



سیستم انسانی جامع
استانداردی برای انسان، سازمان و آینده

نسخه
1.0
جلد اول

HS-STD-01

بیانیه استاندارد سیستم انسانی جامع برای همه سازمان‌ها

توسعه سرمایه انسانی **توانمند، متعهد و پایدار**



پیکارچی با مدل مدیریت جامع



MJ-STD-01

مدیریت جامع

اجرای فرآیندها، عملیات
و بهبود مستمر



HJ-STD-01

حکمرانی جامع

هدایت، تصمیم‌گیری، نظارت
و انطباق



HS-STD-01

سیستم انسانی جامع

انسان محوری، شایستگی‌ها
و توسعه سرمایه انسانی



کرامت و امنیت
انسانی



تعامل و تعلق
سازمانی



توانمندسازی و رشد
مستمر



Modirjame.com



سال انتشار: ۱۴۰۵



نویسنده: پوریا رضایی

فهرست مطالب

شماره صفحات

3	صفحه حقوق مالکیت Page Copyright
4	دامنه کاربرد
5	۱. مقدمه
6	۲. اصطلاحات و تعاریف
9	۳. اصول سیستم انسانی جامع HS Principles
10	۴. چارچوب و ساختار نظام سیستم انسانی HS
11	شکل ۱ — چارچوب سیستم انسانی HS Framework
12	۴-۲ چرخه تکاملی سیستم انسانی HS Evolution Cycle
12	شکل ۲ — چرخه تکاملی سیستم انسانی HS Evolution Cycle
14	۵. نقش‌ها و مسئولیت‌ها
15	۶. الزامات عمومی استقرار
17	۷. الزامات سیستم انسانی جامع
18	۷-۱ برنامیزی و راهبرد سرمایه انسانی
19	۷-۲ جذب و انتخاب سرمایه انسانی
20	۷-۳ آموزش، یادگیری و توسعه سرمایه انسانی
21	۷-۴ مدیریت عملکرد سرمایه انسانی
23	۷-۵ جبران خدمات و قدردانی از سرمایه انسانی
24	۷-۶ فرهنگ، مشارکت و تعامل سرمایه انسانی
25	۷-۷ سلامت، ایمنی و رفاه سرمایه انسانی
27	۷-۸ نگهداشت و پایداری سرمایه انسانی
28	۷-۹ رهبری سرمایه انسانی
30	۷-۱۰ مدیریت ریسک سرمایه انسانی
31	۷-۱۱ فناوری، اطلاعات و هوشمندسازی سرمایه انسانی
33	۷-۱۲ پایش، اندازه‌گیری، تحلیل و بهبود سرمایه انسانی
34	۸. ارزیابی استقرار سیستم انسانی HS Assessment
37	۹. جایگاه HS-STD-01 در مدل مدیریت جامع CM
38	۱۰. ارتباط HS در مدل مرجع مدیریت جامع CM
39	۱۱. نحوه استفاده از خانواده استاندارد HS
39	۱۲. مراجع References

صفحه حقوق مالکیت (Page Copyright)

© ۱۴۰۵ پوریا رضایی

کلیه حقوق مادی و معنوی این سند محفوظ است.

این سند بخشی از مجموعه استانداردهای مدل مدیریت جامع (CM) بوده و تحت حمایت قوانین حقوق مالکیت فکری ملی و معاهدات بین‌المللی مرتبط قرار دارد. هیچ بخشی از این سند، شامل متن، ساختار، طبقه‌بندی، مدل‌ها، چارچوب‌ها، الزامات، تعاریف، نمودارها، جداول، اصطلاحات تخصصی، روش‌ها و سایر محتوای آن، بدون اخذ مجوز کتبی از صاحب اثر، به هیچ شکل و با هیچ وسیله‌ای (چاپی، الکترونیکی، دیجیتالی، تصویری، صوتی یا هر روش دیگر) قابل تکثیر، انتشار، بازنشر، ترجمه، اقتباس، ویرایش، توزیع، فروش یا استفاده تجاری نمی‌باشد. استفاده از این سند صرفاً در چارچوب شرایط مندرج در بخش «دامنه استفاده» مجاز است.

مشخصات سند

عنوان سند: بیانیه مرجع سیستم انسانی

Human System Reference Statement

کد سند: HS-STD-01

نسخه: 1.0

سال انتشار: ۱۴۰۵

مالک اثر و توسعه‌دهنده مدل: پوریا رضایی

مدل مرجع: (CM) Comprehensive Management

وبسایت رسمی: modirjame.com

دامنه کاربرد

استاندارد HS-STD-01: سیستم انسانی جامع الزامات لازم برای طراحی، استقرار، اجرا، نگهداری، پایش، ارزیابی و بهبود مستمر نظام سیستم انسانی را برای تمامی سازمان‌ها ارائه می‌کند.

این استاندارد، صرف‌نظر از:

نوع فعالیت؛

اندازه سازمان؛

ساختار سازمانی؛

نوع مالکیت (دولتی، خصوصی، عمومی یا غیرانتفاعی)؛

موقعیت جغرافیایی؛

قابل استفاده است.

الزامات این استاندارد، حسب مورد، برای تمامی افرادی که تحت مدیریت، نظارت، کنترل یا به نمایندگی از سازمان در تحقق اهداف آن نقش دارند، از جمله کارکنان، مدیران، پیمانکاران، نیروهای برون‌سپاری‌شده، مشاوران، کارآموزان و سایر اشخاص مرتبط نیز قابل اعمال است.

هدف این استاندارد، ایجاد، توسعه، حفظ و بهبود سرمایه انسانی توانمند، متعهد، سالم، یادگیرنده، مشارکت‌جو و پایدار و همچنین ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (Human Quality Index – HQI) در راستای تحقق اهداف سازمان است.

این استاندارد می‌تواند:

به صورت مستقل مورد استفاده قرار گیرد؛

یا همراه با MJ-STD-01 (مدیریت جامع) و HJ-STD-01 (حکمرانی جامع)

به عنوان بخشی از مدل مرجع مدیریت جامع (CM) به کار گرفته شود.

سازمان‌ها می‌توانند متناسب با اندازه، پیچیدگی، ماهیت فعالیت، سطح بلوغ و ریسک‌های خود، نحوه اجرای الزامات این استاندارد را متناسب‌سازی نمایند، مشروط بر آنکه انطباق با الزامات، اثربخشی نظام سیستم انسانی و تحقق اهداف این استاندارد حفظ گردد.

۱. مقدمه

سرمایه انسانی، مهم‌ترین عامل ایجاد، حفظ و توسعه ارزش در سازمان‌ها است. توانمندی، شایستگی، انگیزش، سلامت، تعهد و تعامل کارکنان، نقش تعیین‌کننده‌ای در پایداری سازمان، تحقق اهداف راهبردی و بهبود عملکرد دارند. از این‌رو، مدیریت سرمایه انسانی باید به صورت نظام‌مند، یکپارچه و مبتنی بر اصول مشخص طراحی، اجرا، پایش و بهبود یابد.

استاندارد (Human System Standard) HS-STD-01 با هدف ایجاد چارچوبی جامع برای مدیریت سرمایه انسانی تدوین شده است و الزامات لازم برای برنامه‌ریزی، جذب، توسعه، نگهداشت، رهبری، ارزیابی عملکرد، مدیریت ریسک و بهبود مستمر سرمایه انسانی را ارائه می‌نماید.

این استاندارد بخشی از مدل مرجع مدیریت جامع (Comprehensive Management Model - CM) بوده و در کنار استاندارد حکمرانی جامع (HJ-STD-01) و استاندارد مدیریت جامع (MJ-STD-01)، چارچوبی یکپارچه برای مدیریت سازمان فراهم می‌سازد. در این مدل، HS مسئول استقرار و توسعه نظام سرمایه انسانی بوده و با ایجاد سرمایه

انسانی توانمند، متعهد و پایدار، اجرای اثربخش سایر اجزای مدل مدیریت جامع را پشتیبانی می‌کند.

الزامات این استاندارد به‌گونه‌ای تدوین شده‌اند که برای انواع سازمان‌ها، صرف‌نظر از اندازه، نوع فعالیت یا ساختار، قابل انطباق بوده و امکان استقرار تدریجی و بهبود مستمر نظام سرمایه انسانی را فراهم آورند.

این استاندارد بر رویکرد فرآیندی، مبتنی بر شایستگی، مبتنی بر ریسک، داده‌محور و بهبود مستمر استوار بوده و از طریق ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI)، به افزایش بهره‌وری، تاب‌آوری، یادگیری سازمانی و پایداری بلندمدت سازمان کمک می‌کند.

۲. اصطلاحات و تعاریف

در این استاندارد، اصطلاحات و تعاریف زیر به‌کار می‌روند.

۲-۱ سرمایه انسانی (Human Capital)

مجموعه دانش، مهارت، شایستگی، تجربه، توانمندی، نگرش، انگیزش، ارزش‌ها و ظرفیت‌های افراد که در تحقق اهداف سازمان نقش‌آفرینی می‌کنند.

۲-۲ سیستم انسانی (Human System)

مجموعه یکپارچه سیاست‌ها، فرآیندها، ساختارها، فعالیت‌ها، منابع و تعاملات مرتبط با مدیریت سرمایه انسانی که به‌منظور جذب، توسعه، نگهداشت، رهبری، مشارکت، سلامت و بهبود مستمر سرمایه انسانی طراحی و اجرا می‌شود.

۲-۳ کیفیت سرمایه انسانی (Human Quality)

میزان توانمندی سرمایه انسانی در ایجاد ارزش پایدار برای سازمان بر اساس شایستگی، عملکرد، تعهد، سلامت، مشارکت، مسئولیت‌پذیری، یادگیری و رفتار حرفه‌ای.

۴-۲ شاخص کیفیت سرمایه انسانی (Human Quality Index - HQI)
شاخص یکپارچه‌ای است که کیفیت، بلوغ، اثربخشی و پایداری سرمایه انسانی سازمان را بر اساس میزان تحقق الزامات HS-STD-01 و نتایج حاصل از اجرای چرخه تکاملی سیستم انسانی جامع اندازه‌گیری می‌کند.

۵-۲ شایستگی (Competence)
ترکیبی از دانش، مهارت، تجربه، نگرش و ویژگی‌های فردی که امکان انجام اثربخش مسئولیت‌های شغلی را فراهم می‌سازد.

۶-۲ توانمندسازی (Empowerment)
ایجاد شرایطی که سرمایه انسانی بتواند با برخورداری از اختیار، منابع، دانش و حمایت لازم، مسئولیت‌های خود را به‌صورت اثربخش انجام دهد.

۷-۲ مشارکت (Participation)
میزان حضور فعال سرمایه انسانی در تصمیم‌گیری، حل مسئله، ارائه پیشنهاد، بهبود مستمر و توسعه سازمان.

۸-۲ فرهنگ سازمانی (Organizational Culture)
مجموعه ارزش‌ها، باورها، هنجارها، رفتارها و الگوهای مشترک که نحوه تعامل و عملکرد افراد در سازمان را شکل می‌دهد.

۹-۲ رهبری (Leadership)
توانایی اثرگذاری مسئولانه بر افراد، تیم‌ها و نتایج سازمان در چارچوب ارزش‌های سازمان، بدون وابستگی به جایگاه سازمانی.

۲-۱۰ استعداد (Talent)

سرمایه انسانی دارای ظرفیت، توانایی یا شایستگی برجسته که می‌تواند نقش مؤثری در تحقق اهداف راهبردی سازمان ایفا نماید.

۲-۱۱ کارکنان کلیدی (Key Employees)

افرادی که خروج یا عدم حضور آنان می‌تواند بر عملکرد، دانش، تداوم فعالیت یا تحقق اهداف سازمان اثر قابل‌توجهی داشته باشد.

۲-۱۲ جانشین‌پروری (Succession Planning)

فرآیند شناسایی، توسعه و آماده‌سازی افراد برای تصدی نقش‌ها و مسئولیت‌های کلیدی سازمان در آینده.

۲-۱۳ انتقال دانش (Knowledge Transfer)

فرآیند مستندسازی، اشتراک‌گذاری و انتقال دانش، تجربه و مهارت‌ها میان افراد به‌منظور حفظ سرمایه دانشی سازمان.

۲-۱۴ ریسک سرمایه انسانی (Human Capital Risk)

هر رویداد، وضعیت یا عاملی که بتواند بر کیفیت، سلامت، شایستگی، عملکرد، تعهد، پایداری یا تداوم سرمایه انسانی و در نتیجه بر تحقق اهداف سازمان اثر مثبت یا منفی بگذارد.

۲-۱۵ بهبود مستمر (Continual Improvement)

فعالیت مستمر برای افزایش اثربخشی، کارایی و بلوغ نظام سیستم انسانی و ارتقای کیفیت سرمایه انسانی.

۲-۱۶ نظام سیستم انسانی (Human System Management System)

چارچوب مدیریتی مبتنی بر الزامات این استاندارد که برای برنامه‌ریزی، اجرا، پایش، ارزیابی و بهبود مستمر سرمایه انسانی در سازمان به‌کار گرفته می‌شود.

۳. اصول سیستم انسانی جامع (HS Principles)

HS-P-01 کرامت انسانی

سازمان باید کرامت انسانی را به عنوان یکی از اصول بنیادین سیستم انسانی جامع به رسمیت شناخته و اطمینان حاصل نماید که تمامی تصمیمات، فرآیندها، تعاملات و اقدامات مرتبط با سرمایه انسانی با رعایت احترام، عدالت، اخلاق حرفه‌ای و حفظ حقوق انسانی انجام می‌شوند.

HS-P-02 شایسته‌سالاری

جذب، انتصاب، توسعه، ارزیابی، ارتقاء، جبران خدمات و جانشین‌پروری باید بر مبنای شایستگی، عملکرد، ظرفیت رشد و ارزش‌آفرینی انجام شود.

HS-P-03 توسعه و توانمندسازی

سازمان باید به طور مستمر در توسعه دانش، مهارت، شایستگی، رهبری و توانمندسازی سرمایه انسانی سرمایه‌گذاری نماید.

HS-P-04 مشارکت و تعامل

سازمان باید فرهنگ مشارکت، همکاری، اعتماد، ارتباطات اثربخش و یادگیری مشترک را در تمامی سطوح تقویت نماید.

HS-P-05 عدالت و شفافیت

تمامی فرآیندهای مرتبط با سرمایه انسانی باید بر پایه عدالت، بی‌طرفی، شفافیت، پاسخگویی و رعایت قوانین اجرا شوند.

HS-P-06 پایداری سرمایه انسانی

سازمان باید از طریق نگهداشت، جانشین‌پروری، انتقال دانش، مدیریت ریسک و حفظ سلامت سرمایه انسانی، پایداری منابع انسانی را تضمین نماید.

HS-P-07 بهبود مستمر

تصمیمات و فرآیندهای سرمایه انسانی باید بر پایه پایش، اندازه‌گیری، تحلیل، مدیریت ریسک و بهبود مستمر توسعه یابند.

۴. چارچوب و ساختار نظام سیستم انسانی (HS)

۴-۱ چارچوب سیستم انسانی (HS Framework)

چارچوب سیستم انسانی (HS Framework) ساختار مرجع استاندارد HS را برای مدیریت یکپارچه سرمایه انسانی ارائه می‌کند. این چارچوب نشان می‌دهد که چگونه اجزای مختلف سیستم انسانی در کنار یکدیگر، به صورت هماهنگ و نظام‌مند، زمینه توسعه، حفظ، ارتقای کیفیت و پایداری سرمایه انسانی را فراهم می‌کنند.

در این چارچوب، تمامی فرآیندهای مرتبط با سرمایه انسانی از مرحله برنامه‌ریزی، جذب، توسعه، ارزیابی، جبران خدمات، فرهنگ سازمانی، نگهداشت، رهبری، مدیریت ریسک و بهبود مستمر به صورت یک سیستم یکپارچه در نظر گرفته می‌شوند و هر جزء در تعامل با سایر اجزا عمل می‌کند.

هدف این چارچوب، ایجاد همسویی میان راهبردهای سازمان، الزامات حکمرانی جامع (HJ)، مدل مدیریت جامع (CM) و استاندارد سیستم انسانی (HS) به منظور افزایش اثربخشی سرمایه انسانی و ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI) است.

این چارچوب مبنای طراحی، استقرار، اجرا، پایش، ارزیابی و بهبود مستمر تمامی الزامات سیستم انسانی محسوب می‌شود.

شکل ۱ — چارچوب سیستم انسانی (HS Framework)



۴-۲ چرخه تکاملی سیستم انسانی (HS Evolution Cycle)

چرخه تکاملی سیستم انسانی، توالی منطقی و نظام مند فعالیت‌های سرمایه انسانی را از برنامه‌ریزی تا بهبود مستمر نشان می‌دهد. این چرخه بیان می‌کند که سرمایه انسانی تنها از طریق انجام فعالیت‌های منفرد توسعه نمی‌یابد، بلکه نتیجه تعامل مستمر تمامی فرآیندهای سیستم انسانی در طول چرخه حیات سرمایه انسانی است.

چرخه تکاملی سیستم انسانی، مبنای اجرای الزامات استاندارد HS بوده و ارتباط میان فرآیندهای جذب، توسعه، مدیریت عملکرد، جبران خدمات، فرهنگ سازمانی، نگهداشت، رهبری، مدیریت ریسک و بهبود مستمر را تبیین می‌کند. اجرای صحیح این چرخه موجب افزایش اثربخشی سرمایه انسانی، حفظ دانش سازمانی، توسعه شایستگی‌ها، ارتقای مشارکت، کاهش ریسک‌های سرمایه انسانی و بهبود مستمر شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQA) خواهد شد. این چرخه به صورت مستمر تکرار شده و با بهره‌گیری از نتایج پایش، ارزیابی، تحلیل و بازخوردها، زمینه یادگیری سازمانی، توسعه سرمایه انسانی و ارتقای بلوغ سیستم انسانی را فراهم می‌سازد.

شکل ۲ — چرخه تکاملی سیستم انسانی (HS Evolution Cycle)

چرخه تکاملی سیستم انسانی جامع

HS-STD-01



نتیجه نهایی: افزایش بهره‌وری، پایداری سرمایه انسانی، رشد سازمانی و خلق ارزش پایدار برای ذی‌نفعان



۵. نقش‌ها و مسئولیت‌ها

در این فصل مسئولیت‌های مرتبط با طراحی، استقرار، اجرا، پایش، ارزیابی و بهبود نظام سیستم انسانی در تمامی سطوح سازمان تشریح می‌شود. تمامی مدیران، سرپرستان، کارکنان و سایر ذی‌نفعان مرتبط، متناسب با نقش و مسئولیت خود، در تحقق الزامات این استاندارد مسئول هستند.

۵-۱ مدیریت ارشد

مسئول:

تعیین سیاست‌ها و جهت‌گیری‌های سیستم انسانی.
تأمین منابع موردنیاز.

حمایت از استقرار و بهبود نظام HS.

بازنگری مدیریت و تصمیم‌گیری راهبردی.

۵-۲ مدیر سرمایه انسانی

مسئول:

طراحی، اجرا و نگهداری نظام سیستم انسانی.

پایش شاخص‌های سرمایه انسانی (HQA).

هماهنگی اجرای الزامات HS.

ارائه گزارش‌های تحلیلی به مدیریت.

۵-۳ مدیران و سرپرستان

مسئول:

اجرای الزامات HS در واحدهای تحت مسئولیت.

توسعه، هدایت و ارزیابی کارکنان.

مدیریت عملکرد، ریسک و بهبود مستمر.

ایجاد فرهنگ مشارکت و یادگیری.

۴-۵ سرمایه انسانی (کارکنان)

مسئول:

رعایت الزامات سیستم انسانی.

مشارکت در بهبود مستمر.

توسعه شایستگی‌های فردی.

همکاری در انتقال دانش و مدیریت ریسک.

۵-۵ سایر ذی‌نفعان

در صورت نیاز، پیمانکاران، مشاوران و سایر طرف‌های مرتبط باید الزامات مرتبط با

HS را در حدود مسئولیت‌های خود رعایت نمایند.

۶. الزامات عمومی استقرار

۱-۶ کلیات استقرار

هدف: تضمین استقرار نظام سیستم انسانی (HS) به صورت برنامه‌ریزی شده، یکپارچه و همسو

با راهبردها و اهداف سازمان.

۲-۶ تعهد مدیریت

حمایت مدیریت از استقرار HS

تأمین منابع

تعیین مسئولیت‌ها

پایش اجرای HS

۳-۶ منابع

منابع انسانی

منابع مالی

زیرساخت‌ها

فناوری اطلاعات

۴-۶ اطلاعات مستند

ایجاد

کنترل

نگهداری

حفاظت

محرمانگی

به‌روزرسانی

۵-۶ یکپارچه‌سازی با سایر نظام‌ها

همسویی HS با:

CM

HJ

مدیریت ریسک

مدیریت عملکرد

مدیریت دانش

سایر استانداردهای سازمان

۶-۶ پایش استقرار

ارزیابی میزان استقرار

رسیدگی به انحرافات

اقدامات اصلاحی اولیه

۷. الزامات سیستم انسانی جامع

تعریف:

سازمان باید یک سیستم جامع و یکپارچه برای مدیریت سرمایه انسانی ایجاد، اجرا، نگهداری و بهبود مستمر نماید که کلیه فرآیندهای مرتبط با سرمایه انسانی را در طول چرخه حیات آن پوشش دهد.

این سیستم باید:

- همسو با مأموریت، چشم‌انداز، ارزش‌ها و راهبردهای سازمان طراحی و اجرا شود.
- با مدل مدیریت جامع (CM)، حکمرانی جامع (HJ) و سایر نظام‌های مدیریتی سازمان یکپارچه باشد.
- مبتنی بر رویکرد فرآیندی، تفکر مبتنی بر ریسک، تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد و بهبود مستمر عمل نماید.
- دارای ساختاری شفاف، عادلانه و مبتنی بر شایستگی برای مدیریت تمامی ابعاد سرمایه انسانی باشد.
- از طریق الزامات این استاندارد، زمینه طراحی، استقرار، اجرا، پایش، ارزیابی و بهبود نظام سیستم انسانی را فراهم نماید.

نتیجه مورد انتظار

استقرار نظامی یکپارچه و اثربخش برای مدیریت سرمایه انسانی که منجر به توسعه سرمایه انسانی توانمند، متعهد، سالم، یادگیرنده، مشارکت‌جو، مسئولیت‌پذیر و پایدار شده و از طریق ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI)، در تحقق اهداف سازمان و خلق ارزش پایدار نقش مؤثر ایفا نماید.

۷-۱ برنامه ریزی و راهبرد سرمایه انسانی

هدف

این بخش الزامات لازم برای برنامه ریزی راهبردی سرمایه انسانی را به منظور همسویی نظام سیستم انسانی با راهبردها، اهداف و جهت گیری های سازمان تشریح می کند.

هدف

ایجاد نظامی یکپارچه برای برنامه ریزی راهبردی سرمایه انسانی به منظور اطمینان از تأمین، توسعه، نگهداشت و به کارگیری اثربخش سرمایه انسانی در راستای تحقق اهداف سازمان.

حداقل الزامات

سازمان باید یک فرآیند نظام مند و یکپارچه برای برنامه ریزی راهبردی سرمایه انسانی ایجاد، اجرا، نگهداری و به صورت دوره ای بازنگری نماید که حداقل موارد زیر را دربر گیرد:

- تعیین جهت گیری راهبردی سرمایه انسانی متناسب با مأموریت، چشم انداز، ارزش ها و راهبردهای سازمان.
- تحلیل وضعیت موجود و پیش بینی نیازهای آتی سرمایه انسانی با توجه به اهداف، تغییرات محیطی و نیازهای سازمان.
- برنامه ریزی ظرفیت سرمایه انسانی به منظور تأمین، تخصیص، توسعه و استفاده اثربخش از سرمایه انسانی.
- همسوسازی برنامه ریزی سرمایه انسانی با راهبردهای سازمان، مدل مرجع مدیریت جامع (CM)، حکمرانی جامع (HJ) و شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI).

- بازنگری و بهبود مستمر برنامه‌ریزی سرمایه انسانی بر اساس نتایج پایش، ارزیابی و تغییرات محیط داخلی و خارجی.

۲-۷ جذب و انتخاب سرمایه انسانی

تعریف

این بخش الزامات لازم برای طراحی، استقرار، اجرا و بهبود فرآیندهای جذب، انتخاب، استخدام و استقرار سرمایه انسانی را به منظور تأمین نیروی انسانی شایسته، توانمند و متناسب با نیازها، راهبردها و فرهنگ سازمان تشریح می‌کند.

هدف

تأمین سرمایه انسانی شایسته، توانمند و متناسب با نیازهای سازمان از طریق استقرار فرآیندی نظام‌مند، شفاف، عادلانه و مبتنی بر شایستگی، به گونه‌ای که زمینه تحقق اهداف سازمان و ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI) فراهم گردد.

حداقل الزامات

سازمان باید فرآیندی نظام‌مند، شفاف و مبتنی بر شایستگی برای جذب، انتخاب، استخدام و استقرار سرمایه انسانی ایجاد، اجرا، نگهداری و به‌صورت دوره‌ای بازنگری نماید که حداقل موارد زیر را دربر گیرد:

- تحلیل، طراحی و بازنگری مشاغل به منظور تعیین مسئولیت‌ها، اختیارات، شایستگی‌ها و شرایط احراز هر شغل.
- برنامه‌ریزی و تأمین سرمایه انسانی بر اساس نیازهای سازمان و استفاده از روش‌های مناسب برای جذب متقاضیان واجد شرایط.

- ارزیابی و انتخاب متقاضیان بر اساس شایستگی‌ها، صلاحیت‌ها، توانمندی‌ها و تناسب با فرهنگ، ارزش‌ها و نیازهای سازمان.
 - استخدام، استقرار و جامعه‌پذیری سرمایه انسانی به‌منظور تسهیل آمادگی و ایفای اثربخش مسئولیت‌های شغلی.
 - بازنگری و بهبود مستمر فرآیند جذب و انتخاب سرمایه انسانی بر اساس نتایج ارزیابی، بازخوردها و نیازهای سازمان.
- تمامی مراحل جذب، انتخاب، استخدام و استقرار سرمایه انسانی باید با رعایت کرامت انسانی، عدالت، فرصت‌های برابر، شفافیت، بی‌طرفی، محرمانگی اطلاعات و انطباق با قوانین و مقررات مربوط انجام شوند.

۳-۷ آموزش، یادگیری و توسعه سرمایه انسانی

تعریف

این بخش الزامات لازم برای طراحی، استقرار، اجرا و بهبود نظام آموزش، یادگیری مستمر و توسعه سرمایه انسانی را به‌منظور ارتقای شایستگی‌ها، توانمندسازی، یادگیری سازمانی، مدیریت دانش و توسعه فردی و سازمانی تشریح می‌کند.

هدف

ایجاد نظامی یکپارچه برای آموزش، یادگیری مستمر و توسعه سرمایه انسانی به‌منظور ارتقای شایستگی‌ها، افزایش اثربخشی عملکرد، توسعه ظرفیت‌های سازمانی و ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI).

حداقل الزامات

سازمان باید نظامی برای آموزش، یادگیری مستمر و توسعه سرمایه انسانی ایجاد، اجرا، نگهداری و به‌صورت دوره‌ای بازنگری نماید که حداقل موارد زیر را دربر گیرد:

- شناسایی نیازهای شایستگی به منظور تعیین شکاف میان شایستگی‌های موجود و شایستگی‌های موردنیاز.
 - برنامه‌ریزی و اجرای آموزش و توسعه سرمایه انسانی متناسب با نیازهای شناسایی شده.
 - ارزیابی اثربخشی فعالیت‌های آموزش و توسعه به منظور اطمینان از ارتقای شایستگی‌ها، بهبود عملکرد و تحقق اهداف سازمان.
 - استقرار سازوکارهای یادگیری سازمانی و مدیریت دانش به منظور ایجاد، انتقال، نگهداری و بهره‌برداری از دانش و تجربیات سازمانی.
 - بازنگری و بهبود مستمر نظام آموزش، یادگیری و توسعه سرمایه انسانی بر اساس نتایج ارزیابی، تغییرات محیطی و نیازهای سازمان.
- نظام آموزش، یادگیری و توسعه سرمایه انسانی باید با مدیریت عملکرد، توسعه شایستگی‌ها، جانشین‌پروری، رهبری سرمایه انسانی و شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQA) همسو و یکپارچه باشد.

۴-۷ مدیریت عملکرد سرمایه انسانی

تعریف

این بخش الزامات لازم برای طراحی، استقرار، اجرا و بهبود نظام مدیریت عملکرد سرمایه انسانی را به منظور ارزیابی، پایش، توسعه و بهبود عملکرد کارکنان در راستای تحقق اهداف سازمان تشریح می‌کند.

هدف

ایجاد نظامی یکپارچه، شفاف و عادلانه برای مدیریت عملکرد سرمایه انسانی به منظور ارتقای شایستگی‌ها، بهبود عملکرد، افزایش ارزش‌آفرینی و ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI).

حداقل الزامات

- سازمان باید نظامی برای مدیریت عملکرد سرمایه انسانی ایجاد، اجرا، نگهداری و به صورت دوره‌ای بازنگری نماید که حداقل موارد زیر را دربر گیرد:
- طراحی نظام مدیریت عملکرد بر اساس شایستگی، عملکرد و رفتار حرفه‌ای، همسو با اهداف، راهبردها و ارزش‌های سازمان.
 - تعیین اهداف، شاخص‌ها و معیارهای عملکرد در سطوح سازمان، واحد، تیم و فرد.
 - پایش و ارزیابی مستمر عملکرد سرمایه انسانی بر اساس معیارهای تعیین‌شده و ثبت نتایج ارزیابی.
 - ارائه بازخورد و برنامه‌ریزی برای بهبود عملکرد به منظور توسعه شایستگی‌ها و ارتقای اثربخشی سرمایه انسانی.
 - بهره‌برداری از نتایج مدیریت عملکرد در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با آموزش، توسعه، جبران خدمات، ارتقا، جانشین‌پروری و سایر فرآیندهای سرمایه انسانی.
 - بازنگری و بهبود مستمر نظام مدیریت عملکرد بر اساس نتایج ارزیابی، بازخوردها و نیازهای سازمان.
- نظام مدیریت عملکرد سرمایه انسانی باید با آموزش و توسعه، جبران خدمات، نگهداشت سرمایه انسانی، رهبری سرمایه انسانی و شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI) همسو و یکپارچه باشد.

۵-۷ جبران خدمات و قدردانی از سرمایه انسانی

تعریف

این بخش الزامات لازم برای طراحی، استقرار، اجرا و بهبود نظام جبران خدمات و قدردانی از سرمایه انسانی را به منظور ایجاد عدالت، انگیزش، حفظ سرمایه انسانی و حمایت از تحقق اهداف سازمان تشریح می‌کند.

هدف

ایجاد نظامی یکپارچه، عادلانه، شفاف و مبتنی بر شایستگی، عملکرد و ارزش‌آفرینی برای جبران خدمات و قدردانی از سرمایه انسانی، به منظور افزایش انگیزش، حفظ کارکنان و ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQR).

حداقل الزامات

- سازمان باید نظامی برای جبران خدمات و قدردانی از سرمایه انسانی ایجاد، اجرا، نگهداری و به صورت دوره‌ای بازنگری نماید که حداقل موارد زیر را دربر گیرد:
- طراحی نظام جبران خدمات بر اساس ارزش شغل، شایستگی، عملکرد، میزان ارزش‌آفرینی، عدالت داخلی و رقابت‌پذیری خارجی.
 - مدیریت حقوق و دستمزد از طریق تعیین و پرداخت حقوق و مزایای قانونی مطابق قوانین و مقررات و طراحی پرداخت‌های تکمیلی، مشوق‌ها و سایر اجزای جبران خدمات بر اساس سیاست‌های سازمان.
 - مدیریت مزایا، رفاه و حمایت‌های سرمایه انسانی متناسب با نیازهای کارکنان، الزامات قانونی، سیاست‌های سازمان و توان مالی آن.
 - مدیریت پاداش، مشوق‌ها و قدردانی بر اساس شایستگی، عملکرد، ارزش‌آفرینی و دستاوردهای فردی، تیمی و سازمانی.

- تضمین عدالت، شفافیت، بی‌طرفی و رعایت قوانین و مقررات در تمامی فرآیندهای مرتبط با جبران خدمات.
 - بازنگری و بهبود مستمر نظام جبران خدمات بر اساس نتایج ارزیابی، شرایط اقتصادی، بازار کار، الزامات قانونی و نیازهای سازمان.
- نظام جبران خدمات و قدردانی باید با مدیریت عملکرد، آموزش و توسعه، نگهداشت سرمایه انسانی، جانشین‌پروری و شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI) همسو و یکپارچه باشد.

۶-۷ فرهنگ، مشارکت و تعامل سرمایه انسانی

تعریف

این بخش الزامات لازم برای طراحی، استقرار، اجرا و بهبود نظام فرهنگ، مشارکت و تعامل سرمایه انسانی را به منظور ایجاد محیطی مبتنی بر اعتماد، احترام، همکاری، یادگیری، مشارکت و تعامل اثربخش در سازمان تشریح می‌کند.

هدف

ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت، مشارکت فعال، تعامل اثربخش و ارتباطات شفاف به منظور افزایش تعهد، انگیزش، همکاری، نوآوری و ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI).

حداقل الزامات

- سازمان باید نظامی برای فرهنگ، مشارکت و تعامل سرمایه انسانی ایجاد، اجرا، نگهداری و به صورت دوره‌ای بازنگری نماید که حداقل موارد زیر را دربر گیرد:
- توسعه و استقرار فرهنگ سازمانی همسو با مأموریت، چشم‌انداز، ارزش‌ها و راهبردهای سازمان.

- ایجاد سازوکارهای مشارکت سرمایه انسانی در تصمیم‌گیری، حل مسئله، ارائه پیشنهادها و بهبود مستمر.
 - مدیریت ارتباطات داخلی از طریق ایجاد کانال‌های ارتباطی شفاف، اثربخش، دوطرفه و قابل‌دسترس.
 - تقویت تعهد، تعلق سازمانی، انگیزش، امنیت روانی و تجربه سرمایه انسانی از طریق ایجاد محیط کاری حمایتگر و مشارکت‌محور.
 - بازنگری و بهبود مستمر نظام فرهنگ، مشارکت و تعامل سرمایه انسانی بر اساس بازخوردها، نتایج ارزیابی و نیازهای سازمان.
- نظام فرهنگ، مشارکت و تعامل سرمایه انسانی باید با رهبری سرمایه انسانی، مدیریت عملکرد، آموزش و توسعه، جبران خدمات، نگهداشت سرمایه انسانی و شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI) همسو و یکپارچه باشد.

۷-۷ سلامت، ایمنی و رفاه سرمایه انسانی

تعریف

این بخش الزامات لازم برای طراحی، استقرار، اجرا و بهبود نظام سلامت، ایمنی و رفاه سرمایه انسانی را به‌منظور حفاظت از سرمایه انسانی، پیشگیری از آسیب‌ها و بیماری‌های شغلی، ارتقای کیفیت زندگی کاری و ایجاد محیط کاری ایمن و سالم تشریح می‌کند.

هدف

ایجاد نظامی یکپارچه برای مدیریت سلامت، ایمنی و رفاه سرمایه انسانی به‌منظور حفاظت از سرمایه انسانی، کاهش مخاطرات، ارتقای سلامت جسمی و روانی کارکنان، بهبود کیفیت زندگی کاری و ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI).

حداقل الزامات

سازمان باید نظامی برای سلامت، ایمنی و رفاه سرمایه انسانی ایجاد، اجرا، نگهداری و به صورت دوره‌ای بازنگری نماید که حداقل موارد زیر را دربر گیرد:

- طراحی نظام سلامت، ایمنی و رفاه سرمایه انسانی به منظور شناسایی، ارزیابی و کنترل مخاطرات مرتبط با کارکنان، محیط کار و فعالیت‌های سازمان.
 - تأمین، استقرار و نگهداری محیط کار، تجهیزات، ماشین‌آلات و فرآیندهای کاری ایمن و مدیریت مخاطرات مرتبط با مواد، تجهیزات و فعالیت‌های پرخطر.
 - توسعه فرهنگ سلامت و ایمنی از طریق آموزش، ارتقای آگاهی و ترویج رفتارهای ایمن و مسئولانه.
 - مدیریت سلامت، ایمنی و رفاه سرمایه انسانی از طریق اقدامات پیشگیرانه، پایش سلامت، رسیدگی به حوادث و بیماری‌های شغلی و ارتقای کیفیت زندگی کاری.
 - مدیریت شرایط اضطراری و تداوم ایمنی کارکنان در شرایط بحران و حوادث.
 - پایش، ارزیابی و بهبود مستمر نظام سلامت، ایمنی و رفاه سرمایه انسانی بر اساس نتایج عملکرد، حوادث، بازخوردها و الزامات قانونی.
- نظام سلامت، ایمنی و رفاه سرمایه انسانی باید با مدیریت ریسک سرمایه انسانی، فرهنگ سازمانی، آموزش و توسعه، فناوری سرمایه انسانی و شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI) همسو و یکپارچه باشد.

۸-۷ نگهداشت و پایداری سرمایه انسانی

تعریف

این بخش الزامات لازم برای طراحی، استقرار، اجرا و بهبود نظام نگهداشت و پایداری سرمایه انسانی را به منظور حفظ سرمایه انسانی توانمند، کاهش ریسک از دست رفتن دانش و شایستگی‌ها، تضمین تداوم کسب‌وکار و ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI) تشریح می‌کند.

هدف

ایجاد نظامی یکپارچه برای حفظ، توسعه و پایداری سرمایه انسانی از طریق نگهداشت کارکنان، مدیریت استعدادها، جانشین‌پروری، انتقال دانش و مدیریت حرفه‌ای خاتمه همکاری، به گونه‌ای که تداوم فعالیت‌های سازمان تضمین گردد.

حداقل الزامات

سازمان باید نظامی برای نگهداشت و پایداری سرمایه انسانی ایجاد، اجرا، نگهداری و به صورت دوره‌ای بازنگری نماید که حداقل موارد زیر را دربر گیرد:

- طراحی نظام نگهداشت و پایداری سرمایه انسانی به منظور حفظ سرمایه انسانی، کارکنان کلیدی و استعدادهای سازمان.
- مدیریت ماندگاری، جابه‌جایی و ترک خدمت سرمایه انسانی از طریق شناسایی عوامل مؤثر، تحلیل علل و اجرای اقدامات مناسب.
- مدیریت کارکنان کلیدی و استعدادها به منظور حفظ، توسعه و بهره‌گیری اثربخش از سرمایه انسانی راهبردی.
- جانشین‌پروری و تداوم کسب‌وکار از طریق شناسایی، توسعه و آماده‌سازی جانشینان برای مسئولیت‌ها و مشاغل کلیدی.

- مدیریت انتقال، حفظ و اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات سازمانی به‌منظور جلوگیری از اتلاف دانش و حفظ حافظه سازمانی.
 - مدیریت خاتمه همکاری و حفظ ارتباطات حرفه‌ای با کارکنان سابق، در صورت امکان، به‌منظور بهره‌گیری از ظرفیت همکاری‌های آینده.
 - بازنگری و بهبود مستمر نظام نگهداشت و پایداری سرمایه انسانی بر اساس نتایج ارزیابی، بازخوردها، تغییرات محیطی و نیازهای سازمان.
- نظام نگهداشت و پایداری سرمایه انسانی باید با مدیریت عملکرد، آموزش و توسعه، جبران خدمات، فرهنگ سازمانی، رهبری سرمایه انسانی و شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI) همسو و یکپارچه باشد.

۹-۷ رهبری سرمایه انسانی

تعریف

این بخش الزامات لازم برای طراحی، استقرار، اجرا و بهبود نظام رهبری سرمایه انسانی را به‌منظور توسعه رهبران اثربخش، تقویت فرهنگ رهبری، توانمندسازی سرمایه انسانی و تحقق اهداف سازمان تشریح می‌کند.

هدف

ایجاد نظامی یکپارچه برای توسعه، حمایت و ارزیابی رهبری سرمایه انسانی به‌منظور ارتقای اثربخشی سازمان، توسعه سرمایه انسانی، تقویت فرهنگ سازمانی و ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI).

حداقل الزامات

سازمان باید نظامی برای رهبری سرمایه انسانی ایجاد، اجرا، نگهداری و به‌صورت دوره‌ای بازنگری نماید که حداقل موارد زیر را دربر گیرد:

- طراحی نظام رهبری سرمایه انسانی از طریق تعیین شایستگی‌ها، مسئولیت‌ها، رفتارها و انتظارات رهبران در تمامی سطوح سازمان.
- تعهد و پاسخگویی رهبران نسبت به استقرار، اجرا، پشتیبانی و بهبود نظام سیستم انسانی.
- توسعه شایستگی‌های رهبری به‌منظور تقویت توانمندی‌های راهبری، تصمیم‌گیری، مدیریت تغییر، ارتباطات و توسعه سرمایه انسانی.
- استقرار نظام مربیگری (Coaching) و منتورینگ (Mentoring) به‌منظور توسعه کارکنان، انتقال دانش و پرورش رهبران آینده.
- توانمندسازی و تفویض اختیار متناسب با شایستگی‌ها، مسئولیت‌ها و اهداف سازمان.
- پایش و ارزیابی اثربخشی رهبری سرمایه انسانی و بهره‌گیری از نتایج آن برای بهبود مستمر.
- بازنگری و بهبود مستمر نظام رهبری سرمایه انسانی بر اساس نتایج ارزیابی، بازخوردها و نیازهای سازمان.
- نظام رهبری سرمایه انسانی باید با مدیریت عملکرد، آموزش و توسعه، فرهنگ سازمانی، جانشین‌پروری، نگهداشت سرمایه انسانی و شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI) همسو و یکپارچه باشد.

۷-۱۰ مدیریت ریسک سرمایه انسانی

تعریف

این بخش الزامات لازم برای طراحی، استقرار، اجرا و بهبود نظام مدیریت ریسک سرمایه انسانی را به منظور شناسایی، ارزیابی، کنترل، پایش و کاهش ریسک‌های مرتبط با سرمایه انسانی و حمایت از تداوم فعالیت‌های سازمان تشریح می‌کند.

هدف

ایجاد نظامی یکپارچه برای مدیریت ریسک‌های سرمایه انسانی به منظور پیشگیری از بروز مخاطرات، افزایش تاب‌آوری سازمان، پشتیبانی از تصمیم‌گیری و ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI).

حداقل الزامات

- سازمان باید نظامی برای مدیریت ریسک سرمایه انسانی ایجاد، اجرا، نگهداری و به صورت دوره‌ای بازنگری نماید که حداقل موارد زیر را دربر گیرد:
- طراحی نظام مدیریت ریسک سرمایه انسانی به منظور شناسایی، ارزیابی، کنترل، پایش و مدیریت ریسک‌های مرتبط با سرمایه انسانی.
 - شناسایی و ارزیابی ریسک‌های سرمایه انسانی در تمامی فرآیندها، فعالیت‌ها و سطوح سازمان.
 - برنامه‌ریزی و اجرای اقدامات کنترلی و اصلاحی به منظور حذف، کاهش، انتقال یا پذیرش ریسک‌ها متناسب با سیاست‌ها و سطح پذیرش ریسک سازمان.
 - پایش، بازنگری و گزارش‌دهی ریسک‌های سرمایه انسانی به منظور پشتیبانی از تصمیم‌گیری مدیریتی و بهبود مستمر.

- مدیریت بحران و تداوم فعالیت‌های مرتبط با سرمایه انسانی از طریق برنامه‌ریزی، آمادگی، واکنش و بازیابی در شرایط اضطراری.
 - بازنگری و بهبود مستمر نظام مدیریت ریسک سرمایه انسانی بر اساس نتایج ارزیابی، تغییرات محیطی، رویدادها و درس‌آموخته‌ها.
- نظام مدیریت ریسک سرمایه انسانی باید با مدیریت عملکرد، سلامت و ایمنی، نگهداشت سرمایه انسانی، جانشین‌پروری، فناوری سرمایه انسانی و شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI) همسو و یکپارچه باشد.

۱۱-۷ فناوری، اطلاعات و هوشمندسازی سرمایه انسانی

تعریف

این بخش الزامات لازم برای طراحی، استقرار، اجرا و بهبود نظام فناوری، اطلاعات و هوشمندسازی سرمایه انسانی را به‌منظور پشتیبانی از فرآیندهای سیستم انسانی، مدیریت اطلاعات، تصمیم‌گیری مبتنی بر داده و ارتقای اثربخشی سازمان تشریح می‌کند.

هدف

ایجاد نظامی یکپارچه برای مدیریت فناوری، اطلاعات و هوشمندسازی سرمایه انسانی به‌منظور افزایش کارایی، قابلیت اطمینان اطلاعات، پشتیبانی از تصمیم‌گیری، توسعه تحول دیجیتال و ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI).

حداقل الزامات

سازمان باید نظامی برای مدیریت فناوری، اطلاعات و هوشمندسازی سرمایه انسانی ایجاد، اجرا، نگهداری و به صورت دوره‌ای بازنگری نماید که حداقل موارد زیر را دربر گیرد:

- طراحی و استقرار زیرساخت‌های فناوری و اطلاعات سرمایه انسانی به‌منظور پشتیبانی از فرآیندهای سیستم انسانی.
- مدیریت اطلاعات و داده‌های سرمایه انسانی به‌منظور تضمین صحت، یکپارچگی، محرمانگی، دسترس‌پذیری و قابلیت اطمینان اطلاعات.
- مدیریت سامانه‌ها و فناوری‌های سرمایه انسانی به‌منظور پشتیبانی، نگهداری، توسعه و یکپارچه‌سازی سامانه‌های مرتبط.
- حفاظت از اطلاعات و حریم خصوصی سرمایه انسانی مطابق با قوانین، مقررات و الزامات امنیت اطلاعات.
- تحلیل داده‌ها و پشتیبانی از تصمیم‌گیری مبتنی بر داده در حوزه سرمایه انسانی.
- بهره‌گیری مسئولانه، شفاف و اخلاق‌مدار از فناوری‌های نوین و هوشمندسازی در مدیریت سرمایه انسانی.
- بازنگری و بهبود مستمر نظام فناوری، اطلاعات و هوشمندسازی سرمایه انسانی بر اساس تغییرات فناوری، نیازهای سازمان و نتایج ارزیابی.
- نظام فناوری، اطلاعات و هوشمندسازی سرمایه انسانی باید با مدیریت عملکرد، مدیریت ریسک، حکمرانی جامع (HJ)، مدیریت جامع (CM) و شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI) همسو و یکپارچه باشد.

۱۲-۷ پایش، اندازه‌گیری، تحلیل و بهبود سرمایه انسانی

تعریف

این بخش الزامات لازم برای طراحی، استقرار، اجرا و بهبود نظام پایش، اندازه‌گیری، تحلیل، ارزیابی و بهبود مستمر سرمایه انسانی را به‌منظور اطمینان از اثربخشی نظام سیستم انسانی، پشتیبانی از تصمیم‌گیری و ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI) تشریح می‌کند.

هدف

ایجاد نظامی داده‌محور برای پایش، اندازه‌گیری، تحلیل، ارزیابی و بهبود مستمر عملکرد سرمایه انسانی به‌منظور افزایش اثربخشی نظام سیستم انسانی، حمایت از تصمیم‌گیری مدیریتی و ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI).

حداقل الزامات

- سازمان باید نظامی برای پایش، اندازه‌گیری، تحلیل و بهبود سرمایه انسانی ایجاد، اجرا، نگهداری و به‌صورت دوره‌ای بازنگری نماید که حداقل موارد زیر را دربر گیرد:
- طراحی نظام پایش و اندازه‌گیری سرمایه انسانی از طریق تعیین شاخص‌ها، معیارها و روش‌های مناسب برای جمع‌آوری، تحلیل و گزارش‌دهی اطلاعات.
 - پایش، اندازه‌گیری و تحلیل عملکرد سرمایه انسانی به‌منظور ارزیابی میزان تحقق اهداف، شناسایی روندها و پشتیبانی از تصمیم‌گیری.
 - ارزیابی و ممیزی نظام سیستم انسانی به‌منظور سنجش میزان انطباق، اثربخشی و بلوغ فرآیندهای سرمایه انسانی.
 - مدیریت عدم انطباق‌ها و اجرای اقدامات اصلاحی، پیشگیرانه و بهبود به‌منظور ارتقای اثربخشی نظام سیستم انسانی.

- بازنگری دوره‌ای نظام سیستم انسانی توسط مدیریت به منظور ارزیابی کفایت، اثربخشی، تناسب و همسویی آن با اهداف و راهبردهای سازمان.
 - بهبود مستمر نظام سیستم انسانی بر اساس نتایج پایش، ارزیابی، ممیزی، بازخوردها و درس‌آموخته‌ها.
- نظام پایش، اندازه‌گیری، تحلیل و بهبود سرمایه انسانی باید با مدیریت عملکرد، مدیریت ریسک، حکمرانی جامع (HJ)، مدیریت جامع (CM) و شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI) همسو و یکپارچه باشد.

۸. ارزیابی استقرار سیستم انسانی (HS Assessment)

تعریف

این فصل الزامات لازم برای برنامه‌ریزی، اجرا، پایش، اندازه‌گیری و ارزیابی میزان استقرار، انطباق، اثربخشی و بلوغ نظام سیستم انسانی را به منظور اطمینان از تحقق الزامات این استاندارد، بهبود مستمر و ارتقای شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI) تشریح می‌کند.

هدف

ایجاد سازوکار نظام‌مند برای ارزیابی میزان استقرار، اثربخشی و بلوغ نظام سیستم انسانی، سنجش انطباق با الزامات HS-STD-01، اندازه‌گیری شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI)، شناسایی فرصت‌های بهبود و پشتیبانی از تصمیم‌گیری مدیریتی.

نتیجه مورد انتظار

ایجاد نظامی اثربخش برای ارزیابی مستمر سیستم انسانی که منجر به تعیین سطح بلوغ، افزایش انطباق با الزامات استاندارد، بهبود کیفیت سرمایه انسانی، ارتقای شاخص HQI و بهبود مستمر عملکرد سازمان گردد.

۸-۱ اهداف ارزیابی

هدف

تعیین اهداف، دامنه و الزامات ارزیابی نظام سیستم انسانی به منظور اطمینان از اثربخشی، انطباق و بهبود مستمر.

الزامات

- ۸-۱-۱ تعیین اهداف، دامنه، معیارها و برنامه ارزیابی نظام سیستم انسانی.
- ۸-۱-۲ سنجش میزان انطباق با الزامات HS-STD-01.
- ۸-۱-۳ تعیین سطح بلوغ نظام سیستم انسانی.
- ۸-۱-۴ اندازه‌گیری شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI).
- ۸-۱-۵ شناسایی نقاط قوت، عدم انطباق‌ها، مخاطرات و فرصت‌های بهبود.
- ۸-۱-۶ استفاده از نتایج ارزیابی در تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و بهبود مستمر.

۸-۲ معیارهای ارزیابی

هدف

تعیین معیارهای قابل استناد برای ارزیابی نظام سیستم انسانی.

الزامات

میزان انطباق با الزامات استاندارد

اثربخشی فرآیندها

تحقق اهداف سیستم انسانی

شواهد عینی

شاخص‌های عملکرد

شاخص کیفیت سرمایه انسانی (HQI)

۸-۳ روش‌های ارزیابی

هدف

تعیین روش‌های مناسب برای ارزیابی نظام سیستم انسانی.

الزامات

خودارزیابی

ممیزی داخلی

ارزیابی یا ممیزی شخص ثالث

بازنگری مدیریت

سایر روش‌های مورد تأیید سازمان

۴-۸ تعیین سطح بلوغ نظام سیستم انسانی

هدف

تعیین سطح بلوغ نظام سیستم انسانی بر اساس نتایج ارزیابی.

سطوح بلوغ

HS-L0 – استقرار اولیه (Initial)

الزامات HS به صورت محدود یا پراکنده اجرا می‌شوند.

فرآیندهای سیستم انسانی مستندسازی کامل نشده‌اند.

وابستگی زیادی به افراد وجود دارد.

پایش و اندازه‌گیری محدود است.

HS-L1 – استقرار نظام‌مند (Managed)

الزامات HS در سطح سازمان استقرار یافته‌اند.

فرآیندها مستند، اجرا و پایش می‌شوند.

شاخص HQI به صورت دوره‌ای اندازه‌گیری و تحلیل می‌شود.

اقدامات اصلاحی و بهبود اجرا می‌شوند.

اکثر الزامات استاندارد رعایت شده‌اند.

HS-L2 – تعالی و بهبود مستمر (Optimized)

نظام سیستم انسانی با مدل مرجع مدیریت جامع (CM)، مدیریت جامع (MJ) و

حکمرانی جامع (HJ) یکپارچه شده است.

تصمیم‌گیری‌ها داده‌محور و مبتنی بر تحلیل اطلاعات سرمایه انسانی انجام می‌شوند.

بهبود مستمر، نوآوری، یادگیری سازمانی و توسعه سرمایه انسانی نهادینه شده است.

شاخص HQI به صورت مستمر پایش و بهبود می یابد.
سرمایه انسانی به مزیت رقابتی پایدار سازمان تبدیل شده است.

۹. جایگاه HS-STD-01 در مدل مدیریت جامع (CM)

هدف

تبیین جایگاه استاندارد سیستم انسانی (HS-STD-01) در مدل مدیریت جامع (CM) و تشریح ارتباط آن با سایر استانداردهای خانواده CM به منظور ایجاد یک نظام مدیریتی یکپارچه، هماهنگ و اثربخش.

استاندارد HS-STD-01 یکی از استانداردهای پایه خانواده مدیریت جامع (CM) است که الزامات مرتبط با طراحی، توسعه، نگهداشت، رهبری، مشارکت، ارزیابی و بهبود سرمایه انسانی را ارائه می کند.

این استاندارد به صورت مستقل قابل استقرار بوده و همچنین در کنار سایر استانداردهای خانواده CM به ایجاد یک نظام مدیریتی یکپارچه کمک می نماید.
در مدل مدیریت جامع:

CM (Comprehensive Management) چارچوب و نظام جامع مدیریت سازمان را فراهم می کند.

HJ (Comprehensive Governance) الزامات حکمرانی، جهت دهی، تصمیم گیری، نظارت و انطباق را تبیین می کند.

HS (Human System) الزامات مرتبط با سرمایه انسانی، فرهنگ، رهبری، شایستگی، عملکرد، نگهداشت و توسعه سرمایه انسانی را پوشش می دهد.

هم افزایی این استانداردها موجب ایجاد سازمانی می شود که از نظر حکمرانی، مدیریت و سرمایه انسانی به صورت هماهنگ و نظام مند عمل کرده و توان دستیابی به اهداف راهبردی و بهبود مستمر را خواهد داشت.

۱۰. ارتباط HS در مدل مرجع مدیریت جامع (CM)

نقش HS	استاندارد مرتبط	لایه مدل مدیریت جامع (CM)
همسویی با اصول حکمرانی	HJ-STD-01	بنیان
همسویی با ساختارهای مدیریتی	MJ-STD-01	ساختار
مرجع مدیریت سرمایه انسانی	HS-STD-01	انسان
پشتیبانی از اجرای فرآیندها از طریق سرمایه انسانی	MJ-STD-01	اجرا
تأمین شایستگی و ظرفیت تصمیم گیری	MJ-STD-01	تصمیم
مشارکت در بهبود مستمر سازمان	MJ-STD-01+HJ-STD-01+HS-STD-01	بهبود و اصلاح

۱۱. نحوه استفاده از خانواده استاندارد HS

استاندارد HS-STD چارچوب، اصول و الزامات کلی سیستم جامع سرمایه انسانی را تعیین می‌کند. این استاندارد بخشی از خانواده مستندات HS بوده و برای تفسیر و پیاده‌سازی آن، اسناد مکمل زیر ارائه می‌شوند:

HS-REQ (Human System Requirements): شامل الزامات تفصیلی، معیارهای انطباق، شواهد مورد انتظار و حداقل الزامات قابل ارزیابی.

HS-GUI (Human System Guidance): شامل راهنماهای اجرایی، روش‌های پیاده‌سازی، رویه‌ها، فرم‌ها، ابزارها و شاخص‌های کلیدی عملکرد.

استفاده از HS-STD به‌تنهایی برای آشنایی با چارچوب، اصول و الزامات کلی سیستم کافی است؛ اما برای پیاده‌سازی کامل، استفاده از مجموعه مستندات HS-STD، HS-REQ و HS-GUI توصیه می‌شود.

۱۲. مراجع (References)

این استاندارد بر پایه مطالعات، تجربیات اجرایی، اصول علمی مدیریت سرمایه انسانی و با بهره‌گیری از استانداردها، چارچوب‌ها، مدل‌ها و مراجع بین‌المللی مرتبط تدوین شده است. فهرست زیر صرفاً به‌منظور معرفی مراجع مورد استفاده در فرآیند تدوین این استاندارد ارائه می‌شود و به‌معنای انطباق کامل، اقتباس مستقیم یا وابستگی این استاندارد به هر یک از آن‌ها نیست.

۱-۱۲ استانداردهای بین‌المللی مرجع

ISO 9001:2015 – Quality Management Systems – Requirements

ISO 30400 – Human Resource Management – Vocabulary

ISO 30405 – Human Resource Management – Guidelines on Recruitment

ISO 30408 – Human Resource Management – Human Governance

ISO 30409 – Human Resource Management – Workforce Planning

ISO 30414 – Human Capital Reporting

ISO 45001 – Occupational Health and Safety Management Systems

ISO 31000 – Risk Management – Guidelines

ISO 26000 – Guidance on Social Responsibility

۱۲-۲ چارچوب‌ها و مدل‌های مرجع

People Capability Maturity Model (People CMM).

SHRM Competency Model

WorldatWork – Total Rewards Framework

People Analytics Frameworks

سایر چارچوب‌ها و مدل‌های معتبر مدیریت سرمایه انسانی، رهبری و توسعه سازمانی

۱۲-۳ الزامات قانونی

در زمان استقرار این استاندارد، رعایت قوانین، مقررات و الزامات قانونی مرتبط با حوزه سرمایه انسانی، از جمله قوانین کار، تأمین اجتماعی، ایمنی و بهداشت حرفه‌ای، حفاظت از داده‌ها و سایر مقررات لازم‌الاجرا، الزامی است. در صورت تعارض میان الزامات این استاندارد و قوانین ملی، رعایت قوانین و مقررات لازم‌الاجرا در اولویت خواهد بود.

۱۲-۴ ماهیت این استاندارد

HS-STD-01 یک استاندارد اختصاصی در چارچوب مدل مدیریت جامع (Comprehensive Management Model – CM) است که با بهره‌گیری از اصول علمی، تجربیات اجرایی و مراجع معتبر بین‌المللی توسعه یافته و هدف آن ارائه یک چارچوب جامع برای طراحی، استقرار، ارزیابی و بهبود سیستم انسانی سازمان‌ها است.

تدوین کننده و معمار مدل: پوریا رضایی

وب سایت رسمی: Modirjame.com

نسخه: 1.0

سال انتشار: 1405 مردادماه