (۲) و بعد از به دست آمدن مضامین اصلی و فرعی برای اعتباریابی الگوی بدست آمده از معادلات ساختاری استفاده شد. با توجه به مقدار شاخص KMO برابر با (۰/۹۷)که بالاتر از حداقل معیار قابل قبول ۰٫۶ است، و معناداری آزمون کرویت بارتلت (Sig < 0.05)، داده‌های گردآوری‌شده قابلیت اجرای تحلیل عاملی را دارند. با این حال، با توجه به تعداد محدود پاسخ‌دهندگان (۲۰ نفر)، لازم به ذکر است که این نمونه به‌صورت هدفمند و با روش نمونه‌گیری در دسترس از میان افراد کلیدی و دارای تخصص در حوزه پژوهش انتخاب شده است. بنابراین، اگرچه حجم نمونه از حد استاندارد رایج برای تحلیل عاملی کمتر است، اما با توجه به ماهیت اکتشافی پژوهش، تخصصی بودن جامعه هدف، و تایید شاخص‌های KMO و بارتلت، کفایت نسبی نمونه برای استخراج مدل اولیه توجیه‌پذیر است. با این حال، برای تعمیم نتایج، توصیه می‌شود در مطالعات آتی از حجم نمونه بیشتری استفاده شود.

جدول ۳- کفایت نمونه گیری

شاخص	آماره KMO	آزمون بارتلت		
		آماره کای دو	درجه آزادی	سطح معناداری
چالش‌های مدیریت تخصیص نیرو بدون توجه به نیازهای منطقه‌ای	۰/۹۷۷	۲۸۷۹/۳۴	۱۰۵	۰/۰۰۰

از آنجا که مقدار شاخصKMO، بیشتر از ۰/۶ می‌باشد؛ تعداد نمونه آماری برای تحلیل عاملی کافی می‌باشد. همچنین مقدار سطح معنی داری آزمون بارتلت کمتر از ۰/۰۵ درصد می‌باشد که نشان می‌دهد تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار، مدل عاملی مناسب است (نمودار ۱ – الف).





نمودار ۱- مقادیر ضرایب رگرسیونی و بارعاملی (الف) و مقدار آماره t چالش‌های مدیریت تخصیص نیرو بدون توجه به نیازهای منطقه‌ای

حال برای بررسی مدل چالش‌های مدیریت تخصیص نیرو بدون توجه به نیازهای منطقه‌ای از تحلیل عاملی استفاده شد در این مرحله بعد از تحلیل عاملی مرحله اول مشخص شد که به جز گویه اول بقیه گویه بار عاملی مضامین بیشتر از ۰/۴ بدست آمد پس تمامی مضامین مورد تایید می‌باشند. از طرفی بنا به آماره t و بارهای عاملی به دست آمده مدل چالش‌های مدیریت تخصیص نیرو بدون توجه به نیازهای منطقه‌ای (جدول ۲) به شکل ۱۱ (نمودار ۱-ب) نیز مورد تایید است.

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

این تحقیق به بررسی چالش‌های مدیریت تخصیص نیرو بدون توجه به نیازهای منطقه‌ای در استان آذربایجان غربی پرداخت. نشان مرحله کیفی (مصاحبه نیمه ساختار یافته) نشان داد که این چالش‌ها در قالب ۵ مضمون اصلی و ۱۰ مضمون فرعی و ۱۵ مقوله قابل شناسایی هستند. مضامین شناسایی شده عبارتنداز سیاست‌گذاری ناکارآمد، بی توجهی به توزیع مناسب نیروی انسانی، چالش‌های اجتماعی، مشکلات اقتصادی و ناکارآمدی برنامه‌ریزی در توزیع مناسب نیرو در سطح استان هستند که هر یک از آن‌ها به مضامین فرعی و مقوله‌های مشخص تقسیم شده‌اند. تحلیل عاملی تایید کرد که بارهای عاملی تمامی مضامین بیشتر از ۰,۴ بوده و از نظر مدل‌سازی، شاخص‌های KMO و آزمون بارتلت نیز نشان‌دهنده کفایت نمونه و مناسب بودن ساختار عاملی است.

یکی از چالش‌های اصلی در مدیریت تخصیص نیرو، ناکارآمدی سیاست‌گذاری است. سیاست‌های متمرکز و یک‌بعدی که بدون توجه به نیازها و شرایط منطقه‌ای تدوین می‌شوند، منجر به توزیع ناموزن نیروی انسانی در استان می‌گردند. در برخی مناطق، نیروهای مازاد وجود دارد و در برخی دیگر با کمبود شدید نیرو مواجهیم. این یافته‌ها با پژوهش النور و عبدالله (۲۰۲۰) همخوانی دارد که معتقدند عدم انعطاف در سیاست‌گذاری منابع انسانی، کارایی نظام آموزشی را کاهش می‌دهد. علاوه بر این، پژوهش خدامرادی و حسین‌زاده (۱۴۰۰) نشان داد که سیاست‌های متمرکز بدون در نظر گرفتن خصوصیات بومی و اقلیمی مناطق مختلف، منجر به شکاف‌های کیفی در نظام آموزشی می‌شود. نتایج نشان داد که بی‌توجهی به توزیع مناسب نیرو یکی دیگر از چالش‌های اصلی است. توزیع نیروی انسانی بدون توجه به معیارهای علمی و منطقه‌ای، موجب عدم تعادل در کیفیت آموزشی می‌شود. در مناطق محروم و دورافتاده، کمبود نیروی متخصص و باتجربه محسوس است که در نتیجه آن، سطح کیفیت آموزش کاهش یافته و نابرابری‌های آموزشی تشدید می‌شود. این نتیجه مطابق با یافته‌های اسپیبروک و همکاران (۲۰۱۲) است که نشان داده‌اند توزیع نابرابر نیروی انسانی، کیفیت آموزش در مناطق محروم را تضعیف می‌کند. همچنین پژوهش صائبی (۱۴۰۰) بیان می‌دارد که نبود معیارهای توزیع عادلانه نیروی انسانی، شکاف‌های آموزشی را در مناطق کم‌برخوردار افزایش می‌دهد.

چالش‌های اجتماعی مانند مهاجرت معلمان از مناطق کم‌برخوردار به مناطق شهری، از دیگر عوامل مؤثر بر توزیع نامناسب نیروی انسانی است. عدم انگیزه برای ماندگاری در مناطق محروم و نبود زیرساخت‌های رفاهی مناسب، به این مسئله دامن می‌زند. یافته‌های این بخش با مطالعات ایمانی و همکاران (۲۰۲۳) که بر اهمیت ایجاد انگیزه‌های مثبت برای معلمان تأکید دارند، همخوانی دارد. همچنین پژوهش کمالی و همکاران (۱۳۹۳) به اهمیت زیرساخت‌های رفاهی و تاثیر مستقیم آن بر ماندگاری نیروی انسانی در مناطق دورافتاده اشاره کرده است.

تحقیق نشان داد که محدودیت‌های اقتصادی در جذب و حفظ نیروی انسانی تأثیر مستقیم دارد. عدم تخصیص بودجه کافی برای جذب نیروهای متخصص و ناتوانی در ارائه مزایای رقابتی برای معلمان، از مشکلات اقتصادی عمده شناسایی‌شده در این پژوهش است. این مسئله منجر به عدم تمایل نیروهای متخصص برای خدمت در مناطق کم‌برخوردار می‌شود. در این زمینه، پژوهش روژ و همکاران (۲۰۲۰) به اهمیت تخصیص بودجه‌های هدفمند برای بهبود فرآیند تخصیص نیروی انسانی اشاره کرده‌اند. به‌طور مشابه، دشتی و همکاران (۱۳۹۲) نتیجه گرفت که مشکلات مالی و اقتصادی، نقش کلیدی در عدم تمایل معلمان برای خدمت در مناطق کم‌برخوردار دارد. عدم استفاده از برنامه‌ریزی علمی و مبتنی بر تحلیل نیازهای منطقه‌ای، از دیگر چالش‌های اصلی محسوب می‌شود. نتایج این پژوهش نشان داد که فقدان سیستم‌های نرم‌افزاری و ابزارهای دقیق برای شناسایی و تحلیل نیازهای نیروی انسانی در سطح استان، منجر به ناکارآمدی برنامه‌ریزی شده است. استفاده از فناوری‌های نوین و تحول دیجیتال در این زمینه، می‌تواند راه‌حلی مؤثر باشد. این یافته با تحقیقات لی و همکاران (۲۰۱۸) که به اهمیت استفاده از فناوری در بهبود تخصیص منابع پرداخته‌اند، مطابقت دارد. علاوه بر این، پژوهش قربانی و فلاح (۱۳۹۷) نشان داد که عدم استفاده از روش‌های مبتنی بر تحلیل داده‌ها، موجب ناکارآمدی توزیع نیروی انسانی می‌شود. با توجه به یافته‌های این پژوهش، پیشنهاد می‌شود مدل‌های مدیریت منابع انسانی در نظام آموزشی استان آذربایجان غربی به‌سمت سیاست‌گذاری منطقه‌محور، علمی و مبتنی بر داده بازطراحی شوند. بهره‌گیری از فناوری‌های نوین مانند سیستم‌های اطلاعات جغرافیایی (GIS)، سامانه‌های هوشمند تحلیل داده‌ها و پلتفرم‌های تخصیص نیرو بر پایه هوش مصنوعی می‌تواند در شناسایی دقیق نیازهای منطقه‌ای، تحلیل الگوهای مهاجرت معلمان، تعیین مشوق‌های اثربخش برای ماندگاری در مناطق کم‌برخوردار، و برنامه‌ریزی بهینه توزیع نیروی انسانی نقش مهمی ایفا کند. همچنین، بازنگری در سیاست‌های متمرکز و ایجاد چارچوبی منعطف برای تخصیص منابع انسانی بر اساس ویژگی‌های بومی، اجتماعی و اقتصادی هر منطقه، می‌تواند به کاهش نابرابری‌های آموزشی و ارتقای عدالت آموزشی در سطح استان منجر شود.

منابع

خدامرادی، طیبه؛ و حسین زاده؛ مهناز. (۱۴۰۰). بررسی ساختار حکمرانی توسعه پایدار مناطق محروم ایران با استفاده از تحلیل شبکه‌های اجتماعی. سیاستگذاری عمومی، ۷(۳)، ۱۱۵-۹۹. https://sid.ir/paper/1050238/fa .

دشتی یونجالی، محسن؛ رهبر، رضا؛ و بیگلو، هادی. (۱۳۹۲). نقش فناوری اطلاعات در توسعه مناطق محروم (روستایی). اولین کنفرانس بین المللی حماسه سیاسی (با رویکردی بر تحولات خاورمیانه) و حماسه اقتصادی (با رویکردی بر مدیریت و حسابداری). https://civilica.com/l/5100/

علی محمدی، احمد؛ محمدی، نبی اله؛ حمیدی، ناصر؛ و دورودی، هما. (۱۴۰۰). مدل نگهداشت پزشکان متخصص در استان‌های کمتر توسعه یافته و مناطق محروم. مدیریت پرستاری، ۱۰(۱)، ۱۱۸-۱۰۶. https://sid.ir/paper/392486/fa. SID .

کمالی، یحیی. (۱۳۹۳). بررسی نقش تمرکز زدایی در تحقق سلامت اداری. سیاست‌های راهبردی و کلان، ۲(۵)، ۱۳۲-۱۱۱. https://www.jmsp.ir/article_6264.html

صائبی، محمد. (۱۳۸۱). روندها و چالش‌های مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی. مدرس علوم انسانی، ۶(۳)، ۸۲-۶۷. SID. https://sid.ir/paper/7031/fa

References:

Alzoubi, H. M., Ghazal, T. M., Sahawneh, N., & Al-kassem, A. H. (2022). Fuzzy assisted human resource management for supply chain management issues. Annals of Operations Research. https://doi.org/10.1007/s10479-021-04472-8

Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. International Journal of Engineering, Business and Management (IJEBM), 5(1), 35–47. https://doi.org/10.22161/ijebm.5.1.4.

Chowdhury, S., Dey, P., Joel-Edgar, S., Bhattacharya, S., Rodriguez-Espindola, O., Abadie, A., & Truong, L. (2023). Unlocking the value of artificial intelligence in human resource management through AI capability framework. Human Resource Management Review, 33(1), 100899. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100899.

Hamouche, S. (2023). Human resource management and the COVID-19 crisis: Implications, challenges, opportunities, and future organizational directions. Journal of Management & Organization, 29(5), 799–814. https://doi.org/10.1017/jmo.2021.15.

Imani, M. M., Nouri, P., Jalali, A., Dinmohammadi, M., & Rezaei, F. (2023, August). A social accountable model for Iranian dentistry sciences education system: a qualitative study. In Frontiers in Education (Vol. 8, p. 993620). Frontiers Media SA. https://doi.org/10.3389/feduc.2023.993620.

Li, D., Zhou, Z., Si, Y., Xu, Y., Shen, C., Wang, Y., & Wang, X. (2018). Unequal distribution of health human resource in mainland China: what are the determinants from a comprehensive perspective? International Journal for Equity in Health, 17, 1–12. https://doi.org/10.1186/s12939-018-0742-z.

Luo, J., Zhuo, W., & Xu, B. (2024). The bigger, the better? Optimal NGO size of human resources and governance quality of entrepreneurship in circular economy. Management Decision, 62(8), 2472–2509. https://doi.org/10.1108/md-03-2023-0325.

Rój, J. (2020). Inequality in the distribution of healthcare human resources in Poland. Sustainability, 12(5), 2043. https://doi.org/10.3390/su12052043.

Speybroeck, N., Paraje, G., Prasad, A., Goovaerts, P., Ebener, S., & Evans, D. B. (2012). Inequality in human resources for health: measurement issues. Geographical Analysis, 44(2), 151–161. https://doi.org/10.1111/j.1538-4632.2012.00855.x.