

Turizmde
Toplam Kalite
Yönetiminin Çalışan
Performansına Etkisi

Melih CAN
GÜLİN İDİL S. BOLATAN

© Copyright 2021

Bu kitabın, basım, yayın ve satış hakları Akademisyen Kitabevi A.Ş.'ne aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kağıt ve/veya başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz. Tablo, şekil ve grafikler izin alınmadan, ticari amaçlı kullanılamaz. Bu kitap T.C. Kültür Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır.

ISBN

978-625-7409-38-4

Kitap Adı

Turizmde Toplam Kalite Yönetiminin Çalışan Performansına Etkisi

Yazar

Melih CAN

ORCID iD: 0000-0002-8715-3143

GÜLİN İDİL S. BOLATAN

ORCID iD: 0000-0002-9668-3584

Yayın Koordinatörü

Yasin DİLMEN

Sayfa ve Kapak Tasarımı

Akademisyen Dizgi Ünitesi

Yayıncı Sertifika No

47518

Baskı ve Cilt

Vadi Matbaacılık

Bisac Code

BUS081000

DOI

10.37609/akya.175

GENEL DAĞITIM

Akademisyen Kitabevi A.Ş.

Halk Sokak 5 / A

Yenişehir / Ankara

Tel: 0312 431 16 33

siparis@akademisyen.com

www.akademisyen.com

ÖNSÖZ

Toplam Kalite Yönetimi (TKY), iş süreçlerini optimize ederek kısaltan, maliyetleri düşüren, hataları minimize eden ve böylelikle müşteri memnuniyetini arttıran, ayrıca çalışanların eğitim düzeyini arttırıp; onları karar alma süreçlerine dahil eden bir sistemdir. Yani TKY, işletmelerin etkinliğini ve verimliliğini arttırmada rol oynayan önemli faaliyetlerden biridir. Bu nedenle işletmeler, iş süreçlerinin tamamında TKY'yi profesyonelce uygulamayı hedeflemektedirler.

Belirtilen ifadeler doğrultusunda tüm işletmelerde olduğu gibi konaklama işletmelerinde de toplam kalite uygulamalarına önem verilmektedir. Özellikle bu önem turistlerin davranış tercihlerindeki değişiklik ve yeni turistik destinasyonların rekabet gücünün artması nedeniyle olağanüstü bir seviyeye yükselmiştir. Kalitenin iyileştirilmesine ilişkin mevcut veya iyi test edilmiş yeni fikirlerin uygulanması, turizm işletmeleri için önemli bir konudur.

TKY sisteminin uygulamaya konulması, hem kullanılan yönetim araçlarının hem de işletmenin tüm üyelerinin örgütsel yapıları, tutumları ve davranışlarıyla ilgili olan büyük ölçekli değişiklikleri gerektirir. Organizasyon yapısını toplam kaliteye doğru değiştirmek, bir organizasyonun tüm üyelerine ortak bir değerler sistemi sağlamak anlamına gelmektedir. Bunu sürekli uygulama yoluyla canlı tutmak için güçlü ve yaygın olarak kabul gören bir yöntemi uygulamak gerekmektedir. Eğitim ve geri dönüşümün önemli bir rol oynadığı sürekli iyileştirme uygulamasıyla, özellikle üst yönetimin tutumu ve onları sürece dâhil etme TKY sisteminin en önemli adımlarındadır.

Eser toplamda 5 bölümden oluşmakta olup, birinci bölümünde çalışma kapsamında genel bir giriş yapılmıştır. İkinci bölümünde kalitenin tanımı, tarihsel gelişimi, TKY ve uygulamaları, konaklama işletmelerinde TKY ile ilgili genel bilgiler verilmiştir. Üçüncü bölümünde çalışan performansı ve çalışan performansını etkileyen unsurlar üzerine durulmuş, dördüncü bölümünde ise konaklama işletmelerinde TKY uygulamalarının çalışanların performansları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Beşinci bölümünde analizler neticesinde varılan sonuçlar yorumlanmıştır.

Bu kitap Dr. Öğrt. Üyesi Gülin İdil S. Bolatan danışmanlığında, 2018 yılında Melih Can tarafından yazılmış yüksek lisans tez çalışmasından üretilmiştir.

Hayatımız boyunca bize her koşulda destek olan, varlıkları ile gurur duyduğumuz anne ve babamıza, her zaman desteklerini hissettiğimiz değerli eş ve çocuklarımıza teşekkür ederiz.

Mayıs 2021

Melih Can & Gülin İdil S. Bolatan

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
ÇP	Çalışan Performansı
df	Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi)
E	Eğitim
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points (Tehlike Analizi ve Kritik Kontrol Noktası)
ISO	International Organization for Standardization (Uluslar arası Standartlar Örgütü)
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
KP	Kalite Planlama
L	Liderlik
M.Ö.	Milattan Önce
MO	Müşteri Odaklılık
OHSAS	Occupational Health and Safety Management Systems (İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri)
Sİ	Sürekli İyileştirme
Sig.	Significance (Anlamlılık)
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)
SY	Süreç Yönetimi
TKY	Toplam Kalite Yönetimi
TY	Tedarikçi Yönetimi

İÇİNDEKİLER

Önsöz	iii
Kısaltmalar Listesi	V

Bölüm 1

Giriş	1
--------------------	----------

Bölüm 2

Toplam Kalite Yönetimi ve Uygulamaları.....	7
2.1. Kalitenin Tanımı	7
2.2. Kaliteyi Etkileyen Temel Unsurlar	9
2.2.1. Pazar	9
2.2.2. Para	9
2.2.3. Yönetim	10
2.2.4. İnsan	11
2.2.5. Motivasyon	11
2.2.6. Malzeme.....	12
2.2.7. Makine ve Teçhizat	13
2.2.8. Modern Bilgi Metotları	13
2.2.9. Üretim Parametrelerinin Oluşturulması	13
2.3. Kalitenin Tarihsel Gelişimi	14
2.3.1. Muayene.....	15
2.3.2. Kalite Kontrol	15
2.3.3. Kalite Güvencesi.....	16
2.3.4. Toplam Kalite	17
2.4. Toplam Kalite Yönetimi.....	19
2.4.1. Toplam Kalite Yönetiminin Tanımı	19
2.4.2. Toplam Kalite Yönetiminin Amaçları	21
2.4.3. Konaklama İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi	24
2.4.4. Toplam Kalite Yönetiminin Temel İlkeleri	28
2.4.4.1. Liderlik.....	33
2.4.4.2. Kalite Planlama	35
2.4.4.3. Çalışanların Eğitimi	35
2.4.4.4. Müşteri Odaklılık	36
2.4.4.5. Süreç Yönetimi	37

2.4.4.6. Tedarikçi Yönetimi	38
2.4.4.7. Sürekli İyileştirme (Kaizen).....	39
2.5. Kalite Güvence Sistemleri	40
2.5.1. Iso 9000 Standartları.....	43
2.5.2. Iso 14001 Standartları	50
2.5.3. Iso 22000 Standartları	51
2.5.4. Ohsas 18001 Standartları.....	51
2.5.5. Konaklama İşletmelerinde Kalite Güvence Sistemleri.....	52

Bölüm 3

Çalışan Performansı.....	55
3.1. Performansın Tanımı ve Çalışan Performansı	55
3.2. Çalışan Performansını Etkileyen Faktörler.....	59
3.2.1. İş Stresi	61
3.2.2. Motivasyon	64
3.2.3. İletişim.....	66
3.2.4. Ödül.....	66
3.2.5. Ücret	67

Bölüm 4

Konaklama İşletmelerinde Toplam Kalite Uygulamalarının

Çalışan Performansı Üzerine Etkisi.....	69
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	69
4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	69
4.3. Araştırmanın Modeli.....	70
4.4. Araştırmanın Yöntemi.....	71
4.4.1. Araştırmanın Örneklemi	71
4.4.2. Veri Toplama Araçları	71
4.4.2.1. Toplam Kalite Yönetimi Anket Formu	72
4.4.2.2. Çalışan Performansı Anket Formu	74
4.4.3. Verilerin Toplanması ve Çalışma Alanı	75
4.4.4. Araştırmanın Hipotezleri	75
4.5. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	78
4.6. Güvenilirlik Analizi	81
4.6.1. Toplam Kalite Yönetimi Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi.....	81
4.6.2. Çalışan Performansı Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi.....	82

4.7. Faktör Analizi.....	82
4.7.1. Toplam Kalite Yönetimi Ölçeğinin Faktör Analizi.....	84
4.7.2. Çalışan Performansı Ölçeğinin Faktör Analizi.....	87
4.8. Toplam Kalite Yönetimine Ait Önermelerin Ortalama Değerleri.....	89
4.9. Çalışan Performansı Ölçeğine Ait Önermelerin Ortalama Değerleri.....	93
4.10. Faktör Değerlerinin Korelasyonu	94
4.11. Hipotezlere İlişkin Bulgular.....	97
4.11.1. Konaklama İşletmesinin Özellikleri İle Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları Arasındaki İlişkileri Test Eden Hipotezler.....	97
4.11.2. Toplam Kalite Yönetimi Kritik Başarı Faktörleri İle Çalışanların Performansları Arasındaki İlişkileri Test Eden Hipotezler.....	102
4.11.3. Toplam Kalite Yönetimi İle Çalışanların Performansları Arasındaki İlişkileri Test Eden Hipotez	110
5. Sonuç.....	113
5.1. Araştırmanın Kısıtları Ve Gelecekteki Çalışmalar.....	120
Kaynakça	122
Ekler.....	130
Ek-1: Tky Anket Formu	130
Ek-2: Çalışan Performansı Anket Formu.....	134
Ek-3: Tky Anket Sorularının Alındığı Kaynağı Gösteren Tablo.....	135
Ek-4: Çalışan Performansı Anket Sorularının Alındığı Kaynağı Gösteren Tablo.....	137

KAYNAKÇA

1. Abbott, L. (1955). *Qualify and Competition*. New York: Columbia University Press.
2. Adab, J. Lafuente, E. Vilajosana, J. (2013). An Assessment of the OHSAS 18001 Certification Process: Objective Drivers and Consequences on Safety Performance and Labour Productivity. *Safety Science* Vol. 60, pp. 47-56.
3. Ahire, S. L. Golhar, D. Y. Waller, M. A. (1996). Development and Validation of TQM Implementation Constructs. *Decision Sciences*, Vol. 27, No. 1, pp. 23-56.
4. Akbaba, A. Mesci, M. (2007). Otel İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimine Geçişte Sorun Yaşanabilecek Alanların Belirlenmesi: Antalya Belek Bölgesinde Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı. 12, ss. 33-50.
5. Aktan, C., C. (1999). Toplam Kalite Yönetiminin Kamu Sektöründe Uygulanmasına Yönelik Öneriler. *Türk İdare Dergisi*, Sayı. 422, ss. 1-13.
6. Alfalah, T. F. (2017). Total Quality Management Tools: Are they Necessary for Improving Service Quality and Customer Satisfaction? *International Review of Management and Marketing*, Vol. 7, No. 3, pp. 121-125.
7. Almudara, S. B. (2017). Total Quality Management to Reduce Cost and To Improve Quality Process in Education Institution. *International Journal of Educational Research Review*, Vol. 3, No. 2, pp. 22-28.
8. Alonso-Almeida, M. M. Rodrigues-Anton, J. M. Rubio-Andrada, L. (2012). Reasons For Implementing Certified Quality Systems and Impact on Performance: An Analysis of the Hotel Industry. *The Service Industries Journal*, Vol. 32, No. 6, pp. 919-936.
9. Ang, L. C. Davies, M. Finlay, P. N. (2000). Measures to Assess the Impact of Information Technology on Quality Management. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 17, No. 1, pp. 42-65.
10. Arıcı, H. E. Araslı, H. Namin, B. H. (2016). Do Customer and Coworker Incivility Moderate The Effect of Polychronicity on Job Performance? Evidence From Hotel Frontline Employees in North Cyprus. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Vol. 18, No. 2, pp. 594-605.
11. Armstrong, M. Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 13TH Edition. Kogan Page Limited, United Kingdom.
12. Aydın, A., Üçüncü, K., Taşdemir, T. (2010). İşletmelerde Uygulanan Toplam Kalite Yönetimi Çalışmalarının Çalışan Performansı Üzerine Etkileri. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, No. 5, pp. 41-62.
13. Bağırhan, H. (1997). Otel İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetiminde Bir Araç: Kalite Kontrol Çemberleri. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*, İzmir.
14. Bajaj, S. Garg, R., Sethi, M. (2018). Total Quality Management: A Critical Literature Review Using Pareto Analysis. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 67, No. 1, pp. 128-154.
15. Banna, H. Ahmad, R. Koh, E. H. Y. (2018). How Does Total Quality Management Influence the Loan Quality of the Bank? *Total Quality Management*, Vol. 29, No. 3, pp. 287-300.
16. Barutçugil, İ. (2015). *Performans Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
17. Başaran, B. (2016). The Effect of ISO Quality Management System Standards on Industrial Property Rights in Turkey. *World Patent Information* Vol. 45, ss. 33-46.
18. Bayati, A. Taghavi, A. (2007). The Impacts of Acquiring ISO 9000 Certification on the Performance of SHEs in Tehran. *The TQM Magazine*, Vol. 9, No. 2, pp. 140-149.
19. Benavides-Velasco, C. A. Quintana-Garcia, C. Marchante-Lara, M. (2014). Total Quality Management, Corporate Social Responsibility and Performance in the Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 41, pp. 77-87.

20. Black, S., Porter, L. J. (1995). An Empirical Model For Total Quality Management. Total Quality Management, Vol. 6, No. 2, pp. 149-164.
21. Boiral, O. Amara, N. (2009). Paradoxes of ISO 9000 Performance: A Configurational Approach. Quality Management Journal, Vol. 16, ss. 36-60.
22. Breiter, D. Bloomquist, P. (1998). TQM in American Hotels. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, February, pp. 26-33.
23. Bucak, T. (2011). İşletmelerde Kalite Yönetimi. İlyaz İzmir Yayınevi, İzmir.
24. Bugdol, M. (2005). The Implementation of the TQM Philosophy in Poland, TQM Mag. Vol. 17, No. 2, ss. 113-120.
25. Canan, Ç. Akin, B. Erol, V. (2001). Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemi. Beta Yayınları, İstanbul.
26. Carlsson, M. Carlsson, D. (1996). Experiences of Implementing ISO 9000 in Swedish Industry. International Journal of Quality and Reliability Management, Vol. 13, No. 7, pp. 36-47.
27. Castillo, C., Mercado, C., Prado, M., Castillo, C. (2018). The Influence of Motivations and Other Factors on the Results of Implementing ISO 9001 Standards. European Research on Management and Business Economics, Vol. 24 ss. 33-41.
28. Cole, K. Daly, A. Mak, A. (2009). Good For The Soul: The Relationship Between Work, Wellbeing And Psychological Capital. The Journal of Socio-Economics, Vol. 38, pp. 464-474.
29. Crosby, P. (1984). Quality Without Tears. Cambridge:McGraw-Hill Book Company.
30. Crosby, P. B. (1979). Quality is *Free*: The Art of Making Quality Certain. New York: New American Library.
31. Çelik, A. (2010). Toplam Kalite Yönetimi. (İkinci Basım) Gazi Kitabevi, Ankara.
32. Çetin, C., Akin, B., Erol, V. (2001). Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemi. 2. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
33. Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. Doğu Üniversitesi Dergisi, Vol. 9, No. 1, pp. 35-46.
34. Dar, A. T. Bashir, M. Ghazanfar, F. Abrar, M. (2014). Mediating Role of Employee Motivation in Relationship to Post-Selection HRM Practices and Organizational Performance. International Review of Management and Marketing, Vol. 4, No. 3, pp.224-238.
35. David, M. (1998). Motivational and Stress Management. Harvard Business School Publishing, Boston, Massachusetts, USA.
36. Deming, W. E. (1994). Out of Crisis (9. Baskı). Cambridge: University Press.
37. Demirci, H. (2010). Toplam Kalite Yönetimi. Kumsaati Yayınları, İstanbul.
38. Dick, G.P.M. (2000). ISO 9000 Certification Benefits, Reality or Myth? The TQM Magazine, Vol. 12, No. 6, pp. 365-371.
39. Doğanay, A. Şen, Ş. (2017). Liderlik Tarzlarının Çalışanların Bağlılık Seviyesi ve Performansına Etkisi: Başakşehir Belediyesinde Bir Uygulama. Yalova Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı. 12, ss. 324-348.
40. Duman, M., Ç. Akdemir, B. (2016). Mobbing ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Journal of Academic Approaches, Vol. 7, No. 2, ss. 29-52.
41. Efil, İ. (2016). Toplam Kalite Yönetimi. (Sekizinci Baskı) Dora Yayınevi, Bursa.
42. Ekici, R. (2009). Toplam Kalite Yönetimi'nin Çalışanların Performansları Üzerine Etkileri ve Petlas Lastik Fabrikasında Bir Uygulama. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Niğde.
43. Erel, E. Ghosh, J.B. (1997). ISO 9000 Implementation in Turkish Industry, International Journal of Operation and Production Management, Vol. 17, No. 12, pp. 1233-46.

44. Ertuğrul, İ. (2014). *Toplam Kalite Kontrol. (Üçüncü Baskı) Ekin Yayınları, Bursa.*
45. Escanciano, C. Santos-Vijande, M. L. (2014). Reasons and Constraints to Implementing an ISO 22000 Food Safety Management System: Evidence From Spain. *Food Control, Vol. 40, pp. 50-57.*
46. Escanciano, C., Fernandez, E. and Vazquez, C. (2001). ISO 9000 Certification and Quality Management in Spain: Results of a National Survey, *The TQM Magazine, Vol. 13, No. 3, pp. 192-200.*
47. Feigenbaum, A. V. (1951). *Quality Control: Principles, Practice, and Administration. New York: McGraw-Hill.*
48. Feigenbaum, A. V. (1951). *Quality Control: Principles, Practice, and Administration. New York: McGraw-Hill.*
49. Feigenbaum, A. V. (1982). Quality of Business Growth Today. *Quality Progress, 15(11): 22-25.*
50. Feigenbaum, A. V. (1983). *Total Quality Control (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.*
51. Fernandez-Segovia, I. Perez Llacer, A. Peidro, B. Fuentes, A. (2014). Implementation of a Food Safety Management System According to ISO 22000 in the Food Supplement Industry: A Case Study. *Food Control, Vol. 43, pp. 28-34.*
52. Fuentes, M., Albacete-Saez, C. A., Lolerns-Montes, J. (2004). The Impact of Environmental Characteristics on TQM Principles and Organizational Performance. *Omega, Vol.32, No.6, pp. 425-442.*
53. Flynn, B. B. Schroeder, R. G. Sakakibara, S. (1994). A Framework For Quality Management Research and An Associated Measurement Instrument. *Journal of Operations Management, Vol. 11, pp. 339-366.*
54. Galperin, B. L., Lituchy, T. R. (1999). The Implementation of Total Quality Management in Canada and Mexico: A Case Study. *International Business Review, Vol. 8, pp.323-349.*
55. Geylan, R. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi. Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1. Baskı, Eskişehir.*
56. Gilmore, H. L. (1974). Product Conformance Cost. *Quality Progress, 7(5): 18-19.*
57. Gök, T. (2010). *Rekabet Üstünlüğü Açısından Konaklama İşletmelerinde ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi, Detay Yayıncılık, Ankara.*
58. Gronroos, C. (1983). *Strategic Management and Marketing in the Service Sector. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.*
59. Gunawan, H. Amalia, R. (2015). Wages and Employees Performance: The Quality of Work Life as Moderator. *International Journal of Economics and Financial Issues, Vol. 5, pp. 349-353.*
60. Gürbüz, S., Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz. Seçkin Yayıncılık, Ankara.*
61. Halis, M. (2000). *Pradigmadan Uygulamaya Toplam Kalite Yönetimi ve ISO-9000 Kalite Güvence Sistemleri ISO-9002 Kalite Belgesi Çalışmaları. Beta Yayınları, İstanbul.*
62. Halis, M. (2008). *Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemleri. (İkinci Baskı) Sakarya Yayıncılık, Sakarya.*
63. Hartline, M. D. Jones, K. C. (1996). Employee Performance Cues in a Hotel Service Environment: Influence on Perceived Service Quality, Value, and Word-of-Mouth Intentions. *Journal of Business Research, Vol. 35, pp. 207-215.*
64. Heras, I., Dick, G., Casadesus, M. (2002). ISO 9000 Registration's Impact on Sales and Profitability. *International Journal of Quality and Reliability Management, 19(6), ss.774-791.*
65. Hoyle, D. (2009). *ISO 9000 Quality System Handbook, Using The Standards as A Framework for Business Improvement. Sixth Edition. Butterworth-Heinemann.*

66. Huevel, J., V., Koning, L., Bogers, A., J., J., C., Berg, M., Dijen, M. (2005). An ISO 9001 Quality Management System in a Hospital. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Vol.18, No.5, pp. 361-369.
67. Ibrar, M. Khan, O. (2015). The Impact of Reward on Employee Performance (A Case Study of Malakand Private School). *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, Vol. 52, pp. 95-103.
68. ISO. ISO 9001, (2008). *Quality Management System-Requirements*, Geneva.
69. Ittner, C. D., Larcker, D. F. (1997). The Performance Effects of Process Management Techniques. *Management Science*, Vol. 43, No. 4, pp. 522-534.
70. İnce, C. (2008). Toplam Kalite Yönetimi ve Otel İşletmelerinde İşgören Tatminine Etkileri. *Anatolia:Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 19, Sayı. 1, ss. 57-70.
71. Johnson. P. (1988). *A History of the Jews*. New York: Harper & Row.
72. Juran, J. M., Gryna, F. M., Jr. (Eds.). (1988). *Juran's Quality Control Handbook* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.
73. Juran. J. M., Bingham, R. S. (1974). Service Industries. In J. Juran, F. Gryna. Jr., & R. Bingham (Eds.), *Quality Control Handbook*: 47-1, 47-35. New York: McGraw-Hill.
74. Kahn, R. L. Quinn, R. P. (1970). Role Stress: A Framework For Analyses. In: A. McLean (Ed.), *Occupational Mental Health*. Chicago: Rand McNally.
75. Kalaycı, Ş., (2014). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Asil Yayınları, Ankara.
76. Kalkan, A. (1999). Toplam Kalite Yönetiminde Eğitim ve İnsan Faktörü. *Önce Kalite Dergisi*, Sayı 29, ss.11-24.
77. Karcıoğlu, R., Biçer, E. B. (2013). Toplam Kalite Yönetiminin İşletme Maliyetleri Üzerine Etkisi: Kalite Belgesi Öncesi ve Sonrası Dönem Karşılaştırması. *Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi*, Sayı: 39, Mart.
78. Kaynak, H. (2003). The Relationship Between Total Quality Management Practices and Their Effects on Firm Performance. *Journal of Operations Management*, Vol. 21, pp. 405-435.
79. Kehoe, D. F. (1996). *The Fundamentals of Quality Management*. (First Edition), Springer.
80. Klefsjö, B., Bergquist, B., Garvare, R. (2008). Quality Management and Business Excellence, Customers and Stakeholders: Do We Agree on What We Are Talking About, And Does It Matter?, *The TQM Journal*, Vol. 20, No. 2, pp. 120-129.
81. Korkmazer, F. Ekingen, E. Yıldız, A. (2016). Psikolojik Sermayenin Çalışan Performansına Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, Vol. 19, No. 3, ss. 271-281.
82. Kotteeswari, M. Sharief, S. T. (2014). Job Stress And Its Impact On Employees' Performance A Study With Reference To Employees Working In Bpos. *International Journal of Business and Administration Research Review*, Vol. 2, No. 4, pp. 18-25.
83. Kovancı, A. (2001). *Toplam Kalite Yönetimi: Fakat Nasıl?.* Sistem Yayıncılık, İstanbul.
84. Kölük, N., Dilsiz, İ., Kartal, C. S., (2004). *Kalite Güvencesi ve Standartları*. ISBN:975-288-495-4.
85. Lambert, G., Ouedraogo, N. (2008). Empirical Investigation of ISO 9001 Quality Management Systems' Impact on Organisational Learning and Process Performances, *Total Quality Management*, Vol. 19, ss.1071-1085.
86. Levitt, T. (1972). Production-Line Approach to Service. *Harvard Business Review*. 50(5): 41-52.
87. Marquardt, D.W. (1999), *The ISO 9000 Family of International Standards*, in Juran, J.M. (Ed.), *Quality Handbook*, McGraw-Hill, New York, NY.

88. Martínez-Costa, M., Martínez-Lorente, A. (2007). A Triple Analysis of ISO 9000 Effects on Company Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 56(5/6), ss. 484-499.
89. Mezher, T. (2000). The Transformation of Lebanese Firms From ISO 9000 Certified to TQM. *Quality Assurance*, No: 8.
90. Muda, I. Rafiki, A. Harahap, M. R. (2014). Factors Influencing Employees' Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 5, No. 2, pp. 73-80.
91. Muniz, B. F. Peon, J. M. M. Ordas, C. J. V. (2012). Safety Climate in OHSAS 18001-Certified Organisations: Antecedents and Consequences of Safety Behaviour. *Accident Analysis and Prevention*, Vol. 45 pp. 745-758.
92. Muruganantham, G. Vinodh, S. Arun, C. S. Ramesh, K. (2018). Application of Interpretive Structural Modelling For Analysing Barriers to Total Quality Management Practices Implementation in the Automotive Sector. *Total Quality Management*, Vol. 29, No. 5, pp. 524-545.
93. Ongera, R. M. Juma, D. (2015). Influence of Temporary Employment on Employee Performance: A Case Study of Safaricom Limited. *International Journal of Business and Commerce*, Vol. 4, No. 4, pp. 1-37.
94. Owusu, P. A. Duah, H. K. (2018). Evaluating Total Quality Management As A Competitive Advantage Tool In Mobile Telecommunication Services In Ghana. *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*, Vol. 6, No. 1, pp. 9-22.
95. Owusu-Boateng, W. Jeduah, B. A. (2014). Effects of Organizational Communication on Employee Performance: A Case of the Agricultural Development Bank, Tamale. *Public Policy and Administration Research*, Vol.4, No.6, pp. 67-80.
96. Özevren, M. (1997). *Toplam Kalite Yönetimi Temel Kavramlar ve Uygulamalar*. Alfa Yayınevi, İstanbul.
97. Özgör, B. (2008). *Toplam Kalite Yönetimi Felsefesinin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
98. Öztürk, A. (2013). *Kalite Yönetimi ve Planlaması*. (İkinci Baskı) Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
99. Pakdil, F. (2002). *Hizmet İşletmelerinde Performans İyileştirme Süreci ve Hastaneler için Bir Model Önerisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Bursa.
100. Panuwatwanich, K. Nguyen, T. T. (2017). Influence of Total Quality Management on Performance of Vietnamese Construction Firms. *Procedia Engineering*, Vol. 182, pp. 548-555.
101. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications For Future Research. *Journal of Marketing*, 4(4): 41-50.
102. Pereira-Moliner, J. Claver-Cortes, E. Molina-Azolin, J. F. Tari, J. J. (2012). Quality Management, Environmental Management and Firm Performance: Direct and Mediating Effects in the Hotel Industry. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 37, pp. 82-92.
103. Periede, J. (2012). Implementation of Quality Management System ISO 9001 in the World and its Strategic Necessity. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, ss. 1466-1475.
104. Poksinska, B., Dahlgaard, J.J. and Antoni, M. (2002). The State of ISO 9000 Certification: a Study of Swedish Organizations, *The TQM Magazine*, Vol. 14, No. 5, pp. 297-306.
105. Powell, T. C. (1995). Total Quality Management as Competitive Advantage: A Review and Empirical Study. *Strategic Management Journal*, Vol. 16, pp. 15-37.
106. Psomas, E.L., Kafetzopoulos, D.P. and Fotopoulos, C.V. (2013). Developing and Validating a Measurement Instrument of ISO 9001 Effectiveness in Food Manufacturing SMEs. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 24(1). pp. 52-77.

107. Ranjan, R. Mishra, U. (2017). Impact of Rewards on Employee Performance: A Case of Indian Oil Corporation, Patna Region. *IOSR Journal of Business and Management*, Vol. 19, No. 6, pp. 22-30.
108. Reeves, C. A., Bednar, D. A. (1994). Deming Quality: Alternatives and Implication. *Academy of Management Review*, Vol. 19, No. 3, ss.419-445.
109. Riyanto, S. Sutrisno, A. Ali, H. (2017). The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange. *International Review of Management and Marketing*, Vol. 7, No. 3, pp. 342-348.
110. Robbins, S. P., Sanghi, S. (2006). *Organizational Behavior* (11th Ed.). Delhi: Dorling Kindersley (India).
111. Ross, J.R. (1999). *Total Quality Management: Text, Cases and Readings*. (Third Edition). USA: CRC Press.
112. Sadıkoğlu, E. Zehir, C. (2010). Investigating the Effects of İnnovation and Employee Performance on the Relationship Between Total Quality Management Practices and Firm Performance: An Empirical Study of Turkish Firms. *International Journal Production Economics*, Vol. 127, pp. 13-26.
113. Sahoo, S. Yadav, S. (2018). Total Quality Management in Indian Manufacturing SMEs. *Procedia Manufacturing*, Vol. 21, pp. 541-548.
114. Sampaio, P., Saraiva, P., and Rodrigues, A. G. (2009). ISO 9001 Certification Research: Questions, Answers and Approaches. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(1), pp. 38-58.
115. Samson, D., Terziovski, M. (1999). The Relationship Between Total Quality Management Practices and Operational Performance. *Journal of Operations Management*, Vol.17, No.4, pp. 393-409.
116. Saraph, J. V. Benson, P. G. Schroeder, R. G. (1989). An Instrument For Measuring the Critical Factors of Quality Management. *Decision Sciences*, Vol. 20, pp. 810-829.
117. Schvve, P. M. (2000). The Evolution of External Quality Evaluation: Observations From the Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organizations. *International Journal For Quality in Health Care*, Vol. 12, No. 3, pp. 255-258.
118. Serin, H., Aytekin, A. (2009). Yüksek Öğretimde Toplam Kalite Yönetimi. *Bartın Orman Fakültesi Dergisi*, 11(15), ss. 83-93.
119. Shahid, M. N. Latif, K. Sohail, N. Ashraf, M. A. (2011). Work Stress and Employee Performance in Banking Sector Evidence From District Faisalabad, Pakistan. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, Vol. 1, No. 7, pp. 38-47.
120. Shahzadi, I. Javed, A. Pirzada, S. S. Nasreen, S. Khaman, F. (2014). Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, Vol.6, No.23, pp. 159-166.
121. Sharma, M., Kodali, R. (2008). TQM İmplementation Elements For Manufacturing Excellence. *The TQM Magazine*, Vol. 20, No. 6, pp. 599-621.
122. Sigler, T. H., Pearson, C. M. (2000). Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture And Perceptions Of Empowerment. *Journal of Quality Management*, Vol. 5, No. 1, pp. 27-52.
123. Silcock, S. E. (1992). Acceptance and Application of ISO 9002 in Europe and Throughout the World. *Food Control*, Vol. 3, No. 2, pp. 76-79.
124. Stachevsky, S., Elzur, D. (2000). The Effect of Quality Management and Participation in Decision - Making on İndividual Performance. *Journal of Quality Management*, Vol. 5, pp. 53-65.
125. Su, H. C., Dhanorkar, S., Linderman, K. (2015). A Competitive Advantage from the Implementation Timing of ISO Management Standards. *Journal of Operations Management*, Vol. 37, pp. 31-44.

126. Sule, O. E. Amuni, S. I. (2014). Wages and Salaries Administration as Motivational Tool in Nigerian Organisation (A Case Study of Nestle Nigeria PLC). *Journal of Business Theory and Practice*, Vol. 2, No. 2, pp. 247-266.
127. Sule, O. E. Amuni, S. I. Obasan, K. A. Banjo, H. A. (2015). Wages and Salaries As a Motivational Tool For Enhancing Organizational Performance: A Survey of Selected Nigerian Workplace. *Euro Economica*, Vol 34, No 1, pp. 7-26.
128. Sumaedi, S. Yarmen, M. (2015). The Effectiveness of ISO 9001 Implementation in Food Manufacturing Companies: A Proposed Measurement Instrument. *Procedia Food Science*, Vol. 3, pp. 436 – 444.
129. Şehitoğlu, Y. Zehir, C. (2010). Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının, Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi. *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 43, Sayı 4, ss.87-110.
130. Şen, E. Aktuğ, S. (2017). The Effect of in-Service Training on Perceived Organizational Commitment Level and Employee Performance. *Journal of Current Researches on Social Sciences*, Vol. 7, No. 4, pp. 197-212.
131. Şen,D., H. (2010). İlaç Sektöründeki İşletmelerde Toplam Kalite Yönetimi İlkeleri Uygulamaları Şirket Performansı İlişkisi ve Saha Çalışması. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.
132. Şimşek, H. (2013). Toplam Kalite Yönetimi Kuram İlkeler ve Uygulamalar. *Seçkin Yayınları*, Ankara.
133. Şimşek, K. Karakaya, M. (2016). Turizm İşletmelerinde Kalite Maliyetleri Yönetimi ve Otel İşletmeleri Üzerine Bir İnceleme. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, Cilt. 12, Sayı. 46, ss. 201-222.
134. Şimşek, M. (2001). Toplam Kalite Yönetimi (Genişletilmiş Üçüncü Baskı). *Alfa Basım Yayın Dağıtım*, İstanbul.
135. Tahtabaş, M. (2009). Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları ile Öğretmen Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi (Öğretmen Görüşlerine Göre). *Yüksek Lisans Tezi*, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
136. Tari, J. J. Claver-Cortes, E. Pereira-Moliner, J. Molina-Azorin J. F. (2010). Levels of Quality and Environmental Management in the Hotel Industry: Their Joint Influence on Firm Performance. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 29, pp. 500–510.
137. Tayfun, A. Çatır, O. (2013). Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Vol. 5, No. 3, pp. 114-134.
138. Tekin, M. (2004). Toplam Kalite Yönetimi (3.Baskı). *Kişisel Yayınlar*, Ankara.
139. TS EN ISO 9001, (2009). *Türk Standartları Enstitüsü*, Ankara.
140. Tuchman, B. W. (1980). The Decline of Quality. *Sew York Times Magazine*. November 2: 38-41, 104.
141. Uğurlu, K. Yakut Aymanı, Ş. Ar, H. (2015). Turizmde Toplam Kalite Yönetimi ve Ahilik İlişkisi. *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı: 52, ss. 310-328.
142. Uğurlu, K. Yakut Aymanı, Ş. Ar. H. (2015). Turizmde Toplam Kalite Yönetimi ve Ahilik İlişkisi. *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı. 52, Kırgızistan.
143. Uyarlı, C. (2013). Performans Yönetimi Sistemi: Bireysel Performansın Planlanması Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesi. *Beta Yayıncılık*, İstanbul.
144. Uzuntarla, Y. Ceyhan, S. Fırat, İ. (2017). Çalışan Performansının İncelenmesi: Sağlık Sektörü Örneği. *Gülhane Tıp Dergisi*, Vol. 59, ss. 16-20.
145. Ülkü Kaya, E. Kınır, S. Türk, M. Sucubaşı, B. (2004). Toplam Kalite Yönetim Tekniği Olarak Kıyaslama. *Nobel Yayınevi*, Ankara.
146. Van Den Heuvel, J., Koning, L., Bogers, A. J. J. C., Berg, M., and Van Dijen, M. E. M. (2005). An ISO 9001 Quality Management System in A Hospital, Bureaucracy or Just benefits?. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 18(5), pp. 361-369.

147. Wali, A. A. Deshmukh, S. G. Gupta, A. D. (2003). Critical Success Factors of TQM: A Select Study of Indian Organizations. *Production Planning & Control*, Vol. 14, No. 1, pp. 3-14.
148. Wang, C. H. Chen, K. Y. Chen, S. C. (2012). Total Quality Management, Market Orientation and Hotel Performance: The Moderating Effects of External Environmental Factors. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, pp. 119-129.
149. Wang, C. H. Chen, K. Y. Chen, S. C. (2012). Total Quality Management, Market Orientation and Hotel Performance: The Moderating Effects of External Environmental Factors. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, pp. 119-129.
150. Wruck, K. H., Jensen, M. C. (1994). Science, Specific Knowledge, and Total Quality Management. *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 18, pp. 247-287.
151. Yalçın, B. (2006). *Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Dinamikleri, Toplam Kalite ve Stratejik Yönetimde Yeni Eğilimler*. Gazi Kitabevi, Ankara.
152. Yann, C.J. (1998). Performance Evaluation of ISO 9000 Registered Companies in Taiwan”, *The TQM Magazine*, Vol. 10, No. 2, pp. 132-138.
153. Yaşar, M. E. (2015). *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarında Bilgi Teknolojilerinin Rolü ve Verimliliğe Etkisi: Van Organize Sanayi Bölgesinde Bir Uygulama*. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
154. Yüksel, Ö. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
155. Zhang, Z., Waszink, A., Wijngaard, J. (2000). An Instrument For Measuring TQM Implementation For Chinese Manufacturing Companies. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 17 No. 7, pp. 730-755.
156. Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., Berry, L. L., (1990). *Delivering Quality Service*. New York: Free Press.
157. Zeng, S.X., P. Tian, and Shi, J. J. (2005). Implementing Integration of ISO 9001 and ISO 14001 For Construction. *Managerial Auditing Journal*, 20(4), pp. 394-407.