

بررسی نقش میانجی‌گرانه قابلیت‌های بازاریابی در رابطه بین جهت‌گیری‌های استراتژیک و عملکرد سازمان: مطالعه موردی در بانک ملی ایران*

دکتر بهرام خیری*، عارفه روشنی**،

* استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، گروه مدیریت بازرگانی، تهران، ایران

پست الکترونیکی: bahramkheiri@gmail.com

** دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی (گرایش بازاریابی) دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران

پست الکترونیکی: roshani.arefeh@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۱/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۳/۱

چکیده

در این تحقیق روابط علیّ میان جهت‌گیری‌های استراتژیک، قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد سازمان مورد بررسی قرار گرفته است. با این‌که شواهد زیادی مبنی بر وجود بازاریابی در سازمان‌ها موجود است، ولی سازمان‌ها درک کافی از چگونگی به کارگیری این دارایی برای دستیابی به مزیت رقابتی ندارند. از طرفی جهت‌گیری‌های استراتژیک از جمله نوآوری‌گرایی، رقیب‌گرایی، مشتری‌گرایی، کارآفرینی‌گرایی، کارمندگرایی و هزینه‌گرایی به عنوان مکمل بازاریابی، می‌توانند مزیت رقابتی پایدار و عملکرد عالی برای سازمان به ارمغان بیاورند. جهت‌گیری‌های استراتژیک به طور خودکار منجر به عملکرد بهتر نمی‌شوند، اما رفتارهای خاصی را به دنبال دارند که بر عملکرد سازمان اثر می‌گذارد. بنابراین، نقش قابلیت‌های بازاریابی و بازاریابی به عنوان متغیرهای میانجی که رابطه بین جهت‌گیری‌های استراتژیک و عملکرد را تقویت می‌کنند، مورد مطالعه قرار گرفته است. اطلاعات موردنیاز جهت آزمون مدل مفهومی ارائه شده از جمع‌آوری ۲۲۶ پرسش‌نامه از مدیران شعب بانک ملی ایران به دست آمده است. جهت آزمون پیوندهای علیّ بین متغیرها در مدل مفهومی از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که در بانک ملی ایران کارآفرینی‌گرایی و کارمندگرایی بر بازاریابی تاثیر مثبت دارد. ولی بین سایر جهت‌گیری‌های استراتژیک و بازاریابی رابطه معنی‌داری یافت نشد. همچنین، عملکرد این بانک در فضای رقابتی کنونی تحت تأثیر متغیرهای بازاریابی و قابلیت‌های بازاریابی قرار دارد.

کلمات کلیدی: جهت‌گیری‌های استراتژیک، بازاریابی، قابلیت‌های بازاریابی، عملکرد، بانک ملی ایران

مقدمه

مشتری‌گرایی، کارآفرینی‌گرایی، کارمندگرایی و هزینه‌گرایی.

علی‌رغم وجود تحقیقات گسترده‌ای که در بخش‌های مختلف صنعتی صورت گرفته (ژاورسکی و کهلی^{۱۲}، ۱۹۹۳، دنگ و دارت^{۱۳}، ۱۹۹۴، هلی و همکاران^{۱۴}، ۲۰۰۰، ژاکولا و همکاران^{۱۵}، ۲۰۱۰ و مریلس و همکاران^{۱۶}، ۲۰۱۱)، تلاش کمی در زمینه سازمان‌های خدماتی انجام گرفته است. با توجه به تغییرات مستمر محیطی، رقابت فشرده بین بانک‌ها، افزایش انتظارات مشتریان، رشد بانک‌داری الکترونیکی، تغییرات تکنولوژیکی، بازارگرا و مشتری‌گرا شدن بانک‌ها، بانک ملی ایران به عنوان یکی از موسسات مالی و پولی کشور با هدف ارائه خدمات بانکی به طیف گسترده‌ای از مشتریان، تلاش دارد با تکیه بر قابلیت‌های سازمانی و با به کارگیری رویکردهای مناسب استراتژیک به مزیت رقابتی پایدار دست یافته و عملکرد و سودآوری خود را تا سطح مطلوبی بالا برد؛ از این رو به بررسی جهت‌گیری‌های مختلف استراتژیک در این بانک که راهنمای رفتار سازمان در بازار است و پتانسیل ایجاد عملکرد عالی را دارد، پرداخته و اهمیت وجود قابلیت‌های بازاریابی به عنوان مکانیزم عملی برای پیاده‌سازی واقعی جهت‌گیری‌های استراتژیک را بیان نموده و به صورت تجربی اثر واسطه‌ای قابلیت‌های بازاریابی را بر رابطه بین جهت‌گیری‌های استراتژیک و عملکرد بانک ارزیابی می‌کنیم. از آنجایی که مدیران شعب بانک، مسئول پیاده‌سازی استراتژی‌های سازمان در سطح شعب می‌باشند و به مشتریان مهم سازمان خدمات ارزش افزوده ارائه می‌کنند و در عین حال بر رفتار و فعالیت‌های کارکنان سطوح پایین نظارت دارند، این تحقیق در سطح مدیران شعب بانک ملی ایران صورت گرفته است.

در ادامه به بررسی ادبیات موضوع تحقیق، تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از محیط و آزمون مدل مفهومی پیشنهادی و ارائه یافته‌های حاصل از تحقیق خواهیم پرداخت سپس پیشنهادات کاربردی برای مدیران بانک ملی ایران ارائه

از آغاز دهه ۹۰ مفهوم بازاریابی توجه بسیاری از جوامع علم بازاریابی را به خود جلب کرده است. چرا که بازاریابی با اصول بازاریابی مرتبط است و بازاریابی با فلسفه سازمان درآمیخته و تاثیر مثبت بر عملکرد سازمان دارد (کوهلی و جاورسکی^۱، ۱۹۹۰، نارور و اسلاتر^۲ و کیرکا و همکاران^۳، ۲۰۰۵). با وجود این شواهد، بسیاری از پژوهش‌گران در پی پاسخ به این سوالند که آیا بازاریابی به تنهایی می‌تواند مزیت رقابتی پایدار و عملکرد عالی برای سازمان به ارمغان بیاورد؟ یا چنانچه رقبای سازمان نیز بازارگرا باشند، بازاریابی مزیت رقابتی پایدار برای سازمان محسوب خواهد شد (کومار و همکاران^۴، ۲۰۱۱)؟ نقاط ضعف بازاریابی در ایجاد مزیت رقابتی برتر توجه محققان را به کشف قابلیت‌های سازمان جلب کرده است تا با ترکیب آنها با بازاریابی (مورگان و همکاران^۵، ۲۰۰۹) و سایر رویکردهای استراتژیک (چن و همکاران^۶، ۲۰۱۲ و تئودوسیو و همکاران^۷، ۲۰۱۲) موجب تقویت عملکرد شود. از آنجایی که قابلیت‌های سازمانی عمیقاً در فعالیت‌های سازمانی تلفیق شده و قابل تقلید و مبادله نیستند، می‌توانند منشأ مزیت رقابتی باشند. تحقیقات نشان می‌دهد سازمان‌های با جهت‌گیری استراتژیک تک‌سویه (مشتری‌گرا، رقیب‌گرا، محصول‌گرا و امثال آن) در افزایش مستمر عملکرد سازمانی شکست خوردند (ووس و ووس^۸، ۲۰۰۰ و دشینپانده و همکاران^۹، ۱۹۹۳). ولی شرکت‌هایی با دو‌گرایی استراتژیک به عملکرد بالاتری دست یافتند (رایت و همکاران^{۱۰}، ۱۹۹۲ و نارور و اسلاتر^{۱۱}، ۱۹۹۰). از جمله جهت‌گیری‌های استراتژیک که به عنوان مکمل بازاریابی در این تحقیق مورد مطالعه قرار گرفته عبارت‌اند از نوآوری‌گرایی، رقیب‌گرایی،

- 1 . Kohli & Jaworski
- 2 . Narver & Slater
- 3 . Kirca & et al.
- 4 . Kumar & et al
- 5 . Morgan & et al
- 6 . Chen & et al
- 7 . Theodosiou & et al
- 8 . Voss & Voss
- 9 . Deshpandé & et al
- 10 . Wright & et al
- 11 . Narver & Slater

- 12 . Jaworski & Kohli
- 13 . Deng & Dart
- 14 . Hooley & et al
- 15 . Jaakkola & et al
- 16 . Merrilees & et al

با توجه به مدل مفهومی، فرضیه‌های مورد آزمون در این تحقیق به شرح زیر می‌باشند:

فرضیه ۱،۱: نوآوری‌گرایی تاثیر مثبت بر بازارگرایی دارد.

فرضیه ۲،۱: هزینه‌گرایی تاثیر مثبت بر بازارگرایی دارد.

فرضیه ۳،۱: رقیب‌گرایی تاثیر مثبت بر بازارگرایی دارد.

فرضیه ۴،۱: مشتری‌گرایی تاثیر مثبت بر بازارگرایی دارد.

فرضیه ۵،۱: کارمندگرایی‌گرایی تاثیر مثبت بر بازارگرایی دارد.

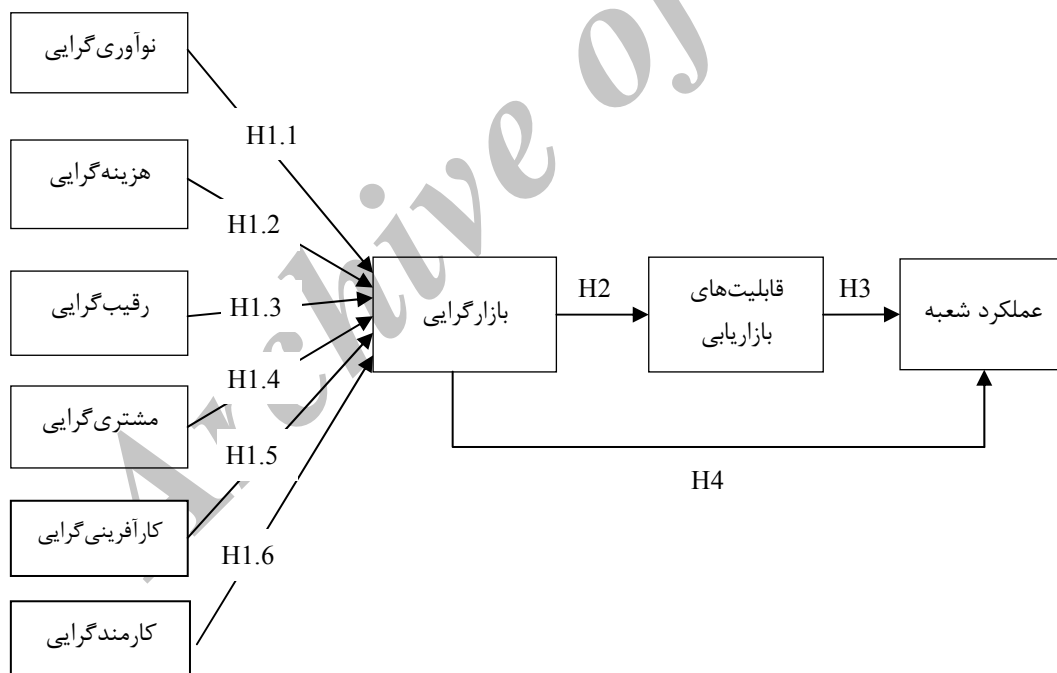
فرضیه ۶،۱: کارآفرینی‌گرایی تاثیر مثبت بر بازارگرایی دارد.

فرضیه ۲: بازارگرایی تاثیر مثبت بر قابلیت‌های بازاریابی دارد.

فرضیه ۳: قابلیت‌های بازاریابی تاثیر مثبت بر عملکرد سازمان دارد.

فرضیه ۴: بازارگرایی تاثیر مثبت بر عملکرد سازمان دارد.

می‌گردد. علی‌رغم این‌که جهت‌گیری‌های استراتژیک و تاثیر مثبت آنها بر عملکرد سازمان مورد توجه محققان بسیاری قرار گرفته است، مطالعات کمی در خصوص بهبود رابطه جهت‌گیری‌های استراتژیک و عملکرد وجود دارد. لذا با مرور مدل‌های مختلفی که به متغیرهای میانجی توجه دارند، متغیر میانجی قابلیت‌های بازاریابی در رابطه بین جهت‌گیری‌های استراتژیک مختلف از جمله مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی، هزینه‌گرایی، نوآوری‌گرایی، کارمندگرایی و کارآفرینی‌گرایی و متغیر عملکرد سازمان مورد مطالعه قرار گرفت. شکل (۱) مرور کلی بر فرضیه‌هایی است که در این تحقیق مطرح شده‌اند.



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق

منابع:

تئودوسیو و همکاران، (۲۰۱۲)، گرینستین^۱
 (۲۰۰۸) و کیرکا و همکاران، (۲۰۰۵).

این مدل شامل سه دسته متغیر می‌شود: (۱) متغیرهای مستقل که عبارت‌اند از: مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی، هزینه‌گرایی، نوآوری‌گرایی و کارآفرینی‌گرایی؛ (۲) متغیرهای بازارگرایی و قابلیت‌های بازاریابی به عنوان متغیرهای میانجی می‌باشند؛ (۳) متغیر وابسته عملکرد سازمان است. در جدول ۱ متغیرهای تحقیق و منبع سوالات مربوط به هر متغیر را به تفکیک مشاهده می‌نمایید

جدول (۱): متغیرهای تحقیق، سوالات و منابع مربوط به آنها

منبع سوال	اصطلاح انگلیسی	سوالات	متغیر
متغیرهای مستقل			
تئودوسیو و همکاران، (۲۰۱۲)،	Innovation Orientation	۹، ۱۰، ۱۱	نوآوری‌گرایی
تئودوسیو و همکاران، (۲۰۱۲)،	Cost Orientation	۱۲، ۱۳، ۱۴	هزینه‌گرایی
سورنسن، (۲۰۰۹)، لین-پنگ-لائو، (۲۰۰۸)، تئودوسیو و همکاران، (۲۰۱۲)،	Competitor Orientation	۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۰	رقیب‌گرایی
لین-پنگ-لائو، (۲۰۰۸)، تئودوسیو و همکاران، (۲۰۱۲)،	Customer orientation	۲۱، ۲۲، ۲۳، ۲۴	مشتری‌گرایی
لامپکین، (۱۹۹۶)،	Entrepreneurship	۲۵، ۲۶، ۲۷، ۲۸	کارآفرینی‌گرایی
فریتز و ماندورف، (۱۹۹۴)،	Employee Orientation	۲۹، ۳۰، ۳۱	کارمندگرایی
متغیرهای میانجی			
آگاوال و سینج، (۲۰۰۴)، هالی، (۲۰۰۳)،	Intelligence generation	۴۹، ۵۰، ۵۱، ۵۲	تولید هوش
	Intelligence dissemination	۵۳، ۵۴، ۵۵	توزیع هوش
	Responsiveness	۵۶، ۵۷، ۵۸، ۵۹	پاسخگویی
تئودوسیو و همکاران، (۲۰۱۲)، میان و اوسوگو، (۲۰۱۰)، مورگان و همکاران، (۲۰۰۹)،	Marketing capabilities	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸	قابلیت‌های بازاریابی
متغیر وابسته			
تئودوسیو و همکاران، (۲۰۱۲)، مدیران بانک ملی ایران	Organization Performance	۴۳، ۴۴، ۴۵، ۴۶، ۴۷، ۴۸	عملکرد سازمان

ادبیات نظری

جهت‌گیری‌های استراتژیک: جهت‌گیری‌های استراتژیک اصولی هستند که بر فعالیت‌های بازاریابی و تدوین استراتژی سازمان تاثیر می‌گذارند و برای ایجاد رفتارهای مناسب که منجر به عملکرد بهتر می‌شود، به کار می‌روند (تئودوسیو و همکاران، ۲۰۱۲). چگونگی هدایت کسب و کار از طریق مجموعه ارزش‌ها و باورهای اساسی را می‌توان در فلسفه سازمان یافت. تحقیقات بازاریابی عمدتاً بر حفظ بازارگرایی با پیاده‌سازی مفهوم بازاریابی تمرکز دارد (گریستین ۲۰۰۸). با این حال، تحقیقات فزاینده‌ای انجام شده‌اند که بکارگیری سایر جهت‌گیری‌های استراتژیک از جمله نوآوری‌گرایی، تکنولوژی‌گرایی، کارآفرینی‌گرایی، کیفیت‌گرایی، هزینه‌گرایی و بهره‌وری‌گرایی را تایید می‌کنند. این محققین ادعا می‌کنند سازمان‌ها می‌توانند با تکمیل بازارگرایی با رویکردهای استراتژیکی که با محیط و ویژگی‌های سازمانی‌شان متناسب باشد، عملکردشان را پیشینه کنند.

با بررسی ادبیات نظری مربوطه، هفت رویکرد اصلی استراتژیک که بیشترین تحقیقات بر روی آنها صورت گرفته و رابطه آنها با عملکرد سازمان به صورت تجربی نشان داده شده است، انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفت: مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی، نوآوری‌گرایی، هزینه‌گرایی، بازارگرایی، کارآفرینی‌گرایی و کارمندگرایی. مشتری‌گرایی درک عمیق سازمان از مشتریان هدف به منظور ایجاد ارزش برتر برای آنهاست. مشتری‌گرایی بر تامین مستمر و فعال نیازهای مشتریان تاکید دارد. یک فروشنده تنها به دو شیوه برای یک خریدار، ارزش آفرینی می‌کند: با افزایش منافع خریدار با توجه به هزینه‌ها و با کاهش هزینه‌های خریدار با توجه منافع (نارور و اسلاتر، ۱۹۹۰). رقیب‌گرایی توانایی سازمان در درک نقاط قوت و ضعف کوتاه‌مدت و قابلیت‌ها و استراتژی‌های بلندمدت رقیب اصلی فعلی و آتی است. تجزیه و تحلیل رقبا از طریق جمع‌آوری اطلاعات و ارزیابی ظرفیت‌های تکنولوژیکی رقبا و توانایی آنان در ارضای نیازهای مشتریان صورت می‌گیرد. نوآوری‌گرایی یک رفتار استراتژیک است که اجازه ارائه ایده‌های جدید را داده و خود نیز به دنبال چنین ایده‌هایی

است. شرکت‌هایی که ظرفیت بیشتری برای نوآوری دارند در پاسخ به محیط و توسعه قابلیت‌های جدید موفق‌تر هستند و این منجر به ایجاد مزیت رقابتی و عملکرد برتر برای آنها می‌شود. هزینه‌گرایی نشان‌دهنده تاکید شرکت بر کارایی همه بخش‌های زنجیره ارزش است و به استراتژی رهبری هزینه پورتر مربوط می‌شود. کارایی و کنترل هزینه شرکت‌ها را مجبور به بهبود قابلیت‌های بازاریابی‌شان می‌کند تا با توجه به محدودیت مالی و سایر منابع موجود بتوانند به اهداف اصلی بازاریابی مثل حجم فروش و رضایت مشتری دست یابند. کارمندگرایی تاثیر مثبت بر واکنش‌های کارمندان مثل تعهد، رضایت کاری، انگیزه و تیم‌گرایی دارد و تعارض در نقش‌شان را کم می‌کند. توجه به نیازهای کارکنان سازمان و جلب رضایت آنها موجب می‌شود که در تعامل با مشتریان خارجی رفتار بهتری داشته باشند و این امر در نهایت منجر به توسعه بازارگرایی در سازمان می‌شود. شرکت‌های

کارآفرین‌محور از طرح‌های نوآورانه حمایت می‌کنند و بیشتر درگیر یافتن، تسهیم و بکارگیری اطلاعات هستند. از میان اجزای کارآفرینی‌گرایی سیاست‌های ریسک‌پذیری و پیش‌بینی واکنش‌های مورد نیاز می‌تواند به شناخت فرصت‌های جدید کسب و کار کمک کند (لین و همکاران، ۲۰۰۸). زمانی که کارآفرینی‌گرایی و بازارگرایی در یک ردیف قرار می‌گیرد حداکثر تاثیر مثبت را بر عملکرد کسب و کار دارد (آتواهن، ۲۰۰۱).

این جهت‌گیری‌های استراتژیک کاملاً به هم مرتبط بوده و بر رفتار استراتژیک موسسات بانکی در سطح شعب عمومی تمرکز دارد. در راستای تحقیقات اولسون^۱ و دیگران (۲۰۰۵) این گرایش استراتژیک دو به دو ناسازگار نیستند و رفتار سازمان می‌تواند همزمان با استراتژی‌های متعددی هدایت شود.

بازارگرایی: از دهه ۱۹۹۰ مفهوم بازارگرایی در تحقیقات دانشگاهی مورد توجه قرار گرفت. در ادبیات بازاریابی بین بازارگرایی و بازاریابی‌گرایی تفاوت قائل شده‌اند، چنانچه

1. Lin & et al
2. Atuahene
3. Olson

را انتخاب کرده، محصولی را طراحی، توزیع و تبلیغ نمایند که نیازهای جاری و پیش بینی شده بازار و مشتری را برآورده نمایند (دولت آبادی، ۱۳۸۴).

قابلیت‌های بازاریابی: بازاریابی تنها فعالیت تجاری است که نقش اصلی آن درک نیازها، خواسته‌ها و ترجیحات مشتریان و ارضای نیاز آنها به نحوی بهتر از رقباست. قابلیت‌های بازاریابی را می‌توان توانایی سازمان در درک بازار و ارتباط با مشتری دانست (دی، ۱۹۹۴). محققان تئوری قابلیت‌ها را تعمیم‌یافته دیدگاه منبع-محور از سازمان (RBV) می‌دانند. طبق این دیدگاه، شرکت‌هایی که دارای قابلیت‌ها (منابع تولیدی) و توانایی استفاده از این قابلیت‌ها (منابع مدیریتی) هستند، به رشد و بهره‌وری بالایی دست می‌یابند (دسارو و همکاران، ۲۰۰۷). بازاریابی به عنوان یک قابلیت با ارزش، کمیاب، غیر قابل تقلید، غیر قابل جایگزینی توصیف می‌شود که رفتارهای استراتژیک را ترویج می‌دهد (گائو و همکاران، ۲۰۰۸). با این حال، برای دستیابی به عملکرد برتر، جهت‌گیری‌های استراتژیک نیاز به قابلیت‌های سازمانی دارند که نشان‌دهنده فعالیت‌هایی مربوط به اجرای راهبرد انتخابی است (مورگان و همکاران، ۲۰۰۹).

تحقیقات در ادبیات بازاریابی، قابلیت‌های بازاریابی در به کارگیری موثر سرمایه‌های مبتنی بر بازار را تسهیل می‌کند. این قابلیت‌ها معمولاً با عملکرد بازاریابی همراه هستند و با تک‌تک عناصر آمیخته بازاریابی و فرآیندهای توسعه و اجرای استراتژی بازاریابی درگیرند. مورگان و همکارانش (۲۰۰۹) قابلیت‌های بازاریابی را بر اساس تخصص و ساختار تقسیم‌بندی کرده‌اند. قابلیت‌های تخصصی بازاریابی منعکس‌کننده فعالیت‌های بازاریابی هستند (مثل ارتباطات بازاریابی، فروش شخصی، قیمت‌گذاری، توسعه محصول). در حالی که قابلیت‌های ساختاری، برنامه‌ریزی و مکانیزم همکاری را فراهم می‌کند تا به کارگیری موثر فعالیت‌های بازاریابی را تضمین کند. هر دو نوع قابلیت‌های بازاریابی، در اثربخشی بازار مهم

مک‌کارتی و پرتال^۱ اشاره دارند، بازاریابی‌گرایی اجرای مفهوم بازاریابی است. تأکید سنتی بازاریابی‌گرایی بر مشتری‌گرایی، تمرکز بر نیازهای مصرف‌کننده و ایجاد سود برای شرکت از طریق رضایت مشتری است. بازاریابی بر پایه تفکر بازاریابی ایجاد شده است و تفکر بازاریابی زیر بنای فلسفی آن را تشکیل می‌دهد (نارور و اسلاتر، ۱۹۹۰). ولی تفکر بازاریابی به عنوان یک بنیان و شالوده فلسفی کافی نیست؛ زیرا بازاریابی نه فقط بر مشتریان بلکه بر رقبا، مباحث سازمانی متفاوت و عوامل متعدد بیرونی که بر نیازها و ترجیحات مشتریان موثر است نیز تمرکز می‌کند (مایدو و لادو^۲، ۲۰۰۳).

بازارگرایی را از بعد اجرایی و ساختاری به شش دسته تقسیم کرده‌اند و ما در این تحقیق رویکرد هوشمندی را با توجه به وسعت بکارگیری در حوزه اجرا انتخاب کرده‌ایم. از این دیدگاه، بازارگرایی نوعی هوشمندی سازمانی است که شامل شناخت نیازهای جاری و آتی مشتریان، توزیع این هوشمندی بین تمام کارکنان و در نهایت پاسخگویی سازمان به نیازهای جاری و آتی مشتریان می‌شود (کوهلی و جاورسکی، ۱۹۹۰). ایجاد هوشمندی بازار شامل بررسی دقیق اعمال رقبا و شناسایی اقدامات آنان در برآوردن نیازهای مشتریان و بررسی محیط بیرونی مانند قوانین و مقررات دولتی، تکنولوژی و ... می‌باشد. کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰) هوشمندی بازار را علاوه بر شناخت نیازهای فعلی مشتریان، توجه به نیازهای آتی آنان نیز می‌دانند. مهمترین نکته در ایجاد هوشمندی بازار این است که چنین هوشمندی نباید فقط منحصر به بخش بازاریابی باشد بلکه باید تمام بخش‌ها و دوایر سازمان نسبت به بازار و مشتری هوشمند باشند و اطلاعات حاصل از بازار و مشتریان را به سازمان انتقال دهند تا مبنای عمل کارکنان قرار گیرد. این کار منجر به ایجاد عنصر دوم بازارگرایی یعنی توزیع هوشمندی می‌شود. سومین عنصر بازارگرایی، پاسخگویی یا واکنش نسبت به اطلاعات حاصل از بازار و مشتری است. براساس نظر کوهلی و جاورسکی تمام بخش‌ها پاسخگوی نیازهای بازار و مشتریان هستند و باید بتوانند بازارهای هدف مناسبی

3 . Day

4 . DeSarbo & et al

5 . Gao & et al.

1. McCartney E. & Perreault, W.

2 . Maydeu & Lado

پلهام^۴ (۱۹۹۷) نیز برای اندازه‌گیری عملکرد سازمانی از سه معیار اثربخشی سازمانی (کیفیت نسبی محصولات، موفقیت در ارائه محصولات جدید، توانایی سازمان در حفظ مشتریان)، سهم و رشد بازار (سطح فروش، رشد فروش و سهم نسبی بازار) و سود آوری (نرخ بازگشت سرمایه و حاشیه سود) در مطالعات خود استفاده کرده‌اند. در این تحقیق عملکرد سازمانی از سه جنبه مورد بحث قرار گرفته است: مشتری، کارایی، و مالی. عملکرد سازمان به مدل ذهنی مدیرانش وابسته است. تمرکز روی یک بُعد، همانند تمرکز بر یک استراتژی، اغلب مانع از عملکرد خوب سازمان در ابعاد مختلف می‌شود. ادغام ابعاد مختلف، استراتژی‌های جامع و سازگار با محیط را ایجاد می‌کند. بنابراین، انتظار داریم در سازمان‌های پیچیده استراتژیک نتایج عملکردی مثبتی در حوزه مشتری، کارایی و مالی به دست آید.

روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی-پیمایشی-همبستگی است. توصیفی است زیرا بصورت طبیعی رخ می‌دهد و در آن هیچ دستکاری آزمایشی صورت نمی‌گیرد. از آنجا که شرح مفصلی از وضعیت موجود را جمع‌آوری می‌کند تا از این داده‌ها جهت اصلاح یا تعدیل شرایط موجود استفاده کرده و طرح‌های مستدلی را برای بهسازی اوضاع ارائه نماید، از نوع پیمایشی است. در این تحقیق به دنبال بررسی روابط متغیرها و تاثیر آنها بر روی همدیگر می‌باشیم، لذا تحقیق از نوع همبستگی می‌باشد. همچنین تحقیق حاضر بر اساس هدف کاربردی می‌باشد چون دارای نتایج کاربردی است و می‌توان نتایج آن را در یک سازمان به کار بست.

جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش مدیران شعب بانک ملی ایران در شهر تهران می‌باشد. قلمرو زمانی توزیع پرسشنامه‌ها تیرماه سال ۹۱ بوده است. روش نمونه‌گیری، طبقه‌ای و تصادفی ساده می‌باشد و با استفاده از جدول مورگان، کرجسی و مورگان تعداد ۲۲۶ شعبه از بین ۵۴۶ شعبه بانک ملی ایران در شهر تهران انتخاب شد.

هستند. علاوه بر این تقسیم‌بندی عمده، تحقیقات دیگری قابلیت‌های خاصی را مورد بررسی قرار داده‌اند که به فرآیندهای بازاریابی (توانایی درک بازار، توانایی ارتباطی، توانایی مدیریت برند و قابلیت نوآوری) مربوط می‌شود. یافته‌های این تحقیقات نشان می‌دهد قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد سازمان تاثیر مثبت دارد (دی، ۱۹۹۴، منگوک و آمج^۱، ۲۰۱۰، اسمیرنوا^۲، ۲۰۱۱).

عملکرد سازمان: عملکرد سازمانی یکی از مهم‌ترین مفاهیم مورد بحث در پژوهش‌های مدیریتی است و بدون شک مهم‌ترین معیار سنجش موفقیت در شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید. ولی به طور کلی در خصوص متغیرها و شاخص‌های عملکرد سازمانی، هنوز توافق نظر کاملی در بین صاحب‌نظران وجود ندارد. به طور کلی شاخص‌های عملکرد سازمانی به دو دسته ذهنی و عینی قابل تقسیم هستند. شاخص‌های عینی عملکرد سازمانی، شاخص‌هایی هستند که به صورت کاملاً واقعی و بر اساس داده‌های عینی اندازه‌گیری می‌شود. از جمله این شاخص‌ها می‌توان به شاخص‌های سودآوری نظیر بازده دارایی، بازده حقوق صاحبان سهام، بازده سرمایه‌گذاری، و سود هر سهم اشاره کرد. شاخص‌های ذهنی عملکرد سازمانی بیشتر شاخص‌هایی را شامل می‌شود که بر مبنای قضاوت گروه‌های ذینفع سازمان شکل می‌گیرد. از جمله این شاخص‌ها می‌توان به رضایت‌مندی مشتری، رضایت‌مندی کارکنان، موفقیت در ارائه محصولات جدید و غیره اشاره کرد. در حوزه مالی ارتقای شاخص‌های سودآوری و بازده، در بازاریابی ارتقای رضایت مشتری و در حوزه مدیریت عملیات، بهره‌وری و کاهش هزینه عملیات، عمده اهدافی است که در کلیه مطالعات مدیریتی دنبال می‌شود (هاریس و اوگونوا^۳، ۲۰۰۱).

مایدنو و لادو (۲۰۰۳) عملکرد سازمانی را از طریق سهم بازار، میزان رشد فروش و نرخ بازگشت سرمایه (ROI) اندازه‌گیری کرده‌اند که اطلاعات آن به صورت ذهنی از طریق پاسخگویی مدیران سازمان به سوالات پرسشنامه و با مقیاس لیکرت به دست آمده است.

1. Menguc & Auh
2. Smirnova & et al
3. Harris & Ogbonna

4. Pelham

جهت سنجش اعتبار محتوایی ابزار اندازه‌گیری تعداد ۱۰ پرسشنامه بین خبرگان و متخصصین توزیع گردید. با استفاده از روش لاوشه (شاخص CVR) مشخص شد نسبت اعتبار بدست آمده برای تمامی سؤالات پرسشنامه مزبور با توجه به تعداد ارزیابان، مورد قبول می‌باشد (جدول ۲) و ابزار جمع‌آوری داده‌ها به خوبی معرف همان محتوایی است که باید اندازه‌گیری شود. به منظور سنجش پایایی ابزار اندازه‌گیری، تعداد ۴۰ پرسشنامه در بین مدیران شعب بانک ملی ایران توزیع شد و ضریب آلفای کرونباخ برای سؤالات مربوط به هریک از سازه‌ها محاسبه گردید.

به منظور گردآوری داده‌های اولیه از ابزار پرسشنامه استفاده گردیده است و برای طراحی پرسشنامه از چندین مقاله در زمینه تاثیر جهت‌گیری‌های استراتژیک بر بازارگرایی و تاثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد سازمان استفاده شد. سؤالات مطرح شده در پرسشنامه این تحقیق از نوع بسته می‌باشد و برای سنجش و ارزیابی نظرات و نگرش افراد از مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت استفاده شده است. سؤالات تخصصی پرسشنامه شامل ۴۸ سوال و سؤالات جمعیت‌شناختی شامل جنسیت، سن، تحصیلات و سمت پاسخ‌دهندگان می‌باشد.

جدول (۲): بارعاملی و مقادیر t مربوط به متغیرهای تحقیق به همراه مقدار CVR سؤالات و آلفای کرونباخ هریک از متغیرها

T-Values	بارعاملی	آلفای کرونباخ**	*CVR	سؤالات	متغیر
۱۰,۶۵	۰,۷۹	۰,۷۰	۰,۸	پذیرش نوآوری‌های مبتنی بر تحقیق	نوآوری‌گرایی
۱۰,۳۲	۰,۷۷		۱	توجه مدیریت به ایده‌های نو	
۸,۷۸	۰,۶۸		۱	آزادی افراد در ارائه ایده‌های نو	
۵,۸۲	۰,۵۳	۰,۷۳	۰,۸	در اولویت بودن کارایی عملیاتی	هزینه‌گرایی
۷,۱۴	۰,۶۳		۱	کاهش هزینه‌های عملیاتی	
۷,۳۷	۰,۶۵		۱	کنترل کارایی فرآیندهای اصلی عملیاتی	
۱۹,۲۰	۰,۸۳	۰,۸۷	۰,۸	انتشار اطلاعات مربوط به رقبا در سازمان	رقیب‌گرایی
۱۹,۵۳	۰,۸۷		۱	پاسخگویی سریع به تهدیدات رقبا	
۲۱,۲۴	۰,۹۲		۱	ارزیابی نقاط قوت و ضعف رقبا	
۱۱,۸۶	۰,۵۶		۱	شناسایی اهداف رقبا	
۱۲,۸۲	۰,۵۹		۱	شناسایی استراتژی‌های رقبا	
۱۸,۳۰	۰,۷۹	۰,۸۱	۱	رصد نتایج عملکردی رقبا	مشتری‌گرایی
۱۰,۸۵	۰,۸۰		۱	کشف نیازهای ناشناخته مشتریان	
۱۱,۶۷	۰,۸۵		۱	ارائه خدمات جدید برای پوشش نیازهای ناشناخته	
۹,۳۲	۰,۷۰		۱	تولید ارزش برای مشتری	
۶,۲۸	۰,۵۱		۱	سنجش رضایت مشتریان	

دنباله جدول (۲):

۱۰,۶۵	۰,۷۶	۰,۷۹	۰,۸	استقلال مدیران در ایجاد خلاقیت	کارآفرینی‌گرایی	جهت‌گیری‌های استراتژیک
۲۷,۲۵	۰,۸۲		۱	سرمایه‌گذاری بر کشف بازارهای جدید		
۲۰,۸۱	۰,۹۰		۰,۸	نوآوری		
۱۹,۷۰	۰,۸۷		۱	ریسک‌پذیری		
۱۱,۱۲	۰,۸۰	۰,۷۲	۱	مدنظر گرفتن رضایت کارمندان در تصمیمات سازمانی	کارمندگرایی	
۱۲,۴۲	۰,۸۷		۰,۸	توسعه کارمندان		
۸,۴۱	۰,۶۴		۱	تفویض اختیار		
۹,۷۰	۰,۷۱	۰,۸۱	۱	نظرسنجی از مشتریان	تولید هوش	بازارگرایی
۹,۱۷	۰,۶۸		۱	تشکیل جلسات رسمی و غیررسمی با همکاران تجاری		
۱۰,۸۶	۰,۲۳		۰,۸	شناسایی تغییرات بنیادی در صنعت بانکداری		
۹,۸۷	۰,۷۷		۰,۶	جلسات داخلی دپارتمان‌های مختلف برای شناسایی نیازهای مشتری		
۹,۶۱	۰,۷۲	۰,۸۱	۱	انتشار اطلاعات بازار در سطوح سازمان	توزیع هوش	
۰,۵۲	۰,۰۴		۰,۸	ارتباط دپارتمان بازاریابی با سایر بخش‌ها		
۷,۴۵	۰,۷۱		۱	پاسخگویی دپارتمان‌های مختلف به تغییرات محیطی	پاسخگویی	
۲,۶۱	۰,۱۸		۰,۶	توجه به نیازهای بازار تا سیاست‌های داخلی		
۲,۰۴	۰,۳۴	۱	توجه به شکایات و مشکلات مشتریان			
۱,۲۱	۰,۱۲	۰,۸	پیاده کردن برنامه‌های بازاریابی			
۳,۹۰	۰,۵۸	۰,۸۵	۱	اقدامات اصلاحی	قابلیت‌های بازاریابی	
۷,۴۹	۰,۵۷		۱	خدمت به مشتری		
۷,۳۳	۰,۵۶		۱	تمایز		
۵,۱۱	۰,۴۱		۱	شبکه توزیع		
۱۱,۷۳	۰,۸۰		۱	فعالیت‌های پیشبرد فروش		
۸,۷۴	۰,۶۵		۱	تبلیغات		
۱۱,۳۷	۰,۷۹		۰,۸	پیاده‌سازی برنامه‌های بازاریابی		
۱۰,۹۰	۰,۷۰		۱	ارتباط با مشتریان		
۱۲,۱۲	۰,۸۲	۱	روابط عمومی			
۹,۱۵	۰,۶۷	۰,۷۷	۱	رضایت مشتریان	عملکرد	
۱۱,۴۵	۰,۸۰		۱	وفاداری مشتریان		
۱۲,۰۲	۰,۸۱		۱	سهام بازار		
۱۲,۸۴	۰,۸۶		۱	جذب منابع		
۱۱,۷۲	۰,۸۰		۱	سودآوری		
۸,۲۹	۰,۶۲		۱	نرخ بازده سرمایه		

۱/۹۶ بودند (جدول ۲) به جز سوالات ۴۳ و ۴۷ که دارای مقادیر t کمتر از ۱/۹۶ بودند و از تحلیل حذف شدند. می‌توان هم‌سویی سایر سوالات پرسشنامه برای اندازه‌گیری مفاهیم را معتبر دانست.

همچنین طبق جدول شماره ۳، شاخص‌های برازندگی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق مقادیر قابل قبولی داشتند^۲. بنابراین، می‌توان تطابق‌پذیری سوالات با سازه‌های خود را قابل اتکا دانست. یعنی آنچه محقق توسط سوالات پرسشنامه قصد سنجش آنها را داشته است توسط این ابزار محقق شده است. لذا روابط بین سازه‌ها یا متغیرهای پنهان قابل استناد است.

بر اساس نتایج محاسبات مشخص شد که مقدار آلفای کرونباخ برای تمامی سازه‌ها بالاتر از ۰/۷ است (جدول ۲) که نشان دهنده اعتبار پرسشنامه و برداشت فکری مناسب و یکسان پاسخگویان از محتوای متغیرهای مربوط به هر سازه می‌باشد. برای برگشت مناسب پرسشنامه‌ها تعداد ۴۰۰ پرسشنامه در بین شعب بانک ملی ایران در شهر تهران توزیع گردید و از این میان تعداد ۲۲۶ پرسشنامه کامل جهت تحلیل انتخاب شد.

جهت سنجش روایی سازه از تحلیل عاملی تاییدی (CFA^۱) استفاده شد. در تحلیل عاملی تاییدی چنانچه بار عاملی هر نشانگر با سازه خود دارای مقدار t بالاتر از ۱/۹۶ باشد آنگاه آن نشانگر از دقت کافی برای اندازه‌گیری سازه موردنظر برخوردار است. در این پژوهش مقادیر محاسبه شده توسط نرم‌افزار لیزرل برای اندازه‌گیری بارعاملی نشانگرها با سازه‌های تحقیق دارای مقادیر t بالای

جدول (۳): شاخص‌های برازندگی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق

متغیر	شاخص	χ^2/df	RMSEA	GFI	NFI	CFI	RMR
نوآوری‌گرایی، هزینه‌گرایی، کارمندگرایی	۱,۸۷	۰,۰۸۱	۰,۹۴	۰,۹۵	۰,۹۸	۰,۰۴۵	
رقیب‌گرایی	۲,۱۲	۰,۰۷۵	۰,۹۷	۰,۹۸	۰,۹۹	۰,۰۴۲	
مشتری‌گرایی	۰,۰۲	۰,۰۰	۱,۰۰	۱,۰۰	۱,۰۰	۰,۰۰۱	
کارآفرینی‌گرایی	۱,۶۰	۰,۰۶۲	۰,۹۹	۰,۹۸	۰,۹۹	۰,۰۳	
بازارگرایی	۲,۳۹	۰,۰۷۴	۰,۹۸	۰,۹۷	۰,۹۸	۰,۰۴	
قابلیت‌های بازاریابی	۲,۰۵	۰,۰۸۱	۰,۹۸	۰,۹۶	۰,۹۸	۰,۰۴۷	
عملکرد	۱,۳۳	۰,۰۴۶	۰,۹۸	۰,۹۹	۱,۰۰	۰,۰۲۷	

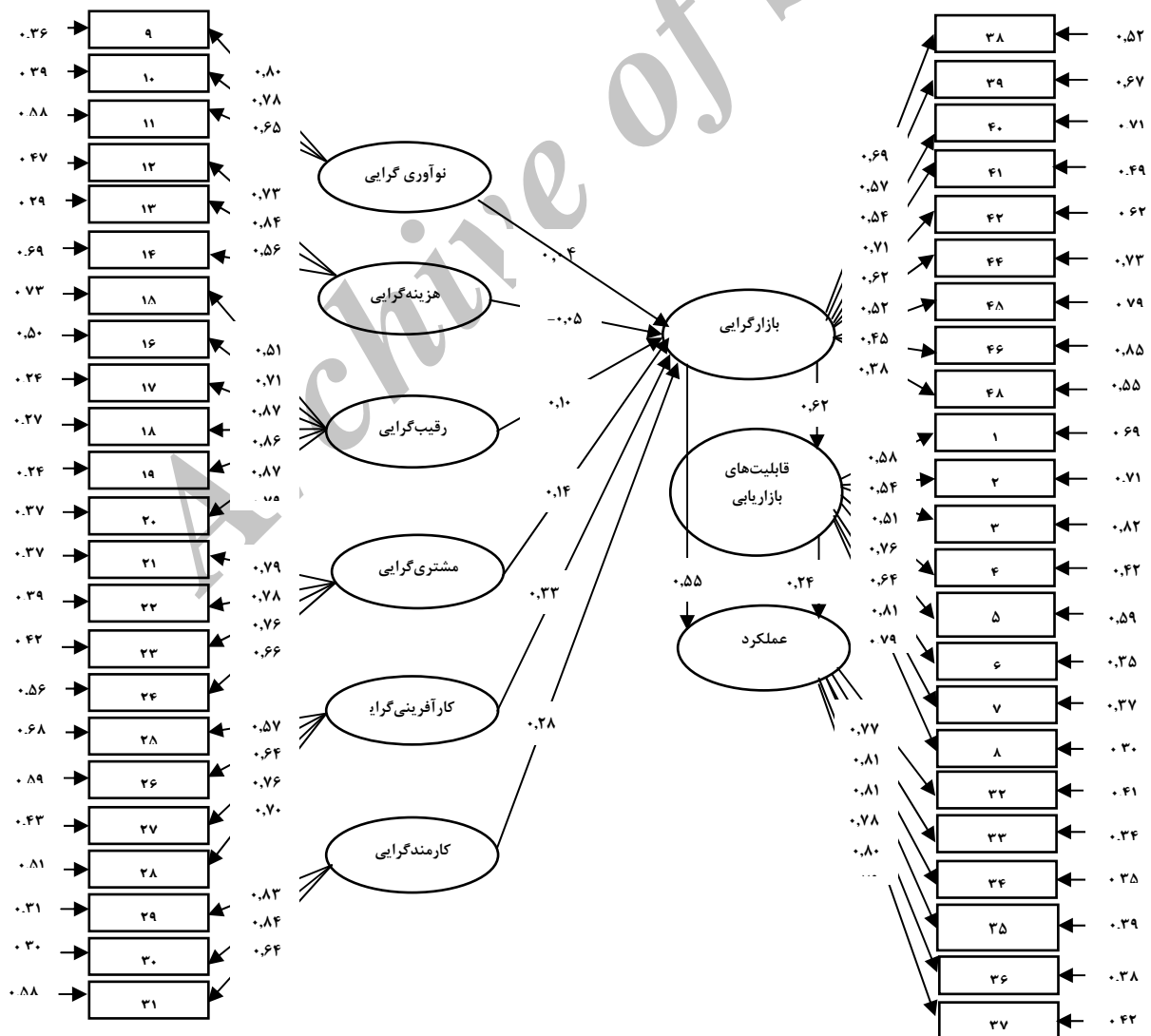
^۲ $\chi^2/df < 3$, RMSEA < 0.08, GFI & NFI & VFI > 0.90, RMR < 0.05

1 . Confirmatory Factor Analysis

مفهومی با واقعیت های موجود در بانک ملی ایران از پرسشنامه به عنوان ابزار اصلی جمع آوری اطلاعات استفاده شد. مقیاس اندازه گیری مولفه های پرسشنامه، مقیاس لیکرت ۵ درجه ای است. داده های جمع آوری شده ابتدا در نرم افزار اکسل وارد شد، سپس با استفاده از روش مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) تحت نرم افزار لیزرل ۸/۸ روابط علی بین متغیرها در مدل مفهومی پیشنهادی مورد آزمون قرار گرفت. همانطور که در جدول شماره ۵ مشاهده می نماید، مدل ساختاری تحقیق از برازش مطلوبی برخوردار است. به عبارت دیگر داده های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی تحقیق است. لذا این مدل جهت آزمون فرضیات معتبر می باشد و نیز می تواند مبنای مطالعه علمی پژوهش گران آتی قرار گیرد.

یافته های تحقیق

در جدول شماره ۴، آماره های توصیفی مربوط به ویژگی های جمعیت شناختی نمونه آماری را مشاهده می نماید. وضعیت نرمال بودن توزیع داده ها از طریق آزمون کولموگروف اسمیرنوف مورد بررسی قرار گرفت و سطوح معنی داری برای همه متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ به دست آمد. لذا، فرض صفر این آزمون که دلالت بر نرمال بودن توزیع داده های مربوط به هریک از متغیرها دارد، پذیرفته شد. همچنین با استفاده از آزمون بارلت و شاخص KMO کفایت نمونه انتخابی برای تحلیل، مناسب ارزیابی شد (معادل ۰/۸۹۵). برای بررسی میزان برازش مدل



جدول (۶): ضرایب مسیر و معناداری کل سازه ها و نتایج آزمون

فرضیات					
شماره	فرضیات تحقیق	معناداری (t)	ضریب اثر	آزمون فرضیه	نتایج مطالعات پیشین
۱,۱	تاثیر نوآوری گزایی بر بازارگزایی	۰,۵۸	۰,۰۴	رد	تایید
۱,۲	تاثیر هزینه گزایی بر بازارگزایی	-۰,۷۱	-۰,۰۵	رد	تایید
۱,۳	تاثیر رقیب گزایی بر بازارگزایی	۱,۶	۰,۱۰	رد	تایید
۱,۴	تاثیر مشتری گزایی بر بازارگزایی	۱,۶۳	۰,۱۴	رد	تایید
۱,۵	تاثیر کارآفرینی گزایی بر بازارگزایی	۳,۲۴	۰,۳۳	تایید	تایید
۱,۶	تاثیر کارمندگزایی بر بازارگزایی	۴,۰۰	۰,۲۸	تایید	تایید
۲	تاثیر بازارگزایی بر قابلیت های بازاریابی	۱۰,۳۲	۰,۶۲	تایید	تایید
۳	تاثیر قابلیت های بازاریابی بر عملکرد	۲,۸۴	۰,۲۴	تایید	تایید
۴	تاثیر بازارگزایی بر عملکرد	۶,۷۳	۰,۵۵	تایید	تایید

جدول (۴): آماره های توصیفی

متغیر	نوع	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۸۴	۸۱,۴
	زن	۴۲	۱۸,۶
تحصیلات	دیپلم	۳۰	۱۱,۲
	کاردانی	۲۹	۱۰,۸
	کارشناسی	۱۷۶	۶۵,۷
سن	کارشناسی ارشد	۳۳	۱۲,۳
	۲۰-۳۰ سال	۴۶	۱۷,۲
	۳۱-۴۰ سال	۱۴۲	۵۳,۰
	بالای ۴۰ سال	۸۰	۲۹,۹

شکل (۲): مدل تحلیلی در قالب SEM

جدول (۵): شاخص های برازندگی مدل لیزرل

متغیر	شاخص	مقدار گزارش شده	مقدار مطلوب
مدل عمومی لیزرل	χ^2/df	۱,۷۵	کمتر از ۳
	RMSEA	۰,۰۶۹	کمتر از ۰,۰۸
	NFI	۰,۹۳	بیشتر از ۰,۹
	NNFI	۰,۹۷	بیشتر از ۰,۹
	CFI	۰,۹۷	بیشتر از ۰,۹
	GFI	۰,۷۱	بیشتر از ۰,۹
	RMR	۰,۰۸۶	کمتر از ۰,۰۵

با توجه به ضرایب مسیر کل سازه ها و معناداری پارامترهای برآورد شده در مدل اصلی، صحت یا رد هر یک از فرضیات تحقیق و مقایسه آنها با نتایج حاصل از تحقیقات پیشین در جدول شماره ۶ آمده است. برای تأیید یا رد فرضیات از ضریب معناداری (آماره t) استفاده شده است. چنانچه آماره t بیشتر از $+1/96$ یا کمتر از $-1/96$ باشد فرضیه تأیید و رابطه معنادار بین دو متغیر پنهان حاصل می شود.

استراتژی‌ها تأکید بیشتری داشته باشند. فرموله‌سازی در سطوح سلسله مراتب بالاتر سازمان انجام می‌گیرد، در حالیکه اجرای استراتژی عمدتاً عملیاتی است و مستلزم هماهنگی و مشارکت افراد در کل سازمان است. همچنین ملاحظه گردید که اثر غیرمستقیم بازاریابی بر عملکرد از طریق متغیر میانجی قابلیت‌های بازاریابی کمتر از اثر مستقیم آن است. اثر مستقیم بازاریابی بر عملکرد کسب و کار ۰/۵۵ و اثر غیرمستقیم آن ۰/۱۵ است. ضریب کل اثر بازاریابی بر عملکرد برابر حاصل جمع اثر مستقیم و غیرمستقیم معادل ۰/۷ است. در زیر نتایج حاصل از تحلیل داده‌های تحقیق را به تفکیک فرضیات پژوهش می‌آوریم.

فرضیه اول: مشتری‌گرایی تأثیر مثبت بر بازاریابی دارد.

در این پژوهش ضریب مسیر اثر متغیر مشتری‌گرایی بر بازاریابی معادل ۰/۰۴ است و مقدار t برای این پارامتر کمتر از ۱/۹۶ محاسبه شده است. لذا می‌توان بیان نمود که فرض صفر با ۹۹ درصد اطمینان تایید می‌شود. یعنی بین نوآوری‌گرایی و بازاریابی در بانک ملی ایران رابطه معناداری وجود ندارد و این فرضیه تحقیق رد می‌شود.

نتیجه به دست آمده با نتایج سایر تحقیقات انجام شده (لین و همکاران، ۲۰۰۸ و تئودوسیو و همکاران، ۲۰۱۲) سازگاری ندارد. از آنجاییکه سوالات مطرح شده استاندارد بوده و نتایج آزمون‌های آماری صورت گرفته دال بر صحت ابزارهای اندازه‌گیری دارد، لذا رد شدن فرضیه مربوط به جامعه آماری تحقیق می‌باشد و در بانک ملی ایران مشتری‌گرایی بر بازاریابی تأثیری ندارد.

فرضیه دوم: هزینه‌گرایی تأثیر مثبت بر بازاریابی دارد.

ضریب اثر هزینه‌گرایی بر بازاریابی ۰/۰۵- بوده و مقدار t برای این پارامتر کمتر از ۱/۹۶ محاسبه شده است. لذا فرض صفر با ۹۹ درصد اطمینان تایید می‌شود. بنابراین بین هزینه‌گرایی و بازاریابی در بانک ملی ایران رابطه معناداری وجود ندارد و این فرضیه تحقیق رد می‌شود.

جدول (۶): ضرایب مسیر و معناداری کل سازه‌ها و نتایج آزمون فرضیات

شماره	فرضیات تحقیق	معناداری (t)	ضریب اثر	آزمون فرضیه	نتایج مطالعات پیشین
۱،۱	تأثیر نوآوری‌گرایی بر بازاریابی	۰،۵۸	۰،۰۴	رد	تایید
۱،۲	تأثیر هزینه‌گرایی بر بازاریابی	-۰،۷۱	-۰،۰۵	رد	تایید
۱،۳	تأثیر رقیب‌گرایی بر بازاریابی	۱،۶	۰،۱۰	رد	تایید
۱،۴	تأثیر مشتری‌گرایی بر بازاریابی	۱،۶۳	۰،۱۴	رد	تایید
۱،۵	تأثیر کارآفرینی‌گرایی بر بازاریابی	۳،۲۴	۰،۳۳	تایید	تایید
۱،۶	تأثیر کارمندی‌گرایی بر بازاریابی	۴،۰۰	۰،۲۸	تایید	تایید
۲	تأثیر بازاریابی بر قابلیت‌های بازاریابی	۱۰،۳۲	۰،۶۲	تایید	تایید
۳	تأثیر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد	۲،۸۴	۰،۲۴	تایید	تایید
۴	تأثیر بازاریابی بر عملکرد	۶،۷۳	۰،۵۵	تایید	تایید

نتیجه‌گیری

در این تحقیق به بررسی تأثیر جهت‌گیری‌های استراتژیک بر قابلیت‌های بازاریابی سازمان از طریق متغیر میانجی بازاریابی پرداختیم و سپس تأثیر متغیر بازاریابی را بر عملکرد سازمان به صورت مستقیم و نیز به واسطه متغیر میانجی قابلیت‌های بازاریابی مورد بررسی قرار دادیم. نتایج حاصل نشان می‌دهد بکارگیری استراتژی‌های کارآفرینی‌گرایی و کارمندی‌گرایی در بانک ملی ایران نقش مهمی در بازاریابی بانک و در نتیجه بهبود عملکرد بانک دارد. با استفاده از بازاریابی بهتر می‌توان استراتژی‌ها را اجرا کرده و عملکرد را بهبود بخشید. بازاریابی به عنوان متغیر میانجی، مؤثر بر رابطه استراتژی و عملکرد سازمان عمل می‌کند. از طرفی دیگر، مدیران نباید فقط بفرموله‌سازی استراتژی‌ها تأکید کنند بلکه باید بر اجرای

این تعارض ناشی از جامعه آماری مختلف مورد مطالعه در دو تحقیق می‌باشد.

فرضیه پنجم: کارآفرینی‌گرایی تاثیر مثبت بر بازارگرایی دارد.

ضریب اثر کارآفرینی‌گرایی بر بازارگرایی ۱/۳۳ بوده و دارای مقدار t بالاتر از ۱/۹۶ است. لذا فرض صفر با ۹۹ درصد اطمینان رد می‌شود و با توجه به معنی‌داری و مثبت بودن این ضریب می‌توان نتیجه گرفت که رابطه مستقیمی بین کارآفرینی‌گرایی و بازارگرایی در بانک ملی ایران وجود دارد و این فرضیه تحقیق پذیرفته می‌شود. لذا در بانک ملی ایران کارآفرینی‌گرایی می‌تواند به عنوان یک قابلیت سازمانی به دستیابی به فرصت‌های جدید کسب و کار کمک کند. مدیران بانک می‌توانند با اتخاذ سیاست‌های ریسک‌پذیری و پیش‌بینی واکنش‌ها، به کشف بازارهای بالقوه و ایجاد طرح‌های خلاقانه اقدام نمایند. منابع لازم جهت تحقق این هدف می‌تواند از تشویق به ارائه ایده‌های جدید از سوی کارآفرینان داخل سازمانی گرفته تا ترویج کارآفرینی سازمانی باشد که در آن مدیران کارآفرین منابع را در درون سازمان شناسایی و آماده بهره‌برداری می‌سازند و برای دستیابی به رشد فروش و سود، بهترین عرضه‌کنندگان و مشتریان را درون و خارج سازمان می‌یابند.

نتیجه بدست آمده در این تحقیق موید سایر نتایج حاصل از تحقیقات پژوهشگران پیرامون تاثیر مثبت کارآفرینی‌گرایی بر بازارگرایی است (لامپکین، ۱۹۹۶).

فرضیه ششم: کارمندگرایی‌گرایی تاثیر مثبت بر بازارگرایی دارد.

ضریب اثر کارمندگرایی بر بازارگرایی ۰/۲۸ بوده و مقدار t برای این پارامتر بیشتر از ۱/۹۶ محاسبه شده است. لذا فرض صفر با ۹۹ درصد اطمینان رد می‌شود و با توجه به معنی‌داری و مثبت بودن این ضریب می‌توان نتیجه گرفت که رابطه مستقیمی بین کارمندگرایی و بازارگرایی در بانک ملی ایران وجود دارد و این فرضیه تحقیق پذیرفته می‌شود.

نتیجه به دست آمده با نتایج تحقیقات انجام شده توسط تئودوسیو (۲۰۱۱) سازگاری ندارد. این تعارض ناشی از اختلاف جامعه آماری مورد مطالعه در دو تحقیق می‌باشد.

فرضیه سوم: رقیب‌گرایی تاثیر مثبت بر بازارگرایی دارد.

در این پژوهش ضریب اثر متغیر رقیب‌گرایی بر بازارگرایی معادل ۰/۱۰ بوده و مقدار t برای این پارامتر کمتر از ۱/۹۶ محاسبه شده است. لذا فرض صفر با ۹۹ درصد اطمینان تایید می‌شود. بنابراین بین رقیب‌گرایی و بازارگرایی در بانک ملی ایران رابطه معناداری وجود ندارد و این فرضیه تحقیق نیز رد می‌شود.

نتیجه به دست آمده با نتایج سایر تحقیقات انجام شده سازگار نیست. این تعارض ناشی از اختلاف جامعه آماری مورد مطالعه در دو تحقیق می‌باشد. در ادبیات موجود پیرامون رابطه رقیب‌گرایی و بازارگرایی دو نوع فرضیات موجود است که برخی این اثر را مثبت می‌دانند و بیان می‌دارند درک نقاط قوت و ضعف کوتاه مدت و توانمندی‌ها و استراتژی‌های بلندمدت رقبای اصلی منجر به افزایش هوش بازار سازمان‌ها می‌شود تا بتوانند استراتژی‌های جدید را که با تقاضای جدید مطابق است، اجرا کنند (نارور و اسلاتر، ۱۹۹۰ و تئودوسیو و همکاران، ۲۰۱۲). در مقابل برخی دیگر (اسلاتر و زویرلین، ۱۹۹۲ و آمسترونگ و کولوپ، ۱۹۹۶) بیان داشته‌اند رقیب‌گرایی موجب پایین آمدن بهره‌وری می‌شود.

فرضیه چهارم: مشتری‌گرایی تاثیر مثبت بر بازارگرایی دارد.

ضریب اثر مشتری‌گرایی بر بازارگرایی ۰/۱۴ بوده و مقدار t برای این پارامتر، کمتر از ۱/۹۶ محاسبه شده است. لذا فرض صفر با ۹۹ درصد اطمینان تایید می‌شود. بنابراین بین مشتری‌گرایی و بازارگرایی در بانک ملی ایران رابطه معناداری وجود ندارد و این فرضیه تحقیق نیز رد می‌شود.

نتیجه به دست آمده با نتایج سایر تحقیقات انجام شده سازگار نیست (لین و همکاران، ۲۰۰۸ و تئودوسیو و همکاران، ۲۰۱۲)

موجب ایجاد تعهدبالا، ارتباطات روشن در بین کارکنان، شناخت قوت‌ها و ضعف‌های رقبا و تمرکز بر مشتری می‌شود اما بالعکس هماهنگی ضعیف تصمیم‌گیری‌ها موجب تخصیص نامناسب منابع و شکست در استفاده از فرصت‌های بازار می‌گردد.

فرضیه هشتم: قابلیت‌های بازاریابی تاثیر مثبت بر عملکرد دارد.

ضریب مسیر اثر قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد ۰/۲۴ بوده و دارای مقدار t بالای ۱/۹۶ است. لذا فرض صفر با ۹۹ درصد اطمینان رد می‌شود و با توجه به معنی‌داری و مثبت بودن این ضریب می‌توان نتیجه گرفت که در بانک ملی ایران رابطه مستقیمی بین قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد وجود دارد. لذا این فرضیه تحقیق پذیرفته می‌شود.

نتیجه بدست آمده موید سایر نتایج حاصل از تحقیقات پژوهشگران پیرامون تاثیر مثبت قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد بانک است (مورگان و همکاران، ۲۰۰۹، تئودوسیو و همکاران، ۲۰۱۲ و شین و آیکن، ۲۰۱۲). تمرکز بر قابلیت‌های تخصصی بازاریابی از جمله ایجاد ارتباطات بازاریابی، توسعه خدمات مشتری و بهبود کیفیت آنها، ایجاد شبکه توزیع جامع، استمرار ارتباط با مشتریان از طرق مختلف مثل تبلیغات موثر، نظرسنجی، ارسال پیام‌های مناسبی و نیز پیاده‌سازی کامل برنامه‌های بازاریابی در اثربخشی بازار مهم بوده و تاثیر مثبت بر عملکرد سازمان دارند. برای دستیابی به عملکرد برتر، جهت‌گیری‌های استراتژیک نیاز به قابلیت‌های بازاریابی دارد که نشان دهنده فعالیت‌هایی مربوط به اجرای راهبرد انتخابی است. بنابراین لازم به ذکر است برای دستیابی به عملکرد بالا، توانایی سازمان در به کارگیری منابع در تمامی قابلیت‌های سازمانی مهم‌تر از کامل بودن منابع در تمام سطوح است.

فرضیه نهم: بازارگرایی تاثیر مثبت بر عملکرد سازمان دارد.

ضریب مسیر اثر بازارگرایی بر عملکرد ۰/۵۵ بوده و دارای مقدار t بالای ۱/۹۶ است. لذا فرض صفر با ۹۹ درصد اطمینان رد می‌شود و با توجه به معنی‌داری و مثبت بودن این ضریب می‌توان

نتیجه بدست آمده موید سایر نتایج حاصل از تحقیقات پژوهشگران پیرامون تاثیر مثبت کارمندگرایی بر بازارگرایی است (فریز و موندورف، ۱۹۹۴). برای بازارگرا شدن، سازمان باید علاوه بر تولید هوش در مورد نیازها و ترجیحات مشتریان خارجی و رقبا، باید بازارهای مشتریان داخلی را نیز ارزیابی کرده و دانش خود را در خصوص نیازمندی‌های مشتریان داخلی افزایش دهد. مشتریان داخلی شامل کلیه کارکنانی می‌شود که در ارتباط با عرضه‌کنندگان، مشتریان و سایر کارکنان سازمان می‌باشند. کارمندان باید از ابتدای زنجیره ارزش بهترین خدمات و محصولات را ایجاد کنند تا در انتهای زنجیره به کیفیت بالا دست یابند. پس حتی کارکنانی که ارتباط مستقیم با مشتری ندارند باز در زنجیره تولید محصول و خدمات با کیفیت، مؤثر هستند. شرکت‌های بازارگرا از طریق مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، مباحثه و ارائه راه‌حل‌ها و ایده‌های نو به یک قدرت اهرمی دست می‌یابند.

فرضیه دهم: بازارگرایی تاثیر مثبت بر قابلیت‌های بازاریابی دارد.

ضریب اثر بازارگرایی بر قابلیت‌های بازاریابی ۰/۶۲ بوده و مقدار t برای این پارامتر، بالای ۱/۹۶ محاسبه شده است. لذا فرض صفر با ۹۹ درصد اطمینان رد می‌شود و با توجه به معنی‌داری و مثبت بودن این ضریب می‌توان نتیجه گرفت که رابطه مستقیمی بین بازارگرایی و قابلیت‌های بازاریابی در بانک ملی ایران وجود دارد و بازارگرایی بر قابلیت‌های بازاریابی اثر می‌گذارد. لذا این فرضیه تحقیق پذیرفته می‌شود.

نتیجه بدست آمده موید سایر نتایج حاصل از تحقیقات پژوهشگران پیرامون تاثیر مثبت بازارگرایی بر عملکرد است (آگاروال و سینچ، ۲۰۰۴ و هولی، ۲۰۰۳). بازارگرایی منبع اساسی برای کسب مزیت رقابتی پایدار برای بانک می‌باشد و قابلیت‌های درک بازار و ارتباط با مشتری را برای آن فراهم می‌کند. با اتخاذ دیدگاه هوشمندی بازار، قابلیت‌های بازار را می‌توان به عنوان مکانیزم اصلی بکارگیری بازارگرایی در نظر گرفت. قابلیت‌های سازمانی بازارمحور شرکت‌ها را قادر می‌سازد در مقابل هوش بازاری که تولید و منتشر می‌کنند، پاسخگو باشند. «شاپیرو» اشاره دارد که هماهنگی قوی تصمیم‌گیری‌ها

نتیجه گرفت که رابطه مستقیمی بین بازارگرایی و عملکرد در بانک ملی ایران وجود دارد و بازارگرایی بر عملکرد سازمان اثر مثبت می‌گذارد. لذا این فرضیه تحقیق پذیرفته می‌شود.

نتیجه بدست آمده با نتایجی که از بسیاری تحقیقات انجام شده در این رابطه (شوهان و همکاران، ۲۰۰۵، مورگان و همکاران، ۲۰۰۹، جاورسکی و کوهلی، ۱۹۹۳ و لین و همکاران، ۲۰۰۸) حاصل شده است سازگار می‌باشد. رابطه مثبت بین بازارگرایی و عملکرد سازمان به صورت تجربی مورد تایید قرار گرفته است و در محیط‌های خدماتی این رابطه قوی‌تر نیز می‌باشد. شرکت‌هایی با بازارگرایی بالا به عملکرد تجاری برتر دست می‌یابند چون خواسته‌های بیان شده و نیازهای پنهان مشتریان، استراتژی‌ها و قابلیت‌های رقبا، نیازمندی‌ها و تحولات کانال و محیط بازار را بهتر از رقبا درک می‌کنند. شرکت‌های بازارگرا با کسب اطلاعات مربوط به مشتریان و رقبا، توزیع این اطلاعات در سازمان و بکارگیری این اطلاعات در تدوین و بازنگری استراتژی‌های بازاریابی موجب افزایش سهم بازار و رشد فروش و در نتیجه افزایش بهره‌وری بلندمدت و رضایت مشتری و نیز افزایش انگیزه کارکنان می‌شوند.

منابع

1. Alfred, M. (1997), Market Orientation and Performance: The Moderating Effects of Product and Customer Differentiation, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 12 (5), 276-296.
2. Aggarwal, N. & Singh, R. (2004), Market orientation in Indian organizations: an empirical study, *Marketing Intelligence & Planning*, 22 (7), 700-715.
3. Armstrong, J.S. & Collopy, F. (1996), Competitor Orientation: Effects of Objectives and Information on Managerial Decisions and Profitability, *Journal of Marketing Research*, 33(2), 188-199.
4. Chena, Y.Ch., Lib, P.Ch., Evans, K.R., (2012), Effects of interaction and entrepreneurial orientation on organizational performance: Insights into market driven and market driving, *Industrial Marketing Management*, Volume 41, Issue 6, August 2012, Pages 1019-1034.
5. Day, G. (1994), The capabilities of market-driven organizations, *Journal of Marketing*, 58(3), 37-52.
6. Deng, S., & Dart, J. (1994), Measuring market orientation: a multi-factor, multi-item approach, *Journal of Marketing Management*, 10 (8), 725-42.
7. DeSarbo, W., Di Benedetto, C.A., & Song, M. (2007), A heterogeneous resource based view for exploring relationships between firm performance and capabilities, *Journal of Modeling in Management*, 2(2), 103-130.
8. Deshpandé, R., Farley, J.U. & Webster, F.E. (1993), Corporate culture, customer orientation and innovativeness in Japanese firms: A quadrad analysis, *Journal of Marketing*, 57 (1), 23-27.
9. Dolat Abadi, H. (2005), Effects of marketing orientation on organization performance in view of the marketing capabilities, *Tarbiat Modares University, PHD thesis (in Persian)*.
10. Fritz, W. & Mundorf, N. (1994), *Market Orientation and Corporate Success: Findings From Germany*, Braunschweig, AP-Nr. 94/13, ISBN 3-930166-24-0.
11. Gao, G.Y., Zhou, K.Z., & Yim, C.K. (2007), On what should firms focus in transitional economies? A study of the contingent value of strategic orientations in China, *International Journal of Research in Marketing*, 24(1), 3-15.
12. Gill, R. (2006), *Theory and practice of leadership*, Sage publication, London.
13. Grinstein, A. (2006), The relationships between market orientation and alternative strategic orientations A meta-analysis, *European Journal of Marketing*, Vol. 42.
14. Grinstein, A. (2008). The relationships between market orientation and alternative strategic orientations A meta-analysis, *European Journal of Marketing*, Vol. 42.
15. Harris, L.C. & Ogbonna, E. (2001), Strategic human resource management, market orientation,

30. Olson, E.M., Slater, S.F., & Hult, G.T.M. (2005), The performance implications of fit among strategy, marketing organization structure and strategic behavior, *Journal of Marketing*, 69(3), 49-65.
31. Pelham A.M. (1997), Mediating influences on the relationship between market orientation and Profitability in small industrial firms, *Journal of Marketing Theory and practice*, 5(3), 55-76.
32. Shin, S. & Aiken, K.D. (2012), The mediating role of marketing capability: evidence from Korean companies, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 24(4), 658 - 677.
33. Shoham, A., Rose, G.M. & Kropp, F. (2005), Market orientation and performance: a meta-analysis, *Marketing Intelligence & Planning*, 23(5), 435 - 454
34. Slater, S.F. & Zwirlein, T.J. (1992), Shareholder Value and Investment Strategy Using the General Portfolio Model, *Journal of Management*, 18(4), 717-732.
35. Smirnova, M., Naudé, P., Henneberg, S.C., Mouzas, S., & Kouchtch, S.P. (2011), The impact of market orientation on the development of relational capabilities and performance outcomes: The case of Russian industrial firms, *Industrial Marketing Management*, 40, 44-53.
36. Sørensen, H. E. (2009), Why competitors matter for market orientation, *European Journal of Marketing*, 43 (5/6), 735 - 761.
37. Theodosiou, M., Kehgias, J., & Katsikea, E., (2012), Strategic orientations, marketing capabilities and firm performance: An empirical investigation in the context of frontline managers in service organizations, *Industrial Marketing Management*, 41 (7), 1058-1070.
38. Voss, G.B., & Voss, Z.G. (2000), Strategic orientation and firm performance in an artistic environment, *Journal of Marketing*, 64 (1), 67-83.
39. Wright, P.M., Mc Mahan, G.C. (1992), Theoretical perspectives for strategic human resource management, *Journal of Management*, 18 (2), 295-320
- and organizational performance, *Journal of Business Research*, 51, 157-166.
16. Hooley, G., Cox, T., Fahy, J., Shipley, D., Beracs, J., Fonfara, K. & Snoj, B. (2000), Market Orientation in the Transition Economies of Central Europe: Tests of the Narver and Slater Market Orientation Scales, *Journal of Business Research*, 50 (3), 273-285.
17. Jaakkola, M., Möller, K., Parvinen, P., Evanschitzky, H., Mühlbacher, H., Strategic marketing and business performance: A study in three European 'engineering countries, *Industrial Marketing Management*, Volume 39, Issue 8, November 2010, Pages 1300-1310.
18. Jaworski, B.J. & Kohli, A.K. (1993), Market orientation, antecedents and consequences, *Journal of Marketing*, 57, 53-70.
19. Kirca, A.H., Jayachandran, S., & Bearden, W.O. (2005), Market orientation: A meta analytic review of its antecedents and impact on performance, *Journal of Marketing*, 69 (2), 24-41.
20. Kohli, A.K. & Jaworski, B.J. (1990), Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications, *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
21. Kumar, V., Jones, E., Venkatesan, R., & Leone, R.P. (2011), Is market orientation a source of sustainable competitive advantage or simply the cost of competing?, *Journal of Marketing*, 75, 16-30.
22. Lin, C., Peng, C., & Kao, D. (2008), The innovativeness effect of market orientation and learning orientation on business performance, *International Journal of Manpower*, 29 (8).
23. Lumpkin, G.T. & Gregory G. D. (1996), Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance, *Academy of Management Review*, 21(1), 135-72.
24. Maydeu-Olivares, A. & Lado, N. (2003), Market orientation and business economic performance: A mediated model, *International Journal of Service Industry Management*, 14 (3), 284 - 309.
25. Merrilees, B., Rundle-Thiele, Sh., Lye, A., (2011), Marketing capabilities: Antecedents and implications for B2B SME Performance, *Industrial Marketing Management*, Volume 40, Issue 3, April 2011, Pages 368-375.
26. Mian S.A., Oswego S.U.N.Y (2010), Antecedents and Outcomes of Entrepreneurial Firms Marketing Capabilities: An Empirical investigation of Small Technology Based Firms, *Journal of Strategic Innovation and Sustainability*, Vol. 6(4).
27. Menguc, B., & Auh, S. (2010), Development and return on execution of product innovation capabilities: The role of organizational structure, *Industrial Marketing Management*, 39, 820-831.
28. Morgan, N.A., Vorhies, D.W., & Mason, C.H. (2009), Market orientation, marketing capabilities and firm performance, *Strategic Management Journal*, 30(8), 909-920.
29. Narver, J.C. & Slater, S.F. (1990), The effect of a market orientation on business profitability, *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.