

شرحی بر حسابداری و حسابرسی منابع انسانی و جایگاه آن در ارزیابی عملکرد کارکنان

مهدی فیل سرایی، سمیه اکرامی نامقی

عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، گروه حسابداری، واحد بجنورد، ایران

دانشجوی کارشناسی ارشد حسابرسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نیشابور

چکیده

تصمیم گیری های مهم منابع انسانی مانند استخدام، کارمند یابی، آموزش، حقوق و مزایا، بازدهی و سایر موارد اغلب در تاریکی بدون وجود اطلاعات حیاتی درباره هزینه ها و منافع اتخاذ می گردد. حسابداری منابع انسانی روشی را برای ارائه این اطلاعات پیشنهاد می کند و ابزار مدیریتی است که می تواند برای ارزیابی برنامه های آموزشی مدیریت، افزایش بازدهی و تغییر و اصلاح تصمیم گیری های مدیریتی درباره تعلیق، جایگزینی و تغییرات پرسنلی مورد استفاده قرار گیرد. گرایش به سمت در نظر گرفتن منابع انسانی، چنانچه آنان را مشابه منابع مالی در نظر گرفته و در صورت های مالی بگنجانیم، منجر به ایجاد سیستم های حسابداری منابع انسانی گردید. این سیستم ها در تلاشند تا ارزش فرد را در سازمان، با برآورد هزینه های جایگزینی فرد و نیز سرمایه گذاری که سازمان برای کارمند یابی، آموزش و استخدام آن فرد متحمل می گردد، تعیین کنند. باید توجه داشت که هدف نهایی ارزیابی عملکرد کارکنان، مبادله اطلاعات بین ارزیاب و کارکنان در جهت جلوگیری از عملکرد نامطلوب و اصلاح آن و تشویق عملکرد مطلوب کارکنان است. به این منظور باید در طی جلسه ارزیابی دقت نمود تا در جهت نتیجه گیری از مباحث حرکت شود. همچنین انتظارات سازمان به وضوح به اطلاع کارکنان رسانده شده و جایگاه فعلی کارکنان را در این مسیر به ایشان نشان داد. همچنین در مواردی که ارزیابی شونده اقدامات قابل قبولی انجام داده است مورد تشویق قرار گرفته و کم کاریهای وی با تأکید به اطلاع وی رسانده شود.

واژه های کلیدی: حسابرسی منابع انسانی، حسابداری منابع انسانی، ارزیابی عملکرد کارکنان.

مقدمه:

در قرن بیست و یکم که اهمیت سرمایه فکری در یک سازمان بیش از اهمیت سایر سرمایه های آن است، این انسان ها هستند که ارزش یک سازمان را تعیین می کنند و برای صاحبان سهام عمومی و خصوصی آن سود می آفرینند. چالش های پیچیده و فراگیر اقتصاد جهانی از جمله جهانی شدن، تحول بازارها، تغییرات تکنولوژیکی و الگو ها، منابع انسانی را از عمومیت خارج کرده و جز عناصر اصلی جدید مدیریت قرار داده است. مدیران و متخصصان منابع انسانی نیز در زمره مشاغل کلیدی، حساس و تخصصی سازمان های پیرو قرار دارند (غفاری ۱۳۸۷)

حسابداری در صدد گزارش وضعیت مالی و عملکرد اقتصادی اشخاص اعم از حقیقی و حقوقی است، زمانی که پارامتر انسان در گزارش وضعیت مالی و نتیجه عملیات مد نظر قرار نگیرد، ارزشهای انسانی نیز جایی در حسابداری ندارد. به نظر میرسد به منظور حصول اهداف ذیل باید حسابداری منابع انسانی جنبه های کمی و عملی پیدا کند:

- ۱) ثبت ارزش اقتصادی انسان در گزارشهای مالی
- ۲) احتساب سرمایه گذاری یک سازمان در منابع انسانی خود
- ۳) افزایش کارایی مدیریت منابع انسانی و ایجاد امکاناتی برای ارزشیابی خط مشی های پرسنلی نظیر برنامه های آموزشی و توجیهی

- ۴) ارزیابی منابع انسانی یک سازمان از نظر حفظ شدن، تحلیل رفتن و یا توسعه یافتن .
 - ۵) شناسایی سود غیر عملیاتی و بهره‌وری ایجاد شده ناشی از سرمایه گذاری در منابع انسانی.
 - ۶) محاسبه میزان ارزشی که منابع انسانی در سایر منابع مالی و فیزیکی یک سازمان ایجاد میکند.
- با توجه به نیاز مدیریت به اطلاعات برای تصمیمگیری، حسابداری منابع انسانی (HUMAN RESOURCE ACCOUNTING) اطلاعاتی فراهم می آورد که مدیران هر چه بهتر و مفیدتر بتوانند از منابع انسانی تحت اختیارشان استفاده کنند.

یکی از هدفهای عمده ی حسابداری منابع انسانی، گسترش کاربرد روشهای معتبر و درخور اطمینان برای اندازهگیری ارزش منابع انسانی (کارکنان) در سازمان است. برای تعمیم روشهای اندازهگیری ارزش منابع انسانی باید ارزش خدمات کارکنان و عواملی را که روی این ارزش اثر می گذارند، مشخص کنیم. ارزش در علم اقتصاد دارای دو معنی متفاوت به شرح زیر است:

- الف) قابل استفاده بودن یک منبع
 - ب) قدرت خرید آن منبع
- تمام نظریه های ارزش در اقتصاد مبتنی بر این فرضیه است که منبع بتواند در آینده مطلوب باشد و خدمات ایجاد کند. لادویک وان اقتصاددان معروف در این مورد گفته است «کسی که میخواهد یک نظریه مقدماتی ارزش و قیمت را بنا کند باید در درجه اول به مطلوب بودن آن فکر کند.» بهطور مشابه ایروینگ فیشر چنین میگوید:
- «ثروت فعلی، ارزش تنزیل شدهی ارزش سرمایه ای درآمدهای آینده است، اگر چیزی در آینده بازدهی مورد انتظار را نداشته باشد، ارزشی نخواهد داشت.»
- بنابراین ارزش یک دارایی، ارزش بازدهی مورد انتظار آن در آینده است.

تعاریف حسابداری منابع انسانی

کمیتة حسابداری منابع انسانی به سرپرستی هرمانسون و با حضور محققانی همچون برومت، الیاس و فلم هولتز به بررسی، تعریف، آزمون و راه های پیشنهادی برای حسابداری منابع انسانی پرداختند. نتیجه کار این محققین در سال ۱۹۷۳ منتشر شد. آن ها حسابداری منابع انسانی را به صورت فرآیند به صورت گزارشی در مجله بررسی های حسابداری شناخت

و اندازه گیری داده ها درباره منابع انسانی. ارتباط این اطلاعات جهت بخش های علاقه مند تعریف نمودند(هرمانسون و دیگران، ۱۳۶۹:۱۹۷۳)

نیز تعریف مشابه کمیته حسابداری منابع انسانی ارائه نمود. این انجمن حسابداری (AAA) انجمن حسابداری آمریکا منابع انسانی را به صورت فرآیند اندازه گیری و شناسایی منابع انسانی و همچنین ارتباط آن با بخش های ذینفع و علاقه مند تعریف نمود.

لیکرت و پاپیل در سال ۱۹۷۱ هدف های حسابداری منابع انسانی را به شرح زیر می دانسته اند:

۱- پایان دادن به رویکرد هزینه تلقی کردن مبالغ پرداختی جهت استخدام، آموزش و حفظ نیروی انسانی به منظور رعایت بهتر اصل تطابق هزینه ها با درآمد

۲- مدیریت کارایی نیروی انسانی از طریق شناسایی افراد خیره در دستیابی به هدف های شرکت

۳- ارائه رویکرد مناسب برای کنترل دارایی ها

۴- کمک به بهبود برنامه ریزی مدیران از طریق تفکیک هزینه بر حسب ماهیت.

حسابرسی منابع انسانی عبارت است از معیارها و استانداردهای اندازه گیری نیروی انسانی در یک سازمان صنعتی، بازرگانی یا خدماتی با توجه به تجزیه و تحلیل کمی و کیفی اینگونه سرمایه گذاریها. به عبارت ساده تر یک موسسه صنعتی یا بازرگانی باید از ارزش سرمایه گذاری در نیروی خود آگاه باشد. همچنین بتواند نرخ بازگشت این سرمایه را نیز محاسبه کند و بداند که آیا بازده سرمایه گذاری رضایت بخش است یا خیر؟

حسابرسی منابع انسانی در واقع کاربرد مفاهیم و روشهای حسابرسی در محدوده مدیریت نیروی انسانی است. این حسابرسی معیارسنجی و گزینش هزینه و ارزش گذاری نیروی انسانی به عنوان منابع اصلی هر موسسه است، این هزینه ها، نظیر سایر هزینه ها، از بخشهای جاری و سرمایه های _ یا به تعبیر دیگر هزینه های مستقیم و غیر مستقیم _ تشکیل میشود.

مشکلات ارزیابی منابع انسانی

در فرایند ارزیابی منابع انسانی، استفاده کنندگان اطلاعات مالی اغلب با مشکل درک نشدن صحیح روش های ارزیابی منابع انسانی مواجه هستند. پژوهش های گذشته ثابت کرده است که محققان قادر به ارائه مدلی عاری از محدودیت های ذاتی برای شناسایی نیروی انسانی سازمان ها به عنوان دارایی، نیستند. محدودیت اصلی بیشتر مدل های ارائه شده برای ارزش یابی منابع انسانی به عنوان دارایی، این بوده است که محققان قادر به شناسایی تأثیر محیط بر رشد و نوآوری کارکنان نیستند. از طرف دیگر، انسان موجودی با ماهیت متغیر است و کارایی او با توجه به شرایط محیطی، متفاوت خواهد بود. بنابراین بیان ارزش آن بر اساس یک کمیت فیزیکی پایدار بسیار مشکل است. اگرچه نیروی انسانی نقش مهمی را در هر سازمانی ایفا

می کند، لیکن شناسایی و ارزشیابی منابع انسانی به عنوان دارایی به طور گسترده ای مورد مخالفت واقع شده است؛ زیرا طبق اصول حسابداری مربوط به گزارش دارایی ها، واحد تجاری باید به طور قانونی حق استفاده از آن ها را در جهت تولید کالا و خدمات داشته باشند، تحت تملک واحد تجاری باشد و انتظار کسب منافع آینده از محل آن ها وجود داشته باشد.

هدف های ارزیابی منابع انسانی

مهم ترین هدف یک سیستم ارزیابی گزارشگری منابع انسانی، کمک به امر تصمیم گیری استفاده کنندگان اطلاعات و سایر ذینفعان واحد تجاری است. به طور خلاصه، هدف های کلی گزارشگری منابع انسانی بدین شرح است:

(الف) بهبود روش های اندازه گیری هزینه ها

(ب) استفاده مؤثر مدیریت از دارایی های انسانی

(ج) طراحی چارچوبی برای نمایش ارزش کارکنان متخصص سازمان ها (باترا، ۱۹۹۶)

هارینگتون معتقد است که ممیزی منابع انسانی، یعنی تجزیه و تحلیل سیستماتیک و ارزیابی و اثر بخش عملکرد مدیریت منابع انسانی. ممیزی هم برای مدیریت و هم برای متخصصان منابع انسانی درباره میزان و سهم مشارکت عملکرد مدیریت و دپارتمان منابع انسانی برای تحقق اهداف استراتژیک سازمان بازخورد ایجاد می کند. در واقع ممیزی، به صورت هدفمند نشان می دهد که عملکرد مدیریت منابع انسانی تا چه حد در جهت بهبود بهره وری عمل می کند. در رابطه با حسابداری منابع انسانی مدیران نیروی انسانی در سازمان ها موظفند هر از چند گاهی با ارزشیابی برنامه های خود همچنین ممیزی منابع انسانی، میزان اثر بخشی واحد خود را مشخص نمایند. هدف از این ممیزی عبارت از تشخیص میزان اثر بخشی هزینه های مستقیم و غیر مستقیم منابع انسانی برای سازمان در مقایسه با درصد نیل به اهداف سازمانی. شیوه هایی که در حال حاضر برای استفاده از ممیزی منابع انسانی مورد استفاده قرار می گیرد به طور کلی شامل تجزیه و تحلیل و بررسی سه عامل مهم زیر است:

الف) میزان جایگزینی یا چرخش

ب) میزان غیبت کارکنان

ج) روابط کارکنان

ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد، به مدیریت کمک می کند تا در هر لحظه موقعیت و جایگاه سازمان را تحت کنترل داشته باشد. در نتیجه اجرای ارزیابی عملکرد در سازمان:

- از صحت استراتژی ها و تداوم حرکت سازمان در مسیر آن اطمینان حاصل می شود.
- ضعف مهارت های کارکنان و نیازهای آموزشی آنها تعیین می گردد.
- اطلاعات مورد نیاز برای برنامه ریزی رشد و توسعه به خصوص در زمینه منابع انسانی فراهم می شود.
- بازخور مناسبی در خصوص میزان تحقق اهداف ارائه می گردد.
- رشد و توسعه (بهبود) در فرآیندها عملی می گردد.
- تشویق و تنبیه ها نظام مند و اثربخش می گردد.
- ذهنیت مشترک و ارتباط منطقی بین مدیریت و کارکنان برقرار می شود.
- دارایی های مشهود و نامشهود تحت کنترل قرار می گیرند.
- ایجاد توازن بین تعارض های مختلف در سازمان امکان پذیر می گردد (تعارض بین سود، رشد، کنترل، ذینفعان و...)
- ابهامات از بین رفته و فضای سازمان شفاف می شود.
- اطلاعات کلیدی فرآیندها جمع آوری شده و زمینه استفاده از تجربیات قبلی، برای برنامه ریزی فعالیت های آتی فراهم می شود (غلامی و نورعلیزاده، ۱۳۷۹).

سیستم های ارزیابی عملکرد سنتی و نوین

سیستم های ارزیابی عملکرد دارای سابقه چند ده ساله هستند که در متون مدیریت، این سیستم ها را به دو دسته کلی سیستم های سنتی و سیستم های نوین تقسیم می کنند. به طور کلی در سیستم های سنتی تاکید زیادی بر افراد به عنوان موضوع مورد ارزیابی دارند و این در حالی است که در سیستم های نوین این تاکید بر فرآیندهاست.

جدول ۱: مقایسه سیستم‌های ارزیابی عملکرد سنتی و نوین (سایمونز^۱، ۱۳۸۵)

سیستم‌های سنتی ارزیابی عملکرد	سیستم‌های نوین (راهبردگرا) ارزیابی عملکرد
تاکید بر ارزیابی عملکرد افراد رویدادگرا (تاکید بر رویدادها به صورت منفرد) شاخص‌های گذشته‌نگر تاکید بر کنترل ایجاد جو بی‌اعتمادی کاهش (یا رفع) روحیه خلاقیت و نوآوری توجه صرف به مشکلات نتیجه‌گرا (تاکید بر حصول نتیجه) تاکید صرف بر ارزیابی عملکرد ارزیابی گسسته و دوره‌ای	تاکید بر ارزیابی فرآیندها تاکید بر ارزیابی ابعاد مختلف سازمان راهبردگرا (تاکید بر هم‌جهتی عملکردها و استراتژی‌ها) شاخص‌های گذشته‌نگر و آینده‌نگر تاکید بر بهبود ایجاد جو اعتماد و همکاری ایجاد و ترویج روحیه خلاقیت و نوآوری برقراری روابط علت و معلولی و ریشه‌یابی مشکلات روندگرا (تاکید بر حصول نتیجه و فرآیند رسیدن به آن) تاکید بر تفهیم اهداف و استراتژی‌ها قبل از ارزیابی عملکرد ارزیابی به صورت یک فرآیند پیوسته

مشکلات و محدودیت‌های سیستم‌های سنتی ارزیابی عملکرد

از آنجا که تاکید کنترل مدیریت در روش‌های سنتی بر بودجه‌ریزی است، لذا شاخص‌های کنترل سازمان در این روش‌ها صرفاً شاخص‌های مالی است. تاکید صرف بر شاخص‌های مالی مشکلات زیادی را به بار می‌آورد (رابرت و ویجی^۲، ۲۰۰۱: ۱۴۵) که برای مثال می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- شاخص‌های مالی کلان‌نگر نیستند و عوامل بیرونی موثر بر فعالیت‌های سازمان را در نظر نمی‌گیرند، لذا دید محدودی به مدیران می‌دهند و آنها را وا می‌دارند به سازمان به عنوان یک سیستم بسته نگاه کنند.
- شاخص‌های مالی عمدتاً کوتاه‌نگر هستند. لذا مدیرانی که عملکردشان با شاخص‌های مالی ارزیابی می‌شود ترغیب می‌شوند که با به خطر انداختن ارزش‌ها و عملکرد بلندمدت سازمان، نتایج مالی کوتاه‌مدت را بهبود بخشند.
- شاخص‌های مالی عمدتاً شاخص‌های گذشته‌نگر و تاخیردار هستند به این معنی که خود حاصل بهبود عملکرد سازمان در حوزه‌های دیگر هستند. این شاخص‌ها عمدتاً حاصل شاخص‌هایی پیشرو هستند. مثلاً "کاهش زمان معرفی محصول به بازار"، "زمان فرآیند"، "افزایش بازده" و "فرآیندهای عملیاتی" شاخص‌های پیش‌رو بوده و می‌توانند موجب بهبود شاخص‌های تاخیرداری نظیر "سودآوری" و "نرخ بازده سرمایه" شوند. بی‌توجهی به شاخص‌های پیش‌رو موجب می‌شود که روابط علی و معلولی بین شاخص‌ها در نظر گرفته نشود و سازمان نتواند مسیر بهبود عملکرد مالی خود را بیابد.
- شاخص‌های مالی با یک کاسه کردن عملکرد تمامی اجزای سازمان در چند معیار، نمی‌توانند مبنایی برای ارزیابی عملکرد واحدها و فرآیندهای سازمان قرار گیرند. به عبارتی افزایش سود می‌تواند حاصل مجموعه‌ای از بهبودهای

¹ Simons² Robert & Vijay

علی و معلولی در سازمان باشد. در این مجموعه برخی واحدها و فرآیندها موثرتر و برخی کم‌تاثیر بوده و حتی ممکن است برخی واحدها و فرآیندها عملکرد نامناسبی داشته باشند ولی برآیند کلی (به علت عملکرد خوب دیگر واحدها، فرآیندها و یا عوامل بیرونی) مناسب باشد.

- کنترل مالی صرف، ممکن است مدیران را ترغیب کند که داده‌ها را دست کاری کنند. مثلاً مدیران ممکن است با استفاده از روشهای حسابداری از درآمد آینده برای اهداف جاری قرض بگیرند (مثلاً با استقراض نامناسب، کاهش نامناسب موجودی‌ها و کاهش میزان گارانتی). از آنجا که در تعیین این اهداف مالی در بودجه هر دوره مدیران نفوذ زیادی دارند، ممکن است آنها اهدافی را وضع کنند که به راحتی می‌توان به آنها دست یافت (نجمی و دیگران ۱۳۷۹).
- در مجموع تکیه بر معیارهای مالی به تنهایی برای اطمینان از پیاده‌سازی موفق استراتژی‌ها کافی نیست و نیاز به سیستم جدیدی وجود دارد که تا حد امکان نقطه ضعف‌های سیستم‌های سنتی را نداشته و پاسخگوی مشکلاتی که در بالا به آنها اشاره گردید، باشد. گرچه شرکت‌ها تمایل دارند شاخص‌های مالی را برای کنترل مدیریت و شاخص‌های غیرمالی را برای کنترل عملیاتی به کار ببرند ولی ترکیبی از شاخص‌های مالی و غیرمالی در تمام سطوح سازمان مورد نیاز است. کارت امتیازی متوازن امروزه به عنوان جامع‌ترین رویکرد به مدیریت عملکرد استراتژیک شناخته می‌شود و از این‌رو به عنوان مبنای ارزیابی عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

نتیجه گیری

عمل سنجش و گزارش اطلاعات حسابداری منابع انسانی باید مدیران را به گونهای تحت تاثیر قرار دهد که افشای روش حسابداری منابع انسانی، انسانها را همچون سرمایه ای بلند مدت تلقی کند، نه به صورت مخارجی کوتاه مدت که بایستی به حداقل برسند. با استفاده از حسابداری منابع انسانی میتوان سرمایه گذاری های پیشنهادی روی منابع انسانی را بر اساس ارزش هزینه ارزیابی کرد این فن اطلاعات لازم برای تصمیم گیری هایی از قبیل تخصیص بهینه، پرورش و موازنه نیروی انسانی را فراهم می کند.

عده‌ای بر این باورند که انسان‌ها قابل تملک نیستند و لذا نباید به عنوان دارایی تلقی گردند و مستهلک شوند. در پاسخ به این گروه، طرفداران این رشته اظهار داشتند آنچه در حسابرسی منابع انسانی برای دارایی تلقی کردن مورد بحث قرار می‌گیرد خدمات متصور و مورد انتظار از منابع انسانی در طول عمر خدمتی آن در سازمان است نه خود انسان.

علی رغم نقش محوری نیروی انسانی در فرایند توسعه بخصوص بحث توسعه پایدار بعنوان چالش اساسی پیشروی دولت ها ، حسابداری منابع انسانی بعنوان فن جمع آوری و تلخیص و گزارشگری معیارهای جذب ، توسعه ، پیشرفت ، تخصص ، حفظ ، نگهداری ، بهره برداری ، ارزشیابی و پاداش منابع انسانی است تا بدین وسیله مدیران را در اتخاذ تصمیمات صحیح مربوط به نیروی انسانی سازمان یاری کند با این حال مدیران با نقش حسابداری منابع انسانی آشنایی ندارند حامیان حسابداری منابع انسانی بر این باورند که مدیران در هر سطحی که هستند باید از توانایی های خلاقیت مهارت کارکنانی که تحت هدایت آنها انجام وظیفه می کنند آگاه باشند بنابراین حسابداری منابع انسانی می تواند هزینه های از دست رفته گردش بی مورد شغلی را مورد سنجش

قرار داده و حسابدار سنجش مسئولیت را تقویت می کند با این همه مدیران کشورها وجود حسابداری منابع انسانی را در این مورد بی ارتباط می دانند . یکی از مزایای حسابداری منابع انسانی این است که می توان از آن در تصمیم گیری های ساخت در مقابل خرید استفاده کرد اما مدیران از این کاربرد حسابداری منابع انسانی آگاهی ندارند.

سیستمهای فعلی حسابداری درگیر ساختار اقتصاد مبتنی بر سرمایه های مالی و فیزیکی سازمانها هستند و نمی توانند اطلاعات مورد نیاز را درباره هزینه ها و ارزش منابع انسانی ارائه نمایند با این همه دانشکده ها و مراکز آموزشی حسابداری در جهت هماهنگ ساختن سیستم های حسابداری با ساختار اقتصاد مبتنی بر نیروی انسانی اقدامی نکرده اند مجامع حرفه ای

حسابداری تا کنون نتوانستند نقش فعالی در جهت معرفی و اشاعه سیستم حسابداری منابع انسانی و اهداف آن ایفا نمایند. امید است با بکارگیری پیشنهادات ارائه شده گامی موثر در این راستا برداشته شود.

منابع

۱. سلطانی، ایرج و ابراهیمی، ناصر (۱۳۹۲)، استقرار و پیاده سازی سیستم حسابرسی عملکرد مدیریت منابع انسانی به منظور افزایش کارایی فعالیتها و بهبود عملکرد مدیران حسابرسی اصفهان، کنفرانس بین المللی مدیریت، چالشها و راهکارها.
۲. امیدی، زهرا، قربان مهری، محمد و ملیحی، سید علی (۱۳۹۳). بررسی نقش حسابرسی داخلی در سازمان و تاثیر آن بر عملکرد مدیریت، کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت.
۳. سهرابی، زهره و مرادی، فرحناز، (۱۳۹۴). حسابداری منابع انسانی و تصمیم گیری مدیران، کنفرانس بین المللی پژوهشهای نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری.
۴. ناصر آبادی، دلیل (۱۳۹۰). حسابداری و حسابرسی منابع انسانی، همایش منطقه ای حسابداری سرمایه فکری
۵. بردبار، غلامرضا. پژوهان، صادق و دهقان، سعید. (۰). حسابداری و حسابرسی منابع انسانی، همایش ملی مدیریت و آموزش.
۶. فلم هولتز، اریک، جی، ۱۳۷۹ « حسابداری منابع انسانی »، ترجمه: حسن قربان، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.
۷. « مدیریت منابع انسانی »، انتشارات سایکو، (غفاری، وفا، ۱۳۸۷)
۸. رحمتی، وجیهه، داروئیان، سهیلا (۱۳۹۲) « رابطه بین حسابداری منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی، ماه نامه کار و جامعه، شماره ۱۶۰.
9. Batra G. S. "Human Resource Auditing as a Tool of Human Resource Valuation Interface and Emerging Practices, Managerial Auditing Journal 1996.
10. Harrington, H. J. (1992), "business process improvement: The Breakthrough Strategy for total Quality", Productivity and Competitiveness, McGraw, New York, NY. Pg. 793.
11. Hendrick, J. 1967, "human resource accounting and stock investment decision", on accounting
12. review "292-306.
13. Hermanson R. H., N. Brummet, N. Elias, Flamholtz E. G., Irish R. R., C. G. Kretschmar, G. A. Luoma, J. Roncn and M. J. Vertigan., 1973, "Report of the Committe on Human Resource Accounting", The Accounting Review. Vol No., pp 168-185
14. Likert, R. & F. J. Likert, W. C. 1971 "a human organizational measurement approach", on financial