

## بررسی تأثیر بازاریابی بر عملکرد سازمانی در چارچوب مزیت رقابتی در شرکت های صنعتی کوچک و متوسط (مطالعه موردی: مجموعه‌ای از شهرک‌های صنعتی استان مازندران)

سید محمد باقری<sup>۱\*</sup>، صفیه لطیفی<sup>۲</sup>، شکوفه محسنی ملردی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> استادیار، گروه علمی حسابداری و مدیریت، دانشگاه پیام نور

<sup>۲</sup> کارشناسی ارشد MBA، دانشگاه علوم و فنون مازندران، بابل، ایران

<sup>۳</sup> کارشناسی ارشد MBA، دانشگاه علوم و فنون مازندران، بابل، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۵/۰۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۵/۰۳

### چکیده

در طول دهه گذشته بازاریابی بسیار مورد توجه پژوهشگران بازاریابی قرار داشته و بعنوان یکی از موضوعات اصلی پژوهش در حوزه بازاریابی استراتژیک مطرح می‌باشد. بر همین اساس، در این پژوهش به بررسی تأثیر بازاریابی داخلی و خارجی بر عملکرد سازمانی با توجه به متغیر میانجی مزیت رقابتی و متغیر وابسته تعهد سازمانی پرداخته شده است. جامعه آماری این تحقیق را مدیران شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط در مجموعه‌ای از شهرک های صنعتی استان مازندران تشکیل داده و ۲۲۰ نفر از مدیران به روش نمونه‌گیری غیر احتمالی در دسترس، به عنوان نمونه آماری پژوهش مورد نظر انتخاب شده‌اند. همچنین در این پژوهش از پرسشنامه به عنوان ابزار گردآوری اطلاعات استفاده شده است. ضمناً در این تحقیق، تحلیل مدل پژوهش از روش معادلات ساختاری و با استفاده از نرم افزار لیزرل انجام گرفته است. نتایج بدست آمده نشان می دهد که بازاریابی داخلی موجب توسعه و بهبود تعهد سازمانی می شود و همچنین توسعه مزیت رقابتی منتج از تاثیرات مثبت ابعاد بازاریابی داخلی و خارجی، به شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط در راستای بهبود عملکرد سازمانی کمک می کند.

کلمات کلیدی: بازاریابی، تعهد سازمانی، عملکرد سازمانی، مزیت رقابتی

\*- نویسنده مسئول: Email: Mohamedbaqery@yahoo.com

## مقدمه

امروزه سازمان‌ها با فرصت‌ها و چالش‌های بسیاری همچون شدت یافتن رقابت جهانی، افزایش عدم اطمینان محیطی، تقاضای فزاینده برای محصولات جدید، تغییرات سریع الگوی مصرف و بازارهای نوظهور روبرو هستند (کارا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). از آنجائیکه بازارگرایی به رفع چالش‌های پیش‌روی سازمان پاسخ می‌دهد (آوواد و آقتی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱)؛ بنابراین سازمان، با چنین رویکردی توانمندی بیشتری در دستیابی به اهداف خود خواهد داشت و کسب و کاری که بتواند بازارگرایی‌اش را افزایش دهد، عملکرد سازمانی‌اش را نیز بهبود خواهد بخشید (نائب زاده و جلالی، ۱۳۹۱). زیرا، بیش از سه دهه است متخصصان بازاریابی بر این باورند که عملکرد کسب و کار تحت تاثیر بازارگرایی قرار دارد (آقازاده و یزدانی، ۱۳۹۴). در همین رابطه، به بنگاه‌های تجاری پیشنهاد می‌شود که در راستای بهبود عملکرد و تعهد کارکنان خود در اکثر حوزه‌های فعالیتی، افزایش سطح بازارگرایی را به عنوان یک هدف مهم و اولویت دار مدنظر قرار دهند (حسنقلی پور و همکاران، ۱۳۹۱) و از آنجائی‌که هدف سازمان، رقابت پذیری و دستیابی به موقعیتی ممتاز از لحاظ عملکردی در بازار است، ایجاد مزیت رقابتی با تکیه بر منابع و قابلیت‌هایی که در اختیار سازمان قرار دارد، می‌تواند عاملی مهم در جهت دستیابی به عملکرد بهتر باشد. همچنین، در صورتی که سازمان بتواند به واسطه شایستگی‌های خود، مزیت رقابتی پایداری خلق نماید که برای مشتریان ارزشمند بوده و همواره برتر از رقبا باشد، در واقع عملکردی شایسته از خود بر جای گذاشته و رقابت پذیری را به ارمغان آورده است (بولنت و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷). ضمناً، بازارگرایی چه به عنوان یک فرهنگ و چه به عنوان یک رفتار، نمی‌تواند بدون تعهد سازمانی بروز کند. بدین ترتیب، نه تنها مدیران رده بالا، بلکه کارکنان درون سازمان نیز باید از این تعهد برخوردار باشند. از اینرو، موفقیت سازمان‌ها در راستای فعالیت‌های بازارگرایی مستلزم این است که تعهد و وفاداری کارکنان تضمین شود (حسنقلی پور و همکاران، ۱۳۹۱). پژوهش حاضر در تلاش است تا به توسعه عملکرد سازمانی از طریق بازارگرایی و مزیت رقابتی بپردازد و از منظری دیگر تأثیرات بازارگرایی را بر تعهد سازمانی شرکت‌های کوچک و متوسط،

1- Kara

2- Awwad &amp; Agti

3- Bulent

مورد بررسی قرار دهد.

## چارچوب نظری تحقیق

### بازارگرایی

مفهوم بازاریابی داخلی اغلب برای شناسایی و مرتفع کردن نیازهای کارکنان در سازمان مطرح شده است تا کارکنان سازمان با حداکثر توان به فعالیت بپردازند (ژو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). در واقع، بازاریابی داخلی به عنوان مکانیزمی برای القای گرایش مردم به یک سازمان و شرط لازم برای بهبود و تقویت کیفیت خدمات دولتی در میان کارکنان است (رودریگز و پینهو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). در حالی که، بازاریابی خارجی به مفهوم تلاش و فعالیت‌هایی است که یک شرکت در جهت جلب رضایت نیازهای مشتریان داخلی و خارجی انجام می‌دهد (لد و ادیر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹). ضمناً، بازاریابی خارجی منجر به تغییر نگرش و فرهنگ در سازمان، مشتری مدار شدن سازمان و افزایش پتانسیل شرکت برای موفقیت در ارائه محصولات جدید می‌شود (سانگ و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷). در این پژوهش از دیدگاه بازاریابی کوهلی و جاروسکی که شامل سه بعد تولید اطلاعات - شامل بررسی دقیق اعمال رقبا، شناسایی اقدامات رقبا در شناخت نیازهای مشتریان و تجزیه و تحلیل نیروهای محیطی مانند قوانین و مقرارت دولتی، تکنولوژی و... می‌باشد. انتشار اطلاعات - به معنای سازگاری سازمان با نیازهای بازار و مشتری است. - و پاسخگوئی - در اساسی ترین مفهوم خود، به معنی جوابگوئی در برابر یک شخص، به خاطر عملکرد مورد انتظار تعبیر می‌شود (وی و گیما<sup>۵</sup>، ۲۰۰۹) - می‌باشد، استفاده شده است. در این پژوهش بر طبق نظر رودریگز و پینهو (۲۰۱۲)، بازاریابی داخلی و خارجی با توجه به ابعاد ایجاد تولید اطلاعات، انتشار اطلاعات و پاسخگویی به اطلاعات مورد بررسی قرار گرفته‌اند و تنها تفاوتی که در این میان می‌توان به آن اشاره کرد، جهت گیری این ابعاد است که در این میان بازاریابی داخلی بر کارکنان سازمانی تاکید دارد، اما در بازاریابی خارجی کانون توجهات روی مشتریان داخلی و خارجی سازمان متمرکز می‌باشد.

- 1- Zhou
- 2- Rodrigues & Pinho
- 3- Led & Odwyer
- 4- Song
- 5- Wei & Gima

## مزیت رقابتی

مزیت رقابتی، وضعیتی است که یک بنگاه را قادر می‌سازد با کارایی بالاتر و بکارگیری روش‌های برتر، محصول را با کیفیت بالاتر عرضه نماید و در رقابت با رقبا سود بیشتری را برای بنگاه فراهم آورد (ناوار و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). توجه به چهار عامل: کارایی برتر، کیفیت، نوآوری و پاسخگویی به مشتری که به شرکت در راستای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی کمک می‌کند، از اهمیت بسزایی برخوردار است (عطاران، ۱۳۸۹). امروزه، بخاطر افزایش پیچیدگی‌های محیطی و شدت رقابت، مزیت رقابتی یا به راحتی توسط رقبا تقلید می‌شود یا از نظر مشتریان به زودی رنگ می‌بازد، بر همین اساس بایستی مزیت‌های جدیدی جایگزین شوند. هدف اصلی سازمان از ایجاد مزیت رقابتی با تکیه بر منابع و قابلیت‌هایی که در اختیار دارد، رقابت پذیری و دستیابی به موقعیتی ممتاز، در بازار است (آقازاده و اسفیدانی، ۱۳۸۷). به عقیده پورتر، هر بنگاهی در بلند مدت یک موقعیت قابل دفاع در صنعت برای خود ایجاد می‌کند. این موقعیت یک عامل تعیین کننده و مهم در موفقیت بنگاه در قبال رقباست (پانیگریش و تئودوریس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷).

## تعهد سازمانی

تعهد سازمانی تنها به معنای وفاداری فرد نسبت به سازمان نیست بلکه فرایندی مستمر است که از طریق آن کارکنان علاقه خود را به سازمان، اهداف و ارزش‌های آن ابراز می‌کنند (کشته گر و همکاران، ۱۳۹۳). پژوهشگران تعاریف متفاوتی از تعهد ارائه دادند. معمولی‌ترین شیوه در تعریف تعهد سازمانی آن است که تعهد سازمانی را نوعی نگرش به کل سازمانی (نه شغل) که فرد در آن مشغول بکار است در نظر بگیریم (هامالاینن<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). همچنین از نظر رابینز، تعهد سازمانی حالتی است که فرد سازمان را معرفی خود می‌داند و آرزوی باقی ماندن در سازمان را دارد (اردهیم و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶). در همین رابطه، آلن و می‌یر (۱۹۹۱) تعهد را یک حالت روانی می‌دانند که بیانگر نوعی تمایل، نیاز و التزام جهت ادامه اشتغال در یک سازمان می‌باشد.

- 
- 1- Navarr
  - 2- Panigyraakis & Theodoridis
  - 3- Hamalainen
  - 4- Erdheim

آنها معتقدند نقطه‌ی مشترک ابعاد سه گانه تعهد سازمانی، پیوند بین فرد و سازمان و در نتیجه کاهش ترک سازمان است (جرج و آپاتی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱).

### عملکرد سازمانی

به نتایج بدست آمده از صرف منابع و یا به عبارت کامل تر تلفیق اثربخشی و کارایی، عملکرد اطلاق می‌شود (نوری‌نیا، ۱۳۸۶) که بدون شک به عنوان مهمترین معیار سنجش موفقیت شرکت‌ها به حساب می‌آید (تقوی فرد و همکاران، ۱۳۹۴). ارزیابی عملکرد شرکت یک ضرورت است و برای انجام آن باید از معیارهای پذیرفته شده‌ای استفاده شود که تا حد امکان، بیانگر جنبه‌های متفاوت از عملکرد شرکت باشد. از این-رو پژوهشگران در مطالعات مربوط به عملکرد سازمانی مؤلفه‌های مختلفی را برای سنجش آن بکار برده‌اند. به عنوان مثال دایر و ریوز<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) شاخص‌های عملکرد را در چهار دسته منابع انسانی، سازمانی، مالی یا حسابداری و بازار سهام، معرفی نموده‌اند. از سوی دیگر سینک<sup>۳</sup> (۱۹۸۵) عملکرد سازمان‌ها را تابعی از هفت معیار مرتبط با هم که عبارتند از: اثربخشی، کارایی، کیفیت، بهره‌وری، کیفیت زندگی کاری، نوآوری و قابلیت سوددهی و بودجه‌بندی می‌داند (رید و بریدی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). همچنین هافینز (۲۰۰۲) مدلی برای نمایش روابط سلسله مراتبی عملکرد غیرمالی ارائه کرد که در این مدل سنجش عملکرد غیرمالی براساس مؤلفه‌های سهم بازار، معرفی محصول جدید، شهرت نام تجاری و رضایت مشتری می‌باشد (ناوار و همکاران، ۲۰۱۰)؛ از طرفی در مطالعات پیشین محققان، از هر دو شاخص عملکرد بازار و مالی که شامل نرخ بازگشت سرمایه<sup>۵</sup>، سهم بازار، حاشیه‌ی سود، رشد نرخ بازگشت سرمایه، رشد فروش، رشد سهم بازار و جایگاه رقابتی هستند، برای ارزیابی عملکرد سازمانی استفاده نموده‌اند (ژو و همکاران، ۲۰۰۹).

### پیشینه پژوهش

محققان در پژوهش‌های صورت گرفته، روابط بین بازاریابی داخلی و خارجی، مزیت رقابتی، تعهد و عملکرد سازمانی را از مناظر گوناگون مورد بررسی قرار دادند. در

- 
- 1- George & apathy
  - 2- Dyer and Reeves
  - 3- Sink
  - 4- Reid & Brady
  - 5- Return On Investment (ROI)

این راستا، سعیدی و همکارانش (۲۰۱۵) در پژوهشی که در سازمان‌های تولیدی ایرانی انجام دادند، مزیت رقابتی منتج از مسئولیت اجتماعی را به عنوان عاملی موثر بر توسعه عملکرد شرکت‌های مورد مطالعه معرفی کردند. از طرفی، پینهو و همکاران (۲۰۱۴) با مطالعه‌ای که در سطح سازمان‌های غیرانتفاعی پرتقال انجام دادند به رابطه مثبت و معناداری مابین بازرگرایی و تعهد سازمانی در راستای توسعه عملکرد سازمان، اشاره کردند. لئونیدو و همکارانش (۲۰۱۳) با پژوهشی که در سطح هتل‌های یونانی انجام دادند به تاثیر مثبت معنادار مزیت رقابتی بر عملکرد بازار و مالی هتل‌های مورد مطالعه تاکید داشتند. در تحقیق دیگر، روابط بین بازرگرایی، تعهد سازمانی و عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار گرفت که نتایج بدست آمده نشان می‌دهد که بازرگرایی و تعهد سازمانی اثرات مثبت و مستقیم بر عملکرد سازمانی دارند بدین صورت که تأثیر بازرگرایی بر عملکرد سازمانی به طور قابل توجهی با افزایش تعهد سازمانی، افزایش یافته است (کیو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). رودریگز و پینهو (۲۰۱۲)، در طی ارائه مدلی که در آن به توسعه منابع موجود در بازرگرایی، از طریق آزمایش تأثیر زیربخش‌های داخلی و خارجی بر عملکردهای مالی و غیرمالی، پرداختند و به این نتیجه رسیدند که تنها بخشی که بر عملکرد سازمانی (مالی و غیرمالی) تأثیر مثبت می‌گذارد، تولید اطلاعات داخلی است. در این راستا، سانچز-هرناندز و میراندا<sup>۲</sup> (۲۰۱۱)، با ارائه مدلی جدید در زمینه پیوند بازرگرایی داخلی با نوآوری‌های موفقیت آمیز ارائه شده توسط عملکرد خدمات جدید، به این نتیجه رسیدند که فعالیت‌های سازمانی در بخش منابع انسانی، با افزایش کیفیت خدمات و موفقیت در نوآوری در ارتباط است. از منظری دیگر، آواد و اگتی (۲۰۱۱)، در مقاله‌ای با هدف بررسی تأثیر بازاریابی داخلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی بر بازرگرایی بانک‌های بازرگانی، به این نتیجه رسیدند که بازاریابی داخلی، تعهد سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی، تأثیر مثبت و مستقیمی بر بازرگرایی بانک‌ها دارد. لی و زو<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)، در مقاله‌ای با هدف بررسی رابطه‌ی بین بازرگرایی و مزیت رقابتی به این نتیجه رسیدند که ارتباط مثبت و معناداری میان بازرگرایی و مزیت رقابتی وجود دارد، مزیتی که منجر به بهبود عملکرد سازمانی می‌گردد. در همین رابطه، چن و

1- Kuo

2- Hernandez &amp; Miranda

3- Li &amp; Zhou

کوئستر<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) در تحقیقی که با هدف سنجش تأثیر بازاریابی بر مزیت رقابتی در سطح صنایع خدماتی در کشور تایوان انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که بازاریابی به صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق مزیت رقابتی می‌تواند سطح عملکرد کسب و کار سازمان را افزایش دهد. از طرفی ژو و همکاران (۲۰۰۹)، در تحقیقی که در صنایع خدماتی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که ارزش مشتری و تاکید بر خدمت بر بازاریابی شرکت اثر می‌گذارد و این امر بر تمایز بر نوآوری و تمایز بر بازار تأثیر گذاشته و در نهایت بر عملکرد مالی و غیرمالی تأثیرگذار است. نتایج حاصل از پژوهشی لی و همکارانش<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) در رابطه با تأثیر مدیریت زنجیره تامین بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی انجام دادند نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که از سطح مزیت رقابتی بالاتری برخوردارند، سطح عملکرد سازمانی بالاتری دارند بنابراین رابطه مثبت و معناداری مابین مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی برقرار است. همچنین در ایران پژوهشگران روابط ما بین متغیرهای این پژوهش را از جهات گوناگون مورد بحث و بررسی قرار دادند. خیری و همکاران (۱۳۹۳) با مطالعه‌ای که در صنعت هتلداری انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که بازده مالی بیشتر هتل‌های مورد مطالعه در گرو مزایای رقابتی مبتنی بر تفکیک بازار و نوآوری در بازاری می‌باشد که در نتیجه توسعه بازاریابی شکل گرفته است. در این راستا، یافته‌های حاصل از مطالعه‌ای که ودیعی و همکارانش (۱۳۹۳) در سطح مدیران شرکت‌های تولیدی مواد غذایی موجود در سراسر کشور انجام دادند، نشان دهنده وجود رابطه‌ای معنادار میان بازاریابی، ایجاد مزیت رقابتی و در نهایت بهبود عملکرد شرکت می‌باشد. در پژوهشی که حسنقلی پور و همکارانش در سال ۱۳۹۱ با هدف بررسی رابطه معنادار بین بازاریابی درونی، بازاریابی، رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی در شعب بانک ملت شهر تهران، انجام دادند، دریافتند که رابطه مثبت و معناداری بین بازاریابی درونی و بازاریابی و همچنین بین بازاریابی درونی، رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی وجود دارد. از طرفی، نایب‌زاده و جلالی (۱۳۹۱)، با هدف بررسی رابطه بازاریابی داخلی و عملکرد بازار شرکت بیمه معلم به این نتیجه رسیدند که رابطه‌ای معنادار میان بازاریابی داخلی و عملکرد بازار وجود دارد. فارابی و همکارانش (۱۳۹۰)، در مقاله‌ی خود به بررسی رابطه بازاریابی و

1- Chen &amp; Quester

2- Li

مزیت رقابتی در گروه صنایع تراکتورسازی ایران پرداختند و نتایج حاصله توسط آنها نشان دهنده وجود رابطه‌ای مثبت و معنادار بین بازرگرایی و مزیت رقابتی است.

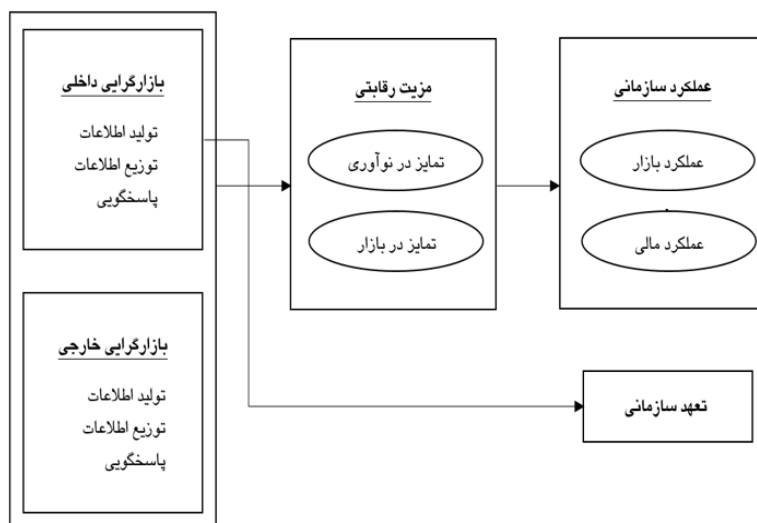
### مدل مفهومی و فرضیات تحقیق

محققان مختلفی در مطالعات خود به سنجش میزان تأثیرگذاری روابط میان هر یک از متغیرهای ذکر شده در این تحقیق پرداختند که در این بخش به مواردی از مطالعات صورت گرفته، اشاره شده است. مدل ارائه شده توسط رودریگز و پینهو (۲۰۱۲) به اهمیت بازرگرایی داخلی و خارجی بر عملکرد سازمانی و مزیت رقابتی اشاره دارد و بر نقش موثری که بازرگرایی خارجی در این میان بر عهده دارد، تأکید می‌کند. همچنین، سانچز-هرناندز و میراندا (۲۰۱۱) نیز بر قابلیت‌های بازرگرایی داخلی در تقویت جنبه‌های مختلف فرایندی که منجر به کیفیت نهایی می‌گردد اشاره کردند. آواد و ایتی (۲۰۱۱) نیز در تحقیق خود به نقل از تحقیق کارونا و کالیا به رابطه‌ی معنی‌دار میان بازرگرایی داخلی و تعهد سازمانی اشاره نموده‌اند. لینگو نیز بر این عقیده است که بازرگرایی داخلی تأثیر مثبتی بر جنبه‌های داخلی عملکرد سازمانی داشته که این جنبه‌های داخلی شامل رضایت کارکنان، نگهداری کارکنان و تعهد کارکنان می‌باشد. از دیگر سو نیز، ژو، برون و چکیتن<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) به ترکیب کیفیت خدمات و رضایت مشتری به عنوان کلیدی ارتباطی ما بین مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی اشاره داشته‌اند و به اهمیت مزیت متمایزی که موجب افزایش غیرمستقیم عملکرد مالی از طریق تقویت عملکرد بازار می‌گردد، پرداختند. بدین ترتیب با توجه به مدل مفهومی پژوهش که در شکل ۱ ارائه شده است، در این پژوهش تأثیر بازرگرایی داخلی و خارجی بر عملکرد سازمانی در حوزه بازار و مالی از طریق مزیت رقابتی، و از طرف دیگر، سنجش میزان اثرگذاری بازرگرایی داخلی بر تعهد سازمانی در مدل پیشنهادی مورد مدلسازی و آزمون قرار گرفته است.

---

1- Zhou, Brown & Chekitan





شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

براین اساس فرضیه‌های این تحقیق عبارتند از:

۱. بازاریابی داخلی شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت دارد.
۲. بازاریابی خارجی شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت دارد.
۳. مزیت رقابتی شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.
۴. بازاریابی داخلی شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

### روش تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی- توسعه‌ای<sup>۱</sup> و از نظر روش و نحوه‌ی گردآوری داده‌ها، در گروه تحقیقات توصیفی (غیرآزمایشی)، از نوع پیمایشی مقطعی<sup>۲</sup> و از سری تحقیقات همبستگی قرار گرفته است. همچنین با توجه به هدف پژوهش، مدیران شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط واقع در مجموعه‌ای از شهرک‌های

1- Applied-Developmental  
2- Survey's Cross-sectional

صنعتی در استان مازندران، جامعه آماری این تحقیق را تشکیل می‌دهند. با توجه به اینکه حدود ۵۰۰ نفر از مدیران شاغل در شهرک‌های صنعتی آمل، بابل، ساری و قائمشهر در دسترس بودند، طبق جدول مورگان، ۲۱۷ نفر از کارشناسان ارشد و مدیران این شرکت‌ها بعنوان نمونه آماری این تحقیق تعیین شدند. بدین ترتیب، برای گردآوری داده‌ها، تعداد ۲۴۰ پرسشنامه توزیع شد. تعداد ۲۳۲ عدد از پرسشنامه‌ها بازگشت داده شده و در نهایت از اطلاعات مربوط به ۲۲۰ پرسشنامه قابل قبول جهت تجزیه و تحلیل داده‌های این تحقیق، استفاده شده است. ضمناً، روش نمونه‌گیری غیر احتمالی در دسترس جهت انتخاب واحدهای نمونه تحقیق، مورد استفاده قرار گرفته است. همچنین از ابزار پرسشنامه برای گردآوری اطلاعات این تحقیق استفاده شده است. این پرسشنامه، بازارگرایی داخلی و خارجی، تعهد سازمانی، مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی را در شرکت‌های صنعتی کوچک و متوسط مورد بررسی و آزمون قرار داده است و اعتبار محتوای آن توسط چند تن از اساتید حوزه بازاریابی و همچنین صاحبان صنعت و بطور خاص مدیران چند شرکت مورد مطالعه، مورد بررسی قرار گرفت و اصلاحات لازمه در پرسشنامه اعمال گردید. سپس جهت تعیین میزان پایایی پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ، یک نمونه اولیه شامل ۵۰ پرسشنامه از شرکت‌ها جمع آوری شد و با استفاده از داده‌های بدست آمده، میزان ضریب اعتماد (پایایی پرسشنامه)، توسط نرم افزار SPSS 22، محاسبه گردید. جدول ۱ نتایج آلفای کرونباخ همراه با شماره و منابع سئوالات مربوط به هر متغیر، نشان می‌دهد.

جدول ۱- متغیرهای تحقیق و مقدار آلفای کرونباخ

منبع سوالات	آلفای کرونباخ	شماره سوالات	متغیر
رودریگز و پینهو (۲۰۱۲)	۰/۹۲	۱-۵	تولید اطلاعات
	۰/۸۱	۶-۸	انتشار اطلاعات
	۰/۷۸	۹-۱۰	پاسخگویی
سانچز-هرناندز و میراندا (۲۰۱۱)	۰/۷۲	۱۱-۱۴	تولید اطلاعات
	۰/۷۳	۱۵-۱۷	انتشار اطلاعات
	۰/۸۰	۱۸-۲۲	پاسخگویی
آوواد و آقتی (۲۰۱۱)	۰/۸۲	۲۳-۲۶	تعهد سازمانی
ژو، برون و دو (۲۰۰۹)	۰/۸۱	۲۷-۳۲	تمایز در بازار
	۰/۸۱	۳۳-۳۴	تمایز در نوآوری
ژو، برون و دو (۲۰۰۹)	۰/۸۶	۳۵-۳۷	عملکرد بازار
	۰/۸۷	۳۸-۴۳	عملکرد مالی

باتوجه به جدول ۱ ابزار اندازه‌گیری متغیرهای مختلف از قابلیت اعتماد مناسبی برخوردارند.

در این تحقیق، از مدل معادلات ساختاری برای بررسی ارتباط میان متغیرهای تحقیق و آزمون صحت فرضیه‌های مطرح شده، استفاده شده‌است. لازم به ذکر است که، جهت سنجش هریک از متغیرهای تحقیق از مقیاس استاندارد ۷ تایی لیکرت مورد استفاده قرار گرفته است.

## روش تحلیل داده‌های تحقیق

### آمار توصیفی

در این قسمت، تحلیل توصیفی مشخصات جمعیت شناختی تحقیق مورد بررسی قرار گرفته‌است. این متغیرها شامل جنسیت، سن، میزان تحصیلات، سمت و سابقه مدیریت می‌باشند.

با توجه به نتایج بدست آمده از آمار توصیفی، مردان نسبت به زنان تعداد بیشتری از نمونه‌ها را به خود اختصاص دادند. بیشتر پاسخ دهندگان در محدوده سنی ۴۵ - ۲۵ قرار دارند. میزان تحصیلات ۵۴/۶٪ مدیران، در سطح کارشناسی است. تعداد قابل توجهی (۵۷٪) از پاسخ‌دهندگان را مدیران میانی تشکیل دادند و اغلب پاسخ‌دهندگان (۳۵/۵٪) بین ۵ تا ۱۰ سال سابقه مدیریت در بخش‌های مختلف داشتند.

### آمار استنباطی

در این بخش، ابتدا تحلیل عاملی تائیدی هر یک از متغیرهای تحقیق جهت سنجش این موضوع که هر یک از سازه‌های تحقیق تا چه حد با نشانگرهای انتخاب شده جهت سنجش آن‌ها در یک راستا قرار دارند، مورد بررسی قرار گرفته‌است و سپس جهت آزمون روابط بین سازه‌ها و تائید و یا رد فرضیات تحقیق از مدل معادلات ساختاری استفاده شده‌است.

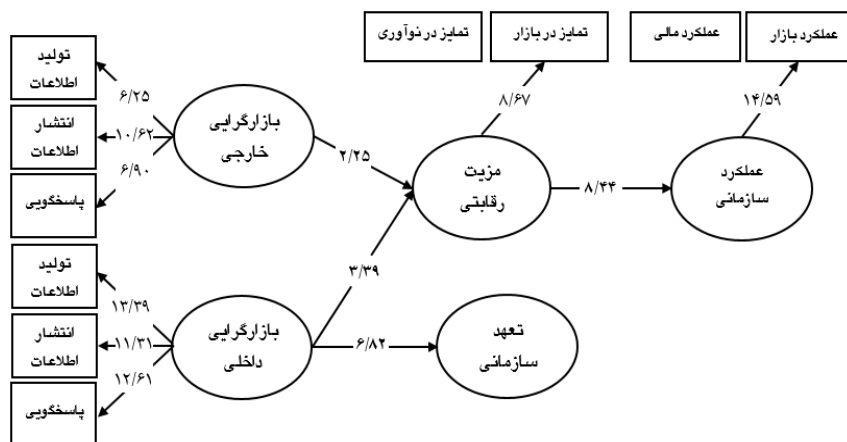
نتایج برازش مدل اندازه‌گیری هر یک از سازه‌های تحقیق در جدول ۲ نشان داده شده است. نتایج بدست آمده بیانگر برازش بسیار مناسب هریک از مدل‌های اندازه‌گیری است.

جدول ۲- شاخص برازش مدل های اندازه گیری

شاخص برازش					متغیر	
AGFI	GFI	CFI	RMSEA	X <sup>2</sup> /df		
۰/۸۶	۰/۹۴	۰/۹۰	۰/۰۷۴	۲/۲۲۵	بازارگرایی خارجی	
					تولید اطلاعات	
					توزیع اطلاعات	
۰/۸۷	۰/۹۳	۰/۹۴	۰/۰۷۴	۲/۱۹۷	بازارگرایی داخلی	
					تولید اطلاعات	
					توزیع اطلاعات	
۰/۹۷	۰/۹۹	۱	۰/۰۳۸	۱/۳۱	تعهد سازمانی	
۰/۹۱	۰/۹۵	۰/۹۷	۰/۰۷۹	۲/۴۰	مزیت رقابتی	
					تمایز در نوآوری	
۰/۸۸	۰/۹۱	۰/۹۶	۰/۰۵۰	۱/۵۹۷	عملکرد سازمانی	
					عملکرد مالی	
					عملکرد بازار	

در ادامه، به منظور ارزیابی مدل مفهومی پژوهش و همچنین اطمینان یافتن از وجود یا عدم وجود رابطه علی میان متغیرهای پژوهش، فرضیات تحقیق از طریق مدل معادلات ساختاری مورد بررسی قرار گرفته است.

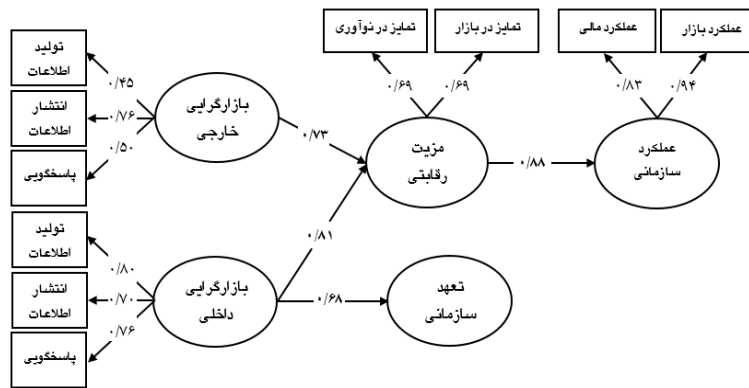
شکل ۱ سطح معنی داری (T-Value) ضرایب و پارامترهای بدست آمده مدل ساختاری تحقیق را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب معنادار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (T-Value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل ساختاری تحقیق است.



Chi-Square=165.51, df =72, P-value=0.00000, RMSEA=0.077

شکل ۱- مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق درحالت معناداری

با توجه به شکل ۲ در مدل ساختاری مدل مفهومی تحقیق در حالت تخمین استاندارد، می توان ضریب مسیر هر یک از روابط موجود جهت تعیین میزان تاثیر متغیرها بر یکدیگر در مدل تحقیق را مشاهده نمود. شاخص های تناسب مدل که نشان از برازش مدل اندازه گیری متغیرهای درونزا و برونزا دارند، بیانگر مناسب بودن مدل ساختاری تحقیق می باشند. زیرا مقدار  $X^2$  محاسبه شده برابر با ۱۶۵/۵۱ می باشد که نسبت به درجه آزادی (۷۲) کمتر از عدد ۳ می باشد (نسبت کای دو به درجه آزادی برابر با ۲/۲۹ می باشد). مقدار RMSEA نیز برابر با ۰/۰۷۷ می باشد. از آنجا که، حد مجاز RMSEA، ۰/۰۸ است (رامین مهر و چارستاد، ۱۳۹۳) و نتایج حاصل از شاخص های GFI، AGFI و CFI که بترتیب برابر با ۰/۹۳، ۰/۹۲ و ۰/۹۱ می باشند (با توجه به اینکه مقدار استاندارد شاخص های GFI، بیشتر از ۰/۹؛ AGFI، بیشتر از ۰/۸ و CFI، بیشتر از ۰/۹ می باشد (رامین مهر و چارستاد، ۱۳۹۳))، بنابراین مدل ساختاری این تحقیق از برازش مناسبی برخوردار است.



Chi-Square=165.51, df=72, P-value=0.00000, RMSEA=0.077

شکل ۲- مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق در حالت تخمین استاندارد

نتایج حاصل از آزمون فرضیات تحقیق، در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳- نتایج آزمون فرضیات تحقیق

فرضیه	T-Value	ضریب	مسیر
تائید فرضیه ۱	۳/۳۹	۰/۸۱	بازارگرایی داخلی - مزیت رقابتی
تائید فرضیه ۲	۲/۲۵	۰/۷۳	بازارگرایی خارجی - مزیت رقابتی
تائید فرضیه ۳	۸/۴۴	۰/۸۸	مزیت رقابتی - عملکرد
تائید فرضیه ۴	۶/۸۲	۰/۶۸	بازارگرایی داخلی - تعهدسازمانی

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده شد، فرضیه‌های تحقیق مورد تأیید قرار گرفته است. به عبارت دیگر بازرگرایی داخلی و خارجی از طریق مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارند؛ از طرف دیگر، افزایش در سطح بازرگرایی داخلی، تعهد سازمانی را افزایش می‌دهد. همچنین، ضرایب تحلیل مسیر میان متغیرهای مدل نهایی تحقیق که حاکی از تأثیرگذاری متغیرها بر یکدیگر می‌باشد، نشان می‌دهد که تأثیر بازرگرایی داخلی بر مزیت رقابتی (با ضریب تاثیر ۰/۸۱) بیش از تأثیر آن بر تعهد سازمانی (با ضریب تاثیر ۰/۶۸) است. از دیگر سو، بازرگرایی داخلی با ضریب تاثیر ۰/۸۱ - نسبت به بازرگرایی خارجی با ضریب تاثیر ۰/۷۲ - تأثیر بیشتری بر مزیت رقابتی دارد.

### نتیجه‌گیری

همانگونه که از نتایج بدست آمده این تحقیق مشخص است، ایجاد فرهنگ بازرگرایی جهت توسعه عملکرد بازار و مالی، برای سازمان‌های کوچک و متوسط بسیار حائز اهمیت و تأثیرگذار است؛ از طرفی، نتایج حاصله با توجه ضریب تاثیر متغیرهای مدل بر یکدیگر نشان می‌دهد که در سازمان‌های مورد مطالعه، بازرگرایی داخلی بیش از بازرگرایی خارجی بر مزیت رقابتی تأثیر می‌گذارد. این موضوع بیانگر اهمیت توجه به بازرگرایی داخلی در سازمان‌ها جهت فراهم نمودن زمینه لازم برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار می‌باشد. لذا، به مدیران شرکت‌های صنعتی و کوچک و متوسط پیشنهاد می‌شود با فراهم نمودن بسترهای لازم جهت ایجاد و یا توسعه عوامل تأثیرگذار بر ابعاد تشکیل دهنده بازرگرایی داخلی همچون تولید اطلاعات، انتشار اطلاعات و پاسخگویی در سازمان متبوع خود، در راستای دستیابی و یا توسعه مزیت رقابتی، حرکت کنند.

در این تحقیق، نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه اول نشان می‌دهد که افزایش مزیت رقابتی در راستای توسعه عملکرد شرکت منتج از توسعه بازرگرایی داخلی است. این نتیجه نشان دهنده توجه شرکت‌های مورد مطالعه به عوامل تأثیرگذار بر بازرگرایی داخلی همچون ایجاد انگیزه و هماهنگی درون وظیفه‌ای و یکپارچه‌سازی کارکنان نسبت به اجرای موثر استراتژی‌های سازمانی و عملکردی، پرداختن به علایق کارکنان، تغییر شرایط کاری کارکنان و جلب رضایت آنها است که موجب توسعه

مزیت رقابتی برای سازمان می‌شود و همراه با آن افزایش رضایت مشتری را دربر دارد. بدین ترتیب، سازمان‌ها می‌توانند با برگزاری جلسات منظم سازمانی با کارکنان، آنها را در مسیر اهداف تعیین شده قرار داده و جایگاه سازمان نسبت به رقبای برای کارکنان شفاف سازند. بدین ترتیب سازمان‌ها با بهره‌برداری از تمامی کارکنان، توانایی دستیابی به جایگاه رقابتی مورد نظر را دارند. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج ژو و همکاران (۲۰۰۹)، خیری و همکاران (۱۳۹۳)، ودیعی و همکاران (۱۳۹۳) و فارابی و همکاران (۱۳۹۰)، که بیانگر وجود رابطه‌ای مثبت و معنادار مابین بازاریابی و مزیت رقابتی است، در یک راستا قرار دارد.

نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه دوم نشان می‌دهد که تغییرات بازاریابی خارجی تأثیر زیادی بر مزیت رقابتی شرکت‌های مورد مطالعه دارد. این نتیجه نشان از تأثیر بازاریابی خارجی از طریق عواملی است که در جهت جلب رضایت مشتریان؛ شناسایی علایق مشتریان و ارائه خدمات پس از فروش به مشتریان و تجزیه و تحلیل عواملی که بر تصمیمات مشتریان تأثیرگذار است، موثر عمل می‌کند تا ارزشی بهتر از رقبا به مشتریان ارائه دهد. این ارزش، به کسب و کارها در راستای کسب مزیت رقابتی پایدار یاری می‌رساند. بر مبنای نتایج حاصله، تشکیل تیمی متخصص در درون کسب و کار که همواره اطلاعات مربوط به رقبا، محصولات آنها، شیوه‌های جلب مشتری، اطلاعات مربوط به مسائل کلان اقتصادی، اجتماعی، سیاسی که بر تصمیمات مشتریان تأثیر می‌گذارند را شناسایی کرده و برای انجام اقدامات مناسب برنامه‌ریزی نماید، بسیار ضروری است. همچنین، با توجه به نتایج حاصله، به مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط صنعتی پیشنهاد می‌شود که در طراحی بخش‌های سازمانی به گونه‌ای عمل کنند که فعالیت‌های سازمانی به صورت کاملاً هماهنگ انجام شده و اطلاعات در بخش‌های مختلف به خوبی انتشار یابد تا مدیران شرکت‌های مورد مطالعه بتوانند به صورت کاملاً هماهنگ و منسجم در راستای خلق ارزش برای مشتریان حرکت کنند. در این راستا، نتایج بدست آمده از این پژوهش با نتایج پژوهشگرانی چون لی و زو (۲۰۱۰)، ژو و همکاران (۲۰۰۹) و چن و کوئستر (۲۰۰۹) که نشان از تأثیر مثبت و معنادار بازاریابی و مزیت رقابتی است، همخوانی دارد. نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه سوم نشان می‌دهد که افزایش مزیت رقابتی موجب توسعه عملکرد شرکت می‌شود. این نتیجه حاکی از آن است که مزیت رقابتی

حاصل یک فرایند پویا و مستمر می‌باشد که با در نظر داشتن موقعیت خارجی و داخلی، که از منابع سازمان نشأت گرفته و همچنین بواسطه توانایی بکارگیری درست از این منابع، موجب بروز قابلیت‌هایی در سازمان می‌شود. بنابراین، سازمان‌های مورد مطالعه با بهره‌گیری از این قابلیت‌ها می‌توانند در راستای توسعه مزیت رقابتی خود متمرکز عمل کنند که نتیجه آن چیزی جز توسعه هر چه بهتر عملکرد شرکت نسبت به رقبا نیست. بر همین اساس به مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط پیشنهاد می‌شود تا دستیابی به بازارهای ناب، دست نخورده و زیر پوشش قرار نگرفته را مد نظر قرار دهند و همچنین، افزایش خلاقیت و نوآوری در تمامی بخش‌های سازمان برای کاهش تقلید رقبا از جمله مواردی است که باید مورد توجه شرکت‌های مورد مطالعه قرار گیرد. در همین راستا محققانی چون سعیدی و همکاران (۲۰۱۵)، لئونیدو و همکارانش (۲۰۱۳)، ژو و همکاران (۲۰۰۹)، چن و کوئستر (۲۰۰۹) و لی و همکاران (۲۰۰۶) در مطالعاتی که در زمینه رابطه مابین مزیت رقابتی و عملکرد پرداختند، دریافته‌اند که مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی دارد. که نتایج بدست آمده توسط محققان فوق الذکر، با نتایج حاصل از این فرضیه همخوانی دارد.

نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه چهارم نشان دهنده ارتباط مثبت و معنادار بازارگرایی داخلی با تعهد سازمانی است. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که سطوح بالاتری از بازارگرایی داخلی موجب دستیابی به سطوح بالاتری از تعهد سازمانی می‌شود. بنابر نتایج حاصل از این تحقیق، با ایجاد و پیاده سازی فرهنگ بازارگرایی داخلی میزان تعهد کارمندان نسبت به سازمان بالا می‌رود، حس تعلق خاطر و وفاداری آن‌ها نیز افزایش یافته و موجب کاهش هزینه های ترک و یا غیبت کارکنان می‌گردد. بنابراین، با ایجاد برداشت مثبتی از برخی فعالیت‌های سازمان در ذهن کارکنان، تعهد آنان نسبت به سازمان افزایش می‌یابد و خود را متعلق به سازمان می‌دانند که این درجه از تعهد برای هر سازمانی حائز اهمیت است. زیرا توانایی کسب و کارها در بکارگیری بازارگرایی در عمل به شرایط کارکنان آنان وابسته است. بازارگرایی مستلزم تضمین تعهد کارکنان است. بر همین اساس، به مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط پیشنهاد می‌شود که از ابزارهای لازم جهت کسب رضایت و خشنودی مشتریان بهره گیرند. زیرا مشتریان راضی به عنوان بهترین



وسیله برای تبلیغ سازمان به حساب می‌آیند. این امر منجر به افزایش سهم بازار و بهبود جایگاه سازمان خواهد شد. بعلاوه نتایج حاصل از این تحقیق بیان می‌دارد که ایجاد و تقویت پیوندهای دوستی و ارتباطات جمعی در کل واحدهای سازمان به همراه بالابردن پیوستگی عاطفی در کارکنان و درگیرکردن بیشتر آنها با اهداف سازمان موجب می‌شود کارکنان احساس تعلق خاطر بیشتری نسبت به سازمان داشته باشند.

که نتایج حاصل از این مطالعه با نتایج محققانی چون، کیو (۲۰۱۲) که در پژوهش خود به بررسی تأثیر بازاریابی بر عملکرد سازمانی از طریق تعهد سازمانی پرداخته است و نتایج بدست آمده نشان از ارتباط مثبت و معنادار بازاریابی با تعهد سازمانی است، همخوانی دارد. نتایج حاصل از مطالعات پینهو و همکارانش (۲۰۱۴) و آواد و اگتی (۲۰۱۱) که حاکی از تأثیر مثبت و مستقیم بازاریابی بر تعهد سازمانی است و حسنقلی پور و همکاران (۱۳۹۱)، که بیانگر رابطه معنادار بین بازاریابی و تعهد سازمانی وجود داشته است، نیز یافته‌های حاصل از این پژوهش را تأیید می‌کند.

#### منابع و مأخذ

- 1- Aghazadeh, H., Esfidani, M. R. (2008), Application of Information Technology (IT) in a Sustainable Competitive Advantage (Case Study: Iran's Top Manufacturing Companies), Institute for Trade Studies and Research, No (46), 89-117.
- 2- Aghazadeh, H., Yazdani, S. (2015), The Effect of Competitive Strategies on Market Development and New Product Development in Commercial Banks of the Country, Journal Management System, No (14), 121-146.
- 3- Attaran, J., (2010), Competitive Advantage and Its Approaches, Tedbir Journal, No (9), 38-46.
- 4- Awwad, S. M., Agti, D. A. (2011), the impact of internal marketing on commercial bank' market orientation, International Journal of Bank Marketing, No (29), 308-332.
- 5- Bulent. M., Seigyoung. A., Eric. S., (2007) Transformational leadership and market orientation: Implication for the implementation of competitive strategies and business unit performance, Journal of Business Research, 314-321.
- 6- Chen, S. C., Quester, P. G., (2009) a value-based perspective of market orientation and customer Service, Journal of Retailing and Consumer Service, No (16), 197-206.
- 7- Erdheim, J., Wang, M., Zickar, M. J., (2006) Linking the big five personality constructs to organizational commitment, Personality and Individual Differences, No (41), 959-970.
- 8- Farabi, M., Tajvidi, R., Tajvidi, M., (2011), The Impact of the Relationship between Market Orienteering and Competitive Advantage in the Tractor Industries of Iran, Journal of productivity management, No (5), 131-160.

- 9- George, L., Apathy, T. S., (2011) Work motivation of teachers' relationship with organizational commitment, Canadian Social Science, No (7), 90-99.
- 10- Hasangholipoor, T., Ansari, M., Elahigol, A., (2011), The Effect of Internal Marketing on Market Orientation with Organizational Commitment Mediators and Organizational Behavior in Financial Firms: Case Study of Mellat Bank of Tehran, Journal of New marketing research, No (1), 25-46.
- 11- HÄMÄLÄINEN, T. J. (2003) National competitiveness and economic growth: the changing determinants of economic performance in the world economy. 1st. ed. Edward Elgar Publishing.
- 12- Kara, A., Spillan, J. E., Deshields, O. W. J., (2005) The effect of a market orientation on business performance: A study of small-sized retailers using MARKOR scale, Journal of Small Business Management, No (43), 105-118.
- 13- Keshtegar, A., Joudzadeh, M., Fardin, M., Rashaki Ghaleno, M., (2014), The Effect of Job Burnout and Addiction to Work on Organizational Commitment, Public Management Research, No (25), 167-188.
- 14- Kheiri, B., Khosrozadeh, Sh., Pezeshki, Sh., (2014), The Impact of Market Orientation on Hotel Industry Performance, Journal of New marketing research, No (4), 141-166.
- 15- Kuo, Y. K., (2012), Organizational commitment in an intense competition environment, Industrial Management and Data System, No (113), 39-56.
- 16- Led, A., Odwyer, M., (2009), Market orientation, NPD Performance and organizational performance in small firms, J Product development & management Association, No (26), 652-661.
- 17- Leonidou, L. C., Leonidou, C. N., Fotiadis, T. A., Zeriti, A. (2013) Resources and capabilities as drivers of hotel environmental marketing strategy: Implications for competitive advantage and performance, Tourism Management, No (35), 94-110.
- 18- li. J. J., Zhou, K. Z., (2010), How foreign firm achieve competitive advantage in the Chinese emerging economy: Managerial ties and market orientation, Journal of Business Research, No (63), 856-862.
- 19- Li, S., Ragu Nathan, B., Ragu Nathan, T., Subba, r. S., (2006) The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance, The International Journal of Management Science, No (34), 107-124.
- 20- Naebzadeh, Sh., Jalali, M., (2012), Investigating the Relationship between Internal Markets and Market Performance, The 5th Conference and Business Insurance Festival.
- 21- Navarr, A., Losada, F., Ruzo, E., Diez, J. A., (2010), Implications of perceived competitive advantage, adaption of marketing tactics and export commitment on export performance, Journal of World Business, No (45), 49-58.
- 22- Noorinia, R., (2007), Market Orientation: the heart of marketing, Tedbir Journal, No (181), 32-36.
- 23- Panigyrakis, G. K., Theodoridis, P., (2007) Market orientation and performance: An empirical investigation in the retail industry in Greece, J Retailing and consumer services, No (14), 137-149.
- 24- Pinho, J. C., Rodrigues, A. P., Dibb, S. (2014) Organizational commitment in organizational performance the case of non-profit organizations, Journal of Management Development, No (4), 374-398.
- 25- Raminmehr, H., Charstad, P., (2014), Quantitative Research Method Using Structural Equation Modeling (Laser Software), Tehran, Terme Publishing House.

- 26- Reid, m., Brady, E., (2012) Improving firm performance through NPD: The role of market orientation, NPD orientation and the NPD process, Australasian marketing journal, No (20), 235-241.
- 27- Rodrigues, A., P., Pinho, G., C., (2012), the impact of internal and external market orientation on performance in local public organization, Marketing Intelligence and Planning, No (30), 248-306.
- 28- Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., Saaeidi, S. A. (2015) How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction, Journal of Business Research, No (2), 341-350.
- 29- Sanchez-Hernandez, I. M., Miranda, F. J., (2011) Linking internal market orientation and new service, European journal of innovation management, No (14), 207-226.
- 30- Song, M., Di Benedetto, A., Nason, R., (2007) Capabilities and financial performance: the moderating effect of strategic type, Journal of the Academy of Marketing Science, No (35), 18-34.
- 31- Taghavifard, M. T., Behboudi, O., Ghafoorian Shagerdi, A., (2015), The Impact of Market Orientation on Business Performance (Case Study: Manufacturing Companies Accepted in Tehran Stock Exchange), Journal Management System, No (13), 205-227.
- 32- Vadie, F., Besaghzadeh, N., Hajipour, B., (2014), Investigating the Application of Strategic Marketing Indicators on Sustainable Competitive Advantage and Market Performance, Journal of Business Management Perspective, No (18), 145-166.
- 33- Wei, Y., Gima, k. A., (2009) the moderating role of reward systems in the relationship between market orientation and new product performance in China, Intern. J. of Research in marketing, No (26), 89-96.
- 34- Zhou, K., Z., Brown, B., R., Dev, C. S., (2009) Market orientation, competitive advantage, and performance: A demand- based perspective, Journal of Business Research, No (62), 1063-1070.