

Keyifli Okumalar Dileriz

Binlerce kategoride milyonlarca PDF e-kitap, ders kitapları, dergiler ve romanlara platformumuz üzerinden ücretsiz ulaşabilirsiniz.

RESMİ WEB SİTEMİZ

<https://rantey.org>

Yedek ve Duyuru Kanallarımız

Sitemize erişim engeli gelmesi veya adres değişikliği durumunda aşağıdaki kanallardan güncel giriş adresine erişebilirsiniz:

- Telegram: <https://t.me/birkitapbir>
- WhatsApp Kanalımız : <https://whatsapp.com/channel/0029VbDHv8uE50Us4lvMoc0Y>

AVM'LERİN YORGUN GENÇLERİ:

Tezgâhtarlıktan

Satış

Elemanlığına

Emeğin

Dönüşümü





SOSYAL
ARAşTIRMALAR
VAKFI

SAV Sosyal Araştırmalar Vakfı

ISBN 978-605-9816-10-6

Sosyal Araştırmalar Vakfı 61

AVM'lerin Yorgun Gençleri: Tezgâhtarlıktan Satış Elemanlığına Emeğin Dönüşümü Nurcan  zkaplan-Ece Paralı  ztan-Ester Ruben

Birinci Basım Kasım 2017

Yayına Hazırlayan
Serap Korkusuz Kurt

Kapak Tasarımı
 lknur Kavlak

Baskı  ncesi Hazırlık
Ülkü Gündoğdu

Baskı ve Cilt
Ekspres Ofset Matbaacılık ve Amb. San Tic. Ltd. şti.
Davutpaşa Caddesi İpek İş Merkezi 6/27 Topkapı/İstanbul
Tel: 0 212 567 29 62

Sosyal Araştırmalar Vakfı
İktisadi İşletmesi
İstiklal Cad. Sahne Sk. No: 5/6
Beyoğlu/İstanbul

Tel: 0 212 292 55 85-86
Web: www.sav.org.tr
e-mail: merhaba@sav.org.tr

**Nurcan Özkaplan-Ece Paralı Öztan
Ester Ruben**

**AVM'lerin Yorgun Gençleri:
Tezgâhtarlıktan Satış Elemanlığına
Emeğin Dönüşümü**

Bu kitabı vicdanlarının sesini dinleyerek doğru bildiklerini söyleme cesareti göstermiş olan ve bu nedenle mesleklerinden ihraç edilmiş olan tüm meslektaşlarımıza ithaf ediyoruz.

İÇİNDEKİLER

Kısaltmalar	8
Tablolar	9
Şekiller	10
Teşekkür	11

GİRİŞ	15
--------------------	----

BÖLÜM 1

KİTLESEL TÜKETİMDEN

BİR HAYAT TARZI OLARAK TÜKETİME:

ALIŞVERİŞ MERKEZLERİ VE PERAKENDECİLİKTE

DÖNÜŞÜMLER	21
-------------------------	----

Tüketim Toplumuna Geçiş	21
-------------------------------	----

Türkiye'nin Tüketim Toplumuna Geçiş Süreci	29
--	----

 Türkiye'de AVM'lerin Öncülleri:

Kapalıçarşı ve Pasajlar	32
-------------------------------	----

Organize Perakende Sektörü, AVM'lerin Eksik Yüzü:

Mağaza Çalışanları	34
--------------------------	----

BÖLÜM 2

KADIN İSTİHDAMI VE HİZMET SEKTÖRÜ	41
--	----

Türkiye'de Kentsel Kadın İstihdamı	49
--	----

2000'li Yıllarda Hizmet Sektöründe Kadın İstihdamı	59
--	----

BÖLÜM 3

NİCEL ARAŞTIRMA ve SONUÇLARI	63
Araştırma Amacı ve Tasarımı	63
Araştırma Sahasına Giriş Süreci ve Anket Çalışması	67
Araştırma Evreni ve Araştırma Sahası	70
Anket Gözlemleri	71
Saha Araştırmasında Seçilen Alışveriş Merkezleri	74
Anket Sahası ve Örneklemi	79
Anket Sahası	79
Demografik Yapı	81
Sosyo-Ekonomik Arkaplan	85
İşteki Konum ve Çalışma Rejimi	88
İşteki Konum ve Esnek Çalışma	88
Sosyal Güvence	91
Çalışma Koşulları, Ücret ve Kişisel Gelir	94
Mali Durum ya da Refah Algıları	97
Cinsiyet, İş Tatmini ve Gelecek Beklentisi	100
Cinsiyet Avantaj mı?/Dezavantaj mı?	100
Kariyer Beklentisi ve Memnuniyet	105
İş-Yaşam ve Yaşam-İş Çatışması	108

BÖLÜM 4

NİTEL ARAŞTIRMA ve SONUÇLARI	113
Derinlemesine Görüşmeler ve Araştırma Yöntemleri	113
Derinlemesine Mülakat Süreci ve Deneyimlerimiz	114
Görüşmecî Profili	116
AVM Mağazacılığında Çalışma Rejimi ve Emek Denetimi	118
AVM Mağazalarında Çalışmak:	
Satış İşine Giriş ve Sektör İçi İşgücü Devri	118
AVM Mağazalarında Çalışma: Genç ve Yorgun ya da Satış Elemanlarının Kolonileşmesi	123

Emek Süreci ve Beden Denetimi: Estetik Emek	157
İş Tatmini ve Mesleki Algılar	200
İş Tatmini: “halimize şükrediyoruz”	200
Mesleki Algılar ve Öznellik	214
Mağaza Çalışanlarının İş-Yaşam Çatışması	226
Zaman Temelli İş-Yaşam Çatışması	226
Gerginlik Temelli İş-Yaşam Çatışması	238
DEĞERLENDİRME ve SONUÇ	245
KAYNAKÇA	255

KISALTMALAR

ASP	: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı
AVM	: Alışveriş Merkezleri
AYD	: Alışveriş Yatırımcıları Derneği
BETAM	: Bahçeşehir Üniversitesi Ekonomik ve Toplumsal Araştırma Merkezi
BDM	: Birleşik Markalar Derneği
DİSK-AR	: Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu Araştırma Merkezi
GPD	: Gıda Derneği
GSMH	: Gayri Safi Milli Hâsıla
HHİA	: Hanehalkı İşgücü Anketleri
ICSC	: International Council of Shopping Centers
İDO	: İşgücü Deneyim Oranı
İK	: İnsan Kaynakları
İKO	: İşgücüne Katılma Oranı
İŞKUR	: Türkiye İş Kurumu
KEİG	: Kadın Emeği ve İstihdamı Girişimi
KMD	: Kategori Mağazacıları Derneği
KSGM	: Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
TAMPF	: Tüm Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Federasyonu
TEPAV	: Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı
TÜRK-İŞ	: Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu
TÜRYİD	: Turizm Restaurant Yatırımcıları ve İşletmecileri Derneği
UİS	: Ulusal İstihdam Stratejisi

TABLolar

Bölüm 2

Tablo 1. Kadın İstihdamının Hizmetler Alt Sektörlerine Göre Dağılımı (bin)	60
Tablo 2. Seçilmiş Mesleklerde İstihdam Edilen Kadın Sayısı (bin kişi) ve İstihdam Payları (%)	62
Tablo 3. Hizmet ve Satış Elemanları İstihdamı (bin)	62

Bölüm 3

Tablo 1. Ankete Katılan Kişi Sayısı	80
Tablo 2. Satış Elemanlarının Yaş Grupları, AVM'lere Göre	81
Tablo 3. Satış Elemanlarının Cinsiyete Göre Dağılımı	82
Tablo 4. Cinsiyet-Yaş Grubu Kesişimi	82
Tablo 5. Satış Elemanlarının Medeni Durumu	83
Tablo 6. Evli Satış Elemanlarının Çocuk Sahipliği	83
Tablo 7. Evli Satış Elemanlarının Eşinin Mesleği (%)	83
Tablo 8. En Son Mezun Olunan Okul- Çalışırken Öğrencilik Durumu	85
Tablo 9. Satış Elemanlarının İşteki Konumu	88
Tablo 10. Sektör-Cinsiyet Kesişimi	91
Tablo 11. Şu Anda Çalıştıkları Firmada Kıdem	93
Tablo 12. Aylık Net Ücret ve Cinsiyet Dağılımı (%)	96
Tablo 13. Satış Elemanlarının Toplumsal Cinsiyet Algısı (%)	101
Tablo 14. Erkek Satış Elemanları İçin Erkek Olmak Neden Avantaj?	102
Tablo 15. Kadın Satış Elemanları İçin Kadın Olmak Neden Avantaj?	103
Tablo 16. Erkek Satış Elemanları İçin Erkek Olmak Neden Dezavantaj?	105
Tablo 17. Kadın Satış Elemanları İçin Kadın Olmak Neden Dezavantaj?	105

ŞEKİLLER

Bölüm 3

Şekil 1. Öğrenciyken çalışma durumu	84
Şekil 2. İşteki Statünün Cinsiyete Göre Dağılımı	89
Şekil 3. İşteki Konum-Eğitim İlişkisi	90
Şekil 4. Kişisel Gelirin Dağılımı (%)	97
Şekil 5. Satış Elemanlarının Refah Algıları	98
Şekil 6. Kariyer Beklentisinin Cinsiyete Göre Dağılımı	106
Şekil 7. İş Memnuniyetinin Cinsiyete Göre Dağılımı	107
Şekil 8. Çalışılan İşten Memnuniyet Nedenleri-Cinsiyet	107
Şekil 9. İş Yaşamı Özel Yaşama Engel mi? Cinsiyete Göre Dağılım (%)	109
Şekil 10. Eviçi Sorumluluklar İş Yaşamında Engel mi? Cinsiyete Göre Dağılım (%)	110

Bölüm 4

Tablo 1. Mağazalarda Yönetici Profili (cinsiyete ve sektörlere göre)	197
---	-----

Teşekkür

Kitabımızın ortaya çıkışı akademik, entelektüel ve duygusal anlamda bir dizi önemli süreçle kesişti. Araştırmayı yaptığımız dönem içerisinde ve sonrasında mesleki ve kişisel hayatlarımızda oldukça zorlu dönemler yaşadık. Kitabımız Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı ile Dünya Bankası'nın "Kadınların Ekonomik Fırsatlara Erişimlerinin Arttırılması Projesi" kapsamında gerçekleştirilen bir dizi araştırmadan biri. 2014 yılında proje önerimizin kabul edilmesi ve araştırma sürecinin başlamasından itibaren yoğun ve heyecan verici bir araştırma süreci yaşadık. 2015 yılı sonlarında projemizin tamamlanması ve hakemlerce onaylanmasının ardından, projenin kamuoyu ile paylaşılması ve Dünya Bankası'na yayınlanması süreci bir türlü gerçekleşemedi. Basımın yapılacağı dönem, Barış Akademisyenleri'ne yönelik akıl dışı itham ve suçlamaların yapıldığı, tehditlerin savrulduğu dönemin başlangıcına denk düşüyor. Araştırmacıları arasında barış bildirisi imzacıları olunca, Dünya Bankası da Bakanlık da bu projelerden mümkün olduğunca uzak durma yolunu seçmiş olmalı! Türkiye çapında yüzlerce kişinin akademik/entelektüel emeğinin sıfırlanarak, kurumlar nezdinde ve kamuoyunda görünmezleştirilmesi sürecini yaşadık, hala yaşıyoruz. Bu kitabın yazarlarından biri de, acımasız tasfiye sürecinden payını aldı.

Tüm bu yaşananlar ardından, akademik ve mesleki yaşamımızdaki altüst oluşların tam ortasında inatla ve azimle, tutkuyla bağlı olduğumuz işleri yapmaya devam ettik; zira üretmek, paylaşmak da ayakta kalma yollarından biri aslında. Akademi üzerine daha çok

düşündüğümüz, emeğimizi yeniden anlamlandırdığımız bir dönüm noktasında oluyor bu kitap. Bu yüzden çok daha anlamlı hepimiz için. Sosyal Araştırmalar Vakfı'na ve bizi bu kitap için çalışmaya yürükleştiren sevgili Serap Korkusuz'a ne kadar teşekkür etsek az. Gönlümüzün ağır, gücümüzün tükendiği bir dönemde yeniden şevk verdiği, güçlendirdiği için öncelikle. Ve tabii titiz okumaları, değerlendirme ve önerileri için... Kitabın teknik işlerini üstlenen sevgili Ülkü Gündoğdu'ya da şükran borçluyuz.

Araştırmamızı kitap haline getirirken bazı düzenlemeler yaptık. Kadın istihdamını artırma politika önerileriyle ilgili 5. Bölüm'ü çıkarttık. Kitabımız satış işinin ve satış elemanlarının kapsamlı bir fotoğrafını versin istedik. Kadın istihdamı ve Hizmet sektörü başlıklı 2. Bölüm'ü güncelleştirip, tablo açısından sadeleştirdik. Anket sonuçlarını değerlendirdiğimiz 3. Bölüm'ü de daha az tablolu hale getirdik. Mağaza çalışanları ile ilgili 2014 yılı sonrası bulduğumuz yeni çalışmaları/raporları ekledik. Böylelikle rapor dilinden kurtulup, kitap okuruna tanıdık bir dil ve kurguyla yeniden tasarlamaya çalıştık. Her şeyden önce bu kitabın, hizmet sektöründe ve/veya satış işinde yapılacak çalışmalar için bir temel başvuru olmasını ve genç araştırmacıları teşvik etmesini umuyoruz.

16 ay süren araştırma ve yazma süreci, sabır, sevgi, merak, kolektif emek ve dayanışma içeren zorlu ve fakat bir o kadar da keyifli bir süreçti. Saha çalışmamızın yürütülmesinde desteği ve emeği geçen çok kişi oldu. Başta araştırmamıza katılarak kısıtlı ve değerli vakitlerini bize ayıran satış elemanı görüşmecilerimize şükranlarımızı sunarız.

Anketlerin yarısını severek ve hevesle yapan ve derinlemesine görüşmelerin deşifre edilmesi, sektörel verilerin toplanması gibi çok önemli ve yorucu işleri yürüten, proje asistanlarımız sevgili Esra Güleç ve sevgili Nermin Kılıç'a teşekkürü borç biliriz. Araştırma sahasındaki AVM ve mağazalardaki ilk kontakların kurulmasında

bize önemli ölçüde destek olan Birleşmiş Markalar Derneği'nden (BMD) Ekrem Utku ve Şule Tabak'ın destek ve emekleri olmasaydı, özellikle anket sürecimizin yürütülmesinde çok daha büyük güçlüklerle karşılaşabilirdik. BDM'nin organizasyonu ve desteği için kendilerine ne kadar teşekkür etsek az. Yine sektöre ilişkin bilgilerimizin birikimi ve mağaza çalışanlarına ilişkin mesleki süreçler hakkında bizimle deneyim ve bilgilerini paylaşan Soysal Perakende Danışmanlık firmasından Deniz Akalın'a teşekkür ederiz.

Araştırma sürecinde bir de minik bebeğimiz dünyaya geldi. Araştırma ekibimizden Ece Öztan'ın 2. kızı Melis'in doğumu, özellikle bazı derinlemesine görüşmelerimizi bebekli koca bir ekip olarak yapmamıza vesile oldu. Bu süreçte Melis'imizin anneannesi Fatma Paralı'nın bakım emeği ve desteğinin önemi büyük. Bu nedenle kendisine teşekkürü bir borç biliriz.

Ayrıca, özellikle Nihai Raporun yazım aşamasında, onlarca tablonun düzenlenmesi, biçimlendirilmesi ve raporun teknik redaksiyonunda bize önemli bir destek sağlayan genç meslektaşımız sevgili Altan Alaybeyoğlu'na çok teşekkür ederiz.

Ve elbette, son dönemlerde yaşadığımız onca baskı ve hoyratlık içerisinde bizi ayakta tutan, yüreklendiren, dayanışmanın iyileştirici gücünü kanıtlayan dostlarımıza, meslektaşlarımıza teşekkür ederiz. Bizi emeğimize ve mesleğimize sahip çıkma ve yeniden çalışma gücünü verdikleri için...

Giriş

Türkiye’de Alışveriş Merkezleri (AVM) hem iş dünyasında, hem de akademiya da sadece istihdam yaratma kapasitesi, sermaye sahipleri için cazip yatırım ve kar fırsatı sunması; ve bir anlamda modern/yeni/global/prestijli/refah vaaded en bir yaşam tarzının vazgeçilmez bir unsuru olarak ele alınmakta ve sunulmaktadır. Oysa, resmin bir de öteki yüzüne bakmak gereklidir; AVM’lerde çalışan binlerce çoğunlukla genç kadın ve erkek satış elemanlarının tüketicilerle ve tüketim kültürüyle buluşması, karşılıklı etkileşimi söz konusu. Ancak, AVM’lerde çalışanlar hakkında ne yazık ki halihazırda hiçbir bilgimiz yok. Müşterilerin ne istediğini, ne beklediğini ayrıntılı matematiksel modellerle desteklenmiş sektör raporlarından biliyoruz ama, onlarla yüz yüze, çok uzun saatler boyu yoğun etkileşim içinde çalışan kadın ve erkeklerin kim olduklarını, hangi çalışma koşullarında mal ve hizmet sattıklarını, mesleklerine ilişkin ne istediklerini ve ne hissettiklerini bilmiyoruz. Umuyoruz ki, bu araştırma bu konudaki büyük eksikliği gidermede bir ilk adım olacaktır.

Bu çalışma, organize perakende sektöründe yer alan AVM mağazalarındaki çalışma ilişkilerini, toplumsal cinsiyete dayalı kesimsel bir yöntemle analiz etmektedir. Yani toplumsal cinsiyet bir kimlik olarak değil, bir süreç olarak ele alınmakta ve hem iktidar ilişkilerinin varlığı, hem de bireyin günlük hayattaki deneyimleri sınıf, etnik yapı, yaş vb. kategorilerle etkileşim içinde ele alınmaktadır. Elinizdeki kitap, Mart 2014-Haziran 2015 tarihleri arasında, 16 ay süren bir saha araştırmasına dayanmaktadır. Araştırmaya başladığımızda ilk dikkatimizi çeken şey, AVM mağazacılığı ve genel

olarak organize perakende sektörünün oldukça örgütlü ve kurumsal yapısına rağmen, sektördeki çalışanlar hakkında üretilen bilginin azlığı idi. Satış temsilcileri, mağaza çalışanları, kasiyerler, dev marketlerin reyonlarındaki görevliler ile ilgili bilgilere ulaşmak oldukça zordu. Genç bir çalışan profili olduğunu ve bu işin çoğunluğu için “geçici” bir iş olarak görüldüğünü tahmin ediyorduk. Bu işi kimler ve neden tercih ediyordu? AVM mağazacılığı kadın istihdamı açısından nasıl bir görünüme sahipti? Giderek bir yaşam ve deneyim yaratma sürecine dönüşen, çeşitlenen tüketim ilişkileri içerisinde çalışanların farklı sınıf ve cinsiyetlerden müşterileri ile yüzyüze ve gündelik etkileşimlerinin; çalışanların öznellikleri açısından etkileri neydi? Satış elemanlarının kendi pozisyonları hakkındaki algıları ve kariyer beklentileri nasıl şekilleniyordu?

Ülkemizde son yıllarda kredi kartı kullanımının cazip hale getirilmesi, kişi başına düşen milli gelirin artmasıyla, organize perakende sektörü (geleneksel- “esnaf” dediğimiz- perakende sektörü dışında kalan) hızla gelişmekte ve sermaye için karlı bir yatırım seçeneği olarak AVM’lerin sayısı da her yıl artmaktadır. Mağazacılık ve perakende ticaret alanında kadın çalışan oranı %40’ın üzerindedir. Ayrıca, satış işini biz de başlangıçta “kadın işi” olarak düşünüyorduk ve bu yaygın algının aksine kadın satış elemanlarının toplam satış elemanları içindeki oranı %30 dolayındadır (TÜİK, 2016). Ancak araştırma sonucunda satış işinin, henüz çalışanlarının büyük kısmı kadın olmasa bile, kadınsılaştığını, kadın işi olduğunu anladık; zira satış işinde toplumsal cinsiyet ve cinsellik neo-liberal değer ve önceliklerin benimsenmesinde çok önemli rol oynamaktadır. Böylelikle, yeni bir erkeksilik ve yeni bir kadınsılık rejiminin, daha akışkan, daha esnek, pazarlık edebilen, müşteri talebine göre yenilenen, müşteri ve iş arkadaşı sıfatıyla kontrol etmek yerine karşısındakini memnun etmeye dönük, daha çok nasıl görüldüğünü önemseyen genç kadın ve erkek satışçılardan söz edebiliriz.

Türkiye’de perakende sektörü cirosu toplam GSMH’nin dörtte birini oluşturmaktadır. Bu cironun yaklaşık yarısı organize perakende sektöründen gelmektedir. Organize perakende sektörü özelinde AVM’ler, hem kadın istihdamının görece ağırlığı, hem de istihdam yaratma kapasitesi açısından ön plana çıkmaktadır. Kar oranları ve satış hacmi açısından AVM yatırımı cazibesini bir süre daha koruyacak gibi görünmektedir; ancak son 2 yılın mevcut AVM yatırımcıları ve mağazaların pek de bekledikleri satış hacmine ulaşamadıkları aşikardır. İstihdam açısından organize perakende sektörünün önemli bir avantajı, AVM’lerde çalışan elemanların kayıt dışı olma olasılığını ortadan kaldırmasıdır. Dolayısıyla kayıtlı/sigortalı istihdam açısından bu durum önem teşkil etmekle birlikte, bu alanda nicel ve nitel hemen hemen hiç bir kapsamlı çalışmanın olmaması dikkat çekicidir. Bu nedenle araştırmamızın başlangıcında öncelikli olarak Türkiye genelinde ve özellikle İstanbul ilinde sayısal ve sektörel verileri toplamak; alan araştırması ile cinsiyete dayalı kapsamlı bir profil çıkartmak (demografik özellikler, iş süreçleri, iş tanım ve statülerin dağılımı, işgücü devirleri, ücret ve promosyon düzeyleri, cinsiyete dayalı iş bölümü gibi) öncelikli amacımız olmuştur.

Müşteriyle yüz yüze ilişkinin yoğun olduğu bu iş, duygusal emek, estetik emek gibi satış işini oluşturan farklı özelliklerin sınıf, cinsiyet vb. katmanlarla kesişimi açısından da cazip bir araştırma öznesi olarak görülebilir. Satış işi, kalıcı ve saygın bir meslek olarak algılanmamaktadır. Zira, uzun ve denetimli çalışma saatleri, iş-dışı sosyal hayatın sıfırlanması, bu işi ancak genç yaşlarda katlanılabilir hale getirmektedir. Satış elemanı olarak çalışan genç kadınlarda bu işleri evlenene kadar ya da erkeklerde ise askere gidene kadar yapılacak geçici işler olarak değerlendirme eğilimi yaygındır. Kadınlar ama özellikle evli kadınlar açısından karşılıksız yeniden üretim ve bakım işlerinin ağırlığı yakıcı bir sorun olarak varlığını

korumaktadır. Hafta sonu ve tatil günlerinde yoğun ve uzun saatler boyunca çalışma en temel sorun olarak görülmektedir. Çalışma saatlerinin/çalışma mekanlarının çocuk bakımı vb. sorumlulukları hafifletecek şekilde düzenlenmesi söz konusu değildir. Bu yüzden, satış işinde sebat edebilen gençler müdür, departman sorumlusu vb. üst pozisyonlarına erişebilmektedir, ancak kadınlar açısından cam tavan olarak adlandırılan kariyer yollarındaki görünmez engeller varlığını sürdürmektedir. Araştırma sonuçlarımıza göre, satış işinde kadın müdürlerin oranı %25, müdür yardımcıları, uzman satış elamanı vb. alt düzey yönetici oranı ise %45'tir. Bu nedenle hem satış elemanlığının geçici bir iş olarak kabul edilmesinin nedenlerini ortaya çıkartmak hem de işe giriş, iş deneyimi ve işgücü devri gibi süreçlerde sınıf, cinsiyet ve yaş temelli ayrışma ve kesişme noktalarını deşifre etmek önem taşımaktadır.

Satış elemanlığının, hem kadınlar hem de erkekler için geleceği olan, üzerine kariyer inşa edilebilecek bir meslek olarak görülebilmesi için mesleki ve siyasi alanda cinsiyete duyarlı ne gibi düzenlemeler yapılabilir? Özellikle kadın istihdamının-prestijli ve güvenceli işlerde-arttırılması bakımından nasıl politikalar geliştirilmelidir? Türkiye'de kadın istihdamına yönelik, kalıcı, kanıta dayalı ve etkin politikaların üretilebilmesi bakımından, hem temel işgücü verilerinin, hem de iş tatmini açısından mesleki beklentilerin analizi büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle de toplumsal cinsiyet temelinde kariyer deneyimleri, algılar ve beklentileri ortaya koymak ve emek süreçleri ve mekansal organizasyonlarındaki değişimlerin toplumsal cinsiyete dayalı iş bölümüne etkilerini araştırmak gerekmektedir. Çalışmamızın, kadın istihdamı politikaları açısından da, cinsiyet eşitlikçi politikaların geliştirilmesine olanak sağlayacak ampirik ve teorik bir katkı sağlamasını umuyoruz.

Bu doğrultuda kitabımız 4 bölümden oluşmaktadır. Girişi takip eden ilk bölümde, kapitalist sistem içinde kitlesel tüketime geçiş

süreci ve bir hayat tarzı olarak tüketimin organize edilmesi kısaca analiz edilmiştir. Bu bağlamda Türkiye’de AVM’lerin öncülleri olan Kapalıçarşı ve pasajlara da değinilmiştir. Ayrıca Türkiye’de perakendecileğin serüveni ve AVM’lerin ardarda açılışına kadar varan süreç, sermaye dinamikleri açısından çok kısaca ele alınmıştır. Böylelikle, satış işinin mikro düzeyde cinsiyete dayalı olarak analiz edilebilmesi için gerekli olan makro yapıyla-sermaye yatırımı ve tüketim talebi açısından-olan bağlantıları göz ardı edilmemiştir.

İkinci bölüm, kadın istihdamı ve hizmet sektörüne ayrılmıştır. Zira, satış işinin dinamikleri ve emek süreçleri, Türkiye’de kentsel kadın istihdamının genel görünümü ve daha çok hizmet sektörünün temel özelliklerinden bağımsız değildir. Bu bölümde, Türkiye’de kentsel kadın istihdamı ve hizmet sektörünün emek açısından görünümü son veriler ışığında kısaca analiz edilmiştir.

Üçüncü bölüm projemizin nicel araştırma sonuçlarını ele almaktadır. Bu bölüm, İstanbul’da yer alan 10 AVM’de yürütülen anket çalışmamıza ilişkin izlenen yöntemsel süreçler ve anket sonuçlarını içermektedir. Bu kapsamda ilk alt bölüm, araştırma sahasına giriş sürecimizi ve anket çalışmasının detaylarına odaklanmaktadır. Yine aynı alt bölümde anket gözlemlerimiz ve saha araştırmamızda seçilen AVM’lerin özellikleri tanımlanmaktadır. Takip eden alt bölümde ankete katılan mağaza satış elemanlarının demografik yapıları ve sosyo-ekonomik arka planları ele alınmıştır. Bir diğer alt bölümde, katılımcıların işteki konumları, çalışma rejimleri, sosyal güvenceleri, ücret ve kişisel gelir gibi konular üzerinde durulmuştur. Son alt bölümde ise ankete katılanların iş tatmini ve gelecek beklentileri cinsiyet temelinde analiz edilmiştir. Yine aynı alt bölümde katılımcıların kariyer beklentileri iş-yaşam ve yaşam-iş çatışmaları ele alınan konular arasındadır. Anket verilerinin değerlendirilmesinde, sektör, kıdem, cinsiyet, yaş ve işteki statüye göre oluşan katmanlaşmalara özen gösterilmiştir.

Dördüncü bölüm nitel saha araştırmamızın sonuçlarına odaklanmaktadır. Bu bölüm, farklı unvan, statü ve cinsiyet ve cinsel yönelime sahip toplam 30 satış elemanı ile yürüttüğümüz yüzyüze derinlemesine görüşmelerin analizine ayrılmıştır. 30 görüşmecimiz sektör, kıdem, yaş, sınıfsal konum vb. kategoriler açısından farklı algıları ve deneyimleri yansıtacak zenginliktedir. Bu bölümde öncelikle derinlemesine görüşme sürecindeki deneyimlerimiz, görüşmecilerin seçimi ve görüşmeci profillerine ayrılmıştır. Mağazalardaki emek rejiminin analizi, toplumsal cinsiyet ve sınıfın, girişimci-benlik/neo-liberal değerler yaratmada mağaza düzeyinde hangi mekanizmalarla ve nasıl oluştuğunu ortaya koymamıza olanak sağladı. Bu bölümde, AVM mağazalarında emek denetimi ve satış elemanlarına dönük beden/cinsellik politikaları, iş tatmini ve mesleki algılar ile mağaza çalışanlarının iş-yaşam çatışması ayrıntılı olarak incelenmiştir. AVM mağazacılığında çalışma rejimi kapsamında satış işine giriş, sektör içi işgücü devri ve tabi olunan çalışma koşulları ile iş performansına ilişkin emek denetim süreçleri ayrıntılı olarak analiz edilmiştir. Bu çerçevede satış işinin yürütülmesinde toplumsal cinsiyetlenmiş süreçlerin analizi yapılmış, müşteri, mekan ve mal ile kurulan ilişkiler, meslektaş ve üstlerle kurulan ilişkiler dışında, iş stresi, yoğunluğu, gerginlik ve duygusal yönetim alanına da ilişkin süreçler toplumsal cinsiyet yaklaşımı ile ele alınmıştır.

BÖLÜM 1

KİTLESEL TÜKETİMDEN BİR HAYAT TARZI OLARAK TÜKETİME: ALİŞVERİŞ MERKEZLERİ VE ÖNCÜLLERİ

Tüketim Toplumuna Geçiş

“Birçok şeyin gösterildiği için ve görüldüğü kadarıyla var olduğu, sergilendiği için ve seyredildiği kadarıyla değer kazandığı bir toplum çıktı ortaya. Epeydir vitrinde yaşıyoruz hepimiz.”¹

Tüketim toplumu, toplumun üretimden ziyade malların ve boş zamanın tüketimi etrafında örgütlenmesini ifade eden bir terimdir (Kılıç, 2014: 48). Bocock, 18. yüzyılın ilk yarısı içinde bir tüketim devrimi yaşandığını iddia eder. Buna göre fabrikaların doğuşu ve sanayiinin gelişimi, insanların evlerini ve bedenlerini süsleyebilecekleri mal çeşitlerinin farkına varmasına ve bunları satın alabilme güçlerinin artmasına neden olmuştur. İlerleyen dönemlerde sanayi kapitalizminin gelişmesiyle birlikte, tüketimin yaşamlarında önemli bir rol oynadığı ve diğer gruplardan ayırt edilebilme olanağı sağladığı tüketim gruplarının oluşmasına neden olmuştur (Bocock, 1997: 24). Tüketim kültürünü içeren modern tüketim kalıpları 19. yüzyılın sonlarında belirginleşmeye başlamıştır. Tüketimin toplumsal ilişkiler içinde önemli bir yer edinmesi ve tüketimin sosyal bir değer olarak algılanması ise İkinci Dünya Savaşı yıllarına dayanmaktadır. 1929 ekonomik bunalımının tekrar yaşanmaması için uygulanan ekonomi politikaları ve Fordist üretim tarzı sonucu meydana gelen üretim artışları, insanların yaşamlarında tüketimin öncelendiği tüketim kültürünü yaratmıştır. 20. yüzyıldan itibaren

1 Nurdan Gürbilek (1993), Vitrinde Yaşamak, Metis Yayınları, s. 25.

tüketim sadece ekonomik bir olgu olmaktan çıkarak, gösterge ve sembolleri de içeren bir sosyal ve kültürel süreç haline gelmiştir (Şentürk, 2012: 13).

1940'ların sonu ile 1970'lerin başı arasında geçen yıllar, hem kapsamı hem de derinliği bakımından kapitalizmin tarihinin en sürekli genişlemesinin yaşandığı zaman dilimidir. Bu genişleme en çok, önde gelen ülkelerin dayanıklı tüketim malları başta olmak üzere kişi başına reel tüketimde sanayi, tarım ve hizmet sektörlerinin tüketim ve üretim mallarında, büyük ölçüde ulaşımda ve finansta olmak üzere tüm sektörler için her düzeyden teknolojik değişimde, yatırımda ve ticarete dünya çapında muazzam artışlarda kendini göstermiştir (Dowd, 2008: 187). Bu süreçte üretim, ekonomik yaşamdaki merkezi konumunu tüketime bırakmıştır. Yine benzer bir biçimde kapitalist sistem içinde insanlar üretici özellikleri ile değil, tüketici özellikleri ile önemli hale gelmişlerdir (Şan ve Hira, 2004: 2, aktaran: Kılıç, 2014).

Tüketim, çağımızı anlayanın anahtar kavramı haline dönüştü. Çağdaş toplumlarda ve özellikle metropol şehirlerde mesleki kütüplaşma ve toplumsal eşitsizliğin yüksek olmasına rağmen, tüm insanlar tüketimle ilgili 'gündüz düşü' görmeye davet ediliyor adeta. Geçimlik düzeyin üstünde ne kadarlık bir nüfusun yaşadığından bağımsız olarak, bu çağrı 'arzu'yu yaratan, güçlendiren ve dönüştüren imajlar, semboller yoluyla insanları adeta avlıyor (Bocock, 1995 aktaran Tan Çalebi, 2007: 10). Tan Çalebi (2007), Kanyon alışveriş merkezinde yaptığı araştırmayla, tüketimin sadece ihtiyaçları karşılayan bir eylem değil, aynı zamanda toplumsal ve kültürel sembolleri içeren bir süreç olduğunu anlatıyor. Tüketim pratiklerinin statü göstergesi olmasının, AVM'lerde alt sınıfların ayrıcalıklı/üst sınıf yaşam biçimiyle karşı karşıya gelmesine ve belki bazı metalara sahip olmasına yol açtığını anlatan yazar, alt sınıfları dışlayan 'sembolik şiddet' üreten pratikleri de analiz ediyor.

Ritzer (2000), İkinci Dünya Savaşı'nın ardından Amerikan toplumunun tüketim toplumu haline gelmesinde, bir çok insanın daha fazla kaynağa sahip olmasının ve bu kaynakların büyük kısmını kişisel tüketime harcamak istemelerinin rolü olduğunu söyler. Aynı dönemde bu istekleri yaratmaya ve insanları tüketime sevk etmeye yönelik reklama da muazzam miktarlarda yatırım yapıldığını belirtir. Modern reklamcılığın gelişmesi üretim toplumundan tüketim toplumuna geçişte önemli bir aşamayı temsil eder. Reklamın amacı, bilindiği gibi, ürünlerin özellikleri konusunda bilgi vermek ve satışını arttırabilmektir. Baudrillard'a göre reklam, bilgilendirme, ikna etme ve tüketimi yönlendirmeyi amaçlar. Bu aşamaların bir sonucu olarak reklamlar insanların daha çok şeye ihtiyaç duyduklarına ikna olmalarını sağlar (Baudrillard, 2011: 202). Lash'a göre ise reklamcılık, ürünlerin reklamını yapmaktan çok, bir yaşam biçimi olarak tüketimi özendirme hizmeti vermektedir (Lash, 2006: 125, aktaran: Kılıç, 2014).

Her ne kadar reklamcılığın gelişmesi tüketicileri yönlendirmeye yarayan çok önemli bir mekanizma ise de, benzer hizmeti gören başka mekanizmalar da ortaya çıkmıştır. Ritzer (2000: 51); insanları tüketim alanında tutmayı amaçlayan bu mekanizmalara "tüketimi kolaylaştırıcı araçlar" adını verir. Örneğin kredi kartları bunlardan biridir. Kredi kartları, kolaylıkla alınan kredilerle insanları tüketim çeker ve yüksek kredi limitleriyle daha fazla tüketmeye cezbeder. Günümüzde kredi kartının kullanımı neredeyse zorunludur. 1950'lerden başlayarak modern kredi kartının ortaya çıkışı yeni tüketim araçlarının² ortaya çıkışıyla az çok eşzamanlıdır. Bu tür yeni kolaylaştırıcı başka araçlar da para kartlar, kredi kartları ve bankamatiklerin kendileridir. Kendisi kolaylaştırıcı bir araç olan internet,

2 Ritzer (2000), alışveriş merkezleri, modern kumarhaneler, seyahat gemileri, ayaküstü restoranlar gibi tüketim merkezlerini "yeni tüketim araçları" olarak adlandırır.

öteki yeni mali kolaylaştırıcı araçların ortaya çıkmasına neden olur.

Leach (1993: 3), Amerikan kültürünün temel özelliklerinin mutluluğa ulaşma aracı olarak mal edinme ve tüketim olduğunu ve toplumda tüm değerlerin egemen ölçüsünün para olarak kabul edildiğini söyler. ABD'nin 21. yüzyılda "hipertüketim" ile kavramlaştırılabilen bir olguyla karakterize edilmeye başlandığı ve bir çok Amerikalının gitgide daha fazla tüketim saplantılı olduğu gözlenmektedir (Ritzer, 2000: 59). Tüketicinin kitlesel karakteri, çok sayıda insanın çalıştığı hizmet işinin tüketim kültürüyle ilgili olması anlamına gelir. Milyonlarca insan 'fastfood' restoranlarında, alışveriş merkezlerinde, kumarhanelerde, yolcu gemilerinde ve benzeri tüketim mekanlarında çalışmaktadır. Ersoy, tüketicinin pompalanması için arzuların nasıl kışkırtıldığını şöyle anlatır:

"Geç dönem kapitalizmin en karakteristik özelliği arzuların bastırılması değil bilakis kışkırtılmasıdır. Arzular reklamlarla kışkırtılır. Ancak tatmini vaat edilen şey bireyin (bebeğin) değil düzenin (annenin) arzusudur. Kendiliğin güdülemediği arzu gerçek bir arzu değildir. Sonuçta, ortaya, kendilikle bağını koparmış, arzu görüntüsü altında köksüzleşmiş ihtiraslar çıkmaktadır... Modern insanın hakiki arzusu hâlâ tatminsizdir, kişi bu açlığı sahte tatminler, kazanımlar ve parlak başarılarla gidermeye çalışmaktadır. Günümüz insanının doymak bilmez ihtiraslarını, hırslarını ve açgözlülüğünü güdeleyen bu derin açlıktır. Ne denli tatmin bulup, kazanım sağlasa da hep bir şeyler eksik ve yarım kalmaktadır. Kapitalizmin başarısı, bu eksikliği ve ikame arzuyu, ürettiği metalara yönlendirebilmesidir... Saatimiz, takım elbisemiz, otomobilimiz, parfümümüz, kısaca tükettiklerimizle bakılabilir, değerli/önemli oluruz. Bir nevi baktığımızın (eksikli) bir taklidi oluruz... AVM'ler vitrinlerden oluşur. Vitrinlerin içinde, kusursuz (cansız) vücutlar, konforlu elektronik eşyalar, tadılmamış eşsiz lezzetler, formülü bilinmeyen gizemli parfümler, sık giysiler sergilenir. Camekân; tasarımla, ışığıyla sihirli bir ayna gibidir. İçindekini arzulanır kılar; camdan yansıyan kendi görüntümüz, baktığımızla kıyaslanır-

ca sönük kalır. Tıpkı reklamlar gibi vitrinler de sunulana sahip olma arzusunu kışkırtır. Hayran olunana sahip olmamız için yapmamız gereken dört haneli kredi kartı şifremizi tuşlamaktır. AVM'ler düzenin cazibe merkezleridir, küçük deliklerden sızıp başka bir âleme geçtiğimiz hissini yaratır. Zaman-mekân algımızı değiştirir; doymak bilmeyen arzunun kolayca tatmin edileceğine dair bir yanılsama yaratır. Asıl amacı tüketme arzusunu kışkırtmaktır, bunun yanında gündelik gereksinimlerimizi de karşılamayı vaat eder.” (Ersoy, 2014).

Biz, çalışmamızın konusu gereği, bu tüketim odaklı merkezlerin en yaygın olanı, alışveriş merkezleri (AVM) üzerinde duracağız. Bilindiği gibi, alışveriş merkezleri gezinti alanlarıyla bir araya gelen dükkanlar, yeme-içme mekanları ve eğlence mekanlarından oluşan mimari yapılardır. Alışveriş merkezleri hayal alemini, zevki, karnavalsı başıboşluğu davet ederken bireyi gözetim altında tutan, özel mülkiyete ait kamusal mekanlardır (Featherstone, 1996: 166; aktaran: Aydoğan, 2009: 206).

Baudrillard (2008: 20), yeni alışveriş merkezlerini “bolluğun ve tasarımın sentezi” olarak tanımlar. Alışveriş merkezleri ürün bolluğu ve mekan içi hemen her şeyin çok ayrıntılı bir şekilde tasarlandığı, insanları tüketime çekecek ya da en azından burada vakit geçirmelerini sağlayacak şekilde tasarlanmıştır. Baudrillard (2008: 21), alışveriş merkezlerini “modern ritmin” ve “antik aylaklığın” uzlaşmasını içeren mekanlar olarak tanımlar. Özelde alışveriş merkezlerinin, genelde ise yeni tüketim araçlarının en önemli özelliği insanlara tüketirken daha çok zaman ve para harcatmak üzere tasarlanmış olmalarıdır (Ritzer, 2000. 25).

Alışveriş merkezlerinin kökeni Eski Yunan ve Roma'daki pazarlara kadar izlenebilir. Modern dönemden önce, feodal toplumlarda kentler pazar ve mübadele yerleridir. Buralar, el sanatlarının ve zanaatkarların toplandığı ve çeşitli eşyaların yapıldığı yerlerdir (Aydoğan, 2009: 207). Ekonomik ve toplumsal ilişkilerin değişme-

ye başladığı modern çağlarda özellikle de sanayileşmenin başladığı dönemde, kentin çehresi değişmeye başlamış ve bugünkü alışveriş merkezlerinin atası sayılabilecek pasajlar da bu dönemde ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu dönemde Paris sokaklarına direkler diki- lerek gaz lambaları takılarak kentlinin gezinirken bir yandan da alışveriş yapabileceği üstü kapalı çarşılar açılmıştır (Oskay, 1994, aktaran: Aydoğan, 2009: 207-208). Paris pasajlarının bu dönemde açılmasının ve hızla artmasının birinci nedeni tekstil ticaretindeki büyük yoğunlaşmadır. Diğer de demir konstrüksiyonun kullanıl- maya başlanmasıdır. İçlerinde o zamana değin alışlagelenden daha çok mal depo eden ilk kuruluşlar olan yeni eşya mağazaları bu dö- nemde ortaya çıkmaya başlar. Bunlar büyük mağazaların öncüsü- dür. Endüstriyel lüksün yeni bir buluşu olan pasajlar, bina kitleleri- nin arasından uzanan, üstleri cam kaplı, mermer duvarlı geçitlerdir. Işığı yukarıdan alan bu geçitlerin iki yanında en şık dükkanlar uza- nır; bu nedenle böyle bir pasaj küçük bir kent, dahası küçük bir dünyadır (Benjamin, 2002: 88).

1780’de Paris’te inşa edilen ve ilk pasajın da içinde yer aldığı *Royal Palas*, kentteki modern tüketimciliğin bir örneğidir. Kalaba- lığın tüm fonksiyonlarını tek bir alanda bir araya getiren bu yapı, piyasayı, toplumu ve kentin kalabalığını iş, alışveriş, eğlence gibi şeylerle doğrudan bağlantı içinde sunan bir görüntüye odaklan- mıştır. *Royal Palas*’ta okuma odaları, kitapçılar, küçük lokantalar, mobilyacılar, kafeler, kuyumcular, tütün, parfüm, antika eşya gibi ürünlerin satıldığı dükkanlar, tiyatrolar ve resim galerileri vardı (Slater, 1993: 193).

1700’lü ve 1800’lü yıllarda Avrupa’da pasajlar bugünkü mo- dern alışveriş merkezlerinin ilk örneklerini oluştururken, ABD’de planlanan ilk alışveriş merkezi olan *Market Square*, 1916’da Chi- cago’nun Lake Forest banliyösünde inşa edildi. Bunun ardından 1924’te bir diğeri, *Country Club Plaza*, Kansas City’nin dış ma-

hallerinde kuruldu. 1931’de inşa edilen *Highland Park* Alışveriş Köyü, vitrinlerin sokaklardan merkezi bir alana ilk kez çekilmesini temsil ediyordu.

İkinci Dünya Savaşı sonrası banliyö patlaması alışveriş merkezlerine yeni bir ivme kazandırana kadar, alışveriş merkezlerinin yapılmasında bir durgunluk oldu. 1947 yılında Seattle’da *Northgate* Alışveriş Merkezi inşa edildi. Bu merkezde park alanının ortasında açık havada kurulmuş alışveriş merkezinin iki kenarında iki departman mağaza vardı. 1956’da Minnesota’da açılan *Southdale Center* ise ilk modern, tamamen kapalı alışveriş merkezi oldu. Alışveriş merkezinin kapatılması komplekse yatay bir boyut verdi ve daha seyirlik hale getirdi. Ayrıca kapalı alışveriş merkezlerini yapmak daha ucuzdu ve merkezde bulunanların iş hacmini arttıran bir sinerji yaratmıştı. Alışveriş merkezleri, o günden beri Southdale modelinde yapılmaktadır (Ritzer, 2000: 32).

Bu saydığımız ilk örneklerden sonra Batı dünyasında alışveriş merkezleri hızla açılmaya devam etmiş, hem hacim açısından hem de farklı türlerde uzmanlaşmış alışveriş merkezleri açısından büyük bir artış yaşanmıştır. Alışveriş merkezlerinin son dönemlerde yolcu gemileri, hava limanları, tren istasyonları ve üniversite kampüsleri gibi başka ortamlara yayılması da ilginç bir olgudur. Aslında alışveriş merkezleri o kadar her yeredirler ki, ABD “dünyanın en büyük alışveriş merkezi” olarak tanımlanabilir (Ritzer, 2000: 34).

Bu altbölümü, önemli olduğunu düşündüğümüz bir soruyla kapatalım: bugünkü modern alışveriş merkezlerinin kendi öncülleri olan pasajlardan veya ilk örneklerinden farkı nedir? Ritzer (2000: 216-218), bu soruya niteliksel olarak yeni olan çok az şeyin olduğunu söyleyerek cevap verir, fakat yeni tüketim araçlarıyla ilgili nicelik artışlarının hep birlikte bu araçlarda ve daha genel olarak tüketimde devrimci bir değişime yol açtığını söyler.

Genelde yeni tüketim malları, özelde ise alışveriş merkezlerini

öncekilerden farklı kılan önemli etkenler var. Birincisi, ilginin üretimden tüketime kaymasıyla dayanıklı/dayanaksız tüketim malları insanların yaşamlarında geçmişte olduğundan çok daha büyük bir rol oynar. İkincisi, çokuluslu global şirketler yeni tüketim mallarının üretiminde hakimiyet sahibidir. Bu durum tüketim mallarının sunumu, pazarlanması ve reklam faaliyetlerinin, tam bir ‘birleşik ürün’ halinde tasarımını çarpıcı biçimde değiştirmiştir. Üçüncüsü, teknoloji, en azından toplumun geri kalanı üzerinde olduğu kadar yeni tüketim araçlarında da büyük bir değişim yaratmıştır. Gerçekten de yeni tüketim araçları, geçen yarım yüzyılın teknolojik gelişmeleri olmadan olanaksız olurdu. Bunların en önemlisi kuşkusuz bilgisayar ve internetir. Yeni tüketim araçlarının tümü işleyişlerinin çeşitli yönlerinde bilgisayara, mikroelektronik teknolojiye bağımlıdır. Bilgisayar, en önemlisi kredi kartı olan kolaylaştırıcı araçları da mümkün kılmıştır; tüm yeni tüketim araçları kredi kartı olmadan işlemekte büyük zorluk çeker. Özetle yavaş yavaş biriken değişikliklerin toptan etkisi açısından dünyanın büyük kısmının tüketme tarzı önemli ölçüde değişmiştir (Ritzer, 2000: 218-219). Ersoy bu değişikliği şöyle ifade eder:

“Tek kanallı televizyon döneminde TRT spikerleri yaptıkları bütün kısaltmaların açılımını da yılmadan söylerlerdi (“Kısa adı TRT olan, Türkiye Radyo Televizyon Kurumu” gibi). Bana kalırsa kısaltma kullanmak bir bakıma yeniden adlandırmak, anlamla oynamaktır. AVM kısaltması, son yılların bu gözde fenomeninin sadece “çarşı” işlevi görmediğini de işaret eder. AVM’ler çarşı, pazar, kahve, sinema, spor, oyun, flört, aylaklık gibi modern şehir hayatının (reel veya üretilmiş) birçok ihtiyacını karşılamayı vaat eden “mutant” mimari yapılarıdır. Türkiye’nin ilk AVM’si 1988’de, ilk özel televizyonu 1990’da açılır. AVM’ler, stada, arenaya benzer daha çok. Birkaç kapıyla (delikle) girilen, avlulu, herkesin hem her şeyi görebildiği, hem de herkes tarafından görülebildiği bütünlüklü yapılarıdır. İşlevsel olarak feodal yaşamın panayırına benzer. Hem alışveriş

yapılan, hem de kelimenin iki anlamıyla da eğlenilen yerlerdir AVM’ler.” (Ersoy, 2014).

Türkiye’nin Tüketim Toplumuna Geçiş Süreci

Türkiye’de her ne kadar tüketim toplumuna geçişin ilk izleri 1950’li yıllarda Türkiye-ABD yakınlaşması sonucu görülmeye başlanmışsa da asıl büyük değişim yani bireysellik, lüks yaşam tarzı, azla yetinmemek, sınıf atlamak gibi değerlerin ön plana çıkması, tüketimin ve tükettiğini göstermenin yaşam amacı haline gelmesi 1980’li yıllarda izlenmeye başlanan liberal ekonomi politikaları sonucunda gerçekleşmiştir. 24 Ocak 1980 sonrasında uygulamaya konulan ve sonraki yıllara da damgasını vuracak olan ekonomi politikasının belirleyici özelliği, ekonomiye ilişkin karar süreçlerinde piyasanın kendi işleyişine göre oluşacak fiyatların tek yol gösterici olmalarıydı. Her mal ve hizmet için, arz ve talebe göre oluşacak fiyatlar, tüm ekonomik işlemlerde geçerli olacaktı. Bu yöntemle oluşacak olan fiyatlar, tüketim, yatırım ve yeniden üretim kararlarını belirleyecek, üretici ve tüketiciler davranışlarını fiyatlara göre düzenleyecek ve en yararlı ya da karlı buldukları girişimleri serbestçe yapacaklardı. Denge fiyatlardan sapmaları uzun dönemde piyasa kendisi düzeltecekti (Kepenek ve Yentürk, 2003: 197). Reel devalüasyonlar doğrultusunda işletilen bir kambiyo politikası; adım adım liberasyona yönelen bir ithalat rejimi; pahalı döviz, ucuz kredi ve vergi iadesi gibi teşvik ve sübvansiyonlarla desteklenen ihracatın bir ulusal öncelik haline getirilmesi gibi politikalar da 24 Ocak kararları ile ekonomiye damgasını vuracak olan iktisat politikası yönelişinin temel unsurlarıydı (Boratav, 2004: 149).

24 Ocak 1980 ekonomi programının uygulanmasıyla başlanan liberal ekonomi politikaları, 1989 yılında finansal liberalleşmenin de gerçekleşmesiyle birlikte tamamlanmış ve 1990’lı yıllara neo-liberal ekonomi politikalarının etkisiyle, tüketim toplumu ve ekono-

minin parasallaşması olguları damga vurmuştur. Korkut Boratav “Türkiye İktisat Tarihi” adlı eserinde, bu dönemin halk sınıflarına dönük olarak çarpık bir popülizmin uygulandığı yıllar olduğunu söyler ve şöyle devam eder:

“Bu yaklaşımın özellikle kentli yoksul kitlelere dönük ana hedefi, bu kitlelerin saflarında sınıf bilincinden yoksun ve sermayenin programına ve ideolojisine teslim olabilecek kalabalık gruplar yaratmak olmuştur. Gecekondulara dönük tapu tahsis belgeleri, imar afları ve izinleri hızlı kentleşmenin oluşturduğu kentsel rantların yoksul katmanlara intikal etmesinde ve bu doğrultuda çok yüksek beklentilerin oluşmasında önemli roller oynadı. İç talep genişlemesi ile ithalatta liberalizasyonun ortak katkıları ile tüm sınıfları belli ölçülerde etki altına alan tüketim mallarında bolluk duygusu bu çarpık popülizmin etkilerini pekiştirmiştir. Böylece sendikal örgütlenmeye, ücret mücadelesine, köylünün destekleme talebine karşı katı ve ödünsüz bir politika izlenirken, aynı kitleleri ‘kentli, gecekondu, yoksul ve tüketici’ özellikleriyle tatmin etmeye çalışan bir strateji egemen olmuştur.” (Boratav, 2004: 152-153).

1980’li yılların bir diğer özelliği burjuva ideolojisinin öncelikle ekonomik konularda toplum hayatına önceki dönemlerle karşılaştırmayacak kadar egemen olmasıdır (Boratav, 2004: 156). Rıfat Bali de, “Tarz-ı Hayattan Life Style’a” başlıklı kitabında bu dönemin ilk hedefinin tüketici yaratmak olduğunu vurgular ve şöyle söyler:

“Piyasalardaki mali işlemlerdeki kısıtlamaların kaldırılması, yurt dışına çıkışların serbest bırakılması ve döviz transferlerinde denetimin kalkması sonucunda kredi kartları ve yeni bankacılık hizmetleri insanların gündelik hayatına girdi. Türk insanı yurt içi ve yurt dışında harcama yapmayı sağlayan kredi kartları, otomatik banka vezneleri, nakit avansı ve harcamaları taksitlendirme gibi yeniliklerle tanıştı. 1980 yılına kadar sadece seçkin bir sınıfın ayrıcalık simgesi olan kredi kartları artık sıradan insanın da kolaylıkla erişebileceği bir statü simgesine dönüşmüştü... Bu yeni dönemi en çok karakterize eden özellik zengin olmak özle-

miydi.” (Bali, 2002: 31, 33).

“Özal”lı yıllar” olarak adlandırabileceğimiz bu dönemde meydana gelen değişim sadece “yokluklar” ve “kuyruklar” Türkiye’sinin bir “bolluklar” Türkiye’sine dönüşmesinden ibaret değildi. Yaşanan asıl değişim günlük hayattaydı. İçine kapalı bir ekonomi ve yaşam tarzı kısa bir süre içinde köklü bir değişime uğramıştı. İnsanlar birdenbire başta Amerika olmak üzere Batı’daki yaşam tarzını görmüş, kıt kanaat geçinmek ve azla yetinmek üstüne inşa edilmiş hayat felsefesinin artık geçerli olmadığını farkına varmışlardı. Başta gençler ve beyaz yakalılar olmak üzere herkes daha iyiyi elde etmeyi, elde ettikten sonra daha çok harcamayı, tüketmeyi, en kaliteli ürünleri kullanmayı, en nitelikli mekanlarda vakit geçirmeyi, yurt dışına turistik geziler yapmayı hedefledi (Bali, 2002: 61).

Böylece tüketim toplumuna hızla geçen Türkiye’de en önemli tüketim araçlarından biri olan ve bugün artık yaygın bir şekilde rastlanan modern alışveriş merkezleri de 1980’li yılların sonlarında açılmaya başlandı. Türkiye’nin ilk modern alışveriş merkezi 1 Ekim 1988 günü İstanbul Ataköy’de açılan Galleria’dır. Bu alışveriş merkezlerinin örnek aldıkları model, yukarıda değindiğimiz ve Amerika’da “shopping mall” olarak tanımlanan mekanlardır. Alışveriş merkezleri modern binaları, ziyaretçileri cezbeden vitrinleri, sürekli çalan hafif ‘batı’ müziği, sürekli serinlik sağlayan iklimlendirme düzeni ve içinde barındırdığı sinema ve çeşitli yemek yerleriyle birlikte kentli insanların hafta sonları hoşça vakit geçirmek için gittikleri vazgeçilmez mekanlardan biri haline dönüştü (Bali, 2002: 132).

Bu mekanların tüketici açısından ne ifade ettiği ile ilgili Nurdan Gürbilek’in “Vitrinde Yaşamak” adlı kitabında anlattığı bir durumun açıklayıcı olduğunu düşünüyoruz:

“Galleria Ataköy’de dükkanı olan biri, bir gazeteciyle görüş-

mesinde Galleria'yı Kabe'ye benzetmiş. Benzetme gerçekten de çoğunluğun neden ilişki kurduğunu açıklıyor. Galleria'ya gitmek için bir yolculuk yapmak gerekiyor. Bu açıdan Galleria, örneğin Beşiktaş Pazarı gibi gidilen, Karaköy ya da Aksaray alt geçitlerindeki dükkanlar gibi geçerken girilen, Şişli'deki pasajlar ya da Beyoğlu'ndaki dükkanlar gibi iş, sinema ya da tiyatro çıkışı uğranabilen bir yer değil, ancak ziyaret edilebilen bir yer. Ama aslında ne bir çarşı ne de bir mabet. Geleneksel, tanıdık kavramların hiçbiri onu açıklamaya yetmiyor. Birçok açıdan bir mesire yerine, en çok da malların sergilendiği ve seyredildiği, metanın ziyaret edildiği bir fuara benziyor. Galleria, alışverişi şehir hayatının bir parçası olmaktan çıkarıp kendi başına bir amaç, malları kullanım değerleri bütünüyle silinmiş bir değişim değeri haline getirmekle kalmıyor, bakılanla kurulan ilişkiyi de önemli ölçüde değiştiriyor: İnsanlara kendi şehirlerinde turist olma imkanı veriyor.” (Gürbilek, 1993: 27).

1993 yılının son günlerinde hizmete açılan Akmerkez hem hacim olarak, hem o tarihte emsallerine kıyasla en büyük mekan olması, hem mimari olarak modern bir Amerikan binasını andırması, hem de İstanbul'un en seçkin semtlerinden biri olan Ulus'ta bulunmasından dolayı kendine ayrı bir yer edindi (Bali, 2002: 132). Bu tarihten sonra başta İstanbul olmak üzere başka şehirlerde de ardi ardına alışveriş merkezleri açıldı.

Türkiye’de AVM’lerin Öncülleri: Kapalıçarşı ve Pasajlar

Türkiye’de bugünkü alışveriş merkezlerinin atası sayılabilecek iki farklı alışveriş mekanından bahsedebiliriz. Bunların birincisi daha “Doğulu” ve daha eski olanı İstanbul, Bursa ve Edirne gibi kentlerde kurulmuş olan Kapalıçarşılardır. İkincisi ise daha Batılı bir yaşamın ürünü olan pasajlardır.

İstanbul’da Nuruosmaniye ile Beyazıt arasındaki alanı kaplayan Kapalıçarşı 1461 yılından bu yana varlığını sürdürmektedir. Osmanlı zamanında Çarşı-i Kebir (büyük Çarşı) olarak bilinen

Kapalıçarşı 61 sokak ve 4000 kadar dükkandan oluşmuştur. Kapalıçarşı, pasajlardan ve modern alışveriş merkezlerinden farklı olarak Doğu’lu bir alışveriş sarayıdır. İstanbul Kapalıçarşısı kurulduğu tarihten bu yana pek çok değişim geçirdiyse de, ana karakteri hala Doğu’ludur. Kapalıçarşının ilk zamanlarında her sokak farklı bir esnaf grubuna ayrılmıştı. Kuyumcular, halıcılar, ayakkabıcılar, kumaşçılar, antikacılar, kitapçılar, yorgancılar çarşının ayrı ayrı sokaklarında yer alırlardı. Yollar, caddeler boyunca iki taraf, vitrinsiz, perdesiz, camekansız, uzayıp giden kerevetler, onların üstünde oturan satıcılar, satıcıların arkasında da duvarda yer alan raflar ve dolaplar vardı. Her esnafın işgal ettiği yer, duvar önlerinde genellikle 6-8 ayak uzunluğunda küçük mekanlardı. Alıcı da isterse satıcı ile beraber aynı kerevete onun yanına oturabiliyor, alacağı malı inceliyor, esnafı ile rahat bir ilişki içinde sohbet edip kahve içebiliyordu.

Doğu tipi yaşamda, evlerin güzelliğinin dış süslemelerinde değil, iç zenginliğinde olması gibi, dükkanları ve mağazaları dıştan dekore etmek, bunları göz alıcı binalara, vitrinlere kavuşturmak, bilinmeyen usullerdi. Görkemli mağaza, süslü cephe, gösterişli vitrin Batı’ya özgü beğenilerdi. Doğu’da ticaret zenginliği, dekorlarında, mağaza binalarında olmaz, sattıkları eşyanın bolluğunda, çeşitliliğinde ve değerliliğinde aranır ve sayılırdı. Çarşının iç mimarisini ilk kez değiştiren ve standart yerleşme düzenini getiren olay, 1894 depremi ve ondan sonra 4 yıl süren tamiri oldu. Bu tarihten sonra bildiğimiz anlamda dükkan sistemi çarşıya sokuldu. 19. yüzyılın ikinci yarısından itibaren Kapalıçarşı bugünkü alışveriş alışkanlıklarını kazanmaya başladı (Gülersoy, 1994).

Türkiye’de alışveriş merkezlerinin atası sayılabilecek diğer bir alışveriş mekanı da pasajlardır. Pasajlar, Kapalıçarşılarla oranla daha Batılı bir yaşam tarzını simgelerler. İstanbul’da ilk pasajların inşaatı Beyoğlu’nda 19. yüzyılın ikinci yarısına rastlar. Beyoğlu’nun en eski pasajlarından biri olan *Şark Pasajı* 1840’larda inşa edilmiştir. Hekim

ve İstanbul milletvekili olan Rum Hazzopulo'nun adını taşıyan *Hazzopulo Pasajı* 1850'lerde, *Krepen Pasajı* ve *Avrupa Pasajı* 1870'li yıllarda inşa edilmiştir. 1876'da *Çiçek Pasajı*, 1886'da *Tünel Pasajı* ve 1990'ların başında *Rumeli Pasajı* açılmıştır. Ardından 1908'de *Aznavour Pasajı*, 1924'te *Elhamra Pasajı* hizmete girmiştir.

İstiklal caddesi boyunca sıralanan bu pasajlardan başka *Frederici Pasajı*, *Fransız Pasajı* bugün Odakule'nin bulunduğu yerde bulunan *Karlman Pasajı*, *Halep Pasajı* da Beyoğlu'nun farklı bölgelerinde aynı dönemlerde açılan pasajlardır. Beyoğlu pasajlarından her biri, geçit olma işlevlerinin ötesinde, birer alışveriş ve eğlence merkezi olma özelliği taşırlar. *Şark Pasajı* girişindeki *Lebon* pastanesi, kitapçılar, perukçu, kuaför ve kürkçüleri ile anımsanır. *Hazzopulo Pasajı*, kuruluşundan beri düğmecisi, tokacı, şapkacı ve terzileri ile anıldığı gibi, *Elhamra Pasajı* aynı adlı sinema salonuyla anılır. *Krepen Pasajı* bir kahvehane pasajı olarak açılmış, *Çiçek Pasajı* ise çiçekçilik merkezi olarak bilinirdi. 19. yüzyılın sonlarında Beyoğlu'ndaki pasajların dışında Karaköy'de, Galata'ya doğru *Fransız Pasajı* da İstanbul'un eski önemli pasajlarından biridir. Daha çok alışveriş işlevi olan ve büyük apartman bloklarının altlarında açılan pasajlara, 1960'lardan sonra Şişli, Osmanbey, Nişantaşı, Kadıköy gibi gelişen ve üst sosyo-ekonomik sınıflara hitap eden semtlerde yeni pasajlar açılmıştır (Scognamillo, 1994). Hiç kuşkusuz Kapalıçarşılar da pasajlar da organize perakendenin bugüne kıyasla daha ilkel örnekleriydi.

Organize Perakende Sektörü, AVM'lerin Eksik Yüzü: Mağaza Çalışanları

2015 yılında 361 olan AVM sayısı, 2016 yılında 374'e yükselmiştir; kitabımızı yazdığımız 2017 yılı temmuz ayı itibarıyla 12 tane

3 Bkz. <http://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/perakende-sektorunun-2018-hedefi-880-milyar-tl-erişim> 30 Temmuz 2017

daha AVM açılacağı tahmin edilmektedir.³ Ancak hem Türkiye ekonomisinde son yıllarda yaşanan durgunluk, hem de sektör yatırımcılarının ifadesiyle “2016 yılındaki darbe girişimi, terör olayları ve dolardaki yükseliş” nedeniyle, sektör 2016 yılını ancak %1 büyümeyle (3 yıl önceki tahminler %12-13 idi) kapatmıştır.

Türkiye’de perakende sektöründeki toplam işgücü 2.5 milyon aşmış olarak tahmin edilmektedir (TAMPF, 2016). Ancak, perakende sektörün satış hacminin %70’e yakınına “geleneksel perakendecilik” oluşturmaktadır; yani bizim esnaf dediğimiz pazar, bakkal, kasap vb. küçük ölçekli işyerleri. Organize perakende olarak adlandırılan ve AVM mağazacılığına işaret eden kesim ise, %30 satış payına sahiptir ve toplam istihdamı 1 milyondur. Ayrıca organize perakende sektörünün toplam cirosunun içinde gıda-dışı perakendenin payı %50’dir. Dolayısıyla bizim çalışmamız perakende sektörünün küçük bir bölümünü oluşturan organize perakende sektöründe AVM’lerdeki gıda ve elektronik-dışı sektörlerde çalışan satış elemanlarına odaklanmıştır.

Zira, gerek potansiyel satış hacminin gelecek vaad etmesi, ekonomiye yatırım getirisi, istihdam etkisi vb. faktörlerin etkisiyle, gerekse örgütlü sermaye yapısı nedeniyle kapsamlı veri ve bilgi üretiminin olduğu AVM’lerde, satış alanında çalışanlara ilişkin hemen hemen hiç bir bilgi/analiz yoktur. Özellikle sektörde yatırım yapan sermaye örgütlerinin yıllık rapor, araştırma vb. belgelerinde sadece toplam bir sayı olarak yer almaktadır satış elemanları. Diğer yandan perakendecilik alanındaki gelişmelerin kentsel tüketim mekanlarında, kültür ve gündelik yaşamda yarattığı değişimler üzerine de hem ana akım hem de eleştirel kulvarda kapsamlı akademik çalışmalar bulunmaktadır.

Ancak, sektör raporlarında genellikle mesleğe ilişkin kariyer sorunlarına, satış işinin bir meslek olarak görülmeşiğine bir “sorun” olarak değinilmekle birlikte, satış elemanlarının demografik/top-

lumsal profilleri, beklentileri, çalışma koşulları vb. konulara dair henüz bir tek araştırmaya bile rastlanmamaktadır Satış elemanları adeta görünmez kılınmıştır. Bu “çalışanı görmezden gelme” tavrının çok bilinçli bir sınıfsal duruşun ürünü olduğunu söylememiz gerekir; her şeyin satış/tüketim odaklı olduğu satış işinde, her şeyin “vitrinde” ve “mış gibi yaparak” tasarlandığı emek süreçlerinde, çalışanların da geçici, esnek ve adeta “dekor” gibi algılanmasına şaşırılmamak gerekiyor.

2014 yılında AYD tarafından “AVM ve perakende sektörünün ortalama mevcut istihdamının 400 bin civarında bulunduğu, bu istihdamın yaklaşık 15 bin kişilik kısmının 2014 yılında yapıldığı ve sektörün 2015’te 15 bin kişiye daha istihdam sağlayacağı” ifade edilmiştir.⁴ 2016 yılı tahminleri ise AVM’lerde 1 milyon kişinin istihdam edileceği yönündedir.⁵ Ancak bunun gerçekçi bir tahmin olmadığını düşünüyoruz; zira her yıl ortalama 15-20 AVM açılmaktadır, yıllık ilave istihdamı ortalama 30 bin olarak kabul etsek bile, 2016 yılındaki toplam istihdam 450 binin üstünde olacaktır. Türkiye’de her AVM yatırımı bölgesinde ortalama 1500 kişilik istihdam yarattığı tahmin edilmektedir (AMPD, 2006; 2010).

Dolayısıyla ne TÜİK’in verilerinde ne de AVM’ye yatırım yapan sermaye örgütlerinin raporlarında, AVM’lerde kaç kişinin istihdam edildiğini bile öğrenemiyoruz; değil ki kadın/erkek oranını bilelim. Bu durum aslında toplumdaki “AVM’lerde daha çok kadınlar çalışıyor” algısının da bir yansıması olarak okunabilir. TÜİK verilerine göre toplam satış ve hizmet elemanlarının sadece %35’i kadındır; bizim mütevazı araştırma sonuçlarımız da satış işinin henüz kadın işi olmadığını göstermektedir. Türkiye’deki hizmet sek-

4 www.turkishtimedergi.com/parekende/ozel-arastirma-avmsiz-kentlere-hucum/ erişim 2015 Kasım.

5 <http://www.umityildirim.com/turkiyede-perakende-ve-hizmet-sektoru-devrimi/> erişim 2017 Temmuz.

törünün farklılaşan dinamiklerinin anlaşılabilmesi ve kanıta dayalı somut politika önerilerinin geliştirilebilmesi için, bu sektörlerde meslekler temelinde ayrıntılı analizler yapılması gerekmektedir. Türkiye’de AVM’ler sadece istihdam yaratma kapasitesi, sermaye sahipleri için cazip yatırım ve kar fırsatı sunması; ve bir anlamda modern, yeni/global/prestijli/refah vaat eden bir yaşam tarzının vazgeçilmez bir unsuru olarak ele alındı ve sunuldu. Oysa, resmin bir de öteki yüzü var; AVM’lerde çalışan binlerce kadın ve erkek var; satış elemanlarının tüketicilerle ve tüketim kültürüyle buluşması, karşılıklı etkileşimi var. Ancak, AVM’lerde çalışanlar hakkında hiçbir bilgimiz yok. Müşterilerin ne istediğini, ne beklediğini biliyoruz ama, onlarla yüz yüze, yoğun etkileşim içinde çalışan kadın ve erkeklerin kim olduklarını, ne istediklerini, işlerini ve kariyer yollarını nasıl algıladıklarını, bu algıları ve deneyimlerini oluşturan/denetleyen çok katmanlı mekanizmaların, maddi koşulların neler olduğunu bilmiyoruz. Bu çalışma, bu konudaki büyük eksikliği gidermede bir ilk adım olacaktır diye umuyoruz.

Türkiye’de modern perakendeciliğin toplam perakende içeri-
sindeki payı %30’dur. Bu oran AB ve ABD’de %80-90 düzeyle-
rindedir. Sektör hızla uluslararasılaşmaktadır. Türkiye’de özel tü-
ketimin GSMH’a oranı AB ülkeleri ortalamasından yüksek, ABD
ortalamasına yakın bir düzeyde, %66-71 aralığında seyretmektedir.
Dolayısıyla organize perakende ve AVM yatırımları açısından bir
cazibe merkezi olarak tanımlanmaktadır. Özellikle bizim araştırma
yaptığımız 2014-2015 döneminde bile AVM yatırımlarının artacağı
beklentisi çok yüksekti. Satış işi kadın işi olarak görüldüğünden,
bu gelişmenin kadın istihdamını da artıracığı vurgusu hem resmi
raporlarda, hem de sektör raporlarında çok belirgindi. Ancak araş-
tırma raporumuzun kitap haline geldiği 2017 yılı itibarıyla, sektör-
deki daralmanın süreceği ve dalgalanmalara rağmen “istikrar”ın
süreceği beklentisi hakim görünmektedir.

AVM’lerde çalışan satış elemanlarının çalışma yaşamları konusunda Batı literatürü ve özellikle Türkiye literatürü oldukça sınırlı bilgi ve veri sunmaktadır. Cindoğlu ve Durakpaşa’nın (2012) çalışması, alışveriş deneyimini cinsiyet ve sınıf bağlamında değerlendirmektedir. Deveci ve Cindoğlu’nun (2009) araştırması ise türbanlı satış elemanlarının işe giriş deneyimleri ile örtülü olmanın müşteriyle ilişkiler açısından etkileşimini irdeleyen ilk çalışmalardan birisidir. İstanbul’daki AVM’lerde çalışan satış elemanlarının emek süreçlerini inceleyen ilk çalışmalardan biri de Sözen’e (2013) aittir. Toplumsal cinsiyet perspektifiyle, çalışan kadınların çalışma koşulları, iş algıları, kendilik algıları ve iş/iş-dışı yaşamları analiz edilmiştir. Samsun’daki AVM’leri mekansal dönüşümün sınıfsal bir sonucu olarak okuyan Yılmaz (2014)’ın araştırması bu konudaki en güncel çalışmalardan birisidir. Yılmaz, AVM’lerde satış elemanı olarak çalışan kadınların emek süreçlerine ve duygusal emek denetim mekanizmalarına odaklanmıştır. Yayınlanmamış bir yüksek lisans tezi (Bilir Kat, 2016) ise, AVM’de çalışan kadın satış elemanlarının emek süreçlerine eğretilişme/prekarizasyon analizi çerçevesinde bakan çok kapsamlı bir çalışmadır. AVM’lerde çalışan kadın satış elemanlarının eğreti çalışma koşullarını nasıl deneyimlediklerini irdeleyen Bilir Kart, kadın çalışanların hem işe uyum/mücadele stratejilerine hem de duygusal emek yönetimini nasıl kotardıklarını ilişkin ayrıntılı bir çalışma yapmaktadır.

Cenk Ozbay’ın (2010) yayınlanmamış doktora tezi, İstanbul’da AVM’de çalışan satış elemanlarının öznelliğinin, neo-liberal yönetimsellik (governmentality) açısından “yeni bir sınıf” olarak toplumsal cinsiyet ve sınıf katmalarıyla nasıl inşa edildiğini etnografik yöntemle analiz etmiştir. Bizim araştırma sonuçlarımızla da paralellik taşıyan Özbay’ın çalışmasının sonuçları, neo-liberal düzenlemenin, hizmet sektörü işçileri bağlamında alışılmamış erkeksiliğe, ideal kadınlık ve eşcinselliğe işaret ettiğini göstermektedir.

Yazar, yeni cinsiyet rejiminde, heteroseksüel erkek çalışanların buyurgan olmayan, esnek, ‘geleneksel erkek üstünlüğü’ yerine kadın ve gey iş arkadaşlarından emir alan, kadınsı bir toplumsal cinsiyet rejimine tabi olduğunu ve daha açık, daha eşitlikçi ve hatta daha ikincil pozisyonlara razı olarak, karşısındakini memnun etmeye nasıl odaklandığını incelemektedir.

Bizim araştırmamızın ve kitap haline gelen çalışmamızın bazı alt bölümleri makale olarak yayınlandı. Bu alandaki çalışmalara ilave olarak Özkaplan, Ruben ve Öztan (2017)’a da AVM mağazalarındaki performans denetimi ve bu bağlamdaki iş tatmin düzeylerine toplumsal cinsiyet ve sınıf açısından baktık; Özkaplan, Ruben ve Öztan (2017b)’de ise Türkiye’de çok az irdelenen estetik emek kategorisi yardımıyla, satış işinde sadece duygusal emek kontrolünün değil, müşteri ve iş arkadaşlarıyla kurulan ilişkide satış elemanlarının beden performansı ve cinselliğinin nasıl satış işinin bir bileşeni haline geldiğine ve nasıl esnek, akışkan ve geçici emek süreçlerini işaret ettiğine baktık.

BÖLÜM 2

KADIN İSTİHDAMI VE HİZMET SEKTÖRÜ

Kadın istihdamının analizi kadın emeğinin kendine özgü niteliklerinden ayrı tutulamaz. Kadın emeği, bir yandan toplumun yeniden üretimi için elzem olan bakım emeğini işaret ederken, aynı zamanda kapitalist gelişmenin ya da sermaye birikim sürecinin ihtiyacı olan esnek ve ucuz işgücünü de anlatır. Kadınların ailede ya da hanehalkı için sarf ettiği ev işleri ile iç içe girmiş, çocuk, eş, yaşlı bakım hizmeti karşılıksız/ücretsiz emektir ve sadece aile bireylerinin değil, potansiyel işgücünün ve gelecek kuşakların, neslin kadınlar tarafından karşılıksız yetiştirilmesini ifade eder. Feministler yeniden üretim kavramıyla, hem özel alanda hem de kamusal alanda görünmez kılınan ve değersiz kabul edilen kadın emeğine işaret ederler. Toplumsal yeniden üretimi: “...iki temel kategoriye ayırabiliriz. Bir yandan ihtiyaç nesnelerinin üretimi, öbür yandan toplumun yeniden üretimi bulunur. İhtiyaç nesnelerinin üretimi: ücretli kadın emeği, ücretli erkek emeği, ücretsiz hane içi kadın emeği ile karşılanır. Toplumun yeniden üretimi/neslin üremesi: esas olarak ücretsiz/karşılıksız kadın emeği ile karşılanır.” (Yaman, 2013: 101-102; Molyneux, 1979; Razavi, 2007).

Feminist teori, karşılıksız bakım emeği ile kadınların toplumdaki eşitsiz/ikincil konumları arasındaki sürekliliği vurgular: Kadınların çalışma hayatında veya siyaset alanında erkeklere göre eşitsiz konumlarının temelinde, cinsiyetçi işbölümü ve erkek egemenliği, yani kadınların erkeklere tabiyetinin sürekliliğini sağlayan ataerki sistem yatar. Ataerki ya da patriyarka, kapitalizmle karşı-

lıklı ilişki içinde, birbirinden beslenerek toplumsal ilişkileri kurar; bazen birbiriyle çelişir ve sermaye birikim sürecinin dinamikleriyle uyumlanır, biçim değiştirir. Patriyarkal/ataerkil iktidarın maddi temeli, gerek üretim gerekse yeniden üretim ve cinsellik alanında, kadınların emek güçleri üzerindeki denetimidir (Acar-Savran; 2004; Hartmann, 1992).

Kadın emeğinin hem kapitalizmi, hem ataerkilliği temel alan bir çerçevede ele alınabileceğini savunan feministler (Eisenstein, 1981; Hartmann, 1981, Razavi, 2007) bu iki yapının nasıl birlikte çalıştığını ve nasıl ortak mekanizmalar aracılığıyla bir arada yeniden üretildiğini sorguladılar. Örneğin, Elson ve Pearson (1986) ataerkil ideolojinin, emek piyasasında çalışanları evlerindeki rolleri üzerinden tanımladığını belirtir: erkek çalışan aile reisi olarak “aile ücreti” kazanırken, kadın çalışan anne ve eş olarak neredeyse “harçlık” alır. Mies (1986) de kadınların ucuz, uysal ve kolay yönetilebilir işçiler olarak ulus ötesi sermayenin global birikim sürecinde aradığı işgücü olduğunu söyler.

“Toplumsal cinsiyet, toplumdaki diğer ilişkiler sistemi gibi, insanlar arası etkileşimi düzenler, pozisyonlar statüler yaratır; insanları bu statülere atar ve kaynakları farklı şekilde sunar. Toplumsal cinsiyet ilişkileri, aynen sınıf ilişkilerinde olduğu gibi, maddi pratiklere, kurumsal ağlara ve bilinç formlarına sahiptir.” (Sayer&Walker, 1992: 35). Sayer ve Walker’a göre, toplumsal cinsiyet güç ilişkilerinin 3 ayağı vardır: birincisi kadın emeğinin kontrolü ve sömürülmesidir -hanehalkının sürekliliğini sağlayan muazzam bir iş (Oakley, 1974)-, ikinci olarak kadınların çocuk doğurma, besleme ve yetiştirme kapasitesinin kontrol edilmesidir. Üçüncüsü ise cinselliştir; beden politikalarıdır. Cinsellik, toplumsal cinsiyetin kurucu unsurudur ve ister cesaretlendirme, ister kanallandırmaya veya bastırılma şekillerinde olsun, toplumsal olarak pazarlık edilir (Sayer and Walker, 1992: 35-36).

Türkiye’de ev eksenli çalışanlar üzerinden bu mekanizmaları analiz eden bir çalışmada (Atasü-Topçuoğlu, 2012), saklama ve görünmezliğin ataerkil toplumsal cinsiyet rejimlerini inşa eden mekanizmalardan biri olduğu vurgulanmaktadır. Atasü-Topçuoğlu’na göre, çalışma hayatında bir kural haline gelen enformelleşme sürecinde neden kadın emeğinin ağırlıklı olarak yer aldığını sorgulanması gerekir: Enformelleşmenin kendisi de bilinçli “saklama” eylemidir -sigortasız çalıştırmayla, üretim bilgisini çalışanlardan kopararak- çalışmanın görünmez kılınışı, emeğin değersizleştirilmesi ve kadın emeğinin aile ilişkileri içinde “hasıraltı” edilmesiyle kapitalizmin yeniden üretimi mümkün kılınır.

Ev eksenli çalışma gibi, örneğin ücretsiz aile işçiliği de kadınlar için tipik bir “iş”tir ancak harcanan emek “kadınlık” hatta “evkadınlığı” içinde saklanır, değersizleştirilir; içselleştirilen bu değersizleştirme nedeniyle, araştırmaların gösterdiğine göre (Hat-tatoğlu, 2000; Çınar, 1994) ev eksenli çalışanların çoğu kendilerini “evkadını” olarak tanımlar.

Kadınlar çalışıp para da kazansalar, o para aile için destek, ek gelirdir; zira kadın emeği ideolojik olarak değersizleştirilmiştir. Bu nedenle ekonomik kriz dönemlerinde ilk önce kadınlar işten çıkarılır, kadınların işsizlik oranlarının görece yüksekliğin bir nedeni de budur; zira erkek eve ekmek getiren birincil kaynak olarak kabul edilir. Bakım emeğini ücretli olarak sunan hemşire, hasta bakıcı, yaşlı/çocuk bakıcı kadınların ücretleri, benzer zor ve özel beceri isteyen işlere göre -uzun yol TIR şoförlüğü veya beyin cerrahı olmak gibi- çok düşüktür; çünkü kadınların doğal kabul edilen bakım işlerinin benzerini yapmaktadırlar ve bu işler değersizdir, mesleğin de prestiji görece düşüktür.

Toplumsal cinsiyet analizi, ‘kadınlık’ ve ‘erkeklik’ rol ve davranışlarının toplum tarafından inşa edildiğini ve bu nedenle değiştiğini vurgular. Kadınlar 50 yıl öncesine göre, artan oranda

işgücü piyasasına katılmakta ve ‘iyi, fedakar eş, anne’ cinsiyetçi kalıbından azade ‘erkek iş’lerinde, kamusal alanda daha fazla görünür olmaktadır; mühendislik alanı ya da yönetici pozisyonu bunlara örnek verilebilir. Ancak, satış elemanlığı, öğretmenlik ve hemşirelik gibi meslekler, bakım emeği gerektirdiği için hala tipik kadın işi olarak tanımlanır. Kuşkusuz cinsiyete dayalı işbölümü ya da işlerin ve kariyer beklentilerinin cinsiyetlenmesi, sadece ev içi işbölümünün basit bir yansıması değildir. Daha çok işyerinde ve işgücü piyasasındaki güçlerin bir özelliğidir: Kadınlar sadece evdeki işbölümüne uygun -anne, eş, bakım- işlere yöneltilmezler, mesleklerin aktif bir şekilde cinsiyetlenmesine yol açan süreçler kapitalist üretim alanında gerçekteşir.” (Sayer and Walker, 1992: 46).

Sonuçta, kadın işi erkek işi ayırımı, hem sektörel hem mesleki düzeyde gerçekteşmeye devam eder ve eşdeğer işi yapmasına rağmen kadınların erkek meslektaşlarından daha düşük ücret alması sistematik olarak sürdürölür; aynı zamanda kadınların kariyer merdivenlerinde cinsiyetçi görünmez engeller, görel olarak istisnai sayılabilecek kadar az kadını üst düzey yönetici konumuna taşır. Ancak, erkek işlerine daha düşük ücrete razı olarak giren kadınlar olduğu gibi, nitelikli işgücü kıtlılığının sonucunda eğitilerek prestijli erkek işlerine alınan kadınlar da bu sürecin bir parçasıdır. Örneğin Türkiye’de teknoloji, mühendislik ve ar-ge alanındaki toplumsal cinsiyet ilişkilerine odaklanan güncel bir çalışmada, Türkiye’deki toplumsal cinsiyet rejiminin ar-ge ve yenilik alanındaki yansımaları analiz edilmektedir. Bu çalışmada, özellikle bilim, mühendislik ve teknoloji alanlarında Türkiye’deki kadın oranının görel olarak yüksekliğinin, çalışma ilişkilerinde gerek dikey gerekse yatay ve içsel ayrışma örüntüleri açısından eşitsizlikçi dinamiklerle birlikte değerlendirilmesi gerektiğinin altı çizilmektedir (Öztan ve Doğan 2015; 2016).

Örneğin bir başka araştırma ile Türkiye’de savunma sanayiinde uçak montaj ve üretim hattının bir parçası olan kablo işinin,

1980'lerin sonuna kadar erkek işi olduğunu öğreniyoruz. Gerek kariyer yolunun sınırlı olması, gerekse alternatif daha yüksek ücretli iş fırsatlarının oluşmasıyla, erkek mavi yakalılar bu işleri terk ettiler ve yerine kadınlar alındı (Özkaplan ve Serdaroğlu, 2010: 244-262). Kablo işinin “kadın işi” olarak yeniden inşa sürecinde, araştırma sonuçlarına göre, “kadınların ellerinin küçük olması”, “hanımların titizliği, ince iş yapma becerisi” gibi cinsiyetçi kalıplar gerekçe olarak sunuldu.

Kuşkusuz kadınların çalışma hayatındaki konumları, sınıfsal konumları, etnik/dinsel/ırksal kimlikleri, cinsel yönelimleri olduğu kadar, kapitalist üretimin dinamikleri, sosyal refah/aile politikaları ve/veya kurumsal mekanizmalar gibi pek çok faktör tarafından belirlenmekte ve tarihsel olarak dönüşmektedir. Örneğin Bradley ve Luxton 20. yy. liberalizminin aksine neo-liberalizm için bireyin, gelir getiren bir işte çalıştığı sürece erkek, kadın ve hatta trans olabildiğini ifade etmektedir. Yazarlar bunun kadın ve erkeğin ekmek kazandığı bir toplumsal cinsiyet rejimine işaret eder görünmekle birlikte, pratikte toplumlarda var olan cinsiyete dayalı işbölümü ile bağlantılı olarak, kadınların konumlarında ve maddi refahlarında küresel bir düşüşle sonuçlandığına işaret etmektedir (Bradley ve Luxton, 2010: 12-13). Ancak, kadınlar bir işte çalışıyor bile olsa, birincil sorumluluğu karşılıksız bakım emeği sağlayıcısı olarak kurgulanmaktadır.

Toplumsal cinsiyet ile sınıf ilişkileri, feminist literatürde, kapitalist sınıf ilişkilerinin cinsiyetlenmesi ve katmanlaşması bağlamında ve kapitalizmin hanehalkı ve özel hayata dolaylı etkileri üzerinden fazlasıyla tartışılmıştır. Sınıf ve toplumsal cinsiyetin entegrasyonunu analiz ederken işbölümü kategorisi ön plana çıkmaktadır. Bilindiği gibi, cinsiyete dayalı işbölümü, kadınlara ve erkeklere farklı görev, statü ve sorumluluk yükleyerek erkeklerin

egemenliklerini sürdürmesini sağlar.

“İşbölümü ataerkil ve kapitalist düzenin bir parçası olan farklılıkları yaratır ve her ikisinin hiyerarşik düzenlemelerini destekler; ancak sadece ikisinden birine indirgenemez. Ataerkil güç her alanda erkek ve kadın işi olarak ilan edilmiş katmanlara büyük ölçüde bağlıdır. Kapitalist sömürü hem ağırlıkla ev içi kadın işgücünden, hem de ağırlıklı olarak erkek işveren sınıfıyla çalışan cinsiyete göre bölünmüş işgücünden kazanır.” (Sayer and Walker; 1992: 40). Milkman’a göre, sektörde veya kullanılan teknolojiye ciddi bir yeniden yapılanma veya savaş gibi temel bir kriz olmadığı sürece, örneğin erkek mesleklerinin tamamen kadın mesleği haline gelmesi çok zordur (1987). Dolayısıyla, işbölümü, çalışanlar açısından değişen cinsiyet rolleri için hem dayanak, mihver hem de engel olarak ortaya çıkmaktadır.

Neden kadın istihdamı hizmetler sektöründe daha çok artıyor diye bakıldığında bazı tarihsel ipuçlarına başvurmak gerekiyor. Kadınların tarihsel olarak kapitalist işgücüne entegre olması sürecinde, öncelikle tekstil, gıda vb. sektörler ön planda idi. Beyaz yakalı olarak ise satış danışmanı, öğretmenlik, hemşirelik gibi hala “tipik kadın işi” olarak tanımlanan işler anılmaktadır; zira bu işler bakım emeği ve duygusal emek gibi kadınsı olarak tanımlanan nitelikler gerektirmektedir. Sekreterlik gibi daha fazla nitelik gerektiren işlerde bile, erkek patronlar için “kişisel bakım” görevlerinin bekenilmesi neredeyse kaçınılmaz görünmektedir.

Kuşkusuz, mesleklerin cinsiyete göre katmanlaşması, yeni mesleklerin/işlerin ortaya çıkışı ve bazılarının kaybolmasıyla birlikte pek öngörülemez bir süreçtir. Son 30-40 yılda yaygın olarak tartışılan hizmet sektörünün feminizasyonu/kadınlaşması olgusu da bu şekilde ele alınabilir.

Sanayileşmeme, erkek istihdamının özellikle imalat sanayinde azalması ya da hizmet sektörünün büyümesi olarak farklı eğilim-

lerle adlandırılan bu süreç, anaakım sosyal teori literatüründe farklı düzeylerde sesini bulmuştur. Hizmetlerin feminizasyonu/kadınlaşması ve kadın istihdamının en çok bu sektörde artış eğilimi, bir yandan kadın işinin ağırlıklı düşük ücret, niteliksizleşme, enformelleşme ve esnekleşmeyle çakışması; öte yandan değişen aile yapısı, çift kazançlı aile tiplerinin kentlerde yükselişi ve toplumsal cinsiyet/sınıf/etnik köken/cinsellik kesişiminde, yeni işyeri düzenlemeleri/emek süreçleri bağlamında tartışılmaktadır (McDowell, 1991).

1980 sonrası yaşanan süreçte, ‘ihracata dayalı büyüme olarak’ adlandırılan ve piyasaların liberalizasyonu/kuralsızlaştırılmasını sağlayan yeni global neo-liberal stratejiyle, kadın emeğine olan talep de dönüşmektedir. Uluslararası rekabete açılmak, Türkiye gibi ülkeler açısından, “...bir yandan emek-yoğun ihracat sektöründe (tekstil, hazır giyim, gıda vb.) ucuz ve esnek kadın emeğine talebi artırırken, öte yandan reel ücretlerdeki düşüşün tek (erkek) kazananlı geleneksel aile modelini muhafaza etmeyi giderek zorlaştırdığı gözlemlenmektedir.” (İlkaracan, 2010: 28).

Bunun yanı sıra, bazı yazarlar işlerin/mesleklerin cinsiyet-nötr olarak varsayamayacağını, tam tersine işlerin zaten cinsiyeti olduğunu ve sürekli interaktif olarak cinsiyetlendiğini vurgulamıştır (Joseph, 1998; Adkins and Lury, 1999). Böylelikle, hizmet sektöründe salt kadınların yoğun olarak çalışmasının ötesinde, bu mesleklerin sadece sabit kadınsı/feminen özellikler taşımadığını, cinsiyetleme eylemlerinin kadınlar ve erkekler tarafından, sürekli, yeniden yapıldığını ve bu sürecin çatışmalı olduğunu ortaya çıkardılar (Adkins, 2001: 672).

Dolayısıyla, kadın işi/erkek işi sınırlarının daha esnek olduğunu, pek çok kadının erkek işi olarak algılanan daha çok sayıda mesleğe girmeye başladığını, benzer şekilde erkeklerin de daha fazla sayıda kadın işine girmeye başladığını gözlemliyoruz. Özellikle, hizmet sektöründeki pek çok yeni işte, kendini stilize etmiş

halde sunma performansının (estetik emek) önem kazandığı satış danışmanlığı, müşteri temsilcisi vb. mesleklerde bu eğilimi yakalayabiliyoruz. “...çünkü -bu tip işlerin feminizasyonu- çalışanların görünüş, imaj, stil açısından kadınsı estetikle çok yakından alakalı olduğu” şeklinde anlaşılmaktadır (Adkins, 2001: 674).

Küreselleşme ve kapitalist birikim sürecinin yeni dinamikleri, teknolojik gelişmenin sağladığı olanaklar, üretimin uluslararasılaşması ve mekanın ön plana çıkması sonucu, hizmet sektöründe toplam istihdamın daha hızlı arttığını ve hizmet sektöründe kadın istihdamının da daha hızlı arttığını gözlemliyoruz. Bu gelişmeye ilişkin, mesleklerin ve ücretlerin en düşük vasıf/en yüksek vasıf kutuplaşması bağlamında irdeleyen bir çalışmada şöyle tespitler yapılmaktadır:

“... üretim parçalanması ve taşeronlaşma literatürü ile birleştiğinde işgücü piyasalarında gözlemlenen eğilimler büyük oranda açıklanmaktadır. Teknoloji, üretimi ve meslekleri küçük parçalara ayırıştırırken, küreselleşme ayırıştırılan bu küçük parçaları kalite-maliyet ve mekan-bağı esaslarını gözeterek mekanlar arasında dağıtmaktadır. Bunun neticesinde endüstrileşmiş ülkeler yüksek vasıflı görevler ve meslekler üzerine odaklanmakta; orta derecede vasıf gerektiren idari ve teknik işleri, bu işlerin daha ucuza yapılabildiği mekanlardan (az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerden) tedarik etmektedir. Temizlik, güvenlik, kişisel hizmetler, çocuk bakımı gibi pek çok görev az vasıf gerektirmesine rağmen; mekan-bağı, kadınların işgücüne daha çok katılımı ve artan uzmanlaşma nedeniyle talep artmaktadır. Sonuçta hizmetler sektörü istihdamı büyümekte, işgücü ve ücret kutuplaşması gözlemlenmektedir.” (Akçokmak ve Gürcihan; 2013: 6-7).

İşgücü talebindeki değişme, mekan-bağı nedeniyle düşük vasıf gerektiren hizmet işlerinde kadın talebini artırmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde yaşanan sürecin tersine, Türkiye’de kadınların işgücü piyasasından sürekli olarak dışlandığı ve bu anlamda işgücünün

kadınlaşmasından değil, “maskülenizasyonundan/erkekleşmesinden” bahsetmenin daha doğru olacağı vurgulanabilir (WB, 2006; KSGM, 1999; KSGM, 2007; Ecevit, 2000; Toksöz, 2007; Çağatay and Berik, 1991; Çağatay ve Berik, 1990; Çitçi, 1990; Ansal, 1997; Dedeoğlu, 2008; Ecevit, 2008; Eyüpoğlu, Özar ve Tanrıover, 2000; Yaman, 2012; Özar, ve Günlük-Şenesen, 1998; İlkaracan ve Acar, 2007). 2004 yılında kadın istihdam oranı %14 iken, 2011 yılında %20 ve 2017 (Mart) yılında ise %30’u aşmıştır. Hizmet sektöründe bile kadınların toplam istihdam içindeki oranı ancak 2013 yılında %50’nin üstüne çıkmıştır. İşgücü piyasasına son derece sınırlı sayıda kadının katılımı çok çeşitli faktörlere bağlıdır: ücretlerin düşüklüğü, çalışma koşullarının olumsuzluğu, kreş, anaokulu gibi çalışan kadınların çocuk bakım yükünü hafifletecek kurumların azlığı, göç ve şehirleşme dinamikleri kadar toplumsal cinsiyetçi işbölümün getirdiği eviçi üretim ve çocuk bakımının eğitimi de olsa çalışan kadının doğal sorumluluğu olarak kabul edilmesi en başta sıralanabilecekler arasında. Ayrıca iş ve iş-dışı yaşamı uzlaştıracak yasal ve kurumsal düzenlemelerin eksikliği ile birlikte, ataerkil aile modelinin ideolojik ve toplumsal olarak 2000’li yıllarda güçlenmesi de işgücü piyasasına girmek isteyen kadınlar açısından yapısal bir engel oluşturmaktadır.

Türkiye’de Kentsel Kadın İstihdamı

İşgücüne sınırlı katılım

Dünya Ekonomik Forumu’nun 2016 Toplumsal Cinsiyet Uçurumu Raporu’na göre iktisadi katılım alanında Türkiye en düşük performans gösteren ülkelerden biridir (133 ülke içerisinde 130. sırada). Her 100 kadından sadece %32.9’u (TÜİK, Mart 2017) işgücüne katılmaktadır; 2007 yılında bu oran %23 idi. Bu verilerle Türkiye OECD ülkeleri arasında en düşük kadın katılım oranına sahip ülkedir. AB ortalaması %60’ın üstündedir. Türkiye’de erkeklerin

İşgücüne Katılma Oranı (İKO) ise %71.9'dur. İstihdam oranları arasındaki cinsiyete dayalı uçurum, aynı verilere göre (erkekler için %64.4, kadınlar için %28.2) çok daha belirgindir. Kentlerde toplam 6 milyona yakın kadın istihdam edilmektedir (2016) ve bu sayı erkek istihdamının hemen hemen yarısıdır.

2000'li yıllarda kadın katılım oranlarında bir artış gözlemlenmekle beraber bu artış oldukça yavaş seyretmektedir. Türkiye'de kadınların neredeyse üçte birinin en az lise mezunu olduğu ve kadın istihdamında hizmet sektörünün payının yüzde 50'ye ulaştığı hatırlanacak olursa kadın katılım oranlarının daha önce ve daha hızlı bir şekilde artması beklenirdi. Bu konuda yapılan bir simülasyon araştırmasının sonuçlarına göre (TCMB, 2017) hizmet sektöründeki yükselişin tek başına kadın istihdamında gelişmiş ülkelerde görülene kıyaslanabilir bir artış yaratamayacağına işaret etmektedir. O halde kadın istihdamındaki düşüklüğün nedenlerini farklı düzeylerde araştırmak gerekir.

Eğitim düzeyi, yaş ve medeni durum gibi kadın ve erkek İKO'larını etkileyen önemli bir faktördür; kentlerde yüksekokul ve fakülte mezunu kadınların (%72.4) ve lise mezunu kadınların (%40.8) İKO'larının yüksekliği, eğitimin erkeklere göre kadınların işgücüne katılımı açısından daha önemli olduğunu göstermektedir. Erkeklerde ilkökul, lise ve üniversite mezuniyeti İKO'larında daha küçük farklılık yaratmaktadır. 25-34 ve 35-44 yaş grubundaki kadınların İKO'ları en yüksektir; hiç de şaşırtıcı gelmeyecek bir başka sonuç ise bekar ve boşanmış kadınların işgücüne katılımı evli olanlara ve ortalamaya göre daha yüksek olduğudur... erkekler açısından medeni durum ve yaş çok az farklılık yaratmaktadır; benzer şekilde çocuksuz hanelerde yaşayan 25-49 yaş grubundaki kadınların İKO'ları (%50'e yakın) da çocuklu hanede yaşayan kadınlarınkine göre oldukça yüksektir. Evli ve/veya çocuk sahibi olmanın kentlerde yaşayan kadınlar için çalışma hayatına girmenin ya da iş

aramanın önündeki en belirgin engel olduğu açıktır.

Eğitimin kadınların işgücü piyasasına katılmasında bu kadar belirleyici olması, üniversite mezunu kadınların formel piyasada istihdam edilme olanağı ile ilgilidir: “...böylece eğitilmiş kadın, annelik ve emzirme izni ve doğum sonrası işine geri dönme gibi uzlaştırmaya ilişkin yasal haklardan faydalanabilmekte, kurumsallaşmış büyük işyerlerinde kreş hizmetlerine kısıtlı da olsa ulaşma imkanı bulabilmektedir. Ayrıca, yüksek eğitimin olanaklı kıldığı yüksek ücretler sayesinde ev ve hanehalkı bakımına ilişkin hizmetler piyasa değerleri üzerinden tedarik edilebilir” (İlkkaracan, 2010: 23). Ayrıca TÜİK (2016a) Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması sonuçlarına göre; 2015 yılında yükseköğretim mezunu kadınların yıllık ortalama esas iş gelirleri 29 bin 238 TL iken, lise mezunu kadın çalışanların yıllık ortalama esas iş gelirleri 16 bin 124 TL olarak gerçekleşti. Bir okul bitirmeyen kadın çalışanların yıllık ortalama esas iş gelirleri 8 bin 528 TL oldu (2015 yılında net asgari ücret yaklaşık 1000 TL idi). Dolayısıyla lise ve üniversite mezunu kadınların ortalama yıllık gelirlerinin ilköğretim mezunu kadınlara göre çok daha yüksek bir potansiyel gelir marjı vardır.

İşgücüne katılmayan, yani ne bir işte çalışan, ne de iş arayan kadınların sayısı 20 milyonun üzerindedir (Kadın işgücü ise 9.3 milyon, Mart 2017). Aktif olmama hali kadınlara mahsustur. Bu kategorideki kadınların %60’a yakını “ev işleriyle meşgul” oldukları için aktif değildir. Ayrıca “Ailevi ve kişisel nedenlerle” işgücüne katılmayan kadınları da bu orana eklediğimizde, “ne eğitimde ne de istihdamda” olmayan (NEET) genç “atalet” grubundaki insanların (15-29 yaş) sayısı 5.5 milyonun üzerindedir (2016). Bu grubun %70’ten fazlasını genç kadınlar oluşturmaktadır. Genç kadınların NEET oranı %56.7’dir (2016).

İşteki statü açısından kentsel istihdama bakıldığında, ücretli ve yevmiyeli çalışma biçimi hem erkekler hem de kadınlar için başat

Çalışma biçimidir. Ücretsiz aile işçiliği ağırlıklı olarak kırsal kesimde yaşayan kadınların çalışma biçimidir. Sosyal güvencesiz çalışma yani kayıt dışı istihdam, Türkiye genelinde ve kentlerde, tarım sektöründe ve ağırlıklı olarak ücretsiz aile işçisi olarak kategorize edilen kadınlara (%93.6) mahsus bir istihdam biçimidir. Ancak kentlerde kayıt dışı ücretli istihdamının oranı %20'nin üstündedir (2016). Kentlerde kayıt dışı istihdamın ağırlığını sırasıyla sanayi ve hizmetler kesimi takip etmektedir: Hizmetler (kadın %21.1 ve erkek %14.5) istihdamında kayıtdışılık kadınlar için görelide daha yüksektir; ancak 2004-2013 dönemi boyunca hizmetler sektöründe erkeklerin kadınlarınkinden yüksek olan kayıtdışılık oranı 2013 yılında tersine dönmüştür (ASPB-KSGM, 2014: 48). Bunun yanısıra hizmetlerde inşaat, perakende ticaret, restoran ve oteller, ulaşım-iletişim kayıt dışı istihdamın yaygın olduğu alanlardır.

Türkiye'de sendikalaşma oranı çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı 2016 verilerine göre %11, OECD verilerine göre ise %5 oranı ile görelide çok düşüktür. Toplam 13 milyona yakın çalışanın 1.5 milyona yakını sendikalıdır ancak sendikalı çalışanların 500 bini toplu sözleşme hakkından yararlanamamaktadır. Kadınların sendikalaşma oranı ise erkeklerinkinin çok altındadır: kadın işçiler hem kendi ilerinde hem de toplam sendikalılar içinde, erkekleregöre ciddi biçimde sendikasızdır. Sendikalı işçi oranı erkeklerde %70'in üstündeyken, kadınlarda %24'tür. Kadınların sendikalaşma oranı %4.4, erkeklerin ise %9.8'dir (elik, 2014).

İlköğretim öncesi ocuk bakımı için elzem olan, kreş ve anaokulu hizmetlerinin çok sınırlı sayıda olduğu Türkiye'de, 0-5 yaş grubu çocukların bakımını anne dışında ailedeki ebeveyn kadınlar yani, çocuğın anneannesi ya da babaannesi üstlenmektedir. TÜİK araştırmasına göre (TÜİK, 2016b) hanedeki 0-5 yaş aralığındaki çocukların gündüz bakımının %86 oranı ile annelerin üstlendiği ortaya çıkmaktadır. Gündüz bakım işini, anneden sonra %7,4 ile

en fazla anneanne veya babaanne üstlenmektedir. Bakımın, kreşte veya anaokulunda sağlanma oranı %2,8 iken, bakıcı tarafından yerine getirilme oranı %1,5 olarak tespit edilmiştir. Özellikle 0-5 yaş çocuk bakımının çalışan/çalışmakta olan annelerin üstüne yıkılması, çocuk bakım emeğindeki toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin göstergesidir. Ayrıca zaman kullanımı araştırma sonuçlarına göre (Memiş vd., 2012). “Hanehalkı ve ev bakımı” ile “yemek ve diğer kişisel bakım” faaliyetleri için kadınlar 1 günde 7 saat 55 dakika ayırırken, erkekler aynı faaliyetlere sadece 2 saat 76 dakika ayırmaktadır. Çalışan kadınlar için bu faaliyet yine 6 saat 37 dakika tutmaktadır. Hane içinde eşitsiz işbölümü, kadın çalıştığı zaman da varlığını sürdürmektedir.

BETAM (2016: 5) araştırması da benzer sonuçlara ulaşmakta-
dır: “Çocuk bakımı ağırlıklı olarak kadınlar tarafından üstlenilmek-
te, özellikle 0-3 yaş arası çocukların bakımında kadınlara düşen rol
artmakta ve çocuk bakımı görevlerinin en eşit paylaşıldığı durumda
bile bu oranının yüzde 40’ın altında kaldığı görülmektedir. Bu du-
rum işgücünde olup tüm gün mesai yapan kadınlar açısından da
fazla değişmemektedir. Bu pratiklere çocuğa en iyi annenin baka-
bileceği algısı da eklendiğinde sorun derinleşmektedir, zira kadın-
lar çok yüksek oranlarda bunu söylemektedir. Bu da ebeveynliğin
sadece annelik olarak anlaşıldığını ve babanın rolünün göz ardı
edildiğini göstermektedir. Toplumsal cinsiyet eşitsizliğiyle bu de-
recede belirlenmiş bir çocuk bakım modelinin kadınların işgücüne
katılımına engel teşkil etmesi kaçınılmazdır.” Araştırma sonuçları,
annelik rollerinin kadının biricik sorumluluğu olarak kabul edilme-
sinin etkilerini de irdelemektedir. Bunun yol açtığı iç çatışmanın
önemi yadsınamaz. Araştırmanın bulguları doğrultusunda, yazarlar
kısa vadede çocuk bakım hizmetlerinin yaygınlaştırılması ve gü-
venceli esnek çalışma biçimlerinin düzenlenmesinin kısa vadede
kadın istihdamını artırabileceğini vurgulamaktadır; ancak “Ancak

uzun vadede toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik dönüştürücü politikalar benimsenmediği sürece Türkiye’de kadın işgücüne katılım oranlarının ciddi boyutta değişmesi beklenmemelidir.”

Bir başka araştırma da benzer sonuçlara ulaşmaktadır. Eğitimin kadınların işgücüne katılımını artıran önemli bir faktör olduğunu biliyoruz; ancak lise ve üniversite mezunu kadınların çalışma hayatına giriş kararlarını disiplinlerarası bir yaklaşımla analiz eden bir araştırma (TÜBİTAK, 2015: 71) yaş, medeni durum, eğitim, anne/baba/eşin sosyoekonomik durumu, çalışma ortamı, çalışmanın değeri vb. pek çok değişkenin çalışma kararı üstüne etkileri hakkında önemli ipuçları sunmaktadır. Ancak ataerkil sistem en önemli engel olarak ortada durmaktadır.” Bu araştırmada elde edilen bulgular Türkiye’de eğitim seviyesi yüksek kadınların geleneksel toplumsal cinsiyet rollerini içselleştirdiğini göstermektedir. Geleneksel toplumsal cinsiyet rolleri eğitilmiş kadınları da çalışma-çocuk arasında seçim yapmaya itmektedir. Zira asli görevi çocuk bakmak ve ev düzenini sağlamak olarak tanımlanmış olan kadın, işgücü piyasasına girdiğinde çift vardiya çalışmak zorunda kalmaktadır. Çift vardiyanın yükünü kaldırmakta zorlanan kadınlar evdeki sorumluluklarını devretmek yerine işgücü piyasasının dışına çıkmaktadır. Bunun altında yine toplumsal cinsiyet eşitsizliği yatmaktadır. Hem kurumsal çocuk bakım olanaklarının geliştirilmesi hem de güvenceli esnek çalışma biçimlerinin yaygınlaştırılması işgücü piyasasına yakın duran ama inaktif kadınların işgücü piyasasına girmelerini kısa vadede kolaylaştıracaktır. Ancak geleneksel toplumsal cinsiyet rollerinin kendi kendini üreten döngüsünün kırılması için orta/uzun vadede bu rolleri dönüştürücü politikaların tasarlanması ve yerleştirilmesi gereklidir.”

Cinsiyete dayalı ücret farklılığı

Cinsiyete dayalı ayrımcılığın piyasa göstergeleri üzerinden en yay-

gön ölçümü, cinsiyete dayalı ücret ve kazanç farklılığıdır. Eşit konumda ve /veya eşdeğer işi yapan kadın ve erkekler arasındaki ücret farklılığı, dünya işgücü piyasalarında %10-30 arasında değişen oranlarda varlığını sürdürmektedir Türkiye’de ise %10-%20 arasındadır. Meslekler açısından cinsiyete dayalı ücret farklılığına bakıldığında, erkek egemen bir meslek olan tesis operatörlüğü dalında en yüksek ücret farklılığının (%24.1) çıkması şaşırtıcı değildir. Profesyonel, beyaz yakalı olarak çalışan avukat, doktor, üst düzey yönetici mesleklerinin çoğu erkek egemendir ve kadınlar aynı eğitim düzeyine, aynı kıdeme sahip olmalarına rağmen, erkek mesai arkadaşlarından %19.4 daha az ücret almaktadır, sadece cinsiyetinden dolayı. Orta düzey beceri gerektirdiğini varsayabileceğimiz ve kadın-erkek çalışan oranının hemen hemen eşit olduğu büro çalışanları, teknisyenler ve hizmet, satış elemanları dallarında ise %6-%7 arasında değişen daha küçük ücret farklılığı ortaya çıkmaktadır (TÜİK, 2014 verileri).

Teknisyenler de erkek egemen yapıdadır ancak 20 yıl öncesine göre, daha çok sayıda genç kadın meslek liselerinin elektrik/elektronik bölümlerinden mezun olmakta ve muhtemelen mesleğin daha “karma” hale gelmesine sebep olmaktadır. Aynı zamanda, orta düzey vasıf gerektiren mesleklerde 2000’li yıllarda istihdam artışının ve ücret kutuplaşmasının sınırlı kalmakta olduğunu bilinmektedir (Akçomak ve Gürcihan, 2013) ve ücret/prestij açısından gerileyen bu meslekleri erkeklerin terk etmesiyle, teknisyenlik daha “karma” ve bu anlamda cinsiyete dayalı ücret farklılığının az olduğu bir mesleğe dönüşmekte olduğunu düşünebiliriz. Öte yandan nitelik gerektirmeyen, esnek çalışmaya dayalı ve güvencesiz işlerdeki kadın erkek ücret farklılığı da %14’e yakındır; zira bu tip işlerde çalışanların çoğunluğu kadındır ve kadın istihdam artışının en yüksek olduğu alanlar arasındadır

Ayrıca, kadınlara açık iş sayısı hem sınırlıdır, hem de göreceli

düşük ücret ve kötü çalışma koşulları bu tip kadın işlerinin ortak özelliğidir. TURKONFED (2017: 17) raporuna göre, medyan/ortalama ücret kadınlarda 2015 yılı itibarıyla aylık net 1.100 TL'dir. "2015 yılı net asgari ücretin 949 TL olduğu dikkate alındığında, kadınlar asgari ücretin biraz üzerinde gelir elde ettiği söylenebilir. Kadınlar düşük ücretler, uzun çalışma saatleri ve yolda geçen zaman ile ev işleri ve çocuk bakımı için harcayacakları parayı da dikkate aldıklarında çalışmaktan vazgeçebilmektedir."

İşsizlik

Türkiye'de resmi işsizlik oranlarının güvenilirliği üzerine tartışmayı bir kenara bırakarak verilere baktığımız da bile, işsizlik kadınlar için daha eşitsiz ve yoğun olarak yaşanan bir süreçtir. Tarım-dışı işsizlik oranı kadınlar için %18'in üstündedir (erkekler için %11.4, TÜİK Mart 2017). 15-24 yaş arasında genç nüfus işsizliği olarak bakıldığında kadınlar için bu oran %25'e ulaşmaktadır (erkekler için %11.9). DİSK-AR'ın raporuna göre (DİSK-AR, 2017) "geniş tanımlı" işsizlik oranı kadınlar için %30'a yakındır. Kadın işsizlerin %37'si yükseköğretim, %62'si lise ve üzeri eğitim düzeyine sahiptir. Kadın işsizlik oranlarındaki son 5-7 yıldaki hızlı tırmanış; istihdamdaki sınırlı artış eğiliminin yanı sıra, daha önce "ev kadını" olarak tanımlanan bir grup kadının işgücü piyasasına girerek iş aramasıyla açıklanabilir; ancak daha çok sayıda eğitilmiş kadınların da iş bulmada cinsiyete dayalı ayrımcılığa maruz kaldığını da işaret etmektedir.

İşyerinde dikey cinsiyetçi katmanlaşma: cam tavan

Cam tavan feminist teorilerde, işgücü piyasasındaki dikey katmanlaşmayı işaret eder. Erkeklerle aynı işyerinde çalışan beyaz yakalı kadınların, daha çok orta ve alt düzey yönetici konumuna sıkışıp kaldığı ve finansman müdürü, mütevellî heyeti başkanı, rektör, CEO, dekan vb. gibi üst düzey yönetici pozisyonlarının %95'ten

fazlasının erkekler tarafından temsil edildiği işgücü piyasalarının yaygın ve dirençli bir özelliğidir. Kadınların işgücüne katılım oranlarındaki artış, kadınlara daha çok prestijli, yüksek ücretli işler sağlamadığı gibi, görece olarak az sayıda beyaz yakalı, profesyonel işlerdeki kadınlar için de daha yüksek yönetici pozisyonları getirmemiş görünmektedir.

Cam tavanın varlığı başka özellikler de barındırmaktadır: bu tanım sadece işteki hiyerarşik farklılıklara ilişkin ayrımcılığı değil, üst yönetici pozisyonlara geçtikçe artan bir ayrımcılık pratiğini de işaret etmektedir. Yani cam tavan ayrımcılığı, üst düzey yönetici konumundaki toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin, alt düzey yönetici konumundakilere göre daha büyük olduğunu vurgular. Ayrıca, işteki daha yüksek pozisyonlara terfi ve buna bağlı gelir artışı, cam tavan ayrımcılığını ölçmek için uygun bir araç olarak kabul edilir. Son olarak, kazanç ve otoriteye ulaşma anlamındaki toplumsal cinsiyetçi farkın, iş tecrübesi arttıkça büyüdüğü kabul edilir (Özkaplan, 2013). Bu süreç, erkekler kulübü tarafından azınlıkta olan kadın yöneticilerin formel/enformel ilişkiler açısından iyice izole edilmesi (tokenizm), büyük ölçüde erkek yöneticilerin ücret/kazanç kaybı korkularıyla somutlaşmaktadır. Zira, görece daha az ücret alan kadın üst düzey yönetici sayısının artması, erkek yöneticiler için tehdit oluşturmaktadır. Erkek-egemen işyeri kültürünün oluşturduğu dışlama pratiğinin, üst düzey yönetici konumun sağladığı prestij, güç ve ekonomik kazancı kaybetmeme kaygısıyla bağlantısı oldukça açıktır. Türkiye ortalaması %20 olan kadın üst düzey yönetici oranı, sektörel dağılımda farklılaşmaktadır.

Türkiye'deki en büyük şirketlerdeki kadın yönetici ağırlığı, yüzde 25 ile finans direktörlüğü/CFO'luk, yüzde 14 ile pazarlama direktörlüğü ve yüzde 14 ile satış direktörlüğü rolleri olarak öne çıkmaktadır (McKinsey&Company, 2016). Öncü sayılan 102 şirkette yapılan araştırma sonuçlarına göre, tüm sektörlerdeki %41 olan ge-

nel kadın temsiliyeti, yönetim kurulu için %25'e ve CEO pozisyonu için %15'e gerilemektedir. Kadınlar bankacılık/finans sektöründeki görece cinsiyet nötr bir sektördür-yönetim kurulu üyeliğinde %16 ve toptan ve perakende ticaret yapan şirketlerin yönetim kurulunda ise %23 paya sahiptir. Kentsel istihdamda ortalama kadın çalışanın eğitim düzeyi erkeklere göre (%9,5) daha yüksek olduğu için, kadın profesyonel çalışanların-mühendisler, doktorlar vb.- oranı daha yüksektir. Daha önce vurgulandığı gibi, meslek sahibi, yüksek eğitimli kadınlarda da istihdam oranı yüksektir (üniversite mezunu kadınlarda %70'ler) ve çalışma koşullarının (fiziksel koşullar, sosyal güvence, ücretler) en iyi olduğu gruptur.

Bu kesimle ilgili kısıtlı sayıdaki çalışmada ise “cam tavan” olgusu olarak adlandırılan, kadınların üst düzey yönetici olma sürecinde karşılaştıkları “görünmeyen engeller” söz konusu olmaktadır. Yani erkek yöneticilerin kadın çalışanların kariyer tırmanışlarının önünü kesmesi, kadın çalışanın yaptığı işin değersizleştirilmesi ya da yok sayılması; kadınların işyerinde eğitim ve/veya yurtdışı seyahat ve diğer olanaklardan yararlanmalarını erkek dayanışması yoluyla sınırlandırılması ya da işyerinde taciz gibi eril mekanizmalar ön plana çıkmaktadır.” (İlkkaracan; 1998; Özkaplan ve Serdaroğlu, 2010; Öztan ve Doğan 2015; 2016).

Bu nedenlerle, kadınların kentsel istihdamda sahip olduğu eğitim üstünlüğüne rağmen, üst düzey yönetici konumunda kadınların payı sadece %5,2'dir. Beyaz yakalı kadınların kariyer merdivenleri, iş yeri eğitim olanakları ve ücret açısından yaşadıkları ayrımcılık konusunda en çarpıcı sonuç şu şekilde ifade edilebilir: işyerinde ayrımcılık süreç içinde doğallaştırılmaktadır; erkeklerle aynı beşeri sermaye, kıdem vb. niteliklere sahip olmalarına rağmen kadınlar erkeklerle kendilerini eşit görmemektedir (Özkaplan ve Serdaroğlu (2005); Eyüboğlu (2000); Günlük-Şenesen and Özar (2001); Öztan ve Doğan 2015; 2016). Ayrıca üniversite altı eğitim grupları için

cazip bir meslek olabilecek “sanatkâr ve ilgili işlerde çalışanlar” (%19,0) ve “tesis ve makine operatörleri” (%15,1) ile “kanun yapıcılar, üst düzey yöneticiler ve müdürler” (%11,5) kategorileri de, kentsel erkek istihdamı içindeki paylarıyla, erkek meslekleri olarak ortaya çıkmaktadır.

2000’li Yıllarda Hizmet Sektöründe Kadın İstihdamı

Hizmetler sektörü, toplam istihdamdaki payını sürekli artırarak 2016 yılında %55’e yaklaşmıştır. Böylelikle, uzun yıllar boyunca ilk defa istihdam edilenlerin yarısı ancak 2012 yılından itibaren hizmetler sektöründe yoğunlaşmaktadır. Bu artışa kadın/erkek istihdamı olarak bakıldığında hem kadın, hem erkek istihdamının 2011 yılından itibaren yükseldiğini ve 2015 yılında toplam kentsel istihdam içinde hizmet sektöründeki kadın (%53.2) ve erkek (%52.4) istihdam paylarının hemen hemen eşitlendiğini görüyoruz. 2016 TÜİK verilerine göre ise, hizmetler sektörü kentsel kadın istihdamının %55.4’ünün karşılamaktadır. Yani kentlerde yaşayan ve çalışan kadınların yarısından fazlası hizmet sektöründe çalışmaktadır. Ancak hizmetlerdeki kadın istihdamı (6 milyona yakın), erkek istihdamının yarısına yakındır.

Tarım-dışı/kentsel yerlerde istihdam edilen neredeyse her dört kadından birinin eğitim ve sağlık gibi ev içi bakım rollerinin uzantısı olan (kadın işi sayılan) sektörlerde çalışmaktadır. Ama oranlardan çok, mutlak sayıların ne kadar mütevazı olduğuna da dikkat etmek gerekir, sonuçta toptan ve perakende ticarete çalışan kadın sayısı 2014 yılında 700.000’in altında (2.3 milyon erkeğe göre) iken, 2016 yılında 900.000’e yükselmiştir (3.2 milyon erkeğe göre).

TEPAV (2017)’in raporuna göre de, 2016 yılında, sigortalı, ücretli çalışan sayısı en hızlı artan sektör, %60’a yakın ağırlıklı eğitimidir. Kadın istihdamı en çok eğitim, insan sağlığı ve büro yönetme alanlarında artmıştır.

Tablo 1. Kadın İstihdamının Hizmetler Alt Sektörlerine Göre Dağılımı (bin)*

Yıllar	Diğer toplumsal hizmetler	İnsan sağlığı	Eğitim	Toptan-perakende ticaret	Toplam
2011	195	353	460	596	1.957
2012	230	420	528	655	2.948
2013	250	453	541	678	3.179
2014	243	653	646	789	3.841

TÜİK HHİA verilerinden derlenmiştir.

* en yüksek paya sahip alt sektörler

Ayrıca eğitim ve sağlık sektörlerinde kamu istihdamının ağırlıklı olmasının, gerek çalışma saatleri, gerekse formel istihdam açısından uzlaştırmayı nispeten kolaylaştırdığı söylenebilir. Erkek istihdamı ise, gerek tarım-dışı istihdamda sanayi, inşaat ve hizmetler sektörleri arasındaki dağılımı, gerekse hizmetler sektörü içerisindeki dağılımı açısından daha dengeli bir örüntü sergilemektedir.

Perakende sektörü diğer birçok sektöre göre kadın çalışan sayısının yüksek olduğu bir sektör olarak ortaya çıkmaktadır. 2011 verilerine göre,¹ sektörde çalışanların yüzde 59'u erkek, yüzde 41'i ise kadın. Kadın çalışan oranının en yüksek olduğu kategori yüzde 70 ile kişisel bakım ürünleri mağazaları, ardından yüzde 53 ile büyük mağazacılık firmaları ve yüzde 49 ile aksesuar perakendecileri geliyor. Kadın çalışan oranının en düşük olduğu kategoriler ise yüzde 28 ile ev geliştirme, yüzde 29 ile beyaz eşya ve elektronik, yüzde 34 ile marketler olarak bildiriliyor.

Secretnv.com'un Mart 2015 raporuna göre kadınlar üst düzey yönetici olarak yüzde 47,1 ile en fazla mağazacılık ve perakendeci-

1 the turkish time, <http://www.dunyagida.com.tr/haber.php?nid=834>

lik sektöründe tercih ediliyorlar. Bunu yüzde 14,5 ile tekstil, yüzde 10,4 ile dayanıklı tüketim malları izliyor. Listede ayrıca kozmetik ve halkla ilişkiler gibi sektörler de yer alıyor. “Rakamlar, kadınların ancak hedef kitlesi kendi hemcinsleri olan sektörlerde üst pozisyonlara gelebildiğini gösteriyor. Bu da kadınların mağazacılık, perakendecilik, tekstil ve kozmetik gibi daha feminen sektörlerle sınırlı kalmasına neden oluyor.”² Secreterv.com’un internet üzerinden düzenlediği ankette kadınlara ‘Sizce, çalışan kadınların iş yaşamlarını kolaylaştıracak etkenler nelerdir’ diye sordu. Ankete katılanların yüzde 30’u ev içindeki sorumlulukların erkeklerle paylaşılmasının iş yaşamlarını kolaylaştıracağını söyledi. Onu yüzde 28 ile ‘Kadınlar için istihdam olanağının artması’ yanıtı izledi. ‘Kadın ve erkekler için eşit çalışma şartlarının sağlanması’ diyenlerin oranı yüzde 24 iken, ‘Yeterli sayıda kreş ve çocuk yuvasının açılması’ yanıtını verenlerin oranı da yüzde 17 idi.

Tablo 2. Seçilmiş Mesleklerde istihdam edilen kadın sayısı (bin kişi) ve istihdam payları (%)*

Kadın	2013	2015	2016
Hizmet ve Satış Elemanları	1.013 (28,5)	1.505 (30,4)	1.606 (31,4)
Profesyonel Meslek Mensupları	895 (39,7)	1.156 (45)	1.279 (46)
Nitelik Gerektirmeyen İşlerde Çalışanlar	755 (51,3)	1.671 (58,8)	1.715 (58,7)
Büro ve Müşteri Hizmetlerinde Çalışanlar	639 (35,6)	790 (43)	845 (43,6)
Toplam Hizm. ve Satış Elem.	3.498	4.948	5.112

TÜİK, İşgücü İstatistikleri

*parantez içindeki sayılar o meslekteki kadın çalışanların oranıdır.

2 <https://www.secreterv.com/kurumsal/basinda?rid=75>

2014-2016 yılı TÜİK yeni seri meslek verilerine bakıldığında, profesyonel mesleklerde kadın temsiliyet oranı %50'e yakındır. Nite-lik gerektirmeyen işlerde çalışan kadınlar %60'a yakın orana sahip-tir; hizmet ve satış elemanları ise %30'a yakın oran ile 3. sıradadır. 2016 yılında toplam satış elemanları içinde kadınların payı %31.3'e (1.6 milyon kadın ve 3.5 milyon erkek) yükselmiştir. İlave olarak, hizmetler sektöründe çalışan kadınların %35'i satış elemanıdır.

Tablo 3. Hizmet ve Satış elemanları istihdamı (bin)

Yıllar	Kadın Satış Elemanı	Erkek Satış Elemanı
2010	543	1.719
2011	625	1.809
2012	588	2.405
2013	1.013	2.638
2014	1.385	2.658
2015	1.505	2.725
2016	1.606	3.524

TÜİK İşgücü İstatistiklerinden derlenmiştir.

BÖLÜM 3

NİCEL ARAŞTIRMA ve SONUÇLARI

Araştırma Amacı ve Tasarımı

Çalışmamızda hedeflediğimiz amaçlara ulaşmak için nicel ve nitel yöntemsel yaklaşımları içeren bir araştırma tasarımı geliştirilmiştir. Toplumsal cinsiyet yaklaşımı, araştırmamızın epistemolojik çerçevesinin belirlenmesinde etkili olmuştur. Sosyal ve sembolik bir sistem olarak toplumsal cinsiyet, diğer anlam sistemleri ile eşzamanlı ve birbiri ile karşılıklı etkileşim halinde inşa edilmektedir (Wekker and Lutz, 2001: 2). Toplumsal cinsiyetin, örgütlenmelerin ve kurumlara içkin bir özellik olarak ele alınması, hem maddi ilişkilerin hem de kültürel/sembolik anlamların dikkate alınmasını gerektirir (Connell, 2002; Scott, 1986). Yaşam koşulları, fırsatları ve dayanışma süreçlerine ilişkin maddi eşitsizlikler, toplumsal cinsiyet, sınıf, etnik köken, ırk ile ilişkili farklı türden kaynaklar üzerindeki mücadele ve iddialar aracılığıyla şekillenir (Anthias, 2001: 368).

Özellikle üçüncü dalga feminizmin katkılarıyla evrensel bir kadın deneyimi ve ezilme biçiminden bahsedilemeyeceği, farklı kadınlık konumlarının ve de farklı deneyimlerinin bulunduğu ön sürülmesi, feminist teoride deneyime, ırk/etnik köken, sınıf ve toplumsal cinsiyet gibi kategorileri katan kesişimsel (intersectional) yaklaşımları gündeme getirdi. Toplumsal cinsiyet kavramının Kuzey Amerika bağlamındaki orijinal kullanımı toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri ile ırksal eşitsizliklerin ilişkisine odaklanmış olmakla birlikte, daha sonraki kullanımlarında toplumsal yapıların eşitsizlikler üreten farklı eksenlerini içeren çok boyutlu analizine dönüşmüştür.

Örneğin Skeggs'in İngiliz işçi sınıfı kadınlarına ilişkin çalışmasında sınıf ve toplumsal cinsiyetin etkileşiminin, modern kapitalist toplumlarda kültürel temsiller ve öznelliklerin oluşumunu nasıl etkilediğine ve bu alandaki iktidar ilişkilerinin karmaşık yapısına ışık tutmuştur (Skeggs, 1997; 2004). Bu anlamda kesişimsel düşünce, “çağdaş iktidarı kendi karmaşıklığı içinde düşünmeyi” önererek, farklı iktidar eksenlerinin “kendilerini dile getirmek için birbirlerini varsayma, kullanma” ve birbirlerine eklemleme biçimlerine odaklanır (Direk, 2007: 68). Toplumsal cinsiyete kesişimsel yaklaşımlar, kimliklerin nasıl, hem bir yandan egemen yapılar ve kurumlarca şekillendirilirken, bir yandan da gündelik yaşamdaki mikro iktidarlara ve direnişlerle şekillendirilebildiğini anlamaya yönelir. Bu nedenle gündelik yaşam, kurumlar ve sosyal yapılar arasında bağlantı kurmak için Skeggs'in önerdiği biçimiyle toplumsal cinsiyeti bir kimlik olarak değil, bir süreç olarak ele alınması gerekmektedir. Bu bakış açısından öznellik kavramı “düzenleme, bilgi ve söylem çerçevelerine maruz kalma koşullarına” işaret eder (Skeggs, 1997: 12). Bu anlamda bireysel, kolektif ve ulusal kimlikler hem yapılar ve kurumlarca, hem de gündelik yaşam içindeki deneyimlerle şekillendirilir. Bu çalışmada özellikle toplumsal cinsiyet, sınıf ve yaş temelli kesişimler ön plana çıkmaktadır.

Çalışmamız, organize perakende sektörünün %30'luk bir kadın istihdam oranına sahip AVM mağazacılığı alanındaki temel cinsiyet ve istihdam örüntülerine odaklanmaktadır. Hizmet sektörünün çeşitlenmiş yeni iş yeri organizasyonlarında, emek ve istihdam süreçlerinin araştırılması, neo-liberal piyasa ilişkileri içerisinde sınıf, toplumsal cinsiyet temelli öznelliklerin üretimi ile istihdam süreçlerindeki eşitsiz ilişkilerin, cinsiyetlenmiş örgütlenmeler ve cinsiyetlendirme pratiklerinin üretiminin de anlaşılması bakımından önem taşımaktadır. Hizmet sektörü ve istihdam ilişkilerine toplumsal cinsiyet temelli kesişimsel bir yaklaşım ile araştırmamızda

yalnızca cinsiyet temelli örüntüleri ortaya koymaya yönelik nicel bir çerçeve değil, derinlemesine görüşmeler ve gözlemlere dayanan nitel ve etnografik bir yaklaşım da benimsenmiştir.

Bir başka ifadeyle araştırmamızda cinsiyet, yalnızca “ekle-karıştır” olarak nitelenen bir bağımsız değişken olmayıp, araştırma metodolojisini belirleyen bir epistemolojik çerçevedir. Bu çerçeve içerisinde, AVM mağazacılığı alanında iş yoğunluğu, çalışma saatleri, iş güvencesi, ücret düzeyleri, iş sözleşmelerinin niteliği, yüz yüze çalışmanın getirdiği iş sağlığı problemleri, performans değerlendirme süreçleri, kadın satış elemanlarının iş ilişkileri, kariyer süreçleri, idari pozisyonlara erişim gibi alanlarda karşı karşıya kaldığı görünmez cinsiyetçi engeller, yaşa dayalı ayrımcılık ile satış işlerinde giyim, kozmetik, gıda, eğlence, elektronik vb. sektörlerde cinsiyetçi yatay ayrışma kapsamındadır.

Bu verilere ulaşmak için üç aşamalı bir araştırma tasarımı oluşturulmuştur:

a. Sayısal ve Sektörel Veri Toplanması ve Araştırma Sahasına İlişkin Veriler: Türkiye’de organize perakende ve AVM perakende mağazacılık alanında çalışanlara yönelik cinsiyet temelli sayısal veriler ve sektörel bilgiler derlenmiştir. Bu verilerin derlenmesinde, Birleşik Markalar Derneği, TÜİK’in organize perakendecilik sektörü, büyük mağazacılık ve AVM’lere ilişkin sektörel veriler ile perakende ticaret ve hizmet ve satış elemanlarına ilişkin toplumsal cinsiyet temelli verilere ulaşılmıştır.

Bunun yanı sıra, saha olarak seçilen AVM’ler özelinde, AVM yönetimleri ile yapılan ön görüşmeler, faaliyet raporları ve yayınları üzerinden sahaya ilişkin sayısal ve sektörel veriler derlenmiştir. Gerek araştırma tasarımının gerekse anket uygulanacak araştırma sahasının ve anket sorularının belirlenmesinde sahaya ilişkin sektörel ve sayısal verilerden yararlanılmıştır.

b. Araştırma Sahası ve Anketler: Nicel veriler, araştırma sahası olarak seçilen AVM’lerde çalışan kadın ve erkek mağaza personeli ile yürütülecek anketler (404 geçerli anket) yoluyla, organize perakende sektörü çalışanlarına ilişkin profilin çıkarılması ve meslek alanına ilişkin temel örüntülerin cinsiyet temelli analizini içermektedir.

c. Nitel Veriler: Nitel veriler araştırma sahasında toplam 30 çalışanla yapılan yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler ile AVM’lerdeki gözleme dayalı ve diğer nitel veri toplama teknikleri yoluyla elde edilmiştir. Nitel görüşmeler, perakende mağazacılık alanında kadın istihdamına ilişkin olarak, mesleki süreçler, kariyer deneyimleri, iş-iş dışı yaşam çatışması ile kritik süreçlere ilişkin derinlemesine veriler elde etmeyi ve sorun alanlarını tespit etmeye yönelik olarak tasarlanmıştır. Zira anket sorularıyla ortaya çıkartılamayan mesleki algılar ya da iş memnuniyeti gibi, öznelliklerin, mülakatlar yoluyla görünür hale gelmesi olasıdır. Anket formlarına, gönüllü olan görüşmecilerimiz kişisel bağlantı bilgilerini yazdılar; mülakat için hazır olduklarını belirterek. Görüşmecilerimizi, hem sektörel açıdan dengeli bir dağılıma sahip, hem de iş statüsü açısından çalışanların farklılığı yansıtacak, hem de aynı sektörde farklı müşteri gruplarına hitap eden mağazalar bağlamında seçmeye gayret ettik. Ancak, satış elemanlarının iş yoğunluğu ve telefon/e-posta bilgilerinin değişmesi vb. sorunlar nedeniyle, kişisel ilişkilerimizi kullanarak anket yapmadığımız kadın ve erkek satış elemanlarıyla da mülakat yaptık. Anket sonuçlarının işaret ettiği ve bizim de kafamızda oluşan konulara açıklık getirecek şekilde yarı yapılandırılmış sorular görüşmelerde kullanıldı; ancak muhabbetin niteliğine göre soruların sayısı ve çeşitliliği, süreç içinde dönüştü. Zira biz de süreç içinde kendi öznelliklerimizi keşfettik.

Araştırma Sahasına Giriş Süreci ve Anket Çalışması

Araştırma konumuzu belirlediğimiz ilk günden bu yana, araştırma sürecine ilişkin olarak karşılaşılabileceğimiz en temel sorun, AVM’lerde bu kapsamda bir saha çalışması yürütmenin güçlüğüydü. Bunun çeşitli sebepleri var. Öncelikle AVM’lerdeki mağazalarda gündelik çalışma yaşamının oldukça yoğun bir tempoda seyretmektedir. Satışçıların, yemek veya kahve, çay molası dışında ancak iş çıkışı veya işe gelirken mülakat yapabilecek kadar görüşme süreleri oluyor.

Çoğu mağazada çalışanların oturabileceği bir sandalye dahi yoktur. Varsa da müşteri olarak bunu göremezsiniz. Müziği hissedersiniz, renkleri -bazen renksizliği- hissedersiniz. Ve hatta kokuyu... Çalışanlar tüm bu dekorun bir parçasına dönüşmüş gibidir. Araştırmaya henüz başlamadığımız ancak projeyi şekillendirmeye başladığımız ilk günlerde, alışveriş merkezlerinden birindeki bir ayakkabı mağazasındaki satış temsilcisi ile ayaküstü sohbet ediyorduk. Ön görüşmelerin birinde, mağaza çalışanlarını ve meslekleri ile ilgili bir araştırma yapacağımızdan bahsettiğimizde, genç erkek kendi konumlarını şu sözcüklerle ifade etmişti:

“Biz burada işte şu yerdeki taş gibi, şuradaki yazar kasa gibi, tavandaki avize gibi bir şeyiz. Birimiz gider, diğeri gelir. Öyle meslek gibi bir şey değil yani”

Genel olarak AVM’ler özel olarak da mağazaların içinde saha çalışması yürütmenin uzun bir izin süreci gerektirmesi nedeniyle, izin süreçlerini kolaylaştıracak ve saha hakkında bilgimizi genişletecek bir dizi ön görüşme ve katılımcı gözlemlerde bulunduk. Sahadaki ön görüşmelerde çalışanlarla anket ve görüşme yapmak istediğimizi, araştırma sürecinde bunu gerçekleştirmek için nasıl bir yol izlememiz gerektiği konusundaki fikirlerini sorduk. İlk görüşmelerimizi genellikle mağazalarda müşteri olarak gidip, ürünleri incelerken ayaküstü sohbetler şeklinde gerçekleştirdik. Bu görüş-

melerde özellikle hafta içi mağaza açılış saatlerinde zaman ayırmalarının daha olası olduğunu, ancak mağaza müdürlerinin bilgisi olması gerektiği bilgisini aldık. Tabii bu durumda tek tek mağaza müdürlerini ikna etmek gerekiyordu. Anketleri yüz yüze gerçekleştirmek istediğimiz için, anket kâğıdı teslim ederek doldurup daha sonra teslim etmelerini istemek gibi bir yolu tercih etmedik. Bunu, ilk yolun işlemeyeceği bir durumda B planı olarak belirledik.

Ön görüşmelerin yanı sıra, AVM ve mağazacılıkla ilgili yayınları ve faaliyetleri takip etmeye, bu alandaki aktörleri tespit etmeye çalıştık. Alışveriş Merkezleri ve Yatırımcıları Derneği (AYD), Birleşmiş Markalar Derneği (BMD) gibi derneklerin düzenli yayın ve raporları ile Mall Report, Hizmetix, Merhaba, AVM ve Caddede Mağaza, AVM Gazetesi gibi süreli yayınları takip ettik. Yine perakende alanında önemli aktörlerden biri olan ve genel olarak sektöre yönelik olarak insan kaynakları, eğitim, raporlama ve denetim hizmetleri sunan büyük bir firma ile bağlantı kurduk. Mart 2015 ayı içerisinde gerçekleşen 6. AVM Yatırımcıları Konferansı'na katılım için AYD ile temas kurduk ve dinleyici olarak konferansa katılma fırsatı bulduk. Bu konferans, çalışanlarla ilgili olmamakla birlikte alandaki aktörler, sektördeki sorunlar ve temel çatışma alanları açısından bizlere önemli bir bilgi sağladı. Özellikle, sektörde artan yabancı yatırımcılar, gayrimenkul sektörü ile ilişkiler, markalar ve yatırımcılar arasındaki çekişmeler gibi çalışanlar açısından da önemli sonuçları olabilecek olan güncel gelişmeleri öğrenmemiz açısından bu etkinliğin önemli katkıları oldu.

Sektördeki markalar, yatırımcılar ve bazı STK temsilcilerinin katıldığı bir günlük konferans esnasında bazı marka temsilcileri ile BMD gibi sektör yetkilileri ile tanışma ve projemizden bahsetme imkânı da bulduk. Bunun yanı sıra BMD'yi ziyaret ederek, saha araştırmamız için izin sürecinde desteklerini istedik. 2000'li yılların hemen başında perakende sektöründe faaliyet gösteren firmaların

katılımıyla kurulan BMD, hazır giyim, küçük ev aletleri, kozmetik ve kişisel bakım, ayakkabı-çanta, ev tekstili, büyük mağazacılık gibi alanlarda faaliyet gösteren pek çok markayı içermektedir. Organize perakende ve mağazacılık alanındaki çeşitliliği yakalamak için de, hem farklı sektörlerde faaliyet gösteren, hem de farklı gelir grupları ve segmentlerdeki müşterileri hedefleyen mağazaları seçmemiz gerekiyordu. Bu açıdan, BMD'nin üye firma listesi bize epey kolaylık sağladı.

Ayakkabı-çanta, büyük mağazacılık, çocuk-oyuncak, kadın ve erkek giyim, karma giyim, kozmetik-kişisel bakım, ev ve küçük mutfak ürünleri ile elektronik gibi sektörlerde faaliyet gösteren mağazaları belirlemek ve izin süreçlerini tamamlamak için BMD'nin desteği araştırma süreci için çok önemliydi. BMD aracılığıyla yürütülen izin süreci, AVM'lerdeki mağazalara daha kolay ulaşmamızı sağladı, sektörel çeşitliliği yakalamamıza da olanak verdi. Ayrıca Derneğin modern perakende alanında kalifiye işgücünü geliştirme yolunda önemli çalışmaları olması, araştırma projemize sıcak bakmalarında ve izin süreçleri için önemli bir destek sağlamalarında etkili olmuştur. Başlangıçta elektronik sektöründeki mağazalarda anket uygulayacağımız araştırma evreni içerisinde yer almakla birlikte, araştırma süreci içerisinde mobilya ve ev geliştirme, tüketici elektroniği, hobi ve eğlence sektörlerinde faaliyet gösteren mağazalar Kategori Mağazacılığı Derneği altında toplanma süreci içerisinde girmiştir. Yeni dernekleşme süreci nedeniyle daha önce araştırma evrenimiz içerisinde yer alan elektronik sektörü, izin süreçlerinin ilerlememesi nedeniyle anket kapsamına alınmamıştır. Bunun yanı sıra, gıda sektörünü de, örneğin hipermarketlerde müşterinin ürünü çoğunlukla kendisinin seçmesi ve satış elamanının müşterisiyle yüzyüze yoğun bir ilişkisinin olmaması nedeniyle, ayrı ve farklı bir mağazacılık kategorisi olarak düşündük ve anket kapsamına almadık.

Anket sorularının oluşturulmasından önce, satış ve mağazacılık alanında çalışmış/çalışmakta olan kişilerle ön görüşmeler yaparak, satış işinin kendine has dili ve çalışma kurgusunu keşfetmeye çalıştık. Ama asıl, anket sonrası bir yıllık süreçte deneyimlediklerimiz ve özellikle görüşmecilerimiz sayesinde bu meslekle ilgili olarak epeyce bir şeyler öğrendik. Ayrıca, anket tasarımı soruların kısa, net ve anlaşılır olmasına özen gösterilmiştir. Anketimizde likert tipi ve çoktan seçmeli soruların yanı sıra, açık uçlu sorular da yer aldı.

Araştırma Evreni ve Araştırma Sahası

Anketler, yalnızca satış işinde çalışanlar ile Mayıs-Ağustos 2015 tarihlerinde yürütülmüştür. Bu anlamda müşteri temsilcisi, satış temsilcisi, kasiyer, mağaza müdürü, reyon şefi vb. unvanlardaki mağaza çalışanları araştırma kapsamında yer alırken, temizlik görevlisi, güvenlik görevlisi gibi destek hizmetler alanı çalışanları farklı istihdam özellikleri nedeni ile çalışmamız kapsamına dahil edilmemiştir. Anketler seçilen AVM ve mağazalarda, bir anket şirketi anketörleri ve yüksek lisans öğrenimini sürdüren ve araştırma sahamızda destek olarak istihdam edilen 2 proje asistanımız¹ aracılığıyla yürütülmüştür. Profesyonel anketörler eliyle geri dönüşü sağlanan geçerli anket sayısı 200, proje asistanlarımızca gerçekleştirilen geçerli anket sayısı 204'tür.

Çalışmamız organize perakende sektörü özelinde AVM'ler örneğine odaklanmakla birlikte, belli bir meslek alanındaki istihdam ilişkileri ve toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri üzerine kesişimsel analiz ve değerlendirmeleri hedeflemektedir. Anket çalışmamız, İstanbul ili sınırları içerisinde farklı müşteri gruplarına hitap eden farklı büyüklük ve kategorideki toplam 10 AVM'de, 11 farklı sek-

1 Esra Güleç ve Nermin Kılıç

törlerden toplam 21 marka ve 130 mağazada gerçekleştirilmiştir. Geçerli anket sayısı 404'tür. İlgili AVM'lerdeki mağaza ve sektör dağılımları ekteki tablolarda yer almaktadır (3. Bölüm Ek Tablolar: Tablo 1 ve Tablo 2).

Anket Gözlemleri²

Seçtiğimiz 10 AVM'deki mağazalardan anket yapmak için izin alma sürecine BMD devreye girdi ve projemiz için anket yapılacağı konusunda mağazaları bilgilendirdi. Anket yapmak için mağazalara girdiğimizde öncelikle projemizden bahsettik ve mağaza müdürüyle konuyla ilgili görüşmek istediğimizi belirttik. Bu aşamada mağaza müdürü orada değilse mağaza yetkilileri kendisiyle telefonla iletişim kurdular.

Mağaza müdürünün kendi firmaları tarafından bilgilendirildiğini açıklayıp proje için geleceğimizden haberleri olup olmadığını öğrendik. Mağazaların çoğu bu konuda bilgi sahibiydiler. Sayıları az olmakla birlikte durumdan haberdar olmayan mağazalarda bir süre beklemek zorunda kaldık. Firma içi iletişimde sıkıntısı olmayan ve biz mağazaya gitmeden önce geleceğimizden haberdar olan mağazalarda iyi karşılandık. Mağaza müdürü ya da diğer yetkililer anketi rahat bir ortamda yapmamız için bizi ofislerine davet ettiler. Böyle mağazalarda hemen hemen müsait olan bütün çalışanlarla anket yaptık. Anket yapacağımız kişileri belirleme aşamasında öncelikle işlerine engel olmayacak şekilde anket çalışmasını sürdürdük. Anket için yer gösterildiğinde mağaza yetkilisinin çalışanları bize yönlendirmesi sonucu anketi gerçekleştirdik. Yer gösterilmediği durumlarda mağaza içinde tek tek çalışanları proje konusunda bilgilendirerek anket yaptık.

Sadece bir mağazada anket için 6 kişiden oluşan bir liste oluş-

2 Araştırma asistanlarımız Esra Güleç ve Nermin Kılıç'ın gözlemleri

turulduğunu söylediler. Biz belirlenmiş isimlerle anket yapmak istemediğimizi belirttik. Bunun üzerine tekrar görüşmeler yapıldı ve başka bir gün tekrar o mağazaya gidip anket yaptık. Başka bir mağazada da mağaza müdürü, maaş kategorisindeki sorulara cevap vermek istemeyince onun anketini iptal etmek zorunda kaldık.

Bazı mağazalarda anket yapmak istemediğini söyleyen elemanlar oldu. Mağazada çok sayıda çalışanın olduğu ve anket sayısının da yeterli olduğu durumlarda ısrarcı olmadık. Fakat az elemanlı mağazalarda çalışanı ikna etmek ya da mağaza müdüründen yardım istemek yoluyla bu sorunu giderdik.

AVM'lerin hemen hepsinde sabahtan öğlene kadar, sabah vardiyasında çalışan satış elemanlarıyla görüştük. 13.30-14.30 saatleri arası vardiya değişimi oluyordu. Öğleden sonra vardiyasında çalışan satış elemanlarıyla da görüşebilmek için saat 18.00'a kadar AVM'lerde kaldık. Seçilen 10 AVM'deki mağazalarda yapılan anketler sırasında, gerek anket dışı sohbetlerden gerekse mağaza yaşıntısından edindiğimiz ilk gözlemleri şöyle derleyebiliriz:

Gözlediğimiz kadarıyla, satış danışmanlığı/elemanlığı büyük oranda meslek olarak görülmüyor ve kısa süreli, geçici bir iş olarak algılanıyor. Bunu meslek olarak gören ve kariyer beklentisi içinde olan az sayıdaki çalışan ise uzun süredir mağazacılık alanında çalışan ve daha tecrübeli olan kişilerdi. Bunda firmanın kariyer olanakları sağlayıp sağlamadığının belirleyici olduğu görüldü. Örneğin bazı mağazalarda “idari kademeler” olduğu gözlemlendi.

- Bu alandaki bir diğer gözlemimize göre, satış elemanları çalıştıkları sektörü nadiren, çalıştıkları mağazaları ise sık sık değiştiriyorlar. Aynı mağazada uzun süredir çalışma ise çok nadiren karşılaştığımız bir durum ve bu daha çok erkek giyim mağazaları için geçerli.

- Günlük çalışma süresi ile ilgili sorulara çoğunlukla resmi

olarak bilinen 8 saatlik çalışma süresi söylendi. Bununla birlikte mağazaların açılış ve kapanış saatlerinin AVM açılış ve kapanış saatleriyle (10.00-22.00) aynı oluşu daha uzun süre çalışmayı gerektirdiğinden, çalışma saatleri konusunda sıkıntılı olduklarını belirttenler de oldu.

- Mağazalarda çalışanlar, kendileriyle aynı ya da farklı pozisyonlarda çalışan iş arkadaşlarının maaşlarını bilmediklerini söylediler ve bunu “firma kültürü bunu gerektiriyor” şeklinde açıkladılar.

- Satış danışmanı/elemanı olarak çalışanların yaş ortalamasının çok düşük olduğunu gözlemledik. Çalışanların büyük çoğunluğunun 1987-1993 arası doğumlular olduğunu söyleyebiliriz. İlğimizi çeken bir diğer unsur, bu kadar genç çalışanların “bu ilk işiniz mi?” sorusuna “hayır” diye cevap vermeleri oldu. Bazıları daha önce çalıştıkları mağazaları ve orada kaç sene çalıştıklarını söylediklerinde çok küçük sayılabilecek yaşlarda çalışmaya başladıklarını anladık.

- Gözlemlerimiz, satış elemanlarının ait oldukları toplumsal sınıfa dair de bir fikir vermekte. Çoğu çalışan, annenin ev hanımı, babanın işçi ya da emekli olduğu, hane gelirinin ise çalışan çocuk sayısına bağlı olarak artabildiği, düşük gelir grubuna ait ailelerin çocukları. Çoğunluğu lise mezunu (teknik lise ya da meslek lisesi) olduklarını ifade ettiler. Üniversiteye devam edebilenler ise açık öğretim ya da ön lisansta okuduklarını belirttiler.

- Dikkatimizi çeken bir diğer unsur, satış elemanları maaştan maaşa ancak geçinebildiklerini, temel ihtiyaçlarını bile zor karşıladıklarını belirtmelerine rağmen, “rahatça geçinmek için yeterli gelirimiz var diyebilir misiniz” sorusuna “Allaha şükür geçiniyoruz” şeklinde cevap vermeleri oldu. Kirayı ödemekte zorlandıkları halde barınma ihtiyaçlarını bir şekilde karşılayabiliyorlarsa ve çok fazla borçları yoksa rahat olduklarını söyleyebiliyorlar

- Çalışanların çoğu bekâr olduklarını ve aileleriyle yaşadıklarını ifade ettiler. Evli olanların eşlerinin ise genellikle aynı sektörün başka mağazalarında çalışan kişiler olduğunu gözlemledik. Çalışanlar bu durumu “başkalarıyla tanışacak kadar bile vaktimiz yok, tek sosyalleşebildiğimiz ve birileriyle tanışabildiğimiz yerler yine AVM’ler” diyerek açıkladılar.

Saha Araştırmasında Seçilen Alışveriş Merkezleri

Uluslararası Alışveriş Merkezleri Konseyi (ICSC) Alışveriş merkezlerini iki farklı gruba ayırmaktadır: Geleneksel AVM’ler ve özellikli AVM’ler. Geleneksel AVM’ler de kendi içlerinde çok büyük, büyük, orta büyüklükte ve küçük AVM’ler olarak gruplara ayrılıyor. Buna göre alanı 80.000 metre kare ve daha büyük olan AVM’ler çok büyük, alanı 40.000 ile 79.999 metre kare arasında olan AVM’ler büyük, 20.000 ile 39.999 metre kare arasında olan AVM’ler orta büyüklükte ve 5.000 ile 19.999 metre kare arasında olan AVM’ler de küçük olarak nitelendiriliyor. Özellikli AVM’ler ise kendi içlerinde şu şekilde sınıflandırılıyorlar: Perakende parkı; outlet; temalı AVM; merkez AVM.

Araştırmamıza konu olan AVM’leri seçerken ICSC’nin bu sınıflandırmasını dikkate aldık. Seçtiğimiz 10 farklı AVM’nin hepsi İstanbul il sınırları içerisinde farklı semtlerde yer almakta. ICSC’nin sınıflandırmasına göre bunların 5 tanesi çok büyük, 1 tanesi büyük, 2 tanesi orta büyüklükte, 2 tanesi ise küçük AVMler. Bu şekilde geleneksel AVM’lerin her çeşidini araştırmamıza dâhil etmiş olduk. Seçtiğimiz 10 AVM’nin dokuzu geleneksel AVM tanımlamasına uyarken, bir tanesi özellikli AVM (outlet) tanımlamasına uymakta. Ayrıca çok büyük AVM’lerin bazıları daha çok geleneksel AVM özellikleri gösterirken içlerinde temalı alanlar bulundurmaları nedeniyle özellikli AVM şeklinde de nitelendirilebilirler. Seçilen AVM’ler: 1) İstanbul Forum; 2) Marmara Forum; 3) Cevahir; 4)

İstinye Park; 5) Akasya; 6) Tepe Nautilus; 7) Capitol; 8) Olivium; 9) City's ve 10) Kozzy AVM'dir.

İSTANBUL FORUM: İstanbul'un Bayrampaşa ilçesinde yer alan ve 2009 yılında açılan bu AVM, 495.000 metre karelik inşaat alanı ve 175.000 metre karelik kullanılabilir alanıyla çok büyük AVM sınıflamasına girmektedir. Bünyesinde 270 mağaza yer almaktadır. Türkiye'nin ilk dev akvaryumu ve ilk temalı parkı Jurassic Land'in burada bulunması nedeniyle aynı zamanda özellikli AVM nitelikleri de göstermektedir. 30.000 metre karelik eğlence üniteleri ve farklı eğlence konseptleri (buz pisti, bowling vb.) bünyesinde yer almaktadır. Bu AVM'nin bir diğer özelliği de özellikle görme engelliler için özel hizmetlerinin bulunmasıdır. Kılavuz yönlendirmeleri, tüm alan ve mağaza girişlerinde Braille kabartma levhaları, renk tanımlayıcı cihazlar ve beyaz bastonlar bunlardan bazılarıdır.

MARMARA FORUM: İstanbul'un Bakırköy ilçesinde yer alan ve 2011 yılında açılmış olan bir AVM'dir. 135.000 metre kare kiralanabilir alanı ve 300 mağazasıyla "çok büyük" kategorisine girmektedir. Bünyesinde iddialı markaları da barındırmaktadır. 13.000 metre karelik eğlence alanı ve çocuklar için özel oyun alanları, oyuncak ve çocuk giyim mağazalarının bulunduğu "çocuk sokağı" ile tıpkı İstanbul Forum gibi özellikli AVM nitelikleri de göstermektedir.

İstanbul Forum ve Marmara Forum, Multi Developmet Türkiye (MDT) tarafından kurulmuştur. Multi Development, yönettiği 50 AVM ile Avrupa'nın en önemli perakende geliştiricisi Multi Corporation'ın %100 iştirakidir. AVM, ofis ve konutu da içeren çok amaçlı projeler geliştirmekte, bu projelere yatırım yapmakta ve yönetmektedir. Genel merkezi Hollanda'da bulunan MD pek çok Avrupa ülkesinde faaliyet göstermektedir.

İstanbul merkezli MDT, "Forum" isimli AVM'lerin yaratıcısı,

geliştiricisi ve yöneticisidir. MDT'nin "forum" adı altında çeşitli illerde AVM projeleri vardır. İstanbul'da 2 adet olmak üzere, İzmir, Denizli, Mersin, Trabzon, Ankara, Aydın, Nevşehir, Kayseri gibi farklı illerde AVM'ler kurmuştur. Gaziantep, Adana, Diyarbakır, Çanakkale, Çorum ve Elazığ'da geliştirme aşamasında AVM projeleri bulunmaktadır. MDT geliştirmiş olduğu projelerin konseptinin devamlılığını sağlamak ve yatırım değerini arttırmak için AVM yönetimini kendisi üstlenmektedir.

CEVAHİR: İstanbul'un Şişli ilçesinde yer alan ve 2005 yılında açılmış olan bir AVMdir. 107.000 metre karelik mağaza alanı ve 300'den fazla mağazasıyla "çok büyük" kategorisine girmektedir. Aynı zamanda bir eğlence merkezi de olan Cevahir, temalı bir kapalı oyun parkı alanına da sahiptir. Bu özelliğiyle daha önce tanıttığımız iki AVM gibi özellikli AVM nitelikleri de göstermektedir.

Cevahir AVM, İbrahim Cevahir'in başında olduğu Cevahir Holding tarafından açılmıştır. Şu anki sahibi Kuveytlilere ait İngiliz şirketi St. Martin's Property'dir.

İSTİNYE PARK: İstanbul'un Sarıyer ilçesinde yer alan ve 2007 yılında açılan İstinye Park, 87.000 metre karesi mağaza alanı olmak üzere toplam 270.000 metre kare inşaat alanı ve 280 mağazasıyla "çok büyük" kategorisine girmektedir. Hem kapalı hem açık alanları bulunan bir mimari özelliğe sahiptir. 190.000 metre karelik konut bölümü ile eski mahalle ruhu canlandırılmaya çalışılmıştır.

İstinye Park, Orjin Grup ve Doğuş Grubunun ortak bir projesidir. Orjin çatısı altında deri hazır giyim üretimi yapan Orjin Deri ve kürk süet hazır giyim üretimi yapan Aydınli Deri firmaları bulunmaktadır. Doğuş grubu ise finans, otomotiv, inşaat, medya, turizm, gayrimenkul, enerji, yeme-içme sektörlerinde faaliyet gösteren bir yatırım grubudur.

AKASYA: İstanbul'un Anadolu yakasında Acıbadem semtinde

yer almaktadır. 2014 yılında açılmış, çok yeni bir AVM’dir. 80.000 metre karelik kiralananabilir alanıyla “çok büyük” kategorisine girmektedir. Yeni nesil yaşam kompleksi olarak tanımlanmaktadır. Bağdat caddesinden esinlenilerek yapılan günışığı koridorları, İstinye Park gibi hem açık hem kapalı alanları bünyesinde barındırmasını sağlamaktadır. Çocuk temalı bir deneyimsel parkı vardır. Bu özelliğiyle “özellikli AVM” tipine de yakındır.

Akasya AVM, bir Saf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş. kuruluşudur. Bir gayrimenkul şirketi olan Saf GYO’nun ilk projesi Akasya AVM’dir.

TEPE NAUTİLUS: 2002 yılında açılan Tepe Nautilus, İstanbul’un Kadıköy ilçesinde yer almaktadır. 52.582 metre karelik toplam kiralananabilir alanıyla ve 116 mağazasıyla “büyük AVM” kategorisine girmektedir.

Tepe Nautilus, Bilkent Holding şirketlerinden olan Tepe Emlak Yatırım İnşaat ve Ticaret AŞ tarafından Türkiye İş Bankası AŞ mensupları Munzan Sosyal Güvenlik ve Yardımlaşma Vakfına (Tİ-BAŞ) ait arazinin 49 yıllığına kiralanmasıyla kurulmuştur. Ankara’daki Bilkent center da aynı şirket tarafından işletilmektedir.

CAPİTOL: 1993 yılında Altunizade semtinde açılan Capitol, Anadolu yakasının ilk alışveriş merkezidir. 29.430 metre karelik kiralananabilir alanıyla “orta büyüklükte AVM” kategorisine girmektedir.

Capitol AVM, Aksoy ailesine ait olan Aksoy Group tarafından kurulmuştur. Aksoy Group, turizm, gayrimenkul, perakende, internet teknolojileri alanlarında faaliyet gösteren köklü bir grup şirkettir. Aynı zamanda e-ticaret platformu “sahibinden.com”un da kurucusudur.

OLİVİUM: 2000 yılında açılan ve Zeytinburnu’nda bulunan bu AVM bir outlet merkezidir ve dolayısıyla özellikli AVM kategorisi-

ne girmektedir. 35.000 metre karelik kiralanabilir alanı ve 132 mağazasıyla “orta büyüklükte” bir AVMdir. Outlet olması dolayısıyla daha düşük gelir grubuna hizmet etmeyi amaçlamaktadır. Kendisini “en hesaplı AVM” olarak tanıtmaktadır. Olivium Outlet’in tüketiciyi çok daha cazip fiyatlı ürünlerle buluşturabilmek adına bir ilke imza atarak başlattığı “salı pazarı” organizasyonu başlatmıştır. Haftanın belli bir günü daha düşük fiyatlara alışveriş imkânı sağlayan bu uygulamadan da anlaşılacağı üzere, bu AVM’nin en önemli özelliği daha düşük gelir grubu için hesaplı alışveriş imkânı sunmaktır.

Olivium Outlet, Emintaş Emlak ve İnşaat Tic. AŞ ve İleri Men-sucat ve İnşaat Tic. AŞ: ortaklığı ile kurulmuştur.

CITY’S: 2008 yılında açılan City’s, İstanbul’un Nişantaşı semtinde yer alan bir AVM’dir. 20.000 metre karelik kiralanabilir alanıyla “küçük AVM” kategorisine girer. 126 mağazası bulunmaktadır. City’s AVM ilk açıldığında bünyesinde lüks markaları barındıran ve dolayısıyla yüksek gelir grubuna hitap eden bir AVM olarak tasarlanmıştı. Fakat, kendisi zaten lüks bir alışveriş merkezi görünümünde olan Nişantaşı gibi bir semtte böyle bir tasarı kabul görmedi ve bu AVM’ye ilgi zayıf oldu. Bu aşamada ilgiyi güçlendirmek için farklı bir strateji benimsendi ve lüks mağazaların yerine daha orta gelir düzeyine hitap eden mağazalar açıldı. Ayrıca bu AVM içinde bir mahalle havası yaratan kafe ve şarküterilerle dolu bir alan da kurulunca ilgide artış olduğu belirtilmektedir.

City’s AVM bir Gülaylar Group kuruluşudur. 80 yıllık bir aile şirketi olan Gülaylar Group’un kurucusu İhsan Gülay’dır. Şirketin ana faaliyet alanı kuyumculuktur.

KOZZY: İstanbul’un Anadolu yakasında, Kozyatağı semtinde bulunan ve 2010 yılında açılan Kozzy, 29 yıllık kullanım hakkı karşılığında Kadıköy Belediyesine ait 10.000 metre karelik bir arsa üzerine kurulmuştur. Belediye meclisi, AVM, tiyatro gibi farklı amaçlara hizmet eden yapıların bir çatı altında toplanıp kendi için-

de uyum halinde işleyişini sürdürmesi ve bir bütün oluşturması ile örneği çok az görülebilecek kamu ve özel sektör yap-işlet-devret modeli şeklinde Kadıköy belediyesinin bir sosyal sorumluluk projesi olarak hayata geçirilmiştir. Projenin tüm yatırımı Rönesans şirketi ve ortağı ACP tarafından yapılmıştır. 60 mağazasıyla “küçük AVM” kategorisine girmektedir. “Mahallenin AVM’si” söylemiyle gerçek bir mahalle AVM’si işlevi görmektedir.

Araştırmamıza konu olan AVM’leri hitap ettikleri gelir gruplarını dikkate aldığımızda İstinye Park, Akasya ve Cevahir’in yüksek gelir gruplarına, İstanbul Forum ve Marmara Forum’un içinde barındırdığı mağazalar açısından hem yüksek hem orta gelir düzeyine hitap ettiğini ve içerdikleri etkinlik alanları düşünüldüğünde her iki gelir düzeyinden çocuklu aileleri hedef kitle olarak benimsediğini; City’s, Tepe Nautilus, Capitol, Kozzy ve Olivium AVM’lerin ise diğerlerine oranla daha düşük gelir düzeylerine hitap ettiğini görmekteyiz.

Ankete dayalı yapılan saha çalışmasında edinilen ilk gözlemler satış elemanlığının büyük oranda meslek olarak görülmediği ve kısa süreli, geçici bir iş olarak algılandığı şeklindeydi. Bir diğer gözlemimiz satış elemanlarının çalıştıkları sektörü nadiren, çalıştıkları mağazaları ise sık değiştirmeleri. Diğer önemli gözlemlerimiz çalışanların genellikle çok genç olmaları, çalışma saatleri konusunda sıkıntılı olmaları, çoğunluğunun lise mezunu olması ve düşük ücret almaları şeklindeydi. İlk gözlemlerimiz mülakatlar sonrasında çeşitlendi ve zenginleşti.

Anket Sahası ve Örneklemi

Anket Sahası

Tablo 1 bu çalışmaya konu olan AVM’lerde satış elemanlarıyla yapılan anket sayılarını göstermektedir. Tablodan da görüleceği üzere toplam 404 kişiyle anket yapılmıştır. Tüm anketlerin %16.8’i İs-

tinye Park'ta, %13.6'sı Akasya'da, %11,1'i Cevahir'de, %11.1'i Tepe Nautilus'ta, %10.6'sı İstanbul Forum'da, %10.1'inin Marmara Forum'da, %8.2'sinin Capitol'de, %6.7'si Olivium'da, %6.4'ü City's'de ve %5.2'si Kozzy'de yapılmıştır. Anket yapılan kişi sayısının AVM'lerin büyüklükleriyle doğru orantılı olduğunu görüyoruz.

Tablo 1. Ankete Katılan Kişi Sayısı

Ankete Katılan Kişiler	Sayı	%
AKASYA	55	13,6
CAPİTOL	33	8,2
CEVAHİR AVM	45	11,1
CITY'S NİŞANTAŞI	26	6,4
FORUM İSTANBUL	43	10,6
İSTİNYE PARK	68	16,8
KOZZY	21	5,2
MARMARA FORUM	41	10,1
OLİVİUM	27	6,7
TEPE NATİLUS	45	11,1
Toplam	404	100,0

Tablo 2 bize satış elemanlarının AVM'lere göre yaş grubu dağılımlarını vermektedir. Bu tablodan hemen gözlemleyebildiğimiz, araştırmamıza konu olan tüm AVM'lerde satış elemanlarının 18-25 yaş arasında yoğunlaştığıdır. Bunu tüm AVM'ler için 26-35 yaş grubu takip etmektedir. Satış elemanlığı mesleğinin, incelediğimiz AVM'lerde 35 yaşından sonra önemli derecede azaldığını görüyoruz. 46 yaş ve üstü satış elemanlarıysa yok denecek kadar azdır. Her bir AVM'de mağaza çalışanlarının en az yarısı 18-25 yaş aralığındadır.

Tablo 2. Satış Elemanlarının Yaş Grupları, AVM'lere Göre

AVM	18-25 yaş	26-35 yaş	36-45 yaş	46 yaş ve üstü
AKASYA	56,4	34,5	9,1	0,0
CAPİTOL	51,5	39,4	3,0	6,1
CEVAHİR AVM	57,8	37,8	4,4	0,0
CITY'S NİŞANTAŞI	61,5	38,5	0,0	0,0
FORUM İSTANBUL	65,1	27,9	7,0	0,0
İSTİNYE PARK	48,5	44,1	5,9	1,5
KOZZY	52,4	38,1	9,5	0,0
MARMARA FORUM	48,8	41,5	4,9	4,9
OLİVİUM	59,3	40,7	0,0	0,0
TEPE NATİLUS	66,7	31,1	0,0	2,2

Anket yaptığımız satış elemanlarının AVM bazında eğitim seviyelerine baktığımızda, satış elemanlarının önemli bir çoğunluğunun (%65) lise mezunu oldukları görülmektedir. Daha düşük oranlarda üniversite eğitimi almış satış elemanları göze çarparken (%26), ortaokul düzeyinde eğitim almış az sayıda satış elemanı vardır. Yüksek lisans düzeyinde veya hiç eğitim almamış satış elemanları yok denecek kadar azken, yalnızca ilkokul veya ilköğretim düzeyinde eğitim almış satış elemanı yoktur. Lise mezunu mağaza çalışanlarının oranının en yüksek olduğu AVM City's (%76,9), en düşük olduğu AVM ise İstanbul Forum'dur (%48,8). Üniversite mezunu mağaza çalışanlarının oranının en yüksek olduğu AVM Kozzy (%42,9), en düşük olduğu AVM ise City's (%11,5) olarak görülmektedir.

Demografik Yapı

Anketimize katılan 404 mağaza çalışanının %53,5'i erkek, %46'sı kadındır (Tablo 3). Anket kapsamında, oldukça genç ve cinsiyet

denekli bir çalışan profili ile karşı karşıyayız. Anketimize katılan çalışanların yaklaşık %94'ü 35 yaşın altındadır. Yarısından fazlası (%56,4) ise 25 yaşından küçüktür.

Tablo 3. Satış Elemanlarının Cinsiyete Göre Dağılımı

	Sayı	%
Erkek	216	53,5
Kadın	188	46,5
Toplam	404	100

18-25 yaş grubunda kadınlar daha çok temsil edilirken, yaş grupları ilerledikçe erkek temsiliyetinin arttığını görüyoruz. 18-25 yaş kategorisinde kadınlar, 26-35 ve 36-45 yaş kategorisinde erkekler ağırlıktadır (Tablo 4).

Tablo 4. Cinsiyet-Yaş Grubu Kesişimi

Cinsiyet	18-25 yaş %	26-35 yaş %	36-45 yaş %
Erkek	46,1	62,9	73,7
Kadın	53,9	37,1	26,3
Toplam	100	100	100

Çalışanların %80'den fazlası bekârdır. Satış elamanlarının genç yaş profili ile uyumlu bir sonuçtur. Evli ya da partneri ile aynı evde yaşayanların oranı %18,1'dir (Tablo 5). Bekâr olanlar hariç, görüşmecilerin %19,6'sını oluşturan gruba çocuk durumları sorulmuş ve bu grubun yaklaşık yarısının çocuk sahibi olduğu ortaya çıkmıştır (Tablo 6). Çocuğu olanların %83,3'ü tek çocuk, %16,7'si ise 2 çocuk sahibidir.

Tablo 5. Satış Elemanlarının Medeni Durumu

	Sayı	%
Bekâr	325	80,4
Evli ya da partneri ile aynı evde yaşıyor	73	18,1
Boşanmış	5	1,2
Dul	1	0,2
Toplam	404	100

Tablo 6. Evli Satış Elemanlarının Çocuk Sahipliği

	Sayı	%
Evet	42	10,4
Hayır	37	9,2
Bekâr	325	80,4
Toplam	404	100

Evli ya da partneri ile birlikte yaşayanların %24'ünün eşi de satış danışmanlığı ve mağazacılık yapıyor. %20'sinin eşi ise yine mağazacılık alanında yöneticilik (mağaza müdürlüğü, mağaza müdür yardımcılığı vb. gibi) yapıyor. Yani evli ya da birlikte yaşayan %18'lik azınlığın da yarısının eş ya da hayat arkadaşı aynı meslekten.

Tablo 7. Evli Satış Elemanlarının Eşinin Mesleği* (%)

Satış Danışmanı, mağazacı	Ev Hanımı	Müdür, Yönetici	Kasiyer	Serbest Meslek	Oto. lojistik	Serbest Meslek
24	22	20	12	12	6	4

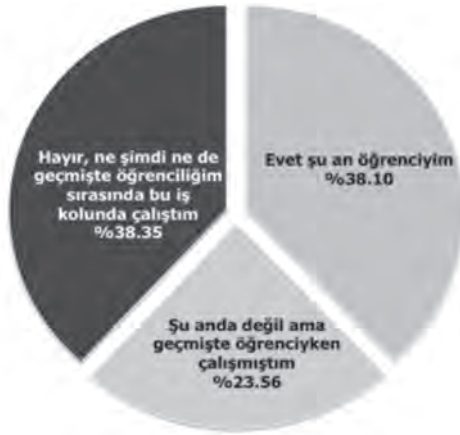
* Evli ya da partneri ile birlikte yaşayanlara sorulmuştur.

Çalışanların yaklaşık %70'i ailesi (anne-baba ve/veya kardeş) ile ikamet ediyor. Bir başka ifadeyle çoğunluğu bekâr olan mağaza

alışanlarının (%80) ok büyük bir oğunluğ da ailesinin yanında yaşamaktadır. Tek başına ya da arkadaşlarıyla ayrı olarak yaşayanların oranı %11 civarındadır. Kadın alışanlarda aile ile ikamet etme oranı (%74,7), erkek çalışanlarda ise tek başına ikamet edenlerin oranı (%9,3) daha yüksektir.

Çalışanların yaklaşık %65'i lise, %26'sı üniversite mezunudur. Ortaokul mezunu çalışanların oranı ise %8 dolayındadır (Şekil 2). Sektörde öğrenci çalışanlar oldukça yaygındır.

Şekil 1. Öğrenciyken Çalışma Durumu



Çalışanların %38,6'sı hâlihazırda öğrencilik yapmaktadır (Şekil 1). Nitekim apraz tablolar aracılığıyla kontrol ettiğimizde, ortaokul mezunu olanların yarısı, lise mezunu olanların ise %42,8'inin hâlihazırda öğrenci olduğu görülmektedir. Keza üniversite mezunu çalışanların da %22,9'u hâlihazırda eğitim görmektedir (Tablo 8). Bu oran mağazacılık işi yapan lisansüstü öğrencilere de işaret etmektedir. Dolayısıyla eğitim durumu ile ilgili verilerin, mağazacılık alanındaki bu yaygın örüntünün dikkate alarak değerlendiril-

mesi gerekmektedir. Eğitim verileri, mağazacılık ve satış mesleği alanında eğitim seviyesinin düşüklüğüne değil, bu meslek alanı ve sektörün yaş ortalamalarının düşük olması ve öğrenci çalışanların yaygınlığına işaret etmektedir (Tablo 8).

Tablo 8. En Son Mezun Olunan Okul- Çalışırken Öğrencilik Durumu*

	Ortaokul		Lise		Üniversite	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Öğrenci	17	50	110	42,8	24	22,9
Geçmişte çalışırken öğrencilik yapan	1	2,9	42	16,3	49	46,7
Çalışırken öğrencilik yapmayan	16	47,1	105	40,9	32	30,5
Toplam	34	100	257	100	105	100

* Yalnızca Ortaokul, Lise ve Üniversite mezunları verilerinden hazırlanmıştır.

Lise mezunlarında oran olarak kadınlar, üniversite mezunlarında ise oran olarak erkekler biraz daha fazla temsil edilmektedir. Bu durum öğrenci iken çalışma oranının kadınlarda bir miktar daha yüksek olmasından kaynaklandığı düşünülebilir. Nitekim kadın çalışanların %40,6'sı, erkek çalışanların ise %35,8'si hâlihazırda öğrenci çalışandır. Bir diğer neden de, yönetici pozisyonlarda erkek temsilinin fazla olması ile ilişkili olabilir. Ancak gerek eğitim durumu, gerekse öğrenci iken çalışma durumu arasında cinsiyete dayalı anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Sosyo-ekonomik arkaplan

Anket uygulanan satış elemanlarının sosyo-ekonomik arkaplanını ve sınıfsal konumunu tespit etmek üzere seçilen sınırlı sayıda soru-

dan hareketle, çok ayrıntılı bir analiz yapmak mümkün olmayacaktır; ancak ailelerinin sınıfsal konumu veya gelir düzeyi açısından bir fikir edinmek söz konusu olabildi.

Eşin eğitim ve mesleği: Satış elemanları çok genç bir grup oldukları için çoğunlukla (%80,4) bekâr olarak yaşamaktadır ancak, %18,1 oranında evli olanlar da vardır. Eşler de ağırlıklı olarak lise mezunudur. Evli olanların %24'ünün eşi satış danışmanı, %22'sinin eşlerinin ev hanımı, %20'sinin aynı sektörde yönetici/müdür, %12,0'sinin aynı sektörde kasiyer ve %6,0'ının da otomotiv ve lojistik gibi farklı sektörlerde çalıştığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla, eşler de büyük oranda mağazacılık işi yapmaktadır. Bekâr olanlar arasında kadın-erkek açısından önemli bir fark çıkmamıştır.

Anne-babanın eğitim ve mesleği: Çalışanların anne ve babalarının mesleklerine baktığımızda, annelerinin büyük çoğunlukla (%88,1) ev kadını olduğunu, bunu %3,9 ile emeklilerin takip ettiğini, annelerin %45 ağırlıkla ilkokul mezunu olduğunu (ortaokul %19,8 ve lise mezunu anneler %18,3) öğreniyoruz. Babaların ise, %32,2 oranla emekli olduğu, bunu %18,7 ile serbest meslek sahiplerinin ve %6,7 ile şoför/taksici mesleklerinin takip ettiği ortaya çıkmaktadır. Babalar da ilkokul mezunu ağırlıklıdır ama bu oran (%38,0) annelerinki kadar yüksek değildir; ortaokul (%22,3) ve lise (%27,5) mezunu babaların oranı, kentlerdeki işgücü-eğitim ilişkisinin cinsiyete göre dağılımı eğilimiyle uyumlu bir şekilde, annelere göre daha yüksektir.

Aile geliri: Aile geliri, ortalama olarak kişisel gelirin çok üstündedir; yüzde 25'e yakın oranda net aylık 4.500 TL (2014 asgari ücret net 841 TL idi) ve üzeri gelire sahip aileler en büyük paya sahip gözükmektedir. Ancak geri kalan aileler için, her gelir grubunda %5-%9 arasında oranı değişen ve çeşitlilik gösteren bir dağılımdan söz edebiliriz. Muhtemelen gelir gruplarının birbirine çok yakın dilimlerde olmasının getirdiği bir durum söz konusu olabilir ya da

kaba bir yorumla, ağırlıklı olarak orta-alt/orta gelir gruplarına dâhil ailelerin genç çocukları satış elemanı olarak çalışmaktadır diyebiliriz. Çalışanların anne ve babalarının çoğunlukla ilköğretim mezunu olmaları ve annelerin ev kadını olmaları da orta-alt gelir düzeyini işaret edebilir. Örneğin, satış elemanlarının yaklaşık %24'ünün ailesi net aylık 4.500TL ve üstü gelire sahipken, yaklaşık %16'sının aile geliri net aylık 3.901-4.500 TL aralığındadır ya da mağaza çalışanlarının yaklaşık yarısının toplam aile geliri net aylık 3300 TL'nin altındadır. Kuşkusuz mülkiyet sahipliği, hanenin tüketim harcamalarının dağılımı vb. özellikler bilinmeden bu konuda sağlıklı bir analiz yapmak mümkün olamamaktadır.

Özet olarak, bu alt bölümde anket sahası tanımlanmış ve anket katılan satış elemanlarının demografik özellikleri ve sosyo-ekonomik arka planları incelenmiştir.

1. Buna göre çalışmamıza konu olan 10 AVM'de toplam 404 kişiyle anket yapılmıştır. İlk önemli sonucumuz araştırmamıza konu olan tüm AVM'lerde satış elemanlarının 18-25 yaş arasında yoğunlaştığıdır.

2. Araştırmamızın bu kısmındaki diğer bir sonucumuz AVM mağazacılığı alanında cinsiyet dengeli bir çalışan profilinin olduğudur. Yani bu alanda araştırmamıza konu olan çalışanlar arasında kadın ve erkek sayısı hemen hemen eşittir. Bununla birlikte yaş gruplarının cinsiyete göre dağılımına baktığımızda 18-25 yaş grubunda kadınların daha çok temsil edildiğini, yaş grupları ilerledikçe kadın temsiliyetinin azaldığını, erkek temsiliyetinin arttığını görüyoruz.

3. Bu alt bölümdeki bir diğer önemli sonucumuz bu alanda çalışanların %80'den fazlasının bekâr olması. Bu, satış elemanlarının genç yaş profili ile uyumlu bir sonuçtur. Bekâr olmayanların yaklaşık yarısı çocuk sahibidir ve çocuk sayısı en fazla ikidir. Ayrıca evli olanların yaklaşık yarısının eşlerinin de aynı meslekten olduğu gözlenmiştir. Bekâr olan satış elemanlarının %80 kadarı ailesi ile

birlikte yaşamaktadır.

4. Çalışanların büyük bir bölümü lise mezunu olmakla birlikte, sektörde öğrenci çalışanlar da oldukça yaygındır. Bir diğer bulgumuz mağaza çalışanlarının büyük bir bölümünün anne ve babalarının ilkokul mezunu olmalarıdır. Annelerin büyük bir bölümü ev hanımı iken babalar emekli veya serbest çalışanlardır. Bir diğer bulgumuz da mağaza çalışanlarının yaklaşık yarısının toplam aile gelirinin net aylık 3300 TL'nin altında olduğudur.

İşteki Konum ve Çalışma Rejimi

İşteki Konum ve Esnek Çalışma

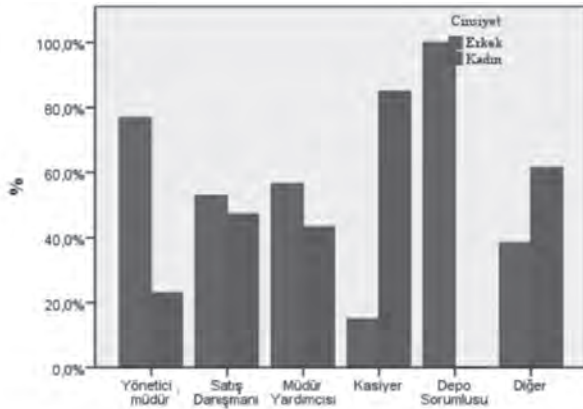
Anket sonuçlarına göre, satış hizmetinde çalışanların %74'ü satış danışmanı; %9,7'si yönetici/müdür konumundadır. Bunu, %5,7 ile müdür yardımcıları, %5 ile kasiyerler ve %1,5 ile depo sorumluları takip etmektedir.

Tablo 9. Satış Elemanlarının İşteki Konumu

Satış Danışmanı	Depo Sorumlusu	Kasiyer	Müdür Yardımcısı	Yönetici, Müdür	Diğer
74,8	1,5	5	5,8	9,8	3,3

Bu verilerin cinsiyete göre dağılımına baktığımızda (Şekil 2) satış danışmanlığında kadın-erkek paylarının eşit olduğunu görüyoruz. Benzer durum müdür yardımcılığı pozisyonunda da geçerlidir. Cinsiyetçi katmanlaşma, yönetici/müdür pozisyonunda ve kasiyer statüsünde çok belirgindir; yöneticilerin büyük çoğunluğu, %77'si erkek iken; kasiyerlerin %85'i kadındır. Depo sorumlularının hepsi erkektir.

Şekil 2. İşteki Statünün Cinsiyete göre Dağılımı



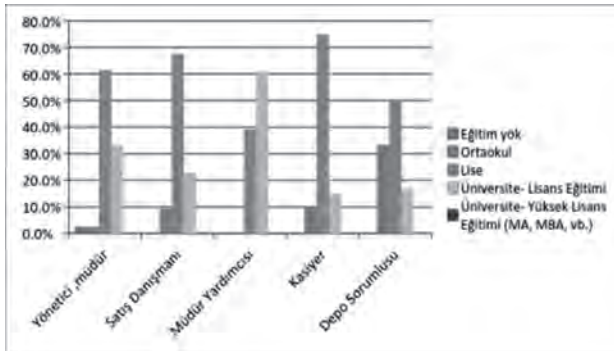
Anket sonuçlarına göre, satışçıların çalışma tarihlerine baktığımızda şu sonuçlar elde edilmiştir: Satış işi, yöneticilerin %23,1'i ile müdür yardımcılarının 1/4'ünün ilk işleridir. Yöneticilerin %95'inin, müdür yardımcılarının ise %91'inin 2 yılı aşkın satış deneyimi vardır. 2 yıllık deneyim mağaza yöneticiliği için yeterli olmaktadır ve bu durumda mağazalar ya da şirketler arası işgücü devrinin yüksekliğinin de etkisi vardır. Her iki yönetici grubunun da yaklaşık yarısı, satış elemanı olarak tek bir kurumda çalışmıştır. Yönetici statüsü ile aynı şirkette daha uzun süre çalışmanın mümkün olduğunu görüyoruz.

Ayrıca mağaza yöneticilerinin ve müdür yardımcılarının yaklaşık yarısı (%48,7 ve %47,8), mevcut, halihazırdaki işlerinde 5 yılı aşkın bir süredir çalışmaktadır. Ancak bu oran satış danışmanı ve kasiyerlerde %10'dur. Satış danışmanlarının %52,2'si mevcut işlerinde 1 yıldan daha az bir zamandır çalışmaktadır. Ayrıca mağaza yöneticilerinin %51,4'ü, müdür yardımcılarının ise %43,5'i satış işinde yalnızca tek bir kurumda çalışmıştır. Satış danışmanları için görece yüksek bir işgücü devrinden söz edebiliriz. Ancak mağaza

yöneticiliği konumunda işgücü devri daha düşüktür.

Yukarıdaki paragrafta özetlediğimiz veriler, mağazacılık alanında cinsiyete dayalı dikey ayrışmanın yanı sıra, mağaza yöneticiliğinde farklı bir kariyer örüntüsüne de işaret etmektedir. Başka mağazada çalışmamış olan ve/veya satış mesleğine yönetici olarak giren, işgücü devri daha düşük ve daha uzun süreli ve kalıcı bir iş olarak mağaza yöneticiliği kariyerine sahip bir grup bulunmaktadır. Buna ek olarak mağaza yöneticilerinin yaklaşık %80'i, müdür yardımcılarının ise yaklaşık %75'i 25 yaşın üzerindedir. Satış danışmanları ile mağaza yöneticileri arasındaki bu farklı örüntüler, satış işinde profesyonel bir yönetici kesim olduğuna işaret etmektedir. Keza üniversite mezunu çalışanlar ağırlıklı olarak müdür yardımcılığı ve mağaza müdürlüğü yapmaktadır. Mağaza müdürlerinin %30'dan fazlası, müdür yardımcılarının ise %60'tan fazlası üniversite mezunudur (Şekil 3). Ancak lise mezunu olup, satış deneyimi ile müdür ve müdür yardımcılığına erişmek de mümkündür. Mağaza müdürlerinin %60'ı, müdür yardımcılarının ise % 40'ı lise mezunudur (Şekil 3).

Şekil 3. İşteki Konum-Eğitim İlişkisi



Tablo 10’da ankete katılan mağaza çalışanlarının cinsiyete göre dağılımı görülmektedir. Ayakkabı-çanta mağazaları ile erkek giyim mağazalarında çalışanların %80’den fazlası erkektir. Çocuk mağazalarında çalışanların %90’dan fazlası kadındır. Kadın giyimde kadınlar, karma giyimde ise erkekler oran olarak biraz daha yoğunlaşmış olsa da, bu sektörlerdeki cinsiyet oranları görece dengeli bir düzeydedir. En azından erkek giyim, çocuk ve ayakkabı sektöründeki kadar cinsiyete dayalı bir ayrışma görülmemektedir.

Tablo 10. Sektör-Cinsiyet Kesişimi

	Kadın	Erkek
Ayakkabı Çanta	16	84
Kadın Giyim	64	36
Erkek Giyim	16	84
Karma Giyim	43	57
Büyük Mağazacılık	48	52
Ev Ürünleri	65	35
Kozmetik	64	36
Çocuk	93	7

Sektöre göre yaş grubu dağılımlarına baktığımızda, kadın giyim, çocuk giyim, kozmetik ve karma giyim alanında çalışanların yarısından fazlasının 18-25 yaş grubunda olduğunu görüyoruz. Erkek giyim, yaş ortalamasının daha yüksek olduğu bir mağazacılık alanı olarak öne çıkıyor. Erkek giyim alanında çalışanların %62,2’si 26-35 yaş grubunda. Erkek giyim alanında, 36-45 yaş grubunda çalışanların oranı da %10,8.

Sosyal Güvence: Satış hizmetinde çalışanların %99,3’ü sigortalıdır. Bu özelliğiyle satış işinin Türkiye’de hizmet sektöründe yer alan sınırlı sayıdaki güvenceli işler arasında olduğunu vurgulamak gerekir.

Esnek Çalışma, Kıdem ve İşgücü Devri: Satış elemanlarının hem işyeri değiştirme, işgücü sirkülasyonu anlamında; hem de aynı mağazada farklı işler arasında kaydırılma ve/veya aynı mağazanın farklı bir AVM'deki şubesine kaydırılma anlamında esnek çalışma koşullarına sahip olduğunu söyleyebiliriz.

Satış elemanlarının sadece %20,3'ünün yani beşte birinin şu an çalıştıkları işyerinin ilk işleri olduğu anlaşılmaktadır. %80'e yakını pek çok kez işyeri değiştirmiştir. İşyeri değiştirenlerin yarısından fazlası 1 ya da 2 işyeri değiştirirken, %16,3'ü 3 işyeri değiştirmiştir. İşyerleri arası işgücü devrinin yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

Mağaza çalışanlarının %31,2'si mevcut iş yerlerinde 6 aydan az bir zamandır, %17,3'ü 5 yıldan fazla bir süredir çalışmaktadır (Tablo 11). Kadınlar da bu oran biraz daha yüksektir (%38,8). Mağaza çalışanlarının cinsiyeti ile mevcut işyerindeki çalışma süresi arasında istatistiksel olarak da anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Kadınlar, 6 aydan kısa süredir aynı iş yerinde çalışanlar grubunda, erkekler ise 5 yıldan uzun süredir aynı iş yerinde çalışanlar grubunda daha çok temsil edilmektedir. Yani kadınların işgücü devri daha yüksektir. İşyerinde kıdeme göre tabakalaşma söz konusudur. Ortalama çalışma süresi açısından kadın-erkek ağırlığında önemli bir farklılık gözükmemektedir. Aynı işyerinde ortalama çalışma süresinin 2 yıldan fazla ve 3 yıldan az olduğunu söyleyebiliriz. AVM mağazalarında işte çalışma süresinin oldukça kısa olduğunu görüyoruz. Çalışanların %48'i, hâlihazırda çalışmakta olduğu mağazada 1 yıldan az süre ile çalışmaktadır. Yine bu veri, bu meslekteki yüksek mobilizasyonun bir göstergesi olarak okunmalıdır. Satış işinde çalışanların büyük çoğunluğu (%64,6) perakende satış ya da AVM mağazacılık alanında 2 yıldan fazla deneyime sahiptir. Bu sektörde yeni olan ve 6 aydan az deneyime sahip olanların oranı ise %13,6'dır.

Tablo 11. Şu Anda Çalıştıkları Firmada Kıdem

6 aydan az	6 ay- 1 yıl arası	1 yıldan fazla 2 yıldan az	2 yıldan fazla 3 yıldan az	3 yıldan fazla 4 yıldan az	4 yıldan fazla 5 yıldan az	5 yıldan fazla
31,20	16,80	14,40	8,70	6,90	4,70	17,30

Ayrıca 18-25 yaş grubu çalışanların %42,5'i mevcut işyerlerinde 6 aydan az bir zamandır çalışmaktadır. 35-45 yaş grubunun ise yarısı 5 yıl ve daha uzun süredir aynı işyerinde çalışmaktadır. Sektördeki yaş ortalamasının düşüklüğü göz önüne alınırsa, mağazacılık alanındaki işgücü devrinin oldukça yüksek olduğu ve üst yaş gruplarında çalışan sayısının da oldukça düşük olduğunu söyleyebiliriz. Medeni durum ile mevcut işyerinde çalışma süresi arasındaki farklılık istatistikî açıdan da anlamlı bir farklılık. Kısa süre çalışmada bekârların, çalışma süresi uzadıkça evlilerin oranı yüksek görünmektedir. Evlilerin %31,5'inin, boşanmışların %40'ının, bekârların %13,8'inin şu anki işinde 5 yıldan fazla bir süredir çalıştığı görülüyor.

Farklı mağazalar arasında kaydırma yaşayanların %70'e yakınının müdür ya da müdür yardımcısı olduğunu öğreniyoruz. Bu durumda, nitelikli, tecrübeli elemanlarını aynı firmanın farklı mağazaları arasında kaydırılarak, eleman ihtiyaçlarını mevcut firma personelinden karşıladığı anlaşılmaktadır.

Satış elemanlarının kaç tane farklı işyeri/mağaza değiştirdiği bilgisi de bu alandaki yüksek işgücü devrini göstermektedir: sadece bir tek mağazada çalışmış olanların oranı %37,1'dir; geri kalan %60'tan fazla satış elemanı ağırlıklı olarak 2 ve 3 işyeri değiştirmişlerdir. İşgücü devri, mağazalar arasında olduğu gibi, aynı mağazanın bir başka AVM'deki şubesi arasında da gerçekleşmektedir. Başka AVM'lerdeki aynı mağazaya kaydırmayı daha çok yönetici ve müdür yardımcıları yaşıyor. Yöneticilerin %76,9'u, müdür yar-

dımcılarının %69,6'sı aynı mağazanın farklı AVM şubesine kaydırma yaşamış. Satış danışmanlarında bu oran %25,8. Farklı AVM'lerdeki mağazalara kaydırma cinsiyete göre anlamlı farklılık gösteren bir veridir. Kadınların %28,3'ü, erkeklerinse yaklaşık %40'ı bu çeşit bir kaydırma deneyimi yaşamıştır.

Çalışma Koşulları, Ücret ve Kişisel Gelir

Mağaza çalışanlarının günlük çalışma süreleri 8-10 saat arasında değişmektedir. Günlük 8 saatin altında çalışan oranı yalnızca %9'dur. Keza 11 saat ve üstü çalışma da yaygın değildir. Çalışma süreleri cinsiyete bağlı olarak değişmemektedir. Çalışma süreleri hem kadın hem erkek çalışanlar için benzer oranlardadır. Ancak pratikte ya da fiilen bu sürelerin fazlasıyla aşıldığını gözlemledik; zira AVM'ler gece 22.00'da kapanıyor.

Mağaza çalışanlarının yarısından fazlası geçtiğimiz yıl hiç yıllık izin kullanmamıştır. Bu durum mağazacılık alanlarındaki istihdamın kısa süreli yapısından ileri geldiği düşünülebilir. Nitekim bir önceki bölümde mağaza çalışanlarının işgücü devirlerinin yüksekliğine, çalışanların yaklaşık % 80'inin en az bir ve birden fazla kereler iş değiştirdiğine değinilmiştir.

Mağaza çalışanlarının %46'sı fazla mesaiye kaldıklarında ödeme yapıldığını, %32,3'ü fazla mesaiye kaldıklarında ödeme yapılmadığını ifade etmiştir. Fazla mesaiye kalmayan çalışanların oranı ise %21,7'dir. Yani çalışanların yaklaşık %80'i fazla mesaiye kalmakta, ancak bir bölümüne fazla mesai ödemesi yapılmaktadır. Fazla mesaiye kalma ve fazla mesai ödemesi yapılması konusunda cinsiyete dayalı anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Fazla mesai ödeme yerine, ekstra 1 günlük izinin özel sektörde yaygın bir uygulama olduğu öğrenilmiştir. Mağaza çalışanlarının %64,4'ü günde toplam yarım saat ila 1 saat arasında yemek ve ihtiyaç molası vermektedir. Anket sonuçlarına göre mağaza çalışanlarının yaklaşık

%70'i çalışma koşulları ile ilişkili olarak herhangi bir sağlık sorunu yaşamadığını ifade etmiştir. Kadınları %17,5'i ve erkeklerin %15'i ortopedik rahatsızlıklardan bahsetmiştir.

Ankete katılanların yarısından fazlası işleriyle ilgili olarak mesleki eğitim aldıklarını ifade etmiştir (erkeklerin %62'si, kadınların ise %57'si). Mesleki eğitim alanların %90'dan fazlası satış ve hizmet eğitimi almıştır. İletişim becerileri, kişisel gelişim eğitimleri, görsel mağazacılık ve mağaza yönetimi eğitimi gibi eğitimlerde yaygın olarak alınan eğitimlerdir.

Satış elemanlarının kişisel geliri, ortalama olarak net aylık 900-1.500 TL arasında oldukça düşük düzeydedir ve bu gelir; satış elemanlarının %50'den fazlası için geçerlidir. %10.0'a yakın bir grubun net aylık geliri 1500-1800 TL arasındadır (2014 yılı net asgari ücret 850 TL'ye yakındır). Zira kişisel gelir, ücret, kira vb. tüm düzenli geliri kapsamaktadır.

AVM'lerdeki mağaza çalışanlarının neredeyse yarısı net aylık 1000 TL'nin altında bir ücret almaktadır. 1001-1500 TL aralığında kazananların oranı da %37'dir. Yani çalışanların %80'den fazlası 1500 TL'nin altında bir ücretle çalışmaktadır (Tablo 12). Ancak, bu sayılara prim dahil değildir; primler eklendiğinde ortalama net aylıklar 300 ila 600 TL arasında değişen; mağazadan mağazaya değişen oranda bir ilaveyle birlikte düşünülmelidir. Bu durumda, işten memnuniyetin yüksek olması anlamlı gözükmektedir.

Ücret konusunda cinsiyete dayalı anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Özellikle 500-1000 TL aralığında kadınlar, 1500-2000 TL aralığında erkekler daha çok temsil edilmektedir. 3500 TL'nin üzerinde maaş alan hiçbir kadın bulunmamaktadır. Aylık 601-1.200 TL düzeyinde kişisel gelir grubunda, kadınların ağırlığı %53,5 ile erkeklerinkinin 2 katıdır (Şekil 4). Düşük gelir grupları (daha çok çalışanı temsil eden) daha kadın-yoğun, ortalamanın üstü ve yüksek gelir grupları (azınlık durumundaki çalışanları temsil eden) ise

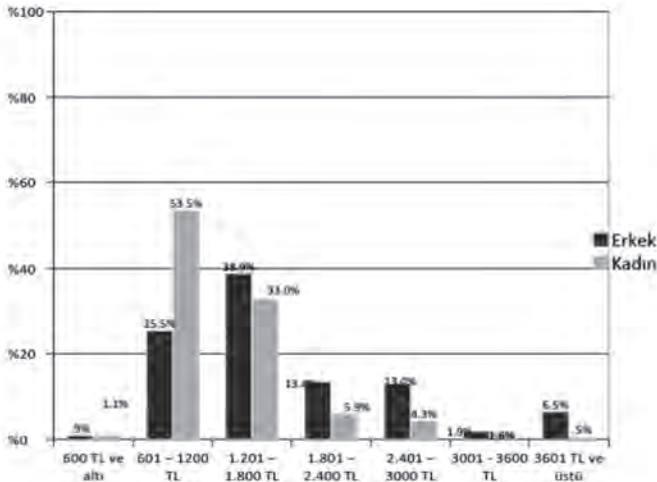
daha erkek-yoğundur. Cinsiyet-körü görünen satış işinde, kişisel gelir gruplarının cinsiyete göre katmanlaştığını tespit edebiliyoruz. Bu durum, kadın/erkek ücret farklılığı, kadın yönetici sayısının azlığının ve/veya kadınların gelir/servet açısından erkeklere göre ikincil pozisyonda olmasının bir yansıması olabilir.

Cinsiyet, yaş ve eğitim değişkenleri ile bir arada gelir bağımlı değişkenini açıklamaya çalıştığımızda, erkekler ve daha ileri yaşlardaki mağaza çalışanlarının (36-45 yaş) daha çok kazandığını, eğitimin kişisel gelire bir etkisi bulunmadığını görüyoruz. Cinsiyet, yaş grubu, eğitim, işyerindeki pozisyon, mağazacılık deneyimi, yarı zamanlı-tam zamanlı, kurum deneyimi, iş deneyimi, çalışma saati gibi bağımsız değişkenlerin kişisel gelire etkisini test ettiğimizde çıkan sonuçları şu şekilde özetleyebiliriz. Özellikle 36-45 yaş grubunun, mağaza yöneticisi ve müdür yardımcısı olmasının, tam zamanlı çalışmanın ve küçük bir ölçüde de olsa iş yerinde çalışma süresi ve daha önce çalıştığı işyeri sayısının, kişisel gelir üzerinde belirleyici etkisi olduğu görünmektedir.

Tablo 12. Aylık Net Ücret ve Cinsiyet Dağılımı (%)

aylık net ücret	Erkek	Kadın	Toplam
3001 TL - 3500 TL	1	2	1
2501 TL - 3000 TL	2	1	2
2001 TL - 2500 TL	5	3	4
1501 TL - 2000 TL	10	4	8
1001 TL - 1501 TL	35	40	37
501 TL - 1000 TL	40	48	44
500 TL ve altı	2	3	3
Toplam	100	100	100

Şekil 4. Kişisel Gelirin Dağılımı (%)



Mali durum ya da refah algıları

Satış elemanlarının şu anki mali durumlarını sordüğümüzda, genel olarak %6’nın üstünde bir oranla, yılda 1 kere tatil yapabildiklerini, “lüks” tüketmeden rahat yaşadıklarını ifade ettiklerini görüyoruz. Kuşkusuz, gelir/refah düzeyi toplumsal olarak algılanan oldukça çok katmanlı bir kategoridir ve Türkiye ortalamasında gelir dağılımının eşitsizliği, eğitilmiş kadın ve erkek işsizliğinin yüksekliği ve tam-zamanlı/güvenceli “iş” bulmanın çok zor olduğunu bir arada ele aldığımızda, mali durumun “rahat geçiniyorum” ya da “buna şükür” olarak ifade bulmasını anlayabiliyoruz. Öte yandan, “maştan maaşa ancak idare ediyoruz” diyenlerin oranı %50’den fazla, “kredi borcum olmasa daha rahat ederim” diyenlerin-oranı ise %40’tan fazla evet yanıtı bulmuştur. Buna rağmen, “tasarruf yapıyorum” diyenlerin oranı da %40’tan fazladır (Şekil 5)

Şekil 5. Satış Elemanlarının Refah Algıları



Kadın-erkek satış elemanları arasında, tatile çıkma açısından büyük bir fark görülmektedir. “rahatça yaşama” açısından da daha da az olsa bir cinsiyet farkı söz konusudur. Bu durum, kadınların daha düşük kişisel gelir düzeyine sahip olmasıyla ilgili olduğu kadar, işteki statü, medeni durum ve ağırlıklı olarak öğrenci-satış elemanı konumunda olmalarıyla ilgili olabilir. Erkek çalışanlar daha fazla tasarruf yapabiliyor gözükürken, “...ancak geçiniyoruz..” diyenlerde çok küçük oranda cinsiyet farkı vardır. Yöneticilerin ağırlıklı erkek olması, kasiyer pozisyonunda daha çok kadınların çalışması, kısmi-zamanlı çalışanların çoğunluğunun kadın olması da işteki statü anlamında bu mali durum üzerinde etkili olabilir. Ayrıca refah düzeyinin algılanması da özellikle ilgilidir.

Kişisel gelir ile iş yerindeki pozisyon arasında istatistikî olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Mağaza müdürlerinin %73,9'u net 2400 TL'nin üzerinde bir gelire sahipken, satış danışmanlarının %87,5'i, kasiyerlerin 83,7'si ve depo görevlilerinin %100'ü net 1800 TL'nin altında bir kişisel gelire sahiptir. Bu grubun kişisel gelir aralığı net 600-1200 TL bandında yoğunlaşmaktadır (her üç

grubun da yaklaşık yarısı).

AVM mağazalarında çalışan satış elemanlarının işteki konumlarını ve çalışma rejimini çeşitli yönlerini şöyle özetleyebiliriz:

1. Ankete katılan çalışanların büyük bir bölümü (%74) satış danışmanı, küçük bir bölümü (%9,7) müdür/yönetici konumundadır. Geri kalan çalışanlar ise müdür yardımcıları, kasiyer ve depo sorumlusu statüsündedirler. Satış danışmanlığı ve müdür yardımcılığı söz konusu olduğunda cinsiyete dayalı bir denge görülürken, müdür pozisyonunun açık bir şekilde erkek egemen bir statü olduğunu görüyoruz. Kasiyerlerin ise büyük çoğunluğunun kadın olduğu tespit edilmiştir.

2. Mağaza çalışanlarının cinsiyeti ile mevcut işyerindeki çalışma süresi arasında da anlamlı bir ilişki mevcuttur. Kadınlar 6 aydan kısa süredir aynı işyerinde çalışanlar grubunda, erkekler ise 5 yıldan uzun süredir aynı işyerinde çalışanlar grubunda daha çok temsil edilmektedir. 5 yıldan uzun süre çalışanların mağaza müdürü olma şansı daha yüksektir ve müdürlerin de çoğunluğu erkektir. Dolayısıyla kıdem ve kariyer yolu cinsiyete göre katmanlaşmıştır. Yaş yükseldikçe mevcut iş yerinde çalışma oranı da artmaktadır.

3. Satış işinde çalışanların büyük çoğunluğu tam zamanlı çalışırken, yarı zamanlı çalışan küçük bir azınlık da mevcuttur. Yarı zamanlı çalışanlar en genç gruba dâhildir ve çoğunlukla öğrenci ve bekâdırlar.

4. Sektörlerle cinsiyet dağılımı arasındaki ilişki de bazı ilginç sonuçlar vermektedir. Örneğin ayakkabı-çanta mağazaları ve erkek giyim mağazalarında çalışanların büyük çoğunluğunun erkek olduğu saptanmıştır. Çocuk mağazalarıysa kadın ağırlıklıdır. Kadın giyim ve karma giyimdeyse kadın-erkek oranları dengelidir. Erkek giyim sektörü, yaş ortalamasının da diğer sektörlerle göre daha yüksek olduğu bir alan olarak göze çarpmaktadır. Sektörlere göre de

cinsiyete dayalı bir katmanlaşma vardır.

4. Önemli bir diğer sonuç da AVM mağazalarında çalışanların tamamına yakınının sigortalı olmasıdır.

5. Mağaza çalışanlarının hem işyeri içindeki hareketliliği, hem de aynı mağazanın farklı şubelerinde görevlendirilme durumu yaygındır. İş yeri değiştirme de sık karşılaşılan bir durumdur.

6. AVM mağazalarında günlük çalışma süresi ortalama 8-10 saattir. Günde yarım saat ile bir saat arasında yemek molası verilmektedir. Ankete katılanların çoğu meslek içi eğitim aldıklarını ifade etmişleridir.

7. Satış elemanlarının büyük bir çoğunluğunun net gelirleri aylık 900-1500 TL arasındadır. Primler dahil edildiğinde görece daha yüksek gelir söz konusudur. İşteki konum yükseldikçe gelir de artmaktadır. İşsizliğin yüksek olduğu ve net ücretlerin çok düşük olduğu Türkiye’de bu gelir düzeyi, avantaj olarak gözükmektedir. Düşük gelir grubu daha kadın yoğunken, daha yüksek gelir grupları daha erkek yoğundur. Kariyer ve kıdem olarak erkekler bir adım önde olduğu için, erkelerin gelir düzeyi daha yüksektir.

Cinsiyet, İş tatmini ve Gelecek Beklentisi

Cinsiyet Avantaj mı?/Dezavantaj mı?

Anket yaptığımız satış elemanlarına, cinsiyetlerinin iş yaşamlarında bir avantaj ya da dezavantaj olup olmadığı ve nedenleri sorulmuştur. Ankete katılan çalışanların, cinsiyetlerinin neden avantaj veya dezavantaj olduğuna ilişkin açık uçlu yanıtları kategorize edilmiş ve aşağıdaki tablolar oluşturulmuştur.

Tablo 13. Satış Elemanlarının Toplumsal Cinsiyet Algısı (%)

	Erkek	Kadın	Toplam
Avantaj	68	71	69
Dezavantaj	16	16	16
Bir avantaj ya da dezavantaj oluşturmuyor	16	13	15
Toplam	100	100	100

* Sizce cinsiyetiniz iş yaşamınızda avantaj mı dezavantaj mı? sorusuna yanıtlar

İlginç olan hem erkeklerin, hem de kadınların yaklaşık %70'i (sırasıyla %68 ve %71) kendi cinsiyetlerini yaptıkları işte bir avantaj olarak, yaklaşık %16'sı ise bir dezavantaj olarak görüyor. Bir avantaj ya da dezavantaj oluşturmadığını düşünenlerin oranı ise %16 ve %13 (Tablo 13). Dolayısıyla cinsiyetin avantaj ya da dezavantaj olarak görülüp görülmemesi cinsiyete göre farklılık göstermemektedir. Ancak cinsiyetinin avantaj ya da dezavantaj olduğunu düşünen kadın ve erkeklerin, bu düşüncelerinin nedeni olarak söyledikleri hususlar birbirinden farklıdır. Kadın ya da erkek olmanın avantaj ya da dezavantaj oluşturmaması bakımından sayılan nedenler cinsiyet bakımından anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yani kadın ve erkek çalışanlar birbirinden farklı nedenlerle kendi cinsiyetlerinin çalıştıkları işle ilgili olarak bir avantaj ya da dezavantaj olduğunu düşünmektedirler.

Cinsiyetinin çalıştıkları işte bir avantaj oluşturduğunu düşünen erkeklerin ise %32'si, bu avantajlarını dayanıklılık, direnç, ağır işe uygunluk, atiklik, hız, dinamiklik gibi maskülen özelliklerle tanımlamaktadır. Açık uçlu olarak sorulan soruda, "erkeklerin her işi yapabileceği", "koli taşıma işi nedeniyle" erkeklerin avantajlı olduğu, "fiziksel güç", "daha aktif olmak", "daha atik olmak", "daha uzun boylu olmak", "daha dayanıklı olmak" gibi fiziksel özelliklere vurgu yapılarak, erkeklerin bu konuda üstün oldukları ifade edilmiştir (Tablo 14). Özellikle ayakkabı-çanta, büyük mağazacılık ve kadın

giyim mağazalarında çalışanların cinsiyetlerini avantaj olarak görme nedenleri bakımından cinsiyete dayalı anlamlı bir farklılık görünmektedir.

Tablo 14. Erkek Satış Elemanları için Erkek Olmak Neden Avantaj?

	%
Bedensel avantajlar (dayanıklılık/direnç/ağır işe uygunluk/atıklık/hız/dinamiklik)	32
İş statüsüne dayalı avantaj	4
Rahatlık/kendine güven	9
Müşteri ilişkileri/iş ilişkileri/iletişim	7
İşin/sektörün cinsiyete uygun olması	9
Karizmatik olma/karşı cinsi etkileme	3
Çalışma saatlerinin erkeklere uygunluğu (gece çalışma ve esnek saatler nedeniyle)	4
Erkeklere hitap eden mağaza/mağaza bölümü / erkek müşterilerle daha iyi iletişim	11
Kadınlara hitap eden mağaza/mağaza bölümü / kadın müşterilerle daha iyi iletişim	11
Daha verimli/aktif/etkin/yüksek performanslı çalışabildiğini düşünme	9
Diğer	1
Toplam	100

Mağazanın faaliyet gösterdiği sektöre göre, cinsiyetin avantaj oluşturma nedenleri açısından kadın ve erkek çalışanlar arasındaki anlamlı farklılıkları analiz ettiğimizde ilginç sonuçlarla karşılaşırız. Hatırlamak gerekirse, ayakkabı-çanta, büyük mağazacılık ve erkek giyim erkek-egemen sektörlerken; ev ürünleri, kozmetik, kadın giyim ve çocuk-oyuncak sektörleri kadın-egemen sektörlerdir. Ancak karma giyim ve büyük mağazacılıkta kadın satış eleman oranı %40'ın üstündedir, yani daha dengeli bir dağılım vardır. Bu ha-

liyle mağazacılık işinde cinsiyete dayalı yatay katmanlaşmanın varlığı ortaya çıkmaktadır. Örneğin, kadın ve erkek çalışanlar arasında anlamlı farklılıklar bulunan sektörlerden ayakkabı-çanta mağazalarında cinsiyetlerinin çalıştıkları iş bakımından bir avantaj olduğunu düşünen erkeklerin %41'i, büyük mağazacılık alanında %39'u, karma giyim alanında %38'i ve kadın giyim alanında %33'ü avantajlı olma nedenlerini bedensel özellikler ile açıklamışlardır. Oysa cinsiyetlerini dezavantaj olarak gören kadınların yalnızca %6,7'si bedensel dezavantaja ilişkin bir neden göstermiştir.

Tablo 15. Kadın Satış Elemanları için Kadın Olmak Neden Avantaj?

	%
Kadın: Göze hitap etme görünüm/çekicilik/sempatiklik	5
Kadın: El yatkınlığı/özen/titizlik	4
Kadın: Kadınlara hitap eden mağaza/mağaza bölümü / kadın müşterilerle daha iyi iletişim	32
Kadın: Erkeklerle hitap eden mağaza/mağaza bölümü / erkek müşterilerle daha iyi iletişim	7
Kadın: İşe yönelik kendini geliştirme/bilgili olma	7
Kadın: Saygı/İtibar/Öncelik/Güven/Anlayış	6
Kadın: Beden gücü gerektirmeme avantajı	3
Kadın: Rahatlık/kendine güven	2
Kadın: İşin/sektörün cinsiyete uygun olduğunu düşünme	11
Kadın: Müşteri ilişkileri/iş ilişkileri/iletişim	19
Diğer	3
Toplam	100

Cinsiyetlerini yaptıkları işte bir avantaj olarak gören kadınların avantaj olarak özellikle kadınlara hitap eden mağazalarda kadınlarla iletişim (%32), genel olarak müşteri ilişkilerinde avantaj (%19) veya erkek müşterilerle daha kolay iletişim (%) gibi “sosyal be-

ceri” alanına ilişkin özelliklere gönderme yaptıkları görülmektedir. Cinsiyetlerini avantaj olarak gören kadınların sektörlerine göre verdikleri yanıtları incelediğimizde özellikle kadın giyim, büyük mağazacılık, karma giyim, kozmetik ve ev ürünleri mağazalarında bu özelliklere vurgu yaptıkları görülmektedir.

Erkek mağaza çalışanları dezavantaj olarak, kadınların hem erkek hem kadın müşterilerle daha iyi iletişim kuruyor olmalarını, cazibe, iletişim, görünüş gibi özelliklerine vurgu yapmıştır. Ayrıca kendi bedensel “güçlülük” özelliklerini bir dezavantaj olarak gören erkek mağaza çalışanları da bulunmaktadır (Tablo 16).

Toplumsal cinsiyetin bu kadar açık ve keskin bir fiziksel güç üzerinden tanımlanmasının Türkiye’deki toplumsal cinsiyet rejimi ve hegomonik erkeklik tanımları bakımından değerlendirilmesi gerekir. Kadın giyim sektöründe cinsiyetin avantaj olduğunu düşünen kadın çalışanların çok büyük bir bölümü, bunun nedeninin hemcinsleriyle iletişim kolaylıkları olduğunu ifade etmiştir. Yalnız bunun tam tersi, cinsiyetlerinin, karşı cinsle iletişim kurmak açısından avantajlı olduğunu belirten erkek satış temsilcileri de bulunmaktadır (Tablo 14 ve Tablo 15).

Kadınlarla iletişim kurmada, kadın satış elemanlarına göre kendilerini daha dezavantajlı olarak gören erkeklerin oranı da epey yüksektir (Tablo 16). Tüm bu zıt yönlü algının, çalışılan sektörler bakımından daha detaylı olarak analiz edilmesi gerekmektedir. Zira sektörler de cinsiyete göre katmanlaşmıştır. Bu husus, belki de bu mesleğe özgü daha belirsiz, akışkan ve daha ‘nötr’ bir toplumsal cinsiyet algısı olduğu anlamına gelebilir; 4. Bölüm’de derinlemesine mülakatların analizinde bu olguyu ortaya çıkartmak mümkün olmuştur.

Tablo 16. Erkek Satış Elemanları İçin Erkek Olmak Neden Dezavantaj?

	%
Kadınların satışta daha rahat iletişim kurabilmesi, ikna kabiliyeti, “kadın gözü” kavramına güvenilmesi	11,8
Kadınlara pozitif ayrımcılık yapılıyor. Kadınlar çoğu konuda avantajlı: Dişiliği ön planda	17,6
Fiziksel güç gerekecek işleri kadınların yapamaması, erkeklere çok yüklenilmesi bu durumda	20,6
Kadınların hemcinsleri ile daha kolay iletişim kurabilmesi, hizmet sunabilmesi	20,6
Kadınların erkek müşterilerle daha kolay iletişim kurabilmesi: cazibe, dişilik, hassaslık.	29,4
Toplam	100

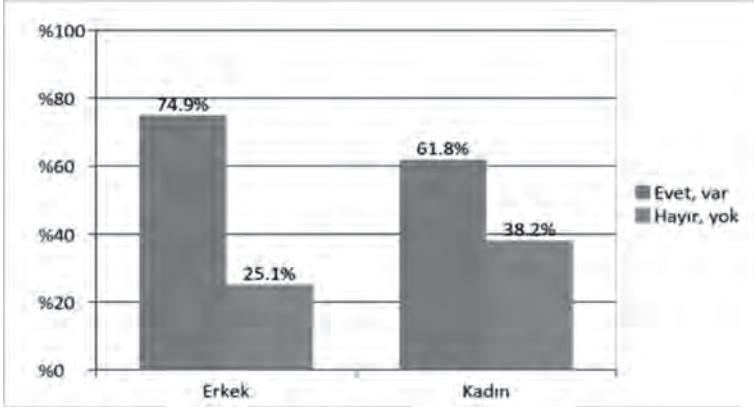
Tablo 17. Kadın Satış Elemanları İçin Kadın Olmak Neden Dejavantaj?

	%
İş saatleri	33,3
Taciz ve zor durumlar	10
Fiziksel güç gerektirmesi	6,7
Kadın mağazasında erkek satıcıların daha avantajlı olması, kadınların erkeklere güvenmesi	16,7
Mağazacılıkta erkek hegemonyası, eril değerler	20
Erkek reyonunda ya da erkek giyim sektöründe çalışmanın zorlukları	13,3
Toplam	100

Kariyer Beklentisi ve Memnuniyet

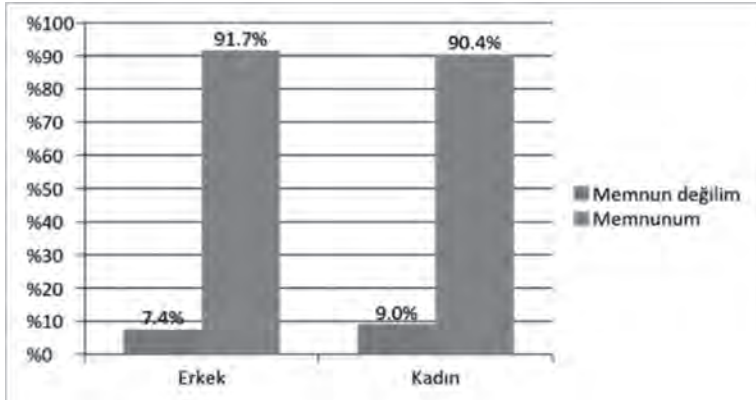
Şekil 6’da kadın ve erkek mağaza çalışanlarının çalıştıkları sektörde kariyer beklentilerinin olup olmadığını göstermektedir. Ki-kare testi sonuçlarına göre, kariyer beklentisi cinsiyete bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir. Erkeklerde kariyer beklentisi, kadınlara göre daha yüksektir.

Şekil 6. Kariyer Beklentisinin Cinsiyete göre Dağılımı



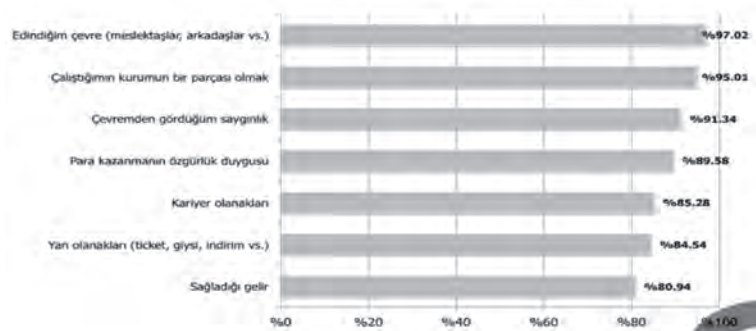
Uzun çalışma süreleri, düşük ücretler ve yoğun çalışma koşullarına rağmen kadın ve erkek çalışanların ortalama %90'dan fazlası çalıştığı işten memnun olduğunu ifade etmiştir (Şekil 7). İşten memnuniyete daha yakından baktığımızda, hem kadınlar hem erkekler için en yüksek skorun “edinilen çevre” ile “kurum kültürü”ne verildiği görülmektedir (Şekil 8). Bu sonucun, özellikle literatürde tartışılan, neoliberal dünyada, işin kendisinin bir yaşam tarzı ve kimliği tanımlama niteliği ile ilişkili olduğu düşünülebilir (Bauman, 1998, 2000, Rose ve Miller, 2008). Gooptu’nun (2013) Hindistan’daki organize perakende sektörü üzerine araştırmasında, çalışanların uzun ve zor çalışma koşullarında çalışmalarına yönelik motivasyonlarının gerisinde, mekânsal düzenleme ile çalışanların gelecekteki istihdam edilebilirliklerine yönelik kariyer stratejileri geliştirebilmeleri ve kendi öznelliklerini şirketleşen/girişimci bir strateji ile kurmaları yattığı sonucuna ulaşmıştır. İstanbul’daki AVM mağaza çalışanlarının işlerinden memnuniyetlerinde de Gooptu’nun Hindistan örneğinde altını çizdiği öznelliklerin kurulma sürecinin de ayrıntılı araştırılması önem kazanmaktadır. Derinlemesine mülakatlarla bu süreci daha iyi analiz ettik.

Şekil 7. İş Memnuniyetinin Cinsiyete Göre Dağılımı



Memnuniyet unsurlarına cinsiyet değişkeni çerçevesinde daha yakından baktığımızda, “para kazanmanın özgürlük duygusu” ve “yan olanaklar” bakımından verilen skorlarda cinsiyete dayalı anlamlı bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir. Kadınlar, erkeklerle göre bu unsurlarda daha yüksek bir memnuniyet yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca Türkiye’de yüksek işsizlik oranları ve kayıt dışılık düşünüldüğünde, sigortalı bir işte çalışmanın verdiği tatmin çok yüksek olmalıdır.

Şekil 8. Çalışılan İşten Memnuniyet Nedenleri



Mağaza çalışanları gelecek 5 yıl içerisinde kendi durumlarının daha iyiye gideceğini düşünmektedir. Bu veri, meslekteki kariyer beklentisi ile ilgili soruya verilen yanıtlarla bir arada değerlendirilebilir. Çalışanların ortalama %68,8'nin (bu oranlar yukarıda değindiğimiz gibi cinsiyete dayalı olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir) çalıştıkları sektörde kariyer beklentileri bulunmaktadır. Gelecek 5 yıla ilişkin umutların sektördeki kariyer beklentisinden daha yüksek olması, genç çalışanların bir kısmı için satış mesleğini kariyer süreçleri ve ekonomik durumlarında geçici, ara bir dönem kabul etmeleri ile ilişkili olabilir.

İş-Yaşam ve Yaşam-İş Çatışması

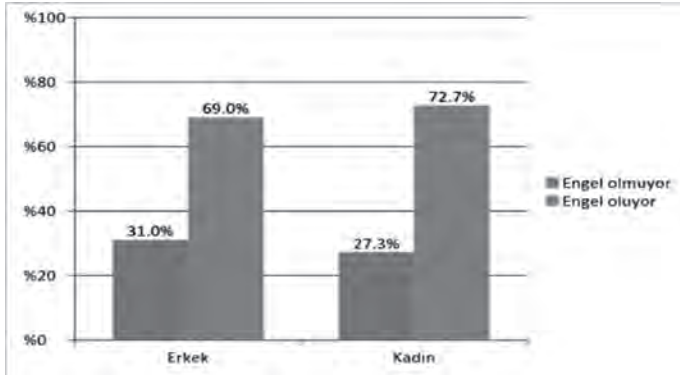
İş-iş dışı yaşam çatışması, toplumsal cinsiyet rejimi, kurum kültürü, kurumsal politika ve uygulamalar ile ailenin yapısı ve toplumsal cinsiyete dayalı işbölümünün niteliklerinden bağımsız olarak tartışılması zor bir konudur. Bu konuya ilişkin erken literatür, ağırlıklı olarak aile ilişkilerinin iş hayatı üzerindeki baskısına odaklanmıştır. Daha sonraki dönemlerde ise ailenin iş üzerinde, iş yaşamının aile üzerindeki etkilerinin farklı örüntülere sahip olduğu ve iki yönlü gerilimin karşılıklı olarak ele alınması gerektiği vurgulanmıştır (Fox vd., 2011: 716).

Toplumsal cinsiyet bakışı bu çift yönlü ilişkinin daha nüanslı olarak analiz edilmesine olanak sağlamaktadır. Mağaza çalışanlarına uyguladığımız anketlerde bu çift yönlü ilişki ölçülmeye çalışılmıştır. İş-iş dışı yaşam dengesini çift yönlü olarak anlamaya çalıştığımız sorularda bu dengenin iş yaşamının iş dışındaki yaşama engel oluşturması, yani çatışmanın iş yaşamı kaynaklı bir yoğunlukla gerçekleştiği ortaya çıkmıştır. Bu hem kadın hem erkek çalışanlar için geçerli bir çatışmadır. Gerek kadın gerekse erkek çalışanların büyük bir çoğunluğunun (erkeklerin %69'u, kadınların ise %73'ü) iş yaşamlarının özel yaşamlarına engel olduğunu düşünmektedir (Şekil 9).

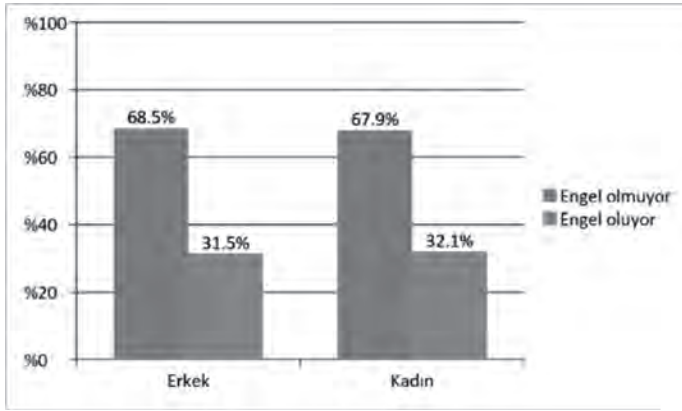
Günlük ortalama mesai süresinin çalışanların %80'ninden fazlası için 8-10 saat arasında gerçekleştiği, çalışanların yarısından fazlasının (%52,4) hiç tatil yapmadığı ve yaklaşık yarısının da fazla mesaiye kaldığı bir tempo içerisinde, bu çatışma beklenen bir sonuçtur. Gerek ücret düzeyleri, gerekse yoğun çalışma temposu, mağazacılık alanındaki düşük yaş ortalamalarını açıklar niteliktedir. Önceki bölümlerde ifade ettiğimiz gibi, çalışanların yaklaşık %56,4'ü 25 yaşın altındadır. 35 yaş üstü çalışan oranı yalnızca %6,2 olup, çalışanların %80'den fazlası bektardır.

Diğer yandan, iş yaşamına doğru baskı nedeniyle yaşanan çatışmanın çok daha düşük olduğu görölmektedir. Kadın ve erkek çalışanların ortalama %68,2'sinin, evdeki sorumlulukları nedeniyle iş yaşamında bir baskı yaşamadıkları görölmektedir (Şekil 10). Bu sonucun meslek alanındaki demografik verilerle doğrudan ilişkisi vardır. Büyük bir çoğunluğu bekâr ve genç olan çalışanların yine büyük bir çoğunluğu (%80), ailesi ile ikamet etmektedir. Bu durumda gerek ev sorumlulukları gerekse genel olarak iş dışı yaşamdaki sorumluluklarını azaltıcı bir etkidir.

Şekil 9. İş Yaşamı Özel Yaşama Engel mi? Cinsiyete göre Dağılım (%)



Şekil 10. Eviçi Sorumluluklar İş Yaşamında Engel mi? Cinsiyete göre Dağılım (%)



Özetle, bu alt bölümde cinsiyetin satış işinde bir avantaj veya dezavantaj oluşturup oluşturmadığı, satış elemanlarının iş tatminleri, işleriyle ilgili gelecek beklentilerinin olup olmadığı ve iş yaşamları ile özel yaşamlarının çatışıp çatışmadığı üzerinde durulmuştur.

1. Bulgular, hem erkeklerin hem de kadınların büyük çoğunluğunun kendi cinsiyetlerini işlerinde bir avantaj olarak gördükleri yönünde. Fakat bunun nedeni erkekler ve kadınlar için farklı. Erkekler avantaj olarak daha çok güç, hız, dinamizm, direnç gibi bedensel unsurları öne çıkarırlarken, kadınlar insanlarla kolay ve rahat iletişim kurabilme özelliklerini öne çıkarmaktadırlar. Kariyer beklentisi erkeklerde kadınlara oranla daha yüksek bulunmuştur.

2. Hem kadınların hem erkeklerin büyük çoğunluğu çalıştıkları işten memnun olduklarını ifade etmişlerdir. Bu memnuniyetin en önemli nedenlerinin edinilen çevre ve kurum kültürüyle ilgili olduğu görülmüştür. Kadınlar para kazanmanın getirdiği özgürlük duygusu ve yan olanaklar açısından erkeklere göre anlamlı şekilde daha yüksek memnuniyet düzeyine sahiptirler.

3. Çalışanların büyük çoğunluğu gelecek 5 yıl içinde durumlarının daha iyiye gideceği beklentisi içindedirler.

4. Hem kadınların hem erkeklerin büyük çoğunluğu iş yaşamlarının özel yaşamlarına engel olduğunu düşünmektedirler. Bununla birlikte kadın ve erkek çalışanların büyük çoğunluğu evdeki sorumlulukları nedeniyle iş yaşamında bir baskı yaşamadıklarını belirttiler. Bu sonucun, çalışanların büyük çoğunluğunun çok genç, bekâr olmaları ve aileleriyle birlikte yaşamaları ile yakından ilgili olduğunu düşünüyoruz.

BÖLÜM 4

NİTEL ARAŞTIRMA ve SONUÇLARI

Derinlemesine Görüşmeler ve Araştırma Yöntemleri

Derinlemesine görüşmelerle, AVM mağazacılığı alanındaki istihdam örüntülerinin arkasındaki süreç ve mekanizmalar ile toplumsal cinsiyet ve sınıf ilişkilerinin deşifre edilmesi hedeflenmiştir. Görüşmeler yarı-yapılandırılmış olarak gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede şu türden araştırma sorularına yanıt aranmıştır: AVM mağazacılığı alanında istihdam ilişkileri nasıl şekillenmektedir? Satış elemanlığı nasıl bir meslek olarak görülmektedir? AVM'lerin bir çalışma alanı olarak tercih edilme nedenleri nelerdir? Satış elemanlarının hizmet sektöründeki diğer meslek gruplarından farklı olarak müşterilerle bire bir ilişki deneyimlerinin yarattığı etkiler nelerdir? Çalışanların örgütsel bağlılık ve müşteri ile ilişki geliştirme süreçlerinde duygusal emek ve toplumsal cinsiyet ilişkilerinin rolü nedir? Satış elemanlarının kendi pozisyonları hakkındaki algıları ve kariyer beklentileri nedir? İşe alım, iş deneyimi ve iş değiştirme süreçlerinde hangi tür ayrımcılık ve baskılara maruz kalmaktadırlar? Kadın ve erkek satış elemanları satılan mal, çalışılan mekân ve ilişkide bulunduğu müşteri kitlesi ile etkileşim sürecinde kendi öznelliklerini nasıl inşa etmektedirler? Kadın ve erkek satış elemanları, iş-yaşam dengesini nasıl sağlamaktadır? Tüm bu süreçlerde (işe giriş, iş deneyimi ve iş değişikliği) sınıf, cinsiyet ve yaş temelli ayrışmalar nelerdir?

Nitel araştırma sürecinde, kadın ve erkek satış personelinin deneyimlerinin anlaşılması büyük bir önem taşımaktadır. Bu araş-

tırmada deneyim, farklı konumlanmışlıklar çerçevesinde, “hem iktidar ilişkilerinin yeniden üretilme sürecine hem de direnme formlarına dair bilgiye” ulaşmanın başlangıç noktasıdır (McLaughlin, 2003: 47). Deneyim, gerçek bilginin kendisi olması nedeniyle değil, öznelliklerin kurulmasında merkezi olması nedeniyle feminist kuramda “değerlidir” (Skeggs 1997: 27).

AVM’lerdeki çalışma şartlarını dikkate alarak, derinlemesine görüşmeler hafta içi sabah erken saatlerde veya olanaklı olması durumunda mesai saatleri dışında gerçekleştirilmiştir. Kümbetoğlu’nun da belirttiği gibi, özellikle feminist/toplumsal cinsiyet araştırmalarının önemli niteliklerinden biri, “çeşitli teorik kaygılarla önceden biçimlendirilmiş standart sorular yerine, kadınların kendini ifade etme fırsatı bulabileceği sorular”ın tercih edilmesidir (Kümbetoğlu 2008: 62). Bu araştırmada da belli bir görüşme rehberi kullanılmakla birlikte, soru-cevap usulünün dışında, genellikle karşılıklı sohbete dayanan bir görüşme tekniği izlenmiştir. Yarı-yapılandırılmış ve önceden planlanmış derinlemesine görüşmelerde görüşülen kişinin izni ile kayıt cihazı kullanılmıştır. Görüşme rehberi, yaş, eğitim, medeni durum ve aile yapısı ile iş deneyimine ilişkin demografik verilere ulaşma amacını taşıyan soruları takiben, mesleki süreç ve ilişkilere yönelik sorulardan oluşturulmuştur.

Derinlemesine Mülakat Süreci ve Deneyimlerimiz

Derinlemesine görüşmelerimiz Ekim 2014-Haziran 2015 dönemi boyunca sürmüştür. Mülakat yapacağımız satış danışmanlarını, Anket formlarına bizimle görüşmeyi kabul ederek iletişim bilgilerini yazan yaklaşık 230 satış danışmanı arasından rastgele seçtik. Bu seçimi yaparken gözettiğimiz unsurlar şöyleydi:

1) Çalışmamıza konu olan Anadolu ve Avrupa yakasındaki AVM’leri, oturduğumuz semte yakınlıklarına göre aramızda paylaştık.

2) AVM’ler arasında denge olmasına dikkat ettik; kadın satış elemanlarının sayısını biraz daha yüksek tutmaya çalıştık.

3) Farklı sektörlerden ve mağaza türlerinden (butik, büyük mağaza, marka süpermarket, lüks marka mağazası vb.) en az 2’şer kişi olsun istedik ve satış danışmanı (tam zamanlı/kısmi zamanlı, bekâr/evli) kasiyer, mağaza müdürü, müdür yardımcısı, uzman vb. statülerinin temsiliyetine önem vermeye çalıştık.

Ancak hayat hiçbir zaman planlandığı gibi akmadığı için, yarı yapılandırılmış mülakatlarımızı buluşabildiğimiz ve bize vakit ayırabilen kadın ve erkeklerle yaptık. Öncelikle anket formunda bizimle iletişim bilgilerini paylaşan mağaza çalışanlarının büyük bir bölümü iş yerlerini hatta AVM’lerini değiştirmiş, bir kısmı işi tümüyle bırakmış ve/veya başka sektöre geçmişti. Yine de bizimle görüşmeyi kabul edenlerle randevulaştık. Derinlemesine görüşmeleri planladığımız dönemde, mağaza çalışanlarının yılbaşı öncesi yoğunluğu nedeniyle görüşmelere bir süre ara vermek zorunda kaldık. Bu dönemde önceden aldığımız birkaç görüşme randevusu da bu nedenle gerçekleşemedi. Mağaza çalışanlarının yoğun iş temposu ve uzun çalışma saatleri, görüşme planlarımızı büyük ölçüde etkiledi. Bu nedenle görüşme takvimimizi çalışanların koşullarına göre yeniden planladık.

Bunun dışında sosyal çevremizdeki bağlantılarla, anket yapmadığımız ama bu sektörde çalışıp ayrılmış ya da halen çalışmakta olan 7 kadın, 1 transseksüel kadın ve 4 erkek satış danışmanıya da mülakat yaptık. Satış işini bırakmış olanların yöneticilik deneyimleri olduğu için, mesleğe bakış açılarının farklılaşabileceğini düşündük.

Öncelikle, zaten gözlemlediğimiz gibi çalışma saatlerinin aslında fiilen ifade edilenden daha uzun olduğunu fark ettik ve mola/yemek saatleri, izinli günleri ya da işe gelmeden önce, işten ayrıldıktan sonraki zaman dilimleri gibi “boş” zamanlarının ne kadar

belirsiz ve öngörülemez engellerle dolu olduğunu anladık. Buluşmalar çoğunlukla satış danışmanlarının çalıştıkları AVM’lerdeki kafe vb. mekânlarda, bant kaydı yaparak gerçekleşti ve 45 dakika ila 1 saat arasında bir süre aldı. Telefonlaşıp, sözleştiğimiz saatte nadiren buluşabildik; genellikle 1-2 haftalık sürekli iletişim sonucunda buluşabildik ya da çoğunlukla buluşma saatlerini 1-2 saat aşan beklemler sonucu mülakatımızı yapabildik. Her şeye rağmen, satış danışmanlarının bize yardımcı olma konusundaki iyi niyetleri ve samimiyetleri pek çok engeli aşmamızı sağladı.

Kuşkusuz mülakat süreci bizim açımızdan öğrenme ve mevcut algılarımızı dönüştürme süreci oldu; zira anket sonuçları ile teorik/ampirik bilgi birikimimiz ve birikmiş gözlemlerimizle çelişen pek çok hikâye anlatımına şahit olduk. Bu durum, satış işinde sektörel farklılık, müşteri hâkimiyeti ve cinsiyete dayalı katmanlaşmayla beraber, öznelliklerin ne kadar önemli olduğunu bize gösterdi; sonuçta satış elemanlarının mesleki algılarının zenginliği ve tek tipleştirmeye uzaklığı, durağan değil akışkan ve esnek olması, sınırlı sayıdaki görüşmelerimizle bile ortaya çıkmış oldu. Özellikle, satılan mal, hitap edilen müşteri profili ile mağaza çalışanı ilişkisinde sınıfsal ve cinsiyete dayalı kesişimlerin, konumlanmaların çeşitliliği bizi şaşırttı. Çalışanların kendi öznelliklerini kurma süreçleri ve işe yansıtma biçimleri, emek süreçlerinin analizi açısından çok zengin olanaklar sundu.

Görüşmeci Profili

Görüşmecilerimizin profilini bütün bu pratikte yaşadıklarımız belirledi. Toplam 30 satış elemanı ile görüşme yaptık. Görüşmecilerimizden bir genç kadın, AVM’de çalışmamasına rağmen, A plus müşteri profiline sahip bir mağazada çalıştığı için araştırmamıza dâhil edildi. 7 kadın, 1 transseksüel kadın ve 4 erkek görüşmecimiz ise, kendileriyle anket yapmamamıza rağmen, satış işinde ha-

lihazırda çalıştıkları veya işten ayrıldıkları için mülakata alındılar. Tesadüfen, anket yapmadığımız 1 erkek görüşmecimiz Elektronik sektöründe çalışıp ayrılmıştı ve böylece araştırma kapsamına almadığımız Elektronik sektöründen bir görüşmecimiz oldu.

Bunun yanı sıra 1 kadın mağaza işe alım müdürü ile e-posta yoluyla, işe alım, meslek içi eğitim ve kariyer planlaması konusunda söyleştik. Tüm araştırma sürecinde olduğu gibi, mağaza gözlemlerimiz kadar, tesadüfî grup sohbetleri ve kişisel deneyimlerimiz de bu bölümün yazılmasına yardımcı oldu.

1) 18 kadın, 1 trans kadın ve 11 erkek satış elemanı ile görüştük. Görüşmecilerimizden 2'si kadın kasiyerdir; 2 kadın ve 1 trans kadın satış işini bırakmıştır (2 kadın emekli); 1 erkek uzun yıllar yönetici pozisyonunda çalışmış ve işsiz konumundaydı ve 2 erkek öğrenciyken kısmi zamanlı olarak sektörde çalışıp ayrılmıştı.

2) Satış danışmanlarının yaşları 17-51 arasında değişmektedir; 9 görüşmecimiz 25 yaş altındadır.

3) 30 görüşmecimizin 6'sı evli ve/veya evli çocuklu (1'i erkek), 2 kadın boşanmış; 22 kişi ise bekârdır.

4) 5 üniversite mezunu (4'ü kadın), 2 meslek yüksek okul mezunu ve 3 hâlihazırda üniversite öğrencisi, 19 lise mezunu (13'ü kadın) ve 1 ilkokul mezunu kadınla mülakat yaptık.

5) 6'sı erkek ve 1'i kadın olmak üzere 7 görüşmeci kısmi zamanlı çalışmakta (ya da çalışıp bırakmış), 23 görüşmeci ise tam zamanlı çalışmaktadır.

6) Toplam 30 görüşmecimizin 17'si çeşitli düzeylerde yönetici pozisyonundadır ve 12'si kadındır. Sadece 4 kadın mağaza müdürü vardır; 8 kadın daha çok ara yöneticilik pozisyonu olan uzman satış danışmanlığı pozisyonundadır.

Yönetici pozisyonunda olanların 9'u mağaza müdürü (4'ü kadın) iken, 2 kadın müdür yardımcısı, 1 kadın büyük mağazada re-

yon yöneticisi, 3 kadın marka kozmetik uzmanı, 1 kadın sorumlu kasiyer ve 1 kadın uzman satış danışmanı statüsünde çalışmaktadır.

7) Görüşmecilerimizin sektörel dağılımı şöyle oldu:

Karma giyim 8 kişi (5'i kadın)

Kadın giyim 2 kadın

Erkek giyim 2 kişi (1'i kadın)

Oyuncak 3 erkek

Ayakkabı 2 erkek

Büyük mağazacılık 2 kişi (1'i kadın)

Kozmetik 6 kadın

Çocuk giyim 1 kadın

Ev ürünleri 2 kişi (1'i erkek)

Saat 1 erkek

Elektronik 1 erkek

AVM Mağazacılığında Çalışma Rejimi ve Emek Denetimi

AVM Mağazalarında Çalışmak:

Satış İşine Giriş ve Sektör İçi İşgücü Devri

Genel olarak hizmet sektöründe istihdam artışı görece olarak daha yüksek olduğu için, aktif istihdam politikaları planlanırken özellikle de kadınlar için bu sektörün bir olanak sağladığına inanılmaktadır. Ayrıca, artık yapısal hale gelen yüksek işsizlik oranları ve özellikle genç/eğitilmiş işsizlik oranlarını aşağıya çekmek için Perakende sektöründeki açık işler cazip seçenekler olarak ortaya konulmaktadır.

Perakende sektöründeki pek çok iş gibi, satış işi de okulu bitirip mezun olduktan sonra kolaylıkla girilebilen “ilk iş” olarak

önem kazanmaktadır. Öğrenci olarak kısmi-zamanlı çalışma ya da mezun olduktan sonra sürekli çalışma olanağı sunar. Bu durumu, hem işverenlerin işe alırken formel eğitim, teknik donanım talebinin olmaması, hem de adayların genç ve sosyal beceriye sahip olma potansiyelinin yüksek oluşu kolaylaştırır.

Satış işinde çalışabilmek için adayların çok az bir formel eğitime sahip olmaları yeterli görünmektedir. Bu konuda yapılan araştırmalar, mağaza işverenlerini de kapsayacak şekilde tüm Perakende sektöründe, işin iyi yapılması için “sosyal beceri” donanımının belirleyici olduğunu göstermektedir.

Sosyal beceri, formel bir eğitime dayanmayan, çalışanın kendi kişiliğine, tutum ve davranışlarına yansıyan yetenekler olarak tanımlanır. Bu beceri, duygusal emek kontrolü kadar, estetik emeği de yani çalışanın nasıl görüldüğünü, konuştuğunu ve giyindiğini de kapsar (Nickson et al. 2003, 2012; Hoschschild, 1983; Bolton, 2004; Kart, 2011; Kaya ve Serçeoğlu, 2013; Leidner, 1991). Satış elemanının dış görünüşünün düzgün, şık, çekici olması gibi, duygularının da işyerinde işin gereklerine uygun olarak -yani sürekli güler yüzlü, sabırlı, müşteri- odaklı ve ekip çalışmasına yatkın birer davranışı olarak- denetlemesi gerekmektedir.

Ayrıca, bu işyerlerinde edindikleri bireysel performans ve rekabete dayalı kurumsal çalışma kültürü, çalışanların öznelliklerini nasıl inşa ettiği konusunda değerli ipuçları sunmaktadır. AVM’lerde mağazaların satış danışmanı alımı için verdikleri iş ilanlarında da bu özellikleri açıkça görebiliyoruz. Bu ilanların “aranan nitelikler” kısmında yer alan başat maddeler arasında “esnek çalışma saatlerine uyumlu”, “ekip çalışmasına yatkın”, “yoğun çalışma temposuna ayak uydurabilecek” ve “rekabetçi ve lider vizyonuna sahip” gibi neo-liberal dünyanın hegemonik değerlerine vurgu yapan ifadeler yer almaktadır.

Birleşik Krallık’ta yapılan bir araştırmaya göre (Nickson et al.

2012: Table 3.7.3), perakende sektöründe işverenlerin işe alırken adaylarda %80 ağırlıkla önem verdikleri ilk 2 özellik (%90'a yakın oranlarla önemli görülen) şöyle sıralanmaktadır: i) doğru kişilik ve ii) doğru görünüş; bu özellikleri %40 ağırlıkla geçmiş deneyim ve %5 ağırlıkla ise beceriler takip etmektedir. Görüldüğü gibi, duygusal emek ve estetik emeğin bileşenleri, işe alırken işverenlerin en fazla önem verdikleri unsurlar olarak ortaya çıkıyor.

Görüşmecilerimize bu işi neden seçtiklerini ve nasıl girdiklerini sorduğumuzda pek çoğu öğrencilikleri sırasında ya da mezun olur olmaz, para kazanma mecburiyetleri olduğu için iş aradıklarını ve karşılına bu iş çıkınca da girdiklerini söylediler. Anket sonuçlarımıza göre Mağaza çalışanlarının yaklaşık yarısının toplam aile geliri 3300 TL'nin altındadır; sadece %24'ünün ailesi 4.500 TL ve üzeri gelire sahip görünmektedir. Akraba, arkadaş tavsiyesiyle ya da kişisel başvuruları sonucu bu işe girenler çoğunlukta görünmektedir. Öğrenci çalışanlar, ailelerinden aldıkları paranın yeterli olması nedeniyle, İstanbul şartlarında eğitimlerini tamamlayabilmek için çalışmak durumundaydılar:

“Ben burada öğrenci hayatı geçiriyorum şu anda şöyle söyleyeyim İstanbul değil de herhangi başka şehirde okumuş olsaydım çalışmazdım... Ailem bana destek gönderiyor ama bu benim tam anlamıyla ihtiyaçlarımı karşılamıyor.” Erkek, 26 yaş, yarı zamanlı satış temsilcisi, oyuncak mağazası

Karma giyim mağazasında 2,5 yıl çalışmış ve bu sürede üniversite eğitimini tamamlayan bir görüşmecimiz işe nasıl tesadüfen girdiğini anlattı:

“Evime yakın bir mağazaydı, ben de müşterisiydim, mağaza müdürü beni ikna etti, öyle başladım... çift anadal yapıyordum, okulum uzakta, zorluklar beni daha da hırslandırdı; 1-2 ay dayanırsın diye bahse girdiler ama her şey güzel yürüdü.” Erkek, 27 yaşında, karma giyim.

3 kardeşi olan erkek satış elemanı satış işine nasıl girdiğini şöyle anlattı:

“... aileye destek için ortaokulda tekstil sektöründe mağazada sigortasız olarak çalışmaya başladım, ama aslında iyi oldu hayata erken atıldım.” Erkek, 32 yaşında, mağaza müdürü, ayakkabı sektörü

Bir başka görüşmecimiz, vefat eden işçi babasının ardından çalışmak zorunda kaldığını dile getirdi:

“Yani açıkça söylemek gerekirse şöyle konuşayım ben, satış olarak düşünmemiştim aslında ben. Mecbur çalışmam gerektiği için, ev kirasıydı baba olmadığı için, hani çalışmam gerektiği için hani sonuçta evin de birçok yükümlülüğu bende olduğu için hani hangi iş olursa kabul edebilecek bir derecedeydim. O yüzden hani burası oldu.” Kadın, kasiyer, 30 yaşında, 4 yıldır çalışıyor

Bir başka görüşmecimiz üniversiteye giremeyince çalışmaya karar vermiş ve çalıştığı sürece üniversite ön lisans derecesini almış:

“Asıl amacım bu işi yapmak değildi. Kasiyerlik yapabileceğim en son işti benim, aklımdan geçmezdi. Okumak için çok çabaladım, uğraştım. Bütün problemlerimin arasında çalışıyorum, üniversite sınavına giriyorum, kazanıyorum, yerleştirme olmuyor. Puanıma rağmen. Puanım o dönemde iyiydi ve yerleştirme olmadı ki düşünün açık öğretim bile. Lanet olsun dedim, buna vereceğim zamanı bir yere girerim kariyer yaparım diye düşünüp, atlardım bir markete girdim. O şekilde başladı.” Kadın, 33 yaşında, uzman kasiyer

Buradan anlaşılacağı gibi kadın görüşmecilerimiz bu işi mecburen, eve ve ailelerine gelir sağlamak için yaparlarken, erkek görüşmecilerimiz okurken kendilerine -kişisel- gelir kaynağı yaratmak için çalışmaktadırlar.

Perakende sektöründe ve özel olarak satış işinde, işe alma yön-

temi ağırlıklı olarak başvuru formu, mülakat ve referans üçlüsüne dayanmaktadır. Görüşmecilerimize işe başvuru ve alınma sürecinin nasıl olduğunu da sorduk. İş başvurularını hem mağazalarda hem de sosyal medya aracılığıyla yapabildiklerini söylediler.

İşe alma süreci, firmadan firmaya ve sektörden sektöre çok farklılık göstermektedir. Firmanın “insan kaynakları” departmanı tarafından özgeçmişleri incelenen bazı adaylar sınav ve mülakata davet ediliyorlar. Bazı firmalar adayları kişilik testleri, genel yetenek sınavı, yabancı dil sınavı gibi uygulamalara tabii tutabiliyorlar. Bu sınavlarda başarılı olan adayları da mülakata çağırıyorlar. Kimi firmalar da özgeçmiş değerlendirmesinden sonra uygun gördüğü adayları doğrudan mülakata çağırabiliyor. Görüşmecilerimiz arasında üç farklı mülakata çağırıldığını, önce İK müdürünün, ardından bölge koordinatörünün ve en son da satış müdürünün kendileriyle mülakat yaptığını ve bu süreçlerden sonra işe alındıklarını anlatanlar oldu. Bazı mağazalarda da, mağaza müdürünün işe alım sürecinde daha belirleyici olduğu söylendi. Adayların sağlam referansları kadar fiziksel görünüşlerinin de işe girişte en önemli özellikler olduğu anlaşıyor.

“Fiziksel görünümüm benim hayatım boyunca en büyük avantajım oldu, yani beni gördükten sonra insanların çok mülakat yaptıklarını bile düşünmüyorum, bunu hissettim... Genel müdür arkadaşımdaydı, öyle geldim Nişantaşı’ndan buraya... ama mülakata eş başkan ve Avrupa müdürü de geldi, zaten satış tecrübem var, ama referans ve dış görünüş avantajıyla yazılı CV götürmeme bile gerek kalmadı.” Kadın, 37 yaşında, mağaza müdürü, kozmetik

Aynı zamanda bazı karma giyim marka firmaları daha ‘ölçülebilir’ kriterlerle işe alımı gerçekleştiriyorlar ancak işe alım müdürünün ifadesiyle “satış danışmanlarının işe alımında satış eğitimi almış olmaları konusunda beklentimiz olmuyor”:

“Bu durum, aranan niteliklere göre değişkenlik gösterebilir. Perakende-mağazacılık, deneyimsiz adaylar için büyük bir fırsat. Yapısı gereği sektörde henüz öğrenci olan, hiç iş tecrübesi olmayan büyük bir istihdam var. İş deneyimi olmayan adayları, ağırlıklı yarı zamanlı alım yaptığımız satış danışmanı, kasa personeli, depo personeli ve bunların dışında mağaza yönetici adayı olarak değerlendiriyoruz. Kısa bir oryantasyondan sonra mağazalarda hemen işbaşı yapabiliyorlar.”

Sonuç olarak:

1. Mezun olduktan sonra girilen ilk iş olarak satış işi, formel eğitim gerektirmeyen ve sosyal beceriye dayanan bir iş olarak gençlere olanak sağlıyor.

2. Satış işine giriş ağırlıklı olarak ekonomik zorunluluktan ve/veya ailenin ekonomik olanaklarının sınırlılığından kaynaklanmaktadır. Sınıfsal olarak İstanbullu orta/orta alt gelir düzeyindeki ailelerden gelen, büyük çoğunluğu lise mezunu olan genç kadın ve erkekler, çalışma hayatlarının ilk basamağı olarak, kolaylıkla işe alındıkları için, mağazaları tercih etmektedir. Ayrıca, mağazacılık üniversite okurken ek gelir kaynağı olarak ve bir basamak olarak da kısmi-zamanlı çalışma olanağı sunmaktadır.

3. Bilinçli olarak bu mesleği seçenler azınlıktadır. Ayrıca, sigortalı olarak çalışmanın ayrıcalığının -Türkiye ortalamasında çok belirleyici- yanı sıra, AVM’lerin sunduğu güvenli ve nezih çalışma ortamı vb. avantajlar da ön plana çıkıyor.

4. İşe giriş nedeninde toplumsal cinsiyet farklılığı yoktur.

AVM Mağazalarında Çalışma:

Genç ve Yorgun ya da Satış Elemanlarının Kolonileşmesi

Çalışma Saatleri

AVM mağazalarında oldukça genç ve ağırlıklı olarak bekâr çalışanların olduğunu ifade etmiştik. Anket sonuçlarına göre çalışan-

ların %80'inden fazlası bekâr, %56,4'ü ise 25 yaşın altındadır. Anketimizde 35 yaş üstü çalışan sayısı yalnızca %6,2 olarak çıkmıştır. Evli ve/veya evli çocuklu olan çalışanların oranı ise sadece %10,4'tür. Çoğunluğu 18-25 yaş arasındadır ve lise mezunudur. Bu profil, AVM mağazalarındaki çalışma saatleri ve çalışma temposu ile bir arada düşünüldüğünde daha anlamlı hale gelmektedir. Genç olmayanın uzun çalışma saatlerine dayanması pek olası görünmemektedir.

Hizmet sektörünün günümüzde en belirgin özelliklerinden biri kesintisiz 7 gün 24 saat işleyen bir ekonomi olarak yapılanmasıdır. 7/24 hizmet anlayışı müşterinin hemen her zaman hizmete erişimini hedefler. Çağrı merkezleri, gecenin ilerleyen saatlerine kadar açık hipermarketler ve alışveriş merkezleri, çevrimiçi alışverişin hacminin ulaştığı boyutlar, özel alışveriş gün ve geceleri, sosyo-kültürel hayat ile alışveriş arasındaki sınırların eridiği “satış deneyimleri”, müşteri ile satıcı arasındaki mesafenin kalktığı ve müşterilerin bizzatı alıcı olmanın yanı sıra “satıcı” haline geldiği alışveriş platformları, 7/24 hizmet ekonomisinin işlediği alanlardan yalnızca bir kaçıdır. Hizmet sektörü içerisinde özel olarak perakendecilik alanına baktığımızda, içinde bulunduğumuz dönemde perakendeciliğin “sadece tüketicilerin ihtiyaç duydukları malların fiziksel değişimi” ile değil “tüketici deneyimlerini planlayıp yöneten ve tüketicilere benzersiz deneyimler... fonksiyonel, duygusal, sosyal ve deneyimsel değerler sunan, eğlenme, öğrenme ve boş zaman değerlendirme ile alışveriş yapma imkânlarını bütünleştiren faaliyetler” olarak tanımlandığını görüyoruz (Varinli, 2013: 6).

Günümüz iş hayatında temel vurgu “esneklik” üzerinedir. Esneklik, işgücü maliyetlerini aşağıya çekecek şekilde, çalışma sürelerinin fiilen uzatılması, belirsizleştirilmesinden başlayıp, işi farklı zaman dilimi/mekânlara parçalamaktan, taşeron işçi kullanmaya ve İş Kanunu'ndaki temel hakların esnetilmesine kadar uzanan geniş

bir yelpazede uygulanmaktadır. Sennett (2002)'ın belirttiği gibi günümüzün çalışanlarından seri hareket etmeleri, her an değişime hazır olmaları, sürekli olarak risk almaları isteniyor. İşyerindeki neo-liberal düzenlemede öncelik, “piyasa” gereklerine uygun hareket eden ve piyasa üzerinden bir “değer”i olan esnek bireylere yani müşteri talebini anında gerektiği gibi karşılayabilen birey-çalışana verilmektedir.

Özellikle Hizmet sektöründe imalat sanayine göre işgücü ve verimliliği daha düşük olduğu için, istihdam yaratma kapasitesinin daha yüksek olduğu bilinmektedir. Hizmet sektöründe, hem müşteri talebini karşılamak, hem de işgücü maliyetlerini aşağıya çekebilmek için uygulanan en önemli esneklik stratejisinin, çalışma saatleri esnekliği olduğu tespit edilmiştir; bir başka deyişle çalışma saatlerinin esnek olması sayısal esneklik yerine, yani daha çok kısmi zamanlı, geçici işçi çalıştırma yerine tercih edilmektedir; zira görece güvencesiz ve geçici süreli çalışma sonucu, işçinin motivasyon kaybı olduğu ve bunun da emek verimliliğini düşürdüğü bilinmektedir (Boreham, 1996).

Aynı zamanda, satış işinde olduğu gibi, ‘çoklu iş vazifelerinin’ yani işin gerektirdiği çok sayıda görevin aynı anda, kesintisiz yerine getirilmesi de bu şekilde daha kolay sağlanmaktadır. Bizim de gözlediğimiz gibi, satış elemanları satış işi dışında kalan hemen her çeşit mağazacılık işini yapmaktadır. Böylelikle, mağazalarda tekil vazifede uzmanlaşmış nitelikli emekten çok, mağazada çok sayıda işi -kasa işi, depodan ürün getirme, temizlik, raflara ürün yerleştirme, ürünleri etiketleme, ürün iade ve tadilat işlerini düzenleme vb.- kotarabilen, bir tür vasıfsızlaştırılmış (ürün bilgisi dışında çoğunlukla öznel sosyal becerilerini kullanan emek olarak) veya esnekleştirilmiş emek gücü istihdam edilmektedir. Zira genel olarak perakende sektöründe, “post-üretim çalışanı” yani satış danışmanları, aslında üretimi ‘zaman ve mekânsal olarak genişleterek,

tüketim noktasına ulaştırır.’ (Sayer and Walker, 1992: 77).

AVM’lerin sosyal ve kültürel bir alan olarak örgütlenmesi, markaların sadece ürün satmayı değil, tüketicinin farklı zevk ve deneyimlerine seslenen faaliyetlerle satışı birlikte yürütmesi bu eğilimin bir yansımasıdır. Örneğin uluslararası bir oyuncak markası peluş oyuncakları, çocukların kendilerinin doldurması, özelliklerini, kıyafetlerini kendilerinin belirlemesi yoluyla satış yapmakta, kozmetik markaları müşterilere makyaj yöntemleri ile ilgili kısa eğitimler vermekte ve ücretsiz bakım yapmakta, bir kahve markası, kafe olarak hizmet vermenin ötesinde değişen temalarla ev ürünleri satışı yapmakta, alışveriş festivalleri ile hiç kapanmayan mağazacılık hizmetleri sunulmaktadır. Hizmet ekonomisinin hem zaman hem de nitelik olarak içerdiği değişimler, gerek işin örgütlenmesi gerekse çalışanların emek süreçleri açısından önemli sonuçlar yaratmaktadır.

Vardiya Sistemi

AVM’ler sabah saat 10.00’da açılır ve gece saat 22.00’da kapanır. AVM mağazalarında çift vardiyalı bir çalışma sistemi vardır: Sabah ve akşam vardiyaları. Sabah vardiyasında çalışanlar AVM’nin açılış saatinden yarım saat önce, saat 9.30’da mağazada oluyorlar ve akşam saat 18.00’e kadar çalışıyorlar. Akşam vardiyasında çalışanlar ise öğlen vakti, saat 13.30-14.00 gibi mağazalarına geliyorlar ve gece 22.00’a kadar çalışıyorlar. Akşam vardiyasında çalışanlar saat 13.30-14.00’da mağazaya geldiklerinde, sabah vardiyasında çalışanlar öğle tatiline (yemeğe) çıkıyorlar. Bu duruma AVM mağazacılığı dilinde “shift (shift)” adı veriliyor. Örneğin, bir tam zamanlı AVM mağazası çalışanı, haftada ortalama 48 saat çalışıyor. Cumartesi ve Pazar günleri dâhil olmak üzere haftanın 6 günü işe geliniyor.

Satış elemanı, bazı mağazalarda ihtiyaçlarını göz önünde bu-

lundurarak ve iş arkadaşlarıyla koordinasyon içinde her hafta hangi günler hangi vardiyada çalışacağını belirleyebiliyor. Mağazadan mağazaya değişiklik göstermekle birlikte, çalışanlar haftada mutlaka 1 ila 3 gün arası “ful (full)” yani sabah 10.00’den gece saat 22.00’a kadar çalışmaktadır. Haftalık 48 saat denilen çalışma süresi “ful” yapılan günlerin sayısına göre, fiilen 60 saatin üzerine çıkabilmektedir.

Mağazaların açılış ve kapanış saatleri arasındaki süredeki “fazla mesailer” genellikle fazla mesai olarak değerlendirilmemektedir. Ürün teslimlerinin, etiketlenmenin, “görsel yapımının (ürün yerleştirme/vitrin)” olduğu dönemlerde, bu süreler kimi zaman gecenin ilerleyen saatlerini bulabiliyor. “Ful” yapılan günlerle haftada 60 saati bulabilen çalışma sürelerinin “fazla mesai” olarak tanımlanmaması neredeyse normalleşmiş durumda. Sabah 10.00 akşam 22.00 arası çalışmanın “ful” olarak tanımlanması da bunun bir göstergesi sayılabilir.

Standart olmayan çalışma süresi veya başka bir adlandırma ile “anti-sosyal/tipik olmayan çalışma süresi”, satış danışmanlarının standart mesai sonrası, hafta sonu veya bayram tatilleri gibi diğer çalışanlar için “boş zaman” olan zaman dilimlerinde çalışmak zorunda olduklarını gösterir. Çalışma saatlerinin uzunluğunun yanı sıra, mağazacılıkta önemli olan ikinci husus, çalışma saatlerinin haftalık/aylık olarak öngörülemez oluşudur; haftalık çalışma saatlerinin dağılımının değişkenlik göstermesi olağandır; bu değişiklik önceden kestirilemez, satış danışmanlarının ifadesiyle “çalışma şift” leri ve “ful” çalışılacak günler son anda öğrenilir ve her an değişebilir.

Sabah vardiyası için genellikle öğlen 1 saat, akşam vardiyası için de akşam 1 saat yemek molası verilmektedir. Molaların süresi fiilen müşteri yoğunluğuna göre şekilleniyor ve çoğunlukla mola vermek, ya erteleniyor ya da çok daha kısa süre mola veriliyor.

“Ful” çalışılan günlerde 1 saat öğle yemeği, 1 saat de akşam yemeği molası oluyor. Çalışanlar hafta içi bir gün izin kullanıyorlar. Yıllık izin konusunda ise genel kural şöyle: 1-5 yıl aynı işyerinde çalışanların yılda 14 gün izin kullanma hakları var. 5-15 yıl arası çalışanlar 21 gün, 15 yıldan sonra ise 26 gün izin kullanma hakları mevcut. Fakat bu izinler hiçbir zaman bir kerede kullanılamıyor. Örneğin 14 gün izin hakkı olan çalışanlar bu 14 günü bir kerede kullanamıyorlar. Genellikle yazın bir hafta, kışın bir hafta gibi ya da farklı aylarda birer hafta gibi kullanılabilir.

Bu saydığımız çalışma koşulları çalışılan mağazaya ve markaya göre epeyce farklılıklar gösterebiliyor. Örneğin bazı mağazalarda bir saatlik yemek molalarına ek olarak sabah ve/veya akşam 15'er dakikalık ek molalar olabiliyor. Çok nadir olmak üzere, bazı uluslararası marka ürün satan mağazalarda haftalık izin günü hafta içi 2 gün olabiliyor veya müdürlere 2 günlük ‘of’ (off=izin) un bir günü pazar günü olabiliyor. Gene çok nadir olarak bazı firmalar, genellikle uluslararası marka ürün satan mağaza ya da butik mağaza patronları, mağaza müdürlerine 15 günde bir olmak üzere hafta sonu için-cumartesi ya da pazar- izin verebiliyor. Hafta sonları çok büyük yoğunlukla izin kullanılmıyor. Bayram, yılbaşı tatili gibi ulusal tatil günlerinde yoğunlukla izin yok.

Kısmi-zamanlı çalışma ise, çok yaygın olmamakla birlikte, haftada 27-36 saatlik çalışmaya tekabül ediyor. Nicel araştırmamızın ortaya koyduğu gibi, satış işinde çalışanların büyük çoğunluğu, %89,3’ü tam-zamanlı çalışırken, kısmi-zamanlı çalışanların oranı %10,6’dır. Kısmi-zamanlı çalışan kadınların oranı %12,2 ile erkeklerinkinden (%9,3) fazla çıkmıştır. Ayrıca 18-25 yaş arası gençlerin yaklaşık beşte biri kısmi-zamanlı çalışmaktadır, çoğunluğu bekârdır ve aynı zamanda öğrenci olarak eğitim faaliyetlerini de sürdürmektedir.

Örneğin, karma giyimde üniversiteyi bitirene kadar çalışmış

görüşmecimiz kısmi-zamanlı çalışmanın avantajlarını şöyle anlattı:

“biraz asosyal bir meslek ama parası iyi; ben haftada 3 gün, 30 saat çalıştım, 1.200 TL aldım prim dahil (2014 yılı net asgari ücret 850 TL’ye yakındı); 280 TL falan tıktı yatarı (ticket=yemek parası); tıktımı diğer günler de kullanırdık; benim için bereketliydi, evim çok yakında, masrafım yoktu zaten.” Erkek, 27 yaşında, karma giyim

Belli uluslararası markaların mağazalarında görelî olarak daha düşük çalışma saatleri uygulaması bulunuyor. Bu tür mağazalarda çalışanlar ya tümüyle 8 saati aşmayacak biçimde “şiflti” çalışıyorlar ya da en azından yalnızca 1 gün “ful” yapıyorlar. Bu marka mağazalarda, fazla mesai ödemesi de yapıldığını öğrendik.

Hatta bir görüşmecimizin ifadesiyle daha makul çalışma saatleri sunan bazı yabancı markalar da son yıllarda “Türkleşerek”, yol parası ve fazla mesai ödemesi uygulamasına son vermekte ya da ücretleri aşağıya çekmektedir. Görüşmeciler sektördeki mağazaların çalışma saatleri rejimlerini değerlendirmekte ve çalışma saatlerinin daha “normal” olduğu markalara yönelmeye çalışmaktadır. Bu anlamda bazı uluslararası ve kurumsal mağazalar, daha uygun çalışma saatleri, “sürekli müşteri peşinde dolanmak zorunda olmak”, sınava dayalı yükselme ve daha tatminkâr ücretler nedeniyle “hedef işyerleri” olarak öne çıkmaktadır. Ayakkabı sektöründe çalışan bir görüşmecimiz, son 4-5 yılda yaşanan değişimi şöyle anlattı:

“2010 öncesine dönersek, yabancı firmada çalıştığımı öğrenince insanlar ‘vaw’ diyordu... çalışma koşulları, ücreti çok iyi diye. Eskiden o firmalarda- şimdi Beymen Vakko gibi büyük firmalarda olan-özel sorunlarınızdan tutun da, normal sağlık sigortasına, 6 aylık ikramiyeye, bayram vb. günler ikramiye, hediye çekine kadar her şey çok güzeldi. Ama şimdi yabancı firmalar da Türkiye piyasasını çok iyi öğrendiği için maalesef kendilerini uydurdular. Çünkü onların kârına... Türk siyasetini biliyorlar, araştırıyorlar, İş kanunu vb. gözlemledikçe ne yapı-

yorlar? Türk çalışanın 3 hakkı var 5 hakkı yok bin de uygulayalım diyorlar... Sendika yok, ceza yok, ben de patron olsam ben de yapardım diye düşünüyorum.” Erkek, 32 yaşında, mağaza müdürü, ayakkabı sektörü

Özet olarak, Mağazacılık sektöründeki çalışma saatleri rejimi,

1. Ortalama haftada 48-60 saati bulan ve müşteri yoğunluğına göre ayarlanan yani önceden belirlenemeyen çalışma süresi; kısmi zamanlı çalışanlar için haftada 30 saat olmak üzere, bazı az sayıda yabancı marka mağazaları için 41-45 saat arası değişen daha kısa çalışma süreleri geçerli. Bu mağazalarda genelde haftada 2 gün ‘ful’ çalışılıyor ve 2 gün de ‘of’ hakları var. Ancak sektör için istisnai olduğu vurgulanıyor. Ayrıca Kanyon gibi bazı AVM’lerde pazar günü satış düşük olduğu için bu tip uygulamanın olanaklı hale geldiğini de öğrendik. Marmara Forum gibi bir AVM için bu söz konusu olamıyor.

2. Çok sınırlı hafta sonu/hafta içi/yıllık/resmi tatil izin imkânı, genelde hafta arası 1 gün izin hakkı

3. Müşteri yoğunluğuna göre ve genelde son dakikada ayarlanan “şift” planlaması ile 3 tip vardiya sistemi ve kısa, değişken mola saatleri çerçevesinde temsil edilebilir.

Satış İşinin Özellikleri ve İş/Meslek Hastalıkları

Yaptığımız yüz yüze görüşmelerden edindiğimiz bilgilere göre, satış danışmanının günlük iş hayatı şöyle:

Sabah 9.30’da işe gelir, önce üzerini değişir ve iş kıyafetini giyer. İş kıyafeti, eğer çalışılan yer bir giyim mağazasıysa daha ziyade o mağazanın ürünlerinden oluşmakta, giyim mağazası dışında bir mağazaysa mağaza yönetiminin belirlediği giysilerden oluşmakta. alışan giyinip bakımını yaptıktan sonra reyon temizliği yapılıyor. Çalışanlar çalıştıkları mağazanın temizliğinden sorumlu tutuluyor-

lar. Reyon temizliği ve düzenlenmesi bittikten sonra, artık çalışanlar müşterileri karşılamaya hazır hale geliyorlar. Bu arada AVM de kapılarını müşterilere a mış oluyor. Sabah saatlerinde müşteri yoğunluğunun az olması nedeniyle mağazadaki diğer işler yapılıyor. Bir gün öncesinden eksik kalan ürünler tespit edilerek mağazadaki yerlerini almaları sağlanıyor, mağazaya yeni ürün gelmişse o ürünleri mağaza ve depoya taşıma ve yerleştirme işleri ve yeni ürünlerin etiketlenmesi işlemleri yapılıyor. Öğlen saatlerine yaklaşılmasıyla birlikte müşteri yoğunluğu da başlıyor.

“şift” saati ve dolayısıyla sabah vardiyası çalışanlarının öğle tatili olan saat 14.00’a kadar çalışanlar yoğun bir şekilde gelen müşterilerle ilgileniyorlar. Müşterilerin ihtiyaçlarını öğrendikten sonra uygun ürünleri müşterilere göstermek, ürün hakkında bilgi vermek, müşterilerin sorularını cevaplamak ve müşteri memnuniyetini sağlamak satış elemanlarının en önemli görevleri arasında yer alıyor. Ancak  r n yerleştirme, etiketleme, depoya inme, kasaya bakma, temizlik gibi satış dışı işlerle de uğraşıyorlar. Saat 14.00’da akşam vardiyası çalışanlarının gelmeleriyle birlikte, sabah vardiyası çalışanları 1 saatlik öğle tatiline çıkıyorlar. Günün bu zaman dilimi, sabah vardiyası çalışanlarının oturup dinlenebildikleri tek vakit. Saat 15.00’da yeniden mağazalarına dönen sabah vardiyası çalışanları, iş çıkış saatleri olan 18.00’a kadar o saatlerde daha da yoğunlaşan müşterilerle ilgileniyorlar, mümkün olduğuunca çok satış yapmaya çalışıyorlar.

Saat 14.00 gibi akşam vardiyasında çalışanlar ise gelir gelmez iş kıyafetlerini giydikten sonra, yemeğe çıkan arkadaşlarından görevi devralıyorlar ve o saatlerde yoğunlaşan müşterilerle ilgileniyorlar. Saat 19.00-20.00 arası müşteriler azalmaya başlayınca akşam vardiyası çalışanları dönüşümlü olarak yemek molası veriyorlar. Yemek molasından dönen satış elemanları artık tenhalaşan mağazanın kapanmadan önceki işleriyle ilgileniyorlar. Denenip bırakılan

ürünlerin katlanarak yerleştirilmesi, günlük satış hâsılatının hesaplanması ve kasanın kapatılma işlemlerinin yapılması bunlardan bazıları. Yukarıda bahsettiğimiz esneklik kavramı, satış elemanlarının temizlik, depo düzenlemesi, kasaya bakma gibi satış dışı işlerin de yapılmasını içeriyor. Bu durumda esneklik, hem herkesin her işi yapması anlamında hem de çalışma saatlerinin düzenlenmesi (gün içinde farklı saatlerde işe başlama, haftalık programın belirlenmesi) anlamında kullanılıyor. Dolayısıyla, hem takım çalışmasına uyum sağlayacak, hem de vardiya sistemi ile farklı zaman dilimlerinde, çok sayıda işi en yüksek hızda yapacak şekilde emek süreçleri organize ediliyor diyebiliriz.

Yüz yüze görüşmeleri yaparken dikkatimizi çeken bir diğer konu da, satış danışmanlarının molalar dışındaki iş saatlerinde mağazada müşteri olsa da olmasa da, hep ayakta olmak zorunda olmaları. Mağaza içinde satış danışmanlarının oturmaları yasaktır. Hep ayakta ve hep faal olmak zorundalar. Kas-iskelet sistemi rahatsızlıklarının bu türden işlerde çalışanlarda yaygın olarak görüldüğü bilinmektedir (Kuş vd., 2013; Esin ve Öztürk, 2005). Uzun süreler ayakta kalma, zaman içinde varis, bel fıtığı, sırt ağrıları, ayak ağrıları gibi sağlık sorunlarının da oluşmasına yol açmaktadır:

“Sürekli ayakta durmak çok ciddi bir sorun. Molalar da yetmiyor açıkçası. Sabahtan akşama kadar ayaktayız, zor dayanıyoruz.” Kadın, 30 yaş, kasiyer, erkek giyim

“Oturmamız yasak... Şöyle ben ayağımdan tedavi gördüm 3 ay. Ayağımın altında 18 tane nasır çıktı. Ve ayakkabıya harcadığım paranın haddi hesabı olmadı. En rahat ayakkabılar, ortopedik ayakkabılar. Akşama kadar ayaktasınız ve tüm vücudunuzun ağırlığını ayaklar çekiyor.” Kadın, 20 yaş, oyuncak mağazası

“Şu anda 3 tane nasırım var. Bir tanesi beynimde atıyor, öyle söyleyeyim, o kadar canım acıyor. Ayakta durmaktan artık boyun fıtığı büyük ihtimalle var bende. Belde zaten var. Tabi oturan insanlarla aynı şartlarda değiliz, aynı rahatlığımız yok ke-

sinlikle... Maalesef şartlarımız böyle. Çok yoruluyorsun, bir de buna... 1 saat değil, 45 dakika yemeğimiz olacakmış... kusura bakmasın ben 1 saat oturmak zorundayım. Ben 8 saat ayakta-yım, 45 dakika bana asla yetmez zaten aşağıdan yukarı çıkana kadar 10 dakikamız rahat gidiyor, yemek al, ye, otur filan, çok zor yani.” Kadın, 33 yaşında, evli ve çocuklu, kozmetik firma uzmanı

“İşimiz durmak... ve alanın çok kısıtlı. 2 tur atsan, 3.’yü atamı-yorsun zaten. Çok sınırlı ya, sıkıntı... Tabii. Oturunca mesela “kalkın”, mağaza bomboş olsun... fırça atıyor... Müdürler ol-sun, başımızdaki şefler olsun, hep oturduğün an ya da ayağın ağrısı, mesela bende romatizma hastalığa var, oturduğüm an gelip hemen kalkmamı söylüyorlar. Mağaza bomboş olsa bile ayakta durmamız gerektiğini söylüyorlar.” Kadın, 21 yaşında, kozmetik firma uzmanı

Uzun çalışma saatlerinin en çarpıcı etkisi kuşkusuz özel haya-tın ve boş zamanın hemen hemen hiç olmaması. Bu durum bekâr, genç satış danışmanlarının sosyal ilişkilerini kesintiye uğrattıyor. Mağazacılık işinde 10 yılını geçirmiş eski bir yönetici şöyle an-la-tıyor:

“1 gün tatildi. Orada ne yaşarsan yaşıyordun. Onun dışında iş-ten eve gittiğinde zaten yemek yapmaya vaktin yok direk yatıp uyuyorsun o kadar yorgunsun... evli kadın çok az bu nedenle... Çok zor bir iş çünkü. Çok zor bir iş. Yani ben bekâr olarak haya-tıma devam ettim. Ben normal duygusal ilişki bile yaşamıyordum.” Trans kadın, 33 yaşında, karma giyim

Aynı zamanda, satış işinde evli ve evli, çocuklu oranının, an-kekimizde %18 gibi düşük bir oranda çıkmasının nedeni de ortaya kondu:

“yani müdürler bile yapamıyor; evli birinin yapabileceği bir iş değil... gördüm zaten, müdür olmak için yüzde yüz bekâr ol-mak lazım; ya da %99 eşinden boşanmış ya da eşcinsel ya da karı koca bu işi yapmak lazım; örnekleri vardı firmamızda...

karı- koca akşam çıkışları belli, yorgun geldiği zaman ama anlayabiliyor... ama normal bir işte olsa eş bunu kabullenemeyebilir... akşam 10'da kapanış... yemek mi yiyecek, çocuklarına mı bakacak, çok zor.” Erkek, 27 yaşında, karma giyim (kısmi zamanlı çalışıp ayrılmış)

Bu sözler aynı zamanda, kariyer yollarının nasıl ve neden cinsiyete göre katmanlaştığını da işaret ediyor. Anket sonuçlarımıza göre, toplam satış danışmanları içinde %10'a yakın orana sahip müdür ve müdür yardımcılarının çoğunluğu (%95'i) erkek idi. Kadınların ağırlıklı (%90'ına yakın) olduğu iş pozisyonu ise kısmi çalışma olarak tespit edildi. Kadınların ev içi yeniden üretim sorumlulukları nedeniyle boş zamanı çok kısıtlı olan bu işi kariyer planlaması yapacak şekilde sürdürmekte zorluk çektikleri anlaşılmaktadır.

Artık satış işinde çalışmayan ve daha önce karma giyim sektöründe çalışmış eski satış danışmanının söylediği ise çok çarpıcı:

“İlk günlerde kendini bir hapisaneye düşmüş gibi hissediyorsun, çünkü her şey kısıtlı. En temel ihtiyaçlarımız olan su içmek, tualete gitmek için bile izin istemek durumundayız. Sürekli ayakta durmak zorundayız, yaslanmak, kollarımızı bağlamak yasak. Sürekli bir şey yapıyor olmak zorundayız, yapmasak bile yapıyormuş gibi gözükmemiz lazım, örneğin askılara dokunmak bile bir iş.” Kadın, 27 yaş, büyük mağazacılık

“hani böyle ayakta dikilir pozisyonda duramıyorsunuz hiçbir şekilde. Boş durduğunuz zaman uyarı alıyorsunuz zaten.” Kadın, 27 yaş, yarı-zamanlı, büyük mağazacılık

“Çünkü hep bakardım böyle bir kaos, yani şimdi gidin bir mağazaya, burası sakın bir yer. Ya sürekli bir kaos var her zaman bir kaos var. Sanki birisi koşturuyor, sürekli şikâyet eden bir insan var orada müşteri... Müzik var. Işıklar beyninize. Ya bu beyninizi yiyor ışıklar bir süre sonra.” Erkek, 33 yaş, karma giyim

Yapılan araştırmalarda da uzun süre ayakta kalarak çalışmanın

özellikle varis başta olmak üzere, fitik, taban çökmesi, ayaklarda şekil bozukluğu ve kadınlarda özel olarak da menstürasyon bozuklukları, gebelikte düşük, erken doğum ve ölü doğum risklerini oldukça arttırdığı ortaya konmuştur (Ünal ve Türkay, 2010; Yılmaz, 2010).

Mağazadan mağazaya ya da sektöre göre değişen iş yoğunluğu, outlet giyim mağazalarında daha görünür hale geliyor. Kadın görüşmecimiz şöyle anlatıyor:

“... outlet mağazası, aynı Koton gibi, Mango gibi ürün sirkülasyonu çok hızlı... sürekli indirim var, sürekli koliler geliyor... her şey havada uçuyor... hem 4 marka var, hem bir sezon öncesi var..o yüzden bizim mağazada çalışanlar çok kısa süre kalıyor, iş yorucu olduğu için ya da nedir ihtiyacı var, ailesinden ayrılmış buraya gelmiş, çalışmak zorunda açıkçası.” Kadın, 37 yaşında, kadın giyim outlet mağazası

Özellikle müşteri ilişkisinde yaşanan gerilimler, duygu yönetiminin yani, sürekli güler yüzlü ve pozitif davranmanın getirdiği yıpranma, uzun saatler sürekli müşteri peşinde koşma, bazı mağaza yöneticilerinin gergin ve baskıcı tavrı, mağaza çalışanlarında değersizlik hissini yaratmaktadır.

Kaya ve Serçeoğlu (2013)'nin çalışması, satış elemanlarının işe yabancılaşmalarını analiz etmektedir: “...duygu işçilerinin müşterilerle olan ilişkilerinde ve genel olarak iş süreçlerinde yaşadıkları duygusal çelişki ve sarf ettikleri duygusal çaba düzeyinin işe yabancılaşmalarındaki etkisinin önemi, üzerinde durulması gereken çalışma yaşamı sorunları arasındadır. İşin, bireye kendini gerçekleştirmedeki ve toplumsal yapıda değerli bir varlık olduğu algısıyla sağlıklı bir psikoloji sağlamadaki rolü göz önüne alınırsa, işe yabancılaşmanın gerek çalışanlarda gerekse toplumsal yapıda ortaya çıkaracağı sonuçların yıkıcı olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. İşe yabancılaşma olgusu genellikle sanayi sektöründe

ve teknoloji yoğun alanlarda yoğunlaşmakla birlikte, bu araştırmanın istatistiksel sonuçları da göstermektedir ki, duygu işçilerinin sarf ettikleri duygusal emek gücü de işe yabancılaşma üzerinde etkili olabilmektedir.”

Bir başka görüşmecimizin yönetici/satış elemanı ikiliğinin “nasıl algılandığına” ilişkin kullandığı metafor bu durumu çok iyi yansıtmaktadır:

“...müdür belki bulunamayan bir şey ama onlar için personel hemen bulunabilir. Biz biraz daha piyonuz öyle söyleyeyim... Tabii personel gitse de olur fark etmez. Ama bir personel daha buluruz dışarıda bir sürü insan var diyorlar.” Erkek, 26 yaş, ayakkabı mağazası

Satış işinde psikolojik yıpranma üzerine yapılan araştırmalar (Brotheridge and Grandy, 2002; Noor and Zaunuddin, 2011; Yang and Chang, 2008; Bayram vd., 2012), duygusal emek yönetiminin Hizmet sektöründe müşteriyle yüz yüze çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlıkları üzerine olan olumsuz etkilerini inceler. Örneğin, Bayram vd. (2012)’nin araştırma sonuçlarına göre, mağaza çalışanların sahte (“mış gibi yapma”) duygu dışavurumu ve gizledikleri duygular, en fazla psikolojik yıpranmaya, tükenmişliğe (burnout) yol açan faktörler olarak bulunmuştur. Mağaza çalışanlarının duygusal olarak çöküntü yaşamasında ve kendini değersiz hissetmesinde, en fazla açıklayıcı olan değişken, yine “gizlenen duygular” değişkeni olmuştur.

Günümüzde müşteri odaklı satış işinde, perakendecilik alanında hızlanan rekabet ve hızlanan sezon ve mal döngüsü çerçevesinde, özellikle moda endüstrilerindeki dönüşümler beraberinde “hızlı moda”, “hızlı satış” yaklaşımı ön plana çıkmaktadır. Bu gelişmenin çalışma rejimine etkisi bağlamında çalışanlar açısından da önemli sonuçlar yaratmaktadır. Özellikle moda alanında daha ucuz fiyatlarla, “bugün burada yarın yok” düşüncesi ile mağazalarda

modanın, malların sirkülasyonu ile beraber, mağazayı ziyaret eden müşteri sirkülasyonunu da arttırma hedefi,¹ mağaza çalışanlarının ve mağaza ortamının da bu meta akışı içerisinde konumlanmasına yol açmaktadır. Satış elemanları, hızlanan müşteri sirkülasyonu ve artan iş yükleri nedeniyle; kendilerini sattıkları mal/ürün gibi “geçici” görmektedir. “Bugün var yarın yok” mottosu (ilke söz), çalışanların konumunu da anlatan bir mottoya dönüşmüş görünmektedir.

“3 gün ful çalışacaksın, düşünün. 12 saat, 36. Bir gün of. Geri kalan günlerde 8 çalışsanız. Fazla. Çok fazla. Yani sürekli hep ayaktasınız, ben zaten 3 ful çalışacaksın dediği zaman zaten orada firma rengini belli ediyor. Diyor ki ben diyor arkadaşım diyor insan odaklı bir firma değilim, ben diyor seni mümkün olduğu kadar çok çalıştırırım.” Erkek, 33 yaş, karma giyim

Ayrıca, satış elemanlarının çalıştıkları firma ya da sattıkları ürünle özdeşleşmesi ve firma aidiyet duygusunun yüksekliği, mağazadaki performansları ve iş tatmini açısından önemli olmaktadır. Örneğin, satış personelinin yüksek işgücü devri ya da işten ayrılma eğilimleriyle ilgili bir araştırmada (Wiren vd., 2014) kurumsal sadakat/örgüte bağlılık işten ayrılmaları etkileyen en önemli faktör olarak ortaya çıkıyor. İkinci olarak kişisel özellikler ve üçüncü olarak da çalışanın kendisini işiyle nasıl özleştirdiği bir etmen olarak belirleyici gözüküyor. Bu nedenle yazarlar, firmaların işyerlerini bir aile gibi örgütleyerek, çalışanın takdir edildiği ve değerli olduğunu hissetmesi gerektiğini öneriyorlar

Kuruüzüm vd. (2010), imalat sanayii ile hizmet sektöründe, işe bağlılığı etkileyen faktörleri karşılaştırmalı olarak araştırmışlar. İşe bağlılığı etkileyen kişisel özellikler yönünden iki sektör arasında fark bulunmazken, hizmet sektöründe çalışanların cinsiyet ve

1 “Hızlı moda” (fast fashion) kavramı ile ilgili olarak bkz. Bhardwaj and Fairhurst (2010); Choi (2013); Tokatlı (2007); Plank vd. (2012); Tokatlı vd. (2010).

eğitim durumlarının işe bağlılıkta önemli olduğu ve genel olarak hizmet sektöründe işe bağlılığın İmalat sanayine göre daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Televizyonun popüler dizilerinden birisi olan *Mad Men*'in kahramanı Don Draper, başarılı bir reklamcı olarak ürün ve firma aidiyetini şöyle ifade eder: “Ürün sensin. Hisleri olan sen. İşte satacak olan şey budur.”

Bir görüşmecimiz markaya duyulan ‘sadakati’ şöyle ifade etti:

“Sektörde en önemli şey ürünü kendin de benimsemen. Eğer sen ürünü benimsemezsen... Empoze ediyorlar bize, bayağı. Firma olarak da empoze ediyorlar. Yani şimdi ürünü anlatıyorlar sürekli böyle bir beynimize nüfuz ettiriyorlar ürünü. Bir de bir süreden sonra o kadar markayı benimsiyoruz ki, biri marka hakkında kötü bir şey söylediğinde onu savunmasak sanki ailemizden birine bir şey söylendiği zamanki gibi hırslanıyoruz... Kadın... (kozmetik marka) hakkında bir şey söylüyor. Dönüp ona cevap verme hissiyatını duyuyorum. Hayır, o öyle... Yani yanlışlık düzeltme hissiyatı, sanki koruma içgüdüsü gibi. Onu açıklayana kadar, kabul ettirene kadar öyle bir his yapıyoruz. Sanki böyle aileden birine kötü bir şey söyleniyor... kadına kabul ettirene kadar... Bu da işimizi çok sevdiğimizden, firmamıza çok bağlı olduğumuzdan kaynaklanıyor herhalde.” Kadın, 21 yaşında, kozmetik marka uzmanı

Uzun çalışma saatleri, geceleri çalışmak ve hafta sonu, bayram gibi diğer çalışanların tatilde olduğu günlerde çalışmak zorunda kalmak, AVM çalışanlarının en çok yakındıkları konuydu. Uzun çalışma saatleri ve yoğun iş temposu, sürekli ayakta hizmet, hafta sonu ve tatil günlerinde çalışma ile bir arada düşünüldüğünde mağazalardaki mesailer, yalnızca bekâr ve çocuksuz olmayı değil, genç olmayı da gerektiren bir rejim görünümündedir. Standart mesai saatleri dışında ve hafta sonu dâhil çalışmanın sınırlandırılması, görüşme yaptığımız her satış elemanının adeta hayaliydi. Ancak bu

konuda kendileri lehine bir gelişme sağlanacağına dair de umutları yoktu:

“Genelde her sene bitmesine yakın hep şöyle bir dedikodu çıkar AVM’de: Artık Avrupa gibi olacak, 8 saat çalışılacak, işte hafta sonları 4’e-5’e kadar açık olacak gibi. Hep böyle bir parano-ya yayılır ortaya, dedikodu. Hep beklersin ki, o sene gelsin de kabul edilsin de işte 8 saat çalışalım, daha fazla çalışmayalım, hafta sonları daha az çalışalım. Hep böyle bize bir hak verileceği çıkar ortaya, yemeklerde konuşulur diğer mağazalarda çalışanlarla. Ondan sonra sen bu beklentiye girersin ne zaman olacak diye ama bunun aslı astarı hiçbir zaman yoktur.” Kadın, 26 yaş, mağaza md. yardımcısı, karma giyim

Görüşmecilerimize AVM mağazasında çalışmakla sokak mağazasında çalışmak arasında tercihlerini sorduğumuzda da farklı cevaplar aldık. Görüşmecilerin bir kısmı sokak mağazalarını AVM mağazalarına tercih ettiklerini, çünkü sokak mağazalarında daha rahat davranabildiklerini, örneğin gün içinde müşteri gelmediği zamanlarda oturabildiklerini, kapının önüne çıkıp hava alabildiklerini, dışarıda neler olup bittiğini görebildiklerini ve böylece dışarıdaki hayattan kopmadıklarını dile getirdiler.

“Bence yaşamıyorsunuz o günü. Artık yaşıyorsunuz da oturduktan, bu işi çok uzun soluklu yaptıktan sonra bunları daha net kafanızda oluşturuyorsunuz. Ölmüş yani o gün. Arkanızı dönüp baktığınızda o günle ilgili hiçbir şey hatırlayamazsınız. Sadece yorgunluklarınızı ve ayak yorgunluklarınızı hatırlarsınız. Kışı hatırlayamazsınız, baharı hatırlayamazsınız.” Kadın, 31 yaş, mağaza müdürü, kadın giyim

“Çok sıkıcı gerçekten çok sıkıcı... insanlar dışarıdan gezemeye geldikleri için rahat ferah işte güzel tasarlanmış güzel dizayn edilmiş bir ortam olarak görebiliyor olabilir ama inanın şurada belki 150 tane mağaza vardır bir tanesini tutun herhangi bir tanesinin içine girin personelin yakasından tutun burada çalışmaktan memnun musunuz deyin, kesinlikle size vereceği cevap

%70 diyeyim %80 hayır olacaktır.” Erkek, 26 yaş, yarı zamanlı satış temsilcisi, oyuncak mağazası

AVM mağazacılığında uzun süre çalışmış kişiler, gün içinde dış dünyayla ilişkilerinin koptuğunu, hava durumundan bile haberdar olmadıklarını anlattılar. Uzun yıllar AVM mağazacılığında çalışmış ve artık emekli olmuş bir kadın grşmecemiz bu durumu şöyle dile getirdi:

“AVM’de çalıştığınız zaman mevsimleri göremiyorsunuz, k bir pencereye dahi hasretsınız. Cam yok, oksijen yok, bir nevi hapishane.” Kadın, 51 yaşında, boşanmış

Ancak, çok nadir olarak mağazada çalışanlar için olumlu düzenlemeleri de işittik. Yabancı bir markanın mağazalarında çalışanlar için dinlenme odaları var:

“...bacaklarda varis yapıyor, ortopedik ayakkabı temini çok önemli... ama dinlenebileceğimiz bir oda var; suyun, çayın, tuvaletin olduğu bir odamız var... dolaplarımız var ayrı ayrı, bunlar geniş oda ve klimalı, temiz odalar... arzu edenler ögle yemeğini burada yiyebilir... erkek bayan ayrı...” Erkek, 27 yaşında, karma giyim (kısmi-zamanlı çalışmış)

Bunun yanı sıra, bir grşmecemiz de satış işinin aslında insanı din ve bakımlı kıldığından da söz etti:

“Meslek hastalığı varis derler, size sık sık bundan gelirler. Başka bir mesleki hastalık, bu mesleğin, insanın fiziki açıdan hiçbir hastalığı olmaz; aksine insana faydası olur. Bir kere dış görünüşüne dikkat ediyor bu sektördeki arkadaşlar, kilosunu kontrol altında tutuyorlar. Çok sağlıklı besleniyorlar mı, belki beslenemiyoruz ama fiziki anlamda bir zararı yok bence katkısı var. Ayakta durmanın bir süresi var, bir 15 günlük süresi, 15 günden sonra ayaklarınız ve beliniz ağrımıyor. Biz gittiğimiz eğitimlerde oturuyoruz ve 7 saat, 6 saat oturuyoruz. Bir perakendeciyi 7 saat, 6 saat oturtturmak çok zor bir şey. Çünkü sıkılıyoruz ve ayaklarımız ağrıyor. O yüzden bize gelen eğitmenler şunu sy-

lerler, ‘arkadaşlar lütfen serbest alanınız var, dinlemek kaydıyla gezebilirsiniz’. Çünkü biz oturamıyoruz.” Kadın, 31 yaşında, mağaza müdürü

AVM dışında, cadde dedikleri mağazalarda çalışıp, aynı firmanın AVM’deki mağazasına geçenler karşılaştırma yaptılar: sokak mağazalarının akşam en geç saat 20.00’de kapattıklarını, Pazar ve bayram günleri izin yapabildikleri için çalışma koşulları açısından daha avantajlı olduklarını söylediler. AVM mağazalarını sokak mağazalarına tercih edenler ise, bu tercihlerinin en önemli nedeninin sigorta meselesi olduğunu belirttiler. Bazı sokak mağazalarında sigortasız eleman çalıştırmak mümkün ve yaygınken, AVM mağazaları için böyle bir durum söz konusu değil. AVM mağazalarında çalışan herkes kayıtlı ve dolayısıyla sigortalı olmak zorunda. Bu durum satış elemanlarının AVM’leri tercih etmelerinin önemli nedenlerinden biri. Bunun dışında AVM mağazalarını, sokak mağazalarına göre daha “sıhhi”, “güvenli” ve “nezih” bulanlar da var. Özellikle daha önce sokak mağazasında ve markette çalışan görüşmeciler güvenlik meselesine özellikle vurgu yapıyorlardı:

“Sokakta bir mağazada çalıştığın zaman müşteri gelir, kurcalar kurcalar kurcalar; yeri geldiği zaman sana hakaret bile eder, ben bununla karşılaştım. Arkadaşım çalışıyor dışarıda, sokak mağazasında. Hakaret bile edebiliyor, ama bizim AVM’de o şekilde olmuyor... Daha kaliteli müşteri geliyor, o müşteri gelse bile zaten en ufak bir sorunda zaten güvenlikler geliyor. Onları bildikleri için hani o şekilde hiçbir müşteriyle karşılaşmıyoruz.” Kadın, 24 yaş, ev eşyaları mağazası

“Katiyen sokaktan kat ve kat daha iyi. Sokakta tanımadığınız insanları görüyorsunuz, bir kızın çalıştığını düşünün sokaktan tanımadığınız bir insan geliyor akla gelmeyecek hareketler yapıyor. Ben zamanında çok gördüm arkadaşlarımda... Burada olamaz çünkü güvenlik var hani güvenlikleri çağırıp hani olaya müdahale edebiliyorsunuz. Ama taşeron firmalara ya da firmalara baktığınız zaman oralarda genelde güvenlik olmaz.

Ve gayet de kötü bir iş sistemi vardır...” Erkek, 20 yaş, oyuncak mağazası

Derinlemesine görüşmeleri yürüttüğümüz süre içerisinde, AVM’leri de düzenleyen Perakende Ticaretin Düzenlenmesi Yasası’na ilişkin tartışmalar bağlamında Pazar günü AVM’lerin tatil edilmesi gündeme gelmişti. Görüşmeye katılan satış elemanları, Pazar günü tatil edileceğine ilişkin olarak çok umutlu değillerdi.

Örneğin meslek hayatına başladığından bu yana tek bir hafta sonu bile tatil yapmadığını söyleyen 26 yaşındaki görüşmecimiz için hafta sonları çalışmak o kadar olağanlaşmıştı ki, Pazar günü AVM’lerin kapalı olması yönündeki tartışmaları hatırlattığımızda, bunun gerçekleşmeyeceğinden çok emin olduğundan en azından Pazar günü “akşam 22’ye kadar açık olmasa” dileğinde bulunmuştu:

“Devletin böyle bir yasa çıkartıp AVM’leri Pazar günü kapatabilirlerse inanın ben, benim gibi bu AVM’de çalışan herkes çok mutlu olur. Çünkü bütün arkadaşlarım Pazar günleri izinli. Ben hafta içi izinliyim. Hiçbir sosyal hayatımız kalmıyor.” Kadın, 30 yaş, kasiyer, erkek giyim

“Biliyorsunuz AVM’lerin kapanma saatleri ile ilgili meclise giden bir yasa var... Çünkü çok iyi hatırlıyorum, bundan 6-7 yıl önce yine meclise gitmek üzere hazırlanmış bir yasaydı bu ve döndü. Şimdi meclise girdi, valiyi bilmiyordum siz söylediniz, ama geçeceğini inanmıyorum. Benim kardeşlerim, ailem bile diyor ki aaa... pazar nasıl kapalı olur ya, biz ne yapacağız. Diyorum ki bu meslekte çalışan, en yakın eşiniz, çocuğunuz var ya... Üzülüyorsunuz bayramınıza gelmiyoruz, üzülüyorsunuz düğünüme gelmiyorsunuz, üzülüyorsunuz pazar beraber kahvaltı yapamıyoruz, nasıl diyorum böyle bir şey söylersiniz. ay evet ötür dileriz diyorlar.” Kadın, 31 Yaş, evli, mağaza müdürü, kadın giyim

Bir başka görüşmecimiz de, mağazacılığın kariyer yolu açık bir meslek alanı haline dönüşmesinin yolunun çalışma saatlerinin “normalleştirilmesinden” geçtiğini vurgulamaktaydı:

“Ama keşke geçse. Birçok insan bu mesleğe dönecek. Gitmeyecek. Üniversite part-time öğrencileri kalacak.” Kadın, 31 Yaş, mağaza müdürü, kadın giyim,

Bir başka görüşmecimiz daha gerçekçi olduğunu düşündüğü önerisini şöyle sundu:

“Yani kesinlikle. Bari pazar çalıştırmassınlar. Bir ara öyle bir şey konuşuldu, pazarları kapatılsın veya kapatılmıyorsa, 10’a kadar çalışmayalım. 10 çünkü senin bütün işinin bittiği bir şey. İnsanlar artık uyumak üzereyken sen hala çalışıp evine gidiyorsun ve hiçbir şeyin kalmıyor. Çocuğunu göremiyorsun, eşinin göremiyorsun, evde hiçbir iş yapamıyorsun, kendine zaman zaten ayıramıyorsun. En azından AVM’ler 10’da değil de 8’de kapatılsın. 8 iyidir yani. Zaten hafta sonu tatil olan insanlar 8’e kadar çalışmıyor. 6’da çıkıyorlar. 2 saat gelip kalsın.” Kadın, 33 yaşında, evli ve çocuklu, kozmetik marka uzmanı

Satış işinin önemli bir özelliği de çalışanların yüksek işgücü devrine sahip olmasıdır. Anket sonuçlarına göre, sadece bir tek mağazada çalışmış olanların oranı %37,1’dir; geri kalan %60’dan fazla satış elemanı ağırlıklı olarak değişik AVM’lere ve/veya farklı sektörlere dâhil 2 ve 3 mağaza değiştirmişlerdir. Mağaza değiştirmeyen kadınlar daha yüksek orana sahipken, 2 ve daha fazla işyeri değiştirenler arasında cinsiyet farkı ön plana çıkmamaktadır. Mağazacılık sektörünün, hızla büyüyen bir alan olarak farklı ücret, değişik çalışma koşulları sunması en önemli etmen olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca çalışma koşulları gereği satış elemanlarının motivasyonunu kaybetmesi ve değişiklik ihtiyacı da ikinci önemli faktör olarak gözükmektedir.²

2 Perakende Ticaretin Düzenlenmesi Hakkındaki Kanun 29 Ocak 2015’te yasalasta, ancak kamuoyundaki beklentinin aksine, AVM’lerde çalışma saatlerinin düzenlenmesi ya da pazar gününün tatil ilan edilmesi Valilerin yetkisine bırakıldı; meslek kuruluşlarının -TOBB- sadece görüşünün alınacağı kanunun 13. maddesinde vurgulandı.

“...arayışta oluyorsun... bir yerde orada öğreneceğim ya da müdürsen öğreteceğin çok şey kalmıyor. Rutine bağlıyorsun. Sektör sürekli gelişen bir sektör olduğu için iş bulmaman diye bir şey söz konusu değil... zaten geliyor sana teklifler... zaten satışçı olduktan sonra, o mantığı bildikten sonra sektör çok önemli değil.” Kadın, 37 yaşında, mağaza müdürü, kozmetik

Aynı görüşmecimiz, sektörlerin farklı hızda genişlemesinin yarattığı iş olanaklarını ya da ücret vb. koşullardaki değişen dinamiklere de vurgu yaptı:

“...kozmetik mesela en uzun soluklu çalışanlar kozmetiktir, 8-10 yıl...çünkü kozmetik çok küçük bir sektördü 10 yıl önce, çok büyük paralar kazanıyordu satış elemanları, çok cezbedici bir sektördü. Sonra çok büyümeye başladı, yeni firmalar girdi, bir anda gelişti, A plus (A plus=en üst segment müşteriye) hizmet verirken birden genele yayıldı, şimdi çok zor eleman bulmak.”

Özet olarak:

1. Uzun çalışma saatleri ve ödenmeyen fazla mesailer, yol parası vb. ek olanaklar adeta mesleğin karakteri haline gelmiştir. Emek süreçleri vardiya sistemine ve ekip çalışmasına dayalıdır. Zira sosyal becerisine göre işe alınan satış danışmanları, mağazadaki her işi dönüşümlü olarak yapmaktadır. Çalışanların sürekli ayakta kalma zorunluluğu ve çeşitli ihtiyaçlarını giderecek ayrı mekânsal düzenlemelerin -dinlenme, çay, sigara içme vb. ihtiyaçlar için odalar- eksikliği çarpıcı şekilde göz önündedir.

2. Satış işi, ilk iş olarak gençlere nasıl cazip olanaklar sunuyorsa, benzer bir şekilde hâlihazırda çalışan satış elemanları için farklı mağaza, marka ya da AVMlerde değişik yeni iş olanakları da sağlamaktadır; bu nedenle sektörde işgücü devri yüksektir.

3. Uzun süre ayakta çalışmanın ve kapalı mekânda gün ışığı görmeden çalışmanın sonucu, varis, bel fıtığı, ayak rahatsızlıkları

gibi fiziksel hastalıklar ve stres gibi psikolojik rahatsızlıklar yaygındır. Bazı görüşmecilerimiz için, caddedeki mağazada çalışmak, bu anlamda AVM mağazasına göre daha avantajlıdır. Ancak AVM mağazalarının daha seçkin müşterilere hitap ettiğini söyleyen ve daha güvenli olduğunu vurgulayan satış danışmanları da var.

4. Daha da dayanılmaz olarak vurgulanan husus, satış elemanlarının kolonileşmesi olarak ortaya çıkıyor. Hafta sonları çalışma ve ancak geç vakit eve/haneye ulaşma nedeniyle, aile/arkadaş vb. sosyal çevrelerinden soyutlanma ve boş zamanın sınırlılığının fazlasıyla stres kaynağı olduğu açık. Zamanlarının çok büyük bir kısmını aynı kapalı mekânda, aynı insanlarla rutin işi yaparak geçiriyor; dolayısıyla sosyal çevreleri iş arkadaşlarıyla sınırlı kalıyor.

5. Duygusal yönetim, özellikle müşteri ilişkisinde fazlasıyla yıpratıcı sonuçlar doğuruyor: müşteri memnuniyetini sürekli garanti altına alma çabası ve gizlenen duygular, satış elemanları için yabancılaşma, kendini değersiz hissetme ve bezginlik kaynağı oluyor.

6. Özellikle evli ve/veya çocuklu kadın/anne satış danışmanları için, evdeki sorumlulukları nedeniyle, sürdürülemez bir çalışma rejimi olduğu çok vurgulanmıştır.

Ücret+Prim sistemi+Sigorta

AVM’lerde mağaza satış danışmanları genelde asgari ücretle çalışmaktadırlar; hepsi sigortalıdır. AVM’lerdeki mağaza çalışanlarının neredeyse yarısı (%46,2) 1000 TL’nin altında bir ücret almaktadır. 1001-1500 TL aralığında kazananların oranı da %37’dir. Yani çalışanların %83’ü 1500 TL’nin altında bir ücretle çalışmaktadır Anket sonuçlarımıza göre, ücreti 1000 TL’nin altında olanlar daha çok kadınlardır. 1001-1500 TL ücret alanların oranı %40’a yakındır ve bu grupla daha çok erkek vardır. Sosyal güvence bu işin en cazip yönlerinden biri olarak görünmektedir. Yol parası -mağazalarda çalışanlar için servis/taşımacılık hizmeti yok- yemek için yapılan ti-

kıt (ticket) ödemesi, yılbaşı ve bayramlarda hediye çeki ve mağaza ürünlerinden indirimli satın alma hakkı gibi, çok çeşitli ve mağazadan mağazaya değişen yan ödemeler de söz konusudur. Ayrıca ücret büyük ölçüde, aday satış elemanı ile yöneticiler arasında yapılan kişisel pazarlığa da bağlı olarak çeşitlilik göstermektedir.

Görüşmecilerimiz çıplak ücretlerinin 900-1200 TL arasında değiştiğini söylediler. Ortalama prim bedeli aylık 500-1.500TL olarak ifade edildi. Bu durumda ortalama aylık toplam gelirin 1.500-3.000 arasında değiştiğini söyleyebiliriz (2014 yılı asgari net ücret 850 TL'ye yakındı). Yine de prim ödemesinin mağazadan mağazaya ve markalara göre değiştiğini ve mağazalar/sektörler arası ücret politikaları arasında büyük farklılık olduğunu unutmamak gerekiyor. İlave olarak satış danışmanı, şef, uzman satış danışmanı, mağaza müdürü, koordinatör gibi farklı statüler açısından ücrette katmanlaşma söz konusudur. Ayrıca, mağaza müdürleri özellikle kozmetik sektöründe ya da büyük mağazacılıkta, hem kişisel hem mağaza kotasından prim almaktadır. Bunun yanı sıra, markaların özel hedefleri söz konusu olabiliyor, o hedef satış kotası tutturulduğunda ayrı prim veya hediye çeki ödemesi olabiliyor.

“Ya şöyle bir şey, değişiyor. Oranlar var. Primsiz 1050-1070 yani 1100'ü buluyor... Şimdi oranlar var işte. Hedef veriyorlar 100 milyar. 80 milyar yaparsan bunu alıyorsun, 90 milyar yaparsan bunu alıyorsun. 100 milyar yapınca da bunu yapıyorsun. Oranların çarpanları var. İşte yüzde 80 falan yapınca, 1250 ile 1400 arası, yüzde 90 yapınca 1400 ile 1600 arası... Gerisini yaparsan da ucu açık.” Erkek, 25 yaşında, büyük mağazacılık

Müdürler, ortalama 3000 TL ücret olmak üzere, prim dahil ellerine geçen paranın 4.000-5.000 TL olduğundan söz ettiler. Görüşmecilerimiz ayrıca yemek ve yol parası olarak da 100-300 TL arası değişen bir ödemenin yapıldığını dile getirdiler. Ancak mağazaya göre çok farklı uygulamalar mevcut. Ele geçen para, kuşkusuz

çalıştıkları mağaza türüne göre farklılaşmaktadır: Yerli ama butik mağazalar ile bazı uluslararası marka ürün satan mağazaların verdikleri ücretin ve çalışma koşullarının daha cazip olduğu görüşmelerimiz tarafından sıklıkla ifade edilmiştir.

“...bizim mağazada daha yüksek. Benim mağazamda 1.000 lira maaşla işe başlıyorsunuz, minimum prim geliriniz 1.500 lira, ortalama aylık kazancınız 2.500. Uzmanlarda bu 3.000-3.500’e çıkıyor.” Kadın, mağaza müdürü, karma giyim butik firma

Ancak genelleme yapmak zor; zira bir görüşmecimiz, yabancı bir marka mağazasında çalışmasına rağmen yönetici olarak ücretinin ve priminin düşüklüğünden ve yıllar içerisinde azalan satın alma gücünden bahsetti. Bu durum kozmetik sektöründe artan firma sayısı ve muhtemelen durgunluktan kaynaklanan satış hacmindeki azalmadan kaynaklanmaktadır:

“tıkıt en iyi bizde, 400 TL, ortalama 280 TL’dir; maaşım 2.700 TL... mağaza kotasını doldurduğunda ayrı, kişisel kotanı tutturduğunda ayrı alıyorsun... sonra özel hedefler var markaların, onların bir kısmı para veriyor, bir kısmı çek veriyor... buranın prim sistemi kötü, diğer yerlerde 800-900’ün altına düşmez, burada mağaza kotanı yaptığın zaman maksimum alacağın para 400 TL... personel 1.300-1.500 arası kazanır; pazarlığa açık tabii... bundan 8 yıl önce ben bu maaşı alıyordum ve yarısı kadar prim alıyordum, düşünün...” Kadın, 37 yaşında, mağaza müdürü, uluslararası marka kozmetik mağazası

Aylık gelir, görüşmecilerimizin çoğunluğu tarafından yeterli düzeyde görülüyor. Satış danışmanlarının medeni durumuna göre, işteki pozisyona göre ve çalıştıkları firmaya bağlı olarak farklı yorumlar da mevcut.

“Primle birlikte yeterli... Bekarsın zaten. Ailenle yaşıyorsun. Kira ödemiyorsun. Daha gençsin, daha sonra belki başka taleplerin olsunca...” Erkek, 24 yaşında, karma giyim

Evli ve çocuklu kadın satış danışmanı görüşmecimiz ise 11 yıldır bu işi yapmasına rağmen ve günde yedi buçuk saat çalışmasına rağmen devam etmemeyi düşündüğünü ifade etmişti:

“Benim maaşım piyasada, (marka adı söylüyor)-----arasındaki piyasanın en düşük maaşlarından bir tanesi. Ama bizim mesela ekstra yol paramız çok yüksek. Ekstra olarak verilen, aile geçim indirimimiz var. Harici olarak en ufak bir şeyde, dediğim gibi bir saat fazla kalsak parasını alıyoruz... Şundan bir 10-15 sene önce baktığımızda kozmetik çalışanlarına, şimdiyle arasında çok fazla fark var. Çünkü ücretler aşağı çekildikçe, alınan uzmanlar belirli kapasitede, 18-20’li yaşlarda, hani daha iş bilincinin oturmadığı insanlar. Benim kendi adıma da söyleyebileceğim net bir şey var, 25 yaşına, belki 27 yaşına kadar iş tam bende oturmamıştı. Bilincine varmamıştım, çok önemsemiyordum. Belki babamın kuvvetiyleydi, arkamda birisinin olduğu kuvvetiyleydi. Ama ben ne zaman kozmetiğe başladım işin farkına varmaya başladım. Bu saatten sonra üniversite okuyup meslek sahibi olamayacağıma göre diyorum, ben bu işte ilerlemeliyim. Bir de zaten çok kısa bir sürem kaldı, bakalım ondan sonra çok devam etmemeyi düşünüyorum. Evde otururum, çocuğumla vakit geçiririm. 4 sene gibi bir sürem var.” Kadın, 34 yaşında, yabancı kozmetik marka standı/büyük mağazacılık

AVM’lerde yılbaşı öncesi, bayram günleri ve indirim zamanlarında “ful” günlerin sayısı veya genel olarak günlük çalışma saatleri artabiliyor. Fazla mesai yapılan bu durumlarda izlenen ücret politikasında çalışılan mağazaya göre farklılıklar gözlemlenebiliyor.

Nicel araştırma sonuçlarımıza göre, fazla mesai ödenmediğini ifade eden satış danışmanlarının oranı %35’e yakındı. Yüksek düzeyde kurumlaşmış olan mağazalar bu durumlarda çalışanlarına fazla mesai ücreti öderken, bazı işyerleri de çalışanların fazla mesailerini “fazladan izin hakkı” olarak ödemekteler. Yani işverenler, ekstra çalışma süresi için ücret ödemek yerine, ekstra izin vermeyi tercih etmektedir; zira zaten haftada 1 gün izinleri olduğu için çalış-

şanların bu “ikame”ye tepki göstermeyeceklerini biliyorlar.

Azımsanmayacak sayıda işyeri ise bu durumlarda çalışanlarına hiçbir şekilde fazla mesai ödememektedir. Bu saydığımız çalışma koşulları, hem satış danışmanları hem de mağaza yöneticileri için geçerli. Sadece “fazladan izin hakkı” olarak telafi edilen fazla mesailer mağaza yöneticileri için geçerli değil. Yani mağaza yöneticileri fazla mesai yaptıklarında, buna işin doğası olarak bakılıyor ve herhangi şekilde bir ödeme yapılmıyor veya yerine izin verilmiyor.

“Çalışma saatin 10 gözüküyor ama sen mağazaya 9’da gelmek zorundasın. Ve bu 9’dan 10’a kadar olan parayı sana vermiyorlar. Bunu hazırlık süreci olarak değerlendiriyorlar. Hani yapılan da şu, gidiyorsunuz, üstünüzü değiştiriyorsunuz, 9.15 gibi yanlış hatırlamıyorsam mağazanın içinde olacaksınız ve mağazayı temizleyeceksiniz, 9.30’da da tam olarak hazır bir şekilde reyonda duracaksınız. Ama müşteri yok, hiçbir şey yok, sadece dikiliyorsunuz orada. Haftada 2-3 gün açılışa olsanız, çünkü her zaman sabahçı olmuyorsunuz, kimi zaman 12’de de başlayabiliyorsunuz, 2’de de başlayabiliyorsunuz. Ama haftada 2-3 gün şey olsanız, 3 saatlik paranız gitmiş oluyor. Çünkü saat başına ücret alıyorsunuz. Bunu öğrendikten sonra bu benim çok sinirime dokunmuştu.” Kadın, 27 yaş, yarı zamanlı satış temsilcisi, büyük mağazacılık

Nadiren de olsa fazla mesai ödeyen yabancı marka mağazaları da var:

“haftalık çalışma süresi 45-50 saate denk geliyor. Firmamız burada her hafta 5 saatlik fazla mesaimizi ödüyor... ayda 20 saat mesaimiz oluyor.” Erkek, 32 yaşında, mağaza müdürü, uluslararası ayakkabı markasının mağazası

Çalışma saatlerinin esnek ve önceden belirlenemez olması, eğreti (precarious) istihdamın³ önemli boyutlarından biridir. AVM ça-

3 Precarious employment kavramı Türkçeye farklı şekillerde çevrilmektedir. Yaygın kullanımı “güvencesiz istihdam” biçimindedir. Ancak güvencesizlik

lışanlarının istihdamı kayıtlı ve formel bir istihdam olmakla birlikte eğreti istihdamın pek çok özelliğini taşımaktadır. Standing (Standing, 1999; 2014: 21-25) “Prekarya”yı henüz oluşum halinde olan -güvencesiz sıfatı ile proletarya isminin birleşmesinden oluşan- bir sınıf olarak analiz ediyor. Bu kesim, “açık hizmet toplumunda”, güvencesiz, geçici işlerde çalışan (çağrı merkezi, taşıeron firma çalışanı, kısmi-zamanlı çalışanlar) ve daha az sayıda olmak üzere istihdam güvencesi olsa bile iş güvencesi olmayan çalışanı kapsayan, çok parçalı, homojen olamayan kesimdir. Bu kesimin ‘toplumsal gelir’ yapısı eskiye dayalı sınıf ya da meslek kavramlarıyla kolaylıkla açıklanamaz. Güvencesizlik sigortalı bile olsa, ‘güven üzerine kurulu bir iş kimliğinin’ olmaması anlamına gelir.

Kalleberg “eğretilik” (precarity) kavramının, kesin olmayan, öngörülemeyen ve çalışanın bakış açısından riskli olana gönderme yaptığıнын altını çizmektedir: Pek çok çalışan için güvensizlik yaratan bu tür çalışmanın yalnızca çalışmanın kendisinde, işyerlerinde ve insanların çalışma deneyimlerinde değil, kişinin çalışma dışı alanlarında (stres, eğitim vb.), sosyal alanda (aile, topluluk vb.) ve siyasal alanlarda (istikrar, demokratikleşme gibi) da önemli sonuçları olmaktadır (Kalleberg, 2009: 2). McKay vd. (2012) eğreti istihdamın “alternatif işler ve işe yönelik tercih imkanının bulunmaması; düşük gelir düzeyi; istihdamın geçici ya da güvencesiz olması dolayısıyla geleceğe yönelik plan yapılamaması; yetersiz sağlık ve güvenlik koşulları ve çalışma ilişkilerinde temsil edilme imkânının bulunmaması -sendikalar- gibi beş farklı özelliğinden bahsetmekte-

Türkçede daha çok sosyal güvenliğe gönderme yapan bir kavram olduğu ve “precarious” kavramı, sosyal güvencenin ötesinde çalışma koşulları ve emek süreçlerine ilişkin “tekinsizliği” anlatan pek çok farklı özelliğe gönderme yaptığı için, Kadın Emeği ve İstihdamı Girişimi’nin kullandığı “eğreti istihdam” ve eğretileşme kavramlarını kullanmayı tercih ettik. (Bkz KEİG, 2014).

dir (KEİG, 2014). Bu tespit, satış işinde çalışanların çoğunluğunun neden sendikasız olduğuna da işaret eder.

Birey-Özne Ama Örgütsüz

Sigortalı bir iş olmasına rağmen, satış danışmanları gerek çalışma koşullarının iyileştirilmesi gerekse ücret, yan ödeme vb. konularda yapılan hak ihlalleri konusunda yapayalnız kalmaktadır; zira örgütsüzler. Uzun ve belirsiz çalışma süreleri, aynı anda birden fazla işin yapılması ve rekabete dayalı çalışma rejimi, satış elemanlarının neden sendikal etkinliklere ilgi göstermediğinin bir yönü. Bu meslekteki yaygın örgütsüzlük durumu, bir satış işindeki ‘bireyci’ şirket kültürünün bir sonucu olarak da okunabilir. Satış danışmanı birey-özne olarak uzun dönemli düşünme yetersizliği, mağazada ‘can sıkıntısının’ ve bir türlü geçip gitmeyen zamanın etkisiyle, odaklanma ve sistematik düşünme yetisini geliştiremediği düşünülebilir.

Ayrıca genel olarak Türkiye’deki işverenlerin yerleşik ‘sendika düşmanı’ tavrının katkısını da hatırlamak gerekmektedir. Özel sektörde sendikalaşmaya çalışan işçiler hemen işten çıkartılmaktadır. Neo-liberal politikaların yaygınlaşması, özelleştirmeler, sosyal politikanın piyasanın gereklerine göre dönüştürülmesi, kamu istihdamının azalması, hizmet sektörünün en fazla istihdam artışını sağlayan sektör haline gelmesi, taşeronlaşma ve İş Kanunu’nda sendika karşıtı düzenlemeler, işveren yanlısı sendikaların güçlenmesi, işyerinde emeğin katmanlaşması gibi belli başlı eğilimler sendikaların gücünü azaltmıştır. Özel sektörde, toplu sözleşmeden yararlanan çalışan sayısının 500-550 bin dolayında olduğu tahmin edilmektedir. Bu durumda özel sektörde sendikalaşma oranı %3-4 civarındadır. İşkoluna göre bakıldığında, ticaret, büro, eğitim ve güzel sanatlar işkolunda 13 sendika vardır ve toplam sendikalaşma oranı %4,3, kadınların sendikalaşma oranı ise %2,8’dir (ÇSGB verileri, 2014). 10 no’lu işkolunda 140.322 çalışan sendikalıdır;

Türk-İş’e bağlı Tez-Koop İş ile Koop -İş işkolunun büyük sendikalarından ilk ikisidir. Koop-İş üyelerinin çoğunluğu Ikea mağazaları çalışanları, Tez-Koop-İş Sendikası’nın ise Migros ve Carrefour mağazaları çalışanları oluşturmaktadır (<http://halkci.org/2015-ocak-ayi-verileriyle-turkiyede-isci-sendikalari-panoraması/>).

2. Bölüm’de vurgulandığı gibi, Türkiye’de sendikalaşma oranlarının düşüklüğünün yanı sıra, toplu sözleşme pratiği de çok zayıftır. Sendikalı olmasına rağmen, toplu sözleşmeden yararlanamama durumunun nedenleri şöyle açıklanıyor: “Bu nedenlerin başında sendikal barajlar ve toplu iş sözleşmesi yetki sistemi geliyor. İşkolu ve işyeri/işletme barajları sendikalaşan işçinin toplu iş sözleşmesinden yararlanmasını engelleyici nitelikte. İşkolu barajını aşamayan sendikaların üyeleri toplu iş sözleşmesi kapsamına giremiyor. Örneğin Ocak 2015 istatistiklerine göre 147 sendikanın 98’i barajı geçemedi. Bu sendikaların üye sayısı 110 bine yaklaşıyor. Dahası işkolu barajını aşıp işyeri (yarıdan bir fazla) ve işletme (yüzde 40) aşamayan sendikaların buradaki üyeleri de toplu iş sözleşmesi kapsamı dışında kalıyor. Sendikanın tüm bu barajları aşması durumda ise işverenin itirazı sonucu sendikalaşma işlemleri duruyor ve konu yıllar sürecektir yetki davaları sonucunda belirleniyor.” (Çelik, 2015).

Derinlemesine mülakatlarda, görüşmecilerin sendikalı olup olmadıklarını sorduk. Görüşmecilerimizden sadece bir kadın kasiyer, -delege de olmuş- sendikalı olduğunu belirtti. O da marka zincir marketinde çalışıyor:

“Ücret, asgari ücret. Ülkedeki insanları ne kadar tatmin ediyorsa beni de o kadar tatmin ediyor. Tatmin etmiyor yani... sendikalıyız biz. Tabi ki sendikalı olmak zorundalar diye düşünüyorum böyle bir yerde. Yoksa her türlü hakkınızı yiyebilirler.. Valla bilmeyen insanlar var, sendikanın ne olduğunu bilmeyen insanlar var.. Sendikalıysa parası kesiliyordur, neden kesildiğini bilmiyordur. Kesilen paranın hesabını sormuyordur, filan. O da ilginç bir bakış açısı... Yok, haberi vardır illa ki... Çünkü tek-

lif eder o sisteme girer, e-devletten kendi girip yapar.” Kadın, 33 yaşında, sorumlu kasiyer, marka zincir market mağazası

Görüşmecimiz “İşimiz sendikaya düştü tabii ki. Yani kötü bir şey yaşamıştım. Pek bir çözümü olmadı ama karşımdaki insanın, yöneticimin gelip benden özür dilemesini sağladı” diyerek aslında sendikasının beklentilerini karşılamadığını ama üyelerin de kendi sorunlarına sahip çıkması gerektiğini vurguladı:

“Tabii ki gerektiği zaman siz hakkınızı savunduğunuzda o da sizin hakkınızı savunacaktır. Sistem böyle zaten. Siz çabalamadıkça, ağlamayan çocuğa meme vermezler, bu kadar. Orada da öyle bir şey... Sizin üstünüze geliyorlar, siz susuyorsunuz, sendika sadece izliyor mesela. Hani sarı sendika derler, bilmiyorum biliyor musunuz?.. İşte bunlara izin verecek olan işçiler. Sen hakkını sormazsan o tınlamaz, o sadece izler. Sen yaşıyorsun onu, o problem senin. Sen onu iletmek zorundasın. O bilmek zorunda ki bunun çözümünü yapmak zorunda. Çünkü senin aylık 50 lirani kesiyor ya. Niye kesiyor, sen 2 gün, 1 gün çalışıyorsun onun için. Niye kessin. Neden kesiyor, benim için ne yapıyor? Bunu sorgulamak zorundalar ama yapan var yapmayan var.”

7 yıldır aynı zincir markette çalışan kadın görüşmecimiz sendikalı olmanın avantajlarını da vurguladı:

“Evet, 7 yıldır... Bu biraz da işte sendikanın gücü yüzünden. Öyle rastgele sizi işten çıkaramaz özel sektör. Ama toplu sendikası olduğu için böyle bir şey yapamaz o yüzden biraz rahat hareket edebiliyoruz haklarımız olduğu için.”

Bir önceki işyerinden de ‘sisteme’ itiraz ettikleri için işten atıldığını anlattı:

“Bir önceki iş yerimde kızın biri çalışmıyor diye ben isyan çıkardım mesela. Evet, başka bir çalışana çok fazla tolerans gösteriliyordu. Ben bunu görünce orada da kasa şefiydim. Bunu yapamazsınız dedim, böyle bir şey olmaz. Bir sustum, iki sus-

tum, konuştum. Arkadaşlarla konuştum, bir şeyler yapalım, şunu yapalım bunu yapalım. Bir şeyler yapmaya çalışırken üstteki yöneticilerin danışıklı dövüş dediğimiz şeyleri vardı biraz ona denk geldim. Saf saf beni dinlediklerini düşündüm... O kişi değil, aslında daha çok orada sistem dediğim şey var. Eğer bize tolerans gösterse, mesela biz toplu halde kasayı bırakıp çıktık. Hepimiz, sadece bir kasiyer kaldı orada, destek almak zorunda kaldılar. Çıkıp gittik. Onlarda hani bize eğer tolerans tanıyıp işe almış olsalardı, bizden korkmaları gerekirdi. Bizimle artık çalışamazlardı. Bu sistem. Bize bir sefer bunu yaptırdıkları için, biz daha fazlasını isteyebilirdik onlardan. Böyle baktıkları için o danışıklı dövüş oldu. Bilmiyorum anlatabildim mi ama... Sonuç ne oldu, hepimiz işimizden olduk. Hepimiz işimizden olduk sonuç bu yani. Diğer arkadaşlarıma zaten direk istifa yazdırıp göndermişler. Ben biraz daha çırpındım, çabaladım. Ben bayağı uğraştım. Yani hak ettiklerini aldıklarını da düşünüyorum. Öylesine çıkıp gitmedim yani. Uğraştım. Bir sonuç alabildiğimi düşünüyorum. İşimden oldum, ama neyse o kaldım.”

Bilinçli görüşmecimiz ‘neysem o kaldım’ diyerek insanın iş- yerinde kendisi olabilmesi için nasıl mücadele etmesi gerektiğini işaret etti. Görüşmecilerimizin genel olarak sendikalara karşı farkındalığının çok zayıf olduğunu söyleyebiliriz. Diğer görüşmecilerimiz sendikalı olmadıklarını, zaten çalıştıkları alanla ilgili bir sendika bulunmadığını söylediler. Eğer olsaydı, sendikalı olmak ister miydiniz sorusuna ise bir kısım görüşmecimiz “bilmiyorum” ya da “fikrim yok” şeklinde cevap verirken, bazı görüşmeciler sendika olsaydı kesinlikle katılacaklarını çünkü haklarını koruyan hiçbir kurum olmadığını dile getirdiler. Bir görüşmecimiz, geleceğe ilişkin belirsizlik ile örgütsüz olmanın bedellerine dikkat çekti:

“...piyasa bu yönde, ben memnunum kendi şartlarımda ama 2 gün sonra, 2 ay sonra değişebilir, hiçbir şey kesin değil... yol parası vermeyen var, fazla mesai ödenmiyor... dolayısıyla oralarda çalışan insanlardan en az biri fitili ateşlemeli, benim firmam bunu yapmıyor çünkü birisi fitili ateşlerse gerisi gelir...”

sendikaya devlet izin vermez zaten, ülke daha geriye gidecek diye, bir itiraz tartışma olduğunda güvenliği getiriyor, sendika olsa böyle olur muydu? sendika olsa süper olurdu...” Erkek, 32 yaşında, mağaza müdürü

Bir başka görüşmecimiz, mağaza müdürü olarak çalışmanın, sendikalaşma çabaları dâhil ‘şiftler’in düzenlenmesine kadar kendi alt kadrosuyla nasıl gerilimler, çatışmalar doğurduğunu anlattı:

“...Tabii ki tabii ki,çalıştığım dönem,.....biraz daha farklı bir yönetime sahip, mağaza bazında bir şirket gibi gözüküyor, her mağazası bir şirket gibi yani mağaza müdürü şirketin ortağı, hissedarı gibi bir durum var. Her konuda imza yetkisi var ve mağazalar kendi içlerinde sendikalaşabiliyordu. Çalıştığım AVM’de bu en son ben ayrılmadan önce sendikadan birkaç arkadaş gelip görüşüyordu personelle fakat orada da yöneticileri kesinlikle istemiyorlar. Bizde görüşmek istedik ama bizi şirketin bir ortağı gibi gördüler, gördüklerini açıkça söylediler bizimle görüşmediler mesela o dönem de sonrasında ben zaten ayrıldım... Tabii kim ne derse desin ve ben de buna dâhilim ki zamanında aynı şeyi ben de yaşamıştım, biz sömürülüyoruz yani biz yönetici tarafından sömürülüyoruz. Satış elemanına bunu ben de yapıyorum çünkü zaman zaman, yardımcıma diyorum ki bırak bugün ful kalsın, çünkü yoğun sıkışıyoruz hâlbuki benim bunu o çocuğa yapma hakkım yok ama suratı düşüyor, gidiyorum diyorum ki işte atıyorum “Murat bugün fulsün”, “Tamam” diyor ama kimbilir kafadan neler geçiriyor çünkü ben de aynı şeyleri yaşadım; bir planı vardır, bir şeydir. Ne bileyim hiçbir şey olmasa bile gidip evine dinlenecek adam.” Kadın, 33 yaşında, reyon müdürü, büyük mağazacılık

Satış danışmanları arasındaki amansız rekabet, kısa vadeli benmerkezci düşünme ve değerlendirme tarzının yaygınlığı bilinmektedir; bir tür stratejik, araçsal bireycilik (McCabe, 2003) şirket kültürüyle beraber çalışanların öznelliklerinin ve iş aidiyetlerinin bir parçası olmuş görünmektedir. Bu durumda örgütlenme, kolektif dayanışma ya da sendikalaşma konusundaki ilginin çok az olması

şasırtıcı değildir. Kuşkusuz, Türkiye’deki sendikaların mağaza çalışanlarını örgütleme konusundaki yetersizlikleri, isteksizlikleri ve varlık göstermemelerinin yarattığı dağınıklığı da ilave etmek gerekir. Ancak sendikal örgütlenmeye işverenlerin sert tepki göstermesi, örgütlenmenin toplumsal olarak anarşi yaratan/komünist bir eylem olarak algılanması ve işini kaybetme riskinin yüksekliği de caydırıcı faktörler olarak düşünülebilir.

Sonuç olarak:

1. Sigortalı olma avantajıyla birlikte ele alındığında, prim dâhil ortalama aylık gelir görüşmecilerimiz tarafından “yeterli” bulunmaktadır. Yol parası, yemek parası, hediye çeki, mağaza ürünlerinde indirim vb. çeşitlilikte yan ödemeler söz konusudur. Mağaza/marka ve/veya sektöre göre değişen çeşitlilikte maaş skalası mevcuttur.

2. Müşteri yoğunluğuna göre esnetilen fazla mesai ödemeleri genelde yapılmamaktadır. Fazla mesai yerine, ekstra izin hakkı yaygın bir uygulamadır.

3. Prim sistemi, kişisel ya da havuz olarak adlandırılan ortak mağaza kotası gibi mekanizmalar, satış personeli için gelirlerini yükselten en önemli kaynaktır. Performans göstergesi olan prim miktarı, aynı zamanda çalışanlar arası rekabeti tetiklemekte ve çatışmalara yol açmaktadır; bu çatışma iş arkadaşlarını aile bireyi gibi görerek ya da yakın arkadaş ilişkileriyle dengelenmeye çalışılmaktadır.

4. Sendikal etkinliğin olmadığı mağazalarda, satış danışmanları da sendikalar konusunda genellikle ilgisiz ve bilgisiz görünmektedir, mevcut sendikaların da gelip ilgilendikleri söylenemez. Kuşkusuz uzun çalışma saatleri ve işverenlerin sendika karşıtı tutumu da sendikal faaliyetlere katılmanın önünü kesen en önemli faktörler olarak okunabilir.

Emek Süreci ve Beden Denetimi: Estetik Emek

Sınıf ve Toplumsal Cinsiyet Eklemlenmesi ya da Cinselleşmiş Emek/Estetik Emek

Yaptığımız görüşmelere ve gözlemlerimize dayanarak üzerinde durulması gereken önemli bir diğer unsurun da “emek denetimi” olduğunu düşünüyoruz. Lauren Langman büyük mağazalar için tüketim toplumunun zamanımızı, davranışlarımızı ve öznelliğimizi nasıl şekillendirdiğini sembolize eden “neon kafes” benzetmesini kullanmıştır (1992). Neon kafes, yalnızca müşterilerin yaşamını değil, özellikle çalışanların bedenlerini, zamanlarını ve öznelliklerini de kuran, denetleyen bir düzeneğe gönderme yapar. Bu alandaki çalışmalar daha çok tüketim kültürü ve müşteriler üzerine yoğunlaşmış olsa da, çalışanların denetimi çok katmanlıdır. Örneğin Lan (2001), Frank’ın (1991) beden kullanımına ilişkin tipolojisinden yararlanarak Taywan’da kozmetik sektöründe çalışan satış danışmanlarının işe alım ve emek süreçlerinde bedensel denetimin üç bileşenini ayırt eder:

i) Disipline edilmiş (disciplined) beden, ii) yansıtıcı (mirroring) beden ve iii) konuşkan (communicative) beden. Bedensel emeğe ilişkin bu üçleme, farklı emek denetim stratejilerini içermekte ve çalışanların gündelik yaşamlarında toplumsal cinsiyet ve sınıf kimliklerini müzakere ettikleri alanlar olmaktadır. Lan, emek denetiminin yalnızca artık değeri kullanmakla ilgili bir baskı değil aynı zamanda çalışanları “uygun” öznelere haline getiren söylemsel bir kullanım olduğunu altını çizmektedir (2001: 23-24). Disipline edilmiş beden, standartlaşmış bedensel jestler, sözler ve duygusal yönetim yoluyla hürmetkâr bir hizmet sunumunu, yansıtıcı beden satışını yaptığı kozmetik ürünlerini yansıtan bir güzellik imgesini temsil etmesini, beden ve bilgiye dair profesyonel bir otorite pozisyonunun sürdürülmesini içerir (Lan, 2001: 29).

Hizmet sektöründe çalışanların bedensel dışavurumlarıyla ilgi-

li daha güncel çalışmalar sınıfsal analize de önem vermektedir. Bu çalışmalar, satış işini sadece müşteri, müdür ve çalışanların rollerinin bir dışı vurumu olarak değil, fakat daha büyük bir sosyal yapıya doğru biriken “ritüel zincirlerin etkileşimi” (ya da bir dizi bağlantılı sosyal durumlar) olarak, güç ilişkileri bağlamında irdeler (Collins, 2004: 6). Özellikle otel çalışanları üzerine yapılan çalışmalar, zengin/refah düzeyi yüksek müşterilere hizmet eden elemanlar bağlamında, davranışlar, ritüeller, jestler vb. estetik emek tezahürlerinin, kategorik güç ilişkileri yerine daha çok durumsal katmanlaşma şeklinde -yani daha akışkan- ortaya çıktığını göstermektedir. Lüks otel çalışanları örneğinde, kapı görevlilerinden, asansör görevlilerine ve resepsiyonda çalışanlara kadar, zengin müşterilerine verdikleri hizmet aslında sınıfsal hayat tarzlarının üretimi ve yeniden üretim sürecidir. Dolayısıyla verdikleri sadece hizmet değil, aynı zamanda emeğin “müşterinin ve çalışanın sosyal konum deneyimini yeniden üretmeye olanak sağlayan” kültürel ve sembolik formlarıdır (Hanser, 2012: 301).

Böylelikle, mağazadaki örneğin, günlük pratiklerin hangi hiyerarşik konumları, sosyal gruplaşmaları ve eşitsiz ilişkileri yansıttıklarını irdelemek mümkün hale gelir. Satış personelinin “iyi görünüşü” ve “iyi izlenim vermesi” sadece müşteri memnuniyeti açısından değil, işverenin mağazada sunduğu imajın tüketimle ilişkisi açısından da önemlidir. Aslında, işveren düşük ücret ödeyerek kiraladığı satış danışmanı vasıtasıyla, marka ile bütünleşmiş ve indirimli satışlara yönelmiş bir ‘orta-sınıf estetiğini’ de satın almış olur (Hanser, 2012: 297).

İşyerinde beden politikası açısından, Wallace (1999) toplumsal cinsiyet ile cinselliğin şirket kültürüne içkin olduğunu ve çalışanların bedenleri üzerinden yaşamaya devam ettiğini vurgular. Bu anlamda şirket, bazı beden stillerine, dışavurumlarına izin verir, diğerleri ise yasaklar (Wallace, 1999: 43, Somerville and Bernoth,

2001'den alıntı).

Bu çerçevede, işverenlerin satış işini “doğru” yapmak için çalışanlardan bekledikleri nitelikler de, hem sosyal beceri hem de estetik emek unsurları olarak, emek denetimini şekillendirmektedir. Bu hiyerarşik ve eşitsiz ilişki ağı, aynı zamanda şirket kurallarını dayatan ilişkiler biçiminde yeniden ve yeniden üretilir. İnteraktif hizmet işinde çalışanların sadece duygular açısından değil, nasıl görüldüğünün üzerinden de disipline edilmesi, literatürde estetik emeğin nasıl çalışanların bedensel varoluşları üzerinden “cinselleşmiş emeğe” doğru genişlediği üzerine pek çok araştırma ve analiz okumamıza olanak sağlamıştır (Warhurst and Nickson, 2009; Adkins, 1995; Kakabadse and Kakabadse, 2004; Acker, 1990). Estetik emek, işe girerken ve işe alındıktan sonra, hizmet elemanlarının davranış, konuşma, gülümseme, göz teması gibi çeşitli ifade biçimlerini kapsayacak şekilde tanımlanır; zaten tüm işyerlerinde söze dayanmayan bir etkileşim biçimi vardır ve kurumsal kimliğin bir bileşenidir. Bu yolla satış elemanı hem iş arkadaşlarıyla hem müşterilerle kurduğu ilişkiye cinselliğini de katmış olur. Estetize edilmiş, anlamlı bir gülüş ya da samimi bir bakış, satılan ürünün yakışıp yakışmadığı üzerine samimi bir muhabbet müşteriyle ilişkide çok işe yarayabilir. Kadın giyimde genellikle erkek ve/veya geylerin, erkek giyimde de kadın satış elemanlarının genellikle tercih edilmesinin bir yönü de estetik emekte gizlidir sanki.

Bazen, cinselleştirilmiş davranışlar, örneğin flört etmek gibi, uzun çalışma saatleri boyunca oluşan sıkıntıyı dağıtarak, daha keyifli bir ortamda çalışmak için ya da kendi farklı kimliğini vurgulamak için, bazen de yöneticilerin denetimini hafifletmek için kullanılır (Ackroyd and Thompson, 1999). İş yoğunluğunu hafifletmek için, çalışanlar arasında arkadaşlık kurma, göz teması, şakalaşma, flört, sosyalleşme çabaları çok sık başvurulmuş baş etme taktikleri olarak anılır ve bazen cinsellik de bu sürece dâhildir. Zaten, pek çok

firma yöneticisi ve İK bölümü, örneğin mağazalarda çalışanlar için ortak sosyal aktiviteler, yeme-içme geceleri vb. düzenleyerek, bu tip sosyalleşmeyi desteklemektedir. Ayrıca, evli olan satış elemanlarının hemen hepsinin eşleri de satış danışmanıdır.

Tüm aktarılan pratikler, çalışanlar arası ve müşteri ilişkilerin bedensel varoluşla ve cinsellikle yoğrulması, aslında çalışanların lehinedir: zira şirketler genellikle çalışanların bedensel varoluşlarını mobilize edip, geliştirip metalaştırırlar (Warhurst and Nickson, 2009: 7-8). Çalışanlar kurumsal estetik anlayışın bir parçası haline gelir ve böylelikle belirgin bir emek stratejisi -estetik emek- işverenler tarafından uygulanmış olur.

Kafesi kırmak: Konuşkan Beden

Emek denetimine karşı çalışanlar pasif bireyler değil, aktif özneler olarak çeşitli taktikler, uzlaşma/rahatlama stratejileri ve baş etme stratejileri geliştirirler. Zira şirket kültürünün nüfuz etmesiyle, çalışma artık birey için sadece bir “kısıt” değil, ama daha çok kendini gerçekleştirme için bir fırsat olarak algılanmaktadır (Wee&Brooks, 2012). Bu ”kendi”si cinsiyetsizleştirilmiş ama erkek bireydir ve kadın çalışanlar için ise “kendi”, o erkek norma göre ölçülür, biçilir. Wee ve Brooks, şirket kültürüne içkin olan bu toplumsal cinsiyetçi beklentilerle baş etmek için, çalışanların hangi metafor stratejileri geliştirdiklerine ilişkin literatürü irdeler. Zira metaforlar toplumsal durumlara bir çerçeve çizerek, genellikle belirgin bir tecrübe alanını, bir diğer alan cinsinden kavramsallaştırmasına yol açar. Böylece, metaforlar bireye değişik tecrübe alanlarının geliştirilmiş ya da öznel unsurlarını, çeşitli düzeylerde şekillendirmesine olanak tanır ve aynı zamanda baş etme stratejisi olarak da işe yarar. Bu stratejiler

i) denge metaforu (iş ve aileyi iki farklı alan olarak ayırma, kompartımanlaştırma –(Halper and Murphy, 2005)- aktaran Wee

and Brooks, (2012; 576-77),

ii) etkileşim metaforu (iş ve aile hayatı arasında bağlantı kurma-Halper and Murphy, 2005) aktaran Wee and Brooks (2012: 576-77) ve

iii) uyum metaforu (iş ile kimliğini uyumlaştırma -(Muirhead, 2004)- aktaran Wee and Brooks (2012: 576-77) olarak analiz edilir.

Denge metaforu, cinsiyet körü bir yaklaşım olarak eleştirilmektedir; kadın ve erkeklerin farklı kaynak “kısıt”larına dikkat etmez ve aynı zamanda çalışanın, toplamı 0 olan bir oyun kuramı gibi, mevcut kaynaklarını iş ve özel alan arasında bir ilişki kuracak şekilde dağıttığını varsayar. Etkileşim metaforu ise, denge metaforunun eksikliklerini giderir ancak iş-aile etkileşiminde pratikte hangi fırsatların, olanakların anne/çocuklu çalışanlar için mümkün olduğunu belirli bağlamlara dayandırarak ayrıntılı analiz etmez. Bu anlamda “uyum” metaforu, bu eksiklikleri giderecek şekilde iş ve kimlik arasındaki bağlantıya odaklanır. Bireyler işyerinde, var olan sosyal koşullar ve profesyonel bağlılıklarıyla birlikte, toplumsal cinsiyet kimliklerinin ne ölçüde sabit ya da değişken olduğunu açığa çıkarırlar. Dolayısıyla uyum stratejisi, cinsiyete ilişkin öznellikler ile “düşünümsellik” (reflexivity) arasındaki ilişkiye odaklanır: yani mevcut işyeri tecrübesiyle anı yaşamaya devam ederek, sürekli konuşmak, hesaplaşmak yoluyla bireyin öznelliğinin inşa sürecine. Düşünümsellik, feminist metodolojinin de önemli bir unsuru olarak, benzer bir biçimde araştırmacı kendi öznelliğinin araştırmayı nasıl etkilediğine bakıyorsa, bireyin de kendi iç dünyasına baktığını ve kendi isteklerini ertelediğini ima eder. Böylelikle, birey işyerinin gerekliliklerine uyum sağlayacak stratejileri de geliştirebilir. Wee and Brooks, yaptıkları nitel araştırmada, bireylerin en çok uyum metaforuna başvurdıklarını belirtir; çalışanlar bu şekilde hem bireysel benliklerinin pek çok niteliğini işe yansıtılabilmekte, hem de yaptıkları işten tatmin sağlayabilmektedir.

Örneğin bir görüşmecimiz kendini firma açısından değersiz hissetmesine rağmen hangi yolla iş tatminini artırdığını şu şekilde ifade etti:

“bu mesleğin başında... müşterilere misafir gözüyle baktım, se-verek yaptım çünkü bu işten ekmek kazanacağımı düşündüm. Hem işi sevdim, hem de müşteriye tatmin ettim, firma bize de-ğer vermese bile, müşteri hissettiriyordu memnuniyetini...” Er-kek, 32 yaşında, ayakkabı sektörü

Görüşmecimiz seçkin müşteriye hizmet etmenin verdiği tatmi-ni vurgularken sınıfsal konumların nasıl karşı karşıya geldiğini de anlatıyor:

“AVM’de çalışmanın havası var kul (cool=havalı) yani, şık müşteriler, kibar insanlar...” Kadın, 30 yaşında, kasiyer, erkek giyim

Türkiye’de meslek itibar araştırmasının sonuçlarına göre, kasi-yer 120 meslek arasında saygınlık itibarıyla 116. sırada yer almak-tadır. Satış danışmanlığına göre, kasiyerlik mağazacılık işinde depo çalışanı gibi daha düşük statü olarak algılanmaktadır ve kasiyerle-rin hemen hepsi kadındır. Beklendiği gibi, mesleki saygınlıkta ilk 3 sırada tıp doktoru, üniversite profesörü ve hâkim yer almaktadır.*

Satış danışmanları, kendi kişisel özelliklerini ve beklentilerini-le yaptıkları işi uyumlaştırarak zorluklarla baş etmeye çalışıyorlar. Aynı zamanda sosyal ilişkiler ağı sayesinde, daha rahat ve/veya daha güvenli çalışmanın yollarını arıyorlar; tanıdık, arkadaş her za-man daha iyi bir mağaza bulmanın kapısını açıyor ama aşağıdaki alıntıda paylaştığımız gibi, bazen parasal kısıtlar çalışanı seçe-neksiz bırakıyor:

“iş çok yorucu ve ücret de tatmin etmiyor, 7 yıldır hala satış

* <http://turkeyses.net/wp-content/uploads/2015/05/T%C3%BCrkiye-Mesleki-%C4%B0tibar-Skalas%C4%B1-Sunumu-Son.pdf>

danışmanıyım, ayrılmak istiyorum ama en eski ben olduğum için bırakmıyorlar... diplomanı al gel yükselt ücretini diyorlar... tabii kendim çekip gitsem tazminatımı alamam, biraz yıldırma politikası var yoksa iş teklifi aldım.” Kadın, 37 yaşında, ilkokul mezunu, kadın giyim, outlet mağazası

AVM mağazalarında da emek denetimi; yukarıda da değin-
diğimiz kıyafet kodları, belirlenmiş hitaplar, tavırlar, satış danış-
manlarının sürekli güler yüzlü ve sürekli hareket halinde olmaları
zorunluluğu gibi normlar, aşağıda ayrıntılı olarak anlatacağımız
performans kriterleri yöntemleriyle sağlanmaktadır.

Bir görüşmecimiz mağaza içinde meslektaşları ile birbirine hi-
tap tarzlarının müşteri karşısında bir “saygınlık” ifadesi olduğunu
ve birbirlerine isimleriyle seslenmemeleri gerektiğini vurgulamak-
taydı. Bir başka görüşmecimiz müşteri ile hem samimi olmak hem
de belli bir mesafeyi korumak arasındaki dengeyi tanımlıyordu.
Hitap, sözler, samimiyet ama mesafe, hürmetkâr hizmet sunumu,
güler yüz ve saygınlık -duygusal emek yönetimi- disipline edilmiş
beden yoluyla ve sınıfsal konumlanışlar temelinde denetimin özel-
liklerini yansıtmaktadır.

“Şöyle söyleyeyim hani dışarıda tamam arkadaşsınız mağaza
içinde hani ben de bir mağazanın içine girdiğimde dışarıdan ar-
kadaşım olsun müşterisi varsa da yoksa da hanımla beyle hitap
etmek zorundayız. Çünkü saygınlıktır o. Ben gidersem içeriye
mesela desem ki Emel değil Emel hanım desem farklı bakar
müşteri ona, Emel hanım değil Emel desem farklı bakar.” Ka-
dın, 24 yaş, ev eşyaları

“Ben size servis yaparken, ‘... hanım, bakın bu renk size ne ka-
dar yakışır’ dediğimde bu başka bir şey. Ama işte bu kıvamı da
ayarlamak çok önemli... [Yılışık olmak], o da güzel değil. O da
şey, ‘bu ne samimiyet, nereden tanıyor bu kadar.’ Benim mesela
çok samimi müşterilerim var, kızıma hediye getirdiler, evlerine
kahvaltıya gittim. Ama o bir mesafe vardır, o benim için hep ...
hanımdır mesela. O bana hayatım der, canım der; ben ona de-

mem öyle. Hep ... hanımdır, şu an bile görüşüyorum hala öyle. O mesafeyi kollamak, hem o sıcaklığı sağlamak, çok önemli.” Kadın, 51, emekli, çocuk giyim

Diğer yandan mağaza çalışanları, çalıştıkları markayı temsil ettikleri, “elit müşterilerle” ilişki halinde oldukları için bakımlı olmak, makyaj yapmak, “düzgün” olmak zorunda olmaları da “yansıtıcı beden” aracılığıyla emek denetiminin bir örneğidir; aynı zamanda nasıl müşteri-hizmet eden olarak sınıfsal konumlar üzerine inşa edildiğini de yansıtır. Bu denetim yalnızca yönetici veya “patron” aracılığıyla da gerçekleşmemektedir, temsil ettikleri marka için çalışanlar bir araçtır:

“Hiçbir zaman biz makyajsız, bakımsız, saçımızı ne bileyim böyle tepeden toplamış şekilde biz mağazaya gidemeyiz. Hele bir yöneticinin asla... tırnak bakımı gibi saç rengi gibi belli kriterlerimiz var platin sarıları biz istemeyiz. Çünkü dipten çıkar o müşteriyi rahatsız eder o görüntü, yapay bir görüntü çünkü biz her zaman fönlü olalım ama daha böyle güzel renkler olsun siyah olsun, kıvıllı da olabilir ama o kırmızıya kaçmadığı sürece, çok dikkat çekmediği sürece gibi kriterler.” Kadın, 33 yaş, büyük mağazacılık

“Bizim [marka] olarak şöyle söyleyeyim saçın düzgün olacak kesinlikle, makyajlı olacaksınız, bir rujun olacak, hani müşteri seni gördüğü zaman diyecek ki, çünkü elit müşteri de geliyor buraya. Çok bakımlı müşteri geliyor. Mesela bizim’de promotor arkadaşımız vardı, bir gün bir olayla karşılaştım ben. O gün de geç mi kalmış ne yapmışsa saçını da yapmamış. Müşteri geldi onu azarladı... Benim çok zoruma gitti. Müşteri ona dedi ki sen bana dedi laf söyleyeceğine git dedi önce bir kendi yüzüne gözüne bak dedi. Benim çok ağırım gitti. O yüzden bizim patronumuz olsun, bölge müdürümüz olsun çok karışıyor bunlara. Geliyor işte gömleğin ütüsüz olmayacak, o olmayacak bu olmayacak.” Kadın, 24 yaş, ev eşyaları

Kimi mağazalarda çalışanlara belli bir kıyafet zorunluluğu

getirilmesi ya da kimi mağazaların ise sezonluk kendi ürünlerinden belli kombinler seçme hakkı tanınması ve bu kombinleri giyme zorunluluğu getirmesi de “yansıtıcı beden” aracılığıyla denetimin bir örneğidir. Çalışanlar sattıkları malların, markanın imajının, mağazadaki düzenin kendisinin “yansıtıcısı” haline gelirler. Bu yolla yalnız ürün ve marka temsil edilmiş olmakla kalınmaz, çalışanların “uygun” özneler haline gelmesini de sağlar. Kuşkusuz bu öznenin kurulma süreçleri sınıf ve cinsiyet kimliklerinin müzakeresini de içerir.

“Yani şöyle söyleyeyim bayan personelimiz makyajsız mağazada dolaşamaz. Erkek personelimiz tıraş olmadan kesinlikle giremezler. Kılık kıyafetlerine dikkat etmek zorundalar. Kesinlikle herkes tek tip giyinmeli... Evet. Personel kıyafetlerimiz vardır yani herkes beyaz gömlek giyiyorsa herkes beyaz gömlek giyecek. Herkes lacivert pantolon giyiyorsa herkes lacivert pantolon giyecek. Farklı tip giyinemezsin. Hani müşteri baktığında evet bu buranın personeli demeli. Ama hani biri farklı giyinirse o müşteriye biraz daha hani ne diyelim düzen yok gibi görünüyor müşterinin gözüne.” Kadın, 30 yaş, erkek giyim

“Satış işi de çok farklıydı çünkü benim üzerimdeki bluzu görenler bayılırdı o zaman yani ben çok zayıftım. İşte o pantolonu beğenip alıyordu; o seni de manken ve vitrin olarak kullanıyordu. Oradaki bütün çalışanlar 3'er ayrı kostüm kullanıyor zaten... Hanım vardı, ...'da satın alma müdürüydü sonra ...'nin başına geçti. Bana şey diyordu böyle gelip gidip, ben daha Akmerkez'deyken: 'Senin için çok güzel şeyler düşünüyorum, biraz zayıfla, şu göbeğini erit'. Dalga geçiyor diyordum herhalde ya da espri yapıyor filan.” Kadın, 26 yaş, karma giyim

“çok disiplinliler... yani benim müdürüm, ne kadar seversem de pamuk sürerdi yüzüme sakal var mı diye... pamuk takılırsa hemen berbere.” Erkek, 27 yaşında, karma giyim (kısmi zamanlı çalışmış)

Outlet mağazasında çalışan bir görüşmecimiz, cep telefonu

kullanmanın yasak olduğunu ancak cep telefonu yoluyla sürekli denetlendiklerini anlattı:

“cep telefonu yasak, kasada bırakıyoruz, tuvalet için izin almak zorundayız zaten... Yani titreşime alıp, ne biliyim benim çocuğum var, acil bir şey olsa... sürekli sorun çıkıyor, bir de gece yarısı 12.00’de 01.00’de bize mesaj geliyor yönetimden. ‘bugün iyi ilgilenmedin’ diye...” Kadın, 37 yaşında, outlet kadın giyim mağazası

Emek denetiminin iş saatleri dışında telefon mesajlarıyla sürdürülmesi örneğine ilk kez rastladık; performans açısından nasıl etkiler yarattığının firma tarafından izlenip izlenmediğini merak ettik.

Görüşmelerimizde sıklıkla satış işine ilişkin olarak müşteri ilişkilerinde bilgilendirici olunması, müşteri takibinin yapılması, kozmetik gibi kimi sektörlerde müşteri sürekliliğinin sağlanması için müşterinin tanınması, bilgilerinin kaydedilmesi, aranması, takip edilmesi, satılan ürünlerle ilgili profesyonel bilginin müşteriye aktarılması gibi özelliklere vurgu yapılmıştır. Frank (1991)’in tipolojisinde “konuşkan beden”, mağaza çalışanlarının müşteri ile iletişimleri, bilgilendirme ve etkileşim süreçlerine ilişkin normları ifade eder:

“bir de inanmak da çok önemli, servisi verirken... Birçok müşterimiz geçen aksiyonda benim hatırıma geldi. Ben aradım, aksiyonda ürünleri aldılar, indirimden faydalandılar. Burada oluşuyor. Geliyor, diyaloglar oluşuyor, alışveriş yapılıyor, indirimler oluyor, “haberdar olmak ister misiniz?” diyoruz, size de demiştik. Bilgilerinizi alıyoruz, indirim dönemlerinde arıyoruz... Sonrasında zaten diyalog kendi kendine ilerliyor ve portföy genişlemeye başlıyor... [Satış işinde önemli olan] diksiyon, karşıdaki insana geçen elektrik, güven. Yani yeterli bilgi aslında. Bu tuzdur, tuzluktur, dört tane deliği vardır değil. Biz bunun camını özel yaptırıyoruz; bunun camını sizin kolay kavramanız için gibi.” Kadın, 34 yaş, kozmetik

Özet olarak:

1. Satış danışmanları firma tarafından farklı beden denetimlerine tabidir; kılık kıyafet, marka ürünü bedeninde yansıtmı, müşteriyle ilişkiler, nasıl davranılacağı ve duygusal kontrol daha çok satış için uygulanan stratejileridir. Sosyal beceri ve estetik emek unsurları, müşteri talebi ekseninde cinsiyetlenmiş emek unsurlarıdır; müşteri ve iş arkadaşlarıyla ilişkide satış danışmanı kendi toplumsal cinsiyet rollerini de katar.

2. Bu çerçevede, satış işini yapanlar aktif birer özne olarak sosyal beceri, estetik emek ve duygusal emek bileşenlerini içselleştirerek, kendi öznelliğinin birer parçası olarak algılar. Zira rekabete ve bireysel başarıya dayalı şirket kültürü, esnekleşmiş toplumsal cinsiyet sergileyen özerk birey-özne üzerinden denetimini gerçekleştirir.

3. Gerek sosyal beceri, gerekse estetik ve duygusal emek yönetimiyle ilgili alanlar, aynı zamanda satış personeline baş etme, başarılı olma ve/veya tatmin olma taktikleri için olanak sağlar.

İş Performansı ve Performans Değerlendirmesi

Günümüz iş dünyasının belirleyici terimlerinden birinin esneklik olduğunu aşıkâr. Tıpkı esneklik gibi, çok belirleyici bir diğer terim de “performans”. Günümüzün işyerlerinde performans kutsanıyor, zira objektif, ölçülebilir olduğu iddia edilen kriterlere göre çalışanın verimliliği değerlendiriliyor ve bu performansa göre ücret ödemesi gerçekleşiyor. Performans değerlendirmesinin, çalışanlarda özerkliği, inisiyatif, sorumluluğu, iletişimi ve çalışma motivasyonunu artırdığı iddiası da yaygındır. Bu hegemonik anlayış, çalışanların adeta bir girişimci gibi satış, reklam ve pazarlamaya odaklanan ve rekabetçi, benmerkezci değerleri benimseyen bireyler olarak tasarlayan iş organizasyonu ile aynı dile sahiptir.

Bu özelliklerinin yanı sıra performansın ücretliler açısından

bakıldığında bir dışlanma unsuru olarak görüldüğünü vurgulayan çalışmalar da mevcut. Örneğin De Gaulejac (2009)'ın çalışması performansın günümüzdeki uygulamasının çalışanlar üzerindeki olumsuz etkileri üzerinde yoğunlaşmakta ve yalnızca finansal karlılığa göre ölçülen performansın insani ve toplumsal etkilerinin gölgede kaldığını savunmakta. Günümüzde hemen her çalışan yüksek performans göstermeye odaklanmış durumda, çünkü dönem/yılsonunda performans değerlendirilmesine tabii tutulacak. Yeterince performans gösterip göstermediğinin tek ölçüsü ise satış rakamı. Sonuca giden yoldaki sürecin, çalışanın gösterdiği çabanın hesaba katılmadığı yönündeki eleştiri sıklıkla ifade edilen bir görüştür. Mağazacılıkta performansın ölçüsü satış hacmidir. Bir satış danışmanı ne kadar çok satış yapmışsa, mağazasına ne kadar çok para kazandırmışsa performansı o kadar yüksek olur. Performans ise işverenlerin çalışanlardan beklediği beceri ve niteliklerle şekillenmektedir. Hizmet sektöründe talep edilen becerilerin kapsamı oldukça geniştir; duyguların, bedeninin müşteri memnuniyeti için kontrolünden, kendi çıkarını kollayan, bağımsız karar alabilen, etik değer yargısı taşıyan, böylece sorunları giderirken empati kurabilen ve işbirliğine yatkın bağımsız ve birey öznelere kadar uzanır.

Çoğunlukla anaakım ya da ortodoks/yerleşik işletme, iktisat, pazarlama, psikoloji ve örgüt/organizasyon teorisi disiplinleri çerçevesinde, neoliberal düzenleme veri alınarak, konuya firma ya da işyerinin rekabet gücü, kar ve satış hacmi açısından yaklaşan, müşteri memnuniyeti açısından hizmet sektöründe çalışanların verimlilik/kariyer/iş tatmini profillerine dönük araştırma ve analizler söz konusudur. Genel olarak ekonometrik modellerle desteklenen ve metodolojik olarak rasyonel birey-çalışanı, özgür seçimi, rekabet ve piyasa ilişkilerini temel alan bu çalışmaların bir kısmında cinsiyet de, eğitim ya da medeni durum gibi bir değişken olarak modellere dâhil edilmekte ve böylelikle cinsiyetin açıklayıcı gücü

test edilmektedir. Toplumsal cinsiyet rejimi ya da cinsiyetleşen organizasyonlar gibi yapısal ve süreç analizi yapmadıklarından, söz konusu çalışmalar da anaakım analizler içinde değerlendirilmiştir.

Bu kategorideki çalışmalar satış personelinin verimliliğini, performanslarını, iş tatminlerini belirleyen etmenler; iş/çalışma özerkliği; işgücü devrini etkileyen faktörler; işyeri eğitiminin etkileri; örgütsel bağlılık ve iş tatmini; takım çalışmasının önemi; müşteri ilişkileri ve müşteri tatmini; sınırlı rasyonellik varsayımı altında duygu yönetimi; duygusal dışavurum ve satış işi tanımları; işyerinde rol kaynaklı stres; duygusal zekânın işyerinde lider pozisyonuna yükselmedeki rolü; kariyer planlaması; müşteri-odaklı çalışma; yönetim tarzları -çalışan odaklı yönetim- ve yönetim tarzlarının çalışanlar üzerine etkisi gibi konularda yoğunlaşmaktadır (Çubuk ve Keleş 2011; Ergeneli ve Arıkan 2002; Kara vd. 2009, Seçer 2007; Franke ve Park, 2006; Wiren vd., 2014; Jones vd. 2007; DeCarlo ve Agarwal, 1999; Diefendorff vd., 2005; Ajbani ve Deshpande 2013; Bolander vd., 2014; Allen vd., 2013; Zeytinoğlu vd., 2012).

Çalışma özerkliği ile “iş çıktıları” olarak adlandırılan iş tatmini, iş performansı ve iş stresi arasındaki ilişki de anaakım literatürde fazlasıyla ilgi bulan alanlardandır. Çalışma özerkliği, Hackman ve Oldham (1976) tarafından işteki görevlerin zamanlaması ile işin yürütülüşündeki prosedürlerin tayin edilmesinde, çalışana tanınan özgürlük ve bağımsızlığın derecesi olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla, özerkliğin çalışanı motive ederek, işle ilgili deneyime dayalı sorumlulukla işini yapmasına yol açacağı kabul edilir; böylelikle iş performansı yükselir. Sonuç olarak, çalışma özerkliği ile iş performansı, iş tatmini ve “bağımsız etkileycilik” arasında pozitif, iş stresi ile ise bekleneceği gibi, negatif ilişki bulan çok sayıda çalışma mevcuttur (Saraigh, 2011; Claessens vd., 2004; DeCarlo ve Agarwal, 1999; Bandura, 1997).

Genel olarak hizmet sektöründe ve yüz yüze müşteri ilişkisi-

nin daha fazla belirleyici olduğu perakende sektöründe çalışanların sahip olması gereken nitelikler literatürde “sosyal beceri” (soft skills) kavramı etrafında tartışılmaktadır. Sosyal beceri (Moss ve Tilly, 1996: 253) formel ve teknik bilgidan ziyade, çalışanın kişiliğı, tutumu ve davranışlarıyla uyumlu beceri, yetenek ve kişisel özellikler olarak tanımlanır. Bu anlamıyla, sosyal beceri adeta doğal ve sıradan bir beceridir; herkes sahip olabilir.

Hurrell (2009: 307, aktaran Nickson vd., 2012) ise daha kapsamlı bir tanımlama yaparak, sosyal becerinin belirli bir bağlamda, süreçte performansı sağlayacak şekilde kişiler arası ve kişiye özgü becerileri de kapsadığını belirtir. Yani duygulardan öte, kişinin belirli bağlamların farkında olma ve sonuçlarını kestirebilme kapasitesine, ahlaki ve estetik yargı kapasitesine de ihtiyaç vardır. Sosyal becerinin önemli bir bileşeni, çalışanın kendi duygularını ve müşterinin duygularını işin gereğine göre yönetmesi yani duygusal emek kontrolüdür (Hoschschild, 1983; Bolton, 2004). Ancak bu analizde ‘duygusal emek’, yöneticilerin verdikleri eğitimin ve danışmanların yol gösterdiklerinin sadece küçük bir bölümüdür. Zira duygusal kontrol hem öğrenilen bir beceridir, hem de politik bir davranıştır. Politiktir çünkü birey çalışanın özerkliğini ve sorunlarla baş etme kapasitesini genişletme olanağı sunar.

Bolton’un tanımıyla “nitelikli duygu yöneticileri” olarak hizmet sektörü çalışanları, hem kendisiyle, iş arkadaşlarıyla, müşterilerle, hem de sorunlarla ‘baş eder’. Bu yüzden, çalışanın özerkliği ve yönetme kapasitesiyle rutinleşmiş, standartlaşmış iş tanımları arasındaki ilişki fazlasıyla karmaşıktır ve tek yönlü değildir.

Çalışmayı, emek sürecinde çalışanların işin farklı bileşenlerini kolektif ve bireysel olarak düzgün bir akış halinde koordine etmesi olarak algılayabiliriz. Bu süreç Strauss tarafından (Strauss, 1985) “eklemlenmiş iş” (articulation work) olarak adlandırılır. Satış işi, iş görevlerini zamanında, kişisel anlamda ve kolektif mecralarda

kotarma becerisi demektir; bu süreç durumsal farkındalık, ilişki yönetimi ve kişiler arası pazarlığı kapsar.

Satış işindeki işverenlerin önem verdiği bir başka önemli özellik de, satış elemanlarının nasıl görüldüğü, yani fiziksel görünüşü ve kılık kıyafetidir. Bu özellik ise “estetik emek” olarak adlandırılır (Nickson vd., 2001). Estetik emek, işe giriş sürecinde, çalışanın müşterilerin duyumlarına uyan fiziksel görünüş ve kılık kıyafete sahip adayların işe alındığını anlatır; daha sonra kurumsal eğitim, idari mekanizmalar ve denetim yoluyla bu nitelikte hizmet şekillenir. Özet olarak işverenlerin “iyi görünen” ve “bu iş için doğru olan” satış elemanları aradığı ve markayı en iyi şekilde temsil edecek ya da müşterinin ilgisini en çok çekecek adayları tercih ettiği bilinmektedir (Nickson vd., 2012: 66). Özellikle kadın giyim, erkek giyim gibi moda ya da marka ürünlerin, süpermarketteki gıda ürünleriyle karşılaştırıldığında, satılması için satış elemanının sosyal becerisine ihtiyaç vardır. Satış elemanının beden dili, ne giydiği ve müşteriyle nasıl konuştuğu iş performansı açısından çok belirleyicidir. “Aynı mankenler gibi, perakende çalışanı özellikli beden kriterlerini yerine getirmek zorundadır (Nickson vd., 2012: 69).

Duyguların işyerinde “doğru” yönetilmesi ve bu duygu yönetiminin de işin belirgin özelliklerinden birisi olarak, sermayenin, firmanın hedefleriyle uyumlu ve müşteri odaklı olmasının beklendiğini ve bu nedenle çalışana stres, depresyon vb. maliyetleri olduğunu biliyoruz. Horschchild’a göre bu maliyet duyguların metalaşması/ticarileşmesinin dolaysız bir sonucudur. Günümüzde “firmaların müşterilere sattıkları paketin bir parçasıdır artık duygusal emek”; dolayısıyla çalışanlar firmalara “gülümsemelerini” satarlar. İnsan duygularının hem cinsiyetçi, hem sınıfsal açıdan işyerlerinde kalıplaşması söz konusudur ve duygusal emek kadını/erkeği, farklı sınıflardan bireyleri çok değişik ve karmaşık yollarla etkilemektedir.

Ancak, Horschchild’in bu analizi, duygusal emeğin firma yö-

netimince geliştirilen daha çok dolaysız kontrol mekanizmalarıyla-şirket kuralları, katı eğitim programları gibi- ilgili gibidir; oysa duygusal emeğin denetimi profesyonellik anlayışından başlayıp, “katılımcı/demokratik”, “yüksek güven/şirkete bağlılık” gibi yönetim/denetim stratejilerini kapsayan takım/ekip çalışmaları yoluyla da dolaylı olarak gerçekleştirilmektedir (Özkaplan, 2009).

Duygusal emek, duygusal yönetim ve toplumsal cinsiyet etki-leşimi, hizmet sektörü bağlamında, işyeri pratiklerini kapsayacak şekilde, oldukça zengin bir Batı literatürüne sahiptir ve Türkiye’de de son 10-15 yıla sığan bir literatür mevcuttur.*

Kart (2010) ise duygusal emek yönetimini emek-sermaye ilişkisi içinde anlamlandırır: “Günümüz çalışma koşulları içerisinde, özellikle hizmetler sektöründe ağırlıklı olarak, çalışanın fiziksel, sosyal, bilişsel ve duyuşsal tüm nitelikleri, sermayenin verimlilik ve kar artışını garantileyen düzenlemelerine zemin hazırlamaktadır. Şirketlerin kendilerine rekabet avantajı kazandırmak amacıyla çalışanların bireysel farklılıklarına ve becerilerine odaklanan stratejiler geliştirmeleri, geleneksel bağlamda kadın ve erkek olarak yapılan-

* Konuyla ilgili teorik tartışmalar için bkz. Lan (2001), Nickson (2012), Seçer (2007), Özkaplan (2009), Steinberg and Figart (1999); Mumby and Linda (1992), Nickson (2012). Çalışanların bedensel performanslarıyla ilgili olarak McCabe (2003), McDowell (1991) ve Gooptu (2013), Joseph (1998), Adkins (1995; 2001), Folbre ve Nelson (2000), Nickson (2001). Sektörel olarak ise, çağrı merkezi (D’Cruz ve Noronha 2012; Başbuğ vd., 2010; Man ve Öz 2009; Chang 2009; Mulholland 2002; Holman vd., 2002), havayolu (Shon ve Lee, 2012; Chen ve Kao, 2011; Chang ve Chiu, 2009, Williams, 2003; Hochschild, 1983), süpermarket (Allen et al., 2013), otel (Lam ve Chen, 2012; Lee vd., 2012; Gursoy vd., 2011; Kim, 2008; Chu ve Murmann, 2006), sağlık (Oral ve Köse, 2011; Onay, 2011; Glomb ve Tews, 2004), eğitim (Chang 2009; Uysal 2007), tur rehberliği (Kaya ve Özhan 2012; Wong ve Wang 2009; Guerrier ve Adib, 2003) satış (Brotheridge ve Zyglidopoulos 2006), yaşlı bakım (Ibarra, 2002) hizmetlerinde çalışanlara yönelik çok sayıda araştırma gerçekleştirilmiştir.

dırılan cinsiyet rollerini hesaba katmaksızın yürütölmekte, kurum költürü, kadın-erkek ayırımı yapmadan aynı duygusal kontrolü tüm çalışanlardan beklemektedir.

Kadınların daha şefkatli, daha duygusal, işbirliğine daha yatkın, erkeklerin ise, daha duygusuz, daha “akılcı”, daha başına buyruk olduğuna ilişkin toplumsal değör yargılarının önemi, sadece söz konusu yargıları içeren davranış tarzının pazardaki başarısıyla bağlantısı önemlidir. Sermayenin verimlilik ve kâr artışına yönelik stratejilerine uygun davranış tarzının kadın rollerine daha yakın olduğu söz konusu olmakla birlikte, pazarlama stratejilerinin bir cinsiyet ayrımcılığına değöl, davranış tarzlarını kâr amaçlı kullanmaya odaklı olduğu belirtilmelidir. Zira erkeğin de “ideal” kadın davranışlarına yakın davranışlar sergilemeye mecbur kalması (sevecen, feminen, esnek vb.), ancak söz konusu odaklanmayla açıklanabilir.”

Literatürdeki ikinci tip yaklaşım olarak, yapısalcı, post-yapısalcı, Marksist, feminist/toplumsal cinsiyetçi analizlerden söz edebiliriz. Daha çok çalışma iktisadı, çalışma sosyolojisi ve çalışma psikolojisi gibi alanlarda yoğunlaşan bu çalışmaların, disiplinlerarası yaklaşımı ön plana çıkardığını söyleyebiliriz. Yerleşik olmayan ya da anaakım-dışı/heteredoks analizlerin ortak özelliğı, rasyonel-bireyi ya da piyasa ilişkilerini değöl, toplumsal ve iktisadi yapıyı/kapitalist sistemin dinamiklerini/süreçlerini ve/veya sınıf/cinsiyet/ırk/etnik köken katman ya da kesişimlerini analizlerinin merkezine koymalarıdır Bir başka deyişle, söz konusu analizler, kapitalist güç ilişkilerinin -sermaye/emek ilişkileri-, ve/veya cinsiyetçi rejimin/ataerkinin/patriyarkanın mikro bazda, sektör ve/veya işyerindeki izdüşümlerine, örneğın emek süreçleri açısından, duygusal emek açısından odaklanmaları şeklinde ifade edilebilir.

Feminist analizleri diğerlerinden ayırt eden en önemli özellik, tüm bu yapısal/sistem-içi özelliklerin bir bileşeni olarak cinsiyetçi rejimi ve cinsiyetçi güç ilişkilerini deşifre etmeleridir. Kadınla-

rın-hanelerde/özel alanda- ücretsiz/görünmeyen emeği ile çalışma hayatındaki cinsiyete dayalı ayrımcılığın sürekliliği vurgusu çok belirgindir. Cinsiyetlenen organizasyon/örgütler bağlamında yönetim ve hiyerarşi, cinsiyetlenen meslekler ve işyerlerinde cinsellik/beden politikaları, duygusal emek ve ücretlendirme, duygusal emeğin metalaşması, duygusal emek-denetlenen kalpler-, duygusal çöküntü, müşteri ilişkilerinde duygusal dışavurum, satış personeli ve ‘bedensel emek’/kişisel tüketim ilişkisi, işyerinde yabancılaşma, cinsiyete dayalı mesleki katmanlaşma, satış işlerinde “cinsiyet eylemek (doing gender), cinsiyetlendirme pratikleri” vd., hizmet sektöründe ve satış elemanları özelinde yapılan Feminist analizlerin başlıca konuları olarak sayılabilir.

Bu çalışmalar, sadece ekonometrik modellere dayanmazlar ve özellikle matematiksel/ekonometrik analizin diğerlerine üstünlüğü savunmazlar; yüz yüze derinlemesine mülakat, yarı yapılandırılmış anketler ve araştırmacının öznel değer yargılarını yansıtmaktan sakınmadığı ve bu konuda eleştirel olduğu sözlü tarih/söylem analizi gibi çok farklı yöntemleri benimserler.

Acker’in makalesi (1990), yönetim, kurum kültürü, organizasyon teorisi gibi alanlara farklı bakış açısı getiren feminist analizin ilk örneklerindendir. Zira, Acker işyerlerinin hiyerarşik ve genelde erkek egemen yapısını irdelerken bile organizasyonun cinsiyet-körü olduğunun varsayıldığını hatırlatır. Oysa, bu yaklaşıma göre, şirket yazışmaları, iş sözleşmeleri, soyut iş tanımları, kariyer yolları vb. sıradan işyeri pratik ve prosedürlerine içerilmiş ve evrensel olarak sunulan çalışan üzerinden yapılandırılan mekanizmaları deşifre etmek gereklidir; çünkü işyerleri de eril olarak cinsiyetlenen organizasyonlardır ve kadın çalışanların marjinalizasyonu ve cinsiyete dayalı işbölümü, cinsiyetlenen organizasyon tarafından kontrol mekanizması olarak işlemektedir.

Hizmet sektörüne ilişkin çok sayıda araştırmacının mevcut ol-

duğu bu kategoride, araştırmamızla dolaysız ilgili olanların bazıları şöyle sıralanabilir: Hall (1993); Abiala (1999); Kart (2011); Özkaplan (2009); Gooptu (2009); Akçokmak ve Gürcihan (2013); Kaya ve Serçeoğlu (2013); Leidner (1991); Adkins (1995); Folbre ve Nelson (2000); Atkins (1995); Bulan vd. (1997); Wee and Brooks (2012); Leidner (1993); Forsett (2005); Stead ve Zinkhan (1986); Lan (2003).

Sonuç olarak, satış işinde performansını oluşturan süreçler, çalışanların sosyal beceri düzeyleri, müşteri tatminini sağlama ve satış hedeflerini gerçekteşirme stratejileri tarafından şekillenmektedir. Çalışanların sosyal beceri düzeyinin kurumsal hedefler doğrultusunda, metalaşarak, satış işinin sıradan bir özelliği haline gelerek niteliksizleşmesi karmaşık ve çok katmanlı bir süreçtir. Bunun yanı sıra, çalışma rejiminin dayattığı rekabet ve performans hedefleri gereği kendi çıkarını ön plana alan, rasyonel ve sorun çözen birey-özne olarak, satış elemanının özerkliği performans düzeyine içkin bir nitelik olarak süreç içinde öznellikle yoğrulur.

Gooptu (2013), neo-liberalizmin ve şirket kültürünün, işyerinde çalışanların kimlik ve benlik duygusu üretiminde nasıl vücut bulduğunu irdeler. İşyerindeki yeni sosyalizasyon formlarıyla hizmet sektörü çalışanları, neo-liberal özne halinde oluşur; yani bireyselleşmiş, kendi kendine mevcut, kendi kendini yöneten, kendi kendini geliştiren ve kendi kendisinin efendisi olan özne. Hindistan örneğinde yapılan araştırmada, genç satış elemanlarının AVM'lerde gelecekteki istihdam edilebilirliklerine yönelik kariyer stratejileri geliştirmelerine nasıl imkân sağladığını anlatır. Çalışanların öznelliklerini “girişimci (enterprising)” bir stratejiyle, satış, pazarlama ve iş dünyası bilgileriyle donanarak ve kendilerini uzun ve zor çalışma koşullarında çalışmaya motive ederek kurduklarına dikkat çeker. Böylelikle satış işinde çalışanlar kendi kaderlerini ellerine alarak, iş dolayımında kendi emellerini gerçekteştirip, başarıya ula-

şacaklarını düşünmektedir.

“Performans Önemli”

Satış işinde başarılı olmak için hangi özelliklere sahip olmak lazım diye sordüğümüzda, bir mülakatçımız şöyle dedi:

“Evet, bu işte başarılı olmak için bence bu çok şey multitesk bir iş... Multitesk (birden fazla işin aynı anda yapılması)... Yani sadece satış yapıp bitirdiğiniz bir iş değil o. Yani satış sonrasında da kapsayan, o ürünün o mağazaya rafa çıkma süreçlerini de kapsayan komplike bir alan aslında burası. Yani ta üretimden başlayıp rafta müşteriyle buluşma anı siz ona aracılık ediyorsunuz; ama müşteri o ürünü aldıktan sonra bu defa o müşteriyi tekrar dükkânınıza sokmanız lazım.” Erkek, 38 yaşında, eski yönetici, işsiz

Satış işinin sosyal beceriler gerektirmesi, esnek çalışma, görev rotasyonu ve çoklu iş tanımları tüm emek sürecine içkindir; bu nedenle her satış danışmanının sadece satış işini değil, gerektiğinde kasaya bakma, rafları yerleştirme, depoyu düzenleme ve depodaki ürün bilgisine vakıf olma, gerektiğinde temizlik yapma vb. pek çok işi yapması beklenmektedir. Uzun çalışma saatlerinin yanı sıra, satış danışmanlığında, hizmet sektörüne özgü, kurumsal kimlikle şekillenmiş, spesifik bir iş tanımı yerine, her şeyi yapan, her şeye yetişen aslında vasıfsızlaşmış ve cinsiyetten arındırılmış emek söz konusudur denebilir.

“Yani o kadar detayı yok. Mağazacılık bilinmesi gereken çok basit şeyler var. Müşteriyle ilgilenme... İyi karşılama, iyi uğurlama, müşteriyi çekme, satışı olumlu sonuçlandırma gibi ve benzeri birçok şey var ama bunlar çok basit şeyler, biraz aslında insanda bu yeteneğin olması gerekiyor ama bu yeteneği de çikartabilir.” Erkek, 24 yaşında, karma giyim

Aynı zamanda, sabır, güler yüz, müşteriyi ikna etme, bakımlı olma, güçlü iletişim, ikna yeteneği, (firmaya) sadakat, diksiyon,

fiziksel görünüm vb. sosyal becerilerin yanında, ürün bilgisi, depo sayımı gibi sektörden sektöre değişen daha teknik sayılabilecek donanım da, satış işinde başarılı olmak için sayılan nitelikler olarak ortaya çıkmaktadır.

10 yıl boyunca, 2009 yılına kadar İstanbul'daki hemen hemen tüm AVM'lerde çalışmış, emekli yönetici görüşmecimiz işe girişte fiziksel görünüm ve diksiyon gibi özelliklerin ne kadar önemli olduğunu vurguluyor:

“Şimdi benim görselim çok iyiydi. Yani görüntüm çok iyiydi. Görüntüm o dönemde çok iyiydi. O dönem hatta daha iyiydi, öyle söyleyebilirim... (saçlarım) kısaydı. İşte Murat Boz'a benziyordum biraz. Böyle uzun boylu yakışıklı bir çocuktum. Şey ben bir arkadaşım, asker arkadaşım la mağazaya gittim. Alışverişe gittim. Mağaza müdürü bana iş teklif etti. Çalışıyor musun dedi. Çok güzel bir çocuksun, burada çalışır mısın dedi. ...Ben de o dönem yeni askerden geldim falan dedim ama askerde (kantinde) kozmetik sektöründe çalıştım. Ondan önce kozmetik sektöründe çalıştım..... Satış tecrübem var ama giyimle alakalı bir bilgim yok dedim. Konuşman da çok düzgün dedi. Başlar mısın, evet. Yarın gel başla dedi.” Trans kadın, 33 yaşında, karma giyim

“İşine sadık olması yeterli... diksiyon, karşısındaki insana elektrik, güven, yeterli ürün bilgisi...” Kadın, 34 yaşında, evli-çocuklu, kozmetik

“Başarılı olmak için bir özelliğe gerek yok;... Müşteriyi ikna etmek lazım” Erkek, 26 yaşında, ayakkabı

“Satış işi sabır işi...” Kadın, 24 yaşında, müdür yardımcısı, karma giyim

“Başarı için çene lazım... Fiziksel görünüm önemli, kesin kurallar var, oje rengi bile.” Kadın, 33 yaşında, evli-çocuklu, büyük mağazacılık

Bir başka görüşmecimiz performans için nasıl görüldüğün

kadar, o görüntüyü ne kadar içselleştirdiğinin de önemli olduğunu vurguladı:

“Sevmek gerekiyor, en önce istemek gerekiyor, kibar olmak... Görünüm çok önemli ama o görüntüyle bütünleşmek o ruh hali ni benimsemek gerekiyor” Erkek, 27, karma giyim mağazasında yarı-zamanlı çalışmış

İş performansı için gerekli görülen koşullar, satış elemanı ya da yönetici pozisyonunda farklılık göstermektedir; uzun yıllar yöneticilik yapan bir kadın mağaza müdürü elemanlarının, sosyal becerilerden çok, sınıfsal konum, azim, kararlılık gibi niteliklerine önem verdiğini anlattı:

“Kılık kıyafetine bakıyorum, sonra da kurduğum ilişkide dayanabilirliğine bakıyorum, bunu da yeni keşfettim. Bütün mağazanın olası zorluklarını anlatıyorum. İstikrarlı mısın, azimli misin, sabırlı mısın, bunları çok önemsiyorum ve sürekli sorularımı bu yönde soruyorum. Ama bunu yapmadan önce de kendisini tanıyorum. Ailesini çok önemsiyorum. Ailesi, anne, baba, kaç kişi yaşıyorlar, evde geçim durumunu nasıl sağlıyorlar, anne çalışıyor mu, baba çalışıyor mu, kardeşler okuyor mu, okuyorlarsa kaç yaşındalar, ne okuyorlar. Aileyi çok önemsiyorum. Öğrenmem lazım, onunla ilgili bir fikir sahibi olmak için. Oturduğu semt, ona çok bakarım. Semte göre kişi yorumladığım bile olmuştur bazen.” Kadın, 31 yaşında, mağaza müdürü, kadın giyim

Görüştiğimiz satış elemanlarının anlattıklarından elde ettiğimiz bilgilere göre, her firma aylık satış hedefleri belirliyor. Sonra bu hedefleri farklı mağazaları arasında bölüştürüyor. Örneğin çok işlek bir AVM’deki mağazasına daha yüksek bir hedef, daha az işlek bir AVM’deki mağazasına ise daha düşük bir hedef veriyor. Mağazaya verilen hedeften de personele dağıtılan bir hedef var. Üst yönetimce mağaza hedefleri belirlenen mağaza müdürleri bu hedefleri, satış danışmanları arasında bölüştürüyor. Bazı görüşmeciler

bu bölüşümün eşit olarak yapıldığını söylediler. Yani satış danışmanının niteliğine, özel koşullarına bakılmaksızın matematiksel bir eşitlikle hedef dağılımı yapılıyor.

Bazı görüşmecilerse mağaza hedefinin satış danışmanları arasında farklı olarak bölüştürüldüğünü söylediler. Yeni başlamış bir satış danışmanına daha düşük bir hedef belirlenirken, tecrübeli bir satış danışmanı için daha yüksek bir hedef belirlenebiliyor. Görüştüğümüz bir mağaza müdürü ay ortasında hedef kontrolleri yaptığını ve o zamana dek gerçekleştirilen hedefleri göz önünde bulundurarak çalışanların nihai hedeflerini yeniden gözden geçirdiğini anlattı.

Bu anlatılanlardan, aylık mağaza hedefinin satış danışmanlarına nasıl dağıtılacağı konusunun mağazaya göre farklılık gösterdiğini anlıyoruz. Mağazaya göre farklılık gösteren başka durumlar da var. Prim sistemi konusunda da farklı uygulamalar var. Görüşmeciler 3 farklı prim sisteminden bahsettiler: Kişisel prim sistemi, havuz sistemi ve karma sistem. Kişisel prim sisteminde, yukarıda anlatılan hedef dağılımı yapıldıktan sonra, her ay sonunda, her satış danışmanının o hedefi ne kadar gerçekleştirdiğine bakılıyor. Her hedef gerçekleştirme oranı için farklı bir katsayı var. Hedefini tam olarak gerçekleştiren veya aşan kişi en yüksek katsayıdan prim alıyor. Hedefine %80-90 oranında yaklaşan kişi biraz daha düşük bir katsayıdan, %60-70 oranında yaklaşan biraz daha düşük bir katsayıdan prim alıyor ve bu şekilde devam ediyor. Yüksek satış yapanın yüksek prim almasına dayalı bu yöntem satış oranlarını yükseltirken çalışanlar arasında rekabeti artırıyor.

Havuz sisteminde ise mağaza yönetimi, o mağaza için belirlenen hedefi çalışanlarına duyuruyor ve tüm satışlar, kimin ne kadar yaptığına bakılmaksızın ortak bir havuzda birikiyor. Ay sonunda gerçekleşen hedef doğrultusunda tüm satış danışmanlarına eşit prim veriliyor. Mağazanın satışları ne kadar yüksekse, alınan eşit

prim miktarı da o kadar yüksek oluyor. Bu yöntem toplam satışları arttırırken, satış danışmanları arasında dayanışmaya yol açıyor. Burada daha yüksek satış yapan kişiyle daha düşük satış yapan kişinin aynı primi alması haksızlık olarak algılanabilir.

İki ayrı mağazada, bu iki ayrı prim sistemiyle çalışmış bir görüşmecimiz kişisel prim sisteminin satış danışmanları arasında çok vahşi bir rekabete yol açtığını, aralarındaki ilişkiyi ciddi biçimde zedelediğini, müşteri kapma yarışlarına, sen-ben kavgalarına yol açtığını ve mağazadaki huzuru bozduğunu dile getirerek, havuz sisteminin çok daha insancıl bir yöntem olduğunu söyledi.

Karma sistemde ise şöyle bir yöntem söz konusu: Her satış danışmanı için bir hedef belirleniyor. Ay boyunca çalışanlar, o hedefe ulaşmaya çalışıyorlar. Ay sonunda hem kendi ulaştıkları hedef oranında prim alıyorlar, hem de mağaza hedefini gerçekleştirmişse oradan da eşit şekilde prim alıyorlar. Bu yöntem hem rekabeti biraz daha yumuşatması hem de daha yüksek satış yapanın daha fazla prim almasına olanak verdiğinden daha adil bir yöntem olarak görülebilir. Pek çok AVM mağazasında satış danışmanlarının asgari ücretle çalıştığını göz önünde bulundurduğumuzda alınan primlerin çalışanlar için ne kadar önemli olduğunu anlarız. Bir görüşmecimiz bu durumu şöyle dile getirdi:

“Bu sektörde çalışıyorsan, prim tutturamazsan zaten çalışmazsın. Yani zaten seni ayakta tutan şey prim.” Erkek, 25 yaş, büyük mağazacılık

“Bazen binde üç de veriliyor. Yani şimdi’nın prim sistemiyle’nın prim sistemiyle veya’nın prim sistemiyle’ın prim sistemi farklı. Ama hepsi ortalama, aşağı yukarı kazanılan para aynı.. İşte geçersen, binde bir binde üç... Müdürün aldığı primle çalışanların aldığı prim çok farklı.” Kadın, 31 yaşında, mağaza müdürü

Kasiyerler için prim sistemi değil, ürün bazında nakit ödeme-

ler yapıldığını öğrendik:

“Kasiyerlere şöyle oluyor, dediğim gibi aktivite ürünlerimiz oluyor, aktivite ürünleriyle günde kaç tane satmış, kaç müşteri geçmiş. Buna göre bir sistem oluşturulmuş. Kaç tane geçmişse işte hani durumu çok iyiye firma o ürünlere sahip firma belirli bedeller ödüyor, para. Ya da çek. Personel kartlarımız var, onlara para yüklüyor.” Kadın, 33, uzman kasiyer

Performans denetiminde kişisel prim ve havuz yönteminin yanı sıra, fatura başına düşen satış adeti miktarı gibi ölçütler de çalışanın performansını ölçmek için kullanılmaktadır. Bilişim teknolojilerindeki yenilikler gerek müşterilerin ve tüketim tercihlerinin gözetimi (mağaza kartları, akıllı telefon uygulamaları, tüketici veri tabanları ve müşteri ilişkileri yönetimi gibi) gerekse çalışanların performans denetimlerini, ölçmek, karşılaştırmak ve yarıştırmak için kullanılmaktadır. Yeni iletişim teknolojileri çalışanlar üzerinde gözetimin oranını arttırmış ve kullanım alanını da genişletmiştir.

Örneğin mağazaların ve dolayısıyla satış elemanlarının kameralarla sürekli izlenmesi yaygın ve rutin bir “emek denetimi” yöntemidir. Bir AVM mağazasında gözlem amaçlı dolaşırken biraz dinlenmeye çalışan bir satış danışmanına diğer bir satış danışmanının, mağaza müdürünün mağazada olmadığı zamanlarda bile evindeki bilgisayarından mağazayı görebildiği konusunda uyardığına şahit olmuştuk. Mağaza çalışanlarının oluşturduğu bir internet platformunda (magazacalisaniyizbiz.com) bir satış danışmanının söyledikleri de bu durumu doğrular nitelikte:

“Mağazalardaki hiperaktif görünümümüz, kameraların üzerimizdeki baskısından kurtulma psikolojisidir.”

Bu noktada izleme (monitoring) ile gözetim (surveillance) kavramları arasında ayırım yapılmaktadır. İzleme, amaca bağlı olmaksızın iş ile ilgili otomatik olarak toplanan (primlerin belirlenmesi, çalışanların kontrol edilmesi, kayıtların tutulması gibi)

enformasyonu içerirken, gözetim “bir otoriteyle davranışı kontrol edilmek istenen kişi arasındaki ilişkiyi ifade eder.” (Botan, 1996: 294, aktaran Yılmaz, 2005: 4). Birbiri ile ilişkili iki kavram olmakla birlikte izleme teknik anlamıyla bir kaydetme, sayma, ölçmeye gönderme yaparken, gözetim bu işlemlere ilişkin güç ilişkilerine gönderme yapar. Satış temsilcileri, süpermarket kasa görevlileri, banka çalışanları, çağrı merkezi çalışanları, tele pazarlamacılar, veri girişi yapan görevliler en çok elektronik izlemeye ve gözetime konu olan işlerdir (ILO, 1993).

“Ürün adedini de baz alıyorlar ama onun bir değeri yok senin para almanda. Sadece başarının değerini gösteriyor bu. Yani faturaya düşen adet başına bir şey var. Bir faturaya en az 4 tane ürün düşürebiliyorsan, sen başarılısındır. Eğer ki tek tek parça satıyorsan başarısızdır çünkü kişi zaten satın almaya gelmiştir.” Kadın, 26 yaş, karma giyim

“Artık her şey bilgisayar biliyorsunuz. Bütün bir gün biz açık ekranı, atıyorum Capitol'deki mağaza ne yapmış görebiliriz, onlar da bizi görebilirler. Zaten baştakiler hepsini görebiliyor ve sizi arıyorlar “ne oldu bugün, neden böyle” deniliyor. Online hepsi görüyor.” Kadın, 51, emekli, çocuk giyim

“...fatura adet ortalamasını alıyorlar. Bir de müşteriden hiç bir şikâyet almamış olman gerekiyor. Bu direk merkeze mail olarak gidiyor; o yüzden isim yazan yaka kartımız var.” Kadın, 37 yaşında, kadın giyim

Kadın kasiyer görüşmecimiz, çalıştığı zincir süpermarket firmasında, ne kadar hızlı hizmet verdiklerinin performans açısından önemli olduğunu anlattı:

“Kasiyer için biraz daha farklı. Marketin kartları var mesela bizimkisikartları var. Kartlarını soruyor mu müşteriye, kart önerisinde bulunuyor mu ya da aktivite ürünlerimiz olur, belirli miktara düşen ürünler ya da sadece oranın kartına indirim yapan ürünler olur. Bunların önerisinde bulunuyor mu? Dakikada 23 tane ürün geçiriyor mu? gibi... Hız. Evet. Yani, jet

gibi geçirmek zorunda. Bazen kızarsınız belki çok hızlı geçiren kasiyer.” Kadın, 33, sorumlu kasiyer

Satış danışmanlarının performansını ölçmek için uygulanan bir diğer yöntem “gizli müşteri” uygulaması. Bu yöntemde, firma yönetimince belli zamanlarda, gerçekte müşteri olmayan ama sanki müşteriymiş gibi rol yapan bazı profesyoneller mağazaya gönderilir ve satış danışmanlarının işlerini iyi yapıp yapmadıklarını, ürün hakkında bilgi sahibi olup olmadıklarını ve sorunlarla başa çıkma kapasitesini denetlerler ve üst yönetime rapor ederler. Satış danışmanlarının böyle bir uygulamadan haberleri vardır, ama “gizli müşteri”nin ne zaman geleceği belli olmadığı için, geldiği zaman da kendini belli etmediği için kendilerini diken üstünde hissederler. Bir görüşmecimiz hem “gizli müşteri” kaygısını hem de kişisel prim sisteminin iş arkadaşıyla ilişkisinde yarattığı sorunları şu şekilde anlattı:

“Mağazaya bir müşteri geldi, başka bir arkadaşımız ilgilendi, derken müşteri bana dönüp bir ürün hakkında bilgi istedi. Dönem dönem ajan müşteri denen bilmediğimiz kişiler müşteriymiş gibi gelip bizim ürün bilgilerimizi test ediyorlar. Tam o dönemde geldi, ben de bilgi verme konusunda zorunlu hissettim kendimi. Sonra sorun çıktı o arkadaşla, onun müşterisini ben nasıl elinden alırmışım diye. Sonrasında olay merkeze kadar gitti.” Kadın, 34 yaş, evli, kozmetik

“Şimdi eğitim veriyor ya bize hizmet kalitesi eğitimi, peki bu ne kadar yararlı ne kadar faydalı, personel bunu ne kadar almış, ne kadar hayata geçirebiliyor. Bunu ölçmek için de birini gönderiyor. Normal müşteri gibi davranıyor, ürün alıyor ürün deniyor falan. Ve o sırada bizim hizmetimizi ölçüyor. Nasıl ilgilenilebiliyor muyuz, işte güler yüz gösterebiliyor muyuz, kasada bekletiyor muyuz bunları ölçüyor. O şekilde gizli müşterimiz oluyor. Bir de şeyimiz oluyor mesela bir müşteriye 1 parça mı satıyoruz 2 parça mı, fatura ortalaması dediğimiz bir uygulamamız var. Buna bakılıyor mesela. İşte fatura ortalaması ne kadar

yüksekse sen iyi bir personelsin.” Kadın, 28 yaş, müdür yardımcısı, karma giyim

Ayrıca bir kadın görüşmecimiz de, karma giyim mağazasında, hırsızlık olursa, ürün bedelinin sorumlu satış elemanına ödetildiğini anlattı.

“İnsan İlişkileri Zor”

Yaptığımız görüşmelerde satış elemanlığı mesleğini yapabilmek için en önemli unsurlardan birinin müşteri ilişkileri olduğunu öğrendik. Görüşmecilerimizin hemen hepsi bu işin en sevdikleri yanının insanlarla ilişki kurmak olduğunu söylediler ve insan ilişkileri zayıf olan birinin bu işi yapmasının mümkün olamayacağını vurguladılar. Görüşmelerimizde ilişki konusundaki sorularımızı iş arkadaşlarıyla kurulan ilişkiler, üstlerle kurulan ilişkiler ve müşteri ilişkileri olarak grupladık.

AVM mağazacılığında iş arkadaşlarıyla olan ilişkiler bir performans göstergesi olan prim sisteminden büyük ölçüde etkileniyor gözükmektedir. Kişisel prim sistemi sert bir rekabet iklimi yaratarak arkadaşlık ilişkisini zedeliyor, çalışanların birbirlerine karşı anlayışsız ve tahammülsüz olmalarına neden oluyor.

Kişisel kota hedefini gerçekleştirememe ve dolayısıyla prim alamama ve gözden düşme kaygısı nedeniyle, müşteri kapma yarışları, sen-ben kavgaları yaşanabiliyor. Havuz sisteminin uygulandığı mağazalarda ise bu tarz bir rekabetin yaşanmadığı, amaç mağazanın toplam satışlarını arttırmak olduğu için, çalışanların birbirlerine yardımcı olduğu ve dayanışma içinde çalışılan bir ortamın söz konusu olduğu belirtildi. Yaptığımız görüşmelerde karma sistem uygulayan mağazalarda çalışanlar arasında bir miktar rekabet olduğu ama bunun hiçbir zaman kavgaya, sert tartışmalara dönüşmediğini öğrendik. Çalıştığı mağazada karma sistem uygulanan ve iş arkadaşlarıyla ilişkisini sordüğümüzde aralarında hem rekabet,

hem dayanışma olduğunu söyleyen erkek giyim sektöründe çalışan bir satış danışmanı bu durumu nasıl dengeledikleri sorusuna şöyle yanıt verdi:

“Mecburen dengeliyoruz. Biz ailemizden çok buradaki iş arkadaşlarımızı görüyoruz. Yeri geliyor 12 saat burada çalışıyoruz, evde 1 saat belki ailemizi görüyoruz. O yüzden, ailemizden çok buradakileri gördüğümüz için arkadaştan çok kardeş gibi olduk artık ve tıpkı kardeşlik ilişkisindeki gibi hem rekabet hem dayanışma var.” Kadın, 30 yaşında, bekâr

Bir başka görüşmecimiz prim sisteminin firma açısından ras-yonel bir sistem olarak değerlendiriyor:

“...firmalar bu sistemi personelin arasında sürtüşme olmadan tatlı bir rekabete doğru gitmesi ve personelin performansını artırması için kullanıyor; çoğu zaman birisi prim kazanıyor, diğ-geri kazanamıyor ya da kafa kafaya gidiyorlar... sonuç itibarıyla mağaza içinde rekabet oluşturmak için bireysel kota sistemi tercih ediliyor... bu da firmanın yararına.” Erkek, 27 yaşında, mağaza müdürü

Satış danışmanlarının birbirleriyle olan ilişkisinde prim sistemi dışında belirleyici olan bir diğer unsur, mağaza müdürünün tutumu. Mağaza müdürü, çalışanlara adil davranan, çabayı yüreklendiren, takdir eden, eleştirisini yapıcı bir şekilde yapan, satış danışmanlarına dostça ve saygılı davranan bir kişiye, çalışanlar arasında da daha olumlu ve yapıcı ilişkiler gelişiyor. Mağaza müdürünün sert, aksi, tepeden bakan, aşırı mesafeli tutumuysa çalışanlar arası ilişkileri de olumsuz etkiliyor.

Yaptığımız görüşmelerde satış danışmanlarının kendi üstleriyle, yani mağaza müdürleri ve müdür yardımcılarıyla olan ilişkilerini de sorguladık ve bu ilişkinin görüşmecilerimizin yaptıkları işi sevmeleri ve benimsemelerinde çok önemli rol oynadığını gördük. Uzun yıllar mağazacılık işinde satış elemanlığının farklı kademe-

lerinde çalışmış ve 1 sene önce emekli olmuş bir görüşmecimizin söyledikleri çok anlamlı:

“Mağazacılıkta en önemli şey üst yönetim. Mesela müdürünün çok ciddi, çok resmi, çok sert olması sizi o işten soğutuyor. O işi yapmak istemiyorsunuz, satmak istemiyorsunuz. Ama patronunuz iyi olduğunda ya da çalışma koşullarınız iyi olduğunda zaten işi benimsiyorsunuz, zaten artık o sizin işiniz...” Kadın, 51 yaşında, emekli, boşanmış

Yönetici olarak kendini “tatlı sert” olarak tanımlayan görüşmecimiz, yöneticilik yaklaşımını şöyle açıklıyor:

“yönetici olunmaz, yönetici doğulur. Benim gezegenim itibarıyla da Satürn, kova burcuyum, yönetmeye pek meraklıyım (gülüyor). Beni yönetecek adama da benim saygı duymam lazım... ama motomot bir tip değilim, saygı gösteren kişiye saygı gösteririm. Alt kadroyla öyleyim, önce dinlerim, anlamaya çalışırım. Hata yaptığı zaman sertleşebilirim ama hiç bir zaman rencide edici davranmam.” Kadın, 37 yaşında, mağaza müdürü

Müdüründen memnun olmayan satış danışmanları epeyce fazlaydı:

“Evet, ben memnun kalmadım çok adam kayırma olayları oldu. Çok farklılıklar oldu yani biraz müdür kendini bir şey zannetti baya bir üstlerde gördü kendini vesaire. Bu bir yanlış yani. Şimdi çalışan çalışanlığını bilecek, müdür de müdürlüğünü bilecek. Ama saygı ve şey çerçevesinde olacak her şey yani sonuçta sen de çalışansın, ben de çalışanım. Sen orada bana askeri şeyde bir komutanım değilsin. Veya şey de değilsin sadece yöneticimsin ve ona göre ben sana nasıl saygı duyuyorsam, sen de bana saygı duymalısın. Aynı şekilde hitap edeceksin vesaire vesaire. Ya orda o şekiller olmuyordu yani. Yani çoğu zaman. Biraz sıkıntılı dönemlerdi zaten.” Erkek, 27 yaşında, oyuncak sektörü.

Çalışanların haftanın 6 günü uzun saatler boyunca kapalı ortamda, hiç oturmadan, sürekli hareket halinde, asgari maaşla ve her

koşulda güler yüzlü çalışmalarının ancak adil, saygılı ve sevecen mağaza müdürleriyle mümkün olduğunu düşünüyoruz. Görüşme yaptığımız satış danışmanları da kendilerine saygılı davranan, sıkıntılarını paylaşan, yemek molalarını birlikte geçirdikleri satış danışmanlarının çalışma şevklerini arttırdığını söylediler. Mutfak eşyaları sektöründe çalışan bir satış danışmanının söyledikleri de bu durumu doğrular nitelikte:

“Müdür ve müdür yardımcımız bize emrederek konuşmaz, rica-
lı konuşur, yeri geldiğinde destek alırız, ağabey-kardeş gibiyiz.
Böyle olunca işe gelirken ayaklarımız geri geri gitmiyor.” Ka-
dın, 23 yaşında, bekar

Görüştüğümüz satış danışmanlarının müşterilerle ilişkileri-
ni sorduğumuzda, işe başlar başlamaz kendilerine ilk öğretilenin
“müşteri her zaman haklıdır” prensibi olduğunu söylediler. Aldık-
ları meslek içi eğitimlerin pek çoğunun da müşteri ilişkileri ko-
nusunda olduğunu dile getirdiler. Görüşmecilerimiz bize aslında
mesleklerinin en sevdikleri yanının müşterilerle kurulan ilişkiler
olduğunu, insanlara yardımcı olmaktan, onlarla konuşmaktan zevk
aldıklarını, farklı özelliklerde insanlar tanıdıklarını ve bunun onları
mutlu ettiğini anlattılar. Böyle olmakla birlikte zaman zaman kap-
risli müşterilerle sorun yaşadıklarını ve bu sorunların faturasının da
satış danışmanlarına kesildiğini söylediler.

13 yıldır AVM mağazalarında satış işinde çalışan ve şimdi ma-
ğaza müdürü olan bir görüşmecimiz mesleğe girdiği ilk yıllarda ba-
şından geçen bir durumu anlattı:

“Bir müşteri geldi, yüklü alışveriş yapacağını ve kocasının kre-
di kartını kullanacağını söyledi. O zamanlar kredi kartları şim-
diki gibi şifreli değil, imza atılıyor. Ben de kocasının imzasının
gerekli olduğunu, kocasının imzası olmadan bunun mümkün
olmadığını anlattım. Yasak çünkü sonra benim başım yanar.
Yani benden finansal kurallara aykırı bir şey yapmamı istiyor.
Bunun mümkün olamayacağını nezaketle anlattım. Mağazanın

içinde bağırmaya başladı, bana hakaret etti, sonunda iş büyüdü, üst yönetime kadar gitti ve benim o ayki primimi kestiler. Çok canım yandı, çünkü yüzde yüz haklı olduğum bir durumdu, müşterinin istediğini yapsam yasalar karşısında suçlu duruma düşeceğim ama yine de ben cezalandırdım.” Kadın, 33 yaşında, evli, çocuklu

Müşteri ilişkisinde, eşcinsel olmasının bir avantaj yarattığını söyleyen görüşmecimiz, mağaza patronları açısından satış danışmanlarının fiziksel görünümleri kadar, beklenen, kabul edilen toplumsal cinsiyet kimlik ve davranışlarının da ne kadar önemli olduğunun altını çiziyor:

“İnsanlar niye alışveriş yaparlar, mutlu olmak için alışveriş yaparlar. Ya kocasıyla kavga etmiştir, ya iş problemi vardır. Şu an ben de o psikolojideyim... Hiç denemem girer alırım falan. Biraz bu psikolojik bir savaş... Dolayısıyla hani ben bunu çok iyi çözdüm herhalde. Önceki yaşantımın verdiği bir tecrübe var. Eşcinsel olmanın verdiği bir tecrübe var. Ben bunu hep artı olarak kullanmaya çalıştım. Aynı anda 2-3 müşteriye bakabiliyordum... Aynen kesinlikle (bir avantaj) oldu. Ya çok yakışıklı bir erkek, seksi bir erkek olacaksın, ya çok güzel bir kız olacaksın ya da hoş, kırtan bir erkek olacaksın. Yani şey olacak, sen müşterinin peşinde değil müşteri senin peşinde koşacak. Bu böyleydi. Hani beni o müdürün, müdürün beni seçme sebebi de buydu.” Trans kadın, 33 yaşında, eski mağaza müdürü

Müşterilerle ilişkilerinde yaşanan sorunları sorduğumuzda, görüştüğümüz satış danışmanları kimi müşterilerin kendilerine çok saygısızca davrandıklarını, insan yerine koymadıklarını ve zaman zaman sorunlar yaşadıklarını anlattılar. Böyle sorunlar olduğu zaman, sorunla karşılaşan kişinin genellikle kendisinin bir üstünü çağırdığını ve bu üst pozisyondaki kişinin müşteriyle sorununu halletmeye çalıştığını söylediler.

Özet olarak:

1. Satış işinde en önemli performans göstergesi satış hacmini

işaret eden prim sistemi olarak ortaya çıkıyor. Kişisel ya da havuz kota sistemi ile, hem satış danışmanı çıplak ücretine ek gelir kazanarak motive ediliyor; hem de mağazaların günlük/aylık satış hedefleri realize edilmiş oluyor.

2. Prim sisteminin yanı sıra, performansın diğer belirleyeni müşteri memnuniyetini sağlamak. Müşteri ilişkilerinde satış danışmanlarının sosyal beceri, estetik emek ve duygusal emek kontrolü donanımı ön plana çıkıyor. Ayrıca, kendi çıkarını ön plana alan, rasyonel ve sorun çözen birey-özne olarak, satış elemanının özerkliği performans düzeyine içkin bir nitelik olarak süreç içinde öznellikte yoğunlur.

3. Performansın diğer unsuru, satış elemanlarının kameralarla izlenmesi, gizli müşteri yoluyla denetlenmesi ve müşteri şikâyetlerinin öncelikli olması gibi çeşitli mekanizmalarla örülüdür. Mağaza müdürlerinin yönetim anlayışlarına göre çeşitlilik arz eden izleme ve denetim mekanizmalarıyla, satış danışmanlarının performansı ölçülmekte ve kariyer ilerlemelerinde temel alınmaktadır.

Meslek İçi Eğitim ve Kariyer Yolu

Satış işindeki bir başka önemli iş becerisi olarak, Gooptu (2009: 54)'un deyimiyle, çalışanların “girişimci kişilikler” geliştirmeleri en önemli özellik olarak ortaya çıkmaktadır. Satış elemanları, ürün, pazarlama ve satış işi bilgileriyle donanarak, gelecekte istihdam edilebilirliklerini arttırmaya çalışırlar. Daha çok kazanç sağlayacak şekilde - bir tür maksimizasyon davranışı- çok sıkı çalışarak; kendilerini işyerindeki hedeflere ulaşacak şekilde ve bireysel performans dayalı teşviklerle motive ederler. İşyerindeki organizasyon ve şirket kültürü, çalışanları ilk aşamadan başlayarak, kişisel olarak inisiyatif alan, girişimci, sıkı çalışan, bireysel sorumluluk yüklenilen ve öz disipline sahip bireyler olarak sosyalize eder. Aynı zamanda, şirket kültürü bireyselliği ve kişinin kendi çıkarlarını ko-

valamaya dönük benmerkezci davranışı teşvik eder; tersine kolektif dayanışma ve işbirliğine dönük çabaları -ki buna sendikalaşma da dâhildir- ise kırmaya çalışır ve/veya engeller.

Standing (2014: 205), hizmet sektöründeki meslek içi eğitimin aslında ‘meslek için eğitim’ olduğundan bahseder; bu eğitimin mahiyeti ise ‘kişisel gelişim, istihdam edilebilirlik, bağlantılar kurmak (networking), pek çok farklı alanda mevcut düşünce biçimleriyle bağlantı halinde kalabilmek için bilgi toplama becerisi’ olarak tanımlar; ‘vaktinizin %15’ini alanınızla ilgili eğitime ayırın diyen bir danışman ayrıca özgeçmişinizi de her yıl tekrar yazın tavsiyesinde bulunuyordu’. Standing haklı olarak, bir yandan kendisinin ne kadar özel olduğunu göstermeye çalışma ve aynı zamanda herkesin yaptığı standart işi yapma gerilimine işaret ediyor.

Allen vd. (2013) ise eğitim ile satış başarısı ilişkisine odaklanmıştır: özellikle satış danışmanlığı üniversite eğitimine sahip satış elemanları ile bu tip bir eğitim almamış olan öğrenci-satış elemanları açısından satış başarısında bir farklılık olup olmadığına bakmışlar. Araştırma sonuçlarına göre: üniversitede satış eğitimi almak, satış danışmanlığı başarısında önemli katkı sağlamaktadır; hatta şirket için “reklam yapmak kadar iyidir”, üniversitede öğretilen müşteri ilişkileri ile günlük işyeri pratiğinde öğrenilen davranışların etkisi farklılaşmaktadır. Öğrenilen müşteri ilişkisi davranışı, satış elemanını daha çok danışılan/güvenilen birisi olarak taktikler izlemekte ve kurumsal bağlılığı daha yüksek olmaktadır.

Mülakat yaptığımız görüşmecilerin eğitimle ilgili düşünceleri çok çeşitli, kimi aslında işin mağazada öğrenildiğini ve herkesin bu işi yapabileceğini söylerken, çok az sayıda görüşmecimiz de kişisel gelişim, duygusal kontrol anlamında eğitimleri faydalı buluyor. Eğitimin niteliği ve süresi az çok standart görünüyor, ama gene de firmadan firmaya, sektöre göre çok çeşitlilik arz ediyor.

Görüşme yaptığımız satış elemanlarının hepsi çalıştıkları iş-

yerlerinde belli aralıklarla meslek içi eğitim aldıklarını söylediler. Bazı görüşmeciler, 2 ayda bir, bazıları 6 ayda bir, bazıları da senede bir kere eğitim aldıklarını dile getirdiler. Buradan da anlayacağımız gibi verilen eğitimlerin sıklığı markadan markaya değişiklik gösteriyor. Eğitimler firmanın kendi bünyesinde olabildiği gibi, firma elemanını bağımsız bir eğitim seminerine de gönderebiliyor. Verilen bu eğitimlerin kapsamını sorduğumuzda ise satılan ürünlerin içeriğiyle ve özellikleriyle ilgili bilgiler verildiğini, ayrıca müşteri ilişkileri konularında eğitim aldıklarını belirttiler. Satışı arttırmaya yönelik bu eğitimlerde satış danışmanları hem satacakları ürünlerin özelliklerini, niteliğini, nasıl kullanılacağına dair bilgileri öğrenmekte, böylelikle ürünü tanımakta ve müşteriye bilgi vermeye hazır hale gelmekte, hem de müşteri ile nasıl ilişki kurulması gerektiği, müşterinin nasıl karşılanacağı, kendisine nasıl hitap edileceği, müşteri mağazadayken neler yapıp neler yapılmaması gerektiği konularında bilgi sahibi olmaktadır.

Bazı markaların web sayfalarında insan kaynaklar (İK) politikalarını incelediğimizde de bu konuda bilgi edinebiliyoruz. Bu kaynaklardan, bazı tanınmış markaların kendi eğitim akademileri ve/veya çevrimiçi eğitim platformları olduğunu öğrendik. Ayrıca hemen bütün markalar yeni işe başlayan elemanlarına iş yeriyle ilgili genel bilgilerin verildiği, bölümlerin tanıtımının yapıldığı oryantasyon eğitimi vermektedir. Yine işe yeni başlayanlara işe girdikleri ilk hafta temel bilgilerin İK yöneticisi tarafından verildiği işbaşı eğitimi mevcuttur. Ayrıca belli aralıklarla, çalışanların sorumlu olduğu iş ile ilgili bilgi ve becerisini arttırmaya yönelik ve şirket hedefleri doğrultusunda çalışanların yetkinliklerini geliştirmeye yönelik “kişisel gelişim” eğitimleri verilmektedir. Çalışanlar, onlarla yaptığımız görüşmelerde bu eğitim süreçlerinden sonra sınavlara tabii tutulduklarını, sınav sonuçlarına göre de terfi alabildiklerini söylediler.

Yüksek düzeyde kurumlaşmış bir marka mağazasında çalışan bir satış danışmanı bu süreci şöyle anlatmakta:

“Bir oryantasyon süreci var. Firmamız bu konuda çok sıkı. Bir tane mağaza koçunuz var, ilk girdiğinizde bir haftanızı onunla geçiriyorsunuz, ilk hafta öğle yemeklerine onunla çıkmak zorundasınız. Size bir kitapçık veriyorlar, ne öğrendiğiniz üzerine notlar tutuyorsunuz. Kasa eğitimi veriliyor, ürünlerin kumaşları, yıkama talimatları üzerine eğitim veriliyor. Sonra da bu bilgileri ölçen test şeklinde bir sınav oluyor. Yükselmek istediğiniz zaman bu sınavlarda kaç almışsınız ona bakılıyor.” Kadın, 27 yaşında, bekâr

Uluslararası ortaklıkları olan, yüksek düzeyde kurumlaşmış veya yüksek gelir düzeyindeki müşterilere hitap eden firmaların çalışanlarına eğitim verme konusunda daha titiz davrandıklarını gözlemledik. Örneğin, mağaza müdür kadın görüşmecimiz şöyle anlattı aldığı eğitimin faydalarını:

“İşe yaramaz olur mu? İçinden beslendiğiniz, alabildiğiniz birçok eğitim oluyor ama işe yaramayan, sadece gitmek için gittiğiniz, bulunduğunuzdan da memnun kalmadığınız eğitimler de oluyor. Ama işime yarayan, çok eğlenceli, en azından kişinin stresini yönetmesi gerektiğini öğrendim eğitimler aldım. Onlar benim için çok kıymetliydi çünkü ben çok genç yaşta yönetici oldum. Hırslarımı yönetmem gerekiyordu, hırslarımı yönetmeseydim egolarım ortaya çıkacaktı. Bu sefer de imaj olarak hem kendimi yetiştirme anlamında da farklı bir karakter özelliğine bürünecektim. Aldığım eğitimler bunu ciddi anlamda destekledi.” Kadın, 31 yaşında, kadın giyim

“İşe aldığımız personel aslında burada alaylı öğrenen... firmada dönemsel olarak bazı eğitimler alıyorlar...ama her zaman yetersiz kalıyor; en iyi öğrenilen yer mağaza içi...alınan eğitim kişisel gelişimle ilgili bir şey vermedikleri sürece çok da yararı yok. Zaten ürünü burada öğreniyor, müşteri ilişkilerini burada öğreniyor... onun dışında markaların sürekli eğitimi oluyor, kendileri lansman yaptıklarında tüm personeli toplayanlar ba-

zen mağaza içinde, bazen dışarıda makyaj yapma gibi...onların daha farklı şeylere ihtiyaçları var, mesela farklı bir yerden bakmayı öğrenmeleri gerek! mesela biz sürekli şikayetlenen bir milletiz... müşteri hakkında konuşmak gibi bir alışkanlık var. Onu almadı da, şöyle dedi de...sevgi, saygı içerisinde iş yapılmıyor. Çok fazla seçenek olduğu için senin fark yaratman lazım, adam kadın niye seni seçsin? aynı ürünler.....'da da var.... burada fark ettiğim bir şey var, kızlar çok tatlı, çok kibar ama diyalogları eksik...oysa müşterilerin konuşmaya ihtiyaçları var... sonra bir şeye dönüşüyorsa belki o seninle konuşmak istiyor.” Kadın, 37 yaşında, mağaza müdürü, uluslararası marka kozmetik mağazası

Sektörlere göre farklılık olsa da, genel olarak satış işinin mağazada öğrenilen sosyal ve estetik beceriye dayandığı, müşteriyle ilişkinin yani satış hacmini artırmanın tek yolunun farklı/değişik hizmet ve ürün sunumu ya da o farklılık hissini vermek olduğunu anlıyoruz. Sonuçta satış işinde her şey bir illüzyon, anlık ve geçici bir yanılsama, hatta bir gösteri olarak ortaya çıkıyor; müşterilerin nasıl ikna edildiği ile ilgili yoğun bir psikolojik ve sosyal iletişim ağı mevcut. Bu stratejinin binlerce birbirine benzeyen ürün çeşidinin varlığı düşünüldüğünde, hem satış elemanları hem de müşteriler açısından çok zorlayıcı olduğu -biz araştırmacılar da tüketiciyiz- çok aşikâr.

Meslek içi eğitim ve onu takip eden sınavlar sonucunda, satış performansı da hesaba katılarak, satış danışmanları önce uzman satış danışmalığına, ardından rehber satış danışmanlığına, daha sonra sırasıyla mağaza müdür yardımcılığına, mağaza müdürlüğüne ve bölge müdürlüğüne ya da koordinatörlüğe uzanan bir kariyer merdiveninden söz edilebilir. Büyük mağazacılıkta reyon müdürü gibi farklı birim yöneticileri olduğunu öğrendik. Farklı mağazalarda farklı kariyer rejimleri ve başka isimlerle tanımlanmış iş statüleri olduğunu fark ettik.

Meslek içi eğitim konusunda bilinen markalar arasında, karma giyim firmasında işe alım müdürü olarak çalışan İK yöneticinin görüşleri bize ipucu verdi: Personelin kurumsal eğitimleri de kariyer yollarını daha belirgin hale getirecek şekilde organize ediliyor:

“Eğitim departmanı tarafından şirketimizde satış danışmanı pozisyonu için yeni açılan mağazalarımızda işe başlayan çalışanlara “Oryantasyon Eğitimi” sınıf eğitimi olarak verilmektedir. Mevcut mağazalarımızda işe yeni başlayan çalışanlarla ise “Oryantasyon Eğitimi” e-öğrenme platformu ile online olarak paylaşılmaktadır. İşe başlayan çalışanlara uygulamalı olarak İş-başı Eğitimi ise mağazalarda verilmektedir.

Türkiye’de büyük bir coğrafyaya yayılmış olan çalışanlarımız için her zaman ulaşabilecekleri e-öğrenme platformu ile eğitimler desteklenmektedir. E-öğrenme platformunda mesleki-davranışsal gelişim eğitimlerine yer verilmektedir. E-öğrenme platformu; Oryantasyon Eğitimi, Her Şey Bir Tebessümle Başlar (müşteri hizmet kültürünü içeren eğitim) Temel Ürün Bilgisi Eğitimi (ürünler ile ilgili teknik bilgi içermektedir). MS Office Eğitimleri, Sahte Para Eğitimi, Performans Değerlendirme Eğitimi, Görsel Düzenleme, Mağazacılıkta Dış Hırsızlıklar, Keyif Veren Sunum vb... teknik-davranışsal eğitimleri içermektedir. Aynı zamanda ara kademe yönetici pozisyonuna aday olan ve sürece dâhil edilen çalışanlar eğitim programına katılmaktadır. Yetiştirme programlarında mesleki ve davranışsal eğitimler verilerek çalışanların gelişimine destek sağlanmaktadır. Mevcut Mağaza Müdürleri ise uzun soluklu eğitim ve gelişim programına dâhil edilerek liderlik-yönetim becerileri-davranışsal gelişim eğitimleri ile desteklenmektedir.”

“Satış Danışmanları, Ara Kademe Yönetici pozisyonlarına terfi edebiliyorlar. Bu pozisyon için açılan terfi programlarına kişiler yöneticileri tarafından aday olarak öneriliyorlar. Önerilen adayların; kıdem süreleri, yetkinlik değerlendirmesinde aldıkları puanlar, e-öğrenme platformundaki kendisine atanan eğitimleri tamamlanmış olma durumları, ihtar kontrolü gibi kriterleri değerlendiriliyor. Bu kriterleri sağlayan adaylar Genel Yetenek

ve Mesleki Bilgi testi sınavlarına alınıyor. Başarılı olan adaylar eğitim programına dâhil ediliyor. Eğitim programı sonunda adaylarımız Ara kademe Yönetici olarak atama alabiliyor.”

Aynı İK uzmanı görüşmecimiz, mağaza içi eğitimin aslında firma aidiyetini artıran ve iş devrini azaltan bir mekanizma olarak tasarlandığını anlattı:

“Mağazalarımızdaki çalışanların eğitimler ile desteklenmesi performanslarında önemli bir katkı sağlamaktadır. Mağazacılık ile ilgili eğitimler, çalışanların mevcut iş süreçlerini etkin bir şekilde yürütebilmesini sağlarken, kariyer hedeflerine de yol çizebilmektedir. Almış oldukları eğitimler ile işlerini etkin bir şekilde yapmaları başarı-motivasyon-bağlılık artışını sağlarken, terfi süreçlerine adım atmaların da önemli bir rol oynamaktadır.”

Satış elemanlarının kariyer beklentileri nicel araştırmamızın gösterdiği gibi oldukça yüksektir. Çalışanların %70’e yakınının kariyer beklentisi olumludur. Cinsiyete göre katmanlaşan geleceğe dönük beklentiler, tahmin edileceği gibi erkeklerde daha yüksek çıkmaktadır, zira genel olarak Perakende sektöründe yöneticilerin büyük çoğunluğu erkektir.

Aslında toptan ve perakende ticaret sektörü TÜİK verilerine göre (2014) %29,7 kadın çalışan oranıyla erkek egemen bir sektördür. Organize perakende yani mağazacılık çalışanları arasında ise kadın çalışanların oranı (%41) görece yüksek görünse de, sonuçta mağaza ve marka çeşitliliğine ve müşteri talebine göre değişen bir kariyer yolunda, eril mekanizmalarla kadın çalışanlara uygulanan görünmeyen engeller mevcut olduğu biliniyor. Ayrıca sektörler de cinsiyete göre katmanlaşmıştır: Ayakkabı mağazaları erkek egemendir; kadın giyim ise kadın egemendir ama Karma giyimde kadın ve erkek çalışan daha dengelidir. Bu durum da kadın satışçıların kariyer şanslarını etkiler. Üst düzey yönetici olarak, bizim de

gözlemlerimize göre kişisel bakım (kozmetik) ile karma giyimde kadın mağaza yöneticisi daha çok. Kadınlar daha çok uzman satış danışmanı ve müdür yardımcılığı statüleri gibi ara kademe yönetici pozisyonlarında daha yoğun olarak temsil ediliyorlar.

Turkish Time’ın Perakende 50 (2012) araştırma sonuçlarına göre; sektörde üst düzey kadın yönetici oranı sadece %12’dir. “Sektörde çalışanların yüzde 59’u erkek, yüzde 41’i ise kadındır. Kadın çalışan oranının en yüksek olduğu kategori yüzde 70 ile kişisel bakım ürünleri mağazaları. Bunları yüzde 53 ile büyük mağazacılık firmaları ve yüzde 49 ile aksesuar perakendecileri izliyor. Kadın çalışan oranının en düşük olduğu kategoriler ise yüzde 28 ile ev geliştirme, yüzde 29 ile beyaz eşya ve elektronik, yüzde 34 ile marketler oldu. Perakende sektörünün en üst düzey yöneticilerinin (genel müdürler) yalnızca yüzde 12’si kadın. Bu oran sadece tek bir kategoride, kişisel bakım ürünlerinde erkeklerinin oranının üzerinde. Yüzde 55’ini kadın yöneticilerin yönettiği kişisel bakım kategorisini, yüzde 32 ile büyük mağazacılık ve yüzde 19 ile giyim perakendecileri takip ediyor. Kadın yöneticilerin en düşük oranda olduğu kategoriler ise, yüzde 2 ile marketler, yüzde 3 ile beyaz eşya ve elektronik, yüzde 6 ile kitap ve eğlence mağazaları.”

Tablo 1. Mağazalarda Yönetici Profili (cinsiyete ve sektörlere göre)

Mağazalarda kadın yönetici oranı (%)				
Kategori	E	K	E yön.	K yön.
Kişisel bakım	30	70	45	55
Büyük mağazacılık	47	53	68	32
Giyim	56	44	81	19
Ev geliştirme	72	28	89	11
Aksesuar	51	49	92	8
Kitap ve eğlence	56	44	94	6
Beyaz eşya ve elektronik	71	29	97	3
Market	66	34	98	2
SEKTÖR GENELİ	59	41	88	12

Kaynak: Perakende 50 Araştırması, the Turkish Time, <http://www.dunyagida.com.tr/haber.php?nid=834>

Mülakat sonuçlarımıza göre, 17 yönetici pozisyonundaki personelin, 4'ü kadın mağaza müdürüdür; 8'i ise, mağaza müdür yardımcısı ile daha çok uzman satış elemanı pozisyonundadır. Mağaza müdürü kadınların 3'ü karma giyimde biri kozmetik sektöründedir.

Anket sonuçlarımıza göre, başka mağazada çalışmamış olan ve/veya satış mesleğine yönetici olarak giren, işgücü devri daha düşük; daha uzun süreli ve kalıcı bir iş olarak mağaza yöneticiliği kariyerine sahip bir grup bulunmaktadır. Buna ek olarak mağaza yöneticilerinin yaklaşık %80'i, müdür yardımcılarının ise yaklaşık %75'i 25 yaşın üzerindedir.

Satış elemanlığında kariyer yolunun açıklığı, bu işte ne kadar sebat ettiğinizle ilgili gibi görünüyor. İşgücü devri, anket sonuçlarına göre oldukça yüksek çıkmıştı ve %65'e yakını 2 yıldan fazla iş deneyimine sahipti. Bu durum 25 yaş altı çalışanların çoğunlukta olmasıyla da ilgili. Yine %60'tan fazlası 2-3 işyeri değiştiriyor ve

5 yıldan fazla süredir çalışanların çoğunluğu ise erkek. Çalışılan mağaza ve sektöre göre çeşitlilik arz etmesine rağmen, uzman satış danışmanı, Büyük Mağazacılıkta reyon müdürü, mağaza müdür yardımcısı ya da uzman kariyer gibi ara yönetici kadrolara yükseltilme olanakları mevcut. Satış danışmanlarının kişisel kararlılıkları da, hangi müdürle nasıl çalıştıkları da kariyer ilerlemesinde önemli rol oynuyor:

“Tabii evet, mağazacılıkta sirkülasyon çok fazla bir gerçek, benim ilk bu mesleğe girdiğim zamanki bağlılık yok, artık insanlar diyor ki aman giderim başka bir yere şimdi kimsenin ağız kokusunu çekmem... Aynen öyle fakat sizinle birlikte yola çıkan devam eden mesela benim 2 tane personelim vardı 3,5 yıldır birlikteyiz onlar için biz bir uzman satış danışmanı kadrosu oluşturduk, ikisini de uzman yaptık, maaşları da bir tık arttı uzman satış danışmanlığında. Tabii ki on kişiden birinde ikisinde bir kariyer beklentisi oluşuyor ve çok ilginç bunlarında büyük bir kısmı üniversite mezunu ve mağazacılık alanında ilerlemek isteyen insanlar.” Kadın, 33 yaşında, Reyon yöneticisi, Büyük mağazacılık

Bunun yanı sıra, başka sektör ya da AVM’lerde çalışıp, sahip olduğu iş tecrübesi veya sosyal beceri kapasitesine göre, doğrudan mağaza müdürü olarak işe alınanların da varlığını vurgulamıştık. Bir başka mağazada kariyer yükselmesi ve daha iyi çalışma koşulları da satış işinin bir olanağı olarak gözüküyor. Ancak üniversite mezunu olmak da bazı sektörlerde Müdür statüsüne yükselmenin ön şartı oluyor. Örneğin kozmetik sektöründe kariyer yükselmesi için üniversite mezunu olma şartı arandığından, lise mezunu satış elemanlarının aynı firma içinde yükselme yolu tıkanmış oluyor.

“Yok değil, bizde çok daha fazla teferruat var. Çok iyi kendini göstermen lazım, mutlaka üniversite mezunu olman lazım. Eskiden, hani bundan bir on sene önce üniversiteye bakmıyorlardı, sadece liseye bakıyorlardı, şeflik için konuşuyorum. Normal uzmanlık için yine lise mezunu. Çünkü (marka adı...) ken-

di kadrosuna aldığı için asla lisenin altında almıyor. İstediklin kadar ödüllerin olsun satışta, almıyor. Ama şeflikte üniversite mezunu mutlaka istiyor. Sen şef olduğunda şirkete de giriyor-sun. Şirkete girip çıkanlardan mutlaka üniversite mezunluğu istiyorlar hatta...” Kadın, 33 yaşında, kozmetik marka uzmanı

Sonuç olarak:

1. Mağaza ve kurumsal büyük firmalara ya da sektörlere göre değişen çeşitli eğitim programları uygulanmaktadır. Eğitimlerin içeriği genellikle, ürün bilgisi, stok kontrol, kasa işlemleri, görsel düzenleme, mağaza hırsızlığı, müşteri ilişkileri vb. konuları kapsa-maktadır.

2. Satış işi genellikle mağazada, mağaza müdürlerinin dene-timinde öğrenilmektedir; sosyal beceri ve estetik emek unsurları çalışılan mağazaya göre farklı katmanlar ve farklı aşamalardan ge-çerek, satış elemanları tarafından benimsenmektedir.

3. Kurumsal eğitimin kişisel gelişim ve duygu yönetimi açı-sından yararlı olduğunu düşünen az sayıda görüşmecimiz de vardır.

4. Meslek içi eğitim daha çok firma aidiyetini artıran ve çalışma-nı motive eden bir mekanizma olarak görülebilir.

5. Kurumsal marka ve büyük firmalarda hem eğitim hem kari-yer yolu, ölçülebilir ve aşamalı uzman değerlendirme mekanizma-la-rına sahiptir. Butik mağazalarda ya da karma ürün satan mağazalarda firma sahibi ve mağaza müdürlerinin takdirleri önem kazanmakta-dır. Satış elemanları 2-3 yıllık bir çalışma süresiyle, kendi mağa-zalarında ara yönetici elemanlığa (uzman) ulaşabilmektedir. Ancak kadın satış elemanlarının mağaza müdürü olmaları için daha uzun süre çalışma ve sosyal ilişki ağına bağlı görünmektedir. Sektöre ve mağazaya bağlı olarak, farklı mağazalara transfer de kariyer fırsat-ları yaratmaktadır. Bazı sektörlerde yönetici olmak için üniversite diploması aranıyor. Ancak, kozmetik ve karma giyimde kadınlar açısından kariyer fırsatlarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

İş Tatmini ve Mesleki Algılar

İş Tatmini: “halimize şükrediyoruz”

İş tatmini ve iş performansı, sadece psikolojinin değil, ekonomi, işletme ve endüstriyel ilişkiler literatürünün de uzun bir dönemdir ilgilendiği alanlardan biridir.

İş tatmini genel olarak işçinin/çalışanın, çalışma hayatında yaşadıklarına karşı oluşturduğu tepki olarak tanımlanır; yani iş tatmini, işten duyulan memnuniyet ya da memnuniyetsizlikle ilgilidir. Bu memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği belirleyen çok fazla faktör analiz edilmiştir: İşten elde edilen maddi çıkar/ücret ve/veya bireyin referans aldığı ücrete ve çalışma koşullarına göre algıladığı maddi çıkar; iş güvenliği, işin prestiji, bireyin kendi öznelliğini işe yansıtma olanağı, iş arkadaşları, müşteriler ve yöneticilerle ilişkiler, kurumsal aidiyet, çalışmanın verdiği özgürlük duygusu, sendikanın varlığı vb.

Hizmet sektöründe ve özellikle AVM’lerdeki mağazalarda çalışan satış elemanlarının işi müşteriyle çok yakın ilişkiye dayandığı için, iş tatminin en önemli bileşeni müşteri memnuniyeti ve müşteri-merkezli satış taktikleridir. Satış işinde, üretim ve tüketim aynı zamanda gerçekleşir ve tüketici de ortak-üretici gibi davranır (Norman; 1993). Böylece, çalışma koşulları, işveren-çalışan-tüketici üçgenindeki uzlaşma ve çatışmalarla şekillenir. Satış danışmanı bu aracılık görevini, toplumsal olanın yeniden üretimini gerçekleştirecek şekilde yapar; yani cinsiyete dayalı işbölümü ve toplumsal cinsiyet rollerine uygun davranışlar şeklinde (Forseth; 2005:2).

Nicel araştırma bölümünün sonuçlarının da işaret ettiği gibi, iş tatmini ya da işten memnuniyeti belirleyen/kesen belli başlı 5 katmandan söz edilebilir: Toplumsal cinsiyete dayalı işbölümü, sektör ve mağaza farklılığı, çalışanların statüsü yani satış danışmanı ya da yönetici pozisyonunda olup olmadığı; evli/bekâr ayrımı ve tü-

ketici egemenliği. Tüketici egemenliği, hem emek süreçlerinin dizaynında, hem iş tatmininde hem de işteki performansı belirleyen iş tanımlarının -güler yüz, duygusal yönetim, sabır, ikna kabiliyeti vb.- yapılanmasında belirleyici olmaktadır. Nickson (2011) ile Forsett (2005)'in makalelerinde vurgulandığı gibi, satış işinin mahiyeti/özellikleri ile toplumsal cinsiyet ve tüketici talebi arasında çok kuvvetli ilişki gözlenmektedir.

İş tatminini cinsiyet açısından değerlendiren çeşitli araştırmalar farklı sonuçlara ulaşmaktadır. Sadece hizmet sektöründe yapılan araştırmalara bakılırsa; müşteriler açısından kadın ve erkek satış elemanı arasında performans açısından fark yoktur; ancak yöneticilere göre kadın satış elemanları daha uyumludur. Riu vd. (2001) ise kadın satış elemanlarının kadın yöneticileri tercih ettiğini; erkek satış elemanlarının kadın yöneticiye karşı dirençli olduğunu saptamışlardır. Tyagi ve Wotruba (1991), performans bakımından cinsiyet farkı olmadığın, kadın satış elemanlarının iş tatminlerinin görece yüksek olduğunu bulmuştur.

Cinsiyet grupları arasındaki iş tatmini düzeyinin eşitliği, kadın ve erkek satış danışmanlarının iş tatmini konusunda cinsiyetin önemli olmadığına işaret edebilmektedir. Kadın satış danışmanlarının iş tatminlerinin önceki bazı çalışmalarda düşük bulunmasına rağmen, kadın ve erkek satışçıların eşit iş tatminine sahip olmaları, kadın satış danışmanların lehinde olan bazı gelişmelerin de göstergesi olarak değerlendirilebilmektedir. Kadın satış danışmanlarının yöneticileri ve çalışma arkadaşları tarafından kabul görölmeleri, terfi konusunda erkeklerle eşit haklara sahip olmaları ve kadınlar hakkındaki olumsuz önyargıların azalması gibi faktörler, kadın satış danışmanların iş tatminlerini artırıyor görünmektedir.

Çubuk ve Keleş (2011)'in "Satış yönetiminde cinsiyet ve iş tatmini" Adana'da ilaç sektöründe bireysel satış gerçekleştirenlerle yapılan nitel araştırmadır. Araştırma sonuçlarına göre, ücret

düzeyi, iş tatminini sağlamada en düşük paya sahip faktör olarak saptanmıştır, bu nedenle yazarlar satış yönetiminde ücretlendirilme politikalarının yeniden incelenmesini gerekli görmektedir. Bu makalede, en yüksek tatminin “işin kendisi” boyutunda görülmesi, kadınların ‘satışçılık’ mesleğinden duydukları memnuniyetin işareti olarak yorumlanmaktadır. Satış danışmanlığı mesleğinin, kadınlara kariyer sağlayacak bir meslek olabileceği ve böylece “satış gücüne” kadınların katılımlarını arttıracaklarını vurgulayan yazarlar, daha da ileride bu satış işinin erkeklerin egemen olduğu bir meslek olmaktan çıkacağını öngörmektedir.

Aynı zamanda mağazadaki kariyer fırsatları da, iş tatmininde önemli bir faktör olarak görünüyor; işe girerken sahip olduğunuz beklentileriniz yönetim tarafından dönüştürülmeye çalışılıyor. İşe alım müdürünün söyledikleri bu açıdan anlamlı:

“Öğrenci olup part-time olarak çalışmak isteyen adaylar işe başlamadan önce bu düşünce içerisinde -yani bu geçici iş, meslek değil- oluyorlar, ancak çalışmaya başladıklarında eğer onlara kariyer fırsatı sunuyorsanız ayrılmayı değil yükselmeyi hedefliyorlar. Bu nedenle Satış Danışmanlığı işinin kariyer fırsatlarını mülakatlarımızda adaylarımız ile paylaşıyoruz.” Kadın, 38 yaşında, işe alım müdürü, marka karma giyim

Anket sonuçlarının işaret ettiği gibi, satış işinden memnun olanların başlıca nedenleri sosyal çevre, firmanın parçası olmak, gördüğü saygınlık ve para kazanmanın verdiği özgürlük duygusu olarak sıralanmıştır. Kariyer olanaklarının varlığı daha düşük ağırlıkla takip etmektedir; bu nedenler açısından toplumsal cinsiyet farklılığı çok azdır.

Mülakat yaptığımız 30 kişinin çoğunluğu yaptıkları işten memnun olduklarını ve satış işini meslek olarak gördüklerini ifade etmişlerdir. Sadece 4 kişinin iş tatmininin çok düşük olduğu anlaşılmıştır; onlar da başka işte çalışmayı planlamaktadır. Nicel araştır-

ma sonuçlarımıza göre de, satış danışmanları, uzun çalışma saatleri ve iş yükünün ağırlığından şikâyetçi olmalarına rağmen, %90'dan yüksek oranla işinden memnundur.

İş tatmini yüksek olan 26 kişinin profiline baktığımız zaman farklı sosyo-ekonomik arkaplanları olan, geniş yaş yelpazesinde yer alan, ancak çoğunluğu kadın (16 kişi) ve çoğunluğu yönetici pozisyonunda; mağaza müdürü, müdür yardımcısı veya uzman olan (19 kişi) insanlardan bahsediyoruz. İş tatminlerinin yüksek olmalarının ortak eksenini ise, meslek olarak tanımladıkları satış işinin çeşitli özelliklerine -primle beraber tatmin edici ücret, müşteri ilişkisinin cazibesi, firmaya/markaya aidiyet ve işin saygınlığı, kariyer beklentisi, kendi özneliğiyle işin çıkışması vb.- gönderme yapmaktadır.

Beklediğimiz gibi esnek çalışma koşulları, -ama özellikle uzun, belirsiz esnek çalışma saatlerinin sosyal ilişkilerini/aile hayatlarını tamamen bitirmesi, boş zamanın kısıtlılığı gibi- iş tatmini-ni düşüren en temel unsur olarak ortaya çıkmaktadır.

Satış işinin çok özel bir beceri/yetenek gerektirmediğini, bu anlamda 'kolay' bir iş olduğunu düşünen mülakatçılarımız çoğunlukta; örneğin, yabancı bir marka mağazasında çalışan satış danışmanı, mağazacılık işinin kolaylığından bahsederken, müşteri memnuniyetinin ne kadar önemli olduğuna vurgu yapıyor:

“.....mağazacılık o kadar zor bir meslek değil. Aksine çok kolay bir meslek.... Yani o kadar detayı yok. Mağazacılıkta bilinmesi gereken çok basit şeyler var.... Müşteriyle ilgilenme... İyi karşılama, iyi uğurlama, müşteriye çekme, satışı olumlu sonuçlandırma gibi ve benzeri birçok şey var ama bunlar çok basit şeyler. Biraz aslında insanda bu yeteneğin olması gerekiyor ama bu yeteneği de çıkartabilir. Yani diğer mesleklerdeki gibi hiç bu işe yeteneği yoksa imkânsız bunu yapması gibi bir durum yok. Bir insanın bu işe yeteneği yoksa gelip burada çalışıp... Tabii. Eğitimini yapıp yani öğreneceği şeyleri öğrenmeye çalışıp bu işte hani yetenek

sahibi olabilir yani.” Erkek, 24 yaşında, karma giyim

Anket sonuçlarımız da, özellikle kadın satış elemanlarının iş tatmininde -kadın olmanın sağladığı avantajla- müşteri ilişkisinin en önemli yere sahip olduğunu göstermişti. İnsan ilişkisini vurgulayan mağaza müdürü kadın mülakatçımız, mağazanın ısıltısının, kendi tüketimine kattıklarının farkında olarak şöyle ifade ediyor duygularını:

“Mesleğimi çok seviyorum, sevdiğim için yaptım. Modayı izliyoruz, renkleri izliyoruz, ilk biz giyiyoruz. Sizde belli bir zaman sonra alışkanlık yapıyor. Işıklar sizde alışkanlık yapıyor.” Kadın, mağaza müdürü, evli

İşini meslek olarak gören eski mağaza yöneticisi görüşmecimiz, insan ilişkisinin nasıl tatmin edici olduğunu vurguluyor:

“Ben seviyordum, çok seviyordum çünkü... Konuşmayı seviyorum bir... İnsanları mutlu etmeyi seviyordum. Yeni insan, sürekli yeni insanlarla tanışıyordum. Yeni insanlar size farklı kapılar açabiliyor... Çevreniz çok genişliyor, ben çalıştığım dönemde çok tanınan bir insandım. Hem görüntümden, hem cinsel kimliğimden, hem de başarılarımdan dolayı.” Trans kadın, 33 yaşında, karma giyimde çalışmış

Genç erkek satış danışmanının, ‘fırmamız’ diye şirket aidiyetini vurguladığı sohbetinde, işinden bu kadar memnun olmasının diğer nedeni de, işyerindeki kariyer beklentilerinin yüksek olması olarak görünüyor. Nicel araştırma sonuçlarımıza göre, ağırlıklı olarak erkek satış danışmanlarının iş tatmini açısından kariyer beklentisini daha yüksek oranda ifade edilmektedir. Yöneticilerin çoğunluğu erkek olduğu için, erkek satış danışmanların kariyer yolları daha açık görünmektedir.

“Mağaza müdürü olabilirim. Tabii bu bana bağlı. Benim hedefime bağlı. Herkesin, burada çalışan herkesin, hedeflerine bağlı. İsteyen istediği kadar yükselebilir. Bu işte daha önce örnekler var. Olmayacak diye bir şey yok. Her şey olabilir. Kişinin is-

teğine bağılı biraz daha... Çalışma azmine bağılı. Tabii ki. Yani firmamız bu olanağı sağlıyor en azından öyle söyleyeyim. Her firmada belki yoktur ama bizim firmamız bu olanağı sağlıyor bize.” Erkek, 24 yaşında, karma giyim

Mesleğe yönetici olarak giren ve gıda, elektronik sektörlerinde çalışmış görüşmecimiz:

“Çok. İşimi çok seviyorum. Yani insanlara çok dokunabileceğiniz bir alan... Günlük hayatta da. Yani şöyle; hani onların keyif aldıkları şeyleri, onların sevdikleri ürünleri, onların iyi vakit geçirebilecekleri cihazları, ne bileyim üzerine oturdukları koltukları, işte banyodan çıktıktan sonra giyindikleri bornozları şunlarını bunlarını yani bunları satabiliyorsunuz o insanlara. Ve bu yolla hayatlarının tamamına dokunabiliyorsunuz insanların. O yüzden de bana hep çok şey gelmiştir...” Erkek, 38 yaşında

diyerek insan ilişkisinin verdiği tatmini vurguluyor.

Satış işini doktor, avukat gibi mesleklere göre saygın bulmayan bir görüşmecimiz vardı. Bu noktada toplumsal olarak hor görüldüğü düşünülen ‘tezgâhtarlık’ mesleğiyle çağrışım yaptı:

“Ya aslında bu hani daha öncesinde var ya tezgâhtarlık. Bu etiket hala var ya. Şöyle yani insanlarda var yani. Yani... Tezgâhtar. Satış danışmanı satış elemanı. Bu hoş bir kelime değil bence ya... saygın bir meslek değil.” Kadın, 27 yaşında, karma giyim

Bir başka erkek mağaza müdürü yöneticilik kariyerini şöyle anlattı:

“İşin içine girdiğiniz zaman çok farklı. Depoda temizlik de yapılmıştır, satış danışmanlığı da yapılmıştır, efendime söyleyeyim geçici olarak bilmediğiniz konuları da verirler... Bizler de öyle. Ben de öyle. Bazen yanımdaki çalışanı sınamak için, kontrol etmek için ona görev veririm ben mesela. Şunu şunu yap, akşam bana haber ver. Ben onu uzaktan izlerim aslında. Kasadayımdır, belki gözüm kasadadır ama baktım mı uzaktan telaşını hissedirim ben onun, heyecanını hissedirim. Heyecan

olması iyi bir kişi de.... Kimisi en sonuna kadar gelir iş bitmiş ama hala o son bitmesi gereken halde, yapacak, yapacak ama bunu böyle böyle yapayım mı diye soracak, onda umut var ama uzun bir umut var onda. Onu daha çok beklemek lazım. Bizim de o şekilde sınıandığımız oldu. Yani bir takım şeylerden geçtik. Mağaza müdürü olduğ ama bunları olmak için 96’dan bugüne...” Erkek, 41 yaşında, mağaza müdürü, erkek giyim

Duygusal emek, empati/sabır/ilgi/güler yüz vb. sosyal beceriler satış işinin hem iş tatmini açısından, hem de ast/st/müşteri ilişkileri yönünden çok önemli bileşeni olarak ortaya çıkıyor; sosyal çevrenin gelişmesi ve prestijli bir iş olarak algılanması da iş tatminini etkiliyor. Bir grşmeciimiz şöyle anlatıyor işini:

“AVM’de çalışmanın bir havası var... Aslında bir bayana göre değil mağazacılık, hafta sonu tatili yok, özel hayat yok ama burada da sosyalleşiyoruz.” Kadın, 30 yaşında, erkek giyim

Aynı grşmeciimiz, son 3 yıldır çalıştığı erkek giyim mağazasındaki yöneticilerle ağabey/kardeş ilişkisinin önemine vurgu yapıyor:

“...Yani şöyle söyleyeyim ben 3 yıldır bu yerde çalıştığım için artık hepsini tanıdığım için hani bir çekinme şeyim yok. Çünkü onlarla bir abi kardeş gibi olduk. O yüzden hani bir sorun olduğunda da ekinmiyoruz. Hani direk gidebiliyoruz yani bir sıkıntımızı paylaşabiliyoruz.”

Ancak bu grşmeciimiz, iş tatmininin büyük lde şu anki ‘bekâr’ konumuyla ilgili olduğunun yani geçici olduğunun farkında:

“Aslında hani memnun muyum, tabii ki. Hani artık üç yıldır çalışıyorum. Memnunum bir bakıma ama hani aklımda böyle bir iş yoktu daha önceden. Ben daha çok nasıl diyeyim bir bayan olarak hani sabah 8’de gidip akşam 6’da ıkabileceğim... Fazla etkilemiyor beni. Ama yarın bir gün evlendiğimde kesinlikle bu işi yapmam. Yani şu anlık değiştiremem çünkü zaten üç

yıldır buradayım hani alışmışım buraya. İnsanlarına alışmışım, ortamına alışmışım. Yani üç yıldır bu işin her türlü şeyini de biliyorum hani inceliklerini de öğrenmişim. Hani bırakıp, nasıl diyeyim yüz üstü bırakıp gitmem yani burayı. Sonuçta hani bu insanların bir emeği var benim üzerimde. Ama yarın bir gün evlenirsem de tabi ki bu işi yapmam. Evlendiğimde bırakır giderim çünkü evli bir insana göre değil mağazacılık. Bir bayana göre değil açıkçası.” Kadın, bekâr, erkek giyim

Pek çok kadın satış danışmanı için, ‘insanın kendi parasını kazanmasının kendisini nasıl özgürleştirici olduğu’, erkeklere göre daha önemli olduğunu anket sonuçları da bize göstermişti.

Ev ürünleri sektöründe çalışan, aynı zamanda üniversitedeki eğitimini dondurmış genç kadın satış danışmanı meslek olarak gördüğü işinde, müdürünü çok sevdiğini ve ağabey/kardeş ilişkisinin çok tatmin edici olduğunu anlattı. Ama asıl iş tatmininin kendi gelişimini kendi başına sağlamak olduğunu öğrendik:

“Memnunum, çok severek çalışıyorum. Hani sabah kalktığımda işe severek... Hani yorgun olduğum zamanlar oluyor ama diyorum hani çünkü ben 25 yaşına gireceğim, ailemden para alarak hiç yaşamadım. Sadece okul dönemimde onlardan para alarak yaşadım. Diğer türlü onlardan para almadım. Mesela param bittiği zaman, babamdan ben para isteyemem. Öyle bir huyum vardır, hani kendi çalıştığımı kendim harcarım.” Kadın, bekâr, ev ürünleri

22 yaşında lüks marka giyim mağazası olarak tanımlanabilecek ya da A segment olarak tanımlanan müşteriye hitap eden bir giyim mağazasında çalışan kadın satış danışmanı, 15 yaşında ailesine destek olmak için, AVM’de değil, ‘cadde’ diye tanımladıkları yol üzerindeki mağazada işe başlamış. İş tatminini şöyle açıklıyor:

“Sanırım o zaman, şöyle diyeyim 15 yaşındaydım ve küçük-tüm. Sanırım o zamanki özentilikti diyelim. Bir özendik para kazanalım diye. Direkt hani, ilk alacağı yer mağaza diye düşün-

düm. O şekilde mağazacılığa başladım. Ama memnunum, güzel yani, seviyorum işimi. Böyle eğlenceli geliyor ve insanlarla iç içe olmayı seviyorum. İnsanlarla konuşmayı, insanlarla muhabbet etmeyi... İşimiz insanlarla ilgili olduğu için, seviyorum. Sırf insanlarla muhabbetini seviyorum zaten.” Kadın, bekâr, lüks karma giyim

Türkiye’de Boyner’de çalışan satış elemanlarıyla ilgili yapılan bir araştırma sonuçlarına göre (Özdemir vd., 2013); kadın, evli ve çok genç olmayan satış elemanlarının duygusal emek kontrolü anlamında, müşteri ilişkilerinde daha başarılı olduğu ve daha derinlemesine davranış sergilediği bulunmuştur.

A segment müşterilerle çalışan aynı genç kadın görüşmecimiz, bize lüks mağaza müşterisi ile olan ilişkinin nasıl farklılaştığını ve bu yolla çalışanın işten duyduğu hoşnutluğun nasıl statü ve saygınlıkla sarmalandığını iyi anlatıyor:

“...Evet, statü. Çünkü bize çok güvenirlir, (firma adı).....’nın personeline çok güveniyorlar, bu deyince tamam diyorlar zaten. Onun dışında kesinlikle mesela alkol servisimiz vardır mağaza içerisinde, şarap servisi yaparız. Yılbaşında özellikle şarap servisi yaparız. Her gelene. (firma adı)nun şöyle bir düşüncesi vardır, bütün müşteriler özel olmak ister. Hani kim olursa olsun, ne kılıkta olursa olsun, ona özel olduğunu hissettirmemiz lazım. Bu kıyafet hani, genelde mağazacılarda şöyle bir şey vardır, bu kıyafet herkeste var çok beğenilen bir ürün denilmez’da. Bu kıyafet sizin için yapıldı, hani size özel. Onun özel olduğunu hissettiririz biz,’da bu şekildeydi.” Kadın, 22 yaşında, lüks karma giyim mağazası

Benzer şekilde, 34 yaşında, lüks saat mağazasında finans müdürü olarak çalışan erkek yönetici de gözlemlerini paylaştı. Zira işyerinin yakınlığı sebebiyle, mağazada gözlem yapma fırsatı olan, hatta yoğunluk sebebiyle satış işine zaman zaman yardım eden erkek yöneticinin anlattıkları da, bu işte hem müşteri hâkimiyetinin

boyutlarını göz önüne seriyor hem de erkek müşteri talebinin, satış danışmanların hepsinin eğitilmiş ve erkek olmasıyla nasıl çakıştığını gösteriyor:

“Erkeklerin şöyle bir bakış açısı var, varlıklı erkeklerin, şey olarak düşünüyorlar hani kadının birçok aksesuarı var... (oysa erkeğin)... bir tane. Biz bunu görüyoruz diyorlar. Prestij anlamında da öyle, bir ortama gittiğinde, erkeklerin, o tabakadaki insanların ben buradayım demesi için gösterebilecekleri çok daha basit... Statüyü gösteren bir araba anahtarlığı vardır, bir kol saati vardır, lüks tüketimde... Çünkü şey, saat merakı erkekler arasında olduğu için bu kadına gösterilecek bir şey değildir. Yani kadın nasıl olsa bilmiyor, ilgisi yok diye düşünüyorlar. Kıyafette öyle değil. Hani kadını etkilemek için şık olmak lazım. Saatte daha çok içerideki komplikasyondur, daha görünmeyen bir şeydir. Sadece onun ana hatları ve hangi marka olduğunun belirgin olması karşı tarafa yeterli olur ama onun bir derinliği vardır, bir işçiliği vardır, mühendisliği vardır, o saat ufacık bir şeydir ama. Değerli olan üzerindeki madenden çok, hani komple altın olan saat de var ama üzerindeki altını tartsanız gramajıyla birlikte 30-40 bin liraya gelir ama o saat 100 bin liraya satılır, örnek veriyorum. Çünkü onu daha değerli yapan o maden değildir.” Erkek, yönetici, saat mağazası

41 yaşında, evli, 2 çocuk babası mağaza müdürü de:

“Memnunum da, değilim de. ... Niye değilim biliyor musunuz, bugün kendi işimi de yapsam belki memnun olacağım ama bir zaman sonra... Bir zaman sonra sıkılıyor insan. Ama yine de işimden, yani memnunum.” Erkek, mağaza müdürü, erkek giyim

diyerek 1996’dan beri çalıştığı bu sektörde, ücretin tatminkâr olduğunu, “bu sektör böyle, biraz sebat etmek lazım” sözleriyle, meslekteki cinsiyete dayalı dikey katmanlaşmayla karakterize olan kariyer yolunda ilerleyebilmenin, iş tatmini açısından ne kadar önemli olduğunu gösteriyor.

Satış işindeki, nicel araştırmamızın işaret ettiği gibi, %77 ora-

nındaki erkek müdür ve/veya %43 oranındaki kadın müdür yardımcısı örüntülerine ulaşmanın, %80'den fazlası bekâr ve yarısından fazlası 25 yaş altı gençlerden oluşan bir yapıda ne kadar değerli olduğunu ortaya çıkartmaktadır. Bunun yanı sıra, Cerdeira and Kovacs (2008) ile Zeytinoğlu et al. (2012)'nin araştırma sonuçlarının gösterdiği gibi, nitelikli işgücünün yüksek işsizlik oranlarına sahip olduğu ve %50'leri aşan bir şekilde güvencesiz çalışmanın yaygın olduğu Türkiye'de, bu tehdidin, algılanan iş tatminini büyük ölçüde belirlediğini hatırlamak gerekiyor.

Satış işini meslek olarak gören mülakatçılarımızdan birisi -24 yaşında, bekâr ve lüks/A plus müşteri profili olan karma giyim mağazasında-, çok kısa süre önce müdür yardımcısı olan kadın aldığı çıplak ücretin işin yoğunluğuna göre düşük olduğunu farkında.

“Ya aslında ben işimden memnunum. Ama ya dedim ya hani bu kendime vakit ayırma... Çünkü akşamları onda çıkıyorum, eve gidiyoruz herkes uyumuş oluyor böyle...” diyerek tüm mülakatçılarımız gibi çalışma saatlerinin uzunluğuna ve boş zaman kalmamasına işaret ederek zamlı alacağı ücret için şu yorumda bulunuyor:

“Yani çok şükür diyelim ama şimdi diğer firmalara göre biraz rakamsal olarak altında kalıyor. Onlar şu şekilde söylüyorlar bize açıklamalarında hani prim olarak biz size daha yüksek veriyoruz diye ama diğer firmaların altında olduğunu düşünüyorum ben.” Ayrıca yaptığı işin nasıl algılandığının da önemli olduğunu belirtiyor:

“Aslında şöyle. Geçen gün bir arkadaşımla görüştüm aaaa ne güzel çalışıyorsun, çok güzel falan böyle çok özenerek anlattı. Böyle güzel falan filan. Çok özenmiş yani benim çalıştığım şeye, ortama işte firmaya. Ne bileyim dışarıdan bakınca şaşırdım yani hani. Aaa demek özenen, beğenen insanlar da varmış diye.” Kadın, md. yard., karma giyim

Benzer yorumlar, ev ürünleri mağazasında çalışan 24 yaşındaki kadın satış danışmanından da geliyor: “ben halime şükrediy-

yorum” ya da aynı firmada 11 yıl çalışmış ve 25 yaşında mağaza müdürü olmuş, evli 31 yaşındaki kadın, iş tatmininde patronunun personel yönetim anlayışının -aile gibi, samimi ve inisiyatif veren- en önemli etmen olduğunu vurguluyor. Satış işinde kendi açısından, müşteri ilişkisinden çok, alt personel yönetimi ya da iş arkadaşlarıyla ilişkinin önemli olduğunu vurguluyor. Bu vurgulamada yine, aslında Türkiye’deki ortalama/alternatif bir başka işe göre ne tür avantajların olduğunu sayıyor. Ancak kadın yönetici olarak, satış işini geçici olarak görmekten meslek olarak kabul etmeye nasıl evrildiği de ortaya çıkıyor:

“Beni en çok personel yoruyor. Personel kısmı çok fazlaca yoruyor. Hepsinin yüzü sizensiz, hepsinin hatasından siz sorumlusunuz, hepsini kontrol altında tutmak zorundasınız ve onların geleceğini hazırlamak durumundasınız. Personel kısmı zaten sizi başarıya taşıyor ya da başarısızlığa götürüyor. Ekip çok önemli. Gençler bu işi meslek olarak görmüyor, sadece geçici olarak bakıyor. Keza ben işe başlarken, iki aylık diye girdim ve iki ayın sonunda aaa ben burada kalmalıyım galiba diyip sonra da... Diyorum ya bu iş aşk işi. Aşığı oldum ve kaldım. Ben de onlardan biriyim. Ama artık gençler çok heyecanlı, hızlı karar veriyorlar. Bizim gibi zamana yayıp izlemek gibi bir sabırları yok. Onlar hemen bakıyorlar ve konfor alanları azıcık kısıtlandığında hemen kaçıyorlar ve gidiyorlar. Kesinlikle de meslek olarak görmüyorlar. Hâlbuki bu sektörde maaş statüsüne baktığınız zaman, birçok sektöre göre daha iyi paralar kazanıyorlar. Ama demek ki mesleki algıya oturtturamadığımız için, insanların aldıkları para da kendilerini mutlu etmiyor.” Kadın, 31 yaşında, mağaza müdürü, kadın giyim

Ayrıca, mağazadaki iş arkadaşlarıyla ilişkiler bağlamında cinsiyetin de önemi ortaya çıkmaktadır. Erkek giyim mağazasında çalışan kasiyer kadın, erkek satış danışmanlarıyla çalışmanın zorluğuna işaret ediyor:

“Erkek giyimde kadın olmak avantaj ama bütün gün erkekler-

le çalışmak zor.Yani şöyle söyleyeyim, zorlukları evet var bir bakıma, neden çünkü bütün gün erkeklerin içerisinde. Hani bütün gün erkeklerle muhatap oluyorsun. Müşterilerin erkek, satış danışmanların erkek, yöneticilerin erkek hepsi erkek. Sen tek bayan oluyorsun. Ben mesela bir süre tek bayan olarak çalıştım. Yanımda hiçbir bayan yoktu. Yani çok şey nasıl diyeyim personel onlarla konuşuyorsun, gidip hani bir dertleşecek bir özelini anlatacak arkadaş bulamıyorsun kendine. Onlarla da belirli bir süre paylaşabiliyorsun. Mesela canın sıkın olduğunda ya da bir şey olduğunda, bir derdin olduğunda onlarla paylaşmadığım durumlar oluyor mesela.” Kadın, 30 yaşında, kasiyer, erkek giyim

Yaptığı işten mutluluk duymayan 4 görüşmecinin 3’ü erkek biri kadındır. Kadın satış danışmanı üniversite mezunudur. Üç erkek kısmi zamanlı çalışmaktadır ve muhtemelen işini geçici gördüğü için tatmini daha az olabilir çünkü aynı zamanda öğrenci olarak eğitime devam ediyorlar. Satış işini geçici olarak gördüklerini ifade eden genç kadın ve erkekler, çalışma saatlerinin uzunluğundan ve özellikle müşteri ilişkisinin zorluğundan şikâyetçiler:

“Haftada 4 gün, 30 saat çalışıyorum, (memnun değilim) çünkü insanların sorunları bazen yani şöyle söyleyeyim bazı misafirler var müşterilerden bahsediyorum çok iyi anlayışla karşılıya biliyor seni anlaşılabiliyorsunuz aynı dili konuşabiliyorsunuz diyeyim. Ama bazı müşteriler var hiç uzlaşamıyorsunuz ve onlar sizi bu işten soğutabiliyor.” Erkek, 17 yaşında, kısmi zamanlı

Tam zamanlı çalışan erkek satış danışmanı “yapılmayacak iş, ben mecbur kaldığım için yapıyorum” diyerek “bu işi gerçekten bir meslek olarak görmüyorum” diye vurguluyor.

“Tabii zor yani onun ne istediğini anlamak. Devamlı. 1 milyon 2 milyon kişi insan geliyor belki. Hadi abartmayayım belki 10 bin insan giriyordur içeri rahat giriyordur. Çok yoğun mağazalarda. Girip çıkıyor. Devamlı bir şey soruyorlar sana. Devamlı her şeyi sen yapıyorsun. Çünkü senin işin bu.....iş yoğunlu-

ğundan çok... Yani beklentim vardı eskiden de ilk başladığımız zamanlar ama sonradan işin içine girince gerçekten yapılacak iş olmadığını gördüm.” Erkek, 26 yaşında, ayakkabı mağazası

27 yaşındaki kadın satış danışmanı ise, çalışma saatlerinin uzunluğundan ve ücretlerin düşüklüğünden yakınırken: “Bence ücret yetersiz. Çünkü sanki ne kadar ortaya bir şey çıkıyormuş gibi görünmese de, bütün gün ayakta duruyorsunuz ve bu sizin sağlığınıza olumsuz yönde etkileyen önemli bir faktör.” diyor. İşten neden memnun olmadığını da şöyle anlatıyor:

“Hani hayallerim, hedeflerim başka olduğu için tabii ki de tatmin etmiyordu.” Kadın, 27 yaşında, büyük mağazacılık, kısmi zamanlı

Mağazaların sektörel dağılımı kadar, büyük mağaza ya da butik tarzı mağaza ya da Türk/yabancı sermayeli firma şeklindeki farklı organizasyon/örgüt yapılanmalarının da, hem emek süreçlerinde hem de çalışanların iş tatmini üzerinde etkili olduğu anlaşılmaktadır.

Özetlenirse:

1. Satış danışmanları, çoğunlukla satış işini meslek olarak görüyor, işinden memnun olduğunu söylüyor. Bunun nedenleri saygınlık, görelî tatminkâr ücret ve sosyal güvence hakkının varlığı, sosyal çevrenin gelişmesi, müşteri ilişkisinin tatmin etme duygusu, moda, tüketim vb. ışıklı dünyanın bir parçası olmak gibi çok çeşitli unsurlara dayanmaktadır. Firma aidiyeti ve kısmi özerklik duygusu da önemli unsurlar olarak ortaya çıkıyor.

2. İş yoğunluğu, çalışma saatlerinin uzunluğu, özel hayata vakit kalmaması ortak dile getirilen bir olumsuzluk olarak ortaya çıkıyor.

3. Kariyer algıları ile iş arkadaşları ve müşteriyle olan ilişkilerle yönelik algılar, çalışılan mağazaya ve/veya sektöre göre ve işteki

konuma göre çeşitlilik gösteriyor. Müşteri ilişkisi, müşteriye memnun etmek kadar, iş arkadaşlarıyla sosyalleşme de iş tatmini açısından önemli faktör olarak ortaya çıkıyor. Kariyer beklentisi, kurumsal/yabancı firmalarda ve erkeklerde daha ağırlıklı olarak yüksek görünüyor. Kadınların kariyer beklentisi kozmetik ve karma giyim sektörlerinde daha iyimser gözüküyor. Aynı zamanda, bekar kadın olmanın avantajı da beklentileri şekillendiriyor.

4. Mağaza yöneticileri ile insani ilişkiler, iş arkadaşlarıyla dayanışma iş tatminini artıran unsurlar. Daha da önemlisi, iş yerlerinde mağaza müdürleri ya da takım çalışması yoluyla sağlanan otonomi de, mağazacılık sektöründeki zaman ve gerilim temelli baskıyı bir nebze telafi edici işlev görüyor. Bu yolla, rekabet halinde oldukları diğer mağaza veya marka karşısında çalıştıkları mağaza ya da markanın farklılığı pekişmektedir; örneğin çalışma “şift”lerinin belirlenmesinde personele göre esneklik sağlanması, gündelik mola ve iş süreçlerinde çalışana tanınan otonomi ya da giyim kuşam ve marka temsili konusunda satış temsilcisine verilen özgürlük gibi.

Mesleki Algılar ve Öznellik

Kadın olmak erkek olmak fark eder mi?

İş tatmininin düzeyini yansıtan mekanizmalar/süreçler olarak insan ilişkisi bağlamında, toplumsal cinsiyet ilişkileri rejiminin nasıl inşa edildiğine de bakmamız anlamlı görünüyor. Öncelikle, nicel araştırma bölümümüzün işaret ettiği gibi, satış işinde cinsiyete dayalı dikey katmanlaşmanın yanı sıra, yatay katmanlaşma da çok belirgindir: Sektörel olarak ayakkabı mağazaları %80’den fazla oranla erkek-egemen, çocuk giyim %90 oranı ile kadın-egemen sektörler iken, kadın giyim sektörü %64 ile kadın-egemen, erkek giyim ise %83 ile erkek-egemen, ev ürünleri %65’e yakın kadın-egemen, kozmetik %64’e yakın kadın-egemen olarak yapılanmıştır. Karma giyim ve büyük mağazacılıkta ise sırasıyla %56 erkek/%43 kadın

ve %51 erkek/%48 kadın satış eleman oranlarıyla daha dengeli bir dağılım gözlenmektedir. Ayakkabı sektörü dışında kalan kategoriler için, müşteri talebinin ya da müşterilerin yoğunluğunun cinsiyetin belirleyici olduğunu düşünebiliriz. Satılan ürünün niteliğinin bir parçası olan müşteri talebi; satış elemanının müşteriyle kurduğu ilişkinin feminen ya da maskülen tonları kadar, kadın ya da erkek satış elemanı tercih etmenin mekanizmalarını oluşturmaktadır.

Toplumsal cinsiyet, satış işinde çok görünür olmayan ama çalışanın kimliğinin, özneliğinin bir parçası olarak sürece dâhil olmaktadır. Zira satış elemanları, kendi toplumsal cinsiyet kimlikleri dâhil olmak üzere yaptıkları işi nasıl kendilerine mal edeceklerini araştırırlar. Yaygın olarak kabul edilen, “uygun” toplumsal cinsiyet davranış algısı oldukça esnek olmasına rağmen, hizmet işlerinde şu ya da bu derecede toplumsal cinsiyet farklılığının doğallığı algısını güçlendirir. Leidler’e göre cinsiyete göre tabakalaşmış servis işlerinde, “...işyerinde cinsiyete göre farklılaşmış karşılıklı etkileşimin, aslında çalışanların doğal olarak içlerinde taşıdıkları bir karakterin ifadesi olduğu yanılması, çalışanların görünüşünün ve nasıl davrandığının yöneticiler tarafından sıkı biçimde kontrol edildiği durumlarda bile, sürdürülür.” (Leidler, 1991: 5).

Ayrıca, işyerinde çalışanlar, erkek egemen şirket kültürünü görünmez kılarak ve ekonomik rasyonelite modelini sürdürerek, aslında “girişimcilik” modeli inşa etmiş olurlar (Bruni, 2004). Bu model evrenseldir ve cinsiyetlenmiştir.

Satış danışmanlarının işinde başarılı olması için gereken hırs, azim, sabır gibi niteliklerin nasıl içselleştirdiklerinin bir örneği olarak:

“Ben hedeflemiştim. Ben çok hırslı bir insanım... Ne iş yaparsam yapayım en iyisini yapma şeyim var. Ben 23 yaşında mağaza müdürü oldum.” Trans kadın, 33 yaşında, karma giyim

Ayakkabı mağazalarında sadece kasiyerlerin kadın olduğunu gözlemledik, tüm satış danışmanları ister kadın ister erkek ayakkabısı satсын, erkekti. Bunun nedenini sorduğumuzda şu yanıtı aldık:

“Bu işi genelde bayanlar yapamaz diyorlar... Şöyle, ağır iş ya hani koli indir, koli kaldır ne bileyim ayakkabı ben yapabilir diye düşünüyorum bayanlar da yapabilir. Tamamen kasiyerler ilgi odağı direk kasadır ya. Ya hani ürün geliyor hani ayakkabı işte bunun üst rafları da var, oraya ayakkabı koymak indirip çıkartmak ne bileyim hani... Öyle düşünüyorlar... Ben öyle düşünmüyorum, yapabilir tabi canım bizim yaptığımız çok zor bir iş değil kadın bedeni eğilip, kalkıyor, uygun bulunmuyor olabilir mi bu? Tabii tabii olabilir. Erkek daha her şeye yatkındır, her şeyi daha iyi yapabilir ya, öyle derler ya onun için yani yoksa bayanlar da yapabilir tabii...” Erkek, 26 yaşında, ayakkabı mağazası

“ayakkabı satışta... Kadının eğilmesi hoş değil.” Kadın 31 yaşında, mağaza müdürü, kadın giyim

“Bence şöyle, bir bayanın eğiliyor olması dışarıdan çok hoş gözüküyor olabilir. Çünkü bayanın göğsü açılır, bayanın poposu açılır. Bir de bir bayan eğilmemeli mantığıyla da düşündüğümüz için. Ayakkabıda hiç çalışmadım ama öngörüm bu. Bence o yüzden bayanla çalışmıyorlar. Düşünsenize bir bayan bir erkeğe servis verirken eğilip görüntü olarak hem bizi rahatsız eder hem müşteriyi rahatsız eder. Bence erkek tercih edilir, iyi de yapıyorlar ya. Eğilmesin bayan, orada bari eğilmesin.” Kadın, 31 yaşında, mağaza müdürü, kadın giyim

Türkiye’de ve hizmet sektörü özelinde satış işinde, kadın be-
deninin denetimi ve terbiye edilmesi üzerine ayrıca önem verildiğinden bahsedilebilir. Erkek ya da kadın müşterilerin, bir kadın satış danışmanının eğilerek ayakkabı denetmesini toplumsal olarak “uygun” bulmadığı düşünülmektedir. Oysa kadın giyiminde olduğu gibi, bir kadın müşterinin kadın satış elemanının fikrini almak ve destek görmek isteyeceği beklenebilir. Kadın cinselliğinin inşa

edilme biçiminin erkek cinselliğinden farklı olarak, denetlenen, açıkça ifade edilmemesi gereken, pasif olması gereken bir nesne olarak özellikle işyerinde, erkek müşteriler açısından yeniden dizayn edildiğini söyleyebiliriz.

Nicel araştırma sonuçlarımıza göre, hem erkekler hem de kadınların yaklaşık %70'i (sırasıyla %67,3 ve %70,8) kendi cinsiyetlerini yaptıkları işte bir avantaj olarak, yaklaşık %16'sı ise bir dezavantaj olarak görüyor. Ancak, avantaj olarak görme nedeni cinsiyete göre farklılaşmaktadır. Erkekler (%33) fiziksel güç, dayanıklılık, hız gibi erkeksi özellikler nedeniyle cinsiyetlerini avantaj olarak görürken, kadınlar (%32) özellikle kadın müşterilerle ilişki anlamında avantajlı olduklarını düşünmektedir. Ayrıca, önemli oranda (%25) erkek de, kadın iş arkadaşlarının müşterilerle daha rahat ilişki kurabilmesini ve dişilik, cazibe, gibi kadınsı özellikleri nedeniyle daha iyi hizmet vermelerini bir dezavantaj olarak algılıyor. Kadınlar ise, çalışma saatlerinin uzunluğu başta olmak üzere (%33), işyerindeki erkek egemenliğini (%20) ve cinsel taciz (%10) gibi kadın oldukları için yaşadıkları sorunlara dikkat çekmektedir.

Ev ürünleri satan mağazalar genelde kadın müşteri ağırlıklıdır; kadın satış elemanlarının da “doğal” olarak eve ait çeşitli ev ürünü, ürünün kullanışlılığı, dayanıklılığı vb. özellikleri hakkında daha donanımlı olduğu düşünülmektedir. Malzemelerin taşınması gibi erkek kuvveti/fiziksel güç gerektiren depo işlerinde ancak erkek satış elemanı talebi doğmaktadır:

“Erkek eleman istiyoruz ama gelmiyor.” Kadın, bekâr, ev ürünleri mağazası

Benzer bir şekilde, yabancı marka oyuncak mağazasında çalışan kadın müdür yardımcısı, çocuk müşteriyle olan ilişkide kadının doğallaştırılmış anaç, sevecen niteliklerinin ebeveyn müşterilerle kurulacak ilişkide avantaj yarattığını düşünüyor:

“Evet evet. Bayanlar her şeyde bir adım daha önde aslında yani çok farklı.....farklı sektörlerde çalıştığımı düşünüyorum. Bayanların her zaman satış özellikle satışta bir adım daha önde. İnsanlarla daha çabuk diyaloga geçebiliyor ve oyuncak sektöründe şunu söyleyeyim, bir erkeğin çocuğa tahammülüyle bir bayanın çocuğa tahammülü çok farklıdır.” Kadın, 20 yaşında, müdür yardımcısı, oyuncak

Mağaza müdürü kadın, satış danışmanlarının cinsiyetinin önemli olduğunu vurguluyor:

“Evet, fark ediyor.....mağazasını yönettiğim zaman erkek almadım hiçbir zaman. Denedim sadece iki kere ve olmadı, tutmadı. Çünkü o lokasyonun (Bayrampaşa) bayanları, erkeklerden rahatsız oldu. Hatta oradaki bir erkek personeli buradaki mağazama gönderdim. Şimdi de onlarla çalışıyorum. Çünkü ben de geldim. Burada erkek oranı yüksek. Burada hatta ikinci müdürüm erkek. Ondan başlayabilirim. 3 tane uzmanım erkek.” Kadın, 31 yaşında, mağaza müdürü, kadın giyim

Kozmetik sektörü popüler tüketim kültüründe “ideal beden/ideal görünüş” tasarımına hizmet eden ürünlerin sadece kadınlar tarafından değil, erkekler tarafından da talep edildiği bir alana işaret eder. Bu yönüyle müşteriye bir yönüyle “imaj” satılır. Büyük mağazacılık alanında ünlü bir marka olan kozmetik reyonunda çalışan kadın satış elemanı şöyle ifade ediyor işini:

“Tekstil ihtiyaç ama kozmetik hayal.” Kadın, 34 yaşında, evli, kozmetik

Aynı mülakatçımıza kozmetik ürünleri satmanın kadın satış elemanları için bir avantaj oluşturup oluşturmadığını soruyoruz:

“Kozmetik aslında bir kadın için en kolay meslek. En kolay meslek olmasının yanı sıra, dolaylı olarak temin etmek zorunda olduğumuz şeylerin içindeyiz. Ben kozmetiğe başlamadan önce de selektif olmasa bile bu tür ürünler kullanıp alıyorduk ve ciddi maliyetliydi. Ama şu an o maliyetimiz ortadan kalkıyor. Nedir işte eşiğe atır şeyv (after shave) alabiliyorum, parfüm

alıyorum. Uygun dönemlerini kollayıp para ödeyip de alıyorum. Kendim için baktığımda mesela makyajlı geliyorum ama gidiyorum üstüne sezon paramı uygulayabiliyorum. Aslında ihtiyacımız olan birçok şeyi yapabiliyorum ve diğer reyonlara göre daha az yoruluyorum.”

Makyaj, kişisel bakım vb. ürünler konusunda kadınların” doğal” olarak bilgili olduğu yaygın bir toplumsal cinsiyetçi kalıptır, aynen çocuklar için oyuncak ya da ev ürünleri alanında da örneklemediğimiz gibi. Üstelik kadın çalışanın sattığı ürünlerin kişisel tüketiminde kapladığı önem, yaptığı işi kendi öznelliğinin bir parçası olarak benimsemesini kolaylaştırmaktadır. Lan (2003), aykırı çalışmasında, satış elemanlarının yüz ifadesi ve bedensel dışavurumlarının fazlasıyla analiz edildiğini, ancak bedenin hizmet emek sürecindeki öneminin henüz yeterince araştırılmadığını vurgular.

Yazar “bedensel emek” kavramıyla hizmet sektöründeki işlere ilişkin 3 unsur işaret eder: i) verilen hizmet ya da satılan mallar, bedenin kültürel ideallerine karşı gelen tüketimi kapsar ii) hizmet işinde çalışanların birinci görevi, müşteriyle etkileşime geçecek şekilde bedensel dışavurum, pozlar, hareket ve ifadeyi kapsar iii) emeğin denetimi, çalışanın bedeninin disipline edilmesi, sürekliliği ve dönüştürülmesine odaklanır. Toplumsal cinsiyet de bedene ait emeğin bütünleşmiş bir parçasıdır. Tayvan’daki kozmetik mağazasında yaptığı analizde, çok çarpıcı bir şekilde “neon kafes” metaforuyla, toplumun zamanımızı, davranışımızı ve öznelliğimizi nasıl denetlediğini anlatır. Bu metaforla servis işinde çalışanların, “kültürel olarak ideal olan beden/ideal vücut” tasarımı yoluyla, nasıl farklı düzlemlerde kontrol edildiğini irdeler. Bu yolla, satış elemanı işteki güzellik imajını içselleştirip, teşvik ettikçe, kendi arzularının, beden imajının ve kişisel tüketiminin emek sürecine içkin entegrasyonunu gerçekleştirmiş olur. Bu nedenle emeğin denetimi, satış elemanlarının bedenlerinin disiplini, sürekliliği ve dönüşümü şek-

linde ortaya çıkar.

Popüler kültürün beslediği ideal görünüm ya da norm davranış kalıplarının cinsiyetlenmesi sürecinde, toplumsal cinsiyet artık sadece gerekli cinsiyeti işaret eden sinyal olmaktan çıkmış görünmektedir. Yani satış işinde çalışanların “doğal” ya da “toplumsal” bir belirleyici norma sahip olması beklenmemektedir (Adkins, 2001: 13). Adkins, sadece çalışma saatlerinde ya da istihdam biçimlerinde değil, esnekliğin toplumsal cinsiyet açısından da satış işinde çalışanların temel “karıştırma” pratikleri olduğundan söz eder. Toplumsal cinsiyetin bir tür performans olarak inşa edilmesiyle bu kategori, mobil, akışkan ve tayin edilemez hale gelir. Örneğin bir erkek çalışan ağlamak ve şefkatli olmak gibi feminen/kadınsı bir özelliği sergileyebilirken, bir kadın çalışan fiziksel çaba sarf etme ya da daha cesur davranma gibi maskülen/erkeksi bir davranışı benimseyebilir ve işyerinde bu tutumları nedeniyle ödüllendirilebilirler. Sadece kozmetik sektöründe değil, karma giyim alanında da cinsel yönelim açısından eşcinsel çalışanların görünürlüğü anlamlı bir örnek oluşturmaktadır.

“(çalışanların çoğu) Metroseksüele yakın. Ağırlıklı tercih edilen, şu dönem..... Yani hem kadınlar hem erkeklerle diyaloglar çok iyi. Aynen. Geyler ağırlıklı olmasının sebebi aslında onlarda farklı bir enerji var. Ve aslında hepimizden daha başarılılar. Onlardaki esprili yaklaşım, daha her şeyi söyleyip karşısındakini incitmeyen hareketler, en ufak bir şeyde bir şaka yapıyor ama hiç kimse alınmıyor, ama aynı şakayı bazen diyoruz biz yap-sak, ciddi sorun yaratır karşı tarafta. Mesela bir tane arkadaşım “niye sürdün sen bunu ya, kocakarıya dönmüşsün!”; biz söylesek müşteriye, cinayet sebebi. Ama o söylediği zaman, problem yaratmıyor. Hem çok ılımlılar, hem çok kolay yönetilebiliyorlar, asla söylenenlerin dışına çıkmıyorlar zaten. “Beklentimiz bu, biz senden bunu bekliyoruz” dendiğinde asla başka bir şeye yönelmiyorlar. Çok sadıklar, kadınlardan daha sadıklar.” Kadın, 34 yaşında, kozmetik

“Doğru doğru çok eşcinsel kimlikler de çok çalışır kozmetikte. Dediğiniz androjen görünümlü erkekler de çok çalışır. Şey yani kapalı bir biçimde kadın müşterinin bir eşcinsel erkekten hizmet almaktan mutlu olduğu alanlar bunlar. Kuaför öyle bir alan.” Erkek, 38 yaşında, eski yönetici, işsiz

10 yıl yöneticilik yapmış bir görüşmecimiz, eşcinsel kimliğinin müşteriler açısından önemli olduğunu düşünüyor:

“...(müdürümüz) erkekti. Ama diğer arkadaşlarım benim kadar iyi değillerdi. Benim işte gey olmam, kırıtmam müşterinin ilgisini çekiyordu.” Trans kadın, 33 yaşında, karma giyim

Yine bir başka mülakatımıza satış işinde kadın ya da erkek olmanın farklılık yaratıp yaratmadığını sordüğümüzda şu yanıtı aldık:

“Bu çağda bunu düşünmek bile bence yanlış. Aklıma getirmiyorum ama tabii ki ön yargılarımız oluyor. ... Şöyle bir ön yargımız var bizim mesela eğer bir gey başvuru yapmışsa onu alırım ben. Öyle bir pozitif önyargım var.... Niye çünkü genelde modaya meraklı oluyorlar ve iki taraftan da bakış açıları oluyor. Mesela... Müşteri ilişkileri daha iyi oluyor.” Erkek, 33 yaşında, mağaza müdürü, karma giyim

Satış danışmanlarının içselleştirdiği, esnek, akışkan, hibrid (karma) davranış ve sergilemelerle iç içe geçmiş toplumsal cinsiyet rolleri, müşteri tatmini açısından satış işinin bir bileşeni haline gelmiştir. Ancak, bu durum daha çok satış için “normal”leştirilen farklı cinsel yönelime sahip bireylerin ya da ataerkil mekanizmalarla ikincilleştirilen kadın satışçıların, işyerinde ayrımcılığa uğramadığı ya da psikolojik taciz vakalarına maruz kalmadığı anlamına gelmiyor. Psikolojik taciz (mobbing) ve ayrımcılık pratiklerinin toplumda deklare edilmediğini ve örtük bir biçimde varlığını sürdürdüğünü biliyoruz.

AVM’lerde çalışan kadın satış elemanlarının cinsel taciz de-

neyimleri ile ilgili bir makale (Şahin vd., 2012), Türkiye’de sınırlı veri ve teorik tartışmanın olduğu bir alanda katkılar sunmaktadır. İşyerinde psikolojik ve cinsel taciz konusundaki literatür, psikolojik taciz (mobbing) ile cinsel taciz (sexual harrassment) tanımı, farklılaşması ve maruz kalanların yaşadıkları sorunlar ile tacizle başa çıkma metotları üzerinedir. Diğer cinsel taciz türlerinde olduğu gibi işyerinde cinsel tacize maruz kalan çoğunluğu kadın, çok azı erkek ve LGBTİ bireyi stres, dışlanma, sağlık sorunları yaşarken, işle ilgili pek çok alanda mağdur olmaktadır.

Son 30 yılda bu konuda farkındalığın arttığı, bazı yasal düzenlemelere gidildiği bilinmektedir; ancak durum hala gizlenen, açığa çıkarılamayan bir sindirme biçimi olarak yaşana gelmektedir (McDonald, 2011). Zira kadına yönelik şiddette olduğu gibi, kadın bedeni ve emeğinin erkekler tarafından denetimi, eril işyeri kültürü, eril mekanizmalar ve işyerindeki cinsiyetçi katmanlaşmalar nedenleriyle görünmez kılınmakta, tacize uğrayan kadın şikâyet etse bile sonuç alamayacağını bilmektedir. Psikolojik taciz işyerinde çalışan, iş arkadaşları ya da yöneticiler tarafından tekrarlanan, kasıtlı, sistematik suçlayıcı ve şiddet yüklü davranışlar ya da psikolojik terör olarak tanımlanmaktadır. Cinsel tacizin tanımı daha geniş olduğu ve cinsel içerikli el şakalarından, düşmanca tavırlara, şantaja, fiziksel temasa ve tecavüze kadar uzandığı tartışılmaktadır. Bu konuda farklı tanım ve yorumlar mevcuttur.

Leymann, Mobbing Ansiklopedisi’nde 45 farklı davranış türünü psikolojik tacizin işareti olarak belirlemiştir. Tınaz (2006)’a göre, cinsel taciz psikolojik tacizin bir alt başlığıdır ve cinsiyetler üstüdür. Atman (2003)’e göre, cinsel tacize aday risk grubuna deneyimsiz, ikinci bir iş bulma imkânı zayıf kadınlarla, erkek yöneticilerin astı olan kadınlar girmektedir. Jones (2006) ve Einarsen (2000) İskandinav ülkeleri deneyimlerini aktarır. Şahin vd. (2012)’nin araştırma sonuçlarına göre; kadınlar daha çok fiziksel

temas, dokunma, sözlü hakaret, küfür ve laf atma olarak cinsel tacizi yaşamaktadır. Çoğu cinsel taciz yaşandığını duymuştur, şahittir ancak çok azı kendi yaşadıklarını dışa vurmuştur. Kadınlar cinsel tacizle baş etme stratejisi olarak, bazen işi bırakma, daha çok işsiz kalma korkusuyla sineye çekme ve daha seyrek olarak tanıdık veya aileden nüfuzlu erkekler vasıtasıyla tacizciyi tehdit etme ve çok azı da şikâyet etme yoluna gitmiştir.

Bireyin işteki statüsü de tacize maruz kalma biçimlerini ya da bununla baş edebilme yollarını etkilediği görünüyor. Müdür/yönetici pozisyonu, kadınlara ve cinsel yönelimi farklı olan bireylere bir tür korunma zırhı sağlıyor diyebiliriz

“Hani ikiyüzlü bir toplum kesinlikle... Homofobiktir ama iş yerinde aaa sen yakışıklısın diye seni alır... Hep yönetici pozisyonunda çalıştım evet... Müdür olmanın avantajı vardı tabii... Çok saygınsın... Saygınsın, saygınsın. Eşcinsel olarak bile girdiğin her ortamda saygınsın... Konumundan dolayı. Şu an mesela ben bir transım. Şuranın müdürü olmuş olsam insanlar bana fahişe gözüyle bakmayacaklar. Diyecekler ki işte... Bu işletmenin müdürü. Bu kadar... Oysa ben aslında aynı benim.” Trans kadın, 33 yaşında

Çalışılan firmanın konumu da bu konuda belirleyici görünüyor ancak, işyerinin eril mekanizmaları sonuçta, emek süreçlerini erkekler lehine dönüştürüyor.

“İşte yani bu markaya bağlı olarak değişebiliyor. Değişebiliyor yani özellikle bunu kimse söylemiyor. Yüzünüze vurmuyor ama... Ayrımcılık spesifik yani şöyle dediğim gibi çalıştığınız firma çok önemli. Ben ...’da (elektronik sektöründe) işte sabah ofise gittim şöyle bir e-mail aldık: “İngiltere ofisimizde çalışan Mistir (Bay/Mr.) bilmem kim cinsiyetini değiştirmiştir. Kendisine bundan sonraki yazışmalarında Mr. diye hitap edilmemesi konusunda işte hassaslığınızı rica ediyorum” falan diye e-mail aldık yani. Şimdi bu çok önemli... Gizleyen de var gizlemeyen de. Ben mesela spesifik olarak kalkıp hani eşcinselim de-

miyorum hiçbir yerde. Ama böyle bir soruyla da karşılaştığım da gizlemiyorum bunu... (erkek dünyasını)... Ya duygu olarak hissediyorum onu. Onu hissediyorum. Yani şöyle; sizinle aynı yeteneklerde birisi var. Hani terfi alacaksınız, orada onu tercih etmeleri çok daha most probably (daha muhtemel)... Kesinlikle. Nedeni şu; erkek para kazanmak zorunda, aile geçindirmek zorunda vesaire vesaire.Var. Yani örtük bir ayrımcılık var.”

“Evet evet şeye de yani uzun süreler yoğun bir çalışma atmosferi olduğu için özellikle kadın bedeninin bu anlamda ben taciz edildiği bir çok hikâyeyi de biliyorum. Az çok duymuşluğum görmüşlüğüm vesairem de var. Çok korkunç hikâyeler de var. Ama eskisi gibi değil yani eskiden bu örtülürdü ederdi falan, ama şimdi kadınlar da artık bu konuda çok daha güvenliler cesurlar. Afişe edebiliyorlar kendisini taciz eden insanı. Orada tabi en affedemeyeceğim şey, yönetici pozisyonunda olup sadece bu titrinden ötürü unvanını kullanarak bir kadını taciz etmek ya da bir erkeği taciz etmek benim yani zaten asla affedemeyeceğim bir şey. Ama hani karşılaştığım durumlar da var böyle hikâyelerle yani.” Erkek, 38 yaşında, eski yönetici, işsiz.

İşyerinde psikolojik taciz deneyimlediğini anlatan kadın görüşmecilerimizden birisi, müşterisi ilişkisini zedelemeyecek sabır ve metanete dayalı taktikler geliştirmiş:

“Yok, yani beyefendi çocuğu ile geliyor. Eşi, çocuğu, o sürekli gelip giderler mağazamıza. Bir süre sonra bir baktım sohbet etmek için geliyor sadece, yani mağazaya bir insan satış danışmanıyla sohbet etmek için gelmez. Alacaksın alırsın. Bizim arkadaş da bir oyun odamız var çocuklar oraya geliyor oyun oynuyorlar. Anne baba içeride oyuncak bakarken zaman geçiriyor çocuklar orada ve şey oldu bir süre sonra adam elini kasaya koydu ve sadece sohbet ediyor. Siz o an onu müşteri olarak görüyorsunuz ve çık dışarı ne yapıyorsun diyemiyorsunuz. Müşteri ve ona o süreçte saygı duymak zorundasınız... Tabii (rahatsız oldum). Konuşma tarzından anlıyorsun, hareketlerinden anlıyorsun, alakalı alakasız her şeye yorum yapıyor oradan anlıyorsun. Arkadaşım vardı işte yanımda ona soruyor ‘sen ne okuyorsun,

ben de o okuldan...' Yani sen müşterisin ve benim okuduğum okulun senin için çok bir önemi olmaması gerekiyor. Ama bir süre sonra baktım evet bu adamın amacı o, yavaş yavaş kendinizi oradan çekiyorsunuz. Başka bir şeye odaklanıyormuş gibi yapıyorsunuz ve kendini rahatsız hissetsin ve gitsin diye. Bunu kibar bir şekilde belli ediyorsunuz. Oluyor yani yaşlılarımız geliyor, onların ilgi odağı oluyorsunuz... (belli stratejiler geliştiriyorum). Tabii incitmeden, kırmadan... Bu sektöre girdiğiniz zaman sabırlı olmanız gerekiyor. İnsanlar sizin üzerinizde egosunu tatmin ediyor, yeri geliyor." Kadın, 20 yaşında, çocuk gelişim uzmanı, oyuncak sektörü

Bir başka kadın mağaza müdürü, bazı müşteriler tarafından satış danışmanlarının cep telefon numarasının istenmesinin ne kadar yaygın olduğunu anlattı:

"...bir kadının bir erkek müşteriye bir şey satması daha kolay... Sürekli telefon isteyen erkek müşteriler var. Telefon istemek taciz aslında.... ya da 'sizi bütün gün oturdum burada izledim' diyerek konuşmak. Ama beni görünce kaçıyorlar mesela, duruştan...hemen tedirgin oluyorlar sanki çocuğun annesi babası gelmiş gibi (gülüyor). Çünkü kızlar güler yüzlüler, bıcır bıcırılar ama çizgilerini aşmıyorlar, öyle davetkâr bir halleri yok, ama erkekleri biliyoruz, davetkâr olmasalar da hakları olduklarını düşünürler." Kadın, 37 yaşında, mağaza müdürü, kozmetik

Aynı görüşmecimiz tacizle baş etme yöntemini de açıkladı: "... gelip bana anlatırlar, bir daha böyle bir şey olduğu zaman hemen orada söyleyin diyorum ki benim müdahale etme şansım olsun. Çünkü üzerinden zaman geçtikten sonra ispatlayamazsınız... Dün bir tanesi 3 kere gitti, geldi. Her defasında bir ürün aldı... ve sonunda kızın telefon numarasını istedi. Ben de sen çekil ben alayım kasayı dedim, orada bitti."

Sonuç olarak:

1. Satış elemanlarının algıları hem öznel hem de çalıştıkları

mağaza tipi, sektör türü, müşteri profiline göre tasarlanan çalışma rejimleri ve şirket kültürü tarafından biçimlendirilmektedir. Bu algıların toplumsal cinsiyet ve sınıf bağlamında katmanlaşması çeşitlilik ve akışkanlık gösterir, böylelikle satış elemanının mağazada ne giydiği, nasıl davrandığı ve kendi tüketim arzuları, kendi öz-ne-benliğinin süzgecinden geçirerek emek sürecine entegre edilmiş olur. Bu yolla satış elemanı, yaptığı işin kendi karakterine uygun olduğunu düşünerek iş tatminini ve kurumsal bağlılığını artırabilir.

2. Satış işinde kadın ya da erkek olmanın avantajı ya da dezavantajı da daha çok satılan ürünün niteliği ve hitap edilen müşterinin cinsiyetine göre çeşitlilik göstermektedir. Kadınlar genel olarak kadın olma avantajını müşteri ilişkileri bağlamında görürken, erkekler fiziksel güç gibi eril unsurlara vurgu yapmaktadır.

3. Genel olarak satış işinde ‘doğal/norm’ bir toplumsal cinsiyet tercihi yoktur; esnekleşmiş, karma ve esnek toplumsal cinsiyet pratikleri yaygındır; müşteri talebine bağlı olarak şekillenmektedir. Bir tür akışkan performans halinde müşteri ilişkilerine yansıtılmaktadır.

4. Mağazalarda müşteriler tarafından kadın satış elemanlarına karşı psikolojik veya cinsel taciz pratikleri oldukça yaygındır; ancak örtük bir biçimdedir. Genellikle mağaza müdürlerinin ya da iş arkadaşlarının dayanışmasıyla tacizi müşteriyi kırmadan atlatmaya uğraştıkları anlaşılmaktadır.

Mağaza Çalışanlarının İş-Yaşam Çatışması

Zaman Temelli İş-Yaşam Çatışması:

Sürekli işleyen bir hizmet ekonomisi, çalışanların aile ilişkileri, sosyal yaşamları ve gündelik rutinleri üzerine yaptığı etkiler pek çok çalışmada ele alınmıştır (Presser, 2000, 2003; Maume and Sebastian, 2013; Perry-Jenkins vd., 2007; Williams, 2008; Burke vd., 2008;

Fagan vd., 2012). Bu konuda spesifik olarak perakende sektörü üzerine yapılan çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Broadbridge İngiltere’de belli başlı perakende mağaza zincirlerindeki yöneticilerle yürüttüğü nitel çalışmada iş yükü ve ev yaşamı arasındaki ilişkiyi incelemiş, çalışmasında aile sınırlarının iş hayatının sınırlarına göre daha geçirgen olduğu sonucuna ulaşmıştır (Broadbridge, 1999).

İş-yaşam veya bir başka ifade ile iş-aile çatışması, iş hayatı ve iş dışı yaşam arasında çift yönlü bir çatışma ve uyumsuzlukla ilişkili bir kavramdır. Bu kavram, iş yaşamından ev yaşamına doğru olan baskı ile ev yaşamından iş yaşamına yönelik baskı şeklinde iki ayrı çatışma alanına işaret etmektedir. Bu konuya ilişkin erken literatür ağırlıklı olarak aile ilişkilerinin iş hayatı üzerindeki baskısına odaklanmıştır. Daha sonraki dönemlerde ise ailenin iş üzerinde, iş yaşamının aile üzerindeki etkilerinin farklı örüntülere sahip olduğu ve iki yönlü gerilimin karşılıklı olarak ele alınması gerektiği vurgulanmıştır (Fox vd., 2011: 716).

Toplumsal cinsiyet bakışı bu çift yönlü ilişkinin daha nüanslı olarak analiz edilmesine olanak sağlamaktadır. Literatürde iş-ev yaşamı çatışmasının 2 farklı biçiminden söz edilmektedir: Örneğin Steiber (2009), iş-kişisel yaşam çatışmasını zaman temelli çatışma ve gerilim temelli çatışma olarak ikiye ayırmaktadır. Zaman temelli baskı hem iş hem de kişisel yaşamdan kaynaklanan baskılar olabilir. İşteki uzun çalışma saatleri, hafta sonu ve tatil dönemlerinde çalışma, ‘şift’li çalışma, gece çalışma gibi çalışma biçimleri zaman temelli iş baskılarına örnektir. Diğer yünden, zaman temelli ev baskısı ise büyük ölçüde hane yapısı ile bağlantılı olarak artan bir baskı ve gerilime işaret etmektedir. Özellikle çocuk sahibi olmak, çocuk sayısı ve yaşları zaman temelli ev baskısını arttırmaktadır (Strandh and Nordenmark, 2006). Gerilim temelli iş baskısı, güvencesiz çalışma, duygusal emek ve aşırı iş yükü gibi işteki stresin ve dolaşısıyla iş dışı yaşam üzerindeki baskının artışına işaret etmektedir

(Gallie ve Russell, 2006).

AVM örneğinde müşteri ilişkileri, müşteri odaklılık, rekabet ve performans denetimi, baskıcı üst-ast ilişkileri, çalışma koşulları nedeniyle yaşanan sağlık sorunları gerilim temelli iş baskısını arttıran unsurlar olarak ön plana çıkmaktadır. Gerilim temelli ev baskısı ise ev yaşamında cinsiyete dayalı işbölümü, mali güçlükler gibi nedenlerle artan bir gerilimi ifade etmektedir (Fahlen, 2014). İş-yaşam çatışması durumlarına ilişkin üç ayrı varsayım öne sürülmektedir: Her iki alana ilişkin yayılma (spillover), telafi (compensation) ve bağımsızlık (independence) durumu. Yayılma iki alan arasındaki karışma ve müdahaleleri, telafî, birinde olan eksikliğin diğeri ile telafi edilmeye çalışılması durumunu, bağımsızlık ise, her iki alanın birbirinden bağımsız işleyebileceği -hipotetik- durumları ifade etmektedir (Broadbridge, 1999).

AVM mağazacılığında uzun çalışma saatleri, “şift”li çalışma, hafta sonu ve tatil günlerinde çalışma ile gece çalışmalarının iş dışı yaşam üzerindeki etkisi temelde zaman temelli bir çatışmaya işaret etmektedir. İş yaşamından iş dışı yaşama yönelik zaman temelli baskıyı arttıran etmenler uzun çalışma saatleri yanı sıra, standart olmayan saatlerde çalışma ve çalışma saatlerinin öngörülemez oluşudur. Uzun çalışma ve sosyal olmayan saatlerde çalışmanın kişisel ve aile yaşamları üzerinde önemli bir etkide bulunduğu pek çok çalışmada ifade edilmiştir (Presser, 2003; Henly and Lambert, 2010). Çalışma saatlerinin öngörülemez oluşu da zaman temelli iş baskısını arttıran bir çalışma biçimi olarak kabul edilmektedir (Henly and Lambert, 2010).

AVM mağaza çalışanları açısından iş hayatından iş dışı yaşama yönelik zaman temelli baskının, işin geri kalan tüm yaşamı yutması şeklinde gerçekleştiğini söylemek mümkün. Çalışma saatleri ve gündelik iş temposuna ilişkin bölümde belirttiğimiz gibi mağaza çalışanları hafta sonu tatili olmaksızın, haftanın altı günü en az gün-

de 8 saatlerini mağazada geçirmektedirler. “ful” yaptıkları günler, sabah 9.30’dan akşam 22.00 hatta 22.00’den sonraki saatlere dek mağazada bulunmaktadır. Özellikle yılbaşı, bayram önü veya indirim dönemlerinde “ful” çalışılan gün sayısı yoğunluktan dolayı artabilmektedir. Karma giyim alanında çalışmış olan bir görüşmecimiz bu durumu şu şekilde ifade etmişti:

“AVM’lerde en zor şey, işte mesela, bayram olur herkes sevinir ya. Sen çalışan olarak... en yoğun günün. 10’da çıkıyorsan 11’de çıkıyorsun, evine gidene kadar 12 olur saat.” Kadın, 24 yaşında

Ev eşyaları alanında çalışan bir görüşmecimiz, “Aralık ayında kesintisiz 17 gün izinsiz çalıştığını”, yine kadın giyim alanından bir başka görüşmecimiz ürün gelişlerinde ayda 2-3 kez gece çok geç saatlere kadar mağazada kalmak zorunda kaldığını hatta evinin diğer yakada olması nedeniyle eski işinde evine hiç gitmeyip depoda yattığı günler olduğunu belirtti. Büyük mağazacılıkta reyon yöneticisi olan bir görüşmecimiz yönetici olarak satış elemanlarının çalışma saatlerini istemeden de olsa son anda uzatmak durumunda kaldığını belirtmekteydi:

“...ki zamanında aynı şeyi ben de yaşamıştım, biz sömürülüyörüz yani biz yönetici tarafından sömürülüyoruz. Satış elemanına bunu ben de yapıyorum çünkü zaman zaman, yardımcıma diyorum ki bırak bugün ful kalsın, çünkü yoğun sıkışıyoruz hâlbuki benim bunu o çocuğa yapma hakkım yok ama suratı düşünüyor, gidiyorum diyorum ki işte atıyorum “Murat bugün fulsün”, “Tamam” diyor ama kim bilir kafadan neler geçiriyor çünkü ben de aynı şeyleri yaşadım; bir planı vardır, bir şeydir. Ne bileyim hiçbir şey olmasa bile gidip evine dinlenecek adam.” Kadın, 33 yaş, büyük mağazacılık/ev eşyaları reyonu

Dolayısıyla AVM mağazalarında ev-yaşam çatışmasını yaratan zaman baskısı hem uzun sürelerle ve standart olmayan saatlerde çalışma, hem de çalışma saatlerinin önceden öngörülememesi ve

değişiklik göstermesinden ileri gelmektedir. Zeytinoğlu ve diğerleri (2004) çalışma saatleri planlamasındaki belirsizliklerin hem zaman hem de gerilim temelli bir iş-yaşam çatışması yarattığına dikkat çekmişlerdir.

Perakende sektöründeki daha kurumsal ve uluslararası markaların mağazalarında çalışma saatleri konusundaki şemalar biraz daha yapılanmış görünüyor. Ayrıca görüşmelerimizde, özellikle sezon dışı dönemlerde veya ayda bir gibi periyotlarda pazar gününü izin günü olarak kullanmak için ayarlamalar yapılan kurumsal markalar olduğunu öğrendik. Örneğin uluslararası bir kozmetik markasının satış temsilciliğini yapan evli ve 1 çocuk annesi görüşmecimiz “mağazacılıkta hafta sonu izni diye bir şey olmamasına rağmen” yaz boyu Pazar günleri “izin yaptığını, ailesiyle gayet mutlu ve keyifli zaman geçirdiğini” ifade ediyordu. Hafta sonu ve resmi tatil günlerinde nadiren de olsa rastladığımız bu türden izinlerin özellikle evli ve çocuklu çalışanlara tanındığını görüyoruz.

Örneğin uluslararası bir büyük mağazacılık zinciri, bayramın ilk gününde evlilere izin veriyor, diğer günler için dönüşümlü bir şema oluşturuyor ve görüşmecimizin ifadesiyle “bekârları daha çok çağırıyorlardı.” Kozmetik sektöründeki uluslararası marka, resmi tatil günlerindeki mesailer için normal mesai ücretinin iki katı kadar ödeme yapması nedeniyle özellikle bekâr çalışanların bu dönemlerde mesai yapmaya istekli olabilmekteydi. Kadın giyim alanında bir başka kurumsal yerli marka, yalnızca mağaza yöneticilerine ayda bir ya da iki kez dönüşümlü olarak izin günlerini Pazar günü kullanma imkânı tanıyor, bir başka uluslararası zincir mağaza ise ikisi birden hafta sonuna denk gelmemekle birlikte haftada 2 gün tatil uygulamasıyla farklı bir mesai saati rejimi benimsiyordu.

Mağazacılıkta standart olmayan saatlerde çalışma, kimi büyük uluslararası markaların dışında, daha küçük ancak “patron” ile yüz yüze ve yakın ilişkilerin ağır bastığı mağazalarda da evli ve çocuk-

lar için esnetilebilmektedir. Örneğin artık çalışmayı bırakan ve en son bir çocuk giyim mağazasında yöneticilik yapan görüşmecimiz, çocuklarının küçük olduğu dönemde akşam “shift” ine hiç kalmadığını, çünkü patronun çalışanları yakından tanıdığı ve durumlarını bildiğini ifade etmişti. Ancak bu tür “patron mağazaları” oldukça az sayıdadır ve sektördeki genel eğilimi yansıtmamaktadır. Çalışanların çalışma saatlerini “normalleştirmek” için de daha iyi koşullara doğru yer değiştirme gayretinde oldukları anlaşıyor. Şu anda yabancı bir kozmetik markasının satış temsilcisi olan bir görüşmeci, önceki iş yerinde, ayda sadece 2 gün “of” günü olduğunu, her gün sabah 8 akşam 21 saatleri arasında çalıştığını anlatmıştı.

Bu mesai rejimi, evli ve çocuklu çalışanların özellikle de kadınların işlerinden çekilmesine yol açmaktadır. İşe ilişkin zaman baskısı yalnızca tam zamanlı çalışanlar için değil, yarı- zamanlı öğrenci çalışanlar için de geçerlidir. Yarı-zamanlı çalışanlar haftada 30 ya da 36 saat çalışıyorlardı. Eleman eksikliği, yoğun dönemlerde bu çalışma süreleri artabiliyordu.

Samsun ilindeki AVM mağazalarındaki satış danışmanlarıyla yapılan bir araştırma sonuçları, bekâr kadın satış elemanlarının evlenince işi bırakmak istediklerini gösteriyor (Yılmaz, 2014). Samsun örneğinde ankete katılanların genç, yarıdan fazlasının üniversite mezunu ve bekâr kadınlar olduğunu öğreniyoruz. Ancak evli kadınların oranı %34 ve çoğunluğu çocuk sahibi. Satış işinden memnunar; yarıdan fazlası asgari ücret artı prim sistemiyle çalışıyor. Mülakat yapılanların %27’si bu işi geçici olarak görüyor ve evlenince bırakmayı düşünüyor. Nedeni aşıkâr, çalışma saatlerinin uzunluğu. Samsun’da AVM’lerin 2-3 yıllık geçmişi olduğu belirtiliyor.

Çalışma saatlerine ilişkin rejim mağaza çalışanlarının iş-yaşam çatışmalarını önemli ölçüde arttırmaktadır. Genç çalışanların sosyal hayatını, aileleriyle, eşleriyle, sevgilileriyle, arkadaşlarıyla

geçirecekleri zamanı tümüyle yutan bir mesai rejimidir bu. Öyle ki işin dışında eve gidip uyumak dışında bir aktivite düşünülemez olur çoğu kez:

“Şimdi mesela bir çıkıyorum sabah içeriye güneşle giriyorum, bir bakıyorum yağmur yağıyor. Yazı anlayamıyorsunuz mesela. En sıkıldığım çalışma yazın mesela yazın çok sıkılıyorum. Çünkü bütün arkadaşlarım denize gidiyor, oraya gidiyor buraya gidiyor ben çalışıyorum, hiçbir aktivitem yok yani. Saat 6’dan sonra belki, o da iki gün 6’dan sonra... Diğer günler hep onda çıkıyorum. Yazın çalışmayı istemiyorum açıkçası. Bana deseler ki kışın ful çalış yazın çalışma, kabul ederim yani.” Kadın, 24 yaş, ev eşyaları.

“Mesela kız arkadaşım cumartesi Pazar izinli. Muhasebe işinde çalışıyor. Yani bizim görüşme ihtimalimiz biraz düşük. Yani evlenmeden önce birbirimize vakit ayıracak gücümüz kalmıyor.” Erkek, 25 yaş, büyük mağazacılık, spor giyim reyonu

“Saat 6’da çıkabileceğim bir işim olsa keşke. Herkes cumartesi-pazar izin yaparken, sen ‘ful’ çalışıyorsun genelde. Ailenle kahvaltı edemiyorsun, akşam yemeği yiyemiyorsun. İşte hafta sonu tatili olan kimseyle bağın olmuyor çünkü sen hafta sonu sabah 10-akşam 10 çalışıyorsun.” Kadın, 26 yaş, karma giyim, mağaza md. yardımcısı

“Haftada bir gün iznimiz. O süreçte dinlenmeniz mi gerekiyor, ailenize mi vakit ayırmanız gerekiyor? Erkek arkadaşınıza mı ve ya kız arkadaşınıza mı vakit ayırmanız gerekiyor? Kendinize mi zaman ayırmanız gerekiyor? Onların hepsini birbirine sıdırmayı öğreniyorsunuz.” Kadın, 20 yaş, oyuncak mağazası

İş dışındaki yaşamı büyük ölçüde “yutan” bu mesai rejimi karşısında çalışanların sosyal hayatlarını tümüyle AVM içerisindeki mağaza çalışanları ile kurdukları sosyal yaşamla telafi etmeye çalıştıkları görünmektedir:

“...burası AVM, benim iş yerim... (mağaza adı) değil... Diyorum ya şunu yapıyorsunuz karşı mağazadan biriyle bir on dakika ç-

kıp kahve içme gereğinde bulunuyorsunuz. Ve bir süre sonra bir bakıyorsunuz onlarla o kadar samimi olmuşsunuz ki, karşı mağazam, yan mağazam, orası, burası çünkü ailemizden çok artık birbirimizi görüyoruz. Mağaza içerisindeki arkadaşlık olsun, karşı mağaza, yan mağaza sizin yanınıza gelmeden önce karşı mağazamdaki bir arkadaşım ile oturmuş kahve içiyordum. Artık birbirimizi o kadar çok benimsemişiz ki bütün mağaza sektörü olarak bütün AVM olarak. Bir alışveriş yapacaksa ben buranın personeliyim dediğiniz zaman muamele değişiyor... Tanıyalım veya tanımayalım... Normal de insanlar iş aralarında gider çay, arkadaşlarınızla işte bir kahveydi, çaydı öyle bir zaman ayırırsınız ama karşı mağazadan biriyle çıkıp hemen kahve içip dönmek zorunda kalıyorsunuz.” Kadın, 20 yaş, oyuncak mağazası

İş-yaşam çatışması ile ilgili olarak literatürde hem kadın hem de erkekler için ev hayatının sınırları daha geçirgen olduğu ortaya konmuştur. Yani bir başka ifade ile iş yaşamı, ev yaşamının sınırlarını daha çok ihlal eder (Broadbridge, 1999: 375). Pek çok çalışmada da çalışan kadınların, cinsiyete dayalı işbölümü ve her iki alanda da aşırı yükleri nedeniyle toplumda daha yoğun bir baskı yaşadıkları vurgulanmaktadır (Broadbridge, 1999: 375). Kadın giyim alanında mağaza müdürlüğü yapan bir görüşmecimizin özellikle evli ve çocuklu kadınlar açısından iş-ev çatışmasını ifade ederken, işin bu noktadaki belirleyiciliği ve baskısına vurgu yapmaktaydı:

“...Bayanın çerçevesinden baktığımda da çalışma saatleri çok uzun, gece çalışmaları olabiliyor. Bu mesleği yaptığı takdirde evine dört dörtlük... hem ev hayatını hem iş hayatını sürdürmüyor. Mutlaka bir yerde eksik kalacaktır. Eksik kaldığı nokta da mutlaka evidir, işi olamayacağı için.” Kadın, 31 yaş, mağaza müdürü, kadın giyim

Broadbridge perakende alanındaki çalışmasında, aile sorumlulukları olan kadınların aynı konumdaki erkeklere göre daha fazla stres altında oldukları ve kadınların mesleki ilerlemelerinin stres bakımından daha yüksek bedellerle gerçekleştiği sonucuna ulaş-

miştir (1988). Ayrıca sorumluluk düzeyi yükseldikçe aile yaşamının sınırlarının daha çok ihlal edildiği saptanmıştır (Ginn and Sandell, 1997; Scase and Goffee, 1990).

“Bu saatler evlilik hayatını bitirir”

Derinlemesine görüşmelerde de sıklıkla karşılaştığımız bir sapta-
ma, bu işin evlenince yapılacak bir iş olmadığı yönündeydi. Sektör-
de özellikle evli ve çocuk sahibi çalışanlara da ulaşmaya çalıştık.
Toplam 30 derinlemesine görüşmecimizin 6’sı evliydi. 1’i erkek 4’ü
kadın görüşmecimizin çocuğu vardı. Çocuğu olan görüşmecilerden
biri, çocuğu küçükken işe uzun bir ara vermek zorunda kalmış, son-
rasında işe dönmüş, çocuklu bir diğer görüşmecimizin çocuklarının
yaşı büyüktü. Evli ve çocuklu erkek görüşmecimiz mağaza müdür-
lüğü yapmaktaydı ve çocukların bakımı ve evin tüm sorumluluğu-
nu ücretli bir işe sahip olmayan eşi yürütmekteydi. Standart olma-
yan saatlerde ve uzun sürelerle çalışmanın özellikle evli ve çocuklu
kadınlar üzerinde ev yaşamı ve çocuklara dair önemli bir gerilim,
suçluluk duygusu ve baskı yarattığı görülmektedir:

“Çok zor, yani ben 40 günlüktü herhalde yanlış hatırlamıyorsam
2 ay olmamıştı bebeğim işe geri döndüğümde ve çok büyük bir
sıkıntı... Aklım oradaydı, evi arıyorum sık (sık). Bakıcı olarak
güvendiğimiz birini tuttuk. Arıyorum diyor “abla bu susmuyor”
çıkıyorum taksiye biniyorum, Maltepe Carrefour’dayım o za-
man, Pendik’e geliyorum 1 saat, emziriyorum geri gidiyorum
yani korkunç kâbus gibi... Hep arıyor ağlıyorum sürekli böyle
yüzüm gözüm şiş eve geliyorum. (Eşim) “bırak,” dedi ya “bırak
yani aç değiliz açıkta değiliz bu ne eziyet!” ve ben işi bıraktım.”
Kadın, 33 yaş, büyük mağazacılık

“Hafta sonu, bir şeyler yemesi gerekiyor, evde bir şeyler hazır-
lamam gerekiyor. Bu çocuk, normal yemek yiyen bir çocuğum
yok, ona çorbasıdır yemeğidir özel hazırlanması gerekiyor. Ben
eve geldiğim anda bunları yapmazsam, döndüremiyorum. Hani
çok biliyorum eşimi çocuğumu yatırıp, gece 2-2 buçuklara ka-

dar ütü yaptığımı. İşte haftanın iki günü anca evi süpürebildiğimi, her zaman her yeri silemediğimi, ağırlıklı olarak çocuğumla da ilgilenme... Ev konusunda biraz daha dengeler zor.” Kadın, 34 yaş, evli ve 1 çocuk annesi, kozmetik

Çocuk sahibi kadın mağaza çalışanları, çocuklarının tümüyle anneanne ve babaannede büyüdüklerini, “yokluklarının” çocukların gelişimi açısından bir “bedeli” olduğunu düşünüyorlardı. Bir görüşmecisi oğlunun tümüyle “babaya düşkün” olmasını ve çocuğuyla yaşadığı problemleri, eşi de mağazacı olan bir diğer görüşmecisi ise, evde olduğu sınırlı zamanlarda çocuğun bir an bile kendisini bırakmak istememesini çalışma hayatlarının bir sonucu olduğunu ifade ediyorlardı. Bu türden bir suçluluk, yoksunluk anlatısına çocuklu erkek görüşmecimizde rastlamadık.

Bekâr veya çocuksuz kadınlar da, çocuklu çalışma arkadaşlarının deneyimlerinden, mağazacılığın ev hayatı üzerinde yarattığı baskının yakın tanığı oluyorlar. Kendi geleceklerine ilişkin olarak da, mesleklerinin “evlenince” ya da “çocuklar olana kadar” yapılabilecek bir iş olduğunu düşünüyorlardı:

“Evet, hele çocuklu insanlar vardı, çok daha zordu yani. Düşünüyorum mesela saat 10’da çıkışı var, çocuk ilkokula gidiyor, 9.30’da filan uyuması gerekiyor muhtemelen, kim uyutuyor, hani onu düşünüyordum yani. Bu çocuğun ödevi oluyor, ödevini kim yaptırıyor. Onlara çok üzüliyordum.” Kadın, 27 yaşında, yarı- zamanlı, büyük mağazacılık

“Çok zor yani. Ben kesinlikle, şöyle söyleyeyim işimi çok seviyorum ama evlendiğim zaman devam edemem diye düşünüyorum. Hele çocuğum olduğu zaman. Çünkü çocuk seni görmeyecek, eşin seni görmeyecek... Ne diye evleniyorsun...” Kadın, 24 yaş, ev eşyaları

“Hele çocuk olunca hiç yapamazsın. Hani çocukla mı ilgileneceksin, çocuk gece uyanacak edecek. Hani diyelim zaten 5-6 saat uyuma şansımız oluyor, hele de çocuk olursa hiç uyuyama-

yacaksınız. Yani evli bir bayanın hele çocuklu bir bayanın yapacağı bir iş değil açıkçası.” Kadın, 30 yaş, kasiyer, erkek giyim

Evli ya da çocuklu olmasalar da, mağaza çalışanı kadınlar ev işleri ve kendi ailelerine ilişkin sorumluluklarla bir arada mesleklerini yürütmenin zorluklarından söz ediyorlar, sosyal yaşamlarının iş hayatları ile sınırlı olduğuna vurgu yapıyorlardı:

“Yani o gün açıkçası bayan olduğumuz için sabah kalkıp temizlik yapmakla geçiyor günüm... Annem benim yaşlıdır biraz, çok fazla hani temizlik yapamaz. Ben mecburen hani uyuyamıyorum onun için kalkıyorum. Temizliğimi yapıyorum. Temizliğimi bitirdikten sonra ya annemle oturuyorum mecbur annem bazen dışarı göndermiyor. Beni yalnız bırakıyorsun, bir izin günün var diyor. Ben yalnız kalıyorum evde bir gün de benimle otur diyor. Mecburen de onunla oturuyorum. Ya da gidip bir arkadaşım ile bir kahve içiyoruz zaten akşam olmuş oluyor. Yani hiç bir şey bir sosyal aktivitemiz yok zaten.” Kadın, 30 yaş, kasiyer, erkek giyim

Bekâr olan kadın görüşmecilerin hemen hemen hepsi evlenince veya çocuk sahibi olunca bu işi yapmaya devam edemeyeceğini ifade etmişti. Kendisi de evli olan ancak çocuk sahibi olmayan bir görüşmecimize göre:

“bu saatler evlilik hayatını bitirir...” Kadın, 31 yaş, evli, karma giyim

“Daha düzenli saatleri olan bir iş hayal ediyordum... Ama yarın bir gün evlendiğimde kesinlikle bu işi yapmam.” Kadın, 32 yaş, kasiyer, bekâr, erkek giyim

Hafta sonu, bayram tatilleri ve resmi tatillerde çalışmanın sosyalleşmeyi kesinlikle engelleyen bir unsur olduğu konusunda tüm görüşmeciler hemfikirler. Ailenin diğer üyelerinin birlikte vakit geçirdikleri veya arkadaşların görüştükleri zamanlar olan hafta sonlarında kendilerinin çalışmak suretiyle bu durumdan mahrum

kalmaları onlarda sıkıntıya neden oluyor. Görüştüğümüz satış danışmanlarından biri bu durumu şöyle dile getiriyor:

“Biz AVM işçilerinin yaşam koşullarını güzelleştirmek için AVM’ler bence pazar günleri kapatılabilir. Pazar günleri AVM’ler kapatılırsa ben ve benim gibi AVM’de çalışan herkes çok mutlu olur. Bütün arkadaşlarım pazar günleri izinli, ben hafta içi izinliyim. Hiçbir sosyal hayatımız kalmıyor.” Kadın, 30 yaş, kasiyer, erkek giyim

Bekâr bir erkek mağaza çalışanı ise, mağazacılıktaki çalışma saatleri, iş temposu ve düşük ücretleri kastederek durumunu şu şekilde özetlemişti:

“...evlenemiyorum, hiçbir şey yapamıyorum, aileme bir faydam yok. Sadece günü kurtarıyorum.” Erkek, 33 yaş, karma giyim

“Mağazacılıkta sosyalleşme gibi bir şey olamıyor maalesef zaten satış elemanlığı kısmında özellikle sabah 10 akşam 10 neredeyse çalışıyorsun dolayısıyla 6’da bile çıktığını varsayarsak bir kişinin, benim mesela bir personelim Beykoz’da oturuyor. Yani çocuk Ataşehir’den Beykoz’a gidiyor geliyor yaklaşık iki saati yolda geçiyor. Yani bu çocuğun Beykoz’a gitmesi demek 8.30’da da evde olması demek. O insan o saatten sonra zaten hiçbir faaliyette bulunamıyor, maalesef sosyalleşme imkânsız yok denecek kadar az.” Kadın, 33 yaş, reyon yöneticisi, büyük mağazacılık

Mağazacılıktaki mesai rejiminin kimi açılardan bazı görüşmeler tarafından “normalleştirildiğini” görüyoruz. Örneğin bir mağaza müdürü hafta sonu mesaisi nedeniyle kadınların “dezavantajlı” olduğunu düşünüyordu.

“Kadınlar içerisinde çok hırslı olanlar var. Çok güzel satış yapanlar var. Ama bayanların şöyle bir dezavantajı var. Hafta sonu iş istemiyorlar, tatil istiyorlar. Cumartesi-pazar çalışmamak istiyorlar. Doğal olarak mağazacılık sektöründe de... Cumartesi-pazar kavramı bizde yoktur.” Erkek, 41 yaş, mağaza müdürü, erkek giyim

Kimi çalışanlar en azından yalnızca bir gün “ful yaptığı” için, kimisi ise en azından haftada iki gün 18’de çıkabildiği için ‘haline şükrediyor’, kimisi en azından AVM’lerin akşam 8’e kadar açık olmasının düşünüyordu. Evli ve çocuklu kimisi ise en azından sadece hafta sonu tatil olmasını gerekirse her gece ful çalışabileceğini ifade ediyordu. Fakat herkesin ortak düşü Pazar günleri tatil olması idi.

Gerginlik Temelli İş-Yaşam Çatışması

Cooper vd. (1987), 100 farklı mesleği stres ölçeğinde derecelendirdikleri çalışmada satış ve perakende stres bakımından ortalamanın üzerinde meslekler olarak ortaya konmuştur. Mesleki stresin en temel bileşenlerinden biri iş- yaşam çatışmasıdır (Broadbridge, 1999). Bu ölçeklendirme çalışması 1997’de tekrar edilmiş ve bu meslekler 10 yıl öncesinden daha stresli olarak bulunarak ölçekte “çok stresli işler” kategorisinde yer almıştır (Broadbridge, 1999). Hizmet ekonomilerinde ve özel olarak perakende alanındaki dönüşümleri düşündüğümüzde bu eğilim şaşırtıcı değildir.

İşte geçen uzun saatlerin ötesinde, sürekli ayakta kalmanın getirdiği yorgunluk, ses ve sürekli hareket müşteri odaklılık ve ‘müşteri her zaman haklıdır’ yaklaşımı, mağaza çalışanlarının gerilim temelli iş baskısını ve dolayısıyla iş-yaşam çatışmasını arttırmaktadır. Önceki bölümlerde de değindiğimiz gibi müşterilerle girilen ilişki ve yaşanan sorunlar mağaza çalışanları açısından önemli bir stres kaynağı olmaktadır. Bu noktada çalışanların özellikle satışını yaptıkları ürün ve müşteri gelir düzeyine göre farklılaşan anlatıları bulunmaktaydı. Özellikle orta sınıf ve orta alt sınıfa yönelik ürünlerin satıldığı mağazalarda, müşterilerin satış temsilcisine yönelik tutumları ile daha pahalı ürünlerin satıldığı mağazalarda üst gelir grubunun kendilerine yönelik davranışları arasında ayırım yapımları dikkat çekiciydi:

“kendini daha iyi yetiştirmiş daha iyi eğitimli olan bir müşteri sizi çok daha rahat anlayabiliyor. Ya da işte aynı dili konuşabiliyorsunuz. Ama kendini yetiştirememiş biraz daha standartların altında kalmış bir müşteri sizi anlamakta çok fazla zorlanabiliyor. Ya da sizin durumunuzu hiçe sayabiliyor. Biraz önce dediğim tezgâhtar mantığı işin içine giriyor.” Erkek, 26 yaş, yarı zamanlı satış danışmanı, oyuncak mağazası

“Bir tane müşterimiz vardı, örnek olarak vereyim. Bir (başka) mağaza müdürüyle tartışmış bu. Bir sorun yaşamış. Mesela bizim mağazaya geldi anlattı. İşte şey diyor koskoca bir mimarım, sen kimsin sen bir tezgâhtarsın dedi. Sen kimsin diyor, sen bir tezgâhtarsın bana böyle yaptın. Bizim yüzümüze karşı. Mesela biz orada kötü bir duruma düştük biz de aynı işi yapıyoruz sonuçta. Hani siz kimsiniz ki demeye getirdi bize de, o yüzden. Hani mesela bu olaydan sonra tezgâhtar denmesi ne bileyim hani biraz aşağılayıcı geliyor bana.” Kadın, 30 yaş, satış danışmanı, erkek giyim

Stres ve gerginliğin sınıfsal profil ve ürün segmentine göre ayrıştırılması veya “tezgâhtar” kelimesinin daha düşük statülü, sınıfsal olarak da daha “aşağı” görülmesi gibi örnekler, mağaza çalışanlarının özelliklerinin kurulmasındaki sınıfsallığa dair önemli ipuçları vermektedir. Mağaza çalışanları işlerinin bir meslek olarak görülmemesinden, “saygınlık” arayışına veya “tezgâhtarlık” işine yönelik önyargılardan rahatsızlık duymaktaydılar. Özellikle işe yönelik “tezgâhtarlık” adlandırmasının geleneksel ve saygınlık bakımından daha aşağılayıcı görülmesi dikkat çekiciydi. Malatyalı olan ve iş nedeniyle İstanbul’a gelerek mağazacılık yapan bir görüşmecimiz, aynı işi neden Malatya’da yapamayacağını açıklarken, satış temsilciliği mesleğine ilişkin algıları ve duyduğu rahatsızlığı ifade ediyordu:

“Bir de başarısızlığı kendime yediremediğim için doğuda genelinde şeydir bak gitti gezdi, olmadı geri geldi. Onu da kendime yediremiyorum. O da var bende, doğruya dönemem. Hani

başarısız dönemem... Çünkü küçük şehir ne yapıyor insanlar dedikodu yapıyor. İşte... Gitti başarısız oldu geldi onu da kendime yakıştıramıyorum. Benim tek motivasyonum artık o oldu. İnsanların dedikodusu... Bak o kadar okulda okudu bir şeye de yaramadı. Ben gidip orada mağaza müdürlüğü yapamam tezgâhtar derler bana. O kadar okudu adam tezgâhtarlık yapıyor, derler. Yani gidip orada bu işi de icra edemem.” Erkek, 33 yaş, karma giyim mağazası

Kendi meslek alanına, çalışma koşulları ve “mağazacı” kimliğine ilişkin olarak bir görüşmecimizin yorumları ve aynı mesleketen eş seçmeme stratejisi, satış işinin niteliklerin ve mesleğe ilişkin olarak öznelliklerin kurulmasına dair önemli ipuçları vermektedir.

“Benim bakış açım hep şuydu, asla bu sektörden biriyle evlenmeyeceğim. Ve hiçbir zaman bir birlikteliğim dahi olmadı... Çünkü hal, tavır ve hareketler kişiyi tamamen değiştiriyor bu meslekte. Giyim tarzı, imaj. Sahne ışığı gibi düşünün burayı. Buranın büyüüne kapılıp tamamen konuşma tarzlarından imajlarına giyim tarzlarına kadar olduklarından farklı görünüyorlar ve o havaya bürünüyorlar. Ben böyle bir erkekle evlilik sürdürebileceğine inanmıyorum, bu yüzden tercihim hiçbir zaman bu sektörden bir erkekle evlenmek olmadı. Eğer ki erkek olsaydım, bu sektörden bir bayanla da asla evlenmezdim, onu da söyleyeyim.” Kadın, 31 yaş, evli, mağaza müdürü, karma giyim

Görüşmeciler, mağazacılık sektöründe gerek uzun ve standart olmayan saatlerde çalışmadan kaynaklanan zaman temelli baskılar ile işyerindeki ortam ve işin koşullarına ilişkin gerilim temelli baskılar karşısında mağaza yöneticisi ve diğer yöneticilerle kurulan insani ilişkiler ve desteğin önemine sıklıkla vurgu yapmaktaydı. Hatta bir görüşmecimiz, mağazacılık sektöründe işten ayrılanın “markayı değil yöneticiyi terk ettiğini” vurguluyordu.

“zaten bu mağazada bir buçuk yıl durmamın nedeni de onlar. Abi-kardeş gibiyiz hani hiç emirli falan yok... Hani yorulduğumuz zaman anlıyor onlar. Mesela bizim müdürümüzden

kaynaklanan bir olay... Benim yüzüm asık olduğu zaman bana diyor çık diyor bir dolaş bir kendine gel diyor. Mesela güneşli havalarda, o da biliyor bizi hani güneşi göremiyoruz, çıkın diyor bir yarım saat oturun diyor dönüşmeli, öyle gelin içeri. O şekilde çok rahatım, o yüzden zaten bir buçuk senedir buradayız.” Kadın, 24 yaş, ev eşyaları

“Firmayla alakalı diyorum. Biz yöneticimizden çok memnunuz. Halden de anlayan birisi. Şöyle ki bugün işi bırakıp gitse, çalışan 100 kişiye 70’nin işi bırakıp gideceğini düşünüyoruz. Aslında yöneticiye olan saygı ve sevgi de bizi biraz sakın kılıyor. Daha az kavga ediyoruz, daha az problem yaşıyoruz.” Kadın, 34 yaş, evli ve 1 çocuk annesi, kozmetik

“Markamda kalmamın tamamen esas nedeni patronum. Çalıştığım patronum, firmama girdiği zaman, kahvaltı organizasyonu ile bütün ekibini tanımak isteyen bir patrondu... Personelden yeni işe başladım, ikinci haftam, gittim patronumla kahvaltı yaptım. Ne demek... Onunla tanıştım, elimizi sıktı, hepimizi tek tek öptü. Tek tek bizi tanımak istediğini söyledi. O zaman dedim ki ben burada kalacağım... Sonra onunla diyalog kurma şansınız oluyor, mağaza yöneticisisiniz. Size isminizle hitap ediyor, bu çok güzel bir şey.” Kadın, 31 yaş, mağaza müdürü, kadın giyim

“Başınızda adaletli bir yönetici varsa o ilişkiler de gelişebilir güzel olabiliyor yani. Mağaza müdürünün şeyi söylemesi lazım; evet yani satış onun üzerine geliştirdi ama senin de bu süreç içerisinde verdiğin emeği ben gördüm. Bunu söylediğin zaman o kişinin şeyi önemli olacak. Hani ben gördüm bunu, kimse görmediyse ben gördüm kardeşim sen güzel satış yaptın aferin hani onu söylediğinizde çok fark oluyor.” Erkek, 39 yaş, mağaza müdürü

“Şöyle bir şey... Mağazadaki yöneticilerin çalışanlarına biraz daha fazla değer vermelerini istedim. Biraz daha esnek olmalarını istedim.” Erkek, 26 yaş, yarı zamanlı, oyuncak mağazası

Mağaza yöneticileri ile insani ilişkiler, diğer meslektaşları ile

dayanışma dışında, iş yerlerinde sağlanan otonomi de, mağazacılık sektöründeki zaman ve gerilim temelli baskıyı bir nebze telafi edici ve mağazacıların öznelliklerini pekiştirici bir etki yapmaktaydı. Örneğin çalışma “şift”lerinin belirlenmesinde çalışanların durumlarının gözetilmesi, gündelik mola ve iş süreçlerinde çalışana tanınan otonomi ya da giyim kuşam ve marka temsili konusunda satış temsilcisine tanınan alan görüşmeciler açısından önem taşımaktaydı:

“Sonra bir kıyafet zorunluluğu var ki bazı mağazalar artık ben bakıyorum yine büyük konuşuyorum. Yine herhalde bunu da yaşayacağım. Daltonlar gibi giydirmiş oradaki bütün insanları. Konsept yapmış kendine... Şimdi Avrupalı markalar biraz daha o konuda serbestler. Şimdi moda markasıym diyorsun, ama bir ‘dreskod’un var. Yani kıyafeti kendin veriyorsun. Ya şimdi’a girin, bizimle aynı sektörde çalışan bir firma. Adamın sakalı burada, şurasına kadar dövmele, şortunu giymiş, ayağında terlik, yani zaten adamın bir tarzı var, bir moda markasında çalışıyor ve modayı seviyor. Modayı sevdiği için orada.” Erkek, 33 yaşında, karma giyim

Sonuç olarak, mağaza çalışanları açısından ev-iş yaşamı çatışmasını arttıran en temel unsur;

1. Uzun çalışma saatlerinden kaynaklanan iş temelli baskıdır. Gece, hafta sonu, tatil günleri çalışma, uzun çalışma saatlerinde yorucu bir tempo ile çalışma, sürekli ayakta kalma, çalışma sürelerinin öngörülemezliği hem erkek hem de kadın çalışanlar açısından iş dışı yaşamı tümüyle yutan bir çalışma rejimine işaret etmektedir. Sektördeki yaş ortalamasının 21-22 olmasından da anlaşılabileceği üzere bu çalışma koşulları ancak genç, bekâr ve çocuksuz çalışanların iş yaşamlarının belli bir döneminde, belli bir süre ile yapılabilir bir iş görünümündedir.

2. Satış danışmanlığının bir “meslek” haline gelmesi önünde ki en temel engel, iş dışı yaşama olanak tanımayan zaman temelli iş yaşamı baskısı olmaktadır. Gerek erkekler gerekse kadınlar için

yaş ortalamaları düşük olmakla birlikte, anket sonuçlarımız, kadın çalışanların daha genç yaş gruplarında daha çok temsil edildiğini göstermektedir. 18-25 yaş grubundaki çalışanların %54'ünü kadınlar oluşturmakta, 26-35 ila 36-45 yaş grubunda çalışanların ise çoğunluğunu (%62,9 ve %73,7'sini) erkekler oluşturmaktadır. Bu veri de derinlemesine görüşmelerde karşımıza çıkan, “bu işin ancak bekârken” yapılabileceğine ilişkin anlatılarla uyumludur. Anketlerde de mağaza çalışanlarının %80'i bekârdır ve bekâr olanların da %80'i ailesi ile birlikte yaşamaktadır. Geçicilik ve düşük yaş ortalaması her iki cinsiyet için de geçerli bir örüntü olmakla birlikte, ev içinde cinsiyete dayalı işbölümü nedeni ile üst yaş gruplarında daha çok kadın işini bırakmak zorunda kalmaktadır. Çünkü değil hane ve hane halkının bakımı, çalışanların kendi bakım ve dinlenmeleri için dahi alan bırakmayan bir çalışma örüntüsü bulunmaktadır.

3. Satış danışmanlığının duygusal emek yoğun bir iş olması, müşterilerle sürekli yüz yüze ilişki ve müşteri odaklılığın yarattığı baskı da gerilim temelli iş-yaşam çatışmasına işaret etmektedir. Saatlerce ayakta kalmanın yarattığı sağlık sorunlarının dışında, zor çalışma koşulları, mağaza içerisinde çalışanlar arasındaki çatışma ve gerilim olasılığını da yükseltmektedir. Prim sistemi, sürekli performans ölçümü, “gizli müşteri” uygulaması gibi denetim araçları çalışanlar arasındaki rekabet ve gerginliği artıran unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Müşteri ilişkileri tarafında ise, çoğu çalışanın özellikle daha üst sınıflara hitap eden mağaza ve markaları ve bu ralardan alışveriş edenleri daha “nezih”, “eğitilmiş” ve “kibar” bulurken, daha alt sınıf müşterileri, kendilerini ezmeye çalışan, “sonradan görme” ve daha “kaba” olarak tanımladıkları görülmektedir. Tüm bunlar, mağazacılıkta gündelik iş yaşamını ören sayısız sınıfsal karşılaşma, anlamlandırma ve öznellik süreçlerine ilişkin olarak önemli ipuçları vermektedir.

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

“Merkez biz fark etmesek de her gün büyüyor, dışa doğru değilse yukarı doğru, o da değilse aşağı doğru, biraz sonra mağazalar açıldığında hiçbir şey duymazsın, dedi Marta, onca mağaza, müzik, duyuru, gelen geçen insanlar, konuşmalar, yürüyen merdivenler...” (José Saramago, Mağara, s. 240-241).

İstanbul’un yoğun bir otoyolunda cuma akşamüzeri trafiği sürekli yukarı ve aşağı yavaş yavaş ilerleyen otomobiller. Etrafta çalışan vinçler, dev kuleler, inşaat gürültüsü. Yüzlerce park etmiş araba AVM’nin önüne. Babalar günü, karne hediyesi telaşı, üniversite sınavı öncesi kafeleri dolduran öğrenciler, Carrefour’dan hafta sonu alışverişi yapan insanlar. Cuma akşamüzeri, yol kenarında bir AVM. Yürüyen bantta müşteriler için şu tarz bir anons dönüyor sürekli: “Yürüyen bantta koşmayınız, elinizi tutunma bantlarına koyunuz. Siz bizim için değerlisiniz!” Sürekli yineleniyor kayıt. Bu AVM’deki farklı mağazalarda çalışan 3 genç kadın ile yaptığımız görüşmelerden dönüyoruz. Müşterilerin tutumları, mağazaların uygulamaları ile baş başa kaldıkları değersizlik hissini anlatıyorlar. Anonstaki “siz bizim için değerlisiniz” ifadesi, mekanik ve soğuk bir ses değil yalnızca artık. Günümüzde tüketim sadece ekonomik bir olgu değil, gösterge ve semboller de içeren sosyal, kültürel ve psikolojik bir süreç haline gelmiş durumda. Piyasa ilişkilerinin günümüzde geldiği noktada insanlar tüketici özellikleri ile “değerliler”! Anons, dev kuleler vinçler, inşaatın gürültüsü, trafiğin çilesi ile karışmıyor yalnızca, uzun çalışma saatleri, günlerin yorgunluğu, gelecek kaygıları, duygusal yıpranma ve o değersizlik hissi ile birleşip, kara bir mizaha dönüşüyor. Yine de tüm kutuplaşma ve kes-

kin toplumsal eşitsizlikler içerisinde tüketime ilişkin ‘gündüz düşü’ görmeye davetli herkes.

AVM yatırımları Türkiye’de uzunca bir süredir “parlayan yıldız” olarak görülüyor. Özellikle 2000’li yıllardan itibaren AVM’ler hızla Anadolu kentlerine de yaygınlaşmaya başlıyor. Potansiyel satış hacmi, ekonomiye yatırım getirisi, istihdam potansiyeli ile birlikte örgütlü sermaye yapısı nedeniyle kapsamlı veri ve bilgi üretiminin olduğu mağazacılık sektörü ve AVM’lerde, satış alanında çalışanlara ilişkin görünmezlik; çalışanların geçici, esnek ve adeta “dekor” gibi algılandığını da gösteriyor. Tüketim merkezli piyasa ilişkileri, emek süreçlerini de etkiliyor. Bu anlamda yeni/global/prestijli/refah vaat eden bir yaşam tarzının vazgeçilmez bir unsuru olarak ele sunulan AVM’lerde çalışan binlerce satış elemanının tüketicilerle ve tüketim kültürüyle buluşması, karşılıklı etkileşiminin de emek süreçlerine yansması var. Görünmezlik bu anlamda emek süreçlerine içkin bir meseledir: İstekleri, beklentileri, beğenileri konusunda kapsamlı verinin üretildiği “müşteriler” karşısında onlarla yüz yüze ve yoğun etkileşime geçen satış elemanlarının algıları, deneyimleri ve beklentilerini denetleyen çok katmanlı mekanizmalar bulunuyor. Kuşkusuz bu mekanizmalar, satış elemanlarının kendi öznelliklerini de kurdukları süreçlerle birlikte işliyor. Neo-liberal değer ve nosyonlar satış işinde vücut buluyor. Mağazacılık ve satış işinde, AVM mekanında, perakende ticaret ve müşteri ilişkilerinde ve dahası satış danışmanlarının öznelliğinde toplumsal cinsiyet ve sınıf eksenlerinde yeniden inşa ediliyor bu değerler. Yalnızca saatlerce ayakta durmaya, müşterilerle ilgilenmeye, askıları düzeltmeye ilişkin değil süreç. Jestler, mimikler, arkadaşlarla sohbetler, giyilen kıyafetler, yemek tikit’ları, satılan malın niteliği, müşterilerin farklılıkları, içilen kahveler, kahve aralarında solunan hayatın kendisi bu süreç içkin. Kadın ya da erkek olmanın değil, kadınsılık ve erkeksiliğin, bedeninin ve duygularının satılan meta ve sunulan

marka ile “müzakere edildiği”, esnek ve akışkan bir emek süreci karşımıza çıkan.

Araştırma sürecimiz AVM ve mağaza çalışanlarının iş yaşamlarına ilişkin pek çok sürece tanıklık etmemize olanak verdi. Uzun çalışma süreleri, yoğun bir bedensel denetim ile birlikte duygusal ve estetik emeğin farklı biçimleri ile şekillenen çalışma rejimi içerisinde kendi öznelliklerini kuran “konuşkan bedenler” olarak çalışanları anlamaya çalıştık. Onları yalnızca sıkı bir bedensel ve duygusal denetimin nesneleri olarak değil, kendi öznelliklerini kurma biçimleri ile aktif, eyleyen özneler olarak anlamaya çalıştık. Organize perakende sektörünün %30’luk bir kadın istihdam oranına sahip AVM mağazacılığı alanındaki yeni iş yeri organizasyonlarında, emek ve istihdam süreçlerinin araştırılması, neo-liberal piyasa ilişkileri içerisinde, cinsiyetlenmiş örgütlenmeler ve cinsiyetlendirme pratiklerinin üretiminin de anlaşılması bakımından önem taşımaktadır.

İstanbul’da farklı özelliklere sahip 10 AVM’de 11 farklı sektörlere toplam 21 marka ve 130 mağazada gerçekleştirdiğimiz anket ve derinlemesine görüşmeler yoluyla çalışanların profilini ortaya çıkardık ve emek süreçlerini analiz ettik. Hem bir meslek olarak satış danışmanlığı hem de sınıf, yaş ve cinsiyet kesişiminde satış danışmanlarının gündelik deneyimlerine ilişkin kapsamlı bir analiz ortaya koymaya çalıştık. Derinlemesine görüşmeler bize, satış işinde sektörel farklılık, müşteri hâkimiyeti ve cinsiyete dayalı katmanlaşmayla beraber, öznelliklerin ne kadar önemli olduğunu gösterdi. Satış elemanlarının mesleki algılarının zenginliği ve tek tipleştirmeye uzaklığı, durağan değil akışkan ve esnek olması, ilk görüşmelerimizle bile ortaya çıkmış oldu. Özellikle, satılan mal, hitap edilen müşteri profili ile mağaza çalışanı ilişkisinde sınıfsal ve cinsiyete dayalı kesişimlerin, konumlanmaların çeşitliliği şaşırtıcıydı. Çalışanların kendi öznelliklerini kurma süreçleri ve işe

yansıtmı biçimleri, emek süreçlerinin analizi açısından çok zengin olanaklar sağladı.

AVM Mağaza Çalışanlarının Profili

Araştırmamızın sonuçlarına göre AVM mağazalarında satış işi, orta ve orta alt gelir grubuna dâhil İstanbul’da yaşayan lise mezunu bekâr, genç kadın ve erkekler için kolaylıkla ilk iş olarak edindikleri, ayrıca üniversitede okurken geçici olarak cep harçlıklarını çıkardıkları sigortalı ve cazip bir iş. İşe girişte formel eğitim ve teknik donanım talebinin olmaması, kentli gençlerin sosyal beceri ve “dinamizmleri” ile kısa süreli olarak çalıştıkları bir iş görünümünde mağazacılık. “Tezgahtar” tanımlaması çalışanların pek de sevmedikleri bir tanımlama bu anlamda. Tezgahtarlık fazla “geleneksel”, “durağan”, ve “yerel”. Genel kanının aksine bir kadın işi değil satış danışmanlığı, kadın satışçıların oranı %30 düzeyinde. Genç, bekar ve çoğunluğu ailesi ile yaşayan bir çalışan profili, özellikle mesleki çalışma koşulları ve ücret gibi konularda karşımıza çıkacak verileri değerlendirmek açısından da önemli bir sonuçtur. Evli olan azınlığın da ancak yarısı çocuk sahibi ve çocuk sayısı en fazla ikidir. Ayrıca evli olanların yaklaşık yarısının eşlerinin de aynı meslekten olduğu gözlenmiştir.

Formel eğitim gerektirmeyen bir iş olarak, adayların sosyal beceri donanımı, estetik emeği, duygusal kontrol kapasitesi işe girmekte yeterli oluyor. Müşteri ile yüz yüze ilişki ve müşteri memnuniyeti açısından satış danışmanının fiziksel olarak nasıl görüldüğü, nasıl davrandığı ve duygularını nasıl kontrol altında tuttuğu çok önemli; çünkü ‘post-üretim çalışanı’ olarak esnekleşmiş emek kategorisindeki satış personeli, üretimi ‘zaman ve mekânsal olarak genişletir’ ve nihai tüketime bağlar.

İşteki Konum ve Çalışma Rejimleri

Satış danışmanlığı ve müdür yardımcılığı söz konusu olduğunda cinsiyete dayalı bir denge görülürken, müdür pozisyonunun açık bir şekilde erkek egemen bir statü olduğunu görüyoruz. Kasiyerlerin ise büyük çoğunluğunun kadın olduğu gözleniyor. Kariyer süreçlerinde karşımıza çıkan bir anlamlı farklılık da, kadınların işyeri bazında daha kısa çalışma süreleri varken, erkeklerin daha uzun çalışma sürelerinin olmasıdır. 5 yıldan uzun süre çalışanların mağaza müdürü olma şansı daha yüksektir ve müdürlerin de çoğunluğu erkektir. Dolayısıyla kıdem ve kariyer yolu cinsiyete göre katmanlaşmıştır. Yaş yükseldikçe mevcut iş yerinde çalışma oranı da artmaktadır. Sektörlerle cinsiyet dağılımı arasındaki ilişki de bazı ilginç sonuçlar vermektedir. Örneğin ayakkabı-çanta mağazaları ve erkek giyim mağazalarında çalışanların büyük çoğunluğunun erkek çocuk mağazalarıysa kadın ağırlıklıdır. Kadın giyim ve karma giyimdeyse kadın-erkek oranları dengelidir. Erkek giyim sektörü, yaş ortalamasının da diğer sektörlerle göre daha yüksek olduğu bir alan olarak göze çarpmaktadır. Sektörlere göre de cinsiyete dayalı bir katmanlaşma vardır.

Mağazalarda satış işleri hem emek süreci, hem de toplumsal cinsiyet rolleri esnekleşmiştir. AVM mağazalarında çalışma rejimi: ortalama haftada 48-60 saati bulan çalışma süreleri, önceden belirlenemeyen haftalık ‘şift’ yani vardiya sistemi ile günlük mola ve yıllık tatil düzenlenmesi, hafta sonu ve tatillerde çalışma zorunluluğu, aynı anda pek çok görevi hızlı bir şekilde yerine getirme temposu, sürekli ayakta durma zorunluluğu, kapalı mekânda gün ışığı görmeden çalışma biçimi, iş hayatının özel hayatı kapsayarak aile/arkadaş vb. sosyal çevreden kopuk AVM’lerde koloni gibi yaşama deneyimi, müşteri memnuniyetini her türlü koşulda garanti etme, sigortalı ve ‘prestijli’ bir işte satılan ürünlerden elde edilen prim miktarı için amansız rekabetle baş etme pratiği gibi mekaniz-

malarla özetlenebilir. Mağazacılıkta hızlanan rekabet ve hızlanan sezon ve mal döngüsü çerçevesinde, özellikle moda endüstrilerindeki dönüşümler, “hızlı moda”, “hızlı satış” yaklaşımı ile hızlanan meta ve müşteri sirkülasyonu ile satış işi de “geçici”, “akışkan” ve esnekleşmiş bir iş haline gelmiştir. Sektördeki sürekli genç, geçici işgücü arzı, sürekli değişen ve yenilenen meta akışına paraleldir.

Uzun, tipik olmayan ve çoğunlukla değişkenlik gösteren çalışma süreleri, düşük ücretler ve yoğun çalışma koşullarına rağmen anketlerde kadın ve erkek çalışanların ortalama %90’dan fazlası çalıştığı işten memnun olduğunu ifade etmiştir. İşten memnuniyete daha yakından baktığımızda, hem kadınlar hem erkekler için en yüksek skorun “edinilen çevre” ile “kurum kültürü”ne verildiği görülmektedir. Bu sonucun, özellikle literatürde tartışılan, neoliberal dünyada, işin kendisinin bir yaşam tarzı ve kimliği tanımlama niteliği ile ilişkili olduğu düşünülebilir. Satış danışmanları arasındaki amansız rekabet sonucu, bir tür stratejik “araçsal bireycilik”, şirket kültürüyle beraber çalışanların öznelliklerinin ve iş aidiyetlerinin bir parçası olmuş görünmektedir. Marka ya da firma aidiyeti, satış elemanlarının iş tatmini açısından önemlidir. İşten memnuniyetin yanı sıra mağaza çalışanları gelecek 5 yıl içerisinde kendi durumlarının daha iyiye gideceğini düşünmektedir. Oysa yine anket sonuçlarımızdan biliyoruz ki, çalışanların yaklaşık %70’inin çalıştıkları sektörde kariyer beklentileri bulunmaktadır. Gelecek 5 yıla ilişkin umutların sektördeki kariyer beklentisinden daha yüksek olması, genç çalışanların bir kısmı için satış mesleğini kariyer süreçleri ve ekonomik durumlarında geçici, ara bir dönem kabul etmeleri ile ilişkili görünmektedir. Kuşkusuz ki yine oldukça genç yaşlarda olmaları ve genellikle aile yanında yaşamaları gibi nedenlerle gerek memnuniyet gerekse geleceğe ilişkin “umut” yüksek görünmektedir.

Prim sistemi satış elemanlarının performans değerlendirilmesinde en önemli unsurdur. Ayrıca meslek içi eğitim, gizli müşte-

ri uygulaması ve kameralarla denetlenme, müşteri şikâyetinin ön plana alınması gibi çeşitli mekanizmalarla satış elemanının performansı değerlendirilmekte ve sonuçlar adayın kariyer ilerlemesinde etkili olmaktadır. Bu meslekte kariyer yolları genellikle erkek satış elemanları için ve ancak belirli sektörlerde kadın satış elemanları için açıktır; kadınlar daha çok uzman satış danışmanlığı ara yönetim kademesinde yoğunlaşmaktadır; mağaza müdürleri genelde erkektir. Mağaza müdürlüğü için 5-7 yıl satış işinde sebat etmek ve/veya bekâr kadın olmak gerektiği anlaşılmaktadır. Anket bulgularımıza göre, hem erkekler hem de kadınların büyük çoğunluğu kendi cinsiyetlerini işlerinde bir avantaj olarak görmektedirler. Erkekler avantaj olarak daha çok güç, hız, dinamizm, direnç gibi bedensel unsurları öne çıkarırlarken, kadınlar insanlarla kolay ve rahat iletişim kurabilme özelliklerini öne çıkarmaktadırlar. Kariyer beklentisi erkeklerde kadınlara oranla daha yüksek bulunmuştur.

Satış elemanlarının büyük bir çoğunluğunun net gelirleri aylık 900-1500 TL arasındadır. Primler dahil edildiğinde görece daha yüksek gelir söz konusudur. İşteki konum yükseldikçe gelir de artmaktadır. İşsizliğin yüksek olduğu ve net ücretlerin çok düşük olduğu Türkiye’de bu gelir düzeyi, avantaj olarak gözükmektedir. Düşük gelir grubu daha kadın yoğunken, daha yüksek gelir grupları daha erkek yoğunudur. Kariyer ve kıdem olarak erkekler bir adım önde olduğu için, erkeklerin gelir düzeyi daha yüksektir. Satış işinde çalışanların büyük çoğunluğu tam zamanlı çalışırken, yarı zamanlı çalışan küçük bir azınlık da mevcuttur. Yarı zamanlı çalışanlar en genç gruba dâhildir ve çoğunlukla öğrenci ve bekârdırlar. AVM mağazalarında çalışanların tamamına yakını sigortalıdır. Mağaza çalışanlarının hem işyeri içindeki hareketliliği, hem de aynı mağazanın farklı şubelerinde görevlendirilme durumu yaygındır. İş yeri değiştirme de sık karşılaşılan bir durumdur.

Mağazadan mağazaya değişen ya da sektör ve bazı kurumsal/

yabancı sermayeli firma örneklerinde farklılaşan bu çalışma rejiminin, fiziksel ve duygusal anlamda pek çok rahatsızlık, sürekli gülümseme ve duygu kontrolü nedeniyle yaşanan stres ve kendini değersiz hissetme duygusu, mağaza müdürlerinin talepleri ve/veya kadın satışçılar açısından müşteri taciziyle örtük bir biçimde baş etme gibi mesleki maliyetleri vardır. Satış elemanları örgütsüzdür ve sendikal faaliyete karşı ilgileri düşüktür.

Aynı zamanda çalışma rejimi, müşteri talebine bağlı olarak, farklı sektör/marka ürün ekseninde cinsiyetlenmiş ve sınıfsal temsiliyete yaslanan emek olarak satış elemanlarının bedenini de denetler. Rekabet ve bireysel başarıya odaklanmış satış elemanı kendi öznel nitelikleriyle bu denetim mekanizmalarını harmanlar. Genel olarak satış işinde ‘doğal/norm’ bir toplumsal cinsiyet tercihi yoktur; esnekleşmiş/akışkan/durumsal toplumsal cinsiyet ve sınıf pratikleri yaygındır; bir tür değişen performans halinde müşteri ilişkilerine yansıtılmaktadır.

Ama aynı zamanda bu meslek, hem kolayca iş bulunan hem de iş girdikten sonra farklı mağaza/sektör akışkanlığında ve sosyal ilişki ağına dayanarak daha iyi çalışma koşulları vaat eden fırsatlarla dolu bir meslektir. Türkiye’deki yüksek genç işsizlik oranları ve sigortasız çalışmanın yaygınlığı düşünüldüğünde, bu sektörde çalışmak, kendi parasını kazanmak ve özgürleşmek satış elemanlarının çoğunluğu açısından büyük ayrıcalıktır.

Bunun yanı sıra, AVM mağazaları tüketim ürünleri üzerinden bir yaşam biçimini empoze eder: seçkin, ayrıcalıklı sınıftan müşterilerle ilişki kurmak, onları memnun etmek; onların tükettiği ürünlerin bir kısmına erişebilmek, aynı ışıkl ve büyümlü ortamı paylaşmak satış elemanlarını tatmin eder.

Bu anlamda satış işini yapan birey-öznenin tüm bu denetim (cinselleşmiş, sınıfsal ve esnekleşmiş) mekanizmalarla aktif olarak baş eden, kendi öznelliğinin bir parçası olarak yeniden üreten ve

bu yolla kişisel başarı ve tatmin düzeyini gözetken özerkliği söz konusudur. Bu özerklik, mağaza müdür ve iş arkadaşları vasıtasıyla, takım çalışması içinde ama bireysel olarak “farklılık” yaratma üzerinden müşteriye cezbetmeye odaklanır.

Geçicilik, yüksek işgücü devri, yoğun bir genç emeği, atipik çalışma saatleri/günleri, öngörülemezlik gibi özellikler AVM mağazalarındaki satış işine ilişkin rejimin bir parçası. Ancak resmin bütününe görebilmemiz için satış işine ilişkin toplumsal cinsiyetlenme süreçlerini sınıf ve yaş kesişiminde nasıl tezahür ettiğini de göz önüne almamız gerekiyor. Satış işinde toplumsal cinsiyet farklı erkeksilik ve kadınsılık durumlarını performe edilmesini gerektiriyor. Esnek, akışkan, durumsal, müşteri odaklı ve satış danışmanlarının satılan meta ve markayı “taşındıkları”, beden ve duygularını uyumlaştırdıkları bir iş. Satış danışmanları kendi duygularını firma çıkarları ve marka doğrultusunda kontrol ederken, karşısındakine (ister müşteri ister iş arkadaşı oldun) kibar, samimi davranma, sınıf ve toplumsal cinsiyet kimliklerini müzakere etme, takım ruhuyla aile gibi davranırken diğer yandan çekişme, rekabet etmek durumunda. Sadece duygu kontrolü ve duygusal emek değil, beden ve cinselliğin satışı gerçekleştirecek, markayı ve mağazayı “sunacak” şekilde denetlendiği mekanizmalar devrededir. Bu mekanizmalar, satış işinde ve dahası satış danışmanının öznelliğinde kurulmaktadır. Yalnızca duygusal emeğin değil, estetik ve hatta “cinselleşmiş” bir emeğin sınıfın dışavurumu olarak yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Bu anlamda satışçının bir erkek, bir kadın ya da eşcinsel olması önemli değildir, satılan meta ve markanın, bulunulan mekanın cinsiyetlendiği bir işi gerçekleştirmesi gerekmektedir. AVM’lerin yürüyen merdivenleri gencecik yorgun bedenlere her sabah “temiz”, “güvenli” ve “havalı” mağazalara taşır. Sınıf da toplumsal cinsiyet gibi, performe edilir. Genç bedenler bu performansın, sınıf, cinsiyet ve cinselliğin müzakere edildiği alanlardır.

BC%20ve%20Gelece%C4%9Fi_Nusin%20Oral_Sunum_4mart09.pdf

- AMPD (2010), “Parlayan Yıldız – Perakende Sektörünün Türk Ekonomisine Etkileri”.
- Ansal, H. vd. (2000), “Türkiye Emek Piyasasının Yapısı ve İşsizlik”, Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı, İstanbul.
- Anthias, F. (2001), “New hybridities, old concepts: the limits of ‘culture’”, *Ethnic and Racial Studies*, 24(4).
- Arasta, “ICSC’nin AVM Standartlarına göre Siz Hangi Kategoridesiniz?”, Temmuz Ağustos 2006, sayı: 48.
- Arasta, 2012, sayı: 85
- ASPB-KSGM (2014), *Türkiye’de Kadın İşgücü Profili ve İstatistiklerin Analizi*, T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Ankara
- ASPB, (2015) Onuncu Kalkınma Planı Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı Ailenin ve Dinamik Nüfus Yapısının korunması Programı Eylem Planı, Ocak
- Atasü-Topçuoğlu, R. (2012) “Kapitalizm ve Ataerkillik Enformel Alanda Nasıl Eklemlenir? Bilinçli Saklama ve Saklayarak Değersizleştirme Mekanizmalarının Ev Eksenli Çalışmada İlerleyişi”, S. Dedeoğlu ve M. Yalman (ed), *Kapitalizm, Ataerkillik ve Kadın Emeği* içinde, SAV yay., İstanbul
- Atman, Ü. C. (2003). Kadına Yönelik Şiddet; Cinsel Taciz / Irza Geçme, *Sted Dergisi*, 12(9), 333-335.
- ATSO (2009), AB Ülkelerinde AVM Çalışma Saatleri, Antalya AB Bilgi Merkezi, <https://www.atso.org.tr/yukleme/dosya/62d84c-6f7a393c21b972b78739f3640f.pdf>.
- Aydoğan, F. (2009); “Tüketim Kültürünün Gölgesinde Kentler”, Marmara Üniversitesi, *İİBF dergisi*, 27/2, s: 203-215.
- Bacak, B. ve Şahin, L. (2005), “İş sağlığı ve güvenliği açısından esnek çalışma biçimlerinin değerlendirilmesi: Fırsatlar ve tehditler”, *İktisat Fakültesi Mecmuası*, 55 (1), s. 325.
- Bahar ve Bingöl, (2010), “Türkiye’de İç Göç Hareketlerinin İstihdam ve İşgücü Piyasalarına Etkileri”, Süleyman Demirel Üniversitesi, *İ.İ.B.F. Dergisi*, c.15, s.2.
- Bali, R. (2002), *Tarz-ı Hayattan Life Style’a*, İletişim Yayınları, İstanbul.

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman
- Başbuğ, G. vd. (2010) “Duygusal Emeğin İş Memnuniyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma”, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 58: 254-274.
- Baudrillard, J. (2008), *Tüketim Toplumu*, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Baudrillard, J. (2011), *Nesneler Sistemi*, Boğaziçi Üniversitesi Yayinevi, İstanbul.
- Bauman, Z. (1998), *Work, Consumerism and the New Poor*, Buckingham, Philadelphia: Open University Press.
- Bayram vd., (2012) Hizmet Sektöründe Duygusal Emek Davranışlarının Müşteri İlişkileri Üzerindeki Etkisi: Boyner Örneği”, *İE-Journal of New World Sciences Academy* <http://dx.doi.org/10.12739/NWSA.2013.8.3.4C0169>
- Benjamin, W. (2002), *Pasajlar*, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- BETAM, (2014), “Kadın İşgücü Piyasasında Çarpıcı Gelişmeler”, *BETAM Araştırma Notu*, 14/16, Ocak
- Bhardwaj, V. and Fairhurst, A. (2010), “Fast fashion: response to changes in the fashion industry”, *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research* 20 (1), 165–173.
- Bilir Kat, Z. E. (2016) Eğrileşme ve duygusal emek süreçleri: alışveriş merkezlerinde çalışan kadınlar örneği, A.Ü. SBE, Kadın çalışmaları Anabilim dalı, yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara
- BMD (2013), *Faaliyet Raporu*, İstanbul
- Bocock, R. (1997), *Tüketim*, Dost Kitabevi Yayınları, Ankara.
- Bolander, W. vd. (2014), “Sales Education Efficacy: Examining the Relationship Between Sales Education and Sales Success”, *Journal of Marketing Education*, 36(2) 169–181
- Bolton, S. (2004), “Conceptual confusions: Emotion work as skilled work”, in: Warhurst C, Grugulis. I and Keep. E (eds), *The Skills that Matter*, London: Palgrave.
- Bolton, S. C. (2005), *Emotion Management in the Workplace*, Palgrave Macmillan.
- Boratav, K. (2004), *Türkiye İktisat Tarihi*, İmge Kitabevi, Ankara
- Boreham, P. vd. (1996), “Labour flexibility and gender in the service sector: a study of employment practices in law and account-

- ting firms”, *Journal of Sociology*, vol. 32, no. 2.
- Bourguignon F. and C. Morrison (1998), “Inequality and development: the role of dualism”, *Journal of Development Economics*, Vol. 57: 233-257.
- Braedley, S. and Luxton, M., (2010), *Neoliberalism and Everyday Life*, McGill Queens Univ Press.
- Broadbridge, A. (1998), “Stress in retailing: preliminary analysis of the experiences of retail managers”, *Institute for Retail Studies*, University of Stirling Stirling.
- Broadbridge, A. (1999), “Retail managers: stress and the work-family relationship”, *International Journal of Retail & Distribution Management* 27 (9), pp. 374–383.
- Brotheridge C. M. and Grandey A. A. (2002), “Emotional Labor and Burnout: Comparing Two”, *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17 39.
- Brotheridge, C. M. ve D. Zygladlo (2006) “Selling Shoes Through Gendered Emotional Displays”, *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 1(3): 189-203.
- Bruni, A. (2004) An iconic shadow on organizational ethnography. In Johansson, U. and Woodilla, J. (eds) *The Ironic Organization. Epistemological Claims and Supporting Field Stories*, pp. 54–80.
- Bulan, H. B. vd. (1997),”Doing for others on the job: The affective requirements of service work, gender and emotional well-being”, *Social Problems*, Vol: 44,
- Bulutay, (2005), Türkiye’de Yüksek Öğrenimlilerde İşlendirme ve İşsizlik, *Türkiye Ekonomi Kurumu Tartışma Metni*, 2005/16, www.tek.org.tr
- Bulutay, T ve Taşçı, E. (2004), “Informal Sector In The Turkish Labor Market”, *Turkish Economic Association, Discussion Paper*, Ankara.
- Burke, Ronald J. (2008), *The long work hours culture: Causes, consequences and choices*, Emerald Group Publishing.
- Cengiz E. ve Özden B. (2005), “Perakendecilikte Büyük Alış-Veriş Merkezleri ve Tüketicilerin Büyük Alış-Veriş Merkezleri ile İlgili Tutumlarını Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma”, *Cities*, Vol. 22, No. 2, p. 89–108, www.eab.ege.edu.tr/pdf/2_1/

- Cerdeira MC ve I. Kovács (2008), "Job quality in Europe: The North–South divide." *Enterprise and Work Innovation Studies*, 4: 21–47.
- Ceylan, M. N. (2010), Tüketim Toplunun Yeni Kentsel Mekanları: Alışveriş Merkezleri, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Chang, C.ve Chiu, J. (2009) "Flight Attendants' Emotional Labor and Exhaustion in the Taiwanase Airline Industry", *Journal of Service Science and Management*, 2: 305-311.
- Chang, M. (2009) "Teacher Emotional Management in the Classroom: Appraisals, Regulation, and Coping with Emotions", Yayınlanmamış Doktora Tezi, The Ohio State University, San Diego.
- Chen, C. ve Kao, Y. (2011) "The Antecedent and Consequences of Job Stress of Flight Attendants- Evidence from Taiwan", *Journal of Air Transport Management*, 17: 253-255.
- Choi, Tsan-Ming (2013), "Fast fashion systems: an introduction", *Fast Fashion Systems: Theories and Applications*, 4, s. 1.
- Chu, K. H. ve S. K. Murrmann (2006) "Development and Validation of the Hospitality Emotional Labor Scale", *Tourism Management*, 27 (6): 1181–1191.
- Claessens, B. J. C. vd. (2004), "Planning behavior and perceived control of time at work", *Journal of Organisational Behavior*, 25(8).
- Collins, R. (2004), *Interaction Rituel Chains*, Princeton, NJ: Princeton University.
- Connell, R. W. (2002), *Gender Short Introductions*, Polity Press in association with Blackwell Publishers Ltd.
- Cooper, C. vd. (1987), *Living with stress*, Penguin Health press, Copenhagen: Astrakt Forlag, Liber, Copenhagen Business School Press.
- Cushman & Wakefield, (2014a) Pazar Raporu Türkiye: 2013 Genel Değerlendirme ve 2014 Beklentileri, Mart.
- Cushman & Wakefield (2014b) Pazar Analizi: Alışveriş Merkezleri Raporu Avrupa, Nisan, www.cushmanwakefield.com/.../reports/

- Çağatay, N. ve Berik, G. (1990), “Turkey: Is there a feminization of employment?”, *Review of Radical Political Economics*, Vol. 22(1)
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2014-2018 Stratejik Planı, Ankara
- Çelebi, Tan İ. (2007), Distinctive consumption practices in urban everyday life: A case study of Kanyon shopping mall in İstanbul, unpublished MA thesis in Cultural studies, Bilgi University.
- Çelik, A. (2014), “Sendikasızlığın Halleri”, www.kesk.org.tr/
- Çelik, A. (2015) “Sendikalaşma gerçekten artıyor mu?” <http://t24.com.tr/yazarlar/aziz-celik/sendikalaşma-gerçekten-artiyor-mu,11132>
- Çetinkaya, Özgür (2015), “Alışveriş Merkezlerinin Tüketicilere Faydaları ve Ekonomiye Katkıları”, *Marka Okulu Blog*. <http://markaokulu.bilgi.edu.tr/alisveris-merkezlerinin-tuketicilere-faydolari-ve-ekonomiye-katkilari/>
- Çınar, E. M. (1994) “Unskilled Urban Migrant Women and Disguised Employment: Homeworking Women in İstanbul, Turkey”, *World Development*, Vol: 22 No: 3. S: 369-380.
- Cindoğlu ve Durakpaşa (2012) “Tezgahestü karşılaşmalar”, *Kültür fragmanları: Türkiye’de günlük hayat*, içinde, D. Kandiyoti ve A. Saktanber (der.), Metris yay., İstanbul
- Çitçi, O., (1990), Avrupa Topluluğu, Kadın Araştırması ve Türkiye, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Kamu Yönetimi Araştırma Projesi, PR003, Ankara.
- ÇSGB (2013), Ulusal İstihdam Stratejisi, Ankara.
- ÇSGB (2014), 2014 Yılı Eylem Planı, www.csgb.gov.tr
- Çubuk, S. ve Keleş, C. (2011), “Satış yönetiminde cinsiyet ve iş tatmini”, e-Journal of New World Sciences Academy 2011, Volume: 6, Number: 1, Article Number: 3C0057
- D’Cruz Premilla ve Ernesto Noronha (2012) “Duygusal Emek İcra Etmek: Hindistanlı Çağrı Merkezi Çalışanlarının Deneyimleri”, (çev. Fuat MAN), *Sakarya İktisat Dergisi*, 1 (1): 95-121.
- De Gaulejac, Vincent (2013), *İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum*, Ayrıntı Yayınları
- DeCarlo, T. E. ve S. Agarwal (1999). “Influence of Managerial Behaviors and Job Autonomy on Job Satisfaction of Industrial Sa-

- lespersons: A Cross-Cultural Study.”, *Industrial Marketing Management*, Vol: 28, No: 1.
- Dedeoğlu, S. (2008), Women Workers in Turkey: Global Industrial Production in İstanbul, *Taurus Academic Studies*, Londra ve Newyork
- Dedeoğlu, S. (2009), “Eşitlik mi Ayrımcılık mı? Türkiye’de Sosyal Devlet, Cinsiyet Eşitliği Politikaları ve Kadın İstihdamı”, *Çalışma ve Toplum*, sayı: 2.
- Deloitte, (2013), Retail Sector Update, [www.deloitte.com](http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/mergers-acquisitions/tr-retail-sector-update.pdf)
<http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/mergers-acquisitions/tr-retail-sector-update.pdf>
- Deveci, A. Çırakman ve D. Cindoğlu (2009) Çarşıda türban: ataerkil pazarlıkları türbanlı satış elemanları üzerinden incelemek, 108K204 numaralı proje sonuç raporu, TÜBİTAK
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. ve R. H. Gosserand (2005) “The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies”, *Journal of Vocational Behavior*, 66 (2): 339-257.
- Direk, Z. (2007) “Judith Butler: Toplumsal Cinsiyet ve Bedenin Maddeleşmesi”, *Cinsiyetli Olmak: Sosyal Bilimlere Feminist Bakışlar*, YKY Haziran 2007, ss. 67-84.
- DİSK-AR (2015), *İşsizlik Raporu*, Ocak.
- DİSK-AR (2017), *İşsizlik ve istihdam raporu*, Haziran, www.disk.org.tr
- Dowd, D. (2008), *Kapitalizm ve Kapitalizmin İktisadı*, Yordam Kitap, İstanbul.
- Durmaz ve Ç. Ünlütürk Ulutaş (2015), “Devlet-aile-piayaz karmasında kadının konumuna dair yeni tasarım: yeni nüfus ve aile politikası”, *İktisat Dergisi*, sayı. 530, Ocak-Mart.
- Dünya Bankası, (2006) *İşgücü Piyasası Çalışma Raporu*, Dünya Bankası, 14 Nisan
- Dünya Ekonomik Forumu, 2014 Küresel Toplumsal Cinsiyet Uçurumu Raporu, <http://bianet.org/bianet/toplumsal-cinsiyet/159549-turkiye-toplumsal-cinsiyet-esitliginde-125-sirada>
- Ecevit, Y. (2000), “Çalışma Yaşamında Kadın Emeginin Kullanımı ve Kadın-Erkek Eşitliği”, *Kadın-Erkek Eşitliğine Doğru Yürüyüş, Eğitim, Çalışma Yaşamı ve Siyaset*, TUSİAD yayını, Aralık, İstanbul içinde
- Ecevit, Y. (2008), “Bölüm II: İşgücü ve İstihdam”, TUSİAD (yay. haz.),

Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği: Sorunlar, Öncelikler ve Çözüm Önerileri, İstanbul, TÜSİAD ve KAGİDER ortak yayını içinde, s. 113-213.

- Eisenstein, H. (1981), *Capitalist Patriarchy and the Case for Socialist Feminism*, Monthly Review Press, London
- Einarsen, S. (2000), “Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach”, *Aggression and Violent Behavior*, 5(4), July-August.
- Elson, D. ve Pearson, R.(1986), Third World Manufacturing, Feminist Review (ed), *Waged Work a Reader*, Virago, London.
- Epstein, Cynthia F. ve A. L. Kalleberg (2004), *Fighting for time: Shifting boundaries of work and social life*, Russell Sage Foundation.
- Eraydın, A. ve A. Türkün (2005), “Cinsiyet ayrımcılığının sürdüğü bir toplumda kadın olmak”, *Cumhuriyet Döneminde Kadın ve Mimarlık*, Ankara, Mimarlar Odası
- Ercan, F. (2006) “Eğitim ve istihdam politikalarına toplu bakış”, www.sendika.org
- Ercan, H. (2011), *Türkiye’de Mesleki Görünüm*, ILO, Ankara
- Ergeneli, A. ve S. Arıkan (2002), “Gender Differences in Ethical Perceptions of Salespeople: An Empirical Examination in Turkey”, *Journal of Business Ethics*, Vol: 40, S: 247-260.
- Ersoy, B. (2014), “AVM’nin Büyüsü”, <http://www.bilalersoy.com/avm-nin-buyusu/>; https://twitter.com/birgun_gazetesi/status/485743553432125440, 6 Haziran 2014.
- Esin, M. N. ve N. Öztürk (2005), “Çalışma yaşamı ve kadın sağlığı”, *TTB Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, Temmuz-Ağustos-Eylül 38, 42.
- Eyüboğlu, A. (2000), *Kentlerde Kadınların İş Yaşamına Katılım Sorunlarının Sosyo-Ekonomik ve Kültürel Boyutları*, KSGM, Ankara.
- Eyüpoğlu, A., Ş. Özar ve H. Tanrıöver (2000), *Kentli Kadınların İşgücüne Katılımının Sosyoekonomik ve Kültürel Boyutları*, KSGM, Ankara.
- Fagan, C. vd. (2012), *The influence of working time arrangements on work-life integration or balance: a review of the international evidence*, ILO.

- Fahlén, S. (2014), "Does gender matter? Policies, norms and the gender gap in work-to-home and home-to-work conflict across Europe", *Community, Work & Family*, 17 (4), 371–391.
- Featherstone, M. (1996), *Post Modernizm ve Tüketim Kültürü*, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Folbre, N. ve J. A. Nelson (2000) "For Love or Money -- or Both?", *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 14, No. 4, Autumn.
- Forsett, U. (2005), "Gender Matters? Exploring How Gender is Negotiated in Service Encounters", *Gender, Work and Organization*, Vol. 12 (5), September
- Fox, M. F. vd. (2011), "Work and family conflict in academic science: Patterns and predictors among women and men in research universities", *Social Studies of Science*, 41(5), 715-735.
- Frank, A. W. (1991), "For a sociology of the body: An analytical review", in M. Featherstone et al (eds.), *The body: Social process and cultural theory*, Sage Pub., 36-102.
- Frank, A. W. (2013), *The wounded storyteller: body, illness, and ethics*, University of Chicago Press.
- Franke, G. F. ve J. Park (2006), "Salesperson Adaptive Selling Behavior and Customer Orientation: A Meta Analysis", *Journal of Marketing Research*, Vol: 43.
- Gallie, D. ve H. Russell (2009), "Work-family conflict and working conditions in Western Europe", *Social Indicators Research*, 93 (3), 445-467.
- Gay, P. du (1996), *Consumption and Identity at Work*, London: Sage.
- Ginn, J. ve J. Sandell (1997), "Balancing Home and Employment: Stress Reported by Social Services Staff", *Work, Employment and Society*, 11(3).
- Glomb, T. M. ve M. J. Tews (2004), "Emotional Labor: A Conceptualization and Scale Development", *Journal of Vocational Behavior*, 64: 1-23.
- Gooptu, N. (2009), "Neoliberal Subjectivity, Enterprise Culture and New Workplaces: Organised Retail and Shopping Malls in India", *Economic and Political Weekly*, Vol. 44, No. 22
- Gooptu, N. (2013), *"Enterprise Culture in Neoliberal India: Studies in Youth, Class, Work and Media"*, NY: Routledge.

- 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.
- Gülersoy, Ç. (1994), "Kapalıçarşı", *İstanbul Ansiklopedisi*, Tarih Vakfı Yayınları, 4. Cilt, s: 422-430 İstanbul.
- Günlük-Şenesen, G. ve Ş. Özar (2001), "Gender-based Occupational Segregation in the Turkish Banking Sector", *The Economics of Women and Work in the Middle East and North Africa*, Elsevier Science, Amsterdam: 247-267.
- Gürbilek, N. (1993), *Vitrinde Yaşamak*, Metis Yayınları, İstanbul.
- Gürsel, S. (2006), "Myths and realities about Turkish market", sunuş, Türkiye Ekonomi Kurumu, Ankara.
- Gürsoy, D., vd. (2011), "Identifying the Complex Relationships Among Emotional Labor and Its Correlates", *International Journal of Hospitality Management*, 30: 783-794.
- GYODER (2013), Türkiye Gayrimenkul Sektörü Temel Göstergeleri, http://www.gyoder.org.tr/img/mc-content/20140616124210_2622temel-gostergeler-2013.pdf
- Haber Türk (3 Nisan 2015), "AVM Sayısı Artmaya Devam Ediyor". <http://www.haberturk.com/ekonomi/alisveris/haber/1061657-avm-sayisi-artmaya-devam-ediyor>
- Hackman, J. R. ve G. R. Oldham (1976), "Motivation through the Design of Work: Test of a Theory", *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279
- Hall, E. (1993), "Smiling, Deffering, and Flirting: Doing Gender by Giving 'Good Service'", *Work and Occupation*, No: 20.
- Halpern, D. F. ve S. E. Murphy (2005) From balance to synthesis: why the metaphor is important. In Halpern, D. F. and Murphy, S. E. (eds) *From Work-family Balance to Work-family Interaction*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Hanser, A. (2012), "Class and the service encounter: new approaches to inequality in the service workplace", *Sociology Compass*, 6(4).
- Hartmann, H. İ. (1981), "The Family as the Locus of Gender, Class, and Political Struggle: The Example of Housework", *Signs*, Vol. 6, No. 3. Spring 1981.
- Hartmann, H. İ. (1992), "Marksizimle Feminizmin Mutsuz Evliliği",

- Acar-Savran, G. ve Tura, N. (der.), *Kadının Görünmeyen Emęi* içinde, Kardelen yay., İstanbul.
- Hattatoğlu, D. (2000) *Ev Eksenli alışan Kadınlar ve Sosyal Örgütlenme*, Birikim yay.
- Henly, J. R. ve S. Lambert (2010), “Schedule flexibility and unpredictability in retail: Implications for employee work-life outcomes”, <http://www.ssa.uchicago.edu/faculty/Henly.Lambert.Unpredictability.and.work-life.outcomes.pdf>.
- Henly, J. R. ve S. J. Lambert (2014), “Unpredictable Work Timing in Retail Jobs Implications for Employee Work□Life Conflict”, *Industrial & Labor Relations Review*, 67 (3), 986–1016.
- Hochschild, A. (1983) *The Managed Heart*, Berkeley, University of California Press.
- Holman, D., vd. (2002), “The Effects of Performance Monitoring on Emotional Labor and Well-Being in Call Centers”, *Motivation and Emotion*, 26(1): 57-81.
- Hurrell S. A. (2009), Soft skills deficits in Scotland: Their patterns, determinants and employer responses. Unpublished Doctoral Thesis, University of Strathclyde.
- Ibarra, M. (2002), “Emotional Proletarians in a Gloabl Economy: Mexican Immigrant Women and Elder Care Work”, *Urban Anthropology*, 31 (3-4): 317-350.
- İlkkaracan, İ. (1998), “Türkiye’de Üst Düzey KAdın Yöneticilerin Profili”, *75 Yılda Kadınlar ve Erkekler*, A. Bertay Hacımırzaoğlu (der.), Tarih Vakfı Yayınları, İstanbul.
- İlkkaracan, İ. ve S. Acar (2007), “The Institutional and Social Determinants of female Labor Force Participation in Turkey: Who Cares Determines Who Participates and Who Does Not”, IAF-FE Annual Conference, Bangkok.
- İlkkaracan, İ. (2010), “Emek Piyasasında Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Doğru İş ve Aile Yaşamını Uzlaştırma Politikaları”, İ. İlkkaracan (der.), *İş ve Aile Yaşamını Uzlaştırma Politikaları*, İTÜ BMTKALM Kadının İnsan Hakları Yeni Çözümler Derneği, İstanbul içinde.
- İstanbul Ansiklopedisi (1994), Tarih Vakfı Yayınları, İstanbul.
- İzdeş, Ö. (2011), “Ekonomik Çevrimlerin (krizlerin) Kadın/Erkek İstihdamına Yansımaları-Türkiye İmalat Sanayi ve Kent Emek Pi-

- yasası Üzerine Ampirik bir Analiz”, A. Pınar vd. (der), *Kriz ve Maliye Düşüncesinde Değişim* içinde, SAV yay., İstanbul.
- Izzy, Douglas (2001): “A Simulacrum of Workplace Community: Individualism and Engineered Culture”, *Sociology*, 35 (3), 631-50.
- Jones, C. (2006), “Drawing boundaires: explaining relationship between sexual harassment, gender and bullying”, *Women's Studies International Forum*, 29(2), Mart.
- Joseph, M. (1998), “The Performance of Production and Consumption.” *Social Text*, no. 54, Spring, 25-61.
- Kakabadse, A. ve N. Kakabadse (2004) *Intimacy*, London: Palgrave
- Kalleberg, A. L. (2009), “Precarious work, insecure workers: Employment relations in transition”, *American Sociological Review*, 74 (1), 1-22.
- Kara, A., vd. (2009). “Effects of Adaptive Selling Behavior and Customer Orientations on Performance: an Empirical Analysis of Pharmaceutical Salespeople in an Emerging Market”, The Academy of Marketing Science Annual Conference “Marketing for a Better World” MD, USA.
- Kart, E. (2011), “Bir duygu yönetim süreci olarak duygusal emeğin çalışanlar üzerindeki etkisi”, *Çalışma ve Toplum*, 3.
- Kavas, S. ve A. G. Hoşgör (2013), “The Parenting Practice of Single Mothers in Turkey: Chalenges and Strategies”, *Women Studies International Forum*, 40, 56-67.
- Kaya, U. ve Ç. K. Özhan (2012) “Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma”, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 3(2): 109-130
- Kaya, U. ve N. Serçeoğlu (2013), “Duygu İşçilerinde İşe Yabancılaşma: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, *Çalışma ve Toplum*, 1
- KEİG (2014), Çalışma Yaşamında Eğretilik, Eğreti İstihdam ve Atipik İstihdam İlişkisi, KEİG Yayınları dizisi Araştırma Raporu, <http://www.keig.org/content/ara%C5%9Ft%C4%B1rmalar/EGRETILESME%20rapor%20KEIG%20agustos%202014.pdf>
- KEİG (2012), *Genelgenin Ardından İstihdamda Kadının Durumu Araştırması*, İstanbul.
- KEİG (2013), Türkiye’de Kadın Emeği ve İstihdamı, Sorun Alanları ve

Politika Önerileri II, İstanbul

- KEİG (2014) *Esnekleşme ve Enformelleşme Kıskaçında Türkiye’de Kadın Emeği ve İstihdamı: Politika Metinleri çerçevesinde bir analiz*, www.keig.org <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/04/20150401-16.htm>
- KEİG (2009), Türkiye’de Kadın Emeği ve İstihdamı, Sorun Alanları ve Politika Önerileri I, İstanbul.
- Kepenek, Y. ve N. Yentürk (1994), *Türkiye Ekonomisi*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Kılıç, N. (2014), Yeni Kapitalizm ve insan: Tüketim Toplumunda Yaşam Pratikleri, yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, SBUİ yüksek lisans programı.
- Kim, H. J. (2008), “Hotel Service Providers’ Emotional Labor: The antecedents and Effects on Burnout”, *International Journal of Hospitality Management*, 27: 151-161.
- KMD (2015), Kategori Mağazacıları Derneği Faaliyet Raporu 2014, http://kategorimagazaciligi.org/wp-content/uploads/kmd_faaliyet_SON.pdf
- Kompil, M. ve H. M. Çelik (2009), “Türkiye’de Batı Tarzı Büyük Ölçekli Tüketim Mekanlarının Gelişimi ve Kentsel Perakende Alanlarının Yasal ve Yapısal Olarak Düzenlenmesi Gayretleri”, *Megaron*, 4(2): 90-100.
- KSGM (1999), Çalışmaya Hazır İşgücü Olarak Kentli Kadın ve Değişimi, T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Gn. Md., Ankara
- KSGM (2007), Kadın ve Ekonomi, AB Eşleştirme Projesi: Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin Geliştirilmesi, Ulusal Eylem Planı Taslağı 4. Bileşen, Politika Dökümanı: Kadın ve Ekonomi, Ankara
- KSGM (2013) Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü’nün Ulusal Eylem Planı İzleme Raporu, <http://www.kadininstatusu.gov.tr/upload/>
- Kumcu E., M. E. Kumcu (1987), “Determinants of food retailing in developing countries: the case of Turkey”, *Journal of Macro Marketing*, Fall, 26-40
- Kuruüzüm, A. vd. (2010), “İşe Bağlılığı Etkileyen Faktörler: İmalat ve Hizmet Sektörlerinde Karşılaştırmalı Bir Analiz”, *Bilig*, Bahar / 2010, Sayı 53: 183-198 © Ahmet Yesevi Üniversitesi Müte-

veli Heyet Başkanlığı

- Kuş, S. M. vd. (2013), “Ücretli Çalışma ve Kadın Sağlığı”, Başkent Üniversitesi Tıp Fakültesi, Öğrenci Sempozyumu, [tip.baskent.edu.tr/egitim/.../calismagrp/..](http://tip.baskent.edu.tr/egitim/.../calismagrp/)
- Kümbetoğlu, B. (2008), *Sosyolojide ve Antropolojide Niteliksel Yöntem ve Araştırma*. İstanbul: Bağlam
- Lam, W. ve Z. Chen (2012) “When I Put on My Service Mask: Determinants and Outcomes of Emotional Labor Among Hotel Service Providers According to Affective Event Theory”, *International Journal of Hospitality Management*, 31: 3-11.
- Lan, Pei-Chia (2001), “The body as a contested terrain for labor control: Cosmetics retailers in department stores and direct selling”, in *The critical study of work: Labor, technology, and global production*, pp. 83–105.
- Langman, L. (1992), “Shopping for subjectivity”, in Shields, R. (ed.), *Lifestyle Shopping; the Subject of Consumption*, *International Library of Sociology*, 40–82.
- Lash, C. (2006), *Narsisizm Kültürü*, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.
- Leach, W. (1993), *Land of Desire: Merchants, power and the Rise of a New American Culture*, Pantheon Books, New York.
- Lee, G. vd. (2012), “The Managed Hearth: The Structural Analysis of the Stressor-Strain Relationship and Customer Orientation Among Emotional Labor Workers in Korean Hotels”, *International Journal of Hospitality Management*, 1-16.
- Leidler, R. (1991), “Serving Hamburgers and Selling Insurance: Gender, Work, and Identity in Interactive Service Jobs”, *Gender and Society*, 5(2), June, 154-177
- Leymann. H. (1996), “The content and development of mobbing at work”, *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 5(2)
- Lillevik, W. vd. (2004), “Part-time and casual work in retail trade: stress and other factors affecting the workplace”, *Relations industrielles/Industrial Relations*, 516–544.
- Maguire, J. (1993), “Bodies, sports cultures and societies: A critical review of some theories in the sociology of the body”, *International Review for the Sociology of Sport*, 28 (1), 33–52.
- Maliye Bakanlığı, (2013) Yıllık Ekonomik Rapor, Ankara

- Man, F. ve C. S. Öz (2009) “Göründüğü gibi Olmamak ya da Olduğu Gibi Görünmemek: Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek”, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 1: 75-94.
- Maume, D. J. ve R. A. Sebastian (2012) “Gender, nonstandard work schedules, and marital quality”, *Journal of family and economic issues*, 33 (4), 477-490.
- McCabe, D. (2003): “Individualisation at Work? Subjectivity, Team-working and Anti-unionism”, *Organisation*, 14 (2), 243-67.
- McKinsey&Company, (2016), Women matter, turkey 2016, Turkey’s potential for the future: women in business, in corporation with TUSİAD, www.tusiad.org.tr
- McDonald, P. (2011), “Workplace Sexual Harassment 30 Years on; A Review of the Literature”, *International journal of Management Review*, 14, 1-17.
- McDowell L. (1991) “Life without Father and Ford: The New Gender Order of Post-Fordism”, *Transactions, Institute of British Geographers*, 16(4).
- McKay, S., Jefferys, S., Paraksevpoulou, A., & Keles, J. (2012), “Study on precarious work and social rights”, retrieved from European Commission website: ec.europa.eu/social/BlobServlet
- McLaughlin, J. (2003), *Feminist Social and Political Theory: Contemporary Debates and Dialogues*. New York: Palgrave Macmillan.
- MEB (2008), *Pazarlama ve Perakende: Perakendeciliğin Özellikleri*, Milli Eğitim Bakanlığı, Ankara.
<http://hbogm.meb.gov.tr/modulerprogramlar/kursprogramlari/pazarlama/moduller/perakendecilik.pdf>
- Memiş, E., Öneş, U. ve Kızılırmak, B. (2012), “Housewifization of Women: Contextualizing Gendered Patterns of Paid and Unpaid Work”, *Gender and Society in Turkey: The Impact of Neo-liberal Policies, EU Accession and Political Islam* içinde, der. Dedeoğlu, S. ve Elveren, A., I.B. Taurus.
- Mısırlı, M. (2009) “Perakendecilikte Gelişmeler, Hazır Giyim Perakendeciliği ve Türkiye İçin Rekabetçi Bir Model Önerisi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Mies, M. (1986), *Patriarchy and Accumulation on a World Scale: Women in International Division of Labour*, Zed Books, London.
- Mobbing Encyclopaedia, <http://www.leymann.se/English/frame.html>
- Molyneux, M. (1979), "Towards a Materialist Feminism", *Feminist Review*, Issue No. 1, January
- Moss P ve C. Tilly (1996) 'Soft' skills and race: An investigation of black men's employment problems", *Work and Occupations* 23(3): 252–276
- Mulholland, K. (2002) "Gender, Emotional Labour and Teamworking in a Call Centre", *Personnel Review*, 31 (3) 283-303.
- Mumby, Dennis K. ve Linda L. Putnam (1992) "The Politics of Emotion: A Feminist Reading of Bounded Rationality", *Academy of Management Review*, Vol. 17, No.3.
- Nauck, B. ve D. Klaus (2008) Family Change in Turkey: Peasant Society, Islam, and the Revolution From Above". in R. Jayakody, A. Thornton and W. Axinn (Eds.), *International Family Change: Ideational Perspectives*, NY, Erlbaum, 282-312.
- Nickson, D. vd. (2001), "The importance of being aesthetic: Work, employment and service organization", in Sturdy A., Grugulis I. and Wilmott H. (eds), *Customer Service*. Basingstoke: Palgrave.
- Nickson, D. vd. (2003), "Bringing in the excluded? Aesthetic labour, skills and training in the new economy", *Journal of Education and Work*, 16(2): 185–203.
- Nickson, D. vd. (2012), "Soft skills and employability: evidence from UK retail", *Economic and Industrial Democracy*, 33(65).
- Noor, N. M. ve M. Zainuddin (2011), "Emotional labor and burnout among female teachers: Work family conflict as mediator", *Asian Journal of Social Psychology*
- Normann, R. (1983) *Service Management*. Stockholm: Liber.
- Oakley, A. (1974), *The sociology of housework*, New York, NY, US: Pantheon Books
- Onay, M. (2011) "Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekasının ve Duygusal Eməğinin, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi", *Ege Akademik Bakış*, 11(4): 587-600.
- Oral, L. ve S. Köse (2011) "Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı ile İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler

- Üzerine Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (2): 463-492.
- Oskay, Ü. (1994), *XIX. Yüzyıldan Günümüze Kitle İletişimin Kültürel İşlevleri*, AÜ Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara.
- Özöduru, B. H. vd. (2014). Do shopping centers abate the resilience of shopping streets? The co-existence of both shopping venues in Ankara, Turkey. *Cities*, 36, 145-157.
- Ögel, S. (2014), Alışveriş merkezinde gerçekleştirilen etkinliklerin tüketici tutumları üzerine etkisi: alışveriş merkezi ziyaretçileri üzerine bir araştırma, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Özar, Ş ve G. Günlük-Şenesen (1998), “Determinants of Female (non) Participation in the Urban Labor Force in Turkey”, *METU Studies in Development*, 25(2).
- Özar, Ş. ve B. Yakut-Çakır (2012), Aile, Devlet ve Piyasa Kısılcığında Boşanmış Kadınlar, *Feminist Yaklaşımlar*, Şubat.
- Özbay, C. (2010), *Retailed lives: Governing gender and work in globalizing İstanbul*, a dissertation presented to the Faculty of the USC Graduate School, university of Southern California in partial fulfillment of the requirements for the degree doctor of philosophy (sociology), December.
- Özdemir, G. vd. (2012), “Hizmet sektöründe duygusal emek davranışlarının müşteri ilişkilerine etkisi: Boyner Örneği”, *E-Journal of New World Sciences Academy*, <http://dx.doi.org/10.12739/NWSA.2013.8.3.4C0169>.
- Özkaplan, N. ve U. Serdaroğlu (2005) “Kadın Yöneticiler: Türk Savunma Sanayinde Bir Analiz”, *Ekonomik Yaklaşım*, s. 52, Kış, ve U. Serdaroğlu (ed.), *İktisat ve Toplumsal Cinsiyet (2010)* içinde, Efil yay., Ankara.
- Özkaplan, N. (2008), “Türkiye İşgücü Piyasasının Dönüşümü (1980-2007)”, Gülen Elmas Aslan (ed.), *Cumhuriyetin 85. yılında Türkiye Ekonomisi* içinde, Gazi Üniversitesi yayını, Ekim.
- Özkaplan, N. ve K. Lordoğlu (2014), *Çalışma İktisadı*, 4. Baskı, DER yay., İstanbul
- Özkaplan, N. (2009) “Duygusal Emek ve Kadın işi/Erkek işi”, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, s. 18, Kadın emeği özel sayısı.

- Özkaplan, N. (2012), “İş ve Aile Yaşamı dengesi: Yeni Bir Olanak mı?”, *İFMC İktisat Dergisi*, sayı: 525, 2012
- Özkaplan, (2013), “Kadın akademisyenler: cam tavan hala çok kalın”, *İ.Ü. Kadın Araştırmaları merkezi, Kadın Araştırmaları dergisi*, sayı: 12.
- Özkaplan, N., E. Ruben ve E. Öztan (2017a) “AVM mağazalarındaki satış işi: Performans ve İş tatminlerinin toplumsal cinsiyet temelli analizi”, D. Kutlu ve Ç. Kederoglu Bulut (ed), *Sınıfın süreterleri, emek süreçleri ve karşı hareketler* içinde, Notabene, İstanbul
- Özkaplan, N., E. Ruben ve E. Öztan (2017b), “Havalı mekanın havasız mağazalarında satış işi: estetik emek, beden ve cinsiyet”, Sosyoloji derneği, VIII. Ulusal Sosyoloji Kongresi, farklılıklar, eylemlilikler ve çatışmalar çağında sosyoloji 1-3 Aralık 2016, Ankara, Tam Metin kitabı içinde
- Öztan, E. ve S. N. Doğan (2016), “Gendering the Innovator: The Case of R&D in Turkey”, *International Conference on Knowledge & Politics in Gender & Women's Studies Proceeding Book*, (October 9-11 2015, METU, Ankara).
- Öztan, E. ve Doğan, S. N. (2015), “Gendering Science, Technology and Innovation: The Case of R&D in Turkey”, *Near East University Journal of Social Sciences*, Cilt VIII, Sayı 2, October 2015: 56-83.
- Öztan, E., (2014), “Türkiye’de ailecilik, biyosiyaset ve toplumsal cinsiyet rejimi”, *Toplum ve Bilim*, 130: 176-188.
- Perakende.org (2014), “Perakende sektörü dijital dönüşümle on kat büyüyecek”, 19.06.2014, <http://www.perakende.org/organizasyon/perakende-sektoru-dijital-donusumle-10-kat-buyuyecek-1342796803h.html>
- Perry-Jenkins, M. vd. (2000), “Work and family in the 1990s”, *Journal of Marriage and Family*, 62 (4), 981–998.
- Perry-Jenkins, M. vd. (2007), “Shift work, role overload, and the transition to parenthood”, *Journal of Marriage and Family*, 69 (1), 123–138.
- Plank, L. vd. (2012), “Workers and social upgrading in” fast fashion”: The case of the apparel industry in Morocco and Romania”, *Working Paper, Austrian Foundation for Development Rese-*

arch (ÖFSE).

- Presser, H. (2003), "Working in a 24/7 Economy", in *Challenges for American Families.*, New York.
- Razavi, S. (2007), "The political and social economy of care in a development context: conceptual issues, research questions and policy options", *Gender and Development Programme*, UN.
- Ritzer, G. (2000), *Büyüştü Bozulmuş Dünyayı Büyülemek*, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Rose, N. ve P. Miller (2008), *Governing the Present: Administering Economic, Social and Personal Life*, Cambridge: Polity.
- Rui, L. et al. (2001), "How to Make a Systematic Employee Development Plan", *Commercial Research*, 11.
- Sak, G. (2005) *Türkiye'de Yapısal Dönüşüm ve Perakende Sektörü*, TEPAV.
- Saramago, J. (2013) *Mağara*, Kırmızı Kedi Yayınları.
- Saragih, S. (2011). "The Effects of Job Autonomy on Work Outcomes: Self Efficacy as an Intervening Variable", *International Research Journal of Business Studies*, 4(3), S: 203-215
- Sayer, A. ve R. Walker (1992), *The New Social Economy, Reworking the Division of Labor*, Blackwell.
- Scase, R. ve R. Goffee (1989), "Women in management: towards a research agenda", *The International Journal of Human Resource Management*, 1(1).
- Scognamillo, G. (1994); "Pasajlar", *İstanbul Ansiklopedisi*, Tarih Vakfı yayınları, 6. Cilt, s: 226-227, İstanbul.
- Scott, J. W. (1986), Gender, A Useful Category of Historical Analysis, *The American Historical Review*, 91(5), 1053-1075.
- Secretcv.com, <https://www.secretcv.com/kurumsal/basinda?rid=75>, "Gelişen Sektörlerde Kadın Yöneticilere Yer Yok".
- Seçer, Ş. H. (2007), "Çalışma yaşamında duygular ve duygusal emek: sosyoloji, psikoloji ve örgüt teorisi açısından bir değerlendirme", www.calisma.org/armaganlar.
- Sennett, Richard (2002), *Karakter Aşınması*, Ayrıntı Yayınları
- Shon, H. ve Jeonglyeol Lee, T. (2012) "Relationship Between HEXACO Personality Factors and Emotional Labour of Service Providers in the Tourism Industry", *Tourism Management*, 33: 116-125.

- Skeggs, B. (1997), *Formations of class and gender: becoming respectable*, London: SAGE
- Slater, D. (1993), "Going Shopping: Markets, Crowds and Consumption", Roger Rosenblatt(ed.), in *Consuming Desires: Consumption, Culture and the Pursuit of Happiness*, Island Press, Washington.
- Somerville, M. ve M. Bernoth (2001), "Safe bodies: solving a workplace learning dilemma", in Beven, F. et al. (eds), *Knowledge Demands for the New Economy, Refereed Conference Publication*, 9th Post-Compulsory Education and Training Conference, pp. 253–60. Griffith University, Queensland.
- Soyseçkin, İ. (2015), "Türkiye’de kadın emeği ve istihdamı", www.yeniozgurpolitika.info/politikart.
- Standing, G. (1999): *Global labour flexibility: Seeking distributive justice*, Macmillan London (287).
- Standing, G. (2014), *Prekarya Yeni Tehlikeli Sınıf*, İletişim yay.
- Stead, B. A. ve G. M. Zinkhan (1986), "Service priority in Department Stores: the effects of customer gender and dress", *Sex Roles*, Vol: 15, No: 11/12
- Steiber, N. (2009), "Reported levels of time-based and strain-based conflict between work and family roles in Europe: A multilevel approach", *Social Indicators Research*, 93 (3), 469–488.
- Steinberg, R. J. ve D. M. Figart, (1999), "Emotional Labor Since The Managed Heart", *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, Vol. 561, Emotional Labor in the Service Economy, January, S: 8-26.
- Strandh, M. ve M. Nordenmark (2006), "The interference of paid work with household demands in different social policy contexts: perceived work–household conflict in Sweden, the UK, the Netherlands, Hungary, and the Czech Republic", *The British Journal of Sociology*, 57 (4), 597–617.
- Strauss, A. (1985), "Work and Division of Labour", *The Sociological Quarterly*, 26(1): 1-19.
- Sözen, Ü. (2013), "Young, enduring and patient", *Women*, 2000, 14(2)
- Şahin, vd. (2012) "Avm’lerde Çalışan Kadın Satış Danışmanlarının Cinsel Tacize İlişkin Görüşleri", *Cumhuriyet International Journal of Education*, 1(2), October.

- Şan, M. K. ve İ. Hira (2004), “Modernlik ve Post Modernlik Bağlamında Tüketim Toplumu Kuramları”, *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1/8, s: 1-17.
- Şenesen, Ü., G. Günlük-Şenesen ve Z. Yılmaz (2010), “Growth without employment but with imports”, *Turkish Economic Association, Second International Conference on Economics*, Girne, KKTC, 1-3 Eylül.
- Şentürk, Ü. (2012), “Tüketim Toplumu Bağlamında Boş Zamanların Kurumsallaştırıldığı Bir Mekan: Alışveriş Merkezleri, *PÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13, s: 63-77.
- TAMPF (2016), Perakende sektörü raporu: dönüşürken büyüyen Türkiye perakende sektörü, <https://www.pwc.com.tr/.../donu-surken-buyuyen-turkiye-perakende-sektoru/erişim> Haziran 2017..
- Tansel, A. (2012), *2050'ye Doğru Nüfus Bilim ve Yönetim: İşgücü Piyasasına Bakış*, TUSİAD, İstanbul
- T.C. Kalkınma Bakanlığı 10. Kalkınma Planı (2014-2018), <http://www.tbmm.gov.tr/sirasayi/donem24/yil01/ss476.pdf>
- TBMM (2013), *Kadın-Erkek Eşitliği Komisyon Raporu*, Ankara
- TBMM (2013), Her alandaki kadın istihdamının artırılması ve çözüm önerileri komisyon raporu, Kadın erkek fırsat eşitliği komisyonu yayınları no: 12 Kasım
- TEPAV (2010), “Başbakanlık’ın “Kadın İstihdamının Artırılması ve Fırsat Eşitliğinin Sağlanması Genelgesi”: Olumlu bir adım; ancak daha yapılacaklar var.” yazar. Ülker Şener.
- TEPAV (2011), Female Labor Force Participation, How Does Turkey Compare?, A. Fraker and D. Özdemir, İstanbul
- TEPAV (2013), İstihdam İzleme Bülteni, Şubat, <http://www.tepav.org/>
- the Turkish Time, Perakende 50 Araştırması, <http://www.dunyayagida.com.tr/haber.php?nid=834>
- TCMB, 2017, Rise of services and female employment strength of the relationship, Ş. Genç İleri and G. Şentürk, working paper no.17/02, Ankara
- TÜBİTAK (2015), “Türkiye’de lise ve üniversite mezunu kadınların işgücüne katılım kararının incelenmesi”, G. Uysal Kalesin, Z. H. Parker Uncu, Y. Cansuz ve M. Kökkızıl, Nisan, İstanbul, proje no: 113K365.

- Tınaz, P. (2006), *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, Beta yay., İstanbul.
- Tokatlı, N. (2007), "Global sourcing: insights from the global clothing industry—the case of Zara, a fast fashion retailer", *Journal of Economic Geography*, lbm035.
- Tokatlı, N. vd. (2010), "The clothing industry in Istanbul in the era of globalisation and fast fashion", *Urban Studies*.
- Tokatlı, N. ve Y. Boyacı Eldener (2002), "Globalization and the changing political economy of distribution channels in Turkey", *Environment and Planning*, volume 34, pages 217-238.
- Toksöz, G. (2007), *Türkiye’de Kadın İstihdam Durum Raporu*, ILO
- Toksöz, G. ve Erdoğan, S. (1998), *Sendikacı Kadın Kimliği*, İmge yay., Ankara.
- TÜİK (2010), *Toplumsal Cinsiyet Aile ve Yaşam İstatistikleri*, Ankara
- TÜİK (2005), *Göç İstatistikleri*, Ankara.
- TÜİK (2012a), *Nüfus ve Konut Araştırması*, Ankara.
- TÜİK (2012b), *İstatistiklerle Kadın*, Ankara.
- TÜİK (2014), *Hanehalkı İşgücü Anket Sonuçları*, Mayıs.
- TÜİK (2016a), *Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması*, Ankara.
- TÜİK (2016b), *Aile Yapısı Araştırması*, Ankara.
- Turkishtime (2009), *Perakende 250 Araştırması*, Sayı: 76, Kasım 2009. (www.turkishtimedergi.com/parekende/ozel-arastirma-avmsiz-kentlere-hucum/erişim 2015 Kasım).
- TURKONFED, (2014), *İş Dünyasında Kadın*, cilt 2, İstanbul.
- Türkiye meslek itibar araştırması (2014), <http://turkeyses.net/wp-content/uploads/2015/05/T%C3%BCrkiye-Mesleki-%C4%B0ti-bar-Skalas%C4%B1-Sunumu-Son.pdf>, yür. Sunar, L. (<http://www.umityildirim.com/turkiyede-perakende-ve-hizmet-sektoru-devrimi/erişim> 20 temmuz 2017)
- Tyagi, P. K. ve T. R. Watruba (1991), "Expectations and Turnover in Direct Selling", *The Journal of Marketing*, 55(3).
- Watruba, T. R. ve P. K. Tyagi. (1991). Met Expectations and Turnover in Direct Selling", *Journal of Marketing*, 55 (1), 24-35.
- Wekker, G. D. ve H. Lutz (2001). Een Hoogvlakte met Koude Winden. De Geschiedenis van het Gender- en Etniciteitsdenken in Nederland. In M. Botman, N. Jouwe & G. D. Wekker (Eds.), *Caleidoscopische Visies. Zwarte, Migranten- en Vluchtelin-*

- gen Vrouwenbeweging in Nederland (pp. 25-49) (26 p.). Amsterdam: KIT.
- Uysal, A. A. (2007) “Öğretmenlerde Gözlenen Duygusal Yaşantı Örüntülerinin ve Duygusal İşçiliğin Mesleki İş Doyumu ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.
- Ünal, A. ve Türkay, O. (2010), “Duygusal emeğin yönetilmesi: Sakarya oteller örneği”, IX: Geleneksel Turizm Paneli, 15 Nisan, s. 114-123.
- Varinli, İ. (2013), “Perakendecilik: Tanımı, Kapsamı ve Önemi”, *Perakendeciliğe Giriş*, AÜ A.Ö. Fakültesi, s. 2–40.
- Vatan (27.01.2015), “120 milyar Dolar Ciro Var, Ama Kar Yok”, <http://www.gazetevatan.com/120-milyar-ciro-var-ama-kar-yok-721205-ekonomi/>
- Wallace, A. (1999), *The psychology of the internet*, New York: Cambridge University Press
- Warhurst, C. ve D. Nickson (2009), “What’s got the look? emotional, aesthetic and sexualised labour in interactive services”, *Gender, Work and Organisation*, 16(3), May.
- Wee, L.. ve A. Brooks (2012), “Negotiating Gendered Subjectivity in the Enterprise Culture: Metaphor and Entrepreneurial Discourses”, *Gender, Work and Organization*, 19(6), November.
- Williams, C. (2003) “Sky Service: The Demands of Emotional Labour in the Airline Industry, *Gender, Work and Organization*, 10(5): 513-550.
- Williams, C. (2008), *Work-life balance of shift workers*, Statistics Canada.
- Wiren B. M. vd. (2014), “Attitudinal, personal, and job-related predictors of salesperson turnover”, *Marketing Intelligence & Planning*.
- Wong, J. ve Wang, C. H. (2009) “Emotional Labor of The Tour Leaders: An Exploratory Study”, *Tourism Management*, 30 (2): 249-259.
- World Bank (2006), *World Bank Turkey Labor Market Study*, Washington DC
- www.magazacalisanlariyizbiz.com
- Yalçın, Bilal (2011), “Küresel Perakende Zincirlerinin Stratejik Yayı-

- lımları: Antalya İli Örneği”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), s: 57-66.
- Yaman, M. (2013), *Ataerkil Kapitalist Tahakküm Altında Kadın Emeği, Kadın Bedeni*, SAV yay., İstanbul
- Yang, F. H. ve C. C. Chang (2008), “Emotional labor, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: a questionnaire survey”, *International Journal of Nursing Studies*, 45 (6), 879-887.
- Yılmaz, G. (2005), “Elektronik performans izleme sistemlerinin çalışanlar ve işletmeler üzerindeki etkileri”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl: 4 Sayı: 7 Bahar 2005/1 s. 1-19.
- Yılmaz, F. (2010), “Türkiye’de Kadın Çalışanların Meslek Sağlık ve Güvenlik Koşulları”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (13), 268–284.
- Yılmaz, K. (2014), “Değişen Mekân, Değişen Sınıf: AVM’de Çalışan Kadın İşçiler Üzerine Bir Alan Araştırması: Samsun Örneği”, Artvin Çoruh Üniversitesi, Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi, Quo Vadis Social Sciences?, Hopa, 15-17 Ekim.
- Zeytinoğlu, I. U. vd. (2004), “Part-time and casual work in retail trade: stress and other factors affecting the workplace”, *Relations industrielles/Industrial Relations*, pp. 516–544
- Zeytinoğlu, I. U. vd. (2012), “Job satisfaction, flexible employment and job security among Turkish service sector workers”, *Economic and Industrial Democracy*, 34, S: 123.

