BELEDİYELERDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ(TKY) VE KENT BİLGİ SİSTEMİ(KBS) İLİŞKİSİ

S.Savaş Durduran[1], Abdurrahman Geymen[2]

[1]Selçuk Üniversitesi, Jeodezi ve Fotogrametri Mühendisliği Bölümü, durduran@selcuk.edu.tr
[2]ErciyesÜniversitesi, Jeodezi ve Fotogrametri Müh. Bölümü, geymen@erciyes.edu.tr

ÖZET

Bir toplumun kalkınmasında verimlilik ve etkinlik en önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Yapılan çalışmalara göre gelişmiş ülkelerdeki büyümenin altında yatan sebep sadece kaynak fazlalığı değil, kaynakların etkin ve verimli kullanılması da bulunmaktadır ve büyümenin yarısını verimlilik artışı oluşturmaktadır. Verimlilik artışı önce ekonomik büyümeye sebep olmakta, sonra da kalkınmayı sağlamaktadır.

Tüm bu çalışmaların başında toplumların en çok muhatap olduğu kurumların başında belediyeler gelmektedir. Günümüzde yerel yönetimlerin önemi gittikçe artmaktadır ki, etkili ve verimli çalışan bir belediye içinse Toplam Kalite Yönetimi gelmektedir. Ama ne yazık ki, ülkemizde yerel yönetimler mevcut şartlarda hizmet üretiminde gerekli etkinlik ve verimliliği zor sağlamakta, çalışanlarını ve vatandaşları yeterince tatmin edemediği görülmektedir. Yerel yönetimlerde toplam kalite yönetimi anlayışı ya hiç bilinmemekte veya bilinse bile gerektiği gibi uygulanmadığı için başarısızlıkla sonuçlandığı bilinmektedir.

Bu çalışmada, Ülkemizdeki toplam kalite yönetimi oluşturulan belediyelere yapılan anket sonuçları verilerek, karşılaşılan güçlükler, sorunlar ve getirilebilecek çözüm yolları üzerinde durulmuş, belirlenen hedefler ve amaçlar itibarıyla Kent Bilgi Sistemi kurulumunun belediyeler için yararlı olacağı anlatılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Yerel Yönetim Uygulamaları, Kentsel Planlama Uygulamaları, Kadastro ve İmar Uygulamaları

ABSTRACT

THE RELATION BETWEEN TOTAL QUALITY MANAGEMENT AND URBAN INFORMATION SYSTEM IN MUNICIPALITIES

Productivity and efficiency are some of the most important elements in development of a society. According to studies, it was found out that the growth of the developed countries is a result of not only abundance of sources but also efficiently and productively usage of these sources and half of the growth is the result of the increase in productivity. Increase in productivity firstly causes economical growth and then it provides development.

Municipalities come first among the institutions with which societies have the most relation. The importance of local governments increases gradually today and Total quality Management is important for the municipalities working efficiently and productively. But unfortunately, local governments in our country have difficulty in providing the required efficiency and productivity in their services in present conditions and it is seen that they cannot satisfy their employees and citizens adequately. It is known that local governments either know nothing about the understanding of total quality management or –although they know- do not apply it properly which results in failure.

In this study, difficulties that the municipalities face, problems and resolution method which may be used were discussed by giving the results of surveys applied to the municipalities which composed total quality management in our country. It was determined that composing Urban Information System will be helpful for the municipalities in terms of goals and objectives.

Keywords: Local Government Applications, Urban Planning Applications, Cadastre and Public Improvement Applications

1. GİRİŞ

Yerel yönetimler dünyanın her yerinde kamu yönetimi içerisinde önemli ve vazgeçilmez bir yere sahiptir. Devletin ekonomideki rolünün, görev ve fonksiyonlarının azaltılmasını amaçlayan özelleştirme trendi, genel olarak tüm ülkelerde hakim olmasına rağmen, dünyada yerel yönetimlerin öneminin azalmadığını, aksine arttığını söyleyebiliriz.

Tüm kamusal mal ve hizmetlerin özelleştirilmesi mümkün olamayacağına göre merkezi yönetimin üstlendiği bir kısım görev ve fonksiyonları yerel yönetimlere devretmesi (yerelleştirme) en akılcı çözüm olarak görülmektedir. Ancak, yerelleştirme reformu tek başına hizmetlerin kaliteli, etkin ve verimli sunulması anlamına gelmez. Yerel yönetim

hizmetlerinde yüksek performans elde edebilmek için "müşteri tatmini", "kalite" ve "sürekli gelişme" üzerinde odaklanan bir yeni yönetim felsefesinin yerel yönetimler tarafından benimsenmesi ve uygulanması gerekir. Bu yeni yönetim felsefesi, "Toplam Kalite Yönetimi"dir. Toplam kalite yönetimi, yerel yönetim reformunun bir yönünü oluşturmaktadır. Toplam kalite yönetimi insan odaklı bir sistemdir. Bu yüzden halk tarafından desteklenen ve katılımı sağlanan yönetimlerin daha başarılı olduğu görülmektedir. Belediyelerin toplam kalite yönetimine geçmesi kalite, etkin yönetim ve verimli bir hizmet anlayışı sağlayacaktır. Bu yüzden çalışmamızın son bölümünde yerel yönetimlerde toplam kalite yönetiminin başarıyla uygulanabilmesine yönelik önerilerimiz yer almaktadır.

2. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Toplam kalite yönetimi, organizasyonun etkinliğindeki, verimliliğindeki ve süreçlerindeki devamlı gelişme ile müşteri tarafından yönlendirilen öğrenmeyi sağlayan ve kendisini tamamen müşteri tatminine adayan organizasyonları kuran bir yönetim felsefesidir.

Toplam kalite yönetimini şu şekilde tanımlayabiliriz; Tüm proseslerin, ürünlerin ve hizmetlerin tam katılım yoluyla geliştirilmesi, iç ve dış müşteri tatmininin artırılması ve müşteri bağlılığının yaratılmasının sağlanması amacıyla, örgütte alınan sonuçların sürekli iyileştirilmesine dayanan; müşteri beklentilerini her şeyin üzerinde tutan ve müşteri tarafından tanımlanan kaliteyi, tüm faaliyetlerin yürütülmesi sırasında mal ve hizmet bünyesinde oluşturulan, günümüzün bir yönetim anlayışıdır. Yani çalışanların katılımı, yapılan tüm işlerin sürekli iyileştirilmesi şeklinde bir anlayıştır.

Kalite kavramına ve toplam kalite yönetimine dönük çalışmalar her ne kadar imalat işletmelerinde başlamışsa da daha sonraki zamanlarda hizmet işletmeleri ve kamu organizasyonları açısından da araştırma konusu haline getirilmiştir. Belediyeler kamu organizasyonu olmasının yanı sıra ürün üretmekten daha çok toplumsal hizmet üreten kurumlar konumundadırlar.(Şale,2004) Dolayısıyla kalite ve kalite yönetimi ile ilgili olarak hizmet işletmelerinin sahip olduğu niteliklere benzer özellikler taşımaktadırlar. Ayrıca, işletmelerden farklı olarak kar amacı gütmemektedirler. Ancak kalite ve kalite yönetimi zaten doğrudan doğruya karlılıktan daha çok müşteri ve çalışan memnuniyetine odaklanan bir yönetim uygulamasıdır.

Amerikan Kalite Kontrol Derneğine göre kalite, bir mal veya hizmetin belirli bir gerekliliği karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan özelliklerin tümüdür. Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonuna göre ise kalite, bir malın veya hizmetin tüketici isteklerine uygunluk derecesidir. Aynı zamanda kalite bir ürün veya hizmetin standartlara uygunluğu veya yeterlilik düzeyi olarak tanımlanabilirken diğer bazıları kaliteyi, modası geçmeyen iktidar olarak tanımlamışlardır Kalite tanımları da çeşitlilik göstermektedir. Çünkü herkes kalitenin kendisine bakan yüzünü tarif etmiştir. Önceleri bir ürün üretildikten sonra kalitesi kontrol ediliyordu. Ama şu anda gelinen nokta top yekûn kalite aşamasıdır ve Toplam Kalite Yönetimi olarak adlandırılmaktadır. (Şentürk, 2004) TKY' de hatalar çıkmadan önlenmeye çalışılmakta ve daha ürün üretilmeden tasarımda kalite hedeflenmektedir. Toplam Kalite sadece üretilen ürün ile sınırlı kalmamakta, aynı zamanda bir kuruluştaki herkesin katılımı ve tepe yönetimin liderliğinde süreçlerin, ürünlerin ve hizmetlerin sürekli iyileştirilmesi suretiyle iç müşteriler (personel) ve dış müşterilerin kalite ihtiyaçlarının karşılanması ve müşteri tarafından tanımlanan kaliteyi ürün ve hizmet yapısında oluşturmaya çalışan bir yönetim biçimidir. Bu bağlamda TKY kalite, verimlilik ve katılımcı ilişkisinden oluşan bir süreç olarak tanımlanabilmektedir.

Bir kuruluşta üretilen mal ve hizmetlerin, müşteri beklentilerine uygun olarak, tüm süreçlerde, herkesin katılımı ve sürekli iyileştirme yolu ile optimum maliyet düzeyinde gerçekleştirilmesidir.

Toplam kalite yönetimi her şeyden önce bir yönetim felsefesidir. Bu felsefe, insanın mutluluğunu esas alır. İnsan çalışanlarınızdır, insan müşterilerinizdir, insan ortaklarınızdır, insan bayilerinizdir, insan tedarikçilerinizdir, insan toplumdur. Şu anda insanlarla çalışıyoruz, yarın da insanlarla çalışacak isek, temelinde insan yatan bu felsefenin modası hiçbir zaman geçmeyecektir. Toplam Kalite Yönetimi, bir şemsiyedir ve esnek bir kavramdır; insanın mutluluğunu esas alan her türlü yönetim aracı bu şemsiyenin altına girer. Toplam kalite yönetimi, tüm sosyal paydaşların dengeli bir şekilde mutlu kılınmasıdır.

Literatürde toplam kalite yönetimini açıklayan birçok tanım bulunmaktadır. Bu tanımlamalar başlıca şunlardır:
Toplam kalite yönetimi, bir teknik veya bir yöntem olmanın ötesinde, çeşitli tekniklerin ve araçların kullanıldığı, sürekli gelişme çizgisi içinde yüksek kalite ve en düşük maliyetin elde edilmesine yönelik; bunun yanı sıra işletmelerin iç ve dış çevrelerinin tüm gereksinimlerini karşılamayı amaçlayan bir yönetim anlayışıdır.

Toplam kalite yönetimi, organizasyonun etkinliğindeki, verimliliğindeki ve süreçlerindeki devamlı gelişme ile müşteri tarafından yönlendirilen öğrenmeyi sağlayan ve kendisini tamamen müşteri tatminine adayan organizasyonları kuran bir yönetim felsefesidir.(Nohutcu, 2003)

Toplam kalite yönetimi, uzun vadede müşterinin tatmin olmasını başarmayı, kendi personeli ve toplum için avantajlar elde etmeyi amaçlayan, kalite üzerine yoğunlaşmış ve tüm personelin katılımına dayanan bir yönetim felsefesidir.

Toplam kalite yönetimi, iç ve dış müşteri beklentilerinin aşılmasını temel amaç olarak alan, çalışanların bilgilendirilip yetkilendirilmesini ve takım çalışmasıyla tüm süreçlerin iyileştirilmesini hedefleyen bir yönetim felsefesidir.

Toplam kalite yönetimi, kurum yönetiminde kalite, etkinlik, verimlilik artışı sağlamaya çalışan ve bunun için de bu unsurları etkileyen temel hususlarla ilgili yaklaşımlarını sergileyen bir yönetim anlayışıdır. Bu sebeple, Toplam Kalite Yönetimi, kalite, etkinlik ve verimlilik artışı sağlamak amacıyla geliştirilen yöntemlerin uygulanabileceği bir ortamı oluşturmayı hedeflemektedir (Kavrakoğlu,1996).

Toplam kalite yönetiminin temel yaklaşımları incelendiği zaman Adam Smith'ten bu güne kadar verimliği, etkinliği, kaliteyi artırabilmek için geliştirilen yönetim teorilerinin dayandığı bilinen birçok tekniği, yöntemi ve yaklaşımı günümüz şartları altında sentezlemeye çalışan bir anlayış olduğu gerçeği görülmektedir

3. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNDE KIYASLAMA (BENCHMARKING)

Günümüzde toplam kalite yönetiminde yaygın kullanılan yöntemlerden birisi de kıyaslamadır. Kıyaslama, toplam kalite yönetiminde sürekli iyileştirme sonucu gelişmenin sağlanmasına yol açar. Kıyaslama, örgütsel faaliyetlerin mevcut performansının o sektördeki en iyi işletme ile karşılaştırarak değiştirme ve geliştirme işlemidir. Kıyaslama bir karşılaştırma işlemidir. Kıyaslamada amaç, işletmenin faaliyet alnında bulunan işletmeden daha iyi olabilmek için gerekli performansları belirlemektir.(Weaver, 1997) Kıyaslama işlemi sonucunda işletmenin sektörün en iyisi ile arasında bit farkın olması doğaldır. Bu fark işletme aleyhinde olumsuz bir fark ise bu durum işletmenin örgütsel performansının bu fark kadar arttırılabileceğini göstermektedir. Kıyaslama sürecinde işletme öncelikle iyileştirme yapabilecek alanları belirlemeli ve sektörde kendisinden daha başarılı bir işletme olabileceğini kabul etmelidir.

Benchmarking, hızla değişen rekabet koşullarında kaliteyi sağlamak, süreçleri iyileştirmek, müşteri memnuniyetini, işletme performansını ve rekabet edebilme gücünü arttırmak için öğrenmenin ve gelişmenin sonsuz süreçler olduğunun bilincine varıp, kendi işletmemizi diğer işletmelerle sektör farkı gözetmeksizin kıyaslayarak taklide yer vermeden, yaratıcılık katarak en iyi uygulamaları kendi işletmemizin şartlarına, yapısına, amaç ve kültürüne göre uyarlamamızı öngören ve sürekli yenilenen yönetsel bir araçtır (Süral, 1996).

4. KENT BİLGİ SİSTEMİNİN TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ İLE OLAN İLİŞKİSİ

Günümüz, "bilişim çağı" olarak nitelendirilmektedir. Bunun sonucunda bilgi ve teknolojiye sahip olan ve bunları en etkin şekilde kullanabilen toplumların, yaşadıkları zaman içerisinde en yüksek yaşam koşullarına sahip oldukları görülmektedir. Bilgiye sahip olmak kadar, bilginin aktif kullanılması ve güncel tutulması da önemlidir. Bu amaçla tüm bilgilerin bir sistem kapsamında toplanması ve işlenmesi gerekir. Mevcut bilgilerin veri tabanı ortamlarında bir araya getirilip saklanması, analiz edilmesi ve kullanıcı ihtiyacına göre sunulması "bilgi sistemi" olarak adlandırılır. Bilgi sistemlerinde temel amaç, karar vericilere alternatif çözümler üretmektir.

Bilgi sistemleri klasik yöntemlerle manuel olabileceği gibi, bilişim teknolojisine dayalı olarak ta gerçekleştirilebilir. Başlangıçta veri hacmi küçük olan uygulamalar için klasik yaklaşımlar uygun çözüm olarak düşünülebilir. Ancak veri hacminin zamanla artması klasik yaklaşımları yetersiz kılmakta ve sorunların giderilmesinde mevcut işlemler çok daha karmaşık bir hal almaktadır. Özellikle 1980'li yıllardaki bilgisayar teknolojisi ve uygulama alanlarındaki gelişmeler, birçok alanda olduğu gibi, bilgi sistemleri için de bir ivme olmuş ve bilginin yönetilmesi konusunda önemli kolaylıkları da beraberinde getirmiştir. Böylece bilgi sistemleri de günlük yaşamda daha sık kullanılmaya başlanmıştır.

Modern toplumlarda aktif olarak kullanılmakta olan bilgi sistemlerinin önemi ülkemizde de son zamanlarda anlaşılmaya başlanmış ve kendine birçok uygulama alanı bulmuştur. Bilhassa ülkemizde, nüfusun büyük bir kısmının kentlerde yaşadığı ve her geçen gün de nüfusun hızla artmakta olduğu düşünülür ise, bilgi sistemlerine en fazla ihtiyaç duyan kesimlerden birinin de yerel yönetimler olduğu açıktır. İstatistiklere göre veriler her yıl bir önceki yıla oranla iki kat artmaktadır. Böylece yerel yönetimler yoğun ve karmaşık bir bilgi birikimi ile karşı karşıyadır. Dolayısıyla hizmetlerin

ve kararların sağlıklı olabilmesi için, bilginin denetim altına alınması kaçınılmazdır. Kent Bilgi Sistemleri bu anlamda yerel yönetimler için büyük önem taşımaktadır.

Kent Bilgi Sistemleri (KBS), kentsel faaliyetlerin yerine getirilmesinde optimum-karar verebilmek için ihtiyaç duyulan planlama, altyapı, mühendislik, temel hizmetler ve yönetimsel bilgileri hızlı ve sağlıklı bir şekilde irdelemek amacıyla oluşturulan, konumsal bilgi sistemlerinden biridir.

KBS'nin temel amacı; özellikle planlama ve hizmet amaçlı yatırım çalışmalarında yerel yönetimlerin optimum kararlara ulaşabilmesi için doğru-karar verme kapasitesini arttırmak, bu yatırımlara kentlilerin top yekun katılımını sağlamak ve kentliye çağdaş anlamda etkin hizmetler sunulmasına yardımcı olmaktır. Dolayısıyla KBS, bilhassa kentsel hizmetlerin yerine getirilmesinde yerel yöneticiler için önemli bir karar-destek sistemidir.

Dikkat edilirse, belediyelerin kentliye daha iyi hizmet vermesi amacı hem KBS' nde hemde TKY' nde yer almaktadır.

5. BELEDİYELERDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ ARAŞTIRMASI

Toplam kalite yönetimi uygulaması yapan belediyelerde ne gibi işlemler yapılmakta ve bunu sağlarken ne gibi yöntemler kullanmakta, ne gibi sorunlarla karşılaşmakta, halka karşı tutumları nasıl olmalı, toplam kalite yönetiminin belediyelere sağladığı yararları vb tespit amacıyla anket hazırlanmış ve 49 belediyeye ulaştırılmış olup sadece 17 belediyeden cevap alınabilmiştir. Yapılan anket değerlendirmeleri sonucunda;

1. Belediyelerin Toplam Kalite Yönetimi deyince belirli bir standartlaşma ve belediyelerin kaliteli, etkin ve verimli yönetilmesini, otomasyona geçişle işlerin daha düzenli olduğu,
2. Belediyelerin Kent Bilgi Sistemine geçişte, TKY'nin önemli bir rol aldığını, memnuniyet, şeffaflık gibi konularda belediyelerin kendi seçimiyle böyle bir çalışmaya gidildiği,
3. Benchmarking yönetimi (başarılı organizasyonları bularak bunu kendi organizasyonlarına uyarlamak) ile belediyelerin en çok seçtiği model olduğu görülmektedir.
4. Toplam Kalite Yönetiminin uygulanmasında en çok karşılaşan sorunların başında idari yönetim ve personel eksikliği gelmektedir.
5. Belediyelerin TKY' ne geçişte analizler ve sistemin tasarımı ile yapılan uygulamalar sonucu maliyetli bir çalışma olduğu,
6. Belediyelerin bu çalışma ile memnuniyet, tasarruf ve belediye giderlerinde azalma gibi tasarrufların sağlandığını söylemektedir.

6. SONUÇLAR

Belediyeler başarılı etkin ve verimli bir hizmet sunmayı iyi bir kurum olmayı hedefliyorlarsa toplumun değişen taleplerine ve yeni yönetim anlayışına göre organize olmak zorundadırlar. Bunun için TKY hem toplumun değişen taleplerini karşılamak, hem de belediye yönetiminde gerekli etkinliği sağlamak için uygun bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir. Fakat TKY' ye geçmekte aşağıda belirtilen kriterlere dikkat edilmelidir.

1. Bunun için öncelikle topyekun bir zihniyet değişikliği ile hem belediye çalışanlarının hem de yerel halkın TKY' ye aykırı alışkanlıklarını değiştirmeleri sağlanmalıdır.
2. Belediye başkanı ve belediye meclis üyesi olarak seçilecek kişilerin özellikle de başkanın profesyonel geçmişi önemlidir. Belediye başkanının daha önce TKY ile herhangi bir şekilde ilgili olması ve TKY yaklaşımını benimsemesi belediyede TKY'nin başarılı olmasında önemli bir etkendir.
3. TKY'yi uygulayacak belediyenin gerekli alt yapı desteğini sağlaması için bir eğitim, sanayi veya turizm şehrinde yer alması TKY uygulamalarında başarıyı arttıracak önemli bir faktör olarak bu çalışmada önerilmektedir.
4. TKY uygulamalarında ölçüm ve veri toplama önemli bir öğedir. Çünkü ölçülemeyen bir şeyi değiştirmek mümkün olmadığı gibi geliştirmekte mümkün değildir. Bunun için Kent Bilgi Sistemleri kurularak hayata geçirilmeli ve TKY' ye geçiş için altyapı hazırlanmalıdır. Çünkü kent bilgi sistemi sayesinde kentin gelişimi ve her türlü denetim daha kolay yapılmaktadır. Aynı zamanda müşteri yani vatandaş kent bilgi sistemi sayesinde işlerini kolayca yapabilmekte ve daha az zaman harcayarak işini kolayca halledebilmektedir. Kent bilgi sistemi sayesinde bir iş daha fazla sayıda yapılmayacak ve hem halkın memnuniyeti artacak hem de belediyenin maliyet olarak harcaması azalacaktır.
5. Müşteri odaklılık TKY' de temel öğelerden birisidir. Belediyelerin de müşterisi yerel halk, yani hemşeridir. Hemşerilerin taleplerini zamanında ve doğru olarak öğrenebilmek için iyi bir halkla ilişkiler sistemine ihtiyaç vardır. Bu sistem hem halkın taleplerini belediyeye kolayca iletecekleri imkânları hazırlamalı hem de bu

talepleri takip ederek vatandaşa gerekli bilgilerin hızlı, doğru ve güvenli bir şekilde iletilmesi sağlanmalıdır. Bu da bazı belediyelerin (İstanbul, Kayseri, Aydın gibi) uygulamaya koydukları Beyaz Masa uygulamasının hayata geçirilmesi ile mümkün olabilecektir.

6. Belediyelerin bu şartları oluşturmadan sırf popülist politikalardan dolayı TKY' ye geçmeye çalışmaları durumunda başarılı olmaları mümkün değildir. Böyle bir durum diğer belediyeler ve kamu sektörünün diğer örgütleri için "su-i misal" (kötü örnek) oluşturacak ve meydana gelecek iyi oluşumları daha doğmadan öldürecektir. Bunun için belediyeler KalDer ile iş birliğine giderek "belediyelerde TKY" birimi oluşturmalı ve bulundukları bölge üniversitelerine gerekli desteği sağlayarak "yerel yönetim enstitüleri" kurulması konusunda gerekli desteği sağlamaları gerekmektedir. Böylece Toplam kaliteye geçmeyi düşünen belediyeler olayı bütün boyutlarıyla kavrayacak aynı zamanda da hem KalDer'in hemde üniversitenin teknik ve bilgi desteğini sürekli yanlarında bulacaklardır.
7. Uygun şartları kendisinde bulunduran belediyelerde TKY'yi teşvik etmek için KalDer bünyesinde tıpkı özel sektör örgütlerinde olduğu gibi belediyeler için de kalite ödülü kriterleri belirlenmeli ve her yıl TKY uygulamalarında başarılı olan belediyeler ödüllendirilmelidir.

Belediyelerin daha aktif çalışabilmesi ve kentliye iyi hizmet sunabilmesinde Kent Bilgi Sistemine geçiş zorunluluktur. Ama yönetimsel olarak Toplam Kalite Yönetimine geçişte bir basamaktır.

KAYNAKLAR

KAVRAKOĞLU, İBRAHİM,(1996) "Toplam Kalite Yönetimi", Kalder Yayını, 1996.

NOHUTÇU, AHMET.,(2003) 'Sürdürülebilir Kamu Yönetimi Kalitesi İçin TKY Performans Yönetimi: Sorun Alanları, Uygulamalar ve Türk Kamu Yönetimine Uyarlanması', Seçkin Kitabevi, Ankara, 2003

ŞALE, İSMAİL, 2004. "ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi ve Uygulamaları", Seçkin yayıncılık, Ankara

ŞENTÜRK, HULUSİ, (2004), Belediye Yönetim Dizisi: Belediyeler İçin TKY Rehberi, Pendik Belediyesi, İstanbul, Basılmamış, Araştırma Raporu, 2004

WEAVER, CHARLES,(1997), Çev.Tuncay Birkan, "Toplam Kalite Yönetimi'nin Dört Aşaması", Sistem yayıncılık, 1997.

http://www.canaktan.org/politika/kamuda-kalite/nohutcu.pdf