



ارائه شده توسط:

سایت ترجمه فا

مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده

از نشریات معتبر

هویت یادگیری شرکتی، به کاربران این امکان را میدهد تا ایده های خودشان را

امتحان کنند و مسئول تولید نتایج باشند

...روند ها [۸ و ۷] یا چک لیست ها [۱۵]. این توصیف ها شامل یادگیری سازمان از طریق چهار روند فرعی یادگیری میباشد که شامل این موارد است: (۱) تطبیق، (۲) اشتراک فرضیات، (۳) توسعه ی مبنای دانش، و (۴) تاثیرات تجربه نهادینه شده [۴۳]. هر روند فرعی از یادگیری عموماً بر روی یکی از دو سطح شناختی از یادگیری ایجاد میشود - روند های تک حلقه و یا دو حلقه [۶، ۴۶]. بر اساس گفته های Senge [۴۱]، یادگیری سازمانی خودش را به عنوان درجه ای از گشودگی و موضعی بودن در روند های خرید خودش را نشان میدهد.

گشودگی: گشودگی در روند های خرید، زمانی ایجاد میشود که مدیران SBU راغب هستند تا زمانی که با دیگران ارتباط برقرار میکنند که قطعیت خودشان را کاهش دهند و فضای بیشتری را برای فعالیت ایجاد کنند. به این صورت، میتوان گشودگی را به عنوان "جو ارتباطات سازمانی" در نظر گرفت. گشودگی در ارتباطات، میتواند کانال های ارتباطی را ایجاد کرده و آن ها را حفظ کند [۴۸]، روندی که از طریق آن اطلاعات متقاعد کننده منتقل میشود [۱۴]، تصمیم گیری مشارکتی را توسعه میدهد [۳۸ و ۱]، موجب هماهنگی برنامه ها میشود [۲۰]، روشی است که توان سازمانی از طریق آن اعمال میشود [۱۷]، و روشی است که تعهد سازمانی توسعه پیدا میکند [۳ و ۱۰]. ارتباطات نیز به عنوان عوامل تعیین کننده ی اولیه ی تاثیر سازمانی [۱۳ و ۱۸] مد نظر قرار میگیرند.

با وجود این که گشودگی در رابطه با انتقال اطلاعات میباشد [۱۱]، گشودگی ساختار پیچیده تری نسبت به ارتباطات میباشد؛ این ساختار شامل دو ساختار دیگر میباشد: گشودگی مشارکتی و انعکاسی [۳۴ و ۴۱]. در صورتی که این دو مورد با هم ترکیب نشوند، رفتار SBU در مورد ایجاد فضای باز، نمیتواند منجر به گشودگی در سازمان شود. گشودگی مشارکتی اشاره به "آزادی برای ارائه کردن نظرات" دارد [۴۱]. این فکر وجود دارد که گشودگی مشارکتی میتواند هویت یادگیری سازمانی را با توسعه ی حس روحیه ی تیمی در روند خرید، ایجاد کند. در حالی که گشودگی مشارکتی

موجب میشود کارمندان نظرات خودشان را بیان کنند، گشودگی انعکاسی موجب میشود که کارمندان بیشتر به خودشان متکی باشند. گشودگی انعکاسی " یعنی رغبت برای به چالش کشیدن تفکر خودتان، و شناسایی این که هر قطعیتی که ما داریم در بهترین حالت، فرضیه ای در مورد جهان میباشد". [۴۱].

نقش تصمیم گیری مشارکتی یک حوزه ی بسیار مهم در بازار یابی و مدیریت برای مدت طولانی بوده است. مشارکت در تصمیم گیری به صورت مثبت مرتبط با رضایت کارمندان، عملکرد و تعهد میباشد [۲۲و۲۳]. آندرسون ، لودیش و ویتز [۱] ، همچنین بیان کردند که مشارکت برای رسیدن به سازگاری هدف و درک فعالیت های روند خرید، اهمیت بسیار زیادی دارد. ازین رو :

گزاره ی اول : گشودگی مشارکتی به صورت مثبت بر روی سطح الف) تولید آگاهی و هوشمندی و ب) نشر آگاهی و هوشمندی در روند خرید تاثیر دارد.

گشودگی انعکاسی با شمول ارزیابی های بحرانی ، موجب میشود که گشودگی سازمانی تبدیل به جو مشارکت در سازمان شود. آرگریس و اسچون [۶] بیان میکنند که در توسعه ی یک هویت یادگیری شرکتی، یک سازمان باید جریان های ارتباطات باز را بین SBU ها و درون آن ها را حفظ کند. این ارتباطات باید توسط تحقیق های انعکاسی و همکاری گونه که کارمندان در آن شرایط میتوانند به صورت آزاد باور ها و ایده های دیگران را مورد نقد قرار دهند، توصیف شود [۳۱و۳۲]. ازین رو، گشودگی انعکاسی بر اساس یک جو اعتماد و انعطاف میباشد، که منجر به خلاقیت و کار تیمی بین کارمندان میشود. این بحث منجر به گزاره ی زیر میشود :

گزاره ی ۲ : گشودگی انعکاسی بر روی سطح الف) تولید هوشمندی و ب) نشر هوشمندی در روند خرید تاثیر دارد. با وجود این که گشودگی مشارکتی و انعکاسی یک پلت فرم برای جو یادگیری سازمانی ایجاد میکند، معمولاً این فکر ایجاد میشود که کارمندان زمانی که حس اصالت مسئولیت برای فعالیت های خودشان داشته باشند، بهتر یاد میگیرند [۴۲و۴۱]. در حالی که گشودگی بین SBU ها و داخل آن ها یک پیش شرط برای رخ دادن یادگیری های سازمانی میباشد، اجرا و فرآیند یادگیری سازمانی تنها زمانی شکل میگیرد که سازمان ها فرصتی را برای SBU ها فراهم میکند تا تصمیم گیری های خودشان را انجام داده و مسئول تصمیم گیری های خودشان باشند (یعنی، رفتار محلی).

رفتار محلی . این رفتار محلی به صورت " انتقال تصمیم گیری ها در سلسله مرتبه ی سازمانی به سطوح پایین تر؛ ایجاد کردن واحد های تجاری تا بیشترین حد ممکن که تصمیم گیرنده های محلی با گستره ی کامل موضوعات و دوراهی های ذاتی و رشد و حفظ و شرکت تجاری، رو به رو شوند. " [۴۱]. ازین رو، هویت یادگیری شرکتی با ارائه ی آزادی عمل، امتحان کردن ایده های خودشان و مسئولیت پذیری برای تولید نتایج، ایجاد میشود. در این قسمت، رفتار محلی با توسعه ی بیشترین درجه ی ممکن از مسئولیت یا توان از بالاترین سطوح سازمان و انتقال آن به سطوح پایین تر ایجاد میشود که این موضوع موجب کاهش بروکراسی های غیر ضروری در سازمان میشود. ساختار های بروکراسی در سازمان ها معمولاً بر اساس مرکزی سازی (یعنی تا حدی که اختیار تصمیم گیری در یک سطح عمودی در سازمان متمرکز میباشد) و رسمی سازی (وجود قوانین و روند های رسمی) میباشد [۳۸و۱۷].

در حالی که هر دوی این موارد یعنی مرکزی سازی و رسمی سازی به صورت مثبت با خروجی های عملکردی در سازمان تحت شرایط خاص مرتبط شده اند [۵۴و۳۸] ، نظریه ی یادگیری سازمانی نشان میدهد که این بروکراسی مانع روند های یادگیری میشود زیرا خلاقیت و ابتکار عمل را بین کارمندان محدود میکند [۴۱و۶]. این بروکراسی موجب میشود که تعداد کمتری از کارمندان جریان اطلاعات را در SBU ها و بین آن ها مدیریت کنند، کنترل دیگر افراد کاهش پیدا کند و ازین رو منجر به کاهش رضایت و انگیزه کارمندانی میشود که هیچ کنترلی ندارند [۲۱]. بروکراسی بیشتر در ادارات موجب کاهش مشارکت کارمندان در روند های خرید میشود زیرا تصمیم گیری ها در سازمان ساختاری مرکزی دارد [۳۸و۱۷]. در حالت بیان گزاره :

گزاره ی ۳ : مرکزی سازی در سازمان ها به صورت منفی بر روی سطح الف) تولید هوشمندی و ب) نشر هوشمندی در روند خرید تاثیر دارد

گزاره ی ۴ : شکل گیری رسمی سازی به صورت منفی بر روی سطح الف) تولید هوشمندی و ب) نشر هوشمندی در روند خرید تاثیر دارد.

حمایت میدانی برای گشودگی و فعالیت محلی . روند خرید در یادگیری سازمانی که در این قسمت مورد مطالعه قرار گرفته است، شامل نقشه ی روند های ساختار یافته میباشد که گام های موجود در این روند را به ترتیب، با جزییات

مشخص میکند. به عنوان مثال، هر چه روابط در روند خرید ناکارآمد باشد، روند ها به صورتی اجرا میشود که ایده ی اصلی آن ها این است که "من کار خودم را انجام میدهم" و دیگر SBU ها در روند ها "کار خودشان را انجام میدهند" و وظایف ضروری نیز به همین صورت انجام میشود. بیشتر SBU ها زمانی که نیاز برای خرید محصولات یا خدمات جدید از یک فروشنده ی خارجی وجود داشته باشد، متوجه نیاز برای خرید میشوند و فرم های ضروری را تکمیل میکنند تا روند شروع خرید را تکمیل کنند. گاهی اوقات تمام اسناد به صورت صحیح تکمیل میشود؛ گاهی اوقات هم به صورت کامل تکمیل نمیشود. فارغ از این موضوع، این SBU ها سپس اجازه میدهند تا مدیر خرید، دپارتمان مالی و یا دپارتمان های حقوقی این روند را ادامه داده و وظایف خودشان را انجام دهند. به این صورت، کمبود گشودگی و درک در این روند همراه با ساختار های مرکزی سازی و رسمی سازی، مانع درک مشترک بین SBU ها و مدیران خرید میشود. موثر ترین سناریو های خرید در شرایطی دیده میشود که درخواست کننده های SBU با نماینده های خرید، مالی و قانونی به صورت مشترک کار کنند و تمام گام های روند را به عنوان یک تیم به منظور اجرای وظایف خاص، انجام دهند. به عنوان مثال، به جای در نظر گرفتن دیگر نواحی عملکردی به عنوان یک مانع، این نواحی عملکردی به عنوان منابع ارزشمند در نظر گرفته میشود، که هر کدام از آن ها حوزه ی تخصص خودشان را داشته و در روند خرید تاثیر دارد. یک روش متوالی، واکنشی و یا گاهی متضاد، توسط روش های موازی، پیش فعال و روش های همکاری جایگزین میشود. این تغییر موجب مذاکره های کامل تر و ارتباطات بهتر میشود که سطح بالاتری از عملکرد تامین کننده ها و کاهش در زمان مورد نیاز برای توسعه ی قرار داد را ایجاد میکند.

یادگیری سازمانی باید مورد استفاده قرار گیرد تا هویت یادگیری شرکتی ایجاد شده و از طریق گشودگی و محلی شدن فعالیت ها منتقل شود تا درجه ی بالایی از تولید هوشمندی و نشر اطلاعات بازاری ایجاد شود. هدف این سازمان و SBU آن، استفاده از اطلاعات بازار برای توسعه دادن و حفظ کردن روند خرید به صورت درجه ی بالایی از مشتری محوری، و کاهش چرخه ی زمانی برای روند های مختلف و توسعه ی تعهد به خود روند های سازمانی، میباشد.

عملکرد روند خرید

مشتری محوری . مشتری محور بودن را میتوان به عنوان رضایت نیاز های داخلی مشتری ها در سطح تعامل های بین SBU- مدیران خرید در روند خرید در نظر گرفت [۲۸]. ازین رو، در نظر گرفتن نیاز های داخلی مشتری ها را میتوان به عنوان استفاده از مفاهیم بازار یابی در سطح مدیران خرید و SBU ها در نظر گرفت [۳۸]، و در نتیجه به عنوان عامل مسئولیت پذیری در محوریت بازاری عمل میکند [۲۹و۳۶]. محوریت مشتری ها ، موجب بهبود کیفیت خدمات [۴۰]، محوریت بازار [۴۴]، و انگیزه و تلاش بیشتر میشود [۵۰]. به علاوه، Katerberg و Bau [۲۷] نشان دادند که بخش های تلاش و جهت گیری در انگیزه ها، موجب مشتری محور بودن و بهبود عملکرد میشود. Sujana [۴۹] و Sujana و Weitz [۵۰] نشان دادند که "تلاش بیشتر" و "تلاش هوشمندانه تر" هر دو میتوانند بر روی رضایت مشتری ها و بهبود عملکرد تاثیر داشته باشند. اگر بخواهیم این موضوع را به صورت رسمی تر بیان کنیم، میتوانیم بگوییم که :

گزاره ی ۵: مشتری محور بودن SBU ها به صورت مثبت تحت تاثیر سطح الف) تولید هوشمندی و ب) نشر هوشمندی در روند خرید میباشد.

زمان چرخه. گفته شده است که "زمان ، پول است" و این موضوع برای بیشتر سازمان ها درست میباشد. امروزه، زمان اولین موضوع برای بیشتر سازمان ها است؛ در واقع، زمان یک سلاح راهبردی ، و معادل پول ، تولید، کیفیت و ابتکار عمل میباشد [۴۷و۱۹]. بسیاری از انواع چرخه های زمانی وجود دارد – چرخه ی زمانی ، زمان مورد نیاز از ابتدا برای تکمیل روند خرید میباشد – که این چرخه ها در یک سازمان وجود دارند، متقابل نظرات عمومی هستند، و این چرخه های زمانی به صورت مستقل اجرا نمیشوند. این چرخه های زمانی به هم پیوسته در سازمان ها و روند های خرید باید به عنوان یکی از عوامل موفقیت کلی عملیات مختلف در نظر گرفته شود [۵۲]. Dholakia و همکارانش [۹]، چرخه های زمانی همکاری را به عنوان یکی از خروجی های روند های تصمیم گیری مطرح میکنند؛ آن ها حتی معتقد به این هستند که چرخه های زمانی مرتبط با بیشتر متغیر های عملکردی در یک سازمان میباشد. Meyer [۳۴] ، معتقد هستند که قلب چرخه های زمانی سریع، یادگیری سازمانی میباشد. ازین رو :

گزاره ۶ : چرخه ی زمانی به صورت منفی تحت تاثیر الف) تولید هوشمندی و ب) نشر هوشمندی در روند خرید میباشد.

تعهد . تعهد به فعالیت ها و روابط عامل در روند خرید " شامل تمایل برای توسعه ی روابط پایدار، اشتیاق برای ایجاد کردن فداکاری های کوتاه مدت برای حفظ رابطه، و اطمینان در پایداری رابطه " میباشد [۳]. ارتباطات مانند تولید هوشمندی و نشر آن ، نقش مهمی در تحقق فواید متقابل در روند خرید دارد [۳۵]. اعضای SBU روند های خرید ، موجب ایجاد هماهنگی از طریق اشتراک اطلاعات از طریق تبادل های دو طرفه مکرر میشود. ارتباطات همچنین موجب ایجاد اطمینان در پیوستگی ارتباطات شده و موجب کاهش تضاد های عملکردی نامناسب میشود [۲ و ۱۰]. ازین رو، اعضای SBU از طریق اشتراک گسترده ی اطلاعات [۳]، انگیزه پیدا میکنند تا نسبت به روابط خرید ، تعهد داشته باشند. زمانی که این نوع از ارتباطات ایجاد میشود، امکان تحقق فواید از ارتباطات روند خرید، بیشتر میشود. این حالت گزاره به صورت ویژه، بیان میشود :

گزاره ی ۷ : تعهد به روابط به صورت مثبت تحت تاثیر سطح الف) تولید هوشمندی و ب) نشر هوشمندی در روند خرید میباشد.

پشتیبانی های میدانی برای خروجی های روند خرید . از دیدگاه واقع بینانه، SBU ها نشان میدهند که مهم ترین خروجی های واسطه ای از روند های خرید به این صورت هستند : ۱) سطح مشتری محور بودن که توسط مدیران روند ها مورد حمایت قرار میگیرد، ۲) طول کلی روند ها (زمان چرخه ی خرید) ، و ۳) سطح تعهد به رابطه بین SBU های مختلف و مدیران روند ها. نماینده های SBU بر این عقیده هستند که این خروجی های واسطه ای روند های خرید، مشخص کننده ی عملکرد خاص هر روند مانند کیفیت خرید و کارایی روند خرید میباشد. تولید و نشر دانش در روند های خرید، به عنوان یکی از مهم ترین عوامل پیش برنده در ایجاد رضایت مشتری ها، چرخه ی زمانی موثر و تعهد در نظر گرفته میشود. به عنوان مثال، هر چه تعداد اعضای SBU ها در روند که در مورد فعالیت ها و ارتباطات این روند اطلاعات داشته باشند بیشتر باشد، احتمال این که آن ها نسبت به اجرای این روند ها و زمان مورد نیاز برای شروع و تکمیل این روند راضی باشند بیشتر میشود، در نتیجه این موضوع موجب میشود که تعهد بیشتری

نسبت به سیستم کلی خرید ایجاد شود. چیزی که این روند ها نشان میدهند، این است که تنها اجرای موثر روند های خرید در یک سازمان نمیتواند کافی باشد. بلکه، یک سازمان باید عملکرد های فعالیت های خرید را به صورت موثر به دیگران اطلاع داده و روابط با SBU ها در روند خرید را در نظر داشته باشد. این موضوع منجر به ایجاد سطح مشترکی از درک میشود که منجر به رضایت و تعهد نسبت به روابط در روند خرید میشود.

جمع بندی و مفاهیم

بر اساس یک مجموعه از موارد مطالعه با SBU ها، موانع عمومی مختلف و حوزه های مورد نیاز برای بهبود در این مطالعه مورد بررسی قرار گرفت تا درکی از فواید و ارزش هایی که میتوان از هویت یادگیری شرکتی به دست آورد، در این مطالعه ارائه شود. مفاهیم این موانع و حوزه های بهبود این است که بیشتر سازمان ها بر اساس یک روند خرید، عملیات خودشان را انجام میدهند که این فرهنگ این روند ها در طول زمان توسعه یافته اند. برای موثر بودن در محیط زمانی چرخه های خرید، تمرکز باید بر روی ایجاد کردن و حفظ کردن فرهنگ خریدی میباشد که بر روی یادگیری و بهبود فرصت ها تمرکز داشته باشد.

این مطالعه پیشنهاد میکند که درجه ی گشودگی و محلی بودن فعالیت ها، پیش برنده هایی برای ایجاد فرهنگ موثر و منعطف خرید میباشد. درجه ی بالای گشودگی و فعالیت های محلی، جوی با درجه ی بالایی از پردازش اطلاعات بازاری در مورد فعالیت ها و روابط مرتبط در روند های خرید، ایجاد میکند. ابعاد این پردازش اطلاعات بازاری در رابطه با تولید هوشمندی و نشر هوشمندی به نوبه ی خودش، بر روی رضایت مشتری ها، زمان چرخه های خرید و تعهد SBU ها به کل روند خرید، تاثیر دارد. به این صورت، مدل هویت یادگیری شرکتی ارائه شد در این مطالعه، یک قالب کاری را فراهم میکند که موجب بهبود فعالیت های خرید و روابط در حوزه ی (۱) عملکرد های متقابل، (۲) آموزش های به موقع و (۳) توانمند سازی میشود.

عملکرد متقابل. عملکرد متقابل اشاره به استفاده از تیم هایی با عملکرد های مختلف در کل روند خرید دارد. برای افزایش سطح عملکرد متقابل در روند خرید، نقشه ساختار یافته ی این روند ها هستند که نشان دهنده ی مراحل اصلی در روند میباشد، که در این روند ها حوزه های عملکردی و نمایندگی ها باید به عنوان یک ضرورت در نظر گرفته

شود. یکی از پیش نیازها برای عملکرد متقابل این است که کاربر های SBU باید از نقش های مرتبط با دپارتمان های کنترل و همچنین نقش خودشان در انتهای روند، آگاه باشند. این آگاهی که با پشتیبانی از گشودگی و فعالیت محلی هویت یادگیری شرکتی مورد حمایت قرار میگیرد، منجر به درجه ی بالایی از پردازش اطلاعات بازاری در فعالیت ها و ارتباطات مرتبط با خرید میشود. این تیم های عملکرد متقابل همچنین میتوانند آموزش هایی به موقع را برای کاربر های SBU نادر، فراهم کنند.

آموزش های به موقع. یادگیری در روند خرید به معنی تست پیوسته ی تجارب و تبدیل تجارب به دانش است که برای تمام اعضای سازمان در دسترس میباشد. به دلیل این که کاربر های غیر مکرر SBU روند های مشابه با کاربر های مکرر SBU روند خرید را تجربه نمیکنند، این کاربر های غیر مکرر احتمالاً نیازمند اطلاعات به روز رسانی شده در مورد روند خرید، در هر مرتبه ای که قرار است روند خرید را طی کنند، میباشند. به این صورت، احتمالاً سخت ترین وظیفه در روند خرید، مشخص کردن سطح دانش هر کاربر SBU در مورد این روند میباشد. به عنوان مثال، کاربر های غیر مکرر SBU معمولاً اطلاعات خرید خودشان را از دیگر کاربر های SBU دریافت میکنند، و یا این که به راحتی فرض میکنند که روند خرید مشابه با مرتبه ی قبلی است که خرید انجام داده اند. به علاوه، ما متوجه شدیم با وجود این که دستور کار خرید سازمانی هر شش ماه یک بار به روز رسانی میشود تا نشان دهنده ی فعالیت ها و روابط در این روندها باشد، تعداد بسیار کمی از SBU ها بخش های جدید این دستور کار را مطالعه میکنند. چیزی که ما در این قسمت نیاز داریم تا از این کمبود اطلاعات و همچنین روش های نادرست جمع آوری اطلاعات پیش گیری کنیم، سیستم های آموزش به موقع است که آخرین فعالیت ها و روابط در روند های خرید را به اطلاع SBU های غیر مکرر میرساند. یک روش جدید برای انجام دادن این کار، تاکید بر گشودگی و محلی بودن در روند خرید برای ایجاد کردن جوی است که تمام کاربران SBU اطلاعات مورد نیاز خودشان را در زمان درست و در قالب مد نظر خودشان، داشته باشند.

توانمند سازی. بهترین روابط کاری بین کاربر های مکرر SBU و دپارتمان های کنترل، میتوانند شرایطی باشند که کاربر های SBU در آنجا توانمند شده اند تا بخش زیادی از فعالیت های خرید را انجام دهند. این توانمند سازی با

حمایت از درجه ی بالایی از گشودگی و محلی بودن فعالیت ها در روند خرید، فراهم میشود. توانمند سازی کاربر های SBU و فراهم کردن جو خریدی که تاکیدش بر روی عملکرد های متقابل باشد، به صورت محسوس موجب کاهش زمان چرخه های خرید میشود. نمونه ای از این توانمند سازی در روند خرید را میتوان در هولت- پکارد (HP) شناسایی کرد. HP به تمام معاونت های خودش یک کارت اعتباری میدهد که هر ماه در تامین اداری تا ۲۰۰۰ دلار شارژ میشود، و این موضوع موجب کاهش زمان چرخه های خرید میشود. به صورت مشابه، نماینده های خدمات مشتریان فدرال اکسپرس ، میتوانند بدون دریافت تایید از مراتب بالاتر، خسارت هایی تا ۱۰۰ دلار را تامین کنند که این موضوع موجب میشود که مشتری ها چک های خسارت خودشان را یک روزه دریافت کنند. نتیجه ی این توانمند سازی کاربران SBU تا بیشترین حد ممکن است با استفاده از قالب کاری گشودگی و فعالیت های محلی در روند خرید، منجر به درجه ی بیشتری از رضایت کاربران و کاهش زمان چرخه های کاری میشود.

REFERENCES

1. Anderson, Erin, Lodish, Leonard M., and Weitz, Barton A., Resource Allocation Behavior in Conventional Channels, *Journal of Marketing Research* 24, 254-262 (1987).
2. Anderson, Erin, and Weitz, Barton A., Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads, *Marketing Science* 8, 310-323 (1989).
3. Anderson, Erin, and Weitz, Barton A., The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels, *Journal of Marketing* 29, 18-34 (1992).
4. Anderson, James C., Håkansson, Håkan, and Johanson, Jan, Dyadic Business Relationships within a Business Network Context, *Journal of Marketing* 58, 1-15 (1994).
5. Anderson, James C., and Narus, James A., A Model of the Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationships, *Journal of Marketing* 48, 62-74 (1990).
6. Argyris, Chris, and Schön, Donald A., *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley, Reading, MA, 1978.

7. Day, George S., Learning about Markets, in *Marketing Science Institute Report Number 91-117*. Marketing Science Institute, Cambridge, MA, 1991.
8. Day, George S., The Capabilities of Market-Driven Organizations, *Journal of Marketing* 58, 37-52 (1994).
9. Dholiakia, Ruby Roy, Johnson, Jean L., Della Bitta, Albert J., and Dholakia, Nikhlesh, Decision-Making Time in Organizational Buying Behavior: An Investigation of Its Antecedents, *Journal of the Academy of Marketing Science* 21, 281-292 (1993).
10. Dwyer, Robert F., Schurr, Paul H., and Oh, Sejo, Developing Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing* 51, 11-27 (1987).
11. Eisenberg, Eric M., Ambiguity as Strategy in Organizational Communications, *Communication Monograph* 51, 227-242 (1984).
12. Eisenberg, Eric M., Monge, Peter R., and Miller, Katherine I., Involvement in Communication Networks as a Predictor of Organizational Involvement, *Human Communication Research* 10, 179-201 (1983).
13. Farance, Richard V., Monge, Peter R., and Russell, Hamish M., *Communicating and Organizing*. Addison-Wesley, Reading, MA, 1977.
14. Frazier, Gary L., and Rody, Raymond C., The Use of Influence Strategies in Interfirm Relationships in Industrial Product Channels, *Journal of Marketing* 48, 43-55 (1991).
15. Galer, Graham, and Van Der Heijden, Kees, The Learning Organization: How Planners Create Organizational Learning, *Marketing Intelligence and Planning* 10, 5-12 (1992).
16. Garvin, David A., Building a Learning Organization, *Harvard Business Review* 71, 78-91 (1993).
17. Gaski, John F., The Theory of Power and Conflict in Channels of Distribution, *Journal of Marketing* 48, 9-29 (1984).
18. Goldhaber, G. M., Yates, G., Porter, T., and Lesniak, R., Organization Communication, *Human Communication Research* 5, 76-96 (1978).
19. Griffin, Abbie, Measuring Product Development Time to Improve the Development Process, in *Marketing Science Institute Report Number 93-118*. Marketing Science Institute, Cambridge, MA, 1993.
20. Gultinan, J. P., Rejab, I. B., and Rodgers, W. C., Factors Influencing Coordination in a Franchise Channel, *Journal of Retailing* 56, 41-58 (1980).
21. Hage, Jerald, and Aiken, Michael, Relationship of Centralization to Other Structural Properties, *Administrative Science Quarterly* 12, 72-92 (1967).
22. Hall, W. K., Survival Strategies in Hostile Environment, *Harvard Business Review* 58, 75-85 (1980).
23. Hedberg, B. L. T., How Organizations Learn and Unlearn, in *Handbook of Organizational Design*, P. C. Nystrom and W. H. Starbuck, eds., Vol. 1, Oxford University Press, New York, 1981.
24. Håkansson, Håkan, *Corporate Technological Behaviour*. Billing & Sons Ltd., Worcester, England, 1989.
25. Iacobucci, Dawn, and Hopkins, Nigel, Modeling Dyadic Interactions and Networks in Marketing, *Journal of Marketing Research* 24, 5-17 (1992).
26. Jaworski, Bernhard J., and Kohli, Ajay K., Market Orientation: Antecedents and Consequences, *Journal of Marketing* 57, 53-70 (1993).
27. Katerberg, Ralph, and Blau, Gary J., An Examination of Level and Direction of Effort and Job Performance, *Academy of Management Journal* 26, 249-257 (1983).
28. Kelley, Scott W., Developing Customer Orientation among Service Employees, *Journal of the Academy of Marketing Science* 20, 27-36 (1992).
29. Kohli, Ajay K., and Jaworski, Bernhard J., Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications, *Journal of Marketing* 54, 1-18 (1990).
30. Kohli, Ajay K., Jaworski, Bernhard J., and Kumar, Ajith, MARKOR: A Measure of Market Orientation, *Journal of Marketing Research* 15, 467-477 (1993).
31. Mason, R. O. and Mitroff, I. I., *Challenging Strategic Planning Assumptions*. New York, Wiley-Interscience, 1981.
32. McGill, M. E., Slocum, J. W., and Lei, D., Management Practices in Learning Organizations, *Organizational Dynamics* 20, 5-17 (1992).
33. McKee, Daryl, An Organizational Learning Approach to Product Innovation, *Journal of Product Innovation Management* 9, 232-245 (1992).
34. Meyer, Christopher, *Fast Cycle Time: How to Align Purpose, Strategy, and Structure for Speed*. The Free Press, New York, 1993.
35. Mohr, Jakk, and Nevin, John R., Communications Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective, *Journal of Marketing* 54, 36-51 (1990).
36. Narver, John C., and Slater, Stanley F., The Effect of Market Orientation on Business Profitability, *Journal of Marketing* 36, 50-57 (1990).
37. Norman, Richard, Developing Capabilities for Organizational Learning, in *Organizational Strategy and Change*, Johannes M. Pennings, ed., Jossey-Bass, San Francisco, CA, 1985.
38. Ruekert, Robert W., Walker, Jr., Orville C., and Roering, Kenneth J., The Organization of Marketing Activities: A Contingency Theory of Structure and Performance, *Journal of Marketing* 49, 13-25 (1985).
39. Saxe, Robert, and Weitz, Barton A., The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople, *Journal of Marketing Research* 19, 343-351 (1982).
40. Schneider, Benjamin, and Bowen, David E., Employee and Customer Perceptions of Service in Banks: Replication and Extension, *Journal of Applied Psychology* 70, 423-433 (1985).
41. Senge, Peter M., *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday/Currency, New York, 1990.
42. Senge, Peter M., Kleiner, Art, Roberts, Charlotte, Ross, Richard, and Smith, Bryan, *The Fifth Discipline Fieldbook*. Doubleday/Currency, New York, 1994.
43. Shrivastava, Paul, A Typology of Organizational Learning Systems, *Journal of Management Studies* 20, 7-28 (1983).
44. Siguaw, Judy A., Brown, Gene, and Widing, Robert E., The Influence of the Market Orientation of the Firm on Sales Force Behavior and Attitudes, *Journal of Marketing Research* 16, 106-116 (1994).
45. Sinkula, James M., Market Information Processing and Organizational Learning, *Journal of Marketing* 58, 35-45 (1994).
46. Slater, Stanley F., and Narver, John C., Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship? *Journal of Marketing* 58, 46-55 (1990).
47. Stalk, Jr. George, Time—The Next Source of Competitive Advantage, *Harvard Business Review* 41-51 (1980).
48. Stern, Louis W. and El-Ansary, Adel, *Marketing Channels*. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, NJ., 1992.
49. Sujan, Harish, Smarter Versus Harder: An Exploratory Attributional Analysis of Salespeople's Motivation, *Journal of Marketing Research* 23, 41-49 (1986).
50. Sujan, Harish, and Weitz, Barton A., *The Amount and Direction of Effort: An Attributional Study of Salesperson Motivation*. Marketing Science Institute, Cambridge, MA, 1985.
51. Tobin, Daniel R., *Re-Educating the Corporation: Foundations for the Learning Organization*. Oliver Wight Publications, Inc., Essex Junction, VT, 1993.
52. Wetherbe, James C., Principles of Cycle Time Reduction: You Can Have Your Cake and Eat It Too, *Cycle Time Research* 1, 1-24 (1995).
53. Wick, Calhoun W., and Leon, Lu Stanton, *The Learning Edge: How Smart Managers and Smart Companies Stay Ahead*. Wick and Company, Wilmington, DE, 1993.
54. Williamson, Oliver E., *The Economic Institution of Capitalism: Firms, Markets, and Relational Contracting*. The Free Press, New York, 1985.



این مقاله، از سری مقالات ترجمه شده رایگان سایت ترجمه فا میباشد که با فرمت PDF در اختیار شما عزیزان قرار گرفته است. در صورت تمایل میتوانید با کلیک بر روی دکمه های زیر از سایر مقالات نیز استفاده نمایید:

لیست مقالات ترجمه شده ✓

لیست مقالات ترجمه شده رایگان ✓

لیست جدیدترین مقالات انگلیسی ISI ✓

سایت ترجمه فا ؛ مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده از نشریات معتبر خارجی