

Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi Örneđi

Ahmet FİDANOĞLU¹

Öğr. Gör. Bekir DEĞİRMENCI²

¹Hasan Kalyoncu Üniversitesi, İşletme Doktora Öğrencisi

²Adıyaman Üniversitesi / Besni Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü,
bdegirmenci@adiyaman.edu.tr

Özet: Bu çalışmanın amacı Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde uygulanan toplam kalite uygulamalarının belediyede çalışan personellerin memnuniyetini ve örgüte olan bağlılıklarını ne yönde etkilediğini araştırmaktır. 301 çalışan personel üzerinde yapılan araştırmada çalışan personel memnuniyeti algıları TKY uygulamalarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği, çalışan personel örgüte bağlılık algıları TKY uygulamalarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Araştırma Türkiye’de mevcut birçok büyükşehir belediyelerinde uygulanan TKY uygulamalarını çalışan memnuniyetini ve örgüte olan bağlılığın etkilerini araştırma özelliği ve elde ettiği bulguların literatüre katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Toplam kalite uygulaması (TKY), Çalışan personel memnuniyeti, Örgüte bağlılık.

The Effect Of Total Quality Management Practices On Employee Satisfaction And Organizational Commitment: Şanlıurfa Metropolitan Municipality

Abstract: The aim of this study is to investigate the total quality practices applied in the municipality of Şanlıurfa Metropolitan Municipality to the satisfaction of the personnel working in the municipality and their commitment to the organization. In the study conducted on 301 personnel, it was determined that the employee satisfaction perception affects the TQM practices positively and significantly, and the perception of employee loyalty to the organization has a positive and significant effect on TQM practices. In Turkey, employee satisfaction survey available in many metropolitan municipalities and finding that the TQM practices implemented in organizations that commitment to research the impact of the acquired property and is believed to contribute to the literature.

Key Words: Total quality application (TQM), Employee satisfaction, Organization loyalty.

1. GİRİŞ

20 yy. sonlarında sosyal, kültürel, ekonomik ve politik alanlarda yüksek değişimlere tanık olmaktayız. Sosyalizm de karlılık ve verimliliğin paradigması güç; kazanarak kitle iletişim kolaylaşması ve yayınlaması sonucunda değişim göstermiştir. Bu değişimler toplam kalite yönetimi Türkiye’de 1990’lı yıllar sonrası büyük önem kazanmaya başlamıştır. Bu çalışma toplam kalite yönetim uygulamalarının çalışan personellerin memnuniyetini ve çalışmış oldukları kuruma olan bağlılıklarını ne ölçüde etkilediğini araştıran bir çalışmadır.

Toplam kalite yönetim uygulaması, hem işletme hem de bireylerin etkileyen faktörlerin kalite hizmet odaklı sonuçları başarılarını etkilemesine odaklanmıştır (Öz, 2008: 1). Çağımızda toplam kalite yönetim küreselleşmenin etkisi ile hizmetlerin benzerlik göstermesi sonucunda farklılaşma zorunlu bir gereksinim olarak ortaya çıkmıştır. Rekabetin yüksek olduğu günümüz Pazar piyasalarında, müşteri odaklılık, kaliteli hizmet üretimi ve hızlılık büyük önem kazanmıştır (Dolapođlu, 2018: 5).

Hizmette müşteri tatmini temel felsefe olarak kabul eden işletmeler için toplam kalite yönetim uygulamalarının vazgeçilmez bir ihtiyaçtır. Belediyeler açısından değerlendirildiğinde toplam kalite yönetimi, hizmeti yoğun olarak sunan belediyeler kaliteli hizmetin sunumu geliştirmesi açısından ileri teknoloji ile birlikte uygulanması gereken yaklaşımdır. Belediyelerin yapmış oldukları hizmetlerindeki kalite, belediyelerin sunduğu hizmetler daha çok yönetimle ilgilidir.

Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi, kalite yönetim uygulamalarına 2007 yılında TSE ISO 9001 Kalite yönetim Belgesi başvuru yapmış aynı yıl içerisinde belgeyi almaya hak kazanmıştır. Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi, vatandaş memnuniyetlerini artırmak, kaliteli hizmet üretmek ve vatandaşların taleplerini sistemli değerlendirmek amacıyla yönelik TSE ISO 10002 belgesini almıştır. Vatandaşlara kaliteli içme suyu verme amacıyla ISO 17025 Akreditasyon Belgesini almanın yanı sıra ŞUSK1 Genel Müdürlüğü yönetiminde Kalite olan TSE ISO 9001 belgesi almıştır. (Büyükşehir Gündem 2019).

Bu çalışmanın sorunsalı Türkiye’de TSE ISO ve birçok kalite yönetim ödülü alan Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde daha kaliteli hizmet sunmak amacıyla

uygulanan toplam kalite uygulamalarının çalışan personellerin kurumsal memnuniyeti ve çalışan personellerin örgüte bağlılıklarını ne yönde etkilediği ortaya konulmasıdır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER

A. Toplam Kalite Yönetimi

1.1. Kalite

Sözcük anlamı açısından kalite Latince bir şeyin nasıl oluştuğunu ifade eden "Oalis" sözcüğünden türetilmiştir. Bir başka ifade ile kalite; sözcük anlamı ile hangi şey için kullanılıyorsa onun gerçekte ne olduğunu belli etmek amacını taşımaktadır (Çelikçapa, ve Şenol, 2015: 22). Uluslararası Standartlar Örgütü'nün [ISO] tanımına göre kalite, bir ürün veya hizmetin belirlenen ya da olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerin toplamıdır. Diğer bir tanıma göre de kalite bir ürün ya da hizmetin tüketicileri tarafından talep edilen isteklere uygunluk derecesidir (Sezen, 2011: 60).

Avrupa Kalite Organizasyonuna (Europe Quality (kontrol / EOQC) göre kalite bir ürün veya hizmetin gereksinimleri karşılama yeteneğine dayanan tüm özelliklerdir. Özetle kalite sözcüğü, tüketicinin gereksinim ve beklentileriyle tanımlanacak teknik özellikler (tasarım kalitesi), üretilen ürünün şartnamelerde belirtilen tasarım kalitesiyle uygun olması (uygunluk kalitesi ve ürünün belli fonksiyonları yerine getirmesi (kullanım kalitesi) ile bütünlük kazanır (Çelikçapa ve Şenol, 2015: 27).

Kalite, özünde algısal ve yorumsal bir kavram olduğu için her kişinin kaliteye bakış açısı farklılık arz edebilir. Örneğin bir kişinin çok kaliteli diye nitelendiği bir ürün bir başkasına göre vasat ya da düşük kaliteli olarak nitelenebilir. İnsanların bakış açılarına göre kalite değişiyorsa o zaman önce insanı yani müşteriyi iyi anlamak gerekir. Üreticinin gözüyle teknik olarak mükemmel üretilmiş, tüm boyutları ve toleransları uygun, en iyi malzemelerin kullanıldığı bir ürün kaliteli olarak nitelenebilmesi için önce müşterisi ile buluşturulmalıdır. Eğer müşteri ürünü kullanırken kendi istediği özellikleri sağlayamıyorsa, üreticinin tam puan verdiği ürüne düşük puan verebilir (Sezen, 2011: 60).

Kalite kontrolü E.S. Buffa'ya göre; kalitenin korunması ve kontrolü, kalite standartlarının saptanması ve bu standartların uygulanıp uygulanmadığını görmek için gerekli ölçme ve kontrollerden oluşan işlemlerdir. Japonlar ise kalite kontrol kapsamını genişleterek; bunun kalite için tasarım, süreç kontrolü, süreç geliştirme ve

muayene şeklinde dört unsurdan oluştuğunu kabul etmektedirler (Çelikçapa ve Şenol: 2015: 127).

Kalite ile ilgili bazı yanlış anlaşılmalara söz konusudur. Örneğin daha pahalı olan daha kalitelidir anlayışı her zaman doğru olmak zorunda değildir. Bilinçli bir müşteri günümüzde sadece fiyata ya da sadece kaliteye bakarak değil, fiyat/kalite oranına bakarak seçimini yapmaktadır. Kalite ile ilgili diğer bir yanlış anlama ise kalitenin ölçülemeyeceği düşüncesidir. Her ne kadar kalitenin kişilerin bakış açılarına, beklentilerine ve yoruma dayalı olduğunu söylesek de, bu durum kalitenin ölçülemeyeceği anlamına gelmemelidir. Sayısal bir takım verilerle kalite ölçülebilir. Örneğin müşteriden geri iade edilen ürün adedi sayısal bir göstergedir ve kalitesizliğin bir ölçüsü olarak kullanılabilir (Sezen, 2011: 60).

Kalite kavramını çok fazla alt boyutta incelemek mümkündür (Sezen, 2011: 61) 8 alt boyutta incelemek mümkündür: 1) Performans 2) Özellikler 3) Güvenilirlik 4) Dayanıklılık 5) Estetik 6) Profesyonellik 7) Güvenlik 8) Çevreye duyarlılıktır.

1.2. Toplam Kalite Yönetimi

TKY, bir işletme içerisinde kaliteli üretimi odak alan organizasyonda görev alan çalışanların tümünün katılımına dayanan, müşterilerini memnun ederek uzun süreli olarak başarıyı elde etmeyi amaç edinen ve işletmenin tüm çalışanlarına ve toplumsal yararı sağlamayı amaç edinen yönetim yaklaşımı olarak tanımlanabilir. Toplam; Bütün katılımıdır. Kalite; Müşterilerin tam istediği gibi ve beklentilerini karşılamaıdır. Yönetim; Ürünün kaliteli olabilmesi için tüm şartların sağlanmasıdır. (Akin, 2001: 27).

Kalite yönetimi kavramının gelişim süreci boyunca geldiği son nokta Toplam Kalite Yönetimi yaklaşımı ile ifade edilmektedir. Buradaki "Toplam" ifadesi tüm çalışanların, tedarikçi firmaların ve tüm birimlerin amaçları katılımını, müşterilerin düşüncelerinin ve isteklerinin yönlendirmesini ve yapılan işlerin tüm yönlerini kapsadığını göstermek amacıyla kullanılmaktadır. Örneğin, kalite kontrol geçmişte sadece kalite departmanının görev tanımlamasında yer alırken yeni yaklaşımda kameden tüm çalışanlar sorumludur (Sezen, 2011: 65).

Toplam kalite, müşterinin tatmin olma derecesini ifade eder. Toplam kalitede istenen hedeflerin gerçekleşmesi için müşteri tatmininin sağlanması gerekmektedir. (Küçük, F. 2010) TKY'ni şu şekilde tanımlamıştır: Müşterilerin memnuniyetini sağlayarak, çalışanların memnuniyetini elde edilmesi, işlerin, sonuçlarının mükemmelliğe ulaşabilmesi için politika ve stratejilerin,

çalışanların, kaynakların ve proseslerin uygun bir liderlik anlayışı ile idare edilerek yönetmektir.

Toplam kalite yönetimi kavramının temelleri ilk olarak Amerika Birleşik Devletleri'nde atılmış olsa da bu kavramların etkin ve sonuç alıcı bir şekilde kullanımı 1950'li yıllarından itibaren Japonlar tarafından gerçekleştirilmiştir. Özellikle otomotiv ve elektronik sektörlerindeki Japon yöneticiler toplam kaliteyi eğitimler yoluyla bütün iş birimlerine ve çalışanlarına yaymışlardır TKY işletmelerdeki tüm birimlerin katılımı ile gerçekleşen süreçtir (Sezen, B. 2011: 65).

TKY temel hedef, müşterilerin istekleri ve beklentisi doğrultusunda ürünlerin ve hizmetlerin kalitesini yükselterek ve verimliliğinin artırmaktır. Bu kapsamda kalite ve verimli üretim için çalışan memnuniyeti, ödüllendirilmesi, motivasyonu ayrıca performansların değerlendirme kriterlerini ölçme yöntemlerinin kullanılması, işletmelerdeki yanlışlıkların ortadan kaldırılması, ekip çalışmasına önem verilmesi, başarı elde etmiş işletmelerin tecrübelerinden faydalanılması, stratejik planların yapılması gibi benzer başlıklar üzerinde durulmaktadır (Ada, 2010: 34).

B. Çalışan Personel Memnuniyeti

TKY sektörden bağımsız evrensel bir yönetim felsefesidir. Kar amaçlı olsun ya da olmasın, ister kamu işletmesi ister özel işletme olsun, ister hizmet üretimi ister sanayi üretimi olsun, her alanda bu felsefenin öğretileri kullanılabilir (Küçük, 2012: 28). Çalışan personelin yapmış olduğu işinden duyduğu mutluluk olarak ifade edilen çalışan memnuniyeti kavramı, son zamanlarda özellikle araştırma yapanların ve saha uygulaması yapanların çok ilgi duydukları bir konulardandır. Birçok işletme, çalışan personelin iş olan memnuniyetini artırmak gayesi ile aşırı derecelerde bütçe ayırma durumunda kalmışlardır. Aşırı derecede bütçe ayırmanın sebebi olarak, çalışan personel memnuniyet seviyesinin artmasının sonucu olarak çalışan personellerin motivasyonu ve çalışmış oldukları örgüte bağlılıklarının artacağı düşünülmektedir. Bu durum üretimde kaliteli hizmet üretimini ve çalışanların kararlılığını ve etkinliğini, etki eden faktördür (Eskildsen ve Dahlgaard, 2000: 13).

Özellikle hizmet işletmeleri üzerine yapılan çalışmalarda, müşterilerin memnuniyetleri ile çalışan personellerin memnuniyetleri arasında doğrusal bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Matzler, Fuchs, ve Schubert, 2004: 46). Bu ilişkiye ek olarak işletmelerin karlılık oranı ile sadakat müşterinin kazanılması ve iş gören memnuniyeti, arasında yüksek derecede olumlu bir ilişkinin var olduğu tespit edilmiştir. İşletmenin kar etmesi,

işletmenin yapmış olduğu hizmetlerinden memnun olan müşterileri kitlesine bağlıdır. Sadık müşterinin oluşabilmesi, işinden memnun çalışan personeller tarafından yapılacak hizmetlerle ancak mümkündür (Heskett vd., 2008: 22).

Toplam kalite yönetimi anlayışı ile iş görenlerin işlerine olan memnuniyetini ve iyileştirmede süreklilik elde edilmesini sağlayarak, hizmetin sunulduğu müşteri kitlesinin memnun etmek TKY'nın en temel hedef olarak görülmektedir. İş görenlerin sahip oldukları özelliklerine kalite kazandıran işletmeler kaliteli ürün üretme yolunda büyük mesafe kat etmiş demektir (Eskildsen ve Dahlgaard, 2000: 1082).

Dahlgaard vd. yapmış olduğu diğer bir araştırmada ise, mükemmel ve başarılı bir çalışma hayatının elde edilmesi için, firmaların dikkat etmesi gereken dört temel kriterlerden (çalışanlar, iş arkadaşlığı, çalışma süreçleri ve hizmet) olarak sınıflandırır, bu dört temel kriterleri "4Ps" olarak ifade etmiştir. Bunun anlamı kusursuz iş arkadaşlığını elde etmiş kusursuz çalışan, hatası en aza indirgenmiş bir şekilde işleyen iş süreçlerinin sonucu olarak hizmet üretiminde mükemmelliği yakalayacaktır. Ancak yaptığı işinden memnun olan ve motivasyon oranı yüksek iş görenlerin yapacağı yüksek kalitede üretilen hizmetlerin sonucunda müşteri memnuniyeti ve sadakatini sağlamak mümkündür.

C. Örgütsel Bağlılık

Örgütlerin varlıklarını devam ettirmeleri, çalışanların bilgi, yetenek ve becerilerinin yanı sıra yaptıkları işlere yoğunlaştırması ile yüksek derecede ilişkisi olduğu görülmektedir. Fakat, çalışanların sahip oldukları yeteneklerin, örgütlerin varlığını devam ettirmeleri de tek başına yeterli olduğunu kabul etmek mümkün değildir. Örgütler gelişmesi ve güçlenmesi için, çalışanların örgüte yoğun duyguları taşıması gerekir. Bu sebeple sadece iş yapılırken bilinmesi gereken bilgiler yeterli olmamakla birlikte çalışma ortamındaki ilişkilerin çalışan personel açısından olumlu ilişkilere sahip olmak gerekir (Duygulu ve Korkmaz, 2008: 16).

Çalışmaya konu olan kavramın başında "örgütsel bağlılık" gelmektedir. Bağlılığı kavramını ilk inceleyenler araştırmacılar arasında olan Harol Guetzkov (1955) bağlılığı şu şekilde tanımlamıştır. Çalışan bireylerin belli bir düşünceye, örgüte veya belirli bir bireye karşı önceden hazırlayarak belirlenen hedeflere devamlılığını sağlayan duygular ve belirli hedeflerin oluşmasını sağlayarak eylemleri şekillendiren davranışlar yumağı olarak açıklamıştır. Whyt'a göre örgüte bağlılık, insanoğlunun fitri bir ihtiyacı olarak ortaya çıkan bireyin bu fitri ihtiyacını gidermek için büyük uğraşlar verdiği gözlemlenmektedir.

Literatürde örgütsel bağlılığın tanımı konusunda tamamen bir fikirliğini görmek mümkün değildir. Becker'e göre, örgütsel bağlılık birey için yan ihtiyaç şeklinde tanımlarken, şahsın örgüte bağlılık duygusu oluşturmadığı durumda kaybedilecek ihtiyaç / kazanımların bilincinde olmasının sonucu olarak ortaya çıkan bir durum olarak ifade etmiştir (Becker, 1960: 32-33). Örgütler için ihtiyaç olan ve kişisel tecrübelerin oluşturduğu duygular olarak tanımlamıştır (Kanter 1968: 499-500).

Örgüte bağlılık, örgütsel fayda ve amaçları karşılamak gayesi ile oluşturulmuş normatif tipi baskılar toplamı ve kişinin örgüte karşı hissettiği psikolojik bağlılığı ve bu bağlılığın sonucunda ise hissedilen ilgiyi, sadakati ve örgütsel amaçlara karşı hissedilen inancın toplamıdır (Wiener 1982). Kişinin örgütle arasındaki ilişkisi ve kişinin örgütte kalma isteği gibi düşüncelerine etkisi olarak ortaya çıkan psikolojik bir durum olarak açıklardır (Meyer ve Allen 1991).

Bu araştırmamızda Allen ve Meyer araştırmaları sonucunda ortaya koydukları üç boyutlu model (duygusal, devamlılık ve normatif) modeli kullanılmıştır:

Duygusal bağlılık: Çalışanların bireysel özellikleri ve yaptığı işi ve faktörleri ile alakalı tutumsal bir olgunun bütünüdür (Mir vd. 2002). Çalışanların örgütün hedef ve değerleri kabullenerek bu değerleri ve örgütün belirlemiş olduğu hedefleri benimsenmesi olarak ifade edilir.

Devamlılık Bağlılığı: İş görenin çalıştığı süre boyunca örgüte yapmış olduğu katkıları ve katlandığı maliyetleri elinden alınacağı korkusunun sonucu olarak örgütte çalışmaya devam etmesi gerektiğini kendisi için zaruri bir ihtiyacı olarak kabul etmesidir (Bergman, 2006).

Devamlılık bağlılık özelliğine sahip olan örgüt üyeleri, diğer başka bir yerlerde iş bulamama, mesai arkadaşlarından uzaklaşmak istememeleri, emekli olduktan sonra elde edeceği kazanımları koruyabilmesi, yaşadığı ortamı değiştirmeme, ailesel, sosyal, psikolojik ve ekonomik sebeplerden dolayı örgütten ayrılmayıp örgütte devam etmektedirler (Allen ve Meyer, 1990).

Normatif Bağlılık: İş görenin çalıştığı örgütün belirlemiş olduğu hedeflere ve amaçlara ulaşması için sadakat göstererek içinden gelerek hareket etmesidir. Bu çeşit bağlılıkta olan bireyler, örgüt için çalışmayı örgütte devam etmeyi ahlaki bir karakter olarak kabul etmektedir (Stephens vd. 2004).

III. HİPOTEZLERİN OLUŞTURULMASI

A. Toplam Kalite Yönetimi

Toplam kalite yönetimi uygulamaları ile müşterilerin üretilen mal ya da hizmete ilişkin genel imajı olarak erişebilirlik, iletişimci, şeffaf, esnek, olumsuz sonuçları önleyici davranış gösteren, talebe yanıt verebilmen, adil olman, nezaketli ve bir anlayış bütünüdür. Üretilen ürün ve hizmetlere ilişkin kaliteli olma: Güvenilir, yenilikçi bir teslimat ve sunan, hizmet ve ürünün sunumu sonrası destekleyen, çalışanların yeterlilik ve davranışları ile ilgili bilgilendiren ve teknik doküman sağlayan, müşteri şikâyetlerini dikkate alarak yanıt verme süresi kısaltan ve müşteriye teknik destek, garanti kapsamında karşılık vermekten oluşur. Müşterinin ürüne veya hizmete olan bağlılığı o ürünün hizmeti tekrar talep etme eğilimi ve ürün veya hizmeti başkalarına önerme isteği boyutlarında olumlu algılama ölçümleri olarak göstermesidir (Kal Der, 2003). Toplam kalite yönetimi genel olarak müşteri üzerine odaklanan hizmetlerin bir bütünü olarak tanımlanır. Müşteri, üretilen ürün ya da hizmetin ulaştırıldığı en son bireyler topluluğunun adıdır (Şişman ve Turan 2001: 87).

H1: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde çalışanlarının memnuniyet algıları müşteri odaklılık seviyesini pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

H2: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde çalışanlarının memnuniyet algıları liderlik seviyesini pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

H3: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde çalışanlarının memnuniyet algıları ödül ve tahsis seviyesini pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

H4: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde çalışanlarının memnuniyet algıları sürekli gelişim seviyesini pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

C. Örgütsel Bağlılık

Topluluklar varlıklarını devam ettirebilmeleri için, iş görenlerin bilgileri, yetenekleri ve becerilerini yapmış oldukları işlerine yoğunlaştırmaları ile aşırı bir şekilde ilişkisi vardır. Fakat çalışanların sahip oldukları beceriler, bulunmuş oldukları topluluğun varlıklarını devam ettirmesinde tek başına yeterli olmayacaktır. Örgütlerin güçlenmesi ve büyüebilmesi için, çalışanların örgüte daha yüksek derecede duygular beslemesi de gerekmektedir. Bu sebeple çalışanların yapıları için gerekleri olan bilgi ve beceri sahip olmaları yanı sıra çalışmış oldukları kuruma ilişkin olumlu duygulara da sahip olması gerekmektedir (Duygulu ve Korkmaz, 2008: 28).

H5: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde çalışanlarının örgüte bağlılık algıları müşteri odaklılık seviyesini pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

H6: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde çalışanlarının örgüte bağlılık algıları liderlik seviyesini pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

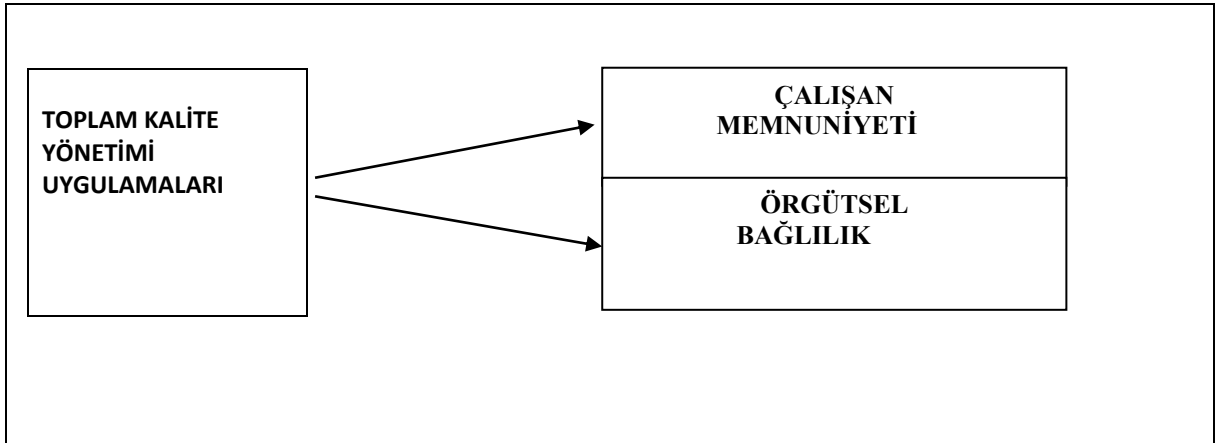
H7: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde çalışanlarının örgüte bağlılık algıları ödül ve tahsis seviyesini pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

H8: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde çalışanlarının örgüte bağlılık algıları sürekli gelişim seviyesini pozitif ve anlamlı etkilemektedir.

IV. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırma Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde uygulanan toplam kalite yönetiminin çalışan personel memnuniyetini ve örgüte olan bağlılıklarını ne yönde etkilediği araştırmak amacıyla

Şekil1. Araştırmanın Modeli



3. METEDOLOJİ

3.1. Çalışmanın Örnekleme

Araştırmada Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde uygulanan toplam kalite uygulamaları belediye içerisinde iş görenlerin belediye olan memnuniyetlerini ve belediyeye olan bağlılıklarını ne yönde etkilediğini ölçmek amaçlanmıştır. Toplam kalite uygulamaları araştırmanın bağımlı değişkeni oluştururken çalışan personel memnuniyeti ve örgüte bağlılık bağımsız değişkenini oluşturmaktadır.

Araştırma evrenini Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi 6 daire başkanlığında çalışanlarından oluşmaktadır. Bu daire başkanlıklarından Fen İşleri Daire Başkanlığında 141 personel, Zabita Daire Başkanlığında 150 personel, Kırsal Hizmetler Daire

gerçekleştirilen, nedensel tarama modeline göre tasarlanmış bir araştırmadır. Yapılan çalışma temel felsefe açısından uygulamalı, amacı açısından açıklayıcı, yöntem olarak nicel ve tarama metodu kullanılmıştır. Süre bakımından ise kesitsel metodu, analiz edilen birimler açısından da bireysel bir araştırma metodu kullanılacaktır.

Literatürde yapılmış olan çalışmalar da özellikle de hizmet sunan sektörlerde, çalışanların memnuniyeti ile müşteri memnuniyeti seviyeleri arasında doğrusal bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Matzler, Fuchs, ve Schubert, 2004). Bu duruma ek olarak işletmelerin karlılığı ile müşteri sadakati ve çalışanların memnuniyeti arasında birbirini etkileyen olumlu bir ilişki mevcuttur. Firmaların kar etmesi firmanın üretmiş olduğu ürün ve hizmetlerden memnun olan müşterilerine bağlıdır. Çalışanların kaliteli hizmet ve ürünün üretilmesi ancak yapmış oldukları işlerinden memnun çalışanlarla sağlanabilir (Heskett vd. 2008).

edilmemiştir. Araştırmada 301 adet anket formu değerlendirilmeye alınmıştır.

Analizlerde öncelikle cevaplayıcıların yaşı, eğitim düzeyi ve gelir düzeyi demografik özellikleri bakımından tanımlayan değişkenleri, istatistik ölçütleri yüzdeler olarak ve frekans olarak dağılımlarına göre gösterilmiştir.

Ankete katılanların yaşları incelendiğinde, % 5,7'sinin 18-25 yaşın arasında, 17,3'sinin 26-30 yaşları arasında, % 21'sinin 31-35 yaşları arasında, % 20'sinin 36-40 yaşları arasında %21'sinin 41-45 yaşları ve %15'sinin 45 yaş üzerinde olduğu belirlenmiştir

Belediyede çalışmaların eğitim durumuna göre % 39'nün ilköğretim mezunu, % 35,2'sinin lise mezunu, % 14,8'nin ön lisans mezunu, % 8,3'nün lisans mezunu, % 2,7'sinin yüksek lisans mezunu olarak dağılım göstermektedir.

Ankete katılan çalışanların gelir düzeylerine göre % 13'nün 1500-2000 TL arasında, % 29,3 'nün 2001-2500 TL arasında, % 22,3 'nün 2501-3000 TL arasında, % 11,7 'sinin 3001-3500 TL arasında, % 12'nin 3501-4000 TL arasında, % 11,7'sinin 4001'nin üzerinde gelir düzeyine göre dağılım göstermektedir.

3.2. Çalışmada Kullanılan Ölçeğe İlişkin Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçekler daha önceki çalışmalarda kullanılmış ölçeklerdir. Güvenilirlik ve geçerlilikleri kanıtlanmış olan ölçeklerdir. Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin uyum iyiliği değerleri tablo 1'de sunulmuştur.

Toplam kalite yönetimi

Araştırmanın yapıldığı kurum idari personelinin TKY uygulamaları algılarını ölçmek için kullanılan ölçekler yazar Orhan ÖZ'e aittir. Araştırmada, söz konusu yazara ait olan 'Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları Örgüte Bağlılık, İşe Cezb Olma Arasındaki İlişkiler' başlıklı 2008 yılında yayınlanmış İngilizce dilindeki doktora tezinde kullanılan 'Toplam Kalite Yönetimi' başlıklı altılı likert ölçekleri kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan TKY Ölçeğinin boyutları şunlardır: Müşteri Memnuniyeti, Çalışan Katılımı, Yönetimsel Liderlik, Ekip Çalışması, Ödül Ayırma, Performans Değerlendirme, Sürekli İyileştirme, Personel Güçlendirme boyutlarıdır. Ölçeğe ilişkin ifadeler 1: Hiçbir Zaman, 2: Nadiren, 3: Bazen, 4: Sıklıkla, 5: Her Zaman, şeklinde oluşturulmuştur.

Çalışmada kullanılan ölçek toplam 8 boyut, 21 ifadeden oluşmaktadır. Keşfedici faktör analizi

sonucunda 4 boyutta 17 ifade olarak uyum sağlamıştır. Araştırmada faktör analizi sonucunda faktör yüklerinin toplam kalite yönetimi müşteri odaklılık için ,60 - ,81 arasında, toplam kalite yönetimi liderlik için ,69 - ,88 arasında, toplam kalite yönetimi ödül tahsis için ,66 - ,78 arasında, toplam kalite yönetimi sürekli gelişim için ,67 - ,87 aralığında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ölçeğin uyum iyilik değerleri diğer ölçeklerle birlikte tablo 1'de gösterilmiştir. Güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach alfa güvenilirlik kat sayısı ,88 olarak bulunmuştur.

Çalışan personel memnuniyeti

Çalışan Memnuniyeti Ölçeği, çalışan memnuniyetini etkileyen faktörlere ilişkin yapılan literatür çalışmalarında ortak bulgular doğrultusunda oluşturulmuştur. Bu çalışmalarda çalışan memnuniyetinin ve tatmininin ücret ve terfi, çalışma koşulları, personel eğitimi, yönetimle ilişkileri, şirket içi iletişim ve bilgi ve beceri kullanım boyutlarından oluştuğu belirlenmiştir (Kaya, 2007; Pekmezci, Demireli ve Batman, 2008; Doğan ve Karataş, 2011; Kurudal, 2015; Sayar, 2015). 21 maddeden oluşan ölçek 6 alt boyuttan oluşmaktadır.

Ölçekte yer alan ifadelerin tümü 1 için "Kesinlikle katılmıyorum", 5 için "Kesinlikle katılıyorum" olmak üzere 5'li Likert Ölçeği şeklindedir. Ölçeğe verilen puanların yüksek oluşu, çalışan memnuniyetinin yüksek olduğunu belirtmektedir.

Araştırmada kullanılan ölçek toplam 6 boyut, 21 ifadeden oluşmaktadır. Keşfedici faktör analizi sonucunda 4 boyutta 17 ifade olarak uyum sağlamıştır. Ölçekte yer alan 3 ifade faktör yükleri düşüklüğü sebebiyle, 1 ifade ise çapraz yüklenme sebebiyle ölçekten çıkarılmıştır. Araştırmada faktör analizi sonucunda faktör yüklerinin çalışan personel memnuniyeti ücret ve terfi boyutu için ,74 -,85 arasında, çalışan personel memnuniyeti bilgi ve beceri boyutu için ,66 -,82 arasında, çalışan personel memnuniyeti personel eğitimi boyutu için ,61 -,78 arasında, çalışan personel memnuniyeti liderle iletişim boyutu için ,67 - ,87 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyilik değerleri diğer ölçeklerle birlikte tablo 1'de verilmiştir. Güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach alfa güvenilirlik değeri ,90 olarak bulunmuştur.

Örgütsel bağlılık

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilmiştir. Meyer ve Allen, örgütsel bağlılığın üç türü olan duygusal bağlılık (6 soru), devam bağlılığı (5 soru) ve normatif bağlılığı (6 soru) toplam olarak 16 ifade öne sürmüştür (Doğan ve

Kılıç, 2007: 44). Ölçekte yer alan ifadeler 1: Hiçbir Zaman ve 5: Her Zaman arasında değerlere sahiptir ve ölçekte elde edile değerlerin yüksek olması örgütsel bağlılığının da yüksek olacağını belirtmiştir (Karaca, 2008: 70)

Araştırmada kullanılan örgütsel Bağlılık Ölçeği Meyer ve Allen ölçeği toplam 3 boyut ve 17 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin yapısal geçerliliğini test etmek amacıyla keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analizin sonucunda 2 boyutta 12 faktör

olarak uyum sağlamıştır. Ölçekte yer alan devamlı bağlılık boyutunda yer alan 2 ifade faktör yükleri düşüklüğü sebebiyle, 2 ifade ise çapraz yüklenme sebebiyle ölçekten çıkarılmıştır. Tek ifade ile boyut oluşturulamaması sebebiyle devamlı bağlılık boyut araştırmadan çıkarılmıştır. Araştırmada faktör analizi sonucunda faktör yüklerinin örgüte duygusal bağlılık boyutu için ,64 - ,84 arasında, örgüte normatif bağlılık boyutu için ,58 - ,86 arasında olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 1. Doğrulayıcı Faktör Analiz Sonucuna Göre Ölçek Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	N2	df	CMIN/DF≤5	GFI ≥85	AGFI ≥80	CFI ≥90	NFI ≥90	TLI ≥90	RMSEA ≤,08
Tky Uygulaması	497	100	4,98	,90	,94	,92	,90	,90	,78
Çalışan Memnuniyeti	388	107	3,62	,90	,95	,93	,93	,91	,77
Örgüte Bağlılık	142	30	4,74	,90	,93	,90	,95	,92	,79

Ölçeğin uyum iyilik değerleri diğer ölçeklerle birlikte tablo 1’de verilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach alfa güvenilirlik kat sayısı ,86 olarak bulunmuştur. Amos uyum iyiliği indeksi birinci düzeyde uyum iyilik değeri sağlanamayınca ikinci düzeyde uyum iyilik değerleri sağlanmıştır. Uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde yer almaması nedeniyle TKY uygulama ölçeğinde Tky odaklılık boyutunda 1, 4 faktörler arasında Tky lider boyutunda 5, 8 faktörler arasında, Tky güçlendirme boyutu 9, 13 faktörleri arasında kovaryans eklenmiştir. Ayrıca çalışan personel memnuniyet ölçeği ikinci düzeyde uyum iyilik değerleri sağlanmıştır. Uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde getirmek amacıyla memnuniyet personel boyutunda 16, 13 arasında, memnuniyet lider 14, 11 faktörler arasında kovaryans eklenmiştir. Çalışan personel örgüte bağlılık ölçeği ikinci düzeyde uyum iyilik değerleri sağlanmıştır.

Uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde getirmek amacıyla örgüte duygusal bağlılık boyutunda 1, 5 faktörler arasında, örgüte normatif bağlılık boyutunda 13, 16 faktörler arasında kovaryans eklenmiştir.

3.3. Hipotezlerin Test Edilmesi

Çalışmanın sonucunda elde edilen veriler SPSS ve AMOS programında analiz edilmiştir. Araştırmanın birinci aşamasında katılımcıların müşteri odaklılık, liderlik, ödül tahsis, sürekli gelişim, ücret terfi, bilgi beceri, personel eğitimi, liderle iletişim, örgüte duygusal bağlılık ve örgüte normatif bağlılığa ilişkin olarak elde edilen veri ortalamaları, standart sapmaları ve korelasyon değerlerine bakılmıştır(Çelik, M. vd. 2014). Araştırmada analiz sonucunda elde edilen ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri tablo 2’de verilmiştir.

Tablo. 2. Veri Ortalaması, Standart Sapma ve Korelasyon değerleri

Değişkenler	Ort.	s.s.	1	2	3	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.Yaş	30	1,3												
2.Eğitim Dur.	2,6	,69												
3.Gelir Düzeyi	2,9	,67												
4.Tky Odaklılık	2,6	,73	,74	,20	,000	(,81)								
5.Tky Liderlik	3,04	,81	,74	-,22	,003	,144**								
6. Tky Ödül Tahsis	2,9	,65	,74	-,21	,000	,382**	(,86)							
7.Tky Sürekli Gelişim	3,06	,61	,06	-,22	,004	,164**	,340**	(,91)						
8.MemnuniyetÜcret veTerfi	2,8	,69	,001	-,11	,001	-,222**	,382**	,189**	(,80)					
9.Memnuniyet Bilgi Beceri	3,08	,59	,78	-,15	,010	,144*	-,222**	,382**	,144*	(,89)				
10.MemnuniyetPers onelEğitimi	2,9	,73	,000	,081	,000	,382**	-,222**	-,222*	,292**	,492**	(,91)			
11.MemnuniyetLiderle İletişim	2,9	,68	,78	-,95	,000	,382**	-,222**	,382**	,372**	,382**	372**	(,83)		
12.Örgüte Duygusal Bağlılık	2,8	,63	,01	-,011	,011	,382**	-,136**	-,222**	,146**	-,136	,146**	,146**	,90)	
13.Örgüte Normatif Bağlılık	3,06	,59	,084	,001	,000	,382**	-,222**	-,189**	,382**	-,222**	,220**	-,189**	,220**	(,91)

Not: ** 0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlı * 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı

Tablo 2’de görüldüğü gibi TKY uygulamaları ile çalışan personel memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki elde edilmiştir. TKY uygulamaları ile örgüte bağlılık arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Diğer değişkenler arasında da 0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu bulgusu elde edilmiştir.

Analiz kapsamında modelde çoklu doğrusal bağlantı sorununun bulunup bulunmadığını ölçmek için doğrudanlığa (collinearity) değerlerine bakılmalıdır.

Değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek için VIF ve tolerans değerlerine bakılmıştır. Elde edilen veriler incelendiğinde VIF değerlerinin 10’dan düşük olduğu, tolerans değerlerinin ,20 den yüksek olduğu bulunmuştur. Elde edilen bu korelasyon değerlerine göre çoklu bağlantı sorunu olmadığı görülmüştür (Büyüköztürk, 2011). Analiz sonucunda elde edilen tolerans ,40 > ,20 ve VIF = 2,5 < 10 değerleri bağımsız değişkenler arası çoklu bağlantı olduğunu doğrulayan sonuçlardır.

Tablo 3. TKY Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti Üzerindeki Etkilerine İlişkin Regresyon Analiz Sonuçları

	Çalışan Personel Memnuniyeti			
	H1	H2	H3	H4
Değişkenler	B	β	β	β
Yaş	,001	,000	,000	,001
Eğitim Durumu	,078	,092	,078	,050
Gelir Düzeyi	,002	,000	,000	,000
Tky odaklılık	,000	,000	,001	,000
Tky Liderlik	,001	,001	,000	,001
Tky Ödül Tahsis	,000	,001	,000	,000
TkySürekliGelişim	,000	,000	,003	,000
F	,24	,26	,51	,32

Tablo 3’de görüldüğü üzere çalışan personel memnuniyeti TKY uygulaması müşteri odaklılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemekte, çalışan personel memnuniyeti TKY uygulaması liderliği pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Ayrıca çalışan personel memnuniyeti TKY uygulaması ödül

tahsisi pozitif yönde anlamlı olarak etkilemekte ve çalışan personel memnuniyeti TKY uygulaması sürekli gelişimi pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Analiz neticesinde H1, H2, H3 ve H4 hipotezleri desteklenmiştir.

Tablo 4. TKY Uygulamalarının Çalışanın Örgüte Bağlılığı Üzerindeki Etkilerine İlişkin Regresyon Analiz Sonuçları

	Çalışan Personel Örgüte Bağlılığı			
	H5	H6	H7	H8
Değişkenler	B	β	β	β
Yaş	,006	,000	,000	,001
Eğitim Durumu	,388	,001	,358	,002
Gelir Düzeyi	,002	,000	,000	,000
Tky odaklılık	,001	,003	,000	,001
Tky Liderlik	,000	,000	,002	,000
Tky Ödül Tahsis	,000	,001	,000	,000
TkySürekliGelişim	,000	,000	,000	,000
F	,15	,23	,25	,18

Tablo 4’de görüldüğü üzere çalışan personel örgüte bağlılığı TKY uygulaması müşteri odaklılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemekte, çalışan personel örgüte bağlılığı TKY uygulaması liderliği pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Buna ek olarak çalışan personel örgüte bağlılığı TKY uygulaması ödül tahsisi pozitif yönde anlamlı olarak etkilemekte ve çalışan personel örgüte bağlılığı TKY uygulaması sürekli gelişimi pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Analiz sonunda elde edilen verilerin sonucu olarak H5, H6, H7 ve H8 hipotezleri desteklenmiştir.

4. SONUÇ

Toplam kalite yönetimi uygulamaları, genel olarak bir kurumda ürün veya hizmet kalitesinin sürekli geliştirilmesini, kurum içi ve dışı tüm müşterilerin istek, beklentilerini ve memnuniyetlerini karşılanmasını sağlamaktır. Kurum içinde alınan kararlar ve kurum içi sorunlarının çözümüne her personelin katılımını sağlayarak, çalışan tüm personelin sorumluluk üstlenmesini sağlayarak, sorunların çözümüne ve kaliteye odaklı etkin ekip çalışması sağlayan, çalışan personellerin örgüte bağlılığını artıran, çalışanlar arası iletişimi güçlendiren bir yaklaşımdır. Toplam kalite yönetimi işletmelerde; müşteri odaklılık, tam katılım, sürekli

gelişim ve takım çalışması ile mükemmeli hedeflemektedir. Bu yönetim sistemi klasik yönetim sistemlerinden çok farklı olarak öncelikli ilkesi kaliteli üretim, rekabetin olduğu, kalite ve müşteri odaklılığını gerekli kılmaktadır (Güven, 2015: 96).

Araştırma TKY uygulamalarının Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde çalışan personellerin memnuniyetini ve örgüte olan bağlılıklarına etkisini ölçmek amacıyla nicel bir çalışma yapılmıştır. Çalışanların memnuniyetinin TKY uygulamalarının müşteri odaklılığı, liderlik, ödül ve tahsis ve sürekli gelişim algıları boyutlarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Literatürle (Erkılıç, 2007: 52), Bardakçı ve Ertuğrul, (2008: 208) iç müşteri tatmini çalışmaları ile uyumludur.

Çalışanların örgüte bağlılık algısı TKY uygulamalarının müşteri odaklılığı, liderlik, ödül ve tahsis ve sürekli gelişim algıları boyutlarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Literatürle Develioğlu ve arkadaşları (2006), Bekaroğlu (2005: 21), Yıldız ve Ardic'in (1999), Yılmaz, (2004) Kalaycı (2008), TKY uygulamalarının çalışan personel örgüte bağlılığı ilgili çalışmalarla uyumludur.

Yapılan analizler ve literatür incelemesi sonucunda Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde çalışan personellerin memnuniyeti ve örgüte bağlılığı TKY uygulamasına etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır. Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinin 2007 yılında başlayarak yapmış olduğu hizmetlerin daha kaliteli sunma amacıyla kaliteli hizmet çalışmaları çalışan personel memnuniyeti ile örgüte bağlılık doğrudan etkilendiği yapılan çalışma şile ortaya konulmuştur.

Araştırmanın en önemli kısıtı, araştırma sadece Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinin birkaç daire başkanlıklarında yapılmıştır. Araştırma daha genelleştirilerek tüm Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesini kapsayacak şekilde yapılabilir. Araştırmanın diğer kısıtı ise çalışma Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesinde yapılmıştır. Aynı çalışma farklı belediyelerde de yapılabilir. Gelecek çalışmalarda belediyelerinde uygulanan TKY uygulamalarını ölçülmesi ile ilgili ölçekler geliştirerek TKY uygulamalarının belediyelere kazanımlarına ölçen değerli araştırmaların yapılmasını önerebilirim.

KAYNAKÇA

Allen, N. and J. Meyer, P. (1990), The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, Journal of Occupational Psychology, 63: 1-18

Aydoğan, E. (2004). İleri İmalat Teknolojileri ve Toplam Kalite Yönetimi Arasındaki İlişkiler ve Bir Alan Araştırması, SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi: 25-45.

Bardakçı, A. ve Ertuğrul, İ. (2008). "Toplam Kalite Yönetiminde Hedef Müşteri Tatmini: Ama Müşteri Kim?" Review Of Social, Economic and Business Studies, 2, Ss. 207-218.

Balci, A. (1990). Zaman Yönetimi, A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 23 (1), Ss. 95-102.

Baş, T. (2001) Anket, Ankara Seçkin Yayıncılık.

Beer, M. (2003). "Why Total Quality Management Programs Do Not Persist: The Role Of Management Quality And Implications For Leading Tqm Transformation", Decision Sciences, 34, (4), Pp. 623-642.

Bekaroğlu, Ş. B. (2005). "Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının ve Iso 9000 Kalite Güvencesine Sahip Olmanın Hastane Performansına Etkileri: İstanbul'daki Özel Hastaneler Üzerine Bir Araştırma", Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 9, Ss. 18-32.

Büyükşehir Gündem (2019). Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi ilk Beş Yıllık Tanıtım Kitabı Ss. 25-26.

Büyüköztürk, Ş. (2011). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları Ve Yorum Ondördüncü Baskı, Pegem A Yayıncılık Ankara.

Cengiz, E., Acuner T. ve Baki B. (2004). "Yurt kur Trabzon Yurdu Müdürlüğünde Tky'ne Geçişte Ortaya Çıkabilecek Sorunların Tespiti Amacıyla Yapılan Bir Araştırma", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6 (1), Ss. 77-93.

Clifford V. S. (1999). "Total Quality Management", Global Journal Of Engineering Education, 3 (1), 61-64.

Çelik, Mazlum, Turunç, Ömer Ve Bilgin, Necdet, Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisi: Çalışanların İyilik Halinin Düzenleyici Rolü", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014.

Çoban, S. (2004). "Toplam Kalite Yönetimi Perspektifinde İçsel Pazarlama Anlayışı", Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22, Ss. 85-98.

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 Enstitüsü Dergisi, 15, Ss. 191-204.

Daniel, W. W. (1990). Applied Nonparametric Statistics, Boston: Pws-Kent Publishing Company.

Doğan, S. ve Karataş, A. (2011). Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 37: 1-40.

Erkılıç, T. A. (2007). "Toplam Kalite Yönetimi İlkelerinin Yönetim Yaklaşımları Bağlamında Tartışılması", Gau Journal Of Social and Application Sciences, 2 (4), Ss. 50-62. 277 Toplam Kalite Yönetimi İle İlgili Çalışmalara Katılım Düzeyinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma

Esin A., Bakır- M.A., Aydın C. ve Gürbüzsel E. (2006). Temel Örnekleme Yöntemleri, (Çev: Taro Yemane), İstanbul: Nobel Matbaacılık Ltd. Şti.

Eskildsen, J. and Dahlggaard, J. (2000) A Causal Model of Employee Satisfaction. Total Quality Management, 11, 1081- 1094.

Güven. G. 2015. Development of Blood Donation Attitude Scale: A Study of Validity And Reliability. Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi.

- Gözde, G. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı 2015.
- Heskett, J. R., Sasser, W. E. ve Schlesinger, L. (1997). *The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value*. New York: Free Press.
- Janpen, P., Palaprom, K. and Horadal, P. (2005). "An Application Of Total Quality Management For Thai Communities Knowledge Management Systems", *Proceedings Of The Fourth International Conference On E-Business*, November 19–20, Bangkok-Thailand 16–22.
- Kal Der, 2003. EFQM mükemmellik modeli 2003: Kamu ve sivil toplum. İstanbul: Kal Der
- Kalaycı, N. (2008). "Yükseköğretimde Uygulanan Toplam Kalite Yönetimi Sürecinde Gözard Edilen Unsurlardan "Tky Merkezi" Ve "Eğitim Programları", *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6 (2), Ss. 163–188.
- Kalaycı, Ş. (2006). *Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. (Edit. Şeref Kalaycı) Ankara: Asil Yayın.
- Kartal, M. (2006). *Bilimsel Araştırmalarda Hipotez Testleri*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karagöz Y., Çatı K. ve Koçoğlu C. M. (2009). "Cep telefonu Ve Operatör Tercihinde Etkili Olabilecek Faktörlerin Demografik Özelliklere Bağlı Olarak İrdelenmesi", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (23), Ss. 7-24.
- Kingır, S. (2006). *Toplam Kalite Yönetimi*, Ankara: Nobel Yayın.
- Martins, R. Ave Toledo, J. C. (2000). "Total Quality Management Programs:Aframework Proposal", *Work Study*, 49 (4), Ss. 145–151.
- Matzler, K., Fuchs, M. and Schubert, A. (2004) *Employee Satisfaction: Does Kano's Model Apply? Total Quality Management and Business Excellence*, 15, 1179-1198.
- Nakip, M. (2003). *Pazarlama Araştırmaları Teknikler Ve (Spss Destekli) Uygulamalar*, Ankara Seçkin Yayıncılık.
- Özdamar, K. (2002). *Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi* (1. Baskı), Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdamar, K. (2003). *Spss İle Biyoistatistik*, Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Revilla, P. (2008). "Using Total Quality Management To Improve Spanish Industrial Statistics, National Statistical Institute Of Spain.
- Ruxton G. D., Beauchamp G. (10 "June 2008). "Some Suggestions About Appropriate Use Of The Kruskal-Wallis Test", *Institute Of Biomedical And Life Sciences, University Of 278* .
- Said Kingır Yalçın Karagöz Mehmet Selami Yıldız Süleyman Ağraş Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 2009 13 (2): 255-278.
- Sekeran, U. (2000). *Resarch Methods For Business*, (3. Baskı), New York: John Wiley and Sons. Inc.
- Şen, R. ve Yılmaz, V. (2013). Model belirlemesi, örneklem hacmi ve tahmin yönteminin yapısal eşitlik modelleri uyum ölçütlerine etkisi *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 38, 239-252.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş Temel ilkeler ve LISREL uygulamaları* Ankara Ekinoks Yayınları.
- Wasti, S. A. (2000). Meyer ve Allen'in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik analizi. 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.
- Winn, R.C. Ve Green R.S. (1998). "Applying Total Quality Management To The Educational Process", *International. Journal Of Engineering*, 14 (1), Ss. 24–29.
- Yıldız, G. Ve Ardıç, K. (1999). "Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi", *Bilgi*, 1, Ss. 73–82.
- Yılmaz, E. (2004). "Üniversite Kütüphanelerinde Toplam Kalite Yönetimi Ve Kullanıcı Memnuniyeti", *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 21 (1), Ss. 203–218.