

# Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının İşletme Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre İncelenmesi: Doğu Karadeniz Bölgesi Mobilya Sektörü Üzerine Bir Uygulama\*

## Implementation and Effects of Total Quality Management Principles in the Furniture Sector in the Eastern Black Sea Region

Aydın BEHFAR<sup>a</sup>, Murat BAYAT<sup>b</sup>

<sup>a</sup>(Sorumlu yazar/Corresponding author) Yüksek lisans, Düzce Üniversitesi, behfaraydin93@gmail.com,

 0009-0006-2272-794X

<sup>b</sup>Doç. Dr., Düzce Üniversitesi, muratbayat@duzce.edu.tr,  0000-0003-0029-948X

### Öz

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

**Makale Geçmişi/**  
**Article History**  
**Makale Geliş Tarihi/**  
**Received:** 12/12/2024  
**Makale Kabul Tarihi/**  
**Accepted:** 22/04/2025

**Anahtar Kelimeler:** Doğu Karadeniz Bölgesi, mobilya sektörü, toplam kalite yönetimi.

**Keywords:** Eastern Black Sea Region, furniture industry, total quality management.

**Amaç:** Bu çalışmanın temel amacı mobilya sektöründe Toplam Kalite Yönetimi (TKY) uygulamalarının işletme çalışanlarının demografik özelliklerine göre incelenmesidir. **Gereç ve Yöntem:** Çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın anakütlesi 535 çalışan iken çalışmanın örneklemini 261 çalışandan oluşmaktadır. Çalışmada anket yoluyla veriler toplanmış ve farklılık testleri uygulanmıştır. İstatistiksel verilerin analiz edilebilmesi amacıyla SPSS 26 paket programı kullanılmıştır. **Bulgular:** TKY uygulamalarının (bilgi kalitesi, bilgi paylaşımı, stratejik tedarikçi ortaklığı, müşteri ilişkileri, TKY uygulamaları, işletme performansı, operasyonel performans) cinsiyet, yaş, eğitim düzeyine göre anlamlı farklılıkların olduğu sonucuna ulaşılmıştır. **Sonuç:** Mobilya sektöründe kadınların daha olumlu algı içerisinde olduğu düşünülerek kadınlara yönelik iletişim çalışmalarında TKY uygulamalarına daha fazla ağırlık verilebilir. Ayrıca çalışanların demografik özelliklere göre motive edici stratejiler geliştirilebilir ve demografik özelliklere göre eğitim planları oluşturulabilir.

### Abstract

**Purpose:** The main purpose of this study is to examine the implementation of Total Quality Management (TQM) practices in the furniture sector in relation to the demographic characteristics of company employees. **Material and Method:** The study employed a quantitative research method. The population of the study consisted of 535 employees, while the sample included 261 employees. Data were collected through a questionnaire, and difference tests were applied. SPSS 26 software package was used to analyze the statistical data. **Findings:** It has been concluded that there are significant differences in TQM practices (information quality, information sharing, strategic supplier partnership, customer relations, TQM practices, business performance, and operational performance) based on gender, age, and education level. **Results:** Considering that women have a more positive perception in the furniture sector, communication efforts targeting women can place more emphasis on TQM practices. Additionally, motivational strategies can be developed based on the demographic characteristics of employees, and training plans can be created according to these demographic traits.



Bu çalışma [Creative Commons Atıf-GayriTicari 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) (CC BY-NC 4.0) kapsamında açık erişimli bir makaledir.

\*Bu çalışma Aydın Behfar isimli kişinin yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

**Bu yayına atıfta bulunmak için/Cite as:** Behfar, Y., & Bayat, M. (2024). Toplam kalite yönetimi uygulamalarının işletme çalışanlarının demografik özelliklerine göre incelenmesi: Doğu Karadeniz Bölgesi mobilya sektörü üzerine bir uygulama. *Güncel Pazarlama Yaklaşımları & Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 30-44. <https://doi.org/10.54439/gupayad.1601447>

**Etik kurul beyanı/Ethics committee statement:** Bu çalışma, Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 11.07.2024 tarihli, toplantı sayısı 8 ve 2024/241 sayılı kararı gereğince Etik Kurul Onayı alınarak yürütülmüştür.

## 1. Giriş

Kalite, genellikle bir ürün veya hizmetin belirli standartları ne derece karşıladığıyla ilişkilendirilse de daha geniş bir anlam taşımaktadır. Kalite; müşteri tatminini sağlayan, işletmelerin başarılarını sürdürebilmelerini mümkün kılan önemli bir faktördür (Liu vd., 2023, s. 192). Kaliteye yönelik bir yaklaşım, sadece ürün veya hizmetin düzgün olmasıyla sınırlı kalmamakta aynı zamanda bu ürünün üretilmesindeki süreçlerin, kullanılan kaynakların ve işletmenin genel iş yapış biçiminin de iyileştirilmesini içermektedir. Kalite, bir işletmenin uzun vadeli başarısını doğrudan etkileyen bir unsurdur (Baydaş, 2024, s. 8).

Toplam Kalite Yönetimi (TKY), organizasyonların tüm süreçlerinde sürekli iyileştirme, müşteri memnuniyeti sağlama ve çalışanların aktif katılımı ile kaliteyi artırmayı amaçlayan bir yönetim felsefesidir. TKY, yalnızca ürün veya hizmetlerin kalitesini iyileştirmeyi değil, iş süreçlerinin her aşamasında mükemmelliği sağlama çabasıyla işletme genelinde kalite kültürünün yerleşmesini hedeflemektedir. Bu yaklaşım, müşterilerin beklentilerini karşılamanın ötesinde, organizasyonun iç verimliliğini artırmayı, maliyetleri düşürmeyi ve rekabet gücünü yükseltmeyi amaçlamaktadır (Azizi vd., 2023, s. 126). TKY, kaliteyi yalnızca üretim aşamasında değil, her aşamada, her birimin katkısı ile sağlanacak şekilde benimsenmesi gerektiğini savunmaktadır. TKY uygulamaları; işletmelerin tüm çalışanlarının katılımını sağlamak, liderlik, müşteri odaklılık, süreç yönetimi ve sürekli iyileştirme ilkeleriyle yönlendirmektedir (Akboru, 2023, s. 23). TKY'nin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için, çalışanların bu felsefeye uyum sağlaması ve organizasyonel kültüre katkıda bulunması oldukça önemlidir. TKY'nin etkileri hem işletme performansını hem de çalışan memnuniyetini olumlu yönde etkileyebilmektedir (Seilov, 2009, s. 53). Kaliteli bir yönetim sistemi, yalnızca müşteri taleplerine yanıt veren ürün ve hizmetlerin üretimine katkı sağlamakla kalmayıp aynı zamanda iç süreçlerin

verimliliğini artırır ve kaynakların daha etkin kullanılmasını sağlar. Bu süreçte çalışanların demografik özellikleri, TKY'nin algılanması ve uygulanma biçimi üzerinde önemli bir rol oynamaktadır (Permana vd., 2021, s. 26). Çalışanların cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi gibi faktörler, kalite uygulamalarına karşı algılarını ve bu uygulamalara ne derece katkı sağladıklarını etkileyebilmektedir. Bu bağlamda, bir işletmenin TKY uygulamalarındaki başarısının yalnızca yöneticilerin kararlarına değil aynı zamanda çalışanların bu sürece katkı sağlama düzeylerine de bağlı olduğu söylenebilmektedir (Oğrak vd., 2016, s. 515; Toke & Kalpande, 2020, s. 160; Baydaş vd., 2021, s. 99; Baydaş, 2024, s. 9).

Türkiye'nin ekonomik gelişiminde ve ihracat faaliyetlerinde mobilya sektörü yadsınamaz bir öneme sahiptir. Mobilya sektörü, sadece ihracat potansiyeliyle değil, yüksek istihdam sağlamasıyla da ülkelerin iç dinamiklerinde önemli etkiler yaratmaktadır. Çeşitli sektörlerde olduğu gibi mobilya sektöründe de ürünlerin rekabetçi fiyatlarla sunulması ve yüksek kaliteye sahip olması, dış ticaret süreçlerinde işletmelere piyasa yönetiminde avantajlar sağlamaktadır. Özellikle Orta Doğu ve Avrupa ülkelerine yapılan mobilya ihracatları açısından Türkiye'nin sektördeki rolü giderek artmaktadır. Türkiye'nin ihracat pazarlarındaki güçlü konumunun başlıca sebepleri arasında işçilik maliyetlerinin düşük olması ve hammaddenin kolay erişilebilirliği bulunmaktadır (Ticaret Bakanlığı, 2021). İhracat oranlarının artışı, Türkiye'nin mobilya sektöründeki uluslararası rekabet gücünü artırmaktadır. 2021-2022 yıllarında Türkiye'nin Almanya, Fransa, İsrail gibi ülkelere yaptığı mobilya ihracatında belirgin bir artış olmuştur. Bu artış, Türkiye'nin dünya genelinde mobilya sektöründe rekabetçi bir oyuncu haline gelmesinde önemli bir etkidir. Aynı şekilde ithalatta da Çin, Almanya, Polonya ve ABD gibi ülkelerle artış göstermesi, Türkiye'nin sektördeki güçlü pazar bağlantılarının ve üretim kapasitesinin yansımasıdır. Türkiye'nin dünya genelindeki bu önemli konumunun sebeplerinden biri de geniş dağıtım ağlarına

sahip olması, çeşitli hammadde kaynaklarına erişimi, dinamik iç pazarı, modern üretim tekniklerini benimsemesi ve ürün çeşitliliğinin fazlalığıdır (T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2024). Bu unsurlar, Türkiye'nin mobilya sektöründe rekabet gücünü artırmak için kritik avantajlar sunmaktadır. Dünya genelinde mobilya endüstrisi, farklı ülkeler arasında yapılan alışverişlerle şekillenmekte ve bu endüstride başarılı olan ülkeler yalnızca ekonomik anlamda değil, küresel mobilya taleplerini karşılayabilme noktasında da avantajlara sahiptirler. Üretim maliyetlerinin düşük olduğu ülkeler, küresel pazarda önemli bir konum elde etmektedirler. Örneğin, Çin'in dünya mobilya ihracatında lider konumda olması, üretim maliyetlerinin düşük olması ve yüksek üretim kapasitesine sahip olmasının bir sonucudur (Shwedeh vd., 2023).

Doğu Karadeniz Bölgesi, Türkiye'nin önemli sanayi bölgelerinden biri olup, mobilya sektörü, bölgenin ekonomisinde önemli bir yer tutmaktadır. Bu sektör, bölgesel kalkınma açısından büyük öneme sahip olup; istihdam yaratma, ihracat ve yerel ekonomik büyüme üzerinde etkili olmaktadır (Ticaret Bakanlığı, 2021). Mobilya sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin başarısı yalnızca kaliteli ürünlerin üretimiyle sınırlı kalmamakta aynı zamanda işletmelerin kalite yönetimi sistemlerinin ne kadar etkin bir şekilde uygulandığıyla da ilişkilidir. TKY uygulamaları, bu sektörde rekabet gücünü artırmak için kritik bir araç olarak verilebilmektedir (Güven & Yaşar, 2017; Fidanoğlu & Değirmenci, 2019). Mobilya sektöründe TKY'nin öneminin her geçen gün daha fazla hissedildiği söylenebilmektedir. TKY, sektördeki rekabetçi fiyatlandırma ve yüksek kaliteyi sağlamak için temel bir yönetim felsefesi sunmaktadır. Mobilya sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin başarısı yalnızca ürünlerin kalite düzeyine değil, iş süreçlerinin sürekli iyileştirilmesine, müşteri memnuniyetinin sağlanmasına ve verimliliğin artırılmasına da bağlıdır. İşletmeler, TKY uygulamaları sayesinde iç süreçlerini optimize edebilmekte, kaliteyi sürekli iyileştirebilmekte ve böylece

hem iç pazarda hem de küresel pazarda rekabet avantajı elde edebilmektedirler (Şekerci, 2023).

Bu çalışma, Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki mobilya sektörü işletmelerinde TKY uygulamalarının, çalışanların demografik özelliklerine göre nasıl şekillendiğini ve bu uygulamaların işletme performansına olan etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışmada cinsiyet, yaş, eğitim durumu gibi demografik faktörlerin TKY algıları üzerindeki etkisi analiz edilmiş ve demografik özelliklere göre TKY uygulamalarının farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Bu araştırmanın sonuçlarının sektörel bazda TKY uygulamalarının daha verimli hale getirilmesi için önemli bilgiler sağlayacağı, mobilya sektöründeki işletmelere, çalışanlarının demografik özelliklerini dikkate alarak daha etkili kalite yönetimi stratejileri geliştirmeleri konusunda yol göstereceği düşünülmektedir. Ayrıca elde edilen bulgular, TKY'nin organizasyonlar üzerindeki potansiyel etkilerini daha geniş bir perspektiften değerlendirerek, kalite kültürünün işletme süreçlerine entegrasyonunun önemini vurgulamıştır.

## 2. Literatür

### 2.1. Toplam Kalite Yönetimi (TKY)

Türk Dil Kurumu (2024)'na göre kalite, hizmetlerin ya da ürünlerin belirli şartların sağlanabilmesi için gerekli nitelikleri taşımasıdır. Kalite bir özelliğin, belirlenen ya da olabilecek gereksinimleri karşılama derecesidir. Kalite kavramı günümüzde farklı biçimlerde tanımlanmakta ve farklı alanlarda kullanılmaktadır. Kimilerine göre "lüks" olarak nitelendirilen, kimilerine göre marjinal özelliklere sahip şeyler olarak nitelendirilmektedir. TKY, işletmeler açısından müşterilerin ihtiyaçlarının ve isteklerinin karşılanabilmesi amacıyla geliştirilen stratejiler olarak da ifade edilebilmektedir. Kalite, ihtiyaçları karşılayan hizmetlerde ya da ürünlerde bulunan niteliklerin tamamıdır (Abbas, 2020, s. 3).

TKY ise sürekli iyileştirme, geliştirme ve müşteri odaklılığı esas alan sistematik ve stratejik bir yaklaşımdır (Pirhan, 2014, s. 32).

TKY, bir işletmenin mallarının ya da hizmetlerinin sunumunda kaliteyi hedefleyen, bütün çalışanların üretim süreçlerine dahil olduğu, iç ve dış müşterilerin gereksinimlerinin ve beklentilerinin ön planda tutulduğu, geleceğe dönük ihtiyaçların karşılanmasını amaçlayan, ekip çalışmasını destekleyen, sürekli öğrenme ve eğitimi teşvik eden, tüm işletme süreçlerinin sürekli kontrol edilmesi gerektiğini savunan, istatistiksel tekniklerle ölçümlenmelerin yapıldığı ve kalite olgusunu işletmenin kurumsal kültürü olarak kabul eden bir yönetim anlayışıdır (Ulusoy vd., 2011, s. 18; Oğrak vd., 2016, s. 516).

TKY genel olarak işletmelerin rekabet ortamlarındaki mevcut pazar paylarını ve verimliliklerini artırmakta, maliyetlerini düşürmekte ve müşteri memnuniyetinin artırılmasına katkı sağlamaktadır (Aslan & Özçelik, 2009, s. 110; Baydaş vd., 2021, s. 100). TKY, müşterilerin satın almayı düşündükleri ürünlerin tasarımlarının ve pazarlama süreçlerinin iyileştirilmesini amaçlarken aynı zamanda maliyetlerin de düşürülmesini hedeflemektedir. Bir işletmenin bu amaçlara ulaşabilmesi için tüm birimlerinin katılımını sağlaması ve çalışanların tüm süreçlerde ekip ruhu ile çalışması gerekmektedir (Tosun, 2010, s. 56). Toplam Kalite Yönetimi kavramının her bir kelimesinin belirli bir anlamı bulunmaktadır. Toplam; bir işletmenin en üst yönetimi de dahil bütün çalışanların sürece dahil olmasını ifade etmektedir. Kalite; müşterilerin beklentilerinin ve gereksinimlerinin eksiksiz bir şekilde karşılanmasını ifade etmektedir. Yönetim ise; işletmenin bütün yönetim birimlerinin sürece aktif katılmasını ve kalite olgusunun yönetim tarafından benimsenmesini ifade etmektedir (Karaçam, 2009, s. 6). TKY'nin temelinde; işletmelerin teknoloji, insan, finans ve bilgi gibi bütün kaynaklarını kullanarak faaliyetlerini gerçekleştirmesi, çalışanlar ile müşterilerin ihtiyaçlarını karşılaması ve ürünlerin ya da hizmetlerin mükemmellik kapsamında yürütülmesi bulunmaktadır (Lüleci, 2018, s. 23). İşletmelerde TKY uygulamalarının başarılı olabilmesi için rasyonel düşünce mekanizmalarının oluşturulması, ürün ya da hizmet kalitesinin iyileştirilmesi yönünde

çalışanların motive edilmesi, üretilen mal ya da hizmetlerin etkin bir şekilde pazarlanması ve güçlü bir örgüt kültürü oluşturulması gerekmektedir (Uzan, 2012, s. 24).

## 2.2. TKY'nin İlkeleri ve Avantajları

TKY'nin ilkeleri; üst yönetimin bağlılık ve liderliği, müşteri odaklılık, takım çalışması, çalışan eğitimi, hata önleme, sürekli iyileştirme, kıyaslama, tedarikçiler ile iş birliği ve istatistiksel metotları içeren bir yönetim modelidir. İşletme üst yönetimlerinin ve alt yöneticilerin işletmeye bağlılık göstermemesi sonucunda TKY uygulamaları etkin bir şekilde yürütülemeyebilir. İşletme üst yönetimi süreçlere dahil olmalı ve bu süreçlere liderlik yapmalı ve yol haritası oluşturmalıdır (Canbay & Akman, 2023, s. 122). TKY'de müşteriler temel yönlendiricilerdir. Müşteri odaklılık; işletmelerin bütün çalışanlarının müşteriler için çalışmasını, müşterilerin beklentilerinin karşılanmasını ve müşteri tatmininin sağlanmasından sorumlu olmalarını ifade etmektedir. Müşteri odaklılık ilkesi kapsamında işletme çalışanlarının çeşitli kaynaklardan müşterilere yönelik bilgileri toplaması ve kantitatif yöntemlerle müşterilerin memnuniyetini ölçmesi gerekmektedir (Jumady vd., 2021, s. 11).

TKY uygulamalarında işletme çalışanlarının tamamının geliştirme süreçlerine katılmaları önem arz etmektedir. TKY genel olarak işletme çalışanlarının davranışlarını değiştirerek kaliteye duyarlı işletme kültürünü geliştirmesini amaçlayan eğitimsel bir süreçtir. Çalışanların eğitilmesi toplam kalite uygulamalarının temelini oluşturmaktadır. İşletmelerdeki kalite yönetim süreçlerinde tüm çalışanlar sürekli olarak öğrenmektedir (Abdelraheem, 2023, s. 309). Bu kapsamda yönetim, çalışanların teknik bilgilerinin ve uzmanlıklarının artırılması amacıyla çalışanları sürekli teşvik etmelidir. Hata önleme ilkesi, müşterilerin gereksinimlerini ekonomik bir şekilde karşılayabilmesini ifade etmektedir. Bu ilke kapsamında işletmede hatalara sebep olan faktörlerin tespit edilmesi ve hataların minimize edilmesi amaçlanmaktadır. Sıfır hata ilkesinin



temel öğeleri; kalite güvence sistemleri, çalışanların süreçlere katılımı ve mevcut hataların tekrar yapılmasının engellenmesini sağlayan sistemlerin oluşturulmasıdır (Fuentes vd., 2004, s. 427). Genel olarak işletme içerisindeki tüm çalışanların takım çalışması yaparak bütün süreçlere katkı sağlamaları istenmektedir (Baydaş, 2024, s. 8). Sürekli iyileştirme ilkesinde; işletmelerdeki yönetsel ve teknik süreçlerde düzenli olarak yeni ve iyi yöntemlerin bulunması ve uygulanması anlayışı bulunmaktadır (Egwunatum vd., 2021, s. 19). Kıyaslama ilkesinde; işletmeler rakiplerine karşı ürünlerini ya da hizmetlerini düzenli olarak ölçmektedir. Bu ilke kapsamında işletmeler, rakiplerinin en iyi performans gösterdikleri noktaları tespit etmekte ve kendi işletmelerindeki durumları analiz ederek iyileştirmeye çalışmaktadır. İşletmelerin tedarikçileriyle olan ilişkileri önemli bir faktördür. Ürün veya hizmet üretimlerinde gerekli girdilerin zamanında ve yeterli seviyelerde alınamaması durumunda kalite sağlanamayabilir. Bu sebeple işletmelerin tedarikçileriyle kurdukları bağlantılar kalite üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Chen vd., 2022, s. 18). TKY uygulamalarının işletmeler tarafından doğru ve stratejik bir şekilde uygulanması; müşteri memnuniyetini artırarak pazar paylarını yükseltebilir, kârlılığı artırabilir, maliyetleri düşürebilir, çalışanların örgütsel bağlılıklarını güçlendirebilir ve sektördeki rekabet gücünü artırabilmektedir (Canbay & Akman, 2023).

### 2.3. TKY'nin Boyutları

TKY'nin toplamda 6 boyutu bulunmaktadır. Bunlar; bilgi kalitesi, bilgi paylaşımı, stratejik tedarikçi ortaklığı, müşteri ilişkileri, TKY uygulamaları, işletme performansı ve operasyonel performanstır (Mucır vd., 2021).

Bilgi kalitesi, işletmeler arasında gerçekleştirilen bilgi alışverişinin, işletmenin gereksinimlerini ne ölçülerde karşıladığının ölçülmesidir. Bilgi paylaşımı, işletmelerin stratejik planlarda, süreç yönetim faaliyetlerinde, pazar araştırmalarında, müşteri bilgilerinin edinilmesi gibi çeşitli konularda yapılmaktadır. Bilgi paylaşımı ile işletmenin

güncel verilere ulaşması amaçlanmakta ve işletmenin yeni stratejiler geliştirebilmesi sağlanabilmektedir (Mucır vd., 2021, s. 142). Stratejik tedarikçi ortaklığı, işletmelerin ürünlerinin başarıları için sorumluluk paylaşmaya istekli tedarikçiler ile etkili çalışmaların yürütülmesidir. Tedarikçiler, ürün tasarım süreçlerinde, daha düşük maliyetlerle kaliteli ürünlerin sunulabilmesinde, en iyi teknolojilerin seçilmesinde ve mevcut tasarımların değerlendirilmesinde katkı sağlayabilmektedir. Müşteri ilişkileri, işletme ürünlerinin rakip firmalar arasında ayırt edilebilmesi ve müşteri sadakatının sürdürülebilmesi açısından önemlidir (Sundram vd., 2011, s. 837). TKY uygulamaları, işletmelerin müşteri memnuniyetini, verimliliğini ve iş süreçlerini iyileştirmeyi ve maliyeti düşürmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca çalışan memnuniyetinin ve örgütsel bağlılığın artırılmasını da hedeflemektedir (Uryan, 2002, s. 14). İşletme performansı, işletmelerin mevcut performanslarının analiz edilebilmesi ve sürdürülebilirlik ile rekabet avantajı elde etmelerini amaçlamaktadır. Operasyonel performans, işletmelerin mevcut iş süreçlerinin ne kadar verimli ve etkili bir şekilde çalıştığını, işletmenin hedeflerine ne düzeyde ulaştığını ve mevcut kaynakları ne kadar etkili kullanabildiğini ölçmeyi amaçlamaktadır (Şahin vd., 2019, s. 29).

### 2.4. Literatürde Yapılan Çalışmalar

Şahin (2019) çalışmasında, yöneticilerin liderlik davranışları ile Toplam Kalite Yönetimi (TKY) arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma, 895 katılımcı ile betimsel ilişkisel tarama modeli kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak; yaş, görev ve hizmet süresi değişkenlerine göre liderlik davranışında anlamlı bir farklılık bulunmamış ancak cinsiyet ve okul türüne göre iletişim alt boyutunda anlamlı bir farklılık ortaya çıkmış ve bu farklılık kadınlar lehine olmuştur.

Biçer ve Gülmez (2016) çalışmasında, hava yolu işletmelerinde TKY kapsamında hizmet pazarlaması ve hizmet kalitesinin incelenmesi amaçlanmıştır. Mülakat tekniğiyle yapılan nitel araştırma sonucunda, TKY uygulamalarının

hizmet kalitesini etkilediği bulunmuştur. Müşteri ilişkilerinin cinsiyetle anlamlı bir ilişkisi bulunmazken, eğitimle anlamlı bir ilişkisi olduğu ve bu ilişkinin kadınlar lehine olduğu vurgulanmıştır.

Fidanoğlu ve Değirmenci (2019) çalışmasında, belediyelerde çalışan personellerin memnuniyetleri ve örgütsel bağlılıklarının TKY uygulamaları ile ilişkisi incelenmiştir. Nicel araştırma yöntemiyle yapılan çalışmanın sonucunda, çalışanların memnuniyetleri ve örgütsel bağlılıklarının TKY uygulamalarıyla pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki içinde olduğu ortaya konulmuştur.

Özçakar (2010) çalışmasında, TKY uygulamalarının çalışanlar açısından değerlendirilmesi amaçlanmıştır. 115 katılımcı ile yapılan nicel araştırma sonucunda, TKY uygulamalarının liderlik, performans, müşteri odaklılık, sürekli gelişme, hata önleme ve ekip çalışması boyutlarında eğitim düzeyine göre genel anlamda bir fark bulunmamıştır. Ancak daha önce TKY eğitimi almamış çalışanların bu uygulamaları daha olumlu değerlendirdiği, performans ölçümünde ise eğitim düzeyi arttıkça olumlu değerlendirmelerin arttığı gözlemlenmiştir.

Şekerci (2023) çalışmasında, tedarik zinciri kapsamında bilgi teknolojilerini kullanan işletmelerin performansları ve kalite yönetimi üzerindeki etkileri incelenmiştir. 115 katılımcı ile yapılan nicel araştırma sonucunda bilgi teknolojilerinin işletme performansını etkilediği ancak bilgi teknolojilerinin kullanılma durumunun, işletmelerin sektörlerine, üst yönetim desteğine, çalışan katılımına, sürekli iyileştirmeye, müşteri odaklılığa, personel

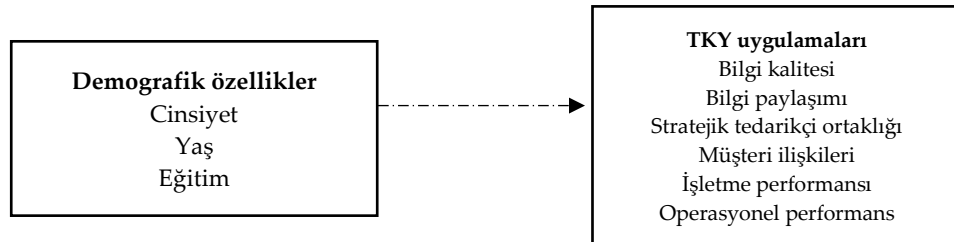
sayısına, teknoloji kullanımına ve bilgi paylaşımına göre sektöre özgü farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir.

Altınok ve Saçlı (2009) çalışmasında, panel mobilya üreten işletmelerde TKY uygulamalarının verimliliğe katkısı incelenmiştir. 60 katılımcı ile yapılan nicel araştırma sonucunda eğitim değişkeninin TKY verimliliğini artırdığı, TKY'ye yönelik eğitimlerin verilmesiyle hatalı ürün sayılarının azaldığı ve kalite ile verimliliğin arttığı ortaya konulmuştur.

### 3. Yöntem

#### 3.1. Araştırmanın Amacı, Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışma, Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 11.07.2024 tarihli, toplantı sayısı 8 ve 2024/241 sayılı kararı gereğince Etik Kurul Onayı alınarak yürütülmüştür. Çalışmanın temel amacı; mobilya sektörü dikkate alınarak TKY uygulamalarının işletme çalışanlarının demografik özelliklerine göre incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel araştırma yönteminin kullanılmasının uygun olduğu düşünülmüştür. İlişkisel araştırma yöntemi, değişkenler arası ilişkileri anlamaya yönelik keşfedici korelasyonel araştırma ya da bir veya daha çok bağımsız değişkene dayalı olarak bağımlı değişkendeki değişimleri açıklamaya yönelik yordayıcı korelasyonel araştırmalardır (Büyüköztürk vd., 2015, s. 17). Bu çalışmada da TKY uygulamaları ile demografik özellikler arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Çalışma kapsamında geliştirilen model Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Alan yazın incelemesi sonucunda TKY uygulamaları ile demografik özellikler arasında ilişkinin olabileceği düşünülmektedir (Biçer & Gülmez, 2016; Fidanoğlu & Değirmenci, 2019; Özçakar, 2010; Şekerci, 2023). Bu doğrultuda araştırma hipotezleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

Temel Hipotez, H1: Katılımcıların mobilya sektöründe TKY uygulamalarını algılamalarına yönelik demografik gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.

H1a: Katılımcıların mobilya sektöründe TKY uygulamalarını algılamaları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H1b: Katılımcıların mobilya sektöründe TKY uygulamalarını algılamaları yaşa göre farklılık göstermektedir.

H1c: Katılımcıların mobilya sektöründe TKY uygulamalarını algılamaları eğitim düzeyine göre farklılık göstermektedir.

### 3.2. Araştırmanın Anakütlesi ve Örneklemi

Çalışma kapsamında nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Doğu Karadeniz Bölgesinde mobilya sektöründe faaliyet gösteren mobilya işletmelerinde toplam çalışan sayısı 535'dir. Bu doğrultuda araştırmanın anakütlesinin 535 çalışan olduğu söylenebilmektedir. Erişilebilirlik faktörü de göz önünde bulundurularak çalışmanın anakütlesi Doğu Karadeniz bölgesinde (Artvin, Samsun, Giresun, Tokat, Bayburt, Rize, Ordu, Trabzon ve Gümüşhane) bulunan ve mobilya sektöründe faaliyet gösteren 261 çalışan ile sınırlandırılmıştır.

Tablo 1.

Faktörlerin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

| Faktörler                     | N   | Ortalama | Standart Sapma | Çarpıklık | Basıklık | Min  | Maks |
|-------------------------------|-----|----------|----------------|-----------|----------|------|------|
| Bilgi Kalitesi                | 261 | 20,10    | 1,60           | 0,263     | -0,701   | 1,00 | 5,00 |
| Bilgi Paylaşımı               | 261 | 27,82    | 2,66           | 0,209     | -0,959   | 1,00 | 5,00 |
| Stratejik Tedarikçi Ortaklığı | 261 | 25,87    | 2,98           | -0,803    | 1,105    | 1,00 | 5,00 |
| Müşteri İlişkileri            | 261 | 29,92    | 3,08           | 0,222     | -0,38    | 1,00 | 5,00 |
| TKY Uygulamaları              | 261 | 41,89    | 6,94           | 0,235     | -0,659   | 1,00 | 5,00 |
| İşletme Performansı           | 261 | 19,47    | 5,83           | -0,297    | -0,901   | 1,00 | 5,00 |
| Operasyonel Performans        | 261 | 14,77    | 2,59           | -0,052    | -0,403   | 1,00 | 5,00 |
| Tüm Ölçek                     | 261 | 176,85   | 13,80          | 0,398     | -0,292   | 1,00 | 5,00 |

### 3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Çalışma kapsamında Yayla ve Ungan (2019) tarafından geliştirilen Toplam Kalite Yönetimi Ölçeği kullanılmıştır. Yayla ve Ungan (2019) tarafından geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılan çalışmanın Cronbach alpha değerlerinin 0,757 ile 0,921 arasında değiştiği ve ölçeğin güvenilir olduğu ortaya konulmuştur (Yayla & Ungan, 2019 s. 12). Ölçekte 8 boyut bulunmaktadır. Bu boyutlar; bilgi kalitesi, bilgi paylaşımı, stratejik tedarikçi ortaklığı, müşteri ilişkileri, işletme performansı, operasyonel performans, TKY uygulamaları ve genel ölçektir.

### 3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Analiz Kriterleri

Araştırmada uygulanan anket sorularının yanıtları araştırmacı tarafından bilgisayar ortamına aktarılmış ve KVKK ilkeleri kapsamında gizli tutulmuştur. Çalışmada toplamda 261 çalışandan veri elde edilmiş ve eksiksiz bir şekilde istatistiksel hesaplamalara dahil edilmiştir. Çalışmada kullanılan ölçeğin Cronbach alpha güvenirlik katsayısı 0,762 olarak bulunmuştur ( $p>0.05$ ). Çalışmalarda parametrik testlerin yapılabilmesi için veri setinin normal dağılım gösterip göstermediğinin incelenmesi gerekmektedir. Verilerin normallik varsayımlarının sınanmasında çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmaktadır. Değerlerin -1 ile +1 arasında olması verilerin normal dağıldığını göstermektedir. (Kul, 2014, s. 27). Tablo 1'de çarpıklık ve basıklık değerlerine yer verilmiştir.

Tablo 1 incelendiğinde yalnızca TKY uygulamaları alt boyutundaki çarpıklık değerlerinin normal sınırlar (-1 ile +1 arası) içerisinde olduğu yani değerlerin normal dağılım gösterdiği söylenebilmektedir. Normal dağılım gösteren değişkenler için Parametrik Testler (T-Testi, ANOVA) yapılmıştır. Değişkenlerin 2 kategorili olması durumunda T

Testi, 2'den fazla kategorili olması koşulunda ANOVA Testi yapılmıştır.

#### 4. Bulgular

##### 4.1. Cinsiyet Değişkenine Göre TKY Uygulamalarının Dağılımı

Tablo 2'de cinsiyete göre TKY uygulamalarının dağılımı verilmiştir.

Tablo 2.

Cinsiyete Göre TKY Uygulamalarının Dağılımları

| Boyutlar                      | Kategoriler | N   | $\bar{X}$ | SS    | Sd  | t       | P     |
|-------------------------------|-------------|-----|-----------|-------|-----|---------|-------|
| Bilgi kalitesi                | Erkek       | 173 | 19,89     | 1,53  | 259 | -3,071  | 0,002 |
|                               | Kadın       | 88  | 20,52     | 1,65  |     |         |       |
| Bilgi paylaşımı               | Erkek       | 173 | 26,94     | 2,37  | 259 | -8,525  | 0,000 |
|                               | Kadın       | 88  | 29,57     | 2,34  |     |         |       |
| Stratejik tedarikçi ortaklığı | Erkek       | 173 | 27,13     | 1,73  | 259 | 12,012  | 0,000 |
|                               | Kadın       | 88  | 23,38     | 3,33  |     |         |       |
| Müşteri ilişkileri            | Erkek       | 173 | 25,36     | 2,15  | 259 | -16,416 | 0,000 |
|                               | Kadın       | 88  | 30,00     | 2,17  |     |         |       |
| TKY uygulamaları              | Erkek       | 173 | 39,12     | 5,33  | 259 | -10,908 | 0,000 |
|                               | Kadın       | 88  | 47,34     | 6,52  |     |         |       |
| İşletme performansı           | Erkek       | 173 | 18,60     | 5,73  | 259 | -3,475  | 0,000 |
|                               | Kadın       | 88  | 21,19     | 5,67  |     |         |       |
| Operasyonel performans        | Erkek       | 173 | 13,69     | 2,15  | 259 | -11,633 | 0,000 |
|                               | Kadın       | 88  | 16,89     | 2,00  |     |         |       |
| Genel ölçek                   | Erkek       | 173 | 170,72    | 10,40 | 259 | -12,832 | 0,000 |
|                               | Kadın       | 88  | 188,89    | 11,59 |     |         |       |

Tablo 2'den elde edilen verilere göre cinsiyet faktörünün birçok alt boyutta anlamlı bir farklılık oluşturduğu söylenebilmektedir. Kadınların bilgi kalitesi, bilgi paylaşımı, müşteri ilişkileri ve TKY uygulamaları, işletme performansı, operasyonel performans ve genel ölçek boyutlarında daha olumlu bir algı geliştirdikleri belirlenmiştir. Bu durum, kadınların bu konulara daha fazla değer verdiğini veya bu alanlarda kendilerini daha başarılı ve etkili hissettiklerini gösterebilmektedir. Bunun yanı sıra stratejik tedarikçi ortaklığı alt boyutunda ise erkeklerin daha olumlu bir algı sergilediği dikkat çekmektedir. Erkeklerin bu alanda daha fazla deneyime sahip olması veya bu konuyu daha fazla önemsiyor olmaları muhtemel bir açıklama olabilmektedir. Genel olarak cinsiyetin algılar üzerindeki etkisi, farklı alt boyutlarda çeşitli şekillerde kendini göstermiştir. Bu bulgular doğrultusunda H1a hipotezi de kabul edilmiştir.

Bu sonuçlar, işletmelerin cinsiyet farklılıklarını göz önünde bulundurarak daha etkili ve hedeflenmiş stratejiler geliştirebileceğini ortaya koymaktadır. Şahin (2019) çalışmasında cinsiyet değişkenine göre etik liderlik tutumlarında kadınların lehine bir farklılık olduğu ortaya konulmuştur. Biçer ve Gülmez (2016) çalışmasında cinsiyet değişkenine göre müşteri ilişkileri yönetimi alt boyutunda anlamlı farklılığın olduğu, bu farklılığın ise kadınların lehine olduğu ortaya konulmuştur. Bu kapsamda yapılan çalışma ile literatürdeki diğer çalışmaların paralel sonuçlara ulaştığı bildirilebilmektedir.

##### 4.2. Yaş Değişkenine Göre TKY Uygulamalarının Dağılımı

Tablo 3'de katılımcıların yaşının TKY uygulamaları algılarına yönelik farklılık analiz bulguları yer almaktadır.



Tablo 3.  
ANOVA Testi Bulguları

| Faktör                        | Varyansın kaynağı                                                                                                                                                                                   | Kareler Toplamı | Sd  | Kareler Ort. | F      | p    | Demografik özellikler | N   | $\bar{X}$ |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|--------------|--------|------|-----------------------|-----|-----------|
| Bilgi Kalitesi                | Guruplar arası                                                                                                                                                                                      | 39,571          | 3   | 13,190       | 5,427  | ,001 | 29 ve altı yaş        | 56  | 20,43     |
|                               | Guruplar içi                                                                                                                                                                                        | 624,636         | 257 | 2,430        |        |      | 30-44 yaş             | 108 | 20,34     |
|                               | Toplam                                                                                                                                                                                              | 664,207         | 260 |              |        |      | 45-59 yaş             | 82  | 19,77     |
|                               | Anlamlı fark: 60 ve üzeri yaş ile 29 ve altı yaş ve 30,44 yaş arasında anlamlı fark vardır.                                                                                                         |                 |     |              |        |      | 60 ve üzeri yaş       | 15  | 19,00     |
| Bilgi Paylaşımı               | Guruplar arası                                                                                                                                                                                      | 104,811         | 3   | 34,937       | 5,163  | ,002 | 29 ve altı yaş        | 56  | 28,91     |
|                               | Guruplar içi                                                                                                                                                                                        | 1739,082        | 257 | 6,767        |        |      | 30-44 yaş             | 108 | 27,70     |
|                               | Toplam                                                                                                                                                                                              | 1843,893        | 260 |              |        |      | 45-59 yaş             | 82  | 27,17     |
|                               | Anlamlı fark: 29 ve altı yaş ile 30-44 yaş ve 45-59 yaş arasında anlamlı fark vardır.                                                                                                               |                 |     |              |        |      | 60 ve üzeri yaş       | 15  | 28,20     |
| Stratejik Tedarikçi Ortaklığı | Guruplar arası                                                                                                                                                                                      | 577,191         | 3   | 192,397      | 28,662 | ,000 | 29 ve altı yaş        | 56  | 23,77     |
|                               | Guruplar içi                                                                                                                                                                                        | 1725,115        | 257 | 6,713        |        |      | 30-44 yaş             | 108 | 25,68     |
|                               | Toplam                                                                                                                                                                                              | 2302,307        | 260 |              |        |      | 45-59 yaş             | 82  | 26,79     |
|                               | Anlamlı fark: 29 ve altı yaş ile 30-44 yaş, 45-59 yaş ve 60 ve üzeri yaş arasında, 30-44 yaş ile 45-59 yaş ve 60 ve üzeri yaş arasında, 45-59 yaş ile 60 ve üzeri yaş arasında anlamlı fark vardır. |                 |     |              |        |      | 60 ve üzeri yaş       | 15  | 30,00     |
| Müşteri İlişkileri            | Guruplar arası                                                                                                                                                                                      | 857,843         | 3   | 285,948      | 45,741 | ,000 | 29 ve altı yaş        | 56  | 29,39     |
|                               | Guruplar içi                                                                                                                                                                                        | 1606,625        | 257 | 6,251        |        |      | 30-44 yaş             | 108 | 27,57     |
|                               | Toplam                                                                                                                                                                                              | 2464,467        | 260 |              |        |      | 45-59 yaş             | 82  | 25,01     |
|                               | Anlamlı fark: 29 ve altı yaş ile 30-44 yaş, 45-59 yaş, 60 ve üzeri yaş arasında, 30-44 yaş ile 45-59 yaş, 60 ve üzeri yaş arasında anlamlı fark vardır.                                             |                 |     |              |        |      | 60 ve üzeri yaş       | 15  | 23,53     |
| TKY Uygulamaları              | Guruplar arası                                                                                                                                                                                      | 1011,816        | 3   | 337,272      | 7,533  | ,000 | 29 ve altı yaş        | 56  | 44,66     |
|                               | Guruplar içi                                                                                                                                                                                        | 11507,180       | 257 | 44,775       |        |      | 30-44 yaş             | 108 | 42,19     |
|                               | Toplam                                                                                                                                                                                              | 12518,996       | 260 |              |        |      | 45-59 yaş             | 82  | 39,33     |
|                               | Anlamlı fark: 45-59 yaş ile 29 ve altı yaş ve 30-44 yaş arasında anlamlı fark vardır.                                                                                                               |                 |     |              |        |      | 60 ve üzeri yaş       | 15  | 43,40     |
| İşletme Performansı           | Guruplar arası                                                                                                                                                                                      | 148,173         | 3   | 49,391       | 1,461  | ,226 | 29 ve altı yaş        | 56  | 19,77     |
|                               | Guruplar içi                                                                                                                                                                                        | 8686,861        | 257 | 33,801       |        |      | 30-44 yaş             | 108 | 19,24     |
|                               | Toplam                                                                                                                                                                                              | 8835,034        | 260 |              |        |      | 45-59 yaş             | 82  | 19,05     |
|                               | Anlamlı fark: Anlamlı fark yoktur.                                                                                                                                                                  |                 |     |              |        |      | 60 ve üzeri yaş       | 15  | 22,33     |
| Operasyonel Performans        | Guruplar arası                                                                                                                                                                                      | 194,086         | 3   | 64,695       | 10,764 | ,000 | 29 ve altı yaş        | 56  | 16,11     |
|                               | Guruplar içi                                                                                                                                                                                        | 1544,657        | 257 | 6,010        |        |      | 30-44 yaş             | 108 | 14,84     |
|                               | Toplam                                                                                                                                                                                              | 1738,743        | 260 |              |        |      | 45-59 yaş             | 82  | 13,71     |
|                               | Anlamlı fark: 29 ve altı yaş ile 30-44 yaş, 45-59 yaş arasında, 30-44 yaş ile 45-59 yaş arasında anlamlı fark vardır.                                                                               |                 |     |              |        |      | 60 ve üzeri yaş       | 15  | 15,00     |
| Tüm Ölçek                     | Guruplar arası                                                                                                                                                                                      | 5490,052        | 3   | 1830,017     | 10,683 | ,000 | 29 ve altı yaş        | 56  | 183,04    |
|                               | Guruplar içi                                                                                                                                                                                        | 44025,818       | 257 | 171,307      |        |      | 30-44 yaş             | 108 | 177,57    |
|                               | Toplam                                                                                                                                                                                              | 49515,870       | 260 |              |        |      | 45-59 yaş             | 82  | 170,83    |
|                               | Anlamlı fark: 45-59 yaş ile 29 ve altı yaş, 30-44 yaş ve 60 ve üzeri yaş arasında anlamlı fark vardır.                                                                                              |                 |     |              |        |      | 60 ve üzeri yaş       | 15  | 181,47    |

Tablo 3’de görüldüğü gibi yaş gruplarına göre çeşitli algı farklılıklarının ortaya çıktığı görülmüştür. 60 yaş ve üzeri çalışanların bilgi kalitesi algısının, diğer yaş gruplarına kıyasla daha düşük olduğu tespit edilmiştir. 29 yaş ve altı ile 30-44 yaş arasındaki çalışanların bilgi kalitesi algıları, yaşça daha büyük olan gruplara göre anlamlı şekilde daha yüksek olmuştur. Bu durum, daha genç çalışanların bilgiye daha hâkim ve bu konuda daha olumlu bir değerlendirme yapma eğiliminde olduklarını gösterebilmektedir. Benzer bir şekilde, bilgi paylaşımı algısında da genç yaş gruplarının daha yüksek puanlar aldığı gözlemlenmiştir. 29 yaş ve altı çalışanlar, diğer yaş gruplarına

kıyasla bilgi paylaşımını daha etkili bir şekilde algılamış ve bu konuda daha olumlu değerlendirmeler yapmıştır. Bu durum, genç çalışanların daha açık fikirli ve iletişime daha yatkın olabileceğini düşündürmektedir. Stratejik tedarikçi ortaklığı algılarında ise tam tersi bir eğilim ortaya çıkmıştır. Yaşlı çalışanların (özellikle 60 yaş ve üzerindeki bireylerin) stratejik ortaklıklar konusunda daha olumlu algılar geliştirdiği tespit edilmiştir. Bu, daha deneyimli çalışanların iş dünyasında stratejik ilişkiler konusunda daha fazla bilgiye sahip olabilecekleri ve bu nedenle daha güçlü bir algıya sahip olduklarını göstermektedir. Müşteri ilişkileri algılarında da yaş grupları arasında

benzer bir farklılık gözlemlenmiştir. 29 yaş ve altı çalışanlar, 60 yaş ve üzerindeki çalışanlara göre daha düşük bir müşteri ilişkileri algısına sahipken, diğer yaş gruplarında da daha yaşlı olanların daha olumlu değerlendirmeler yaptığı tespit edilmiştir. Bu, daha yaşlı çalışanların müşteri ilişkilerini daha deneyimli ve sabırlı bir şekilde değerlendirebileceğini düşündürmektedir. TKY uygulamaları konusunda ise genç çalışanların yaşlılara göre daha yüksek algılara sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, genç çalışanların organizasyonda kullanılan süreç ve yöntemler hakkında daha yenilikçi ve katılımcı bir yaklaşım geliştirdiklerini göstermektedir. Öte yandan operasyonel performans algıları da benzer şekilde yaşa göre farklılık göstermiştir. Genç çalışanlar, daha yaşlı çalışanlara göre operasyonel performansı daha yüksek algılamışlardır. Bu, genç çalışanların daha dinamik ve yenilikçi bir bakış açısına sahip olduklarını düşündürmektedir. Son olarak TKY algılarında, 60 yaş ve üzeri çalışanların en yüksek algıyı geliştirdiği ancak 29 yaş ve altı çalışanların ise en düşük algıya sahip olduğu gözlemlenmiştir. Bu da, yaşça daha büyük çalışanların daha tecrübeli ve organizasyonel değişikliklere karşı daha dirençli olabileceklerini, genç çalışanların ise daha eleştirel ve yenilikçi bir perspektife sahip olabileceklerini düşündürmektedir. Bu bulgular, yaşa dayalı algı farklılıklarının, çalışanların deneyim seviyeleri ve eğitim

düzeyleri ile yakından ilişkili olduğunu ve her yaş grubunun farklı bir bakış açısına sahip olabileceğini göstermektedir. Bu da organizasyonların çeşitli yaş gruplarındaki çalışanlarının algılarını dikkate alarak stratejik kararlar almasının önemini ortaya koymaktadır. Bu kapsamda H1b hipotezi de kabul edilmiştir. Yani yaş gruplarına dayalı olarak yapılan analizler, yaş faktörünün çeşitli algıların farklılaşmasında önemli bir rol oynadığını ve bu farkların belirli bir düzen içinde ortaya çıktığını göstermektedir. Genç yaş gruplarının genellikle daha olumlu algılar geliştirdiği, yaşça daha büyük grupların ise daha deneyimli ve stratejik bir bakış açısına sahip oldukları sonucuna varılmıştır. Bu bulgular, yaşa dayalı algı farklılıklarının önemli olduğunu ve organizasyonel stratejilerin bu farkları göz önünde bulundurması gerektiğini ortaya koymaktadır. Fidanoğlu ve Değirmenci (2019) çalışmada yaşı artmasıyla bireylerin TKY uygulamalarında, memnuniyetlerinde ve örgüte bağlılıklarında anlamlı bir etkisinin olduğu ortaya konulmuştur. Bu kapsamda yapılan çalışma ile literatürdeki diğer çalışmaların benzer sonuçlar ortaya koyduğu söylenebilmektedir.

#### 4.3. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre TKY Uygulamalarının Dağılımı

Tablo 4’de Katılımcıların eğitim düzeyinin TKY uygulamaları algılarına yönelik farklılık analiz bulguları yer almaktadır.

Tablo 4.  
ANOVA Testi Bulguları

| Faktör               | Varyansın kaynağı                                                                                                          | Kareler Toplamı | Sd  | Kareler Ort. | F      | p    | Demografik özellikler | N   | $\bar{X}$ |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|--------------|--------|------|-----------------------|-----|-----------|
| Bilgi Kalitesi       | Guruplar arası                                                                                                             | 42,743          | 4   | 10,686       | 4,402  | ,002 | İlköğretim            | 14  | 20,50     |
|                      | Guruplar içi                                                                                                               | 621,464         | 256 | 2,428        |        |      | Lise                  | 10  | 21,70     |
|                      | Toplam                                                                                                                     | 664,207         | 260 |              |        |      | Ön Lisans             | 23  | 19,30     |
|                      |                                                                                                                            |                 |     |              |        |      | Lisans                | 180 | 20,11     |
|                      | Anlamlı fark: Lise ile Ön Lisans ve Lisans arasında anlamlı fark vardır.                                                   |                 |     |              |        |      | Lisansüstü            | 34  | 20,00     |
| Bilgi Paylaşımı      | Guruplar arası                                                                                                             | 250,105         | 4   | 62,526       | 10,043 | ,000 | İlköğretim            | 14  | 31,21     |
|                      | Guruplar içi                                                                                                               | 1593,788        | 256 | 6,226        |        |      | Lise                  | 10  | 28,20     |
|                      | Toplam                                                                                                                     | 1843,893        | 260 |              |        |      | Ön Lisans             | 23  | 27,57     |
|                      |                                                                                                                            |                 |     |              |        |      | Lisans                | 180 | 27,87     |
|                      | Anlamlı fark: İlköğretim ile Ön Lisans, Lisans ve Lisansüstü arasında, Lisans ile Lisansüstü arasında anlamlı fark vardır. |                 |     |              |        |      | Lisansüstü            | 34  | 26,24     |
| Stratejik Tutarlılık | Guruplar arası                                                                                                             | 170,549         | 4   | 42,637       | 5,120  | ,000 | İlköğretim            | 14  | 26,86     |
|                      | Guruplar içi                                                                                                               | 2131,758        | 256 | 8,327        |        |      | Lise                  | 10  | 27,50     |
|                      | Toplam                                                                                                                     | 2302,307        | 260 |              |        |      | Ön Lisans             | 23  | 27,00     |
|                      |                                                                                                                            |                 |     |              |        |      | Lisans                | 180 | 25,33     |
|                      | Anlamlı fark: Lisans ile Lisansüstü arasında anlamlı fark vardır.                                                          |                 |     |              |        |      | Lisansüstü            | 34  | 27,06     |

Tablo 4. (devamı)

|                        |                                                                                                                            |           |     |          |        |      |            |     |        |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----|----------|--------|------|------------|-----|--------|
| Müşteri İlişkileri     | Guruplar arası                                                                                                             | 115,132   | 4   | 28,783   | 3,136  | ,015 | İlköğretim | 14  | 27,14  |
|                        | Guruplar içi                                                                                                               | 2349,336  | 256 | 9,177    |        |      | Lise       | 10  | 23,70  |
|                        | Toplam                                                                                                                     | 2464,467  | 260 |          |        |      | Ön Lisans  | 23  | 26,96  |
|                        |                                                                                                                            |           |     |          |        |      | Lisans     | 180 | 27,13  |
|                        | Anlamlı fark: Lise ile Lisans arasında anlamlı fark vardır.                                                                |           |     |          |        |      | Lisansüstü | 34  | 26,65  |
| TKY Uygulamaları       | Guruplar arası                                                                                                             | 2330,661  | 4   | 582,665  | 14,640 | ,000 | İlköğretim | 14  | 42,64  |
|                        | Guruplar içi                                                                                                               | 10188,335 | 256 | 39,798   |        |      | Lise       | 10  | 34,80  |
|                        | Toplam                                                                                                                     | 12519,00  | 260 |          |        |      | Ön Lisans  | 23  | 38,49  |
|                        |                                                                                                                            |           |     |          |        |      | Lisans     | 180 | 43,68  |
|                        | Anlamlı fark: Lise ile Lisans arasında, Ön Lisans ile Lisans arasında, Lisans ile Lisansüstü arasında anlamlı fark vardır. |           |     |          |        |      | Lisansüstü | 34  | 36,53  |
| İşletme Performansı    | Guruplar arası                                                                                                             | 535,481   | 4   | 133,870  | 4,129  | ,003 | İlköğretim | 14  | 19,07  |
|                        | Guruplar içi                                                                                                               | 8299,553  | 256 | 32,420   |        |      | Lise       | 10  | 25,80  |
|                        | Toplam                                                                                                                     | 8835,034  | 260 |          |        |      | Ön Lisans  | 23  | 19,91  |
|                        |                                                                                                                            |           |     |          |        |      | Lisans     | 180 | 19,46  |
|                        | Anlamlı fark: Lise ile Lisans ve Lisansüstü arasında anlamlı fark vardır.                                                  |           |     |          |        |      | Lisansüstü | 34  | 17,53  |
| Operasyonel Performans | Guruplar arası                                                                                                             | 191,545   | 4   | 47,886   | 7,923  | ,000 | İlköğretim | 14  | 13,93  |
|                        | Guruplar içi                                                                                                               | 1547,199  | 256 | 6,044    |        |      | Lise       | 10  | 13,20  |
|                        | Toplam                                                                                                                     | 1738,743  | 260 |          |        |      | Ön Lisans  | 23  | 13,26  |
|                        |                                                                                                                            |           |     |          |        |      | Lisans     | 180 | 15,33  |
|                        | Anlamlı fark: Lisans ile Ön Lisans ve Lisansüstü arasında anlamlı fark vardır.                                             |           |     |          |        |      | Lisansüstü | 34  | 13,59  |
| Tüm Ölçek              | Guruplar arası                                                                                                             | 4443,203  | 4   | 1110,801 | 6,309  | ,000 | İlköğretim | 14  | 181,36 |
|                        | Guruplar içi                                                                                                               | 45072,666 | 256 | 176,065  |        |      | Lise       | 10  | 174,90 |
|                        | Toplam                                                                                                                     | 49515,870 | 260 |          |        |      | Ön Lisans  | 23  | 172,48 |
|                        |                                                                                                                            |           |     |          |        |      | Lisans     | 180 | 178,91 |
|                        | Anlamlı fark: Lisansüstü ile İlköğretim ve Lisans arasında anlamlı fark vardır.                                            |           |     |          |        |      | Lisansüstü | 34  | 167,59 |

Tablo 4'den de görüldüğü gibi çalışmada, eğitim düzeyine göre farklılıkların ortaya çıktığı birçok boyut bulunmuştur. Özellikle, lise düzeyindeki çalışanların bilgi kalitesi algısının, ön lisans ve lisans düzeyindeki çalışanlardan daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Bu durumu, daha düşük eğitim düzeyine sahip bireylerin genellikle mevcut durumlarını daha olumlu değerlendirmesi olarak yorumlamak mümkündür. Ayrıca lise düzeyindeki çalışanlar, ön lisans ve lisansüstü çalışanlara kıyasla, bilgi paylaşımı algılarında da daha yüksek puanlar almışlardır. Bu da daha düşük eğitim seviyesindeki çalışanların, organizasyonlarındaki bilgi akışı ve paylaşımı konusunda daha olumlu bir algıya sahip olduklarını göstermiştir. Bununla birlikte, lisans düzeyindeki çalışanların stratejik tedarikçi ortaklığı algılarının, lisansüstü düzeyindeki çalışanlardan daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, daha yüksek eğitilmiş bireylerin stratejik iş birlikleri konusunda daha bilinçli ve eleştirel bir yaklaşım geliştirdiklerini göstermiştir. Müşteri ilişkileri ve TKY uygulamaları algıları da, eğitim düzeyi arttıkça farklılaşmıştır. Lise düzeyindeki çalışanlar, eğitim düzeyi yüksek çalışanlara göre daha

düşük müşteri ilişkileri algısına sahipken, aynı durum TKY uygulamaları algıları için de geçerli olmuştur. Bu, daha düşük eğitim düzeyine sahip çalışanların iş süreçleri ve müşteri ilişkileri hakkında daha basit ve doğrudan algılar geliştirdiğini düşündürmektedir. Ayrıca ön lisans düzeyindeki çalışanların TKY uygulamaları algılarının lisans düzeyindeki çalışanlardan daha yüksek olması, daha düşük eğitilmiş çalışanların uygulamalara daha sıcak baktığı bir durumu işaret etmiştir. Ancak lisans düzeyindeki çalışanların TKY algılarının, lisansüstü düzeyindekilerden daha düşük olması, yüksek eğitilmiş çalışanların TKY uygulamaları konusunda daha eleştirel ve detaylı bir değerlendirme yaptıklarını düşündürmektedir. Sonuç olarak eğitim düzeyinin, çalışanların farklı boyutlardaki algılarını önemli ölçüde etkilediği ve genel olarak düşük eğitim düzeyine sahip çalışanların daha olumlu değerlendirmelerde bulundukları söylenebilmektedir. Bu bulgular, eğitim düzeyinin işyeri algıları üzerindeki etkisini anlamada önemli bir katkı sağlamaktadır. H1c hipotezinin kabul edilmesi de eğitim düzeyine göre algı farklılıklarının anlamlı olduğunu desteklemektedir. Özçakar (2010) çalışmasında

eğitim düzeylerine göre TKY'nin eğitim, performans ve müşteri odaklılık alt boyutlarında anlamlı farklılığın olduğu, bu farklılığın ise lise düzeyindeki bireylerin lehine olduğu ortaya konulmuştur. Bu kapsamda yapılan çalışma ile literatürdeki diğer çalışmaların benzer sonuçlar ortaya koyduğu söylenebilmektedir.

##### 5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışma, Toplam Kalite Yönetimi (TKY) uygulamalarının mobilya sektöründe çalışanlar arasında cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyine göre nasıl farklılık gösterdiğini incelemiştir. Elde edilen bulgular, her bir demografik faktörün TKY uygulamaları ve çalışan algıları üzerindeki etkilerini ortaya koymuştur. Sonuçlar, işletmelerin çalışanlarının demografik özelliklerini dikkate alarak daha etkili stratejiler geliştirmeleri gerektiğini vurgulamıştır. Cinsiyetin TKY uygulamaları üzerindeki etkisi, farklı alt boyutlarda anlamlı farklılıklar ortaya koymuştur. Kadın çalışanlar; bilgi kalitesi, bilgi paylaşımı, müşteri ilişkileri ve TKY uygulamaları gibi alanlarda daha olumlu algılar geliştirmiştir. Bu bulgu, kadınların bu alanlarda kendilerini daha başarılı ve etkili hissettiklerini veya bu konulara daha fazla değer verdiklerini düşündürmektedir. Ancak stratejik tedarikçi ortaklığı gibi alanlarda erkek çalışanlar daha olumlu bir algı sergilemiştir. Bu durum, erkeklerin bu alanda daha fazla deneyime sahip olmalarından veya bu konuyu daha fazla önemsemelerinden kaynaklı olabilmektedir. Bu bulgular, TKY uygulamalarının cinsiyet farklılıklarını dikkate alarak daha etkili hale getirilebileceğini göstermektedir. Cinsiyet farklılıkları, işletmelerin stratejik kararlarını ve yönetim politikalarını şekillendirirken göz önünde bulundurulmalıdır. Yaş grupları arasındaki farklılıklar, TKY'nin algılanmasında önemli bir etkiye sahiptir. Genç çalışanlar; bilgi kalitesi, bilgi paylaşımı, operasyonel performans ve TKY uygulamaları gibi alanlarda daha olumlu değerlendirmelerde bulunmuşlardır. Bu bulgu, genç çalışanların organizasyonel süreçlere daha yenilikçi ve katılımcı bir yaklaşım sergilediğini ve değişime daha açık olduklarını göstermektedir. Diğer taraftan yaşça daha

büyük çalışanlar, özellikle stratejik tedarikçi ortaklığı ve müşteri ilişkileri gibi konularda daha olumlu algılar geliştirmiştir. Bu, deneyimli çalışanların iş dünyasında stratejik ilişkiler konusunda daha fazla bilgiye sahip olmaları ve daha sabırlı bir yaklaşım sergilemeleriyle ilişkilendirilebilmektedir. Yaş faktörünün algılar üzerindeki etkisi, organizasyonların çeşitli yaş gruplarındaki çalışanlarının farklı bakış açılarını dikkate alarak daha etkili stratejiler geliştirmelerine olanak tanımaktadır. Eğitim düzeyi, çalışanların TKY'ye ilişkin algılarını önemli ölçüde etkilemiştir. Düşük eğitim düzeyine sahip çalışanlar genellikle daha olumlu algılar geliştirmiştir. Lise düzeyindeki çalışanlar; bilgi kalitesi, bilgi paylaşımı, müşteri ilişkileri ve TKY uygulamaları gibi alanlarda diğer eğitim seviyelerine göre daha yüksek değerlendirmeler yapmışlardır. Bu durumun, daha düşük eğitim seviyesindeki bireylerin genellikle mevcut durumlarını daha olumlu değerlendirdikleri bir eğilimi yansıttığı düşünülmektedir. Bununla birlikte daha yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanlar, stratejik tedarikçi ortaklığı ve TKY uygulamaları gibi konularda daha eleştirel bir yaklaşım sergilemişlerdir. Bu bulgular, eğitim düzeyinin işyeri algıları üzerindeki etkisini anlamada önemli bir katkı sağlamıştır. Eğitim düzeyine dayalı algı farklılıkları, organizasyonların iş süreçlerini ve stratejilerini şekillendirirken dikkate alması gereken önemli bir faktördür.

Çalışmanın bulguları, cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyinin TKY uygulamaları üzerindeki etkilerini önemli ölçüde şekillendirdiğini ortaya koymuştur. Cinsiyet faktörünün algılardaki farklılıkları, işletmelerin cinsiyet temelli stratejiler geliştirerek daha verimli sonuçlar elde edebileceğini göstermiştir. Yaş faktörü özellikle deneyimli çalışanların stratejik tedarikçi ortaklıkları ve müşteri ilişkileri gibi konularda daha güçlü algılar geliştirdiğini ortaya koymuş, bu da organizasyonların yaş gruplarındaki çalışanlarını dikkate alarak farklı stratejiler geliştirmeleri gerektiğini göstermiştir. Eğitim düzeyi faktörü ise daha düşük eğitim seviyesindeki çalışanların genellikle daha olumlu algılar geliştirdiğini ancak yüksek

eğitilmiş çalışanların daha eleştirel ve detaylı değerlendirmeler yaptığına işaret etmiştir. Bu durum, işletmelerin farklı eğitim seviyelerindeki çalışanların algılarını göz önünde bulundurarak stratejik kararlar almalarını gerektirmektedir.

Sonuç olarak bu bulgular, mobilya sektöründe TKY uygulamalarının demografik faktörlere bağlı olarak değişen algılara sahip olduğunu ve işletmelerin bu farklılıkları göz önünde bulundurarak daha etkili yönetim stratejileri geliştirmeleri gerektiğini vurgulamıştır. Cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyine dayalı algı farklılıklarının dikkate alınması, işletmelerin daha hedeflenmiş ve etkili TKY uygulamaları geliştirmelerine yardımcı olabilmektedir. Her bir demografik faktör, TKY uygulamalarının başarısını doğrudan etkileyecek önemli bir etken olarak kabul edilebilmektedir.

#### 6. Sınırlılıklar ve Gelecek Çalışmalar

Çalışma 13 Mayıs-13 Haziran 2024 tarihleri arasında sınırlıdır. Çalışma mobilya sektöründe çalışanlar ile sınırlıdır. Tüketiciler bu çalışmada yer almamaktadır. Çalışma Doğu Karadeniz bölgesinde (Artvin, Samsun, Giresun, Tokat, Bayburt, Rize, Ordu, Trabzon ve Gümüşhane) bulunan ve mobilya sektöründe faaliyet gösteren işletmelerdeki çalışanlar ile sınırlandırılmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalara; TKY uygulamalarının ve etkilerinin bölgeler bazında karşılaştırılarak incelemeleri, TKY uygulamalarının çalışan motivasyonu ile

katılımı üzerine incelenmesi, farklı demografik özelliklere göre incelemeler yapılarak demografik özelliklerin TKY uygulamalarındaki önemini vurgulamaları, TKY sistemlerinin uygulanma ve uygulanmama durumlarına göre karşılaştırmalar yaparak işletme performansının ve müşteri memnuniyetinin incelenmesi, TKY uygulamalarının farklı sektörlerde etkilerini incelemeleri, uzun dönemli TKY uygulamalarının işletme performansına olan etkilerini incelemeleri ve TKY uygulamalarının dijital dönüşüm süreçleriyle entegrasyonunu incelemeleri önerilmektedir.

#### 7. Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Bu araştırma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun şekilde gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma da kullanılan ölçekler Düzce Üniversitesi Etik Kurul tarafından verilen 11.07.2024 tarih ve 452532 sayılı onay dikkate alınarak uygulanmıştır.

#### 8. Yazarların Makaleye Katkı Oranları

Bu çalışma, Yüksek lisans tez öğrencisi Aydın BEHFAR tarafından Doç. Dr. Murat BAYAT danışmanlığında hazırlanmıştır.

#### 9. Çıkar Beyanı

Bu araştırma herhangi bir çıkar çatışmasına konu değildir.

#### 10. Finansman

Bu çalışma için herhangi bir kurumdan destek alınmamıştır. Çalışma için gereken harcamalar yazar tarafından karşılanmıştır.

#### Kaynakça

- Abbas, J. (2020). Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*, 242, 1-12.  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118458>
- Abdelraheem, A. A. (2023). Effect of strategic cost management on Total Quality Management principles. *Resmilitaris*, 13(3), 305-314.
- Akboru, İ. (2023). *TS ISO 45001 iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi ve tehlikeli sınıfta bir üretim tesisinde uygulama* (Yüksek lisans tezi). İzmir Ekonomi Üniversitesi.
- <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> veri tabanından erişildi (Erişim No. 787685).
- Altınok, M., & Saçlı, C. (2009). Toplam kalite yönetiminin verimliliğe etkisi-panel mobilya üreten bir işletmede çerçeve uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(18), 63-86.
- Aslan, S., & Özçelik, H. (2009). İç denetim ve toplam kalite yönetimi ilişkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 5(10), 109-119.
- Azizi, M. H., Bakri, S., & Choiriyah, S. (2023). Implementation of total quality management in the ministry of religion-based education. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 125-136.  
<https://doi.org/10.31538/ndh.v8i1.3067>
- Baydaş, A. (2024). *Pazarlama Toplam Kalite Yönetimi*. Eğitim Yayınevi Yayınları.



- Biçer, D. F., & Gülmez, M. (2016). Toplam kalite yönetimi çerçevesinde hizmet pazarlaması ve havayolu firmalarında bir araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 40(1), 325-350.
- Büyükoztürk, Ş. (2015). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Canbay, K., & Akman, G. (2023). Investigating changes of total quality management principles in the context of Industry 4.0: Viewpoint from an emerging economy. *Technological Forecasting and Social Change*, 189, 122-358.
- Chen, C. K., Reyes, L., Dahlggaard, J., & Dahlggaard-Park, S. M. (2022). From quality control to TQM, service quality and service sciences: a 30-year review of TQM literature. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 14(2), 217-237. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-09-2021-0128>
- Eggunatun, S. I., Anumudu, A. C., Eze, E. C., & Awodele, I. A. (2021). Total quality management (TQM) implementation in the Nigerian construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 29(1), 354-382.
- Fidanoğlu, A., & Değirmenci, B. (2019). Toplam kalite yönetimi uygulamalarının çalışan memnuniyeti ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi örneği. *Balkan & Near Eastern Journal of Social Sciences*, 5(3), 143-152.
- Fuentes, M. M., Albacete-Sáez, C. A., & Lloréns-Montes, F. J. (2004). The impact of environmental characteristics on TQM principles and organizational performance. *Omega*, 32(6), 425-442. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.02.005>
- Güven, M., & Yaşar, M. E. (2017). Toplam kalite yönetimi ve teknolojinin işletmeler için önemi: Van organize sanayi bölgesinde bir uygulama. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7, 127-142.
- Jumady, E., Sugiarto, S., & Latief, F. (2021). Management performance analysis based on total quality management principles. *Point Of View Research Management*, 2(1), 10-18.
- Karaçam, F. (2009). *Toplam kalite yönetiminin finansal performans üzerine etkisi: Hizmet sektörü uygulaması* (Yüksek lisans tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> veri tabanından erişildi (Erişim No. 258220).
- Kul, S. (2014). Uygun istatistiksel test seçim kılavuzu. *Plevra Bülteni*, 8(2), 26. <https://doi.org/10.5152/pb.2014.08>
- Liu, H. C., Liu, R., Gu, X., & Yang, M. (2023). From total quality management to Quality 4.0: A systematic literature review and future research agenda. *Frontiers of Engineering Management*, 10(2), 191-205.
- Lülecı, M. (2018). *Sağlık işletmeleri ve toplam kalite uygulamalarının hastane personeli performansına etkisi: Bir Vakıf Üniversitesi örneği* (Yüksek lisans tezi). Ufuk Üniversitesi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> veri tabanından erişildi (Erişim No. 519347).
- Mucır, S., Elçi, M., & Murat, E. G. (2021). Çalışanlara yönelik toplam kalite uygulamalarının iş performansı ve iş tatmini üzerine etkisi. *International Review of Economics and Management*, 9(2), 136-153. <https://doi.org/10.18825/iremjournal.981073>
- Oğrak, A., Kesen, M., & Yaşar, M. E. (2016). Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarında Bilişim Teknolojileri Kullanımının Verimliliğe Etkisi: Van Organize Sanayi Bölgesinde Bir Uygulama. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 514-528.
- Özçakar, N. (2010). Bir kamu kuruluşundaki toplam kalite yönetimi uygulamalarının değerlendirilmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 39(1), 106-124.
- Permana, A., Purba, H. H., & Rizkiyah, N. D. (2021). A systematic literature review of Total Quality Management (TQM) implementation in the organization. *International Journal of Production Management and Engineering*, 9(1), 25-36. <https://doi.org/10.4995/ijpme.2021.13765>
- Pirhan, Ş. (2014). *Sağlık hizmetinde toplam kalite yönetimi: Ahi Evran Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesi örneği* (Yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> veri tabanından erişildi (Erişim No. 365827).
- Seilov, G. (2009). *Zincir otellerde markalaşma ve toplam kalite yönetimi: Kazakistan'daki oteller üzerine bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> veri tabanından erişildi (Erişim No. 261800).
- Shwede, F., Aldabbagh, T., Aburayya, A., & Uppilappatta, H. (2023). The impact of harnessing total quality management studies on the performance of smart applications: A study in public and private sectors in the UAE. *Migration Letters*, 20(12), 83-108.
- Sundram, V. P., Ibrahim, A. R., & Govindaraju, V. C. (2011). Supply chain management practices in the electronics industry in Malaysia: Consequences for supply Chain performance. *Benchmarking: An International Journal*, 18(6), 834-855. <https://doi.org/10.1108/14635771111180725>
- Şahin, R. (2019). *Yöneticilerin etik liderlik davranışları ve toplam kalite yönetimi ilişkisi: Düzce ili örneği* (Yüksek lisans tezi). Düzce Üniversitesi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> veri tabanından erişildi (Erişim No. 594587).
- Şekerci, S. (2023). *Büyük ölçekli işletmelerde tedarik zinciri yönetiminde bilgi teknolojileri kullanımı ve toplam kalite yönetiminin işletme performansına etkisi* (Yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> veri tabanından erişildi (Erişim No. 825827).
- T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, (2024). *İstatistikler*. Erişim adresi: <https://www.sanayi.gov.tr/anasayfa> Erişim tarihi: 20.12.2024.
- Ticaret Bakanlığı, (2021). *Mobilya sektör raporu*. Erişim adresi: <https://ticaret.gov.tr/data/5b87000813b8761450e18d7b/Mobilya%20Sekt%C3%B6r%20Raporu%202021.pdf> Erişim tarihi: 22.12.2024.

- Toke, L. K., & Kalpande, S. D. (2020). Total quality management in small and medium enterprises: An overview in Indian context. *Quality Management Journal*, 27(3), 159-175. <https://doi.org/10.1080/10686967.2020.1767008>
- Tosun, N. (2010). *Yöneticilerin verimliliğinin artırılmasında toplam kalite yönetiminin rolü: Adli tıpta bir uygulama* (Yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> veri tabanından erişildi (Erişim No. 306529).
- Türk Dil Kurumu (2024). *Kalite*. Erişim adresi: <https://sozluk.gov.tr/> Erişim tarihi: 20.12.2024.
- Ulusoy, H., Biçer, E. B., & Naldöken, Ü. (2011). Hastane yöneticilerinin toplam kalite yönetimine ilişkin görüşleri. *Cumhuriyet Tıp Dergisi*, 33, 17-25.
- Uryan, B. (2002). Toplam kalite yönetimi. *Mevzuat Dergisi*, (55), 1-37.
- Uzan, Ş. (2012). *Toplam kalite yönetiminin hizmet sektöründe uygulanabilirliği* (Yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> veri tabanından erişildi (Erişim No. 317480).
- Yayla, P., & Urgan, M. C. (2019). Toplam kalite yönetimi ve tedarik zinciri yönetimi uygulamaları arasındaki ilişki ve performans etkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 1-19.