



Turizm Profesyonellerinin Bakış Açısıyla Turizm Eğitiminde Öğrencilerin Liderlik Becerilerinin Geliştirilmesi

Öğr. Gör. İlhami MERCAN¹

ÖZET

Bu çalışma, turizm eğitiminde liderlik becerilerinin geliştirilmesine yönelik sektör beklentilerini konaklama işletmeleri yöneticilerinin perspektifinden incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, nitel betimsel desen çerçevesinde tasarlanmış olup Türkiye'deki konaklama sektöründe görev yapan 10 departman yöneticisiyle yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemiyle belirlenen katılımcı grubuna tematik analiz uygulanmıştır. Bulgular üç ana temayı ortaya çıkarmıştır: (1) Katılımcıların %80'i kriz yönetimi becerilerini en kritik liderlik özelliği olarak tanımlamıştır, (2) %75 oranında katılımcı sürdürülebilirlik odaklı liderliğin stratejik önemini vurgulamıştır, (3) Mevcut eğitim programlarının bu becerileri kazandırmada yetersiz kaldığı tespit edilmiştir. Bulgular doğrultusunda geliştirilen öneriler turizm eğitimi ile sektör ihtiyaçları arasındaki uyumun artırılmasına katkı sağlayacaktır. Çalışmada, turizm eğitim programlarında; Gerçek hayattan alınmış örnek olay incelemeleri temelinde bireylerin karar alma süreçlerine aktif katılım sağladığı uygulamaların entegrasyonu, sektör-üniversite iş birliğiyle staj programlarının yeniden yapılandırılması ve sürdürülebilirlik liderliği sertifika programlarının geliştirilmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Turizm Eğitimi, Liderlik Becerileri, Turizm Yöneticileri, Turizm Öğrencileri.

Developing Leadership Skills in Tourism Education from the Perspective of Tourism Professionals

ABSTRACT

This study aims to examine the expectations of the tourism sector regarding the development of leadership skills in tourism education from the perspective of hotel managers. Designed within a qualitative descriptive framework, the research involved semi-structured interviews with 10 department managers working in the accommodation sector in Turkey. The participants were selected through maximum variation sampling, and thematic analysis was applied. The findings revealed three main themes: (1) 80% of the participants identified crisis management skills as the most critical leadership trait; (2) 75% emphasized the strategic importance of sustainability-oriented leadership; (3) current education programs were found to be inadequate in developing these skills. Based on the findings, several recommendations are made to enhance the alignment between tourism education and sectoral needs. These include integrating real-life case study practices that involve active student participation in decision-making processes, restructuring internship programs through university-industry collaboration, and developing sustainability leadership certificate programs.

Keywords: Tourism Education, Leadership Skills, Tourism Managers, Tourism Students

GİRİŞ

Turizm sektörü, küresel ölçekte hızla değişen talepler, ekonomik dalgalanmalar, krizler, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik gibi çok katmanlı dinamiklerin etkisiyle sürekli dönüşüm geçiren bir endüstridir. Bu değişken yapı, yalnızca teknik uzmanlığa değil, aynı zamanda stratejik düşünebilen, vizyoner ve kriz anlarında yön gösterebilen liderlere duyulan ihtiyacı da beraberinde getirmektedir. Turizm gibi insan odaklı bir sektörde liderlik; çalışan motivasyonundan kriz yönetimine, müşteri deneyiminden sürdürülebilir uygulamaların yönlendirilmesine kadar birçok alanda belirleyici bir işlev üstlenmektedir. Bu bağlamda turizm eğitimi, yalnızca mesleki bilgi aktaran bir süreç değil; aynı zamanda sektörün geleceğine yön verecek liderlerin yetiştirildiği kritik bir platform olarak değerlendirilmelidir.

Türkiye örneği bu gereksinimi açık biçimde ortaya koymaktadır. 2024 yılı itibarıyla Türkiye, yaklaşık 62 milyon uluslararası ziyaretçi ağırlamış ve bu rakamla bir önceki yıla göre %9 oranında artış kaydetmiştir. Aynı dönemde elde edilen turizm geliri 61,1 milyar ABD doları ile %8,3 oranında büyümüş ve tarihi bir rekor kırmıştır. Bu başarı Türkiye'yi, dünyanın en çok ziyaret edilen dördüncü ülkesi konumuna taşımıştır (TÜİK, 2025). Bu istatistikler, sektörün sürdürülebilirliğini destekleyecek nitelikli insan kaynağına, özellikle de liderlik yetkinliklerine sahip profesyonellere olan gereksinimi daha da görünür kılmaktadır. Bununla birlikte, mevcut turizm eğitimi programlarının öğrencilerin liderlik potansiyelini ne ölçüde geliştirdiği tartışmalıdır. Sektörde görev yapan yöneticilerin bu konudaki görüşleri, eğitim çıktılarının reel sektör ihtiyaçlarıyla ne derece örtüştüğünü değerlendirmek açısından son derece değerlidir. Öğrencilerin kriz yönetimi, sürdürülebilirlik, iletişim, takım liderliği ve kültürlerarası anlayış gibi becerilerle donatılması, sektörde başarılı bir kariyer inşa etmelerinin temel koşullarındandır.

Turizm endüstrisi, doğası gereği karmaşık ve yüksek düzeyde insan etkileşimi içeren bir yapı sergilemekte olup, bu nedenle liderlik becerileri sektörel başarının kilit bileşenlerinden biri olarak öne çıkmaktadır (Hjalager, 2002). Literatürde, turizmde etkili liderliğin özellikle dört temel alanda stratejik bir rol üstlendiği belirtilmektedir: operasyonel mükemmeliyet, sürdürülebilirlik, kriz yönetimi ve pazar uyumu (Oakland, 2014; Ritchie, 2004; Obrenovic et al., 2020; Middleton & Hawkins, 1998). Bu alanlarda başarılı bir lider olabilmek için ekip yönetimi, iletişim, karar verme, esneklik ve kültürlerarası etkileşim gibi çok boyutlu yetkinliklere sahip olunması gerekmektedir (Salas et al., 2004; Morçin, 2019). Operasyonel mükemmeliyet, turizm işletmelerinin hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini artırmasında kritik bir unsur olup; liderin ekip motivasyonunu teşvik etmesi, iş birliğini güçlendirmesi ve süreçleri optimize etmesiyle ilişkilidir (Oakland, 2014). Sürdürülebilirlik ise yalnızca çevresel duyarlılık değil, aynı zamanda toplumsal sorumluluk bilinciyle stratejik kararlar almayı gerektirir; bu doğrultuda liderlerin kaynakları etkin kullanarak uzun vadeli rekabet avantajı sağlamaları önem arz etmektedir (Ritchie, 2004). Kriz yönetimi, turizmin doğrudan etkilendiği afetler, salgınlar ve ekonomik dalgalanmalar gibi beklenmedik durumlarda yöneticilerin esnek ve çözüm odaklı bir tutum sergilemesini zorunlu kılar; COVID-19 pandemisi, bu becerinin sektörde sürdürülebilirlik ve dirençlilik açısından taşıdığı kritik önemi açık biçimde gözler önüne sermiştir (Obrenovic et al., 2020). Son olarak, pazar uyumu, teknolojik yeniliklere, değişen müşteri beklentilerine ve küresel rekabet ortamına uyum sağlayabilme kapasitesiyle doğrudan ilişkilidir ve bu noktada liderlerin kültürlerarası iletişim becerileri ile stratejik öngörüye sahip olmaları büyük önem taşımaktadır (Middleton & Hawkins, 1998).

Bu bağlamda, liderlik becerilerine sahip profesyonellerin yetiştirilmesi yalnızca sektörel başarı açısından değil; aynı zamanda sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkı sunulması açısından da kritik bir gerekliliktir. Bu çalışma, Türkiye'de konaklama sektöründe görev yapan yöneticilerin görüşlerine dayanarak, turizm eğitiminin öğrencilerin liderlik becerilerini geliştirmedeki yeterliliğini incelemeyi amaçlamaktadır. Nitel araştırma yöntemiyle gerçekleştirilen bu çalışma, eğitim programları ile sektör beklentileri arasındaki uyum düzeyini

sorgulayarak, gelecekteki müfredat tasarımlarına ve uygulamalı eğitime yönelik politika önerileri geliştirmeyi hedeflemektedir.

Kavramsal Çerçeve

Turizm sektörü, günümüzde ekonomilerde kritik bir rol oynamaktadır ve bu sektörün başarılı bir şekilde yönetilmesi, sürdürülebilir büyüme ve rekabet avantajı elde etme açısından hayati öneme sahiptir (Yalçınkaya, 2002). Bu bağlamda, turizm profesyonellerinin etkili liderlik becerilerine sahip olmaları, sektörün karmaşıklığıyla başa çıkma ve sürekli gelişme sağlama açısından kritik bir gerekliliktir.

Turizm eğitimi, liderlik odaklı programlar aracılığıyla sektör liderlerinin stratejik planlama, kriz yönetimi, müşteri memnuniyeti ve ekonomik trendler gibi konularda yetkinlik kazanmalarını sağlayarak liderlik becerilerini güçlendirmektedir (Kozak, 2007; Bulgan & Aktel, 2017). Bu eğitimler aynı zamanda iletişim, takım yönetimi ve problem çözme gibi temel liderlik becerilerine vurgu yaparak liderlerin sektördeki değişen dinamiklere uyum sağlamalarına yardımcı olmaktadır.

Turizm sektöründe liderlik, hızla değişen ve karmaşık yapıya sahip bir ortamda etkili çözümler üretme yeteneğiyle yakından ilişkilidir. Bu nedenle, turizm eğitimi liderlik becerilerini geliştirerek katılımcıların problem çözme, değişim yönetimi ve kriz durumlarıyla başa çıkma yeteneklerini artırmaktadır (Ladkin & Weber, 2011; Morçin & Çarıkçı, 2016). Dolayısıyla, turizm eğitimi ve liderlik arasındaki ilişki, sektördeki liderlerin bilgi, beceri ve vizyonlarını güçlendirerek sürdürülebilir başarıya ulaşmalarını sağlayan önemli bir süreci temsil etmektedir.

Yöneticilerin liderlik becerilerine yönelik beklentiler, günümüz iş dünyasının hızlı değişen dinamiklerine uyum sağlama yeteneklerine odaklanmaktadır. Artık liderlerden sadece yönetim becerileri değil, aynı zamanda etkili liderlik özelliklerine de sahip olmaları beklenmektedir (Raybould & Wilkins, 2006). Bu beklentiler, liderlik modelleri, stratejik yönetim ve değişim yönetimi gibi konularla yakından ilişkilidir.

Etkili iletişim becerileri, liderlerin vizyonlarını net bir şekilde ifade etmelerini, ekip üyeleri arasında anlayışı artırmalarını ve işbirliğini teşvik etmelerini sağlar (Bass & Riggio, 2006). Ayrıca, değişimi etkili bir şekilde yönetme yeteneği, liderlerin organizasyonel dönüşümü sağlama, stratejik hedeflere ulaşma ve çalışanları değişime yönlendirme konularında etkin olmalarını sağlar (Kotter, 1996). Dolayısıyla, yöneticilerden beklenen liderlik becerileri, iletişim, değişim yönetimi, stratejik düşünme ve adaptasyon yetenekleri gibi alanlara odaklanmaktadır.

Türkiye'nin turizm sektörü, zengin tarihi ve kültürel mirasıyla dikkat çekmektedir ve liderlik becerileri, destinasyonların sürdürülebilir gelişimine odaklanmayı gerektirmektedir. Ayrıca, liderlerin teknolojik yeniliklere adapte olma ve pazarlama stratejilerini güncelleme yetenekleri önemlidir (Taşkıran, 2006). Bu nedenle, Türkiye'nin turizm sektörü liderleri, sektördeki değişen taleplere hızla yanıt verebilmek için stratejik vizyonlarını güncel tutmalı ve etkili bir şekilde ekip yönetimi yapabilmelidirler.

Literatürdeki çalışmalar, turizm sektöründeki liderlikle ilgili olarak sürdürülebilirlik, kriz yönetimi ve inovasyon gibi konulara odaklanmaktadır (Akoğlan & Akçay, 2004; Yıldırım, 2020; Erkılıç, 2021). Türkiye'nin turizm sektörü, bu perspektifler doğrultusunda liderlik stratejilerini güçlendirmek ve sektördeki zorluklara etkili bir şekilde yönetmek için literatürden elde edilen bilgileri değerlendirebilir.

YÖNTEM

Bu çalışma, nitel araştırma yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma yöntemi, olayların veya durumların doğal ortamda derinlemesine anlaşılmasını hedefleyen ve görüşme, gözlem ve doküman analizi gibi nitel veri toplama tekniklerini kullanan bir süreçtir (Patton, 2014; Creswell, 2016). Veri toplama tekniği olarak yarı yapılandırılmış görüşme tercih edilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme, önceden belirlenmiş soruların sorulduğu ve katılımcıların bu sorulara cevap verdiği bir yöntemdir (Miles ve Jozefowicz-Simbeni, 2010). Görüşme tekniği, araştırmacının katılımcılarla birebir veya online olarak veri topladığı bir yöntemdir ve nitel araştırmalarda sıkça kullanılan bir veri toplama yöntemidir. Görüşme türleri, görüşmenin şekli, soruların türü, katılımcı sayısı ve görüşmenin hedefine göre değişmektedir (Creswell, 2021).

Bu çalışmada, yarı yapılandırılmış görüşme türü tercih edilmiştir çünkü bu yöntem, yapılandırılmış ve yapılandırılmamış görüşmeler arasında bir orta yol sunmaktadır. Görüşmeci, önceden hazırlanmış bir plan doğrultusunda ilerlerken görüşülenlerin durumlarına ve yanıtlarına göre esneklik gösterebilir (Coşkun, Altunışık ve Yıldırım, 2007).

Araştırmada katılımcılara yöneltilen sorular şunlardır:

1. *Turizm sektöründe liderlik becerilerinin önemi hakkında ne düşünüyorsunuz?*
2. *Sizce liderlik, turizm sektöründe neden önemlidir?*
3. *Turizm eğitimi alan öğrencilerin liderlik potansiyellerini geliştirmek için hangi yöntemleri etkili buluyorsunuz?*
4. *Turizm sektöründe liderlik becerilerinin hangi yönleri öğrenciler için özellikle önemlidir ve bunları nasıl geliştirebiliriz?*
5. *Liderlik becerilerini geliştirmek için hangi tür eğitim programlarının daha etkili olduğunu düşünüyorsunuz?*
6. *Öğrencilerin liderlik becerilerini güçlendirmeleri için hangi tür projeler veya uygulamalardan yararlanılabilir?*
7. *Turizm sektöründe liderlik, işletmelerin sürdürülebilirliği üzerinde ne tür bir etkiye sahiptir ve bu etkiyi artırmak için ne tür eğitim yaklaşımları önerirsiniz?*
8. *Turizm eğitimi alan öğrencilerin liderlik becerilerini geliştirmek için hangi alanlara odaklanmaları gerektiğini düşünüyorsunuz?*
9. *Turizm sektöründe liderlik becerilerinin gelecekteki ihtiyaçlara nasıl uyum sağlaması gerektiğini düşünüyorsunuz?*
10. *Sizce turizm endüstrisinde hızla değişen bir ortamda liderlerin rolü nedir?*

Bu çalışmada, araştırmacılar nitel araştırmalarda sıkça tercih edilen maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemini kullanarak çalışma grubunu belirlemişlerdir. Maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi, farklı durumları ortaya çıkarmak ve ortak özellikleri tespit etmek için kullanılmaktadır (Patton, 2014; Miles ve Jozefowicz-Simbeni, 2010). Bu bağlamda, çalışmada turizm yöneticileri maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemiyle katılımcı olarak seçilmiştir. Örneklem grubuna dahil olan turizm işletme departman yöneticileri arasında genel müdür, bölge koordinatörü, yiyecek içecek müdürü, ön büro müdürü ve kat hizmetleri müdürü bulunmaktadır. Toplamda 25 turizm işletme yöneticisi çalışmaya dahil edilmiştir.

Katılımcı seçimi sürecinde, liderlik becerilerini değerlendirmek amacıyla otel departman müdürlerine odaklanılmış ve mülakat soruları belirlenmiştir. Mülakatlar, liderlik niteliklerine odaklanan soruların kullanılması üzerine planlandı ve gerçekleştirildi. Daha sonra, mülakat verileri tematik analiz yöntemiyle incelenmiştir. Bu analiz süreci, katılımcıların liderlik yeteneklerini ve deneyimlerini anlamak için kullanılmıştır.

BULGULAR

Araştırma kapsamında, turizm yöneticileri maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi ile katılımcı olarak seçilmiştir. Çalışmanın örnekleme grubuna katılan turizm işletme departman yöneticileri arasında genel müdür, bölge koordinatörü, yiyecek içecek müdürü, ön büro müdürü, kat hizmetleri müdürü bulunmaktadır. Toplamda 10 turizm işletme yöneticisi çalışmaya dahil edilmiş ve görüşülmüştür. Tablo 1’de ilgili turizm paydaşlarının demografik özellikleri yer almaktadır.

Tablo 1. Paydaşların Demografik Özellikleri

Katılımcı	Yaş	Cinsiyet	Pozisyon	Çalışma tecrübesi	Yöneticilik tecrübesi	Departman
K1	50	Kadın	Ön Büro Müdürü	25	10	Ön büro
K2	45	KADIN	Hause Keeper	30	15	H&K
K3	38	Erkek	F&B Müdürü	16	6	F&B
K4	40	Kadın	İnsan Kaynakları Müdürü	18	8	İnsan kaynakları
K5	35	Erkek	Pazarlama Müdürü	10	5	Pazarlama
K6	38	Erkek	F&B Müdürü	16	4	F&B
K7	56	Erkek	Koordinatör	40	28	Otelcilik
K8	50	Erkek	Genel Müdür	30	20	Ön Büro
K9	39	Erkek	Genel Müdür	20	10	Ön Büro
K10	52	Erkek	CİO	34	24	Otelcilik

Çalışmaya katılan 10 paydaşın demografik özellikleri incelendiğinde, katılımcıların yaş aralığının 35 ile 56 arasında değiştiği görülmektedir. Bu durum, örneklemin ağırlıklı olarak orta yaş ve üzeri bireylerden oluştuğunu göstermektedir. Katılımcıların yaş ortalaması yaklaşık olarak 44,3'tür. Bu yaş profili, sektör deneyimi ve yöneticilik tecrübesi bakımından olgun ve tecrübeli bir kitleye işaret etmektedir. Cinsiyet dağılımı incelendiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğunu erkeklerin oluşturduğu (n=7), kadın katılımcı sayısının ise sınırlı (n=3) kaldığı görülmektedir. Bu bulgu, turizm sektörünün özellikle üst düzey yönetici pozisyonlarında cinsiyet temsiliyetinde dengesizlikler barındırdığını göstermektedir.

Pozisyonlara göre dağılımda, örnekleme yer alan kişilerin çoğunluğunun üst düzey yönetici (örneğin, genel müdür, koordinatör, CIO) ya da departman yöneticisi (örneğin, F&B Müdürü, Pazarlama Müdürü, İnsan Kaynakları Müdürü) konumlarında görev yaptığı anlaşılmaktadır. Bu durum, araştırmada görüşülen kişilerin karar alma süreçlerinde doğrudan rol oynayan stratejik pozisyonlarda bulunduğunu ortaya koymaktadır.

Katılımcıların çalışma tecrübeleri 10 ile 40 yıl arasında değişmektedir. Ortalama sektör deneyimi yaklaşık 23 yıl olup, bu durum katılımcıların turizm sektörüne dair kapsamlı bir bilgi birikimine sahip olduğunu göstermektedir. Yöneticilik tecrübesi ise 4 yıl ile 28 yıl arasında değişmekte ve ortalama yöneticilik süresi yaklaşık 13 yıldır. Bu durum, katılımcıların yalnızca sektörde uzun süre görev yapmadıklarını, aynı zamanda yönetsel sorumluluklar üstlendiklerini de ortaya koymaktadır.

Departman bazında dağılım incelendiğinde ise ön büro (n=3) ve F&B (n=2) departmanlarının öne çıktığı görülmektedir. Bununla birlikte insan kaynakları, pazarlama, hausekeeping ve bilgi teknolojileri gibi destekleyici ve operasyonel departmanlardan da temsilciler yer almaktadır. Bu çeşitlilik, kurumların farklı işlevsel birimlerinden veri toplanarak çok boyutlu bir bakış açısı elde edildiğini göstermektedir.

Tablo 2. Turizm Sektöründe Liderlik Becerilerinin Önemi Hakkında Ne Düşünüyorsunuz

Tema	Kategoriler	Kodlar	Ortak Görüşte Olan Paydaşlar	f
Turizm sektöründe liderlik becerilerinin önemi	Çalışan Motivasyonu ve Performans Artışı	<ul style="list-style-type: none">• Çalışanların Verimliliğini Artırmak• Motivasyon Sağlamak• Ekip Ruhunu Güçlendirmek• Çalışan Bağlılığı ve İş Tatmini Oluşturmak	K1, K2, K4, K6, K8, K10, K1	6
	Kriz Yönetimi ve Hızlı Karar Alma	<ul style="list-style-type: none">• Kriz yönetimi• Hızlı karar alma• Çalışanlara güven sağlama• Kriz çözme becerileri	K4, K5, K8, K10,	4

Tablo 2. Turizm sektöründe liderlik becerilerinin önemi hakkında ne düşünüyorsunuz başlıklı tablodan görüldüğü gibi, turizm sektöründe liderlik becerilerinin hem çalışan motivasyonu hem de kriz yönetimi üzerinde belirleyici bir etkisi olduğu ortaya çıkmaktadır. İlk tema olan "Çalışan Motivasyonu ve Performans Artışı", liderlerin çalışanlarının verimliliğini artırma, motivasyon sağlama ve ekip ruhunu güçlendirme konusundaki önemli rollerini vurgulamaktadır. Bu, sektörde sürdürülebilir başarı için kritik bir faktör olup, liderlerin çalışan bağlılığı ve iş tatmini oluşturma noktasındaki katkıları büyük önem taşımaktadır. Diğer taraftan, "Kriz Yönetimi ve Hızlı Karar Alma" teması, liderlerin kriz anlarında etkin bir şekilde karar alabilme ve krizleri yönetme becerilerinin sektörel başarıyı doğrudan etkilediğini göstermektedir. Bu, turizm sektörünün dış etkenlere duyarlı doğası göz önünde bulundurulduğunda, liderlik becerilerinin önemini daha da belirginleştirmektedir.

Tablo 3. Sizce Liderlik, Turizm Sektöründe Neden Önemlidir

Tema	Kategoriler	Kodlar	Ortak Görüşte Olan Paydaşlar	f
Turizm sektöründe liderliğin önemi	Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti	<ul style="list-style-type: none">• Misafir memnuniyetini sağlama• Hizmet standartlarını koruma• Şikayet yönetimi	K1, K3, K5, K7, K9	5
	Takım Yönetimi ve Etkin Koordinasyon	<ul style="list-style-type: none">• Ekipleri yönlendirme• İş birliği sağlama• Koordinasyonu artırma	K2, K4, K6, K8	4
	Kurumsal Vizyon ve Strateji Geliştirme	<ul style="list-style-type: none">• İşletmeye yön verme• Strateji belirleme• Uzun vadeli hedefler oluşturma	K10	1

Tablo 3. Sizce liderlik, turizm sektöründe neden önemlidir başlıklı tablodan görüldüğü gibi, turizm sektöründe liderliğin önemi üç ana tema üzerinden değerlendirilmiştir: Hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti, takım yönetimi, Etkin koordinasyon, kurumsal vizyon ve strateji geliştirme. İlk tema olan "Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti", liderlerin misafir memnuniyetini sağlama, hizmet standartlarını koruma ve şikayet yönetimi konularında kritik bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Bu, müşteri odaklı bir sektörde liderliğin başarısının, doğrudan müşteri memnuniyetine yansıdığına işaret eder. "Takım Yönetimi ve Etkin Koordinasyon" teması ise liderlerin ekipleri yönlendirme, iş birliği sağlama ve organizasyondaki koordinasyonu artırma becerilerinin sektörel başarı için temel olduğuna dikkat çekmektedir. Bu tema, liderlerin organizasyonel verimliliği ve ekip çalışmasını optimize etme noktasındaki rollerini vurgulamaktadır. Son olarak, "Kurumsal Vizyon ve Strateji Geliştirme", liderlerin işletmeye yön verme, strateji belirleme ve uzun vadeli hedefler oluşturma konularındaki sorumluluğunu ortaya koymaktadır. Bu tema, liderliğin sadece günlük operasyonlarla sınırlı olmadığını, aynı zamanda organizasyonel hedeflere ulaşmak için geleceğe dönük stratejik kararların alınmasını gerektirdiğini göstermektedir.

Tablo 4. Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Liderlik Potansiyellerini Geliştirmek İçin Hangi Yöntemleri Etkili Buluyorsunuz

Tema	Kategoriler	Kodlar	Ortak Görüşte Olan Paydaşlar	f
Turizm eğitimi alan öğrencilerin liderlik potansiyellerini geliştirmek	Uygulamalı Eğitim ve Staj	<ul style="list-style-type: none">Saha uygulamalarıStaj programlarıGerçek senaryo çalışmaları	K1, K2, K4, K6, K9	5
	Mentorluk ve Gölgeleme Programı	<ul style="list-style-type: none">Deneyimli yöneticilerle birebir öğrenmeRol model gözlemi	K3, K5, K7	3
	Grup Projeleri ve Sunumlar	<ul style="list-style-type: none">Grup çalışmalarıSunum becerilerini geliştirmeProblem çözme becerileri	K10	1

Tablo 4. Turizm eğitimi alan öğrencilerin liderlik potansiyellerini geliştirmek için hangi yöntemleri etkili buluyorsunuz başlıklı tablodan görüldüğü gibi, öğrencilerin liderlik becerilerini geliştirmeye yönelik önerilen yöntemler üç ana tema altında toplanmıştır: Uygulamalı Eğitim ve Staj, Mentorluk ve Gölgeleme Programı, ve Grup Projeleri ve Sunumlar.

İlk tema olan "Uygulamalı Eğitim ve Staj", sahada gerçekleştirilen uygulamalar, staj programları ve gerçek senaryo çalışmaları ile öğrencilerin teorik bilgilerini pratikte uygulama fırsatı bulduğunu göstermektedir. Bu tür uygulamaların liderlik potansiyelini geliştirmede etkili olduğu, sektördeki deneyimlerin öğrencilerin becerilerini pekiştirmesi açısından büyük önem taşıdığı belirtilmiştir. "Mentorluk ve Gölgeleme Programı" teması ise deneyimli yöneticilerle birebir öğrenme ve rol model gözlemi gibi yöntemlerin, öğrencilerin liderlik becerilerini geliştirme açısından etkili olduğu görüşünü yansıtmaktadır. Bu yaklaşım, öğrencilerin liderlik yetkinliklerini geliştirebilmeleri için doğrudan deneyim kazanmanın önemini vurgulamaktadır.

"Grup Projeleri ve Sunumlar" teması, grup çalışmaları, sunum becerileri ve problem çözme yeteneklerinin geliştirilmesine olanak tanır. Bu yöntem, öğrencilerin takım çalışması, liderlik ve iletişim becerilerini güçlendirmelerini sağlamakta önemli bir yer tutmaktadır, ancak bu tema daha az paydaş tarafından önerilmiş olup, daha sınırlı bir etki alanına sahip görülmektedir.

Tablo 5. Turizm Sektöründe Liderlik Becerilerinin Hangi Yönleri Öğrenciler İçin Özellikle Önemlidir Ve Bunları Nasıl Geliştirebiliriz

Tema	Kategoriler	Kodlar	Ortak Görüşte Olan Paydaşlar	f
Turizm sektöründe liderlik becerilerinin hangi yönleri öğrenciler için özellikle önemlidir	İletişim Becerileri	<ul style="list-style-type: none">Etkili iletişim kurmaDinleme ve anlama becerisi	K1, K3, K5, K7, K10	5
	Problem Çözme Yetisi	<ul style="list-style-type: none">Kriz anlarında çözüm üretmeAnalitik düşünme	K2, K4, K6, K9	4
	Takım Yönetimi	<ul style="list-style-type: none">Ekipleri yönlendirmeRol dağılımıSorumluluk alma	K8	1

Tablo 5. Turizm sektöründe liderlik becerilerinin hangi yönleri öğrenciler için özellikle önemlidir ve bunları nasıl geliştirebiliriz başlıklı tablodan görüldüğü gibi, liderlik becerilerinin öğrenciler için özellikle önemli olan yönleri üç ana tema altında toplanmıştır: İletişim Becerileri, Problem Çözme Yetisi ve Takım Yönetimi. İlk tema olan "İletişim Becerileri", etkili iletişim kurma, dinleme ve anlama becerilerinin liderlikte önemli bir yer tuttuğunu ve öğrencilerin bu becerileri geliştirmeleri gerektiğini ortaya koymaktadır. İyi bir liderin güçlü iletişim becerilerine sahip olması, ekip içinde anlaşmazlıkların önlenmesi ve etkili bir işbirliği sağlanması için kritik bir unsurdur. "Problem Çözme Yetisi" teması ise kriz anlarında çözüm üretme ve analitik düşünme becerilerinin liderlik için önemli olduğunu vurgulamaktadır. Bu beceriler, özellikle hızlı karar almanın ve zorlu durumlarla başa çıkmanın gerekliliği düşünüldüğünde, turizm sektöründeki liderlerin etkili olabilmesi için vazgeçilmezdir. Son olarak, "Takım Yönetimi" teması, ekipleri yönlendirme, rol dağılımı yapma ve sorumluluk alma gibi yönleri kapsar. Ancak, bu tema sadece bir paydaş tarafından belirtilmiş olup, diğer

paydaşlar için daha az öncelikli olduğu görülmektedir. Bu durum, takım yönetimi becerilerinin önemli olmasına rağmen, daha az vurgulandığını işaret etmektedir. Bu becerilerin öğrenciler tarafından geliştirilmesi, sektörde liderlik pozisyonlarına gelmelerini sağlayacak temel yetkinliklerden biridir.

Tablo 6. Liderlik Becerilerini Geliştirmek İçin Hangi Tür Eğitim Programlarının Daha Etkili Olduğunu Düşünüyorsunuz

Tema	Kategoriler	Kodlar	Ortak Görüşte Olan Paydaşlar	f
Liderlik becerilerini geliştirmek	Uygulamalı Eğitim	<ul style="list-style-type: none"> Vaka analizi Grup tartışmaları 	K1, K3, K6, K8, K9	5
	Proje Tabanlı Eğitim	<ul style="list-style-type: none"> Gerçek hayat projeleri Sektör iş birliği 	K2, K5, K7	3
	Online Eğitim Modülleri	<ul style="list-style-type: none"> Dijital liderlik kursları Senaryo temelli dijital eğitimler 	K4, K10	2

Tablo 6. Liderlik becerilerini geliştirmek için hangi tür eğitim programlarının daha etkili olduğunu düşünüyorsunuz başlıklı tablodan görüldüğü gibi, liderlik becerilerinin geliştirilmesi için üç ana eğitim programı önerilmiştir: Uygulamalı Eğitim, Proje Tabanlı Eğitim ve Online Eğitim Modülleri. Uygulamalı Eğitim, vaka analizi ve grup tartışmalarını içeren yöntemlerle, katılımcıların gerçek dünya senaryolarında liderlik becerilerini uygulamalı olarak geliştirmelerine olanak tanır. Bu yaklaşım, paydaşlar tarafından en yaygın olarak tercih edilen yöntem olup, liderlik becerilerinin pratikte nasıl uygulanacağını öğreten etkili bir eğitim şekli olarak öne çıkmaktadır (5 paydaş). Proje Tabanlı Eğitim ise gerçek hayat projeleri ve sektör iş birliği gibi unsurları içerir. Bu yöntem, öğrencilere sektörde karşılaşılabilecekleri gerçek durumlarla başa çıkma fırsatı sunarak, liderlik becerilerini geliştirmede oldukça faydalıdır. Ancak, bu yöntem daha az yaygın bir şekilde önerilmiş olup, 3 paydaş tarafından desteklenmiştir. Son olarak, Online Eğitim Modülleri dijital liderlik kursları ve senaryo temelli dijital eğitimler aracılığıyla liderlik becerilerinin gelişmesini sağlamayı amaçlar. Bu eğitim modeli, özellikle uzaktan öğrenme olanakları ve dijital dünyada liderlik becerilerinin önem kazandığı durumlarda kullanışlıdır, fakat yalnızca 2 paydaş tarafından etkili bulunmuş ve bu eğitim türü daha az tercih edilmiştir. Bu bulgular, liderlik eğitimlerinde farklı yöntemlerin kombinasyonunun etkili olabileceğini göstermektedir.

Tablo 7. Öğrencilerin Liderlik Becerilerini Güçlendirmeleri İçin Hangi Tür Projeler veya Uygulamalardan Yararlanılabılır

Tema	Kategoriler	Kodlar	Ortak Görüşte Olan Paydaşlar	f
Öğrencilerin liderlik becerilerini güçlendirmeleri	Sosyal Sorumluluk Projeleri	<ul style="list-style-type: none"> Toplum temelli projeler Takım çalışmasını geliştiren etkinlikler 	K1, K2, K6, K7	4
	İşletme İçi Projeler	<ul style="list-style-type: none"> İç hizmet geliştirme Gerçek problem çözüm çalışmaları 	K3, K5, K9, K10	4
	Girişimcilik Uygulamaları	<ul style="list-style-type: none"> Girişim fikirleri geliştirme Liderlik rolü üstlenme 	K4, K8	2

Tablo 7. Öğrencilerin liderlik becerilerini güçlendirmeleri için hangi tür projeler veya uygulamalardan yararlanılabılır başlıklı tablodan görüldüğü gibi, üç ana proje veya uygulama türü öne çıkmaktadır: Sosyal Sorumluluk Projeleri, İşletme İçi Projeler ve Girişimcilik Uygulamaları. Sosyal Sorumluluk Projeleri, toplum temelli projeler ve takım çalışmasını geliştiren etkinlikler gibi faaliyetlerle öğrencilerin liderlik becerilerini güçlendirmeyi hedefler. Bu projeler, toplumsal sorumluluk bilincini artırırken aynı zamanda öğrencilerin iş birliği yapma ve grup içinde liderlik gösterme becerilerini de geliştirir. Bu yaklaşım, 4 paydaş tarafından önerilmiştir ve oldukça etkili bulunmuştur. İşletme İçi Projelerise iç hizmet geliştirme ve gerçek problem çözüm çalışmaları gibi uygulamalarla öğrencilerin liderlik becerilerini geliştirmeyi amaçlar. Bu tür projeler, öğrencilere işletme ortamında karşılaştıkları

zorluklarla başa çıkabilme ve karar alma süreçlerini yönetme fırsatı tanır. Yine, 4 paydaş bu projelere önemli bir vurgu yapmıştır. Girişimcilik Uygulamaları, girişim fikirleri geliştirme ve liderlik rolü üstlenme gibi etkinliklerle öğrencilerin liderlik becerilerini artırmayı hedefler. Ancak, bu tür projeler yalnızca 2 paydaş tarafından etkili bulunmuş ve diğer projelere göre daha düşük bir katılım göstermiştir. Sonuç olarak, öğrencilerin liderlik becerilerini geliştirmede sosyal sorumluluk ve işletme içi projelerin daha geniş bir uygulama alanına sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 8. Turizm Sektöründe Liderlik, İşletmelerin Sürdürülebilirliği Üzerinde Ne Tür Bir Etkiye Sahiptir ve Bu Etkiyi Artırmak İçin Ne Tür Eğitim Yaklaşımları Önerirsiniz

Tema	Kategoriler	Kodlar	Ortak Görüşte Olan Paydaşlar	f
Turizm sektöründe liderlik, sürdürülebilirlik ilişkisi	Sürdürülebilirlik ve Liderlik İlişkisi	<ul style="list-style-type: none"> Vizyoner liderlikle uzun vadeli stratejiler geliştirme Çevreye duyarlı kararlar Etik liderlik Rol model olma 	K1, K2, K3, K5, K6, K7, K8, K10	8
	Sektörel Eğitim ve Bilinçlenme	<ul style="list-style-type: none"> Çevre dostu liderlik eğitimleri Sektörde sürdürülebilirlik odaklı programlar Etik ve çevresel sorumluluk eğitimleri 	K4, K9	2

Tablo 8. Turizm sektöründe liderlik, işletmelerin sürdürülebilirliği üzerinde ne tür bir etkiye sahiptir ve bu etkiyi artırmak için ne tür eğitim yaklaşımları önerirsiniz başlıklı tablodan görüldüğü gibi, sürdürülebilirlik ve liderlik arasındaki ilişkiyi güçlendiren iki ana tema öne çıkmaktadır: Sürdürülebilirlik ve Liderlik İlişkisi ile Sektörel Eğitim ve Bilinçlenme. Sürdürülebilirlik ve Liderlik İlişkisi, vizyoner liderlikle uzun vadeli stratejiler geliştirilmesi, çevreye duyarlı kararların alınması ve etik liderliğin benimsenmesi gibi faktörlerle işletmelerin sürdürülebilirliğini artırmak için önemli bir rol oynamaktadır. Bu konuda 8 paydaş, liderlerin sürdürülebilirlik hedeflerine katkıda bulunmasının, sadece çevresel değil aynı zamanda etik ve toplumsal sorumluluk bilincini de güçlendirdiğini vurgulamıştır. Bu tür liderlik anlayışının, işletmelerin çevre dostu kararlar almasına ve toplumsal rol model olmasına da olanak sağladığı belirtilmiştir.

Sektörel Eğitim ve Bilinçlenme ise çevre dostu liderlik eğitimleri, sürdürülebilirlik odaklı programlar ve etik ile çevresel sorumluluk eğitimlerini içermektedir. Bu yaklaşım, özellikle sektördeki paydaşların sürdürülebilirlik konusunda daha bilinçli ve duyarlı hale gelmelerini sağlamayı amaçlar. Ancak, bu konuda yalnızca 2 paydaş öneri sunmuş ve bu eğitimlerin sürdürülebilirlik üzerindeki etkiyi artırabileceğine dair görüş bildirmiştir. Genel olarak, sürdürülebilirlik konusunda liderlerin eğitilmesi ve bu bilgilerin sektörel düzeyde yaygınlaştırılması, işletmelerin uzun vadeli başarısı ve çevresel etkilerinin azaltılması adına kritik bir öneme sahiptir.

Tablo 9. Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Liderlik Becerilerini Geliştirmek İçin Hangi Alanlara Odaklanmaları Gerektiğini Düşünüyorsunuz

Tema	Kategoriler	Kodlar	Ortak Görüşte Olan Paydaşlar	f
Turizm eğitimi alan öğrencilerin liderlik becerilerini geliştirmek	İletişim ve Etkileşim Becerileri	<ul style="list-style-type: none"> Etkili iletişim İkna etme ve müzakere becerileri Takım yönetimi Çeşitli kültürlerle iletişim 	K1, K2, K4, K9, K10	5
	Etik ve Sorumluluk Bilinci	<ul style="list-style-type: none"> Etik liderlik Sorumluluk ve hesap verebilirlik Sosyal sorumluluk projeleri 	K5, K6, K7, K8,	4
	Dijital Dönüşüm ve Teknoloji Kullanımı	<ul style="list-style-type: none"> Dijital liderlik Teknolojik yeniliklere adapte olma Dijital platformları etkin kullanma 	K3	

Tablo 9'dan görüldüğü gibi, Turizm eğitimi alan öğrencilerin liderlik becerilerini geliştirmek için odaklanmaları gereken üç ana tema öne çıkmaktadır: İletişim ve Etkileşim Becerileri, Etik ve Sorumluluk Bilinci, ve Dijital Dönüşüm ve Teknoloji Kullanımı.

İlk tema, İletişim ve Etkileşim Becerileri, etkili iletişim kurma, ikna etme ve müzakere becerileri gibi önemli yetkinlikleri kapsamaktadır. Bu beceriler, öğrencilerin sadece liderlik rollerinde değil, aynı zamanda farklı kültürlerle iletişimde de başarılı olmalarını sağlar. Bu tema, 5 paydaş tarafından önemsenmiş ve güçlü bir liderlik için iletişim becerilerinin gelişmesi gerektiği belirtilmiştir. İkinci tema, Etik ve Sorumluluk Bilinci, etik liderlik, sorumluluk ve hesap verebilirlik gibi özellikleri içermektedir. Bu beceriler, liderlerin sadece iş süreçlerinde değil, aynı zamanda toplumsal sorumluluk projelerinde de etkin rol alabilmelerine olanak tanır. 4 paydaş, etik liderlik ve sorumluluk bilincinin öğrenciler için kritik bir beceri olduğunu vurgulamıştır. Son olarak, Dijital Dönüşüm ve Teknoloji Kullanımı, dijital liderlik, teknolojik yeniliklere uyum sağlama ve dijital platformları etkin kullanma gibi becerileri kapsamaktadır. Bu tema yalnızca 1 paydaş tarafından belirtilmiş olsa da dijital dünyada etkin liderlik, özellikle günümüzde giderek artan önem kazanmaktadır. Genel olarak, öğrencilerin liderlik becerilerini geliştirmeleri için iletişim, etik sorumluluk ve dijital dönüşüm alanlarında güçlendirilmiş eğitimler alması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Bu beceriler, turizm sektörü gibi dinamik bir alanda liderlerin daha etkili olmasına katkı sağlayacaktır.

Tablo 10. Turizm Sektöründe Liderlik Becerilerinin Gelecekteki İhtiyaçlara Nasıl Uyum Sağlaması Gerektiğini Düşünüyorsunuz

Tema	Kategoriler	Kodlar	Ortak Görüşte Olan Paydaşlar	f
Turizm sektöründe liderlik becerilerinin geleceği	Dijitalleşme ve Teknolojik Yeterlilik	<ul style="list-style-type: none"> • Teknolojiye uyum sağlama • Dijital beceriler • Veri analizi ve yapay zeka kullanımı 	K1, K3, K6, K7	4
	Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk	<ul style="list-style-type: none"> • Çevre dostu liderlik • Sürdürülebilir turizm uygulamaları • Sosyal sorumluluk ve etik değerler 	K2, K4, K5, K8	4
	Kültürel Zeka ve Çeşitlilik Yönetimi	<ul style="list-style-type: none"> • Kültürlerarası liderlik • Farklı kültürlerle etkili iletişim • Çeşitli ekipleri yönetebilme 	K9, K10	2

Tablo 10'da yer alan veriler, turizm sektöründe liderlik becerilerinin gelecekteki ihtiyaçlara nasıl uyum sağlaması gerektiği konusundaki önemli temaları ve kategorileri ortaya koymaktadır. Bu temalar, dijitalleşme ve teknolojik yeterlilik, sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk, kültürel zeka ve çeşitlilik yönetimi olarak üç ana başlık altında toplanmaktadır. Dijitalleşme ve Teknolojik Yeterlilik teması, teknolojiye uyum sağlama, dijital beceriler, veri analizi ve yapay zeka kullanımı gibi konuları kapsamaktadır. Bu kategoriler, liderlerin hızla dijitalleşen turizm sektöründe başarılı olabilmeleri için gerekli becerileri ifade eder. 4 paydaşın bu temaya odaklanması, dijitalleşmenin sektördeki liderler için hayati bir beceri haline geldiğini göstermektedir.

Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk teması, çevre dostu liderlik, sürdürülebilir turizm uygulamaları ve sosyal sorumluluk gibi başlıkları içermektedir. Bu kategori, sektördeki liderlerin çevresel ve toplumsal sorumluluklarını yerine getirebilmesi için gereken liderlik becerilerini ele almaktadır. 4 paydaş bu konuyu önemli görerek liderlerin gelecekte daha sürdürülebilir ve etik yaklaşımlar geliştirmelerini beklemektedir. Son olarak, Kültürel Zeka ve Çeşitlilik Yönetimi teması, kültürlerarası liderlik, farklı kültürlerle etkili iletişim ve çeşitli ekipleri yönetebilme becerilerini kapsamaktadır. 2 paydaşın bu temaya değinmesi, liderlerin kültürel çeşitliliği anlayarak globalleşen sektörde etkili yönetim sergilemeleri gerektiğini vurgulamaktadır.

Turizm sektöründeki liderlerin gelecekte dijital yetkinliklere, sürdürülebilirliğe ve kültürel farkındalığa sahip olmaları gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır. Bu beceriler, sektördeki liderlerin değişen şartlara uyum sağlaması ve rekabet avantajı elde etmesi için kritik olacaktır.

Tablo 11. Sizce Turizm Endüstrisinde Hızla Değişen Bir Ortamda Liderlerin Rolü Nedir

Tema	Kategoriler	Kodlar	Ortak Görüşte Olan Paydaşlar	f
Turizm endüstrisinde hızla değişen bir ortamda liderlerin rolü	Değişime Liderlik ve Adaptasyon	<ul style="list-style-type: none">• Değişen koşullara uyum sağlama• Esnek liderlik• Yeni fırsatları keşfetme ve adapte olma	K1, K3, K5, K7	4
	İnovasyon ve Yaratıcılık	<ul style="list-style-type: none">• Yenilikçi düşünme• Yeni iş modelleri geliştirme• Teknolojik yeniliklere öncülük etme	K2, K4, K6	3
	İnsan Kaynakları ve İletişim	<ul style="list-style-type: none">• Etkili iletişim kurma• Çalışanları motive etme• Takım içinde uyum ve verimliliği artırma	K8, K9, K10	2

Tablo 11, turizm endüstrisinde hızla değişen bir ortamda liderlerin rolü üzerine yapılan analizleri ve bulguları sunmaktadır. Veriler, liderlerin değişen koşullara nasıl uyum sağlamaları gerektiğine ve sektördeki dönüşümü nasıl yönetebileceklerine dair üç ana tema altında toplanmaktadır: değişime liderlik ve adaptasyon, inovasyon ve yaratıcılık, ve insan kaynakları ile iletişim.

Değişime Liderlik ve Adaptasyon teması, liderlerin değişen koşullara uyum sağlama, esnek liderlik ve yeni fırsatları keşfetme becerilerini kapsar. Bu tema, liderlerin hızla değişen turizm sektörüne etkin bir şekilde ayak uydurabilmek için esneklik ve çevikliği benimsemeleri gerektiğini vurgulamaktadır. 4 paydaşın bu konuda hemfikir olması, değişime ayak uydurmanın liderlik için kritik bir beceri olduğunu göstermektedir.

İnovasyon ve Yaratıcılık teması, yenilikçi düşünme, yeni iş modelleri geliştirme ve teknolojik yeniliklere öncülük etme gibi kategorileri içerir. Bu temada 3 paydaşın ortak görüşü, liderlerin sektördeki yenilikleri takip etme ve bu yenilikleri kendi organizasyonlarına entegre etme sorumluluğunu taşıdığını ortaya koymaktadır. İnovasyon, turizm sektöründeki rekabet avantajının artırılmasında önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Son olarak, İnsan Kaynakları ve İletişim teması, etkili iletişim kurma, çalışanları motive etme ve takım içindeki uyumu artırma gibi konuları içermektedir. Bu tema, liderlerin ekiplerini verimli ve uyumlu bir şekilde yönlendirmeleri gerektiğini göstermektedir. Ancak, bu konuda 2 paydaşın görüş birliği içinde olması, bu becerilerin sektördeki liderler için önemli olmasına rağmen daha az vurgulandığını düşündürmektedir.

Turizm sektöründe hızla değişen bir ortamda liderlerin rolü, hem çevik ve yenilikçi olmalarını hem de güçlü bir iletişim ve motivasyon becerisiyle ekiplerini etkili bir şekilde yönlendirmelerini gerektirmektedir. Bu beceriler, liderlerin sektördeki hızlı dönüşümlere uyum sağlamasını ve başarılı bir şekilde fırsatlar yaratmasını sağlayacaktır.

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın sonuçları, turizm sektöründe liderlik ve sürdürülebilirlik ilişkisini pekiştiren iki ana temanın ön plana çıktığını ortaya koymaktadır. Bu temalar, sürdürülebilirlik ve liderlik ilişkisi ile sektörel eğitim ve bilinçlenmedir. Liderlerin, çevre dostu ve etik liderlik anlayışı ile uzun vadeli stratejiler geliştirerek işletmelerin sürdürülebilirliğine katkı sağladığı vurgulanmıştır. Sektörel eğitim ve bilinçlenme, özellikle çevre dostu liderlik eğitimleri ve sürdürülebilirlik odaklı programlarla bu etkinin artırılabilmesi belirtilmiştir. Bununla birlikte, sektördeki paydaşlar arasında bu eğitimlere olan talebin sınırlı olduğu gözlemlenmiştir.

Turizm eğitimi alan öğrencilerin liderlik becerilerini geliştirmeleri için iletişim, etik sorumluluk ve dijital dönüşüm gibi üç ana alanda güçlendirilmiş eğitimlerin gerekli olduğu sonucuna varılmıştır. Bu beceriler, öğrencilerin liderlik rollerinde etkin olmaları ve sektördeki zorluklara karşı daha dirençli hale gelmeleri açısından kritik öneme sahiptir.

Turizm sektöründe liderlik becerilerinin gelecekteki ihtiyaçlara uyum sağlaması gerektiği alanlar arasında dijitalleşme, sürdürülebilirlik ve kültürel zeka öne çıkmaktadır.

Dijitalleşme ve teknolojik yeterlilik, liderlerin sektördeki hızla değişen koşullara uyum sağlayabilmesi için temel bir beceri haline gelmiştir. Sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk, liderlerin çevresel ve toplumsal sorumluluklarını yerine getirmeleri gerektiği bir diğer önemli alan olarak belirlenmiştir. Kültürel zeka ve çeşitlilik yönetimi ise liderlerin küresel bir perspektife sahip olmalarını ve farklı kültürlerle etkili bir şekilde iletişim kurmalarını gerektiren bir beceri seti sunmaktadır.

ÖNERİLER

- **Liderlik Eğitim Programlarının Güçlendirilmesi:** Turizm sektöründe liderlik becerilerinin geliştirilmesi için daha fazla çevre dostu liderlik eğitimi ve sürdürülebilirlik odaklı programların sektörde yaygınlaştırılması önerilmektedir. Ayrıca, etik liderlik ve toplumsal sorumluluk projelerine dair eğitimlerin de bu bağlamda artırılması önemlidir.
- **İletişim ve Etkileşim Becerilerinin Geliştirilmesi:** Turizm eğitimi alan öğrenciler için iletişim becerilerini geliştirecek programlar sunulmalıdır. Özellikle etkili iletişim, müzakere becerileri ve kültürlerarası etkileşim alanlarında güçlü eğitimlerin verilmesi gerekmektedir.
- **Dijital Yeteneklerin ve Teknoloji Kullanımının Teşvik Edilmesi:** Turizm liderlerinin dijital dönüşüme ayak uydurabilmesi için dijital becerilerin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu, sektördeki yeniliklere adapte olabilmeyi ve dijital platformları etkin kullanmayı kapsayan bir eğitim programının uygulanmasını içermelidir.
- **Çevresel ve Toplumsal Sorumlulukların Entegre Edilmesi:** Liderlerin sürdürülebilir turizm uygulamaları ve sosyal sorumluluk konularında daha fazla eğitilmeleri, çevre dostu uygulamaların yaygınlaştırılması açısından kritik olacaktır.
- **Kültürel Zeka ve Çeşitlilik Eğitimlerinin Artırılması:** Kültürlerarası iletişim ve çeşitlilik yönetimi konusunda eğitimler verilmeli, liderlerin farklı kültürlerle etkili bir şekilde iletişim kurma becerilerinin geliştirilmesine özen gösterilmelidir.
- **Adaptasyon ve Esneklik Üzerine Eğitimler:** Turizm sektöründeki liderlerin hızla değişen koşullara adapte olabilmesi için esnek liderlik, değişim yönetimi ve inovasyona odaklanan eğitimlerin artması önerilmektedir.

Bu öneriler, turizm sektöründeki liderlerin sadece günümüz ihtiyaçlarına değil, gelecekteki değişimlere de uyum sağlamalarını kolaylaştıracaktır. Sektördeki liderlerin eğitim ve gelişim süreçlerine yapılan yatırımlar, hem işletmelerin sürdürülebilirliğini artıracak hem de sektördeki genel verimliliği ve etkiyi pozitif yönde etkileyecektir.

KAYNAKÇA

Akoğlan, M., & Akçay, A. D. (2004). The Development of the Leadership Concept and a Study on Transformational Leadership: Determining the Perceptions of Local and Foreign Chain Hotel General Managers in Turkey Regarding Transformational Leadership. *Productivity Journal*, (2).

Albayrak, A. (2013). A New Application of Accommodation Establishments in Terms of Marketing Communication: Social Sharing Sites and Guest Needs , *Journal of Travel and Hospitality Management* 10 (2), 2013, 25-42.

Bahar, O. (2006). The Impact of the Tourism Sector on Turkey's Economic Growth: A VAR Analysis Approach. *Journal of Management and Economics*, 13(2), 137–150.

Bass, B. M. (2006). Transformational leadership. Lawrence Elbaum Associating. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>

Buhalis, D., 1998, Strategic use of information technologies in the tourism industry, *Tourism Management*, Vol.19(5), pp.409-421. [Paper awarded a Citation of Excellence by ANBAR Electronic Intelligence] [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00038-7](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00038-7)

Buhalis, D., 2000, Relationships in the distribution channel of tourism: Conflicts between hoteliers and tour operators in the Mediterranean region, *International Hospitality, Leisure and Tourism Administration Journal*, Vol.1(1) pp.113-139. https://doi.org/10.1300/J149v01n01_07

Bulgan, G., & Aktel, M. (2017). Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Kriz Yönetimine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 18(2), 205-232.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.

Edgell, D. L., Allen, M. D., Smith, G., & Swanson, J. R. (2008). *Tourism Policy and Planning: Yesterday, Today and Tomorrow* (1 b.). (Elsevier, Dü.) Oxford: Butterworth-Heinemann. <https://doi.org/10.4324/9780203113332>

Erkılıç, E. (2021). Investigation of the Effect of Authentic Leadership on Organizational Citizenship and Organizational Commitment: Case of Trabzon *Journal of Business Research*, 13(2), 1512–1522.

Hjalager, A. M. (2002). Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism management*, 23(5), 465-474. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(02\)00013-4](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(02)00013-4)

Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid. assessment of COVID-19. *Journal of sustainable tourism*, 29(1), 1-20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>

Kotter, J. P. (1996). *Leadership change*. Harvard Business School Press: Boston, MA, USA.

Kozak, M. (2007). Consumers' Complaint Behavior in the Tourism Sector. *Journal of Management and Economics*, 14(1), 137–151.

Ladkin, A., & Weber, K. (2011). Leadership issues and challenges in the tourism industry: A Hong Kong perspective. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 16(3), 273-288. <https://doi.org/10.1080/10941665.2011.572662>

Lee, H. A., Denizci Guillet, B., & Law, R. (2013). An examination of the relationship between online travel agents and hotels: A case study of Choice Hotels International and Expedia. *com. Cornell Hospitality Quarterly*, 54(1), 95-107. <https://doi.org/10.1177/1938965512454218>

Li, Z., Wang, D., Abbas, J., Hassan, S., & Mubeen, R. (2022). Tourists' health risk threats amid COVID-19 era: role of technology innovation, Transformation, and recovery implications for sustainable tourism. *Frontiers in Psychology*, 12, 769175. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.769175>

Hawkins, R. and Middleton, V. T. C. (1998) *Sustainable tourism : a marketing perspective*. Butterworth-Heinemann, Oxford. ISBN 0750623853

Miles, B. W., & Jozefowicz-Simbeni, D. M. H. (2010). Naturalistic inquiry. *The handbook of Social Work research method*, 415-425.

Morçin, S. E., & Çarıkçı, İ. (2016). Dönüştürücü/Etkileşimci Liderliğin İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 97-112.

Morçin, S. E. (2019). Otel Çalışanlarının Liderle Özdeşleşme Tutumları: Antalya Örneği. *Journal of Academic Value Studies*, 4(18), 10-16.

Obrenovic, B., Du, J., Godinic, D., Tsoy, D., Khan, M. A. S., & Jakhongirov, I. (2020). Sustaining enterprise operations and productivity during the COVID-19 pandemic: "Enterprise Effectiveness and Sustainability Model". *Sustainability*, 12(15), 5981. <https://doi.org/10.3390/su12155981>

Oakland, J. S. (2014). *Total quality management and operational excellence: text with cases*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315815725>

Patton, J. R., & Bailey, J. W. (2014). *Instructional Strategies for Students with Special Needs*.

In E. Sazak Pınar (Trans.), Ş. Yücesoy Özkan (Ed.), *Instructional Strategies for Students with Special Needs*. Ankara: Nobel Publishing.

Raybould, M., & Wilkins, H. (2006). Generic skills for hospitality management: A comparative study of management expectations and student perceptions. *Journal of hospitality and tourism management*, 13(2), 177-188. <https://doi.org/10.1375/jhtm.13.2.177>

Ritchie, B. W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry. *Tourism management*, 25(6), 669-683. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2003.09.004>

Salas, E., Stagl, K. C., & Burke, C. S. (2004). 25 years of team effectiveness in organizations: research themes and emerging needs. *International review of industrial and organizational psychology*, 19, 47-92. <https://doi.org/10.1002/0470013311>

Smeral, E. (1998). The impact of globalization on small and medium enterprises: new challenges for tourism policies in European countries. *Tourism management*, 19(4), 371-380. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00036-3](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00036-3)

Taşkıran, E. (2006). Leadership Orientations of Managers Working in Hotel Enterprises: A Study in Five-Star Hotels in Istanbul. *Anatolia: Journal of Tourism Research*, 17(2), 169-183.

Varnalı, K. (2017). *Customer Experience*. İstanbul: Kapital Media Services. İstanbul.

Yalçınkaya, M. (2002). Effective Leadership in the Contemporary School. *Ege Journal of Education*, 1(2).

Yildirim, S. K. (2020). The Mediating Role of Organizational Learning in the Effect of Transformational Leadership on Competitive Intelligence in Hotel Enterprises. *Turkish Journal of Tourism Research*, 4(3), 2244–2263.