

POSTA YETKİNLİĞİ: Hizmet Sunumu ve Gelişiminde Eğitimin Etkisini Ortaya Çıkarmak



Dr. Mehmet Şükrü YAMAN
Şube Müdürü – PTT

Posta ve Telgraf Teşkilatı,
Ankara/Türkiye,
mehmetsukru.yaman@ptt.gov.tr,
orcid.org/0000-0001-8267-2924.

Posta ve Telgraf Teşkilatı'nın [PTT] yüzü, temsilcisi ve elçisi vasıflarına haiz posta çalışanları her gün yüz binlerce eve misafir olmaktadır. Büyük şehirlerden en ücra yerleşim alanlarına kadar mevsim ve coğrafya gözetmeksizin ülke insanının kapısını çalmakta; hareket kabiliyetini yitirmiş yaşlı, engelli ve bakıma muhtaç kimselerin evlerine giderek ihtiyaçlarını kapıda karşılamaktadır. Tüm yurdu kuşatan işyerlerinde her gün yüz binlerce kişiye hizmet sunmakta ve bu yönleriyle toplumsal huzurun tesisi ve

devamında son derece mühim sosyoekonomik vazifeler üstlenmektedir.¹

23 Ekim 1840'tan itibaren modern bir kimlikle hizmet vermeye başlayan PTT, günümüzde e-ticaretin sarsıcı gelişimi ve

¹ Mehmet Şükrü Yaman, "Postal workers today: delivering for Turkey during the pandemic", *Daily Sabah*, October 31, 2020; Yaman, "Recalling the social nature of Turkish postal services", *Daily Sabah*, April 26, 2019; Yaman, "Postal sector's strategic direction in Türkiye's development plan", *Daily Sabah*, December 22, 2023.

kazandırıcı etkisiyle birlikte özellikle lojistik ve kargo gibi temel hizmet alanlarında yerli ve dünya çapındaki şirketlerle rekabet hâlinindedir. Amazon, Alibaba, Yurtici Kargo, Aras Kargo, Trendyol Express, Sürat Kargo, DHL Express, MNG Kargo, UPS, Kolay Gelsin, FedEx/TNT, hepsijet, AGT, Aramex, ASE ve Sendeo gibi şirketler yeni dönemde PTT'nin rakipleri olarak dikkat çekmektedir.

Güçlü üretim üssü, dinamik e-ticaret hacmi, jeostratejik konumu, çok sayıda yabancı yatırım ve diğer altyapı & üstyapı faktörleri sayesinde Türkiye; kurye, ekspres ve koli hizmeti sağlayıcıları için en iyi büyüme pazarlarından birisi olarak ortaya çıkmıştır. Bu alanda özellikle 2022 yılında kaydedilen çift haneli büyüme sonrasında Türkiye'ye ilişkin görünümün önümüzdeki yıllarda da güçlü ve pozitif kalmaya devam edeceği öngörülmektedir.²

Bu noktada, PTT'nin anılan rakiplere kıyasla birtakım kadim ayrıcalıklara sahip olduğunu hatırlamak gerekir, zira PTT teşekkülünden itibaren halkın desteği ve teveccühüyle gelişimini sürdürmüştür. Türkiye'nin en iyi ve en yaygın hizmet ağlarından birisidir. Hizmet sağlamakta olduğu kitleleri ve işletmeleri en iyi tanıyan, memleketi ve pazarı en iyi bilen aktörlerin başında gelmektedir. Bununla birlikte, hâlihazırda mevcut ancak etkisini kaybetme tehlikesiyle karşı karşıya bulunan değer ve imtiyazlar; posta, kargo ve lojistik endüstrisinin ulaştığı operasyonel ve teknik merhale de hesaba katılarak PTT'nin eğitim politikası kanalıyla kilit ve kazandırıcı rekabet dinamikleri olarak tüm kurum personeline yeniden aktarılmalı ve hizmet sunumunda görünür kılınmalıdır.

² [https://www.effigy-consulting.com/country-cep-market-reports/\(08.09.2023\).](https://www.effigy-consulting.com/country-cep-market-reports/(08.09.2023).)

Miadını doldurmuş mevzuat; güncelliğini yitirmiş bilgi, ürün ve hizmetlerin mevcut veya yeni yapılanmanın dışına çıkarılması bir eksiklik ya da kayıp olarak telakki edilmemelidir.



Böylelikle, hız kesmeden değişen ve gelişen sektörel gereklilikler ile Türkiye pazarında faaliyet gösteren yerli ve yabancı diğer hizmet sağlayıcıların operasyonel kapasiteleri karşısında, Türkiye'nin en güvenilir kurumlarından birisi konumundaki PTT, tarihsel süreç içerisinde sağlamlaştırdığı karakteristiklerini rakiplerine karşı etkili kullanma yetkinliğini başka bir boyuta taşıyabilir.

Türkiye'de hemen her kesim ve zümreden insanın aşına olduğu kargo, kurye, posta, lojistik ve bankacılık gibi hizmetlerin arzını optimize etme ve teknik anlamda sektöre yön vermekte olan operatörlerin sahip olduğu kalite standardı düzeyine erişirmeyi amaçlaması gereken eğitim politikası, küçük ayrıntıların büyük etkiler yaratabileceğini özümsemiş bilinç taşımalıdır.

Örneğin, herhangi bir gönderi kabulündeki olumlu intiba ve nakliye sürecinde zamana gösterilecek itina, teslimat anında herhangi bir yatırımla elde edilemeyecek benzersiz bir kazanıma dönüşebilir. Eğitim süreçlerinde basit addedilen bu türden ayrıntıların üzerinde durulmasına müteakiben geniş kitleler tarafından paylaşılarak güçlenen bir

değer üretilebilir. Gönderinin kendisine önem atfedilmesi; nakliye, dağıtım ve teslimat süreçlerindeki her bir ayrıntının büyük bir özenle pratiğe dökülmesi şarttır. Sektörün gitmekte olduğu yön ve kaydedilen ilerleme, bu hususların temel olduğu bir teamül zemininde daha iyinin nasıl yakalanabileceğine ilişkin bir arayış kültürüne evrilmek mecburiyetindedir.

TEAMÜL, MEVZUAT VE UYGULAMA ÜÇGENİ

Bir yiyecek kasası düşünün. İçinde birtakım nedenlerle bozulmaya başlamış olanların kasa dışına çıkarılması beklenir, ancak bu tek başına yeterli olmayacaktır. Bozulmuşların etkide bulunduğu diğer yiyeceklerin kurutulması, ayıklanması, kasanın temizlenmesi ve sağlam olanların başka bir yere taşınması da gerekir. Tahayyülünde dahi lojistiğe başvuru bu tasavvur, eğitim politikasının özünü teşkil edecek bir zihni olgunluğa dönüştürülebilir.

Eğitim planlaması ve stratejisi, personele yaklaşım ve insan kaynakları yönetimi de böylesi bir bilinçle ele alınabilir. Miadını doldurmuş



mevzuat; güncelliğini yitirmiş bilgi, ürün ve hizmetlerin mevcut veya yeni yapılanmanın dışına çıkarılması bir eksiklik ya da kayıp olarak telakki edilmemelidir. İhtiyacı karşılamayan herhangi bir bileşen salt PTT tarihinde yer edindiği hissiyatı ve düşüncesiyle yeninin yanında taşınmamalıdır. Bünye aynı kalsa da giyilen elbisenin mevsime göre

Faaliyet alanı, işlem portföyü, kapsayıcılık ve istihdam özellikleri dolayısıyla PTT en başından itibaren Türkiye'nin bayrak taşıyıcılarından ve milli alt yapıyı meydana getiren temel bileşenlerden birisi olarak zihinlerde yer edinmiştir.

değişebildiğini kabullenmek, tüm operasyonel süreçler adına katma değerdir. Bu bakımdan; posta, kargo ve kurye mevzuatlarının esnek düzenlemeler olabilmesine mutlak surette dikkat edilmeli, zamanın ruhuna uygun ekleme ve çıkarmaların yapılabilmesine engel teşkil etmeyecek yapıda olmalarına hassasiyet gösterilmelidir.

Eğitim stratejisinin bir diğer çıkış noktası da kayda değer bir fayda sağlamayan kemikleşmiş algı ve yaklaşımları, geçerliliğini kaybetmiş söylemleri ve inanışları bertaraf etme niyeti olmalıdır. Bunların hepsi insan faktörü anlamına geldiğinden altına girilen sorumluluğun meşakkati ve büyüklüğü dikkate alınmalıdır. Bu noktada, operasyon ve hizmet sunumu süreçlerinde personel arasında bazen olumsuz davranış istisnalarının olabileceğini samimiyetle kabullenebilme lüzumu öne çıkmaktadır. Kabullenmek, hizmet sunumunda birtakım sorun ve aksaklıkların meydana gelebileceği ancak bunların asgari düzeye indirilebileceği şeffaflığını gösterebilme erdemidir. Hizmet sunumun-

Eğitim politikasının hedeflenen çıktıları ve beklenen sonuçları sağlayabilmesi, personelin sorumluluk ve aidiyet duygusunun güçlü olmasıyla da yakından ilişkilidir.

da sorun çıkabileceği ihtimaline önceden hazırlıklı olmak, hizmet kalitesinin iyileştirilmesi adına da eşsiz bir fırsattır.

Kuruluşların kendi kulvarlarındaki muvaffakiyeti, ait oldukları ülkelerin başarısıdır. Faaliyet alanı, işlem portföyü, kapsayıcılık ve istihdam özellikleri dolayısıyla PTT en başından itibaren Türkiye'nin bayrak taşıyıcılarından ve milli altyapıyı meydana getiren temel bileşenlerden birisi olarak zihinlerde yer edinmiştir. Kimi kuruluşlar sadece bazı kamusal hizmetler kanalıyla kitlelerle etkileşim hâlinde iken PTT halkın bütünüyle zaman ve mekândan bağımsız olarak her koşulda doğrudan ve kesintisiz bir diyalog kültürü tesis etmiştir. Eğitim politikası, bahse konu kültürü yaşatma ve sürdürülebilir kılmada kilit role sahiptir.

Eğitim politikasının hedeflenen çıktıları ve beklenen sonuçları sağlayabilmesi, personelin sorumluluk ve aidiyet duygusunun güçlü olmasıyla da yakından ilişkilidir. Bu nedenle, eğitimin Türkiye kokan bir ruhu olmalıdır. Kamusal bir endişe etrafında şekillenmelidir. İyi niyet ve iş layığıyla yapmanın en üst ortak değer olarak iş süreçlerine nüfuzunu mümkün kılmalıdır.

Eğitim yalnızca kuruluşların değil aynı zamanda çalışanların geleceğine de yapılabilecek en mühim yatırımların başında gelmektedir. Esaslı bir maliyet ve emek gerektiren eğitim faaliyetlerinin tüm çalışanların mesleki ve kişisel gelişimleri için kıymetli bir fırsat olduğu gerçeği, eğitim politikasının üzerinde yükseldiği dinamiklerden birisi olmalıdır. Zira çalışanlar eğitimlerle ufuklarını zenginleştirmekte ve mesleki birikimlerini güncelleme fırsatına erişmektedir. Hizmet sunulan kitleler göz önüne getirildiğinde, bu çalışanlar nezdinde bir ayrıcalık hâlini almaktadır.

Müşteri ve vatandaşın benzer eğitimlere ulaşma imkânlarının oldukça kısıtlı veya hiç olmadığı göz önüne getirildiğinde, bu ayrıcalık hem insani hem de ticari anlamda PTT'nin gelecek hedefleri doğrultusunda önemli bir avantaja dönüştürülebilir. Böylelikle, PTT hizmetlerinden istifade edenlerden kaynaklanabilecek muhtelif sorun ve aksaklıkların asgari düzeye indirilebilir, hatta daha iyiye kanalize edilebilir ve PTT işyerlerindeki birtakım mükerrer

Eğitim yalnızca kuruluşların değil aynı zamanda çalışanların geleceğine de yapılabilecek en mühim yatırımların başında gelmektedir.

problemlerin üstesinden rahatlıkla gelinebilir. Bu nedenle, hizmet verilen geniş kitleler içerisinde eğitim imkânlarından yoksun kalmış veya benzer kişisel gelişim süreçlerinden geçememiş kimselerin olabileceğini unutmadan, samimi bir empati kültürünün geliştirilmesi, müşteri davranışlarının sosyal ve ticari anlamda PTT lehine işlenmesi, eğitim planlamasında gözetilmesi gereken hususlardır.

PTT'nin tarihi gelişim seyri ve üstlendiği misyon, posta ve kargo alanlarında güçlü ve belirleyici bir silaha

dönüşen veri faktörü temelinde PTT'nin haiz olduğu ticari, kültürel ve sosyal birikimi tesis etmiş olduğu uygulamalı eğitim modeliyle önce kendi ihtiyaçları doğrultusunda kullanma ve daha sonradan bu birikimi ilgili paydaşlara pazarlama fırsatını da beraberinde getirmektedir. Bu idealin uygulamaya geçirilmesiyle, PTT son derece önemli bir ek gelir kaynağı oluşturabilir. Bu aynı zamanda eğitici kadrosu için de muazzam bir gelişim imkânı sunacaktır.

Uzun yıllardır kurum personelinin eğitim sorumluluğunu müşterek üstlenmiş eğitimcilerin, idarecilerin, başmüdürlük ünitelerinin, merkez müdürlüklerinin, hizmete tabi tutulan farklı kademelerdeki çalışanların ve saha personelinin sıklıkla aktarmaya devam ettikleri benzer geri bildirimler, PTT eğitim planlaması ve politikasının nasıl olması gerektiğine dair ipuçları içerdiği gibi aslında kemikleşmiş sorunların büyüyen devam etmesine yol açan operasyonel eksikliklere ve tedarik zincirindeki aksamalara işaret etmektedir. Bir bütün olarak bu husus üzerinde sonuç odaklı bir istişareye gidilerek, kısa zaman içerisinde ciddi aşama kaydedilebilir ve tekrarlara düşmenin önü alınabilir.

Eğitim stratejisinin bir diğer çıkış noktası da kayda değer bir fayda sağlamayan kemikleşmiş algı ve yaklaşımları, geçerliliğini kaybetmiş söylemleri ve inanışları bertaraf etme niyeti olmalıdır.



Avrupalı posta operatörleri mektup postası hizmetini bir kenara bırakarak daha fazla gelir getiren kurye ve kargo gibi alanlara yoğunluk vermeye başlamıştır.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Posta endüstrisinin gidişatı ve geleceği üzerine yapılan tartışmalarda öne çıkan dinamiklerden birisi eğitimidir. Teknik gelişmeler ve yeni nesil hizmetler sektörü derinden etkilerken, merkez konumda yer alan operatörler de değişen koşullara ve iş modellerine adapte olma noktasında arayış içerisindedir. Eğitimin posta kalkınmasında kilit rol oynadığı hususunda mutabık olan posta çevreleri; bugünün ve yarının temel iş gücü olan personelin şartlarını iyileştirecek, beklentilerini karşılayacak ve gelecek hedeflerine katkıda bulunacak bir eğitim anlayışına odaklanmaktadır.

Her bir posta operatörü kendi ulusunun aidiyetlerini taşıyan canlı mekanizmalardır. Genel itibarıyla benzer hizmet portföylerine sahip olsalar da hizmet sunuları ait oldukları ülkelere özgüdür. Esinlenmek bir gereklilik olmakla birlikte bir posta operatörü hizmet götürmekte olduğu kitlenin ihtiyaçlarını doğru tahlil etmeli ve sosyokültürel değerlerini gözetken kendine has bir eğitim planlamasına gidebilmelidir.

Diğer taraftan, küreselleşmiş sektörel rekabet, tekel anlayışını kökten değiştirdiği gibi evrensel hizmet yükümlülüğünü de tartışılır hâle getirmiştir. Özellikle bir kısım Avrupalı

posta operatörleri mektup postası hizmetini neredeyse tamamen bir kenara bırakarak daha fazla gelir getiren kurye ve kargo gibi alanlara yoğunluk vermeye başlamıştır. Bu doğrultudaki yatırımları Türkiye'ye kadar da uzanmıştır. Basında da yer bulan mezkûr yatırımlar, PTT'nin içerideki ve dışarıdaki operasyonel konumunu yakından ilgilendirmektedir.

Asırlar önce Türkiye topraklarında posta faaliyetlerinde bulunan Batılı posta idareleri³ bugün yeniden ufak bir farklılıkla Türkiye pazarında güçlerini pekiştirmektedir. Kurye ve koli alanında Fransa La Poste Grubu'nun bir iştiraki olan Geopost, gelirden Türkiye pazarında lider konumda bulunan Yurtiçi Kargo ve Aramex'in hissedarı konumunda. Avusturya Postası, Aras Kargo'nun büyük hissedarlarından. MNG Kargo artık DHL'in.⁴ FedEx ve UPS Türkiye'deki yatırımlarına hız kesmeden devam ediyor. Örnekleri çoğaltmak mümkün.⁵ Asırları aşan çok uluslu rekabetin merkezinde yer alan kurye, ekspres ve koli gibi hizmetlerin uluslararası standartlara göre yeniden yorumlandığı ve düzenlendiği bir eğitim politikası, Türkiye pazarındaki dengeler için kritik bir işlev görebilir.⁶

3 Mehmet Şükrü Yaman, *The relations of Ottoman Postal Administration with the Universal Postal Union (UPU) 1874-1920*, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara 2021, s. 55-80.

4 DHL'in Türkiye pazarındaki ilk kayda değer teşebbüsleri için bkz. Mehmet Şükrü Yaman, "Improving Turkish logistics and the PTT", *Daily Sabah*, February 22, 2019.

5 Rakip posta operatörlerinin operasyonel kapasiteleri hakkında bilgi için bkz. Mehmet Şükrü Yaman, "2020's parcel volumes and Turkey's unexplored potential", *Daily Sabah*, March 16, 2021.

6 Tarihi rekabetten bir kesit için bkz. Mehmet Şükrü Yaman, "Osmanlı Devleti'nin Dünya Posta Birliği'ne Katılımının Osmanlı Posta Teşkilatı'nın Rekabet Gücüne Etkisi", *Osmanlı'dan Cumhuriyete Posta Tarihi*, (ed. Zekeriya Kurşun-Ali İhsan Aydın), İstanbul, 2023.



PTT'nin rekabet hâlinde olduğu aktörler, başka ülkelerdeki pazarlarda da etkinlik tesis etme arayışı içerisindedir. Bununla birlikte, diğer ülkelerde genel olarak yerli posta idarelerinin yarısı önde götürmeleri dikkat çekmektedir. Hem gelir hem de operasyon hacmi bakımından PTT'nin de Türkiye pazarının lideri olma hedefine, gözden geçirilmiş bir eğitim politikasıyla daha hızlı varılabilir.

Nitekim 12. Ulaştırma ve Haberleşme Şûrası Sonuç Bildirisi'nde de bu hedefe güçlü bir atf yapılmaktadır: "Posta sektöründe yenilikçi hizmet kanalları ve iş modelleri geliştirilmesi" ve "posta hizmetlerinde yenilikçi teknolojiler kullanılarak hizmet kalitesi ve tüketici memnuniyeti açısından Avrupa'nın en iyi ilk 5 ülkesi arasına girilmesi".⁷

Orta ve uzun vadeli belirlenmiş bu iki ciddi hedefin son derece mühim birer hatırlatma oldukları gerçeği ortada durmaktadır. Posta alanında dünya çapında bir otorite konumuna erişme yolundaki hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için operasyonel dinamiklerle yoğrulmuş bir eğitim politikasının belirleyici ve elzem olduğu unutulmamalıdır.

7 12. Ulaştırma ve Haberleşme Şûrası Sonuç Bildirisi, 6-7-8- Ekim 2021, İstanbul, s. 14-15.