
**İnsan resurslarının idarə edilməsi —
İnsan kapitalına dair daxili və xarici
hesabatvermə üzrə rəhbər qaydalar**

Mündəricat

Səhifə

Ön söz.....	iv
Giriş.....	v
1 Tətbiq sahəsi.....	1
2 Normativ sənədlərə istinad.....	1
3 Terminlər və təriflər.....	1
4 İnsan kapitalına dair hesabatvermə prosesi.....	2
4.1 Ümumi	2
4.2 Rəhbər prinsiplər	3
4.3 Hədəf qrupları və maraqlı tərəflərin uyğunluğu.....	3
4.4 Məlumatların toplanması üçün alətlər və prosedurlar	4
4.5 Hesabatvermə strukturu.....	5
4.5.1 Daxili və xarici hesabatvermə.....	5
4.5.2 Hesabatların müqayisəliliyi.....	6
4.6 Risklərin idarə edilməsi.....	6
4.7 Hesabat sahələri	8
4.7.1 Ümumi.....	8
4.7.2 Əmələmə və etik məsələlər	11
4.7.3 Xərclər.....	12
4.7.4 Müxtəliflik.....	14
4.7.5 Rəhbərlik.....	16
4.7.6 Təşkilat mədəniyyəti	16
4.7.7 Təşkilati sağlamlıq, təhlükəsizlik və rifah	17
4.7.8 Məhsuldarlıq.....	20
4.7.9 İşə qəbul, hərəkətlilik və işçi dövryyəsi	22
4.7.10 Bacarıqlar və qabiliyyətlər	24
4.7.11 Varisliyin planlaşdırılması.....	26
4.7.12 İşçi qüvvəsinin mövcudluğu	27
4.8 Hesabat sənədləri.....	29
4.9 Hesabatvermə tezliyi.....	29
Əlavə A (məlumat xarakterli) Xüsusiən kiçik və orta müəssisələr üçün tövsiyələr.....	30
Əlavə B (məlumat xarakterli) İnsan kapitalına dair hesabatların və göstəricilərin nümunələri....	31
Ədəbiyyat	34

Ön söz

Beynəlxalq Standartlaşdırma Təşkilatı (ISO) milli standartlaşdırma orqanlarının (ISO-nun üzv orqanları) ümumdünya federasiyasıdır. Beynəlxalq standartların hazırlanması işi adətən ISO-nun texniki komitələri vasitəsilə həyata keçirilir. Texniki komitənin yaradılma məqsədini təşkil edən predmetdə maraqlı olan hər bir üzv orqan həmin komitədə təmsil olunmaq hüququna malikdir. Bu işdə ISO ilə əlaqələndirmə şəraitində, beynəlxalq təşkilatlar, həmçinin hökumət və qeyri-hökumət təşkilatları da iştirak edir. ISO bütün elektrotexniki standartlaşdırma məsələlərində Beynəlxalq Elektrotexnika Komissiyası (IEC) ilə yaxından əməkdaşlıq edir.

Bu sənədi hazırlamaq üçün istifadə olunan və onun sonrakı saxlanması üçün nəzərdə tutulan prosedurlar ISO/IEC Direktivlərinin 1-ci hissəsində təsvir edilir. Müxtəlif növ ISO sənədləri üçün tələb olunan fərqli təsdiq meyarları xüsusilə qeyd edilməlidir. Bu sənəd ISO/IEC Direktivlərinin 2-ci hissəsinin redaksiya qaydalarına uyğun olaraq tərtib olunub (bax: www.iso.org/directives).

Bu sənədin bəzi elementlərinin patent hüquqlarının predmeti ola biləcəyi ehtimalına diqqət yetirilir. ISO bu cür patent hüquqlarının hər hansı birinin və ya hamısının müəyyən edilməsinə görə məsuliyyət daşımır. Sənədin hazırlanması zamanı müəyyən edilmiş hər hansı patent hüquqlarının təfərrüatları "Giriş" bölməsində və/yaxud ISO-nun daxil olmuş patent bəyannamələrinin siyahısında təqdim olunacaq (bax: www.iso.org/patents).

Bu sənəddə istifadə edilən hər hansı ticarət adı istifadəçilərin rahatlığı üçün verilən informasiyadır və onun dəstəkləndiyini ehtiva etmir.

Standartların könüllü xarakter daşması, uyğunluğun qiymətləndirilməsi ilə bağlı ISO-nun xüsusi termin və ifadələrinin mənasına dair izahat, eləcə də Ümumdünya Ticarət Təşkilatının (ÜTT) Ticarətə Texniki Maneələr Sazişində əksini tapan prinsiplərə ISO-nun sadıqlıyı haqqında məlumat üçün aşağıdakı keçidə daxil ola bilərsiniz: www.iso.org/iso/foreword.html.

Bu sənəd *İnsan resurslarının idarə edilməsi* üzrə ISO/TC 260 sayılı Texniki Komitə tərəfindən hazırlanıb.

Bu sənədlə bağlı hər hansı rəy və ya suallar istifadəçinin milli standartlaşdırma orqanına yönəldilməlidir. Bu orqanların tam siyahısı www.iso.org/members.html səhifəsində təqdim olunur.

Giriş

İnsan kapitalı təşkilatın işçilərinin bilik, bacarıq və qabiliyyətlərinin məcmusunu və təşkilatın uzunmüddətli fəaliyyət səmərəliliyinə təsiri, habelə təşkilati nəticələrin optimallaşdırılması yolu ilə müqayisəli üstünlüyü əhatə edir.

İnsan kapitalının ölçülməsi təşkilatın ən vacib resurslarından və risklərindən biri olan insanları idarə etmək qabiliyyətini inkişaf etdirir. Tədqiqatlar göstərir ki, insan kapitalını idarə etməyən təşkilatlar biznesin öz işçiləri vasitəsilə əldə edilən uzunmüddətli və dayanıqlı dəyər yaratmaq qabiliyyətinə və imkanına xələl gətirə bilər^[1].

Bu sənəd iş yerində insan hüquqlarının prinsiplərini^[2] rəhbər tutur və insan idarəçiliyinə dair standart (ISO 30408^[3]) ilə birlikdə insan kapitalı məlumatlarının toplanması, ölçülməsi, təhlili və hesabatı üzrə rəhbər qaydaları müəyyən edir.

İnsan kapitalına dair hesabatvermə (İKH) üzrə standartlaşdırılmış yanaşmanın üstünlükləri aşağıdakılardan ibarətdir:

- təşkilati dəyəri geniş müqayisə oluna bilən mənada təsvir edən standartlaşdırılmış və razılaşdırılmış məlumatlardan istifadə;
- müsbət əmək münasibətlərinin qurulması və qorunub saxlanılmasında nümunəvi təcrübəni dəstəkləyən İRI proseslərinin təkmilləşdirilməsi;
- insan kapitalına qoyulan investisiyalar nəticəsində əldə edilən maliyyə və qeyri-maliyyə qayıdışlarının daha yaxşı başa düşülməsi;
- təşkilatın insan kapitalı və onun indiki və gələcək fəaliyyətinin daxili və xarici səviyyədə anlaşılmasını və qiymətləndirilməsini təkmilləşdirən insan kapitalına dair məlumatlar və baxışlar barədə əlçatan və şəffaf hesabatvermə.

İKH [4.2](#)-ci bənddə təsvir edilən rəhbər prinsiplərə əməl edir.

İnsan resurslarının idarə edilməsi — İnsan kapitalına dair daxili və xarici hesabatvermə üzrə rəhbər qaydalar

1 Tətbiq sahəsi

Bu sənəddə insan kapitalına dair daxili və xarici hesabatvermə (İKH) üzrə rəhbər qaydalar təqdim edilir. Məqsəd işçi qüvvəsinin dayanıqlılığına dəstək göstərmək üçün insan kapitalının təşkilata verdiyi töhfəni nəzərə almaq və şəffaflaşdırmaqdır. Bu sənəd biznesin növündən, ölçüsündən, xarakterindən və ya mürəkkəbliyindən asılı olmayaraq, dövlət, özəl və ya könüllü sektorda olan bütün təşkilatlara və ya qeyri-kommersiya təşkilatlarına şamil edilir.

Bu sənəddə aşağıdakı əsas İKH sahələri üzrə rəhbər qaydalar təqdim edilir:

- əmələmə və etik məsələlər;
- xərclər;
- müxtəliflik;
- liderlik;
- təşkilati mədəniyyət;
- təşkilati sağlamlıq, təhlükəsizlik və rifah;
- məhsuldarlıq;
- işə qəbul, hərəkətlilik və işçi dövriyyəsi;
- bacarıqlar və qabiliyyətlər;
- varisliyin planlaşdırılması;
- işçi qüvvəsinin mövcudluğu.

QEYD Bu rəhbər qaydalar və onlarla əlaqəli göstəricilər təşkilatın fəaliyyət səmərəliliyinin yaxşılaşmasına səbəb ola bilər. Lakin bəzi təşkilatların bütün göstəricilər toplusundan istifadə etmək kimi məqsədi və ya potensialı yoxdur. KOM-ların istifadəsi üçün tövsiyələr [Cədvəl 2](#)-də və [Əlavə A](#)-da təqdim edilir.

2 Normativ sənədlərə istinadlar

Mətnə aşağıdakı sənədlərə elə istinad edilir ki, onların məzmunu bu sənədin tələblərinə qismən və ya tam uyğun olsun. Tarixi göstərilən istinadlar üçün yalnız istinad edilən nəşr uyğundur. Tarixi göstərilməyən istinadlar üçün isə istinad edilən sənədin (o cümlədən ona hər hansı düzəlişin) ən son versiyası uyğundur.

ISO 30400, *İnsan resurslarının idarə edilməsi — Lüğət*

3 Terminlər və təriflər

Bu sənədin məqsədləri üçün ISO 30400 standartında verilən və aşağıdakı terminlər və təriflərdən istifadə olunur. ISO və IEC, standartlaşdırmada istifadə üçün terminoloji məlumat bazalarını aşağıdakı veb-ünvanlarda saxlayır:

- ISO-nun Onlayn axtarış platforması: <https://www.iso.org/obp>
- IEC Elektropediya: <http://www.electropedia.org/>

3.1

işçi

milli qanunlara və ya təcrübələrə uyğun olaraq təşkilat tərəfindən işə götürülən şəxs

Tərifə dair qeyd 1: İşçilər hesabatda adətən tam məşğulluq ekvivalenti və ya işçi sayı kimi təqdim edilir.

Tərifə dair qeyd 2: Milli qanunvericiliyə və ya təcrübəyə əsasən tanınan əmək müqaviləsi yazılı, şifahi və ya nəzərdə tutulan (yəni, əmək fəaliyyətinin bütün xüsusiyyətləri mövcuddur, lakin yazılı və ya şahidli şifahi müqavilə yoxdur) razılaşmadır.

3.2

nəzarət olunan işçi

təşkilat üçün və ya onun adından iş yerində müntəzəm olaraq iş icra edən, lakin milli qanunvericiliyə və ya təcrübəyə əsasən işçi kimi tanınmayan şəxs

NÜMUNƏ Nəzarət olunan işçilərə, məsələn, müvəqqəti/şərti işçilər daxildir.

3.3

müstəqil podratçılar

münasibətləri müqavilə əsasında müəyyən edilən və bir təşkilat, podratçı və ya subpodratçı üçün işləyən şəxslər və ya təşkilatlar

NÜMUNƏ Müstəqil podratçılara, məsələn, məsləhətçilər, təcizatçılar və frilanserlər daxildir.

3.4

kiçik və orta ölçülü müəssisə

KOM

ölkə daxilində və ya regionda tanınmış səlahiyyətli orqan tərəfindən müəyyən edilmiş tərifə uyğun olan kiçik və ya orta ölçülü təşkilat

Tərifə dair qeyd 1: Təşkilatın ölçüsü bir çox cəhətlər, o cümlədən dövriyyə, balans hesabatı, resurslar, iqtisadiyyatın ölçüsü və işçilərin sayı ilə müəyyən edilir.

[MƏNBƏ: ISO/IEC Təlimatı 17:2016, 3.1, dəyişdirilib — tərif dəyişdirilmiş və QEYD əvəz edilmişdir]

4 İnsan kapitalına dair hesabatvermə prosesi

4.1 Ümumi

Təşkilatın strategiyası, dəyərləri, rəhbərliyi və biznes modeli kontekstində aşağıdakılar nəzərə alınmalıdır:

1. Ölçmə, təhlil və hesabatvermə prosesini istiqamətləndirən prinsiplər. [4.2](#)-ci bənddə rəhbər prinsiplər təqdim edilir.

QEYD Faydalı istinad nöqtəsi ISO 30408:2016 standartının 6.1-ci bəndidir.

2. Müvafiq hədəf qrupları və maraqlı tərəflər. [4.3](#)-cü bənddə müvafiq maraqlı tərəflər müəyyən edilir.
3. İKH üzrə öhdəliklər və müvafiq məlumatların toplanması prosesi. [4.4](#)-cü bənddə məlumatların toplanması üçün alət və prosedurlara dair tövsiyələr təqdim edilir.
4. Daxili və xarici hesabatvermə arasındakı fərq. [4.5](#)-də hesabatvermə strukturlarına dair əlavə tövsiyələr təqdim edilir.
5. İnsan kapitalı ilə bağlı risklər və imkanlar. [4.6](#)-cı bənddə insan kapitalı ilə bağlı risk sahələri haqqında ümumi məlumat təqdim edilir.
6. İnsan kapitalı məsələlərinə aid müxtəlif vaxtlarda dəyişməyən kəmiyyət göstəriciləri. [4.7](#)-ci bənddə daxili və xarici hesabatvermə baxımından fərqləndirilən potensial göstəricilər üçün insan kapitalı sahələrinin təsnifatı təqdim edilir. [Əlavə A](#)-da KOM-lar üçün İKH qaydalarının uyğunlaşdırılmasına dair xüsusi tövsiyələr təqdim edilir.

7. Daxili və xarici hesabatvermə üçün istifadə edilə bilən uyğun hesabatvermə sənədi [məsələn, illik hesabat, İR hesabatı (bax: ISO 30408), dayanıqlılıq hesabatı, korporativ sosial məsuliyyət hesabatı, ana səhifə]. Daxili və xarici məlumatlar üçün hesabatvermə mexanizminin növünə qanunla müəyyən edilmiş rəsmi hesabatvermə üsulları, fiziki, rəqəmsal, onlayn və ya maşınla oxuna bilən formatlar, habelə ƏFG-lərin qiymət cədvəli formasında təqdimatı daxildir. [4.8](#)-ci bənddə hesabat sənədlərinin istifadəsinə dair tövsiyələr təqdim edilir.
8. Hesabatvermə tezliyi [4.9](#) -cu bənddə hesabatvermə tezliklərinə dair tövsiyələr təqdim edilir.

İKH insan kapitalı ilə bağlı hər hansı əhəmiyyətli riskləri və ya hər hansı digər əhəmiyyətli məlumatları açıqlamaqla yanaşı, göstəriciləri təşkilatdan kənar və təşkilat daxilində maraqlı tərəflərə şərh etməyə kömək edəcək baxışlar təqdim edir.

Bəzi hallarda təşkilatın konteksti və ya strategiyası əldə olunmalı və təqdim edilməli olan digər əsas göstəricilərin və zəruri məlumat elementlərinin müəyyən edilməsini tələb edə bilər. Əldə edilmiş insan kapitalı göstəriciləri təşkilatın strategiyası ilə onun idarəçiliyi arasındakı uyğunluqdan xəbər verir.

Xarici və daxili göstəricilər qərar qəbulu proseslərinə və insan kapitalı ilə bağlı məsələlərin idarə edilməsinə dəstək göstərə bilər. İKH xarici və daxili maraqlı tərəflərin göstəriciləri şərh etməsinə və təşkilatın insan kapitalı ilə bağlı risk və imkanlarını müəyyənləşdirməyə kömək edəcək əhəmiyyətli məlumatlar və baxışlar təqdim edir.

4.2 Rəhbər prinsiplər

Aşağıdakı rəhbər prinsiplər tətbiq olunur:

- a) təşkilatın strategiyası və dəyərlərin ilə uzlaşan insan kapitalı göstəricilərinin strateji istiqaməti və əhəmiyyətliliyi;
- b) təşkilatın iş modelinə və xarici kontekstinə tətbiqi baxımdan uyğun olan, xərc-gəlir müqayisəsinə, o cümlədən "itirilmiş imkanlar"ın (məsələn, vaxt, keyfiyyət, həcm) təhlilinə (maliyyə və/yaxud qeyri-maliyyə dəyəri) əsaslanan yanaşma;
- c) hər növdə, ölçüdə, sektorda və coğrafi məkanda olan təşkilatlar üçün uyğunluq;
- d) işgüzar qərarların qəbuluna kömək edən bilikləri təmin edən əsaslı və etibarlı, sübutlara əsaslanan ölçülər və yüksək keyfiyyətli məlumatların inteqrasiyası;
- e) bənzər növ təşkilatlarda və sektorlarda hesabatvermədə təqdim edilən göstəricilərin müqayisəliliyi (bax: [4.5.2](#));
- f) təşkilat və onun daxili və xarici maraqlı tərəfləri üçün mühüm aspektləri müəyyən edən əhəmiyyətlilik konsepsiyasına əsaslanan İKH təsviri (bax: [4.9](#));
- g) əsas idarəetmə orqanları və maraqlı tərəflər üçün insan kapitalı ilə bağlı riskləri və imkanları aydın şəkildə müəyyən edən hesabatvermə şəffaflığı.

İKH və hər hansı müvafiq dəyişikliklərin həyata keçirilməsi zamanı rəhbərlik və işçi qüvvəsinin nümayəndələri arasında məlumat, əlaqə və məsləhətləşmələr üzrə oturuşmuş nümunəvi təcrübələrə riayət olunmasını və onların qorunub saxlanmasını təmin etmək faydalı və məqsəduyğundur.

QEYD İşçi nümayəndələrinin cəlb edilməsinə dair əlavə təlimat ISO 45001:2018 standartının 5.4-cü [5](#) bəndində təqdim edilir.

4.3 Hədəf qruplar və maraqlı tərəflərin uyğunluğu

Təşkilatın çoxsaylı maraqlı tərəflərinin müxtəlif maraqlarını nəzərə alaraq, bu rəhbər qaydalar daxili və xarici maraqlı tərəflər üçün uyğun olan vahid göstəricilər toplusundan (insan kapitalı üçün) ibarətdir.

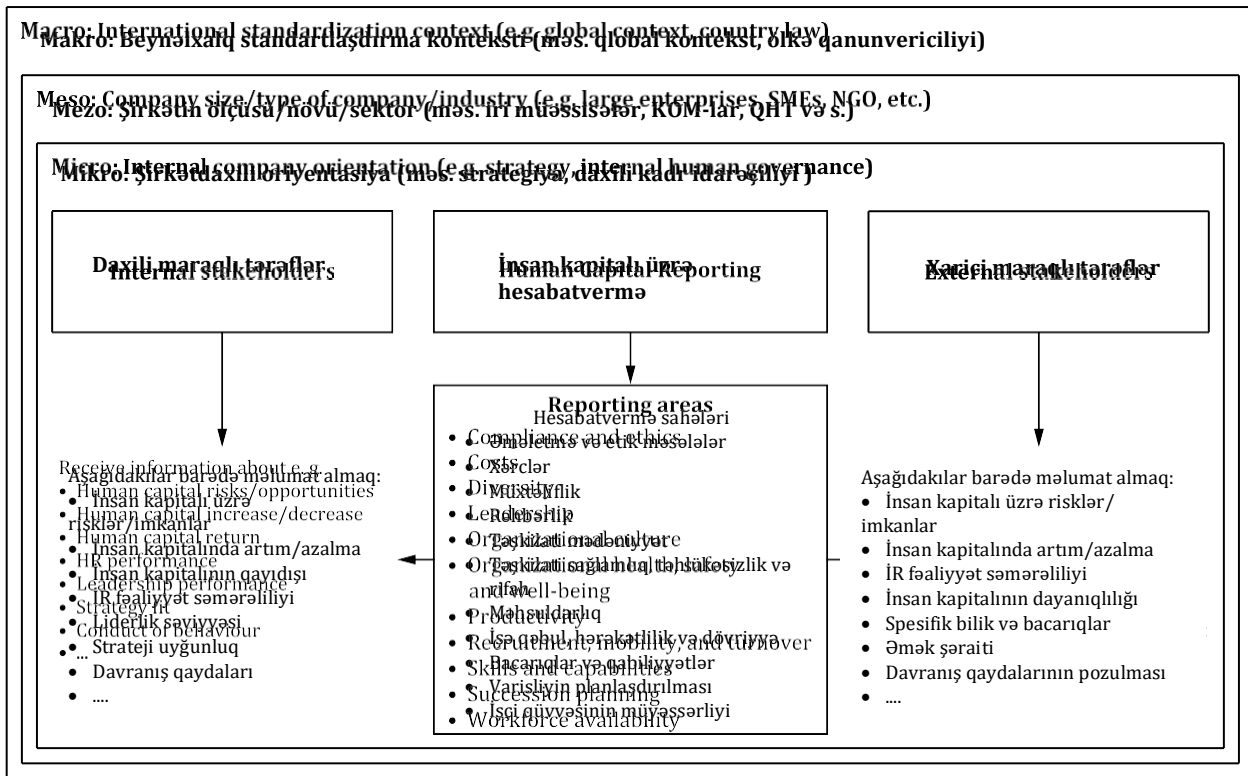
İnsan kapitalına qoyulan investisiya və onun təşkilatın fəaliyyət səmərəliliyinə, dayanıqlılığına və gələcək əlverişliliyinə potensial təsiri artdıqca, daxili və xarici maraqlı tərəflər arasında insan kapitalının qiymətləndirilməsinə maraq da artır.

Daxili maraqlı tərəflərə işçi qüvvəsi və onların nümayəndələri, korporativ idarəetmə orqanları (məsələn, yuxarı rəhbərlik, müşahidə şuraları, şura üzvləri) daxildir.

Xarici maraqlı tərəflərə isə iş axtaran şəxslər, icma və xarici İKH-də marağı olan investorlar daxildir. Investorlar xüsusən insan kapitalına qoyulan investisiya ilə bu investisiyanın təşkilatın müvəffəqiyyət qazanmasına təsiri arasındakı əlaqəni müəyyən etməyə kömək edə biləcək strateji insan kapitalı göstəricilərindən istifadə etməkdə maraqlıdır.

İKH çərçivəsi, təşkilatın yaratdığı maliyyə və sosial dəyəri müəyyən edir və əhəmiyyətli işçi sayı üzrə hesabatvermədə nəzərdən qaça biləcək əsas güclü cəhətlərə və ya risklərə dair sübutlar təqdim edir.

Şəkil 1-də İKH-nin elementləri barədə ümumi məlumat təqdim edilir. Bu şəkil İKH-yə təsir edən makro, mezo və mikro elementləri nəzərə alaraq təşkilatın fəaliyyət göstərdiyi konteksti əhatə edir.



Şəkil 1 — Daxili və xarici maraqlı tərəflər üçün İKH

4.4 Məlumatların toplanması üçün alətlər və prosedurlar

İKH üçün məlumatların toplanması və işlənməsi əsas göstəricilər vasitəsilə şəffaflığın yaradılması üçün ilkin şərtidir. Bu, xüsusən məlumatların təşkilat şəbəkələrində və/yaxud ölkə sərhədlərindən kənar əldə edildiyi və birləşdirildiyi hallara aiddir.

İKH göstəricilərinin təqdim edilməsi üçün tək-cəhətli uyğun təşkilati infrastruktur deyil, həmçinin təşkilatın ölçüsündən və növündən asılı olmayaraq, şəbəkəarası əməkdaşlıq tələb olunur.

Prinsip etibarilə, İR şöbəsi İKH üzrə məlumatların keyfiyyətinə, tamlığına və təhlükəsizliyinə görə aşağıdakı qaydada öhdəlik daşıyır:

- Hesabatvermə ilə bağlı öhdəlik: İKH-nin məzmunu və forması, o cümlədən məlumatların müəyyən edilməsi üçün keyfiyyət üzrə öhdəlik.
- Sistemlə bağlı məsuliyyət: İKH-nin anlayışlarına yönəlmiş məlumatları təmin edən sistemlər/tərəfdaşlar/obyektlər tərəfindən yerinə yetirilməli olan tələblərin təsviri vasitəsilə məlumatı təmin edən sistemlərin davamlı işləkliyini təmin etmək.

- c) Resurs və məzmunla bağlı öhdəlik: aşağıdakıları nəzərə alaraq əsas göstəriciləri prioritetləşdirmək (sıralamaq) və bu göstəricilərin seçilib-seçilməməsinə, hansının və hansı formada seçilməsinə dair qərar qəbul etmək bacarığı:
- səbəb-nəticə əlaqəsi və məlumatların nəzərdə tutulan göstərici ilə qarşılıqlı əlaqəsi;
 - məlumatların keyfiyyəti baxımından mənbələrin etibarlılığı;
 - ehtiyac, məna və təfsir oluna bilmə qabiliyyəti.
- d) Təfsir, baxış və təqdim etmə ilə bağlı öhdəlik: insan kapitalı ilə bağlı məlumatların təfsirinə, baxışların formalaşdırılmasına və onların necə təqdim edilməsi prosesinə rəhbərlik etmək və dəstək göstərmək.

Hesabatvermə və təqdim etmə, həmçinin resurs və məzmunla bağlı öhdəlik adətən İR şöbəsinin üzərinə düşür. Maliyyə, idarəçilik və məlumat sistemləri ilə məşğul olan şöbələr təşkilatın növündən və ölçüsündən asılı olaraq İKH-nin təqdim edilməsinə gətikcə daha çox cəlb olunurlar.

Məlumatların əldə edilməsi və işlənilməsi üçün sistemlə əlaqəli öhdəlik İR meneceri, təşkilatın daxili İT şöbəsi və/yaxud kənar xidmət təminatçılarının üzərinə düşür. İKH üçün tələb olunan (həmçinin İT tərəfindən dəstəklənməyən) sistemlər adətən aşağıdakılardan ibarətdir, lakin bunlarla məhdudlaşmır:

- a) insan kapitalı ilə bağlı əsas məlumatları saxlamaq və işləmək üçün sistemlər (məsələn, müxtəlif yurisdiksiyalarda məlumatların mühafizəsi mexanizmləri vasitəsilə icazə verilən/qarşısı alınan və ya məhdudlaşdırılan demoqrafik məlumatlar), vaxtın idarə edilməsi ilə bağlı məlumatları işləyən sistemlər (məsələn, normal həftəlik iş vaxtı, ödənişli/ödənişsiz iştirak saatları, ödənişli/ödənişsiz işə gəlməmə saatları, bayram günlərinin sayı);
- b) əmək haqqının və məvacibin hesablanması üçün sistemlər (məsələn, əmək haqqı və məvacib xərcləri, sosial xidmətlər üçün xərclər, qanunla müəyyən edilmiş məcburi ödənişlər);
- c) təşkilati məlumatları qoruyub saxlamaq və idarə etmək üçün sistemlər (məsələn, maliyyə mərkəzləri, şöbələr, yerlər, müəssisələr, ölkələr, regionlar);
- d) İR proseslərinin, o cümlədən aşağıdakıların idarə edilməsi və icrası üçün tələb olunan xüsusi sistemlər:
 - işçi qüvvəsinin planlaşdırılması (tələb və təklif arasındakı fərqin təhlili), işə qəbul prosesləri (məsələn, vakansiyalar, işə qəbul prosesinin müddəti, namizədlərin sayı);
 - İR-nin inkişafı (məsələn, potensialın təhlili, karyera və varisliyin planlaşdırılması, öyrənmə və inkişaf, işçi qüvvəsinin saxlanması).

Yuxarıda müəyyən edilən sistemlər adətən insan resursları üzrə məlumat sistemləri (İRMS) adlanır.

Bundan əlavə, İKH üçün əlavə məlumat mənbələri də mövcuddur. Bunlar, maliyyə və ya biznes idarəçiliyi sistemləri və ya kənardan əldə edilə bilən məlumat mənbələri (reytinglər, istinad göstəriciləri), habelə təşkilatın daxili və ya xarici sorğularının nəticələri (məsələn, işçi sorğuları, xüsusi mövzular üzrə empirik sorğular) ola bilər.

İKH-nin tətbiqi ilə bağlı çətinliklərə prosesin bütün mərhələlərində iştirak edən şəxslərin səriştəsi, insan kapitalı ilə bağlı məlumatların mövcudluğu, uyğunluğu, keyfiyyəti və təhlükəsizliyi və təşkilat daxilində və təşkilatdan kənarında mövcud olan məlumatların məlumatları təmin edən mənbələrlə müxtəlif qarşılıqlı əlaqəyə icazə verən sistemə ötürülməsi daxildir.

İKH kontekstual, prosessual və texniki aspektdən ibarətdir. Əsas rəqəmlərin və əsas fəaliyyət göstəricilərinin (ƏFG) seçilməsi, işlənilməsi, hazırlanması və müəyyən edilməsi ilə yanaşı, burada məqsəd məlumatların müəyyən edilməsi, birləşdirilməsi və saxlanması, habelə təhlillərin və tövsiyə olunan fəaliyyət planlarının qiymətləndirilməsi və onlardan nəticə çıxarılması üçün üsullar işləyib hazırlamaqdır.

4.5 Hesabatvermə strukturu

4.5.1 Daxili və xarici hesabatvermə

Daxili və xarici İKH, təşkilatın öz işçilərini necə qiymətləndirdiyini, həmçinin müxtəlif maraqlı tərəflərə təklif etdiyi dayanıqlı dəyər təklifini nümayiş etdirmək üçün əsasdır.

Daxili İKH, təşkilatın işçilərinə, rəhbərliyinə və işçi qüvvəsinin nümayəndələrinə, məsələn, həmkarlar ittifaqları və ya işçi şuralarına əsas insan kapitalı aspektləri haqqında ümumi məlumat təqdim edir. Bütün daxili maraqlı tərəflər öz təşkilatları, insan kapitalı ilə bağlı imkanlar və problemlər haqqında aydın və şəffaf təsəvvür əldə etməlidir. İKH, daxili maraqlı tərəflərin xarici maraqlı tərəflərlə birlikdə istifadə edə biləcəyi məlumatları ehtiva edəcək və beləliklə, xarici maraqlı tərəflərin təşkilata dəstəyini və təşkilat barədə təsəvvürlərini artıracaq.

Xarici İKH, təşkilata investisiya qoymaq, onu maliyyələşdirmək və ya onunla bağlı öhdəlik götürməkdə və ya təşkilatın gələcək potensialını və inkişaf imkanlarını araşdırmaqda həqiqi marağı olan maraqlı tərəflərə işçi qüvvəsinin qabiliyyətini və dəyərini göstərir.

İKH üzrə rəhbər qaydalarda təşkilatın növündən asılı olaraq hansı göstəricilərin təşkilat daxilində və təşkilatdan kənarında bildirilməsinə dair tövsiyələr verilir (əlavə məlumat [Cədvəl 2](#)-də təqdim edilir).

4.5.2 Hesabatvermənin müqayisəliliyi

Müqayisəlilik xüsusən xarici maraqlı tərəflər üçün vacibdir. Bir ölkə daxilindəki təşkilatlar arasında oxşar sektorlar üzrə və ya təşkilat növləri arasında müqayisəlilik mümkün olmalıdır. Təşkilatlar arasında beynəlxalq səviyyədə müqayisəlilik (bençmarkinq) daha çətin ola bilər. ƏFG-lərin hesabatının aşağıdakı iki aspekt əsasında verilməsi tövsiyə olunur:

- a) zamanla ölçülə bilən və müqayisə edilə bilən təşkilati strategiya və dəyərlərlə əlaqəli əsas göstəricilər:
 - hesabatın etibarlılığı məlumatların keyfiyyətindən və məlumat təminatının davamlılığından asılıdır;
 - təşkilatın inkişafını izləmək üçün cari və əvvəlki iki hesabat dövrü üzrə məlumatların təqdim edilməsi zəruridir;
 - ilk dəfə verilən hesabat üçün bir il qəbul edilə bilən hesabat dövrüdür.
- b) seqmentləşdirilmiş işçi qüvvəsinin prioritetləri:
 - strateji işçi qüvvəsi qrupları (məsələn, vacib işçi qüvvəsi seqmentləri, vəzifə qrupları, imkanlar, yerlər);
 - strateji komponentlər, o cümlədən gender və ya digər müxtəliflik aspektləri (məsələn, iyerarxiya, vəzifə kateqoriyaları və iqtisadi regionlar/ölkələr);
 - bütün hesabat sahələri üçün çoxölçülü seqmentləşdirmə.

4.6 Risklərin idarə edilməsi

İKH təşkilatın işçilərlə bağlı məsələləri haqqında şəffaf şəkildə hesabat təqdim etmək məqsədi daşıyır və ondan insan kapitalı ilə bağlı risklərin idarə edilməsi üçün də istifadə edilə bilər.

Hər bir hesabat sahəsi üçün, əsas risklər və imkanlar barədə qısa məlumat tələb edən "aktiv risk idarəetməsi" bölməsi tövsiyə edilir.

QEYD: Risklərin idarə edilməsi və keyfiyyətin idarə edilməsinə dair tövsiyələr (xüsusən təşkilatın konteksti və maraqlı tərəflərin ehtiyacları və gözləntiləri ilə bağlı) üçün ISO 31000 və ISO 9001 standartlarına nəzər salın.

[Cədvəl 1](#)-də risk sahələri, risk növləri və risklərin azaldılması tədbirlərinə dair nümunələr təqdim edilir. Bunların hamısı hər bir təşkilat üçün uyğun olmaya bilər. Təşkilatlar insan kapitalı ilə bağlı təsvir olunan risk növlərindən hansının tətbiq oluna biləcəyini və öz konkret vəziyyətləri üçün faydalı ola biləcəyini fərdi şəkildə müəyyən etməlidir.

Cədvəl 1 — İnsan kapitalı ilə bağlı risklərin idarə edilməsinə dair nümunələr

Risk sahəsi	Risk növü	Risklərin idarə edilməsi ilə bağlı nəzərə alınmalı məsələlər
İşçinin həyat dövrü	İşə qəbul prosesi ilə bağlı risklər	— təşkilatın geniş namizəd qrupu arasından, müəyyən edilmiş dürüstlük standartlarına və müvafiq rol üçün tələb olunan bacarıq və ixtisas uyğunluğuna cavab verən uyğun namizədləri işə götürməsinə təmin etmək
	Qabiliyyətlə bağlı risklər	— vəzifəyə təyin edilmiş işçi qüvvəsinin təyin edilmiş rolunu yerinə yetirmək üçün tələb olunan bacarıqlara, ixtisas uyğunluğuna və biliklərə malik olmasını təmin etmək
	Əsas işçilər/varisliklə bağlı risklər	— əsas rollar üçün adekvat varislər qrupu təmin etmək
	Əməyin ödənişi ilə bağlı risklər	— seqmentləşdirilmiş prioritetlər üçün fəaliyyət səmərəliliyinin və əməyin ödənişinin uyğunlaşdırılmasını təmin etmək — dəyişən və həvəsləndirici ödənişlərin (mövcud olduğu halda) təqdim edilməsinin fəaliyyət səmərəliliyinə və ya digər təsdiq edilmiş meyarlara uyğun olmasını təmin etmək — mükafat elementlərinin layihələndirilməsinin və təqdim edilməsinin bütün işçi qüvvəsi seqmentlərində ədalətli və bərabər olmasını təmin etmək
	İşdən azad edilmə prosesi ilə bağlı risklər	— işdən azad edilən işçilərin vəzifə öhdəliklərindən dən vaxtında ayrılmasını təmin etmək — işdən azad edilmə ilə bağlı hər hansı ödənişin daxili siyasətə uyğun olmasını təmin etmək
	İşçi qüvvəsinin fəaliyyət səmərəliliyi ilə bağlı risklər	— rəhbərlərin işçi qüvvəsinin fəaliyyət səmərəliliyini (gözləntilər, rəy) effektiv şəkildə stimullaşdırmaq və idarə etmək bacarığına sahib olmasını və bunun üçün səlahiyyətləndirilmələrini təmin etmək
Əməletmə	Əmək qanunvericiliyi ilə bağlı risklər	— təşkilatın riskləri effektiv şəkildə idarə etməsi üçün tənzimləyici qanunvericilik barədə bilikləri təmin etmək
	Ayrı-seçkilik/qısnama ilə bağlı risklər	— ayrı-seçkiliyə və/və ya qısnamaya səbəb olan qeyri-adekvat davranışları idarə etmək üçün bu cür davranışların müvafiq qaydada qəbul edilməsini və idarə edilməsini, rəhbərliyə bildirilməsini, araşdırılmasını, bununla bağlı məxfilik və intizam proseslərinin mövcud olmasını və həyata keçirilməsini təmin etmək
İşçi qüvvəsinin planlaşdırılması	İşçi qüvvəsinin planlaşdırılması ilə bağlı risklər	— istedad axınının işçi qüvvəsi ilə bağlı müəyyən edilmiş tələblərə uyğun olmasını təmin etmək

Bununla yanaşı, İR mütəxəssisləri üçün İR bölməsinin keyfiyyəti vacib rol oynayır. Təşkilatda İR proseslərinin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi və monitorinqi üçün aşağıdakı müxtəlif proseslər (siyahı tam deyil) üzrə daxili (mövcud olduğu halda, xarici) maraqlı tərəflər arasında sorğuların keçirilməsi tövsiyə edilir:

- işə qəbul (kadrların yığılması və adaptasiya);
- məşğulluq şərtləri və əmək şəraiti;
- daxili təlim;
- nəzarətçilər və rəhbərlər üçün liderlik, münafişlərin idarə edilməsi və dəyişikliklərin idarə edilməsinin müxtəlif aspektləri üzrə məsləhət və istiqamətləndirmə;
- işdən azad etmə prosesinin idarə edilməsi.

4.7 Hesabatvermə sahələri

4.7.1 Ümumi

İKH daxili və xarici maraqlı tərəflərin müxtəlif ehtiyaclarını nəzərə alır. O, aşağıda sadalanan, insan kapitalı ilə bağlı vacib və fəaliyyət üçün vacib məsələlər üzrə müvafiq məlumatları təqdim edir: əmələtmə və etik məsələlər, xərclər, müxtəliflik, liderlik, təşkilati mədəniyyət, təşkilati sağlamlıq, təhlükəsizlik və rifah, məhsuldarlıq, işə qəbul, hərəkətilik və işçi dövryyəsi, bacarıqlar və qabiliyyətlər, varisliyin planlaşdırılması və işçi qüvvəsinin mövcudluğu. Bu sahələr konkret göstəricilərdən istifadə etməklə ölçülə və bildirilə (təşkilat daxilində və təşkilatdan kənar) bilər. Bu rəhbər qaydalar kəmiyyət əsaslı göstəricilərə əsaslanır, çünki onları təşkilat daxilində və təşkilatlar arasında müqayisə etmək daha asandır.

İnsan kapitalı ilə bağlı göstəricilər təşkilata işçilərə qoyulan məqsədyönlü investisiyanın insan kapitalının dəyərini necə yarada və qoruya biləcəyini və bununla da məhsuldarlığı və fəaliyyət səmərəliliyini artırma biləcəyini başa düşməyə kömək edə bilər^[6].

Bu rəhbər qaydalar ənənəvi insan kapitalı çərçivəsinə əsaslanır və 3 komponentdən ibarətdir^[7]:

- Töhfələr:** kadrlar vasitəsilə dəyər əldə etmək üçün fundamental struktur elementləri. Bura insan kapitalına qoyulan bütün investisiyalar, məsələn işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclər daxildir.
- Fəaliyyətlər:** işçilərin məhsuldar və sağlam şəkildə işləyə bilməsini təmin etmək üçün insan resurslarının idarə edilməsi üzrə əsas tapşırıqlar (dəyər zənciri və ya həyat dövrəni), məsələn, təşkilati mədəniyyət haqqında məlumat.
- Aralıq/yekun nəticələr:** qoyulan investisiyaların və həyata keçirilən fəaliyyətlərin nəticələri, məsələn, insan kapitalı üzrə investisiyanın qaydışı (RoI).

Bu sənədin aşağıdakı yarımbəndlərində bu komponentləri əks etdirən göstəricilər təqdim edilir. [Cədvəl 2](#)-də İKH sahələri və göstəriciləri haqqında ümumi məlumat, o cümlədən təşkilatın növündən asılı olaraq, xarici/daxili hesabatverməyə dair tövsiyələr təqdim edilir.

Bu rəhbər qaydalarda İKH üçün faydalı və ən çox istifadə edilən göstəricilər tövsiyə edilir. Onlar müxtəlif mənbələrə, məsələn tədqiqatlardan əldə edilən məlumatlara, ekspert biliklərinə, nümunəvi təcrübəyə və mövcud standartlara əsaslanır [məsələn, Qlobal Hesabat Təşəbbüsü ^[8], İntegrasiya edilmiş Hesabat Təşəbbüsü^[16]]. Buna baxmayaraq, təşkilatlar zərurətə uyğun olaraq, öz hesabatları üçün əlavə göstəricilərdən istifadə edə bilərlər.

Cədvəl 2 — Hesabatvermə üçün insan kapitalının sahələri və göstəriciləri

İnsan kapitalının sahələri	İnsan kapitalının göstəriciləri		Böyük təşkilatlar		Kiçik və orta təşkilatlar	
			Daxili	Xarici	Daxili	Xarici
Əmələtmə və etik məsələlər		Ətraflı məlumat üçün bax: 4.7.2				
	1	Verilən şikayətlərin sayı və növü	x	x	x	
	2	Görülmiş intizam tədbirlərinin sayı və növü	x	x		
	3	Əmələtmə və etik məsələlər üzrə təlimi başa vurmuş işçilərin faiz göstəricisi	x	x	x	x
	4	Xarici tərəflərə yönləndirilən münaqişələr	x		x	
5	Kənar audit nəticələrinin və bunlardan irəli gələn tədbirlərin sayı, növü və mənbəyi	x		x		

Cədvəl 2 (davamı)

İnsan kapitalının sahələri	İnsan kapitalının göstəriciləri		Böyük təşkilatlar		Kiçik və orta təşkilatlar	
			Daxili	Xarici	Daxili	Xarici
Xərclər		Ətraflı məlumat üçün bax: 4.7.3				
	1	İşçi qüvvəsi ilə bağlı ümumi xərclər	x	x	x	x
	2	Kənar işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclər	x		x	
	3	Orta əmək haqqı və digər əmək ödənişlərinin nisbəti	x			
	4	İşçi qüvvəsi ilə bağlı ümumi xərclər	x		x	
	5	Hər işə qəbul üzrə xərclər	x			
	6	İşə qəbulla bağlı xərclər	x			
	7	İşçi dövryyəsi ilə bağlı xərclər	x		x	
Müxtəliflik		Ətraflı məlumat üçün bax: 4.7.4				
	1	İşçi qüvvəsinin aşağıdakı göstəricilərə görə müxtəlifliyi				
		a) yaş	x	x	x	
		b) cins	x	x	x	
		c) əlillik	x	x	x	
		d) müxtəlifliyin digər göstəriciləri	x	x	x	
	2	Rəhbərlik qrupunun müxtəlifliyi	x	x		
Liderlik		Ətraflı məlumat üçün bax: 4.7.5				
	1	Rəhbərliyə inam	x	x		
	2	Nəzarət dairəsi	x			
	3	Liderlik keyfiyyətlərinin inkişafı	x			
Təşkilati mədəniyyət		Ətraflı məlumat üçün bax: 4.7.6				
	1	İştirak/məmnunluq/qətiyyətlik	x		x	
	2	İşçi qüvvəsinin saxlanılması səviyyəsi	x		x	
Təşkilati sağlamlıq, təhlükəsizlik və rifah		Ətraflı məlumat üçün bax: 4.7.7				
	1	Xəsarətlərə görə itirilən iş vaxtı	x	x		
	2	İstehsalatda bədbəxt hadisələrin sayı	x	x	x	x
	3	İş prosesi zamanı həlak olan şəxslərin sayı	x	x	x	x
	4	Təlimdə iştirak edən işçilərin faiz göstəricisi	x		x	
Məhsuldarlıq		Ətraflı məlumat üçün bax: 4.7.8				
	1	Bir işçiyə düşən: vergi və faiz ödəmələrindən əvvəlki qazanc/gəlir/dövryyə/mənfəət	x	x	x	x
	2	İnsan kapitalı üzrə investisiyanın qayıdışı (ROI)	x	x	x	x

Cədvəl 2 (davamı)

İnsan kapitalının sahələri	İnsan kapitalının göstəriciləri		Böyük təşkilatlar		Kiçik və orta təşkilatlar	
			Daxili	Xarici	Daxili	Xarici
İşə qəbul, hərəkətilik və işçi dövriyyəsi		Ətraflı məlumat üçün bax: 4.7.9				
		İşə qəbul (təşkilata)				
	1	Vəzifə üzrə ixtisaslı namizədlərin sayı	x			
	2	Hər yeni işçi üzrə keyfiyyət	x			
	3	Orta müddət				
		a) vakant vəzifələrin tutulması üçün müddət	x	x		
		b) vacib vakant vəzifələrin tutulması üçün müddət	x	x		
	4	Keçid dövründə olan və gələcək işçi qüvvəsindən tələb olunacaq bacarıqların qiymətləndirilməsi (kadr ehtiyatı)	x			
		Hərəkətilik (təşkilat daxilində)				
	5	Daxili səviyyədə tutulan vəzifələrin faiz göstəricisi	x	x		
	6	Daxili səviyyədə tutulan vacib vəzifələrin faiz göstəricisi	x	x		
	7	Vacib vəzifələrin faiz göstəricisi	x		x	
	8	Vacib vakant vəzifələrin bütün vakant vəzifələrə nisbətdə faiz göstəricisi	x			
	9	Daxili hərəkətilik səviyyəsi	x			
	10	İxtisaslı kadr ehtiyatı səviyyəsi	x			
		İşçi dövriyyəsi (təşkilatdan ayrılma)				
	11	İşçi dövriyyəsi səviyyəsi	x	x	x	x
	12	Könüllü işçi dövriyyəsi səviyyəsi (pensiya yaşı çatmadan)	x			
	13	Vacib vəzifələr üzrə könüllü işçi dövriyyəsi səviyyəsi	x			
14	İşdən çıxma/işçi dövriyyəsinin səbəbləri/işdən müəyyən bir səbəblə çıxma	x		x		
	Ətraflı məlumat üçün bax: 4.7.10					
Bacarıqlar və qabiliyyətlər	1	İnkişaf və təlimlə bağlı ümumi xərclər	x	x	x	x
	2	Öyrənmə və inkişaf				
		a) işçilərin ümumi sayına nisbətdə təlimlərdə iştirak edən işçilərin illik faiz göstəricisi	x		x	
		b) bir işçiyə düşən orta rəsmi təlim saati	x		x	
		c) müxtəlif kateqoriyalar üzrə rəsmi təlimlərdə iştirak edən işçilərin faiz göstəricisi	x			
	3	İşçi qüvvəsinin səriştəlilik səviyyəsi	x			
	Ətraflı məlumat üçün bax: 4.7.11					

Cədvəl 2 (davamı)

İnsan kapitalının sahələri	İnsan kapitalının göstəriciləri		Böyük təşkilatlar		Kiçik və orta təşkilatlar	
			Daxili	Xarici	Daxili	Xarici
Varisliyin planlaşdırılması	1	Varisliyin effektivlik səviyyəsi	x		x	
	2	Varislik təminatı səviyyəsi	x		x	
	3	Varislərin hazırlıq səviyyəsi				
		a) varisliyin dərinlik səviyyəsi: cari zamanda hazır olan	x			
		b) varisliyin dərinlik səviyyəsi: 1-3 il ərzində hazır olacaq	x			
		c) varisliyin dərinlik səviyyəsi: 4-5 il ərzində hazır olacaq	x			
		Ətraflı məlumat üçün bax: 4.7.12				
İşçi qüvvəsinin mövcudluğu	1	İşçilərin sayı	x	x	x	x
	2	Tam məşğulluq ekvivalenti	x	x	x	x
	3	Şərti işçi qüvvəsi				
		a) müstəqil podratçı	x		x	
		b) müvəqqəti işçi qüvvəsi	x		x	
	4	İşə çıxma	x		x	

Bu sənədin məqsədi təşkilatlara İKH üçün təşkilatın aşağıdakı aspektlərinə uyğun göstəriciləri qəbul etməyə imkan verməkdir

- kontekstinə;
- yetkinlik səviyyəsinə;
- İKH təcrübələrinə.

[Əlavə B](#)-də İKH üçün nümunələr göstəricilərlə birlikdə təqdim edilir.

4.7.2 Əmələtmə və etik məsələlər

Etik qaydalara və daxili siyasətlərə əmələtmə bütün növ təşkilatlar üçün əsas problemdir. İR şöbəsi (və ya oxşar rollar) bu problemlərlə üzləşərkən və onlara qarşı cavab tədbirləri görərkən mühüm rol oynayır və təşkilatın əmələtmə ilə bağlı ümumi söylərinə əhəmiyyətli dərəcədə töhfə verir.

QEYD Əmələtmə və etik məsələlər haqqında ətraflı məlumat üçün GRI, G4-56, G4-57 və G4-58^[8] standartlarına nəzər salın.

Əmələtmə sahəsi ilə əlaqədar, böyük təşkilatların daxili hesabatverməsi üçün aşağıdakı göstəricilər tövsiyə olunur (başqa cür bəyan edilmədiyi təqdirdə):

- 1) Verilən şikayətlərin sayı və növü (əlavə olaraq böyük təşkilatların xarici hesabatverməsi və KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur)
Şikayət, iş yerində bildirilən rəsmi narazılıqdır. Şikayətin verilə bilməsi üçün bir çox səbəb var, məsələn, qısnama və ya ayırı-seçkilik.
- 2) Görülən intizam tədbirlərinin sayı və növü (əlavə olaraq böyük təşkilatların xarici hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

İntizam tədbiri dedikdə, iş yerində gözlənilən və bildirilən qaydalara uyğun olmayan, işlə əlaqəli davranışların idarə edilməsi prosesi nəzərdə tutulur.

[Cədvəl 3](#)-də hesabatvermə nümunəsi təqdim edilir.

Cədvəl 3 — Verilən şikayətlərə dair hesabatvermə nümunəsi

	2017	2016	2015
İş yerində verilən şikayətlərin ümumi sayı	15	22	38
İnsan hüquqları ilə bağlı verilən şikayətlərin ümumi sayı	2	5	4

- 3) Əmələtmə və etik məsələlər üzrə təlimi başa vurmuş işçilərin faiz göstəricisi (əlavə olaraq böyük təşkilatların xarici hesabatverməsi və KOM-ların daxili və xarici hesabatvermənin üçün tövsiyə olunur).

Son illərin iqtisadi qalmaqalları biznes kontekstində mənəvi və etik məsələlərin aktuallığını göstərir. İR mütəxəssisləri ümumilikdə təşkilati mədəniyyətin inkişaf etdirilməsinə və dəyişikliklərin idarə edilməsi prosesinin təşviq edilməsinə cavabdehdir. Təşkilati etik davranışların idarə edilməsi bu öhdəliyin bir hissəsidir. Təşkilat vəzifələr üzrə rol və məsuliyyətlərə əsasən hansı vəzifələrdə (məsələn, satınalma və təchizat) əmələtmə və etik məsələlər üzrə təlimlərin keçirilməsinin tələb olunduğunu müəyyən etməlidir.

QEYD Etik davranışlara dair tövsiyələr üçün ISO 26000:2010 standartının 4.4-cü bəndinə nəzər salın.

Bu göstərici müəyyən bir müddət ərzində işgüzar etika məzmunu, məsələn, təşkilatın davranış kodeksi, əmələtmə qaydaları və ya mənəvi dilemmalar üzrə təlimi başa vurmuş işçilərin faiz göstəricisi kimi müəyyən edilir ([Cədvəl 4](#)).

Əlavə keyfiyyət əsaslı məlumatlar da faydalı ola bilər, məsələn, etik/davranış kodeksi, məlumat vermə ilə bağlı dəyərlər və siyasətlər və İR tərəfindən görülən sonrakı tədbirlər, məsələn mövzu ilə bağlı məlumatlandırma və təlim.

Cədvəl 4 — Əmələtmə və etik məsələlər üzrə təlimə dair hesabatvermə nümunəsi

	2017	2016	2015
Əmələtmə və etik məsələlər üzrə təlimi başa vurmuş işçilərin faiz göstəricisi	75 %	71 %	68 %

- 4) Xarici tərəflərə yönləndirilən münaqişələr (işçi qüvvəsi ilə əlaqəli münaqişələr, məsələn, məhkəmə iddiaları) (əlavə olaraq KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Bu göstərici daxili münaqişələrin təşkilatdan kənarında həllinin zəruri olduğu iş mühitini əks etdirir. Müvafiq yurisdiksiya səlahiyyətinə malik üçüncü tərəflərə yönləndirildiyi bildirilən, işçi qüvvəsi ilə əlaqəli münaqişələrin sayı təşkilat mühitinin ümumi mənzərəsini əks etdirir.

- 5) Kənar audit nəticələrinin və bunlardan irəli gələn tədbirlərin sayı, növü və mənbəyi (siyasətlər toplusu, hüquqi öhdəliklər, tənzimləyici tələblər) (əlavə olaraq KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

4.7.3 Xərclər

İşçi qüvvəsi ilə bağlı xərclər təşkilatlar üçün ən vacib amillərdən biridir və təşkilatın qazancına və ya dəyər təklifinə birbaşa təsir göstərir. İnvestorlar təşkilatın işçi qüvvəsinə qoyduğu investisiya məbləğini və bu investisiyanın qayıdış səviyyəsini görməkdə, həmçinin qeyri-maliyyə və daha çox qeyri-maddi tədbirlərə diqqət yetirməkdə maraqlıdır. Kənar işçi qüvvəsi ilə bağlı ümumi xərclərə dair hesabatvermə səviyyəsi təşkilatın özü tərəfindən müəyyən edilməlidir. Lakin bu göstəricinin gələcəkdə, məsələn rəqəmsallaşdırma baxımından əhəmiyyətinə dair əlamətlər var. İKH-nin bu sahəsinin məqsədi təşkilatın işçilərlə bağlı xərclərinin kəmiyyətini müəyyən etməkdir. İnsan kapitalı ilə bağlı xərclərə dair hesabat o deməkdir ki, insan kapitalı investisiya hesabı kimi nəzərdən keçirilə və İKH-də əsas təsiredici amil olan işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclər asanlıqla hesablanıla bilər.

Kənar mənbələrdən cəlb edilən işçi qüvvəsi təşkilatın işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclərinin mühüm və əhəmiyyətli elementi olduğu halda, bu barədə ayrıca hesabat təqdim etmək tövsiyə olunur.

Xərc sahəsi ilə əlaqədar, böyük təşkilatların daxili hesabatverməsi üçün aşağıdakı göstəricilər tövsiyə olunur (başqa cür bəyan edilmədiyi təqdirdə):

- 1) Ümumi əmək haqqı xərcləri və ya işçi qüvvəsi ilə bağlı ümumi xərclər (böyük təşkilatların və KOM-ların daxili və xarici hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Bu göstərici təşkilatın öz işçi qüvvəsini idarə etmək, saxlamaq və inkişaf etdirmək üçün verdiyi maliyyə dəyərini əsas göstəricisidir. İşçi qüvvəsi ilə bağlı ümumi xərclərə xarici işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclər daxildir [bax: 2)]. Bu xərclərə yalnız bütün işçi qüvvəsinin əmək haqqı üçün ödənilən faktiki məbləğ daxildir.

İşçi qüvvəsi ilə bağlı ümumi xərclər = ümumi əməyin ödənişi xərcləri + müavinət xərcləri + kənar işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclər

[Cədvəl 5](#)-də əməliyyat xərcləri təqdim edilir.

Cədvəl 5 — İşçi qüvvəsi ilə bağlı ümumi xərclərə dair hesabatvermə nümunəsi

	İşçi qüvvəsi ilə bağlı xərclər (milyon avro)		
	2017	2016	2015
Əmək haqqı	163,8	150,9	154,3
Vergilər və sosial müdafiə	28,6	29,7	29,0
İşçi müavinətləri ilə bağlı xərclər	12,3	12,3	12,7
İşçilərlə bağlı digər xərclər	6,8	6,6	6,9
İşçi qüvvəsi ilə bağlı ümumi xərclər	211,5	199,5	202,9

- 2) Xarici işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclər, məsələn, müstəqil, şərti, üçüncü tərəf podratçılar (həmçinin KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Təşkilatlar xarici və iqtisadi kontekstdəki dəyişikliklərə daha cəld və çevik reaksiya verməli olduğuna görə, daimi məşğulluğu özündə ehtiva edən ənənəvi işçi qüvvəsinin strukturu getdikcə daha çox sorğulanır və bu da işçi qüvvəsinin strukturlarında, sistemlərində və xərclərində dəyişikliklərə səbəb olur. Xarici işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclər təşkilatın, daxili işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclərə nisbətə xarici işçi qüvvəsindən asılılığını göstərir. Xarici işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclər həmçinin işçi qüvvəsi ilə bağlı ümumi xərclərdə də nəzərə alınır.

"Xarici işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclər" göstəricisi, məsələn, podratçılar, məsləhətçilər, müvəqqəti işçilər və frilanserlər üçün xərcləri əhatə edir. O, xarici işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclərin, məsələn, müvəqqəti işçilərin hesab-fakturaları, agentlik xərcləri, müstəqil podratçı xərcləri və məsləhətçi xərclərinin məcmusu kimi müəyyən edilir.

- 3) Orta əmək haqqı və digər əmək ödənişlərinin nisbəti (böyük təşkilatların hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Təşkilat tərəfindən müəyyən edilmiş işçi qüvvəsinin müəyyən edilmiş kateqoriyaları üzrə orta əmək haqqı və əməyin ödənişinin nisbəti tam məşğulluq ekvivalentinə əsaslanan nisbət kimi təqdim edilməlidir (məsələn, Qlobal Hesabat Təşəbbüsündə (GRI) müəyyən edildiyi kimi [8]).

$$\text{Orta əmək haqqı və digər əmək ödənişlərinin nisbəti} = \frac{\text{bütün işçilərin orta ümumi əmək ödənişlərinin nisbəti}}{\text{müəyyən edilmiş kateqoriyalar və ya şəxslər üzrə illik ümumi əmək ödənişlərinin məbləği}}$$

QEYD Müəyyən edilmiş kateqoriyalara və ya şəxslərə, məsələn, təşkilatda ən yüksək vəzifəli şəxslər daxildir.

Bu göstərici təşkilatın bərabər imkanlar siyasətini həyata keçirib-keçirmədiyini anlamağa kömək edir.

- 4) İşçi qüvvəsi ilə bağlı ümumi xərclər (əlavə olaraq KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Bu göstəriciyə bütün işçi qüvvəsinin əmək haqqı və müavinətləri üçün ödənilmiş faktiki məbləğ daxildir (məsələn, əmək haqqı, məvacib, işəgötürən tərəfindən ödənilən sosial sığorta haqqı və tibbi sığorta haqqı, işəgötürən tərəfindən ödənilən sığorta ödənişi, pensiya fonduna ödəmələr, insan resurslarının inkişafı üçün xərclər və bütün digər əlavə müavinətlər).

- 5) Bir vəzifə üzrə işə qəbulla bağlı xərclər (ISO/TS 30407 standartına uyğun olaraq) (böyük təşkilatların hesabatları üçün tövsiyə olunur).
- Hər işə qəbul üzrə xərclər: işə qəbulla bağlı xərcləri müəyyən etmək üçün ölçü. Ümumi xərclərin orta qiymətinin işə qəbul olan şəxslərin sayına bölünməsi yolu ilə hesablanır.
 - Hər işə qəbul üzrə müqayisə edilə bilən xərclər: təşkilatlar arasında işə qəbulla bağlı xərcləri müəyyən etmək üçün ölçü.
- 6) İşə qəbulla bağlı xərclər (böyük təşkilatların hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur). Bütün daxili və xarici işə qəbul xərclərinin cəmi (işçilərin tapılması və işə qəbulu). Bu amillərin hər ikisi ISO TS 30407 standartında [9] müəyyən edilir.
- 7) İşçi dövriyyəsi ilə bağlı xərclər: (əlavə olaraq KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur). İşçi dövriyyəsi ilə bağlı xərclər üçün göstərici, müəyyən bir müddət ərzində işdən çıxma hallarının ümumi sayının işə qəbul hallarının sayı ilə fərqi müvafiq xərclərə (məsələn, işdən azad etmə ilə bağlı birbaşa xərclər, işçi qüvvəsinin iş yerindən çıxması ilə bağlı xərclər, kadrların əvəz edilməsi ilə bağlı xərclər və kadrların adaptasiyası ilə bağlı xərclər) vurulması yolu ilə hesablanır.

Daha təkmil modellər hazırlanma mərhələsindədir (bax: ISO/TS 23378¹⁾).

4.7.4 Müxtəliflik

Müxtəliflik sahəsi işçi qüvvəsinin demoqrafik tərkibi haqqında məlumat verir. Bu məlumat daxili və xarici maraqlı tərəflər üçün vacibdir.

İşçi qüvvəsinin müxtəlifliyi haqqında hesabat müxtəlif ölkələr daxilində müxtəliflik aspektlərinin vahid istifadəsinə əsaslanır. Müxtəliflik təşkilatın qlobal miqyasda hesabat verə biləcəyi göstəriciləri əhatə edir. O, müxtəliflik göstəriciləri ilə bağlı beynəlxalq müzakirəni əks etdirir. Lakin müvafiq göstəricilərlə müşayiət olunan əlavə müxtəliflik ölçüləri də mövcuddur[10].

QEYD Zərurətə uyğun olaraq və müvəqqəti və ya xarici işçi qüvvəsi haqqında məlumat mövcud olduqda, bu, müxtəliflik hesabatına daxil edilə bilər.

Müxtəliflik sahəsi ilə əlaqədar, böyük təşkilatların və KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün və əlavə olaraq böyük təşkilatların xarici hesabatverməsi üçün aşağıdakı göstəricilər tövsiyə olunur:

- 1) İşçi qüvvəsinin yaş, cins, əlillik və digər amillərə görə müxtəlifliyi.

a) Yaş

Yaş müxtəlifliyi olan işçi qüvvəsinin üstünlüklərindən yararlanmaq üçün müxtəlif yaş qrupları arasında yaxşı əməkdaşlıq vacibdir. Yaşa 0-14 yaş kateqoriyası daxil olmalıdır [uşaq əməyinin (15 yaşdan aşağı) mövcud olmadığını təsdiqi]. Əlavə yaş kateqoriyaları təşkilatın özü tərəfindən müəyyən edilə bilər (Cədvəl 6).

Cədvəl 6 — Yaş müxtəlifliyinə dair hesabatvermə nümunəsi

Yaş qrupları üzrə işçilər	2017	2016	2015
Yaş	%	%	%
0-14	0,0	0,0	0,0
15-30	13,1	12,3	14,1
30-50	32,1	33,0	32,0
50 yaşdan yuxarı	27,4	26,9	25,5

Yaş müxtəlifliyi çərçivəsində hesabat göstəriciləri eyni zamanda mühüm (strateji) işçi qüvvəsi seqmentlərini, məsələn, rəhbərlik və işçiləri, müxtəlif coğrafi regionları və müxtəlif təşkilati funksiyaları bir-birindən fərqləndirməlidir.

1) Hazırlanma mərhələsindədir. Nəşr zamanı mərhələ: ISO/AWI TS 23378.

b) Cins

Ədalət və bərabərliyə və gender müxtəlifliyinin yaxşı idarə edilməsinə diqqət yetirən təşkilatlar təkcə müxtəlif baxış bucaqlarını bir araya gətirmir, həmçinin öz nüfuzunu və işçiləri cəlb etmək və saxlamaq qabiliyyətini artırır, müxtəlif və inklüziv mədəniyyəti inkişaf etdirir və təşkilatın dəyər təklifini və brendini təkmilləşdirir.

Təşkilatda müvafiq cinsin faiz göstəricisini hesablamaq üçün aşağıdakı göstəricidən istifadə edilə bilər:

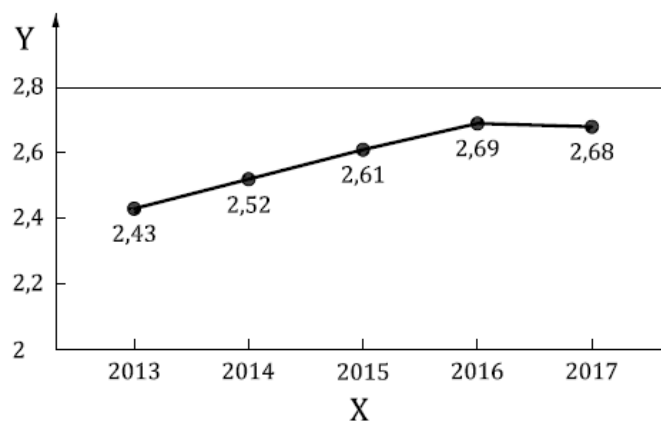
$$\text{Təşkilatda müvafiq cinsdən olan işçilərin faiz göstəricisi} = \left(\frac{\text{müvafiq cinsdən olan işçilərin sayı}}{\text{işçilərin ümumi sayı}} \right) \times 100$$

Cədvəl 7 — Gender müxtəlifliyinə dair hesabatvermə nümunəsi

Cins kateqoriyası üzrə işçilər	2017 %	2016 %	2015 %
Qadın	32,6	33,8	33,4
Kişi	63,6	63,5	64,1
Digər (qeyri-binar)	3,8	2,7	2,5

c) Əlillik

Funksionallıq, Əlillik və Sağlamlığın Beynəlxalq Təsnifatına (ICF) uyğun olaraq, əlillik "pozuntular, fəaliyyət məhdudiyyətləri və iştirak məhdudiyyətləri (...) üçün ümumi bir termindir". Bu göstəricinin məqsədi əlilliyi olan işçi qüvvəsinin xüsusi çəkisini faizlə göstərməkdir. Əlilliyi olan işçilərin xüsusi çəkisi əlilliyi olan şəxslərin sayının təşkilatın işçilərinin ümumi sayına bölünməsi yolu ilə müəyyən edilir ([Şəkil 2](#)).



Açıqlama

- X hesabat ili
Y əlilliyi olan işçilərin xüsusi çəkisi (%)

Şəkil 2 — Əlilliyi olan işçilərin xüsusi çəkisinə dair hesabatvermə nümunəsi

- d) Müvafiq olaraq, müxtəlifliyin digər göstəriciləri (azlıqlar və ya həssas qruplar kimi, məsələn, milli qruplar, vəzifə qrupları, səlahiyyət müddəti)
- 2) Məsələn, cins, yaş, əlillik və digər amillərə münasibətdə rəhbərlik/idarəetmə qrupunun müxtəlifliyi (böyük təşkilatların daxili və xarici hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

QEYD Rəhbərlik qrupunun müxtəlifliyi idarə heyətinin müxtəlifliyini də əhatə edir.

4.7.5 Liderlik

Liderliyin keyfiyyəti və dayanıqlılığı təşkilatın nəticələrinə güclü təsir göstərir. Bu, məsələn, düzgün rəhbərlərin müəyyən edilməsindən və inkişafından, o cümlədən, onları icraçı rəhbərlər və idarəçilər olaraq kateqoriyalasdırmaqdan asılıdır. Bu sahə çərçivəsindəki göstəricilər rəhbərlərin müəyyən edilməsi və inkişaf etdirilməsi prosesini əks etdirir.

Böyük təşkilatların daxili hesabatverməsi üçün aşağıdakı göstəricilər tövsiyə olunur (başqa cür qeyd edilmədiyi təqdirdə):

- 1) Rəhbərliyə inam (əlavə olaraq böyük təşkilatların xarici hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Rəhbərliyə inam daxili liderlik göstəriciləri vasitəsilə, məsələn, təsdiq edilmiş alətdən istifadə edərək işçilər arasında dövrü sorğular (bax: [Cədvəl 8](#)) keçirməklə müəyyən edilə bilər. Bu sorğular, məsələn, rəhbərliyə inam indeksinə gətirib çıxaran ədalətlik, dürüstlük və ya stabillik haqqında fikirlərdən ibarətdir.

Cədvəl 8 — İşçi sorğularına əsaslanan rəhbərliyə inama dair hesabatvermə nümunəsi

	2017	2016	2015	Sual nümunəsi
Ədalətlik	73	69	65	Rəhbərim heç bir favoritizm və ya ayrı-seçkiliyə yol vermədən mənimlə digərləri ilə bərabər səviyyədə rəftar edir
Dürüstlük	75	76	73	Rəhbərimin prinsipləri var və o, dürüst və həqiqətə meyllidir.
Stabillik	81	79	77	Rəhbərim müxtəlif vaxtlarda oxşar hallara və vəziyyətlərə cavab verərkən eyni şəkildə hərəkət edir və davranır
Ümumi rəhbərliyə inam indeksi (0-100 arası şkala)	76	75	72	

- 2) Nəzarət dairəsi: bir rəhbərə məruzə edən işçilərin sayını müəyyən edir.

- 3) Liderliyin inkişafı aşağıdakı kimi müəyyən edilir:
 - müəyyən edilmiş bir müddət ərzində liderliyin inkişafı proqramlarında iştirak edən rəhbərlərin faiz göstəricisi;
 - təlimdə iştirak edən rəhbərlərin faiz göstəricisi.

4.7.6 Təşkilati mədəniyyəti

Təşkilati mədəniyyət sahəsi iş mühitinə köklənir. Rəsmi iştirak strategiyası daxili və xarici müştərilərin ehtiyaclarını müvafiq şəkildə ödəmək üçün işçi qüvvəsinin proaktiv qaydada iştirakına dəstək göstərir və rəhbərlik təlimi, iştirakın qiymətləndirilməsi, əlaqə, öyrənmə, innovasiya və əməkdaşlıq, mükafatlar və təqdir, analitika və rəylə bağlı fəaliyyətləri uyğunlaşdırır. "Zəif" iş mühiti qətiyyətlik, davamiyyətsizlik səviyyəsi və işçilərin saxlanılmasına, eləcə də dolayı yolla təşkilatın fəaliyyət səmərəliliyinə təsir göstərir. Bu məlumat xüsusən daxili maraqlı tərəflər, yəni təşkilatın işçiləri üçün vacibdir. Xarici maraqlı tərəflərin də təşkilati mədəniyyət haqqında məlumatlara çıxış imkanının olmasını təmin etmək də vacibdir, bu, potensial işçilər, habelə potensial investorlar (cəlb olunma indeksi) üçün müvafiq ola bilər.

Bu sahə çərçivəsində, böyük təşkilatların və KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün aşağıdakı göstəricilər tövsiyə olunur:

- 1) Fəal cəlb olunma/məmnunluq/qətiyyətlik.

Motivasiya şəxsləri təşkilati və fərdi məqsədlərə nail olmağa yönəlməyə təşviq edən dəyərlər və münasibətlər kimi müəyyən edilə bilər və o, maksimum fəaliyyət səmərəliliyi göstərmək istəyini əks etdirir. İşçi qüvvəsinin motivasiyasının artması insan kapitalının dəyərinin artması ilə əlaqəlidir.

Bu göstərici işçilərin öz işlərində maraqlı olub-olmadıqları barədə fikir əldə etmək üçün vacibdir. Qətiyyətlilik və iştirak müxtəlif ölkələrdə və mədəniyyətlərdə fərqli mənalara malikdir. Beynəlxalq kontekst və müqayisəlilik barədə məlumatlılıq vacibdir.

"Fəal cəlb olunan işçi" işdən zövq alan və məmnunluq əldə edən və təşkilatın nüfuzunu və maraqlarını daha çox və/yaxud proaktiv şəkildə təşviq etmək üçün müsbət addımlar atan şəxsdir. Bu işçilər bir çox hallarda inkişaf, əməkdaşlıq və irəliləyiş imkanlarına da həvəsli olur.

İşçilərin fəal cəlb olunmasına dair nəticələr əldə etmək üçün ən çox istifadə edilən alət indeksin yaradılması üçün əsas kimi işçi sorğusudur ([Cədvəl 9](#)). Liderlik və motivasiya məsələləri ilə əlaqədar olaraq, bir neçə ölkədə təşkilatın işçilərinin qətiyyətliliyi və işdən məmnunluğu barədə əsas məlumatları toplamağa kömək edən hər hansı sorğu anketində həmin ölkələrdə eyni nəzərdə tutulan və konkret mənanı daşıyan terminlərdən istifadə edilməsi təmin edilməlidir. Əks halda, məlumatlar beynəlxalq səviyyədə tam şəkildə müqayisə oluna bilməyəcəkdir.

İşçi sorğularından istifadə təşkilatın biznes modelindən, mühitindən və ya ölçüsündən asılı olaraq dəyişə bilər. Təşkilatlar işçi sorğuları keçirə bilmədiyi halda, digər sistemli qiymətləndirmələrdən istifadə edilə bilər.

İstifadə edilən hər hansı alət (məsələn, sorğu və ya qiymətləndirmə) işçilərin anonimliyinə zəmanət verməli və onu qorunmalıdır.

Cədvəl 9 — Cəlb olunma indeksinə dair hesabatvermə nümunəsi

	2017	2016	2015
Avropa	83	80	78
Asiya/Sakit okean	85	81	79
Şimali Amerika	81	76	78
Orta cəlb olunma indeksi (0-100 arasında şkala)	83	79	78

2) İşçi qüvvəsinin saxlanması əmsali.

İşçi qüvvəsinin saxlanması əmsali təşkilatın öz işçi qüvvəsini saxlamaq qabiliyyətini göstərir. Bu, müəyyən bir müddət ərzində təşkilatda saxlanılan ümumi işçi qüvvəsinin xüsusi çəkisidir (stabillik indeksi).

İşçi qüvvəsinin saxlanması əmsali adətən illik əsasda, bir il və ya daha çox iş stajı olan işçilərin sayını bir il əvvəl həmin vəzifələri tutan işçilərin sayına bölməklə hesablanır.

Bir ay ərzində işdən çıxan şəxslərin sayı 12 ay ərzində əlavə edilmiş faizin ümumi işçi qüvvəsinin sayına bölünməsi yolu ilə müəyyən edilir.

QEYD İşçilərin saxlanmasına dair göstəricilər barədə ətraflı məlumatlar hazırlanma mərhələsindədir (bax: ISO/TS 23378²⁾).

4.7.7 Təşkilati sağlamlıq, təhlükəsizlik və rifah

Təşkilati sağlamlıq, təhlükəsizlik və rifah sahəsi təşkilatın işçi qüvvəsinin sağlamlığına və rifahına qoyduğu investisiya və onları prioritet məsələyə çevirməsi barədə məlumat mənbəyi kimi çıxış edir. Təşkilatların işçi qüvvəsinin sağlamlığının, təhlükəsizliyinin və rifahının qayğısına qalmaq vacibdir, çünki bu, şəxs, təşkilat və daha geniş cəmiyyət üzərində təsir malikdir. Buraya, iş yeri mühitinin işçiləri zərərdən qorumasını və xəstəliyə görə işə çıxmamaya hallarının qarşısını almaq, təşkilati dözümlülük yaratmaq, biznesin davamlılığa dəstək göstərmək və təşkilatın səmərəliliyini və məhsuldarlığını qorumaq üçün xəstəliklərin qarşısını almağa diqqət yetirilməsini təmin etmək daxildir.

Sağlamlıq və təhlükəsizlik qanunla müəyyən edilir. Bunun üçün işçi qüvvəsi və onların təyin edilmiş nümayəndələri ilə müsbət əlaqələrə və müvafiq məsləhətləşməyə dəstək göstərən yaxşı iş mühitinin və təşkilati mədəniyyətin olması vacibdir.

2) Hazırlanma mərhələsindədir. Nəşr zamanı vəziyyət: ISO/AWI TS 23378.

Sağlamlığın, təhlükəsizliyin və rifahın təşviqi və istehsalatda bədbəxt hadisələrin və xəstəliklərin qarşısının alınması səlahiyyətli şəxslər tərəfindən həyata keçirilən sənədləşdirilmiş risk qiymətləndirmələri və təhlükələrin müəyyən edilməsindən, fəvqəladə hallarda və sağlamlığın və işə çıxma hallarının idarə edilməsi üçün əməl edilməli olan nəşr edilmiş siyasətlərdən və prosedurlardan və istehsalat və ya peşə ilə bağlı bədbəxt hadisələr, ölümlər, xəsarətlər, xəstəlik və narahatlıqların vaxtında bildirilməsindən və onların şəxslərə və təşkilata təsirinin tam və müvafiq şəkildə nəzərə alınmasından asılıdır.

İKH bu konteksti ISO 45001[5] standartı ilə bağlı müvafiq şəkildə təsvir etməlidir.

QEYD Əməyin mühafizəsi və texniki təhlükəsizlik standartları barədə əlavə məlumatı Ədəbiyyat siyahısındakı mənbələrdən əldə edə bilərsiniz.

Təşkilati sağlamlıq, təhlükəsizlik və rifah sahəsi ilə əlaqədar, böyük təşkilatların daxili hesabatverməsi üçün aşağıdakı göstəricilər tövsiyə olunur (başqa cür bəyan edilmədiyi təqdirdə):

- 1) İşlə bağlı xəsarətlər, bədbəxt hadisələr və xəstəliyə görə itirilən vaxt (əlavə olaraq böyük təşkilatların xarici hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Beynəlxalq Əmək Təşkilatının (BƏT) məlumatına görə, təxmin edilir ki, dünya üzrə illik ümumi daxili məhsulun (ÜDM) təqribən 4%-i istehsalatda bədbəxt hadisələr və peşə xəstəlikləri ilə bağlı birbaşa və dolaylı xərclərə sərf olunur. Praktikada bütün birbaşa və dolaylı xərcləri toplamaq çox mürəkkəb olduğuna görə, təşkilatlar xəsarətlər nəticəsində itirilən vaxtı ölçməlidir. Bu, bir və ya bir neçə gün/növbə zamanı ölüm, daimi əlillik və ya vaxt itkisi ilə nəticələnən hadisə kimi müəyyən edilir[11].

$$\text{Xəsarətlər nəticəsində itirilən vaxt} = \frac{\text{müəyyən bir müddət ərzində istehsalatda bədbəxt hadisələr nəticəsində itirilmiş iş vaxtının miqdarı}}{\text{müəyyən bir müddət ərzində gözlənilən iş vaxtının ümumi miqdarı}}$$

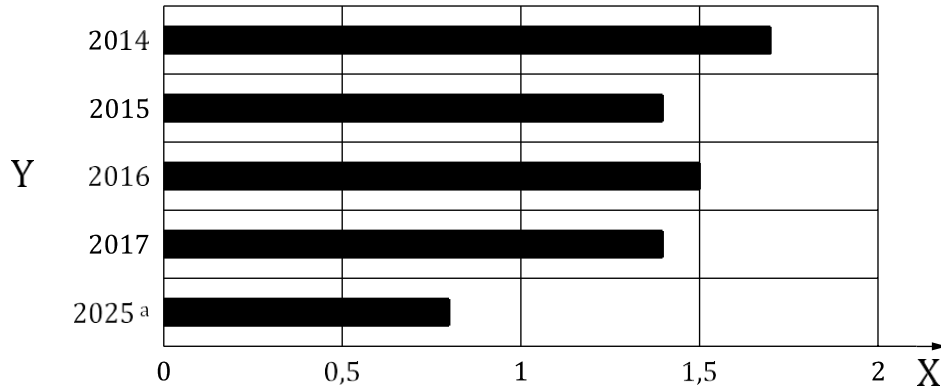
QEYD İş vaxtı saat və ya günlə ifadə edilir.

Əmək qabiliyyətinin müvəqqəti itirilməsi ilə nəticələnmiş xəsarətlərin sayı həmişə çox az olur. Daha asan şərhi üçün, bu rəqəm bir milyona vurula və "əmək qabiliyyətinin müvəqqəti itirilməsi ilə nəticələnmiş xəsarətlər" bir milyon iş saatında əmək qabiliyyətinin itirilməsi ilə nəticələnmiş xəsarətlərin sayı kimi təqdim edilə bilər. Bu, aşağıdakı qaydada hesablanır:

$$\text{bir milyon iş saati ərzində əmək qabiliyyətinin müvəqqəti itirilməsi ilə nəticələnmiş xəsarətlərin sayı} = \frac{\text{müəyyən bir müddət ərzində əmək qabiliyyətinin müvəqqəti itirilməsi ilə nəticələnmiş xəsarətlərin sayı}}{\text{müəyyən bir müddət ərzində iş saatlarının ümumi sayı}} \times 1\,000\,000$$

QEYD Əmək qabiliyyətinin itirilməsi ilə nəticələnmiş xəsarətlərin sayına, məsələn, istehsalatda bədbəxt hadisələr və peşə xəstəlikləri də daxildir.

[Şəkil 3](#) əmək qabiliyyətinin müvəqqəti itirilməsi ilə nəticələnmiş xəsarətlərə dair hesabatvermə nümunəsi təqdim edir.



Açıqlama

- X bir milyon iş saati ərzində əmək qabiliyyətinin müvəqqəti itirilməsi ilə nəticələnmiş xəsarət əmsalı
 Y hesabat ili
 a 2025-ci ilədək hədəf.

Şəkil 3 — Əmək qabiliyyətinin müvəqqəti itirilməsi ilə nəticələnmiş xəsarət əmsalına dair hesabatvermə nümunəsi

- 2) İstehsalatda bədbəxt hadisələrin sayı (böyük təşkilatların və KOM-ların daxili və xarici hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Təşkilatlar iş yerində və ya istehsalatda bədbəxt hadisələrə nəzarət etməlidir, çünki bu cür hadisələr aşağıdakılara səbəb olur:

- məhsuldarlıq itkisi;
- biznes imkanlarının itirilməsi;
- xəsarət almış işçinin və ya onu əvəz edən işçinin əmək haqqı və ya iş vaxtından artıq vaxtda görülən iş üçün əlavə xərclər;
- xəsarət almış işçinin çəkdiyi xərclərin əvəzləşdirilməsinə yönələn xərclər;
- təmir, icarə və ya dəyişdirmə xərcləri;
- sığorta haqlarında dəyişikliklər;
- hüquq xidmətləri ilə bağlı xərclər.

Bu göstərici, şəxsin əmək fəaliyyəti zamanı baş verən və onunla əlaqəli və ya bağlı olan təhlükələr nəticəsində baş verən bədbəxt hadisələri əhatə edir. İstehsalatda bədbəxt hadisə işçinin işgötürənin səlahiyyətində olarkən məruz qaldığı bədbəxt hadisədir və nəticə etibarilə, iş yerində, işlə bağlı səfərdə və ya müştərilərlə görüş zamanı baş vermiş bədbəxt hadisə kimi müəyyən edilə bilər. Bədbəxt hadisə əmsalı bir il ərzində istehsalatda baş verən bədbəxt hadisələrin sayının işçilərin illik ümumi iş saatlarının sayına nisbəti kimi müəyyən edilir. Bu əmsal ümumiyyətlə işçilərin bir milyon iş saatına düşən bədbəxt hadisələrin sayı ilə ifadə edilir. Bundan əlavə, Əməyin Təhlükəsizliyi və Sağlamlığı İdarəsinə (OSHA) uyğun olaraq, bu əmsal 100 tam ştatlı işçi üçün əsas kimi 200 minə vurulur. Beləliklə, o, ölçüsündən və mənşə ölkəsindən asılı olmayaraq, təşkilatlar arasında müqayisə aparmağa imkan verir.

$$\text{Bədbəxt hadisə əmsalı} = \frac{\text{müəyyən bir müddət ərzində istehsalatda baş verən bədbəxt hadisələrin sayı}}{\text{müəyyən bir müddət ərzində işçilərin iş saati}} \times 1\,000\,000 \text{ saat}$$

[Cədvəl 10](#)-da istehsalatda bədbəxt hadisələrə dair hesabatvermə nümunəsi göstərilir.

Cədvəl 10 — İstehsalatda bədbəxt hadisələrə dair hesabatvermə nümunəsi

Bir milyon iş saati ərzində istehsalatda baş verən bədbəxt hadisələr					
	2017	2016	2015	2014	2013
Şirkətin işçiləri	0,8	0,9	0,7	1,0	1,1
Şərti və müvəqqəti işçi qüvvəsi	0,9	0,8	0,5	0,8	1,1

- 3) İstehsalatda bədbəxt hadisələr zamanı həlak olan şəxslərin sayı (ölüm əmsalı) (böyük təşkilatların və KOM-ların daxili və xarici hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Təşkilatlar ölüm əmsalına nəzarət etməlidir, çünki bu, təşkilatın nüfuzuna, maliyyə sanksiyalarına və təzminat ödənişlərinə mənfi təsir göstərir. Nəticələri isə nüfuza xələl gəlməsi və xərclərin artmasıdır ki, bu da mənfəətin azalmasına səbəb olur.

Müəyyən bir müddət (məsələn, bir il) ərzində həlak olan şəxslərin sayı aşağıdakı qaydada hesablanıla bilər:

$$\text{Ölüm əmsalı} = \frac{\text{istehsalatda ölümlə nəticələnən xəsarətlərin sayı}}{\text{işçilərin ümumi sayı}}$$

Ölümlə nəticələnən xəsarətlərə dair hesabatvermə nümunəsi [Cədvəl 11](#)-də təqdim edilir.

Cədvəl 11 — İstehsalatda xəsarətlərə dair hesabatvermə nümunəsi

	2017	2016	2015	2014	2013
Təşkilatın işçilərinin əmək qabiliyyətinin müvəqqəti itirilməsi ilə nəticələnən istehsalat xəsarətləri	0,21	0,22	0,26	0,27	0,31
Təşkilatın işçilərinin məruz qaldığı qeydə alınmış istehsalat xəsarətləri	0,42	0,43	0,47	0,49	0,56
Ölümlə nəticələnən xəsarətlər (ümumi)	2	4	2	2	3
Təşkilatın işçiləri	2	3	1	2	2
Şərti və/yaxud müvəqqəti işçilər	0	1	1	0	1

- 4) İş yerində sağlamlıq və təhlükəsizlik üzrə təlimdə iştirak edən işçilərin faiz göstəricisi (böyük təşkilatların və KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Bu göstərici müəyyən bir müddət ərzində sağlamlıq və təhlükəsizlik üzrə təlimdə iştirak edən işçilərin faizi ilə müəyyən edilir.

4.7.8 Məhsuldarlıq

Kəmiyyətlə ölçülə bilən göstəricilərdən istifadə bir peşə kimi İR-nin etibarlılığını artırır və yuxarı rəhbərliyə İR xidmətlərinin təşkilata fayda gətirməsinin konkret və ölçülə bilən yollarını müəyyən etməyə imkan verir. İR-nin fəaliyyət səmərəliliyi müəyyən göstəricilər, məsələn, hər işçiyə düşən işçi dövrüyyəsi, hər işçiyə düşən vergi və faiz ödəmələrindən əvvəlki mənfəət, İR ilə əlaqəli investisiyanın qayıdışı əsasında qiymətləndirilir. Bu, daxili və xarici maraqlı tərəflər üçün vacibdir, çünki işçi qüvvəsinin məhsuldarlığını qiymətləndirməyə imkan verir. Gəlirlər və kapital xərcləri arasındakı əlaqə kimi baxıldıqda, İRİ ilə bağlı investisiyanın qayıdışı insan kapitalından asılıdır.

Məhsuldarlıq sahəsi ilə əlaqədar, böyük təşkilatların və KOM-ların daxili və xarici hesabatverməsi üçün aşağıdakı göstəricilər tövsiyə olunur:

- 1) Bir işçiyə düşən vergi və faiz ödəmələrindən əvvəlki mənfəət/gəlir/işçi dövrüyyəsi/mənfəət.
- a) Kommersiya təşkilatları üçün:

Bazarda bir təşkilatın məhsuldarlığını ölçmək üçün adətən bir işçiyə düşən məhsuldarlıq əmsallarından, məsələn, bir işçiyə düşən gəlir və ya mənfəətdən istifadə edilir. Bu əmsallardan xərclərin azaldılması və fəaliyyət səmərəliliyinə əsaslanan ödəniş sisteminə nəzarət və ya onun tətbiqi üçün sadə göstərici kimi istifadə edilə bilər. Bu əmsalın əvvəlki dövrlər üzrə təhlili təşkilatın və seçilmiş strategiyanın müvəffəqiyyətinin inkişafı haqqında vacib məlumatlar təqdim edə bilər.

Bu təhlil təşkilatın böyüməsindən asılı olaraq işçilərin təşkilata qatdığı dəyəri izləməyə imkan verir. Bu dəyərlərin tətbiq oluna bilmə qabiliyyəti kontekstə, məsələn, təşkilatın və ya biznes sektorunun ölçüsünə, ölkəsinə və ya fəaliyyət müddətinə görə dəyişə bilər.

Mühasibat uçotu və maliyyə sahəsində, vergi və faiz ödəmələrindən əvvəlki mənfəət (EBIT) - faiz və gəlir vergisi xərcləri istisna olmaqla, firmanın bütün xərcləri özündə cəmləşdirən mənfəətinin ölçüsüdür. O, təşkilatın müəyyən bir müddət (məsələn, bir il) ərzində öz əməliyyatları üzrə gəlir əldə etmək qabiliyyətinin ölçüsüdür.

$$\text{Bir işçiyə düşən vergi və faiz ödəmələrindən əvvəlki mənfəət} = \frac{\text{gəlirlər} - \text{xərclər}^a}{\text{işçilərin ümumi sayı}}$$

^a Məsələn, satılan malların xərcləri, satış və inzibati xərclər.

Ölçmə ilə bağlı çətinliklərə görə hökumət təşkilatları üçün heç bir məhsuldarlıq göstəriciləri tövsiyə olunmur, lakin istifadəçilərin məmnunluğu və ya xidmətlərin keyfiyyəti kimi bəzi digər göstəricilər tətbiq edilə bilər.

[Cədvəl 12](#)-də bir işçiyə düşən mənfəətə dair hesabatvermə nümunəsi təqdim edilir.

b) Qeyri-hökumət təşkilatları (QHT-lər) üçün

QHT-lərdə şəxslərin təsiri dəstək göstərilən şəxslərin sayı, büdcə və icra edilən proqramların faiz göstəricisi ilə ölçülür.

Təşkilatın müvəffəqiyyəti aşağıdakı ƏFG-lərə bölünür:

- illik büdcə;
- ayrılmış maliyyə vəsaitinin faiz göstəricisi;
- rəhbərlərin və inzibati heyətin əmək haqqı xərclərinin sahə işçilərinə faizlə nisbəti;
- sahə işçilərinin sayı;
- təlim: illik iş günləri ilə müqayisədə təlim günləri;
- bir işçiyə (QHT) düşən icra edilmiş və ya hazır vəziyyətdə olan və şəxslərə (10 nəfərdən çox, 100 nəfərdən az şəxsdən ibarət qrup) təsir göstərən QHT layihələrinin sayı;
- bir işçiyə (QHT) düşən icra edilmiş və ya hazır vəziyyətdə olan və şəxslərə (100 nəfərdən çox, 1000 nəfərdən az şəxsdən ibarət qrup) təsir göstərən QHT layihələrinin sayı;
- bir işçiyə (QHT) düşən icra edilmiş və ya hazır vəziyyətdə olan və şəxslərə (1000 nəfərdən çox şəxsdən ibarət qrup) təsir göstərən QHT layihələrinin sayı.

2) İnsan kapitalı üzrə investisiyanın qayıdışı (RoI)

Bu göstərici insan kapitalına qoyulan investisiyanın təşkilatın məqsədlərinə nə dərəcədə effektiv dəstək verdiyini göstərir.

İnsan kapitalına üzrə investisiyanın qayıdışı (RoI) dedikdə, insan kapitalına sərf edilən hər bir dollar və ya avro (məsələn, işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclər) üçün qayıdan məbləğ nəzərdə tutulur. O, gəlirin/qazancın işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclərə nisbətini göstərir. [Cədvəl 12](#)-də insan kapitalı üzrə investisiya qayıdışının nümunəsi təqdim edilir.

Cədvəl 12 — Bir işçiyə düşən mənfəətə və insan kapitalı üzrə investisiya qayıdışına dair hesabatvermə nümunəsi

	2017	2016	2015
Bir işçiyə düşən mənfəət (məsələn, avro ilə)	82 000	76 000	71 000
İnsan kapitalı üzrə investisiya qayıdışı (tam məşğulluq ekvivalenti əsasında)	0,50	0,44	0,41

Konsepsiyaya uyğun olaraq, insan kapitalı üzrə investisiya qayıdışı [\[12\]](#) aşağıdakı kimi müəyyən edilir:

$$\text{İnsan kapitalı üzrə investisiyanın qayıdışı (RoI)} = \left\{ \frac{\text{gəlir} - [\text{xərclər} - (\text{əmək haqqı} + \text{müavinətlər})]}{\text{əmək haqqı} + \text{müavinətlər}} \right\} - 1$$

QEYD Əmək haqqının tərkibinə tarif (vəzifə) maaşı, işçilərin fəaliyyət səmərəliliyinə əsaslanan ödəniş və/yaxud həvəsləndirici əlavələr daxildir.

Bu göstəricilərin hər biri üçün hesablamə zamanı tam məşğulluq ekvivalentindən istifadə edilməlidir.

NÜMUNƏ Gəlir: 4,5 milyon; xərclər (əməliyyat xərcləri): 3,750 milyon; əmək haqqı xərcləri (əmək haqqı + müavinətlər): 1,5 milyon; hesablamə: insan kapitalı üzrə investisiya qayıdışı = $\{[4\ 500\ 000 - (3\ 750\ 000 - 1\ 500\ 000)] / 1\ 500\ 000\} - 1 = 0,5 = 50\ %$.

İnvestisiya kimi qoyulan hər bir dollar və ya avro üçün, təşkilat qoyduğu dollar və ya avronu və vergi ödəməsindən əvvəlki mənfəətin 50 sentini geri alır. Bu, 50% qayıdış kimi təsvir edilir. Faiz nə qədər böyükdürsə, işçilərə qoyduğunuz investisiya da bir o qədər effektivdir. Təşkilatın işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclərinin ümumi xərclərin 25%-dən 60%-ə qədərini təşkil edə biləcəyini nəzərə alsaq, bu investisiyadan nə dərəcədə düzgün istifadə edildiyini müəyyən etmək üçün bu tədbir getdikcə daha çox diqqət cəlb edəcəkdir.

4.7.9 İşə qəbul, hərəkətlilik və işçi dövriyyəsi

Bu sahə uzun müddət ərzində fəaliyyət və ya prosesi və adekvat işçi qüvvəsini saxlamaq və ya onlara dəstək göstərmək qabiliyyətini təsvir edir. Bu sahə dayanıqlı işçi qüvvəsinin saxlanması prosesinin bütün mərhələlərinə, işə qəbul (təşkilata), hərəkətlilik (təşkilat daxilində) və işçi dövriyyəsinə (təşkilatdan ayrılma) diqqət yetirir. Bu, təşkilatın vəziyyətini göstərdiyinə görə daxili, həmçinin xarici maraqlı tərəflər üçün vacibdir.

İşə qəbul (təşkilata) sahəsi ilə əlaqədar, böyük təşkilatların daxili hesabatverməsi üçün aşağıdakı göstəricilər tövsiyə olunur (başqa cür bəyan edilmədiyi təqdirdə):

1) Vəzifə üzrə namizədlərin sayı.

Bu göstərici iş üçün müraciət edən bütün şəxslər arasında işin tələblərinə cavab verən namizədlərin sayını göstərir.

2) Hər yeni işçi üzrə keyfiyyət

Hər yeni işçi üzrə keyfiyyət müəyyən bir müddət ərzində işə qəbuldan əvvəlki gözləntilərlə müqayisədə işçinin işə götürüldükdən sonra fəaliyyət səmərəliliyinin ölçülməsi kimi müəyyən edilir.

QEYD Hər yeni işçi üzrə keyfiyyət ISO/TS 30411[13] standartında müəyyən edilir.

3) Bir vakansiyanın tutulması üçün orta vaxt müddəti (əlavə olaraq böyük təşkilatların xarici hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

a) Vakant vəzifələrin tutulması müddəti

“Vakant vəzifənin tutulması müddəti” hər bir vəzifə üçün ölçülür: işçi cəlb tələbinin təsdiqləndiyi gün ilə namizədin iş təklifini qəbul etdiyi tarix arasındakı günlərin ümumi sayı. Müəyyən bir müddət ərzində, bütün tutulmuş vəzifələr üçün günlərin orta sayı hesablanır.

b) Vacib vakant vəzifələrin tutulması müddəti

“Vacib vakant vəzifələrin tutulması müddəti” hər bir vəzifə üçün ölçülür: işçi cəlb tələbinin təsdiqləndiyi gün ilə namizədin iş təklifini qəbul etdiyi tarix arasındakı günlərin ümumi sayı. Müəyyən bir müddət ərzində, bütün tutulmuş vacib vəzifələr üçün günlərin orta sayı hesablanır.

Vacib vəzifələr təşkilatın nəticələrinə birbaşa və əhəmiyyətli təsir göstərən vəzifələr və ya rollar kimi müəyyən edilir. Onlar təşkilatlar tərəfindən təşkilati strategiyanın bir hissəsi kimi dəyər yaratmağa və ya qatmağa yüksək təsir göstərən vəzifələr kimi müəyyən edilir.

QEYD Vacib vəzifələrin təsiri ISO/TS 30410[14] standartında müəyyən edilir.

- 4) Keçid dövründə olan və gələcək işçi qüvvəsindən tələb olunacaq bacarıqların qiymətləndirilməsi (kadr ehtiyatı)

Bu göstərici keyfiyyət əsaslı göstəricidir (təsviri): işçi qüvvəsinin segmentləşdirilməsi əsasında işçi qüvvəsinə gələcək tələbat.

Hərəkətlilik (TƏŞKİLAT DAXİLİNDƏ) sahəsi ilə əlaqədar, böyük təşkilatların daxili hesabatverməsi üçün aşağıdakı göstəricilər tövsiyə olunur (başqa cür bəyan edilmədiyi təqdirdə):

- 5) Daxili səviyyədə tutulan vəzifələrin faiz göstəricisi (əlavə olaraq böyük təşkilatların xarici hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Daxili səviyyədə tutulan bütün vakant vəzifələrin faiz göstəricisi vakant vəzifələrin daxili kadrlar hesabına tutulması prosesini təsvir edir.

- 6) Daxili səviyyədə tutulan vakant vacib vəzifələrin faiz göstəricisi (əlavə olaraq böyük təşkilatların xarici hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Daxili səviyyədə tutulan vakant vacib vəzifələrin faiz göstəricisi vakant vəzifələrin daxili kadrlar hesabına tutulması prosesini təsvir edir.

Daxili səviyyədə işə qəbul üzrə ümumi əmsal hesablamaq üçün daxili səviyyədə işə qəbul hallarının sayı bir ildə baş verən bütün işə qəbul hallarının sayına bölünür. Nəticələr: məsələn, 70-80% arasında olan əmsal işçilərin effektiv şəkildə idarə edildiyindən xəbər verir. [Cədvəl 13](#)-də hesabatverməyə dair nümunə təqdim edilir.

Cədvəl 13 — Təşkilat daxilində tutulan vacib vəzifələrə dair hesabatvermə nümunəsi

	2017	2016	2015
Daxili səviyyədə tutulan vəzifələr [%]	75	70	65
Daxili səviyyədə tutulan vacib vəzifələr [%]	45	40	35

- 7) Digər vəzifələrə nisbətdə vacib vəzifələrin faiz göstəricisi (əlavə olaraq KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Vacib vəzifələr bir məhsula və ya xidmətə əlavə dəyər qatılmasına böyük təsir göstərən və fəaliyyət səmərəliliyinin yüksək və ya aşağı olmasından asılı olmayaraq, təşkilatın müvəffəqiyyət əldə etməsi üçün çox vacib olan vəzifələrdir. Digər vəzifələr dedikdə təşkilatdakı bütün digər vəzifələr nəzərdə tutulur. Hər iki növ vəzifənin xüsusi çəkisi faizlə hesablanır.

- 8) Bütün vakant vəzifələrə nisbətdə vacib vakant vəzifələrin faiz göstəricisi.

Bu göstərici hazırda tutulmayan və kadr yığımının davam etdiyi bütün vəzifələrə nisbətdə vacib vakant vəzifələrin sayı ilə müəyyən edilir.

QEYD 50 nəfərdən az işçisi olan təşkilatlarda bütün vəzifələr vacib hesab edilə bilər.

- 9) Daxili hərəkətlilik əmsalı (şaquli hərəkətlilik, üfüqi hərəkətlilik; vəzifə artımı).

Bu göstərici təşkilat daxilindəki sahələr və şöbələr arasında daxili yerdəyişmələrin sayını göstərir.

- 10) Kadr ehtiyatının effektivliyi.

Kadr ehtiyatının effektivliyi dedikdə potensial varislərin vacib vəzifələrə keçmə qabiliyyəti və buna hazırlığı nəzərdə tutulur.

İşçi dövriyyəsi (TƏŞKİLAT XARİCİNƏ) sahəsi ilə əlaqədar, böyük təşkilatların daxili hesabatverməsi üçün aşağıdakı göstəricilər tövsiyə olunur (başqa cür bəyan edilmədiyi təqdirdə):

- 11) İşçi dövriyyəsi əmsalı (böyük təşkilatların və KOM-ların daxili və xarici hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

İşçi dövriyyəsi müxtəlif xərclərin, məsələn işçilərin əvəz edilməsi, uyğunlaşdırılması və ya işçi qüvvəsinin işdən çıxması ilə bağlı xərclərin yaranmasına səbəb olur. İşçi dövriyyəsinin yüksək olması təşkilatlarda məhsuldarlıq, keyfiyyət və gəlirlilik üçün ciddi maneə ola bilər. Ümumiyyətlə, işçi dövriyyəsinin azaldılması pula qənaət edilməsini təmin edir.

QEYD İşçi dövriyyəsi ilə bağlı xərclər [4.7.3](#)-cü bənddə müəyyən edilir.

Bu göstərici təşkilatdakı işçilərin ümumi sayı ilə müqayisədə işdən azad etmə, işçi qüvvəsinin təbii şəkildə azalması və digər səbəblərə görə təşkilatdan ayrılan şəxslərin sayını ifadə edir. Səbəbindən asılı olmayaraq, bütün işçi dövriyyəsi buraya daxildir.

$$\text{İşçi dövriyyəsi əmsalı} = \frac{\text{müəyyən bir müddət ərzində işdən çıxan şəxslərin ümumi sayı}}{\text{sayı müəyyən bir müddət ərzində işçilərin ümumi orta sayı}} \times 100$$

Ümumi rəqəm bütün işdən çıxan şəxslər, o cümlədən pensiyaya çıxan və ya işdən çıxarılan və ya ixtisar səbəbindən öz təşəbbüsü olmadan işdən çıxarılan şəxslərə aiddir. Buna baxmayaraq, könüllü işçi dövriyyəsi (istefalar) üçün ayrıca rəqəm hesablamaq da faydalıdır, çünki bu cür ayrılımlar planlaşdırılmamış və çox vaxt gözlənilməz olur (planlaşdırılmış pensiyaya çıxma və ya ixtisar hallarından fərqli olaraq) və buna görə də biznesə xüsusilə mənfi təsir göstərə bilər. İşçi dövriyyəsinə dair hesabatvermə nümunəsi [Cədvəl 14](#)-də təqdim edilir.

Aşağı və ya yüksək işçi dövriyyəsi təşkilatın insan kapitalı strategiyası kontekstində və xarici kontekstində nəzərə alınmalıdır.

Cədvəl 14 — Könüllü işçi dövriyyəsinə dair hesabatvermə nümunəsi

İşçi dövriyyəsi %-lə						
	Könüllü işçi dövriyyəsi			Cəmi		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015
Qadınlar	6,2	5,8	5,3	14,3	13,9	11,5
Kişilər	4,8	4,5	4,6	14,1	13,9	11,3
Cəmi	5,3	5	4,8	14,2	13,9	11,4

- 12) Könüllü işçi dövriyyəsi əmsalı (pensiya yaşı çatmadan).
Bu göstərici təşkilatın işçilərinin müəyyən bir müddət (məsələn, bir il) ərzində təşkilata daxil olma və təşkilatdan öz təşəbbüsü ilə ayrılma əmsalı kimi müəyyən edilir.
- 13) Könüllü kritik işçi dövriyyəsi əmsalı.
Müəyyən bir müddət (məsələn, bir il) ərzində bütün işdən çıxma hallarının sayı ilə müqayisədə, təşkilatdan ayrılmağı seçən və təşkilatın bu kadr itkisinə görə təəssüf keçirdiyi işçilərin faiz göstəricisi.
- 14) İşdən çıxma/işçi dövriyyəsinin səbəbi/müəyyən səbəbə görə təşkilatdan ayrılma (əlavə olaraq KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).
İşçi dövriyyəsi əmsalına və qeyri-könüllü işçi dövriyyəsi əmsalına nəzər salın. Təşkilatdan ayrılmanın səciyyəvi səbəblərini göstərən statistik məlumat təqdim edin və müxtəlif səbəblər üzrə ümumi faiz göstəricilərini bildirin. Səciyyəvi səbəblərə aşağıdakılar daxildir: yeni iş; rəhbərlikdən narazılıq; əmək haqqı və müavinətlərdən narazılıq; karyera imkanlarının olmaması; pensiya; ailəvi səbəblər, məsələn, yaşayış yerinin dəyişməsi; təhsil, məsələn, universitet; sağlamlıq vəziyyəti ilə bağlı səbəblər; işdən çıxarılan; təşkilatın yenidən strukturlaşdırılması; ölüm.

QEYD İşçi dövriyyəsi haqqında ətraflı məlumatlar hazırlanma mərhələsindədir (bax: ISO/TS 23378³).

4.7.10 Bacarıqlar və qabiliyyətlər

Bilik, bacarıq və qabiliyyətlərin yenilənməsi və düzgün istifadəsi rəqabət üstünlüyü üçün əsas amillərdir.

- 3) Hazırlanma mərhələsindədir. Nəşr zamanı vəziyyət: ISO/AWI TS 23378.

Buna baxmayaraq, biliklərin idarə edilməsi və öyrənmə və inkişaf ölkəyə və karyeraya xas qaydalardan asılıdır, bu qaydalar biliklərin nə vaxt və necə yenilənməli olduğunu və təlim müdaxilələrinin tezliyini, məsələn, müxtəlif milli yurisdiksiyalarda fərqli ola biləcək texniki və ya səhiyyə ilə əlaqəli sektorları müəyyən edir.

QEYD Biliklərin idarə edilməsi haqqında ətraflı məlumat üçün bax: ISO 30401 [15].

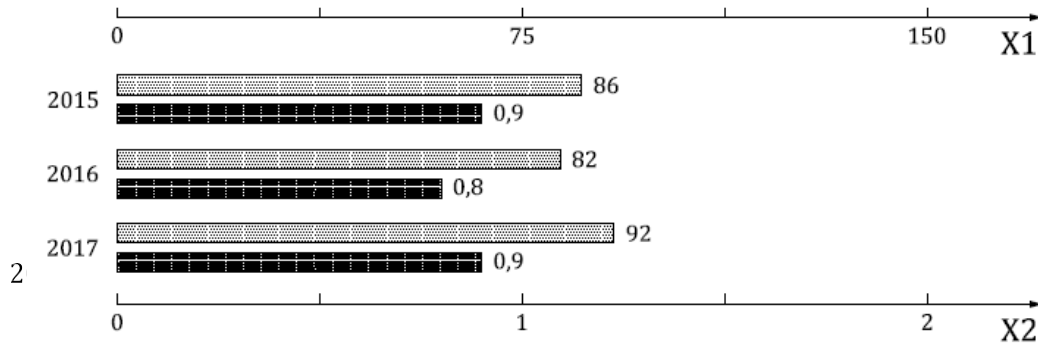
Bacarıqlar və qabiliyyətlər sahəsi ilə əlaqədar, böyük təşkilatların daxili hesabatverməsi üçün aşağıdakı göstəricilər tövsiyə olunur (başqa cür bəyan edilmədiyi təqdirdə):

- 1) İnkişaf və təlim üzrə ümumi xərclər (böyük təşkilatların və KOM-ların daxili və xarici hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Təşkilatın işçiləri üçün inkişaf və təlim sahəsinə qoyulan investisiyalar, məsələn, analitiklərin təşkilatın öz işçi qüvvəsinin gələcək məhsuldarlığına qoyduğu investisiyaya diqqət yetirməsi üçün bir vasitə təqdim edir.

Bu, təşkilatın təlim və inkişaf (işdənkənar və iş yerində öyrənmə) üçün çəkdiyi ümumi xərc kimi müəyyən edilir. Buraya bir işçinin hazırkı vəzifəsi və inkişafı ilə bağlı gələcək addımları üçün əyani təlim, onlayn təlim və iş yerində təlimlə bağlı ümumi xərclər daxildir.

İnkişaf və təlimlə bağlı birbaşa xərclərə tədris materialları, xidmət haqları, ödənişlər və oxşar xərclər daxildir. Dolayı xərclər, məsələn, işçinin əmək qabiliyyətinin müvəqqəti itirilməsi nəticəsində yaranan xərclər buraya daxil edilməməlidir (nümunə üçün bax: [Şəkil 4](#)).



Açıqlama

- X1 ümumi təlim xərcləri (milyon avro)
 X2 Tam məşğulluq ekvivalenti üzrə təlim xərcləri (min avro)

Şəkil 4 — Təlim xərclərinə dair hesabatvermə nümunəsi

- 2) Öyrənmə və inkişaf aşağıdakılardan ibarətdir

- a) bir il ərzində işçilərin ümumi sayı ilə müqayisədə təlimdə iştirak edən işçilərin faiz göstəricisi (əlavə olaraq KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur);
- b) bir işçiyə düşən orta rəsmi təlim saati (əlavə olaraq KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Bu göstərici təşkilatın işçilərinin rəsmi təlim fəaliyyətlərində iştirak etdiyi saatların orta miqdarıdır, məsələn, bir il ərzində bir işçiyə düşən əyani təlim və ya onlayn təlim saatları;

- c) müxtəlif kateqoriyalar (məsələn, məcburi təlim, rəhbərlik, satışlar, kommunikasiya, İT təlimi, texniki mövzular, komandanın inkişafı, mədəniyyətlərəarası bacarıqlar, fərdi/qrup şəklində kouçinq, mentorluq, müxtəliflik) üzrə rəsmi təlimlərdə iştirak edən işçilərin faiz göstəricisi, bir işçiyə düşən təlim mövzularının sadalanması.

QEYD Rəhbərlik üzrə öyrənmə və inkişaf 4.7.5-ci bəndin 3-cü müddəasında əhatə olunur).

3) İşçi qüvvəsinin səriştəlilik əmsalı

İşçi qüvvəsinin səriştəlilik əmsalı işçilərə onların qiymətləndirilməsi əsasında verilən səriştəlilik qiymətlərinin orta göstəricisidir. Qiymətləndirmə üsulu obyektiv (bəzi imtahan alətləri vasitəsilə) və ya subyektiv (işarələmə qutusu) ola bilər. O, məqbul səriştəlilik səviyyəsindən yuxarı, aşağı və ya bu səviyyə daxilində olmasından asılı olaraq, bütün işçilərin sahib olduğu səriştələrin orta tendensiyasını göstərir.

4.7.11 Varisliyin planlaşdırılması

Varisliyin planlaşdırılması işçi qüvvəsinin dayanıqlı şəkildə planlaşdırılması üçün mühüm alətdir. Bu, təşkilatda vacib vəzifələri tutmaq potensialına malik mövcud işçilərin müəyyən edilməsi və inkişafı prosesidir. Varisliyin planlaşdırılması təşkilatın müvəffəqiyyət əldə etməsi üçün olduqca vacibdir və rəhbərlik potensialı olan işçilərin tanınması, inkişafı və saxlanması üçün effektiv çərçivə yaradır. Qeyd etmək vacibdir ki, varisliyin strateji şəkildə planlaşdırılması təkcə təşkilat üçün indi tələb olunan istedadla bağlı deyil, daha çox gələcək böyümə və biznes planına uyğun olaraq təşkilatın gələcəyi üçün tələb olunan istedad, bilik, bacarıq və səriştələrin proqnozlaşdırılmasıdır.

Bu sahə çərçivəsində böyük təşkilatların daxili hesabatverməsi üçün aşağıdakı göstəricilər tövsiyə olunur (başqa cür bəyan edilmədiyi təqdirdə):

1) Varisliyin effektivlik əmsalı (vacib vəzifələrin faiz göstəricisi) (əlavə olaraq KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Varisliyin effektivlik əmsalı təşkilatdaxili vəzifə artımı yolu ilə tutulan vacib vəzifələrin yeni işçilər tərəfindən tutulan vacib vəzifələrə nisbəti kimi müəyyən edilir. Bu göstərici öz varislik prosesinin gücünü başa düşmək istəyən təşkilatlar üçün faydalıdır.

$$\text{Varisliyin effektivlik əmsalı} = \left(\frac{\text{daxili səviyyədə tutulan vacib vəzifələrin sayı}}{\text{tutulan vacib vəzifələrin ümumi sayı}} \right) \times 100$$

Ümumi varisliyin effektivlik əmsalı bir il ərzində mövcud işçilər tərəfindən tutulan vacib vəzifələr üzrə təşkilatdaxili varislik hallarının sayının vacib vəzifələr üzrə bütün varislik hallarının sayına bölünməsi yolu ilə hesablanır. Nəticələr: məsələn, 70-80% arasında olan əmsal işçilərin effektiv şəkildə idarə edildiyindən xəbər verir. [Cədvəl 15](#)-də hesabatvermə nümunəsi təqdim edilir.

Cədvəl 15 — Təşkilatdaxili varisliyə dair hesabatvermə nümunəsi

	2017	2016	2015
Vacib vəzifələrdə varislik hallarının sayı	23	21	25
Varisliyin effektivliyi	74 %	68 %	62 %

2) Varis təminatı əmsalı (böyük təşkilatların və KOM-ların hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur)

Bu göstərici rəhbər vəzifələr üçün potensial varisləri müəyyən edən təşkilatlar üçün faydalıdır. Varis təminatı əmsalı rəhbərlərin ümumi sayına düşən rəhbər varislər qrupundakı işçilərin orta sayı kimi müəyyən edilir.

$$\text{Varis təminatı əmsalı} = \left(\frac{\text{varis rəhbərlər qrupundakı işçilərin sayı}}{\text{varisliyin mümkün olduğu rəhbər vəzifələrin sayı}} \right) \times 100$$

3) Varisliyə hazırlıq əmsalı.

Varisliyə hazırlıq əmsalı əlavə olaraq müxtəlif səviyyələrdə (böyük təşkilatların daxili hesabatverməsi üçün tövsiyə olunan bütün səviyyələr) qiymətləndirilə bilər.

a) Varisliyin dərinlik əmsalı: cari zamanda hazır olan

Bu göstərici vacib vəzifələrdə potensial varisləri müəyyən edən təşkilatlar üçün faydalıdır və varislik prosesinin gücü ilə bağlı etibarlı göstərici təqdim edir. O, "cari zamanda hazır olan" namizədlərin müəyyən edildiyi vacib vəzifələrin faiz göstəricisi kimi hesablanı bilər.

$$\text{Varisliyin dərinlik əmsalı: (cari zamanda hazır olan)} = \left(\frac{\text{vacib vəzifələr üçün "cari zamanda hazır olan" müvafiq varis namizədlərin sayı}}{\text{vacib vəzifələr üçün müvafiq varislərin sayı}} \right) \times 100$$

b) Varisliyin dərinlik əmsalı: 1-3 il ərzində hazır olacaq

Bu göstərici potensial varislik üçün 1-3 il ərzində hazır olacaq müəyyən edilmiş namizədləri olan vacib vəzifələrin faiz göstəricisi kimi hesablanır.

$$\text{Varisliyin dərinlik əmsalı: (1-3 il ərzində hazır olacaq)} = \left(\frac{\text{vacib vəzifələr üçün "1 – 3 il ərzində hazır olacaq müvafiq varis namizədlərin sayı}}{\text{vacib vəzifələr üçün müvafiq varislərin sayı}} \right) \times 100$$

c) Varisliyin dərinlik əmsalı: 1-3 il ərzində hazır olacaq

$$\text{Varisliyin dərinlik əmsalı: (4-5 il ərzində hazır olacaq)} = \left(\frac{\text{vacib vəzifələr üçün "4 – 5 il ərzində hazır olacaq müvafiq varis namizədlərin sayı}}{\text{vacib vəzifələr üçün müvafiq varislərin sayı}} \right) \times 100$$

Bu göstərici potensial varislik üçün 4-5 il ərzində hazır olacaq müəyyən edilmiş namizədləri olan vacib vəzifələrin faiz göstəricisi kimi hesablanır.

4.7.12 İşçi qüvvəsinin müyəssərliyi

İşçi qüvvəsinin müyəssərliyi sahəsi mövcud ümumi insan resursları, o cümlədən tam məşğulluq ekvivalentləri, işçilərin sayı və təşkilatın gəlir və nəticələrinə birbaşa təsir göstərən hər hansı xarici işçi qüvvəsi barədə məlumat təqdim edir. Bu məlumat həm daxili, həm də xarici maraqlı tərəflər üçün vacibdir, çünki o, bütün işçi qüvvəsinin tərkibi və müyəssərliyi, eləcə də məşğulluq statuslarının müxtəlifliyi barədə məlumat mənbəyi kimi çıxış edir.

İşçi qüvvəsinin müyəssərliyi sahəsi ilə əlaqədar, böyük təşkilatların və KOM-ların daxili hesabatverməsi üçün aşağıdakı göstəricilər tövsiyə olunur (başqa cür bəyan edilmədiyi təqdirdə):

1) İşçilərin sayı (əlavə olaraq böyük təşkilatların və KOM-ların xarici hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

a) İşçilərin sayı bir təşkilatda işləyən şəxslərin sayını əks etdirir. O, iş vaxtından asılı olmayaraq, hər bir işçini işçi qüvvəsinin ayrıca bir tərkib hissəsi kimi saymaqla hesablanır.

QEYD Tam məşğulluq ekvivalentləri (2) və işçilərin sayı (1) müvafiq olaraq büdcələşdirilən/maliyyələşdirilən və ya maliyyələşdirilməyən kimi fərqləndirilə bilər.

Maliyyələşdirilən/maliyyələşdirilməyən tam məşğulluq ekvivalenti: əməyinin qarşılığında heç bir ödəniş gözləməyən könüllülər olduğu üçün əmək fəaliyyəti ilə bağlı heç bir xərcləri olmayan işçilərlə müqayisədə əmək fəaliyyəti ilə bağlı xərcləri (qeyri-kommersiya) təşkilatı və ya sponsor (məsələn, QHT) tərəfindən ödənilən işçilərin sayı.

b) Tam iş qrafiki və natamam iş qrafiki ilə çalışan işçilərin sayı.

Bu göstərici tam iş qrafiki (məsələn, 40 saat) ilə çalışan işçilərin və natamam iş qrafiki (məsələn, 20 saat) çalışan işçilərin sayını əhatə edir.

- 2) Tam məşğulluq ekvivalentləri (əlavə olaraq böyük təşkilatların və KOM-ların xarici hesabatverməsi üçün tövsiyə olunur).

Tam məşğulluq ekvivalenti bir şəxsin iş yükünü müxtəlif kontekstlərdə asanlıqla müqayisə edilə bilən şəkildə göstərən vahiddir. Sərbəst və natamam iş qrafiki ilə əmək fəaliyyəti üzrə əmək müqavilələrinin aktuallığının artması tam məşğulluq ekvivalentinin işçi qüvvəsinin təsviri üçün əsas göstəricilərdən biri olduğunu göstərir.

Tam məşğulluq ekvivalenti üzrə işçilər - tam iş qrafiki ilə işləyən işçilərin sayı ilə tam iş qrafikinə çevrilmiş natamam iş qrafiki ilə işləyən işçilərin sayının cəminə bərabərdir. Beynəlxalq kontekstdə əlavə məlumatlar, məsələn, müvafiq ölkədə orta iş vaxtı daxil edilməlidir. Beynəlxalq İKH-də iş vaxtları vahid etalon səviyyədə normallaşdırılmalıdır. Bir ölkədə tam iş qrafiki ilə işləyən işçi həftədə 35 saat (100%), başqa bir ölkədə isə tam iş qrafiki ilə işləyən işçi həftədə 40 saat (100%) işləyə bilər. Hətta orta iş saati həftədə 40 saatdan artıq olan (məsələn, İsveçrə) ölkələr də var^[Z]. Hesabatvermə nümunəsi [Cədvəl 16](#)-da təqdim edilir.

Cədvəl 16 — İşçilərin sayına və tam məşğulluq ekvivalentlərinə dair hesabatvermə nümunəsi

	İşçilərin sayı			Tam məşğulluq ekvivalentləri		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015
Əsas şöbələr və idarələr	4 898	4 774	4 536	4 327	4 508	3 841
Logistika	6 198	6 132	6 009	6 003	5 598	5 545
İstehsalat	1 362	1 351	136	1 292	1 286	1 287
Tədqiqat və inkişaf	990	993	985	929	927	924
İT	1 162	1 157	1 112	1 118	1 123	1 088
Satış	3 874	3 868	3 936	3 780	3 763	3 815
Cəmi	20 500	20 290	18 728	19 465	19 220	18 514

- 3) Şərti işçi qüvvəsi.

- a) Müstəqil podratçı

Əmək şəraiti dəyişir və çeviklik və uyğunlaşma imkanına tələbatın artması səbəbindən təşkilatlar indi müxtəlif daimi, müddətli və ya şərti vəzifələrdə və tapşırıq əsaslı şərtlər əsasında əmək fəaliyyəti ilə məşğul olan işçilərdən ibarət işçi qüvvəsinə etibar edir. Xarici işçi qüvvəsinin daxili işçi qüvvəsinə nisbətə ölçüsü xarici işçi qüvvəsindən asılılığı göstərir. Buraya müstəqil podratçılar, məsləhətçilər və frilanserlər daxildir.

- b) Müvəqqəti işçi qüvvəsi – muzzdlu/müvəqqəti/nəzarət olunan işçilər

Müvəqqəti işçilərin cəlb edilməsi təşkilatlara mövsümi və dövri iqtisadi proseslər və müasir üsulların (məsələn, tələbat əsaslı operativ istehsal) tələbləri qarşısında işçi qüvvəsinin uyğunlaşma qabiliyyətini maksimuma çatdırmağa imkan verir.

Bu göstərici yalnız müəyyən müddətə əmək müqaviləsi olan işçilərin sayını nəzərdə tutur ([Cədvəl 17](#)-də nümunə təqdim edilir).

Cədvəl 17 — Şərti işçi qüvvəsinə dair hesabatvermə nümunəsi

	2017	2016	2015
Ştatdankənar işçilərin və məsləhətçilərin (müstəqil podratçı) ümumi sayı	342	288	232
Muzzdlu və işəgötürmə agentliyi tərəfindən təmin edilən işçilərin ümumi sayı (müvəqqəti işçi qüvvəsi)	956	1 022	1 345
Şərti işçi qüvvəsinin ümumi sayı (tam məşğulluq ekvivalenti əsasında)	1 298	1 310	1 577

4) Davamiyyətsizlik

Davamiyyətsizlik (planlaşdırılmamış məzuniyyət), həmçinin bəzən artan yekun mühasibatı üsullarından istifadə edərkən yük kimi qiymətləndirilən (mövcud işçi qüvvəsinin sayını azaltdığına görə) planlaşdırılmış məzuniyyət istənilən bir vaxtda işçi qüvvəsinin ümumi mənzərəsini nümayiş etdirir. Təşkilatlar davamiyyətsizlik əmsalına nəzarət etməlidir, çünki işdən kənarında sərf olunan vaxt məhsuldarlığın itirilməsi və xərclərin artması deməkdir ki, bu da mənfəətin azalmasına səbəb olur.

İşçilərin davamiyyətsizlik səbəbi xəstəlik, xəsarət, tibbi problemlər, şəxsi məsələlər, tətillər və ya qəsdən, məsələn işdən narazılığa görə işə çıxmadan ola bilər. Bu davamiyyətsizlik halları qaçılması mümkün olan və ya qaçılmaz ola bilər. Məzuniyyət, qanunla müəyyən edilmiş istirahət günləri və təsdiqlənmiş icazəli günlər işə çıxmadan əmsalının hesablanmasında nəzərə alınmır.

$$\text{davamiyyətsizlik əmsalı} = \frac{\text{işçinin işə çıxmadiğı günlərin sayı}}{\text{il ərzindəki iş günlərinin ümumi sayı}}$$

[Cədvəl 18](#)-də davamiyyətsizlik əmsalının nümunəsi təqdim edilir.

Cədvəl 18 — davamiyyətsizlik əmsalının nümunəsi

	İşə çıxmadana əmsalı		
	2017 %	2016 %	2015 %
Asiya/Sakit okean	3,4	2,5	2,8
Avropa	3,3	4,5	4,7
Şimali Amerika	3,5	3,6	3,7
Orta işə çıxmadana əmsalı	3,4	3,5	3,7

4.8 Hesabat sənədləri

Təşkilatın, fəaliyyət göstərdiyi dinamik və mürəkkəb mühitdə müqayisəli üstünlük əldə etmək və onu qoruyub saxlamaq qabiliyyətini artırmaq üçün İKH-nin əhəmiyyətinin artmasına baxmayaraq, bir çox təşkilatların cari maliyyə hesabatları insan kapitalı ilə bağlı məsələlərin adekvat şəkildə açıqlanmasını təmin etmir. Təşkilatların çoxu artıq İKH göstəricilərinin bəzilərini ehtiva edən illik İR hesabatı təqdim edir və daha hərtərəfli və məlumat xarakterli İKH-nin təşkilatlar tərəfindən daha asan qəbul edilməsi üçün keçid platforması təmin edə bilər.

Xüsusən, böyük təşkilatlar təşkilatın həyat qabiliyyətinin və dayanıqlılığının qiymətləndirilməsinə dəstək göstərmək məqsədilə xarici hesabatvermə məqsədləri üçün illik İR hesabatları hazırlamalıdır. Bu hesabatlarda İKH-də əsas göstəricilərin keyfiyyət əsaslı izahı, o cümlədən digər əsas məlumatlar, məsələn İR strategiyası, hədəflər və fəaliyyət istiqamətləri, hədəflərin əldə edilməsi ilə bağlı əsas çətinliklər, İR prosesləri, biznes məqsədlərinin əldə edilməsinə kömək edən prosedurlar və proqramlar/layihələr ehtiva olunmalıdır.

Fiziki, rəqəmsal, onlayn və ya maşınla oxuna bilən formatlar, həmçinin ƏFG-lərin qiymətləndirmə cədvəli formasında təqdimatı İKH üçün müvafiq vasitələrdir.

4.9 Hesabatvermə tezliyi

Təşkilat insan kapitalı ilə bağlı tendensiyalar və dövrü dəyişikliklər və zərurətə uyğun olaraq əldə edilə bilməyən və ya aşılacaq hədəflər barədə məlumat təqdim etməlidir. Bu məlumatlar investirlərə və digər maraqlı tərəflərə gələcək nəticələri proqnozlaşdırmağa imkan verməlidir. Hesabatvermə (xarici və daxili) illik hesabat fəaliyyətlərinin bir hissəsi kimi ildə bir dəfə baş verməlidir, əks halda korreksiyaedici tədbirlər və təşkilat üzərindəki zəruri müsbət təsir çox gecikə bilər.

Əlavə A (məlumat xarakterli)

Xüsüsən kiçik və orta müəssisələr üçün tövsiyələr

Bir çox sənaye və inkişaf etməkdə olan ölkələrdə KOM-lar iqtisadi həcm və işçilərin ümumi sayının əsas qismini təşkil edir. Məlumatların toplanması asan olmalıdır və onlar üçün sadələşdirilmiş, uyğunlaşdırılmış və inteqrasiya edilmiş İT sistemi tələb olunur. İKH üzrə hazırkı rəhbər qaydalar xüsüsən KOM-lara konkret ehtiyacları fonunda onlar üçün məqsədəuyğun olan göstəriciləri seçməyi tövsiyə edir.

Kiçik və orta şirkətlər üçün insan kapitalına dair hesabatvermə və şəffaflıq həmin şirkətlərin kredit imkanlarına, kommertiya kreditlərinə və digər maliyyə alətlərinə çıxış imkanı üçün vacib ola bilər.

İKH üzrə rəhbər qaydalardan istifadə etməklə KOM-lar müəssisənin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi prosesində xüsusi güclü tərəflərinə töhfə verə və nəticədə aşağıdakı kimi müqayisəli üstünlüklər əldə edə bilərlər:

- İR ilə əlaqəli ölçülər haqqında standartlaşdırılmış hesabat çərçivəsindəki məlumatlar KOM-lar üzrə maraqlı tərəflərə, məsələn maliyyə müəssisələrinə kapital və/yaxud maliyyələşdirmə tələblərinin yerinə yetirilməsi və ya potensial işçiləri cəlb edərkən cari demografik problemlər fonunda işgötürən kimi öz dəyər təklifinə dəstək göstərilməsi zamanı faydalı istiqamət və fikirlər verir. Bu, təşkilatı risklərlə, xüsüsən, insan kapitalı ilə bağlı meyarların şəffaflığının təmin edilməsinə və proqnozlaşdırıla bilməsinə səbəb olur və İR proseslərində hansı istiqamətdə investisiya qoyulmalı olduğuna dair aydın istiqamət verir.
- Təşkilatın ölçüsündən və ya bazar sektorundan asılı olmayaraq, İKH üzrə rəhbər qaydalar təşkilatın işçilərlə bağlı potensial risklər haqqında məlumat təqdim etməsinə dəstək göstərə bilər.

İKH üzrə rəhbər qaydalardan istifadə təşkilatları rəqiblərlə müqayisə edərək müqayisəli üstünlüklərini və böyümə strategiyalarını genişləndirməyə kömək edə bilər. Birləşmə və əldə etmə hallarında, İKH üzrə rəhbər qaydalar dayanıqlılıq və həyat qabiliyyəti amillərinin nəzərə alınmasına dəstək göstərərək İR üzrə zəruri ehtiyatlılıq tədbirləri üçün proses təqdim edir.

[Cədvəl 2](#)-də İKH üçün əsas vacib göstəricilərə dair tövsiyələr təqdim edilir.

Əlavə B (məlumat xarakterli)

İnsan kapitalına dair hesabatların və göstəricilərin nümunələri

[Cədvəl B.1](#)-dən [B.3](#)-dək göstəricilərə dair hesabatvermə nümunələri təqdim edilir. Bu hesabatlarda İKH-də əsas göstəricilərin keyfiyyət əsaslı şərh, o cümlədən digər əsas məlumatlar, məsələn İR strategiyası, hədəflər və fəaliyyət istiqamətləri, hədəflərin əldə edilməsi ilə bağlı əsas çətinliklər, İR prosesləri, biznes məqsədlərinin əldə edilməsinə kömək edən prosedurlar və proqramlar/layihələr ehtiva olunmalıdır. [Cədvəl B.2](#)-də müxtəlif işçi qüvvəsi seqmentləri (iş kateqoriyası və coğrafiya) üzrə göstəricilərin seçimi və əsas göstəricilər haqqında ümumi məlumat təqdim edilir.

Cədvəl B.1 — İnsan kapitalı ilə bağlı xərclərə dair hesabatvermə nümunəsi

İşçi qüvvəsi ilə bağlı xərclər	Əvvəlki il	Cari il	Dəyişiklik
İşçilərin əmək haqqı ilə bağlı xərclər	\$ 465 710 000	\$ 510 940 000	9,7 %
Bonus və həvəsləndirici əlavələrlə bağlı xərclər	\$ 70 000 000	\$ 75 140 000	7,3 %
Müavinətlərlə bağlı xərclər	\$ 146 000 000	\$ 164 230 000	12,5 %
İşə çıxmağa (əmək qabiliyyətinin itirilməsi) ilə bağlı xərclər	\$ 4 000 000	\$ 5 000 000	25,0 %
Şərti işçi qüvvəsi ilə bağlı xərclər	\$ 45 290 000	\$ 51 690 000	14,1 %
Digər ödəniş	—	—	—
İşçi qüvvəsi ilə bağlı ümumi xərclər^a	\$ 731 000 000	\$ 807 000 000	10,4 %
İR xərcləri			
Təlim və inkişaf xərcləri	\$ 27 800 000	\$ 31 250 000 ^b	12,4 %
İşə qəbul və adaptasiya xərcləri	\$ 8 000 000	\$ 9 000 000	12,5 %
İR ilə bağlı inzibati xərclər (məsələn, ştat cədvəli)	\$ 7 150 000	\$ 7 650 000	7,0 %
Ümumi İR xərcləri	\$ 47 950 000	\$ 53 000 000	10,5 %
İR xərclərinin işçi qüvvəsi ilə bağlı ümumi xərclərə nisbətinin %-lə ifadəsi	6,6 %	6,6 %	0,1 %
İşçi qüvvəsi ilə bağlı digər xərclər	\$ 1 000 000	\$ 1 000 000	0,0 %
İşçi qüvvəsi ilə bağlı ümumi xərclər	\$ 779 950 000	\$ 861 000 000	10,4 %
^a Ümumi əmək haqqı xərcləri əsas xərc komponentlərinə, yəni əmək haqqı, müavinətlər və həvəsləndirici əlavələrə ayrılır (4.7.3).			
^b Təşkilat üçün ümumi öyrənmə və ya təlim xərcləri (4.7.10).			

Cədvəl B.2 — İnsan kapitalının təsirlərinə dair hesabatvermə nümunəsi

	İş kateqoriyası üzrə işçi qüvvəsi	2016-cı ildə işçilərin sayı Tam məşğulluq ekvivalenti	2017-ci ildə işə qəbul edilənlərin sayı Tam məşğulluq ekvivalenti	İşə qəbul edilənlərin sayında dəyişiklik ^a %	2017-ci ildə işdən çıxarılanların sayı Tam məşğulluq ekvivalenti	İşdən çıxarılanların sayında dəyişiklik ^a %	2017-ci ildə daxili yerdəyişmələrin sayı Tam məşğulluq ekvivalentləri	Daxili yerdəyişmələrin sayında dəyişiklik ^a %	2017-ci ildə işçilərin sayı Tam məşğulluq ekvivalenti	İşçilərin sayında dəyişiklik ^a %	2017-ci ildə iştirak indeksi %	Cəlb olunma indeksində dəyişiklik ^a %
	Tam məşğulluq ekvivalentlərinin ümumi sayı	13 300	2 500	18,8	-1 400	-10,5	150	1,1 %	14 550	9,4	58,0	+1,0
İşçi qüvvəsinin seqmentasiyası	Rəhbərlik, yuxarı rəhbərlik	1 250	115		-90		75		1 350		73,0	+ 5,0
	Elmi, texniki heyət (Elm, Texnologiya, Mühəndislik və Riyaziyyat)	550	120		-60		-10		600		56,5	
	Satış heyəti	300	860		-450		-10		3 400			
	Mütəxəssis heyəti	2 000	290		-130		40		2 200			
	Əməliyyat heyəti	1 450	225		-110		85		1 650			
	Xidmət heyəti	2 750	640		-465		-25		2 900			
	Digər dəstək heyəti	900	105		-50		45		1 000			
	İnzibati heyət	1 400	145		-45		-50		1 450			
	Tam məşğulluq ekvivalenti ilə işləyən şərti işçilər	1 700	850	50,0	-550	-32,4	-150	-8,8	1 850	8,8		
	Podratçı	600	300		-110		-60		730			
Müvəqqəti	1 100	550		-440		-90		1 120				
	Ümumi işçi qüvvəsi	15 000	3 350	22,3	-1 950	-13,0	0	0,0	16 400	9,3		
Coğrafiya üzrə işçi qüvvəsi												
	Şimali Amerika	12 500	2 550		-1 590		-60		13 400			
	Avropa	1 500	180		-90		10		1 600			
	Asiya/Sakit okean	1 000	620		-270		50		1 400			
Cari il üzrə əlavə göstəricilər												
Natamam iş qrafiki	%	Dəyişiklik %-lə	İştirak	Xal	Dəyişiklik %-lə	İllik iş saatları	Orta işə çıxma əmsali					
İşçilər	15,00	2,6	İşçilər	56,5	1,0	Şimali Amerika = 2 080	Şimali Amerika = 11,0 %					
Şərti işçilər	60,00	1,0	Rəhbərlik	73,0	5,0	Avropa = 1 872	Avropa = 18,0 %					
Ümumi	20,01	2,4	Ümumi orta	58,0	1,0	Asiya/Sakit okean = 2 080	Asiya/Sakit okean = 14,0 %					
^a 2016-cı illə müqayisədə.												

Cədvəl B.3 — İnsan kapitalının təsirlərinə dair hesabatvermə nümunəsi

Gəlir	Əvvəlki il	Cari il	Dəyişiklik
Xalis əməliyyat gəliri	\$ 1 400 000 000	\$ 1 540 000 000	10,0 %
İşçilərin ümumi sayı (tam məşğulluq ekvivalenti)	15 000	16 400	9,3 %
Hər tam məşğulluq ekvivalenti üzrə gəlir	\$ 93 333	\$ 93 902	0,6 %
Xərclər			
Ümumi əməliyyat xərcləri	\$ 1 170 000 000	\$ 1 285 000 000	9,8 %
İşçi qüvvəsi ilə bağlı ümumi xərclər (İQÜX)	\$ 779 950 000	\$ 861 000 000	10,4 %
Hər tam məşğulluq ekvivalenti üzrə İQÜX	\$ 51 997	\$ 52 500	1,0 %
Gəlirdə İQÜX faizi	55,7 %	55,9 %	0,4 %
Mənfəət			
Xalis əməliyyat mənfəəti	\$ 143 750 000	\$ 159 375 000	10,9 %
Hər tam məşğulluq ekvivalenti üzrə mənfəət	\$ 9 583,33	\$ 9 717,99 ^a	1,4 %
İnsan kapitalı üzrə investisiya qaydışı əmsalı	1,29	1,30 ^b	0,1 %
İnsan kapitalı üzrə investisiya qaydışı	18,4 %	18,5 %	0,4 %
Tam məşğulluq ekvivalentinə düşən insan kapitalı üzrə investisiya qaydışı	\$ 15 333	\$ 15 549	1,4 %
^a Əməliyyat mənfəəti, vergi və faiz ödəmələrindən əvvəlki mənfəət/hər tam məşğulluq ekvivalenti üzrə gəlir/ mənfəət (4.7.8).			
^b İnsan kapitalı üzrə investisiya qaydışı (4.7.8).			

Ədəbiyyat

- [1] Scholz C., Stein V., Bechtel R. (2011), Human Capital Management Raus aus der Unverbindlichkeit, 3. Aufl. Köln: Luchterhand
- [2] BƏT-in İş Yerində Fundamental Prinsiplər və Hüquqlar Üzrə Bəyannaməsi <http://www.ilo.org/declaration/lang-en/index.htm>
- [3] ISO 30408, *İnsan resurslarının idarə edilməsi — İnsan idarəçiliyinə dair təlimatlar*
- [4] ISO/IEC Təlimatı 17: 2016, *Mikro, kiçik və orta müəssisələrin ehtiyaclarını nəzərə alaraq standartların yazılmasına dair təlimat*
- [5] ISO 45001: 2018, *Peşə sağlamlığı və təhlükəsizliyini idarəetmə sistemləri — Tələblər və istifadə üzrə rəhbəredici göstərişlər*
- [6] CIPD (Kadrların Peşəkar Hazırlığı və İnkişafı İnstitutu). *İnsan kapitalına dair hesabat, Şirkətinizin həqiqi dəyərini göstərin*. London, 2016
- [7] CIMA (Sertifikatlaşdırılmış İdarəetmə Mühəsiblər İnstitutu)/CIPD (Kadrların Peşəkar Hazırlığı və İnkişafı İnstitutu). *İnsan kapitalına dair məlumatların təhlili və hesabatvermə: Nəzəriyyədən praktikaya*. London, 2016
- [8] Qlobal Hesabat Təşəbbüsü. www.globalreporting.org
- [9] ISO/TS 30407, *İnsan resurslarının idarə edilməsi — Bir vəzifə üzrə işə qəbulla bağlı xərclər*
- [10] BMT-nin Qlobal Sazişi. 6-cı prinsip: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles/principle-6>
- [11] 1885.1 sayılı Avstraliya standartı, 1990-cı il: *İş yerində xəsəratların və xəstəliklərin qeydə alınmasına dair standart*
- [12] Fitz-enz J. *İnsan kapitalı üzrə investisiya qaydışı. İşçilərin fəaliyyət səmərəliliyinin iqtisadi dəyərinin ölçülməsi*, 2-ci nəşr. Nyu-York, Amacom, 2009
- [13] ISO/TS 30411, *İnsan resurslarının idarə edilməsi — Hər yeni işçi üzrə keyfiyyət göstəricisi*
- [14] ISO/TS 30410, *İnsan resurslarının idarə edilməsi — Hər yeni işçinin təsiri göstəricisi*
- [15] ISO 30401, *Biliklərin idarə edilməsi sistemləri — Tələblər*
- [16] İnteqrasiya olunmuş hesabatvermə təşəbbüsü. <http://integratedreporting.org>

İnsan kapitalı üzrə hesabatvermə

Baron A., & Armstrong M. (2012), Human Capital Management. Achieving Added Value Through People (İnsan kapitalının idarə edilməsi. İnsanlar vasitəsilə əlavə dəyərin əldə edilməsi). (Part 2, Chapter 6: Human Capital Reporting). London: Kogan Page

Guidelines for Reporting on human capital to investors (İnvestorlara insan kapitalı üzrə hesabatverməyə dair təlimatlar), ANSI-SHRM-02001.201X; DRAFT AMERICAN NATIONAL STANDARD; October 5, 2012

BƏT-in İş Yerində Fundamental Prinsiplər və Hüquqlar Üzrə Bəyannaməsi. <http://www.ilo.org/declaration/lang-en/index.htm>

ISO 26000:2010, *Sosial məsuliyyət üzrə təlimat*

İƏİT Təlimatları. İnsan kapitalına dair hesabatvermə; məqsədlər və tendensiyalar; İntellektual Kapitalın Ölçülməsi və Hesabatı üzrə Beynəlxalq Simpozium: Təcrübə, Problemlər və Perspektivlər; Amsterdam, iyun 1999-cu il

Russ M. (Ed.) (2014), Value Creation, Reporting, and Signaling for Human Capital and Human Assets (İnsan kapitalı və insan aktivləri üçün dəyərin yaradılması, hesabatın verilməsi və məlumatın təqdim edilməsi). Nyu-York: Palgrave Macmillan

Scholz C., & Sattelberger T. (2012), Human Capital Reporting (İnsan kapitalı üzrə hesabatvermə). HCR10 als Standard für eine transparente Personalberichterstattung, Munich: Vahlen

Scholz C., & Stein V. (2012), International Transferability of Human Capital Measurement (İnsan kapitalı göstəricilərinin beynəlxalq səviyyədə ötürülməsi), Paper presented at the Annual Meeting of the Academy of Management, Boston

İnsan kapitalının idarə edilməsi

Burton-Jones A., & Spender J.-C. (2011), The Oxford Handbook of Human Capital (İnsan Kapitalı haqqında Oksford Məlumat kitabçası), Oxford: Oxford University Press

Russ M. (Ed.) (2014), Management, Valuation, and Risk For Human Capital and Human Assets (İnsan kapitalı və insan aktivlərinin idarə edilməsi, dəyərləndirilməsi və bununla bağlı risklər), New York: Palgrave Macmillan

ƏMTT

https://en.wikipedia.org/wiki/Workplace_health_promotion

http://www.who.int/occupational_health/topics/workplace/en/

ISO/TR 12296:2012, *Erqonomika — Səhiyyə sektorunda insanların fiziki idarə olunması*

ISO 14004:2016, *Ətraf mühitin idarə edilməsi sistemləri — Tətbiq üzrə ümumi təlimatlar*

ISO Guide 64:2008, *Məhsul standartlarında ekoloji problemlərin əhatə olunması üzrə təlimat*

ISO 10075-3:2004, *Zehni iş yükü ilə bağlı erqonomik prinsiplər — 3-cü hissə: Zehni iş yükünün ölçülməsi və qiymətləndirilməsi üsullarına dair prinsiplər və tələblər*