

**Araştırma Makalesi**

**Sağlık Turizminde İnsan Kaynakları Envanteri: Aydın İlindeki Özel Sağlık Kuruluşlarında Bir İnceleme**

*Human Resources Inventory in Health Tourism: A Study in Private Health Institutions in Aydın Province*

<b>Burcu İYEM</b> Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Turizm Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü <a href="mailto:burcuyalcin80@gmail.com">burcuyalcin80@gmail.com</a> <a href="https://orcid.org/0000-0002-6300-1372">https://orcid.org/0000-0002-6300-1372</a>	<b>Ebru Ö. GÜVEN</b> Dr. Öğr. Üyesi Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Turizm Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü <a href="mailto:ebruozlemguven@subu.edu.tr">ebruozlemguven@subu.edu.tr</a> <a href="https://orcid.org/0000-0003-1298-8012">https://orcid.org/0000-0003-1298-8012</a>	<b>Aydın YILMAZER</b> Doç. Dr. Öğretim Üyesi Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Turizm Fakültesi Rekreasyon Bölümü <a href="mailto:yilmazer@subu.edu.tr">yilmazer@subu.edu.tr</a> <a href="https://orcid.org/0000-0001-8295-4745">https://orcid.org/0000-0001-8295-4745</a>
<b>Makale Gönderme Tarihi</b> 27.04.2020	<b>Revizyon Tarihi</b> 28.05.2020	<b>Kabul Tarihi</b> 31.05.2020

**Öz**

2000'li yılların ilk çeyreğinde bireyler sağlık hizmetlerini daha kaliteli, ucuz ve turizm faaliyetlerinden yararlanarak alma eğilimi içindedirler. Bu bağlamda sağlık turizmi, bireylerin bedensel ve ruhsal sağlıklarını korumak amacıyla buldukları yerden başka bir yere gerçekleştirdikleri organize edilmiş seyahatler şeklinde tanımlanabilmektedir. İnsan kaynakları yönetimi ise işletme ile çalışanlar arasındaki süreçleri etkileyen önemli yönetsel kararlardan oluşmaktadır. Bu noktada işletmelerin hedeflerine ulaşabilmesi adına ihtiyaç duyduğu insan kaynağını yönetmesi, hizmetlerinde etkinlik ve verimliliği artırmada önemli faktördür. Bu çalışma, sağlık turizmi sektöründe hizmet veren sağlık işletmelerinde insan kaynakları envanterini Aydın İli üzerinden incelemeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda çalışmada, sağlık turizminin tanımı ve kapsamı, sağlık turizmi çeşitleri, Türkiye'de ve Dünyada sağlık turizmi, sağlık turizminde insan kaynakları yönetimi süreci hakkında bilgilere kavramsal çerçevede yer verilmektedir. Çalışma kapsamında Aydın İlindeki uluslararası sağlık turizmi yetki belgesine sahip özel sağlık kuruluşlarında insan kaynakları envanteri incelenmiştir. Çalışmada nitel veri analiz yöntemlerinden yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır. Elde edilen veriler içerik analizi ile bulgulara dönüştürülmüştür ve insan kaynakları envanteri ile işletmelerde mevcut iş görenlerin sahip oldukları ve olmaları gereken yetkinlik, beceri ve donanımlar ortaya konulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Turizm, Sağlık Turizmi, İnsan Kaynakları Envanteri, İnsan Kaynakları Yönetimi

**Abstract**

In the first quarter of 2000s., individuals tend to receive health services by using higher quality, cheaper and tourism activities. In this context, health tourism can be defined as organized travels made by individuals from one place to another to protect their physical and mental health. Human resources management consists of important managerial decisions that affect the processes between the business and the employees. At this point, managing the human resources needed by the enterprises in order to reach their goals is an important factor in increasing the efficiency and efficiency in their services. This study aims to examine the human resources inventory of healthcare enterprises serving in the health tourism sector through Aydın Province. In line with this study, the definition of tourism and health coverage, type

**Önerilen Atf /Suggested Citation**

İyem, B., Güven, E.Ö., Yılmaz, A. 2020. Sağlık Turizminde İnsan Kaynakları Envanteri: Aydın İlindeki Özel Sağlık Kuruluşlarında Bir İnceleme, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(2), 1298-1317

*of health tourism, health tourism in Turkey and in the world, health tourism human resources are included in the conceptual framework of information management processes. Within the scope of the study, inventory of human resources in private health institutions that have international health tourism authorization certificate in Aydın Province was examined. In the study, semi-structured interview technique, which is one of the qualitative data analysis methods, was used. The data obtained were transformed into findings through content analysis, and the competence, skills and equipment that the existing employees have and should have been revealed with the inventory of built resources.*

**Keywords:** *Tourism, Health Tourism, Human Resources Inventory, Human Resources Management*

## 1. Giriş

Sağlık, kişinin fiziksel, sosyal ve psikolojik olarak iyi olma halini ifade ederken, sağlık turizmi ise turizm sektörü içinde hızla büyümekte olan, insanların uzun mesafedeki yerlere sağlık hizmeti almak için seyahat etmesi ve aynı zamanda turizm hizmetlerinden de faydalanmaları olarak tanımlanabilir (Connell, 2006, s. 1094). Sağlık turizminin temel amacı bireyin sağlık durumu açısından daha iyi bir konuma gelebilmesine yönelik tedavi arayışıdır. İnsan kaynakları yönetimi ise işletmenin belirlediği hedeflere ulaşabilmek adına ihtiyacı olan personelin işe alınması, geliştirilmesi ve eğitilmesi ile motive edilmesi ve değerlendirilmesi işlemleridir (Armstrong, 2017). Bu noktada işletmelerin belirlediği hedeflere ulaşabilmesi adına ihtiyaç duyduğu insan kaynağını işletmenin hedefleri doğrultusunda en iyi şekilde geliştirilip yönetilmesi ile motive edilmesi süreci olan insan kaynakları yönetimi tüm işletmeler için olduğu kadar sağlık turizmi sektöründe hizmet sunan işletmeler açısından da önemlidir.

Bu çalışma sağlık turizmi sektöründe faaliyet gösteren işletmeler açısından insan kaynakları envanterini Aydın ilinde sağlık turizmi sektöründe faaliyet gösteren işletmelerden yola çıkarak incelemeyi konu edinmektedir. Çalışmanın ilk kısmında genel bir giriş yapılarak, çalışmanın önemi hakkında bilgi verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde sağlık turizmi kavramının kavramsal bir çerçevesi çizilmektedir. Çalışmanın üçüncü bölümü ise uygulama bölümüdür bu bölümde Aydın ilinde sağlık turizmi sektöründe faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlar insan kaynakları envanteri incelenmiştir.

Bu kapsamda Çalışmanın birinci bölümünde sağlık turizmi kavramının kavramsal bir çerçevesi çizilmektedir. Çalışmanın üçüncü bölümü ise uygulama bölümüdür bu bölümde Aydın ilinde sağlık turizmi sektöründe faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlar insan kaynakları envanteri incelenmektedir. Sosyal bilimlerde bilimsel bir çalışma ya üzerinde az sayıda çalışmanın yapıldığı ya da hiç yapılmadığı bir alanı keşfetmek, tanımlamak amacıyla ya da daha derinlikli nedensellikleri açıklamak amacıyla yapılmaktadır. Ancak bu durum, tüm sosyal bilim çalışmalarının sadece belirtilen kategorilerden birisine uygun olması anlamına gelmemektedir. Herhangi bir çalışmanın bu kategorilerin birden fazlasıyla ilişkilendirilmesi mümkündür. Bu çerçevede bu çalışmanın 'tanımlayıcı' ve 'açıklayıcı' boyutlarının olduğu belirtilebilir.

Çalışmanın tanımlayıcı yönü, sağlık turizmi sektörünün tanımını, gelişimini ortaya koyması, sağlık turizmi sektöründeki tüketici sıklığını ve potansiyelini belirtmesi ve tüketicilerin daha kaliteli hizmet alabilmesi için sektördeki insan kaynağının beceri ve yeteneklerini ortaya koyan bir envanterin çıkarılması olarak tanımlanabilir. Bu çalışmanın açıklayıcı boyutu ise veri toplama yöntemi ve analizi ile ilgilidir. Çalışmada elde edilen veriler içerik analizi ile daha derinlik kazanmış ve bulgular nedensellik analizi ile yorumlanmıştır. Çalışmanın literatüre pratik bir katkı sağladığı ifade edilebilir. Literatürde sağlık turizmi üzerine yapılan çalışmalardan farklı olarak bu çalışma sağlık turizmi potansiyelinin yüksek olduğu Aydın ili örneğinden hareketle sağlık turizmi sektöründeki iş görenlerin iş edimlerini yerine getirirken kullandıkları / kullanmaları gereken beceri ve yeteneklerini ortaya koymaktadır. Bu çalışma bir son söz söyleme iddiası taşımayıp, kendisinden sonra yapılacak çalışmalar için pratik bir katkı sağlamaktadır.

Bu çalışma, Türkiye'nin sağlık turizmi sektöründe Dünya ile rekabet edebilmesi için bu sektördeki insan kaynağının nasıl bir role bürüneceğinin belirlenmesi ve insan kaynağının beceri, yetenek, donanımlarının nasıl olduğu / olacağı sorularına cevap aramayı amaçlamaktadır. Çalışma, diğer çalışmalardan farklı olarak konuyu insan kaynakları yönetimi perspektifinde

incelemeyi amaçlamaktadır. Dolayısıyla Türkiye’de sağlık turizmi sektöründe çalışanların bir insan kaynağı envanteri daha önceki çalışmalarda oluşturulmamıştır.

Çalışma literatürdeki bu konudaki eksikliği gidererek, literatüre kuramsal ve pratik katkı sağlaması yönüyle önem arz etmektedir. Ayrıca bu çalışma, çalışma hayatında en önemli üretim faktörü olan insan kaynağının bir envanterinin oluşturulması açısından ve turizm ile insan kaynakları disiplinlerinin çalışma hayatındaki görünümünün ortaya çıkarılması bakımından disiplinler arası bir çalışma olmasından dolayı da önemlidir.

## **2. Kavramsal Çerçeve**

### **2.1.Sağlık Turizminin Tanımı ve Kapsamı**

Bireyler yaşamları boyunca sağlıklı bir hayat sürmek ve sağlıklı bireyler olmak için çaba sarf ederler. Çünkü sağlıklı birey oldukları sürece daha verimli çalışmalar yürütebilirler. Sağlık turizmi olarak adlandırılan bu sektör bireylerin sağlıklarını korumak ve sağlık durumları ile ilgili meydana gelen olumsuzlukları ortadan kaldırmak amacıyla hizmet eden bir kavram olarak ortaya çıkmıştır. Sağlık turizmi sağlık ve turizm sektörlerini bir araya getiren ekonomik bir faaliyetin adı olarak tanımlanabilir. Sağlık ve turizm kavramları birbirinden farklı sistemlere sahip iki sektördür. Bu kavramlar içerisinde sağlık, bireyler ve toplum açısından oluşturduğu önemden dolayı öncelikle sunulan hizmet türü iken, turizm daha çok serbest zaman faaliyetidir (Aktan ve Işık, 2007, s. 22). Sağlık turizmi, sağlığı koruma ve iyileşme amacıyla belirli süreliğine yer değiştiren insanların sağlık hizmetinin yanı sıra konaklama, beslenme ve eğlence gereksinimlerini karşılaması durumu olarak tanımlanmıştır (Aydın, 2012:20-28). Bir başka tanıma göre sağlık turizmi, insanların sağlıklarını korumak için ikametlerini değiştirmesi ve profesyonel bilgi birikimi olan tesislerde fiziksel bakım, diyet, sağlıklı beslenme ve gevşeme ve zihinsel eğitim almaları durumudur (Mueller ve Kaufmann, 2001:110-122). Sağlık turizmi, sağlık hizmeti almanın yanı sıra turizm faaliyetlerinden de faydalanmak isteyenlerin hareketliliği olarak tanımlanabilir (Tengilimoğlu, 2005). Başka bir tanımda sağlık turizmi insanların seyahat etmek sureti ile ikamet ettikleri yerin dışında konaklayarak tedavi olma süreci olarak ifade edilmiştir (Bulut ve Şengül, 2019, s. 48). Bütün bu tanımlardan yola çıkarak, Sağlık turizmi bireylerin bedensel ve ruhsal sağlıklarını korumak amacıyla buldukları yerden başka bir yere gerçekleştirdikleri organize edilmiş seyahatler şeklinde ifade edilebilir.

Sağlık turizmi tanımının gelişim seyrine bakıldığında önceleri sadece kaplıca gibi terimler bu tanımlamanın içerisinde kullanılırken ilerleyen süreçlerde maliyetler, devlet politikaları ve ekonomik terimlerin bu tanımlamalarda etkili olduğu görülmektedir. Bu durum kavramın zaman içerisinde daha yaygın hale gelmesine ve basit düzeyde bir kaplıca turizminden ziyade daha geniş tabii girişimlere kadar uzanan bir yelpazenin bu tanıma dâhil olmasına neden olmuştur. Sağlık turizmi kapsamında bireylere sunulan hizmetler şu başlıklar da sıralanabilir (Yalçın, 2006, ss. 36-37).

- Bireylerin sağlıklarını geliştirmeye dönük hizmetler.
- Bireyleri tedavi etmeye dönük hizmetler.
- Rehabilitasyon etmeye yönelik hizmetler.

Türkiye insan kaynakları ve altyapısal özellikleri bakımından sağlık turizmi potansiyeli yüksek olan bir ülkedir. Bu anlamda sağlık turizmi sektörünün karar vericiler tarafından önem sırası bakımından daha üst seviyelere çıkarılması gerekmektedir. Bu sektörün ülke doğal kaynaklarının kullanılmasının yanında yurtdışına hizmet ihracı ile birlikte milli ekonomiye sunduğu katkı da önemlidir.

### **2.2.Sağlık Turizminin Çeşitleri**

Sağlık turizmi çeşitleri literatürde birbirinden farklı kaynaklarda farklı şekillerde incelenmektedir. Bunlardan bazıları Termal Turizm, Medikal Turizm, İleri Yaş Turizmi, SPA-Wellness, Üvalizm, Klimatizm ve Mağara Turizmidir. Ancak sağlık bakanlığı sağlık turizmi çeşitlerini üç tür olarak belirtmiştir (<http://saglik.gov.tr>). Bunlar: (Arıkan ve Korkmaz, 2017; Sedef, 2018). .

**-Termal turizm ve SPA-Wellness;** Termal turizm, termomineral su ve çamurların hastalıkların tedavisinde veya sağlığın geliştirilmesinde kullanılması durumudur (Belber ve Turan, 2015, s. 458). Alvarez (2012, s. 15) sağlık ve zindelik turizmi olarak adlandırdığı termal turizmi, kaplıca, termal tesis ve SPA işletmeleridir (Arıkan ve Korkmaz, 2017).

**-Yaşlı ve engelli turizmi;** Yaşlı nüfusun artması ile birlikte sağlık ve bakım hizmetlerine olan talep de artacaktır. Bu durumda ülkeler önce kendi yaşlı vatandaşlarına kapasitenin yetmesi durumunda da başka ülkelerdeki yaşlı vatandaşlara kapılarını açarak bakım ve rehabilitasyon hizmetleri ile eğlence, dinlenme ve gezi gibi sosyal aktivite hizmetlerini sunmaktadır. Yaşlı vatandaşlar ise hem kendi ülkelerinin sunduğu bakım ve rehabilitasyon hizmetleri hem de başka ülkelerin sunduğu bakım ve rehabilitasyon hizmetlerinden faydalanmak amacıyla bu merkezlere ziyaretler düzenlemektedir. Bu durum yaşlı turizmi kavramının oluşmasına zemin hazırlamıştır (Sözen, 2014).

**-Medikal Turizm;** Sağlık turizm endüstrisinin en çok hasta çeken ve sağlık turizmi endüstrisinde hızla büyüyen bir tür olan medikal turizm bireylerin tedavi olmak maksadıyla başka ülkelere gerçekleştirdikleri seyahatler olarak tanımlanabilir (Gümüş ve Polat, 2012, s. 46; Sedef, 2018). Medikal turizm sayesinde birey seyahat ettiği ülkenin tedavi olanaklarından faydalanmanın yanında o ülkenin turizm deneyimlerinden de faydalanmaktadır (Sedef, 2018). Medikal turizm endüstrisinin gelişmesine katkı sağlayan unsurlar ise şunlardır; (Sedef, 2018). Bekleme süresinin neredeyse hiç olmaması, tıbbi hizmetlerin yüksek kalitede ve düşük maliyetlerle satın anılabilmesi, gelişmiş ülkelerde yüksek maliyetli sağlık hizmetlerinin olması, seyahat olanaklarının ekonomik düzeyde olmasıdır. Bunlara ilave olarak, kur risklerinin az olması, sağlık hizmetlerine ilişkin teknolojinin birçok ülkede üst düzeyde kullanılması ve tedavi merkezlerinin yüksek teknoloji standartlarına sahip teknolojileri kullanması olarak sıralanabilir. Bu durum bireyleri kendi ülkelerinden tedavi olmaktan ziyade daha düşük maliyetlerle daha hoş zaman geçirme fırsatları elde ederek tedavi olmaya dönük yurt dışı seyahatlerine yönlendirmektedir. Türkiye, sağladığı fiyat avantajları, olumlu iklim koşulları ve gelişime açık genç nüfusu ile medikal turizm sektöründe hızlı bir ilerleme göstererek, yabancı hastaların tercih ettiği bir ülke haline gelmiştir (Sağlık Turizmi Değerlendirme Raporu, 2018).

### 2.3. Sağlık Turizmi Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi

Sağlık turizminde sağlık turistleri açısından bir ülkeyi çekici yapan unsur yalnızca ülkenin sahip olduğu maddi kaynakları ile doğal güzellikleri ve tarihi değil, bu unsurları değerlendiren insan ve organizasyon gücüdür. Sağlık turizmi işletmelerinde çalışan kişiler en üst pozisyondaki yöneticiden en alt pozisyondaki iş görene kadar sektörün getirdiği niteliklere sahip olmayan kişiler ise işletme yatırımları ne kadar modern ve kaliteli olursa olsun işletmenin beklenen düzeyde verimli ve etkili çalışması ve gelişmesi mümkün değildir. Bu noktada işletmeler açısından yoğun rekabetin yaşandığı piyasada üstünlük sağlayabilmenin ön koşulu, değişime açık, kendini geliştirebilen, esnek, değerli, olan üstü ve bilgi üreten paylaşılan insan kaynağına sahip olmak ve bunu yönetebilmektir (Bingöl, 2003:1). Sağlık hizmetleri gibi insan temelli hizmet üreten işletmelerde devamlılık ve başarı büyük oranda çalışan personelin kalitesine ve verimliliğine bağlıdır. Sağlık turizmi açısından işletmelerin kaliteli hizmet sunmanın temelinde ise çalışan personelin moral seviyesinin yüksek olması yatmaktadır.

Çalışan personelin moral ve motivasyonu ne kadar yüksek düzeyde ise işletmenin hedeflediği amaçlara ulaşması noktasında gösterecekleri performans ve çaba da o düzeyde artmaktadır. Sağlık turizmi işletmelerinde iş görenlerin mesleki yeterlikleriyle birlikte iletişim becerileri yüksek olması, güler yüzlü olmaları ile dürüst ve samimi olmaları gerekmektedir. Tüm bu özellikler işletmenin sunduğu hizmetten faydalananların memnuniyet düzeylerinde önemli bir yer teşkil etmektedir (Özdemir ve Akpınar, 2002, s. 85).

İnsan kaynakları envanteri işletmede belirli bir dönemde çalışanların yaş, eğitim, cinsiyet, kıdem veya statü, aldığı ücrete göre sayılması işlemidir. Bu bilgiler istatistiksel bir yöntemle sınıflandırılmaktadır. Bu bilgilerin yanında çalışanların çalışma görgüsü ve çalıştığı diğer işletmelere ilişkin bilgiler, çalışma becerileri, özel ilgi ve merakları, sahip olduğu haklar, askerlik durum bilgileri, istihdam kronolojisi gibi bilgilerde yer almaktadır. Tüm bu bilgiler çalışanın

yükseltilmesi veya farklı bir göreve verilmesi ücret ödemesinin yapılması gibi yönetsel süreçlere yardımcı olmaktadır. Sağlık turizmi sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde insan kaynaklarını verimli ve etkin bir hale getirebilmek amacıyla insan kaynakları envanteri çıkarmak önemli bir faktördür. Bu noktada işletmelerin bazı işlevleri yerine getirmesi gerekmektedir. Bu işlevler genellikle iş analizi, insan kaynakları planlaması ile iş alma ve yerleştirme olarak belirtilebilir (Özdemir ve Akpınar, 2002, s. 90).

Sağlık işletmelerinde sunulan hizmetler genel olarak tedavinin yanında konaklama, eğlenme, dinlenme ve beslenmeye dönüktür. Bu hizmetleri sunmayı amaçlayan işletmelerde yapılacak işlere dönük ayrıntıları inceleyip bu işlerin nasıl yerine getirileceği ve yerine getirilirken hangi ekipmanlardan faydalanılacağı açıkça belirtilmiş olmalıdır. Bu doğrultuda iş ve görev tanımları yapılmalıdır (Özdemir ve Akpınar, 2002, s. 90). İş envanteri oluşturulurken mutlaka örgütlerde mevcut durum ve olması gereken ideal durumun tespit edilmesi gerekmektedir. İş envanteri örgütlerde sadece mevcut personelin durumunun belirlenmesi süreci olmayıp, işgörenlerin hangi standartlara da sahip olması gerektiğinin belirlenmesidir.

### 3.Yöntem

Bu çalışmada genel bir sonuca ulaşmayı hedefleyen içerik değerlendirmesi yöntemine başvurulmuş ve veriler, doküman incelemesi ve mülakat yöntemi yoluyla toplanmıştır. Dolayısıyla, bu çalışma, nitel bir araştırmadır. Çalışma kapsamındaki analiz ve değerlendirme yapılan birincil veri niteliğindeki bilgilerin şu şekil elde edilmesi amaçlanmaktadır. Sağlık Bakanlığı veri arşivi, Sağlık Bakanlığı Sağlık Turizmi Daire Başkanlığı'na at "Yabancı Uyrıklı Hasta Takip Sistemi" , Hasta ve çalışan bilgilerinin yayınlandığı aylık raporlar, Sağlık turizmi sektöründe çalışanlar ile yapılan yarı – biçimsel / yapılandırılmış mülakattır. Çalışmada sağlık turizminde insan kaynağı envanteri belirlenirken kullanılan yarı – biçimsel / yapılandırılmış mülakat soruları dünyada yaygın olarak kullanılmakta olan "İş Betimlemesi Ölçeği (Job Descriptive Index)"'nden yararlanılarak, literatür taramasında elde edilen veriler ışığında hazırlanmıştır. Bu ölçek Smith, Kendall ve Hulin tarafından 1969 yılında geliştirilmiştir. İş Betimlemesi Ölçeği (İBÖ) 1997 yılında Ergin tarafından Türkçeye çevrilerek, geçerlilik, güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Ergin'in (1997) uyarladığı Türkçe sürüm "çalışma ortamı", "işin sağladıkları", "işin gerektirdiği sorumluluk ve yetkiler", "çalışma koşulları", "çalışma ortamında ilişkiler" ve "çalışma ortamından beklentiler" olmak üzere 6 boyut ve 70 maddeden oluşmaktadır. Ölçek bu formuyla alan çalışmalarında kullanılarak Kılıç ve diğerleri (2004) tarafından 9 boyut ve 54 soruluk sürümüne dönüştürülmüştür. Bu araştırmada ayrıntılı insan kaynağı envanteri oluşturmak için Kılıç ve diğerleri (2004) tarafından geliştirilmiş olan sürümden alınan sorular yarı-biçimsel mülakat sorularımızın temelini oluşturmaktadır.

Sağlık turizmi sektöründe çalışanlar sağlık turizmi sektöründe belli bir özel grubu oluşturmasından dolayı çalışmada kartopu örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada Aydın İlindeki uluslararası sağlık turizmi yetki belgesine sahip sağlık tesislerinde çalışan 25 orta ve üst düzey sağlık turizmi yöneticisi ile yarı yapılandırılmış mülakat yapılarak konu derinlemesine incelenmiştir. Çalışmada örneklem grubunu oluşturan orta ve üst düzey yönetici ile ifade edilmek istenen, Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) tarafından belirlenen ulusal mesleki standartlar kriterlerinde seviye 4, 5, 6 pozisyonundakilere eş değer iş gereklerini yerine getiren çalışanlardır (Bu özelliklere sahip Aydın ilinde sağlık turizmindeki toplam insan kaynağı sayısı ortalama 120'dir). Ülkemizde eğitim ve iş dünyasında kullanılan birbirinden farklı yeterlilikler bulunmaktadır. Çalışmada Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi (TYÇ) kapsamında yapılan seviye sınıflamasına göre orta ve üst düzey yönetici ayrımı yapılmıştır. TYÇ, mesleki yeterlilikleri sınıflandırırken sekiz seviyeden oluşan bir yapı oluşturmuştur (<http://myk.gov.tr>). TYÇ'de her seviye bilgi, beceri ve yetkinlikler bakımından ayrılmış olup, ilgili seviyedeki öğrenme kazanımları arttıkça seviyede yükselmektedir (<http://myk.gov.tr>). Mesleki yeterlilik türleri, belirli bir öğrenme alanıyla ilgili olmayıp, aynı seviyede ya da farklı seviyede yer alan ve işlevleri, öğrenme kazanımları ve kredi değerleri bakımından önemli farklılıklar gösteren mesleki yeterliliklerin ayırt edilmesi için kullanılır (<http://myk.gov.tr>). Mesleki yeterlilik türleri sınıflandırılırken; 6.seviye meslekler: İşle ilgili lisans diplomasına sahip olunmasıdır. İş tanımında yönetici ifadesi geçen 5.seviye meslekler: İşle ilgili ön lisans diplomasına sahip

olunması şeklindedir. İş tanımında yönetici ifadesi geçen 4. seviye meslekler: Mesleki ortaöğretim diploması ve ustalık belgesi olan, iş tanımında yönetici ifadesi geçen kişilerdir (<http://myk.gov.tr>).

Çalışmanın en önemli sınırlılığı sağlık turizminde nitelik ve nicelik yönünden insan kaynağı kıtlığıdır. Araştırmanın örnekleminin sağlık turizmi çalışanları olması araştırmanın hem özgünlüğünü hem de sınırlılığını oluşturmaktadır. Sağlık turizmi çalışanlarının esnek çalışma süreleri onlara ulaşmayı zorlaştırmaktadır. Ayrıca orta ve üst düzey yöneticilerin gerekli zamanı ayırmak istememeleri de en önemli kısıtlardan biridir. Sağlık turizmi çalışanlarına gizlilikle ilgili güvence verilmesi ve soruları içtenlikle cevaplamaları için gerekli koşulların sağlanması araştırmaya harcanan çabayı artırarak bir diğer sınırlılığı oluşturmuştur. Ayrıca çalışmanın Aydın ili sınırlı tutulması bulgulardan genelleme yapma noktasında yine önemli bir sınırlılık olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışma da bir diğer sınırlılık ise, çalışmanın sağlık turizmi türlerinden sadece medikal turizme odaklanması olarak ifade edilebilir.

#### 4. Bulgular

Sağlık turizminde bir insan kaynağı envanteri oluşturmak için kartopu örnekleme yöntemiyle belirlenen Aydın İlinde, sağlık turizmi sektöründe çalışan 25 orta ve üst düzey yönetici ile yapılan yarı yapılandırılmış mülakatlar ile veriler toplanmıştır. İçerik analizi yapılarak kodlar ve temalar oluşturulmuştur. Bu kısımda önce katılımcıların demografik özelliklerine yönelik bulgular ve bulguların değerlendirmesi daha sonra da sağlık turizminde insan kaynağı envanteri oluşturmaya yönelik temalar ortaya konulmuştur.

##### 4.1. Örneklem Grubuna İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmaya katılan örneklem grubun demografik özelliklerine (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve medeni durum, vb.) göre dağılımı şu şekildedir (Tablo 1): Ağırlıklı olarak, 22-35 yaşları arasında çoğunluğu bekâr, lise ve ön lisans mezunu ağırlıklı kişilerden oluştuğu Tablo 1’de görülmektedir. Cinsiyet konusunda araştırmaya katılan kadın ve erkek sayısı birbirine çok yakındır. Katılımcıların genelde lise ve ön lisans mezunu oldukları, eğitim boyutunda mesleki yeterliliğe sahip olmadıkları görülmektedir. Genel olarak farklı bölümlerden mezun olmuşlar ve maddi nedenlerden dolayı bu mesleği seçtikleri görülmektedir. Yine görüşme yapılan kişilerin mesleki deneyimlerine bakıldığında 11’i 0-5 yıl arası bir tecrübeye sahip iken, 6 kişi 6-10 yıl arası bir tecrübeye sahip, 8 kişi de 11 yıl ve üstü sağlık turizmi sektör deneyimine sahiptir. Görüşülen kişilerin 10 tanesi, sağlık turizmi sektöründe çalışan mesleki yeterlilik seviyesi 4 olan orta düzey yöneticidir. 8 tanesi mesleki yeterlilik seviyesi 5 olan orta düzey yönetici, 3 tanesi sağlık turizmi sektöründe çalışan mesleki yeterlilik seviyesi 6 olan orta düzey yöneticidir. Son olarak 3 tanesi de mesleki yeterlilik seviyesi 6 olan üst düzey yöneticidir. Bu bağlamda görüşme yapılan çalışanlar sağlık turizmi sektöründe yeterli deneyim ve tecrübeye sahip kişiler olduğu anlaşılmaktadır. Çalışmadaki katılımcıların tamamı özel sektör sağlık turizmi çalışanıdır.

**Tablo 1. Katılımcıların Listesi**

	Katılımcılar	Yaş	Cinsiyet	Eğitim	Sağlık Turizmi Sektöründeki Çalışma Süresi	Pozisyonu (Yöneticilik düzeyi m: mesleki seviye düzeyi)	Medeni Hali
1	SA	25	Erkek	Lisans	3	Orta / m:6	Bekâr
2	SB	27	Kadın	Lisans	5	Üst / m:6	Bekâr
3	SD	26	Kadın	Lisans	4	Orta / m:6	Bekâr
4	SK	22	Kadın	Lisans	1	Orta / m:6	Bekâr
5	SD	24	Erkek	Lisans	4	Üst / m:6	Bekâr

6	SH	25	Erkek	Ön lisans	3	Orta / m:4	Bekâr
7	SI	24	Kadın	Ön lisans	2	Orta / m:4	Bekâr
8	SO	26	Kadın	Ön lisans	3	Orta / m:5	Bekâr
9	SA	34	Erkek	Ön lisans	5	Orta / m:5	Evli
10	SM	36	Erkek	Lise	8	Orta / m:5	Evli
11	SL	38	Kadın	Lise	14	Orta / m:6	Evli
12	Sİ	24	Kadın	Ön lisans	2	Üst / m:6	Bekâr
13	SC	24	Erkek	Ön lisans	3	Orta / m:4	Bekâr
14	SC	27	Erkek	Lise	9	Orta / m:4	Bekâr
15	SJ	26	Kadın	Ön lisans	8	Orta / m:5	Bekâr
16	SB	23	Kadın	Ön lisans	7	Orta / m:5	Bekâr
17	SY	33	Erkek	Ön lisans	10	Orta / m:5	Evli
18	SE	24	Erkek	Ön lisans	8	Üst / m:4	Evli
19	SO	28	Erkek	Ön lisans	11	Orta / m:4	Evli
20	SK	29	Erkek	Ön lisans	15	Orta / m:4	Evli
21	SH	39	Erkek	Lise	17	Orta / m:5	Evli
22	SB	42	Kadın	Lise	21	Orta / m:4	Evli
23	SC	46	Erkek	Lise	20	Orta / m:4	Evli
24	SA	32	Kadın	Ön lisans	18	Orta / m:5	Bekâr
25	SV	27	Erkek	Ön Lisans	10	Orta / m:4	Bekâr

\*Araştırmanın gizliliği açısından kişilerin gerçek isimleri kullanılmamıştır. S sağlık turizmi sektörünü belirtirken, ikinci harf ise çalışanın ilk harfini belirtmektedir.

#### 4.2. Sağlık Turizminde İnsan Kaynağı Envanteri İle İlgili İçerik Analizi

Bu çalışmada sağlık turizmi alanında çalışan 25 kişiye, “Yaptığınız işte müşteriler ile etkileşiminizde önemli gördüğünüz yetkinlikler nelerdir?” şeklinde temel bir soru sorulmuştur. Bu alanda çalışanlarla bu ana soru bağlamında görüşmeler yürütülmüştür. Bu çalışmada veriler nitel veri toplama tekniklerinden yarı yapılandırılmış görüşmeler vasıtasıyla elde edilmiştir. Araştırmanın deseni bir veya birkaç kişinin yaşanmış deneyimlerinin ortak anlamını belirlemeyi sağlayan fenomenolojik araştırma deseni ile oluşturulmuştur (Creswell, 2018, s. 77). Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşmelerin kullanılmış olmasındaki temel nedenlerden biri çalışanlardan konu ile ilgili daha derinlemesine bilgi elde etmek ve sayısal veri elde etmekten ziyade çalışanların konuyla ilgili düşüncelerini ortaya çıkarmaktır. Bu amaçla yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler esnasında daha fazla bilgi almak için çalışanlara ilave sorular da yöneltilmiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşme için hazırlanan açık uçlu soruların iç geçerliğini sağlamak amacıyla bu sorular, Sağlık Turizmi alanında çalışan üç uzmana verilmiş ve uzmanların incelemeleri sonucunda sorular son halini almıştır. Bu soruların anlaşılabilirliğini belirlemek için turizm sektöründe çalışan bir gruba bu sorular uygulanmıştır. Uygulamalar sonucunda soruların açıklığı ve anlaşılabilirliği, bunun yanı sıra verilen yanıtların soruların yanıtlarıyla uyumlu olup olmadığı iki alan uzmanı tarafından incelenmiştir. Bu çalışmalar doğrultusunda araştırma sorularının iç geçerliliği belirlenmiştir. Sağlık turizmi alanında çalışanlar tarafından dile getirilen görüş ve öneriler belirlenerek elde edilen veriler ortaya çıkan kod ve temalara göre çözümlenmiştir.

Araştırmada açık uçlu sorulardan elde edilen nitel verilerin çözümlenmesinde, nitel veri analizleri tekniklerinden içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizi, verilerin derinlemesine analizini ve önceden belirgin olmayan tema ve boyutların ortaya çıkarılmasını mümkün kılmaktadır. İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2018, s. 242). Katılımcıların verdiği yanıtlar satır satır okunarak araştırmanın amacı doğrultusunda önemli olan kodlar ve temalar saptanmıştır. Görüşmelerden elde edilen nitel veriler; verilerin kodlanması, temaların bulunması, kodların ve temaların düzenlenmesi ve bulguların tanımlanması ve yorumlanması aşamaları ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda temalar ve kodlar sunulmuş ve yapılan alıntılar yoluyla sağlık turizmi alanında çalışanların görüşlerinden bazı ifadeler aktarılmıştır. Elde edilen veriler NVIVO 11.0 paket programına girilerek kelimelerin sıklıklarına göre “kelime bulutu” oluşturulmuştur. Araştırmanın çalışma grubunu 2019 yılında Aydın ili merkez ilçelerinde sağlık turizmi alanında çeşitli kuruluşlarda görev yapan doktor, hemşire, acil tıp teknisyeni, resepsiyon müdürü, satış sorumlusu, turizm sektörü çalışanı (terapist, güzellik ve cilt bakım uzmanı, estetişyen, cankurtaran) görüşme için gönüllü olan 25 kişi oluşturmuştur. Araştırmada katılımcıların meslek yaşamlarına dair öznel düşünceleri açığa çıkacağından bu kişilerin isimlerine doğrudan yer verilmemiştir. Çalışanların sorulara verdikleri yanıtlar incelenerek çoğunun vurguladığı ve ana sorunun yanıtını oluşturan yaptıkları işte önemli gördükleri yetkinleri belirlemeye yönelik 5 ana tema belirlenmiştir. Bu süreçte ayrıca katılımcılara Smith vd. (1969)’nin geliştirdiği daha sonra Çakmur ve Kılıç (2010) tarafından düzenlenen kuruma bağlılık ve güven, fiziki ortam ve koşullar, çatışma çözme ve çalışanların destek ve gelişimi boyutlarından oluşan iş betimlemesi ölçeği uygulanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formundan elde edilen verilerin analizine ilişkin sonuçlara aşağıda yer verilmiştir. Araştırma kapsamında görüşleri alınan kişiler sağlık turizmi alanıyla ilgili görüşlerini ifade ederken temaları değerlendirmek amacıyla bazı ilave önerilerde de bulunmuşlardır.

### 4.3. Sağlık Turizminde İnsan Kaynağı Envanteri İle İlgili İçerik Analizi Bulguları

Bu kısımda araştırmanın amacı doğrultusunda sağlık turizmi alanında çalışanlardan elde edilen bulgulara ve bu bulgulara ilişkin yorumlara yer verilmiştir. Armstrong’un (1988) insan kaynakları envanteri kavramını açıklarken vurguladığı çalışanların beceri, yetenek ve yetkinliklerinin belirlenmesi tanımından hareketle çalışmada katılımcılara “ Yaptığınız işte müşteriler/hastalarla etkileşiminizde önemli gördüğünüz yetkinlikler, beceri ve yetenekler nelerdir?” ana soru olarak kabul edilmiştir. Çalışmada analiz işlemleri, içerik analizi için Yıldırım ve Şimşek (2018, s. 239) tarafından belirtilen (1) verilerin kodlanması, (2) temaların bulunması, (3) kodların ve temaların düzenlenmesi ve (4) bulguların yorumlanması aşamalarına göre yapılmıştır. Bu çalışmada temalar ve kodlar içerik analizinin tanımına uygun bir şekilde belirlenmiştir. Strauss ve Corbin’e (1990) göre içerik analizi toplanan verilerin derinlemesine analiz edilmesini gerektirmekte ve önceden belirlenmemiş temaların ve boyutların ortaya çıkarılmasına olanak sağlayan bir yöntemdir. Dolayısıyla çalışmada kodlar (boyut, alt tema) ve bu kodlara bağlı olarak temalar katılımcıların sorulan sorulara verdikleri cevaplardan ve genel literatür taramasından hareketle belirlenmiştir. Analizlerden elde edilen temalar ve ortaya çıkan alt temalar Tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2.İşin Niteliklerine İlişkin Kod ve Temalar**

Tema	Kodlar	Frekans (f)
İletişim Becerisi	Doğru konuşma	10
	Telkinde bulunma	3
	Çatışma çözümlenme	13
	Uzlaşma	7
	Empati	16
	Hastayı/Müşteriyi/doğru anlama	17
	Sağlıklı diyalog	14



	Anlaşmazlık	5
	Doğru yönlendirme	9
	İletişim kopuklukları	4
	Güven	18
<b>Uyumluluk</b>	Hastalar/müşterilerle ilgilenme	19
	Dertlerini dinleme	12
	Yardımsaver olma	11
	Destek olma	7
	Uyumlu çalışma	13
<b>Takım Yatınlık</b>	<b>Çalışmasına</b>	
	Birlikte çalışma	19
	Ekip çalışması	18
	İş birliği yapma	8
	Görev paylaşımı	13
<b>Dayanıklılık</b>	Aşırı iş yüküne dayanma	10
	Yoğun iş temposu	11
	Esnek çalışabilme	15
	Vardiyalı çalışma	11
	24 saat hizmet verme	13
	Güçlü olma	8
<b>Hoşgörü</b>	Oldukları gibi kabullenme	7
	Anlayışla karşılama	12
	Karşılıklı saygı	8

Tablo 2 incelendiğinde en yüksek frekansa sahip temalardan “iletişim becerisi” temasının belirlenmesinde ‘güven’, ‘hastayı/müşteriyi doğru anlama’ ve “empati” en sık vurgulanan kodlardır. Bunu yine “iletişim becerisi” altında yer alan “sağlıklı diyalog” ve “çatışma çözümü” kodları takip etmektedir. Sağlık turizmi alanında çalışanlarla yapılan görüşmelerden en yüksek frekansta belirtilen iletişim becerisi ve ilgili kodları destekleyen bazı örnekler aşağıda yer almaktadır.

**Tema: iletişim becerisi;** İletişim, bilgi, karar veya emirleri taşıyarak örgütsel yapılarda etkileşim ve geri bildirim sağlanmasında oldukça önemlidir. İnsani ilişkilerin temel ögesi olan iletişim örgüt ve birey arasındaki ilişkileri belirli bir düzene sokarak örgütsel ve bireysel amaçlar arasında bilinçli bir dengenin kurulmasını sağlamakta ve örgütsel düzenin başarısını yansıtmaktadır. Özellikle müşteriler ile birebir etkileşimin olduğu meslek gruplarında iletişim çok daha önemlidir. Bu bağlamda sağlık turizminde çalışan insan kaynağının mesleki yeterliliklerinin en başında iletişim gelmektedir.

**Tablo 3.İletişim Teması ile ilgili kodlar**

Tema: İletişim Becerisi	
Tema	Kodlar
İletişim	Hastalar/müşterilerle ilgilenme Dertlerini dinleme Yardımsever olma Destek olma Uyumlu çalışma

Tablo 3’de İletişim becerileri temasında katılımcıların yaptıkları işte iletişim becerilerini ne kadar kullandıkları, bu becerinin işlerinde önemli olup olmadığı sorgulanmaktadır. İletişim becerileri temasının temel cevap aradığı soru “Yaptığınız işte iletişimin önemi var mı?” şeklindedir. Katılımcıların çalıştıkları birime göre iletişimin önemi de değişmekle birlikte gerek müşterilerle gerekse diğer çalışanlarla iletişimin önemli olduğunu vurgulamışlardır. Çalışanlar kendi aralarında iletişimlerinde herhangi bir sorun yaşanmadıklarını fakat müşterilerle diyalog, iletişim kurma ve onları anlamada büyük sorun yaşadıklarını, gelen müşterilerin bazen can sıkıcı davranabildiklerini ifade etmişlerdir. Katılımcılar, müşterinin/hastanın ne istediğini anlamak, kendini güvende hissetmesini ve çalıştıkları kurumdan memnun ayrılmalarını sağlamak için iletişim becerisinin önemli olduğunu belirtmişlerdir. Çalışma ortamında ve müşteri ilişkilerinde sağlıklı diyalog kurmanın işin işleyişini etkilediğini ve olası çatışma durumunda anlaşma ve uzlaşma yoluyla çözümlediklerini ifade eden katılımcılar verimli ve etkin bir çalışma ortamına sahip olduklarını belirtmişlerdir.

**Şekil 1.İletişim Becerileri Kelime Bulutu**

Şekil 1’deki kelime bulutunda görüldüğü gibi, araştırma kapsamında ele alınan iletişim becerileri teması için en sık kullanılan kelimelerin diyalog, telkin, hoşgörü, konuşma, anlayış gibi kodlar olduğu belirlenmiştir. Şekil 1’de yer alan kelimelerin yanı sıra, doğru konuşma, telkinde bulunma, çatışma çözümlenme, uzlaşma, empati, hastayı/müşteriyi doğru anlama, sağlıklı diyalog, anlaşmazlık, doğru yönlendirme, iletişim kopuklukları, güven gibi kodlarda araştırmayı destekleyici kelimeler olarak yer almıştır.

**Tema: Uyumluluk;** İnsan kaynağı bir örgütün en temel üretim faktörü ve yapı taşıdır. Oldukça büyük etkiye sahip olan çalışan işe ile uyum içerisinde olduğu durumlarda büyük başarıya imza atabilmektedir. İş ile uyumluluk çalışmanın ilk günlerinde iş görenler tarafından pek önemsenmese de, iş yükünün arttığı ilerleyen günlerde iş görenler üzerinde baskı yaratan bir yapıya bürünebilir. Bu bağlamda çalışma hayatında uyumluluk, özellikle müşteri memnuniyetinin ön planda olduğu sağlık turizmi gibi sektörlerde son derece önemlidir.

**Tablo 4.Uyumluluk Teması ile İlgili Kodlar**

Tema: Uyumluluk	
Tema	Kodlar
Uyumluluk	Hastalar/müşterilerle ilgilenme Dertlerini dinleme Yardımsaver olma Destek olma Uyumlu çalışma

Uyumluluk temasında katılımcıların çalışma faaliyetlerini yerine getirirken uyumluluk boyutunun önemini ölçmektedir. Tablo 4’de Katılımcılar müşteri memnuniyetini sağlamak ve en iyi hizmeti sağlamak amacıyla uyum içerisinde çalıştıklarını belirtmişlerdir. Sağlık turizmi alanında çalışanların müşteriler ve çalışma arkadaşları ile uyumlu çalışmalarının teşhis ve tedavide önemli olduğu ifade edilmiştir. Bunun yanı sıra çalışmaya göre genel olarak çalışan bireylerin, kendi aralarında ya da müşteri/hastalar ile uyumlu oldukları anlaşılmıştır. Katılımcılar ayrıca diğer sezonlarda da aynı işletmede çalışabilmek için uyumlu çalışmanın önemli olduğunu belirtmişlerdir.

**Şekil 2.Uyumluluk İle İlgili Kelime Bulutu**



Şekil 2’deki kelime bulutunda görüldüğü gibi, araştırma kapsamında ele alınan uyumluluk teması için en sık kullanılan kelimelerin hastalara destek olma, dertlerini dinleme, yardımsaverlik, ilgilenme gibi kodlar olduğu anlaşılmaktadır.

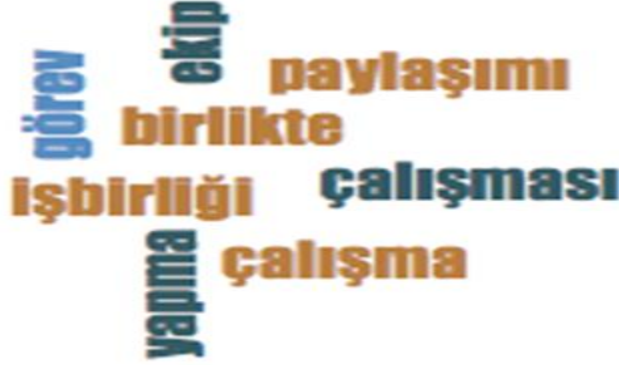
**Tema: Takım Çalışmasına Yatkinlik;** Gittikçe büyüyen ve globalleşen dünyamızda, takım çalışmasının ve sosyal ilişkilerin tüm örgütler için önemi tartışılmaz bir gerçektir. Özellikle karmaşık bir yapıya sahip olan, yoğun teknoloji ve bilgi gerektiren günümüz çalışma hayatında takımlar çeşitli görevlerde tek bir bireyin yapabileceğinden çok daha fazla başarılı olabilmektedir. Dolayısıyla işgörenlerin takım çalışmasına yatkinlik düzeyleri oldukça önem arz etmektedir.

**Tablo 5.Takım Çalışmasına Yatkinlik ile İlgili Kodlar**

Tema: Takım Çalışmasına Yatkinlik	
Tema	Kodlar
Takım Çalışmasına Yatkinlik	Hastalar/müşterilerle ilgilenme Dertlerini dinleme Yardımsaver olma Destek olma Uyumlu çalışma

Takım çalışmasına yatkınlık temasında katılımcıların iş edimlerini yerine getirirken takım çalışmasını ne kadar etkin kullandıkları ya da takım çalışmasının ne kadar önemli olduğu ölçülmeye çalışılmıştır. Tablo 5’de Katılımcılar çalışma ortamı ve koşulları itibariyle işin kolaylaştırılması ve daha hızlı yapılabilmesi için takım çalışmasına çok fazla önem verildiğini ifade etmişlerdir. Ayrıca, takım çalışmasının verimliliği arttırdığını, huzurlu, güvenli ve eğlenceli bir iş ortamı oluşturarak işletmeyi daha iyi bir konuma getirdiğini belirtmişlerdir.

### Şekil 3.Takım Çalışması İle İlgili Kelime Bulutu



Şekil 3’deki kelime bulutunda görüldüğü gibi, araştırma kapsamında ele alınan takım çalışması teması için en sık kullanılan kelimelerin ekip, işbirliği, birliktelik, paylaşım, yapma, görev gibi kodlar olduğu anlaşılmaktadır.

**Tema: Dayanıklılık;** Çalışma hayatının getirdiği değişim, stres ve çatışmadan korunabilmek için bireylerin ve kurumların dayanıklılığa ve esnekliğe ihtiyaçları vardır. Literatürdeki çok sayıda araştırma, iş kaynaklı tükenmişlik sendromu ve kaygının dayanıklılık seviyesi yüksek olan iş görenlerde daha az görüldüğünü ortaya koymaktadır. Günümüz çalışma hayatında hızlı teknolojik gelişmeler çalışmanın gereklerini değiştirmekte, bu değişim de iş görenlerde dayanıklılık özelliğini ön plana çıkarmaktadır.

**Tablo 6.Dayanıklılık Teması ile İlgili Kodlar**

<b>Tema: Dayanıklılık</b>	
<b>Tema</b>	<b>Kodlar</b>
<b>Dayanıklılık</b>	Hastalar/müşterilerle ilgilenme Dertlerini dinleme Yardımsaver olma Destek olma Uyumlu çalışma

Dayanıklılık teması ile katılımcıların işlerini yerine getirirken ne kadar zorlandıkları ölçülmeye çalışılmıştır. Dayanıklı olmak yine çalışılan birime göre önem arz etmektedir ve katılımcılar gerekli müdahaleyi doğru ve hızlı şekilde yapmak için bireyin güçlü olması gerektiğini vurgulamıştır. Ayrıca katılımcılar yoğun çalışma ve fazla iş beklentisi nedeniyle sorunlar yaşadıklarını ifade etmişlerdir.

#### Şekil 4. Dayanıklılık İle İlgili Kelime Bulutu



Şekil 4'deki kelime bulutunda görüldüğü gibi, araştırma kapsamında ele alınan dayanıklılık teması için en sık kullanılan kelimelerin yoğun, güçlü, dayanma, vardiyalı çalışma, çalışabilme, hizmet, aşırı, esnek gibi kodlar olduğu anlaşılmaktadır.

**Tema: Hoşgörü;** Hoşgörü kavramının tanımlanmasında, hoşgörünün unsurları olan; önem, meşruiyeti kabul etme, farklılıklara açık olma, engellenmeme, olumsuz tavır sergilememe gibi kavramların ön plana çıktığı görülmektedir. Bu bağlamda hoşgörünün insan ve toplum hayatını düzenleyen karşılıklı sevgi, saygı ve huzur ortamını geliştiren bireyler arasında olumlu duygu ve düşünceleri geliştiren ahlaki bir değer olduğu ifade edilebilir. Özellikle günümüz karmaşık çalışma hayatında işgörenlerin hoşgörü seviyelerinin yüksek olması çalışma hayatındaki çatışmayı minimize ederken bununla doğru orantılı olarak maliyetleri de düşürmektedir.

**Tablo 7. Hoşgörü Teması ile İlgili Kodlar**

Tema: Hoşgörü	
Tema	Kodlar
Hoşgörü	Oldukları gibi kabullenme Anlayışla karşılama Karşılıklı saygı

Hoşgörü temasında sağlık turizmi çalışanlarının işlerinde hoşgörünün önemi ve olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Tablo 7'de Katılımcılar müşterilerin taleplerini anlayışla karşılamaya çalıştıklarını, yaptıkları işte karşılıklı saygı ve anlayışın, hem çalışma ortamındaki iş arkadaşları ile hem de hasta/ müşteri ilişkilerinde büyük önem arz ettiğini belirtmişlerdir. Katılımcılar, kurum içinde ufak tefek çatışmalar dışında herhangi bir çatışmanın söz konusu olmadığını, onları oldukları gibi kabullenerek karşılıklı anlayış ve hoşgörü ile işlerini devam ettirdiklerini ifade etmişlerdir.

### Şekil 5. Hoşgörü İle İlgili Kelime Bulutu



Şekil 5'deki kelime bulutunda görüldüğü gibi, araştırma kapsamında ele alınan hoşgörü teması için en sık kullanılan kelimelerin anlayışla karşılama, saygı, kabullenme gibi kodlar olduğu anlaşılmaktadır.

#### 4.4. Sağlık Bakanlığı ve Sağlık Turizmi Daire Başkanlığı Yabancı Uyruklu Hasta Takip Sistemi Hasta ve Çalışan Verileri

Ülkemize sağlık turizminden faydalanmak için gelen hasta sayısı her geçen dönem artmaktadır. Gelen yabancı hastaların %92'si özel hastaneleri ve sağlık kuruluşlarını tercih etmektedir. Kamunun buradaki payı daha nitelikli insan kaynağı ile artırılabilir (Sağlık Turizm Değerlendirme Raporu 2018). Sağlık turizmi sektöründeki genel insan kaynağının niceliksel durumuna bakıldığında, Sağlık Bakanlığı, Sağlık Turizmi Daire Başkanlığı 2016 yılında bu konuyu ciddi bir şekilde gündemine alarak mevcut sağlık personellerinden, sağlık turizmi sektöründe görevlendirilmek isteyenler için kapsamlı eğitim programları tasarlamıştır. Yine 2018 TÜİK verilerine göre ülkemizde 1 milyonu aşkın sağlık sektörü çalışanı bulunmaktadır.

#### 5. Sonuç ve Tartışma

Türkiye'nin sağlık turizmi sektöründe Dünya ile rekabet edebilmesi için bu sektördeki insan kaynağının nasıl bir role bürüneceğinin belirlenmesi ve insan kaynağının beceri, yetenek, donanımlarının nasıl olduğu / olacağı sorularına cevap aramayı amaçlayan bu çalışma, sağlık turizmi sektöründe faaliyet gösteren işletmeler açısından insan kaynakları envanterini Aydın İlinde özel sektörde, sağlık turizmi alanında faaliyet gösteren işletmelerden yola çıkarak incelemeyi konu edinmektedir. Sağlık turizminin sektördeki hastaların ve hasta ailelerinin rahatlığını sağlamak için tıbbi seçenekleri sunmayı hedeflediği düşünüldüğünde ve Aydın ili sağlık turizmi sektörü açısından uluslararası sağlık turizmi yetki belgesine sahip 21 sağlık kurum ve kuruluşu barındırması anlamında potansiyeli olan bir ildir. Bu nedenden ötürü çalışma örneklemini Aydın İli tercih edilmiştir.

Bu çalışma sağlık turizmi türlerinden medikal turizmi odak noktasına almıştır. Bu bağlamda medikal turizm sektöründeki çalışanlar ile yarı yapılandırılmış mülakat yapılarak, veriler içerik analiziyle bulgulara dönüştürülmüştür. Çalışma da vurgulanmaya çalışılan sağlık turizmi sektörü çalışanlarının yetenek, beceri ve donanımları insan kaynakları yönetiminin sosyal boyutuna doğru kaymaktadır hipotezi bulgular ile desteklenmektedir. Sağlık turizmi sektöründe insan kaynakları envanteri oluşturulurken ön plana çıkan özelliklerin insan kaynakları yönetiminin sosyal boyutunu ifade eden iletişim becerisi, uyum, takım çalışması, dayanıklılık ve hoşgörü olduğu görülmektedir. Bu anlamda sağlık turizmi sektöründeki insan kaynağının yetenekleri ve becerilerini bu alanlara kaydırmaları ya da sağlık turizmi sektöründeki insan kaynağı ihtiyacının bu özellikler dikkate alınarak karşılanması gerekmektedir. Özellikle gelişmiş ülkelerdeki eğitim ve refah seviyesinin yüksek olmasına paralel olarak sağlık hizmetleri sunumu da yüksek maliyetli olmaktadır. Ülkemiz bu konuda daha fazla yatırıma ihtiyaç duymaktadır. Gelişmiş ülkelerde yaşanan nüfusun sağlık ihtiyaçları ve sağlık giderlerinin payı her geçen gün artmaktadır. Sosyal

güvenlik maliyetlerinin artan giderleri sosyal güvenlik kurumlarını zorlamaktadır. Bu sıkıntıları aşmak için, gelişmiş ülkelerde bulunan sosyal güvenlik kurumları ve özel sigorta kurumlarının kaliteli tıbbi hizmet sunan ve yakında yer alan ülkelerle paket anlaşmalar yaparak sağlık hizmetlerini düşük maliyetli alma cabaları görülmektedir. Ülkemiz bu anlamda sağlık turizmi sektöründe önemli bir merkez haline dönüşebilir. Bu doğrultuda sağlık turizmi alanında eğitim programlarının artırılarak, bu alanda insan kaynağı nitelik ve nicelik olarak artırılmalıdır.

**Ülkemizde sağlık turizmi sektöründeki insan kaynağının nasıl bir role bürüneceği ve insan kaynağının beceri, yetenek ve donanımlarının nasıl olduğu / olacağı sorgulandığında,** görüşme yapılan sektör çalışanlarının ön plana çıkardıkları özellikler şu şekildedir: Katılımcıların çalıştıkları birime göre iletişimin önemi de değişmekle birlikte gerek müşterilerle gerekse diğer çalışanlarla iletişimin önemli olduğunu vurgulamışlardır. Çalışanlar kendi aralarında iletişimlerinde herhangi bir sorun yaşanmadıklarını fakat müşterilerle diyalog, iletişim kurma ve onları anlamada büyük sorun yaşadıklarını, gelen müşterilerin bazen can sıkıcı davranabildiklerini ifade etmişlerdir. Çalışma kapsamında bunun nedenleri sorgulandığında en temel sorunun yabancı dilden kaynaklı iletişim problemi olduğu anlaşılmaktadır. Bunun yanı sıra kültürel faktörlerde süreçte etkilidir. Katılımcılar, müşterinin/hastanın ne istediğini anlamak, kendini güvende hissetmesini ve çalıştıkları kurumdaki memnuniyetini sağlamak için iletişim becerisinin önemli olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcılar müşteri memnuniyetini sağlamak ve en iyi hizmeti sağlamak amacıyla uyum içerisinde çalıştıklarını belirtmişlerdir. Sağlık turizmi alanında çalışanların müşteriler ve çalışma arkadaşları ile uyumlu çalışmalarının teşhis ve tedavide önemli olduğu ifade edilmiştir. Bunun yanı sıra çalışmaya göre genel olarak çalışan bireylerin, kendi aralarında ya da müşteri/hastalar ile uyumlu oldukları anlaşılmıştır. Katılımcılar ayrıca diğer sezonlarda da aynı işletmede çalışabilmek için uyumlu çalışmanın önemli olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcılar çalışma ortamı ve koşulları itibarıyla işin kolaylaştırılması ve daha hızlı yapılabilmesi için takım çalışmasına çok fazla önem verildiğini ifade etmişlerdir. Ayrıca, takım çalışmasının verimliliği artırdığını, huzurlu, güvenli ve eğlenceli bir iş ortamı oluşturarak işletmeyi daha iyi bir konuma getirdiğini belirtmişlerdir. Dayanaklı olmak yine çalışılan birime göre önem arz etmektedir ve katılımcılar gerekli müdahaleyi doğru ve hızlı şekilde yapmak için bireyin güçlü olması gerektiğini vurgulamıştır. Ayrıca katılımcılar yoğun çalışma ve fazla iş beklentisi nedeniyle sorunlar yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcılar müşterilerin taleplerini anlayışla karşılamaya çalıştıklarını, hoş görülü oldukları, yaptıkları işte karşılıklı saygı ve anlayışın, hem çalışma ortamındaki iş arkadaşları ile hem de hasta/ müşteri ilişkilerinde büyük önem arz ettiğini belirtmişlerdir. Katılımcılar, kurum içinde ufak tefek çatışmalar dışında herhangi bir çatışmanın söz konusu olmadığını, onları oldukları gibi kabullenerek karşılıklı anlayış ve hoşgörü ile işlerini devam ettirdiklerini ifade etmişlerdir.

Sonuç olarak, yukarıda belirtilen ifadelerden hareketle görüşme yapılan sağlık turizmi sektörü çalışanları, her geçen gün sektördeki müşterilerin daha kaliteli hizmet beklediği tespiti yapılmıştır. Dolayısıyla sektördeki insan kaynağının gelecekte, iletişim becerilerini taşıyan, uyumlu, takım çalışmasına yatkın, hoşgörü sahibi ve ağır çalışma koşullarına hem fiziksel hem de psikolojik olarak dayanıklı bir role bürüneceklerini ifade etmişlerdir. Yine mevcut çalışanların kendilerini gerekli mesleki yeterlilik kriterlerine göre geliştirememeleri durumunda şu andaki pozisyonlarını da kaybedeceklerini belirtmişlerdir. Ayrıca her geçen gün sağlık turizmi sektöründeki emek ve hizmet talebinin artması da bu sektördeki insan kaynağı arzının artırılması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Ülkemizde kamu ve özel sağlık tesislerinin fiziki ve teknolojik olarak gerekli alt yapıya sahip olduğu, ancak sektördeki insan kaynağının özellikle yeterli yabancı dil bilgisine sahip olmadığı ifade edilebilir. Ayrıca, kamu hastanelerinde özel sağlık tesislerine oranla daha az sağlık turizmine yönelik birim bulunmaktadır. Kamu hastanelerinde yabancı hastalara yönelik onların anlayacağı dilden yönlendirme tabelaları bulunmamakta, ya da çok az sayıda bulunmaktadır. Bunların sayısının artırılması, uluslararası hastaları bilgilendiren, yönlendiren, destek veren personelin varlığının sağlanması ülkemizdeki sağlık turizmi sektöründeki potansiyeli daha da arttıracaktır. Yine gerek kamu gerekse özel sağlık tesislerinde yabancı hastaların inanç ve kültürlerine uygun yemek ve mekânların olması da sektördeki ivmeyi şüphesiz yukarı taşıyacaktır. Bu çalışmada çıkan görüş ve değerlendirmeler, ele alınan örneklem

dâhilinde sınırlıdır. Genel görüş olarak kabul edilmesi bilimsellik açısından uygun değildir. Yapılacak olan ulusal ölçekte bir araştırmaya katkı sağlayacağı inanılmaktadır.

### **Kaynakça**

- Aktan, Ç. C., Işık, A.K. (2007), Sağlık Hizmetlerinin Finansmanı ve Alternatif Yöntemler, Ekonomi, Sağlık, Değişim Dergisi.
- Alvarez, L. (2012), "The Value Of Water: The Origins and Expansion Of Thermal Tourism in Spain", Journal Of Tourism History, Vol:4, (2012), 15-34.
- Arıkan, G. Korkmaz, S. (2017), A Study of Thermal Tourism and Evaluations of Service Quality, Dimensions, Internationsl Jounal of Healty Management and Tourism, C.2S.1, Ss.49-61.
- Armstrong M., Taylor S. (1988), Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice, Kogan Page.
- Armstrong M. (2017), Armstrong'un Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi El Kitabı, Çev.Yonca Deniz Gürol, Nobel Akademik Yayıncılık.
- Aydın, O. (2012), "Türkiye'de Alternatif Bir Turizm; Sağlık Turizmi." Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,2, ss. 91- 96.
- Belber, B.G. (2015), Turan, A., Termal Turizm İşletmelerinde, Turistlik Tüketicilerin Tatmin Düzeylerine Etki Eden Faktörlerin Belirlenmesi: Kırşehir İli Üzerine Bir Uygulama, Journal Of Business Research Turk, 7/3, ss. 457-481.
- Bingöl, D. (2003), İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları Ankara.
- Bulut, A., Şengül H. (2019), "Dünyada ve Türkiye'de Sağlık Turizmi", Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, 3 (1), ss.45-62.
- Connell, J. (2006), Medical Tourism: Sea, Sun, Sand and... Surgey, Tourism Management, 27,6, ss. 1093-1100.
- Creswell, J. W. (2018), Qualitative Inguiry and Research, Sage.
- Çakmur, H., Kılıç, B., (2010). İş betimlemesi Ölçeğinin Geliştirilmesi. Türkiye Aile Hekimliği Dergisi, 14(3):124-131
- Ergin, C. (1997), Bir İş Doyumu Ölçümü Olarak İş Betimlemesi Ölçeği: Uyarlama, Geçerlilik, Güvenilirlik Çalışması, Türk Psikoloji Dergisi, 12(39), 25-36.
- Gümüş, S., Polat, N. (2012), Sağlık Turizminde Pazarlama Değişkenlerine Bir Bakış ve İstanbul Örneği, 1.bs. İstanbul, Hiperlink Yayınları.
- Kılıç. B., Akyurt Kurnaz H., Sop, S.A. (2004), Çekici Faktörlerin Destinasyon Seçimine Etkisinin Belirlenmesi ve Hüzün Turizmi İlişkisi, Ulusal Turizm Kongresi.
- Mueller, H. (2001), Kaufmann, E. L., Wellness Tourism: Market Analysis of A Special Health Tourism Segment and Implications for The Hotel Industry, Journal of Vacation Marketing, 7 (1), ss. 5-17.
- Özdemir, E., ve Akpınar, A., T. (2002), "Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Alanya'daki Otel ve Tatil Köylerinde İnsan Kaynakları Profili." Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 4, ss.85-105.
- Sedef, M. (2018), A Model Proposal For The Development Of Healty Tourism In Pamukkale: Pamukkale Healty Free Zone, Internationsl Jounal of Healty Management and Tourism, C.3, S.1, Ss.133-146.
- Smith, P.C., L.M. Kendall, and C.L. Hulin (1969). The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement. Chicago: Rand McNally.



Strauss, A., Corbin, J. M. (1990), Basics Of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques, Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.

Sözen, F. (2014), Yaşlılarda Yaşam Kalitesi ve Yaşlılık Algısı: Başkent Üniversitesi Ankara Hastanesi Örneği, BÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.

Tengilimoğlu D. (2005), Sağlık Turizmi: Tedavi Amaçlı Turizm ve Termal Turizmde Sorunlar ve Çözüm Önerileri, Hastane Dergisi, Sayı 34.

Türkiye Sağlık Turizm Değerlendirme Raporu (2018).

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK 2018).

Yalçın, P. (2006), Türkiye'de Sağlık Turizminde Alt Yapı Oluşturma Gereği Sağlık Kurumlarına Yönelik Bir Araştırma, Ankara, Yüksek Lisans Tezi, ss.36-37.

Yıldırım, A., Şimşek, H. (2018), Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

<http://saglik.gov.tr/SaglikTurizmi/belge/1-10451/saglik-turizmi-cesitleri.html>.

<https://www.myk.gov.tr/> Erişim Tarihi: 26.10.2019.

**Research Article**

**Sağlık Turizminde İnsan Kaynakları Envanteri: Aydın İlindeki Özel Sağlık Kuruluşlarında Bir İnceleme**

*Human Resources Inventory in Health Tourism: A Study in Private Health Institutions in Aydın Province*

<p><b>Burcu İYEM</b> Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Turizm Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü <a href="mailto:burcuyalcin80@gmail.com">burcuyalcin80@gmail.com</a> <a href="https://orcid.org/0000-0002-6300-1372">https://orcid.org/0000-0002-6300-1372</a></p>	<p><b>Ebru Ö. GÜVEN</b> Dr. Öğr. Üyesi Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Turizm Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü <a href="mailto:ebruozlemguven@subu.edu.tr">ebruozlemguven@subu.edu.tr</a> <a href="https://orcid.org/0000-0003-1298-8012">https://orcid.org/0000-0003-1298-8012</a></p>	<p><b>Aydın YILMAZER</b> Doç. Dr. Öğretim Üyesi Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Turizm Fakültesi Rekreasyon Bölümü <a href="mailto:yilmazer@subu.edu.tr">yilmazer@subu.edu.tr</a> <a href="https://orcid.org/0000-0001-8295-4745">https://orcid.org/0000-0001-8295-4745</a></p>
---	---	--

**Extensive Summary**

**Introduction**

Health is a person's physical, social and psychological well-being refers to health tourism, a rapidly growing sector within the tourism, people to places and to travel long distance to obtain medical care at the same time, benefit from the services can be defined as tourism (Connell, 2006, s. 1094). The main purpose of health tourism is to seek treatment for the individual in a better position in terms of health status. Human resources management is the process of recruiting, developing and training the personnel needed to achieve the goals set by the enterprise and motivating and evaluating them (Armstrong, 2017). At this point, Human Resources Management, which is the process of motivating businesses to develop and manage the human resources they need in order to achieve the goals they set, is as important for all businesses as it is for businesses that provide services in the health tourism sector. This study examines the human resources inventory in terms of the enterprises operating in the health tourism sector based on the enterprises operating in the health tourism sector in Aydın province. In this context, in the first part of the study, a conceptual framework of the concept of health tourism is drawn up. The third part of the study is the application part in this section, the human resources inventory of institutions and organizations operating in the health tourism sector in Aydın province is examined. In the Social Sciences, a scientific study is carried out either to explore, identify, or explain deeper causalities in an area where few studies have been done or none at all. However, this does not mean that all social science studies are only eligible for one of the specified categories. It is possible for any study to associate these categories with more than one. In this context, it can be stated that this work has 'descriptive' and 'explanatory' dimensions. The defining aspect of the study can be defined as the definition and development of the health tourism sector, the identification of the frequency and potential of the consumers in the health tourism sector and the removal of an inventory that reveals the skills and abilities of the human resources in the sector in order for consumers to receive higher quality services. The explanatory dimension of this study is related to the method and analysis of data collection. The data obtained in the study gained more depth through content analysis and the findings were interpreted through

causality analysis. It can be stated that the work makes a practical contribution to the literature. Unlike studies in the literature on health tourism, Aydın this study, the potential of medical tourism the health tourism sector where high-performing acts from the example of those that do business in used / use the skills and talents they need to reveals. This study does not claim to have a final say, but provides a practical contribution to the work to be done after it.

## **Method**

In this study, content evaluation method aimed at reaching a general conclusion was applied and data was collected through document review and interview method. Therefore, this study is a qualitative research. It is aimed to obtain the primary data which is analyzed and evaluated within the scope of the study as follows. Ministry of Health Data Archive, Ministry of Health, Health Tourism at the Department of “foreign National Patient Tracking System” , published monthly reports of patient and employee information, the medical tourism industry employees in made with semi – formal / structured interview?. The semi – formal / structured interview questions used in determining human resource inventory in health tourism were prepared in the light of the data obtained in the literature survey by using the “job Descriptive Index” which is widely used in the world. This scale was developed by Smith, Kendall and Hulin in 1969. The work description scale (IBÖ) was translated into Turkish by Ergin in 1997 and studies of validity and reliability were carried out. Ergin (1997) adaptation of the Turkish version of “working environment”, “what she does”, “responsibilities and authorities of the required job”, “working conditions”, “relations in the work environment,” and “the expectations from the work environment to” size 6 and consists of 70 items. Using this form of scale in field studies, it was transformed into a 9-size and 54-question version by Sword and others (2004). Questions from the version developed by Kılıç et al (2004) to create a detailed human resource inventory in this research form the basis of our semi-formal interview questions.

## **Conclusion and Discussion**

This study aims to determine the role of human resources in this sector for Turkey to compete with the world in health tourism sector and to seek answers to the questions about the skills, abilities and equipment of human resources, and to examine the inventory of human resources in terms of the enterprises operating in health tourism sector from the enterprises operating in the private sector. This study has taken medical tourism from types of health tourism into focus. In this context, semi-structured interviews were conducted with employees in the medical tourism sector and the data was transformed into findings by content analysis. The study is supported by the findings of the hypothesis that the skills, skills and equipment of health tourism sector employees are shifting towards the social dimension of Human Resource Management. The characteristics that come to the fore when creating human resources inventory in health tourism sector are communication skills, cohesion, teamwork, endurance and tolerance, which express the social dimension of Human Resources Management. In this sense, the human resources in the health tourism sector should shift their capabilities and skills to these areas or the human resource needs in the health tourism sector should be met by taking these characteristics into account. In parallel with the high level of education and welfare, especially in developed countries, the provision of Health Services is also costly. Our country needs more investment in this regard. The share of health needs and health expenses of the aging population in developed countries is increasing day by day. The rising costs of Social Security are forcing social security institutions. In order to overcome these difficulties, social security institutions and private insurance institutions in developed countries offer high-quality medical services and receive low-cost health care through package agreements with nearby countries. In this sense, our country can become an important Center in the health tourism sector. In this respect, education programs in the field of health tourism should be increased and human resources in this field should be increased in quality and quantity. When questioned about the role of human resources in health tourism sector in our country and how the skills, abilities and equipment of human resources are / will be, the characteristics of the sector employees who are interviewed are as follows: Although the importance of communication varies according to the unit in which the participants work, they emphasized that communication with both customers and other employees is important. The

employees stated that they did not experience any problems in their communication among themselves, but they had great problems in communicating with the customers, communicating and understanding them, and that the incoming customers were sometimes annoying. Participants stated that communication skills are important to understand what the client/patient wants, to make them feel safe and to ensure that they leave the institution they work for satisfied. Participants stated that they worked in harmony to ensure customer satisfaction and to provide the best service. It has been stated that the work of employees in the field of health tourism in line with their customers and colleagues is important in diagnosis and treatment. In addition, the study showed that the individuals working in general were compatible with each other or with the clients/patients. Participants also stated that it is important to work harmoniously in order to be able to work in the same business in other seasons. Participants stated that there is a lot of emphasis on teamwork in order to make the work easier and faster in terms of working environment and conditions. They also stated that teamwork increases productivity and puts the business in a better position by creating a peaceful, safe and fun business environment. The participants emphasized that the individual must be strong in order to make the necessary intervention right and quickly. In addition, the participants stated that they had problems due to the intensive work and the expectation of excess work. Participants stated that they tried to meet the demands of the customers with understanding, that they were tolerated and that mutual respect and understanding in their work was of great importance both with their colleagues in the working environment and in patient/ customer relations. The participants stated that there was no conflict in the organization except for minor conflicts, and that they accepted them as they were and continued their work with mutual understanding and tolerance.

As a result, health tourism sector employees who were interviewed based on the statements mentioned above were determined that customers in the sector expect higher quality services every day. Therefore, they stated that the human resources in the sector will play a role in the future that carries communication skills, is compatible, capable of teamwork, has tolerance and is resistant to hard working conditions both physically and psychologically. They also stated that if existing employees were not able to develop themselves according to the required professional qualification criteria, they would lose their current positions. In addition, increasing demand for labor and services in health tourism sector every passing day also reveals the necessity of increasing the supply of human resources in this sector. It can be stated that the public and private health facilities in our country have the necessary infrastructure physically and technologically, but the human resources in the sector do not have sufficient foreign language knowledge. In addition, there are fewer health tourism-oriented units in public hospitals than in private health facilities. Public hospitals do not have language guidance signs for foreign patients that they can understand, or there are very few. Increasing the number of these, providing the presence of personnel who inform, direct and support international patients will further increase the potential in the health tourism sector in our country. Also, having meals and places suitable for the beliefs and cultures of foreign patients in both public and private health facilities will undoubtedly carry up the momentum in the sector. The opinions and evaluations in this study are limited within the sample. It is not appropriate for science to be accepted as a general view. It is believed that it will contribute to a national scale research that will be carried out.