



نوع مقاله: پژوهشی

ارائه چارچوب اجرایی گزارشگری سرمایه انسانی مبتنی بر استاندارد ایزو ۳۰۴۱۴ در صنایع دفاعی

یوسف وکیلی^۱، اکبر حسن پور^۲، مجید رمضان^۳، وحید نادری^۴

۱. استادیار، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران

۲. دانشیار، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران

۳. دانشیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه مالک اشتر، تهران

۴. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران

سابقه مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۲/۳۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۴/۰۵

چکیده

نظر به اهمیت روزافزون سرمایه انسانی، ارزیابی و تحلیل وضعیت سرمایه‌های انسانی برای تحقق اهداف سازمان امری حیاتی محسوب می‌شود. گزارشگری سرمایه انسانی در صنایع دفاعی، که صنعتی با محوریت سرمایه انسانی است، حائز اهمیت فراوانی است. بنابراین، نظر به نبود چارچوبی جامع برای گزارشگری سرمایه انسانی در صنایع دفاعی، این پژوهش چارچوبی اجرایی برای گزارشگری سرمایه انسانی بر اساس استاندارد ۳۰۴۱۴ در این صنایع ارائه کرده است. این پژوهش از منظر فلسفی در دسته پژوهش‌های تفسیری و از نظر هدف توسعه‌ای-کاربردی بوده و برای شناسایی مقوله‌های اصلی و فرعی گزارشگری سرمایه انسانی از روش کیفی (روش تحلیل محتوای جهت‌دار) استفاده کرده است. ابزار گردآوری داده‌ها در فاز کیفی مصاحبه بود. مشارکت‌کنندگان در پژوهش که به شیوه هدفمند انتخاب شدند، شامل ۱۵ نفر از مدیران منابع انسانی در صنایع دفاعی بودند. برای تحلیل داده‌های مصاحبه از کدگذاری بر اساس مقوله‌های استاندارد ۳۰۴۱۴ استفاده شده است. یافته‌های پژوهش منجر به ارائه چارچوبی برای گزارشگری سرمایه انسانی در صنایع دفاعی شد که دربردارنده ۹ بُعد شامل (اصول اخلاقی و انضباطی، هزینه‌های سرمایه انسانی، تنوع سرمایه انسانی، فرهنگ سازمانی، ایمنی و سلامت، ثبات و بهره‌وری، استخدام و ترک خدمت، آموزش و توسعه،

1. y.vakili@khu.ac.ir

2. a.hassanpoor@khu.ac.ir

3. m_ramezan83@yahoo.com

4. Vahidnader37538@yahoo.com

وضعیت اشتغال سرمایه انسانی)، ۲۷ مولفه و ۷۳ شاخص است. به علاوه، ضمن شناسایی ذینفعان داخلی و خارجی، ارزش‌های هر یک از آنها در صنایع دفاعی شناسایی شد. این چارچوب کمک شایانی به سنجش سرمایه انسانی در صنایع دفاعی و سایر صنایع مشابه خواهد کرد.

واژگان کلیدی: سرمایه انسانی، گزارشگری سرمایه انسانی، استاندارد ۳۰۴۱۴

۱ مقدمه

در دنیای رو به رشد و دانش‌محور امروز، سرمایه انسانی به‌عنوان محور توسعه مطرح شده و در نتیجه گزارشگری این سرمایه ارزشمند برای مدیریت آن انکارناپذیر است؛ به این معنا که عملکرد و فعالیت‌های سرمایه انسانی پیامدها و نتایجی در بر دارد که سنجش و ارزیابی آنها می‌تواند کمک شایانی به مدیریت سرمایه انسانی نماید. ممیزی موثر وضعیت سرمایه انسانی تحت عنوان گزارشگری سرمایه انسانی ابزار مفیدی برای تحقق این هدف است. در سازمان‌های موفق دنیا از گزارشگری سرمایه انسانی برای بهبود و توسعه نظام‌ها، فرآیندها و فعالیت‌ها در حوزه منابع انسانی استفاده می‌کنند و بر اساس آن زمینه‌های مرتبط و حوزه‌های مختلف مدیریت منابع انسانی ارزیابی و گزارش میشود (سام، ۲۰۰۸). گزارشگری سرمایه انسانی سازوکاری برای ارزیابی اثربخشی و کارایی سرمایه انسانی است. این گزارش‌گری می‌تواند نشان دهنده کیفیت سرمایه انسانی در سازمان باشد (اولریچ، ۱۹۹۷). گزارشگری سرمایه انسانی منجر به بهبود عملکرد مالی و اقتصادی از نظر تاثیر در قیمت سهام سازمان می‌شود که نتایج حاصل از آن در افزایش اعتبار و شهرت سازمان تاثیر بسزایی دارد (گامرسچلاگ و مولر، ۲۰۱۱). در عصر گزارشگری یکپارچه و منسجم که در آن، هدف، تهیه تصویری دقیق از توانایی یک سازمان در طول زمان برای تولید ارزش برای ذینفعان مختلف است، گزارشگری سرمایه انسانی می‌تواند فرصت‌ها و تهدیدات از ناحیه سرمایه انسانی را آشکار کرده و تصویر بهتری را از وضعیت سرمایه انسانی در اختیار مدیران ارشد و سهامداران قرار دهد (آپتون، ۲۰۱۴).

یکی از مسائل بسیار مهم رشته مدیریت منابع انسانی کشور، نداشتن زبان استاندارد و واژگان مشترک برای نیل به وحدت مفهومی است. کمیته فنی مدیریت منابع انسانی در کشور با همکاری مجدانه سازمان ملی استاندارد کشور درصدد دمیدن روح تازه‌ای به وحدت مفهومی و زبان مشترک در بین متخصصان منابع انسانی است (قلی‌پور، ۱۳۸۶: ۱۱). بر اساس پژوهش‌های صورت گرفته (پژوهش مرکز استاندارد دفاعی ایران در سال ۱۳۹۶؛ گزارش نشست هم‌اندیشی خانه مدیران در سال ۱۳۹۸ در ودجا)، تا کنون تلاش‌های مستمری برای بهبود سیستم‌ها و فرایندهای مدیریت

منابع انسانی در سازمان‌های دولتی به ویژه صنایع دفاعی کشور در زمینه گزارشگری سرمایه انسانی صورت نگرفته است که امر منجر به نارضایتی ذینفعان به ویژه مدیران ارشد در این خصوص شده است. در صنایع دفاعی به دلیل نوع مأموریت و نقش آنها در افزایش توان دفاعی کشور، تعیین معیارهای جهت دهنده در خصوص گزارشگری سرمایه انسانی در راستای ارتقای همسویی وضعیت سرمایه انسانی با اهداف و راهبردهای دفاعی از اهمیت بسیار بالایی برخوردار بوده و ضعف در این خصوص خسارات و صدمات جبران‌ناپذیری را در حوزه امنیت به وجود می‌آورد. لذا، مواردی چون الزمات گزارش‌دهی وضعیت این سرمایه به دولت و سایر نهادهای مرتبط، روند رو به رشد فعالیت صنایع دانش بنیان در زمینه تولید تسلیحات نوین نظامی، تغییر مأموریت صنایع دفاعی از فعالیت تولیدمحور به فعالیت دانش بنیان، اختصاص سهم عظیمی از بودجه و هزینه‌های دفاعی کشور به سرمایه انسانی، نبود یک روش اجرایی یکپارچه، هماهنگ و استاندارد در این صنایع برای ارائه اطلاعات مناسب به ذینفعان داخلی و خارجی از جمله ضرورت‌های پژوهش گزارشگری سرمایه انسانی در صنایع دفاعی کشور می‌باشد.

بر این اساس سوالی که مطرح می‌شود این است، که آیا می‌توان یک روش اجرایی جدید برای گزارشگری سرمایه انسانی برگرفته از استاندارد ۳۰۴۱۴ ایجاد کرد؟ روش اجرایی که به طور همزمان هم وضعیت سرمایه انسانی را با راهبرد و اهداف تعیین‌شده در سازمان بسنجد و هم با وضعیت دوره‌های متوالی گذشته بسنجد؛ به طوری که نتایج حاصل از آن منجر به ایجاد خلق ارزش در سازمان برای ذینفعان خارجی و داخلی به ویژه در بخش ارزیابی فرایندهای سرمایه انسانی شود. این پژوهش با به‌کارگیری روش‌های کیفی سعی دارد تا با تعیین ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های گزارشگری سرمایه انسانی مبتنی بر استاندارد ایزو ۳۰۴۱۴ در صنایع دفاعی کشور و تعیین ارزش‌ها برای ذینفعان، چارچوبی اجرایی برای گزارشگری این سرمایه در صنایع دفاعی کشور ارائه نماید. بنابراین این پژوهش به دنبال پاسخ به این سوال است که چارچوب اجرایی گزارشگری سرمایه انسانی مبتنی بر استاندارد ایزو ۳۰۴۱۴ در صنایع دفاعی کشور کدام است؟ مقوله‌های اصلی و فرعی گزارشگری سرمایه انسانی مبتنی بر استاندارد ایزو ۳۰۴۱۴ در صنایع دفاعی کشور کدامند؟ گزارشگری سرمایه انسانی چه ارزش‌هایی را برای ذینفعان داخلی و خارجی در صنایع دفاعی کشور به همراه دارد؟

۲ پیشینه تحقیق

اولین تحقیقات مربوط به گزارشگری سرمایه انسانی در سال ۱۹۶۰ در دانشگاه میشیگان و تحت هدایت رنسیس لیکرت^۱ آغاز شد. در سال ۱۹۶۳ هرمانسون^۲ اقدام به درج ارزش کارکنان در ترازنامه شرکت کرد. او معتقد بود که دارایی‌های انسانی باید در صورت‌های مالی لحاظ شوند. جونز^۳ (۱۹۶۷) نیز معتقد بود که دارایی‌های انسانی باید در ترازنامه یک شرکت گزارش شوند و بر اهمیت آگاهی مدیران از ارزش کارکنان خود تأکید داشت. با این حال، این موضوع برای اولین بار در سال ۱۹۶۸ توسط اریک فلم هولتز^۴، برومت^۵ و سی پایل^۶ در مقاله‌ای با عنوان «حسابداری سرمایه انسانی» مطرح شد. تا اینکه در دهه ۱۹۷۰، موضوع گزارشگری با محوریت حسابداری سرمایه انسانی به حوزه مورد علاقه دانشگاهی تبدیل شد. فلم هولتز (۱۹۷۱) اولین مدل حسابداری سرمایه انسانی را معرفی کرد که از دو دیدگاه مالی و مدیریتی تشکیل شده بود. بر این اساس، گزارشگری مالی دارایی‌های انسانی حائز اهمیت شد، زیرا برای سرمایه‌گذاران اطلاعات مربوط به ایجاد و کاهش چنین دارایی‌هایی را فراهم می‌آورد و از سوی دیگر از نظر مدیریتی نیز، بر ارزش کارکنانی که به استخدام سازمان در می‌آمدند، کمک می‌کرد. در نتیجه، با توجه به اهمیت روزافزون گزارشگری سرمایه انسانی، مطالعاتی در خصوص گزارشگری سرمایه انسانی در سطح بین‌المللی صورت پذیرفت. تلاش‌های اولیه برای افشای داده‌های سرمایه انسانی در قالب مطالعاتی بررسی شد که در درجه اول بر سرمایه فکری متمرکز بودند.

از اوایل دهه ۲۰۰۰ تلاش‌هایی برای ایجاد گزارشگری سرمایه انسانی برای برخی شرکت‌های جهانی صورت گرفته است. با این حال، در سال ۲۰۰۵، حرفه حسابداری، گزارشگری سرمایه انسانی را بر اساس موازین مدیریت مالی شروع کرد. مطالعه شرکت‌های کانادایی توسط بونتیس^۷ (۲۰۰۲) نیز سطوح پایینی از گزارشگری سرمایه انسانی را بیان می‌کرد و اینکه

1. Rensis Likert

2. Hermanson

3. Jonz

4. Flamholtz

5. Brumment

6. Cpail

۷. Bontis

شرکت‌هایی وجود داشتند که حتی تعداد کارکنان خود را نیز فاش نمی‌کردند. پس از اصلاح قانون تجارت در سال ۲۰۰۶، شرکت‌ها نیاز به اطلاعاتی مربوط به محیط کار، سطح سلامت و ایمنی کارکنان، حقوق و دستمزد کارمندان و سایر مسائل شغلی و ... داشتند که بر این اساس از اکتبر سال ۲۰۱۳ مقررات جدیدی برای پوشش گزارش‌های راهبردی برای مدیران شرکت و سهامداران و سایر ذینفعان به وجود آمد که تنها کمی با الزامات افشای بررسی کسب‌وکار متفاوت بود. در نهایت، در سال ۲۰۱۴ شورای گزارش‌دهی مالی^۱ دستورالعمل‌هایی را برای ارائه اطلاعات درباره موضوعات زیست‌محیطی کارکنان، مسائل اجتماعی و حقوق‌بشری به طور کلی مطرح کرد. تا اینکه در سال ۲۰۱۵ موسسه استانداردسازی بریتانیا استاندارد تجاری BS76000 را که اولین استاندارد ملی برای تشخیص اهمیت ارزش‌گذاری و گزارشگری سرمایه انسانی در سازمان‌ها بود را صادر کرد. با این حال، در سال‌های اخیر بسیاری از سازمان‌ها به طور داوطلبانه داده‌های مربوط به سرمایه انسانی را در گزارش‌های سالانه خود از جمله بخش‌های روایی مربوط به ارزش‌گذاری سرمایه انسانی، عارضه‌یابی، ارزیابی و تعالی فاش کرده‌اند. پژوهش‌هایی درخصوص گزارشگری سرمایه انسانی در کشورهای مختلف از جمله ایرلند، کانادا، سری‌لانکا، استرالیا، بنگلادش و دانمارک انجام شده‌است.

در خصوص پیشینه گزارشگری در قالب مدل‌های نظام تعالی می‌توان گفت اغلب مدل‌های تعالی در سال‌های بین ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۰ به وجود آمدند. تالوار^۲ (۲۰۱۱) در مقاله‌ای تحت عنوان «مدل‌های تعالی و مسیر پیش رو» ۱۰۰ نوع مدل تعالی را از گوشه و کنار دنیا شناسایی کرده است و تفاوت عمده این مدل‌ها را ناشی از تفاوت محیط خارجی و شرایط ویژه هر مدل بیان کرده است. اغلب محققان که به مقایسه مدل‌های تعالی پرداخته‌اند، به این نتیجه رسیده‌اند که سه مدل دمینگ^۳، بالدريج^۴ و مدل تعالی اروپایی مدیریت کیفیت^۵ به عنوان مرجع جهانی مورد استفاده قرار گرفته‌اند (تالوار، ۲۰۰۸). مدل‌های تعالی سازمانی در بخش‌های مختلف سازمان از جمله حوزه سرمایه انسانی به اجرا درمی‌آمدند، هدفشان هم‌نوایی و فعالیت منظم فرآیندهای

1-FRC

2.Talwar

3.-DTQM

4. MBNQA

5. EFQM

مختلف در سازمان بود. به دلیل ضعف‌های اساسی در معیارهای مربوط به گزارشگری در حوزه سرمایه انسانی در مدل‌های ذکر شده تعالی سازمانی، تلاش‌ها برای طراحی مدل‌های گزارشگری تعالی مختص سرمایه انسانی افزایش یافت. مطالعات میدانی به منظور جستجوی مدل‌های ارائه شده در این زمینه منجر به شناسایی چندین مدل مشهور در خارج و داخل کشور شد. موسسات و انجمن‌های حرفه‌ای مدیریت و سرمایه انسانی دنیا جوایز و استانداردهای ملی از قبیل جایزه تعالی سرمایه انسانی در آمریکا، استاندارد سرمایه گذاری در سرمایه انسانی^۱ در سال ۱۹۹۱ در انگلستان، استاندارد تعالی از طریق افراد^۲ در سال ۱۹۹۵ در ایرلند، استاندارد توسعه گر سرمایه انسانی^۳ در سال ۱۹۹۷ در سنگاپور، بلوغ قابلیت سرمایه انسانی^۴، مدل فیلیپس، مدل محیط کار عالی، مدل جوایز بهترین‌ها، مدل جوایز رهبری سرمایه انسانی برای سازمان‌های خارجی و مدل تعالی سرمایه انسانی توسط انجمن مدیریت سرمایه انسانی ایران در سال ۱۳۸۸ و مدل استاندارد ۳۴۰۰۰ سرمایه انسانی توسط اساتید دانشگاه تهران در سال ۱۳۹۴ طراحی و اجرا کردند.

در این زمینه صحبت پیرامون استانداردهای گزارشگری سرمایه انسانی تا حدی در طول سالیان گذشته مورد بحث کارشناسان و تحلیل گران در حوزه سرمایه انسانی بوده است. در این خصوص، یک تلاش طولانی مدت در جهان برای ایجاد استانداردهایی جهت گزارش معیارهای مربوط به سرمایه انسانی صورت گرفت که در نهایت در سال ۲۰۱۸ موسسه استاندارد بین‌المللی با همکاری موسسه استاندارد بریتانیا، استاندارد جدیدی را با عنوان ایزو ۳۰۴۱۴ با موضوع گزارشگری سرمایه انسانی منتشر کرد. این استاندارد علاوه بر اینکه به عنوان ابزاری برای اندازه‌گیری ارزش سازمان تلقی شود، پاسخی برای تمایل فزاینده افراد برای اقدام به عنوان شهروندان خوب در نظر گرفته شد (مقاله استاندارد ۳۰۴۱۴). در جدول شماره ۱ مهمترین الگوها و مدل‌های گزارشگری در قالب نظام‌های تعالی سرمایه انسانی که در سطح بین‌المللی انجام شده مورد بررسی قرار گرفته و تمایز و تشابه مولفه‌ها و شاخص‌های آنها بیان می‌شوند.

1. IIP

2. ETP

3. PDS

4. PCMM

جدول ۱. مهمترین پژوهش‌های خارجی مرتبط با گزارشگری سرمایه انسانی بر اساس مدل تعالی

عنوان مدل	کشور	حوزه تمرکز	اصل و معیار
مدل سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی	انگستان	ارتقای کیفیت آموزش و توسعه	۳ معیار و ۱۰ شاخص
مدل استاندارد توسعه‌گر سرمایه انسانی	سنگاپور	تقویت زیرساختار توسعه سرمایه انسانی	۵ معیار و ۱۴ شاخص
مدل محیط کاری عالی	آمریکا	ادراک کارکنان از جو سازمان	۵ معیار و ۱۵ شاخص
مدل بلوغ قابلیت‌های نیروی انسانی	آمریکا	تحول و بلوغ	۵ معیار و ۲۲ شاخص
مدل جوایز بهترین‌ها	آمریکا	نوآوری و ابتکار عمل	۱۰ معیار
مدل تعالی از طریق کارکنان	ایرلند	افزایش سود سرمایه‌گذاری در بخش سرمایه انسانی	۸ معیار و ۳۵ شاخص
استاندارد سرمایه‌گذاری روی افراد	انگستان	آموزش و توسعه کارکنان	۱۲ معیار و ۳۱ شاخص
مدل موسسه استرالیایی منابع انسانی ^۱	استرالیا	شایستگی های منابع انسانی	۴ معیار
مدل اوراکل	آمریکا	مدیریت داده‌ها و فرایندهای اصلی منابع انسانی	۴ معیار و ۱۰ شاخص
مدل تعالی تنسی	آمریکا	برنامه‌های سرمایه انسانی موثر	۵ معیار
مدل فیلیپس	هلند	پشتیبانی از وظایف سرمایه انسانی	۱۰ معیار و ۱۰ شاخص
مدل UK	انگستان	مدیریت افراد و رضایت افراد	۲ معیار

1.AHRI

در ایران از دهه ۸۰ تلاش‌های فراوانی برای طراحی مدل‌های گزارشگری سرمایه انسانی بر اساس مدل‌های سطح تعالی سرمایه انسانی صورت گرفت که اغلب آنها برگرفته از مدل کنترل کیفیت اروپا می‌باشد. در جدول شماره ۲ مهمترین الگوها و مدل‌های گزارشگری در قالب نظام‌های تعالی سرمایه انسانی که در سطح سازمان‌های کشور انجام شده، بررسی و تمایز و تشابه مولفه‌ها و شاخص‌های آنها بیان می‌شود.

جدول ۲. مهمترین پژوهش‌های داخلی مرتبط با گزارشگری سرمایه انسانی بر اساس مدل تعالی

عنوان مدل	سال	طراح / سازمان	مشخصه	اصل و معیار
مدل تعالی منابع انسانی	۱۳۸۳	شرکت سایپا	الهام گرفته از EFQM با تمرکز بر سرمایه انسانی	۸ معیار و ۳۲ زیرمعیار
مدل تعالی منابع انسانی	۱۳۸۴	بهر روز قلیچ لی	الهام گرفته از EFQM با تمرکز بر سرمایه انسانی	۱۲ معیار و ۲۷ زیرمعیار
مدل انجمن منابع انسانی	۱۳۸۶	انجمن منابع انسانی ایران	الهام گرفته از EFQM اما سه بخشی شده	۹ معیار و ۳۰ زیرمعیار
مدل شرکت ملی پتروشیمی	۱۳۸۷	شرکت ملی صنایع پتروشیمی	تمرکز بر مدل تعالی قلیچ لی با اندکی تغییر بومی شده	۱۶ معیار و ۶۴ زیرمعیار
مدل جایزه منابع انسانی	۱۳۸۸	بنیاد توانمندسازی سرمایه انسانی	ارزیابی توانمندسازی سرمایه انسانی	۷ معیار و ۱۹ زیرمعیار
مدل تعالی منابع انسانی	۱۳۹۳	آرین قلی پور	الهام گرفته از EFQM با تمرکز بر سرمایه انسانی	۱۲ معیار و ۴۷ زیرمعیار

در صنایع دفاعی کشور چندین روش برای گزارشگری سرمایه انسانی برای ذینفعان داخلی و خارجی اجرا می‌شود. از جمله این روش‌ها می‌توان به روش گزارشگری سرمایه انسانی از طریق سامانه نرم‌افزار جامع مدیریت منابع انسانی اشاره کرد که به صورت محدود و در حد اطلاعات مربوط به کارکنان گزارشاتی را استخراج می‌کند. روش دیگر گزارشگری سرمایه انسانی در قالب مدل اجرایی نظام ارزیابی هفتگی ۶ ضلعی می‌باشد که یک ضلع آن مختص مدیریت منابع انسانی است که گزارشاتی را در خصوص پروژه‌های منابع انسانی بیان می‌کند.

نوع دیگر گزارشگری سرمایه انسانی در قالب عملکرد ۳ ماهه می‌باشد که بر مبنای پر کردن الگوی تعبیه‌شده توسط سازمان به معاونت منابع انسانی سازمان ارسال می‌شود. روش دیگر گزارشگری سرمایه انسانی در قالب مدل ارزیابی ماهانه مینا است که برای ارزیابی واحدها در خصوص ارائه خدمات رفاهی به کارکنان می‌باشد. یک روش دیگر نیز گزارشگری سرمایه انسانی بر اساس موارد خواسته شده و به صورت مقطعی در یک فایل آفیس^۱ شامل وُرد و اکسل است که در صورت درخواست ذینفعان به مبادی ذیربط ارسال می‌شود.

همان‌طور که بیان شد تاکنون روش‌های مختلفی برای گزارشگری سرمایه انسانی در سازمان‌ها مطرح شده که هر یک از آنها نمی‌تواند به تنهایی به‌عنوان یک چارچوب جامع به مدیران، مشاوران و محققان سرمایه انسانی به منظور عارضه‌یابی و ارزیابی عملکرد جامع سرمایه انسانی یک سازمان، راهنمایی‌های لازم را ارائه دهند. گزارشگری سرمایه انسانی بر اساس روش‌های قوق به دلیل ضعف در ارائه اطلاعات مکمل برای اطلاع‌رسانی به استفاده‌کنندگان درون و برون سازمانی با چالش‌هایی روبروست که یکی از این چالش‌ها عدم افشاء اطلاعات کافی در خصوص وضعیت سرمایه انسانی هر سازمان است. عدم ارائه اطلاعات در مورد تغییرات، انحرافات و رشد در روند وضعیت سرمایه انسانی به ذینفعان در دوره‌های متوالی در این گزارش‌ها از دیگر نارسایی‌های این نوع گزارشگری می‌باشد. این مدل‌ها در معرفی زیرمعیارهای خود دچار کلی‌گویی بوده و همین مساله باعث می‌شود مدیران سرمایه انسانی به هنگام ارزیابی، برنامه‌ریزی و مدیریت کارکنان دچار ابهام و سردرگمی شوند.

۳ مبانی نظری

سرمایه انسانی، دربرگیرنده دانش و قابلیت‌های افراد سازمان به همراه انگیزه آنان برای استفاده از این شایستگی‌ها و قابلیت‌هاست (کاپلان و نورتون^۲، ۲۰۰۴). سرمایه انسانی به عنوان توان بالقوه سازمان برای موفقیت با توجه به قابلیت‌ها و شایستگی‌های کارکنان آن و توانایی و ظرفیت کارگران آن می‌باشد (مارلر و همکاران^۳، ۲۰۱۷). بر مبنای استاندارد ۳۰۴۱۴، سرمایه

1. office

2. Kaplan and Norton

3. Marler and et al

انسانی شامل دانش، مهارت و توانایی‌های افراد یک سازمان و تاثیر آن بر عملکرد بلندمدت سازمان و نیز کسب مزیت رقابتی از طریق بهینه‌سازی نتایج سازمانی است (مقاله استاندارد ۳۰۴۱۴).

گزارشگری سرمایه انسانی: گزارشگری سرمایه انسانی ابزاری برای ارزش‌گذاری کارکنان بوسیله سازمان و گزارش ارزش پایدار سرمایه انسانی به ذینفعان مختلف است (گامرسچلاگ و مولر، ۲۰۱۱). بر اساس تعریفی دیگر گزارشگری سرمایه انسانی عبارت است از ثبت اطلاعات در خصوص دانش، قابلیت‌ها و انگیزه کارکنان برای ارزیابی جایگاه و توان بالقوه سازمان. گزارشگری سرمایه انسانی می‌تواند جذابیت و شهرت سازمان را افزایش دهد و دریافت‌کنندگان این‌گونه اطلاعات را قادر می‌سازد که دیدی بهتر نسبت به قابلیت‌ها و توان بالقوه سرمایه انسانی و فرآیندهای منابع انسانی پیدا کنند (روس^۱، ۲۰۱۴). بر مبنای تعریف جامع استاندارد ۳۰۴۱۴ گزارشگری سرمایه انسانی را می‌توان به عنوان یک سیستم گزارشگری سازمان معرفی کرد که اطلاعاتی نظام‌مند و جامعی در خصوص دانش، توانایی، قابلیت، انگیزه، تعهد نیروی انسانی، سلامت و ایمنی، رعایت اصول اخلاقی و انضباطی، وضعیت استخدام و کارمندیابی و نگهداشت و ترک خدمت، فرهنگ سازمانی، تنوع نیروی انسانی، وضعیت اشتغال، جانشین‌پروری، آموزش و توسعه، هزینه‌های نیروی انسانی، ثبات و بهره‌وری را به ذینفعان داخلی و خارجی ارائه می‌کند (مقاله استاندارد ۳۰۴۱۴).

استاندارد ۳۰۴۱۴: استاندارد ۳۰۴۱۴ استاندارد برای سنجش سرمایه انسانی در سطح سازمان است که مطابق با اصول حقوق بشر و همراه با استاندارد حاکمیت انسانی ایزو ۳۰۴۰۸ هدایت می‌شود و دستورالعمل‌هایی مربوط به ثبت داده‌های سرمایه انسانی، اندازه‌گیری، تحلیل و گزارش را ایجاد می‌کند. این سند رهنمودهایی برای گزارش‌دهی سرمایه انسانی برای ذینفعان داخلی و خارجی فراهم می‌کند (مقاله استاندارد ۳۰۴۱۴).

ذینفعان در گزارشگری سرمایه انسانی، با افزایش سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی و تأثیر بالقوه این سرمایه در تصمیمات آینده سازمان، علاقه زیادی به ارزیابی وضعیت سرمایه انسانی در بین ذینفعان داخلی و خارجی با توجه به منافع متنوع و علایق مختلف آنان ایجاد شده است. ذینفعان داخلی شامل نیروی کار و نمایندگان آنها و همچنین نهادهای حاکم بر سازمان

1.Russ

(مانند مدیریت عالی، هیئت نظارت، اعضای هیئت مدیره و غیره) هستند و ذینفعان خارجی شامل افراد و نهادهایی هستند که به دنبال اشتغال‌زایی و مسائل اجتماعی و امور اقتصادی و دارایی سازمان بوده و همچنین سرمایه‌گذارانی هستند که به سرمایه‌گذاری، تامین بودجه یا تعهد به یک سازمان علاقه زیادی دارند یا در جستجوی فرصت‌های بالقوه در آینده و توسعه یک سازمان هستند که گزارشگری سرمایه انسانی خلاصه‌ای از جنبه‌های کلیدی، فرصت‌ها، ریسک‌ها، چالش‌های یک سازمان در حوزه سرمایه انسانی را به آنها نشان می‌دهد (مقاله استاندارد ۳۰۴۱۴).

۴ روش تحقیق

این پژوهش به دنبال ارائه چارچوبی اجرایی بر اساس استاندارد ۳۰۴۱۴ جهت بهینه‌سازی گزارشگری سرمایه انسانی در صنایع دفاعی کشور است. از این رو، پژوهشی کاربردی محسوب می‌شود. از سویی دیگر، از آنجایی که تحلیلی ذهنی بر استاندارد ۳۰۴۱۴ و مصاحبه‌ها برای استخراج شاخص‌های گزارشگری سرمایه انسانی صورت گرفته است، این پژوهش، پژوهشی کیفی است که از روش تحلیل محتوای جهت‌دار برای مصاحبه‌ها استفاده کرده است؛ به این معنا که ابتدا استاندارد ۳۰۴۱۴ تحلیل و مقوله‌ها و زیر مقوله‌ها استخراج شد. سپس بر اساس کدهای استخراج شده از استاندارد، از مصاحبه برای ارائه چارچوب اجرایی متناسب با بستر صنایع دفاعی استفاده شد.

تحلیل محتوای جهت‌دار روشی هدایت شده و آزمون نظریه‌های پیشین و بسط آنها متناسب با بستر مطالعه است. ویژگی برجسته این روش، کدگذاری داده‌ها بر اساس نظریه‌های پیشین است، اما در فرایند تحلیل، پژوهشگران خود را در داده‌ها غوطه‌ور می‌کنند و اجازه می‌دهند که مقوله‌ها و زمینه‌ها از دل داده‌ها به دست آیند.

به دلیل اهمیت وجود چارچوب اجرایی برای گزارشگری سرمایه انسانی در صنایع دفاعی، مطالعه حاضر تمرکز خود را بر مدیران و خبرگان منابع انسانی در یکی از گروه‌های زیر مجموعه صنایع دفاع قرار داده است. معیار انتخاب مشارکت‌کنندگان در پژوهش، داشتن تجربه مدیریتی در بخش منابع انسانی، انجام فعالیت در حوزه گزارشگری منابع انسانی و آشنایی با استانداردهای این حوزه به ویژه گزارشگری بوده است. شیوه انتخاب مشارکت‌کنندگان در

پژوهش، روش نمونه‌گیری هدفمند بوده است. از آنجایی که در این پژوهش برای ارائه یک روش اجرایی به جمع‌آوری داده‌ها در یک مقطع زمانی مشخص پرداخته می‌شود، این تحقیق از نظر زمانی مقطعی می‌باشد. روش گردآوری داده‌های پژوهش، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بوده است. مصاحبه‌های عمیق فردی با هر کدام از مشارکت‌کنندگان مدت زمانی بین ۴۵ تا ۶۰ دقیقه طول کشید. مصاحبه‌ها زمانی شروع می‌شدند که موافقت مصاحبه‌شونده اخذ می‌شد و محقق خود، هدف پژوهش و محرمانه بودن مصاحبه را شرح می‌داد که پس از ۱۵ مصاحبه، تعداد کدهای جدید به صفر رسید و با عدم مشاهده کد جدید، اشباع نظری حاصل شد. سؤالات مصاحبه در جدول شماره ۳ آمده است.

جدول ۳. سؤالات مصاحبه‌ها

سؤالات
۱) با توجه به ابعاد و شاخص‌های گزارشگری سرمایه انسانی در استاندارد ۳۰۴۱۴، مقوله‌های اصلی و فرعی گزارشگری سرمایه انسانی در صنایع دفاعی کشور کدامند؟ ۲) ذینفعان گزارشگری سرمایه انسانی در صنایع دفاعی چه کسانی هستند و این گزارشات چه ارزش‌هایی را برای آنها خلق می‌کند؟ ۳) چه چالش‌هایی برای اجرای گزارشگری سرمایه انسانی در صنایع دفاعی وجود دارند؟

مطالعه حاضر از تحلیل محتوای جهت‌دار برای کدگذاری اولیه مولفه‌های کاربردی استاندارد ۳۰۴۱۴ استفاده می‌کند. همزمان با انجام مصاحبه‌ها، از این استاندارد مولفه‌های گزارشگری سرمایه انسانی در قالب مقوله‌ها و زیر مقوله‌ها استخراج شد. این مرحله با بازخوانی مکرر متن انجام شد. برای اطمینان از صحت این کار، مولفه‌های استخراج‌شده مورد بازبینی مدیران و خبرگان منابع انسانی در صنایع دفاعی قرار گرفت و پس از تایید آنها تقسیم‌بندی مقوله‌های اصلی و فرعی نهایی شد. همزمان با انجام مصاحبه‌های جدید و پیاده‌سازی مصاحبه‌های قبلی، دسته‌بندی داده‌ها و تشکیل مقوله‌ها آغاز شد. همچنین تلاش شد تا روشی مشخص و گام به گام برای فرآیند کدگذاری تعیین شود تا کدگذاری از اعتبار مناسبی برخوردار باشد. با توجه به مقوله‌های فرعی و اصلی استخراج‌شده از استاندارد، همه مصاحبه‌ها بررسی شد تا مشخص شود کدام مقوله‌ها برای صنایع دفاعی کاربرد دارد. با این حال، هدف پژوهشگران فقط تایید مقوله‌های مشخص شده نبود. از این رو، در بازخوانی بعدی تلاش شد تا نکات مهم و ناآشکار مشخص و کشف شود. هدف پژوهشگران در این مرحله، غوطه‌ور شدن در داده‌ها بود تا مقوله‌ها فرعی و

اصلی از دل داده‌ها بدست آید. در پایان مقوله‌هایی نسبت به استاندارد، کم و شاخص‌هایی کم و یا اضافه شد.

برای سنجش اتکاپذیری تحقیق از معیار مقبولیت از منظر کوربین و استراورس (۲۰۰۷) و روش بازبینی خارجی و واریسی عضو استفاده شد. در این روش مصاحبه با روش توافق درون‌موضوعی یا دو کدگذار (ارزیاب) از یک دانش آموخته مدیریت در مقطع دکتری درخواست شد تا به‌عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در این پژوهش مشارکت کند؛ سپس محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد ۴ مصاحبه را کدگذاری کرد که نتایج حاصل به شرح جدول شماره ۴ است.

جدول ۴. ضریب پایایی کدگذاران برای ۴ مصاحبه

ردیف	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی بین دو کدگذار
۱	۵۹	۲۲	۳۷	۷۴٪
۲	۶۲	۲۸	۳۴	۹۰٪
۳	۶۰	۲۵	۳۵	۸۳٪
۴	۶۵	۲۱	۴۴	۶۴٪
کل	۲۴۶	۹۶	۱۵۰	۷۸٪

درصد توافق درون‌موضوعی که به‌عنوان شاخص پایایی تحقیق به کار می‌رود با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد:

$$\text{درصد توافق درون موضوعی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$

کمینه درصد مورد نیاز برای تأیید قابلیت اطمینان بین کدگذاران از سوی محققان ۶۰ درصد است (کوال ۱، ۱۹۹۶). همانگونه که در جدول شماره ۴ مشاهده می‌شود، تعداد کل کدهای ثبت شده ۲۴۶ کد می‌باشد که از این تعداد ۹۶ کد مورد توافق و در ۱۵۰ کد عدم توافق وجود داشته است. لذا با توجه به فرمول درصد توافق درون موضوعی، میان درصد کل توافق برابر ۷۸٪ درصد بوده است. بنابراین، می‌توان چنین ادعا نمود که میزان اعتبار تحلیل مصاحبه‌ها در پژوهش حاضر مناسب می‌باشد.

۵ یافته‌های تحقیق

کدگذاری استاندارد ۳۰۴۱۴: شاخص‌ها و ذی‌نفعان گزارشگری

برای استخراج مقوله‌ها و زیر مقوله‌های گزارشگری سرمایه انسانی برای صنایع دفاعی، استاندارد ۳۰۴۱۴ به عنوان پایه‌ای برای استخراج مقوله‌های اصلی و فرعی مورد تحلیل قرار گرفت. تحلیل استاندارد منجر به شناسایی ۱۳ معیار و ۷۲ شاخص شد. جدول شماره ۴ مقوله‌های اصلی و فرعی استخراج شده از استاندارد (شاخص‌های گزارشگری سرمایه انسانی و ارزش‌های ذی‌نفعان) را نشان می‌دهد. در ضمن ارزش‌های حاکم بر گزارشگری سرمایه انسانی به دو دسته ارزش‌های ذی‌نفعان خارجی و ارزش‌های ذی‌نفعان داخلی دسته‌بندی شدند.

جدول ۴. کدگذاری استاندارد ۳۰۴۱۴

ردیف	ابعاد استاندارد	کد	شاخص‌ها	کدها
۱	اخلاق و شکایات ISO/TS 30423	S1	تعداد و نوع شکایات بایگانی شده	S11
			تعداد و نوع اعمال انضباطی خاتمه یافته	S12
			درصد کارکنان آموزش دیده در زمینه رعایت اصول و اخلاق	S13

¹ - Kvale

ردیف	ابعاد استاندارد	کد	شاخص‌ها	کدها
			مجادله‌های ارجاع داده شده جهت داوری به ارگان‌های خارج از سازمان	S14
			تعداد، نوع، منبع یافته‌های حسابرسی خارجی و اعمال به وجود آمده از این‌ها	S15
۲	هزینه‌های سرمایه انسانی ISO/TS 30427	S2	هزینه‌های کل نیروی کار	S21
			هزینه‌های نیروی کار خارجی	S22
			میانگین نسبی حقوق و جبران خدمت	S23
			هزینه کل استخدام	S24
			هزینه هر استخدام	S25
			هزینه‌های جذب	S26
			هزینه‌های ترک شغل	S27
۳	تنوع سرمایه انسانی	S3	گونه‌گونی گروه رهبری	S31
			سن	S32
			جنسیت	S33
			معلولیت جسمی	S34
			سایر شاخص‌های گونه‌گونی (مثل....)	S35
۴	رهبری	S4	اعتماد به رهبری	S41

ردیف	ابعاد استاندارد	کد	شاخص‌ها	کدها
	ISO/TS 30431		حیطه نظارت	S42
			توسعه رهبری	S43
۵	فرهنگ سازمانی ISO/TS 24178	S5	دلبستگی شغلی/رضایت/تعهد	S51
			نرخ نگهداشت	S52
۶	سلامت، ایمنی و رفاه سازمانی ISO/TS 24179	S6	زمان از دست رفته برای مصدومیت	S61
			تعداد سوانح شغلی	S62
			تعداد افراد کشته شده در حین کار	S63
			درصد کارکنانی که در آموزش شرکت کرده‌اند	S64
۷	بهره‌وری سرمایه انسانی ISO/TS 30432	S7	درآمد/ترک شغل/سود هر کارمند	S71
			نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی	S72
۸	استخدام، جابه‌جایی و ترک شغل ISO/TS 30421	S8	تعداد متقاضیان واجد شرایط برای هر پست شغلی	S81
			کیفیت هر استخدام	S82
			متوسط زمان برای پر کردن پست‌های خالی	S83
			متوسط زمان برای پر کردن پست‌های کلیدی خالی	S84

کدها	شاخص‌ها	کد	ابعاد استاندارد	ردیف
S85	ارزشیابی قابلیت‌های نیروی کار آینده (مخزن استعداد) و انتقال آن			
S86	درصد پست‌های پر شده با نیروهای داخلی			
S87	درصد پست‌های کلیدی پر شده با نیروهای داخلی			
S88	درصد پست‌های مهم و کلیدی			
S89	درصد پست‌های مهم بالاترین نسبت به تمام پست‌های بالاترین			
S810	نرخ جابه‌جایی داخلی			
S811	نیمکت ذخیره کارکنان			
S812	نرخ ترک شغل			
S813	نرخ ترک شغل داوطلبانه (بدون بازنگشتگی)			
S814	نرخ ترک شغل مهم داوطلبانه			
S815	خروج/ دلایل ترک شغل/ ترک شغل با دلیل	S9	آموزش و توسعه مهارت‌ها و توانایی‌ها ISO/TS 30427	۹
S91	هزینه کل آموزش و توسعه			
S92	درصد شرکت کارکنان در آموزش در مقایسه با مجموع تعداد کارکنان			

کدها	شاخص‌ها	کد	ابعاد استاندارد	ردیف
S93	میانگین ساعات آموزش رسمی برای هر کارمند			
S94	درصد شرکت کارکنان در آموزش رسمی در طبقه‌های مختلف			
S95	نرخ شایستگی نیروی کار			
S101	نرخ اثربخشی جانشینی	S10	برنامه‌ریزی جانشین پروری ISO/TS 30433	۱۰
S102	نرخ پوشش جانشین			
S103	نرخ آمادگی جانشینی: در حال حاضر آماده است			
S104	نرخ آمادگی جانشینی: در طول ۱ تا ۳ سال آینده			
S105	نرخ عمق جانشینی: در طول ۴ تا ۵ سال آینده			
S111	تعداد کارکنان	S11	دسترسی به نیروی کار ISO/TS30425	۱۱
S112	تعداد کارکنان تمام وقت			
S113	تعداد نیروی کار مشروط (پیمان کار مستقل)			
S114	تعداد نیروی کار مشروط (نیروی کار موقت)			
S115	تعداد افراد غایب			

ردیف	ابعاد استاندارد	کد	شاخص‌ها	کدها
۱۲	ارزش‌های ذی‌نفعان خارجی	EX	گزارش روند و ارزیابی منابع انسانی	EX1
			فرصت‌ها/ریسک‌های سرمایه انسانی	EX2
			کاهش/افزایش سرمایه انسانی	EX3
			ثبات سرمایه انسانی	EX4
			دانش و توسعه سرمایه انسانی	EX5
			شرایط کاری	EX6
			تخلفات و نقض قوانین و مقررات	EX7
۱۳	ارزش‌های ذی‌نفعان داخلی	IX	قوت‌ها و ضعف‌های سرمایه انسانی	IX1
			کاهش/افزایش سرمایه انسانی	IX2
			بهره‌وری سرمایه انسانی	IX3
			وضعیت سرمایه انسانی	IX4
			عملکرد رهبری	IX5
			ترسیم استراتژی	IX6
			قوانین رفتاری	IX7

کدگذاری مصاحبه‌ها: استخراج شاخص‌ها و ارزش‌های ذی‌نفعان صنایع دفاعی

در گام بعدی جهت استخراج شاخص‌های متناسب با بستر صنایع دفاعی مصاحبه‌ای با خبرگان منابع انسانی صورت گرفت و بعد از کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها، ۸۶۲ کد بدست آمد. پس از

مشخص شدن کدهای اولیه، با توجه به محورهای استاندارد ۳۰۴۱۴، با بررسی شباهت‌ها و تفاوت‌های بین کدها، اقدام به مقوله‌بندی کدهای باز در قالب مقوله‌های فرعی و اصلی شد. خلاصه‌ای از نتایج در جدول شماره نشان داده شده است. نظر به طولانی بودن کدهای باز، از ارائه آنها خودداری شده است. در مرحله بعد، پس از اعمال تغییرات و ادغام کدها بر اساس استاندارد ۳۰۴۱۴، در نهایت مقوله‌ها در قالب یک چارچوب اولیه ارائه شد (جدول ۵).

جدول ۵. مقوله‌های اصلی و فرعی (شاخص‌ها و ارزش‌های ذی‌نفعان) در گزارشگری سرمایه

انسانی

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی	منبع کد	کد باز
رعایت اصول اخلاقی و انضباطی (مؤلفه ۶ و شاخص)	تخلفات کارکنان		تعداد و درصد شکایات و تخلفات صورت گرفته از کارکنان و نوع آن
			تعداد و درصد رسیدگی به شکایات و تخلفات کارکنان
			تعداد و درصد مجادله‌های ارجاع داده شده جهت داوری به ارگان‌های خارج از سازمان
	پیشگیری از تخلفات کارکنان	A12-E12-G12-H12-D12-F12-I12--O11 C13-L11	درصد شرکت کارکنان در دوره‌های آموزش مربوط به اصول اخلاقی و انضباطی
			نرخ متوسط هزینه‌های مربوط به یادگیری اصول اخلاقی و انضباطی کارکنان
			تعداد، نوع و منبع یافته‌های حسابرسی خارجی و اعمال به وجود آمده از این‌ها
۳) نی انسانی	حقوق و	A22-C21-F21-G21-	مجموع حقوق و دستمزد نیروی کار

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی	منبع کد	کد باز
		I21-J21-K21-M21-A23-C22-F22--N21	نرخ متوسط حقوق و دستمزد کارکنان
		G22-I22-J22-K22-A21-M22-N22	هزینه‌های نیروی کار خارجی
	هزینه‌های استخدام	B21-D21-E21-H21-B22-D22--L21-O21	مجموع کل هزینه‌های استخدام نیروی کار
		E22-H22-L22-O22	نرخ متوسط هزینه‌های استخدام کارکنان
	هزینه‌های ترک خدمت	B23-D23-H23-L23-B24-D24-H24--O23	مجموع کل هزینه‌های ترک خدمت نیروی کار
		L24-O24	نرخ متوسط هزینه‌های ترک خدمت کارکنان
	جنسیت	A31-B31-D31-E31-G31-H31-I31-K31-M31-N31	تعداد و درصد کارکنان در گروه‌های جنسی مختلف
	سن	A32-B32-C31-D32-E32-G32-I32-J31-K32-L31-M32-N32	تعداد و درصد کارکنان در گروه‌های سنی مختلف
تنوع سرمایه انسانی (۴ مولفه و ۴ شاخص)	سابقه خدمت	C32-F31-G33-H32-J32-M33-N33-O31	تعداد و درصد کارکنان در گروه‌های سابقه خدمت مختلف
	تخصیلات سطح	B33-C33-F32-H33-I33-J33-K33-L32-O32	تعداد و درصد کارکنان در گروه‌های تحصیلی مختلف

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی	منبع کد	کد باز
(۱) مولفه و ۳ شاخص) رهبری	رهبری	B41-D41-L41-F41-H41-J41	گوناگونی گروه رهبری
			حوزه نظارت
			توسعه رهبری
(۲) مولفه و ۸ شاخص) فرهنگ سازمانی	ارتباطات	A51-C51-F51-H51-C52--J51-L51-N51 B51-D51-G51-H52 F52-I51-J52-N52	میزان متوسط اعتماد کارکنان به مدیران
			میزان متوسط فرمانبرداری کارکنان از مدیران (رعایت سلسله مراتب)
			میزان متوسط کیفیت مشارکت کارکنان درون سازمان
	رضایت شغلی	B52-D52-E51-F53-H53-J53-K51-L52-A52-C53--M51-O51 D53-E52-G52-I52-A53--K52-M52-N53 B53-E53-G53-I53-C54--K53-M53-O52 D54-F54-H54-K54-L53-N54-O54-O53	میزان متوسط انگیزه کاری کارکنان
			میزان متوسط رضایت شغلی کارکنان
			میزان متوسط رضایت کارکنان از مدیران
			میزان متوسط تعهد و مسئولیت‌پذیری کارکنان
			تعداد پروژه‌های بهبود در راستای ارتقاء سطح رضایت‌مندی کارکنان
	سطح سلامت	A61-D61-E61-F61-B62-C62--L61-O61-F63-H62-I62-K62-G53-I63-K63-M63-C63-E65-H63--O64	تعداد و درصد کارکنان در سطوح سلامت مختلف
			تعداد و درصد کارکنان دارای بیماری خاص (معسرین)

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی	منبع کد	کد باز
		-J63-K64-M64-O65 C64-E66-H64-J64-K65-M65-O66	نرخ متوسط احراز صلاحیت شغلی کارکنان
			درصد شرکت کارکنان در معاینات و آزمایش‌های دوره ای سطح سلامت
			درصد شرکت کارکنان در دوره‌های آمادگی جسمانی و برنامه‌های ورزشی
	سوانح شغلی	A62-B61-D62-E63-G51-J61-L63-M61-E64-F62--N61-O62 G52-I61-J62-K61-A64--M62-N62-O63 B63-D64-F64-G54-A65--I64-L64-N64 B64-D65-F65-G55-E62-L62-I65-L65-N65	نرخ متوسط سوانح شغلی
			نرخ متوسط افراد کشته شده در حین کار
			نرخ متوسط افراد مصدوم شده (از کار افتاده موقت) ناشی از کار
			نرخ متوسط افراد از کار افتاده دائم ناشی از کار
			نرخ متوسط زمان از دست رفته برای بیماری و مصدومیت کارکنان ناشی از کار
	پیشگیری از سوانح شغلی	A63-C61-D63-H61-C65-D67-F66--N63 J65	درصد شرکت کارکنان در آموزش‌های مربوط به دوره ایمنی، بهداشت و سلامت
			نرخ متوسط هزینه‌های مربوط به درمان ناشی از صدمات و بیماری کارکنان

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی	منبع کد	کد باز
ثبات و بهره‌وری (۲ مولفه و ۴ شاخص)	ثبات انسانی سرمایه	A71-B71-D71-H71 C71-E71-G71-I71-L71	نرخ متوسط ثبات نیروی کار
			درصد حفظ و نگهداشت نیروی کار
	بهره‌وری انسانی سرمایه	E72-K71-M71-N71- C72-F71-J71--O71 N72	نرخ متوسط سود به ازاء هر نفر نیروی کار
			نرخ متوسط بازگشت سرمایه‌گذاری به ازاء هر نفر نیروی کار
استخدام و ترک خدمت (۵ مولفه و ۱۷ شاخص)	مشاغل	D82-F82-G84-K82- D83-F83--L82-N82 -G85-K83-L83-N83 A86-H86-K86-M88	تعداد و درصد مشاغل عادی و مهم
			تعداد و درصد مشاغل عادی و مهم بالاتر
			درصد میزان انطباق شغل عملی با شغل سازمانی کارکنان (انطباق شرح شغل با شرایط احراز شغل)
	عرضه و تقاضای نیروی کار	B85-C85-I84-J87- B86-C86--M89-O86 I85-J88-M810-O87	تعداد و درصد عرضه نیروی کار (نیروی کار مازاد)
			تعداد و درصد تقاضای نیروی کار (نیروی کار مورد نیاز)
	استخدام و کارمندیابی	A85-C84-D87-E85- G86-K85-L87-M87- G81-J81--N86-O85 A82-E81--L81-M81 A83--H81-J82-O82 -E82-H82-J83-O83 J84--B82-G83-M83	تعداد و درصد جذب و استخدام کارکنان جدیدالورود
			تعداد متقاضیان واجد شرایط برای هر پست شغلی
			درصد کارمندیابی داخلی برای پرکردن مشاغل بالاتر (عادی و مهم)

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی	منبع کد	کد باز
		C82-E83--L84-M85 I82-M84-O84	درصد کارمندیابی خارجی برای پرکردن مشاغل بلاتصدی (عادی و مهم)
			متوسط مدت زمان کارمندیابی برای مشاغل بلاتصدی (عادی و مهم)
			نرخ اطمینان کارکنان ذخیره (داخل و خارج سازمان)
			درصد جابجایی داخلی کارکنان
	ارزشیابی عملکرد	A81-D81-F81-I81- A84-C83--K81-O81 D84-E84-H83-I83- C81-N81-K84-M86	نرخ متوسط کیفیت استخدام از کارکنان داخل و خارج از سازمان (کارکنان جدید الورد)
			نرخ متوسط شایستگی کارکنان
			نرخ متوسط ارزشیابی قابلیت‌های نیروی کارآتی (مخزن استعداد)
	ترک خدمت	B83-D85-F84-H84- B84--J85-L85-N84 D86-F85-H85-J86- L86-N85	تعداد و درصد ترک خدمت کارکنان
			تعداد و درصد دلایل ترک خدمت کارکنان
آموزش و توسعه مهارت‌ها و توانمندها (۳ مولفه و ۱۰ شاخص)	آموزش	A92-C92-D92-E91- -F92-G92-I92-J91 A93-K92-L92-M92- A91-F91-G91--O92 -H91-I91-K91-L91 B91-C91-D91-M91-	نرخ متوسط ساعات آموزش رسمی برای هر نفر نیروی کار
			درصد شرکت کارکنان در آموزش‌های تخصصی رسمی در طبقات شغلی مختلف

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی	منبع کد	کد باز
		N91-O91	درصد شرکت کارکنان در آموزش‌های تخصصی رسمی با عضویت‌های مختلف
			نرخ متوسط هزینه‌های مربوط به آموزش و توسعه کارکنان
	توسعه	-C93-F93-H92-J92 -D93-G93-I93-J93 A94-L93-O93	تعداد و درصد کارکنان معرفی شده و پذیرفته شده در طرح استعدادیابی
			تعداد و درصد کارکنان معرفی شده و پذیرفته شده به کانون ارزیابی جهت احراز پست‌های مهم
			تعداد برگزاری دوره‌های آموزشی ویژه توسعه فردی
	جانشین پروری	E102--E101-N101 B101--M102-N102 I101-K101-N103	درصد اثربخشی جانشین پروری
			نرخ متوسط پوشش جانشین پروری
			درصد میزان آمادگی جانشینان در دوره‌های مختلف
وضعیت اشتغال نیروی انسانی (۳ مولفه و ۹ شاخص)	وضعیت آماری	A111-B111-C111-D111-E111-F111-G111-H111-I111-J111-K111-L111-M111-A112-N111-O111 B112-C113-D113-E113-F113-J113-K112-L113-M112-B113-N113-O113	تعداد کل کارکنان
			تعداد و درصد کارکنان با عضویت‌های مختلف
			تعداد و درصد کارکنان در رتبه‌های شغلی مختلف
			تعداد و درصد کارکنان در رده یا

کد باز	منبع کد	مقوله فرعی	مقوله‌های اصلی
طبقات شغلی مختلف	D114-G113-H113-I113-K113-N114-A113-F114-O114		
تعداد و درصد کارکنان در وضعیت های حضور مختلف	H114-I114-L114-C112-M113-N115		
تعداد پیمان کار مستقل	D112-E112-F112-G112-H112-J112-L112-N112-O112-I112		
تعداد و درصد ترفیعات کارکنان	B114-C114-I115-J114	ترفیعات و انتصابات	
تعداد و درصد انتصابات کارکنان	A114-E114-F115-L115-N116		
تعداد و درصد تغییر عضویت	D115-G114-H115-K114-M114-O115	تغییر عضویت	
وضعیت تخلفات کارکنان	B141-C141-D141-G141-I141-M141-N141-O141	تخلفات و نقض قوانین و مقررات	ارزش‌های ذی‌نفعان خارجی
وضعیت شکایات از کارکنان	B148-C147-E148-H147-L147-N147		
سرمایه گذاری در خصوص آشنایی با قوانین و مقررات	A141-F141-H141-K141		
حاکمیت اخلاقی و قانونی در فعالیت‌ها	F132-K132-M131		

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی	منبع کد	کد باز
	سرمایه انسانی ریسک‌های فرصت‌ها/		و فرایندهای سرمایه انسانی
		C134-E133-H134- J134-L133	شناخت نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدهای سرمایه انسانی
	شرایط کاری	C1411-D1410-F1412- G1411-K1412-L1411- N1412	وضعیت مشاغل و شرایط کاری
		B143-C143-D144- E142-F143-G143- H143-I143-J143-K143- L142-M143-N143- O143	وضعیت سطح سلامت کارکنان
		A144-B144-V144- L144-M144-O145	سرمایه گذاری در خصوص سطح ایمنی و سلامت
		A143-D145-E143- F144-G144-H144- I144-J144-K144-L143- N144-O144	وضعیت سوانح شغلی کارکنان
		A1412-E1412-H1411- J1411-O1410	وضعیت فرهنگ سازمانی
		A142-B142-C142- D143-E141-F142- G142-H142-I142-J142- K142-L141-M142- N142-O142	وضعیت رضایت شغلی کارکنان
		A1413-E1413-J1412-	وضعیت میزان مشارکت و ارتباطات

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی	منبع کد	کد باز
	گزارش روند و ارزیابی منابع انسانی	O1411	درون سازمانی
		B131-E131-H131-I131-L131-N131-O131	تحلیل و ارزیابی روند توسعه سرمایه انسانی
		I132-M132	اطلاعات در خصوص وضعیت سرمایه انسانی
		B132-C132-G132-J132	کمک به مشروعیت و تعیین ارزش سرمایه انسانی
		E132-G131-K131-O132	پاسخگویی شفاف در مورد وضعیت سرمایه انسانی
		A1414-B1414-C1413-D1411-F1413-G1413-H1412-I1412-K1414-L1412-M1411	نرخ ارزشیابی عملکرد کارکنان
		A113-D113-F113-J113-L132	ارائه گزارش یکپارچه و مطمئن از سرمایه انسانی
	ثبات سرمایه انسانی	B1413-C1412-E1414-G1412-I1411-K1413-M1410-O1412	نرخ استخدام، جابه جایی و ترک خدمت کارکنان
		O146	عرضه و تقاضای نیروی کار
		F1411-L1410	ثبات نیروی کار

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی	منبع کد	کد باز
	دانش و توسعه سرمایه انسانی	A145-B145-C145- E144-F146-G145- I145-J145-K146-L145	سرمایه گذاری در خصوص آموزش و توسعه کارکنان
		A134-B135-C135- D133-E135-G134- I134-K134-M134	کمک به بهینه سازی سرمایه انسانی با رویکرد علمی و کاربردی
		A133-B134-E134- H135-J135-L134-O133	عملکرد و بهره‌وری مدیران
		D1412-H1413-M1412	وضعیت جانشین پروری
		A146-C146-D146- E146-F147-G146- N145	وضعیت استعدادیابی کارکنان
		C133-F133-J133-N133	آگاهی صنایع از استاندارد ۳۰۴۱۴ و مزایای بکارگیری آن
ارزش‌های ذی‌نفعان داخلی	وضعیت سرمایه انسانی	A1415-B1415-C1414- D1413-E1415-F1414- G1414-H1414-I1413- J1413-K1415-M1413- N1413-O1413	وضعیت آماری کارکنان با عضویت ها و طبقات شغلی مختلف
		D1414-F1415-G1415- J1414-L1413-N1414	وضعیت ترفیعات و انتصابات کارکنان
		A1411-B1412-C1410- D149-E1411-F1410- G1410-H1410-I1410- J1410-K1411-L149-	وضعیت تنوع جنسیتی/ سنی/ سابقه خدمت/ تحصیلات

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی	منبع کد	کد باز
		M149-N1411-O149	
		A147-B147-E147- G147-H146-I146-J146- M146-N146-	وضعیت تغییر عضویت کارکنان
	قوت‌ها و ضعف‌های سرمایه انسانی	B133-G133-H133- I133-K133-M133	کمک به عارضه یابی و آسیب شناسی سرمایه انسانی
		B136-N134	کمک به ارزیابی سرمایه انسانی قبل از بکارگیری مدل های تعالی و بلوغ سرمایه انسانی
	بهره‌وری سرمایه انسانی	A135-G135-M135	استفاده موثر از دارایی‌های انسانی
		F145-H145-K145	میزان بهره‌وری نیروی کار
		B146-E145-K147- L146-M145	میزان شایستگی مدیران
		D142-J141	وضعیت رهبری نیروی انسانی
		A149-B1410-C148- E149-F149-G148- H148-I148-J148-K149- N147-N149	نرخ متوسط هزینه‌های استخدام کارکنان
		A1410-B1411-C149- D148-E1410-G149- H149-I149-J149- K1410-M148-N1410-	نرخ متوسط هزینه‌های ترک خدمت کارکنان

مقوله های اصلی	مقوله فرعی	منبع کد	کد باز
		O148	
		A148-B149-D147-F148-I147-J147-K148-L148-N148-O147	نرخ متوسط هزینه های حقوق و دستمزد کارکنان
	ترسیم استراتژی سرمایه انسانی	A132-C131-D132-H132-N132	کمک به تخصیص بودجه و سرمایه گذاری در زمینه سرمایه انسانی
		D134-F134-K135-O134	کمک به تصمیم گیری مدیران ارشد در خصوص برنامه های سازمان در حوزه سرمایه انسانی
ذی نفعان صنایع دفاعی	ذی نفعان خارجی گزارشگری	IV1	مدیران ارشد و بالادستی در سطح سازمان و وزارت
		IV2	ممیزان مرکز استاندارد دفاعی
		IV3	ممیزان بازرسی دوره ای و سیستماتیک وزارت و ستاد کل
		IV4	ممیزان سازمان انجمن مدیریت منابع انسانی ایران و سایر شرکت ها در خصوص اعطاء گواهی نامه
		IV5	افراد در شرف جذب
	تفغان داخلی گزانش	EV1	مدیر ارشد صنایع و گروه

مقوله‌های اصلی	مقوله فرعی	منبع کد	کد باز
		EV2	معاونان و کارشناسان حوزه منابع انسانی
		EV3	سایر معاونان و مدیران در سطح صنایع و گروه
		EV4	کارکنان در سطح صنایع و گروه

چارچوب اجرایی گزارش‌گری سرمایه انسانی

جدول شماره ۶ مقوله‌های اصلی و فرعی تایید شده (مولفه‌های کاربردی) متناسب با صنایع دفاعی را نشان می‌دهد. این جدول تحلیل مقوله‌های اصلی و فرعی استخراج شده از متن مصاحبه‌ها با الگوی استاندارد ۳۰۴۱۴ را نشان می‌دهد.

جدول ۶. مقوله‌ها و زیرمقوله‌های تایید شده (مولفه‌های کاربردی) متناسب با صنایع دفاعی

مقوله‌های اصلی استاندارد ۳۰۴۱۴	زیر مقوله استاندارد ۳۰۴۱۴	مقوله‌های تایید شده برای صنایع دفاع
اصول اخلاقی و انضباطی	تعداد و درصد شکایات و تخلفات صورت گرفته از کارکنان و نوع آن	تعداد و درصد شکایات و تخلفات صورت گرفته از کارکنان و نوع آن
	تعداد و درصد رسیدگی به شکایات و تخلفات کارکنان منجر به صدور و اجرای حکم	تعداد و درصد رسیدگی به شکایات و تخلفات کارکنان منجر به صدور و اجرای حکم
	تعداد و درصد مجادله‌های ارجاع داده شده جهت داوری به ارجاع داده شده برای داوری	تعداد و درصد مجادله‌های ارجاع داده شده جهت داوری به ارجاع داده شده برای داوری
		ارگانهای خارج از سازمان

هزینه‌های سرمایه انسانی	تعداد، نوع و منبع یافته‌های حسابرسی خارجی و اعمال به وجود آمده از آنها	به ارگانهای خارج از سازمان
	مجموع حقوق و دستمزد نیروی کار	درصد شرکت کارکنان در دوره‌های آموزشی مربوط به اخلاقی و انضباطی
	نرخ متوسط حقوق و دستمزد کارکنان	درصد شرکت کارکنان در دوره‌های آموزشی مربوط به اخلاقی و انضباطی کارکنان
تنوع سرمایه انسانی	مجموع کل هزینه‌های استخدام نیروی کار	نرخ متوسط هزینه‌های مربوط به یادگیری اصول اخلاقی و انضباطی کارکنان
	نرخ متوسط هزینه‌های استخدام کارکنان	
	مجموع کل هزینه‌های ترک خدمت نیروی کار	
رهبری سرمایه انسانی	تعداد و درصد کارکنان در گروه‌های جنسی مختلف	میزان متوسط اعتماد کارکنان به مدیران
	تعداد و درصد کارکنان در گروه‌های سنی مختلف	میزان متوسط فرمانبرداری کارکنان از مدیران (رعایت سلسله مراتب)
	تعداد و درصد کارکنان در گروه‌های سابقه خدمت مختلف	میزان متوسط کیفیت مشارکت کارکنان درون سازمان
فرهنگ سازمانی	گوناگونی گروه رهبری حوزه نظارت توسعه رهبری	

میزان متوسط انگیزه کاری کارکنان	میزان متوسط رضایت شغلی کارکنان	میزان متوسط رضایت شغلی کارکنان
میزان متوسط رضایت کارکنان از مدیران	میزان متوسط تعهد و مسئولیت پذیری کارکنان	میزان متوسط تعهد و مسئولیت پذیری کارکنان
تعداد پروژه های بهبود در راستای ارتقاء سطح رضایت مندی کارکنان	تعداد و درصد کارکنان در سطوح سلامت مختلف	تعداد و درصد کارکنان در سطوح سلامت مختلف
تعداد و درصد کارکنان دارای بیماری خاص (معسرین)	نرخ متوسط احراز صلاحیت شغلی کارکنان	نرخ متوسط سوانح شغلی
درصد شرکت کارکنان در معاینات و آزمایش های دوره ای سطح سلامت	درصد شرکت کارکنان در دوره های آمادگی جسمانی و برنامه های ورزشی	نرخ متوسط افراد کشته شده در حین کار
نرخ متوسط سوانح شغلی	نرخ متوسط افراد کشته شده در حین کار	نرخ متوسط سوانح شغلی
نرخ متوسط افراد مصدوم شده (از کار افتاده موقت) ناشی از کار	نرخ متوسط افراد مصدوم شده (از کار افتاده دائم) ناشی از کار	نرخ متوسط افراد مصدوم شده (از کار افتاده موقت) ناشی از کار
نرخ متوسط زمان از دست رفته برای بیماری و مصدومیت کارکنان ناشی از کار	نرخ متوسط زمان از دست رفته برای بیماری و مصدومیت کارکنان ناشی از کار	نرخ متوسط زمان از دست رفته برای بیماری و مصدومیت کارکنان ناشی از کار
درصد شرکت کارکنان در آموزش های مربوط به دوره ایمنی، بهداشت و سلامت	درصد شرکت کارکنان در آموزش های مربوط به دوره ایمنی، بهداشت و سلامت	درصد شرکت کارکنان در آموزش های مربوط به دوره ایمنی، بهداشت و سلامت
نرخ متوسط هزینه های مربوط به درمان ناشی از صدمات و بیماری کارکنان	نرخ متوسط ثبات نیروی کار	نرخ متوسط ثبات نیروی کار
درصد حفظ و نگهداشت نیروی کار	درصد حفظ و نگهداشت نیروی کار	درصد حفظ و نگهداشت نیروی کار

نیروی کار	نرخ متوسط سود به ازاء هر	نرخ متوسط سود به ازاء هر نفر نیروی کار
نفر نیروی کار	نرخ متوسط بازگشت سرمایه‌گذاری به ازاء هر نفر نیروی کار	نرخ متوسط بازگشت سرمایه‌گذاری به ازاء هر نفر نیروی کار
نیروی کار	تعداد و درصد مشاغل عادی و مهم	تعداد و درصد مشاغل عادی و مهم
تعداد و درصد مشاغل عادی و مهم	تعداد و درصد مشاغل عادی و مهم	تعداد و درصد مشاغل عادی و مهم
درصد میزان انطباق شغل عملی با شغل سازمانی کارکنان	تعداد و درصد عرضه نیروی کار به تفکیک نوع عضویت (نیروی کار مازاد)	تعداد و درصد تقاضای نیروی کار به تفکیک نوع عضویت (نیروی کار مورد نیاز)
تعداد و درصد جذب و استخدام کارکنان جدیدالورود	تعداد متقاضیان واجد شرایط برای هر پست شغلی	درصد کارمندیابی داخلی برای پرکردن مشاغل (عادی و مهم)
درصد کارمندیابی خارجی برای پرکردن مشاغل (عادی و مهم)	درصد کارمندیابی داخلی برای پرکردن مشاغل (عادی و مهم)	درصد کارمندیابی خارجی برای پرکردن مشاغل (عادی و مهم)
متوسط مدت زمان کارمندیابی برای مشاغل (عادی و مهم)	نرخ اطمینان کارکنان ذخیره (داخل و خارج سازمان)	نرخ اطمینان کارکنان ذخیره (داخل و خارج سازمان)
درصد جابجایی داخلی کارکنان	نرخ متوسط کیفیت استخدام از کارکنان داخل و خارج از سازمان (کارکنان تازه‌وارد)	نرخ متوسط شایستگی کارکنان به تفکیک نوع عضویت
نرخ متوسط شایستگی کارکنان به تفکیک نوع عضویت		

کارکنان به تفکیک نوع عضویت	
نرخ متوسط ارزشیابی قابلیت های نیروی کارآتی (مخزن قابلیت های نیروی کارآتی (مخزن استعداد)	نرخ متوسط ارزشیابی
تعداد و درصد ترک خدمت کارکنان	تعداد و درصد ترک خدمت کارکنان
تعداد و درصد دلایل ترک خدمت کارکنان	تعداد و درصد دلایل ترک خدمت کارکنان
نرخ متوسط ساعات آموزش رسمی برای هر نفر نیروی کار	نرخ متوسط ساعات آموزش رسمی برای هر نفر نیروی کار
درصد شرکت کارکنان در آموزش های تخصصی رسمی در طبقات شغلی مختلف	درصد شرکت کارکنان در آموزش های تخصصی رسمی در طبقات شغلی مختلف
درصد شرکت کارکنان در آموزش های تخصصی رسمی با عضویت های مختلف	درصد شرکت کارکنان در آموزش های تخصصی رسمی با عضویت های مختلف
نرخ متوسط هزینه های مربوط به آموزش و توسعه کارکنان	نرخ متوسط هزینه های مربوط به آموزش و توسعه کارکنان
تعداد و درصد کارکنان معرفی شده و پذیرفته شده در طرح استعدادیابی	تعداد و درصد کارکنان معرفی شده و پذیرفته شده در طرح استعدادیابی
تعداد و درصد کارکنان معرفی شده به کانون ارزیابی جهت احراز پست های مهم و حساس	تعداد و درصد کارکنان معرفی شده به کانون ارزیابی جهت احراز پست های مهم و حساس
تعداد برگزاری دوره های آموزشی ویژه توسعه فردی	تعداد برگزاری دوره های آموزشی ویژه توسعه فردی
درصد اثربخشی جانشین پروری	درصد اثربخشی جانشین پروری
نرخ متوسط پوشش جانشین پروری	نرخ متوسط پوشش جانشین پروری
درصد میزان آمادگی جانشینان در دوره های مختلف	درصد میزان آمادگی جانشینان در دوره های مختلف

وضعیت اشتغال سرمایه انسانی (دسترسی به نیروی کار)	تعداد کل کارکنان	تعداد کل کارکنان
	تعداد و درصد کارکنان با عضویت‌های مختلف	
	تعداد و درصد کارکنان در رتبه‌های شغلی مختلف	
	تعداد و درصد کارکنان در رده یا طبقات مختلف	
	تعداد و درصد کارکنان در وضعیت‌های حضور مختلف	تعداد و درصد کارکنان در وضعیت‌های حضور مختلف
		تعداد پیمانکار مستقل
	تعداد و درصد ترفیعات کارکنان رسمی	
	تعداد و درصد انتصابات کارکنان رسمی	
	تعداد و درصد تغییر عضویت	
		گزارش روند و عملکرد سرمایه انسانی
ارزش‌های ذی‌نفعان خارجی	گزارش روند و عملکرد سرمایه انسانی	فرصت‌ها/ ریسک‌های سرمایه انسانی
	کاهش/افزایش سرمایه انسانی	کاهش/افزایش سرمایه انسانی
	کاهش/افزایش سرمایه انسانی	کاهش/افزایش سرمایه انسانی
	کاهش/افزایش سرمایه انسانی	کاهش/افزایش سرمایه انسانی
	کاهش/افزایش سرمایه انسانی	کاهش/افزایش سرمایه انسانی
	کاهش/افزایش سرمایه انسانی	کاهش/افزایش سرمایه انسانی
	کاهش/افزایش سرمایه انسانی	کاهش/افزایش سرمایه انسانی
	کاهش/افزایش سرمایه انسانی	کاهش/افزایش سرمایه انسانی
	کاهش/افزایش سرمایه انسانی	کاهش/افزایش سرمایه انسانی
	کاهش/افزایش سرمایه انسانی	کاهش/افزایش سرمایه انسانی
ارزش‌های ذی‌نفعان داخلی	بهره‌وری سرمایه انسانی	بهره‌وری سرمایه انسانی
	وضعیت سرمایه انسانی	وضعیت سرمایه انسانی
	عملکرد رهبری	عملکرد رهبری
	نگاشت راهبرد	نگاشت راهبرد
	قوانین و مقررات رفتاری	قوانین و مقررات رفتاری

نکته: موادی که در ستون مقوله‌های استاندارد خط چین شده‌اند به معنی آن است که در

استاندارد ۳۰۴۱۴ وجود ندارد ولی در صنایع دفاعی از مصاحبه جاری استخراج شده‌اند و یا توسط خبرگان پیشنهاد شده‌اند و بالعکس، مواردی که در ستون مقوله‌های مستخرج از مصاحبه خط چین شده‌اند به معنی آن است که در استاندارد جاری است ولی در صنایع دفاعی کاربرد ندارند.

نتایج حاکی از آن است که ۳۲ شاخص از شاخص‌های استخراج شده از مصاحبه‌ها بوده که در استاندارد ۳۰۴۱۴ وجود ندارد و ۸ شاخص از شاخص‌های مستخرج از استاندارد، در مصاحبه‌ها وجود ندارد. ۴۰ شاخص از شاخص‌های استاندارد ۳۰۴۱۴ برای صنایع دفاعی تایید گردید. در ضمن یکی از مقولات (رهبری سرمایه انسانی) و زیر مقوله‌های آن حذف شد و برای بستر مطالعه کاربرد نداشت و مقوله برنامه‌ریزی جانشین‌پروری و زیر مقوله‌های آن در مقوله اصلی آموزش و توسعه ادغام گردید. در ادامه به بررسی مقوله‌های اصلی و فرعی می‌پردازیم:

اصول اخلاقی و انضباطی: به نقل از مصاحبه‌شوندگان، ارائه گزارش در خصوص شاخص‌های مربوط به تعداد و درصد شکایات و تخلفات صورت گرفته از کارکنان و نوع آن، تعداد و درصد رسیدگی به شکایات و تخلفات کارکنان، تعداد و درصد مجادله‌های ارجاع داده شده برای داوری به ارگان‌های خارج از سازمان، درصد شرکت کارکنان در دوره‌های آموزش مربوط به اصول اخلاقی و انضباطی و نرخ متوسط هزینه‌های مربوط به یادگیری اصول اخلاقی و انضباطی کارکنان دارای اهمیت است. مولفه‌های تشکیل‌دهنده این بعد عبارتند از: تخلفات کارکنان و پیشگیری از تخلفات کارکنان.

هزینه‌های سرمایه انسانی: به نقل از مصاحبه‌شوندگان، ارائه گزارش در خصوص شاخص‌های مربوط به مجموع حقوق و دستمزد نیروی کار، نرخ متوسط حقوق و دستمزد کارکنان، مجموع کل هزینه‌های استخدام نیروی کار، نرخ متوسط هزینه‌های استخدام کارکنان، مجموع کل هزینه‌های ترک خدمت نیروی کار و نرخ متوسط هزینه‌های ترک خدمت کارکنان دارای اهمیت می‌باشد. مولفه‌های تشکیل‌دهنده این بعد عبارتند از: هزینه‌های حقوق و دستمزد، هزینه‌های استخدام و هزینه‌های ترک خدمت.

تنوع سرمایه انسانی: به نقل از مصاحبه‌شوندگان، ارائه گزارش در خصوص شاخص‌های مربوط به تعداد و درصد کارکنان در گروه‌های جنسی مختلف، تعداد و درصد کارکنان در گروه‌های سنی مختلف، تعداد و درصد کارکنان در گروه‌های سابقه خدمت مختلف، تعداد و

درصد کارکنان در گروه‌های تحصیلی مختلف دارای اهمیت می‌باشد. مولفه‌های تشکیل‌دهنده این بعد عبارتند از: جنسیت، سن، سابقه خدمت و سطح تحصیلات.

فرهنگ سازمانی: به نقل از مصاحبه‌شوندگان، ارائه گزارش در خصوص شاخص‌های مربوط به میزان متوسط اعتماد کارکنان به مدیران، میزان متوسط فرمانبرداری کارکنان از مدیران (رعایت سلسله مراتب)، میزان متوسط کیفیت مشارکت کارکنان درون سازمان، میزان متوسط انگیزه کاری کارکنان، میزان متوسط رضایت شغلی کارکنان، میزان متوسط رضایت کارکنان از مدیران، میزان متوسط تعهد و مسئولیت‌پذیری کارکنان و تعداد پروژه‌های بهبود در راستای ارتقاء سطح رضایت‌مندی کارکنان دارای اهمیت می‌باشد. مولفه‌های تشکیل‌دهنده این بعد عبارتند از: ارتباطات و رضایت شغلی.

ایمنی و سلامت: به نقل از مصاحبه‌شوندگان، ارائه گزارش در خصوص شاخص‌های مربوط به تعداد و درصد کارکنان در سطوح سلامت مختلف، تعداد و درصد کارکنان دارای بیماری خاص (معسرین)، نرخ متوسط احراز صلاحیت شغلی کارکنان، درصد شرکت کارکنان در معاینات و آزمایش‌های دوره‌ای سطح سلامت، درصد شرکت کارکنان در دوره‌های آمادگی جسمانی و برنامه‌های ورزشی، نرخ متوسط سوانح شغلی، نرخ متوسط افراد کشته شده در حین کار، نرخ متوسط افراد مصدوم شده (از کار افتاده موقت) ناشی از کار، نرخ متوسط افراد از کار افتاده دائم ناشی از کار، نرخ متوسط زمان از دست‌رفته برای بیماری و مصدومیت کارکنان ناشی از کار، درصد شرکت کارکنان در آموزش‌های مربوط به دوره ایمنی، بهداشت و سلامت و نرخ متوسط هزینه‌های مربوط به درمان ناشی از صدمات و بیماری کارکنان دارای اهمیت می‌باشد. مولفه‌های تشکیل‌دهنده این بعد عبارتند از: سطح سلامت، سوانح شغلی و پیشگیری از سوانح شغلی.

ثبات و بهره‌وری: به نقل از مصاحبه‌شوندگان، ارائه گزارش در خصوص شاخص‌های مربوط به نرخ متوسط ثبات نیروی کار، درصد حفظ و نگهداشت نیروی کار، نرخ متوسط سود به ازاء هر نفر نیروی کار و نرخ متوسط بازگشت سرمایه‌گذاری به ازاء هر نفر نیروی کار دارای اهمیت می‌باشد. مولفه‌های تشکیل‌دهنده این بعد عبارتند از: ثبات سرمایه انسانی و بهره‌وری سرمایه انسانی.

استخدام، جابجایی و ترک خدمت: به نقل از مصاحبه‌شوندگان، ارائه گزارش در خصوص شاخص‌های مربوط به تعداد و درصد مشاغل عادی و مهم، تعداد و درصد مشاغل عادی و مهم بلاتصدی، درصد میزان انطباق شغل عملی با شغل سازمانی کارکنان (انطباق شرح شغل با شرایط احراز شغل)، تعداد و درصد عرضه نیروی کار (نیروی کار مازاد)، تعداد و درصد تقاضای نیروی کار (نیروی کار مورد نیاز)، تعداد و درصد جذب و استخدام کارکنان تازه‌وارد، درصد کارمندیابی داخلی برای پرکردن مشاغل بلاتصدی (عادی و مهم)، درصد کارمندیابی خارجی برای پرکردن مشاغل بلاتصدی (عادی و مهم)، متوسط مدت زمان کارمندیابی برای مشاغل بلاتصدی (عادی و مهم)، نرخ اطمینان کارکنان ذخیره (داخل و خارج سازمان)، درصد جابجایی داخلی کارکنان، نرخ متوسط کیفیت استخدام از کارکنان داخل و خارج از سازمان (کارکنان تازه‌وارد)، نرخ متوسط شایستگی کارکنان، نرخ متوسط ارزشیابی قابلیت‌های نیروی کار آتی (مخزن استعداد)، تعداد و درصد ترک خدمت کارکنان و تعداد و درصد دلایل ترک خدمت کارکنان دارای اهمیت می‌باشد. مولفه‌های تشکیل‌دهنده این بعد عبارتند از: مشاغل، عرضه و تقاضای نیروی کار، استخدام و کارمندیابی، ارزشیابی عملکرد کارکنان و ترک خدمت.

آموزش، توسعه و جانشین پروری: به نقل از مصاحبه‌شوندگان، ارائه گزارش در خصوص شاخص‌های مربوط به نرخ متوسط ساعات آموزش رسمی برای هر نفر نیروی کار، درصد شرکت کارکنان در آموزش‌های تخصصی رسمی در طبقات شغلی مختلف، درصد شرکت کارکنان در آموزش‌های تخصصی رسمی با عضویت‌های مختلف، نرخ متوسط هزینه‌های مربوط به آموزش و توسعه کارکنان، تعداد و درصد کارکنان معرفی شده و پذیرفته شده در طرح استعدادیابی، تعداد و درصد کارکنان معرفی شده و پذیرفته شده به کانون ارزیابی برای احراز پست‌های مهم، تعداد برگزاری دوره‌های آموزشی ویژه توسعه فردی، درصد اثربخشی جانشین‌پروری، نرخ متوسط پوشش جانشین‌پروری و درصد میزان آمادگی جانشینان در دوره‌های مختلف دارای اهمیت می‌باشد. مولفه‌های تشکیل‌دهنده این بعد عبارتند از: آموزش، توسعه و جانشین پروری.

اشتغال سرمایه انسانی: به نقل از مصاحبه‌شوندگان، ارائه گزارش در خصوص شاخص‌های مربوط به تعداد کل کارکنان، تعداد و درصد کارکنان با عضویت‌های مختلف، تعداد و درصد کارکنان در رتبه‌های شغلی مختلف، تعداد و درصد کارکنان در رده یا طبقات مختلف، تعداد و

درصد کارکنان در وضعیت‌های حضور مختلف، تعداد و درصد ترفیعات کارکنان، تعداد و درصد انتصابات کارکنان و تعداد و درصد تغییر عضویت کارکنان دارای اهمیت می‌باشد. مولفه‌های تشکیل‌دهنده این بعد عبارتند از: وضعیت آماری، انتصابات و ترفیعات کارکنان و تغییر عضویت.

ذی‌نفعان: به نقل از مصاحبه‌شوندگان مدیران ارشد و بالادستی در سطح سازمان و وزارت، ممیزان مرکز استاندارد دفاعی، ممیزان و تحلیلگران بازرسی دوره‌ای و نظام‌مند وزارت و ستاد کل، ممیزان سازمان انجمن مدیریت منابع انسانی ایران و سایر شرکت‌ها در خصوص اعطای گواهی‌نامه و افراد در شرف جذب جزء ذی‌نفعان خارجی و مدیر ارشد صنایع و گروه، معاونان و کارشناسان حوزه منابع انسانی در سطح صنایع و گروه، سایر معاونان و مدیران در سطح صنایع و گروه و کارکنان در سطح صنایع و گروه جزء ذی‌نفعان داخلی لحاظ شدند.

ارزش‌های خلق شده برای ذی‌نفعان خارجی: به نقل از مصاحبه‌شوندگان شامل وضعیت تخلفات کارکنان صنایع، وضعیت شکایات از کارکنان صنایع، سرمایه‌گذاری و میزان اهتمام صنایع در خصوص آشنایی کارکنان با قوانین و مقررات، مبنایی برای کمک به ممیزان و تحلیلگران در خصوص اینکه صنایع دفاعی کشور در حوزه سرمایه‌گذاری در درون مرزهای حاکمیت اخلاقی، قانونی، انضباطی، اجتماعی و اقتصادی، آموزشی، ایمنی، سلامت و ... فعالیت می‌کنند، شناخت دقیق نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصت‌ها و تهدیدات در حوزه سرمایه‌گذاری، وضعیت مشاغل و شرایط کاری، وضعیت سطح سلامت کارکنان، وضعیت سوانح شغلی کارکنان، میزان سرمایه‌گذاری و اهتمام صنایع در خصوص افزایش سطح ایمنی و سلامت کارکنان، وضعیت فرهنگ سازمانی، وضعیت رضایت شغلی کارکنان، وضعیت میزان مشارکت و ارتباطات درون سازمانی، تحلیل و ارزیابی وضعیت سرمایه‌گذاری و روند توسعه و پیشرفت و تغییرات این سرمایه در سازمان، ارائه اطلاعات گسترده به سهامداران در خصوص وضعیت سرمایه‌گذاری برای انگیزه‌های اقتصادی بیشتر اداره صنایع و مبنایی برای کمک به تعیین ارزش، اعتبار، شهرت و مشروعیت صنایع در جامعه هدف و تضمین بقای طولانی مدت آنها، پاسخگویی سریع و شفاف مدیریت منابع انسانی در قبال سرمایه‌های انسانی موجود در سازمان، و ارائه گزارش پرمعنا و قابل درک با قابلیت اطمینان بالا از سرمایه‌گذاری در چارچوب مشخص و هماهنگ و یکپارچه، نرخ ارزشیابی عملکرد کارکنان، نرخ استخدام، جابجایی و ترک خدمت کارکنان، میزان عرضه و تقاضای نیروی کار، میزان ثبات نیروی کار، میزان سرمایه‌گذاری و اهتمام صنایع در خصوص آموزش و توسعه کارکنان، بهینه‌سازی

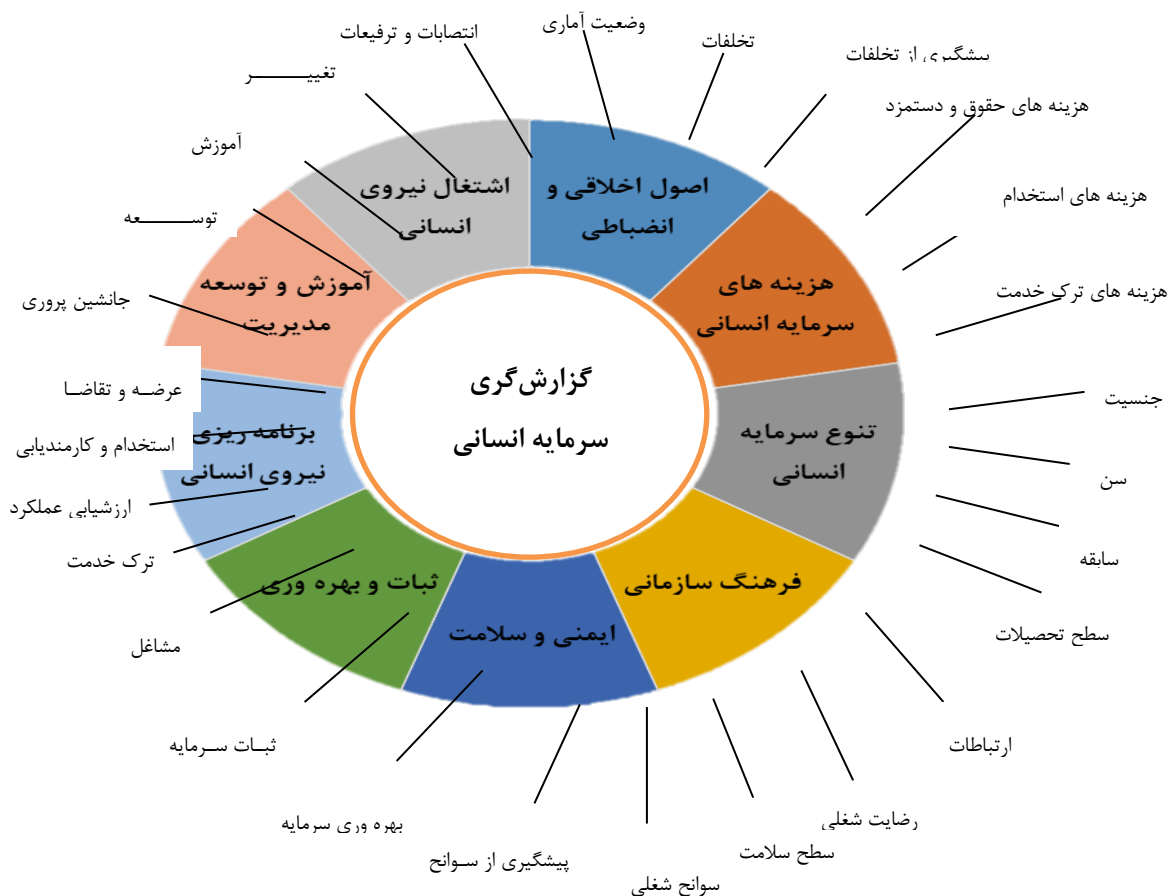
سرمایه انسانی با یک رویکرد نظام‌مند و علمی و کاربردی، مبنایی برای ارزیابی عملکرد مدیران سرمایه انسانی و برآورد میزان اثربخشی و کارایی این مدیریت، وضعیت جانشین‌پروری، وضعیت استعدادیابی کارکنان، آگاهی صنایع دفاعی کشور از استاندارد ۳۰۴۱۴ و مزایای حاصل از به‌کارگیری آن می‌باشد.

ارزش‌های خلق شده برای ذی‌نفعان داخلی: به نقل از مصاحبه‌شوندگان شامل وضعیت آماری کارکنان با عضویت‌ها و طبقات شغلی مختلف، وضعیت ترفیعات و انتصابات، تنوع جنسیتی/ سنی/ سابقه خدمت/ تحصیلات، وضعیت تغییر عضویت، کمک به عارضه‌یابی و آسیب‌شناسی در حوزه سرمایه انسانی، ابزاری برای محک مدیریت منابع انسانی قبل از انجام مدل‌های تعالی و بلوغ و حسابداری منابع انسانی، ایجاد خلق ارزش برای سازمان از جهت استفاده موثر مدیریت از دارایی‌های انسانی، میزان بهره‌وری نیروی کار، میزان شایستگی مدیران، و کارکنان، وضعیت رهبری نیروی انسانی، نرخ متوسط هزینه‌های حقوق و دستمزد کارکنان، نرخ متوسط هزینه‌های استخدام کارکنان، نرخ متوسط هزینه‌های ترک خدمت کارکنان، کمک به مدیران برای تخصیص بودجه و سرمایه‌گذاری در صنایع به ویژه در حوزه سرمایه انسانی و افزایش توانایی مدیران ارشد در هدایت و تصمیم‌گیری در خصوص مسائل مربوط به اداره کارکنان و پیشبرد اهداف، برنامه‌ها و راهبرد سازمان در این حوزه می‌باشد.

۶ نتیجه‌گیری و پیشنهادات

پژوهش حاضر با هدف استخراج ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های کاربردی گزارشگری سرمایه انسانی از استاندارد ۳۰۴۱۴ برای صنایع دفاع به روش تحلیل محتوای جهت‌دار انجام شد. برای این منظور، دیدگاه ۱۵ خبره شاغل در یکی از گروه‌های صنایع دفاعی که با فرآیندها و با استانداردهای منابع انسانی احاطه کامل داشتند بررسی شد. یافته‌های تحقیق در رابطه با گزارشگری سرمایه انسانی نشان داد که از ۱۱ مقوله اصلی استاندارد (شامل اصول اخلاقی و انضباطی، هزینه‌های سرمایه انسانی، تنوع سرمایه انسانی، رهبری، فرهنگ سازمانی، ایمنی و سلامت، بهره‌وری، استخدام و ترک خدمت، آموزش و توسعه، برنامه‌ریزی جانشین‌پروری و وضعیت اشتغال سرمایه انسانی)، ۹ مقوله اصلی استاندارد ۳۰۴۱۴ (شامل اصول اخلاقی و انضباطی، هزینه‌های سرمایه انسانی، تنوع سرمایه انسانی، فرهنگ سازمانی، ایمنی و سلامت،

ثبات و بهره‌وری، استخدام و ترک خدمت، آموزش و توسعه و جانشین‌پروری و وضعیت اشتغال سرمایه انسانی)، برای صنایع دفاعی مناسب و کاربردی بودند و مقوله رهبری سرمایه انسانی از چارچوب حذف شد زیرا برای بستر مطالعه کاربرد نداشت؛ مقوله جانشین‌پروری با مقوله آموزش و توسعه ادغام شد. همچنین نتایج نشان داد که ۴۰ شاخص از شاخص‌های استاندارد ۳۰۴۱۴ برای صنایع دفاعی تایید شد و ۷ شاخص از شاخص‌های مستخرج از استاندارد (شامل تعداد، نوع و منبع یافته‌های حسابرسی خارجی و اعمال به وجود آمده از آنها، هزینه‌های نیروی کار خارجی، گوناگونی گروه رهبری، حوزه نظارت، توسعه رهبری، تعداد متقاضیان واجد شرایط برای هر پست شغلی، و تعداد پیمانکار مستقل) برای صنایع دفاعی مناسب تشخیص داده نشدند (جدول شماره ۵ را ببینید). در ضمن با تحلیل مصاحبه‌ها ۳۲ شاخص برای گزارشگری سرمایه انسانی در صنایع دفاعی استخراج شده که در استاندارد ۳۰۴۱۴ وجود ندارد. این شاخص‌ها به چارچوب اجرایی گزارشگری سرمایه انسانی اضافه شده‌اند. بر اساس نتایج حاصل، چارچوب اجرایی گزارشگری سرمایه انسانی به صورت بومی‌شده بر مبنای استاندارد ۳۰۴۱۴ در شکل شماره ۱ بیان شده است. در این شکل ۹ مقوله اصلی و ۲۷ مقوله فرعی برای گزارشگری سرمایه انسانی ذکر شده است.



شکل ۱. نمودار روش اجرایی گزارش‌گری سرمایه انسانی

یافته‌های پژوهش همچنین منجر به شناسایی ذی‌نفعان و ارزش‌های مورد نظر آنها در صنایع دفاعی شد. گزارش‌گری سرمایه انسانی باید اطلاعاتی در مورد سرمایه انسانی به ذی‌نفعان برای تحقق آن ارزش‌ها ارائه نماید. یافته‌های تحقیق در رابطه با گزارش‌گری سرمایه انسانی

نشان داد که از ۷ مقوله ارزشی برای ذی‌نفعان خارجی طبق استاندارد (شامل گزارش روند و عملکرد سرمایه انسانی، فرصتها/ریسک‌های سرمایه انسانی، کاهش/افزایش سرمایه انسانی، ثبات سرمایه انسانی، دانش و توسعه سرمایه انسانی، شرایط کاری، تخلفات و نقض قوانین و مقررات) مقوله کاهش/افزایش سرمایه انسانی برای بستر مطالعه کاربرد نداشت و از ۷ مقوله ارزشی برای ذی‌نفعان داخلی طبق استاندارد (شامل قوت‌ها و ضعف‌های سرمایه انسانی، کاهش/افزایش سرمایه انسانی، بهره‌وری سرمایه انسانی، وضعیت سرمایه انسانی، عملکرد رهبری، نگاشت راهبرد، قوانین و مقررات رفتاری) مقوله‌های کاهش/افزایش سرمایه انسانی، عملکرد رهبری و قوانین و مقررات رفتاری برای بستر مطالعه کاربرد نداشت.

این پژوهش یک چارچوب اجرایی جامع برای گزارشگری سرمایه انسانی در صنایع دفاعی ارائه داده است، به‌طوری‌که مقوله‌های اصلی و فرعی شاخص‌های گزارشگری سرمایه انسانی بر مبنای استاندارد ۳۰۴۱۴ را در صنعت دفاعی به صورت موشکافانه و از بطن مصاحبه‌های انجام شده شناسایی کرده است. این چارچوب، اطلاعات جامعی را در خصوص عملکرد مدیریت منابع انسانی و رساندن آنها به درجات تعالی و افزایش بلوغ فرایندها و فعالیت‌ها در دوره‌های غیر متوالی در قالب گزارش بیان می‌کند. پژوهش حاضر یک ارزیابی همه‌جانبه و جامع در زمینه گزارشگری سرمایه انسانی ارائه داده و بر این باور است که گزارشگری به معنی بررسی وضعیت و ارزیابی فعالیت‌ها و فرایندهایی است که بر عملکرد سرمایه انسانی تاثیرگذار بوده و زمینه ارتقاء فعالیت‌ها و فرایندهای مربوط به این سرمایه را در سازمان فراهم می‌کند. در این روش، ضمن ارائه تصویری جامع از وضعیت موجود سرمایه انسانی، زمینه‌های لازم برای برنامه‌ریزی به منظور ارتقاء و توسعه این سرمایه به عنوان راهبردی‌ترین دارایی سازمان فراهم می‌شود. یکی از اهداف گزارشگری سرمایه انسانی، کمک به وضعیت این سرمایه به عنوان اصلی‌ترین عامل کسب مزیت رقابتی توسط سازمان می‌باشد. این گزارشگری به انجام اقدامات اصلاحی در فعالیت‌ها و فرایندهای حوزه سرمایه انسانی کمک خواهد کرد و در نهایت، ارتقاء بهره‌وری مدیریت سرمایه انسانی و بهره‌وری کل سازمان را به همراه خواهد داشت. در گزارشگری سرمایه

انسانی تلاش می‌شود تا به وضعیت این سرمایه که به نوعی از دید ذی‌نفعان خارجی و داخلی پنهان مانده، اشاره شود. هدف این چارچوب اجرایی، کمک به عارضه‌یابی و تشخیص آسیب‌های موجود در حوزه سرمایه انسانی سازمان‌ها و ریشه‌یابی دقیق آنها، ارزیابی و بهبود وضعیت سرمایه انسانی، وضعیت روند، تغییرات دوره به دوره این سرمایه در سازمان‌ها است. این گزارشگری ابزاری برای محک زدن مدیریت منابع انسانی قبل از انجام مدل‌های تعالی و بلوغ منابع انسانی ایجاد کرده و خط‌کشی برای قیاس و ارزشیابی مدیریت‌های منابع انسانی صنایع ایجاد می‌کند. از دیگر اهداف این چارچوب گزارشگری، کمک به افزایش توانایی مدیران ارشد برای هدایت و مدیریت منابع انسانی، تصمیم‌گیری بهتر آنان در خصوص مسائل مربوط به اداره کارکنان و پیشبرد اهداف، برنامه‌ها و راهبرد سازمان در این حوزه، تخصیص بودجه، و پیش‌بینی چشم‌انداز آینده در سازمان در بخش مربوط به سرمایه‌های انسانی بوده و مبنایی برای کمک به تعیین ارزش سازمان‌ها و افزایش مشروعیت آنها در جامعه و تضمین بقای طولانی مدت آنها و افزایش اعتبار و شهرت برای سازمان و همچنین برجسته کردن جذابیت و پایه‌های اعتماد برای سرمایه‌گذاران، تامین‌کنندگان، مشتریان، افراد در شرف جذب، کارکنان فعلی و دیگر ذی‌نفعان می‌باشد. روش اجرایی گزارشگری سرمایه انسانی به صنایع دفاعی کمک می‌کند که روش تحلیل، مدیریت و پیشرفت وضعیت سرمایه انسانی را در زمینه گزارشگری بهبود بخشند و نقش سرمایه انسانی برای خلق ارزش افزوده را بشناسند. این صنایع همچنین با توجه به این روش اجرایی می‌توانند درک آسان‌تری از ارزش نسبی افراد و مزایای سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی نسبت به سرمایه‌های دیگر سازمان به‌دست آورند.

مزیت این چارچوب اجرایی گزارشگری نسبت به سایر روش‌های موجود، انسجام و یکپارچگی در خصوص تهیه گزارش با بهره‌گیری از فرمول‌های محاسباتی دقیق بر اساس جمع‌آوری داده‌های واقعی در قالب معیارها و شاخص‌های مورد نظر از وضعیت نیروی انسانی موجود در داخل سازمان و افراد در شرف جذب برای استفاده ذی‌نفعان داخلی و خارجی می‌باشد. با استفاده از این روش استاندارد می‌توان در هر دوره تعریف شده، آخرین اطلاعات مربوط به

وضعیت نیروی انسانی را نه تنها با اهداف تعیین شده بر اساس راهبرد و برنامه سازمان در حوزه منابع انسانی سنجد بلکه می‌توان آن را با دوره‌های قبل نیز مورد سنجش، ارزیابی و تحلیل قرار داد و ضمن تعیین انحرافات به وجود آمده، نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای به وجود آمده در روند فرایندها و فعالیت‌های حوزه سرمایه انسانی را شناسایی و برای برطرف کردن آنها اقدامات به موقع و موثر را انجام داد. توجه کافی این نوع گزارشگری به پارادایم‌ها و ساختارهای موجود در علم مدیریت منابع انسانی و مبانی نظری آن و مزیت قابل مربوط بودن، قابل تایید بودن، قابل فهم و درک بودن، بی‌طرف بودن، به موقع بودن، قابلیت مقایسه داشتن و کامل بودن و همچنین عدم دشواری در گردآوری اطلاعات و پیچیده نبودن و عینی بودن فرمول‌های اندازه‌گیری در خصوص وضعیت سرمایه انسانی برای گزارش‌گری و ارائه اطلاعات مالی و غیر مالی به ذینفعان و همچنین تمرکز زیاد و ارائه اطلاعات کافی و لازم در خصوص اکثر جنبه‌های سرمایه انسانی به استفاده‌کنندگان درون و برون سازمانی و علاوه بر این، پوشش کامل فعالیت‌ها، فرایندها و نقش‌های مختلف سرمایه انسانی در این گزارشگری و استفاده از شاخص‌های کمی، صریح و مولفه‌های استاندارد برای ارزیابی وضعیت سرمایه انسانی در این نوع گزارشگری و همچنین ایجاد خلق ارزش برای سازمان در نتایج برگرفته از این گزارشگری از دیگر مزایای بارز این چارچوب گزارش‌گری نسبت به روش‌های دیگر می‌باشد.

پیشنهادهات

از آنجا که هر روش اجرایی برای پیاده‌سازی در سازمان‌های کشور با چالش‌ها، مقاومت‌ها و محدودیت‌های گوناگونی از نواحی مختلف روبرو می‌شود، لذا مدیران می‌توانند برای اجرای این چارچوب سازوکار مناسبی را برای پیاده‌سازی آن در سازمان فراهم کنند تا با تکیه بر مقوله‌های اصلی و فرعی گزارشگری سرمایه انسانی ارائه شده بر اساس استاندارد ۳۰۴۱۴ از مزایای آن بهره‌مند شوند. لذا در راستای این هدف، پیشنهادهات زیر ارائه می‌شود:

- الزام صنایع توسط مدیران ارشد در سازمان به گرفتن استاندارد ایزو ۳۰۴۱۴ و جاری‌سازی آن.
- حمایت مدیران ارشد از طریق تامین بودجه و منابع مالی و همچنین سرمایه‌گذاری در زمینه

- گزارشگری سرمایه انسانی .
- طراحی راهبرد مدون و هدف‌گذاری منسجم و یکپارچه توسط مدیران ارشد در حوزه سرمایه انسانی و ترسیم چشم‌انداز سازمان در این حوزه در آینده.
 - نهادینه‌سازی فرهنگ گزارشگری سرمایه انسانی در سازمان با آگاهی‌بخشی به اعضا و تغییر نگرش آن‌ها در خصوص اهمیت سرمایه انسانی با بهره‌گیری از تدوین و ابلاغ اسناد بالادستی، سمینارها، بروشورها و جلسات رو در رو و
 - الزام مدیران ارشد در حوزه سرمایه انسانی به تشریح اهمیت و مزایای گزارشگری سرمایه انسانی به مدیران میانی و کارشناسان حوزه سرمایه انسانی و سایر کارکنان به منظور کاهش مقاومت و افزایش استقبال آنان از استاندارد مزبور.
 - تامین نیروی انسانی و آموزش مدون عوامل اجرایی این طرح با استانداردهای منابع انسانی به ویژه استاندارد ۳۰۴۱۴ و ایجاد بسترهای مناسب (سخت‌افزاری و نرم‌افزاری) برای پیاده‌سازی استاندارد مزبور.
 - ایجاد عوامل تشویقی و انگیزشی (مادی و غیر مادی) برای اجرای این طرح.
 - شفاف نمودن قوانین، مقررات و خط‌مشی‌های سازمان در حوزه سرمایه انسانی و ابلاغ آن به همگان.
 - ایجاد یک بانک اطلاعاتی و یا یک سامانه الکترونیک جامع، شفاف و مناسب در خصوص جمع‌آوری، ثبت، پردازش و ذخیره داده‌ها در خصوص اطلاعات مربوط به سرمایه انسانی که مدیران به راحتی بتوانند همه اقدامات و فعالیت‌های سازمان در حوزه سرمایه انسانی را زیر نظر بگیرند به طوری که سامانه مزبور غیر قابل دستکاری باشد. طراحی سامانه‌ای مخصوص گزارشگری سرمایه انسانی که دارای ویژگی‌های زیر باشد:
- افراد مرتبط به سهولت به آن دسترسی داشته باشند؛
 - شفاف، جامع و یکپارچه بوده و دربرگیرنده همه فرآیندهای منابع انسانی سازمان باشد؛
 - اطلاعات آن دقیق و به‌روز بوده و از اعتبار و صحت لازم برخوردار باشد؛
 - الزامات امنیتی در خصوص حفظ محرمانگی و عدم افشای اطلاعات پرسنلی در آن لحاظ شده باشد.

استفاده از روش کیفی نیازمند تفسیر محقق از داده‌های گردآوری شده است که امکان خطا در درک و تفسیر وجود دارد. هرچند در تمامی طول تحقیق با بهره‌گیری از نظرات خبرگان تلاش شد که از خطا مصون بماند اما با این حال نمی‌توان بخش قضاوتی بودن تفسیرها را نادیده

گرفت. به علاوه، در تعمیم نتایج این پژوهش به سایر سازمان‌ها و شرکت‌ها باید احتیاط کرد. زیرا سازمان مورد مطالعه دارای ماهیت، اهداف و ساختار سازمانی منحصر بفردی است که تعمیم‌پذیری نتایج به سایر سازمان‌ها را محدود می‌کند. لازم بذکر است حساس بودن لفظ واژه گزارشگری در سازمان‌های نظامی و امکان درج اطلاعات پرسنلی و کارگزینی باعث عدم همکاری خیلی از افراد در این زمینه شد.

این پژوهش با عنوان بومی‌سازی و تدوین چارچوب اجرایی گزارشگری سرمایه انسانی مبتنی بر استاندارد ۳۰۴۱۴ می‌باشد که رهنمودهایی برای سازمان‌ها برای گزارش سرمایه انسانی به صورت شفاف برای ذی‌نفعان داخلی و خارجی ارائه می‌کند. استاندارد مزبور در راستای استانداردهای منابع انسانی است که در سال ۲۰۱۸ توسط سازمان بین‌المللی استاندارد برای توسعه استانداردهای مدیریت سرمایه انسانی برای ارائه راهنمایی گسترده به منظور هماهنگی سازمان‌ها در همسو و موثر کردن شیوه‌های سرمایه انسانی خود به نفع خود و همچنین ذی‌نفعان آنها تشکیل شد. این استانداردهای بین‌المللی دستورالعمل‌های سازمانی، فرایندها، روش‌ها و سیستم‌هایی را در مدیریت و توسعه افراد تدوین می‌کنند. پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی در خصوص بومی‌سازی و تدوین روش اجرایی سایر استانداردها شامل ISO 30400 (راهنما در مورد واژگان) که شرایط اساسی برای استفاده از استانداردهای مدیریت سرمایه انسانی را نشان می‌دهد، ISO 30401 (راهنما در مورد مدیریت دانش) که الزامات مربوط به مدیریت دانش موثر را بیان می‌کند، ISO 30405 (راهنما در مورد رویه‌های استخدام) که فرایندها و رویه‌های دخیل در کارمندیابی، استخدام و انتخاب موثر افراد را بیان می‌کند، ISO 30406 (راهنما در مورد مدیریت استخدام پایدار برای سازمان‌ها) که راهنمای اصول برای توسعه و اجرای سیاست‌های استخدامی پایدار را بیان می‌کند، ISO 30407 (تعیین ارزش هر نفر) که این استاندارد، راهنمایی برای تعیین ارزش اقتصادی افراد به منظور پر کردن پست‌های خالی در سازمان می‌باشد، ISO 30408 (دستورالعمل‌های مربوط به حاکمیت انسانی) که راهنمایی در زمینه تدوین یک نظام راهبری موثر که باعث افزایش همکاری میان تمام

سهامداران می‌باشد، را نشان می‌دهد، ISO 30409 (راهنما در مورد برنامه‌ریزی نیروی کار) که دستورالعمل‌هایی برای کمک به سازمان‌ها به منظور برآورد نیروی کاری فعلی و آتی بیان می‌کند، ISO 30410 (تاثیر معیارهای استخدام) که اصولی برای تعیین تاثیر پست‌های مهم و حیاتی بر عملکرد سازمانی می‌باشد، ISO 30411 (کیفیت معیار استخدام) که گزینه‌هایی را برای اندازه‌گیری کیفیت استخدام ارائه می‌دهد، ISO 30415 (مربوط به تنوع نیروی کار)، ISO 30416 (مربوط به مدیریت نیروی کار) و ISO 30419 (مربوط به کانون ارزیابی).

در پژوهش حاضر روش اجرایی گزارشگری سرمایه انسانی در صنعت دفاعی طراحی شده است؛ پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های مشابه در سازمان‌های خصوصی نیز صورت گیرد و نتایج آن با نتایج پژوهش حاضر مقایسه شود. در این پژوهش از بین سازمان‌های بخش دولتی، صنعت دفاعی به عنوان جامعه مورد مطالعه انتخاب شده است؛ پیشنهاد می‌شود در سایر سازمان‌های دولتی نیز انجام شود.

۷ مراجع

منابع فارسی

- احمدوند، علی‌محمد؛ تربتی، امیر؛ پوررضا، ناصر (۱۳۹۰)، طراحی الگوی مفهومی مدیریت عملکرد و تدوین راهبرد با بهره‌گیری از BSC و EFQM فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دانشگاه جامع امام حسین(ع)، سال چهارم، شماره ۱، صص ۸۶-۵۵
- آرین، قلی‌پور، اسماعیلی و همکاران (۱۳۹۴)، مدل استاندارد ۳۴۰۰۰ منابع انسانی، انتشارات مهربان
- آزادی‌خواه، مجید (۱۳۸۷)، آشنایی با سیستم‌های سستی و نوین: ارزیابی عملکرد سازمانی، مجله میثاق مدیران، صص ۵۷-۶۴

- وبگاه انجمن مدیریت منابع انسانی ایران، ۱۳۸۸
/https://hrmsociety.ir
- ایرن‌نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۸۸)، روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی، انتشارات مدیران.
- ثریایی، سیدعلی؛ نوری‌فر، راحله؛ وحیدرزاده، ارمغان (۱۳۸۵) اولویت‌بندی شاخص‌های ارزیابی عملکرد نیروی انسانی با استفاده از تجزیه و تحلیل سلسله مراتبی تحت محیط فازی، چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت تهران
- حافظ‌نیا، محمد رضا (۱۳۸۴)، مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، تهران، انتشارات سمت.
- حسن قربان، زهرا (۱۳۷۶)، روش‌های گزارشگری سرمایه‌گذاری در منابع انسانی، مجله حسابدار، شماره ۱۲۱، ص ۴۱
- حقیقی، محمدعلی؛ رعنائی، حبیب‌الله (۱۳۷۶)، بهره‌وری نیروی انسانی: ارزشیابی عملکرد کارکنان، انتشارات ترمه
- خاکی، غلامرضا (۱۳۷۹)، روش تحقیق در مدیریت، انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی
- خاکی، غلامرضا (۱۳۸۴)، روش تحقیق با رویکرد پایان‌نامه‌نویسی، انتشارات بازتاب
- خسروی (۱۳۹۱)، شناسایی و رتبه‌بندی معیارهای مدیریت منابع انسانی تاثیرگذار بر عملکرد سازمانی و سنجش عملکرد سازمان‌های مطالعه شده نسبت به این معیارها. دانشگاه شاهد تهران
- خوشبخت (۱۳۸۹)، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر منابع انسانی بر ارتقا شغلی کارکنان، دانشگاه تربیت مدرس تهران
- دانایی فرد، حسن (۱۳۸۶)، راهبردهای پژوهش کیفی و نظریه پردازی داده‌بنیاد، نشریه اندیشه مدیریت راهبردی، دوره ۱، شماره ۲
- رضایی، محسن؛ ابن‌الرسول، اصغر (۱۳۸۳)، کاربرد کارت امتیازی متوازن برای ارزیابی عملکرد، مجله مدیریت فردا، ص ۴۳-۵۰

- صادق زاده (۱۳۸۸)، توانمندسازی و توسعه منابع انسانی با بهره‌گیری از مدل‌های برتری سازمانی، بنیاد توانمندسازی منابع انسانی
- صفری، مرادی و همکاران (۱۳۹۵)، وضعیت استانداردهای بین‌المللی ایزو در مدل برتر EFQM، انتشارات مهربان
- طبرسا، غلامعلی؛ محمدی، فتنه (۱۳۸۷)، حسابداری منابع انسانی با رویکرد ارزش‌گذاری منابع انسانی، ماهنامه حسابداری، تهران شماره ۱۸۹، ص ۲۶
- عباس‌زاده، حسن (۱۳۸۹)، عارضه‌یابی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت. فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، شماره ۴ ص ص ۹۵-۱۰۵
- عموزاده، محمد؛ مدنی، حسین؛ اسدیان، ابراهیم (۱۳۹۰)، استقرار مدل تعالی منابع انسانی، گامی به سوی بهره‌وری و تعالی سازمانی، همایش بهره‌وری و تعالی در صنعت نفت.
- قلی‌پور، آرین؛ محمداسماعیلی، ندا (۱۳۹۴)؛ استاندارد ۳۴۰۰۰ منابع انسانی؛ موسسه کتاب مهربان نشر؛ چاپ سوم
- قلیچ لی، بهروز؛ هاشمی، سیدذبیح اله؛ داریوش، غلام‌زاده (۱۳۸۴)، مدل تعالی منابع انسانی، دومین کنفرانس توسعه منابع انسانی، سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران، موسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی
- قلیچ لی، بهروز (۱۳۸۶)، تعالی منابع انسانی، موسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی، انتشارات سرآمد
- موسی‌خانی، مرتضی؛ نایی، محمد امین؛ بخشی، جواد (۱۳۸۸)، ارزیابی مدیریت منابع انسانی از طریق الگوی بلوغ قابلیت‌ها در سازمان‌های کوچک و متوسط، مجله پژوهش‌های مدیریت، شماره ۸۰، ص ص ۷۵-۸۹
- ابدی دوست، مهستی؛ محبوبی، الهام (۱۳۸۸)، جایزه تعالی منابع انسانی گروه سایپا، هفتمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، تهران.

- شمس زارع، میلاد؛ طهماسبی، رضا؛ یزدانی، حمیدرضا (۱۳۹۷)، ارزیابی بلوغ فرآیندهای مدیریت منابع انسانی بر اساس مدل فیلیپس، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ص ص ۱-۲۴.
- میرسپاسی، ناصر؛ طلوعی اشلقی، عباس؛ معمارزاده، غلامرضا؛ پیدایی، میرمهرداد (۱۳۸۹)، طراحی مدل تعالی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران با استفاده از تکنیک دلفی فازی، مجله آینده‌پژوهی مدیریت شماره ۴، ص ص ۱-۲۲
- احسان ریاحی (۱۳۸۹)، مدیریت منابع انسانی در شرکت اوراکل، مرزهای نو سال سوم مرداد ۱۳۸۹ شماره ۲۱
- ودیعی، محمدحسین؛ مسرور، هادی (۱۳۸۸)، حسابداری منابع انسانی، ابزار قدرتمند مدیریت، مجموعه مقالات پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی، انتشارات سرآمد.
- یاریقلی (۱۳۸۸)، اقدامات منابع انسانی در ترویج شاخص‌های انسانی موثر بر بهره‌وری منابع انسانی در صنعت بیمه، رساله دانشگاه تربیت مدرس تهران.
- یاوری بافقی، امیرحسین؛ پوراسدی، محمد (۱۳۹۰)، رویکرد آمیخته پژوه در امنیت پژوهی: چیست و چرایی، مطالعات مدیریت انتظامی، سال ششم، شماره ۴.

منابع انگلیسی

- Abeysekera, I., & Guthrie, J. (2004). Human capital reporting in a developing nation. *The British Accounting Review*, 36(3), 251-268
- Apton.R(2014) reporting Human capital illustrating your companys true value, pg 4.
- Brennan, N. (2001). Reporting intellectual capital in annual reports: Evidence from Ireland. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 14(4), 423-436
- Braun, V and Clarke, V, Reflecting on reflexive thematic analysis, *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, ccepted 04 Jun 2019, Published online: 13 Jun 2019
- Curtice joan(2004),"The HR audit for legal com-pliance and safe business practices,employment re-lations today",31,2:ABI/INFORM global,pg 55.
- Dino, C (2014), Alignment for the creation and development, *Human resource management*, Vol 20, No.3, p. 562-577

- D.Pawlowski, Suzanne, Okoli, Chitu, The Delphi method as a research tool: an example, design considerations and applications, Information & Management, Volume 42, Issue 1, December 2004, Pages 15-29
- Dolenko m (1990),"auditing human resources manGgement,altamonte springs, Florida: The institute of internal Auditors Research Foundation,pg 12.
- Flamholtz, Eric, (1999) » Human Resource Accounting: Advances in concepts,Methods,andApplications«, Jossey-Bass, San Fransisco, 3rd Edition.
- Gray, R., Kouhy, R., & Lavers, S. (1995). Methodological themes: Constructing a research database of social and environmental reporting by UK companies Accounting,Auditing & Accountability Journal, 8(2), 78–101
- Gamerschlag and Moeller.2011. The Positive Effects of Human Capital Reporting Macmillan Publishers Ltd. 1363-3589
- Hasson, f, Keeney, s and Mckenna, s, Research guidelines for the Delphi survey technique, J Adv Nurs, 2000 Oct;32(4):1008-15.
- Herbert, G, Anthony, T (2011), Assessing human resource practices alignment, Human resource management, Vol. 50, No.1, p.45-64
- Intan, O. C. F., Ho, T. Carmen Galang, M. (2011). The relationship between human resource practices and firm performance: An empirical assessment of firms in Malaysia, business strategy series, 12: 41-48
- INTERNATIONAL STANDARD (ISO 30414), 2018,
- ISO 45001: 2018, Occupational health and safety management systems — Requirements with guidance for use
- ISO/IEC Guide 17: 2016, Guide for writing standards taking into account the needs of micro, small and medium-sized enterprises
- ISO/TR 12296:2012, Ergonomics — Manual handling of people in the healthcare sector
- ISO/TS 30407, Human resource management — Cost-Per-Hire
- ISO/TS 30410, Human resource management — Impact of hire metric
- ISO/TS 30411, Human resource management — Quality of hire metric
- Jasrotia Panila (2000) "the Need for Human Resource Accounting". New Delhi [http://www.Citechr.com/the-need-for-human resource- accounting-vt 5724. Html](http://www.Citechr.com/the-need-for-human-resource-accounting-vt-5724.html)
- Khan, M. H. U. Z., & Khan, M. R. (2010). HC disclosure practices of top Bangladeshi companies. Journal of Human Resource Costing & Accounting, 14(4), 329–349.
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (2004) Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes, Harvard Business School Press, Boston.MARLER, J.H. and BOUDREAU JW (2017) An evidence-based review ofHR analytics. International Journal ofHuman Resource Management. Vol28, No 1. pp3–26

- MARLER, J.H. and BOUDREAU, J.W. (2017) An evidence-based review of HR analytics. *International Journal of Human Resource Management*. Vol 28, No 1. pp 3–26
- Russ M. (Ed.) (2014), *Management, Valuation, and Risk for Human Capital and Human Assets*, New York: Palgrave Macmillan. pp 65-90
- Russ M. (Ed.) (2014), *Value Creation, Reporting, and Signaling for Human Capital and Human Assets*. New York: Palgrave Macmillan
- Som, A., (2008). Innovative human resource management and corporate performance in the context of economic liberalization in India. *Int J Human Resource Man.* 197, pp. 1278- 1297
- Striukova, L., Unerman, J., & Guthrie, J. (2008). Corporate reporting of intellectual capital: Evidence from UK companies. *The British Accounting Review*, 40(4), 297–313
- UK Quality Award for Business Excellence, in the British Quality Foundation, The British Quality Foundation, (2010).
- Ulrich, Dave (1997), "Measuring Human Resource an Overview of Practice and a Prescription for Results", *Human resource management*, Vol 36 No 3 pp 303-320
- Verrecchia, R. (2001). Essays on disclosure. *Journal of Accounting and Economics*, 32(1–3), 91–180
- Ya-Fen, T. & Tzai-Zang, L. (2009). Comparing appropriate decision support of human resource practices on organizational performance with DEA/AHP model, *Expert Systems with Applications*, 36: 6548–6558

Designing the executive framework of human capital reporting based on ISO 30414 in the defense industry

Vahid Naderi, Yousef Vakili, Akbar Hassanpoor, Majid Ramezan

Received:20/05/2023

Accepted:26/06/2023

Abstract

Due to the increasing importance of human capital as the most important asset of the organization, the evaluation and analysis of human capital through reporting is vital to achieving the objectives of the organization. the human capital report in defence industry, which is an industrial-based human capital industry, is also of great importance. Therefore. the lack of a comprehensive framework for reporting human capital in defence industry, this research provided an executive framework for reporting human capital based on the standard 30414. this research is an applie research from the philosophical perspective in terms of the purpose of development and has used qualitative method (content analysis method) to identify dimensions, components and indicators of human capital reporting. the data collection tool in the qualitative phase of interviews and participants in the study which were selected in the targeted manner, consisted of 15 hr managers in the defense industry. to analyze the data, coding has been used on the basis of standard 30414. the findings of the research led to a presentation of a framework for reporting human capital in the defence industry are including 9 dimensions (ethical and disciplinary principles, human capital costs, human capital diversity, leadership, organizational culture, safety and health, stability and productivity, hiring and leaving, training and skill development and capabilities, and employment status of human capital) and 27 components and 73 sub – components. in addition to identifying the internal and external stakeholders, the value of each of them in the defence industry was identified. this framework will help to measure human capital in defense and other similar industries.

Keywords: Human capital, Human capital reporting, ISO 30414.