الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة محمد خيضر – بسكرة  
كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير

**بـحـــث حـــــــول :**

**دور محاسبة الموارد البشرية**

**في اتخاذ القرارات و ترشيدها**

**الطـلاب :**

**سايح رزقي**

**نبيل سعادي**

**صلاح سوفي**

**تحت إشراف أستاذة المقياس**

**السنة الجامعية 2020/2021**

**المــقـــدمـــــــة :**

**ظهرت محاسبة الموارد البشرية لحل مشكلة التقييم الاقتصادي والمالي للموارد البشرية في المؤسسات خاصة تلك التي تستخدم المعرفة لخلق القيمة؛ فأصبحت عملية الاعتراف وقياس الموارد غير الملموسة المرتبطة بالعمالة معروفة باسم محاسبة الموارد البشرية.**

**و تتضمن هذه العملية قياس التكاليف التي حدثت بواسطة المؤسسة والمؤسسات الأخرى لجذب الموارد البشرية واختيارها واستثمارها وتدريبها وتنميتها، وتشمل أيضا القيمة الاقتصادية لهؤلاء من وجهة نظر المؤسسة التي ينتسبون إليها ؛ حيث تنطوي محاسبة الموارد البشرية على المفاهيم والطرق المحاسبية الخاصة بالموارد البشرية .**

**إلا أنه في السنوات الأخيرة أخذت المنظمات الدولية للمحاسبة تطالب بتقديم تقارير عن التوظيف وعن التكاليف المتعلقة بالموارد البشرية وحسب Johanssom & Grojer فإن مفهوم محاسبة الموارد البشرية هو ” مفهوم فلسفي وليس عبارة عن نظرية أو طريقة معينة لها ثوابت و مبادئ معينة.**

**وإنما هو مفهوم يعني كل العمليات الحسابية الملموسة وغير الملموسة التي تقوم بها المؤسسة من أجل تقييم رأس مالها الفكري وهذا بالاعتماد على كل الأنظمة الموجودة في المؤسسة من نظام المعلومات الإداري، نظام المعلومات المحاسبي، نظام مراقبة التسيير ومختلف الأنظمة الأُخرى”.**

**الخــطـــــــة :**

**المبحث الأول : ماهية محاسبة الموارد البشرية :**

**1- مفهوم محاسبة الموارد البشرية.**

**2- أهمية محاسبة الموارد البشرية.**

**3- أهداف محاسبة الموارد البشرية.**

**المبحث الثاني : ماهية إنجاز القرار :**

**1- مفهوم عملية إتخاذ القرار.**

**2- مراحل إتخاذ القرار.**

**3- ظروف إتخاذ القرار و العوامل المؤثرة فيه.**

**المبحث الثالث : دور محاسبة الموارد البشرية في اتخاذ و ترشيد القرار :**

**1- دور المعلومات المحاسبة في اتخاذ القرارات الإدارية.**

**المبحث الأول : ماهية محاسبة الموارد البشرية :**

**المطلب الأول : تعريف محاسبة الموارد البشرية :**

**أولا: المفهوم الكلاسيكي للمحاسبة عن الموارد البشرية :**

**المفهوم الأول:**

**محاسبة الموارد البشرية هي ” محاسبة الأُجور التي تعنى بحساب مختلف مستحقات العمال من خلال العمل على تحديد مكونات أُجرة أو راتب العامل”.**

**يركز هذا التعريف على تعريف محاسبة المورد البشري من منظور الأجر أو الراتب وهو تعريف مشتق من وظيفة المحاسبة العامة .**

**المفهوم الثاني:**

**يضيف هذا التعريف للتعريف الأول الذي استند على الأجر أو الراتب مختلف مصاريف التدريب والتكوين حيث يُعرف محاسبة رأس المال الفكري على أنها ” المحاسبة التي تعنى بالإضافة إلى مراقبة ومتابعة الرواتب او الاجور ومختلف مصاريف التكوين والتدريب، وبالتالي يتم تقييم رأس المال الفكري على أساس مستحقات العامل من الاجر بالاضافة الى مصاريف التدريب والتكوين ” ولقد وجهت انتقادات للتعريفين السابقين لأنهما يركزان على القيمة المادية للفرد دون العناية بالجانب غير الملموس مثل الأداء .**

**ثانياً: المفهوم الحديث للمحاسبة عن الموارد البشرية :**

**المفهوم الأول: من بين التعاريف الحديثة نجد تعريفاً يركز على تقييم رأس المال الفكري بالاضافة الى الأجر ومصاريف التكوين، وعلى جانب الأداء حيث يرى ان محاسبة الموارد البشرية مهمتها هي” قياس القيمة المادية والمعنوية للمورد البشري داخل المنظمة من خلال تحديد أثر أداء و كفاءة ومردودية المورد البشري على مردودية المؤسسة “.**

**المفهوم الثاني:**

**تعرفها جمعية المحاسبة الأمريكية(A.A.A) بأنها “عملية تحديد وقياس الموارد البشرية، وامداد الوحدات الادارية المعنية بالمعلومات ”.**

**المفهوم الثالث :**

**هي عملية قياس وإعداد التقارير عن الديناميكيات البشرية في المنظمة، وهي عملية تقييم حالة الموارد البشرية في المنشاة وقياس التغير في هذه الحالة على مدار الزمن، كما أنها عملية توفير معلومات عن الأفراد والجماعات للمنشاة لمتخذي القرارات سواء داخل المنشاة أو خارجها” .**

**من المفاهيم السابقة يرى الباحث أن محاسبة الموارد البشرية هي” المحاسبة التي تهتم بقياس القيمة الاقتصادية للموارد البشرية من خلال مختلف العمليات الحسابية المتعلقة بتقييم تكلفة وأداء المورد البشري وأثرهما على الأداء الكلي للمؤسسة في وسط بيئة الاعمال التي تنشط فيها “، والجدير بالذكر أن المقصود بالقيمة الاقتصادية هو ” قيمة المورد البشرى بعد تطويره اضافة الى تكاليف استقطابه وكل التكاليف التى تنصب تجاهه للمحافظة على قيمته المستقبلية “.**

**المطلب الثاني : أهمية محاسبة الموارد البشرية :**

**من المعلوم أن العنصر الإنساني يستطيع أن يعمل فى أقل الإمكانيات وأن يبنى وينمِّى نفسه، لذلك فإن المنشاة ومهما عظمت إمكانيتها المادية لا تستطيع أن تحقق أهدافها بدون العنصر الانسانى .**

**يمكن تحديد أهمية العنصر الإنسانى للمنشاة إذا تصورنا الوضع الذي يمكن أن يحدث للمنشاة إذا اختفى العنصر الإنسانى، لذلك هناك دلائل عديدة يمكن الإشارة إليها باعتبارها تؤيد وتؤكد على أهمية العنصر الانسانى للمنشاة، نذكر منها بعض الأمثلة :**

**1- العنصر الإنساني هو أهم أنواع الأصول في أي منشاة، وخاصة فى المجتمعات المتقدمة حيث أن المفكر والمنفذ فى أى منشاة هم البشر الذين يتولون أعمال الإدارة.**

**2- العنصر الانسانى له قيمة سوقية، وما حدث فى الولايات المتحدة الامريكية عام 1986م يؤكد هذا فعندما استقال ثمانية من كبار المديرين بشركة “موتورولا” وإلتحقوا بالعمل لدى شركة منافسة وهى شركة “فيرتشيلر” فقد انخفضت القيمة السوقية لأسهم الشركة الأولى بحوالى 41 مليون دولار وارتفعت القيمة السوقية لأسهم الشركة الثانية بمبلغ 14 مليون دولار خلال 24 ساعة من تاريخ اعلان خبر الإستقالة .**

**3- أوضحت بعض الدراسات العلمية التى أُجريت على عينة من 91 طالباً بالدراسات العليا ” قسم التمويل ” بإحدى الجامعات الأمريكية أن قرارات الاستثمار المتعلقة بشركتين مختلفتين كانت فى صالح الشركة التي أعلنت عن أهمية العنصر الانسانى واهتمامها به .**

**تجدر الإشارة الى ان المنشاة الحديثة أصبحت تعتمد فى تحقيق أهدافها ونجاحها بصورة متزايدة على العنصر البشرى. فكفاية وفعالية وكفاءة العاملين تعد عاملاً أساسياً فى تحقيق الإستخدام الكفء للاستثمارات المادية الضخمة فى الصناعات الحديثة، لا بل قد تعد العامل الأهم فى بعض المنشات.**

**من ناحية ثانية يتوقع الباحثون ميلاً متزايداً نحو الاستثمارات فى الأصول البشرية والتكوين الراسمالى البشرى، كلما اعتمدت المنشاة نمط الانتاج الحديث على الأخص الانتاج فى ظروف تكنولوجيا المعلومات وكلما ازدادت أهمية الابداع وتطوير المنتجات وحِدة المنافسة.**

**فى مثل تلك الظروف تزداد أهمية العمالة المتعددة المهارات والتى يتم اخضاعها لدورات تدريبية باستمرار حتى تكتسب مهارات جديدة، ولقد أدى الاهتمام بالعاملين لدى غالبية المنشات الى تكوين قسم خاص، قسم ادارة الموارد البشرية وذلك لاستقطاب العاملين المؤهلين وإقامة الدورات التدريبية لتحسين مهاراتهم .**

**المطلب الثالث : أهداف محاسبة الموارد البشرية :**

**يعتبر الهدف العام للمحاسبة كأداة من أدوات الادارة هو تقديم المعلومات الصحيحة والموقوتة عن الموقف المالى والتنافسى للمنظمة.**

**وذلك مع مراعاة الإطار البيئى التنظيمى والتكنولوجى الذى تعمل فيه المنظمة ولا يخرج هدف محاسبة الموارد البشرية عن جوهر ذلك، اذ تهدف هذه الى توفير المعلومات الضرورية عن العنصر البشرى للمنظمة، مما يساعد الادارة على اتخاذ القرارات السليمة فيما يتعلق بذلك العنصر.**

**كما تهدف أيضاً الى جذب انتباه الادارة إلى أهمية الموارد البشرية، ومساعدتها فى قياس هذه الموارد وتقييمها وتطويرها .**

**إن محاسبة الموارد البشرية تسهم فى تحقيق هدف أشمل وهو كفاءة استخدام القوى العاملة المتاحة، واذا نظرنا اليها نجدها تتعامل مع قيمة الاستثمار فى الأصول الانسانية والنتائج الاقتصادية المترتبة على ذلك، فهى تساعد الادارة على حسن اختيار الأفراد الملائمين وتدريبهم وصيانتهم وتحفيزهم والاستفادة من طاقاتهم وجهودهم الى الحد الذى يحقق مصالح هؤلاء الأفراد الى جانب مصلحة العمل.**

**وعلى ذلك فمن الأهمية بمكان رسم اطار فكرى او فلسفى لمحاسبة الموارد البشرية وتصميم النظام المحاسبى الذى يوفر البيانات الدقيقة لاتخاذ القرارات الملائمة واجراء البحوث التطبيقية والميدانية للتعرف على العوامل التى تحقق فعالية محاسبة الموارد البشرية.**

**بصفة عامة يمكن القول إن تصميم وتنفيذ نظام خاص للمحاسبة عن الموارد البشرية يهدف إلى تحقيق كل أو بعض الأهداف الآتية :**

**أولاً : هدف القياس :**

**يقصد بذلك قياس نواحى معينة تتعلق بالموارد البشرية وتشمل بصفة أساسية مايلى :**

**1/ قياس قيمة الموارد البشرية العاملة بالمشروع باستخدام طرق علمية مناسبة قابلة للتطبيق العملى .**

**2/ قياس تكلفة اعداد وتجهيز الموارد البشرية مثل تكاليف التعيين والتدريب .**

**3/ قياس تكلفة استخدام الموارد البشرية من مرتبات واجور وغير ذلك .**

**4/ قياس الكفاءة الانتاجية للاصول البشرية .**

**5/ قياس ربحية استخدام الأصول البشرية .**

**6/ قياس معدل العائد على الاستثمار البشرى .**

**ثانياً: هدف التقرير :**

**يقصد بذلك التقرير عن بيانات الموارد البشرية فى القوائم والتقاريرالمحاسبية وإظهار البيانات التى تم التوصل اليها خلال تحقيق هدف القياس ويشمل التقرير عن بيانات الموارد البشرية الاتى :**

**1/ تسجيل بيانات الموارد البشرية فى مختلف البطاقات والسجلات المحاسبية .**

**2/ تلخيص البيانات المتعلقة بالموارد البشرية باستخدام الأساليب المحاسبية المعروفة لتلخيص البيانات .**

**3/ عرض النتائج التى يتم التوصل اليها فى القوائم المالية .**

**4/ اعداد قوائم خاصة لعرض بيانات الموارد البشرية الى جانب القوائم المالية التقليدية .**

**5/ اعداد أى تقارير اضافية تتعلق بالموارد البشرية بناءاً على رغبات ادارة المشروع أو المستثمرين أو أى جهات أُخرى خارجية .**

**6/ دراسة المشاكل الخاصة بالموارد البشرية مثل إرتفاع معدل أوراق العمل أو ظاهرة الغياب وإعداد تقارير كمية عنها .**

**ثالثاً : هدف ترشيد القرارت :**

**يُقصد بترشيد القرارت تقديم بيانات ذات فائدة لمساندة الادارة فى اتخاذ القرار المناسب، حيث يهدف أُسلوب المحاسبة عن الموارد البشرية الى تقديم معلومات الى ادارة المشروع أو المستثمرين أو غير ذلك من الجهات المهتمة بالمشروع .**

**وذلك لترشيد القرارات التى يتعين على هذه الجهات اتخاذها وتتعلق هذه القرارات بالعنصر البشرى ومن أهم اغراض ترشيد القرارات المتعلقة بالموارد البشرية الآتى :**

**1/ دراسة البدائل المتاحة لإستغلال الموارد البشرية ومساندة الادارة فى اختيار البديل المناسب وذلك لتحقيق الاستغلال الأمثل للعنصر البشرى .**

**2/ ترشيد القرارات الخاصة باستخدام الموارد البشرية مثل القرارات المتعلقة بالنقل والترقية والاستقالة وهكذا الى آخر القرارات ذات الصلة**

**3/ ترشيد القرارات الخاصة بالاستثمار فى الموارد البشرية وهى قرارات تتعلق باضافة عناصر جديدة الى القوى العاملة التابعة للمنشاة .**

**4/ فرض الرقابة على تكلفة استخدام الموارد البشرية وذلك من خلال تطبيق أساليب الرقابة على التكاليف المتعارف عليها مثل أُسلوب المعايرة .**

**5/ ترشيد قرارات تقييم أداء العاملين .**

**6/ ترشيد قرارات المستثمرين فى المشروع أو الراغبين فى الإستثمار فيه، باعطائهم صورة واقعية عن حقيقة موارد المشروع بمافيها الموارد البشرية من خلال التقرير عن هذه الموارد فى القوائم المالية .**

**7/ ترشيد القرارات المتعلقة بتقييم ادارة المشروع او تقييم المشروع كوحدة واحدة من جانب جهات خارجية وذلك بعدم اغفال الموارد البشرية خلال هذه النوع من التقييم وباستخراج نسب ومعدلات تتعلق ببيانات الموارد البشرية .**

**مما تقدم يرى بعض الكتاب أن المحاسبة عن الموارد البشرية نشأت لكى تطلع عُدة وظائف أهمها :**

**1/ توفير الاطار الذى يساعد على اتخاذ القرارات الخاصة بالموارد البشرية .**

**2/ تقديم المعلومات الكمية الرقمية للتكلفة والقيمة الخاصة بالموارد البشرية .**

**3/ تحفز الادارة على الاهتمام بمفهوم رأس المال البشرى عند اتخاذ أية قرارات متعلقة بالموارد البشرية .**

**المبحث الثاني : ماهية اتخاذ القرار :**

**المطلب الأول :**

**مفهوم اتخاذ القرار :**

**حسب تعريف كل من عمر عنايم و علي الشرقاوي يعرف اتخاذ القرار على أنه الاختيار القائم على أساس موضوعية لبديل واحد من بديلين أو أكثر و يكون القرار هو البث أو التحديد كما يجب أن يتم و ذلك لإنهاء وضع معين بصورة نهائية للحصول على نتيجة ملموسة من أجل حل مشكلة معينة بموضع القرار.**

**من خلال هذا التعريف ركز على الموضوعية و العلمية في دراسة مختلف البدائل التي استجمعت من الواقع المدروس كما يجب أن يكون القرار ملم بجميع التوقعات للبديل المختار و ذلك لإنهاء وضع معين.**

**كما عرفه جميل أحمد توفيق على أنه اختيار قائم على أساس بعض المعايير لبديل واحد من بين بديلين أو أكثر أي أنه لا يقوم باتخاذ القرار بمعزل عن الأوضاع القائمة بحيث بعد أن يتم جمع مختلف الجوانب المحيطة بالمشكلة يتم اختيار بديل واحد من مجموعة البدائل بناءا على معايير متفق عليها داخل المنظمة.**

**المطلب الثاني : مراحل صنع و اتخاذ القرار :**

**تمر عملية اتخاذ القرار بعدة خطوات و تعتبر كل خطوة أساسية متكاملة مع بعض.**

**1- تحديد المشكلة :**

**تعرف المشكلة بأنها انحراف للأداء الفعلي عن الأداء المخطط له و يعتمد التحليل الدقيقة للمشكلة عن الإجابة على السؤال ما هو الخطأ الحقيقي فإذ كان المدير أو المسؤول لا يعرف بتاتا في المجال التي تقع فيه المشكلة فعليه أن يسأل الأشخاص الذين يعملون في ذلك المجال بل يحفزهم من أجل البحث أكثر عن هذه المشكلة.**

**وضع حدود بديلة :**

**بعد أ يتيقن بتحديد المشكلة هنا يتم وضع عدة حلول افتراضية و استشارة المساعدين يسهل من المهمة و هناك طرق ساعدت لذلك مثل الزوبعة الفكرية.**

**فالمقترحات الصادرة من هذه العملية و خصوصا الاقتراحات التي يقدمها المساعدين يسهل من تحديد عدة البدائل تكون الحل المرجو و كما يعتمد على خبرات سابقة في ذلك.**

**تقييم البدائل :**

**هنا يتم وضع قائمة البدائل كل المشكلة منها :**

**1- جدوى هذا البديل من حل المشكلة.**

**2- قابلية تنفيذ البديل في حالة إختياره.**

**3- ماهي الآثار المتربتة عن تنفيذ البديل.**

**4- هل الوقت مناسب لإختيار هذا البديل.**

**5- سرعة تنفيذ البديل.**

**6- تكاليف البديل .**

**7- درجة الرضى بالبديل.**

**اختيار أفضل البديل :**

**بعد أن يتم وضع البدائل يتم تحديد البديل و هذا أصعب المراحل فالاختيار يكون على أساس قدرة البديل على حل المشكلة و هكذا تنتهي باختيار أفضل البديل.**

**و يكون الاختيار في قالب الظروف المحيطة داخل المنظمة إضافة على قدرة البديل في التصرف السليم.**

**تجربة البديل :**

**هنا يتم تنفيذ هذا البديل و هذه العملية قد توجد مقاومة من الأفراد و الإدارات داخل المنظمة لذلك وجب علينا تنفيذ البديل و تقبله و قد تدخل عملية التكوين في ذلك.**

**متابعة النتائج :**

**هو آخر عملية في اتخاذ القرار و هو متابعة النتائج في الميدان بمجرد اختيار أفضل البدائل تبدأ عملية التفاعل بين البديل و الواقع بمتغيراته لذلك وجب متابعة العملية و تقييم النتائج لتفادي الإخفاق في حل المشكلة.**

**المطلب الثالث : ظروف اتخاذ القرار و اهميته :**

**1- ظروف اتخاذ القرار :**

**تتعدد ظروف البيئة التي يتم فيها اتخاذ القرار و ذلك حسب حجم و نوع و طبيعة المعلومات المتوفرة في كل خطوة من خطوات اتخاذ القرار .**

**أ- الظروف البسيطة و الظروف المعقدة :**

**\* الظروف البسيطة :**

**و هي الظروف التي تكون فيها العوامل التي يجب مراعاتها من قبل الادارة عند اتخاذ قرار العوامل القليلة .**

**\* الظروف المعقدة :**

**و هي الظروف التي تحتوي على عدد كبير من العوامل التي يجب مراعاتها عند اتخاذ القرار من قبل الادارة .**

**2- الظروف المستقرة و الظروف المتغيرة :**

**\* الظروف المستقرة :**

**و هي الظروف التي تبقى فيها العوامل التي يجب مراعاتها من قبل الادارة عند اتخاذ القرار و تبقى ثابتة دون تغيير و اذا تغيرت يكون تغيرها بطيئ و يمكن ان تحدد مكان وقوع التغيير .**

**\* الظروف المتغيرة :**

**و هي الظروف التي تتغير فيها عوامل اتخاذ القرار بصورة واضحة و لا تكون ضمن التوقعات.**

**- توجد ظروف أخرى عند اتخاذ القرار و هي في حالة التأكد و عدم التأكد .**

**\* في حالة اتخاذ القرار بتأكد تام :**

**هنا يفرض فيها أن تكون كل البيانات و المعلومات المتعلقي بالمستقبل معروفة على وجه الدقة فمتخذ القرار لديه المعرفة التامة بالظروف التي تيتحدث في المستقبل بل يوجد توقع تام بحدوثها.**

**\* في حالة اتخاذ القرار و عدم التأكد :**

**هنا تكون المعلومات متوقعة و ليست مؤكدة بمعنى أن متخذ القرار ليس لديه أدنى فكرة عما سيحدث مستقبلا و لكن بإمكانه أن ينشئ توزيع احتمال فقط بناءا على الماضي و تتمثل حالات عدم التأكد في ما يلي :**

**ظروف المخاطرة و هي الحالة التي يتوفر فيها كم من المعلومات يكون القرار بسبب خبرات متراكمة يتم حساب الاحتمالات الخاصة بالاحتمالات المستقبلية لذلك تكون الاحتمالات الموضوعية.**

**أهمية اتخاذ القرار :**

**تتوضح أهمية صناعة القرار عن طريق ارتباطها الوثيق بالأفراد و الجماعات فالقرارات بطبيعة الحال تؤثر و تتأثر بالجماعات و الأفراد فكلما زاد حجم المنظمة و تفرعت مهمتها كان القرار الصعب هو الذي تسعى الى الوصول إليه .**

**- تظهر أهمية اتخاذ القرار بأن يستخدم في الوصول إلى حلول للمشاكل التي تواجه المنظمة.**

**- اتخاذ القرار يرتبط ارتباطا مباشرا بوظائف الإدارة من تخطيط و تنظيم و التوجيه فهي عملية تنفي كل مستوى من المستويات التنظيمية .**

**تبرز أهمية اتخاذ القرار بسبب شموليته حيث تتمثل الإدارة الرئيسية التي يتم استخدامها من قبل المدراء و هذا الشمول أحيانا يجعل علماء الإدارة يقولون أن الإدارة ما هي إلا عملية اتخاذ القرار .**

**المبحث الثالث : دور محاسبة الموارد البشرية في اتخاذ القرار و ترشيده :**

**المطلب الأول : دور محاسبة الموارد البشرية في اتخاذ القرار و ترشيده :**

**1- قياس البيانات المتعلقة بالموارد البشرية و توصيل هذه المعلومات إلى الجهات ذات المصلحة التابعة لها.**

**2- المحاسبة عن الأفراد كموارد تنظيمية و هي تتضمن التكاليف المحققة من قبل المنظمة في استقطاب و اختيار و استخدام و تدريب و تطوير الأصول البشرية و قياس القيمة الاقتصادية للأفراد في المنظمة.**

**3- قياس دينامية العنصر البشري في المنظمة و إعداد التقارير اللازمة عن ذلك.**

**4- تطوير التقييمات المالية للأفراد و الجماعات في المنظمة و مراقبة هذه التقييمات عبر الزمن.**

**5- تحديد قيمة الموارد البشرية و معرفة كيفية معالجتها و من ثم التعرف على التغيرات التي تطرأ عليها.**

**6- توفير معلومات عن الأفراد داخل المؤسسة لمتخذي القرار.**

**خـــاتــمـــــــــة :**

**إن محاسبة الموارد البشرية تلعب دورا هاما في عملية إعداد عملية موازنة للحصول على العنصر البشري بما تقدمها من تكاليف معيارية عن عمليات الإستقطاب و التدريب و إختيار العاملين.**

**فيجب تطبيق نظام متكامل لمحاسبة الموارد البشرية في كل المنشآت التي تستخدم رأس المال البشري بدرجة كبيرة.**

**و هي أيضا تساهم في محاسبة الموارد البشرية في قياس و تقييم كفائة و فعالية إستخدام العنصر البشري فهي تقدم المعلومات عن تكلفة و قيمة كل فرد في التنظيم.**

**الـمـراجــــــــــع :**

**- أحمد ماهر٬ إدارة الموارد البشرية ( الإسكندرية : الدار الجامعية٬ 2007 م ).**

**- أحمد محمد موسى٬ المحاسبة عن الموارد البشرية ( القاهرة : د.ن ٬ 1975 م ).**

**- أريك فلامهولز٬ المحاسبة عن الموارد البشرية٬ تعريب : محمد عصام الدين زايد.**