

Duygusal Emek Çalışanlarının Tükenmişlik Riskine Karşı Korunması

The Protection of Emotional Labor Employees Against Burnout Risk

Özgür Öngöre¹ 

Öz

Fiziksel, kimyasal ve biyolojik risklerde olduğu gibi psikososyal riskler de çalışanların sağlığı için ciddi bir tehdittir. Hizmet sektörü çalışanları tarafından yoğun kullanılan duygusal emek, gerekli önlemler alınmadığında çalışanların ruh sağlığı için tehlike arz etmektedir. Araştırmalar, duygusal emeğin bir türü olan yüzeysel rol yapmanın yoğun kullanımının çalışanların psikolojik sağlığını bozduğunu ve çalışanları tükenmişliğe ittiğini göstermektedir. Duygusal emeğin diğer türleri olan derinlemesine rol yapma ve doğal duyguların ise çalışanların iyilik haline olumlu katkı sağladığını belirtmektedir. Ancak bu iki duygusal emek türü yoğun kullanıldığında, yoğun duygusal çabaların sonucunda strese bağlı çalışanların sağlığı olumsuz etkilenilmekte ve çalışanlarda tükenmişlik sendromu gibi rahatsızlıklar yaşanabilmektedir.

Bu araştırmada, derinlemesine rol yapma ve doğal duyguların kullanımı esnasında örgütsel desteğin önemi üzerinde durulmaktadır. Daha iyi bir çalışma ortamı yaratan ve iyilik halini artırabilen örgütsel desteğin çalışanlara sağlanması ile derinlemesine rol yapma ve doğal duyguların yoğun kullanımından kaynaklı gerçekleştirilecek ruhsal ve fiziksel sağlık sorunlarının önemli ölçüde önlenilebileceği savunulmaktadır. Ayrıca yüzeysel rol yapmanın çalışanlarda yarattığı olumsuzluklar nedeniyle asgari düzeyde kullanılması gerektiği vurgulanmaktadır.

Anahtar Kelimeler

Psikososyal riskler, Duygusal emek, İşe bağlı stres, Örgütsel destek, İyilik hali

Abstract

As with physical, chemical, and biological risks; psychosocial risks are a serious threat to employee health. Emotional labor, which is used extensively by service sector employees, poses a danger to their psychological health if necessary precautions are not taken. Studies show that the intense use of surface acting, which is a type of emotional labor, impairs the psychological health of employees and pushes them to burnout, whereas deep acting and natural emotions, which are other types of emotional labor, contribute positively to their well-being. However, when these two types of emotional labor are used intensively, the health of

1 Sorumlu Yazar: Özgür Öngöre (Öğr. Gör. Dr.), Kastamonu Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Kastamonu, Türkiye. E-posta: ozgurongoretr@yahoo.com ORCID: 0000-0003-1366-1345

Atf: Ongore, O. (2021). Duygusal Emek Çalışanlarının Tükenmişlik Riskine Karşı Korunması. Journal of Social Policy Conferences, 80, 117-138 . <https://doi.org/10.26650/jspc.2021.80.000258>

employees due to stress can be negatively affected as a result of intense emotional efforts and employees may experience diseases such as burnout syndrome.

This research focuses on the importance of organizational support during in deep acting and the use of natural emotions. It is advocated that the mental and physical health problems caused from the intensive use of deep acting and natural emotions can be prevented by providing organizational support to employees that creates a better working environment and improves well-being. It is emphasized that surface acting should be used at a minimum level due to the negative effects of employees.

Keywords

Psychosocial risks, Emotional labor, Work-related stress, Organizational support, Well-being

Extended Summary

In terms of occupational health and safety, it is useful to briefly mention the concept of danger before risk. First of all, it should be noted that risk cannot be mentioned without danger. In other words, risk is a result of danger. Danger is the unique characteristic or potential capacity of a vehicle, process, or situation (a work environment, a work organization, or work practices that cause negative consequences, etc.) that can harm or negatively affect the health of people in the workplace. Risk is the possibility that a person will be harmed or experience negative health effects if exposed to psychosocial danger (Forastieri, 2017).

The intense emotional demands expected from employees in workplaces can negatively affect their psychological health and lead to burnout (Eurofound & ILO, 2019). Emotional labor, such as monotony or exclusion, depending on the intensity of emotional labor, can be considered a psychosocial hazard related to the context of the work (Vatansever, 2014).

Although psychosocial risks can arise in any profession, they are a more dangerous risk group for those who work through emotional labor, especially in jobs with intense human interaction, such as those in the service sector. Employees in service jobs (for example, accountants, security workers, or designers) in other sectors such as manufacturing also perform the requirements of their jobs by showing emotional labor. Therefore, such service jobs can be evaluated in the same way as service sector jobs, even though they are not included in the service sector.

It is important which dimension of emotional labor is predominant in employee's emotional efforts. Studies show that when surface acting, that is, fake emotional representations, is used extensively, employees experience emotional exhaustion and depersonalization, dimensions of burnout. However, intense use of deep acting, such as trying to feel the emotions required by the job, and natural feelings do not create negative results such as stress and burnout, but rather contributes to positive outcomes such as personal success, performance, job satisfaction, and organizational commitment (Brotheridge & Grandey, 2002; Cheung et al., 2018; Grandey, 2003; Humphrey et al., 2015).

The intense use of deep acting and natural emotions does not create emotional dissonance, but the emotional energy of employees decreases due to emotional efforts (Grandey, 2003; Jeung et al., 2018). The decrease in emotional energy causes the risk of burnout.

Organizational support should be provided to employees while working intensively with deep acting and natural feelings. Thus, well-being can be increased while reducing the risk of burnout (Grandey, 2000).

Studies have shown that enhancing organizational support variables such as fairness, executive support, rewards, and improvement in working conditions can lead to increased job satisfaction, positive emotions, emotional commitment, and performance while reducing delays, absenteeism, and turnover (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Organizational supports that involves paying attention to the demands of employees will positively affect employee attitudes and behaviors by creating a better working environment. Better results can be achieved by managers diversifying organizational supports and offering different supports to employees by taking into consideration the personality differences of employees.

Employees who are the most exposed to psychosocial risks are the service sector employees who do their jobs by offering intensive emotional labor. Service sector employees are more vulnerable to and damage from risks related to the context of the job, such as role conflict, inadequate communication, and exclusion as they work in jobs where human relations are at the forefront. Intensive use of emotional labor by service sector employees also poses a psychosocial hazard to their physical and mental health. In the risk assessments of service sector employees, it is necessary to pay attention to and take protective measures against psychosocial hazards and the risks arising from these hazards. Workplaces need to be aware of the intensive use of emotional labor and make demands that will not harm employee health.

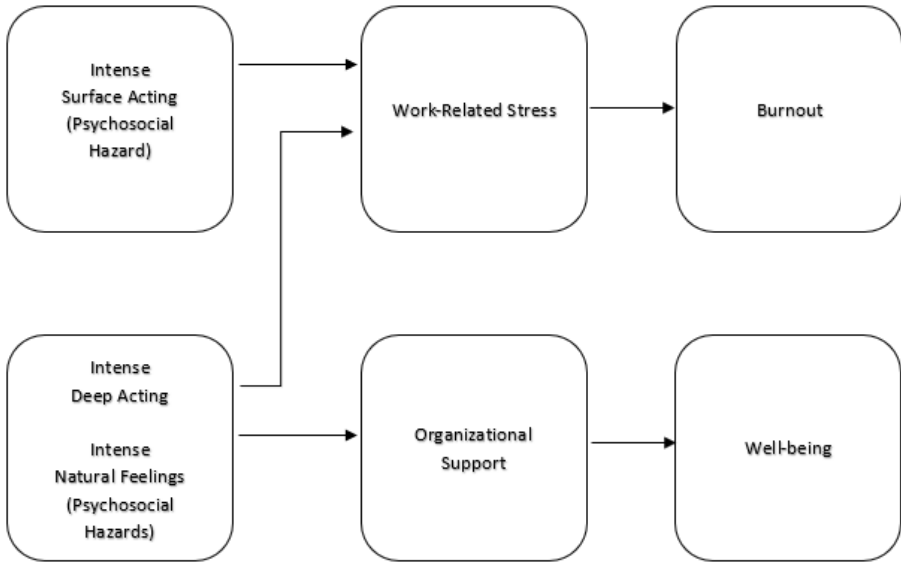


Figure 1. A Theoretical Approach to Emotional Labor and the Consequences of Emotional Labor

While service sector employees must inevitably perform emotional labor, not all types of emotional labor have the same impact. Studies have shown that surface acting, which is called the display of false emotions, can harm employees. It is a form of labor that should be used at a minimum level due to the internal conflict it may create in employees. Deep acting and natural feelings positively affect employee well-being and productivity. However, it should not be forgotten that in deep acting and the presentation of natural feelings, employees can be depleted as a result of their emotional efforts. Therefore, these positive forms of labor need to be supported by the organization.

Duygusal Emek Çalışanlarının Tükenmişlik Riskine Karşı Korunması

1990’lardan beri istihdamda hizmetin payı giderek artmaktadır. Yaratılan işlerin çeşitlerinin değişmesi ile birlikte bazı ülkelerde istihdamın dörtte üçünün hizmet sektöründeki işlere kaydığı görülmektedir (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü [OECD], 2001). Son otuz yılda hizmet sektörünün payı tüm dünyada genişlemiştir. 2000’li yıllardan beri geçici işlerle, kısmi süreli işlerin istihdamdaki payı giderek artmaktadır. Avrupa’da her beş çalışandan biri kısmi süreli çalışır hale gelmiştir (Uluslararası Çalışma Örgütü [UÇÖ], 2016a).

Endüstrileşmiş ülkeler dahil dünyanın birçok yerinde standart istihdam ilişkileri aşındırılmıştır. Standart dışı (atipik) olarak kabul edebileceğimiz geçici, kısmi süreli ve bağımlı serbest çalışan gibi işlerin sektörler içerisindeki payı ve önemi artmıştır. (UÇÖ, 2016a). Yaratılan işler incelendiğinde kısmi süreli işler ile geçici işlerin artarken sürekli işlerin azaldığı görülmektedir (OECD, 2001).

Geçmişten günümüze, genişleyen küresel arz zincirlerinin bir sonucu olarak endüstrileşmiş ülkelerdeki birçok üretim ve hizmet işleri gelişmekte olan ülkelere doğru kaymaktadır (Moon ve Nolan, 2018). Gelişmekte olan ülkelerdeki işgücü maliyetleri başta olmak üzere üretim maliyetlerinin gelişmiş ülkelere göre düşük olması, gelişmekte olan ülkelere yatırımı cazip kılmaktadır. Ancak atipik çalışmanın artması ve yüksek maliyet kaygısı bir araya geldiğinde, iş sağlığı ve güvenliği ihmal edilebilmektedir.

Çalışanların sağlığını etkileyen fiziksel, kimyasal, biyolojik ve psikososyal risklerin sayısı her geçen gün artmaktadır. UÇÖ, 1919’da kurulduğundan beri güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları yaratılması için mücadele etmektedir (UÇÖ, 2010). Hizmet sektörünün büyümesi ve istihdam yoğunluğunun hizmet işlerine kayması ile psikososyal tehlike ve risklere karşı çalışanların sağlığının korunması daha önemli hale gelmiştir.

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, yoğun duygusal emek ile çalışan hizmet sektörü çalışanlarının önemli bir psikososyal risk olarak görülen tükenmişliğe karşı korunmasında örgütsel desteğin öneminin sorgulanması amaçlanmıştır.

Araştırmanın Problemi

Yoğun duygusal emek ile çalışanlarda, çalışanların sağlığı olumsuz etkilenebilmekte ve çalışanların psikolojik iyilik hali azalabilirken tükenmişlik artabilmektedir.

Araştırma Soruları

1. Duygusal emek, çalışanların sağlığı için tehlike midir?
2. Duygusal emeğin sonucunda tükenmişlik yaşanmasına örgütsel destek ile engel olunabilir mi?

Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma, alanyazın taramasına dayalı nitel bir araştırmadır. Alanyazın taramasında toplanan ve analiz edilen belgelerin, kavramsal çerçeveden türetilen araştırma soruları ile ilgili olması gerekmektedir (Marshall ve Rossman, 1995). Araştırma sorularını yanıtlayabilmek için OECD ve UÇÖ gibi uluslararası niteliği olan örgütlerin çalışmaları incelenmiş ayrıca uluslararası ve ulusal akademik çalışmalardan yararlanılmıştır.

Duygusal Emek

Duygusal emeği alanyazına kazandıran Hochschild, duygusal emeği “açıkça gözlemlenebilen yüzeysel ve bedensel gösterimlerin yaratılabilmesi için duyguların yönetimi” olarak tanımlamıştır (1983, s. 7). Morris ve Feldman (1996) işyerlerinde duyguların kontrolü ve yönlendirilmesi üzerinde durmuş ve duygusal emeği, örgütsel olarak tasarlanmış duyguların hizmet sunumu esnasında çalışanlar tarafından sergilenmesi şeklinde ele almıştır. Ashforth ve Humphrey (1993) davranış üzerine yoğunlaşarak duygusal emeği, işyerindeki kurallara uygun olan duyguların gösterilmesine yönelik bir eylem olarak açıklamıştır.

Grandey (2000) sonuç odaklı bir yaklaşım ile duygusal emeği, duyguların ve duygusal gösterimlerin örgüt amaçlarına uygun biçimde düzenlenmesi olarak tanımlamıştır. Glomb ve Tews (2004) duygusal sunumların karmaşıklığından yola çıkarak duygusal emeği, duyguların yönetimi ile ilgili bir iletişim ağı olarak tanımlamıştır. Wharton (2009) ise duygusal emeği, örgütsel kurallar ve ilkeler ışığında çalışanların duygularını yönetebildikleri bir süreç olarak tanımlamıştır.

Görüldüğü gibi farklı tanımlamalar olsa da ortak payda duygusal emeğin çalışanın işini yaparken gösterdiği duygusal çabalarını temsil etmesidir. Duygusal emek daha çok hizmet sektörü çalışanlarında görülmektedir. Hizmet sektöründe çalışanların birçoğunda insan ilişkileri ön plana çıkmaktadır. Müşteriler, hastalar ve öğrenciler gibi hizmet sunulan gruplar ile olan ilişkiler başta olmak üzere meslektaşlar ve yöneticiler gibi farklı gruplarla yoğun bir iletişim yaşamaları gerekmektedir. Bu yoğun ilişkiler ağının başarılı olabilmesi için çalışanların yoğun biçimde duygusal emek sarf etmeleri gerekmektedir.

Duygusal emek, alanyazında genellikle yüzeysel rol yapma, derinlemesine rol yapma ve doğal duygular olmak üzere üç boyutlu bir kavram olarak kabul edilmektedir. Yüzeysel rol yapma, çalışanın hissetmediği ve hissetmek için çaba göstermediği ancak beden dili ile o duyguyu yaşıyormuş gibi yaptığı fiziksel çabalarını temsil etmektedir. Derinlemesine rol yapma, çalışanın işini yapmak için gereksinim duyduğu duyguyu hissedebilmek için gösterdiği duygusal çabalarıdır. Derinlemesine rol yapma, çalışanın hissettiği duygular ile işinin gerektirdiği duygular arasında uyumsuzluk olduğu durumlarda başvuru bir duygusal emek biçimidir. Doğal duygular ise çalışanın zaten var olan duygularını işine aktarmasıdır. Duygu durumunu değiştirmek için çaba gerektirmez. Çalışanın hissettiği duygular ile işinin gerektirdiği duygular arasında uyum olduğunda geçerlidir (Hochschild, 1983; Ashforth ve Humphrey, 1993).

Duygusal emek, işte çalışanların duygularının işin gerektirdiği gibi düzenlenebilmesi için çalışanlardan talep edilir. Duygusal emek, çalışanların enerjisini azaltır çünkü çalışanların duygularını yönetebilmesi için çaba harcaması gerekmektedir (Eurofound ve UÇÖ, 2019). Duygusal emeğin yoğun kullanımı yani çalışanların duygusal enerjisinin azalması çalışanlar için psikososyal bir tehlike anlamına gelmektedir. Yoğun duygusal emek kullanıma bağlı olarak çalışanların ruh sağlığı başta olmak üzere fiziksel sağlığının da bozulma riski olduğu söylenebilir.

Hizmet sektöründe çalışanlar işlerinin gereği olarak duygularını yönetmek ve duygularını sunmak amaçlı duygusal çaba göstermek zorundadırlar (Ashforth ve Humphrey, 1993; Hochschild, 1983). Daha önce açıklandığı gibi işle ilgili gösterilen bu duygusal çabalar alanyazında duygusal emek olarak kabul edilmektedir (bkz. Ashforth ve Humphrey, 1993; Grandey, 2000; Hochschild, 1983; Morris ve Feldman, 1996). Bu sebeple hizmet ile ilgili işlerde çalışanların tümünün duygusal emek ile çalıştığını belirtmekte fayda vardır. Böylece farklı

mesleklerde hizmet sunumu yapan birçok çalışanın yoğun biçimde gösterdiği bir emek türü olduğu anlaşılmaktadır.

Duygusal emek gerektiren işler, insan ilişkilerinin önem arz ettiği, bireysel ve toplumsal yönü olan işlerdir. Duygusal emek yoğun işlerde çalışanların psikososyal tehlikelerle ve bu tehlikelere bağlı risklerle karşılaşma olasılıkları, duygusal emek gerektirmeyen işlere göre daha fazladır.

Psikososyal Tehlike ve Riskler

Mesleki sağlık ve güvenlik açısından risk kavramından önce tehlike kavramına kısaca değinmekte fayda vardır. Öncelikle belirtmek gerekir ki tehlike olmadan riskten bahsedilemez. Başka bir deyişle risk, tehlikeden kaynaklı bir sonuçtur. Tehlike, işyerinde insana zarar verebilecek veya sağlığını olumsuz etkileyebilecek bir aracın, sürecin veya durumun (olumsuz sonuçlara neden olan çalışma ortamı, iş örgütlenmesi veya çalışma uygulamaları vb.) kendine özgü özelliği veya potansiyel kapasitesidir. Risk ise kişinin psikososyal tehlikeye maruz kalması durumunda zarar görmesi veya sağlığının olumsuz etkilenmesi olasılığıdır (Forastieri, 2017).

UÇÖ'ye (2016b) göre, psikososyal tehlikeler için içeriği (content of work) ve işin bağlamı (context of work) olmak üzere iki grupta sınıflanmaktadır. İşin içeriği, çalışma koşulları ve çalışma örgütü ile ilgili psikososyal tehlikeleri temsil etmektedir. İşin bağlamı ise çalışmanın örgütlenmesi ve çalışma ilişkileri ile ilgili psikososyal tehlikeleri temsil etmektedir. İş yükü fazlalığı, yüksek düzeyde belirsizlik ve vardiyalı çalışma gibi işin içeriği ile ilgili veya yetersiz iletişim, rol çatışması, kariyer durgunluğu ve dışlanma gibi işin bağlamı ile ilgili tehlikelerin varlığı, kalp damar rahatsızlıkları, tükenmişlik ve depresyon gibi psikososyal risklere neden olmaktadır (Cox ve ark., 2000).

Psikososyal risk, kişinin psikososyal bir tehlikeye maruz kaldığında zarar görme veya sağlığının olumsuz etkilenmesi olasılığını ifade eder (UÇÖ, 2020). Psikososyal riskler, çalışanların yetkinlikleri ve gereksinimleri ile işin niteliği, örgütlenmesi, yönetimi, çevresel ve toplumsal koşulların uyuşmadığı durumlarda, bu uyuşmazlığın psikolojik ve fiziksel zarara yol açma ihtimali olarak tanımlanabilir (Heper, 2017). Çalışanların işyerlerindeki çalışma ortamında karşılaşabilecekleri psikolojik (birey) ve sosyolojik (toplumsal) yönü olan risklerdir.

Psikososyal riskler, bütün meslekler için geçerli olsa da, özellikle insan ilişkilerinin yoğun olduğu işlerde, duygusal emek sarf ederek çalışanlar için daha fazla risk anlamına gelmektedir. Duygusal emek yoğun işlerde çalışanlar, günlük faaliyetlerinin genelinde psikososyal risklerle karşılaşmaktadır. Hizmet sektöründe çalışanlar başta olmak üzere imalat ve diğer sektörlerde de hizmet işlerinde (örneğin fabrikada muhasebeci, güvenlikçi veya tasarımcı vb.) çalışanlar da duygusal emek göstererek işlerinin gereklerini yaparlar. Günümüzde hizmet sektörü işleri veya hizmet işleri olarak adlandırabileceğimiz bu işler, birçok fabrika ve diğer işyerlerinde taşeron işletmelerin çalışanları tarafından yapılmaya başlanmış böylece hizmet sektörünün istihdam içindeki payı da artmıştır (Akçomak ve Gürcihan, 2013).

Psikososyal risklerin cinsiyet açısından önemine değinmekte fayda vardır. Araştırmalar göstermektedir ki işyerlerinde karşılaşılan psikososyal riskler cinsiyete göre anlamlı düzeyde değişebilmektedir (Pillinger, 2017).

Cinsiyete göre Psikososyal Riskler

UÇÖ'nün 150'den fazla ülkeyi kapsayan araştırmasında, kadınların toplam ücretler içerisindeki payı % 40 bulunmuş, kısmi süreli istihdam içerisindeki payının ise % 57 olduğu saptanmıştır (UÇÖ, 2016a). Kadınların kısmi süreli işlerde daha çok tercih edilmesi ve toplam ücretten daha az pay alarak çalıştırılması, çekirdek işgücü yerine çevre işgücü olarak istihdamda tercih edildiğinin önemli bir göstergesidir.

Kadınlar çevre işgücü olarak görüldüğünden daha kötü koşullarda, daha düşük ücretlerle, güvencesiz işlerde çalıştırılabilmektedir. Bu durum işgücü piyasasında, kadınların erkeklere göre daha fazla psikososyal risk altında olduğu anlamına gelmektedir. Kayıt dışı istihdamın ve güvencesiz işlerin yaygınlaşması ve işyeri uygulamalarında cinsiyet ayrımcılığı gibi birçok psikososyal riskle kadınlar, erkeklere göre daha fazla karşılaşmaktadır (Pillinger, 2017).

Dünya genelinde hizmet sektöründe kadınların % 58, erkeklerin ise % 45 oranında istihdam edildiği görülmektedir (UÇÖ, 2016a). Hizmet sektöründeki işlerin, duygusal emek yoğun işler olması ve hizmet sektöründe kadınların daha fazla istihdam edilmesi bir arada değerlendirildiğinde oransal olarak kadınların erkeklere göre daha çok psikososyal risk altında olduğu söylenebilir.

Stres

Stres, herhangi bir uyarana karşı vücudun göstermiş olduğu genel bir tepkidir (Selye, 1956). İnsanlar tehlikeler veya zorluklarla karşılaştıklarında stres yaşarlar. Stres yaratan uyarana karşı hayatta kalma dürtüsünün gereği olarak diğer memeliler de olduğu gibi insanlarda da hormonal değişimler ve psikolojik tepkiler görülebilmektedir (Harvard Health Publishing [HHP], 2018). Sağlık üzerinde stresin etkileri genellikle olumsuz yöndedir (American Psychological Association [APA], 2013).

Stres, vücudun bilişsel, kimyasal ve bağışıklık işlevlerini olumsuz etkileyerek insanların biyolojik sisteminin dengesini bozabilen tehditkar bir uyandır (Russell ve Lightman, 2019). Yoğun veya kronik stresin, insanların ruhsal ve fiziksel sağlığı üzerinde yıkıcı etkileri olabilmektedir (Fink, 2017).

UÇÖ, psikososyal risklere karşı çalışanların korunması gerektiğini öngörerek bu konuda rehberlik niteliği taşıyan birçok belge yayımlamıştır. Psikososyal risklerin çalışanlar üzerinde yarattığı rahatsızlıkları işe bağlı stresin (work related stress) önemli bir nedeni olarak açıklamaktadır (UÇÖ, 2016b). İşyerlerinde strese neden olabilen etmenler, psikososyal tehlikeler olarak kabul edilmektedir (André, 2017).

İşe Bağlı Stres

İşe bağlı stres, kişiler ile çalışma ortamları arasındaki geniş etkileşim sürecini etkileyen ve bu sürecin parçası olan psikososyal bir durum olarak tanımlanabilir (Cox ve ark., 2000). İşe bağlı stres, insanların bilgi ve yetenekleriyle eşleşmeyen ve başa çıkmakta zorlandıkları iş talep ve baskılarına verebilecekleri tepkidir (Dünya Sağlık Örgütü [DSÖ], 2019). İş taleplerini karşılamada yetersiz olduğunu hisseden çalışanların stres düzeyleri artmakta ve buna bağlı olarak çalışanlarda kalp krizi, hipertansiyon, obezite, bağımlılık, kaygı ve depresyon gibi sağlık sorunlarında da artış görülmektedir (Fink, 2017).

Hizmet sektörü çalışanları için stres önemli bir psikososyal sağlık sorunudur. Stres; gürültü, zayıf ilişkiler, iş yükü fazlalığı veya işte kontrol eksikliği gibi birçok farklı etmeden kaynaklanabilmektedir (Wendy, 1999). UÇÖ (2016), işe bağlı stresin yarattığı sağlık sorunlarının çalışanlar ile sınırlı kalmadığını, çalışanların ailelerinin de bu sorunlardan etkilendiğini vurgulamaktadır. Eş, çocuk gibi aile üyeleri işten kaynaklı stresten etkilenecek zarar görebilmektedir.

Aile üyeleri, refah anlamına gelen işten ve işe bağlı tehlikelerden kimi zaman olumsuz etkilenebilmektedir. Çalışanın karşılaştığı psikososyal tehlikeler, örneğin iş yaşam dengesizliği ve güvencesiz çalışma gibi olumsuzluklar, aile üyelerinin sağlığı için de tehlike anlamına gelebilmektedir.

Yüksek düzeyde stres yaşayan kişilerde, bilişsel ve davranışsal bozukluklar olarak değerlendirilebileceğimiz duyarsızlaşma, duygusal tükenmişlik, endişe ve depresyon gibi rahatsızlıklar görülebilmektedir. Kalp damar hastalıkları ve kas iskelet sistemi rahatsızlıkları da yoğun strese maruz kalan kişilerde görülebilen fiziksel rahatsızlıklardır (Forastieri, 2017). Strese bağlı olarak yaşanan alkol, uyuşturucu, sigara kullanımı, sağlıksız beslenme ve uykusuzluk gibi sorunlar ile bu sorunların iş kazaları ve bulaşıcı olmayan hastalıklarla ilişkisi de dikkat edilmesi gereken önemli bir sorundur (UÇÖ, 2016).

UÇÖ'nün (1975) kararına göre iş, çalışanların yaşamlarına ve sağlığına saygı göstermeli ve çalışanlara boş zaman sağlamalı, ayrıca çalışanların topluma hizmet etmelerine ve kendilerini geliştirerek tatmin olmalarına olanak tanınmalıdır (UÇÖ, 2011). Böylece çalışanların daha az stres yaşayacağı, daha iyi bir çalışma ortamı amaçlanmaktadır.

Araştırmalar, stresli çalışma koşullarının yaşandığı ortamlarda çalışanların zararlı alışkanlıklara sürüklenebildiğini ve iyilik hallerinin de bu durumdan olumsuz etkilenebildiğini göstermektedir (UÇÖ, 2016).

Yoğun ve sürekli strese maruz kalan duygusal emek çalışanlarında tükenmişliğin görülmesi olasıdır. Tükenmişlik, kişinin duygu durumu ile ilgili olumsuz bir kavramdır. Duygusal emek çalışanları, işlerinin gereği olarak duygularını sunarak çalışırlar. Duygusal gösterimlerinin fazlalığına bağlı olarak duygusal emek çalışanlarının zamanla tükenmişlik yaşama riski vardır. Başta hizmet sektörü çalışanları olmak üzere duygusal emek yoğun işlerde çalışanların, psikososyal risk olarak kabul edebileceğimiz tükenmişliğe yakalanma olasılıkları yüksektir.

Tükenmişlik

Tükenmişlik, işteki kronik duygusal ve kişilerarası stres etkenlerine karşı gösterilen uzun süreli bir tepkidir. Duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı boyutları ile tanımlanan psikolojik bir sendromdur. Duygusal tükenmişlik, tükenmişliğin stres boyutunu temsil eder ve duyguların

aşırı yaşanması ile kişinin duygusal ve psikolojik kaynaklarının bitmesi durumunu açıklar. Duyarsızlaşma, tükenmişliğin kişilerarası bağlamsal boyutunu tanımlar ve işin çeşitli yönlerine karşı kişinin olumsuz, duyarsız veya kopuk olma durumunu belirtir. Düşük kişisel başarı, tükenmişliğin öz değerlendirme boyutunu temsil eder ve işte yetersizlik duygusu ile başarı ve üretkenlikte eksiklik durumunu anlatır (Maslach ve ark., 2001).

Çalışanların işe bağlı strese verdiği tepkiler, kişilik özelliklerine veya tükenmişlik düzeylerine göre değişebilmektedir (Maslach, 2011). Tükenmişlik yaşayan çalışanlarda, baş ağrısı, uykusuzluk, yeme problemleri, yorgunluk, huzursuzluk, duygusal dengesizlik ve sosyal ilişkilerde katılık gibi belirtiler görülebilir (Forastieri, 2017).

Hizmet sağlayan kurumlarda çalışanlar, işlerinin gereği zamanlarının çoğunu diğer insanlarla yürüttükleri yoğun ilişkilere ayırmaları gerekmektedir (Maslach ve Jackson, 1981). Hizmet sektörü işlerinde çalışanlar diğer insanları bilgilendirme, yönlendirme, yardım, ikna ve memnun etme gibi yoğun ve çok yönlü iletişime dayalı görev ve sorumluluklara göre çalışmaktadırlar. Bu ilişki ağı başta yöneticiler olmak üzere ve diğer çalışanlar tarafından desteklenmediğinde çalışanların stres altında kalması ve sağlıklarının olumsuz etkilenme olasılığı artmaktadır.

Hizmet sektöründe çalışanlar, farklı meslek grupları altında yoğun bir duygusal emek ile işlerini yapabilmektedir. İşlerinin doğası gereği insanlar ile iletişim kurarak duygusal çaba gösteren çalışanların, bu iletişimden doğan psikososyal risklere karşı korunmaları gerekmektedir.

Hizmet sektöründe fazla iş yükü, rol belirsizliği, zayıf iletişim, psikolojik veya fiziksel şiddet gibi kötü koşullarda çalışanlarda tükenmişlik sendromunun görülme olasılığı yüksektir (Forastieri, 2017). İnsan ilişkilerinin yoğun olduğu işlerde, psikososyal risklere bağlı çalışmada görülen stres halinin yoğun ve uzun vadeli olması, tükenmişliğin yaşanmasını kolaylaştırmaktadır. Hatta bu durumdaki çalışanlarda, insanın doğası düşünüldüğünde tükenmişlik, kaçınılmaz bir sonuç olarak düşünülebilir.

Duygusal Emek ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki

Alanyazın incelendiğinde duygusal emeğin yüzeysel rol yapma boyutunun çalışanın tükenmişlik yaşamasında önemli bir etken olduğu belirtilmektedir

(bkz. Brotheridge ve Grandey, 2002). Çalışanın hissetmediği yani sahte duyguların sunumu olarak kabul edebileceğimiz yüzeysel rol yapmanın çalışanda duygusal ve psikolojik bir çatışma yaratma olasılığı vardır. Yüzeysel rol yapma çalışan tarafından yoğun kullanıldığında, çalışanın iyilik hali olumsuz etkilenebilmekte ve özsaygısı ile öz yeterliliği zarar görebilmektedir (Hülshager ve Schewe, 2011; Jeung ve ark., 2018). Araştırmalar, duygusal emeğin yüzeysel rol yapma boyutunun tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu ve kimi zamanda duyarsızlaşma ile birlikte duygusal tükenmişlik boyutu üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Brotheridge ve Grandey, 2002; Hülshager ve Schewe, 2011; Kim, 2008).

İşyerlerinde çalışanlardan beklenen yoğun duygusal talepler, çalışanların psikolojik sağlığını olumsuz etkileyebilmekte ve tükenmişlik yaşamalarına neden olabilmektedir (Eurofound ve UÇÖ, 2019). Duygusal emeğin yoğunluğuna bağlı olarak monotonluk veya dışlanma gibi duygusal emekte işin bağlamı ile ilgili psikososyal bir tehlike olarak kabul edilebilir (Vatansever, 2014). Yoğun duygusal emek kullanımına bağlı oluşabilen tükenmişlik, çalışanların sağlığı için bir risk oluşturmaktadır.

Duygusal emeğin hangi boyutunun çalışanın duygusal çabalarında ağırlıklı olduğu önem arz etmektedir. Araştırmalar göstermektedir ki yüzeysel rol yapma yani sahte duygusal gösterimlerin yoğun biçimde kullanıldığında çalışanlarda tükenmişliğin boyutları olan duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma yaşanabilmektedir. Ancak derinlemesine rol yapma yani işin gerektirdiği duyguları hissetmeye çalışma ve doğal duyguların yoğun kullanımı, stres ve tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlar yaratmamakta aksine çalışanların kişisel başarısı, performansı, iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı gibi olumlu çıktılara katkı sağlamaktadır (Brotheridge ve Grandey, 2002; Cheung ve ark., 2018; Grandey, 2003; Humphrey ve ark., 2015). Derinlemesine rol yapmanın ve doğal duyguların çalışanlar üzerinde yarattığı bu olumlu sonuçlar, derinlemesine rol yapma ve doğal duygular ile çalışanların iyilik halinin artabildiğinin önemli bir göstergesidir.

Derinlemesine rol yapma ve doğal duyguların yoğun kullanımı, yüzeysel rol yapmadaki gibi duygusal bir uyumsuzluk yaratmamaktadır. Ancak gösterilen duygusal çabaya bağlı olarak çalışanların duygusal enerjisinin azalması anlamına gelmektedir (Grandey, 2003; Jeung ve ark., 2018). Duygusal enerjisinin azalması ise tükenmişlik riskine neden olmak olmaktadır.

Yüzeysel rol yapmayı yoğun kullanan çalışanlarda görülen tükenmişlik, derinlemesine rol yapan ve doğal duyguları yoğun kullanan çalışanlarda ise bir risk haline dönüşmektedir. Yoğun biçimde derinlemesine rol yapma ve doğal duygular ile çalışılırken çalışanlara örgütsel desteğin sağlanması gerekmektedir. Böylece tükenmişlik riski azaltılırken iyilik hali artırılabilir (Grandey, 2000).

Örgütsel Destek

Örgütsel destek ile ilgili çalışmalara bakıldığında Eisenberger ve diğerleri (1986) tarafından ortaya konan algılanan örgütsel destek kavramının, alanyazında kabul edildiği görülmektedir. Algılanan örgütsel destek, örgütün hangi dereceye kadar çalışanların katkılarına değer verdiği ve iyilik halini önemseydiği ile ilgili çalışanlarda oluşan inanç olarak tanımlanmaktadır (Eisenberger ve ark., 1986).

Örgütlerde çalışanlara değer verilmesi, sağlık ve güvenliğe önem verilmesi gibi çalışanların örgütsel destek algısını etkileyecek uygulamalar ile çalışanların olumlu tutum ve davranışlar geliştirebileceği bir çalışma ortamı sağlamak amaçlanmaktadır (Vallerand, 2010). Çalışanların işyerinden destek gördüğünü düşünmesi, çalışanların işyerinde kendilerini iyi hissetmeleri ve işe devam etmelerinin en önemli sebeplerindendir (Yıldız Bağdoğan, 2018).

Araştırmalar göstermiştir ki adalet, yönetici desteği, ödüllendirme ve çalışma koşullarında iyileşme gibi örgütsel destek içerisinde değerlendirebileceğimiz değişkenler sayesinde iş doyumunu, olumlu duygular, duygusal bağlılık ve performansta artış sağlanırken gecikme, devamsızlık ve gönüllü işten ayrılmalarda azalma sağlanmıştır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Saygı, değer, içerleme, yetki paylaşımı, iş kaynakları, iş güvencesi, sosyal ve ekonomik imkanlar gibi maddi ve manevi birçok unsurun yeterli düzeyde çalışanlara sunulması ile çalışanların olumlu tutum geliştirebilmeleri ve işten kaynaklı stres ile baş edebilmeleri mümkün olabilmektedir. Araştırmalar neticesinde sosyal destek, mesleki eğitim, içerleme ve işin olumlu yönlerini vurgulama gibi yöntemlerin tükenmişlik ile mücadelede faydalı olduğu saptanmıştır (Maslach, 2011; Zapf, 2002).

Çalışanların taleplerine dikkat edilerek sağlanacak örgütsel destekler daha iyi bir çalışma ortamı yaratarak çalışanların tutum ve davranışlarını olumlu

etkilemektedir. Duygusal emek çalışanları, işlerinin gereklerini yaparken duygularını yoğun bir biçimde kullanırlar. Bu duygusal yoğunluk, çalışanları tükenmişliğe iten psikososyal bir tehlike anlamına gelmektedir (Jeung ve ark., 2018). Derinlemesine rol yapan ve doğal duygular sergileyen çalışanların örgüt içi destekten mahrum kaldığında işe bağlı stres ile birlikte zamanla tükenmişlik yaşamaları sağlıkları açısından ciddi bir risk oluşturmaktadır.

Duygusal emek çalışanlarının duygusal dirençlerini koruyabilmesi hatta artırabilmesi için örgütsel desteğe gereksinimleri vardır. Yöneticilerin çalışanların kişilik farklarını da gözetererek örgütsel destekleri çeşitlendirmesi ve çalışanlara farklı destekler sunabilmesi ile daha iyi sonuçlar elde edilebilir.

İyilik Hali

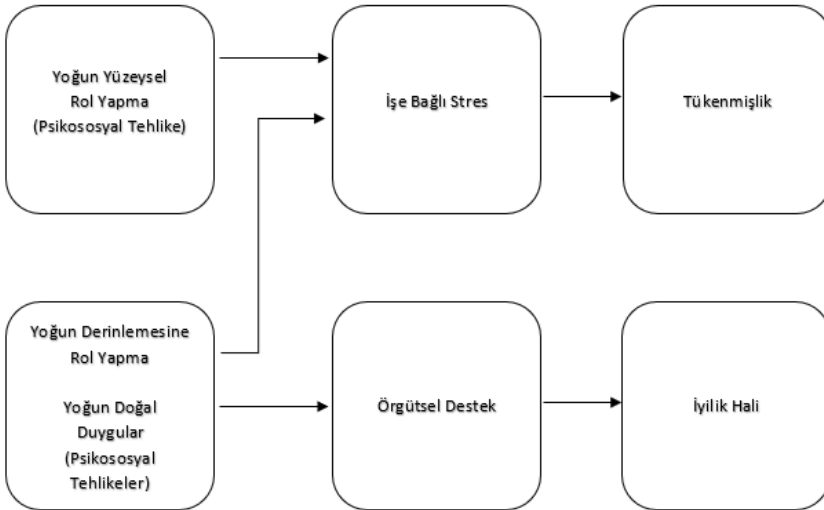
İşyerlerinde iyilik hali, çalışma yaşamının bütün yönlerini kapsayan geniş bir kavramdır. Çalışma ortamının kalitesinden, güvenliğine, çalışanların iş ve işyeri ile ilgili duygularına kadar birçok konuyla ilgilidir. İşyerlerinde sağlık ve güvenlik ölçümleri içerisinde iyilik haline yer verilmesindeki amaç, çalışanların işte sağlığı, güvenliği, doyumunu ve bütünleşmesinden emin olabilmektir. Çalışanların iyilik hali, örgütlerin uzun dönemde etkinliğinin önemli bir göstergesidir. Birçok araştırma çalışanların üretkenliği ile sağlığı ve iyilik hali arasında doğrudan bir bağlantı olduğunu göstermektedir (UÇÖ, 2009).

İyilik hali kavramı çalışma yaşamı ile ilgili alanyazında genellikle kişilerin psikolojik durumunu anlatmak için kullanılmaktadır. Kimi zaman mesleki iyilik hali, işyerinde iyilik hali veya çalışanların iyilik hali gibi farklı adlar ile kullanılan iyilik hali kavramı, işyerlerinde çalışanların geliştirdikleri olumlu tutum ve davranışları bir arada değerlendirmek için tercih edilmektedir. Örneğin; iş doyumunu, örgütsel bağlılığı, iş yaşam dengesi ve performans gibi olumlu çıktılarının varlığı, iyilik halinin önemli göstergeleri olarak kabul edilmektedir. Olumlu çıktılarının düşük düzeyde saptanması veya tükenmişlik, psikolojik sıkıntılar, stres, devamsızlık gibi olumsuz çıktılarının varlığı, iyilik halinin düşük veya hiç olmadığı şeklinde yorumlanmaktadır (bkz. Humphrey ve ark., 2015; Hülshager ve Schewe, 2011; Morris ve Feldman, 1996). İyilik hali çalışanların duygu durumlarının iyi olduğu ve kendilerini iyi hissettikleri olumlu bir psikososyal durumu anlatmaktadır.

Araştırmalar, duygusal emeğin boyutları olan derinlemesine rol yapma ve doğal duyguların, çalışanların iyilik hali üzerinde olumlu etkisi olduğunu göstermektedir (bkz. Humphrey ve ark., 2015). Doğal duygular, çalışanlarda herhangi bir duygusal çatışma yaratmadığından yani çalışanlar hissettikleri doğal duygularını işlerini yaparken sunduklarından, çalışanların sağlığını ve iyilik halini olumsuz etkilememektedir (Diefendorff ve ark., 2005).

Şekil 1’de alanyazın ışığında duygusal emek ve duygusal emeğin sonuçları olarak değerlendirebileceğimiz tükenmişlik ve iyilik haline ilişkin süreçlerin, işe bağlı stres ve örgütsel destek aracılığı ile açıklandığı bir yaklaşım sunulmaktadır. Buna göre yoğun düzeyde yüzeysel rol yapan çalışanlarda işe bağlı stresin yaşanabileceği ve bu stresinde çalışanları tükenmişliğe sürükleyebileceği anlatılmaktadır. Derinlemesine rol yapma ve doğal duyguların yoğun kullanımında ise örgütsel destek aracılığıyla çalışanların işe bağlı stres yaşamamasının önlenebileceği anlatılmakta ve örgütsel desteğin çalışanların iyilik haline olumlu katkı sağladığı vurgulanmaktadır.

Alanyazın taraması sonucunda örgütsel desteğin olmadığı durumlarda işe bağlı stresin yaşanmasının ve tükenmişliğin görülmesinin daha olası olduğu görülmüştür (örn., Walters ve Raybould, 2007; Xu ve Yang, 2018). Tükenmişliğin istenmeyen, çalışan ve örgüt için zararlı bir sonuç olduğu düşünüldüğünde, çalışma ortamını derinden etkileyen ve çalışanların iyilik haline hizmet eden örgütsel desteğin önemi daha iyi anlaşılmaktadır.



Şekil 1. Duygusal Emek ve Duygusal Emeğin Sonuçlarına İlişkin Kuramsal Bir Yaklaşım

Tartışma

Psikososyal risklere en çok maruz kalan çalışanlar, yoğun duygusal emek sunarak işlerini yapan hizmet sektörü çalışanlarıdır. Hizmet sektörü çalışanları, insan ilişkilerinin ön planda olduğu işlerde çalıştıklarından rol çatışması, yetersiz iletişim, dışlanma gibi işin bağlamı ile ilgili risklerden daha fazla etkilenebilmekte ve zarar görebilmektedirler. Hizmet sektörü çalışanlarının duygusal emeği yoğun kullanmaları da fiziksel ve ruhsal sağlıkları açısından psikososyal bir tehlike oluşturmaktadır.

Hizmet sektörü çalışanlarının risk değerlendirmelerinde psikososyal tehlikelere ve bu tehlikelere bağlı oluşan risklere karşı gereken önemin verilmesi ve koruyucu önlemlerin alınmasına ihtiyaç vardır. Yoğun duygusal emek kullanımı konusunda da işyerlerinin bilinçlenmesi ve çalışanlarının sağlığına zarar vermeyecek taleplerde bulunmaları gerekmektedir.

İşyerlerinde psikososyal risklerle kadınların erkeklere göre daha fazla karşılaşabildiğinin farkında olarak kadınların bu risklere karşı korunması için gerekli önlemlerin alınması sağlanmalıdır. Böylece cinsiyete göre değişebilen tükenmişlik gibi psikososyal riskler önlenebilir ve daha sağlıklı bir çalışma ortamı yaratılabilir.

Hizmet sektörü çalışanları için duygusal emek işlerini yapabilmek için göstermeleri gereken bir emek çeşididir. Duygusal emek, çalışanların sağlığı için tehlike midir sorusu cevaplanacak olursa öncelikle duygusal emeğin yüzeysel rol yapma, derinlemesine rol yapma ve doğal duygular olmak üzere kendi içinde üç farklı biçiminin olduğuna dikkat etmek gerekmektedir.

Araştırmalar göstermiştir ki sahte duyguların gösterimi olarak adlandırılan yüzeysel rol yapma, çalışanlara zarar verebilmektedir. Çalışanlarda yaratabildiği içsel çatışma nedeniyle asgari düzeyde kullanılması gereken bir emek biçimidir. Yüzeysel rol yapma yoğun kullanıldığında çalışanların sağlığı için psikososyal bir tehlike olmakta ve yarattığı içsel çatışma ile işe bağlı stres sonucu çalışanlar tükenmişlik riski ile karşı karşıya kalabilmektedir. Yoğun yüzeysel rol yapmanın çalışanların sağlığı için tehlike olduğu söylenebilir.

Derinlemesine rol yapma ve doğal duygular ise çalışanların iyilik halini ve üretkenliğini olumlu etkilemektedir. Ancak unutulmamalıdır ki derinlemesine rol yapma ve doğal duyguların sunumunda da çalışanlar duygusal çabalarının

sonucu olarak tükenebilirler. Yoğun derinlemesine rol yapma ve doğal duyguların kullanımı çalışanların sağlığı için tehlike olduğu söylenebilir.

Araştırmalar göstermektedir ki saygı duyma, değer verme, adaletli davranma, ödüllendirme ve yönetici desteği gibi örgütsel destek olarak adlandırabileceğimiz uygulamalar ile çalışanların işe bağlı stres düzeyi ve tükenmişlik riski azaltılabilmektedir. Ayrıca örgütsel destek çalışanların iyilik halini de olumlu etkilemektedir.

Duygusal emeğin sonucunda tükenmişlik yaşanmasına örgütsel destek ile engel olunabilir mi sorusunu cevaplayacak olursak yoğun derinlemesine rol yapma ve doğal duyguların sunumu biçimde görülen olumlu duygusal emek biçimlerinin örgüt tarafından desteklenmesi ile bu emek biçimlerinin olumsuz etkilerinden çalışanların sağlığı korunabilir. Çalışanların talepleri, gereksinimleri ve kişilik özellikleri göz önünde tutularak oluşturulacak örgütsel destekler ile çalışanların iyilik halleri artırılabilir.

Sonuç olarak yoğun yüzeysel rol yapma, yarattığı içsel çatışma ve stres ile tükenmişliğe neden olabilirken yoğun derinlemesine rol yapma ve doğal duygular ancak örgütsel destekten yoksun kalındığı durumlarda çalışanların tükenmişliğine neden olabilmektedir.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Çıkar Çatışması: Yazar çıkar çatışması bildirmemiştir.

Finansal Destek: Yazar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

Peer-review: Externally peer-reviewed.

Conflict of Interest: The author have no conflict of interest to declare.

Grant Support: The author declared that this study has received no financial support.

Kaynakça/References

- Akçomak S. ve Gürcihan H. B. (2013). *Türkiye işgücü piyasasında mesleklerin önemi: hizmetler sektörü istihdamı, işgücü ve ücret kutuplaşması*. Çalışma Tebliğ No: 13/21, Ankara: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası.
- André, M. H. (2017). Preface, *International Journal of Labour Research*, 8(1/2), 7-9.
- APA, (2013). How stress affects your health. Retrieved May 18, 2020 from <https://www.apa.org/helpcenter/stress-facts>
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of “people work”. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39.
- Cheung, F., Lun, V., & Cheung, M. W. L. (2018). Emotional labor and occupational well-being: Latent profile transition analysis approach. *Frontiers in Psychology*, 9, 1084.
- Cox, T., Griffiths, A., & Rial-Gonzalez, E. (2000), *Research on work related stress*. European Agency for Safety and Health at Work, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- DSÖ, (2019). Occupational health: Stress at the workplace. Retrieved August 28, 2019 from https://www.who.int/occupational_health/topics/stressatwp/en
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500–507.
- Eurofound & UÇÖ (2019). *Working conditions in a global perspective*, Geneva: Publications Office of the European Union, Luxembourg, and International Labour Organization.
- Fink, G. (2017). Stress: Concepts, definition and history. In J. Stein (Ed.), *Reference Module in Neuroscience and Biobehavioral Psychology*, Elsevier, 549-555.
- Forastieri, V. (2017). Prevention of psychosocial risks and work-related stress, Psychosocial risks, stress and violence in the world of work, *International Journal of Labour Research*, 8(1/2).
- Glomb, T. M., & Tews, M. J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 1-23.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95–110.
- Grandey, A. A. (2003). When “the show must go on”: Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- Heper, H. (2017). İşçinin korunması ve psikososyal riskler. *Çalışma Ortamı Dergisi*, 154, 21-24.

- HHP, (2018). Understanding the stress response. Retrieved June 03, 2020 from <https://www.health.harvard.edu/staying-healthy/understanding-the-stress-response>
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Humphrey, R. H., Ashforth, B. E., & Diefendorff, J. M. (2015). The bright side of emotional labor. *Journal of Organizational Behavior*, 36(6), 749-769.
- Hülshager, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: a meta-analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 361.
- Jeung, D. Y., Kim, C., & Chang, S. J. (2018). Emotional labor and burnout: A review of the literature. *Yonsei Medical Journal*, 59(2), 187-193.
- Kim, H. J. (2008). Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 151-161.
- Marshall, C., & Rossman, G. B. (1995). *Designing qualitative research*. USA: Sage Publications.
- Maslach C. (2011). *Burnout*, The ILO Encyclopaedia of Occupational Health and Safety. Retrieved September 11, 2019, from <http://www.iloencyclopaedia.org/part-v-77965/psychosocial-and-organizational-factors/chronic-health-effects/66-chronic-health-effects/burnout>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., ve Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Moon, G., & Nolan, J. (2018). *Embedded liberalism compromise revisited*. G. Moon & L. Toohey (Eds.), *The future of International economic integration: The embedded liberalism compromise revisited*. Cambridge University Press.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- OECD, (2001). *The characteristics and quality of service sector jobs*, Employment Outlook 2001. Retrieved September 16, 2019 from <https://www.oecd.org/els/emp/2079411.pdf>
- Pillinger, J. (2017). Psychosocial risks and violence in the World of work: A trade union perspective, Psychosocial risks, stress and violence in the world of work, *International Journal of Labour Research*, 8(1/2).
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698.
- Russell, G., & Lightman, S. (2019). The human stress response. *Nature Reviews Endocrinology*, 15(9), 525-534.
- Selye, H., (1956). *The stress of life*, New York: McGraw-Hill.

- UÇÖ, (2009). *Workplace well-being*. Retrieved September 25, 2019, from https://www.ilo.org/safework/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS_118396/lang--en/index.htm
- UÇÖ, (2010). List of occupational diseases, Occupational Safety and Health Series, No. 74, Geneva: ILO.
- UÇÖ, (2011). *Psychosocial and organizational factors: Theories of job stress*, The ILO Encyclopaedia of occupational health and safety. Retrieved August 28, 2019, from <http://www.iloencyclopaedia.org/part-v-77965/psychosocial-and-organizational-factors/theories-of-job-stress>
- UÇÖ, (2016a). *Non-standard employment around the world: Understanding challenges, shaping prospects*, Geneva: ILO.
- UÇÖ, (2016b). *Workplace Stress: A collective challenge*, Turin – Italy: International Training Centre of the ILO.
- UÇÖ, (2020). *Managing work-related psychosocial risks during the COVID-19 pandemic*, Geneva: ILO.
- Vallerand, R. J. (2010). On passion for life activities: The dualistic model of passion. *In Advances in Experimental Social Psychology*, (42), 97-193.
- Vatansever, Ç. (2014). Risk değerlendirmede yeni bir boyut: Psikososyal tehlike ve riskler, *Çalışma ve Toplum*, 40(1).
- Walters, G., & Raybould, M. (2007). Burnout and perceived organisational support among front-line hospitality employees. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 14(2), 144-156.
- Wendy, H. (1999). Offices: A hazard summary. In J. M. Stellman (Ed.), *Encyclopaedia of Occupational Health and Safety*. (Vol. 3), Geneva: ILO Retrieved August 27, 2019, from <http://www.iloencyclopaedia.org/part-xvii-65263/office-and-retail-trades/99/offices-a-hazard-summary>
- Wharton, A. S. (2009). The sociology of emotional labor. *Annual Review of Sociology*, 35, 147-165.
- Xu, Z., & Yang, F. (2018). The impact of perceived organizational support on the relationship between job stress and burnout: a mediating or moderating role?. *Current Psychology*, 1-12.
- Yıldız Bağdoğan, S. (2018). Algılanan örgütsel destek, psikolojik iyi oluş ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi. *İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 20(3), 5-20.
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review*, 12(2), 237-268.