



# Duyguların ve Bedenlerin Ticarileşmesi: Ankara'daki Alışveriş Merkezlerinde Çalışan Kadın Satış Görevlileri

Zuhal Esra BİLİR\*

Öz

1970'lerden itibaren değişen üretim biçimleriyle, bedensel kuvvet gerektiren emeğin yerini duygusal ve bilişsel emeğe bırakması ve bununla birlikte işverenlerin düşük maliyetlerde, güvencesiz ve esnek bir işgücünü yeğlemesi; eğreti çalışma şekilleri ve koşullarında daha fazla kadının istihdam edilmesi -işgücünün femini-zasyonu- sonucunu yaratmıştır. Duyguların ekonomik faaliyetin önemli bir yönü haline getirildiği bir kültür olarak tanımlanan duygusal kapitalizmde, duyguların ticarileşmesi ve kişisel sermayelere dönüşümü kuşkusuz ki feminist araştırmalar için oldukça önemli ve dikkat çekici bir konudur. Yüzyıllarca akıl-duygu ikiliğiyle kadınların kamusal alana çıkışını engelleyerek özel alana ait ve kadın davranışları ve yeniden üretim faaliyetleri bağlamında görünmez kılınan duyguların piyasaya çıkması ile duygusal emeğin özellikle kadın istihdamının hızla arttığı hizmet sektöründe görünür ve ölçülebilir olması, feminist kadın emeği literatüründe konuya önem kazandırmıştır.

Bu çalışmada, duyguların piyasalaşmasının ve post-fordist üretim biçimlerinin Türkiye'de kadın emeğini ve istihdamını nasıl etkilediği sorusu, kadın istihdamının son yıllarda hızla arttığı perakende sektörü ve paralel olarak hızla sayısı artan alışveriş merkezlerinde çalışan satış görevlisi kadınların duygusal ve estetik emek süreçleri incelenerek cevaplandırılacaktır.

Çalışmanın dayandığı veriler, 2016 yılı Şubat-Mayıs ayları arasında gerçekleştirilen alan araştırmasında derinlemesine görüşme tekniği aracılığı ile toplanmıştır. Çalışma kapsamında Ankara'nın farklı semtlerinde bulunan ve farklı gelir gruplarına ait müşteri kitlelerine hitap eden dokuz farklı alışveriş merkezinde; giyim, kozmetik, mayo, iç giyim ve çorap, büyük mağazacılık, bijuteri ve aksesuar, ayakkabı, yapı market, mücevher, saat ve optik mağazalarında satış işi yapan 20 kadın satış görevlisi ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Yarı yapılandırılmış açık uçlu soruların sorulduğu derinlemesine görüşmelerde, feminist araştırma metodolojisi gereği, araştırmanın temel soruları; AVM'lerde çalışan kadınların deneyimlerinden ve yaşam anlatılarından derlenen bilginin önemini bilerek ve kişisel deneyimlerin çoğullaşp paylaşılan bir bilgi birikimine dönüştürülmesi hedeflenerek cevaplandırılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** duygusal emek, estetik emek, hizmet sektörü, perakende sektörü, satış danışmanlığı, kadın istihdamı.



## The Commercialisation of Emotions and Bodies: Saleswomen Working in Shopping Centres in Ankara

### **Abstract**

Physical labor has given its place to emotional and non-material labor concomitant to post fordist production significantly spreading after the 1970s. Besides this, employers wanted to form a more precarious and insecure labor force with lower cost due to increasing competition. These two facts are the main reasons of 'global feminization through flexible labor'. Commercialization and capitalization of emotions is a crucial and interesting issue for feminist research in the culture of emotional capitalism. As the emotional labor – accepted as invisible and a part of reproduction in private sphere for centuries– became apparent and measurable especially in service sector, made this issue very essential in feminist women labor research.

In this study, the question of how commercialisation of emotions and post-fordist production methods affected women's labor and employment in Turkey is answered by examining the process of saleswomen's emotional and aesthetic labor. In the study, qualitative research methods have been employed as the research methodology, and in-depth interviews have been conducted with 20 women who work as saleswomen or managers in nine shopping malls with customer profiles from various income levels in Ankara. Fieldwork of this study was completed between February to May in 2016. The study faithfully facilitates feminist research techniques. Interviews are designed taking full account of the significance of women's experience and their life narratives. Interviewees are the primary data source and are regarded as the knowing subjects. Research questions are answered in light of information and experience gained from the interviewees.

**Keywords:** emotional labor, aesthetic labor, service sector, retail sector, women's labor, saleswomen.



## Giriş

Bazen kendimi boyalı, süslü Matruşka bebeklerine benzetiyorum. AVM zaten dört duvar; bir de mağazada bir dört duvarın daha içindediniz. Hem Matruşka gibi süslü bir şeysiniz hem de onun içinde osunuz. (Ece)

İnternette bir resim görmüştüm; böyle insanlar her sabah işe giderken sıraya girip askıdan demir bir şey alıyor. O demiri böyle çenelerine takınca ağızları gerilerek açılıyor, gülüyormuş gibi görünüyorlar. Mesela öyle bir şey bizim yaptığımız; bir sahtecilik, yani biz aslında her gün o maskeyi takıyoruz. (Meltem)

On dokuzuncu ve yirminci yüzyıllarda tarımı ve madenciligi hatta toplumsal yaşamın kendisini aile, okul, ordu gibi kurumlarla dönüştüren endüstriyel emek, yirminci yüzyılın sonlarına doğru giderek yerini enformasyon, duygulanım ve iletişime dayanan maddi olmayan emeğe bırakmaktadır. Nasıl yüz elli yıl önce endüstrileşme toplumun her anına ve alanına sirayet ettiyse bugün de emek ve toplum enformasyonel, iletişimsel ve duygulanımsal hale gelmektedir (Hardt ve Negri, 2004). Her ne kadar Marx'ın yaşadığı dönemde bile işçi mahallelerinde kömür madeni, tekstil fabrikası ve demir döküm atölyelerinde çalışanlardan çok daha fazla sayıda hizmetçi, ayakkabı boyacısı, çöpçü, aşçı, bakıcı, şoför, öğretmen, fahişe ve işportacının yaşadığı iddia edilse de (Graeber, 2014) Fordizmden Postfordizme geçişte fabrikayla piyasa arasındaki iletişimde ve üretim-tüketim ilişkisinde köklü değişiklikler olmuş; iletişim ve enformasyon üretimde merkezi bir rol oynamaya başlamıştır. Yirminci yüzyılın sonlarından itibaren değişen ekonomik paradigmanda başat sektör olan hizmet sektörü, sürekli enformasyon ve iletişim modeli üzerine kuruludur. Günümüzdeki enformatikleşme; tüm dünyada 1970'lerin başından beri endüstriden sağlık, eğitim, finans, taşımacılık, eğlence, reklam gibi son derece geniş bir alanda değişken ve esnek beceriler gerektiren hizmet sektörüne kayma ve bu işlerin yapımında bilgi, enformasyon, duygulanım, iletişimin merkezi rol oynaması anlamına gelir (Hardt ve Negri, 2001; 2004; Lazzarato, 2005).

Yeni küresel kapitalist ekonomi içerisinde değişen üretim biçimlerinin ve duyguların piyasaya girişinin sonucunda; bir hizmet, kültürel ürün, bilgi ya da iletişim gibi maddi olmayan ve sermaye açısından en yüksek değere sahip malları üreten emek “maddi olmayan emek” olarak tanımlanmaktadır (Hardt, 1999). Hizmet sektöründe maddi olmayan emeğin ana biçimi olan *duygulanımsal emek*;<sup>1</sup> rahatlık, esenlik, tatmin, heyecan, tutku gibi hisleri üreten ve işleyen bir emektir (Hardt ve Negri, 2004: 122). İyi hal ve tavırları ve sosyal becerileri olan işçi duygulanımsal emekte uzmandır. Böylece satış görevlisi, uçuş görevlisi, hukuk

<sup>1</sup> Yazarlar duygulanımın duygudan farkını, sadece zihne değil, bedene de sahip olması olarak belirtmişlerdir.



danışmanı vb. mesleklerde işverenlerin çalışanlarda aradığı asli vasıflar; eğitim, tavırlar, kişilik, sosyal beceriler olarak belirlenir. Hizmet üretiminin temel yönü, insani ilişki ve etkileşimdeki duygulanımsal emektir. Her durumda gereken şey duygunun yaratılması ve manipülasyonudur. Sağlık hizmetinde özen, şefkat gibi duyguları gerektirirken, eğlence sektöründe heyecan, mutluluk, rahatlama gibi duygular gerektirir. Bedensel ve duygulanımsal maddi olmayan emek; rahatlama, ferahlama, tatmin/heyecan/tutku gibi duyguların üretimi için gerekir. Kişiyi özel hizmetler ve mahrem alandaki hizmetler ile ilk ortaya çıkan bu emek türü, insani ilişkiyle sunulan hizmet sektörünün tamamına yayılmıştır (Hardt ve Negri, 2001; 2004).

Duyguların kapitalizme dahil olarak piyasalaşmasının yarattığı etkileri ele aldığı çalışmada Illouz (2007), duygusal kapitalizmi; duygusal ve ekonomik söylem ile uygulamaların birbirlerini şekillendirdiği, dolayısıyla da duyguların ekonomik faaliyetin önemli bir yönü haline getirildiği bir kültür olarak tanımlar. Bu kültür ile kişilerin duyguları sergileme kapasitesi olarak tanımlanan ve belirli otoriteler tarafından belirlenmiş ve idealize edilmiş duygusal yeterlilikleri, piyasada ölçülebilen ve denetlenen, yönetilen sosyal sermayelere dönüşmüştür.

Maddi olmayan emeğin yapısında; güvencesizlik, aşırı sömürü, yüksek hareketlilik, belirsiz süreli veya kısmi zamanlı olmak, “serbest çalışma” vardır. Maddi olmayan emeği sarf eden bir işçi; entelektüel beceriler, yaratıcılık, teknik bilgi, girişimcilik, güçlü iletişim becerisi gibi becerilere sahip olmalı; özdenetimini sağlamalı, “ustabaşına” ihtiyaç duymadan kendi denetiminden ve motivasyonundan kendi sorumlu olmalıdır. Modernleşmenin bir önceki çağda yaptığı gibi, post modernleşme de insan oluşun bir tarzını yaratmaktadır. Ruhun üretimi ve insandaki değişimi anlamak, bu dönemi anlamak için yapılması gerektirir (Hardt ve Negri, 2001; 2004; Lazzarato, 2005). Hardt ve Negri’nin bahsettiği bu değişimi daha iyi anlamak için Sennett (2005); yeni kapitalizmin maddi olmayan emekten beklentilerini esneklik, her an değişime hazır olma, seri hareket etme, rutin işlere daha az vakit ayırma, düzenlemelere ve formel prosedürlere yani bürokrasiye daha az bağlı kalma, risk alabilme, sorumluluğu başkalarına devredebilme, belirsizliklerle baş edebilme olarak sıralamıştır. Bu kriterlerin bireylere yansması ise; yüzeysel iş anlayışı, üretimin enformasyona dayalı olması sonucu maddi olmayan emeğin uçucu hale gelmesi, insanların mesleki kimliklerinin zayıflaması şeklinde olur. Yeni çalışma biçimlerinin kısa süreli/geçici olması, esnek örgüt yapıları, çalışanlar arasında zayıf arkadaşlık bağları ve yüzeysel sosyalleşme imkanları toplumsal bağları zayıflatır. Böylece çalışmanın, bireyler için kendini gerçekleştirme aracı ve toplumsal bağın merkezi olma iddiası, ortadan kalkar.

## Çalışmanın Amacı ve Kapsamı

Duyguların ticarileşmesi ve kişisel sermayelere dönüşümü kuşkusuz ki feminist araştırmalar için oldukça önemli ve dikkat çekici bir konudur. Düşünce ve mantığın aşağısındaki duygular, doğaya daha yakın oldukları ve gelişimlerini tamamlamadıkları için arzularına teslim olan ve akıl, irade yoluyla bağımsız olamayan kadınlara ait görülmüştür (Ahmed, 2015: 11-13). Yüzyıllarca akıl-duygu ikiliğiyle kadınların kamusal alana çıkışını engelleyerek özel alana ait görülen, kadın davranışları ve yeniden üretim faaliyetleri bağlamında yok sayılan duyguların piyasaya çıkması ile duygusal emeğin özellikle hizmet sektöründe görünür ve ölçülebilir olması, feminist kadın emeği literatüründe bu konuya önem kazandırmıştır. Türkiye literatüründe konuya ilişkin öncü makalesinde Özkaplan (2010); duyguların karşılıklı etkileşim ve empati ile “sağlıklı” iletişim kurmak için sınırlandırılmasıyla, güvencesiz ve kötü koşullarda çalışmasına rağmen sınırları alınmış, daima gülümseyen, kibar davranan ve her türlü sömürüye gönüllü hale getirilmek istenen çalışan kadınlar yaratılmasının hedeflendiğini vurgulamaktadır.

Kadınların yaygın biçimde istihdam edildiği hizmet sektöründe yoğun bir şekilde duygusal emeğin sarf edilmesi, çalışanların sosyal, duygusal, kişisel nitelikleri ve fiziksel özellikleri müşterinin hizmetine sunulması da konunun özellikle feminist araştırma yöntemleriyle ele alınmasını gerekli kılmaktadır. Literatürdeki çalışmalar kadınlardan beklenen duygusal yoğunluğun aynı işi yapan erkeklerden çok daha fazla olduğunu göstermektedir (Bellas, 1999; Lively, 2013; Leidner, 1991; Acker, 1990; Pettinger, 2005; Mulholland, 2002). Bununla birlikte, duygusal emeğin yoğun olduğu sektörlerin (çağrı merkezi, otel, sağlık, eğitim, tur rehberliği, satış, yaşlı bakımı) kadın istihdamının da yoğun olduğu sektörler olduğu görülmektedir. Hizmet sektörünün perakende-ticaret alanı Türkiye’de kadınların en yoğun istihdam edildiği ikinci sektördür. İŞKUR’un 2015 yılı İşgücü Piyasası Araştırma Raporu’na göre, satış danışmanlığı Türkiye’de kadınların en çok istihdam edildiği ikinci meslektir.<sup>2</sup> Alışveriş merkezleri (AVM) ise, gittikçe ekonominin lokomotif haline gelen hizmet sektörü içinde oldukça yüksek bir paya sahip olan perakende sektörünün önemli bir bölümünü oluşturmaktadır (TAMPF ve PWC, 2016). Satış görevliliğinin, Türkiye’deki istihdamda yüksek bir paya sahip olmasıyla işsizliğin çözümüne önemli katkı sağladığı iddiası, AVM’lerdeki emeğin güvencesiz yapısının görünürleşmesini engellemektedir. Bu nedenlerden dolayı çalışmada, duygusal ve estetik emek süreçlerinin kadın çalışanlar üzerindeki etkileri ele alınmıştır.

Makalede, duyguların piyasalaşmasının ve değişen üretim biçimlerinin Türkiye’de kadın emeğini ve istihdamını nasıl etkilediği sorusu, kadın istihdamının son yıllarda hızla arttığı perakende sektörü ve bununla paralel olarak hızla sayısı

<sup>2</sup> [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/publication/wcms\\_458655.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/publication/wcms_458655.pdf)



artan alışveriş merkezlerinde çalışan satış görevlisi kadınların duygusal ve estetik emek süreçleri incelenerek cevaplandırılacaktır. Duygusal ve duygulanımsal emeğin birçok sonucunu inceleyen ampirik çalışmalarda çalışanların sözünü duyuran çalışmalara pek rastlanmamıştır. Bu çalışma, yapılan derinlemesine görüşmeler neticesinde satış görevlisi olarak çalışan kadınların duygusal emek süreçlerine ve bu emeğin çalışmalarda yarattığı sonuçlara yakından bakabilmektedir.

Bu kapsamda araştırmanın temel soruları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır: Duygusal emeği sergileyen çalışanlar işe alım ve çalışma süreçlerinde neler yaşamaktadır? Duygusal ve estetik emek standartlarının cinselleşmiş bir emek biçimi haline gelmesi kadın çalışanlara etkileri nelerdir? Çalışanlar, satış sürecinde karşılaştıkları zorlayıcı durumlarla nasıl başa çıkmaktadırlar? Göstermek zorunda oldukları davranışları sergilemek için harcadıkları duygusal emek, fiziksel ve psikolojik olarak ne tür sonuçlar yaratmaktadır? Duyguların metalaşmasının çalışmalarda yarattığı sonuçlar nelerdir? Müşterilerle ilişkilerde yaşanan çatışmalar ve yakınlıkların kuruluş biçimleri nasıl olmaktadır?

Yukarıda sıralanan araştırma soruları; AVM'lerde çalışan kadınların bakış açıları, duyguları, düşünceleri, değerlendirmeleri, deneyimleri ve anlatıları ışığında cevaplandırılmaya çalışılmıştır. Aktarılan deneyimler doğrultusunda satış görevlisi kadınların çalışma koşullarının ve duygusal emeğin gerektirdiği durumları yaşama, yorumlama ve anlamlandırma biçimlerinin öznelliklerin kurulumundaki etkileri tartışılmıştır.

## Metodoloji- Saha Çalışması

Bu çalışmada veriler, yarı yapılandırılmış açık uçlu soruların sorulduğu derinlemesine görüşmelerle toplanmıştır.Çalışmada feminist bir araştırma yöntemi olarak derinlemesine görüşme tekniği kullanılarak; görüşmeciler kadınları bilen özneler olarak kabul ederek, kadınlardan öğrenerek, duygu, düşünce ve deneyimlerini onların adına konuşmak yerine kadınların kendi cümleleriyle aktarmak mümkün olmuştur. Buna ek olarak, feminist araştırma için derinlemesine görüşme; toplumda sesi duyurulamayan grupların sesini duyurabildiği, kadınlar hakkında gizli bırakılmış bilgiyi onların sesiyle ortaya çıkarabildiği için tercih edilmiştir (Kümbetoğlu, 2012).

Feminist duruş noktası epistemolojisi gereği, araştırmacı araştırmanın her evresinde kendi duruş noktasını göz önünde bulundurarak ve görüşme esnasındaki pozisyonunun yarattığı hiyerarşiyi asgariye indirme çabasına girmiş ve objektif olmaya çalışmıştır. Feminist duruş noktası; araştırmacının kendi toplumsal konumunun ve geçmişinin araştırma sürecindeki etkisini fark etmesi, incelemesi ve anlamasıdır. Tıpkı araştırılan gibi araştırmacı da içinde bulunduğu toplumsal yapı ve kurumların bir ürünüdür ve araştırmacının geçmişi, inançları, duyguları bilginin üretilmesi sürecinin bir parçasıdır. Araştırmacı ve araştırılanın farklı toplumsal geçmişlerini, farklı sınıfsal ve kültürel aidiyetlerini, görüşme sürecin-



deki karmaşık, çok boyutlu toplumsal gerçekleri görmek ve görüşme sürecinde bu farklılıkların üstesinden gelebilmek için araştırmada “Katılımcı Model” ilkeleri benimsenmiştir. Araştırmacının kendi yaşamını ve deneyimlerini paylaşmanın bu hiyerarşiyi bozmasındaki öneminin vurgulandığı bu model ile araştırmacı, bazı görüşmelerde kendi hikayesini paylaşarak ve bazı görüşmelerde de görüşmecilerle araştırmasını paylaşıp tartışarak karşılıklılık ve eşitlik çerçevesinde ilişki kurmaya çalışmıştır (Ackerly ve True, 2010; Brooks, 2007; Hesse-Biber, 2007; Ramazanoğlu ve Holland, 2002).

Çalışmanın saha araştırması 2016 yılı Şubat-Mayıs ayları arasında tamamlanmıştır. Çalışma kapsamında alışveriş merkezlerinde satış işi yapan 20 kadın satış görevlisi ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeciler, Ankara'nın farklı semtlerinde bulunan ve farklı gelir gruplarından müşterilere sahip dokuz farklı alışveriş merkezinde; giyim, kozmetik, mayo, iç giyim ve çorap, büyük mağazacılık, bijuteri ve aksesuar, ayakkabı, yapı market, mücevher, saat ve optik mağazalarında çalışmaktadırlar. Görüşmecilerin çoğunluğuna kişisel tanışıklıklar ve ortak tanıdıklar aracılığıyla ulaşılmıştır. Görüşmecilerin tamamından araştırmayı başka görüşmecilere yönlendirmeleri istenmiş, böylece dokuz görüşmeciye kartopu yoluyla ulaşılmıştır. Görüşmecilere ortak tanıdıklar yolu ile ulaşmanın görüşmecilerin güvenini kazanmak açısından araştırmaya faydası olmuştur. Çalışma esnasında kartopu örneklem yoluyla ulaşılan sadece bir görüşmeci adayı araştırmaya güven duymadığı ve babasının müsaadesi olmadığı için görüşmeden vazgeçmiştir. Yapılan görüşmelerin uzunluğu 40 dakika ile iki saat arasında değişmektedir. Tüm görüşmeciler, araştırma hakkında açık ve detaylı bir şekilde bilgilendirilmiş, araştırmaya gönüllü olarak katılmışlardır. Araştırma hakkında sorular sormaları, bilgi almaları sağlanmış ve istemedikleri hiçbir soruyu yanıtlamaya zorlanmamıştır. Görüşmelerin üç tanesi mağaza deposunda, üç tanesi mağazada, diğer tüm görüşmeler kafe, pastane gibi mekanlarda yapılmıştır. Çalışma boyunca görüşmecilerin, markaların ve alışveriş merkezlerinin gerçek adları kullanılmamaktadır.

Görüşmeciler, 21 ile 45 yaş aralığındadır. Sekiz görüşmeci 25 yaş altında, on görüşmeci 25-40 yaş aralığında ve sadece iki görüşmeci 40 yaş üzerindedir. Görüşmecilerin eğitim durumlarına bakıldığında, ortaokul ve üniversite mezuniyeti aralığında bir dağılım görülmektedir. İki görüşmeci liseyi yarıda bırakmış, ortaokul mezunudur. Yedi görüşmeci lise mezunu, üç görüşmeci ön lisans mezunudur. Sekiz görüşmeci ise lisans mezunudur. Bu görüşmecilerin üçü açık öğretim, beşi de örgün eğitim mezunudur. Mezun olunan bölümler; Kimya, Turizm ve Otelcilik, Astronomi ve Uzay Bilimleri, İktisat, Kamu Yönetimi ve İşletme bölümleridir. Görüşmelerde, görüşmecilere medeni durumları sorulmuştur. Altı görüşmeci hiç evlenmediğini, bir görüşmeci boşandığını, beş görüşmeci nişanlı olduğunu, sekiz görüşmeci de evli olduğunu söylemiştir. Evli görüşmecilerin üç tanesinin bir çocuğu, bir tanesinin iki çocuğu, bir tanesinin de üç çocuğu vardır.





Üç evli görüşmecinin çocuğu yoktur. Çocuğu olan tüm görüşmecilerin çocuklarının bakımı anneanne ya da babaanne tarafından üstlenilmiştir. Üç çocuğu olan tek görüşmeci de çalışma hayatına çocukları büyüdükten sonra, otuzlu yaşlarının sonunda katıldığını belirtmiştir.

Saha çalışmasının yürütüldüğü Ankara; 1989 yılında ilk AVM Atakule'den itibaren 2014 yılında 35, 2016 yılında ise 37 AVM ile alışveriş merkezi yoğunluğu yaşayan şehirlerin başında gelmektedir. Ankara, bin kişiye 284 metrekare AVM alanıyla, Türkiye'de AVM yoğunluğunun en yüksek olduğu şehirdir. Bin kişiye düşen kiralananabilir AVM alanı bakımından da Ankara, AB ortalamasının üzerinde hatta birçok Avrupa ülkesinden (Danimarka, Hollanda, Norveç, Lüksemburg, Estonya) daha fazla kiralananabilir alana sahip bir şehirdir (Duman, 2014). Nüfus yoğunluğu bakımından Türkiye'nin ikinci büyük şehri olan Ankara'nın ekonomisinde kamu, eğitim, inşaat ve hizmet sektörleri önemli bir yere sahiptir. Ankara'daki kadın istihdamı ağırlıklı olarak kamu ve özel hizmet sektörlerinde yoğunlaştığından yükseköğretimli kadınların işgücündeki payı oldukça yüksektir. İstihdama katılan kadınların ise yaklaşık olarak yüzde 80'i hizmet sektöründe istihdam edilmektedir. Ancak Ankara'daki kadın işsizlik oranları Türkiye ortalamasının çok üzerindedir. Özellikle AVM'lerde satış görevlisi olarak istihdam edilen kadınların çoğunluğunu oluşturan 15-24 yaş arası lise mezunu kadınların işsizlik oranları yüzde 40'lara ulaşmaktadır. İldeki kadın istihdamın sektörel dağılımına bakıldığında, toptan ve perakende ticaret; imalat ve idari-destek hizmet faaliyetlerinden sonra üçüncü sırada gelmektedir. Meslek gruplarına göre kadın istihdam dağılımında ise hizmet ve satış elemanları dördüncü sıradadır. Ana meslek gruplarına göre açık işlerin dağılımında ise hizmet ve satış elemanları ikinci sırada yer almaktadır (Memiş, 2016).

Memiş (2016), *Ankara İşgücü Piyasası Talep Araştırması* 2014 anket verilerini kullanarak kadınlar için potansiyel açık iş sayısının en yüksekte olduğu meslekler ve işverenlerin cinsiyete dayalı tercihleri doğrultusunda kadın istihdamının artırılmasına potansiyel katkısı en yüksek meslekleri güvenlik görevlisi, satış danışmanı ve temizlik görevlisi olarak belirlemiştir. Hizmet ve satış elemanları, temininde güçlük çekilen meslekler sıralamasında ilk sıralarda yer almaktadır. İşverenlerin kadın çalışan tercihini belirttikleri açık işlerde istihdam artışı beklentisinin en yüksek olduğu meslekler arasında satış danışmanlığı ilk sırada yer almaktadır. Genel meslek gruplarına göre beklenen kadın istihdam artışına bakıldığında en yüksek sayıda artışın profesyonel meslek gruplarında ve hizmet satış elemanlarında gerçekleşebileceği görülmektedir. Aynı analizde, kadın istihdamına potansiyel olarak en fazla katkıyı sağlayacak mesleklerde işverenlerin aradığı özellikler ve beceriler de incelenmiştir. Erkekler ve kadınlar için iş ahlakına sahip olma ve mesleki yeterlilik ilk üç özellik arasında yer almakta ancak kadın çalışan tercih edilen işlerde erkeklerde aranan fiziki yeterlilik yerine iletişim ve ifade yeteneği, satış ve pazarlama becerisi ikinci sırada yer almaktadır. Yapılan





bu analiz sonuçları, kentteki kadın istihdamı için satış danışmanlığı mesleğinin mevcut durumunu ve potansiyelini göstermesi bakımından oldukça önemlidir.

## Duygusal Emek Davranışları Bakımından Satış İşi

Duygusal emek; çalışanların müşterilere iyi hizmet verebilmek için onlarla iletişim halindeyken herkes tarafından gözlemlenebilen yüz ifadeleri ve beden hareketleri ile duygularını yönetmek için harcadıkları emek olarak tanımlanmaktadır (Hochschild, 1983: 7). Bu emeği gerektiren işler; çalışanların müşterilerle yüz yüze ya da telefonla etkileşim içine girdiği ve hizmet sürecinde bileşen olarak yer alan müşterilerin duygularını ön planda tuttuğu, müşteri çalışan ilişkisinin değişken ve öngörülemez olduğu, özellikle bazı hizmet dallarında sunulan hizmetin soyut olması nedeniyle müşterinin aldığı hizmeti çalışanın davranışları üzerinden değerlendirdiği, işverenin çalışanların müşterilerle ilişkisi üzerinde denetiminin olduğu işlerdir. Tüm bu özellikler göz önünde tutulduğunda, AVM'lerdeki mağazalardaki satış işi bu özellikleri taşıması bakımından duygusal emeği gerektiren bir emek sürecine sahiptir.

Duygusal emeğin çalışanlar için en temel gerekliliği; işveren tarafından belirlenen uygun davranışları gerçekleştirme sürecinde duyguların kontrol altına alınmasıdır. Hochschild'a göre (1983); çalışanlar için kendilerinden beklenen davranışları sergileyebilmenin iki yolu vardır. Bunlardan ilki, hissedilen duyguyu değiştirmeden, davranışların düzenlenmesi olan *yüzeysel davranma*; ikincisi ise, çalışanların duygularını düzenleyerek hatta bizzat istenen duyguyu yaşayarak davranışlarını oluşturması anlamına gelen *derin davranmadır*. Ashforth ve Humphrey (1993), yüzeysel ve derin davranışa ek olarak *samimi davranış*; örgüt tarafından istenilen izlenimi oluşturmaya yönelik çalışan tarafından oluşturulan bir davranış olarak tanımlar. Duygusal emeği, bir izlenim oluşturma yönetimi yani müşteri etkileşimi esnasında müşterinin hizmete, ürüne ve markaya olumlu düşünceler beslemesini sağlamak için çalışanın davranışları ve duyguları üzerinde kontrol kurması olarak tanımlarlar. Belirlenmiş davranma biçimleri çalışanlarda belirli sonuçlar ve etkiler yaratmaktadır. Yüzeysel davranmanın hissedilen duygu ile gösterilen duygu arasında fark yaratmasının duygusal çelişkiyi; bu duyguları samimi olarak hissederek samimi davranma ise duygusal çaba harcamayı gerektirir. İşverenin çalışanların duyguları üzerindeki denetimi sonucunda çalışanın harcadığı duygusal çaba; şiddetli baş ağrıları gibi psikosomatik sonuçlar, işe devamsızlık, yakın çevrelerindeki kişilere karşı tahammülsüzlük, çirkin sözler söyleme gibi sonuçlar yaratmaktadır. Duygusal çelişki, çalışanda özsaygı kaybına ve işi bırakma isteğine sebep olabilmektedir. Morris ve Feldman (1996), daha önceki isimlere göre duygusal emeği sadece davranış boyutunda değil; istenen duyguları ve davranışları yansıtmak için daha karmaşık bir çaba, planlama ve kontrol süreci olarak tanımlamışlardır. Duyguların etkileşimdeki kişilere gösterilmesinin sıklığı; önceden belirlenen davranış kurallarını sergilemek için çalışanın har-



cadığı dikkat; sergilenen duyguların süresi, yoğunluğu ve çeşitliliği; çalışanın gerçekte hissettikleriyle göstermek zorunda kalıp gösterdiği duygular arasındaki fark; çalışanın cinsiyeti, olumlu/olumsuz duygulanım halleri; çalışandan beklenen duygusal davranış kurallarının açıklığı ve bu davranışların denetlenme yoğunluğu; yapılan işin rutinliği ve çeşitliliği, hizmet sunulanın güçlü konumu, yapılan işte yüz yüze iletişimin gereklilik derecesi yaşanan duygusal emek sürecinin zorluğunu, duygusal çelişkiyi ve tükenmişliği belirleyen faktörlerdir. Grandey (2000; 2015) duygusal emek sürecini, kişilerin hangi duyguları, kime, nasıl ve nerede yansıtması konusunda kendilerini düzenlemesi anlamına gelen psikoloji alanındaki duygu ayarı süreci ile birleştirmektedir. Duygu ayarlama *önlem odaklı ve tepki odaklı* olarak iki biçimde gerçekleşir. Önlem odaklı ayarlama; kişiler, daha duyguları hissetmeden önlemler alır, ya da önceden hissedeceği duyguyu anlayıp daha hissetmeden o duyguda ayarlamalar yapabilir. Tepki odaklı ayarlama ise; kişilerde bir duyguyla oluşan tepkilerin bazen bastırılması, bazen de tamamen gizlenmesi durumu söz konusudur. Hizmet sektöründe çalışanlardan müşterilere karşı her durumda göstermeleri beklenen duygu ve davranışlar, çalışanın bilişsel olarak kendini düzenlemesini ve her iki tür ayarlamayı da zorunlu kılmaktadır. Önceki çalışmalara benzer bir şekilde bu sürecin çalışanlarda duygusal tükenme, düşük iş tatmini, duygusal yabancılaşma gibi sonuçlara neden olduğunu ortaya koymuştur.

### ***Duygusal Emekten Duygulanımsal Emeğe***

Duygulanımsal emeğin ve duygulanım kavramının psikolojideki anlamına ve siyasi teoride ve sosyolojide kavramsal bir araç olarak kullanımına kapsamlı olarak baktığı çalışmada Akalın (2007); duygulanımı, kelimelerin tam olarak karşılamadığı, kavramadığı bir şeyi düşünmenin bir yolu; işaretler, söylemler dünyasında bedeninin dışarıdan müdahaleler sonucu ürettiği ve dışarı saldırdığı bir enerji yoğunluğu olarak tanımlamıştır.

Duygusal ve duygulanımsal emeğin zaman zaman birbirlerinin yerine kullanılıyor olması doğru değildir; çünkü duygulanımsal emek, duygusal emeği hem kapsar hem de ondan oldukça farklıdır. Duygusal emek, iş yerinde, üretim alanında duyguların ücret karşılığı alınıp satılan bir metaya dönüşmesini vurgularken; duygulanımsal emek, duyguların metalaşmasını iş yerini aşarak tüm yaşama sirayet eden bir bütünlük içinde anlamlandırır. Klasik bir hizmet üretimi ilişkisi, duygusal emek kullanımının sadece iş saatlerinde oluştuğunu ve çalışanın da üretim esnasında tabii olduğu bu etkiden daha sonra çıktığını varsayar. Çalışanın mesai saatlerinde kendinden beklenen duygu ve davranışları sergilediğini; ancak, bu dayatmanın mesai dışında sürmediğini iddia eder. Çalışanlar, kendilerine dayatılan bu rolle özbenlikleri arasında çatışma yaşar ve yabancılaşma ortaya çıkar (Hochschild, 1983). Duygulanımsal emek ise, iş yerinde karlılığı artırmak için kullanılan duygusal emeği, üretim alanını kapsayan ve aşan, tüm hayata için



bir emek olarak kavramsallaştırır. Hayatın her alanının sermaye tahakkümünde olduğunu ve emeğin de bunun parçası olduğunu gösterir (Hardt ve Negri, 2004). Duygulanımsal emek çok daha karmaşık bir süreçte oluşur. Kapitalizmin farklı bedensel biçim/durum kapasitelerinin yeni emek biçimleri olarak yaratılması sonucu oluşur. Sermaye, bedenlerin bir kısmını belirli dönemler boyunca kullanmak için almak yerine yeni bedensel maddeleştirme biçimlerine başvurur. Bedeni, imge ve söylem ile denetim altına alır. Daha sonra post-endüstriyel üretime dahil eder. Müşteriye güler yüz gösterme, inandırıcı rol yapabilme, güven sağlama gibi en belirgin davranışları içeren duygusal emek süreçlerini kapsayan hizmet sektörüne karşılık mankenliği örnekleyen Akalın (2007) bu örnek üzerinden ayrımı ortaya koymaktadır. Başında bir amir olmayan kendi isteğiyle aç kalan mankende işin gereği olan açlığı, kendi isteğiyle yapıyor olması gerçek iç benlik, korkular, beklentiler ve işin dayatmaları arasındaki sınırların çok net olmadığını gösterir. Maddi olmayan emek, ilişkisellik, birleştiricilik, bağlayıcılık yönleriyle bedensellik ve bedensel kapasitelerle ilişkili biçimde ortaya çıkar. Bireye ait, kişiye özgü, bedenin parçası gibi görülen her durumun, hareketin, organın sermaye tarafından kapitalist mübadelenin parçası haline gelmesine ve kapitalizmin ihtiyaç duyduğu her türlü emek gücü ve bedensel kapasiteyi yaratmasına sebep olur (Akalın, 2007; Özdemir, 2014).

## **Duygusal ve Duygulanımsal Emeğin Çalışanlarda Yarattığı Sonuçlar**

Hochschild'ın 1983'te havayolları firmasında çalışan hosteslerin çalışma süreçleri üzerinden duyguların ticarileşmesi ve duygulara yabancılaşma kavramlaştırmasından sonra; kamu sektörü çalışanlarının, üniversite hocalarının, mavi yakalı çalışanların, modellerin, dansçıların, güzellik salonu çalışanlarının duygusal emek süreçlerini inceleyen çok sayıda çalışma yapılmıştır (Wharton, 2009). Otuz yıl içinde, başta psikoloji, sosyoloji ve örgütsel davranış alanlarında, 506'sı makale başlığında olmak üzere akademik makalelerde 10 binden fazla kez duygusal emek kavramı kullanılmıştır (Grandey, Diefendorff ve Rupp, 2013). Hochschild duygusal emeğin bugünkü durumunu anlamak için kar amaçlı verimlilik yöntemlerine, küçülen kamusal hizmetlere, büyüyen gelir adaletsizliğine ve küreselleşmeye bakmamız gerektiğini söyler (Hochschild, 2011). Onun 1983'te uçuş görevlileri, bilet satıcıları üzerinden gördüğü duygusal emek süreçleri, bugün çeşitli işlerde çalışan milyonlarca hizmet sektörü çalışanın emek süreçlerini anlamak için hala geçerlidir.

Başka insanlarla ilgilenme ve onların bakımını yapma, onların arzu ve ihtiyaçlarını karşılama, işverenin isteklerini ve planlarını takip etme, temin etme ve öngörme, bunları gözlemlenme ve bunlarla ilgilenme gibi işler tarih boyunca kadın işi olarak görülmüştür. Hizmet, özellikle satış (gayrimenkul, sigorta, reklam, yatırım, gıda, ilaç, seyahat, kozmetik) işinde kadınların oranının hızla artması-



nın sonucu cinsiyete dayalı çalışmalar yapılmıştır. Duygusal emek süreçlerinin toplumsal cinsiyete bağlı olarak belirlendiğini, birçok işte kadınlardan beklenen duygusal yoğunlukla erkeklerden beklenenin farklı olduğunu, duygusal emek süreçlerinin toplumsal cinsiyete dayalı olarak çalışanların öznelliğinin kurulumundaki rolünü gösteren çalışmalar yapılmıştır (Bellas, 1999; Lively, 2013; Leidner, 1991; Acker, 1990; Pettinger, 2005; Mulholland, 2002).

Bu çalışmada AVM'lerde satış işi yapan kadınların güvencesiz iş koşulları altında yaşadıkları duygusal emek süreçleri ve bu sürecin kadınlar üzerinde yarattığı sonuçlar bir arada ele alınmıştır. İşverenin çalışanlardan beklentisi; çalışanın sergilediği duyguları gerçekten hissetmesi, ikna edici ve inandırıcı olmasıdır. Güvencesiz ve korumasız koşullarda çalışan da üzerindeki kontrolü ve kendisinden beklenen duygusal emeği sürdürürken hissettiği duygularını da değiştirmeyi, daima iyi görünmeyi işinin bir parçası olarak görmeye başlar (Guerrier ve Adib, 2003). Çalışan, müşteriyle kurduğu yapay ilişkiler sonucu, derin bir duygusal yabancılaşma yaşar. Ekonomik bir çaba içerisindeki çalışan, kurduğu ilişkiyi bu amaca yönelik bir ilişki olarak değerlendirir. Ancak, görünürde sıcak samimi dostça bir ilişki gibi gösterir. İlişki temel olarak bir çıkara dayanır ama görünüşte öyle olmadığı için sahte ve kurgusaldır. Bu ilişki, işin bir parçası haline gelir ve işveren tarafından sürekli denetlenir (Leidner, 1999).

Duyguların ve davranışların işin parçası haline gelerek, işverenler tarafından denetlenmesi çalışanlarda yeni ve yoğun bir yabancılaşma yaşanmasına neden olur. İşverenin çalışanın duygularını basitleştirme, parçalama, standartlaştırma ve tekdüzeleştirme eğilimleri; çalışanların sosyal ve kişisel kimliğini, iradesini zayıflatır. İradenin işyerinde duygulanımsal deneyimlerle bağlantılı ve ilişkili olması nedeniyle duygulanımların yabancılaşması irade güvencesizliğini, karakter aşınmasını, özsaygının yıpranmasını beraberinde getirir. Sergilenmesi istenen sahte tavırlar, gerçek duygulara yabancılaşmaya sebep olur. Kişilerin kendi ilişkileri hakkındaki duygusal değerleri de bozar; kişileri, gerçek duygulara yabancılaştırır. Dürüstlük, güven, sadakat, bağlılık iyi bir iş/çalışma şeklinin değil, iyi bir karakterin özellikleriyken; duygulanımsal emeğin gerektirdiği duyguların manipülasyonu, iradeyle davranışı birbirinden koparır. İş ve iş dışının ayrımının muğlaklaştığı yerde, işteki duygusal manipülasyonun gündelik yaşamda da devam etmesi, çalışanların kendi yaşamları üzerinde kontrollerini kaybetmelerine ve çalışma yaşamlarını günlük hayatta bir anlatı olarak sunmalarına yol açar (Emirgil, 2010; Abiala, 1999).

Çalışanların duygulanımlarını kontrol altına alma, biçimlendirme ve tektipleştirme; işverenler tarafından verilen eğitimlerle, çalışanlar arası tecrübe aktarımlarıyla sağlanır. Duyguları kontrol etme, gerçek duyguları baskılayarak kontrollü davranma, standartlaşma en çok eğitimlerde ve çalışma esnasında sık sık verilen telkinlerle sağlanmaktadır. Özdemir (2014), eğitimlerle yerleştirilmiş telkinlerin ve iş öğretilirken kullanılan telkinlerin doğrudan vasıfsızlaşmayı işaret ettiğine



dikkat çeker. Müşterinin çalışanın “varlık” nedeni olarak kurgulandığı, müşteriye olumlu/olumsuz söylenecek her şeyin önceden belirlendiği bu ortamda insan ilişkisinin dramatik yapısının kar amacıyla standartlaştırılması, insani ilişki deneyiminin kaybına yol açmaktadır. Böylece kendilerini başkalarının özellikle de müşterilerin tanımlama ve değerlendirmesi üzerinden anlamlandıran “beyinleri kolonileştirilen” çalışanlar yaratılmaktadır (Kart, 2011). Beyinlerin kolonileştirilmesi; çalışanın bilişsel, duygusal ve davranışsal bağlamda belirlenmesi ve kontrol edilmesi sürecidir. Kendini ve yaşamsal gerçekliğini algılayışı zarar gören çalışanın kendilik duygusunu kaybetmesi iktidara karşı gelmesini de engeller. Bu süreçte kendisiyle ve yaşamıyla kurduğu ilişkide kendi değerler sisteminin dışında davranan çalışanlar, kişiliklerinden uzaklaşarak denetimi içselleştirir. Öyle ki çalışanın kendinden beklenen verimliliğe ulaşamayınca örneğin işverenin belirlediği satış hedefine ulaşamayınca yaşadığı utanç, suçluluk, eksiklik ve yetersizlik gibi duygular duygu dünyalarında olumsuz sonuçlar yaratarak, kendileriyle olan ilişkilerinin bozulmasına sebep olur (Jones vd., 2007). Burada suçluluk yerine sıklıkla utanç ve yetersizlik duygularının görülmesi dikkat çekicidir. Suçluluk bireysel sorumluluklara odaklanırken, utanç bireysel eksikliğe odaklanır. Çalışanın kendisinde var olan bilişsel, sosyal, duyuşsal yeterliliklere kuşkuyla yaklaşması, başarı ve başarısızlığın sorumluluğunu kendi yapamadıkları noktasında sorgulaması, daha varoluşsal bir hesaplaşmaya götürür (Kart, 2011). Duygusal emeğin en belirgin sonucu; gerçekte hissedilenle davranışa yansıtılan duyguların arasındaki farkın yarattığı duygusal uyumsuzluktur. Duygusal uyumsuzluk, duygusal yorgunluk, tükenmişlik, bıkkınlık, depresif bir ruh hali, psikosomatik şikayetler ve iş memnuniyetsizliği yaratır (Glomb ve Tews, 2004; Bulan vd., 1997).

Türkiye’de farklı hizmet sektörlerinde yapılan çalışmalarda; inanmadığı şeyleri sürekli söylemek zorunda kalan çalışanların duygu dünyalarının karmaşık hale gelmesi, kendilerini bozulmuş hissetmeleri, kimseyle görüşme isteği duymamaları, kendi ailelerinden uzaklaşmaları, giderek bencilleşme ve insanlara güvenlerinin kalmaması, kendilerine duydukları saygılarının azalması gibi sonuçlar ele alınmıştır. Özellikle Türkiye literatüründeki çalışmalarda sıklıkla konu edilen, yeni terhaneler (*sweatshop*) olarak isimlendirilen çağrı merkezlerinin yoğun ve stresli çalışma koşulları, yüksek işgücü devir oranları, bir kariyer mesleği olarak görülmemesi özellikleri bu çalışmanın konusu olan satış görevliliği mesleği için de geçerlidir (Man ve Öz, 2009; Başbuğ, 2010; Çabuk ve Keleş, 2011; Kart, 2011; Kaya ve Serçeoğlu, 2013 ; Özdemir, 2014).



## Duygusal Emeğin Sahadaki Görünümü

### Duyguların Terbiyesi

Duygusal emeğin en temel gerekliliği; çalışanın müşteri ile etkileşim halindeyken hangi üslupta ne tür sözlü ifadeler kullanacağı, konuşurken ses tonlamasının nasıl olacağı, sergileyeceği yüz ifadeleri, yaklaşım tarzları vb. durumlar, önceden belirlenmiş kurallar dahilinde olmasıdır. Bu çalışmada görüşmecilere bu kuralların nasıl ve hangi araçlarla öğretildiğini anlamak amaçlanmıştır. Bu kapsamda görüşmecilere satış işini nasıl öğrendikleri, müşterilere karşı nasıl davranmaları gerektiğine dair bir eğitim alıp almadıkları sorulmuştur. Çalışanlar ilk işe girdiklerinden itibaren hem eğitimlerle hem de yöneticilerin aktarımlarıyla bu davranış kurallarını öğrenmektedirler. Tüm çalışanlardan her an bu kurallar dahilinde davranması beklenmektedir. Bu belirlenmiş davranışları görüşmeciler de sıklıkla aktarmışlardır:

*Bizde zaten olmazsa olmaz önemli şeyler var; müşteri mutluluğu. Rutinlerimiz var, beş temelimiz var; mutlaka merhaba diye karşılamak istiyoruz müşterimizi, göz göze gelirse mutlaka gülümsüyoruz. İşte yaka kartımızın olması gerekiyor. Benim isimle hitap etmesi gerekiyor. Ondan sonra, mutlaka güler yüzle karşılayıp merhaba deyip, gönderirken de mutlaka güler yüzlü olmamız gerekiyor. Bunlar çok önemli rutinler. Eğer bu rutinler uygulanmıyorsa, bölgeden uyarı alıyoruz. Ya da işte birbirimizi sürekli uyarıyoruz, mutlaka bunun olmasına dikkat ediyoruz. (Lale)*

İstenilen davranışları gösterebilmek için çoğu görüşmeci çalışma esnasında duyguları ayarlama sürecinde harcanan çabaya benzer yoğun bir duygu kontrolü içerisinde olmaktadır (Grandey, 2000):

*Her zaman diyoruz ki "Bütün duygularınız kapının önünde kalacak, çıkarken alıp götürebilirsiniz, izin veriyoruz." Çok insan tanıyorsunuz, insan modellerini öğreniyorsunuz, bir yerde psikiyatri oluyorsunuz; herkesin her duygusunu anlıyorsunuz zamanla. (Lale)*

### Duygusal Uyumsuzluğun Sonuçları

Çalışmada, görüşmecilerin çalışırken kendi gerçek duygularını bastırıp, kendilerinden istenen davranışlara uygun duyguları hissetmek için çaba sarf etmelerinin yüzeysel davranmaya ve bunun sonucunda da duygusal uyumsuzluk yaşamalarına sebep olduğu görülmektedir. Anlatılanlardan görüleceği üzere, bu durum bir süre sonra bir duygusal yorgunluk ve memnuniyetsizlik yaratmaktadır. Görüşmecilerin "sahte" olarak adlandırdıkları bu duygu ve davranış şekilleri kişilerin derin bir yabancılaşma yaşamalarına da sebep olmaktadır. Sürekli olarak gerçek duygularını bastırmak ve hissetmediği duyguları yaşıyormuş gibi yapmak görüşmecilerin kendilik duygularını zedelemekte ve duygusal olarak yıpratmaktadır. Görüşmeler esnasında duygularına dair sorular sorulduğunda



neredeyse tüm görüşmecilerin bu durumdan rahatsızlığını içtenlikle anlattığı görülmüştür. Görüşmeciler bu anlatılarda, duygusal emeğin yüzeysel davranışlarla sergilenmesi ve yüzeysel davranışların yüksek düzeyde duygusal çelişki yarattığı durumlardan sıklıkla bahsetmektedirler:

*Hep anlayışlı, hep böyle tatlı olacaksın. Burası bir bahçeymiş gibi, çok güzel bir yermiş gibi çalışmak zorundasın. O topukluda sıcaktan şişmiş ayakların hiç umurlarında değil yani. Öyle yapmak zorundasın. Karnın ağrıyor, hastasın, ama hiçbir şey olmamış gibi, her şey süt limanmış gibi görünmek zorundasın. (Rengin)*

*Yani hani insanların bir günü bir gününü tutmayabilir. Yani ne biliyim her gün güler yüzlü olamazsın. Hasta olabilirsin, yorgun olabilirsin veya ne biliyim o günü kötü geçirmiş olabilirsin. İlla bir şeyler olabiliyor. Hep yani dört dörtlük performans bekliyorlar. Bir yere kadar iyi performans sergileyebilirsin. Biz de insanız ama yani! Ayy ben ne kadar dolmuşum di mi yaa? (Leman)*

Hochschild'ın (1983) çalışanların oyuncu, müşterilerin izleyici, mağazanın tiyatro sahnesi, verilen hizmetin oyun benzetmesi, görüşmecilerden Nur'un yaptığı işi tanımlarken çalışma yaşamı rutinini ve içinde bulunduğunu söylediği "sahteciliği" tanımlamasına oldukça benzemektedir:

*Senin moralin bozuk, karnın ağrıyor, sırtın ağrıyor, her yerin ağrıdan yıkılıyor, hani çok üzüldün, eşinle dostunla, ailenle tartıştın sabah gelirken kaza yaptın ufak da olsa, hani birinin bayıldığını gördün, hatta öldüğünü gördün hiç fark etmez. O şekilde de olsa, sen o kapıdan gelen müşteriye, yani sahte de olsa, bir maskeye bürünüp güler yüzlü olmak zorundasın. Güler yüzlü olacaksın. Sahtecilik oluyor. Tiyatro gibi işte benim için satış oldu mu olmadı mı o önemli. Hani orda numara yapmışım yapmamışım çok zoruma gitmiyor. Çünkü ilk girişinden beri zaten numara yapıyorsun. Her gün yeni bir sahne geliyor, her gün yeni bir sahne bugün de bitti o şekilde, her gün oh bugün de bitti bir ayı doldurduk. Oh bugün de bitti maaşı aldık. Bugün de bitecek, bugün de bitecek o şekilde. (Nur)*

### **Satış İşini Tanımlamak**

Çalışanların satış esnasında içinde buldukları durumu ve satış yapmak için kendilerinden beklenen davranışları sergileme konusundaki tutumlarını anlayabilmek adına, tüm görüşmecilere yaptıkları işi nasıl tanımladıkları sorulmuştur. Bu tanımlamayı yaparken birçok görüşmecenin benzer tanımlamalar yaptığı görülmüştür. Alınan cevaplardaki benzer tanımlamalar; *yalan söylemek, yalana alışmak, pohpohlamak, müşteriyle empati kurmak ve müşteriye karşı her zaman samimi olmak* olarak sıralanmıştır.





Yalan söylemek, yalana alışmak görüşmecilerin satış anında içinde buldukları durumu anlatırken sıklıkla kullandıkları eylemlerdir. Çalışanların, öz benliklerini, duygu ve değerlerini bastırarak, tam tersi şekilde dile getirmelerinin yarattığı çelişki ve yabancılaşma bu ifadelerle açığa çıkmaktadır:

*İnsan sevdiği şeyi çok satar. Ya da bir kadını kıskandırarak satarsın. Sen ne kadar güzel duruyorsun ki bende de böyle durur herhalde imajı yaratmak. Onu kandırmak, yani yalan söylemek bence. İşe yarıyor. Yani öyle görünmek istiyor çünkü senin görüldüğün gibi görünmek istiyor. Ama orda ona söyleyemiyorsun "Günlük bu kadar makyaj yapılmaz.", "Saçmalama! "Düğüne mi gidiyorsun derler sana!" diyemiyorsun yani. Ama öyle... (Ezgi)*

*Hani müşteri ürünü deniyor, sen ona hiç yakıştırmıyorsun ama o kendine yakıştırıyor. "Ay evet bu daha iyi oldu, bedeni daha iyi" diyorsun ama... O kendine yakıştırdığı için "Yok, bence kötü olmuş; git, bir beden büyüğünü giy!" diyemiyorsun. "Aa evet efendim o size çok güzel olmuş" falan diyorsun. Ne oluyor, ister istemez yalancı oluyorsun, belli bir süre sonra yalana alışıyorsun ister istemez. Şeye alışıyorsun, sürekli hoş geldiniz, hoş geldiniz, buyurun buyurun... Önüne gelene buyurun diyorsun ya. Mesela işte yolda biri seni durduruyor, yol soracak, buyurun diyorsun. Efendim demek yok, sanki ona da servis vereceksin. Gerçekten öyle oluyor. Hani arızaya bağlıyorsun bir süre sonra. Mesela, bir kadına kilolu dememek için böyle Allah'ım Yarabbim ne söyleyeceğimi şaşırıyorum. (Leman)*

"Pohpohlamak" da yalan söylemek gibi farklı görüşmelerde, satış konusunda sorulan soruların cevaplarında sık rastlanılan bir eylem olmuştur. Görüşmecilerin satın alma sürecinde müşterilerin görmek/hissetmek istedikleri ilgiye ve duygusal taleplere yanıt verirken gerçekte hissetmedikleri olumlu duygusal ifadeleri yansıtabilmek için kendilerini zorlamaları "pohpohlamak" anlatılarında görülmektedir. Satışın bir parçası olan bu ilgi ve iyi hissettirme süreçleri çalışanlar açısından yabancılaşmanın en temel nedenlerindedir:

*Mesela bazısının ailesi, kocası mesela nasılsın diye sormuyor ama biz buraya geldiği zaman "Nasılsın? Hoş geldiniz, bugünün nasıl geçti?" diye soruyoruz. Yani, biraz pohpohlanmak herkesin hoşuna gidiyor. Mesela, geliyor kadın "Ay üstünüz ne kadar güzel, kıyafetiniz ne kadar güzel, saçınızın rengi ne kadar güzel, parfümünüz çok güzel" diyoruz. Ya insanlar böyle pohpohlanınca hoşuna gidiyor, o zaman daha çok alma isteği oluyor. Mesela tatlı dil yılanı deliğinden çıkarır derler ya aynen o hesap, biraz tatlı dilinle hani sana yakınlık gösteriyor. Zaten hani onları alacak, daha çok almak istiyor, hoşuna gidiyor çünkü sohbet havasında yapınca daha çok alması geliyor. (Meltem)*



Benim için zor oluyordu özellikle son zamanlarda. Çünkü çok fazla egoyla uğraşıyorsun. Benim motivasyonumu en çok azaltan, işten soğutan şeylerden birisi oldu. Sürekli birilerini pohpohlamak. Yani yalan söylemek... Pohpohlayarak olmayan bir şeyi varmış gibi gösteriyorduk. “Oo ne kadar yakıştı bu size”, aslında pek yakışmadı yani ama tarzı o. “Güzel oldu mu?” diye soruyor, ben onu satmak için söylemek zorundayım. (Emine)

Satış yapmam lazım. Para alıyorum. Hiç sevmediğim bir ürünü satmak zorundayım. Sevmiyorum belki o rengi, sevmiyorum belki o kokuyu sevmiyorum ama ona satmak zorundasın. O ürünü çok seviyormuşsun gibi ona yansıtman gerekiyor. “Aa olur mu sabah akşam kullanıyoruz!” deyince sana bakıyor zaten bu kız su gibi diyor öyle alıyor, gencim tabi o zamanlar. (Ezgi)

Bazen de gerçekten egosunu tatmin etmeye gelen var. Pohpohlanmaya ihtiyacı olan var ya gerçekten. Bazen almayacak müşteriye işte “Ay ne kadar gençsiniz, çok güzel görünüyorsunuz, kıyafetiniz çok güzel olmuş, şeymiş” deriz. “Ay kızlar, teşekkür ederim, moralimi yerine getirdiniz, tamam şunu da alayım, şöyle yapayım” diyen var yani. (Ece)

Görüşmecilerin bazılarının da içinde buldukları bu zorunlu hali müşteri ve işveren gözünden anlamaya ve hak vermeye çalıştıkları da anlaşılmaktadır. Duygusal emeğin derinlemesine davranışının bir gerekliliği olan duygusal çaba da bu anlatılarda ortaya çıkmaktadır. Çalışanın karşısındaki müşteriyle empati kurması, onun satın aldığı hizmetten memnuniyet duymasını sağlaması ve onu zor/agresif hale getiren koşulları anlamaya çalışarak olumlu duygularla yaklaşması durumudur. Böylece çalışan kendini yaşayabileceği duygulara önceden hazırlamaktadır:

Bu tarz sektörlerde aynı modda olmanı istiyorlar. Bazen yeri geliyor gerçekten robotmuşsun gibi davranıyorlar. Her gün güleceksin, her gün şey yapacaksın, işte dinamik olacaksın. Değilsin, sen de insansın. Hani ben yöneticiyim. Personelin morali bozuk oluyor. Gidiyorum soruyorum “Neyin var?”. Hani çok şey ise diyoruz ki “Biraz çık, yüzünü yıka gel.” (Eda)

Her gün enerjik olacaksın. Güler yüzlü koşturacaksın, öyle yani. Ya uykulu modda gezen hiç kimse şey yapmaz, müşteri bile der yani. Siz ister misiniz mesela, bir yere girseniz “Burada niye çalışıyor kendine hayrı yok.”, ya da “Kendine hali yok, bu nasıl bakacak, nasıl ilgilenecek?” dersiniz. Ya da siz güvenir misiniz o kişiye? (Ece)



Samimiyet bazı görüşmelerde özellikle vurgulanan bir kavram olarak görül- müştür. Çalışanların müşteriye samimi duygularını ve fikirlerini ilettiğini vurgu- layan görüşmecilerin, kendilerinden beklenen duyguyu gerçekten hissedebildiği ve samimi davranışlar sergileyebildiği durumlar duygusal emeğin samimi davra- nış boyutuna örnek teşkil etmektedir. Saha çalışması boyunca, müşteriye karşı rol yapmadıklarını, gerçek duygularını ve ürünle ilgili fikirlerini söylediklerini, müşteriye gerçekte böyle davranılması gerektiğini vurgulayan görüşmeciler ol- muştur:

*İyi bir satıcı da her şeyi bir müşteriye satmaya çalışan birisi değil- dir bence. Yani gerçekten müşteriye samimi yaklaştığınızda, yakışanı tavsiye ettiğinizde, eğer onu iyi analiz edebilmişseniz, şu size daha hoş olur dediğinizde müşteri bu güveni alıyorsa zaten siz iyi bir sa- tıcı oluyorsunuz. Sonrasında o müşteri hep size geliyor. Yani, benim müşterilerim hep böyleler. Ya işte biz şurada da görüyoruz ama sizin verdiğiniz gibi fikir vermiyorlar çünkü ben doğru fikir veriyorum, o olmadıysa "Hayır onu çıkarın, o olmadı, almayın!" diyorum. (Nazan)*

*Ya bence müşteriye böyle satış danışmanı gözüyle gitmemek gerekiyor. Kendini de onun yerine koymak gerekiyor. Klasik aa alıcı geldi satın alalım diye bir şey yok. Ben, ona o ürünü satıyorum ama gerçekten onun bedenine uygun mu, gerçekten kullanabilecek mi ona da doğru bedeni vermek lazım hani. Bugün satış yapayım, tamam gitsin diye bir şey yok. Çünkü müşterinin kalıcılığını sağlamak önemli, sana güve- nini sağlamak önemli. Sana güveniyor karşıdaki insan, ona göre şey yapıyorsun, zamanla tek bir sözünle de hani alıyorlar artık. (Ece)*

*Satış yaparken zorlanmadım ya. Yani çünkü ben şey için zorlanma- dım şey bir tipim; yalan konuşamayacak bir insan olduğum için müs- teriyle o samimiyeti kurabiliyorsun. O oradan sana güveniyor, tamam diyor "Bana bu doğru söylüyor". "Bakın bir de şunu deneyin isterseniz." derim beğenmediysem eğer. (Eylül)*

### **Satışın Olmazsa Olmazı: Sosyal Beceriler**

Görüşmelerde tüm görüşmecilere iyi bir satış danışmanı olmak için ne tür vasıflar gerektiği sorusu yöneltilmiştir. İyi hal ve tavırları ve sosyal becerileri olan işçinin satış işinde uzman olması ve başarılı sayılması durumu bu soruya verilen cevaplarda da görülmektedir. Formel ve teknik bilgidense kişilik özellikleri, tu- tum ve davranışlar gibi sosyal beceri denilen özelliklerden bahsedilmiştir. Güler yüzlü olmak gerekliliklerin ilk başında yer almaktadır. Konuşkan ve girişken ol- mak da daha fazla satış yapabilmenin gerektirdiği kişilik özelliklerindedir. Sa- bırlı olmak ise her koşulda, her durumda, müşteri ne yaparsa yapsın asla vazge- çilemeyecek bir zorunluluktur:



Yani bir defa güler yüzlü olmak şart. Çok sabırlı olmanız gerekiyor. Çok alttan alıcı olmanız gerekiyor. Yumuşak girmeniz gerekiyor. Kesinlikle karşı tarafı böyle şey yapmamanız gerekiyor. Huylandırmamanız gerekiyor. Güler yüz olursa, bir de tatlı dil olursa, halloluyor açıkçası. Sürekli diyalog halindesin. Sürekli konuşma halindesin müşteri ile. Hani zorladığı derken evet, bazen agresif müşteri oluyor. Alttan alıyorsun. Olayları yatıştırmaya çalışıyorsun. Sakinleştirmeye çalışıyorsun. "Sen haklısın" diyerek halledebiliyorsun bunu. "Siz haklısınız" diyerek halledebiliyorsunuz. Deliyle deli olmayalım diyoruz, şey yapıyoruz. (Fatma)

Kapıdan giren müşteriye güler yüzle işte hoş geldiniz, ne aramıştınız vs. diyeceksin. Çenenin iyi olması gerekir. Ve ağzının laf yapması gerekir. Tek olay bu. Yani ikna kabiliyeti yüksek olacak, güler yüzlü olacaksın, müşteri hiçbir şey almasa bile onu karşılayacaksın. Yani, çok işi ya da ürünü bilmene de gerek yok, yeter ki ikna kabiliyetin yüksek olsun. Zaten güler yüz her işte önemli olan bir şey. Zaten iç giyim biraz detaylı bir sektör. Ben çok konuşan bir tip değilim. Gereksiz muhabbet etmeyi de sevmem. Yalan söylemeyi hiç sevmem bu konularda. Kullandığım ürünleri tabii ki kullandığımı söylüyordum. Gerçekten güzel olan ürünleri söylüyordum. (Arzu)

Satış görevlisinin çok konuşkan biri olması lazım. Yani nasıl söyleyeyim, önce benimsemesi lazım. Zaten satacağı şeyi çok iyi bilmesi lazım. Çok iyi konuşması lazım. Satacağı şeyin her şeyini her şekilde bilmesi lazım. Yoksa hani başka türlü satılamayacak. (Ayşe)

Ancak, kurulan ilişkilerde güler yüzlü ve konuşkanlığın ölçüleri de müşteriler tarafından belirlenmektedir. Kimi zaman güler yüzlü olmak müşterilerin görüşmecileri azarlamasına neden olabilecek bir hale de gelebilmektedir. Burada çalışandan, her müşteriye göre duygu durumunu ve davranışlarını yenilemesi beklenmektedir. Karşıdaki müşteri ne istiyorsa, nasıl bir davranış bekliyorsa tam olarak onu bulup, davranışları şekillendirmek gerekliliği oluşmaktadır:

Güler yüzlü davranılıyor. Güler yüzlü davranırsın ama bir çift geldiği zaman yanlış anlaşılabilirsin. Bayan çok kıskançsa böyle ters bir şekilde cevap verebilir bana. Mesela bir kere bir müşteri beyefendi güldü, bayan da bana niye güldü diye, "Evet, ondan alacam" diye sert sert konuştu bana. Müşteri ne istiyorsa onu yapacaksın. Olay bu yani! Onun gönlünü hoş edeceksin. Hata sende değilse bile bizdeymiş gibi öyle olacak yani. Diyorum ki buraya girdim hani açıkçası duamla gireyim, derim ki müşteriye güler yüzlü davranmam gerekiyor, bu benim işim bunu yansıtmamam gerekiyor. Ha içim kan ağlasa da müşteriye



*güler yüzlü davranırım giderim dinlenme odasında da ağlarım ama içerde ağlarım, müşteriye yansıtmam, öyle bir huyum var. (Aslı)*

Sabırlı olmak, görüşmelerde, satış görevliliği için bir olmazsa olmaz olarak çıkmaktadır. Özkaplan'ın (2010) belirttiği gibi duygusal emek bakım alanının dışına taşındığında da bu alandan kalan özelliklerin devamlılığı söz konusudur. Müşteriye karşı sınırsız bir hoşgörü, alttan alma ve sabır gösterme zorunluluğu verilen satış hizmetinin de kurucusu olmaktadır:

*İyi bir satışı olmak için sabır gerekli yani sabretmek ve sevmek gerekli. Zaten bunu istemek gerekiyor öncesinde. İstemeyen kimse yapamaz bunu. Yani, çünkü hakikaten şey bir iş değil, mantıklı bir iş değil. Şöyle, karşıdaki insanlar çünkü seni hiçbir zaman insan olarak görmüyor. O mağazanın bir şeyisin, parçasısın ve sen o karşıdakini bir şekilde tatmin etmek zorundasın. Yani egolarıyla seni bastıran çok insan oluyor. Yani işte "ben bilmem ne mezunuyum, ben bilmem ne şeyiyim, işte ben doktorum, ben hakimim" bilmem ne falan, gelip seni ister istemez eziyorlar orada. Hani sen orada robotsun. Şey zannediyor hani işte biz varsak siz varsınız. Bizim paramızla çalışıyorsunuz. Biz alışveriş yapmazsak siz olmazsınız falan gibi düşünüyorlar. Hani oradaki aslında emeğin şeyini göremiyorlar. Orada bir yapılan aslında bir şey var. İu nasıl anlatayım ki... Dediğim gibi, sevmeden yapılabilecek bir şey değil bu. (Keriman)*

*Bir kere inanılmaz sabırlı olmanız lazım, iyi müşteriye de kötü müşteriye de. Kötü derken kastım şu; seni ezen falan yani çok aşırı sabırlı olmak zorundasın. Şimdi çok dünya iyisi dediğin müşteri de seni üç saat esir alabiliyor, hiçbir şey yapamıyorsun. Konuşuyor, çay içiyor, kahve içiyor, her şeyini anlatıyor bütün vaktini alıyor. O üç saatte şimdi onun gönlünü kırarsan eğer bir daha gelmez. Onu o sabırla beklemen lazım. Şimdi diğer taraftan seni ezen, hiçbir şeymişsin gibi gösteren ve kendini sana o kadar değersiz hissettiren insanlara karşı da diyorum ya tek şeyin sabır. Sabırlı olacaksın, böyle ben çok içimden küfür ederek işlem aldığımı biliyorum. (Ebru)*

## **Satış İşinin Bedenselliği: Estetik Emek ve Bedensel Denetim**

Çalışanların sadece duyguları değil, bedenleri de ticari yarar sağlayacak şekilde firmalar tarafından düzenlenir. Estetik emek; çalışanın duruşundan yürüyüşüne, aksanından ses tonuna ve konuşma sekline birçok özelliğini kapsayan bir emek biçimidir. Estetik emek yeni hizmet endüstrisinde çalışanların tavırlarının işveren tarafından nasıl oluşturulduğunu ve şekillendirildiğini anlamak için kavramsallaştırılmıştır (Nickson vd., 2017).



Perakende sektöründe yüz yüze satış gerektiren işler için harcanan emeği anlarken, çalışanların bedenselliklerini içeren cinsiyetlendirilmiş emek ve çalışanların önceden belirlenmiş bir görünüme sahip olmasını gerektiren estetik emek analizi önemlidir. Satış emeğini anlamak için duygusal emek yaklaşımı yeterli değildir. Bu emeği anlamak duygusal emekten estetik ve cinselleşmiş emeğe uzanan bir kavramlaştırma ve analiz gerektirir. Çalışanın fiziksel görünüşü, bedenselliği ve cinselliğini anlamak ve analize katmak gerekmektedir. Estetik emek çalışanların dış görünüşlerinin analizi ve bu görünüşlerin cinsellik doğrultusunda belirlenişi markaların firmaların çalışanların cinselliğini belirleme biçimlerini anlamak için gereklidir (Warhurst ve Nickson, 2009; Lan, 2003). Estetik emek, çalışanın davranış, tutum ve karakter özelliklerinden oluşan sosyal beceri kavramından türetilmiş bir kavramdır. Bu beceriler teknik ve ölçülemez olduğundan değerlendirmesi oldukça sübjektiftir. Sosyal beceri gibi estetik emek de esasında bir beceri olmayıp çalışanlara yönelik ayrımcılığı derinleştiren kavramlardır (Williams ve Connel, 2010).

Müşteri ile yüz yüze iletişimi gerektiren satış işi çalışanların davranış ve tutumları kadar görünüş ve konuşma şeklini de yönetir. Görsel ve işitsel olarak müşteriye sunulma amacıyla firmalar tarafından eğitim, yönetim ve denetim yoluyla bedenselleşmiş bir hizmet üretimi gerçekleşir. Müşterinin taleplerine göre oluşturulan ve sürdürülen bir bedensellik, müşterilerin iyi görünümlü birinden hizmet alma beklentisini karşılamayı amaçlar. İşverenlerin karlılığı artırmak ve rekabet avantaj sağlamak için aradığı bu özellikleri işe aldıkları kişilerde zaten olmasını beklemekte; bu özellikleri çalışanlara kazandırmak için gereken eğitim ve yatırımdan kaçınmaktadırlar (Sarıoğlu, 2014; Nickson vd., 2003). Bu nedenle de literatürde çoğunlukla Bourdieu'nun (2013) habitus kavramı üzerinden tartışılan estetik emek; çalışanların halihazırda buldukları sınıfın içinde çocukluktan kazandıkları, sonradan kazanılması ve öğrenilmesi zor olan düşünme, hareket etme ve hissetme biçimleri, konuşma aksanları, tercihleri, durumlar karşısında geliştirilen tepkiler, jest ve mimikler gibi özellikleri kapsar.

Bu çalışmada da AVM'lerde satış işi yapan kadınlar arasında estetik emek deneyiminin nasıl gerçekleştiği ve bu deneyimin çalışma yaşamını ve istihdamı nasıl etkilediği sorularının cevabı aranmıştır.

### **İşe Alım Sürecinde Estetik Emeğin Rolü**

Satış işinde işveren firmalar için satış elemanlarının fiziksel özellikleri ve dış görünüşlerinin işe alımlarda ve işin devamında etkilerini anlamak amacıyla görüşmecilere dış görünüşlerine dair zorunluluklarının olup olmadığı hakkında sorular sorulmuştur. Görüşmelerden elde edilen anlatılardan anlaşılmaktadır ki estetik emeği oluşturan fiziksel özelliklerin, firmalar tarafından işe alımdan itibaren devamlı bir şekilde denetlenerek sürekliliği sağlanmaktadır. İş mülakatlarında, kişisel hijyen, giyim tarzı, dövmeler, makyaj, sac seki, sac uzunluğu gibi



fiziksel özelliklerin önemine vurgu yapılmaktadır. Özellikle kadınları kapsayan bu zorunluluklar kılık kıyafet, saç rengi, kilo, boy, ayak numarası, kişisel temizlik, diksiyon vb. özellikleri kapsamaktadır (Warhurst ve Nickson, 2007). İşe alınırken zaten bu kriterlerle değerlendirilen kadınlardan her an istenilen şekilde görünmeleri bir zorunluluk olarak beklenmektedir:

*İşe alırken yani benim girdiğim zamanlarda 1.65'ti standartları. Zaten kilolu göremezsin. Çok sonradan geldi tek tük kilolu çalışanlar. Pantolon bedeni en fazla 38 olabilir. Ayak numarası 38-39'u geçmemeli. Zayıf olmak zorundasın. Zaten fotoğrafını çekiyorlar boydan. Saçları uzun olacak. Kısa saçlar yasak. Tırnak yiyen asla! Ondan sonra, diksiyonu düzgün olacak. Makyajsız çalışmak yasaktı. Ojesiz çalışmak yasaktı. Manikürsüz olmak yasaktı. Dışarda giydiğin ayakkabıyla çalışmak yasaktı. Bizde saç açık yasaktı. Tamam, saçlarını toplayarak çalışacaksın ama uzun ama toplu ya da fönlü toplayacaksın. (Ezgi)*

*Şimdi diyorum ya bazıları çok genç özellikle de Firma L çalışanları öyledir. Çok da nettir. Çünkü Firma L'nin bazı kriterleri vardır. İşte 36 beden üzerine kız çalıştırmaz, boy 1.75'in altında hiçbir kıza işe almazdı. Dikkat et, Firma L'nin üniformaları hep çok dardır, hep çok dardır yani. Pantolonlar da çok dardır, tişörtler de çok dardır. (Ebru)*

*Bir kere her şeyden önce iş görüşmesinde iş teklifini yaparken siz beklentiyi paylaşırsınız ya da atıyorum gelmiştir kişi saçı ya da makyajı size göre değildir; bunu anlatırsınız ya da hatta şey bile sormuşluğum var yani hani uzun saçlı çalışılmıyor, saçını kestirmen gerekir işi için keser misin? Hayır, kesmem, benim için saç çok önemli diyorsa ben o kişiyle çalışmam. Çünkü sen burada hayat mücadelesi içinde misin, yoksa stil peşinde misin mevzu bu; sonuçta çalışmak isteyen çok insan var. (Lale)*

### **Çalışma Boyunca Sürdürülen Beden Denetimi**

Çalışma kapsamında bedensel denetimin nasıl sürdürüldüğünü anlaamk adına görüşmecilere işe giderken fiziksel görünüşlerine dikkat edip etmedikleri sorulmuştur. Alınan yanıtlar göstermektedir ki bedensel denetim emek sürecinin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. İşe alımlarda çoğunlukla görünüş, konuşma sekline bakılarak alınan çalışanlar çalışma suresince çeşitli eğitimler, telkinler ve uyarılarla ne giyecekleri, nasıl görünecekleri ne konuşacakları ne konuşmayacakları önceden belirlenir. Esas hedef çalışanların görünüşü üzerinden firmanın markalaşmasını sağlayacak görünüşü yaratmaktır (Pettinger, 2004):





Şu anda yeni çıkmış bir cümleyle söylemem lazım. “Prezentabl olman lazım”. İşte hani bunu arıyorlar sende. Giyimine, kuşamına ne biliyim diksiyonuna, makyajına her şeyine bakmak zorundasın. Yapmak zorundasın. Yani şu anda 27 yaşındayım ve makyaj yapmaktan bıktım. Gerçekten sıkılıyorsun. Onu da senden bekliyorlar. Makyaj yapmadan gittin mi hayırdır hasta mısın, git de bir makyaj yap diyorlar yani. Zorunlusun. Şişmansan seni hiçbir mağaza almaz, neden çünkü dış görünüşüne bakacak. Senin işte giyimine kuşamına bakacak, saçına makyajına bakacak hani o mağazaya uygun musun, o firmaya uygun musun? Bunların hepsine bakacak. (Nermin)

Mesela, Firma Q'da çalışan arkadaşlarımız sarı haricinde saçlarının başka renk olması yasaktı. Kırmızı ruj sürmek zorundalardı. Bir de bunun bu yönü var. (Ayça)

İşe alınırken belirlenen kriterler, çalışma süresi boyunca her gün yeniden denetlenmektedir. Çalışan kadınların en ufak bir “uyumsuzluğuna” mutlaka anında ve farklı biçimlerde müdahale edilmektedir:

Bana müdür şey demişti -bayan müdürdü o zamanki- “Nurcum biliyorum çok güzel kızsın ama müşteriler hani böyle istiyorlar. Bak bugün bir rimel sür, en azından göz kapaklarını kapatırsın, bir kalem sür.” Yani bakımlı olmanı istiyorlar. Mesela, bir arkadaşımızın ayakkabısı çok tozluysa. Spor ayakkabı, beyaz ama o artık çok kararmış etmiş. Hani onu bile şey yapıyordu, akşam çıkışta bir kere söylemişti. Küçük toplantı yaptığımızda işte, ayakkabılarını da cıflersen belki bir etkisi olur falan gibisinden. (Nur)

Ben yönetici olarak daha arkadaşça yaklaşmayı tercih ederim, yani ojeleri çıkmıştır, çirkin duruyordur “Ya öğlen arası gidip eczaneye alıp gelsek mi de çıkarsan şu ojeleri, herhalde vaktin olmadı çıkartmaya falan.” Ya da ter kokuyorsa, en zoru odur; biri ter kokuyorsa, çok kokan öyle personelim oldu, ya şey derim “Ay ben bunu kullanıyorum, sen ne kullanıyorsun? Şunu kullanmanı öneririm, hatta getirebilirim sana ben.” Böyle hediye almışlığım falan var yani kibarca. (Eylül)

Üretim sektörünün aksine hizmet sektöründe biri işveren ve yöneticiler diğeri müşteriler olmak üzere iki patron vardır (Williams ve Connel, 2010). Melike'nin anlattıklarından müşterilerin de bu fiziksel kriterlerin denetiminde işverenle birlikte etkin bir rol oynayabilecekleri anlaşılmaktadır. Çalışanların kendilerinden beklenen fiziksel kriterlere uymamaları müşteriler tarafından şikayet edilebilmektedir:



*Mis kokacaksın, temiz görüneceksin, bu! Bu sektörde görsel de önemli. Diksiyon falan... E birebir müşteriyle diyalog halindesin. İkna etmen gerekiyor, satış yani. Görsellik de iknanın bir parçası. Düşünsene kokulu kokulu bir çalışan... İşte sigara içip geliyorsun ya da leş gibi ellerin kokuyor falan. O şikayet boyutuna bile gidebiliyor. (Melike)*

## Sonuç

Duyguların çalışma yaşamına girişi ve özellikle müşteriyle etkileşim gerektiren hizmet sektörünün olmazsa olmazı haline gelişi, yakın dönemin konusudur. Artan küresel rekabet karşısında firmalar, çalışanlarının fiziksel, bilişsel, sosyal ve duygusal tüm özelliklerini metalaştırıp karlılık için araç haline getirmişlerdir. Bu durum da duygusal, bilişsel, estetik emek gibi yeni kavramların oluşmasına sebep olmuştur. Duygusal emek kavramı, eleştirel sosyal bilimciler tarafından duygulanımsal emek olarak geliştirilmiştir. Duygusal ve duygulanımsal emek kavramları arasında net bir ayırım yapmak güçtür. Hochschild, klasik bir üretim ilişkisi üzerinden duygusal emek kullanımını sadece iş saatlerinde oluşan ve çalışanın da üretim esnasında tabii olduğu bu etkiden daha sonra çıktığını varsayar. Hardt ve Negri ise, iş yerinde karlılığı artırmak için kullanılan duygusal emeği, üretim alanını kapsayan ve aşan, tüm hayata içkin bir duygulanımsal emek olarak kavramsallaştırmıştır. Estetik emek de duygusal emeğin ötesinde çalışanların fiziksel özellikleri, sosyal sermayeleri, cinsellikleri üzerinden bedenlerinin işverenlerce kontrol edildiği bir emek türü olarak incelenmiştir.

Bu kavramlar esasen post-fordist dönemde büyüyen hizmet sektöründe kullanılan emeğin yapısını anlatır. İnsanlar arası iletişime dayalı hizmet sektöründe çalışanların dış görünüşü, davranışları –bir fabrika işçisinden farklı olarak- emeğin bir parçası haline gelir. Böylece çalışanın kendine ait olması gereken duyguları da artık bir metaya dönüşmüş, verilen hizmetin parçası olmuştur. Hizmet sektöründe üretim, bir ilişkisellik kurmak üzerine kurulmuştur (Akalin, 2007; Özdemir, 2014).

Bu çalışmada; değişen üretim biçimleri sonucu duyguların piyasalaşmasının ve post-fordist üretim biçimlerinin Türkiye’de kadın emeğini ve istihdamını nasıl etkilediği sorusu, kadın istihdamının son yıllarda hızla arttığı perakende sektörü ve bununla paralel olarak hızla sayısı artan alışveriş merkezlerinde çalışan satış görevlisi kadınların duygusal ve estetik emek süreçleri incelenerek cevaplanmıştır. Çalışmada, AVM’ler farklı sınıfların karşılaşma mekanı olarak da incelenmiş; buradaki mağazalarda çalışan satış görevlileriyle müşteriler arasındaki ilişkiler bu bakımdan da dikkat çekici sonuçlar doğurmuştur. Duygusal emeğin yapısı itibariyle çalışanlara gerçek duygularını yaşama izni vermemesi, farklı sınıflardan gelen tarafların kurduğu sahte ilişkilerin de temelini oluşturur. Çalışmada, duygusal emek ve estetik emek teorileri ve her iki tür emeğin de çalışanlarda yarattığı sonuçlar AVM’lerde çalışan satış görevlisi kadınlar bağlamında incelenmiştir.



Bu çalışmanın, görüşmecilerin deneyimlerinden ve elde edilen diğer verilerden yola çıkarak, duygusal emeği çalışanlarda yarattığı sonuçlar bakımından analizi önemlidir. Müşteri ile etkileşimi esnasında, karlılığı artırmak amacıyla kendisinden istenen, verili duyguları hissederek davranan çalışanlarda duygusal çelişki, yabancılaşma görülmüştür. Bu sahte durumun çalışanlarda özsaygının ve karakterin yıpranmasına, iradenin zayıflamasına neden olduğunu göstermiştir. Sosyal ve kişisel kimliği aşınan çalışanlarda duygusal yorgunluk, tükenmişlik, iş memnuniyetsizliği, depresif ruh hali, bencilleşme, sosyal çevreden uzaklaşma, utanç ve suçluluk duyma gibi sonuçlar da görülmektedir.

Çalışmada belirlenen tüm sorunların temelinde, devletin piyasadan elini çekmesi ve sermayenin sömürsünü kolaylaştırması olduğu düşünülmektedir. Özellikle sektörel olarak sendikal örgütlenmenin olmayışı, işçileri devlet ve piyasa işbirliğine karşı güçsüzleştirmektedir. Sektördeki ve AVM'lerdeki çalışmaya dair tüm düzenlemelerin; çalışanların insan onuruna yakışan koşullarda çalışmasına ve sosyal aktörlerin etkin bir şekilde devreye girerek çözüm geliştirmesine olanak sağlayacak şekilde yeniden ele alınması gerekmektedir.



## Ek: Görüşmeci Listesi

İsim	Yaş	Medeni Durum	Sektör	Eğitim
Ayşe	23	Nişanlı	Eğlence	Önlisans-Turizm ve Otelcilik
Leman	27	Evli	Giyim	Lise
Eylül	36	Nişanlı	Giyim	Lisans İşletme
Nermin	24	Evli	Eğlence	Lise terk
Keriman	32	Bekar	Yapı Market	Lise
Fatma	44	Evli	Kozmetik	Lisans-Astronomi ve Uzay Bilimleri
Ece	26	Bekar	İçgiyim	Lise
Meltem	21	Nişanlı	İçgiyim	Lise
Melike	35	Bekar	Mücevher	Lise
Ebru	30	Evli	Giyim	Lisans-İktisat
Emine	30	Evli	Giyim	Lise terk- Açık Lise
Nur	24	Nişanlı	Giyim	Lisans
Eda	34	Evli	Kozmetik	Önlisans-Büro Yönetimi
Aslı	25	Bekar		Önlisans-Büro Yönetimi Açıköğretim-Çalışma Ekonomisi
Ayça	24	Bekar	İçgiyim	Meslek Lisesi-Tekstil
Lale	45	Bekar	Giyim	Açıköğretim-İşletme
Arzu	21	Nişanlı	İçgiyim	Meslek Lisesi-Çocuk Gelişimi Açıköğretim-Sosyal Hizmetler
Ezgi	30	Bekar	Kozmetik	Lisans-Kimya
Nazan	39	Evli	Bijuteri	Meslek Lisesi-Güzellik Uzmanlığı Açıköğretim-Kamu Yönetimi
Rengin	23	Evli	Bijuteri	Lise



## Kaynakça

- Abiala, K. (1999) "Customer Orientation and Sales Situations: Variations in Interactive Service Work", *Acta Sociologica*, 42, 3 , 207-222.
- Acker, J. (1990) "Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations", *Gender & Society* 4, 2, 139-158.
- Ackerly, B. ve True, J. (2010) *Doing Feminist Research in Political and Social Science*, Palgrave&Macmillan.
- Ahmed, S. (2015) *Duyguların Kültürel Politikası*, İstanbul: Sel Yayıncılık.
- Akalın, A. (2007) "Duygulanım Ve Duygulanımsal Emek Üzerine Notlar", *Birikim*, 217, 114-121.
- Ashforth, B. E. ve Humphrey, R. H. (1993) "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity", *Academy of Management Review*, 18, 1, 88-115.
- Başbuğ, G. (2010) "Duygusal Emegin İş Memnuniyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma", *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 58, 253-274.
- Bellas, M. L. (1999) "Emotional Labour in Academia: The Case of Professors", *The ANNALS of The American Academy of Political and Social Science*, 561, 96-110.
- Bourdieu, P. (2013) *Distinction: A Social Critique of The Judgement of Taste*, Routledge.
- Brooks, A. (2007) "Feminist Standpoint Epistemology: Building Knowledge And Empowerment Through Women's Lived Experience", *Feminist Research Practice* (der. Hesse-Biber, N. S. ve Leavy, P. L.), Sage Publications, 53-83.
- Bulan, H., Ferguson, Erickson, R. J. ve Wharton, A. S. (1997) "Doing For Others on The Job: The Affective Requirements of Service Work, Gender, And Emotional Well-Being", *Social Problems*, 44, 2, 235-256.
- Çabuk, S. ve Keleş, C. (2011) "Satış Yönetiminde Cinsiyet ve İş Tatmini", *NWSA: Social Sciences*, 6, 1 , 18-33.
- Duman, M. C. (2014) "Türkiye'de Neden Bu Kadar Çok AVM Var?", *İktisat ve Toplum*, [Http://www.İktisatvetoplum.Com/Turkiyede-Neden-Bu-Kadar-Cok-Avm-Var.Html](http://www.iktisatvetoplum.com/Turkiyede-Neden-Bu-Kadar-Cok-Avm-Var.Html)
- Emirgil, B. F. (2010) "Yeni Kapitalizmde Emegi Sorunsallaştırmak: Emegin Maddi-Olmayan Görünümler", *Çalışma ve Toplum*, 221-238.
- Glomb, T. M. ve Tews, M. J. (2004) "Emotional Labor: A Conceptualization and Scale Development", *Journal of Vocational Behavior*, 64, 1, 1-23.
- Graeber, D. (2014) "Caring Too Much. That's The Curse of the Working Classes", *The Guardian*.
- Grandey, A. A. (2000) "Emotional Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor", *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 1, 95.
- Grandey, A. A. ve Gabriel, A. S. (2015) "Emotional Labor at a Crossroads: Where Do We Go From Here?", *Annual Review of Organizational Psychology And Organizational Behavior*, 323-349.
- Grandey, A. A., Diefendorff, J. M. ve Rupp, D. E. (2013) "Bringing Emotional Labor into Focus", *Emotional Labor in the 21st Century* (der. Grandey, A. A., Diefendorff, J. M. ve Rupp, D. E.), New York and London : Routledge, 3-27.
- Guerrier, Y. ve Adib, A. (2003) "Work at Leisure and Leisure at Work: A Study of the Emotional Labour of Tour Reps", *Human Relations*, 56, 11 , 1399-1417.
- Hardt, M. (1999) "Affective Labor", *Boundary 2*, 26, 89-100.
- Hardt, M. ve Negri, A. (2001) *İmparatorluk* (çev. A. Yılmaz) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Hardt, M. ve Negri, A. (2004) *Çokluk: İmparatorluk Çağında Savaş ve Demokrasi* (çev.B. Yıldırım) İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Hesse-Biber, S. N. (2007) "The Practice of Feminist in-Depth Interviewing", *Feminist Research Practice A Primer* (der. Hesse-Biber, S. N. ve Leavy, P. L.), Sage Publications, 111-149b



- Hochschild, A. (2011) "Emotional Life on the Market Frontier", *Annual Review of Sociology*, 37 , 21-33.
- Hochschild, A. R. (1983) *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, University of California Press.
- Illouz, E. (2007) *Cold Intimacies: The Making of Emotional Capitalism*, Polity.
- Jones, E., Chonko, L., Rangarajan, D. ve Roberts, J. (2007) "The Role of Overload on Job Attitudes, Turnover Intentions, and Salesperson Performance", *Journal of Business Research*, 60, 7, 663-671.
- Kart, E. (2011) "Bir Duygu Yönetimi Süreci Olarak Duygusal Emegin Çalışanlar Üzerindeki Etkisi", *Çalışma ve Toplum*, 215-230.
- Kaya, U. ve Serçeoğlu, N. (2013) "Duygu İşçilerinde İşe Yabancılaşma: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", *Çalışma ve Toplum*, 311-346.
- Kümbetoğlu, B. (2012) *Sosyolojide ve Antropolojide Niteliksel Yöntem ve Araştırma*, İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Lan, P. C. (2003) "Working in a Neon Cage: Bodily Labor of Cosmetics Saleswomen in Taiwan", *Feminist Studies*, 29, 1 , 21-45.
- Lazzarato, M. (2005) *Maddi Olmayan Emek: İtalya'da Radikal Düşünce ve Kurucu Politika* (çev. S. Göbelez ve S. Özer), İstanbul: Otonom Yayıncılık.
- Leidner, R. (1991) "Serving Hamburgers and Selling Insurance: Gender, Work, and Identity in Interactive Service Jobs", *Gender & Society*, 5, 2, 154-177.
- Leidner, R. (1999) "Emotional Labor in Service Work", *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 561, 1, 81-95.
- Lively, K. (2013) "Social And Cultural Influencers: Gender Effects on Emotional Labor at Work and at Home", *Emotional Labor in the 21st Century* (der. Grandey, A. A., Diefendorff, J. M. ve Rupp, D. E.) New York And London : Routledge, 223-248.
- Man, F. ve Öz, C. S. (2009) "Göründüğü Gibi Olamamak Ya Da Olduğu Gibi Görünememek: Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek", *Çalışma ve Toplum*, 75-90.
- Memiş, E. (2016) *Ankara İşgücü Piyasasının Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Perspektifinden Analizi: Kadınlar İçin Daha Çok Ve Daha İyi İşler: Türkiye'de İnsana Yakışır İş Yoluyla Kadınların Güçlendirilmesi*, Ankara: ILO.
- Morris, J. A. ve Feldman, D. C. (1996) "The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor", *Academy of Management Review*, 21, 4, 986-1010.
- Mulholland, K. (2002) "Gender, Emotional Labour and Teamworking in A Call Centre", *Personnel Review*, 31, 3 , 283-303.
- Nickson, D., Warhurst, C. ve Witz, A. (2017) "The Labour of Aesthetics and The Aesthetics of Organization", *The Aesthetic Turn in Management*, Routledge, 89-110.
- Nickson, D., Warhurst, C., Cullen, A. M. ve Watt, A. (2003) "Bringing in the Excluded? Aesthetic Labour, Skills And Training in The 'New' Economy", *Journal of Education and Work*, 16, 2, 185-203.
- Özdemir, G. Y. (2014) *İnatçı Köstebek*, İstanbul: Yordam Kitap.
- Özkaplan, N. (2010) "Duygusal Emek Ve Kadın İş/Erkek İş", *İktisat ve Toplumsal Cinsiyet* (der. U. Serdaroğlu), Ankara: Efil Yayınevi, 38-49.
- Pettinger, L. (2004) "Brand Culture And Branded Workers: Service Work and Aesthetic Labour in Fashion Retail", *Consumption Markets & Culture*, 7, 2, 165-184.
- Pettinger, L. (2005) "Gendered Work Meets Gendered Goods: Selling and Service in Clothing Retail", *Gender, Work & Organization*, 12, 5, 460-478.
- Ramazanoğlu, C. ve Holland, J. (2002) *Feminist Methodology Challenges and Choices*, Londra: Sage Publications.



- Sariođlu, E. (2014) "Finding The Modern Women Workers in Global Era: Hiring and Training Practices in the Corporate Retail Sector in Turkey", *Fe Journal: Feminist Critique/Fe Dergi: Feminist*, 6, 1.
- Sennet, R. (2005) *Karakter Aşınması* (çev. B. Yıldırım), İstanbul: Ayrıntı Yayınları .
- TAMPF, T. A., & PWC, P. W. (2016) *Dönüşürken Büyüyen Türkiye Perakende Sektörü*, Ticari Rapor, İstanbul.
- Warhurst, C. ve Nickson, D. (2007) "Employee Experience of Aesthetic Labour in Retail and Hospitality", *Work, Employment and Society*, 21, 1, 103-120.
- Warhurst, C. ve Nickson, D. (2009) "Who's Got The Look?'Emotional, Aesthetic and Sexualized Labour in Interactive Services", *Gender, Work & Organization*, 16, 3 , 385-404.
- Wharton, A. S. (2009) "The Sociology of Emotional Labor", *Annual Review of Sociology* 35, 147-165.
- Williams, C. L. ve Connel, C. (2010) "Looking Good And Sounding Right: Aesthetic Labor And Social Inequality in the Retail Industry", *Work and Occupations*, 37, 3, 349-377.



