

SİYASAL GERÇEKÇİLİK VE YÖNETİM ALT SİSTEMİ: DAĞITIM KANALLARINDA ÖRGÜTLERARASI İLİŞKİLER İÇİN BİR YAKLAŞIM ÖNERİSİ

Doç. Dr.Sema Tapan(*)

GİRİŞ

Kanal yönetiminin amacı, dağıtım sisteminin performansını artırmaktır. Bunun yolu ürün, hizmeti kullanıcıya ulaştırın kurumlar arasında etkin ve verimli bağlantılar kurulmasıdır. Dağıtım kanalının işleyiş etkinliği zaman, yer ve mülkiyet faydalarının kullanıcılar için optimal düzeyde iletilmesini garanti eder. Kanal üyesi işletmeler talebi yönlendirmeye ve etkin ulaştırma yoluyla performanslarını azamileştirmeye çalışırlar. Ancak bir kanal seviyesi için geçerli olan performans kuralları diğer seviyeler için geçerli olmayabilir. Değişik performans koşulları, politikalar ve uygulamaların mevcudiyeti ve etkileşimi, kanalda sistem bazında iletişim ve koordinasyonu gerekli kılar. Ancak bu şekilde kanalın servis çıktıları azamileştirilebilir ve hayatiyeti garanti edilebilir. Optimal kanal yapısında, sistemin toplam maliyeti asgaridir. Optimal işleyiş garanti eden normatif yapı, kanal üyeleri ve kanal servis çıktısından yararlanan kullanıcılar için azami yarar sağlayan bir yapıdır. Bu yapıdaki bağlantılar ve fonksiyonlar dağılımı, herhangi diğer bir bağlantılar ve fonksiyonlar dağılımına göre ürün maliyetinin her birimi için daha fazla yarar sağlar. Öngörülen bu normatif yapıya yönelik olarak çeşitli çalışmalar yapılmış, kanal içi bağlantı şekilleri, fonksiyonlar, davranış boyutları incelenmiş, değişik çözümler önerilmiştir.

Bu çalışmada dağıtım kanalları davranış dinamiği ve örgüt teorisinde örgütlerarası ilişkiler incelenmekte, dağıtım kanallarının ele alınışında açık sistem ve durumsallık yaklaşımlarının gerekliliği üzerinde durulmaktadır. Bu kapsamda "tanımlanmış" bir yönetim alt sisteminin esas olduğu, ve normatif yapının gerçekleştirilmesinde, sistemin çözümlenmesinde ve işleyişinde siyasal gerçekçilik yaklaşımının benimsenmesi önerilmektedir.

(*)Boğaziçi Üniversitesi Öğretim Üyesi

DAVRANIŞ SİSTEMLERİ OLARAK DAĞITIM KANALLARI

Dağıtım kanalları iktisadi önemi olan şebekelerdir. Kanalı oluşturan örgütler çıktılarını değış tokuş etmek suretiyle mal ve hizmetlerin tüketime sunulmasını sağlarlar. Bağımsız örgütlerden oluşan kanallar karmaşık sosyal birimlerdir ve "örgütlenmiş davranış sistemleri" (Alderson 1965) veya "sosyal eylem sistemleri" (Van de Ven 1976, aldric 1971) olarak isimlendirilmişlerdir. Dağıtım kanalları diğer kanallarla rekabet halindedirler ve kanalı oluşturan üyelerden birinin davranışını incelemek sistem davranışını açıklamak bakımından yeterli olamaz. Bu bakımdan kanalların davranışının incelenmesinde örgütler arası analiz yaklaşımının benimsenmesi gerekmektedir. (Warren 1967).

Dağıtım kanallarını oluşturan örgütler kolektif bir faaliyet içerisinde oldukları için üyeler arası ilişkiler ve faaliyetler hem tüm kanalın hedeflerinin, hem de kanalı oluşturan örgütlerin müşterek faaliyetleri üyelerin kimliğinden ayrı bir kanal kimliği oluşmasına yol açar (Van de Ven et. al. 1974). İhtisaslaşma ve fonksiyonların ayrışması kanal üyelerinin birbirlerine bağımlı olmaları sonucunu doğurur. Bu durumda dağıtım kanallarının başarısı üyelerinin çabalarını koordine etme ve uyumlaştırma yeteneklerine bağlıdır.

Dağıtım kanalının en önemli davranış boyutu üyelerin karşılıklı bağımlılığıdır. Bağımlılık tüm açık sistemler için gerekli bir durumdur ve sistemde güç ve çatışma ilişkilerine yol açar (Cadotte ve Stern 1979; Fırat, Tybout ve Stern 1975). Diğer taraftan örgütler arası ilişkilere taraf olan işletmelerin bağımsızlıklarını koruma yönünde bir tercihi olduğu ve bu yönde çaba sarfettikleri gözlenmektedir. Dağıtım kanalını oluşturan örgütler arasında birbirlerine bağımlılığın kaçınılmaz bir sonucu olarak güç ve çatışma ilişkileri ortaya çıkar. Kanal üyesi örgütler bir yandan bağımsızlıklarını korumaya çaba gösterirken, diğer yandan işbirliğini sürdürmeyi arzulurlar. İlişkide uyumlu olma, çabaları uyumlaştırma ve çatışma güdülleri aynı anda mevcuttur. Güç ve çatışma ilişkileri etkinlik alanı konusundaki uyumsuzluklar, hedeflerde uyumsuzluk ve gerçeklerin farkı algılanmasının sonucudur (Rosenberg ve Stern 1971). Dağıtım kanalında çatışmanın mevcudiyeti, kanal üyelerinin birbirlerinin davranışlarını algılama biçimlerine bağlıdır. Bir üyenin davranışı, diğer bir üye veya üyeler tarafından örgüt hedeflerine ulaşmayı engelleyici olarak algılanıyorsa çatışma ortaya çıkar (Mack ve Snyder 1957). Güç ise bir kanal üyesinin, bir diğerine kendiliğinden yapmayacağı bir şeyi yaptırmasıdır (Stern ve El-Ensary 1977).

Dağıtım kanallarında örgütler arası güç ve çatışma ilişkilerinin açıklanmasına yönelik pek çok araştırma yapılmıştır. Dağıtım kanallarının davranış boyutları ile ilgili bu araştırmalar örgütlerin bağımsızlıklarını azamileştirmeye gayret ettiklerini (Thompson

1967); karşılıklı bağımlılığın çatışma yarattığını (Kochan 1975); örgütlerin çabalarını uyumlaştırma ve işbirliği konusunda istekli olduklarını (Tuite 1972) ortaya koymuştur. Örgütler arası ilişkilerde güç kullanımı ile ilgili araştırmalar ise kanalda güç dağılımı dengesizliğinin olumsuz duygular ve asimetrik sonuçlar doğurduğu (Walker 1972); dikey kanal ilişkilerinde güç esaslı (zorlayıcı, ödüllendirici, uzman, meşru) ve atfedilen güç miktarı arasında bir ilişki olduğu yönündedir (Wilkinson 1973). Kanal içi çatışmanın danışma veya uzmanlık türü güç kullandığında en düşük düzeyde, ödüllendirici veya zorlayıcı güç kullanıldığında ise en yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir (Stern, Schulz ve Grabner 1973). Zorlayıcı güç kaynaklarına başvurulması, kısa vadede uyum sağlanması bakımından, zorlayıcı olmayan güç kaynaklarına başvurulmasından daha etkilidir (Hunt ve Nevin 1974); ve kanal üyeleri arasındaki anlaşmazlık miktarı kullanılan güç kaynağına (zorlayıcı veya zorlayıcı olmayan) bağlı olarak değişir (Lusch 1976). Dağıtım kanalında kontrolün belirlenmesinde güç kaynakları ölçümleri, bağımlılık ölçümlerine göre daha etkili açıklayıcı değişkenlerdir (Etgar 1976). Dağıtım kanalında üyeler arası çatışma ile ilgili çalışmalar kanalın servis çıktısının kanaldaki çatışma ile ters orantılı olduğunu (Person ve Monoky 1976); ifade bulan veya duygusal düzeyde kalan çatışmaların öncelikle tutumsal faktörlerden kaynaklandığını (Etgar 1977); ve diğer kanal üyeleri ile çatışma halinde olan kanal üyelerinin güçlü ve denetleyici etki yollarına başvurma eğiliminde olduklarını ortaya koymuştur (Wilkinson ve Kipnis 1978).

ORGANİZASYON TEORİSİNDE ÖRGÜTLERARASI İLİŞKİLER VE DAVRANIŞ BOYUTLARI

Endüstrileşme ve bunun beraberinde toplumda işbirliği ve ahenk gereğinin artmasının bir sonucu olarak örgütler arası ilişkilerin anlaşılması ve geliştirilmesi ihtiyacı önem kazanmaktadır. Örgütler arası ilişkiler çeşitli disiplinlerde araştırılmıştır. Kamu Yönetiminde koordinasyonu geliştirmeye yönelik olarak yatay ilişkiler; pazarlamada çatışmayı azaltmaya yönelik olarak dikey ilişkiler ve şebeke ilişkileri; ekonomide hukuki olmayan bağlantıları belirlemeye yönelik olarak dikey ve yatay ilişkiler ve sosyolojide güç dağılımı ve diğer ilişki düzenlerine açıklık kazandırmaya yönelik olarak dikey ilişkiler ve şebeke ilişkileri incelenmiştir (Whetten 1981).

Örgütlerarası ilişkiler organizasyon teorisinde öncelikle ele alınan konular değildir. İkili ilişkiler (Hasanfeld 1972), örgüt kümesi (Elvan 1966), aksiyon kümesi ve şebekeler (Aldrich ve Whetten 1981) olarak şekillenebilen örgütler arası bağlantılarda diğer örgütlerin, örgütün görev çevresinin elemanları olduğu ön görülür (Hall et. al. 1977, Evan 1966). Örgütlerarası ilişkilerde bağlantılar rekabete

dayalı veya işbirlikçi bir yapıda olabilir ve işbirlikçi bağlantılar rekabete dayalı bağımlılığın bir sonucudur (Litwak ve Hylton 1962). Kâr amacı güden ve birbirine rekabete dayalı bağımlılığı olan işletmeler arasındaki işbirlikçi bağlantılarla ilgili çalışmalar yeterli düzeyde değildir (Akinbode ve Clark 1976). Örgütler arası bağlantılar, örgütün müşterek karar verme uygulamalarına taraf olması ve diğer örgütlerin hedef ve davranışlarını göz önüne almasını gerektirir ki bu durum örgüt faaliyetlerinde uygulamaya yönelik sorunlar yaratabilir. Örgütlerin bağımsızlıklarını koruma yönündeki eğilimleri örgütler arası bağlantılara engel teşkil edebilir.

Çevresel bağımlılık ve olasılıklarla başedebilmek için örgütler arası stratejilere gerek vardır. Örgütler çeşitlendirme ve dikey birleşme yoluyla (Kotter 1979), yapısal düzenlemelerinde değişiklikler yoluyla (Burns ve Stalker 1961, Lawrence ve Lorsch 1967) veya bağımsız ve işbirlikçi stratejiler arasında ayırım yapmak yoluyla (Galbraith 1977) çevresel bağımlılığı ele alabilirler.

Örgütlerarası işbirliği çevresel bağımlılık ve olasılıklarla başetmede bir strateji olarak benimsenebilir. İşbirlikçi bağlantılar örgütlere kıt kaynakları ele geçirmekte (Levine ve White 1971; Aiken ve Hage 1968); görev çevrelerindeki diğer sektörlere karşı güç kazanmakta (Thompson 1967, Metcalfe 1976, Provan et.al. 1980) ve çevresel belirsizliği azaltmakta (preffer ve Leblebici 1973, Galbraith 1977) yardımcı olabilir. Örgütlerin alıcı ve satıcılarına göre daha az güçlü oldukları durumlarda (Assael 1969, Pfeffer ve Nowak 1976, Gronhaug 1979) ve alıcı ve satıcıların daha etkin ve daha iyi örgütlenmiş oldukları durumlarda (Philips 1976) rekabet eden işletmeler arasında işbirlikçi bağlantıların ortaya çıkma ihtimali yüksektir. Bilgi paylaşma şeklinde ortaya çıkan işbirlikçi davranış değişik güdülerden kaynaklanan bir örgüt tepkisidir (Üsdiken 1990). Diğer taraftan örgütlerin özellikleri ve görev çevreleri ile ilgili algulamaları işbirlikçi bağlantılara engel teşkil edebilir (Marret 1971); ve bu tür ilişkiler örgütlerin korumaya çalıştıkları bağımsızlık ve dokunulmazlıklarına mal olabilir (Guetzkov 1966, Litwak ve Hylton 1962, Van de Ven 1976).

Organizasyon teorisinde örgütlerarası ilişkilerin incelenmesinde genel olarak iki yaklaşım benimsenmektedir. Bu yaklaşımlar kaynak bağımlılığı bakış açısı ve işbirliği ve düzen koşulları ve sonuçları bakış açıları olarak isimlendirilebilirler. Konunun önemine paralel olarak araştırmalar yoğunlaşmaktadır. Çok sayıdaki bu çalışmaların belli kavramsal yaklaşımlar çerçevesinde toplanması ve örgütler arası ilişkilerin ortaya çıkış neden ve koşullarının incelenerek, oluşumun önceden belirlenebilmesini sağlayıcı değişkenlerin saptanması gerekmektedir (Oliver 1990). Bu durumda, müşterek bir amaca hizmet eden dağıtım kanalları (ve benzer) işletmeler kümeleri

için örgütlerarası düzenlemeler ve stratejilerin saptanması mümkün olabilir.

ACIK SİSTEM TEORİSİ VE DURUMSALLIK YAKLAŞIMI

Örgütler arası sistemler olarak dağıtım kanallarının işleyişinin ve çıktılarının optimize edilmesi amaçlanmaktadır (Lewis 1968, Rosenbloom 1978, Stern ve El-Ansary 1977, Walters 1974). Bu çalışmada, amaca ulaşmada örgütler arası bir yönetim alt sisteminin tanımlanması çözüm olarak önerilmektedir.

Örgüt literatüründe kapalı sistem perspektifi hakimdir (Negandhi 1973). Örgütler arası sistemler olarak dağıtım kanallarının incelenmesinde açık sistem yaklaşımı benimsenmelidir. Bu yaklaşım örgütler arası bağlantıların ağırlıkla ele alınmasına yol açacaktır. Dağıtım kanalındaki örgütler sınır koruyucu sistemler olarak düşünülebilir. Bu örgütlerin sınırlarını korumak ve yaymak için enerji harcamaları gerekir (Scott, 1981). Sistemde otorite üyelerin uyum sağlamasına bağlıdır. Örgütler arası çatışma söz konusu olduğunda, sınırların genişletilmesi ve daraltılması stratejileri üyeleri uyum sağlamaya yöneltmek için kullanılabilir (Aldrich 1971). Dağıtım kanallarının bir sistem olarak idare edilebilme yeteneği, üyelerinin sistemin hayatiyetini sürdürmesi konusundaki kararlılıklarına bağlıdır.

Klasik örgüt modelleri örgüt etkinliğine katkıda bulunmak üzere ihtisaslaşma, rol performansının standartlaştırılması, karar vermenin merkezileştirilmesi, uygulamanın tek tip olması ve fonksiyonların tekrarlanmaması prensiplerini önerirler (Taylor 1923, Weber 1947, Gulick and Urwick 1937). Sistem felsefesi karmaşık sosyal olayları ele almanın bir şeklidir. Bu yaklaşım, sistemin içinde bulunduğu ortamın kabul edilmesini ve hedef güdücü faaliyetler arasındaki karşılıklı ilişkilerin anlaşılmasını kolaylaştırır (Katz ve Kahn 1966). Durumsallık yaklaşımı örgüt faaliyetlerini yönetme ile ilgili bir düşünüş şeklidir. Durumsal teşhisi kolaylaştırmak suretiyle, belli durumlar için uygun yönetim biçimi, kararı yönlendirilir.

Örgütler açık sistemlerdir. İşleyişleri tekrar eden girdi-çıkış döngülerinden oluşur. Girdi ve çıkış süreçleri sistem ve çevresini kapsar. İşlem süreci ise örgütün içinde yürütülür. Çevresel ajanların çıktıları kabul etmelerine yol açan değişimler, sistemin yeni girdiler elde etmek için giriştiği değişimlerle ilişkilidir. Sistemin saptanması, bu döngüsel enerjik sürecin saptanmasını ve izlenmesini gerektirir. Örgütleri diğer açık sistemlerden ayıran özellik gözlenebilir, teşhis edilebilir ve kalıcı fiziki anatomilerin olmamasıdır. Örgütün formu, bazı tesadüfi olaylar kombinasyonu yaratılması ile meşgul bireyler ve kurumlardan oluşur. Diğer bir

deyişle örgütün yapısı fonksiyonlarının içindedir. Bir örgüt, üyeleri düzenli bir şekilde etkileşim içerisinde oldukları sürece yaratılabilir ve sürdürülebilir (Kast ve Rosenzweig 1970). Örgütün alt sistemleri girdi-işlem ve çıktidan sorumlu teknik altsistem; yapının korunması ve çevresel değişikliklere uyum sağlayan değerler ve hedefler altsistemi; örgüt davranışı, güdüler, roller ve ilişkilerden oluşan davranış alt sistemi, görevlerin ayırımılaştırılması ve uyumlaştırılmasından sorumlu yapısal alt sistem ve hedef saptama, planlama, örgüt tasarımı ve örgütü çevre ile bağlantılandırma gibi hayati rolleri üstlenen yönetim alt sisteminden oluşur.

AÇIK SİSTEMLER OLARAK DAĞITIM KANALLARI

Dağıtım kanalları, müşterek davranış ve performansı belirleyen etkileşim halindeki ekonomik ve sosyopolitik güçler kümelerinden oluşan sosyal sistemlerdir (Stern ve Reve 1980). Açık sistem olarak dağıtım kanalı, bir bütün oluşturarak ve hedefleri gerçekleştirecek şekilde organize edilmesi gereken etkileşim halindeki kurumlardan oluşur. Dağıtım kanalı bir açık sistemdir ve üyeleri uyumlu bir şekilde faaliyet göstereceklerse ve kanal, diğer dağıtım kanalları için etkin bir rakip olacaksa yönetilmelidir (Ridgway 1957).

Bağımlılık ve özerkliğin korunması çabaları örgütler arası sistemler olarak dağıtım kanallarının merkezi davranış boyutudur. Bunun sonucu olarak kanalda güç ilişkileri ve çatışma ortaya çıkar. Hedeflerdeki farklılıklar; kanal kaynakları için rekabet, rollerin belirsizliği, rollerin yerine getirilmemesi, algılama ve beklentilerdeki farklılıklar güç ve çekişme ilişkilerinin kaynaklarıdır (Stern ve El-Ansary 1977). Bu çalışmada öne sürülen görüş verimsiz güç ve çatışma ilişkilerinin bağımlılığın değil, belirlenmemiş ve yönetilmeyen bağımlılığın sonucu olarak ortaya çıktığıdır. Sistem çevresel üst sistemden belirgin sınırlarla ayrılan bağımsız parçalar bütünü olarak tanımlanmaktadır. Dağıtım kanalları insan çabaları sonucu yaratılmış sistemlerdir. Kanallarda üst düzeyde örgütler arası koordinasyona gerek vardır. Dağıtım kanalını oluşturan işletmelerin bir bütün, bir sistem olarak organize edilmeleri gerekmektedir.

Açık sistemlerde, yönetim alt sistemi sistemin bütünü planlar ve kontrol eder. Rekabet eden ve çatışan taleplerin uzlaştırılması ve çözümlenmesi yönetim alt sisteminin mevcudiyeti ile mümkündür. Yönetilmeyen bağımlılık sonucu ortaya çıkan verimsiz güç ve çatışma ilişkileri yönetim alt sisteminin mevcudiyeti ile etkin bir şekilde çözümlenebilir. Örgütlerarası davranış sistemleri olan dağıtım kanallarında yönetim alt sisteminin belirsizliği, bağımlılığın tanımlanmamış olmasının bir göstergesidir ve verimsiz davranış dinamiğinin kaynağıdır. Dağıtım kanalının yapısal davranış dinamiğinin saptanması, sistemin mevcut işleyişi ve gelecekteki tutarlılığının anlaşılması bakımından yararlı olacaktır.

Güvenirlilik ve rollerin eksiksiz yerine getirilmesi bağımlılığın bir gereğidir (Katz ve Kahn1966) Tüm sistemler, üyelerinin değişkenlik, anılık ve tutarsızlıklarını en düşük düzeye indirme görevi ile karşı karşıyadırlar (Merton1957). Dağıtım kanallarındaki örgütler rol sistemleri olarak düşünülebilirler. Kaçınılması ve yerine getirilmesi gereken davranışlar bir rolü oluşturan elemanlar kümesidir. Örgütlerarası bir sistem olarak dağıtım kanalında yönetim alt sisteminin başlangıcı bu davranışları düzenleyen kuralların yaratılma sürecidir.

Dağıtım kanallarının işleyişini optimize edecek ve kanal içi verimsiz davranış dinamiğini minimize edecek normatif bir örgütlerarası yapının ana kavramları, bağımlılık, kurallar ve örgütlenmedir. Klasik analizin üç belirgin hatası, analizcilerin uygulama kurallarının gereğini asgari tutmaları; örgütlenme ve gruplaşma ihtimalini, ve karşılıklı bağımlılık şartlarını değerlendirmedeki başarısızlıklarıdır (Palamountain1955). Çağdaş toplumun belirgin özelliği sürekli artmakta olan bağımlılıktır. Bir dizi kurumu etkilemeden herhangi bir değişiklik yapmak mümkün değildir. Pek çok yeni gelişme, örgüt sınırlarını aşan yakın, işbirlikçi ve bütünleşmiş faaliyetlerle bağımlıdır (Sayles ve Chandler 1971).

YÖNETİM ALT SİSTEMİ VE SİYASAL GERÇEKÇİLİK

Yönetim alt sistemi, sistemin bütününe planlar ve kontrol eder. Dağıtım kanalını oluşturan kurumlar arası bağımlılığı ve kanalın çevreye olan bağımlılığını yönetir. Dağıtım kanalının iç ekonomik ve politik yapı ve süreçlerinden, ve ekonomik ve sosyopolitik çevre ilişkilerinden sorumludur. Amaç sistemin performansını maximize ve hayatiyetini garanti etmek, ve bunun gereği olan örgütlerarası barışı sağlamaktır. Kanalı oluşturan kurumlar arasındaki bağlantılar nasıl şekillenmiş olursa olsun, yönetim alt sistemi tanımlanmalıdır.

Kanal içi örgütlerarası ilişkilerin düzenlenmesinde iki yaklaşım benimsenebilir. Evrensel geçerliliği olan soyut ilkeler oluşturarak, kanal üyelerinin davranışlarının şekillendirilebileceğinden ve iyi niyetlerinden hareketle rasyonel ve ahlaki bir örgütlerarası düzenin kurulabileceği inancı birinci yaklaşımdır. Bu yaklaşımda davranışları şekillendirme ve düzeni koruma araçları olarak güç, eğitim ve reform kullanılabilir. İkinci yaklaşım kanal içi mükemmel olmayan ilişkilerin, kanalı oluşturan kurumların doğasında varolan güçlerin bir sonucu olduğunu ön görür. İlişkileri düzenlemek için bu güçlere karşı değil, bunları kabul ederek çaba göstermek gerekir. Kanal içi ilişkiler dünyası, doğal olarak karşıt çıkarlar ve bunlar arasındaki çatışmalar dünyasıdır. Olması gereken ve arzulanan durum hiçbir zaman tam olarak geçerli

kınamaz. Çıkarların geçici olarak dengelenmesi, çatışmaların kesin olmayan bir şekilde uzlaştırılması ve bunun sürekli yinelenmesi ile gereken ve arzulanan durum yaklaşık olarak tutturulmalıdır. Kanalıçı bağlantılar ne şekilde olursa olsun, örgütler arası sistemler olarak dağıtım kanallarının çözümlenmesinde ve normatif bir modelin oluşturulmasında "siyasal gerçekçilik" olarak isimlendirilen (Morgentau 1967) ikinci yaklaşımı benimsemesi gerekmektedir.

Siyasal gerçekçiliğin benimsenmesi, bu yaklaşımın gereği olan ana prensiplerin kabul edilmesini gerektirir. İlk prensip, ilişkilerin kanalı oluştururan kurumların doğasında yatan kurallarla yönetildiğidir. Kanal performansının geliştirilebilmesi için önce kanalı işleyiş kurallarının anlaşılması gerekir. Bu yaklaşımda "güç" şeklinde tanımlanan çıkar kavramı ana gösterge olarak benimsenmelidir. Böylece kanalı üyelerinin politika tercihleri ve güdüleriyle ilgilenmek yanılığısından kurtulunur, çünkü politika tercihleri ve güdüler gücü kullanımında ifade bulurlar. Güç olarak tanımlanan anahtar kavramı izleyip, yönlendirirken, onun birkez belirlenip sabit kaldığı öngörülmez; sahip olunan ve kullanılan gücü miktarı ve niteliği değişkendir. Başarılı uygulamalar ve ideal durum arasındaki gerilim kabul edilmelidir. Ancak siyasal gerçeklikte alternatif uygulamaların sonuçları tartarak tercih yapmak en üstün erdemdir. Siyasal gerçekçilik kanalı üyelerinin bireysel amaçlarını, kanalı amaçlarıyla özdeşleştirmeyi reddeder. Yönetim alt sistemi, işleyiş yapısı bağımsız kanalı üyelerinin gücü amaçları olan dağıtım kanalıında barış ve etkinliği sağlamaya çalışırken, kanalıda ilişkileri kendi kendine düzenleyici fonksiyonu olan "güç dengesi" ve gücü mücadelesine kolaylıkla dönüşebilecek bu denge üzerindeki normatif kısıtlamaları araç olarak kullanabilir.

Yönetim alt sisteminin görevi gücü mücadelesini barışçıl sınırlar içerisinde tutabilmektir. Kanalı etkinliği ancak bu şekilde gerçekleştirilebilir. Yönetim alt sistemi kanalı üyelerinin gücü ile ilgili amaçlarını kısıtlayarak kanalı barışını sağlama yolunu seçmemelidir. Bu seçeneğin başarısız olma ihtimali çok yüksektir. Öncelikle kanalı içi barış ve düzeni engelleyen koşullar ve kanalı üyesi kurumların iç barışlarını oluşturduğu koşullar belirlenmelidir.

Dağıtım kanalıını oluşturduğu kurumların iç barış ve düzenini sağlayan ve örgütlerarası bir sistem olarak dağıtım kanalıında olmayan nedir sorusunun cevabı "tanımlanmış yönetimdir". Örgütler, iç barış ve düzenlerini tanımlanmış bir yönetim alt sisteminin mevcudiyetine borçludurlar. Örgüt içi gücü dinamiği, otorite ve sorumluluklar tanımlanmış ve meşrulaştırılmıştır. Bu durumda bağımsız örgütlerden oluşan dağıtım kanalıında barış ve düzenin varlığını bir milleti oluşturduğu bireylerin kurduğu devletin fonksiyonunu üslenecek "tanımlanmış bir yönetim alt sisteminde" aramak gerekmektedir.

Burada amaç kanalı oluşturan işletmelerin egemenliğini, işletmeler arası yükümlülükler veya kurumlar aracılığıyla kısıtlamak değil, bu egemenliğin bir otoriteye aktarılması ve bu otoritenin işletmeler üzerinde egemen olmasıdır. Bu kapsamdaki yönetim alt sisteminin başarısı için bazı koşullar gereklidir. Kanal içi barışın koşulları kanal, üyelerinin kanalın bütününe ve bunun başarısına, kanalın herhangi bir parçasına göre daha yüksek, gruplar üstü bir sadakatle bağlı olmaları; kanal işleyişi ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi ile ilgili olarak ve bireysel hedef ve taleplerinde bir adalet ve eşit şans beklentisi içerisinde olmaları ve yönetim alt sisteminin tüm üyeler üzerinde sahip olacağı mutlak güçtür.

Yönetim alt sistemi kanalın meşru devamlılığını sağlar. Böylece kanal üyesi işletmelerin kanalı bağlı oldukları, amaçlarını garanti eden ve talepleri olan bir süreç olarak algılamaları ve yaşamaları mümkün kılınır. Kanalda çevrenin ve iç dinamiğin gerektirdiği değişimlerin yapılabilmesi ve kanal içi barışın gereklerinin yürütülebilmesi için gerekli ajanların oluşturulması yine yönetim alt sisteminin sorumluluğudur.

Dağıtım kanalında yönetim sisteminin hükümet etme şekli ile ilgili olarak iki görüş benimsenebilir. Birinci görüşe göre yönetim alt sistemi kanal üyesi işletmelerin amaçları içindir. Bu alt sistem insan yapısıdır ve onu kurmak veya kurmamak ve ne şekil alacağına karar vermek kanal üyelerinin yetkisindedir. Diğer görüşe göre kanal üyelerinin yönetim alt sisteminin hükümet etme şeklini belirleme veya önceden tasarlama seçenekleri yoktur ve onu oluşturduğu şekli ile kabullenmelidir. Yönetim alt sistemi kanalın yapısına, onu oluşturan işletmelerin uygulamaları, amaçları ve kaynaklarına bağlı olarak gelişecektir.

Bu iki yaklaşımdan birinin sonucu olarak var olan yönetim sistemi insan yapısı bir sistemdir ve kökleri kanal üyelerinin iradesindedir. Etkin olabilmesi için yöneteceği kanal üyeleri tarafından kabul edilmelidir. Kanal üyeleri bu konuda istekli olmasalar dahi yönetim alt sisteminin kuruluşunu önleyici bir engel oluşturamalı ve onun amaçları için gerekeni yapmakta yetkin ve istekli olmalıdırlar.

Yönetim alt sistemi kanal yönetiminde ve barışın sağlanmasında araç olarak diplomasiyi kullanmalıdır. Hedeflerini, bu hedeflere ulaşmak için mevcut olan gerçek ve potansiyel güç ışığında saptamalıdır. Kanal üyelerinin bireysel hedeflerini ve bunlara ulaşmak için sahip oldukları gerçek ve potansiyel gücü değerlendirmeli, üyelerin amaçlarının birbirleriyle ne ölçüde uyumlu olduğunu belirlemeli ve bireysel hedeflere ve bunların gerçekleşmesinin garantisi olan kanal içi barış ve genel amaçlara ulaşmak için uygun araçları benimsemelidir.

SONUÇ

Dağıtım kanallarının analizinde ekonomik ve davranışsal yaklaşımlar iki ekol oluşturmaktadır. Ekonomik yaklaşımlar teknoloji, problem çözme ve kanal kontrolü üzerinde çalışırlar. Amaç etkinliktir. Davranışsal yaklaşım güç ve çatışma ilişkilerini incelemiştir. Örgütler arası ilişkilerde anahtar kavramı "güç" kullanımıdır. Bireysel olarak ulaşılamayacak hedeflere, grup olarak varılabilir. Bağımlılık bu olgunun sonucudur. Bireysel tercih ve amaçlarla, grup amaçlarının uyumlaştırılması güç dengelerinin kurulması ile mümkündür. Ekonomik yaklaşımda benimsenen kanal etkinliği amacı ve bunun makro ve mikro gerekleri davranışsal yaklaşım içinde geçerlidir. Ancak bu alandaki çalışmalar kısıtlı bir bakış açısı ile etkinliği engelleyici unsur olarak çatışma üzerinde ağırlık kazanmıştır.

Normatif bir kanal yapısı (bağlantı şekli ve işleyişi) etkinliği yüksek, asgari maliyetle azami yarar sağlayan bir yapıdır. Ekonomik yaklaşım ve çözümlenmeler bu yapının detaylandırılması ve gerçekleştirilebilmesi için geçerli ancak yeterli değildir. Bu çalışmada önerildiği şekliyle bir davranışsal yaklaşımın benimsenmesi, güç ve çatışma ilişkilerinin doğal olduğunu ve yönetildikleri taktirde verimli olabileceklerinin kabul edilmesini gerektirir. İlişkiler kanal içi verimsiz davranış dinamiği olarak ele alınmamalıdır.

Kanal üyesi işletmeler ve bunlardan oluşan dağıtım kanalı için açık sistem olmanın bir gereği olarak bağımlılık, tüm davranış ve işleyişi belirleyen unsurdur. Bunun doğal sonucu olarak güç ve çatışma ilişkileri mevcuttur. Bu ilişkilerin sisteme olumlu katkıda bulunabilmeleri için yönetilmeleri gerekmektedir. Tüm sistemin varlığı, onu koordine edecek bir otoritenin kurulması ve kabul edilmesine bağlıdır. Bu kabul edildiğinde, değişim ilişkilerinde bireysel özgürlük uygulanabilir. Normatif modelde bir otorite kaynağı üyelerin özgürlüğünün bir ölçüde kısıtlanması pahasına da olsa gereklidir. Modelin oluşturulması performans, kaynaklar, işlevsel akışlar, kontrol ve çevresel etkilerin ölçülmesini sağlayacak değişkenlerin belirlenmesini gerektirmektedir. Kanal içi davranış dinamiğinin tanımlanmasına ve normatif modele uygun bir kanal yapısına, siyasal gerçekçilik prensipleri çerçevesinde yaklaşılmalıdır.

KAYNAKLAR

Aiken, M. ve J. Hage (1968) , "**Organizational Interdependence and Interorganizational Structure**" American Sociological Review. 33.912-930.

Ainbode, I. Adefolu ve Robert Clark (1976) , "**A Framework for Analysing Interorganizational Relationships**" Human Relations, 29.101-114

Alderson, Wroe (1965) **Dynamic Marketing Behavior**. Homewood, III. : Richard D. Irwin, Inc.

Aldrich, H. (1971), "**Organizational Boundaries and Interorganizational Conflict**" Human Relations, 24.279-293.

Aldrich, H.E. ve D.A. Whetten (1981), "**Organization Sets, Action Sets and Networks : Making the Most of Simplicity**". Handbook of Organization Design (cilt 1) içinde. Ed. P. Nystrom ve W. Starbuck. Londra: Oxford University Press.

Assael, Henry (1969), "**Administrative Role of Interorganizational Conflict**" Administrative Science Quarterly, 14. 573-582.

Burns, T. ve G. Stalker (1961). **The Management of Innovation**. London: Tavistock.

Cadotte, E.R. ve L.W. Stern (1979), "**A Process Model of Dyadic Interorganizational Relations in Marketing**", J.N. Sheth (Ed.) Research in Marketing. Cilt 2. içinde. Greenwich, Conn. : Jai Press.

Etgar, M. (1976), "**Channel Domination and Countervailing Power in Distributive Channels**," Journal of Marketing Research. 13 (Ağustos). 254-262.

Etgar, M. (1977), "**Channel Environments and Channel Leadership**", Journal of Marketing Research, 14 (Şubat). 69-76.

Elvan, William M. (1966), "**The Organization Set: Toward a Theory of Interorganizational Relations**, Approaches to Organizational Design içinde J.D. Thompson (Ed.). Pittsburg: University of Pittsburg Press.

Firat, Fuat A., Tybout, Alice M. ve Stern, Louis W. (1975), "**A Perspective on Conflict and Power in Distribution**" 1974 Combined Proceedings içinde Ronald C. Curhan (Ed.). Chicago: American Marketing Association. 435-439.

Galbraith, J.R. (1977). **Organization Design**. Mass: Addison-Wesley.

Guetzkow, H. (1966), "**Relations Among Organizations in Studies on Behavior**", Organizations içinde R.M. Bowers (Ed.). Athens, Ga.: University of Georgia Press.

Gronhaug, Kjell (1979), "**Power in Organizational Buying**", Human Relations, 32. 159-180.

Gulick, L. ve Urwick (1937), **Papers on Scientific Administration**. New York: Institute of Public Administration.

Hall, R.H., J.P. Clark, P.C. Giordano, P.V. Johnson ve M. Van Roekel (1977), "**Patterns of Interorganizational Relationships**", Administrative Science Quarterly, 22. 457-475.

Hasenfeld, Y. (1972), "**People Processing Organizations: An Exchange Approach**", American Sociological Review, 37. s.256-63.

Hunt, S.D. ve J.R. Newin (1974), "**Power in Channel of Distribution: Sources and Consequences**", Journal of Marketing Research, 11 (Mayıs). 188-193.

Kast, F.E. ve J.E. Rosenzweig (1970). **Organization and Management: A Systems Approach**. New York: McGraw-Hill.

Koçhan, T.A. (1975) "**Determinants of the Power of Boundary Units in an Interorganizational Bargaining Relation**", Administrative Science Quarterly, 26. 434-452.

Kotter, J.P. (1979), "**Managing External Dependency**", Academy of Management Review, 4. 87-92.

Katz, D. ve R.L. Kahn (1966). **The Social Psychology of Organizations**. New York John Wiley and Sons, Inc.

Lawrence, P.R. ve J.w. Lorsch (1967). **Organization and Environment**. Boston: Harvard University Press.

Levine, S. ve P.E. White (1971), "**Exchange As a Framework for the Study of Interorganizational Relationships**", A Sociological Reader on Complex Organizations içinde A. Etzioni (Ed.). London: Holt, Rinehart and Winston.

Litwak, E. ve L.F. Hylton (1962), "**Interorganizational Analysis**", Administrative Science Quarterly, 6. 395-420.

Lewis, E.H. (1968). **Marketing Channels: Structure and Strategy**. New York: McGraw-Hill

Lusch, R.F. (1976), "**Sources of Power: Their Impact on Intra Channel Conflict**", Journal of Marketing Research, 13 (Kasım). 382-390.

Mack, R.W. ve R.C. Synder (1957), "**The Analysis of Conflict-Toward an Overview and Synthesis**", Journal of Conflict Resolution, 1. (Haziran). 212-248.

Marrett, C.B. (1971), "**On the Specification of Interorganizational Dimensions**", Sociology and Social Research, 56. 83-99.

Merton, R.K. 1957. **Social Theory and Social Structure**. Rev.ed. New York: Free Press.

Metcalf, J.L. (1976), "**Organizational Strategies and Interorganizational Networks**", *Human Relations*, 29. 327-345.

Morgenthau, Hans. j. (1967), **Politics Among Nations**. New York: Alfred A. Knopf.

Negandhi, A.R. (1973), "**Introduction: Organization Theory and Interorganizational Analysis**". A.R. negandhi (Ed.) *Organization Theory and Interorganizational Analysis*. Kent: Ohio, Kent State University.

Oliver, Christine (1990), "**Determinants of Interorganizational Relationship: Integration and Future Directions**", *Academy of Management Review*, 1990, cilt 15, No 2.S. 241-285.

Palmountain, J.C., Jr. (1955). **The Politics of Distribution**. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.

Pearson, M. ve J.F. Monoky (1976), "**The Role of Conflict and Cooperation in Channel Performance**". K.L. Bernhardt (Ed.). *Marketing: 1776-1976 and Beyond*, içinde Chicago: AMA.

Pfeffer, J. ve H. Leblebici (1973), "Executive Recruitment and the Development of Interfirm Organization", **Administrative Science Quarterly**, 18. 449-461.

Phillips, A. (1976), "**A Theory of Interfirm Organization**", *Interorganizational Relations* içinde W.M. (Ed). Harmondsworth: Penguin.

Provan, K.G., J.M. Beyer ve C. Krybosch (1980), "**Environmental Linkages and Power in Resource-Dependence Relations Between Organizations**", *Administrative Science Quarterly*, 25. 200-225.

Ridgway, Valentino F. (1957) "**Administration of Manufacturer Dealer Systems**". *Administrative Science Quarterly*. Cilt 1, (Mart). S. 464-483.

Rosenberg, L.J. ve L.W. Stern (1971), "**Conflict Measurement in the Distribution Channel**", *Journal of Marketing Research*, 8 (Kasım). 437-442.

Rosenbloom, B. (1978). **Marketing Channels: A Management View**. Hinsdale, Illn.: Dryden Press.

Sayles, L.R. ve M.K. Chandler (1971). **Managing Large Systems**. New York: Harper and Row Publishers.

Schmidt, S. M. ve T.A. Koçhan (1972), "**Conflict: Toward Conceptual Clarity**", *Administrative Science Quarterly*, 17. 359-370.

Scott, W.R. (1981) **Organizations, Rational, Natural and Open Systems**. Englewood Cliffs, N.J. Prentice Hall.

Stern, L.W. ve A.I. EL-Ansary (1977). *Marketing Channels*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Stern L.W. ve Torger Reve (1980), "**Distribution Channels as Political Economies: A Framework for Comparative Analysis**", *Journal of Marketing*, 44 (Yaz). 52-64.

Stern, L.W., R.A. Schulz ve J.R. Grabner (1973), "**The Power Base-Conflict in Distribution Channels: A Laboratory Study**", *Journal of Marketing Research*, 10 (Mayıs). 169-179.

Taylor, F.w. (1923). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper.

Thompson, J.D. (1967). *Organizations in Action*. New York: Mcgraw-Hill.

Tuite, M. (1972), "**toward a Theory of Joint Decision Making**", Ed. M. Tuite, R. Chisholm and M. Radnor. *Interorganizational Decisign Making* içinde. Chicago: Aldine.

Üsdiken, Behlül (1990), "**Reciprocity, Asymmetry and Information Sharing in Manufacturer Dealer Networks**" *Scandinavian Journal of Management*. Cilt 6, No 4. 309-321.

Van de Ven, A.H., D.C. Emmett ve R. Koenig, Jr. (1974), "**Frameworks for Interorganizational Anlysis**", *Organization and Administrative Sciences*. 5.No 1. 113-125.

Van de Ven, A.H. (1976), "On the Nature, Formation and Mairtenance of Relations Among Organizations", *Academy of Management Review*, 1. No. 4. 24-36.

Walker, O.C.Jr. (1972), "**The Effects of Learning on Bargaining Behavior**", F.C. Allvine (Ed.), 1971 Combined Proceedings içinde Chicago: AMA.

Walters, C.G. (1974). *Marketing Channels*. New York: Ronald Press.

Warren, R.L. (1967), "**The Interorganizational Field as a Focus for Investigation**", *Administrative Science Quarterly*, 12. 396-419.

Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization* içinde T. Parsons (Ed.). New York: Free Press.

Wilkinson, I.F. (1973), "**Power and Influence Structures in Distribution Channels**", *European Journal of Marketing*, 7. No 2. 119-129.

Wilkinson, I.F ve D. Kipnis (1978), "**Interfirm Use of Power**", *Journal of Applied Psychology*, 63. No 3. 315-320.

Whetten, David A. (1981), "**Interorganizational Relations: A Review of The Field**", *Journal of Higher Education*, Cilt 52, No. 2. s.1-27.