



## ARAŞTIRMA MAKALESİ

### Müşteri Bağlılığı, İnsan Kaynak Uygulamaları, İnovasyon ve Kalite Yönetimi Arasındaki İlişkilerin Muhasebeci Örnekleminde İncelenmesi\*

Öğr. Gör. Emin Ergun SELÇUK, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Turhal Meslek Yüksek Okulu, Tokat, e-posta: [eminergun.selcuk@gop.edu.tr](mailto:eminergun.selcuk@gop.edu.tr)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8568-6205>

Prof. Dr. Tuna USLU, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Spor Bilimleri Fakültesi, İstanbul, e-posta: [tuna.uslu@iuc.edu.tr](mailto:tuna.uslu@iuc.edu.tr)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5616-2987>

## Öz

Müşteri memnuniyeti, kalite, maliyet, yenilik, çalışan memnuniyeti, karlılık, etkililik, verimlilik ve iş yaşamı kalitesi işletmeler için kritik unsurlardır. Ayrıca yenilikçi olmak, iç ve dış müşteri memnuniyetini sağlamak, değişen dünyaya uyum sağlamak ve teknolojik gelişmelere odaklanmak önemlidir. Fiyat avantajı sağlamak, kalite düzeyini artırmak, elastikiyeti ve hızı gözetmek örgütsel başarı için gereklidir. İnovasyon, özellikle karlılık ve verimlilik açısından kritik bir rol oynar. Sağlam müşteri ilişkileri kurmak, çalışan bağlılığını artırmak ve müşteri sadakatini sağlamak firma için hayati öneme sahiptir. Yeni pazarlara girmek, pazar payını büyütmek, takım çalışması yapmak ve müşteri memnuniyeti üzerinde odaklanmak işletmeler için gereklidir. Bu faktörler, işletmelerin rekabet gücünü artırmasına ve sürdürülebilir başarı elde etmesine yardımcı olur. Araştırmanın amacı, inovasyon, kalite yönetimi, güncel insan kaynakları uygulamaları, iç ve dış müşteri bağlılığı ilişkilerini detaylı olarak ele almak ve açıklamaktır. Araştırma yönteminde betimleyici analizler, korelasyon analizi, yol analizi gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak ana hipotezimize yani değişkenler arasında anlamlı ilişkilere ulaşılmıştır. Ayrıca, bu çalışma inovasyon yönetimi, kalite yönetimi, iç ve dış müşteri bağlılığı ile güncel insan kaynakları uygulamaları arasındaki ilişkilerin teorik çerçevesini destekleyen önemli bulgular sunmaktadır. Bu değişkenlere artan şekilde önem verilmesi gerektiğini önerebiliriz. Araştırma, Tokat odasına kayıtlı 390 Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavir üzerinde yürütülen çalışmada anket verileri yöneticilere, çalışanlara 120 tanesi elden ve 270 tanesi Google Forms aracılığıyla toplanmıştır.

\* Bu çalışma İstanbul Gedik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde Prof. Dr. Tuna USLU danışmanlığında yürütülen ve "İnovasyon Yönetimi ve Kalite Yönetiminin İç ve Dış Müşteri Bağlılığına Etkisinde Güncel İnsan Kaynak Uygulamalarının Aracılık Rolü" adını taşıyan doktora tezi çalışmasından üretilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İnovasyon Yönetimi, Kalite Yönetimi, Güncel İnsan Kaynakları Uygulamaları, İç Müşteri, Dış Müşteri.

**Makale Gönderme Tarihi:** 25.11.2024

**Makale Kabul Tarihi:** 04.02.2025

## Önerilen Atf:

Selçuk, E. E. ve Uslu, T. (2025). Müşteri Bağlılığı, İnsan Kaynak Uygulamaları, İnovasyon ve Kalite Yönetimi Arasındaki İlişkilerin Muhasebeci Örnekleminde İncelenmesi, *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2): 143-159.



## Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences

2025, 8(2): 143-159. DOI:[10.26677/TR1010.2025.1508](https://doi.org/10.26677/TR1010.2025.1508)

ISSN: 2667-422X Dergi web sayfası: [www.sobibder.org](http://www.sobibder.org)



### RESEARCH PAPER

### **Examining the Relationships Between Customer Loyalty, Human Resource Practices, Innovation and Quality Management in an Accountant Sample**

Lecturer Emin Ergun SELÇUK, Gaziosmanpaşa University, Turhal Vocational School, Tokat, e-mail: [eminergun.selcuk@gop.edu.tr](mailto:eminergun.selcuk@gop.edu.tr)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8568-6205>

Prof. Dr. Tuna USLU, İstanbul University-Cerrahpaşa, Faculty of Sports Sciences, İstanbul, e-mail: [tuna.uslu@iuc.edu.tr](mailto:tuna.uslu@iuc.edu.tr)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5616-2987>

#### **Abstract**

Customer satisfaction, quality, cost, innovation, employee satisfaction, profitability, effectiveness, efficiency and quality of work life are critical elements for businesses. In addition, being innovative, providing internal and external customer satisfaction, adapting to the changing world and focusing on technological developments are important. Providing price advantage, increasing quality level, considering flexibility and speed are necessary for organizational success. Innovation plays a critical role especially in terms of profitability and efficiency. Establishing solid customer relationships, increasing employee loyalty and ensuring customer loyalty are vital for the company. Entering new markets, increasing market share, working as a team and focusing on customer satisfaction are necessary for businesses. These factors help businesses increase their competitive power and achieve sustainable success. The aim of the research is to examine and explain in detail the relationships between innovation, quality management, current human resources practices, internal and external customer loyalty. Descriptive analyzes, correlation analysis and path analysis were performed. As a result, our main hypothesis, that is, significant relationships between variables, was reached. In addition, this study provides important findings supporting the theoretical framework of the relationships between innovation management, quality management, internal and external customer loyalty and current human resources practices. As a recommendation, these variables should be given increased importance. The research was conducted on 390 Certified Public Accountants and Financial Advisors registered to the Tokat Chamber, and survey data were collected from managers, employees, 120 of which were hand-delivered and 270 of which were collected through Google Forms.

**Keywords:** Innovation Management, Quality Management, Current Human Resources Practices, Internal Customer, External Customer.

**Received:** 25.11.2024

**Accepted:** 04.02.2025

#### **Suggested Citation:**

Selçuk, E. E. and Uslu, T. (2025). Examining the Relationships Between Customer Loyalty, Human Resource Practices, Innovation and Quality Management in an Accountant Sample, *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 8(2): 143-159.

## GİRİŞ

Bu araştırma, inovasyon yönetimi, kalite yönetimi, iç ve dış müşteri bağlılığı ile güncel insan kaynakları uygulamalarını aynı alanda ele alarak literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Ayrıca, bu kavramların birlikte değerlendirildiği yabancı kaynaklarda benzer bir çalışmaya rastlanmamıştır. Muhasebe ve finansal aracılık alanlarında inovasyon, kalite yönetimi, insan ve müşteri ilişkileri oldukça önemlidir ve birbiriyle sıkı bir ilişki içindedir. Özellikle inovasyon, bu sektörlerde rekabet üstünlüğü elde etmek ve sürdürmek için kritik bir faktördür. Teknolojik ilerlemeler ve dijital dönüşüm, muhasebe uygulamalarını ve finansal aracılık süreçlerini derinden etkilemiştir; bu durum da sektörde faaliyet gösteren aktörlerin iş modellerini yeniden değerlendirmelerini zorunlu hale getirmiştir. Dijital dönüşüm süreçleri, muhasebe profesyonelleri için iş süreçlerinde önemli değişimler ve fırsatlar sunar. İnovasyon, rekabet avantajı sağlama, maliyetleri düşürme, verimliliği artırma, pazar payını büyütme ve karlılığı artırma gibi çeşitli etkilere sahiptir. Muhasebe ve finansal aracılık alanlarında inovasyona odaklanmak, sektördeki paydaşların gelecekteki başarılarını şekillendirmede kritik rol oynar (Ömürbek vd., 2023).

Muhasebe işlemleri, geleneksel kağıt ve kalem yöntemlerinden dijitalleşme ile önemli bir dönüşüm geçirmiştir. Teknolojik gelişmeler sayesinde bilgilerin toplanması, işlenmesi, analiz edilmesi ve raporlanması daha hızlı ve verimli hale gelmiştir. Bu durum, bilgiye erişimi kolaylaştırmış, saklama ve kontrol süreçlerini iyileştirmiştir (Verhoef vd., 2021). Ayrıca, kalite yönetimi ile ürün ve hizmet kalitesi artırılmış, takım çalışması teşvik edilmiş ve çalışanların motivasyonu artırılarak müşteri memnuniyeti sağlanmıştır. Aynı şekilde İş Bankası gibi önde gelen finansal araçlar, finansal teknoloji alanında yenilikçi adımlarla verimlilik ve hızı artırarak sektördeki rekabetçi konumunu pekiştirmiştir. Geleceğin muhasebecisi, geleneksel muhasebe yöntemlerinin ötesine geçerek teknolojik gelişmelerle entegre olabilen, robotlarla işbirliği yapabilen, veri analizi konusunda derin bilgiye sahip ve bu bilgileri liderlik vasfıyla yönetebilen kişilerden oluşacaktır. Özellikle e-teknolojik gelişmelerle uyumlu bir şekilde çalışabilen bu profesyoneller, şirketlere stratejik danışmanlık sağlayacak yetkinliklere sahip olacaklardır. Yücenurşen'in (2021) vurguladığı gibi, muhasebe meslek mensuplarının bu değişime ayak uydurabilmesi için sürekli olarak yeni teknolojilere açık olmaları ve bu teknolojileri etkin bir şekilde kullanabilmeleri kaçınılmazdır. Ömürbek vd., (2023) tarafından yapılan çalışmada, muhasebe mesleğinde e-dönüşümün iş tatmini üzerindeki olumlu etkileri incelenmiştir. Araştırma, teknolojinin iş süreçlerine entegrasyonunun verimliliği artırarak muhasebe meslek mensuplarının işlerinden daha memnun olmalarına katkı sağladığını ortaya koymuştur. Ayrıca, gelişen teknolojilerin finansal işlemlerin muhasebeleştirilme sürecine büyük ölçüde etki ettiği belirtilmektedir.

Muhasebe süreçleri zaman içinde, insan emeği odaklı kayıt tutma yöntemlerinden muhasebe yazılımlarına ve günümüzde bulut tabanlı sistemlere doğru evrim geçirmiştir. Bu dönüşüm sürecinde, Big Data teknolojisi önemli bir dönüşüm sağlamış, muhasebe meslek mensuplarının yeni teknolojilere uyum sağlamalarını zorunlu kılmıştır. Bugünün muhasebe firmaları, veri analizi yeteneklerini geliştirerek büyük veri analitiği teknolojisine entegre olmaktadır. Yücenurşen (2021) çalışması, muhasebe profesyonellerinin büyük veri analitiği teknolojisine geçiş süreçlerini detaylı bir şekilde inceleyerek, bu teknolojinin muhasebe ve finansal aracılık alanlarında stratejik veri yönetiminin önemini vurgulamaktadır. Teknolojik ilerlemeler, iş süreçlerini köklü bir şekilde dönüştürerek insan ve müşteri ilişkilerine derin etkiler sağlamaktadır. Geleneksel manuel yöntemlerin yerini yapay zeka destekli muhasebe yazılımları ve bulut tabanlı çözümler almış, veri doğruluğu artırılmış ve hatalar minimize edilmiştir. Bu sayede finansal raporlama süreçleri hızlanmış, müşterilere sunulan bilgilerin

güvenilirliği artmıştır. Ayrıca, iletişim hızı ve erişilebilirlikteki artış, şirketlerin müşterileriyle daha yakın ve şeffaf bir ilişki kurmasını sağlamıştır. Yapay zeka ve büyük veri analitiği sayesinde müşteri ihtiyaçları detaylı bir şekilde analiz edilerek kişiselleştirilmiş hizmetler sunulabilmekte ve müşteri memnuniyeti artırılmaktadır.

İş süreçlerindeki otomatizasyon ve verimlilik artışı, muhasebe departmanlarının stratejik görevlere odaklanmasını sağlayarak genel iş performansını iyileştirmektedir. Son olarak, veri güvenliği önlemleri ve yeni teknolojilerle finansal verilerin korunması ve risk yönetimi güçlendirilmiştir, bu da müşterilerin güvenini artırarak şirketlerin rekabet avantajını pekiştirmiştir. Bu gelişmeler, muhasebe pratiğini gelecekte daha da güçlendirerek şirketlerin sürdürülebilir büyüme ve başarı sağlamasına olanak tanıyacaktır. Yeni teknolojilerin benimsenmesiyle birlikte muhasebe ve finansal araçlar alanında yapılan çalışmalar, veri doğruluğunu artırarak iş süreçlerini optimize etmekte ve müşteri memnuniyetini yükseltmektedir. Özellikle müşteri taleplerinin karşılanması, pazarlama faaliyetleri, satış öncesi ve sonrası müşteri ilişkilerinin yönetimi kritik bir rol oynamaktadır. Müşteri sadakat programlarının muhasebeleştirilmesi, müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerine odaklanarak bu süreçlerin yönetimi önem arz etmektedir (Öztürk, 2009).

Uluslararası Finansal Raporlama Standartları çerçevesinde, muhasebeleştirme süreçleri belirli standartlara göre yürütülmektedir. Bu standartlar, finansal raporlama kalitesini artırmak için kritik öneme sahiptir. Bağımsız denetim süreçlerinde, denetçi ve müşteri firmalar arasındaki net ve anlaşılır iletişim, denetim kalitesi açısından büyük önem taşır (Kızılgöl, 2014). Aynı şekilde muhasebe alanı dışında finansal alanda İş Bankası gibi önde gelen kurumlar, müşteri odaklılık ve operasyonel etkinliği artırmak amacıyla çevik iş modelleri ve teknolojik dönüşümü benimsemektedir. İç denetim sistemleri ise kurumların uygunluk, etkinlik ve verimliliklerini değerlendirirken operasyonel risk yönetiminde hayati bir rol oynamaktadır (Bitar, 2024). Teknolojik ilerlemelerin, iş süreçlerinin verimliliğini artırırken çalışan memnuniyeti ve müşteri ilişkilerini olumlu yönde etkilediği gözlemlenmektedir. Bu bağlamda, işletmelerin sürekli olarak yenilikçi olmaları ve müşteri odaklı kalite yönetimi yaklaşımlarını benimsemeleri gerekmektedir. Bu çalışmanın amacı, inovasyon yönetimi, kalite yönetimi, iç ve dış müşteri bağlılığı ve güncel insan kaynakları yaklaşımları arasındaki ilişkileri incelemektir.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Rekabet ortamında başarı elde etmek için yenilik yönetimi son derece önemli konular arasındadır. Bu sebeple kazanç oranını artırmak için farklı ürünler geliştirmek gerekli olmaktadır. Ayrıca küresel düzeyde kapsamlı rakipler bulunmaktadır. Sadece yaratıcılık ve inovasyonla rakiplere karşı bu yarışta üst seviyelere çıkılabilmektedir. Bununla birlikte yenilik yönetimi, verimliliği artırma, müşteri bağlılığı oluşturma, toplumsal sorumluluk bilincini artırma ve geleneksel firma olma konusunda destek sağlar (İleri ve Horasan, 2023). Sonuçta yenilikle ilgili değişim ve ilerleme süreci devam etmektedir. Uygulamalı bilim, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin kullanımı, firmaların uluslararası piyasalara yönelmesini hızlandırmıştır. Firmaların ayakta kalabilmesi için en önemli husus, yarışmanın üst seviyede olduğu bu ortama uyum sağlayabilmektir.

İşletmelerin rekabet avantajı elde etmeleri, maliyetleri azaltmaları, verimliliği artırmaları, pazar paylarını genişletmeleri, kazanç oranlarını artırmaları ve yeni pazarlara ulaşmaları gereklidir. Ayrıca, müşteri taleplerini karşılayarak memnuniyeti maksimum seviyeye çıkarmaları, çalışanlarla iletişimi güçlendirmeleri ve çalışma koşullarını iyileştirmeleri

gerekmektedir (Smith ve Johnson, 2023). Müşteri odaklılık, kurumsal başarı için en önemli hususlardan biridir. Memnuniyet, sadece harici müşteriler için değil, iç müşteriler için de önemlidir. Müşteri sadakatini artırmak, piyasa liderliğini sağlamak ve müşteri kaybını önlemek için alıcı kalıcılığı önemlidir. Ayrıca, kalite arttıkça verimlilik ve değer yükselirken, maliyetler ve işlem süreleri azalır. Müşterilerin tekrar firmaya gelmelerini sağlamak, önemli bir konudur. Müşteri ilişkileri yönetimi ve pazarlama faaliyetleri bu açıdan büyük önem taşır.

İnovasyon, kalite yönetimi ve müşteri sadakatini sağlayan en önemli unsur bireydir. Personelin doğru seçilmesi ve işe alınması büyük önem taşır. İnsan kaynakları yönetimi, bu açıdan kritik bir rol oynar. Personelin motivasyonu, öğrenme becerisi ve bilgisi önemlidir (Kotler ve Keller, 2016).

Kurumla ilgili iç ve dış müşteri memnuniyeti mevcut kurumla ilgili müşterilerin desteklenmesinin yanı sıra yeni kurumsal müşterileri çekmenin de anahtarı olarak görülmektedir. Şimdilerde kurumla ilgili müşteriler, ilk satış veya pazarlama etkileşiminden süreç boyunca ihtiyaç duydukları her türlü desteğe kadar birinci sınıf hizmetin yerleşik olmasını beklemektedir. İşletmelerin bu duruma ayak uydurması ve bekleneni verebilmesi için yüksek kaliteli müşteri hizmetlerini her etkileşim noktasına entegre etmesi gerekmektedir (Ain vd., 2022).

İnovasyon yönetimi ve kalite yönetimi ilişkisi, uygulama biliminin rekabet koşullarında giderek artan önemli unsurları arasında yer almaktadır. Firmanın performansını artırmak ve müşteri memnuniyetini sağlamak için kalitenin önemi büyüktür. İnovasyon uygulamaları bu bağlamda kesinlikle gereklidir. Ürünün prestiji, beğenilmesi, işlevselliği, sağlamlığı, dayanıklılığı, tasarımı ve verimliliği gibi kalite yönetiminde dikkate alınması gereken unsurlar bulunmaktadır. Nitelikli bir ürün veya hizmet sunabilmek için veri analizi, finansal kaynak, üretim ve pazarlama gibi çeşitli unsurlarla beraber ürün tasarımı ve üretiminde kalite yönetimi büyük önem taşır. Ayrıca orijinal ürünlerin geliştirilmesinde kalite yönetimi ve inovasyon yönetimi arasındaki ilişki büyük önem taşır. Koç (2022) çalışmasında, kişisel inovasyonun kalite yönetimi uygulamalarının personel performansı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Yapılan veri analizi sonuçlarına göre, genel kalite yönetimi uygulamalarının personel performansı ve inovasyon üzerinde olumlu bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca, Uslu vd., (2015) ise yerel gelişme yöntemlerinin artan bir trend olduğunu ve bölgesel işletmelerin uluslararası rekabet potansiyelini artırmak için bölgesel girişimcilik ve yenilikçilik yeteneklerini geliştirmenin önemli olduğunu belirtmişlerdir.

İnovasyon yönetimi ile iç ve dış müşteri bağlılığı arasındaki ilişki, doğrudan ve dolaylı olarak bulunmaktadır. İnovasyon yönetimi, niteliği artırarak sürekli iyileştirmeyi sağlar, çeşitliliği artırır ve iç ve dış müşteri memnuniyetini artırır. Ayrıca, organizasyonun yapısını farklılaştırır, çalışanları ödüllendirir ve iletişimi geliştirir. Bu durum, iç ve dış müşteri bağlılığını artırırken giderleri azaltır, esnekliği artırır, katılımı sağlar, hedeflere ulaşmayı garanti altına alır, pazar payını, satışları ve karları artırır. İnovasyon yönetimine ağırlık verilerek, iç ve dış müşteri bağlılığı güncel insan kaynakları uygulamalarıyla artırılabilir. Berberoğlu (2018), çalışmasında, sürekli tekrarlanan özünü değiştirerek farklı tasarımlar oluşturan sanal grupların varlığından bahseder. Bu gruplar, rekabet edebilir ve elastikiyetlerini artırabilirler. Bu özellikler, iç müşteri yani çalışanlar için memnuniyet yaratmanın yanı sıra, dış müşteri yani tüketiciler için memnuniyet sağlar.

İnovasyon yönetimi ile güncel insan kaynakları uygulamaları arasındaki ilişki incelendiğinde, inovasyonun temelinde yaratıcılık ve girişimcilik olduğu görülür. Bu

nedenle, insan kaynakları yönetimiyle önemli bir ilişki içindedir. Ayrıca, organizasyonun koşulları ve kültürü de insan kaynakları yönetimiyle şekillendirilir.

İnsan Kaynakları Yönetiminin (İKY) çalışanların motivasyonunu artırmak, yeteneklerini geliştirmek, iş memnuniyetini sağlamak ve uyumlarını sağlamak gibi önemli görevleri bulunmaktadır. Yoğun rekabet ortamları, firmaları ve ülkeleri inovasyona zorlamaktadır. Azeez (2022) çalışmasının ana amacı, Kuzey Irak'taki firmalardaki personel performansını ve geleneksel performansı iyileştirmek için insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve inovasyon yönetiminin rolünü incelemektir. Sonuçlar, inovasyon yönetiminin geleneksel uygulamaları etkilediğini göstermiştir. Uslu ve Rodoplu (2014), personel performansını ölçmek için geleneksel işbirliği, nitelik iyileştirme ve veri yönetimi arabuluculuğu etkisiyle önerilerde bulunmaktadır.

Kalite yönetimi ile iç ve dış müşteri bağlılığı arasındaki ilişkiler incelendiğinde, nitelik yönetiminin dâhili ve harici müşteri memnuniyeti ile yakından ilişkili olduğu görülür. İç ve dış müşterilerin giderek artan önemi, nitelik kavramını ön plana çıkarmıştır. Nitelikte belirleyici faktörlerden biri iç ve dış müşterilerdir. İç ve dış müşteri memnuniyetini sağlamak, Toplam Kalite Yönetimi (TKY)'nin temel görevlerinden biridir. İç ve dış müşteri başarısını artırmak için etkili bir İKY uygulanmalıdır. Beshina (2022) yaptığı çalışmanın amacı, toplam kalite yönetimi, çalışan memnuniyeti, sürekli iyileştirme, firma başarısı ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Libya'nın batısındaki şehirlerde bulunan 399 konaklama personeli ve 397 konaklama işletmesi katılmıştır. Sonuç olarak, belirlenen parametreler arasında anlamlı ve olumlu bir bağlantı olduğu sonucuna varılmıştır.

TKY ile güncel insan kaynakları uygulamaları arasındaki ilişkiler incelendiğinde, TKY'nin başarısında İKY'nin önemi ve rolü büyüktür. Organizasyonlarda TKY'nin başarılı olabilmesi için etkili İKY uygulamalarına ihtiyaç vardır. Firmaların nitelikli ve modern çalışanlara olan gereksinimi göz önünde bulundurulmalıdır. İnsan unsurunun TKY'deki önemi büyüktür ve TKY'yi benimsemiş firmalarda bu sistemleri ilerleten ve değerlendiren kişilerdir. Firmalar İKY'yi etkin bir şekilde kullanmalıdır ve işe alınan kişilerin sayısı ve nitelikleri görev için yeterli olmalıdır. Ayrıca eleman seçiminde titizlikle hareket edilmelidir, çünkü nitelikli personel kaliteli ürün ve hizmetler sunar. TKY, tüm personelin katılımıyla gerçekleştirilmelidir. Aldalawi (2022), "Toplam kalite yönetimi ve çalışan üretkenliği arasındaki ilişkinin anlaşılmasına yönelik bir inceleme" başlığı altında bir çalışma gerçekleştirmiştir. Sonuçlar, katılımcıların TKY uygulamalarının çalışan üretkenliğine olumlu etki ettiğini ve çalıştıkları firmadaki TKY ve üretkenlik düzeyinde değişiklikler olduğunu belirttiğini göstermektedir.

İç ve dış müşteri bağlılığı ile güncel insan kaynakları uygulamaları arasındaki ilişkiler incelendiğinde, İKY'nin iç ve dış müşteri memnuniyetini sağlama konusundaki etkisi önemlidir. İKY, organizasyonda dâhili alıcı memnuniyetinden sorumlu bir birimdir ve çalışanları eğitmek, motive etmek ve mutlu etmek başarıyı artırır. İKY'nin görevleri arasında grup bilincini oluşturmak, bölümler arası işbirliğini sağlamak ve iletişimi geliştirmek yer alır. Firmaların başarısında maddi unsurların yanı sıra insan kaynakları da büyük öneme sahiptir. İşletmeler, alıcı kavramını sadece harici alıcılarla sınırlı tutmaz, iç müşteriyi de bu kapsama alır. İç müşteriye iyi hizmet sunulduğunda dış müşteri memnuniyeti artar ve bu da firmaya karlılık getirir. İKY yöneticilerinin detaycı, değer veren ve analitik olması, iç ve dış müşteri memnuniyetini artırmada kritik bir rol oynar. Uzunlar (2022), "Çok boyutlu liderlik, insan kaynakları uygulamaları ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere yönelik bir örnek olay çalışması" adlı bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu çalışmanın sonuçları, liderlik, insan kaynakları uygulamaları ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler bulunduğunu

ortaya koymaktadır. Ölçütlü liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin, insan kaynakları uygulamalarının etkili arabuluculuğu ile oluştuğunu göstermektedir. Ayrıca, yöneticilerin mesleki ve görevle ilgili faktörlerin, örgütsel etkilerin, personel memnuniyetinin ve kişisel başarının üzerinde önemli bir etkisi olduğu belirtilmektedir.

## YÖNTEM

Araştırma evreni, Tokat Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler Odası'na kayıtlı 252 kişi ve yanlarında çalışan kişilerden oluşmaktadır. Yanlarında 3 kişi çalıştıranların da hesaba katılmasıyla 756 kişilik bir evren düşünülmüştür. Örneklem olarak elden de dağıtım yapılarak 390 kişiye ulaşılmıştır. Anketlere dört ay gibi bir süre içinde geri dönüş sağlanmıştır. Meslek mensupları ziyaret edilerek hem kendileri hem de çalışanları için anket doldurmaları istenmiştir. İfadeler, 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum olmak üzere 5'li Likert ölçeği üzerinden değerlendirilmiştir.

Araştırmada kullanılan inovasyon yönetimi, kalite yönetimi, güncel insan kaynakları uygulamaları, iç müşteri bağlılığı ve dış müşteri bağlılığı ölçeklerine ilişkin bilgiler şu şekildedir:

İnovasyon yönetimi seviyesini ölçmek için, Açıkgöz (2015) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Girişimciler, mevcut beklentileri karşılamak ve gelecekteki beklentilere alternatifler üretmek durumundadır. Bu bağlamda, çift ustalık kavramı önem kazanmaktadır. Çünkü girişimler, çift ustalıkla hem bugünün hem de yarının beklentilerini karşılayabilecek potansiyele sahip olabilirler. Bu çalışma, inovasyon çift ustalığı ölçeğini Türkiye özelinde, yeni ürün geliştirme takımları bağlamında teknoloji ve inovasyon literatürüne kazandırmıştır.

Kalite yönetimi ölçeği olarak, Örcü vd., (2006) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek, "Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma" adlı makaleden alınmıştır.

Güncel insan kaynakları uygulamaları ölçeği için, İsmail Karakülle (2012) ait, "Çalışanların İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Yönelik Algılarının Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerine Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama" adlı doktora tezindeki "İnsan Kaynakları Uygulamaları Ölçeği" kullanılmıştır.

İç müşteri bağlılığı ölçeği için, İşler vd., (2010) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek, "Hastane İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Isparta İli Örneği" adlı makaleden alınmıştır.

Dış müşteri bağlılığı ölçeği için, Bektaş ve Aydın (2018) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek, "Müşteri Bağlılığının Ölçülmesi: Cep Telefonu Pazarı Üzerine Bir Uygulama" adlı makaleden alınmıştır.

Elde edilen verilerle tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizi, yol SPSS 22.0 ve Amos 24.0 istatistiksel veri analiz programı ile gerçekleştirilmiştir.

**Etik Kurul ve Kurum İzni:** Gedik Üniversitesi Etik Komisyonu - Etik Komisyonu Kararı Tarih:17.01.2023 - Sayı:E-56365223-050,01,01-2023.137548.3-412

## BULGULAR

Araştırmaya 390 meslek mensubu katılmıştır. Tanımlayıcı betimsel analizlerden çıkan önemli bulgular şunlardır: Katılımcıların %67'sinin erkek olduğu, %32'sinin 31-40 yaş aralığında olduğu, %77,6'sının evli olduğu, %22,6'sının lisans mezunu olduğu, annelerinin %32,6'sının lise ve dengi okul mezunu olduğu, babalarının %39,5'inin lisans mezunu olduğu, %53,6'sının yönetici pozisyonunda olduğu, %54,6'sının özel sektörde çalıştığı, %29,2'sinin 1-5 yıl, %16,4'ünün 11-15 yıl arasında hizmet süresine sahip olduğu, %20,5'inin 11-15 yıl, %17,1'inin 16-20 yıl arasında toplam hizmet süresine sahip olduğu, %88,2'sinin işiyle ilgili yayınları takip ettiği, %52,6'sının herhangi bir sosyal uğraşı olduğudur. Çalışmaya ait demografik veriler Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1. Demografik Değişkenler**

Değişken	Kategori	Fr.	%	Değişken	Kategori	Fr.	%	
Cinsiyet	Kadın	130	%33,3	Babanızın Eğitim Durumu	Okuma yazma bilmiyor	2	%0,5	
	Erkek	260	%66,7		İlköğretim	69	%17,7	
Yaşınız	20'den az	2	%0,5		Lise ve dengi	96	%24,6	
	20-30	58	%14,9		Ön lisans	56	%14,4	
	31-40	125	%32,1		Lisans	154	%39,5	
	41-50	109	%27,9		Yüksek Lisans	13	%3,3	
	51-60	63	%16,2		Kurumdaki Statünüz	İşgören	181	%46,4
	61-70	32	%8,2			Yönetici	209	%53,6
	71-80	1	%0,3		Sektör	Kamu	177	%45,4
Medeni Durum	Evli	302	%77,4			Özel	213	%54,6
Eğitim Durumu	Bekâr	88	%22,6	Şu anda çalıştığınız kurumdaki hizmet süreniz (Kıdem Süresi)	1-5 yıl	114	%29,2	
	İlköğretim	1	%0,3		6-10 yıl	63	%16,1	
		Lise ve dengi	39		%10	11-15 yıl	64	%16,4
		Ön lisans	55		%14,1	16-20 yıl	58	%14,8
		Lisans	163		%22,6	21-25 yıl	41	%10,5
		Yüksek Lisans	132		%18,3	26-30 yıl	25	%6,4
	Annenizin Eğitim Durumu	Okuma yazma bilmiyor	16		%4,1	31-35 yıl	18	%4,6
İlköğretim		124	%31,8		36-40 yıl	6	%1,5	
Herhangi bir sosyal uğraşı	Lise ve dengi	127	%32,6		40-45 yıl	1	%0,02	
	Ön lisans	77	%19,7		Toplam hizmet süreniz (Kıdem Süresi)	1-5 yıl	58	%14,8
	Lisans	45	%11,5	6-10 yıl		67	%17,1	
	Yüksek Lisans	1	%0,3	11-15 yıl		80	%20,5	
	Evet	205	52,6	16-20 yıl		67	%17,1	
		Hayır	185	49,4		21-25 yıl	55	%14,1
	İşinizle ilgili yayınları takip etme		Evet	344		%88,2	26-30 yıl	26
Hayır		46	%11,8	31-35 yıl		29	%7,4	
				36-40 yıl		4	%1,0	
				40-45 yıl		4	%1,0	

\*%: Yüzde.

Bu çalışmadan elde edilen sonuçlara göre, İnovasyon yönetimi ile kalite yönetimi arasında güçlü pozitif ilişki (0,834) belirlenmiştir. Aynı şekilde, Güncel insan kaynakları uygulamaları ölçeği ile inovasyon yönetimi arasında güçlü pozitif (0,828) ilişki vardır. Benzer şekilde, inovasyon yönetimi ile iç müşteri bağlılığı arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki (0,681), ve dış müşteri bağlılığı ölçeği ile arasında (0,695) orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Kalite yönetimi ölçeği ile güncel insan kaynakları uygulamaları ölçeği arasında (0,825), iç müşteri bağlılığı ölçeği ile (0,641), dış müşteri bağlılığı ölçeği arasında (0,648) pozitif bir korelasyon bulunmaktadır. Güncel insan kaynakları uygulamaları ölçeği ile iç müşteri bağlılığı ölçeği arasında (0,791), dış müşteri bağlılığı ölçeği arasında (0,788) pozitif bir korelasyon bulunmaktadır. İç müşteri bağlılığı ölçeği ile dış müşteri bağlılığı ölçeği arasında ise (0,811) gibi pozitif anlamda yüksek bir korelasyon vardır. Çalışmaya ait verilerin ilişkisine ait bilgiler Tablo 2'de gösterilmiştir.



**Tablo 2.** Korelasyon Analizi

		İnovasyon Yönetimi	Kalite Yönetimi	Güncel İnsan Kaynakları Uygulamaları	İç Müşteri Bağlılığı	Dış Müşteri Bağlılığı
İnovasyon Yönetimi	R	1	,834**	,828**	,681**	,695**
	p	-	,000	,000	,000	,000
	N	390	390	390	390	390
Kalite Yönetimi	R	,834**	1	,825**	,641**	,648**
	p	,000	-	,000	,000	,000
	N	390	390	390	390	390
Güncel İnsan Kaynakları Uygulamaları	r	,828**	,825**	1	,791**	,788**
	P	,000	,000	-	,000	,000
	N	390	390	390	390	390
İç Müşteri Bağlılığı	r	,681**	,641**	,791**	1	,811**
	p	,000	,000	,000	-	,000
	N	390	390	390	390	390
Dış Müşteri Bağlılığı	R	,695**	,648**	,788**	,811**	1
	p	,000	,000	,000	,000	-
	N	390	390	390	390	390

\*N: Katılımcı Sayısı, \*\*Korelasyon 0,01 düzeyindedir. Gruplar arasında değer %5 'den küçükse anlamlı farklılık yok

**Tablo 3.** Yol Analizi

	İyi Uyum	Kabul Edilebilir	Yol Analizi	Uyum
<b>P</b>	P<.05		P<.01	İyi uyum
<b>X<sup>2</sup>/df</b>	0 ≤ X <sup>2</sup> /df ≤3	2 ≤ X <sup>2</sup> /df ≤5	1.06	İyi Uyum
<b>RMSEA</b>	0 ≤ RMSEA≤0.05	0.05 ≤ RMSEA≤0.10	.52	Uyum yok
<b>RMR</b>	0 ≤ RMR≤0.05	0.05 ≤ RMR≤0.10	.03	İyi uyum
<b>CFI</b>	0.95 ≤ CFI≤1.00	0.85 ≤ CFI≤0.95	.94	Kabul edilebilir uyum

Yol analizi değerlendirme aşamasında, uyum yerindeliği göstergeleri incelendiğinde RMSEA değeri dışında uyumun gerçekleştiği ifade edilebilir.

## TARTIŞMA

Çalışmada, ilk olarak inovasyon yönetimi ile güncel insan kaynakları uygulamaları arasındaki doğrudan etkide pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yazında, inovasyon yönetimi ile güncel insan kaynakları uygulamaları bağlantısını inceleyen çalışmalar mevcuttur. Ortiz vd., (2009), İKY ile inovasyon arasındaki bağlantıyı açıklarken, çalışan yönetimi yöntem ve uygulamalarının firma personelinin bilgi, tutum ve davranışlarının düzenlenmesinde etkili olduğunu ve bu durumun inovasyon başarımını iyileştirdiğini belirtmiştir. Benzer araştırmacılar, İKY ve inovasyon arasındaki bağlantıda farklı durumsal mekanizmaların var olduğunu ve bu konulara önem verilmesi gerektiğini önermektedir. İnovasyon yönetimi ile güncel insan kaynakları uygulamaları arasındaki ilişki, işletmelerin rekabet avantajı sağlamak ve sürdürülebilir başarı elde etmek için kritik öneme sahiptir. İnovasyon, yeni fikirlerin üretilmesi, uygulanması ve piyasaya sürülmesi süreçlerini ifade ederken; insan kaynakları uygulamaları ise çalışanların yönetimi, geliştirilmesi ve motivasyonunu içermektedir. Bu alanlar arasındaki etkileşim, işletmelerin yenilikçi yeteneklerini artırarak uzun vadeli rekabet avantajı elde etmelerine olanak tanır. Dolayısıyla, işletmelerin inovasyonu teşvik eden güçlü insan kaynakları politikalarıyla stratejik hedeflerine ulaşmaları desteklenmektedir (Kırılmaz, 2020).

Bu çalışmada, ikinci olarak kalite yönetimi ile güncel insan kaynakları uygulamaları arasındaki doğrudan etkide pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişki, işletmelerin

sadece ürün ve hizmet kalitelerini artırmakla kalmayıp aynı zamanda çalışanların katılımını ve motivasyonunu da artırarak rekabet avantajı elde etmelerine olanak tanır. Kalite yönetimi ve güncel insan kaynakları uygulamaları arasındaki bu entegrasyon, işletmelerin uzun vadeli başarılarını sürdürülebilir kılmak için kritik öneme sahiptir (Sağlam ve İnan, 2021). Benzer şekilde, Develioğlu vd., (2006) gerçekleştirdikleri çalışmada, TKY çerçevesinde yöneticilerin İKY'ne bakış açılarını deneysel bir uygulama ile yorumlamışlardır. Bursa Demirtaş OSB'de faaliyet gösteren tekstil işletmeleri yöneticilerine uygulanan bir araştırma ile iki ana hedef amaçlanmıştır. İlk olarak, TKY'ye sahip olan ve olmayan işletmelerin birey kaynaklarına bakış açıları karşılaştırılmış; sonrasında TKY için önemli seviyede bilgiye sahip olan yöneticiler ile orta ve az bilgiye sahip olanlar karşılaştırılmıştır. Araştırma sonuçlarında, TKY uygulayan işletmelerin uygulamayanlara kıyasla İKY ana işlevleriyle ilgili uygulamalara daha olumlu bakış açısına sahip oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca, TKY konusunda önemli seviyede bilgiye sahip yöneticilerin, orta ve az bilgiye sahip olanlara kıyasla İKY'nin temel işlevlerine yaklaşım biçimlerinin daha olumlu olduğu sonucu tespit edilmiştir. Diğer çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmaktadır. Yıldız ve Mesci (2015) gerçekleştirdikleri çalışmada, TKY'nin başarısında rol alan önemli ana öğelerin tespit edilmesini ilgili kaynakların incelenmesine dayalı olarak yapmışlardır. Bu nedenle TKY'nin işletmelerde başarılı bir şekilde uygulanmasına etki eden öğeler incelenmiştir. Araştırma sonucunda, TKY'nin işletmelerde başarılı bir şekilde uygulanması için organizasyon kültürü, süreç yönetimi, üst yönetim desteği ve organizasyon yapısının önemli öğeler olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde, Daoud (2012) çalışmasında TKY ve İKY arasındaki ilişkiyi deneysel bir araştırma ile incelemiştir. Çalışmanın amacı, İKY uygulamalarının TKY uygulamaları üzerindeki etkisini incelemenin yanı sıra İKY ve TKY uygulamalarının organizasyonel kalite performansı üzerindeki etkilerini bulmaktır. Anket yoluyla elde edilen veriler açıklayıcı istatistikler ve korelasyon analizi ile yorumlanmıştır. Çalışma sonucunda, eğitim ve gelişim, personel kariyer planlaması, işe alım ve seçme gibi İKY uygulamalarının, TKY'nin uygulanması konusunda maksimum etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, elde edilen sonuçlarda insan kaynakları ve TKY uygulamalarının organizasyonel kalite performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu açıklanmıştır.

Çalışmamızda üçüncü olarak, güncel insan kaynakları uygulamalarının iç müşteri bağlılığına doğrudan etkisinde bir ilişki tespit edilmiştir. Güçlendirilmiş çalışanlar, oldukça yaratıcı, memnuniyet hissi yüksek ve yenilikçi bir kesim oluşturmaktadır. Güçlendirilmiş personeller, güçlendirilmemiş personellerle kıyaslandığında daha nitelikli ürün ve hizmet sunmaktadırlar. Bununla birlikte, benzer şekilde güçlendirme vakasının olduğu iş sahalarında organizasyonlar oldukça etkin bulunmaktadır (Whetten ve Cameron, 2011). ABD'de 102 otel firmasında, otel yönetim grupları üzerinde yapılan bir çalışmanın sonuçları: güçlendirilmiş liderlik, görevle ilgili bilginin paylaşımını artırmakta ve grup çalışmalarının etkililiğini artırmaktadır. Bu faydaların otel işletmelerine dönüşü ise grup çalışması ve bilgi paylaşımının gelişmesiyle birlikte başarının artmasıyla ortaya çıkmaktadır (Srivastava vd., 2006). Sonuç olarak çalışmamız, diğer çalışmalarla benzer sonuçlara ulaşmaktadır.

Araştırmada dördüncü olarak, güncel insan kaynakları uygulamalarının dış müşteri bağlılığını doğrudan etkisinde bir bağlantı bulunduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde, Fulford ve Enz (1995) tarafından yapılan incelemede memnuniyet, performans, sadakat ve iş aktarımının anlam, mükemmeliyet ve etki kapsamlarıyla bağlantılı olduğu saptanmıştır. Hançer ve George (2004) çalışmasında da kaynaklara benzer şekilde anlam-mükemmeliyet kapsamının çalışan performansını artırdığı belirtilmiştir. Zira anlam, bir işin gerçekleşip hedefinin çalışan tarafından benimsendiği meziyet, mükemmeliyet ise kişinin görevini mükemmel biçimde gerçekleştireceğine dair kendi becerilerine olan güvenidir. Bu sebeple,

eğer bir çalışan gerçekleştirdiği görevi önemli görüyor ve bu görevi başarıyla gerçekleştireceği konusunda becerilerine inanıyorsa, performans seviyesinin artması beklenir. Bu alandaki çalışmalarda, Thomas ve Tymon (1994) çalışanların görevlerini nasıl yerine getireceklerine dair söz hakkına sahip olmalarının, Liden vd., (1993) tarafından yapılan çalışmalarda görevlerinde daha fazla kontrol sahibi olan çalışanların diğerlerine göre daha yüksek performans gösterdikleri belirtilmiştir. Spreitzer vd., (1997) ise çalışanların görevlerinde uygulayacakları adımları, harcayacakları çabayı ve kullanacakları yöntemleri belirlemede üst yönetimden bağımsız olarak karar verebilme özgürlüğünün önemini vurgulamışlardır. Bu bağlamda, araştırmamız da benzer sonuçlara ulaşmıştır, bu bağlamda çalışanların görevlerinde daha fazla kontrol ve karar alma yetkisine sahip olmalarının performanslarını olumlu yönde etkileyebileceğini ortaya koymuştur.

Beşinci olarak, bu araştırmada inovasyon yönetiminin iç müşteri bağlılığı üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı olduğu bulunmuştur. Literatürde bu konuya yönelik kapsamlı araştırmalar mevcut değildir. Drucker (1998) çalışmaları, işletmelerin müşterilere daha geniş ürün seçenekleri sunarak rekabet avantajı elde etmeleri gerektiğini, çalışanların motivasyonunu artırmak ve iş ortamını iyileştirmenin önemini vurgulamaktadır. Günümüzde bilginin hızla yayılması, bireylerin dikkatlerinin çeşitli yönlere dağılmasına neden olmakta, bu durum da işletmelerin yaratıcı çözümler geliştirmesi ve müşteri ihtiyaçlarını karşılaması gerektiğini ortaya koymaktadır. Davis ve Moe (1997) tanımına göre, inovasyonun işletmeler için sunduğu faydalar arasında rekabet avantajı sağlama, yeni pazar girişleri oluşturma, müşteri memnuniyetini artırma gibi önemli işlevler bulunmaktadır. Bu bağlamda, inovasyon yönetiminin iç müşteri bağlılığı üzerindeki etkisi, işletmelerin stratejik yönetim pratiği olarak daha fazla vurgulanmalı ve araştırılmalıdır.

Araştırmada altıncı olarak, inovasyon yönetiminin dış müşteri bağlılığı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Mevcut literatürde bu konuda sınırlı sayıda araştırma bulunması, bu ilişkinin anlaşılması ve vurgulanmasının önemini artırmaktadır. Dilşad ve Aykut (2020) çalışması, müşteri ilişkileri yönetiminin çeşitli inovasyon türlerini nasıl etkilediğini göstermiştir; ürün, süreç, yönetim, pazarlama ve hizmet yeniliği gibi. Yenilikçi firmaların, müşterileriyle daha samimi bir ilişki kurduğu ve bu sayede güvenilirlik ve yüksek müşteri sadakati elde ettiği belirtilmiştir. Müşterilerle hızlı iletişim kurma yeteneği, yeniliklerin başarısını önemli ölçüde artırabilir. Durna (2002) Türkiye'nin en güçlü 500 firması üzerinde yaptığı çalışma ise, büyük ve küçük ölçekli işletmelerin çoğunun müşteri odaklı yenilikler üzerinde yoğunlaştığını ortaya koymuştur. Bu bulgular, inovasyon yönetiminin dış müşteri bağlılığı üzerindeki etkisinin işletmeler için stratejik bir avantaj sağladığını göstermektedir.

Araştırmada yedinci olarak, kalite yönetiminin iç müşteri bağlılığını doğrudan etkilediği ve bu etkinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Joiner (2007) tarafından yapılan çalışmada, Toplam kalite yönetimi kapsamlarının büyük ölçüde birey odaklı olduğu belirtilmiştir. Bu kapsamlar grup çalışması, katılımcı yönetim, yaratıcılık, etkili iletişim, müşteri geri bildirim, personel katılımı ve güçlendirilmesi, personel ve yönetimin güven ve desteği olarak sıralanmıştır. Saraph vd., (1989), TKY kapsamlarını liderlik, kalite basamağının görevi, eğitim, ürün/görev tasarımı, gerekli malzeme sağlama, süreç yönetimi, kalite doküman ve rapor yazımı, çalışan ilişkileri olarak tanımlamışlardır. Padhi (2012) ise TKY'nin ahlak, doğruluk, güven, eğitim, grup çalışması, liderlik, çalışan ilişkileri ve tanınma gibi sekiz ana kapsamı olduğunu savunmuştur. Bu farklı tanımlamalar, TKY kapsamı konusunda genel bir görüş birliği olmadığını göstermektedir. Ayrıca, Britanya'nın Essex kasabasında yapılan bir çalışmada, sağlık hizmetlerinde güven ve kalite iyileştirmesinin önemine dikkat çekilmiştir. Brown ve Bell (2005), sağlık hizmetlerinde uzmanlığın kritik olduğunu vurgulamışlardır. Pierce (2005) ise ABD'de sağlık sektöründe hasta, doktor, risk

yönetim firmaları, işverenler, devlet, eczane ve tedarikçilerin durumunu araştırmış ve sağlık hizmetlerine olan talebin artmasıyla kalitede düşüşler yaşandığını tespit etmiştir. Bu çalışmalar, kalite yönetimi ve müşteri bağlılığı arasındaki ilişkiyi anlamak için önemli bir çerçeve sunmaktadır.

Araştırmada, kalite yönetiminin dış müşteri bağlılığını doğrudan etkilediği de görülmüştür. Toplam kalite yönetimi çerçevesinde müşteri memnuniyeti, iç ve dış müşteriler olarak ayrıştırılmıştır. İç müşteri memnuniyeti, çalışanların organizasyona olan bağlılığını artırarak motivasyonlarını yükseltmektedir. Bu durum, çalışanların daha verimli, yaratıcı ve müşteri odaklı çalışmalar yapmalarını sağlamaktadır. Bu bağlamda, toplam kalite yönetiminde dış müşteri memnuniyetinin yanı sıra iç müşterilerin (çalışanların) taleplerinin ve beklentilerinin de karşılanması önem arz etmektedir (Bumin, 2003).

Organizasyon içinde, tüm çalışanların işlerini yerine getirirken ve iş ilişkilerinde karşılıklı olarak kendilerini müşteri gibi değerlendirmeleri, organizasyon kültürü açısından kritik bir rol oynamaktadır. Bu yaklaşımın, yönetimden en alt kademeye kadar tüm çalışanlar arasında benimsenmesi gerekmektedir. Bu şekilde, organizasyon müşteri memnuniyetini en üst düzeye çıkarabilir (Eren, 2003).

## SONUÇ

Bu araştırma, inovasyon yönetimi, kalite yönetimi, iç müşteri bağlılığı, dış müşteri bağlılığı ve güncel insan kaynakları uygulamaları gibi altı değişkenin birbirleriyle ilişkili olduğunu belirlemiştir. Bu değişkenlerin etkili bir şekilde entegre edilmesi, işletmelerin performansını çeşitli yollarla önemli ölçüde artırabilir. Öncelikle, bu entegrasyon işletmelerin niteliklerini yükseltmelerine olanak tanırken, aynı zamanda maliyetleri azaltmalarına ve iş süreçlerinin hızını ile esnekliğini artırmalarına olanak sağlar. Bu faktörler, işletmelerin ürün ve hizmet çeşitliliğini genişletmelerini, müşteri memnuniyetini artırmalarını, pazar paylarını genişletmelerini ve rekabet güçlerini artırmalarını destekler. Stratejik yönetim perspektifinden bakıldığında, bu değişkenlerin etkin bir şekilde yönetilmesi işletmelerin uzun vadeli başarıları için kritik bir öneme sahiptir. Araştırma sonuçları, işletmelerin inovasyon yönetimi, kalite yönetimi, müşteri bağlılığı ve insan kaynakları yönetimi gibi alanlarda nasıl stratejik yaklaşımlar geliştirebileceğine dair önemli ipuçları sunmaktadır. Bu yaklaşımların uygulanması, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerine ve uzun vadeli başarılarını sağlama çalışmalarına yardımcı olabilir. Teknolojinin hızla ilerlemesi, muhasebe sektöründe inovasyonun ve teknolojiye dayalı çözümlerin benimsenmesini daha da zorunlu kılmaktadır. Bu durum, işletmelerin müşteri bağlılığını artırma ve rekabet avantajı elde etme çabalarını güçlendirirken, yoğun rekabet ortamında sürekli gelişim ve mükemmeliyeti hedefleme gerekliliğini vurgulamaktadır. Ayrıca, müşteri ilişkileri yönetiminin etkili bir biçimde uygulanması, müşteri memnuniyetini ve bağlılığını artırmada kritik bir role sahiptir. Muhasebe sektöründe farklılık yaratma çabaları, etkili müşteri ilişkileri yönetimi ve yüksek hizmet kalitesi algısını desteklemelidir. Bu bağlamda, işletmelerin mesleki bilgi, iletişim becerileri ve hizmet sunma kapasitelerini sürekli olarak geliştirmeleri önem arz etmektedir. Bu alanda mesleki bilgi, iş tecrübesi, iletişim ve hizmet sunma becerilerinin geliştirilmesi önem arz etmektedir. Bu çalışma, inovasyon yönetimi, kalite yönetimi, iç ve dış müşteri bağlılığı ile güncel insan kaynakları uygulamaları arasındaki ilişkileri teorik olarak desteklemekte ve firmanın örgüt yapısının ve insan kaynağının etkin kullanımının rekabet avantajı sağlamak için kritik öneme sahip olduğunu vurgulamaktadır. Sonuç olarak, işletmeler için inovasyon yönetimi, kalite yönetimi, müşteri bağlılığı ve insan kaynakları yönetimi gibi stratejik alanlardaki entegrasyonun önemini

vurgulayan bu araştırma, bu alanlarda etkin uygulamaların işletmelerin performansını artırabileceğini göstermektedir. Bu stratejik yönetim yaklaşımlarının başarıyla hayata geçirilmesi, işletmelerin ürün ve hizmet çeşitliliğini genişletmelerine, müşteri memnuniyetini artırmalarına, iç girişimcilik uygulamaları geliştirmelerine ve rekabet güçlerini güçlendirmelerine olanak tanımaktadır. Ayrıca, teknolojiye dayalı çözümleri benimseyerek sürekli gelişim ve mükemmeliyeti hedefleme fırsatı sunar. İşletmelerin bu değişkenleri stratejik bir perspektiften yönetmeleri, uzun vadeli başarılarını sağlamlaştırabilir ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerine katkıda bulunabilir. Bu araştırma, işletmelerin stratejik yönetimlerini geliştirme konusunda muhasebe literatürüne önemli katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir.

## ÖNERİLER

İşletmeler için müşteri bağlılığı büyük önem taşır. Bu bağlamda, işletmeler müşteri memnuniyetini artırmak için ürün kalitesini sürekli iyileştirmeli, sunulan hizmetlerde yenilikçi yaklaşımlar benimsemeli, güvenilirliklerini pekiştirmeli, hızlı ve nazik davranışlar sergilemelidir. Bu faktörler, uzun vadeli müşteri ilişkileri kurmak ve sürdürmek için kritik öneme sahiptir.

İşletmelerde iç gelişim ve girişimcilik stratejileri de büyük önem taşır. Örneğin, işletmeler öğrenme yöntemlerini ve tasarımlarını geliştirerek çalışanların verimliliğini artırabilir ve iş geliştirme süreçlerine dahil edebilir. Ayrıca, muhasebe sektöründe dijital dönüşüm sağlanarak teknoloji kullanımı artırılmalı ve verimlilik sağlayacak sistemler entegre edilmelidir. Bu süreç, müşteri memnuniyetini artırmak için düzenli müşteri görüşmeleriyle desteklenmeli ve sürekli iyileştirme sağlanmalıdır.

Personel yönetimi ve motivasyon da işletmelerin başarısında kritik bir rol oynar. İnovasyon süreçlerine katılımlarına göre personellere gelir paylaşımı ve ödül sistemi uygulanarak yenilik başarımı ile ödül arasında güçlü bir bağlantı kurulmalıdır. Ayrıca, iş içi girişimciliği teşvik etmek ve yöneticilerin yenilikçi fikirlere açık olmalarını sağlamak önemlidir. Nitelikli personel seçimi ve onların sürekli eğitimi, işletmenin pazar payını artırma yolunda önemli adımlar olarak görülmelidir.

Stratejik bir yaklaşımla insan kaynakları yönetimi de işletmelerin rekabet gücünü artırabilir. İnsan Kaynakları bölümü, müşteri beklentileri ve deneyimleri üzerinde odaklanarak yenilik ve kalite yönetimini geliştirmelidir. İnsan kaynakları yöneticileri, personellere özel bilgiler sunarak çalışan memnuniyetini artırmalı ve müşteriye özel ayrıcalıklar sağlamalıdır. Bu yaklaşım, iç ve dış müşteri sadakatini artırmak için etkili bir strateji olarak kabul edilmelidir.

Teknolojik gelişmeler, işletmeler için önemli bir dönüşüm aracı olarak öne çıkmaktadır. Özellikle muhasebe sektöründe dijital dönüşüm, işletmelerin operasyonel verimliliğini artırmakta ve müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkilemektedir. Yeni teknolojilerin entegrasyonu sayesinde, muhasebe işlemleri daha hızlı ve hatasız bir şekilde gerçekleştirilebilmekte, bu da müşteriye sunulan hizmet kalitesini artırmaktadır. Ayrıca, veri analitiği ve yapay zeka gibi teknolojik araçlar sayesinde işletmeler, maliyetleri azaltabilir, karar alma süreçlerini hızlandırabilir ve stratejik planlamalarını daha etkili bir şekilde yapabilirler. Bu bağlamda, işletmelerin teknolojiye yatırım yaparak rekabet avantajı elde etmeleri ve müşteri odaklılıklarını artırmaları gerekmektedir. Ancak teknolojik dönüşüm sürecinde çalışanların eğitimi ve sürekli olarak güncel teknolojilere adapte olmaları da kritik bir öneme sahiptir. Bu şekilde, işletmeler hem teknolojiyi etkin bir şekilde kullanabilirler hem de çalışan memnuniyetini ve performansını artırabilirler.

Kalite yönetimi ve insan kaynakları alanında odaklanılan yeni konular, işletmeler için önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu alanlarda sürekli gelişim ve iyileştirme çabaları, işletmelerin rekabet gücünü artırmasını sağlar. Nitelikli insan kaynağı yönetimi ve kalite standartlarının yüksek tutulması, müşteri memnuniyetini artırarak uzun vadeli müşteri bağlılığı oluşturabilir. Ayrıca, işletmelerin sürdürülebilir büyüme ve karlılık hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olabilir. Bu yaklaşım, işletmelerin stratejik olarak pozisyonlarını güçlendirmelerine ve pazarda önde olmalarına katkıda bulunabilir.

**Hakem Değerlendirmesi:** Dış bağımsız.

**Destek Bilgisi:** Herhangi bir kurum ve/veya kuruluştan destek alınmamıştır.

**Çıkar Çatışması:** Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

**Etik Onayı:** Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara riayet edildiğini yazar(lar) beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi'nin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazar(lar)ına aittir.

**Etik Kurul Onayı:** Gedik Üniversitesi Sosyal Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulundan 17.01.2023 tarih ve 412 sayılı karar numarası ile izin alınmıştır.

**Araştırmacıların Katkı Oranı:** Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

## KAYNAKLAR

- Açıkgöz, A. (2015). İnovasyon Çiftustalığı: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 4(2), 1-26.
- Ain, N., Baloch, S., and Danish, M. (2022). The Effect of Financial and Preferential Treatment Benefit on Customer Satisfaction in B2B Marketplace. A Study of Courier Industry in Quetta. *Journal of Development and Social Sciences*, 3(4), 175-18.
- Aldalawi, Y. M. (2022). *Toplam Kalite Yönetimi ve Çalışma Verimliliği İlişkinin Algılanmasına Yönelik Betimsel Bir Araştırma: Samarraa Üniversitesi Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gedik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Azeez, Z. J. (2022). *İnsan Kaynakları Yönetim Stratejileri ve İnovasyon Yönetiminin Çalışan ve Organizasyon Performansının Geliştirilmesinde Rolü: Kuzey Irak'ta Yatırım Kurulu Örneği*. Doktora Tezi, Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bingöl.
- Bektaş, H. ve Aydın, M. (2018). Müşteri Bağlılığının Ölçülmesi: Cep Telefonu Pazarı Üzerine Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(3), 773-791.
- Benshuna, K. M. A., (2022). *Toplam Kalite Yönetimi, İşgören Memnuniyeti, Müşteri Memnuniyeti ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki: Libya Otellerinde Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Berberoğlugil, B. (2018). *Sanal Takımlarda Takım Güçlendirme, İş Süreci İyileştirme, İç ve Dış Müşteri Memnuniyeti İlişkileri ve Bir Araştırma*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Brown, R. B., and Bell, L. (2005). Patient Centred Quality Improvement Audit, *Int J. Health Care Qual Assur Inc. Leadership Health Service*, 18 (2-3), 92-102.
- Bumin, B. (2003). *İşletmecilikte Çağdaş Yönelimler*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Daoud Abu-Doleh, J. (2012). Human Resource Management and Total Quality Management Linkage – Rhetoric And Reality: Evidence From An Empirical Study, *International Journal of Commerce and Management*, 22(3), 219-234.

- Davis, S. M. and Moe, K. (1997). Bringing Innovation to Life. [Inovasyonu Hayata Geçirme]. *Journal of Consumer Marketing*, 14 (5), 338-361.
- Develioğlu, K., Haşit, G., ve Bağcı, Ü. G. (2006). Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Yöneticilerin İnsan Kaynakları Yönetimine Bakışları: Bursa (DORSAB)'Da Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 191-204.
- Dilşad G. ve Aykut, O. H. (2020). Müşteri İlişkileri Yönetiminin İnovasyon Üzerine Etkileri: Erzincan ve Erzurum İllerinde Bankacılık Sektöründe Bir Saha Araştırması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (55), 159-190.
- Drucker, P. (1998). The Discipline of Innovation, *Harvard Business Review*, 76(6): 149-157.
- Durna, U. (2002). *Yenilik Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*, 6. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Fulford, M. D., and Enz, C. A. (1995). The Impact of Empowerment on Service Employees. *Journal of Managerial Issues*, 7(2): 161-175.
- Hançer, M., and George, R. T. (2004). Job Satisfaction of Restaurant Employees: An Empirical Investigation Using The Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Journal of Hospitality Tourism Research*, 27(1), 85-100.
- İleri, H., ve Horasan, A. (2023). Küresel Rekabet Ortamında İşletmelerin Teknoloji ve AR-GE Yönetimlerinin Rekabete Etkileri Üzerine Araştırma ve Örnek Bir Uygulama. *Journal of Business Innovation*, 5(2), 112-125.
- İşler, D. B. ve Özdemir, Ş. (2010). Hastane İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Isparta İli Örneği, *Hacettepe Üniversitesi Sağlık İdaresi Dergisi*, 13(2), 115-142.
- Joiner, T. (2007). Total Quality Management and Performance. *International Journal of Quality ve Reliability Management*, 24(6), 617-627.
- Karakülle İ. (2012). *Çalışanların İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Yönelik Algılarının Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerine Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama*, Doktora Tezi. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- Kırılmaz, S.K. (2020). İnsan Kaynakları Yönetiminin İnovasyona Etkileri. O. Demir (Ed.), *İnovasyon Yönetimi (Sayfa, 21-52)*. Gazi Kitabevi. Ankara.
- Kızılgöl, Ö. (2014). *Müşteri Firma İlişkilerinde Bağımsız Denetim ve Müzakere*, Bursa: Dora Basım Yayın.
- Koç, M., (2022). *Kalite Yönetimi Uygulamalarının Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde Bireysel Yenilikçiliğin Aracı Rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.
- Kotler, P., and Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th Ed.)*. New York: Pearson Education.
- Liden, R. C., Wayne, S. J. and Stilwell, D. (1993). A Longitudinal Study on The Early Development of Leader-Member Exchanges. *Journal of Applied Psychology*, 78, 662-674.
- Ortiz, Jesús-Perdomo, Gonzales, B. J. and Jesus, G. (2009). An Analysis of The Relationship between Total Quality Management-Based Human Resource Management Practices and Innovation, *The International Journal of Human Resource Management*, 20(5), 1191-1218.

- Ömürbek, V., Akçakanat, Ö., ve Kılınç, Z. (2023). Muhasebe Mesleğinde E-Dönüşümün Muhasebe Meslek Mensuplarının Mutluluk ve İş Tatmini Seviyeleri Üzerine Etkisi. *MehmetAkif Ersoy Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 7(1), 1-23. <https://doi.org/10.31200/Makuubd.1226881>
- Örücü, E., Yumuşak, S., ve Bozkır, Y. (2006). Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 13(1), 39-51.
- Öztürk, C. (2009). Müşteri İlişkileri Yönetiminde(CMR) bağlamında UFRS Yorum 13 Müşteri Sadakat Programlarının Muhasebeleştirilmesi, *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 28, 145-158.
- Padhi, N. (2012). The Eight Elements of M, <http://www.isixsigma.com/methodology/total-quality-management-tqm/eight-elements-tqm/> (Et. 22.09.2021).
- Pierce, M.E. (2005). Convergence of the health industry, *Int J. Health Care Qual Assur Inc. Leadership Health Service*, 18(1), 22-31.
- Sağlam, M., ve İnan, M. B. (2021). Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Kazanılmasında İnovasyon, Pazarlama Stratejileri ve Dijitalleşme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Business Economics And Management Research Journal*, 4(2), 118-137.
- Saraph, J. V., Benson, P. G., and Schroeder, R. G. (1989). An Instrument for Measuring the Critical Factors of Quality Management. *Decision Sciences*, 20(4), 810-829.
- Smith, J., and Johnson, A. (2023). İşletmelerin Rekabet Avantajı Elde Etmeleri için Müşteri Odaklılık ve Kurumsal Başarı. *Journal of Business Strategies*, 8(2), 112-125.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., and Nason, S. W. (1997). A Dimensional Analysis of The Relationship between Psychological Empowerment and Effectiveness Satisfaction, and Strain. *Journal of Management*, 23(5), 679-704.
- Srivastava, S., McGonigal, K. M., Richards, J. M., Butler, E. A. and Gross, J.J. (2006). Optimism in Close Relationships: How Seeing Things in a Positive Light Makes Them So. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91 (1), 143-153. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.91.1.143>
- Thomas, K. W. and Tymon, W. G. (1994). Does empowerment always work: Understanding the role of intrinsic motivation and personal interpretation. *Journal of Management Systems*, 6(2), 1-13.
- Uslu T., and Rodoplu, Ş. (2014). Investigation of Effects of Accreditation Institutionalization and Data Communication on Quality Improvement and Employee Performance. *EMAJ: Emerging Markets Journal*, 3(3), 32-46.
- Uslu, T., Bülbül, İ. A., ve Çubuk D. (2015). Innovation Culture and Strategic Human Resource Management in Public and Private Sector within the Framework of Employee Ownership. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 1463-1470.
- Uzunlar, Z. M. (2022). Çok Boyutlu Liderlik, İnsan Kaynakları Uygulamaları ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Örnek Olay Çalışması. Doktora Tezi, Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., and Haenlein, M. (2021). Digital transformation; A multidisciplinary reflection and research



agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>

Whetten, D. A., and Cameron, K. S. (2011). *Developing Management Skills (8th Ed.)*. New York, NY: Prentice-Hall.

Yıldız, G., and Mesci, M. (2015). Toplam Kalite Yönetiminin Başarısında Rol Oynayan Kilit Faktörler. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27, 199-208.

Yücenurşen, M. (2021). Muhasebe Meslek Mensuplarının Büyük Veri Analitiği Teknolojisi Direncine Yönelik Bir Araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 9(3), 1088-1103.