

**DİSİPLİNE EDİCİ İKTİDAR VE ÇALIŞANLARI AĞIRLAMAK**

**DISCIPLINARY GOVERNMENT AND PROVIDING ACCOMMODATION  
FOR EMPLOYEES**

**Berkant KIYKAC\*, Alper ASLAN\*\***

*Geliş Tarihi: 17.04.2018  
(Received)*

*Kabul Tarihi: 27.03.2019  
(Accepted)*

**ÖZ:** Son yıllarda sosyal bilimlerin farklı alanlarında birçok çalışmada ağırlama kavramı iktidarın işleyişini ele almak için kullanılmaktadır. Ağırlama ilişkileri; sahiplenme, değer biçme, kısıtlama gibi unsurlarla yakın ilişkilidir. İşletmeler, çalışanlarına konaklama ve yiyecek-içecek sağlayarak ağırlayabilmektedirler. Bu çalışma Kuşadası'ndaki 4 ve 5 yıldızlı otellerin çalışanlarını nasıl ağırladıklarını disipline edici iktidar çerçevesinde incelemiştir. Çalışmanın verileri 27 yarı-yapılandırılmış görüşmeye dayanmaktadır. Bu kapsamda, oteller işgücü temini için çalışanlarını işletme koşullarında/lojmanlarında ağırlamaktadırlar. Ayrıca, oteller çalışanlarını ağırlayarak, onları yararlı ve itaatkâr kılmayı amaçlamaktadırlar. Bunun için çalışanların gündelik pratikleri, birbirleriyle, yöneticileriyle ve turistlerle olan ilişkileri yönetilmektedir. Otel lojmanlarında kalmak çalışanlar için birçok sıkıntıyı da getirmektedir. Bununla birlikte, çalışanlar gündelik direnişlerle de otellerin ağırlama kurallarını delebilmektedirler. Sonuç olarak, ağırlama pratikleri çalışanların daha uysal ve verimli hale getirilmesinde rol oynamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Ağırlama, disipline edici iktidar, lojman/koşu, gündelik direniş, otel.

**ABSTRACT:** Many studies conducted in different fields of social sciences have tried to explain the process of the government with the concept of accommodation. The accommodation relations are closely associated with elements such as; adoption, valuation and restriction. Businesses may accommodate their employees by providing lodging and catering. This study examines the provided accommodation to the employees of the 4 and 5 star hotels in Kuşadası in the framework of disciplinary government. 27 semi-structured interviews form the basis of the data collected in the study. In this context, the hotels provide accommodation for their employees in dormitories/lodgments of the business. Furthermore, the hotels aim to make their employees more beneficial and loyal to them by providing accommodation. For this reason, they control the daily habits of the employees, their relationships with each other, with their managers and with tourists. Living in the hotel lodgments causes a lot of problems for the employees as well. On the other hand, the employees may break the rules of the accommodation with daily resistances. In conclusion,

\* berkantkiyak@gmail.com, ORCID: 0000-0001-6602-7546.

\*\*Dr. Öğr. Üyesi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, alperaslan79@gmail.com, ORCID: 0000-0001-8494-7063.

accommodation practices play a significant role in making employees more submissive and productive.

**Keywords:** Accommodation, disciplinary government, lodgment/dormitory, daily resistance, hotel.

## 1. GİRİŞ

İktidarı bir yönetim sorunu olarak gören Foucault'ya göre yönetmek, "başkalarının mümkün eylem alanını yapılandırmaktır" (Foucault, 2014: 75). Ona göre iktidar farklı pratiklerle işler. Bu kapsamda ağırlama pratikleri de iktidarın işlemesi yönünde kullanılır (Bulley, 2015; Darling, 2013; Lugosi, 2014). Ağırlama; özel, sosyal ve ticari alanlarda konaklama ve/veya yeme-içme gibi olanakların "ev/mülk sahibi" ve "konuk" ilişkileriyle sağlanmasıdır (Lugosi, 2014). Ev/mülk; bir ev, bir işyeri, bir ülke olabilir.

Ev/mülk sahibi ve konuk arasındaki ilişkiler aynı zamanda iktidar ilişkileridir. Bu ilişkilerde ev/mülk sahibi konuğu hoş karşılayabilir, konuk da kendini evinde hissedebilir. Bununla birlikte, ev/mülk sahibi, evini/mülkünü sahiplenerek birçok olanağı konuğundan esirgeyebilir ve konuk da kendini evinde hissetmeyebilir (Bulley, 2015; Derrida, 2000; Dikeç, 2002). Bu yönde, bir otelde turistin ağırlanmasıyla, bir çalışanın otelin lojmanında ağırlanması farklı unsurları öne çıkaracaktır. Ağırlama pratiklerinin farklı bağlamlarda incelenmesi (Candea, 2012), insanların "ne ölçüde" ve "nasıl" diğerlerine değer biçtiklerini ve kendi iktidarlarından feragat et(me)diklerini açıklar (Derrida, 2000; Dikeç, 2002).

Derrida'ya (2000) göre, ağırlama koşulsuz olmalıdır. Koşulsuz ağırlamada, ev/mülk sahibi, mülkü ve iktidarından feragat eder. Bu feragat da konuğun değerine (statüsüne) göre değişmez; konuk kim olursa olsun—ister bir tanıdık, ister bir yabancı, ister bir zengin, ister bir yoksul—, mülk ve iktidardan feragat edilir. Bu yönüyle koşulsuz ağırlama mevcut iktidar ilişkilerini ve kimlikleri bozar (Bulley, 2015: 191).

Ayrıca, Derrida'ya (2000) göre ağırlama kendi "olanaksızlığını" veya çelişkisini barındırır, çünkü ağırlama çoğu zaman belirli koşullara bağlanır. Bu koşullar ev/mülk sahibi ve konuk ayrımlarına dayanır. Ev sahibi mülkün (ev, işyeri, ülke gibi) sahibi olarak, konuğa belirli olanakları verebilir; ancak kendi iktidarından, diğer bir deyişle mülkü üzerindeki yönetiminden feragat etmez. Konuktan beklenen de ev/mülk sahibinin kendisine sunduğu olanaklara/kurallara/sınırlara uyması ve onları sorgulamamasıdır. Kısaca ağırlama belirli koşulları üretmek iktidar ilişkilerine bağlanır (ayrıca bkz. Dikeç, 2002). Bu yönde, son yıllarda birçok araştırmacı, özellikle mültecilerin, sığınmacıların ve göçmenlerin ağırlanma pratiklerinin "ev/mülk sahibi-konuk", "biz-onlar" ayrımlarını üretmek mevcut sosyal statüleri koruduğunu ve yenilerini ürettiğini vurgulamaktadır (bkz. Bulley, 2014; Darling, 2013).

Lugosi'ye (2014) göre ağırlama kavramı iktidarla olan yakın ilişkisinden dolayı yöneticiler, çalışanlar, müşterilerle ilgili birçok örgütsel süreci anlamada önemlidir. Genel olarak, işletmeler ağırlamayla müşterilere/konuklara ve çalışanlara değer biçerler (Lugosi, 2014). Her değer biçme, bireyleri belirli kategorilere veya statülere koyarak çeşitli normları oluşturur ve iktidarı işletir (Foucault, 2015; Bulley, 2015). Bu kapsamda ağırlama pratikleriyle işletmeler müşterilerin gözünde işletmenin imajını yükseltebilirler veya çalışanlar üzerindeki disiplinlerini oluşturabilirler (Lugosi, 2014).

İşletmelerin yeme-içme olanakları sağlayarak çalışanlarını ağırlamaları daha çok çalışma zamanıyla sınırlıdır. Ancak bazı işletmeler, çalışanlarına işletmenin egemenliğindeki/mülkündeki mekânlarda (örneğin, lojmanlar) konaklama olanağı da sağlarlar. İlk başta işletmenin diğerkâmlığı (altruizm) olarak da görülebilecek bu ağırlama, çalışanlar için çalışma ve çalışma olmayan ayrımını bulanıklaştırır (bkz. Ngai, 2007). Bu durum, bir bakıma çalışanların kapatılması veya bir kampta tutulmaları gibi onlar üzerindeki iktidarı yoğunlaştırır ve çalışanlar büyük oranda yaşamlarını işletmenin mülkünde/evinde geçirirler (Foucault, 2015).

Özetle, işletmeler ağırlamayı iktidalarını işletmek için kullanılabilirler. Ağırlama ve iktidarın bu “sinsi birlikteliği” ve çalışanların ona karşı direnişleri incelenmesi gereken bir konudur (Lugosi, 2014: 86-87). Buradan hareketle, bu çalışma Foucault'nun (2015) disipline edici iktidar kavramından yararlanarak, Kuşadası bölgesindeki 4 ve 5 yıldızlı otellerin çalışanlarını ağırlamalarını ve çalışanların gündelik direnişlerini ele almıştır. Çalışma, nitel desende planlanmış ve yürütülmüştür. Bu kapsamda, otel yöneticileri ve çalışanları ile yarı-yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler, içerik analizi yöntemi ile değerlendirilmiş ve bulguların sunumu gerçekleştirilmiştir.

## 2. TEORİK ÇERÇEVE

### 2.1. Disipline Edici İktidar ve Ağırlama

Foucault'ya göre disipline edici iktidar, bedeni itaatkâr ve yararlı yapmak için bedenin güçlerini, yapabileceklerini arttırmaya çalışır (Foucault, 2015: 209). İşletmelerde disipline edici iktidar bedeni bir üretim gücü olarak kapitalist üretim pratiklerine bağlar. Böylece çalışanların kendi bedenleriyle, birbirleriyle, kullandıkları aletler ve makinelerle olan ilişkileri yönlendirilir (Foucault, 2015).

Disipline edici iktidarın en önemli ve yoğunlaştığı pratiklerinden biri gözetleme pratiğidir. İktidar gözetlerken aynı zamanda bireyler hakkında bilgiler toplar; bu bilgiler de her “bireyin gerektiği gibi davranıp davranmadığını, kurala uygun olup olmadığını, gelişme gösterip göstermediğini” belirler (Foucault, 2005: 225). Disipline edici iktidar, panoptikonla en “yoğun” biçimini alır (Foucault, 2015: 304). Panoptikon, çalışanlara görünmeden, onları gözetleyebilen bir

düzenlemedir. Ne zaman gözetlenip gözetlenmediklerini bil(e)meyen çalışanlar, sürekli gözetlenmiyorlarmış gibi hareket ederler (Foucault, 2005: 224-225).

Disipline edici iktidar “tam olarak ve sınırsızca işleyebildiği bir mekânın sınırlarını çiz[er]” (Foucault, 2013: 44). Bu mekânın veya mülkün sınırları ve kapsadığı pratikler çoğunlukla çalışma pratikleriyle sınırlı kalabilmektedir. Ancak bazı işletmeler konaklama ve yeme-içme olanakları sunarak çalışanlarını ağırlamaktadır. Çalışanlara işletmenin mülkünde konaklama olanağı sunmak, çalışanların kapatılmalarıyla ilişkilidir; kapatılmaysa disipline edici iktidarın işlemlerini yoğunlaştırır (Foucault, 2015: 215-217, 432); ağırlanma ve kapatılma ilişkisi için ayrıca bkz. Bulley, 2015; Lynch vd., 2011: 8). Bunun nedeni işletmenin çalışanlarını çalışma dışında da gözetleyebilmesidir. Lojmanda kalan çalışanların kaçta yattıkları, ne zaman yemek yedikleri kolayca bilinebilir. Foucault, içine çalışan lojmanları yerleştirilen bir fabrikayı; “manastıra, kaleye, kapalı bir kente” benzeter (Foucault, 2015: 216). Böylesi mekânlarda iktidar bireylerin/çalışanların neredeyse tüm gündelik pratiklerini belirleyebilir. Goffman’ın (2014) ifadesiyle, bu mekânlar “total kurumlar” dır.

İşletmelerin çalışanlarına konaklama olanağı sağlayarak ağırlamaları, özellikle sanayileşmenin yeni yeni güçlenmeye başladığı dönemlerde gerek Batı gerekse de Doğu dünyasında görülmüştür. Bu kapsamda, sanayileşmenin erken dönemlerinde kamu işletmeleri çalışanlarına ve ailelerine hem konaklama olanakları hem de güvenceli iş sunmuşlardır (Ngai, 2007; Ngai ve Smith, 2007). Türkiye’de de erken Cumhuriyet yıllarında birçok kamu işletmesi (Örneğin, Sümerbank fabrikaları) çalışanları fabrika lojmanlarında ağırlayarak, disipline edici iktidarı itaatkâr ve yararlı çalışanlar oluşturmak için kullanmıştır (bkz. Cengizkan, 2009). Ancak 1980 sonrasında neoliberal politikalarla kamu işletmeleri ve onların en önemli pratiklerinden olan çalışanları ağırlama birçok ülkede neredeyse tarihe kazınmıştır.

Bununla birlikte, Günümüzde Çin Halk Cumhuriyeti’nde birçok fabrika çalışanlarını ağırlamaktadır. Bu ağırlama çalışanlara iş güvenliği verildiği 1980 öncesi dönemdekine göre acımasızdır, çünkü çalışanlar hem iş güvenliğinden yoksundurlar hem de fazla çalıştırılırlar (Ngai, 2007; Ngai ve Smith, 2007). Tam zamanında üretim pratiğiyle çalışan söz konusu fabrikalar siparişleri yetiştirmek için hem çalışanlarını 12 saate kadar çalıştırmakta hem de gerektiği an işe koşabilmektedirler (Lucas vd., 2013; Ngai ve Smith, 2007). Üstelik bu fazla çalışma karşılığında fabrikaların sağladığı ağırlama olanakları son derece kötüdür. Birçok çalışanın (8-20 kişi arasında) aynı koşuğa kalması, çalışanların mahremiyetlerini bozmaktadır (Ngai, 2007). Ayrıca, koşuğlara giriş-çıkış saatleri, konaklama, yeme-içme, banyo gibi birçok konuda kurala uyulup uyulmadığı sert bir şekilde denetlenmektedir; kurallara uymayanlarsa cezalandırılmakta ve işten

çıkartılmaktadırlar (Lucas vd., 2013; Ngai, 2007). Farklı saatlerde çalışanlar aynı koğuşa konularak da çalışanlar arasında oluşabilecek samimi ilişkiler engellenmektedir (Chan, 2013; Lucas vd., 2013).

## 2.2. Direniş

Foucault'ya göre, iktidarın işleyişi ancak ona karşı olan direnişlerin de incelenmesiyle olabilir:

*...iktidar ilişkilerinin özünde, iktidar ilişkilerinin varlığının sürekli bir koşulu olarak bir boyun eğmeme ve özgürlük inadı varsa, bu durumda direnme, kaçma yolunun ya da kurtulma ihtimalinin bulunmadığı bir iktidar ilişkisinden söz edilemez. (Foucault, 2014: 80)*

Ngai (2007), Çin Halk Cumhuriyetinde fabrika lojmanlarında kalan çalışanların aralarında oluşturdukları bağlarla bir takım direnişlerde bulunabildiklerini belirtir. Örneğin, 2003 yılında bir fabrikanın taşınma kararına karşı çalışanlar fabrika lojmanlarında 1 hafta grev yapmışlardır. İktidarı doğrudan karşısına alan grev gibi direnişler genellikle geçici olmakta ve iktidar tarafından söndürülebilmektedirler. Ngai (2007) çalışmasında iktidara doğrudan karşı gelmeyen “gündelik direnişler” den de bahseder (bkz. Courpasson, 2017; de Certeau, 2008; Scott, 2014). Gündelik direnişler kapsamında çalışanlar bilgi, beceri ve farklı iş bulma konusunda bilgi alışverişi yapabilmekte ve ağırlama olanaklarını kendi tercihleri doğrultusunda kullanabilmektedirler (Ngai, 2007: 252-254). Ngai (2007), çalışanların ağırlama olanaklarını kendi tercihleri kapsamında kullanma biçimlerini detaylı incelememiştir.

Ağırlama olanaklarını yönetimin isteği dışında kullanımına dayanan söz konusu gündelik direnişler “kılık değiştirmiş, dikkat çekmeyen, ilan edilmemiş” (Scott, 2014: 295), “dümenci” ve “hileci” direnişlerdir (de Certeau, 2008: 48). Gündelik direnişlerde çalışanlar iktidarı doğrudan karşısına almazlar, ondan gizlenerek, onun istediği kullanım biçimlerini “saptırırlar” (de Certeau, 2008: 46). Diğer bir deyişle, gündelik direnişler çalışanların iktidarın arkasından “çevirdiği dolaplardır” (de Certeau, 2008: 117). Örneğin, lojmanda içki içmenin yasak olmasına karşın çalışanların içki içmeleri.

Çin Halk Cumhuriyeti örneğinde yapılan çalışmalar, çalışanların ağırlanmasının disipline edici iktidarın işleyişini yoğunlaştırdığını açıkça göstermektedir. Bununla birlikte, söz konusu çalışmalar, çalışanların direnişleri üzerinde yeterince durmamışlardır. Bu çalışma işletmelerin çalışanlarını ağırlamalarını hem iktidarın işleyişi hem ona karşı olan gündelik direniş kapsamında inceleyecektir. Bu yönde, Türkiye'nin Ege ve Akdeniz kıyılarındaki oteller uygun bir zemin teşkil etmektedir.

## 2.3. Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Ağırlanması

Konaklama işletmelerinde ağırlama düşünüldüğünde çoğu zaman turistlerin ağırlanması akla gelir ve iktidar ilişkileri ele alınmaz; ancak konaklama

işletmelerinde turistlerin ağırlanması da bir takım kurallara ve denetime bağlıdır (Ritzer, 2007). Bu iktidar özellikle ev/mülk ve işyeri ayrımının bulanıklaştığı pansiyon gibi küçük işletmelerde belirgindir. Çoğu zaman bu tür işletmeler, sahipleri için hem işyerleri hem de evleridir. Bu işletmelerde ev/mülk sahibi işletmeciler, konuklara işletmenin aynı zamanda özel ve mahrem bir aile mekânı olduğunu hatırlatır. Örneğin, konukların belirli mekânlara erişimini engellerler, konukların giyim ve davranışlarını (örneğin, cinsellik) belirli kurullarla sınırlarlar (Di Domenico ve Lynch, 2007; Di Domenico ve Fleming, 2009; Harrison ve Lugosi, 2013). Bununla birlikte, bir konaklama işletmesinin kendi evini/mülkünü korumak için konuklara uyguladığı söz konusu iktidar, çalışanlara uygulanan karşısında cılız kalır.

Tıpkı, Çin Halk Cumhuriyeti'ndeki fabrikalar gibi oteller de çalışanlarına konaklama ve yeme-içme olanakları sunarak onları ağırlayabilmektedirler. Bu konu alanyazında neredeyse hiç ele alınmamıştır. Bunun bir istisnası çeyrek asırdan fazla bir süre önce yapılan Shamir'in (1981) çalışmasıdır. Shamir (1981) çalışanların otellerde ağırlanmalarını Britanya örneğinde ele almıştır. Bu kapsamda söz konusu oteller, çalışanlarına otel içinde veya otel dışında konaklama olanağı sunarak işgücü teminlerini kolaylaştırmaktadırlar. Shamir (1981) otellerin çalışanlarını ağırlamasıyla otellerin total kurumlara benzediğini belirtmiştir. Bu yönde, çalışanların birçok gündelik pratiği otelin denetiminde olmakta ve çalışanlar serbest zamanlarında bile işe çağrılabilirler. Shamir (1981), çalışanların otellerde ağırlanmaları ve onlar üzerindeki iktidarın işleyişine dikkat çekse de iktidarın işleyişi ve ona karşı olan direnişleri ayrıntılı incelememiştir.

Türkiye'de Ege ve Akdeniz bölgelerinde birçok otel de çalışanlarına konaklama olanağı sağlayarak onları ağırlar. Buna karşın, Türkçe alanyazın da bu konuda suskundur. Aykaç (2009) turizmde emek konusunu ele aldığı çalışmasında Belek'teki büyük otellerin çalışanlarına sağladığı ağırlama olanaklarının en asgari seviyede olduğunu belirtmiş, ancak iktidarın ağırlamayla nasıl işlediği konusunu açmamıştır:

*Buradaki en temel sorun, yaşam alanının darlığı ve bireysel mahremiyetin olmaması; bu da emeğin kendini yeniden üretim aşamasında sıkıntılar yaratıyor. Bazı işçiler bu koşulları askerliğe ya da hapisaneyeye benzetirken, başka bir yerde iş bulsalar bu koşullarda çalışmayacaklarını da belirtiyorlar. Sömürü boyutundaki istihdam koşullarının ve fazla çalışma saatlerinin yükü emeğin bu barınma koşullarında iyice artıyor. (Aykaç, 2009: 129)*

Bu çalışma, Türkiye örneğinde otellerin çalışanlarını ağırlamaları kapsamında işleyen iktidar ve direniş ilişkilerini keşfedici bir şekilde incelemeyi amaçlamaktadır.

### 3. YÖNTEM

Bu çalışmanın verileri görüşme yöntemiyle Kuşadası'ndaki dört ve beş yıldızlı otellerden toplanmıştır. Katılımcıların seçiminde kartopu ve kolay ulaşılabilir durum örnekleme birlikte kullanılmıştır. Araştırma kapsamında, 12 otel yöneticisi, 14 otel çalışanı ve 1 seyahat acentesi çalışanı dâhil olmak üzere toplamda 27 kişi ile yarı-yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çalışanlarla birlikte yöneticilerle yapılan görüşmeler araştırmanın tek bakış açısı ile sınırlı kalmamasını sağlamıştır. Katılımcıların 14'ü erkek, 13'ü kadındır. Katılımcıların yaşları 18'le 58 yaş arasındadır. Katılımcıların çalıştığı bölümler insan kaynakları, ön-büro, yiyecek-içecek, güvenlik, teknik bakım gibi farklı bölümlerden oluşmaktadır.

Birinci yazar, görüşmeleri Mayıs-Eylül 2016 tarihleri arasında yapmıştır. Görüşmelerde nitelikli verilerin toplanması yolunda rahat bir görüşme ortamı oluşturulması gerekmektedir (Poulin, 2010). Bu yönde, görüşmelerin bazıları (bkz. 3, 11, 12, 13, 15, 17, 18, 19, 20 ve 25. Görüşmeler) katılımcılarla rahat ilişkilerin kurulabileceği park, çay bahçesi ve kafe gibi yerlerde gerçekleştirilmiştir. Diğer görüşmeler ilgili otellerde ve personel lojmanlarında yapılmıştır. Ancak, bu görüşmelerde de katılımcıların kendilerini rahat hissetmeleri için otelin veya lojmanın bahçesi gibi sakin ortamlar seçilmiştir. Görüşmeler, yarı yapılandırılmıştır. Görüşme formunda yer alan sorular, araştırma problemine ve ilgili alanyazına bağlı olarak oluşturulmuştur. Ancak sorular, görüşmeler esnasında katılımcıların cevapları doğrultusunda süreç içerisinde yeniden şekillenmiştir ve ilave sorular forma eklenmiştir. Görüşmelerde genel olarak ele alınan konular şunlardır:

- Oteller, çalışanlarını neden ve nasıl ağırlamaktadır?
- Oteller çalışanların ağırlayarak onları nasıl denetlerler?
- Çalışanlar, ağırlama olanaklarını nasıl kullanıyorlar?
- Çalışanlar ağırlama kurallarını nasıl deliyorlar?
- Ağırlamanın, oteller ve çalışanlar açısından olumlu ve olumsuz yönleri nelerdir?

Görüşmeler, ortalama 25 dakika sürmüştür. Tüm görüşmeler, katılımcıların izni ile ses kayıt cihazıyla kaydedilmiş ve birçoğu aynı gün yazıya dökülmüştür. Bazı katılımcılar, ses kayıt cihazı kapandıktan sonra ilave görüşler belirtmişlerdir. Bu veriler de not alınmıştır.

Verilerin analizi öncelikle, verilerin yazıya dökülmesiyle başlamıştır. Verilere aşinalık sağlayan bu aşamadan sonra, veriler Microsoft Word programıyla kodlanmıştır. Kodlama hem alanyazındaki kavramlar hem de katılımcıların görüşleri dikkate alınarak yapılmıştır (Charmaz, 2008). Kodlama süreci "açık" ve "seçici" olmak üzere iki adımda gerçekleştirilebilir. Bu kapsamda, önce açık

kodlamayla veriler satır satır kodlanmıştır. Ayrıntılı kodlamayla katılımcıların görüşleri ihmal edilmemeye çalışılmıştır. Seçici kodlama, ilk aşamada ayrıntılı belirlenen kodlar arasındaki ilişkilere odaklanmış ve ana kodları belirlemiştir (Charmaz, 2008).

Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik nicel araştırmalardaki gibi standart teknik ve yöntemlere indirgenmez. Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik tüm araştırma sürecinde (verilerin toplanması, analizi ve sunumu) somutlaşır (Pratt, 2008). Bu kapsamda, çalışmada verilerin tek bir bakış açısıyla sınırlanmaması için hem yöneticiler hem de çalışanlarla görüşülmüştür. Katılımcıların samimi olarak görüşlerini belirtmeleri yönünde görüşmeler rahat bir ortamda yapılmaya çalışılmış (Poulin, 2010), araştırma sonuçları iki katılımcıyla da paylaşılıp onayları alınmış (katılımcı teyidi), (Lincoln ve Guba, 1985: 373–378) ve araştırma bulgularının sunumunda katılımcılardan doğrudan alıntılarla desteklenmiştir (Pratt, 2008).

#### 4. BULGULAR

##### 4.1. İşgücü Temini, İtaatkâr ve Yararlı Bedenler

Verilerin toplandığı oteller konaklama, yeme-içme ve bazı sosyal olanaklarla çalışanlarını ağırlamaktadırlar. Otellerin çalışanlarını ağırlama nedeni ihtiyaç duydukları ucuz işgücünü sağlamak içindir. Turizm mevsiminde birçok kişi çalışmak için turizm merkezlerine gelmekte ve kalacak yere ihtiyaç duymaktadırlar:

*Lojman sunuyoruz, çünkü dışarıdan çok fazla çalışan arkadaşımız var, atıyorum Söke'den gelen, Aydın'dan gelen, Manisa'dan; atıyorum, Türkiye'nin her yerinden gelen arkadaşlarımız var. Herkesin burada evi yok mesela. Onlar için mecburen bir konaklama yeri vermek zorundayız. (4. Görüşme: İnsan Kaynakları Müdürü)*

Otellerin çalışanlarını ağırlaması, çalışanları konaklama ve yeme-içme masraflarından kurtarmaktadır; böylece çalışanlar düşük ücretle çalış(tırıl)maktadırlar. Bu yönde, bir katılımcı özellikle asgari ücret alan çalışanların otelin sunduğu ağırlama olanaklarıyla ekonomik olarak “nefes alabildiklerini” belirtmiştir (10. Görüşme, Lojman Müdürü). Benzer şekilde, başka bir katılımcı şunları belirtmiştir:

*Türkiye şartlarında ücretler çok da yüksek değil. O yüzden, lojman imkânı tanınması kişinin bütçesi açısından ve farklı yerlerde çalışabilme imkânı açısından iyi olabiliyor. (1. Görüşme, İnsan Kaynakları Müdürü)*

Oteller disipline edici iktidarı çalışanlarını ağırlayarak işletmekte ve itaatkâr ve yararlı çalışanlar oluşturmaya çalışmaktadırlar (Foucault, 2015: 210). Bu yönde, öncelikle, oteller çalışanları ağırlama kapsamında otel lojmanlarında konaklatarak bir bakıma onları kapatırlar, böylece çalışanların yaşamlarının büyük bir bölümü otel içinde ve iktidarında geçer. Oteller, lojmanda kalan çalışanları istedikleri an işe koşabilmekte veya onlardan yararlanabilmektedirler:



*İşletme açısından, işte dediğim gibi, personel sürekli ellerinin altında oluyor. Ya bir personelin işe gelmediğini düşünün, bu şehir içinde ya da otelin içinde bir lojman olduğunu düşünün, sizin orada olduğunuzu biliyorlar. O gün izinli olduğunuzu biliyorlar, hemen diyorlar ki lojman sorumlusuna git uyardır şunu da gelsin. (11. Görüşme, Kat Hizmetleri Şefi)*

*Personelin burada konaklamasının elbette ki işletme açısından avantajı var. Acil bir adam lazım olduğunda, bir iş aksi gittiğinde adam bulmak çok kolay oluyor. Yer belli! Hemen gidiyorsunuz lojmana toplayıp getiriyorsunuz sıkıntı olmuyor. (22. Görüşme, Operasyon Müdürü)*

Lojmanda kalan çalışanlar, çalışmadıkları zamanlarda bile otelin iktidarı altındadırlar:

*Lojmanda kalmamızın işletme açısından avantajı ... bir düzen bir denetim oluşturabiliyorlar yani, çalışanlar üzerinde. Daha disiplinli oluyor her şey, öyle söyleyeyim. (17. Görüşme, Otel Rehberi)*

Disipline edici iktidar zaman kullanımına büyük önem verir (Foucault, 2015). Çalışanların lojmanlarda kalmaları işe geliş gidiş zamanlarını kısaltmakta, daha fazla uyuyabilmelerini sağlayabilmektedir. Örneğin, bir katılımcı oteldeki erken vardiyalar için lojmanda kalan çalışanların erken kalkmadan vardiyalarına başlayabildiklerini, bunun da verimliliklerini arttırdığını belirtmiştir (1. Görüşme, İnsan Kaynakları Müdürü). Otellerde çalışanlara sabah kahvaltısı 07.00-08.00, öğle yemeği 12.00-13.00, akşam yemeği ise 18.00-20.00 arasında sunulmaktadır. Ayrıca, lojmanda kalan çalışanlar genellikle diledikleri saatte dışarıdan otele dönebilirler. Bu kural özellikle 18 yaşından küçük stajyer çalışanlar için sıkı bir şekilde uygulanmaktadır:

*Haftanın iki üç günü dışarı çıkıyorduk, yemeğimizi yedikten sonra çıkıyorduk. Geziyordük, tozu yordük, ondan sonra çıkıp saat 00.00 olmadan önce odalarımıza girişimizi yapıyorduk, çünkü güvenlik var. Güvenlik görmek zorunda seni. (15. Görüşme, Kat Hizmetleri Şefi)*

*Stajyerler dışında giriş-çıkışlarda kısıtlamamız yok. Bizim burada devamlı 24 saat güvenliğimiz olduğu için. Bir de tek giriş-çıkışa düşürüyoruz gece kontrollü olsun diye, onda bir sorunumuz yok. Bir tek stajyerler gece 00.00'da girmek zorunda (10. Görüşme, Lojman Müdürü).*

Bir katılımcı da çalışanlara otele giriş-çıkış saatlerinde bir sınırlama koymadıklarını ancak kimin ne zaman otelden ayrılıp ne zaman otele döndüğünün kaydını tuttuklarını ve otele geç dönen çalışanların performanslarını gözetlediklerini belirtmiştir:

*Gece 12'den önce giriş-çıkış yasağı yerine şöyle bir prosedür getirdik, mesai saatlerine dikkat ediyorduk. Mesela gece 12'den önce ve sonra giriş yapan personelin isimleri ... saat kaçta çıktığı lojmandan, saat kaçta giriş yaptığı bildiriliyor. Bildirildiği zaman, mesela atıyorum, Ayşe isimli kişi saat sabah 8'de mesaisine başlayacak, gece 03.00'te lojmana giriş yapmış ... Departman amiri olduğum için benim sorumluluğum altında, benim gözetimim altında, diğer*

*departman amirleri de gözetleyebilirler aynı zamanda. Onlar kontrol ediyorlar, departman amirleri kontrol ediyor herhangi bir davranışlarında farklılık var mı? Ve gece uykusunu, hani az uyuduğu için verim alabiliyor muyuz? (18. Görüşme, Kat Hizmetleri Müdür Yrd.).*

Çalışanların davranışları lojmanlar içinde de kurallara bağlıdır. Kurallar, genellikle yazılı olarak lojmanların giriş kapısına veya bir panoya asılmaktadır. Lojman kurallarının içeriği hem oteli (demirbaşların kullanımı gibi) hem de çalışanların çalışma kapasitelerini (alkol kullanmama gibi) korumaya yöneliktir:

*İşte odada sigara içmeyin, odada gürültü yapmayın, diğer kalan arkadaşlarınızla diyaloglarınız düzenli olsun; işte demirbaşların kullanımı, lojman kuralları, giriş-çıkış saatleri öyle onlar yazıyor. (16. Görüşme, İnsan Kaynakları Müdürü)*

Lojmanda alkol tüketimi yasaktır. Alkol tüketimi, itaatkâr ve yararlı bedene düşman görülür:

*Alkolün de yasak olmasının sebebi, işletmenin kendi çıkarları için alkollü yasaklıyor ki ertesi gün sabah mesaine gelsin (çalışan) diye, lojmanda özellikle. (21. Görüşme, Bellkaptan)*

Ağırlama pratikleriyle disipline edici iktidarı sadece bireysel bedenin çalışma kapasitesini arttırmaya yönelik işlemez; bir sonraki kısımda ele alınacağı üzere, toplu halde lojmanlarda kalan çalışanların birbirleriyle nasıl ilişkide olacaklarını da şekillendirir (Foucault, 2015).

#### **4.2. İlişkilerin Düzenlenmesi**

Birçok çalışanın aynı mekânda yaşaması bir takım sorunları da getirebilmektedir. Her çalışan, anlayabileceği veya rahatsızlık duymayacağı kişilerle kalmak istemektedir; ancak kimin kimle kalacağını belirlenmesi çoğunlukla otele aittir. Bu yönde birbirlerini rahatsız etmemesi yönünde çalışma saatleri örtüşen bölüm çalışanları aynı koşullarda ağırlanır:

*Biz shiftlerine göre yerleştirmeyi daha uygun buluyoruz ki arkadaşlar rahatsız olmasınlar, genelde gece çalışanlar için. (7. Görüşme, İnsan Kaynakları Müdürü)*

*Çalışma saatleri benzer olan departmanları aynı yerde yerleştirmek daha uygun oluyor. Çünkü giriş-çıkış saatleri farklı olduğu zaman, hani diğerini uyandırma vs. gibi şey, olaylar söz konusu olduğunda rahatsız olabiliyorlar. Bunu en aza indirmek amacıyla kişileri aynı odalara, aynı departmanda olan kişileri aynı odalara yerleştiriyoruz ki bu sorunları minimum düzeyde tutabilelim. (1. Görüşme, İnsan Kaynakları Müdürü)*

Yukarıdaki alıntıdaki vurgu Foucault'nun belirttiği gibi disipline edici iktidarın "karmaşık, kitlesel veya elden kaçan çoğullukları çözümleme[si]" kapsamındadır (Foucault, 2015: 217). Çalışma ve dinlenme saatleri örtüşmeyen çalışanların aynı koşullarda kalmaları çalışanların rahatsız olmalarına (özellikle

uyuyama ve uyanma sorunları), verimlerinin düşmesine, belirli bir düzen ve disiplinden çok karmaşaya yol açmaktadır.

Oteller, kimin kimle kalacağını belirlemekle sadece çalışanlar arasındaki sorunları değil, samimi ilişkileri de önlemeye çalışırlar. Örneğin, kadın ve erkek çalışanlar ayrı binalarda ve ayrı katlarda konaklatılabilmektedir (15. Görüşme, Kat Hizmetleri Şefi). Çalışanlar arası samimi ilişkiler yalnızca cinsellikle sınırlı değildir. Otel yönetimleri, aynı zamanda özellikle güvenlik görevlilerini diğer çalışanlarla aynı koşutta konaklatmayabilir. Çünkü güvenlik görevleri çalışanların giriş-çıkış saatlerini tespit edebilmekte ve otele yasak bir şeyin getirilip getirilmediğini denetleyebilmektedirler. Bu yüzden, güvenlik görevlileriyle samimi olacak çalışanlar otele geç gelebilir veya otele alkol sokabilirler:

*Hani işletmeye zarar vereceğini düşünerek, çünkü her şey oluyor. İşletme içerisinden dışarı çıkartılabilir (eşya gibi), içeri getirebilir (alkol gibi), ya bir sürü sakıncalı şeyler var, durumlar var o yüzden, güvenlik personeli mümkün olduğunca ayrı tutuyorlar. (11. Görüşme, Kat Hizmetleri Şefi)*

Oteller çalışanlar ve yöneticileri de ayrı yerlerde konaklatmaktadırlar. Burada da amaç ast-üst ilişkisini bozacak samimiyetsizlikleri önlemektir. Ast-üst ilişkisinin korunmasıyla çalışanların itaatkâr ve yararlı olması amaçlanır:

*Şöyle bir şey var burada, bir de ast-üst ilişkisi var. Ben şefi, bir barmen ile aynı yere koyduğum zaman bir süre sonra olmayacaktır. Hani o, onun sözünü dinlemeyecektir artık. Arkadaşlık, tanınmışlık girecek araya ve olmayacak. Aradaki şey bitecek. Bence en faydalı o şekilde olması: Branşına ve mesleğine göre ayırım yapmak. Yani bir barmeni de steward ile beraber tutamayacağım gibi bir barmeni de şefiyle beraber tutmamam lazım. (27. Görüşme, İnsan Kaynakları Müdürü)*

*Şimdi hiyerarşik yapı diye bir şey var; sen biliyorsun yani bütün gün komut verdiğin şunu yap, bunu yap dediğin adamla aynı odada kalyorsan otomatikman orada bir hiyerarşik yapı bozulur. Yani işçinin verimi azalır ... Düşünsene şefin var senin. Bütün gün işte şu olacak, bu olacak, akşam senin yanında baksırla oturuyor. Burada bir şey çatışması oluyor yani. Mesela şimdi askerde olsan bir komutanla aynı odada kalabilir misin? (25. Görüşme, Resepsiyonist)*

Yönetici ve çalışanlar arasındaki hiyerarşi, yöneticilere sağlanan ağırlama olanaklarıyla da belirginleşmektedir. Çoğu üst düzey yönetici, çalışanların aksine tek ve iki kişilik odalarda kalabilmekte (18. Görüşme, Kat Hizmetleri Müdür Yrd.) ve turistlerin kullandığı açık büfe yemeklerden yararlanabilmektedirler:

*Personel ile yöneticilerin yeme-içme olanakları aynı değil. Yönetici statüsü haricindeki personeller, personel yemeği imkânımızdan yararlanıyor. Yönetici statüsündekiler açık büfe yemek imkânlarından yararlanıyorlar. (6. Görüşme, Ön Büro Müdürü)*

Ayrıca, oteller lojmanda kalan çalışanların çalışma saatleri dışındaki otel içindeki hareketliliklerini de düzenleyerek çalışan-turist ilişkilerini de yönetebilmektedirler. Lojmanda konaklayan çalışanlar, çalışma dışındaki serbest

zamanlarında otel olanaklarını kullanamamaktadırlar: “restoran, bar, plajdan faydalanamıyor, personel faydalanamaz” (8. Görüşme, Ön Büro Müdürü). Çalışanlar serbest zamanlarını lojmanda veya otel dışında geçirmelidirler. Dolayısıyla otel içinde, turistlerin kullandığı alanlarda olmamalıdır. Bununla amaçlanan hem çalışanların turistlerle ilişkilerinin belirli bir samimiyeti aşmasını önlemek hem de çalışanların otelin barından, restoranından yararlanmasının önüne geçmektir:

*Sivil kıyafetleriyle [çalışanlar] gelemiyorlar. Sadece mesai saatlerinde personel kıyafetleriyle çalıştıkları zaman o bölgede olabiliyorlar. ... Çünkü her şey dâhil sistemde çalışan bir oteliz. Her şey dâhil sistem olduğu için... serviste çalışan bir garson bara gidip, alkol alabilir, misafirlere farklı davranışlarda bulunabilir; yani taciz olayı olabilir ... Bunların önüne geçmek için yasak. (18. Görüşme, Kat Hizmetleri Müdür Yrd.)*

Bir katılımcı çalışanların serbest zamanlarında barı kullanamamalarının çalışan-turist ilişkisinin korunması için normal olduğunu, ancak otelin plajını (Her otel de çalışanlara plajı kullanmama kısıtlaması getirmemektedir. Bununla birlikte, plajlar otellere ait değildir, herkes plajları kullanabilir) kullanamamalarının normal olmadığını belirtmiştir:

*Hani alkollü alanlarda işte barda, hani vakit geçirmene izin vermemeleri normal, çünkü hani düşünsene ... karşında biri para ödeyip gelmiş ve sen ona hizmet veriyorsun, o adamla aynı yerde, aynı birayı içmen normal değil. Biri para ödemiş ve sen o adama hizmet ediyorsun ... ama aynı plajı kullanabilir. Mesela ben de mesai saatim bittiği zaman, mesela akşam 17.00’da çıkıp şezlong kiralayıp denize girmeliyim. Bunu herkes için söylüyorum ama neden yasak onu bilmiyorum; yasak olmaması lazım sadece sahil kısmı için konuşuyorum. (25. Görüşme, Resepsiyonist)*

#### **4.3. Kuralların Denetimi**

Disipline edici iktidar, çalışanlar hakkında bilgi toplamadan işleyemez (Foucault, 2015). Ağırlama kurallarının denetimi yoluyla elde edilen bilgiler normların dışına çıkan, kuralları delen çalışanların tespitini sağlar. Bu tespit için oteller farklı teknikler kullanabilmektedirler. Öncelikle, otelin giriş-çıkışları ve kamusal alanlarında kameralar kullanılabilir. Ancak kameralar lojman içlerine konmadığı için yetersiz kalabilmektedir:

*Mesela alt katta kamera var ama üst katta yok. Hani isteyen istediği gibi gider, gezer, ne bileyim istediği içeceği alır odasına, yapabilir yani (19. Görüşme, Kat Hizmetleri Personeli).*

*Kameralarımız var, kameralar var ama yani bunu kontrol etmenin her zaman her an her saniye kontrol etmenin imkânı yok. Yani o yüzden genelde, haftada bir gün odalar gezilir. Konaklayan personelden kimler arkadaşlarından rahatsız, bunların denetlenmesi genelde şikâyet mekanizmasına bağlı olarak çözülüyor (2. Görüşme, Ön Büro Şefi).*

Bir önceki alıntıda belirtildiği üzere, kameraların eksik kaldığı noktada çalışanlardan gelen şikâyetler ve yöneticiler tarafından lojmanlara yapılan denetimler önemli olmaktadır. Çalışanlar lojman kurallarına uymayan arkadaşlarını yönetime şikâyet edebilmektedirler. Yönetim de şikâyet edilen çalışanları uyarabilmekte ve cezalandırabilmektedir:

*Mesela temizlik vb. şeyler ile ilgili, odadaki diğer kalan gelip şikâyette bulunuyorsa; işte ben temiz tutuyorum arkadaşımız dinlemiyor, onu da kontrolümüzü tespitimizi yaptık mı yazılı olarak ikaz ediyoruz. (10. Görüşme, Lojman Müdürü)*

Şikâyetlere ek olarak yönetim kurallarının uyulup uyulmadığını belirlemek için habersiz denetimleri kullanır. Bir katılımcı kendilerinin genellikle hafta bir odaları gezdiklerini belirtmiştir (2. Görüşme, Ön Büro Şefi). Diğer bir katılımcı da önceki çalıştığı otelde ayda bir ya da iki defa habersiz denetimlerin yapıldığını belirtmiştir (5. Görüşme, Yemekhane Personeli). Bu habersiz denetimlerin amacı bir katılımcının vurguladığı üzere çalışanları her an denetlenebileceklermiş gibi davranmaya yönelmektir:

*[Denetimleri] anlık olarak yapmalarının sebebi de, zaten haber verdiklerinde herkes düzeltir yani. Her şeyi düzgün şekilde yapar yani, uygular ama haber vermeden yaptığınız da birçok kişinin zaten açıklarını yakaluyorsunuz. Onların istediği de zaten sürekli bir şekilde bu kurallara uyulması olduğu için bunu, denetimi habersiz olarak uyguluyorlar. (17. Görüşme, Otel Rehberi)*

Bu denetimler odaların temizliğini, odalarda alkol, sigara veya otelin bir malzemesinin kullanılıp kullanılmadığını tespit eder:

*İnsan kaynakları müdürümüz, ben ve lojman sorumlumuz sürekli lojmanları kontrol altında tutuyoruz. Ayrıca her departman müdürü kendi elemanlarının kaldığı odaları kontrol ediyor. Böylelikle çıkıntılık yapan personeller uyarılıyor: sözlü, yazılı. İşte bu yazılı uyarılar iki, üç, dört; ondan sonra da bir ihtar yazılıyor. Ne[ye] bakıyoruz? Otele ait bir malzeme kullanıyor mu diye bakıyoruz, içki ya da ne bileyim diğer malzemeler kullanılıyor mu, sokuluyor mu diye bakıyoruz, odalarda sigara içiliyor mu diye bakıyoruz, temizlik düzen açısından kontrol ediyoruz. (16. Görüşme, İnsan Kaynakları Müdürü)*

Bir katılımcı alkol kullanımının tespiti için çöplerin bile arandığını ve eğer boş alkol şişesiyle karşılaşırsa tüm odaların denetlendiğini şöyle açıklamıştır:

*Çöpler kontrol edilir, bu kesin. Şöyle söyleyeyim, her lojmanın önünde büyük konteynurlarımız vardı. Her sabah bunlar dökülmeden önce muhakkak yetkili olan, yani şöyle, lojman müdürü diyeyim sana, lojman müdürü muhakkak sabahları o çöpler dökülürken başında duruyordu. Eğer ki içki şişesi ya da daha başka herhangi bir şey yakaladığı zaman bütün odalar tek tek aranıyordu. (15. Görüşme, Kat Hizmetleri Şefi)*

Yöneticilere ek olarak da bazı çalışanlar da kuralların denetiminde önemlidir. Örneğin, lojman sorumluları, odalar ve lojmanlardaki ortak alanlardaki kural dışı davranışları denetleyebilmektedirler:

*Lojman görevlimiz var 24 saat lojmanda onun tarafından denetleniyor personel (6. Görüşme, Ön Büro Müdürü).*

Güvenlik görevlileri de diğer çalışanların ağırlama kurallarına uyup uymadıklarını denetlemektedirler. Güvenlik görevlileri lojmana giriş ve çıkış yapanların isimlerini kayıt etmektedir. Bir katılımcı güvenlik görevlilerin, çalışanların davranışlarını da denetlediğini belirtmiştir (26. Görüşme, Güvenlik Görevlisi). Örneğin, güvenlik görevlileri gürültü veya kadın-erkek ilişkileri gibi konularda çalışanları uyarabilmektedir. Ayrıca, çalışanların içeriye alkol getirmelerini engellemek için onların poşet, çanta gibi eşyalarını arayabilmektedir:

*Güvenlikler var zaten ... kendileri geziyorlar dolaşıyorlar takip ediyorlar, isim alıyorlar mesela giriş-çıkışlarda, bu şekilde takip ediyorlar. (19. Görüşme, Kat Hizmetleri Personeli)*

*Çantalara bakılıyor, onun dışında poşet var ise elinde poşetine bakılıyor giriş-çıkışlarda hani otelin malzemesini dışarıya çıkartıyor mu? Ya da dışarıdan geldiğinde herhangi bir işte alkol başka bir malzeme içeriye taşıyor mu? O tarz şeylerin kontrolü yapılıyor. (18. Görüşme, Kat Hizmetleri Müdür Yrd.)*

Çalışanlar, ağırlama kurallarına uymamaları durumunda otel yönetimi tarafından uyarılmakta, cezalandırılmakta ve bazı durumlarda işten atılabilmektedir. Cezalar, davranışın niteliğine göre verilmektedir:

*Tutanak, tutuluyor. Uyarı yapılıyor, ilk önce sözlü uyarı, eğer durum çok ciddi ise disiplin kuruluna sevk ediliyor, gerekirse çıkış bile yapılıyor. Şey, yaşanan sıkıntıyla, yani derecesiyle işlem yapılıyor (7. Görüşme, İnsan Kaynakları Müdürü).*

Odaları temiz tutmamak, gürültü yapmak gibi davranışlar öncelikle sözlü uyarı getiriyor. Çalışanlar tekrarladıkları kural ihlallerinde yazılı ikaz, izin iptalleri ve işten çıkarılmayla karşılaşabilmektedirler:

*İzin iptali, atıyorum bu hafta sana izin yok deniliyor mesela bunu yaptığın için veya antresiz çalışacaksın diyor üç gün antresini iptal ediyor. Atıyorum on saat çalışıyor, on saati düz çalıştırıyor arada boşluk vermiyor (22. Görüşme, Operasyon Müdürü).*

*Devamlı surette kurallara uymama durumu mevcutsa zaten personelin iş akdi fesih ediliyor. (6. Görüşme, Ön Büro Müdürü)*

Bazı kural ihlalleriyse doğrudan işten çıkarmayla cezalandırılmaktadır:

*Kavga vardı; hani alkol içine çıkan. O kişilerin ikisini de mesela işten atıldığını biliyorum, yani kurallara uymadıkları için (11. Görüşme, Kat Hizmetleri Şefi).*

*En son yaşanan, işte restorandan bir tane personelimiz restorandan lojmana çıkarken su şişesi içerisinde alkol götürdüğü kameralara görülüyor ve baya uzun senelerdir yaklaşık yedi-sekiz senedir bizimle çalışan bir personel. İşinden de çok*

*memnun olduğumuz bir personel. Hiçbir sorgu-sual olmadan direkt iş akdine son verildi (18. Görüşme, Kat Hizmetleri Müdür Yrd.).*

Otellerde disipline edici iktidar çalışanlar arasında kurallara uyan ve uymayanların belirlemenin yanında, bir katılımcının belirttiği gibi, kurallara daha düzgün uyan çalışanları da belirleyebilmektedir:

*...oda temizlik ve düzeni ile ilgili belirli bir kuralları vardı ama onun dışında ödüllendirme sistemi uyguluyorlardı. O da nasıl oluyordu? İşte belirli bir günde denetleme yapıyorlardı, en temiz odayı seçip bir yere gönderiyorlardı, ya otelin restoranında yemeğe götürüyorlardı müdürüyle beraber o personelleri, çünkü belirli departmanlar dediğim gibi kalıyordu bir odada, ya da işte bizim otele yakın Adaland [su parkı] vardı. Adaland'a işte belirli günlerde girişleri oluyordu istedikleri gün, onu da sağlıyorlardı yani ödüllendirme de yapıyorlardı. (11. Görüşme, Kat Hizmetleri Şefi)*

#### **4.4. Otelde Ağırınmanın Sıkıntıları ve Gündelik Direnişler**

Otel lojmanlarında kalmak çalışanları ekonomik olarak rahatlatmakta ve işe geliş-gidiş saatlerindeki onlara zaman kazandırmaktadır:

*Lojmanda kalmanın bence tek avantajı hani otele yakın. Dışarı gitmekten daha kısa mesafede sürüyor oraya gitmek. Daha çok uyuyoruz, işte maliyeti olmuyor; bu yani (19. Görüşme, Kat Hizmetleri Personeli).*

Bununla birlikte, otelde ağırınmak çalışanların öncelikli tercihleri değildir. Bu yönde bir katılımcı çalışanların çalıştıkları yerlerde evleri veya aileleri olmadığı için çaresiz olduklarını, bundan dolayı lojmanlarda kaldıklarını belirtmiştir (20. Görüşme, Kat Hizmetleri Personeli). Bu durum çalışanlara ne evlerinde ne de özgür hissetmelerini sağlamaktadır:

*Özgür hissetmiyorsun yani. Hele ki şöyle söyleyeyim, denetimi sağlamaya yönelik yapılan şeyler: alkol yasağı mesela ya da saat yasağı, saat sınırı. Bunlar insanı rahat hissettirmiyor, özgür hissettirmiyor. Sürekli denetim altında oluyorsun (17. Görüşme, Otel Rehberi).*

Çoğu otelin sunduğu ağırılama olanakları da yetersizdir. Birinci yazar görüşmeler için gittiği bazı otellerde lojmanların kötü durumlarını görmüştür. Katılımcılar çok kişi kalmanın zorlukları, kişisel mahremiyet kaybı, aileden uzak kalmak ve sosyal aktivite eksikliği gibi sıkıntıları olduğunu belirtmişlerdir. Bu yönde bir güvenlik görevlisinin yakınması şöyledir:

*Bazen bir geliyorum ben, ağzım yüzüm düşük, keyfim kaçık, ne oldu? Dün gece yine 04.00-05.00'a kadar uyumadım. Bir saat uyudum 06.00'da kalktım, geldim. Direncim düşük, keyfim yok, moralim yok. Mesela, gidiyorsun azıcık uzanacaksın, hır gür yapıyorlar, çünkü düzen yok. Tuvalete gideceğim hijyen yok. Bu hep seni etkiliyor ... İş bile bırakmayı düşünüyorsun. (26. Görüşme, Güvenlik Görevlisi)*

Ayrıca, lojmanda kalan çalışanların her an yönetim tarafından işe çağrılabilmeleri de çalışanlar için sıkıntılıdır:

*Her istediklerinde elinin altındasın. Yani, işim var diyemezsin. Lojmanda olduğunu bildikleri için, çağırırlar gelirsın, gelmek zorunda kalırsın yani. Sosyal hayatın sıfır oluyor yani lojmanda kalırken. Mesai saatleri dışında da olsan, sorumluluğun olduğu sürece mecburen gelmek zorundasın yani çağırdıkları zaman. Ama normal bir personel olsan, kendi mesaini güdebilirsin ama burada öyle bir problem var. (2. Görüşme, Ön Büro Şefi).*

Lojmanda kalmanın söz konusu sıkıntılarına karşı bazı çalışanlar kendi nefes alma olanaklarını bazı kuralları delerek oluşturabilmektedirler. Foucault'ya göre iktidar ve direniş arasında sonu gelmez bir "mücadele" vardır: "[i]ktidar ilişkileri kaçınılmaz olarak direnişe yol açar, her an direniş çağırısı yapar" (Foucault, 2012: 177). İktidarın, direniş çağırısı yapmasını bir katılımcının şu ifadeleri de göstermektedir:

*Herkesin kural anlayışı farklı. Bir de şu var, kurallar delinmek içindir muhabbeti var ya; yani yüzde kırkı diyeyim size, yüzde kırkı uyuyorsa yüzde altmıştı uymuyor. (16. Görüşme, İnsan Kaynakları Müdürü)*

Çalışanların gündelik direnişler kapsamında ağırlama olanaklarını yönetimin kuralları dışında kullanabilmektedirler. Bu gündelik direnişler çalışanlarla yönetim arasında doğrudan bir karşılaşma—örneğin, grev gibi—değildir; daha çok çalışanların iktidarın arkasından "çevirdiği dolaplardır" (de Certau, 2008: 117). Örneğin, otele giriş-çıkışları güvenliğin olduğu kapıdan değil de kaçak oluşturulan bir yerden girmek (19. Görüşme, Kat Hizmetleri Personeli); lojman odalarında yasak olmasına karşın ketil, ütü gibi aletleri kullanmak (10. Görüşme, Lojman Müdürü); odalarda sigara içmek (19. Görüşme, Kat Hizmetleri Personeli); dışarıdan alkol getirmek (14. Görüşme, İnsan Kaynakları Müdürü); otelin müşterilere sunduğu yiyecek-içeceklerden yararlanmak (8. Görüşme, Ön Büro Müdürü) gibi.

Gündelik direnişler, çalışanlar arasındaki samimi ilişkiler sayesinde olabilmektedir. Her ne kadar çalışanlardan gelen şikâyetler otel yönetimi tarafından kuralların denetimi için kullanılabilse de, neredeyse tüm zamanlarını aynı mekânda geçiren çalışanlar arasındaki ilişkiler sadece birbirlerini şikâyet etmeye indirgenemez. Ailelerinden daha fazla arkadaşlarıyla birlikte olan çalışanlar samimi ilişkiler geliştirebilmektedirler:

*Bazı insanlarla 24 saatini birlikte geçiriyorsun, 'nasıl diyeyim sana?' Çalışma saatlerin aynı. Mesela pazartesi-salı akşam çalışıyorsun, akşam çalıştığın insanlarla lojmanda da birlikte oluyorsun ... Orada da bir arkadaşlık ediniyorsun, gidiyorsun, geziyorsun bir yerlere, beraber gidiyorsun... hani yakın arkadaşsın, arkadaş edinmek için de bence güzel bir yer yani lojman (25. Görüşme, Resepsiyonist).*

Özellikle otele giriş-çıkış saatleri ve lojmanlarda kullanımı yasak olan içecek ve nesnelere sokulmasında güvenlik görevlileriyle olan samimi ilişkiler önemlidir.



Güvenlik görevlileri samimi oldukları çalışanlara kuralları delme konusunda göz yumabilmektedirler:

*Güvenlik dediğim gibi samimi olduğu zaman personelle ona göz yumma şansı olduğundan dolayı, güvenlik göz yumarsa bazı şeylere oluyor. (11. Görüşme, Kat Hizmetleri Müdürü)*

*Ya şimdi, güvenlikçi deyince, 15 tane güvenlikçi var. 10 tanesi, 12 tanesi sağlamdır, dürüştür, düzgündür. İçinden 2 tanesi sarhoştur. Bir tane bira onun cebine sokar, öteki orada gider içer. (3. Görüşme, Bahçıvan)*

Çalışanlarının bar ve restoran olanaklarını da kullanmaları yasaktır. Ancak, özellikle bar ve restoranda çalışanlar bu kuralı delebilmektedirler:

*Yani zaman zaman şey olabilir. İşte restoranda çalışan personel gider yemek alabilir onu gider bir köşede yer, ya da barda çalışan çayını kolasını içer. Alkol, bilmiyorum 'alıyor mudur?'. Hani, meslek icabı tatmak açısından falan der ... Bal tutan parmağını yalar derler ya o durum olabilir (8. Görüşme, Ön Büro Müdürü)*

*İç kısımda isteyen istediğini yiyip içiyor. Ben şimdi görevim itibari ile güvenlik görevlisiyim, otelin dış kısımlarıdayım. Benim içeride gezip, bir damla su içmem bile herkesin gözüne batar ama mutfaktaki mutfakta her şeyini yer. Servisteki her şeyini içer ama güvenlik görevlisi içeriye girip bir tane adaçayı alamaz. (26. Görüşme, Güvenlik Görevlisi)*

Söz konusu gündelik direnişler, iktidarın kısmiliğini veya iktidardan her zaman bir kaçış olabileceğini gösterir. Bu konuda bir katılımcı lojmanlarda kurallara uyulup uyulmadığının tamamen bilinemeyeceğini belirtmiştir:

*Davranış şekillerini denetleyemezsiniz. Yüksek sesle müzik dinlemek, televizyonu yüksek sesle dinlemek, bağırıp çağırılmalarını, onları denetleyemezsin (2. Görüşme, Ön Büro Şefi)*

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Yönetim ve örgüt çalışmalarında disipline edici iktidar büyük oranda çalışma zamanıyla ve işletmenin mekânıyla sınırlı bir şekilde ele alınmıştır. Bu kapsamda çalışanlar çalışma saatleri dışında evlerinde olabilirler, kendi özel yaşamlarını sürdürebilirler. Ancak işletmeler çalışanlarına kalacak yer vererek ağırladıklarında disipline edici iktidar çalışanların gündelik yaşam pratiklerini büyük oranda etkilemektedir. Bu yönde, günümüzde özellikle Çin Halk Cumhuriyeti'nde birçok fabrika çalışanlarına fabrika içinde veya civarında lojman sağlayarak onları ağırlamaktadır. Çalışanların bu şekilde ağırlanmaları onlar üzerindeki disipline edici iktidarın işlemlerini kolaylaştırmaktadır. Türkiye'nin Akdeniz ve Ege Bölgelerindeki kıyı otelleri de çalışanlarını ağırlamaktadırlar. Çalışanların ağırlanması otel işletmeleri örneğinde neredeyse hiç ele alınmamıştır. Bu çalışma, ağırlama olgusunun iktidar ilişkileriyle olan ayrılmazlığından hareket ederek (bkz. Lugosi, 2014) otellerin çalışanlarını ağırlamalarını incelemiştir.

Oteller çalışanlarını ağırlayarak hem işgücü temin etmekte hem de itaatkâr ve yararlı çalışanlar oluşturmayı amaçlamaktadırlar. Bu yönde, oteller

çalışanlarının gündelik pratiklerini yönlendirmektedirler. Shamir (1981) de otellerin çalışanlarını ağırlamalarıyla, onların gündelik pratiklerini yönettiklerini belirtmiştir. Bununla birlikte, bu çalışma Shamir'in (1981) çalışmasında yer almayan ağırlama kapsamında işleyen disipline edici iktidarın çalışanların ilişkilerini nasıl yönettiğini ortaya koymuştur. Bu bulgu Çin Halk Cumhuriyeti örneğinde yapılan çalışmalarla örtüşmektedir (bkz. Chan, 2013; Lucas vd., 2013; Ngai, 2007). Ancak bu çalışma otelleri incelediği için, ağırlama kapsamında işleyen disipline edici iktidarın çalışan-turist ilişkilerine de odaklandığını göstermiştir.

Disipline edici iktidar bireylerin yapabileceklerine (kapasitelerine) odaklanır. Bu yönde, oteller çalışanlarını ağırlayarak çalışanın kendisiyle, çalışma arkadaşlarıyla, yöneticileriyle ve turistlerle olan ilişkilerini şekillendirir. Söz konusu ilişkiler, çalışanları itaatkâr ve yararlı kılmayı amaçlar. Örneğin, çalışanlar kendileriyle olan ilişkileri kapsamında ne zaman yatacaklarını, kalkacaklarını, otele döneceklerini bilmelidirler; otelin kurallarına uyarak makbul çalışanlar olmalıdırlar.

Çalışanların kendileriyle olan bu ilişkileri, çalışma arkadaşlarıyla, yöneticileriyle ve turistlerle olan ilişkilerine de bağlanır. Sonuçta kendisiyle olan ilişkisini otelin kuralları çerçevesinde yönlendiren (alkol almayan, gürültü yapmayan, temizliğe önem veren vb.) çalışan, çalışma arkadaşları için de sorun çıkartmayacak, onların itaatkâr ve yararlı olmalarını da engellemeyecektir. İtaatkâr ve yararlı çalışanlar oluşturmak çalışanların diğer bireylerle olan samimi ilişkilerine de odaklanır. Bu yönde kadın ve erkek çalışanların ayrı katlarda, güvenlik görevlileri ve diğer çalışanlar, çalışanlar ve yöneticiler ayrı koğuşlarda konaklatılır. Ayrıca, çalışanların serbest zamanlarında otelin olanaklarını kullanmaları yasaklanarak da çalışan-turist ilişkisi belirli bir düzeyde tutulur. Özetle, disipline edici iktidar tüm bu ilişkilere odaklanarak itaatkâr ve yararlı çalışanlar oluşturmak adına düzensizliği, aylaklığı, kargaşayı, sorunları (Foucault, 2015) ve bunlara yol açabilecek samimi ilişkileri engellemek ister (Zelizer, 2009).

Çoğunlukla başka kalacak yerleri olmadığı için lojmanlarda kalan çalışanların neredeyse tüm yaşam pratikleri otellerin iktidarları altında gerçekleşir (Shamir, 1981). Çalışanlar lojmanda kalarak otel için el altında olmaktadır ve gerektiğinde işe koşulabilmektedirler. Lojmanda kalan çalışanlar, ayrıca kalabalık olarak yaşamının sıkıntılarını da deneyimlemektedirler. Bu sıkıntılara karşın, çalışanlar, ağırlama kurallarını gündelik direnişlerle delerek kendileri için nefes alma alanları açabilmektedirler. Örneğin lojmanlarda alkol ve sigara kullanmak, otele farkı kapılardan giriş yapabilmek gibi. Gündelik direnişlerse çalışanlar arasındaki samimi ilişkilerle olanaklıdır (bkz. Ngai, 2007). Samimi ilişkiler ve

gündelik direnişler aynı zamanda iktidar ve direniş arasındaki sonu gelmez mücadeleyi göstermektedir.

Courpasson'a (2017) göre gündelik yaşam iktidarın mutlak hâkimiyetine indirgenemez. Ona göre gündelik direniş baskıcı iş dünyasını askıya alabilecek anları da kapsar ve çalışanların hem kendi özgürlük alanlarını hem de birbirleriyle samimi ilişkilerini doğurabilir (Courpasson, 2017). Bununla birlikte, yönetim ve örgüt çalışmalarında gündelik direnişlere temkinli yaklaşanlar da vardır. Bu araştırmacılara göre, iktidarı doğrudan karşısına almayı, onun arkasından dolap çevren her gündelik pratiği direniş olarak kavramsallaştırmak bir bakıma direniş enflasyonuna yol açar; ayrıca bu direnişlerin çoğu aslında hiçbir şeyi değiştirmeyerek, sadece çalışanları sınırlı ve belirli alanlarda rahatlatma sağlayarak iktidarın işlemesine hizmet ederler (Contu, 2008; Flemign ve Spicer, 2008). Bu çalışmadaki gündelik direnişler de hem çalışanlara belirli nefes alma olanakları vermekte hem de iktidarın işleyişini/hâkimiyetini değiştirmemektedir.

Özetle, oteller çalışanlarını lojmanlarda ağırladıkları sürece onlar üzerlerinde disipline edici iktidarlarını işleteceklerdir. Bir bakıma, otellerin çalışanlarını ağırlamaları koşulsuz olmayacaktır (bkz. Derrida, 2000). Oteller ellerinden geldiğince ağırlama olanaklarını iyileştirmelidirler. Bu yönde, aynı koşu da kalan çalışan sayısı azaltılmalı, çalışanlara serbest zamanlarında sanki otelde değ illermiş hissi uyandıracak sosyal olanaklar sunulmalıdır. Çalışanların otelin iktidarından nefes alıracak önemli yollardan biri de lojmanları otellerin dışında ve de şehir merkezine yakın bölgelerde konumlandırmaktır.

Sadece Kuşadası'ndaki 4 ve 5 yıldızlı otelleri inceleyen bu çalışmanın bulguları, küçük konaklama işletmeleri üzerine yapılacak çalışmaların bulgularıyla karşılaştırılmalıdır. Küçük konaklama işletmelerinde çalışanlar hem birbirleriyle hem de turistlerle daha sık ve yoğun etkileşim içindedirler. Söz konusu sık ve yoğun etkileşimler samimi ilişkileri oluşturmaktadır (Cederholm ve Hultman, 2010). Bundan dolayı, küçük konaklama işletmelerinin çalışanlarını ağırlayarak işlettikleri disipline edici iktidarın ve ona karşı gösterilen direnişin süreç ve sonuçları farklılaşabilecektir.

#### KAYNAKÇA

- Aykaç, A. (2009). *Yeni işler, yeni işçiler: turizm sektöründe emek*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Bulley, D. (2014). Inside the tent: Community and government in refugee camps. *Security Dialogue*, 45(1): 63-80.
- Bulley, D. (2015). Ethics, power and space: International hospitality beyond Derrida. *Hospitality and Society*, 5(2-3): 185-201.
- Candea, M. (2012). Derrida en Corse? Hospitality as scale-free abstraction. *Journal of the Royal Anthropological Institute*, 18(1): S34-S48.

- Cengizkan, A. (der.) 2009. *Fabrika'da barınmak: Erken Cumhuriyet Dönemi'nde Türkiye'de işçi konutları*. Ankara: Arkadaş Yayınevi.
- Chan, J. (2013). A suicide survivor: The life of a Chinese worker. *New Technology, Work and Employment*, 28(2): 84-99.
- Cederholm, E. A. ve Hultman, J., 2010. The value of intimacy. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 10(1), 16–32.
- Charmaz, K., 2008. Grounded theory as an emergent method. In: Hesse-Biber, S.N., Leavy, P. (Eds.), *Handbook of Emergent Method*. The Guilford Press, New York, pp. 155–170.
- Courpasson, D. (2017). The politics of everyday. *Organization Studies*, 38(6): 843-859.
- Darling, J. (2013). Moral urbanism, asylum, and the politics of critique. *Environment and Planning A*: 45. 1785-1801.
- de Certau, M. (2008). *Gündelik hayatın keşfi – 1*. (Çeviren: L. A. Özcan). Ankara: Dost Kitabevi Yayınları.
- Derrida, J. (2000). Hostipitality. *Angelaki*, 5(3): 3-18.
- Di Domenicp, M. ve Lynch, P. A. (2007). Host/guest encounters in the commercial home. *Leisure Studies*, 26(3): 321-338.
- Di Domenicp, M. ve Fleming, P. (2009). It's a guesthouse not a brothel: Policing sex in the home-workplace. *Human Relations*, 62(2): 245-269.
- Dikeç, M. (2002). Pera peras poros. *Theory, Culture and Society*, 19(1-2): 227-247.
- Fleming, P. ve Spicer, A. (2008). Beyond power and resistance. *Management Communication Quarterly*, 21(3): 301-309.
- Foucault, M. (2005). *Büyük kapatılma*. (Yayıma Hazırlayan: F. Keskin). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Foucault, M. (2012). *İktidarın gözü*. (Yayıma Hazırlayan: F. Keskin). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Foucault, M. (2013). *Güvenlik, toprak, nüfus*. (Çeviren: F. Taylan). İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Foucault, M. (2014). *Özne ve iktidar*. (Yayıma Hazırlayan: F. Keskin). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Foucault, M. (2015). *Hapishanenin doğuşu*. (Çeviren: M. A. Kılıçbay). Ankara: İmge Kitabevi.
- Goffman, E. (2014). Total kurumların özellikleri (çeviren: S. Güvenç-Salgırlı), *Teorik Bakış*, 4, 33-57.
- Harrison, D. Ve Lugosi, P. (2013). Tourism Culture(s): The Hospitality Dimension, *Tourism Recreation Research*, 38(3), 269-279.
- Lincoln, Y. S. ve Guba, E. G., 1985. *Naturalistic Inquiry*. Sage, California.

- Lucas, K., Kang, D. ve Li, Z. (2013). Workplace dignity in a total institution: examining the experiences of Foxconn's migrant workforce, *Journal of Business Ethics*, 114(1), 91-106.
- Lugosi, P. (2014). Hospitality and organizations: Enchantment, entrenchment and reconfiguration. *Hospitality and Society*, 4(1): 75-92.
- Lynch, P., Molz, J. G., McIntosh, A., Lugosi, P. ve Lashley, C. (2011). Theorizing hospitality. *Hospitality and Society*, 1(1): 3-24.
- Ngai, P. (2007). Gendering the dormitory labor system: production, reproduction, and migrant labor in south China, *Feminist Economics*, 13(3-4), 239-258.
- Ngai, P. ve Smith, C. (2007). Putting transnational labour process in its place: the dormitory labour regime in post-socialist China, *Work, Employment and Society*, 21(1), 27-45.
- Poulin, M., 2010. Reporting on first sexual experience: the importance of interviewer-respondent interaction. *Demogr. Res.* 22 (11), 237-288.
- Pratt, M.G., 2008. Fitting oval pegs into round holes: tensions in evaluating and publishing qualitative research in top-tier North American journals. *Organizational Research Methods*, 11(3): 481-509.
- Ritzer, G. (2007). Inhospitable hospitality? İçinde C. Lashley, P. Lynch ve A. Morrison (Der.), *Hospitality: A Social Lens* (ss. 129-139). Oxford: Elsevier.
- Scott, J. C. (2014). *Tahakküm ve direniş sanatları: Gizli senaryolar.* (Çeviren: A. Türker). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Shamir, B. (1981). The workplace as a community: the case of British hotels, *Industrial Relations Journal*, 12(6), 45-56.
- Zelizer, V. A., 2009. Intimacy in economic organizations. *Research in the Sociology of Work* 18, 23-55.

