

İNSAN KAYNAKLARI ANALİTİĞİ KAVRAMINA ÖZGÜ BİR SİSTEMATİK DERLEME ÇALIŞMASI

A SYSTEMATIC REVIEW OF THE CONCEPT OF HUMAN RESOURCES ANALYSIS

Buket KILIÇ

*Dr, Dokuz Eylül Üniversitesi, İİBF, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4407-500X>,
buketkiloc@outlook.com.tr*

**Kabul Tarihi /
Accepted: 20.12.2024**

**İletişim /
Correspondence:
Buket KILIÇ**

**Benzerlik Oranı/
Plagiasim: %19**

**Makale Türü/Article
Type: Araştırma
Makalesi/ Research
Article**

ÖZET

Bu çalışmada insan kaynakları yönetimi ve teknoloji alanlarını bir araya getiren İnsan Kaynakları Analitiği (İK Analitiği) kavramının literatürde İnsan Sermayesi Analitiği, İnsan Analitiği, İş Gücü Analitiği, Yetenek Analitiği, İK Metrikleri gibi farklı tanımlamalarla nasıl ele alındığını ortaya koymak amacıyla sistematik derleme çalışması gerçekleştirilmiştir. Google Scholar ve Scopus veri tabanları kullanılarak yapılan araştırmada 1998-2023 yılları arasında gerçekleştirilen 180 makale incelenmiş olup kavramsal çerçeve, odak alanı, kullanılan analiz yöntemleri ve ülke bazlı dağılımlar incelenmiştir. Bu çalışma aracılığıyla İK Analitiği ile ilgili kavramsal bütünlük sağlanması öngörülmektedir.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Analitiği, İK Analitiği, İK Metrikleri, Sistematik Derleme.

ABSTRACT

In this study, a systematic review was conducted to reveal how the concept of Human Resources Analytics (HR Analytics), which brings together the fields of human resources management and technology, is handled in the literature with different definitions such as Human Capital Analytics, People Analytics, Workforce Analytics, Talent Analytics, HR Metrics. In the research conducted using Google Scholar and Scopus databases, 180 articles between 1998 and 2023 were examined and the conceptual framework, focus area, analysis methods used and country-based distributions were examined. Through this study, it is envisaged to provide conceptual integrity regarding HR Analytics.

Keywords: Human Resources Analytics, HR Analytics, HR Metrics, Systematic Review.

1. GİRİŞ

Örgütlerin en önemli bileşenlerinden biri olan insan kaynakları yönetimi için günümüzde dijital dönüşümün yaşanması doğal bir gelişmedir (Akhmetova, 2016). Temel insan kaynakları yönetimi fonksiyonları analitik süreçlerin uygulanması ile geliştirilmekte olup İK Analitiği uygulamaları şirketlerin ihtiyaçları doğrultusunda belirli içgörüler kazanarak büyük problemlerini çözmesine ve doğru aksiyonları getirebilecek kararlar vermesine olanak sağlar (Meri, 2015). İnsan kaynakları fonksiyonları, kurumun işleyişini desteklemek üzere idari ve rutin hale gelen iş süreçlerini içerdiğinden, teknoloji sayesinde stratejiyi bu işlerden ayırmak departmanlaşma konusunda gelişmelere sebep olmaktadır ve İK Analitiği uygulamalarını insan kaynakları süreçlerinin önemli bir parçası haline getirmektedir (Ulrich & Dulebohn, 2015).

İK Analitiği aracılığıyla, iş süreçleri kapsamında incelenen metrikler üzerinden yorumlamalar yapılarak örgütlere potansiyel etkiler değerlendirilir. Bu değerlendirme kapsamında mesleki deneyimin yanı sıra insan kaynağına ilişkin veriler ve bu verilerin anlamlı yorumlara dönüştürülmesi için kullanılan teknolojiler önemli rol üstlenmektedir. Ayrıca İK analitiği; insan kaynağı ve örgüt için katma değer sağlayacak analizler ve öngörüler ortaya koyar. Böylece insan kaynakları fonksiyonu da daha stratejik bir konum kazanır (Yılmaz & Bal, 2022).

Son bir asır içerisinde insan kaynakları yönetimi sürecinin sırasıyla; Çalışan İşleri, Personel Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi, İK Metrikleri ve İK Analitiği gibi aşamalardan geçtiği söylenebilir. Çalışan İşleri aşamasında çalışanların ücret, sağlık durumları ve sözleşme bazlı süreçleri dikkate alınırken personel yönetimi aşamasında işe alım yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücret ve ödüllendirme, performans değerlendirme ve kariyer yönetimi faaliyetlerinin yürütülmesi söz konusudur. İnsan kaynakları yönetimi aşamasında stratejik yönetim, öğrenen ve esnek örgüt yapıları, katılıma dayalı yönetim süreçleri ele alınmaktadır. İK Metrikleri aşamasında işe alım ve işten ayrılma metrikleri, eğitim ve gelişim metrikleri, liderlik ve yetenek metrikleri incelenmektedir. İK Analitiği aşamasında ise iş süreçleri ve insan davranışları hakkında mevcut verilerden yola çıkarak geleceğe yönelik tahminlerin yapılması için karmaşık matematiksel modellerin kullanılması ön plana çıkmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi sürecine önemli katkılarıyla İK Analitiği kapsamında özellikle Amerika Birleşik Devletleri, Batı Avrupa ve Japonya'da ileri uygulamaların olduğu görülmektedir. İK Metrikleri ve İK Analitiği gibi yeni insan kaynakları yönetimi uygulamalarını devreye alma konusunda diğer ülke ve şirketlerin teşvik edilmeye ihtiyacı olduğu söylenebilir (Meri, 2015).

İş Gücü Analitiği, İK metrikleri, İK Analitiği, Yetenek Analitiği, İnsan Sermayesi Analitiği ve İnsan Analitiği kavramları literatürde benzer anlama gelecek şekilde kullanılmakta ancak bağlamları sebebiyle farklılaşmaktadır (Huselid, 2018). Bu kavramlar yazında birbiri ile iç içe geçmiş durumdadır. Örneğin İnsan Analitiği çerçevesinde gerçekleştirilen bir çalışmada (Peeters, Paauwe & Van De Voorde, 2020) ilgili yazında yapılan literatür araştırmasında anahtar kelimeler ana alanlar için İnsan Analitiği, İnsan Kaynakları Analitiği, İş Gücü Analitiği, Yetenek Analitiği, İş Zekası olarak seçilirken alt alanlar için Finans Analitiği ve Pazarlama Analitiği olarak belirlenmiştir. Bu durum insan ve analitik odaklı süreçlerde kavramların birbirine yakın anlamlı ya da ilişkili biçimde kullanıldığını göstermektedir. Bunun yanında Margherita (2022) İK Analitiği konusunda kavramsal inceleme yaptığı çalışmasında anahtar kelimeleri; İnsan Analitiği, İnsan Kaynakları Analitiği, İK Analitiği, İşgücü Analitiği, Yetenek Analitiği, İnsan Sermayesi Analitiği, Veri Analitiği ve İK olmak üzere belirlemiştir. Araştırma kapsamında makale ve makale özetlerinde yer alma durumuna göre ulaşılan tüm makalelerin %30'u İK Analitiği, %20'si İşgücü Analitiği, %17'si İnsan Analitiği, %15'i Veri Analitiği ve İK, %9'u İnsan Kaynakları Analitiği, %5'i Yetenek Analitiği ve %4'ü İnsan Sermayesi Analitiği anahtar kelimesi ile ilişkilendirilmiştir (Margherita, 2022).

Bahsedilenler ışığında İK Analitiği kavramının özellikle “Analitik” kavramı merkeze alınarak ve farklı insan kaynakları fonksiyonları ile birleştirilerek; İş Gücü Analitiği, Yetenek Analitiği, Veri Analitiği vb. gibi çeşitli başlıklarla ele alındığı görülmektedir. Dolayısıyla İK Analitiği kavramının doğrudan kullanılmadığı ancak bu alana özgü çalışmaların ortaya koyulduğu durumların kavramsal olarak bir bütünlük sağlanmasını zorlaştırdığı söylenebilir. Bu doğrultuda bu çalışma kapsamında İK Analitiği kavramı odağında çeşitli başlıklar altında ele alınan çalışmaları incelemek ve ortaya koymak için sistematik derleme çalışması gerçekleştirilmiştir.

2. YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı İK Analitiği kavramı kapsamında “İK Analitiği, İş Gücü Analitiği, İK Metrikleri, Yetenek Analitiği, İnsan Sermayesi Analitiği” gibi farklı başlıklar altında gerçekleştirilen çalışmaları derinlemesine incelemek ve bu kavramların İK Analitiği bağlamında taşıdığı anlamları ortaya koymaktır. Bu kapsamda sistemli ve tarafsız bir şekilde konu hakkında yapılan çalışmaların sentezlenmesi amaçlandığı için Sistematik Derleme yöntemi tercih edilmiştir (Çınar, 2021). Uluslararası literatürde sistematik derleme çalışmalarının PRISMA Bildirimi kontrol listesine göre yapılması önerildiğinden (Karaçam, 2013), bu çalışma kapsamında tanımlama, ayırma, seçim ve dahil etme aşamaları üzerinden PRISMA Bildirimi referans alınmıştır.

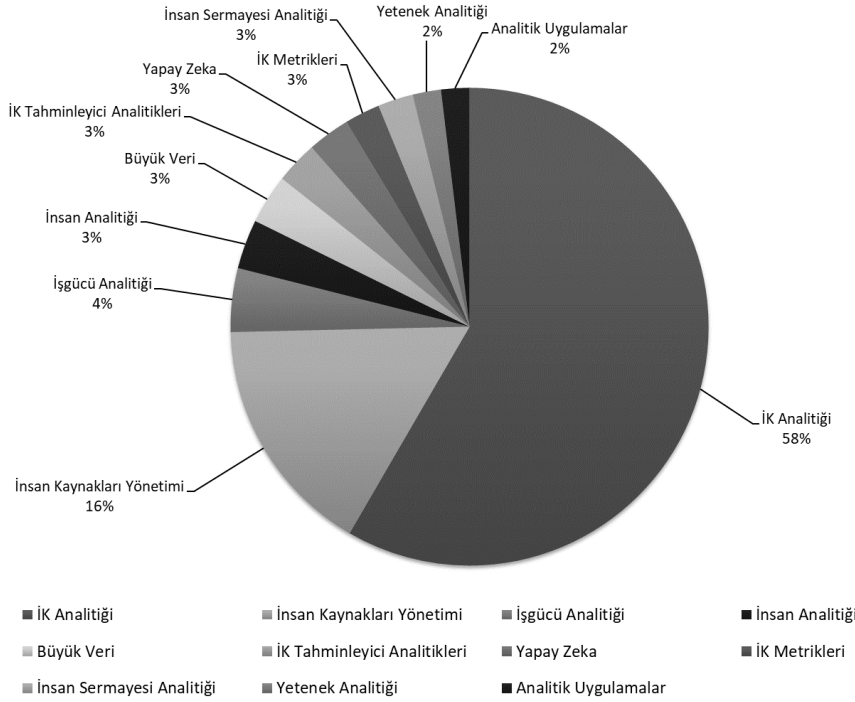
Tanımlama aşamasında farklı disiplinler için araştırmacılar tarafından en sık kullanılan Google Scholar ve Scopus veri tabanları kullanılmıştır. Google Scholar literatürdeki önemli referansları geniş bir şekilde arama yeteneğiyle ön plana çıkarsa da sistematik incelemeleri aramada tek başına kullanılabilir kadar gelişmediği söylenebilir (Giustin & Boulos, 2013). Diğer yandan Scopus 2004 yılında Elsevier Yayınevi tarafından bilim camiasına sunulan en kapsamlı öz ve atıf veri tabanlarından biri olup hakemli dergi sayısı bakımından en geniş veri tabanı olma özelliği taşımaktadır (Taşkın, Doğan, Akça, Şencan & Akbulut, 2016). Bu sebeple bu veritabanları birlikte kullanılması tercih edilmiştir. Araştırma odak alanı gereği alanda en sık kullanılan kavramlar olmak üzere HR Analytics, Human Resources Analytics, HR Metrics, Human Capital Analytics, Workforce Analytics, People Analytics anahtar kelimeleri kullanılarak tarama gerçekleştirilmiştir. Scopus üzerinden tüm anahtar kelimeler kapsamı daraltmak için Human Resources anahtar kelimesi ile birlikte taranmıştır. Toplamda Scopus üzerinden 957 ve Google Scholar üzerinden 446 olmak üzere 1403 çalışmaya ulaşılmıştır. Ayırma aşamasında tekrarlanan, tür bakımından kapsam dışı kalan çalışmalar, İngilizce ve Türkçe dilleri dışında yazılan çalışmalar elenmiş olup 742 çalışma incelemeye alınmıştır. Seçim aşamasında içerik bakımından İK Analitiği kavramı çerçevesinde kapsam dışı kalan çalışmalar elenerek 311 çalışma elde edilmiştir. Dahil Etme aşaması kapsamında ise bu çalışmalar arasında rastlantısal olarak 180 çalışmanın yer aldığı bir örneklem üzerinden sistematik derleme çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmıştır:

- Yayınların ele alındığı kavramsal çerçeve kapsamında dağılımı nasıldır?
- Yayınların odak alanlarının İK fonksiyonlarına göre dağılımı nasıldır?
- Yayınlarda kullanılan analiz yöntemlerinin dağılımı nasıldır?
- Alanda en üretken ülkeler hangileridir?

3. BULGULAR VE TARTIŞMA

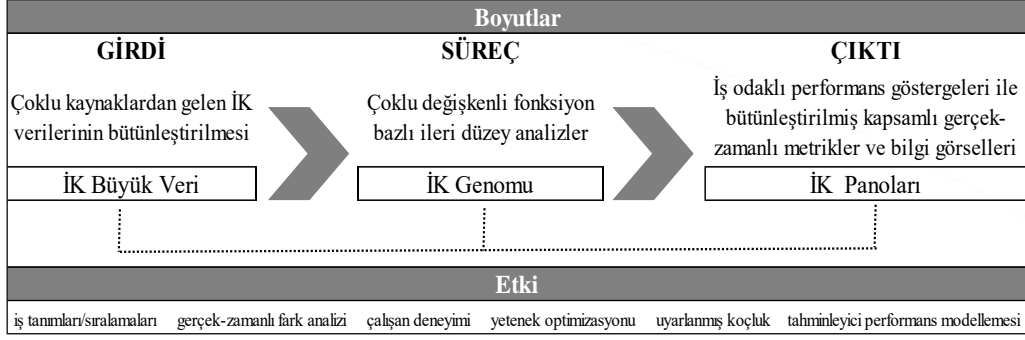
Çalışmaların ele alındığı kavramsal çerçeveler incelendiğinde en büyük çoğunluğun Şekil 1’de belirtildiği üzere %58’lik bir dilimde “İK Analitiği” olduğu görülmektedir. Ana temanın İK Analitiği olduğu düşünüldüğünde kavram bütünlüğünün sağlanması adına bu durumun doğal bir sonuç olduğu görülmektedir. Diğer kavramların bazıları İK Analitiği çatısından da bahsedilerek kullanılmış, bazılarında ise İK Analitiği kavramı tanıtılmamıştır. Diğer yandan %16 ağırlıkla “İnsan Kaynakları Yönetimi” kavramının İK Analitiği çerçevesi olmadan

kullanıldığı görülmektedir. Bu grupta örneğin bilgisayar mühendisliği alanında insan kaynakları analitiğine yönelik çalışmaların insan kaynakları yönetimi başlığı altında gerçekleştirildiği görülmektedir. İnsan Kaynakları Yönetimi başlığında farklı disiplinler çerçevesinde gerçekleşen tahminleme ve teknoloji odaklı insan kaynakları çalışmalarının gerçekleştiği söylenebilir. Diğer kavramların yüzdesel dağılımına bakıldığında sırasıyla “İşgücü Analitiği” %4, “İnsan Analitiği” %3, “Büyük Veri” %3, “İK Tahminleyici Analitikleri” %3, “Yapay Zeka” %3, “İK Metrikleri” %3, “İnsan Sermayesi Analitiği” %3, “Yetenek Analitiği” %2 ve “Analitik Uygulamalar” %2 ağırlıkla ele alınmıştır.



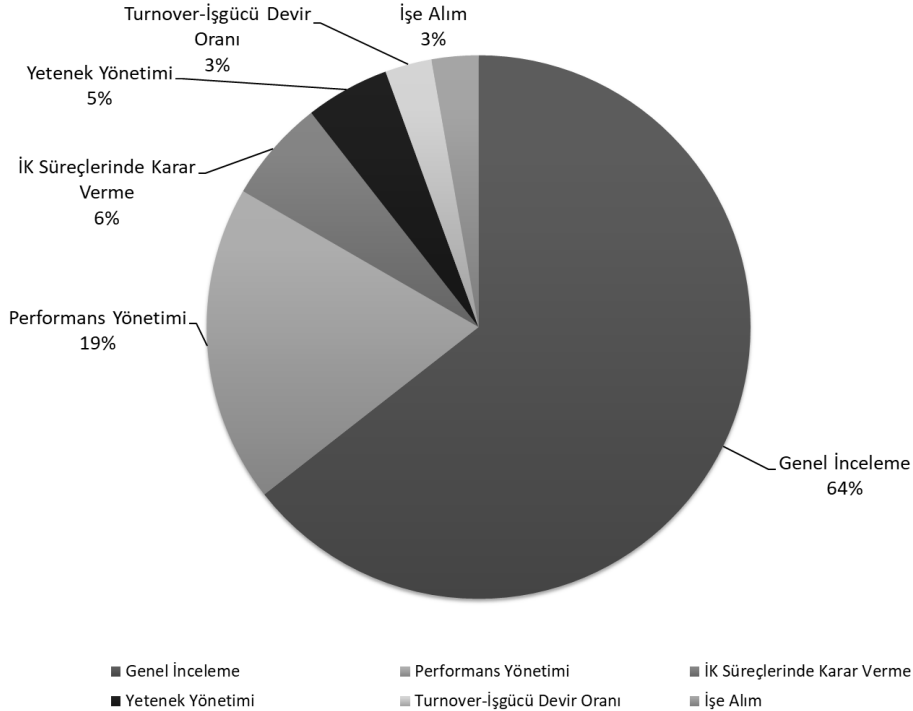
Şekil 1: Kavramsal Çerçeve Kapsamında Dağılım

İK Analitiği çalışmaları İşgücü Analitiği, İnsan Analitiği, Büyük Veri, İK Tahminleyici Analitikleri, Yapay Zeka, İK Metrikleri, İnsan Sermayesi Analitiği, Yetenek Analitiği gibi farklı kavramsal çerçevelerde ele alındığı görülüyor. Ancak Şekil 2’de gösterilen modele bakıldığında İK Analitiği kavramının bahsedilen diğer kavramların bir bütünü olarak değerlendirilebilir. Modelin girdi kısmında; bilgilere erişim sağlanması, verilerin birleştirilmesi ve analiz edilmesi için büyük verinin kullanıldığı söylenebilir. Burada büyük veri, yapay zeka kavramlarından söz edilebilir. Modelin süreç kısmında birden fazla değişken farklı iş fonksiyonları bazında ele alınır ve ileri düzey analizler gerçekleştirilir. Birbiri ile bağlantılı veriler istenen amaçlar doğrultusunda analiz edilerek anlamlı bulgular elde edilir. Diğer bir deyişle insan kaynakları büyük verisi üzerinden yapılan analizler sayesinde insan kaynakları genomu oluşturulduğu ifade edilmektedir. Bu adımda yine büyük veri ve yapay zekadan bahsedilebilir, ayrıca yöntemsel olarak İK tahminleyici Analitikleri kavramı ile de ilişkilendirilebilir. Modelin çıktı kısmında ise iş odaklı performans göstergeleri belirlenir. Bu göstergelere dair bulgular gerçek zamanlı veri akışı ile takip edilir ve ilgili kişilere bilgi görselleri ile sunulur. Özet olarak insan kaynakları alanındaki büyük verilerin analizi sayesinde anlamlı metrikleri oluşturulduğu ve bu metriklerin anlık verilerle takip edildiği bir süreç akışından söz edilebilir. Bu kapsamda gerçek zamanlı bilgi görsellerini oluşturmak için İşgücü Analitiği, İnsan Analitiği, İnsan Sermayesi Analitiği kavramlarının gerekliliğinden bahsedilebilir. Ayrıca İK Metrikleri’nin vurgulandığı görülmektedir. Sonuç olarak ise bu boyutlarla elde edilen bulgular; iş tanımlarının gözden geçirilmesi, çalışan deneyiminin iyileştirilmesi, tahminleyici modeller geliştirilmesi gibi alanları etkileme potansiyeline sahiptir. (Margherita, 2022).



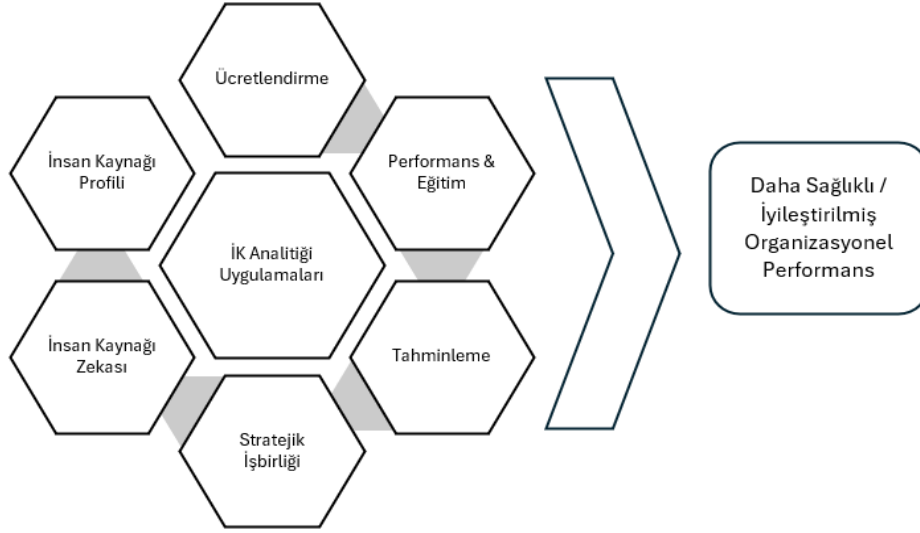
Şekil 2: İK Analitiği için Kavramsal Bakış

İncelenen çalışmaların büyük bir çoğunluğu %64'lük bir dilimle "Genel İnceleme" yaparak kavramsal olarak doğrudan İK Analitiği ya da insan kaynakları alanındaki analitik çalışmaların gelişimini açıklamaya çalışmıştır. Buradan hareketle yapılan çalışmalarda belirli bir insan kaynakları fonksiyonuna odaklanmaktan çok genel bir yaklaşımla inceleme yapıldığı görülmektedir. Bu durum İK Analitiği kavramının literatür olarak hala gelişmekte olmasıyla yorumlanabilir. Genel İncelemenin yanı sıra özellikle %19 ağırlıkla "Performans Yönetimi" fonksiyonu odaklı çalışmaların yapıldığı da görülmektedir. Şirket ve çalışan düzeyinde performans sonuçları şirket getirileri için önem arz ettiğinden bu alana odaklı çalışmaların daha fazla olması olağan karşılanmaktadır. Benzer şekilde İK Analitiği karar verme süreçleri için optimizasyon temelinde insan kaynakları departmanlarını güçlendirdiğinden, %6'lık ağırlıkla "İK Süreçlerinde Karar Verme" fonksiyonu özelinde çalışmaların gerçekleştirildiği söylenebilir. "Yetenek Yönetimi" ise %5'lik bir dilimde ön plana çıkmaktadır. "Turnover-İşgücü Devir Oranı" ile "İşe Alım" fonksiyonları özelinde de %3'lik bir dilimde çalışmaların gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu fonksiyonlar her ne kadar birbirinden bağımsız görünse de İK Analitiği tüm insan kaynakları fonksiyonlarını kapsamakta ve her bir fonksiyon için farklı katkı sunmaktadır. Bu sonuçlar Şekil 3'te özetlenmektedir.



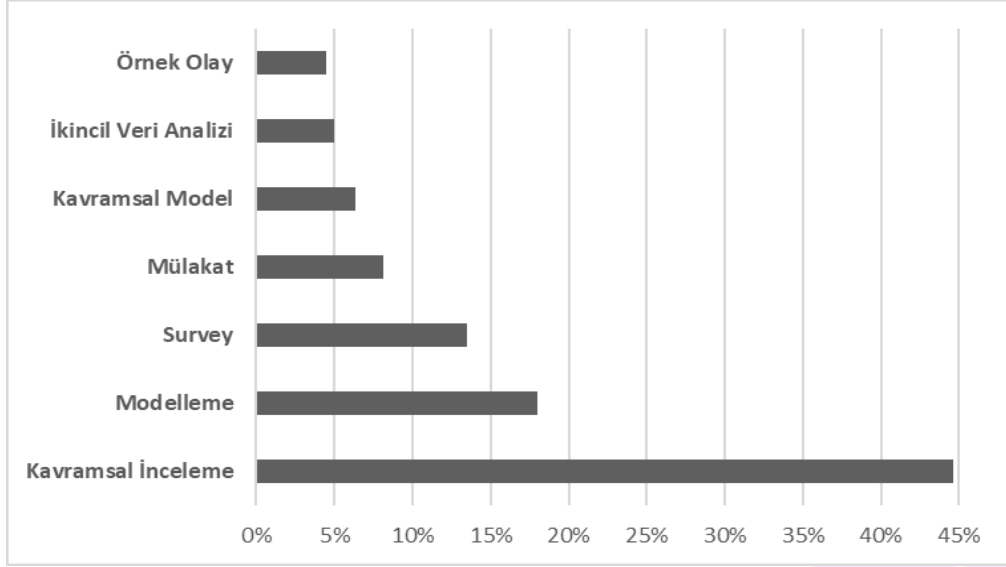
Şekil 3: Odak Alanların İK Fonksiyonları Kapsamında Dağılımı

İnsan kaynakları bünyesinde birçok farklı fonksiyon olmasına karşın, Şekil 3'te belirtildiği üzere akademik çalışmalar incelendiğinde İK Analitiği kavramının çoğunlukla genel bakış açısı ile ele alındığı görülmektedir. Ancak İK Analitiği'nin insan kaynakları uygulamalarına entegre edilebilmesi için tüm süreçlerinin fonksiyonel açılardan ayrı ayrı ele alınmasının önemi vurgulanmaktadır. Bu sayede doğru kurgulanan bir sistemin örgütsel performansın iyileştirilmesine katkı sağlayacağı söylenebilir. Venkatesh (2017)'e göre Şekil 4'te gösterildiği üzere örgütsel performansın iyileştirilmesi için İK Analitiği uygulamalarının merkeze alınması ve işe alım, eğitim ve gelişim, ücretlendirme, performans yönetimi gibi fonksiyonlar bazında ilişkilendirilmesi kritik görünmektedir. Bunun yanında uygulamaların hayata geçirilmesi için paydaşlarla stratejik iş birliğinin kurulması, mevcut durum analizinin yanında geleceği tahminlemeye yönelik analizlerin yapılması, insan kaynağı profilinin çıkarılması, veri kalitesinin iyileştirilerek "İnsan Kaynağı Zekası" olarak isimlendirilebilecek teknolojik yapıların kurulması da katkı sağlayabilir.



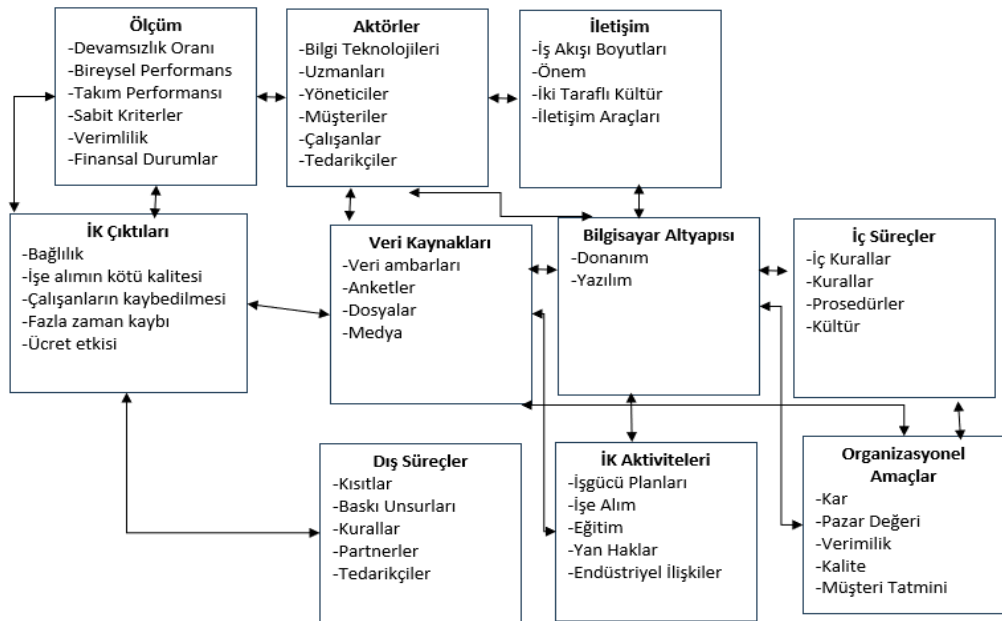
Şekil 4: İyileştirilmiş Organizasyonel Performans İçin İK Analitiği'nin Kavramsallaştırılması

Çalışmaların analiz yöntemleri incelendiğinde Şekil 5'te görüldüğü üzere tüm yöntemler arasından en fazla "Kavramsal İnceleme" yapıldığı görülmektedir. Bu durumun, İK Analitiği kapsamında yapılan çalışmaların odak alanlarına göre incelendiğinde "Genel İnceleme" kategorisinin yoğun olması ile paralel bir sonuç olduğu söylenebilir. İK Analitiği literatürü hala gelişmekte olduğundan çok sayıda çalışmanın genel bir anlatım ile literatür incelemesi gerçekleştirdiği görülmektedir. Bunun yanı sıra Survey, Mülakat, Kavramsal Model, Örnek Olay, Modelleme ve İkincil Veri Analizi yapıldığı da görülmektedir. Bu kapsamda Kavramsal Model önerisi ortaya koyan çalışmaların büyük çoğunlukta olması da İK Analitiği kavramının literatürde hala gelişmekte olduğu görüşünü pekiştirebilir.



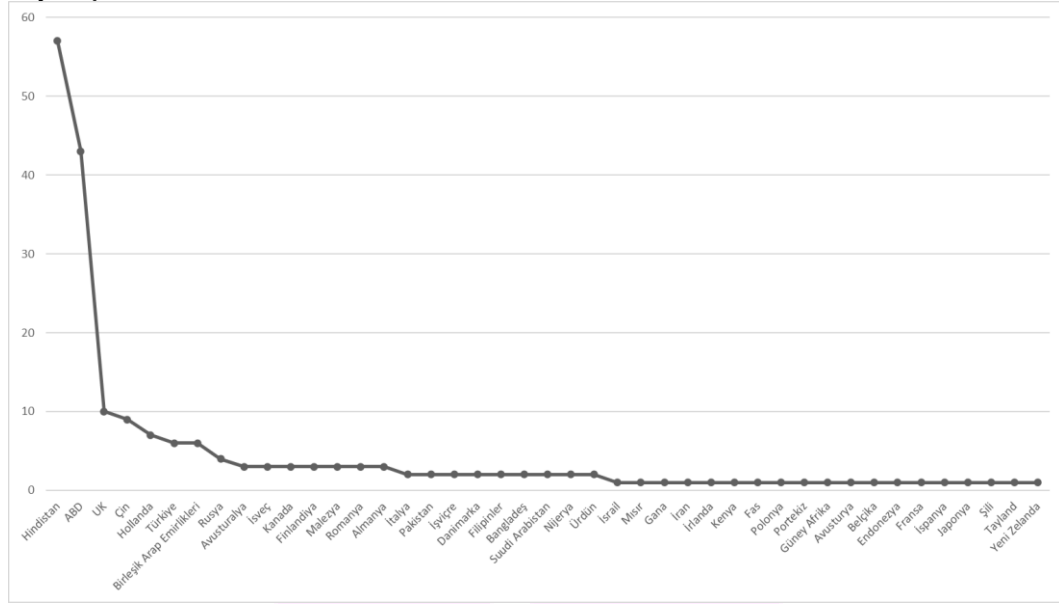
Şekil 5: Analiz Yöntemleri Kapsamında Dağılım

İK Analitiği kapsamında yöntemsel olarak en fazla gözlemlenen kavramsal inceleme çalışmaları, İK Analitiği literatürünün gelişimi için oldukça önemlidir. Ayrıca bu doğrultuda yapılan kavramsal modellemeler İK Analitiği çalışmalarının nasıl uygulamaya alınacağına dair teorik bilgiler sunmaktadır. Kavramsal modeller ortaya koyulurken farklı analiz yöntemlerinden de faydalanılmaktadır. Örneğin Jabir, Falih & Rahmani (2019) tarafından insan kaynakları analitiği kapsamında karar verme süreçlerini çok boyutlu olarak ele alan bir model önerisi ortaya koyulmuştur. Bu model ortaya koyulurken önce Örnek Olay uygulaması yapılarak insan kaynakları sistem verileri üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Önerilen İK Analitiği Yaklaşımı Şekil 6'da verilmiştir. Modelin merkezinde veri kaynakları yer almakta olup insan kaynakları çıktıları, insan kaynakları aktiviteleri, örgütsel amaçlar, süreç içinde rol alan aktörler ve bilgisayar alt yapısı ile doğrudan ilişkilendirilmiştir. Bunun yanında insan kaynakları analitiği kapsamında belirli metriklerin ölçümü, iletişim, dış süreçler de dahil olmak üzere bu faktörlerin İK Analitiği kapsamında karar alma sürecinde ele alınan önemli unsurlar olduğu ve birbirleri ile çift yönlü etkileşimleri olduğu ifade edilebilir.



Şekil 6: İK Analitiği Yaklaşımı

Çalışmaların ülke bazında dağılımları incelendiğinde Şekil 7'ye göre ise Hindistan'ın bu alanda en çok yayın yapan ülke olduğu görülmektedir. Hindistan'ı takiben ABD ve UK en üretken ilk üç ülke arasında girmektedir. Devamında Çin, Hollanda, Türkiye, Birleşik Arap Emirlikleri, Rusya, Avusturya, İsveç, Kanada, Finlandiya, Malezya, Romanya, Almanya ülkelerinin ortalama olarak 3 ila 7 arasında çalışma ortaya koyduğu görülmektedir. İtalya, Pakistan, İsviçre, Danimarka, Filipinler, Bangladeş, Suudi Arabistan, Nijerya, Ürdün, İsrail, Mısır, Gana, İran, İrlanda, Kenya, Fas, Polonya, Portekiz, Güney Afrika, Avusturya, Belçika, Endonezya, Fransa, İspanya, Japonya, Şili, Tayland, Yeni Zelanda ise en az bir çalışma ortaya koymuştur.



Şekil 7: Ülke Bazında Dağılım

Hindistan'da, şirketler işgücünü optimize etmeye ve karlarını iyileştirmeye çalıştıkça İK Analitiği giderek daha popüler hale geldiğini söylemek mümkündür (Matt, 2024). Sistematik Literatür İncelemesi kapsamında da görüldüğü üzere Hindistan İK Analitiği alanında akademik olarak en üretken ülkelerden biridir. Bu üretkenlik uygulamaya da yansımaktadır. Örneğin bilgi teknolojileri sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin %80'inin işe alım ve yerleştirme stratejileri kapsamında İK Analitiği'ni benimsediği söylenebilir (Maria, 2019). Genel olarak Hindistan'da İK Analitiği'nin konumlandırılmasına bakılırsa günümüze kadar veri odaklı analizleri içerecek bir yaklaşım mevcuttur. Ancak günümüzde bu konularda yapılan çalışmaların da katkısı ile içgörü yaratabilecek tahminleme odaklı analizlerle birlikte önemli ölçüde ilerlemiştir. Bu ilerleme İK Analitiği'ne özgü ekiplerin kurulması ve insan kaynakları çalışanlarının daha donanımlı hale getirilmesi ile birlikte hızlanmaktadır (Deloitte, 2023).

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma İK Analitiği kapsamında gerçekleştirilen çalışmaların kavramsal olarak nasıl ve hangi odak alanlarında ele alındığı, en çok hangi yöntemlerin kullanıldığı ve çalışmaların yoğunlukla hangi ülkelerde gerçekleştirildiğine dair mevcut durumunu ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilerek özet çıktılar ortaya koyulmuştur. Bunun yanında her bir çalışmanın kendine özgü katkıları da düşünülerek bu çalışmalar kapsamında ortaya koyulan bazı model önerileri de aktarılmıştır.

Bu çalışma kapsamındaki incelemeler ışığında en çok yayın yapılan ülke olarak Hindistan daha detaylı incelendiğinde bu çalışmaların büyük çoğunluğunun odak alanı olarak “Genel İnceleme”, yöntem olarak “Literatür İncelemesi”, kavramsal olarak ise “İK Analitiği” çerçevesinde çıktılar ortaya koyduğu söylenebilir. Daha geniş çerçevede ele alınan sistematik derleme analizi sonucunda, İK Analitiği ile ilgili literatürün insan kaynakları fonksiyonları odağında ayrı ayrı derinleşmek yerine henüz genel incelemelerin ön planda olması ve araştırma yöntemi olarak çoğunlukla literatür incelemesi yapılması, İK Analitiği kavramının gelişmekte ve olgunlaşmakta olan bir kavram olduğu görüşünü desteklemektedir. Benzer şekilde bu çalışma kapsamında incelenen çalışmaların her biri İK Analitiği kavramı çerçevesinde ele alınmadan İnsan Analitiği, İnsan Sermayesi Analitiği, İş Gücü Analitiği, Büyük Veri, Yapay Zeka, İnsan Kaynakları Tahminleyici Analitikleri ve İK Metrikleri gibi farklı kavramsal çatılar altında gerçekleştirilmesi, İK analitiği kavramının olgunlaşma sürecinde olmasına bağlanabilir.

İK Analitiği 20 yılı aşkın süredir örgütlerde insana dair çıktıları geliştirmek ve iyileştirmek için kullanılmaktadır. Ancak günümüzde bu uygulamaların örgütler tarafından etkin şekilde kullanılabilmesi için olgunluk seviyesinin düşük olduğu söylenebilir (Bassi & McMurrer, 2016). İK Analitiği yaklaşımı gün geçtikçe daha fazla örgüt tarafından benimsenmekte olup birçok iş fonksiyonundan uzman ve yöneticilere fayda sağlamaktadır (Gupta, 2017). Bu araştırmanın bir çıkarımı olarak insan kaynakları alanındaki uygulayıcıların dijital dönüşüm çağında iş süreçlerini daha sürdürülebilir kılmak adına İK Analitiği yaklaşımlarını benimsemeleri ve iş süreçlerine aşamalı olarak entegre etmeleri önerilmektedir. Her örgütün yapısı, büyüklüğü ve kültürü farklılık gösterdiğinden, kendi dinamikleri doğrultusunda İK Analitiği uygulamalarını benimsemesi için hazır olunan uygulamaların insan kaynağı ile alakalı süreçlere dahil edilmesi, kavramın olgunluk seviyesinin gelişmesi adına da önemli katkılar sağlayacaktır.

Son olarak şirketlerde gerçekleştirilen düzenli İK Analitiği uygulamaları için daha net ve tutarlı yol haritası sunabilmek adına zaman içinde literatürün daha bütünsel hale bürünmesinin önemli katkılar sunacağı düşünülmektedir. Bu çalışma kapsamında PRISMA Bildirimi doğrultusunda Seçim aşamasına kadar elde edilen 311 çalışmadan rastlantısal olarak seçilen 180 çalışma incelemeye dahil edilmiştir. Gelecek çalışmalar için daha fazla sayıda güncel çalışmaların da incelemeye dahil edilerek sistematik derleme kapsamının genişletilmesi önerilebilir.

KAYNAKÇA

Akhmetova, S. G. & Nevskaya, L. V. (2019). HR Analytics: Challenges and Opportunities in Russian Companies. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 131: 58-63.

Bassi, L., & McMurrer, D. (2016). Four Lessons Learned In How To Use Human Resource Analytics To Improve The Effectiveness Of Leadership Development. *Journal Of Leadership Studies*, 10(2), 39-43.

Çınar, N. (2021). İyi Bir Sistematik Derleme Nasıl Yazılmalı?. *Online Türk Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(2), 310-314.

Deloitte (2023). People Analytics Maturity Report. Link: <https://www2.deloitte.com/in/en/pages/human-capital/articles/people-analytics-maturity-in-India.html>

Giustini, D., & Boulos, M. N. K. (2013). Google Scholar Is Not Enough To Be Used Alone For Systematic Reviews. *Online Journal Of Public Health Informatics*, 5(2).

Gupta, S. (2017). Overview of HR Analytics - Past, Present and Future. *ETHOS*, 10(2): 1-6.

- Huselid, M. A. (2018). The science and practice of workforce analytics: Introduction to the HRM special issue. *Human Resource Management*, 57:679–684.
- Jabir, B., Falih, N. & Rahmani, K. (2019). HR Analytics a Roadmap for Decision Making: Case Study. *Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science*, 15(2): 979-990.
- Karaçam, Z. (2013). Sistematik Derleme Metodolojisi: Sistematik Derleme Hazırlamak İçin Bir Rehber. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 6(1), 26-33.
- Maria, A. (2019). HR Analytics: Challenges and prospects of indian IT Sector. *International Journal of Management, IT and Engineering*, 9(7): 404-415.
- Margherita, A. (2022). Human Resources Analytics: A Systematization of Research Topics and Directions for Future Research. *Human Resource Management Review*, 32(2).
- Matt (2019). How HR analytics is becoming increasingly popular in India. Link: <https://www.masterlytrainings.com/blog/how-hr-analytics-is-becoming-increasingly-popular-in-india>.
- Meri, M. M. (2015). The Perspective Of HRM: From The Pyramid Of Motivation To Hr Analytics Value Pyramid: A Comparative Application In Developing And Emerging Countries. *International Journal of Multidisciplinary Thought*, 5(4): 239-261.
- Peeters, T., Paauwe, J., & Van De Voorde, K. (2020). People Analytics Effectiveness: Developing A Framework. *Journal Of Organizational Effectiveness: People And Performance*, 7(2), 203-219.
- Taşkın, Z., Doğan, G., Akça, S., Şencan, İ., & Akbulut, M. (2016). Scopus dergi seçim kriterleri üzerine bir değerlendirme. *Türk Kütüphaneciliği*, 30(1), 8-19.
- Ulrich, D. & Dulebohn, J. H. (2015). Are We There Yet? What's Next for HR. *Human Resource Management Review*, 25: 188-204.
- Venkatesh, A. N. (2017). Conceptualizing HR Analytics Practices for Healthier Organizational Performance –A Framework Based Analysis. *International Association of Scientific Innovation and Research (IASIR)*, 22(1): 6-10.
- Yılmaz, O. & Bal, Y. (2022). İnsan Kaynakları Analitiğinin Uygulama Alanları ve Uygulamaya Etki Eden Faktörler. *Ulakbilge*, 74: 717-726.