

# Türkiye'de turizm eğitim ve öğretiminin temel sorunları

Dr. ISMAIL GÜNEŞ

Değeman Otelcilik A.Ş. İnsan Kaynakları Koordinatörü  
Değeman İşhanı, Yıldız Posta Cad. No: 52 / 2, Esentepe - İstanbul

## ABSTRACT

COMMON PROBLEMS OF TOURISM EDUCATION AND TRAINING SYSTEM IN TURKEY

This paper seeks to investigate tourism education and training-based problems in the Turkish tourism industry in a general perspective. It is mentioned that the tourism education organizations in Turkey are listed as vocational courses, high schools, vocational school of tourism, bachelor's degrees and postgraduate such as master's and doctoral degrees. Moreover, it is stressed that some particular problems may exist since all these programmes are in progress as a part of different head organizations.

Keywords: Turkey, tourism and hospitality education and training, education, training.

Bugün için, turizm sektörünün tüm işkollarında görülen en büyük aksaklıkların hemen en önemlilerinden biri; bu sektörde verilen eğitim ve öğretimin nicelik olarak sayılarının artmasına karşılık nitelik olarak önemli bir mesafe almamasıdır (Olalı ve Diğerleri 1983). Tamamen dışa ve dış turizmde dönük hizmet verme çabasında olan sektör, iç turizmde patlamasının sağlanması için, ortalama gelir düzeyinin artması ve "hizmet etmenin" özelliklerini bilen turizmciler gerekmektedir.

Sektör, "kaliteli insan" sorununu çözebilmek için bugüne kadar yetersiz eğitim veren lise, üniversite ve kurs düzeyindeki 30 kadar merkezden faydalanmaya çalışmış, ancak yetersiz kalmıştır.

Turizm gibi anaögesi hizmet sunmak olan bir sektörde hizmetin zenginleştirilerek daha belirginleştirilmesi klasik düzeydeki "idare" ve "otorite" mekanizması ile her hizmet noktasında sorumlulukların geliştirilmesi ve bu alanda hizmet verecek kişilerin gelişebilmesi için yaratıcı hayal gücünü devreye sokmalı ve kişiliğini, kalitesini eğitim ve öğretimiyle tamamlamalıdır. Tüm eğitim ve öğretim kurumları acil olarak yeniden yapılanmalı ve başta Turizm Bakanlığı'na bağlı eğitim merkezleri örnek olmak üzere özel sektöre bağlı turizm eğitim merkezleri yeniden düzenlenmelidir.

## EĞİTİM AÇISINDAN SORUNLARIN ELE ALINMASI

Türkiye'de uygulanmakta olan turizm eğitimi faaliyetlerinin çeşitli nedenlerden ortaya çıkan pek çok sorunu bulunmaktadır. Mevcut sorunları, kendi aralarında bir sınıflandırmaya tabi tutmak gerektiğinde, bunun iki aşamada açıklanabileceği anlaşılmaktadır: Bunlardan ilki, eğitimin niteliği açısından olan sorunlar, diğeri de turizm eğitim programları ile otel işletmeleri arasındaki uyumdan ortaya çıkan sorunlardır.

## Turizmde milli bir eğitim politikasının olmaması

Eğitimimizin bir politikasının olup olmadığı tartışmaları devam etmektedir. Genel olarak eğitim, özel olarak turizm eğitimine ilişkin politikaların açıkça belirlenmesinde, uzman personelden yararlanılmadığı, Milli Eğitim Bakanlığı'nın yapısal sorunları nedeniyle, politika oluşturma ve denetleme görevlerini yerine getirmediği gözlenmektedir. Turizm eğitiminin de genelde mesleki teknik eğitim kapsamında düşünüldüğü ve turizm eğitimine ilişkin hedef ve politikaların belirlenmediği dikkat çekmektedir (Karatürk ve Tural 1993).

Turizm eğitimine ilişkin ilkeler ve eylem yolları yeterince açık ve belirgin değildir. Bu alanda öğretim gören öğrencilerin eğitimi için ortaya konan temel politika, turizm sektörüne doğrudan ya da dolaylı olarak hizmet verenlerin sayıya yeterli düzeye getirilmesi yoluyla, bilgi ve becerilerinin artırılması, kısaca turizm kesiminde çalışacak bireylerin nitelik ve niceliğinin belli bir düzeye getirilmesidir.

Ayrıca, turizm alanında belirlenecek olan politikaların hayata geçirilmesi belli dönemleri kapsamamalıdır. Bu politika dokümanında sıralanan araçlar, öncelik dereceleri, mevcut imkanlar (para, insangücü, yer vb.) dikkate alınarak uygulamaya koyabilmek için, uygulanacak politikalardan ödün verilmemesi gereklidir (Turizm Bakanlığı 1989). Sektör için belirlenen politika siyasi bir kaygı güdülmeksizin ülkenin milli menfaatlerine uyumlu hale getirilmelidir.

## Turizmde eğitime ayrılan finansmanın reel şekilde kullanılmaması

Genel eğitim politikaları içinde yer alan turizm politikası genel olarak; bir ülkede genel ekonomi ve dış ilişkiler politikalarına uygun olarak iş ve dış turizmin geliştirilmesi, turizmin ekonomik, sosyal, çevresel ve kültürel fonksiyonlarından en rasyonel şekilde yararlanılması

amacı ile devlet ve kamu yönetimini temsil eden, yasama ve yürütme gücüne sahip bulunan kuruluşlar tarafından turizm alanında alınan önlem ve yapılan müdahalelerin tümüdür. Turizm politikasının önemli aracı da paradır. Çünkü politikanın vurgulanması, teşkilata hareket gücü verilmesi, para ile mümkün olur (Olalı 1984). Başta devlet olmak üzere özel sektör tarafından açılan, eğitim kredisi verilen kurumların büyük bir çoğunluğu, kendilerine eğitim amaçlı sağlanan teşvikleri amaç dışı kullanmaktadır.

Turizm eğitiminin finansmanı amacıyla Devlet Bütçesi'nden Milli Eğitim Bakanlığı'na, Turizm Bakanlığı'na, YÖK ve Çalışma Bakanlığı'na ödenek tahsis edilmektedir (Siva 1993). Son yıllarda bazı eğitim kurumları kendileri eğitim kursları düzenleyerek bir miktar gelir elde etseler bile, esas finansman devlet tarafından yapılmaktadır. Bu eğitim kurumlarının gerek okullardaki, gerekse düzenledikleri kurslardaki kalite standartlarının aynı olduğu ve sürekli olarak sektörün istediği düzeyde olduğundan sözedilemez. Bundan dolayı da sonuç olarak devletin turizm eğitimine sunduğu olanakların gerektiği şekilde verimli kullanıldığından bahsetmek mümkün değildir.

### **Turizmde eğitimcilerin formasyon yönünden eksikliği**

Gerek örgün eğitim kurumlarında, gerekse yaygın eğitim kurumlarında karşılaşılan en önemli problem, turizm eğitiminde görev alan, turizm endüstrisine nitelikli eleman yetiştirenlerin eğitim formasyonu yönünden eksiklikleridir. Turizm alanında eğitim faaliyetlerinde bulunacak yöneticilerin de eğitimden geçme zorunluluğunun yanı sıra yeterli düzeyde ve kapasitede öğretim elemanının bulunmaması, birçok branşlarda derslerin boş geçmesine neden olmakta ve bir öğretim elemanı birçok dersi birden üstlenmektedir. Öğretim elemanının vermeye çalıştığı dersler konusunda yeterli uygulamalı bilgiye sahip olmaması sonucunda ise dersler tamamıyla anlamını yitirmekte; öğrenciye hiçbir şey verilememektedir. Bununla birlikte eğitim merkezlerinin altyapı eksiklerinin ulusal normlara uygulanmasının sağlanması ve eğitimcilerin eğitim merkezlerinde teorinin pratiğe aktarmadaki güçlüklerinin aşılması gerekmektedir (Kültür ve Turizm Bakanlığı 1985). Diğer yandan böyle bir eğitim bütünlük de arzlenmemektedir, çünkü "eğitim tesisi" bu kuruluşlarla uygulama yapılarak sağlanabilmektedir. Turizm ve otelcilik sektörünün emek-yoğun yapısı çok iyi analiz edilerek turizm programları çalışmalarının profesyoneller tarafından en mükemmel eğitim modelleri ile yapılmalıdır (Pınar 1994). Bu sayede, henü hazırlanacak müfredat programlarının çok iyi tatbiki yapılacak, hem de teorik bilginin turizm için hazırlanan öğrencilere aktarılması en üst düzeyde gerçekleşmiş olacaktır. İşletmelerin verimliliklerini arttırabilmeleri herşeyden önce işletmeciyeye bu yolda bir bilinç kazandırılabilmesinden bağımlıdır (Turizm Bakanlığı 1989).

Eğiticilerin bu eğitim eksiklerinin giderilmesi için, şu konularda eğitimcileri gerekli olmaktadır (Lassagre 1993): Eğitimciler;

- Basit iş tanımlarını yapabilmeleri gereklidir.
- Teorik ve uygulamaya yönelik eğitim programları yapabilmelidirler.
- Basit ders planları yapabilmelidirler.
- Uygulamalı ve teorik dersler verebilmelidirler.
- Basit görsel eğitim araç ve gereçleri hazırlayabilmelidirler.
- Değerlendirme sınavları hazırlayıp uygulayabilmelidirler.
- Eğitim kayıtlarını düzenli bir şekilde tutabilmelidirler.
- Geçerli ve güvenilir ölçme ve değerlendirme testleri hazırlayabilmelidirler.
- Tartışmaları yönetebilmelidirler.
- İş ve görev analizi yapabilmelidirler.
- Performans standartları hazırlayabilmelidirler.

Türkiye'de faaliyet gösteren çeşitli düzeylerdeki eğitim kurumlarının hemen tümünde eğitimcilerin formasyon eksikliğinden söz edilebilir (Kozak 1990).

Turizm eğitim kurumlarında görev alacak olan eğitimcilerin formasyon yönünden tam yetkin olmaları yanında, öğrencileri güdüleyecek yönetici profiline de sahip olmaları gerekmektedir. Örneğin, turizm programında işletmede görevli staj yöneticisi konumunda olan yöneticiden,

- Öğrenciyi işletmede oryante ederek kısa zamanda uyum sağlanmasına yardımcı olmak,
- Staj esnasında öğrenciye fırsat yaratacak işleri sağlıklı değerlendirmesine yardımcı olmak,
- Öğrencinin beklentilerine duyarlı olmak ve hedeflenen öğrenim amacına ulaşmasına yardım etmek gibi görevleri üstlenecek düzeyde bilgi ile donatılmış olması gerekir (Aktaş 1991).

Ayrıca eğitimcilerin eğitimi programında anlatım, gösterim, uygulamalı çalışma yöntemleri ve görsel işitsel araç ve gereçler kullanılarak her eğitici adayı kendi konumunda yetkin hale gelmektedir. (Karatürk ve Tural 1993) Bu sektör de eğitici olarak görev almak isteyenlerin eğitim süresi, eğitimin yapıldığı ortam, katılımcıların teknik bilgi düzeyi gibi etmenlere göre değişebilmekle birlikte, uluslararası standartlara göre minimum dört hafta olmalıdır. Bu adaylarda mutlaka lisans çıkışlarının turizm ve otelcilik alanında olması gibi zorunluluk da dikkate alınmalıdır.

## Eğitim merkezlerinde uygulanan programlarda görülen temel aksaklıklar

En üst düzeyde turizm eğitimi veren yüksek okulların eğitim ve öğretim müfredatlarından; en alt düzeyde ara eleman yetiştirmeyi hedefleyen özel amaçlı turizm kurslarına kadar hiçbir eğitim kurumunda "Turizm sektörü ile entegre olacak bir müfredat" birliğine rastlanmamaktadır. Oysa hizmet sektörüne eleman yetiştirmeyi hedefleyen bu kurumlarda bir program birlikteliği, diğer öğrenim programlarına göre daha fazla önem arz etmektedir. O halde; turizm eğitimi konusunda, turizm meslek liseleri, turizm yüksek okulları ve lisansüstü ders programlarının içerikleri uyumlu hale getirilmeli, müfredatlar arasında harmonizasyon olmalıdır, ayrıca uygulamaya ağırlık veren teoriyi ve uygulamayı birleştiren bir eğitim planlaması gerçekleştirilmelidir (Hacıoğlu 1991).

## Eğitim merkezlerindeki altyapı eksiklikleri

Millî Eğitim Temel Kanunu ile faaliyette bulunan yaygın eğitim merkezleri başta olmak üzere, örgün eğitim merkezlerinde uygulanan turizm eğitim programları, programların uygulama yerlerinde mevcut bulunması gereken araç-gereç dil uygulama laboratuvarları, servis uygulama yerleri, bara ait uygulama araç ve gereçleri, uygulama merkezlerindeki ısıtma-soğutma sistemleri sıra v.b.. temel altyapı eksiklikleri ile eğitim merkezlerinden mezun olan kursiyerler işletmelerde staj ve staj dönemi sonundaki çalışma süresi içerisinde uyumsuzluk göstermektedirler. Bizzat Turizm Bakanlığının denetim ve gözetiminde faaliyet gösteren TUREM'lerde mesleki laboratuvarların olmaması nedeniyle uygulama yapılamaması ve bunun eğitimi, başarısızlığa sürüklediği konusunda yoğunlaşmaktadır (Arsoy 1993). Yine yapılan aynı araştırmada otelcilik sektörüne yönetici kadrosunda eleman yetiştiren dört yıllık Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulları ile lisansüstü programlarda okulların çoğu uygulama oteli ve mesleki laboratuvarlarını yokluğundan yakınmaktadır (Doğan 1987). Turizm Bakanlığının denetiminde olan TUREM'ler dahil tüm eğitim kurumlarında açma izni verilebilmesi için öncelikli kurumun eğitim için altyapısını tamamlamış olma şartı başta gelmeli ve altyapısı tamamlanmayan kurumlarda eğitime izin verilmemelidir.

## Eğitim merkezlerinde kontenjan planlaması yapılmış olması

Turizm Bakanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren TUREM'ler hariç, özel sektör turizm eğitim kurumlarında verilen eğitim programlarına alınacak kursiyerler ve sayısı her kurumda değişik sayıda olmaktadır. Bu eğitim kurumlarının Devlet Bakanlığı'na bağlı olarak açmış oldukları "Beceri Kazandırma Kursları"nda genellikle sınıf mevcudu 25/50 kişi arasında değişmektedir.

Burada görülen en önemli eksiklik, piyasanın ihtiyaç duyduğu ara elemanın hangi branşta yetiştirileceği değil, sınıf sayısını ve buna bağlı olarak kursiyer mevcudunu kabarık göstermektir. Oysa eğitim kurumu daha ilk aşamada, piyasada özellikle; turizm endüstrisinin ana işkolu olan otelcilikte hangi branşta netür elemana ihtiyaç duyulduğu fizibilite edilmeli ve buna bağlı olarak hangi branşta, eleman yetiştirileceğine karar verilmeli ve kursiyer planlaması buna göre yapıp, kontenjan belirlenmelidir.

Konaklama sektöründe hizmeti personel üretir. Bir turistik tesisin minimum personel ihtiyacı ortalama üç yatağa bir kişidir. 1991 yılı Ekim ayı itibariyle turistik işletme belgeli sayımız 188.000 civarında tesbit edilmiştir (Sezgin 1991).

Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı sonunda (1990-1994) turistik belgeli konaklama tesislerindeki yatak sayısının 350.000 yatağa ulaşması beklenmektedir. Bu duruma göre 4 yıl için yaklaşık 70.000 kişiyi eğitmemiz gerekmektedir.

Son yıllarda yatak kapasitesindeki hızlı artışa karşın aynı derecede önemli olan turizm eğitimi ve teknik altyapı gibi konularda arzulan gelişme sağlanamamıştır (DPT 1993). Turizmin kendi geleceğini güvence altına alabilmesi için mekansal dağılım, nitelik ve tür itibariyle doğal peyzajın, kültür varlıklarının, sosyal yapının taşıyabileceği ve onlarla bütünleşerek sürdürülebilir bir gelişim içinde olması önem taşımaktadır.

Turizm sektöründe görev alan tüm resmi turizm teşekküllerinin tam bir organizasyon içinde bulunmaları gerekmektedir. Sektör için ihtiyacın fizibilite çalışmaları ve işkollarının özellikleri dikkate alınarak tesbit edilmesi, istihdam edilen nitelikli personelin planlanmasının sektör ihtiyaçları doğrultusunda tesbit edilmesi, eğitim kurumlarına alınacak öğrenciler için daha önceden bir test sınavının yapılması; devlet tarafından finanse edilecek eğitim merkezlerine öğrenci alımında ticari anlayışın tamamen ortadan kaldırılarak planlanması, öğrenci planlamasında altyapı eksikliklerinin göz önünde tutularak yapılması, eğitici - öğretici kadrosunun sayısının ve niteliğinin artırılması, bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır.

## Eğitim merkezlerinde öğrenci seçiminde uygulanan yanlış politikalar

Devlet Bakanlığı'na bağlı olarak yürütülen kısa ve uzun dönemli turizm kurslarında, öğrencilerin seçimi tam bir karmaşa şeklinde olmaktadır. Kontenjan planlaması, özellikle müteşebbis eliyle açılan eğitim kurumlarında ticari amaç önde gelmektedir.

Bugün için, Turizm Bakanlığı'na bağlı TUREM'lerde dahil olmak üzere, eğitim kurumlarına ne kadar sayıda

öğrenci alınacağı, bunların, turizm endüstrisinin hangi işkolunda istihdam edileceği belli değildir. Yine bu kurumlara alınan kursiyerlerin hangi departmanlarda yetiştirilmesi gerektiği henüz tesbit edilmemiştir. Bu durumda ortaya çıkan en belirgin mesele, sevmediği branşta veya verimli olmayacağı branşta öğrenim gören kursiyer, mezuniyet sonrası çalışma döneminde performans gösterememektedir. Turizm Bakanlığı'na bağlı eğitim uygulama merkezleri de dahil olmak üzere hiçbir kurum, turizm endüstrisinin ne kadar sayıda ve hangi branşta elemana ihtiyaç duyduğu yönünde bir fizibilite çalışması yapmamıştır. Oysa turizm personeli çok iyi bir seçimden geçmeli; özel eğitim ve öğretimle kazandığı niteliklerin yanı sıra, bir düşünceye, hoşgörüye sahip olması gerekli olmaktadır (Olalı 1984). Bu nedenle turizm personeli, insanlarla doğrudan ilişki halinde olan ve insanlara ayırım yapmadan hizmet etmek zorunluluğunda olan elemanları istihdam etmek, ancak bu sektörde çalışacak elemanları seçmekle mümkün olacaktır.

Öğrenci seçiminde kıstas alınacak faktörlerden hemen en önemlilerinden biri de, yetiştirilecek elemanlara uluslararası bir normun getirilmesi zorunluluğudur. Başka bir anlatımla, otelcilik sektörünün herhangi bir departmanında görev yapacak, daha doğrusu o departmanında uzmanlaşacak bir öğrenciye deparmanı, tanımı, özellikleri, görev ve sorumlulukları tam olarak belirtilmelidir. Tüm sektörü kapsayacak şekilde ortak görevlerin eğitim amaçları bakımından bazı uzantıları vardır. Bu uzantıları şöyle sıralayabiliriz.

- Farklı sektörlerdeki eğitim kursları (oturumları) bir arada yürütülerek kaynak tasarrufu yapılabilir.
- Aynı eğitim materyali kullanılabilir.
- Aynı amaca yönelen farklı sektörler arasında bir diyalog kurulabilir.

Ağırlama alanında çalışacak elemanların seçimi yapılırken dikkat edilmesi gereken en önemli hususlardan biri de seçilen adayın sektöre adaptasyonunun daha ilk etapta çeşitli şekillerde ölçülmesi ve seçimin bu doğrultuda yapılmasıdır. Basiret, cana yakınlık ve dikkat, sektörde görev alacak kişilerde aranması gereken özellikler olmalıdır. Yine önemli hususlardan biri, seçilecek aday belirlenecek belli bir zaman limiti içerisinde eğitim öncesi işletmede çalışmalı ve daha sonra göstereceği uyum doğrultusunda eğitim kurumuna kabul edilmelidir.

## **OTEL İŞLETMELERİNE UYUM AÇISINDAN YAPILAN DEĞERLENDİRME**

Türkiye'de hiçbir sektör turizmde olduğu gibi eğitim kurumlarıyla ayrı değildir. Bu öyle bir hale gelmiştir ki, ne turizm eğitim kurumları sektörü tanıyorlar, ne de sektör turizm eğitim kurumlarına ciddi bir anlayışla yaklaşmaktadır. Türkiye'de turizm eğitim kurumları ile sektör arasında entegrasyon ne yazık ki istenildiği ölçüde de-

đildir. Bu durumun ortaya çıkardığı temel sorunlar şunlardır (Timur 1990):

1. Turizm eğitim kurumları araç - gereç ve eğitici yönünden eksiklikler taşıması eğitimin kalitesini düşürmektedir. Bu durum sektör tarafından bu okullara verilen önemi düşürmektedir.
2. Otel-okul işbirliğinin kurulması için aktif okul yöneticileri bulunmamaktadır.
3. Turizm eğitim kurumlarının çoğunluğu sektörün gereksinmelerini dikkate almayan bir eğitim programına sahiptir.
4. Turizm eğitim kurumlarının çoğunluğu turizm sezonuna göre dersleri düzenlemekten uzaktır. Çoğu kurumda sezon ortasında dersler bitmektedir. Bu durumda öğrencilerin staj ve çalışma olanakları azalmaktadır.
5. Her iki taraf da birbirinden habersiz birbirlerini suçlamaktadırlar.
6. Böyle bir entegrasyonun yokluğu okul-sektör işbirliği ile yürütülebilecek eğitim faaliyetlerini önlemektedir.

## **Otel - okul sisteminin yerleşmemiş olması**

Konaklama işletmelerinde çalışan personele ilişkin olarak yapılan araştırmada gözle görülen en önemli sorun; eğitim kurumlarıyla sektör arasında uyumlu bir entegrasyonun sağlanmamış olmasıdır. Bu tür işkollarını meydana getiren konaklama işletmeleri, restaurant işletmeleri ve seyahat işletmelerinin mevcut işgücü profiline bakıldığında mesleki eğitim almamış çalışanlardan olduğu gözlenmektedir (Aktaş 1993).

Türkiye'de turizm eğitim kurumlarının gerçekten bir şeyler başarmaları için zaman geçirmeden sektörle entegrasyona girmeleri, ders programları başta olmak üzere pek çok düzenlemeyi yaparken sektörün de görüşlerini almaları gerekmektedir. Ters durumda Türkiye'deki turizm eğitim kurumları kendi başlarına, sektörden soyutlanmış bir eğitime sahip olurlar. Otel-okul işbirliğinin gerçekleştirilebilmesi için okulların bölgelerinde bulunan turizm kurumlarıyla yakın ilişkiye girmeleri gerekmektedir (Aktaş 1992).

## **Eğitim merkezlerinin işletmelerle olan koordinasyon eksikliği**

Turizm eğitimi alanında hizmet veren eğitim kurumlarının, turizm işkolunda görev yapan konaklama işletmeleri ile yeterli ve etkin koordinasyon kuramamaları sonucunda başta istihdam olmak üzere, birçok sorun yaşanmaktadır. Sektörü meydana getiren konaklama işletmeleri yöneticilerinin profesyonel ve eğitimi olmayışı, iyi bir örgütlenmeyi ve eğitim düzeyi yüksek kadrolaşmayı olumsuz yönde etkilemektedir. Bu tür öğrenciler, sektörde istihdam edilseler bile düşük ücret

politikası ile karşı karşıya kalmakta ve verilen pozisyon itibarıyla eğitimleri ile eşdeğerde olmayan görevlerde çalıştırılmak istenmektedirler. Her ne kadar, turizm alanında eğitim ve öğretim veren kurumlar belli dönemler içinde "Bilgisayarlı otel yöneticiliği" kursları düzenlenmekte (UTEM 1993) ve sektör üst düzey çalışanlarının otel işletmeciliğindeki hizmet ve aktiviteleri kontrol etme ve yönlendirilme amacına yönelik kurslar programlamakta ise de, otel yöneticilerinin ve çalışan ara elemanların bu tür programlara ilgisi yok denecek kadar az olmaktadır. Bu tür kurs ve seminerlerden yoksun olarak sektörde görev alan ve eğitim düzeyi çok düşük olan yöneticiler, sektörde nitelikli uzman personel kadrolaşmasını da olumsuz yönde etkilemektedir.

Araştırma sonuçlarına baktığımızda, turizm eğitimi sertifikasına sahip olanların % 30,4'ü hiçbir şekilde turizm sektöründe çalışmamıştır. Buna karşılık sertifika sahiplerinin % 69,6'sı şu ya da bu şekilde turizm sektöründe çalışmayı denemişlerdir (Bir 1993). Sektörde çalışıp çalışmama ile sertifika alınan bölüm arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Yani herhangi bir bölümden mezun olup da turizm sektöründe çalışanların sayısı diğerlerine göre daha fazladır demek, biraz iyimser bir görüş olacaktır. Turizm kurslarından mezun olan, ancak sektörde çalışmayan elemanlar, sektördeki açığı da olumsuz yönde etkilemektedirler.

Eğitim merkezlerinden mezun olanlarla istihdam açığının kapatılması mümkün olamamaktadır. O halde turizm eğitiminde ağırlık vermemiz gereken husus, işbaşı eğitimi ile (OTEM ve TUREM gibi) 6 ve 12 aylık kurslar ve seminerlerdir (Sezgin 1991). Turizm işletmelerinin unutmamaları gereken diğer önemli bir husus da, sanayi sektöründe, rakibin başarısızlığı rakibin satış gücünü arttırır. Turizm sektöründe ise bir firmanın kötü hizmet vermesi rakiplerini de etkiler. Bir bölgenin adı kötüye çıkar. Gelen turist sayısını azaltır. Eğitim merkezleri işletmelerle sağlıklı bir entegrasyon yapısını kurmalı ve hızla gelişen ve artan yatak kapasitesine cevap verecek elemanları yetiştirmesi uygun olacaktır.

1993 yılında 7 milyon turist ülkemize gelmiş olmasına rağmen bu alanda personel açığı devam etmektedir.

### **Teorik bilgilerin pratik uygulamaya aktarılmasındaki güçlükler**

Turizm eğitimi alanında öğrenim gören öğrencilerin, eğitim programı dönemi içerisinde almış oldukları teorik bilgiyi, işletmelerde pratiğe aktarmadaki güçlükleri, öğrenci istihdamında karşılaşılan en önemli eksikliklerden biri olarak kabul edilmektedir. Bunun en önemli nedeni ise, öğrencilerin eğitim dönemi içerisinde işletmelerle olan koordinasyon eksikliğinden kaynaklan-

maktadır. 3 aylık müfredat programı içerisinde uygulama saatleri için belli bir zorunluluk konulmamıştır. Hazırlanan müfredat programları öğrenciyi sıkan gereksiz bilgilerle ve derslerle donatılmıştır. Gelişen turizm endüstrisinin getirdiği yeniliklere göre yeni müfredat programları yapılmamaktadır.

Genel olarak bakıldığında, turizm sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin ve sektöre eleman yetiştiren eğitim kurumlarının teorik derslere gereken önemi vermedikleri görülmektedir (Yozgat ve Diğerleri 1989). Oysa teorik bilgiyi çok iyi özümsemeyen öğrenci, turizm işkolunda çalışmaya başladığı zaman işletmede yapacağı işler konusunda bocalamakta ve performansının azalmasına yol açmaktadır. Örneğin, servisin herhangi bir aşamasını (basit kuver) teorik olarak iyi kavramayan öğrenci, hizmet verdiği serviste bunun uygulanmasını yaparken birçok sorunla karşılaşmaktadır. O halde yapılması gereken en önemli görev eğitim programlarının yeniden islah edilerek uygulamaya geçirilmesidir.

Turizm eğitimi merkezlerinde uygulanacak programlarda uzmanlaşmaya gidilmesi ve sektör ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde teorik bilginin tam ve doğru olarak verilmesi zorunludur. Örneğin görgü kuralları, bu kurallar kapsamında konuşma, uyum, selamlaşma ve sokaktaki davranışlar gibi temel olguların adaylarca yerine getirilmesi zorunludur.

Teorik bilginin pratiğe aktarılamamasının en önemli nedeni, turizm eğitim kurumlarında verilen eğitimin eksik verilmesidir. Bunun da nedeni, eğitimcilerin çoğunluğunun uygulama dışından gelmesi, sektörü tanımamasından kaynaklanmaktadır. Birkaç üst düzeydeki turizm kursları ve Turizm Bakanlığı'nın TUREM'leri dışarıda tutulursa, turizm eğitimi kurumlarının çoğunluğunda, öğrencilerin bilgilerini uygulamaya aktaramama sorunu ile karşı karşıya kalmaktadırlar.

Personel seçimi konusunda tüm işletmeler için genellenebilir nitelikte standart bir model söz konusu değildir. Her işletme, kendi özelliklerini ve iş kolunu dikkate alarak uygun bir "personel seçimi politikası" geliştirebilir (Can, Doğan, Tuncer 1984).

### **Kursiyer istihdamında karşılaşılan temel sorunlar**

Turizm ve otelcilik sektörü için ihtiyaç duyulan personelin yetiştirilmesi ve sonrasında karşılaşılan istihdam sorunları, temelde iki ana başlık altında toplanabilir. Bunların ilki eğitim merkezlerinin mezun ettikleri öğrencileri nasıl ve ne şekilde istihdam edeceklerini tam olarak bilinmemesi, işletmelerde daha önceden stajyerlerin, departmanların sayısı ve niteliği hakkında bilgi sahibi olmamaları, fizibilitenin yapılmamış olması, staj dönemi sosyal hakları (ücret, yeme-içme vb.) konusunda tam olarak anlaşmanın yapılmamış olması gibi nedenler

sayılabilir. İstihdam meselesinde karşılaşılan ikinci ve önemli bir konu da, yöneticilerin çekirdek personeli koruyarak mektepli öğrenciyi kadrosunda çalıştırmak istememesi, mektepli öğrencinin verilen işi beğenmemesi, çalışma yer ve koşullarına itiraz etmesi, çalışma saatine itiraz etmesi, sosyal haklar konusunda daha fazla istekleri işletme sahibi ve/veya yöneticilerinin istihdam konusu mektepli öğrencilere tavır takınmalarına neden olmaktadır.

Turizm Bakanlığı tarafından bizzat uygulamaya konulan sertifikasyon çalışmaları neticesinde, tüm konaklama sektörü çalışanlarının kısa ve uzun vadede, belirlenen meslek standartlarına göre mesleki eğitim görmüş olması amaçlanmaktadır (Öründü 1993).

Sektörün tüm işkollarına uygulanacak olan bu sistem sayesinde işletmelerle, eğitim merkezleri arasında görülen mektepli-alaylı ayırımı sorunu bir ölçüde giderilmiş olacaktır. Yapmış olduğumuz çalışma neticesinde de, işletmenin hacmi ve niteliği büyüdükçe mektepli-alaylı ayırımının giderek azaldığı gözlenmektedir. Personel sayısı itibariyle az olan işletmelerde "mektepli-alaylı ayırımı" daha fazla hissedilmektedir.

Eğitim kurumları ile işletmeler arasında entegre bir uyunun sağlanması; ayrıca turizm sektörünün ihtiyacı olan nitelikli işgücünü sağlayacak kaynağın nicelik ve nitelik olarak yetersiz kalması ve belirli bir standartlaşmayı da beraberinde getirmemesi, başka teknolojilerin devreye sokulmasını gerekli kılmaktadır (Ünlü 1990). Sektörde, kamu ve eğitim kurumları bağlantısını sürdürecektir, kurulu tesis kapasitelerinin eğitim amacıyla kullanılmasını sağlayacak çok ortamlı bir eğitim sisteminin kurulması zorunlu hale gelmiştir.

Eğitim ve öğrenim kurumlarından mezun olan adayların gittikleri turizm işkolunda başarılı olabilmeleri, performanslarının objektif bir biçimde ölçülmesi için istihdam sırasında ve istihdam sonrasında adayın çok iyi güdülenmesi zorunludur. Bu uygulamaya örnek olması açısından Boğaziçi Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Programı'nda uygulanan staj değerlendirilmesini ele alırsak, burada yürütülen programın bir staj koordinatörü mevcuttur. Bu koordinatör, tüm turizm işkollarına yazı göndererek kontenjan talebinde bulunur; kontenjan taleplerinin çoğunluğunu zincir oteller (% 100'ünü) gerçekleştirirler. Görüşme yapmak isteyen işverenlere, staj talebinde bulunan öğrenciler bizzat gider ve görüşmelerini gerçekleştirirler (Alemdar: 1993).

Tüm yazılanlarla beraber; turizm endüstrisini oluşturan tüm kesim ve özel turizm teşekküllerinin bir bütün halinde hareket ederek sektörün başarılı olması için el ele vermeleri gerekmektedir. Devletin turizm eğitim kurumundan mezun olan bir öğrenci, nasıl devlete bağlı işletmelerde zorunlu olarak çalışma programı uygulanıyorsa, aynı zorunluluk özel turizm eğitim merkezlerinden

mezun olan adaylar için de geçerli olmalıdır. İlgili Bakanlığa bağlı olarak faaliyet gösteren eğitim kurumlarından mezun olan adaylar için işletmenin personel istihdamının belli bir oranı ölçüsünde kota ayrılmalı ve eğitim kurumlarından öğrenci istihdam etme zorunluluğu getirilmelidir. Bunda başarı sağlamanın en önemli yolu da turizm sektörünün tüm işkolları arasında sağlıklı bir uyum kurmakla mümkündür.

### **İşletme yöneticilerinin eğitim merkezlerine karşı olumsuz tutumları**

Belirli bir turizm eğitimi ve öğretiminden geçmemiş yöneticilerin görev başında olduğu turizm işkollarında ve özellikle otelcilik sektöründe; yönetici/işveren kişi ve/veya kişiler, eğitilmiş personele karşı, çekirdekten yetişme eleman istihdam etme alışkanlığının bulunması, okullu eleman istihdam etmede çekimser davranılması, nitelikli personel yerine ucuz elemanı tercih etmesi gibi nedenlerle eğitim merkezlerinden mezun olanların istihdamında çok büyük güçlük çekilmektedir (Çetin 1987).

Burada önemle belirtilmesi gereken konulardan birisi, işletme yöneticileri/sahiplerinin eğitim eksikliğidir. Bu eksikliği kendisinde hisseden yönetici, alt veya üst kademede turizm eğitimi görmüş elemanlara orta kademe yöneticilerine karşı, istihdam konusunda çekimser davranmaktadır. Yapmış olduğumuz piyasa araştırmalarında turizm ve otelcilik sektörünün tepe noktasında bulunan yöneticilerin % 51.9 gibi bir oranının yüksek okul mezunu olması, bu konuya daha da ilginç bir konuma sokmaktadır. Bizce bu olumsuz tutum, tamamen yönetici/mal sahibinin kişisel özelliklerinden kaynaklanan bir meseledir.

Turizm eğitimi alanında yapmış olduğumuz "Personel Eğitimi Araştırması"nda ortaya çıkan diğer bir önemli bulgu da ilk ve ortaokul düzeyinde eğitim almış olan kişilerin % 8.1'lik bir oranla yüksek düzeyde yönetici konumunda bulunmalarıdır. Emek-yoğun bir sektörde, bu kadar yüksek düzeyde vasat elemanın turizm sektöründe görev alması olayın diğer önemli bir boyutunu ortaya koymaktadır. Yine personelin eğitim açısından dağılımı incelendiğinde araştırmaya alınan kişilerin tek bir eğitim kurumunda yoğunlaştıkları görülür.

### **SONUÇ**

Türkiye'de çok sayıda turizm eğitimi programı bulunmasına karşılık, bu programların pek çok sorunu, uygulanmakta olan eğitim-öğretim etkinliklerinin tam olarak başarıya ulaşmasını engellemektedir. Turizm eğitiminin ulusal bir eğitim politikası olarak ele alınmaması, ayrılan finansmanın azlığı, eğitimcilerin formasyon eksikliği, eğitim merkezlerinde uygulanan programlardan doğan sorunlar, eğitim merkezlerinin altyapı eksiklikleri, eğitim merkezlerinde kontenjan

puanlamasının yapılmamış olması, öğrenci seçiminde görülen sorunların yanı sıra; otel-okul sisteminin yerleşmemiş olması, turizm eğitim kurumları ile turizm işletmeleri arasındaki koordinasyonsuzluk, eğitim merkezlerinde teorik bilgilerin pratik uygulamaya tam olarak yansıtılmaması, kursiyer istihdamında karşılaşılan sorunlar ve turizm işletmelerinin yöneticilerinin turizm eğitim kurumlarına karşı genelde olumsuz tavrı içinde olmaları, Türkiye'de turizm eğitim ve öğretimi alanında rastlanan sorunların başlıcalarını oluşturmaktadır. Söz konusu sorunların, Türkiye'de turizm sektörünün gelişme dönemi olan 1980'li yılların ortasından itibaren söz konusu olması, zaman zaman azalsa bile, sürekli olarak kendisini hissettirmesi, bu sorunların çözümünün de zamana dayalı olarak gerçekleştirilebileceğini göstermektedir. Bununla birlikte, turizm eğitimi ve öğretiminde var olan sorunların çözümde turizm sektörü yönetici ve yatırımcılarının önemli katkılarına olabileceği de gözden uzak tutulmamalıdır. Zira, turizm eğitim kurumlarında eğitilen elemanlar sonuçta turizm işletmelerinde istihdam edilmektedir. Turizm işletmecileri, turizm eğitim kurumlarını finansman yönünden destekler veya kendileri doğrudan turizm eğitimi alanına girerek turizm eğitim düzeyinin arttırılmasına katkıda bulunabilirler. Son yıllarda birtakım turizm işletmelerinde hizmetiçi veya okul açmak şeklinde olsun bazı faaliyetlerin yapılmakta olduğu görülmektedir. Özellikle zincir otel işletmelerinin kendi elemanlarını kendileri yetiştirerek, işletmelerinde toplam kalitenin oluşturulmasına da olumlu yönde katkıda bulunabilecekleri gibi, işletmelerine sürekli eleman kaynağını da oluşturabilirler. Dünya genelindeki pek çok otel zincirinin benzer çalışmalarını bulunmaktadır. □

## KAYNAKÇA

- Aktaş, Ahmet (1991) "Turizm Eğitimi Sorunu", *II. Ulusal Turizm Kongresi*, Kuşadası Belediyesi Yayınları, Kuşadası.
- Aktaş, Ahmet (1993) "Turizmde Otel-Okul İşbirliği ve Sorunları", *Turizm Eğitimi Workshop-Konferans*, Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü Yayını, Yorum Matbaası, Ankara.
- Alemdar, Teoman (1993) "Turizm Eğitiminde Stajlar Konusunda Bir Model", *Turizm Eğitimi Workshop-Konferans*, Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü Yayını, Yorum Matbaası, Ankara.
- Arsoy, Gülsüm (1993) "Örgün / Yaygın Eğitimde Durum Tesbiti ve Turizm Eğitim Sistemimizin Geliştirilmesi İçin Öneriler", *Turizm Eğitimi Workshop-Konferans*, Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü Yayını, Yorum Matbaası, Ankara.
- Bir, Ali Atıf (1993) "Turizm Eğitiminde Uzaktan Eğitim Teknolojisi Uygulanması ve Değerlendirilmesi", *Turizm Eğitimi Workshop-Konferans*, Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü Yayını, Yorum Matbaası, Ankara.
- Can, Halil, Doğan Y. Ayhan, Doğan Tuncer (1984) *İşletme ve Yönetim*, Aslımlar Matbaası, Ankara.
- Çetin, Şule (1987) "Turizm Eğitimi ve Turizm Eğitimi Gören Elemanların İstihdam Sorunları", *Bastırılmamış Yüksek Lisans Tzi*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- DPT (1993) *Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994)*, Ankara.
- Doğan, Hasan Zafer (1987) "Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Mezunlarının İşbulma Sorunu", *Turizm Yıllığı'86* (Mersin Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu 1985-1986 ve 1986-1987 Yılları Mezunları Yıllığı), Kemal Matbaası, Adana.
- Hacıoğlu, Necdet (1991) "Turizm Eğitimi Sorunları ve Çözümleri", *II. Ulusal Turizm Kongresi*, Kuşadası Belediyesi Yayınları, Kuşadası.
- Karatürk, Kasım, Necla Tural (1993) "Genel Eğitim Politikaları ve Turizm Eğitiminin Yeri", *Turizm Eğitimi Workshop-Konferans*, Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü Yayını, Yorum Matbaası, Ankara.
- Kozak, Nazmi (1990) "Türkiyede Üniversite Düzeyi Mesleki Turizm Eğitimi ve Sektörle Uyumsuzluğunun Neden Olduğu Sorunlar", *Anatolia Dergisi*, Mayıs.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (1985), *Kalkınma Planları, Yıllık Programlar ve İcra Planlarında Turizm*, APK Yayını, Ankara.
- Lassagre, Alan (1993) "Eğiticileri: Eğitimi ve Ders Programları", *Turizm Eğitimi Workshop-Konferans*, Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü Yayını, Yorum Matbaası, Ankara.
- Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı (1993) "Otelcilik ve Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liseleri Öğretim Programları", *Turizm Eğitimi Workshop-Konferansı*, Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü Yayını, Yorum Matbaası, Ankara.
- Olalı, Hasan, Nilgün Kırıncıoğlu, Mehmet Sümer (1983) *Dış Turizm ve Tanıtım*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Genel Yayın No: 253, Ekonomi Dizisi No: 18, Yonca Matbaası, Ankara.
- Olalı, Hasan (1984) *Turizm Dersleri*, Milli Eğitim ve Gençlik ve Spor Bakanlığı Yayını, Ankara.
- Öründü, Nurhayat (1993) *Balkan Ülkeleri Turizm Eğitim Semineri*, (Başlıksız Bildiri), Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü Yayını, İstanbul.
- Pımar, İge (1994) "Turizm İşletmelerinde ve Benzeri Hizmet Kuruluşlarında Verimlilik ve Karlılık", *Turizm Yıllığı'94*, Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. Yayını, Ankara.
- Sezgin, Orhan Mesut (1991) "Turizmde Eğitim Sorunu", *II. Ulusal Turizm Kongresi*, Kuşadası Belediyesi Yayınları, No: 4, Kuşadası.
- Siva, Edi (1993) "Turizm Eğitiminin Finansmanında Sektörün Katkısı", *Turizm Eğitimi Workshop-Konferans*, Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü Yayını, Yorum Matbaası, Ankara.
- Timur, Alp (1990) "Türkiye'de Uygulanan Turizm Eğitimi Politikaları ve Sonuçları", *I. Ulusal Turizm Kongresi*, Kuşadası Belediyesi Yayınları, Kuşadası.
- Turizm Bakanlığı (1989) *Turizm Eğitimi Politikası: Kısım 1: Hedefler, İlkeler, Araçlar*, Ankara.
- Uluslararası Çalışma Örgütü, İİ.O (1989), *İş ve Görev Tanımları*, Ekin Matbaası, İstanbul.
- Uluslararası Turizm Eğitim Merkezi, UTEM (1993) *Uluslararası Turizm Eğitim Merkezi Kurs Programı Ana Taslağı*, İstanbul.
- Ünlü, İlhan (1990) "Turizm Eğitimi Sertifika Programı", *Turizm Yıllığı 1988-1989*, Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. yayını, Ankara.
- Yozgat, Osman ve Diğerleri (1989) "Turizm Eğitiminde Nitelik Araştırması", *Turizm Eğitimi Workshop-Konferans*, Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü Yayını, Yorum Matbaası, Ankara.