

## طراحی الگوی ارتباط بازارمداری، یادگیری مداری، و نوآوری مداری و عملکرد شرکت‌های مواد غذایی در بورس

سید محمود حسینی\*، نسرين جزئی\*\*

هوشنگ اسدآلهی\*\*\*، جمشید سالار\*\*\*\*

### چکیده

در این تحقیق، ارتباط بازارمداری، یادگیری مداری، و نوآوری مداری و عملکرد شرکت‌های مواد غذایی در بورس را با استفاده از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار لیزرل ۸/۵۳ بررسی شده است. این تحقیق در بین ۲۹۱ مدیر و کارشناس شرکت‌های مواد غذایی در بورس کشور انجام گرفت. نتایج نشان می‌دهد که بازارمداری، یادگیری مداری و نوآوری مداری بر عملکرد شرکت‌ها تأثیر مثبت می‌گذارند. تأثیر بازارمداری، بیشتر از سایر متغیرهاست که نشان‌دهنده اهمیت بازارمداری برای شرکت‌هاست. همچنین مشخص شد که بازارمداری، از طریق متغیرهای میانجی یادگیری مداری و نوآوری مداری، بر عملکرد تأثیر می‌گذارد. در واقع، بخش عمده تأثیر بازارمداری بر عملکرد، به واسطه یادگیری مداری و نوآوری مداری است. بازارمداری بر یادگیری مداری و یادگیری مداری بر نوآوری مداری و نوآوری مداری بر عملکرد تأثیر می‌گذارند.

**کلیدواژه‌ها:** بازارمداری؛ یادگیری مداری؛ نوآوری مداری؛ عملکرد سازمانی.

---

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۰۷/۲۲، تاریخ پذیرش مقاله: ۹۱/۰۴/۰۳.

\* استادیار، دانشگاه شهید بهشتی.

\*\* دانشیار، دانشگاه شهید بهشتی.

\*\*\* استادیار، دانشگاه شهید بهشتی.

\*\*\*\* استادیار، دانشگاه پیام‌نور (نویسنده مسئول).

## ۱. مقدمه

امروزه شرکت‌ها برای بقا در بازارهای متلاطم و پویای جهانی از گرایش‌های مختلفی مانند بازاریمداری، یادگیری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع، نوآوری‌مداری، فناوری‌مداری، کارمندمداری و غیره استفاده می‌کنند. هر یک از این گرایش‌ها موجب افزایش عملکرد سازمان می‌شود، اما بازاریمداری بیش از سایر گرایش‌های استراتژیک بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. تحقیقات مختلف در زمینه ارتباط بازاریمداری و عملکرد سازمانی، تأثیر بازاریمداری بر عملکرد سازمانی را تأیید کرده‌اند [۱۹]. چالش مهم موجود در ارتباط بازاریمداری و عملکرد سازمانی، این است که در برخی تحقیقات ثابت شده است که بازاریمداری، به‌طور مستقیم، باعث افزایش عملکرد سازمانی نمی‌شود. این چالش به‌دلیل تأثیر واسطه‌ای سایر گرایش‌های استراتژیک بر ارتباط بازاریمداری و عملکرد سازمانی است. این متغیرها که نقش واسطه‌ای در ارتباط بازاریمداری و عملکرد سازمانی دارند، یادگیری‌مداری و نوآوری‌مداری هستند. تحقیقات، به‌طور کلی، ارتباط این متغیرها را تأیید می‌کنند، اما چالش اساسی در جهت و نوع ارتباط (مثبت یا منفی) این متغیرهاست. در نتیجه، این تحقیق به‌دنبال تعیین جهت و نوع ارتباط بازاریمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری و عملکرد سازمانی است.

## ۲. مبانی و چارچوب نظری تحقیق

**بازاریمداری.** بازاریمداری، تعهد کلی شرکت به مجموعه‌ای از فرایندها، عقاید و ارزش‌هاست و ابزار اجرای فلسفه بازاریابی می‌باشد. کوهلی و جاوورسکی برای اولین بار در دهه ۱۹۹۰، بحث بازاریمداری را مطرح کردند. آن‌ها بازاریمداری را به‌عنوان ابزار اجرایی فلسفه بازار معرفی کردند. در شرکت‌های بازاریمدار، اعتقاد بر این است که عملکرد برتر در گرو ایجاد رضایت در مشتری است؛ رضایتی که در مقایسه با رقبا بالاتر باشد. دانشمندان مختلفی در زمینه بازاریمداری تحقیق کرده‌اند که مهم‌ترین آن‌ها کوهلی و جاوورسکی [۱۴] و نارور و اسلیتر [۱۸] می‌باشند. کوهلی و جاوورسکی از یک دیدگاه مبتنی بر فرایند تبعیت کردند که در آن، بازاریمداری به این صورت تعریف می‌شود: "ایجاد هوشمندی بازار، توزیع هوشمندی بازار و پاسخگویی به هوشمندی بازار". نارور و اسلیتر بر دیدگاه فرهنگی بازاریمداری تأکید داشتند و بازاریمداری را نتیجه گرایش شرکت به مشتری، به رقبا و هماهنگی بخش‌های آن می‌دانستند.

**یادگیری‌مداری.** یادگیری‌مداری، یک سیستم ارزشی-فرهنگی است که سازمان را قادر می‌سازد به یادگیرنده تبدیل شود [۸]. یادگیری‌مداری باعث توسعه دانش در سازمان می‌شود؛ یک ویژگی سازمانی که باعث افزایش تمایل شرکت به یادگیری و در نتیجه، تغییر هنجارها و ارزش‌های

اساسی سازمان می‌شود [۱]. یادگیری مداری باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شود، زیرا سازمان‌ها را به سمت به چالش کشیدن فرضیات و عملیات سنتی کسب و کارشان سوق می‌دهد و مدل‌های ذهنی و منطق مسلط آن‌ها را بررسی می‌کند. یادگیری مداری، شامل چهار عنصر است: کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه سازمانی [۸].

**نوآوری مداری.** نوآوری، شرط اصلی برای رقابت در قرن بیست و یکم است. رقابت فزاینده، تلاطمات محیطی شدید، تغییرات در فناوری و عدم اطمینان‌های محیطی، سازمان‌ها را مجبور به پذیرش نوآوری، به عنوان بخش اصلی استراتژی آن‌ها، کرده است [۲۰]. نوآوری به این صورت تعریف می‌شود: "پذیرش یک ابزار، سیستم، سیاست، برنامه، فرایند، محصول یا خدمت جدید که می‌تواند در داخل سازمان ایجاد شود و یا از بیرون خریداری شود و برای سازمان، جدید باشد" [۴]. این تعریف، بسیار جامع است و همه انواع آن را در برمی‌گیرد. نوآوری از طریق افزایش انعطاف‌پذیری سازمان، تمایل آن به تغییر و معرفی محصولات و خدمات جدید و کاهش اینرسی، تأثیر مثبت بر موفقیت بلندمدت شرکت‌ها [۷]. نوآوری مداری، شامل سه عنصر است: نوآوری در محصول، نوآوری در فرایند و نوآوری در مدیریت [۱۷].

**عملکرد سازمانی.** در این تحقیق، شاخص‌های نرخ رشد فروش، نرخ رشد سهم بازار، نرخ رشد سود و نرخ رشد برای اندازه‌گیری عملکرد شرکت‌ها به کار رفته است. نحوه ارتباط متغیرهای تحقیق، از طریق بررسی و مقایسه تحقیقات قبلی، توضیح داده می‌شود و فرضیه‌های تحقیق براساس آن بیان می‌شود.

**بازارمداری و عملکرد سازمانی.** بازارمداری، عاملی است که به شرکت‌ها کمک می‌کند ارزش بالاتری را در بلندمدت برای مشتریان خود ایجاد کنند. بازارمداری، اطلاعات مرتبط با نیازهای حال و آینده مشتریان را جمع‌آوری می‌کند، هماهنگی میان بخشی را ایجاد می‌نماید و از طریق استراتژی‌های بازاریابی به مشتریان پاسخ می‌دهد [۷]. بازارمداری باعث تمرکز اقدامات افراد و واحدها و در نتیجه، عملکرد بالاتر سازمان می‌شود [۱۴]. به علاوه، بازارمداری باعث کسب اطلاعات بازار از خارج از سازمان و انطباق تصمیم‌گیری‌های سازمان با اطلاعات بازار می‌شود. در نتیجه، محصول نهایی سازمان، سازگاری بیشتری با احتیاجات بازار خواهد داشت و عملکرد سازمانی افزایش می‌یابد [۲۰]. بنابراین، فرضیه ۱ به صورت زیر ارائه می‌شود:

**فرضیه ۱:** ارتباط مثبت بین بازارمداری و عملکرد سازمانی وجود دارد.

**بازارمداری و نوآوری مداری.** ارتباط بازارمداری و نوآوری مداری در تحقیقات مختلفی اثبات شده است. کسکین [۱۳] بیان کرد که نوآوری، تأثیر مثبت بر عملکرد سازمانی و بازارمداری تأثیر غیرمستقیم (از طریق نوآوری) بر عملکرد سازمانی دارد. لو [۱۶] دریافت که بازارمداری، ارتباط مستقیم با نوآوری دارد و نوآوری نیز بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. انوکا [۱۹] تأثیر نوآوری را در ارتباط بازارمداری و عملکرد سازمانی شناسایی نمود و بیان کرد که بازارمداری در صورتی باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شود که به نوآوری منجر شود. خیمنز [۱۲] بازارمداری، یادگیری مداری، نوآوری و عملکرد سازمانی را با هم در یک مدل بررسی کرد. او نوآوری را به عنوان متغیر واسطه‌ای در ارتباط بازارمداری و یادگیری مداری با عملکرد سازمانی معرفی کرد. بنابراین، فرضیه ۲ به صورت زیر ارائه می‌شود:

**فرضیه ۲:** ارتباط مثبت بین بازارمداری و نوآوری مداری وجود دارد.

**بازارمداری و یادگیری مداری.** بازارمداری و یادگیری مداری، دارای ارزش‌ها و رفتارهای مشابه هستند. این شباهت‌ها عبارتند از توسعه دانش در سازمان از طریق ایجاد روند مداوم اطلاعات بازار و بررسی دائم کیفیت این اطلاعات و منطق حاکم بر آن‌ها [۱]. اسلیتر و نارور [۲۰] بیان کردند که واحد بازاریابی به این دلیل که دارای تمرکز خارجی است، نقش کلیدی در ایجاد سازمان یادگیرنده دارد. بازاریابی از موقعیت مناسبی برای استفاده از مزایای یادگیری بازارگرا برخوردار است. بازاریابان، رفتار یادگیری را با جستجوی اطلاعات موجود در خارج و داخل سازمان مدل‌سازی می‌کنند. آن‌ها اطلاعات را آزادانه به واحدهای دیگر سازمان و عرضه‌کنندگان و مشتریان ارائه می‌کنند. اطلاعات بازار ایجادشده توسط بازارمداری، شرکت‌ها را قادر می‌سازد که ارزش‌ها و مهارت‌های یادگیری سازمانی را همواره بهبود ببخشند [۹]. بنابراین، فرضیه ۳ به صورت زیر تنظیم می‌شود:

**فرضیه ۳:** ارتباط مثبت بین بازارمداری و یادگیری مداری وجود دارد.

**یادگیری مداری و نوآوری مداری.** ادبیات یادگیری مداری، نقش کلیدی آن را به عنوان پیش‌زمینه نوآوری نشان می‌دهد. نوآوری، نیازمند این است که افراد، دانش موجود را کسب و آن را در سازمان تسهیم کنند. هرلی و هالت [۱۰] بیان کردند که یادگیری مداری سازمان، بیانگر تمایل آن به جذب ایده‌های جدید و به‌کارگیری آن‌هاست. همچنین کسب دانش به مبنای دانش سازمان و نیز به ظرفیت جذب سازمان و اعضای آن بستگی دارد؛ یعنی توانایی درک دانش جدید، همانندسازی آن و به‌کارگیری آن برای مقاصد تجاری. بنابراین، یادگیری مداری، ظرفیت جذب شرکت را بالا می‌برد. در نتیجه، فرضیه ۴ به صورت زیر تنظیم می‌شود:

**فرضیه ۴:** ارتباط مثبت بین یادگیری مداری و نوآوری مداری وجود دارد.

**یادگیری مداری و عملکرد سازمانی.** یادگیری مداری، به طور گسترده، یک شایستگی حیاتی و عاملی کلیدی برای کسب مزیت رقابتی پایدار و ارتقای عملکرد کسب و کار است. شرکت‌های قادر به یادگیری، بهتر می‌توانند با تغییرات محیطی منطبق شوند [۵]. به علاوه، سازمان‌های یادگیرنده، منعطف‌تر هستند و سریع‌تر به چالش‌های محیطی پاسخ می‌دهند. دیکسون [۶] بیان می‌کند که یادگیری بر دیگر منابع برتری دارد، زیرا شرکت‌ها را قادر می‌سازد از طریق بهبود فعالیت‌های پردازش اطلاعات، مزیت رقابتی خود را در بلندمدت، سریع‌تر از رقیب حفظ کنند [۲۰]. یادگیری مداری باعث افزایش عملکرد سازمان‌ها می‌شود، زیرا آن‌ها را به سمت به چالش کشیدن فرضیات و عملیات سنتی کسب و کارشان سوق می‌دهد و مدل‌های ذهنی و منطق حاکم بر آن‌ها را بررسی می‌کند [۷]. در نتیجه، فرضیه ۵ به صورت زیر تنظیم می‌شود:

**فرضیه ۵:** ارتباط مثبت بین یادگیری مداری و عملکرد سازمانی وجود دارد.

**نوآوری مداری و عملکرد سازمانی.** تحقیقات متعدد در زمینه ایجاد محصول جدید، پذیرش و توزیع فناوری، بهبود فرایند و نوآوری، مؤید تأثیر مثبت نوآوری مداری در عملکرد سازمانی است [۳]. نوآوری مداری به سازمان‌ها کمک می‌کند با تلاطمات محیطی روبه‌رو شوند و با پیچیدگی‌های فزاینده در محیط رقابتی امروز سازگار گردند. نوآوری از طریق افزایش انعطاف‌پذیری سازمان، تمایل آن برای تغییر و معرفی محصولات و خدمات جدید را بیشتر می‌کند و کاهش اینرسی سازمان‌ها تأثیر مثبت بر موفقیت بلندمدت آن‌ها دارد [۷]. در نتیجه، فرضیه ۶ به صورت زیر تنظیم می‌شود:

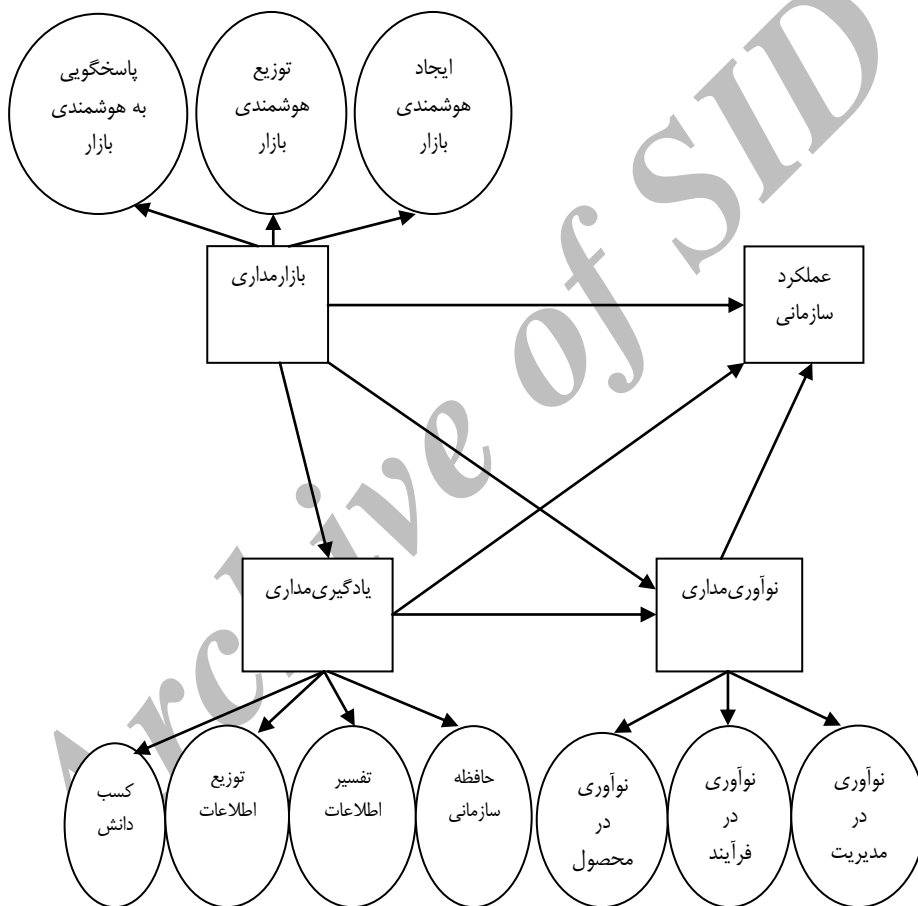
**فرضیه ۶:** ارتباط مثبت بین نوآوری و عملکرد سازمانی وجود دارد.

**فرضیات میانجی.** انووکا [۱۹] دریافت که بازارمداری در صورتی باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شود که به نوآوری منجر شود. خیمنز [۱۲] نیز دریافت که گرچه بازارمداری و یادگیری مداری، هر دو، باعث نوآوری و در نهایت بهبود عملکرد سازمانی می‌شوند، اما تأثیر یادگیری مداری، بیشتر است. لو [۱۶] دریافت که بازارمداری به طور مستقیم با نوآوری در ارتباط است و نوآوری نیز بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. براساس مطالعات این محققان مشاهده می‌شود که بازارمداری، از طریق متغیرهای واسطه‌ای یادگیری مداری و نوآوری مداری، بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. براساس نتایج این تحقیقات، فرضیات زیر تنظیم شد:

**فرضیه ۷:** بازارمداری، از طریق نوآوری مداری، منجر به عملکرد می‌شود.

- فرضیه ۸:** بازارمداری، از طریق یادگیری‌مداری، منجر به عملکرد می‌شود.  
**فرضیه ۹:** بازارمداری، از طریق یادگیری‌مداری، منجر به نوآوری‌مداری می‌شود.  
**فرضیه ۱۰:** یادگیری‌مداری، از طریق نوآوری‌مداری، منجر به عملکرد می‌شود.

**مدل تحقیق.** شکل ۱، مدل کلی تحقیق را نشان می‌دهد. روابط متغیرهای مدل در قالب فرضیات تحقیق ارائه شده است.



شکل ۱. مدل تحقیق

### ۳. روش‌شناسی تحقیق

**جامعه و نمونه آماری.** جامعه آماری این تحقیق، همه شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته‌شده در بورس می‌باشد. با توجه به تعداد زیاد شرکت‌های مواد غذایی در کشور و تغییرات فراوان در سلیقه‌ها، خواسته‌ها و نیازهای مصرف‌کنندگان، فضای کسب‌وکار در این صنعت، بسیار رقابتی

است و شرکت‌ها به شدت نیازمند توجه به نیازهای مشتریان هستند. در این میان، شرکت‌های غذایی پذیرفته شده در بورس، از جمله شرکت‌های بزرگ و فعال در این صنعت هستند و نقش بسیار مهمی در صنعت مواد غذایی کشور دارند.

**ابزار و روش گردآوری داده‌ها.** برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد. پرسشنامه، شامل ۵۳ سؤال بود که ۶ سؤال برای سنجش متغیرهای جمعیت‌شناختی و ۴۷ سؤال برای سنجش متغیرهای اصلی تحقیق بود. برای تعیین روایی، پرسشنامه را در اختیار اساتید دانشگاه، دانشجویان دکتری و خبرگان صنعت مواد غذایی قرار دادیم. نتایج ضرایب آلفای کرونباخ، نشان‌دهنده پایایی مناسب پرسشنامه می‌باشد. ۲۴ شرکت مواد غذایی در بورس کشور حضور دارند. از این میان، ۳ شرکت هیچ تمایلی برای همکاری در تحقیق نداشتند. در مجموع، ۲۹۱ پرسشنامه جمع‌آوری شد.

**مقیاس‌های مورد استفاده در تحقیق.** برای سنجش هر یک از متغیرهای تحقیق از مقیاس‌های استاندارد استفاده شد که در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. مقیاس متغیرهای تحقیق

| منبع سؤالات | ضریب آلفای کرونباخ | تعداد سؤالات | مقیاس |                |
|-------------|--------------------|--------------|-------|----------------|
| [۱۴]        | ۰/۸۵۲              | ۱۵           | لیکرت | بازارمداری     |
| [۸]         | ۰/۷۴۱              | ۱۹           | لیکرت | یادگیری مداری  |
| [۱۷]        | ۰/۷۹۳              | ۹            | لیکرت | نوآوری مداری   |
| [۱۴]        | ۰/۸۲۱              | ۴            | لیکرت | عملکرد سازمانی |

#### ۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

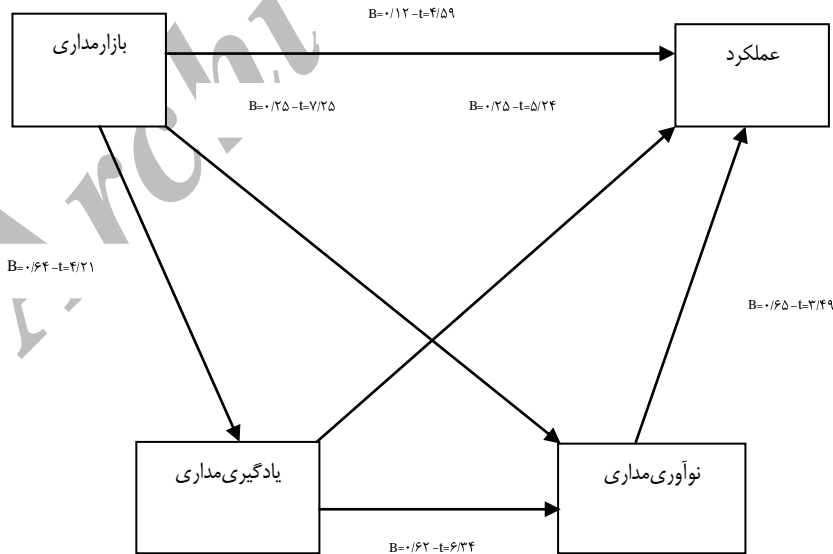
تجزیه و تحلیل داده‌ها. در این بخش، نتایج تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق ارائه شده است.

مدل اندازه‌گیری. در این قسمت، تحلیل عاملی تأییدی بر روی متغیرهای تحقیق انجام می‌شود. با انجام تحلیل عاملی تأییدی، برازش مدل اندازه‌گیری متغیرها - که یکی از کاربردهای مدل معادلات ساختاری است - بررسی می‌شود.

جدول ۲. شاخص‌های برازش مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای مکنون

| شاخص برازش |      |      |       |       | متغیر مکنون    |
|------------|------|------|-------|-------|----------------|
| AGFI       | GFI  | CFI  | RMSEA | X2/df |                |
| ۰/۹۲       | ۰/۹۴ | ۰/۹۳ | ۰/۰۵۴ | ۱/۳۶  | بازارمداری     |
| ۰/۹۱       | ۰/۹۳ | ۰/۹۵ | ۰/۰۲۴ | ۱/۲۶  | یادگیری‌مداری  |
| ۰/۹۵       | ۰/۹۲ | ۰/۹۵ | ۰/۰۳۵ | ۲/۷۵  | نوآوری‌مداری   |
| ۰/۹۴       | ۰/۹۳ | ۰/۹۱ | ۰/۰۵۲ | ۲/۸۹  | عملکرد سازمانی |

بررسی مدل ساختاری (تحلیل مسیر). در این قسمت، مدل ساختاری تحقیق ارائه می‌گردد. در این مدل که به صورت تحلیل مسیر است، ضرایب و اعداد معناداری بین متغیرها بیانگر تأیید فرضیات تحقیق است. همچنین برای توضیح کامل‌تر آزمون فرضیات تحقیق، ضرایب و اعداد معناداری متغیرهای مدل ساختاری تحقیق در جدول ۳ ارائه شده است و بر این اساس، فرضیات اصلی مورد آزمون قرار می‌گیرند. شکل ۲، مدل ساختاری تحقیق را نشان می‌دهد.



Chi-Square = ۱۷۵, df = ۹۵, p-value = ۰/۰۰۰۰۰, RMSEA = ۰/۰۴۲

شکل ۲. مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق



آزمون فرضیات از طریق تحلیل مسیر، آزمون فرضیات ۱ تا ۹. جدول ۳، تحلیل مسیر ارتباط متغیرهای اصلی تحقیق را نشان می‌دهد. با توجه به شکل ۲، ضرایب و اعداد معناداری روابط متغیرهای اصلی تحقیق را در این جدول نشان داده شده است. ترتیب این روابط، براساس فرضیات اصلی (از ۱ تا ۶) است که در بخش زیر ارائه می‌گردد:

جدول ۳. تحلیل مسیر ارتباط متغیرهای اصلی (آزمون فرضیات اصلی)

| مسیر                           | ضریب | t    | نتیجه         |
|--------------------------------|------|------|---------------|
| ۱ بازارمداری - عملکرد          | ۰/۱۲ | ۴/۵۹ | تأیید فرضیه ۱ |
| ۲ بازارمداری - نوآوری مداری    | ۰/۲۵ | ۷/۲۵ | تأیید فرضیه ۲ |
| ۳ بازارمداری - یادگیری مداری   | ۰/۶۴ | ۴/۲۱ | تأیید فرضیه ۳ |
| ۴ یادگیری مداری - نوآوری مداری | ۰/۶۲ | ۶/۳۴ | تأیید فرضیه ۴ |
| ۵ یادگیری مداری - عملکرد       | ۰/۲۵ | ۵/۲۴ | تأیید فرضیه ۵ |
| ۶ نوآوری مداری - عملکرد        | ۰/۶۵ | ۳/۴۹ | تأیید فرضیه ۶ |

با توجه به جدول ۳ می‌توان به نتایج زیر دست یافت: ۱. با توجه به ارتباط مثبت، مستقیم (ضریب) و معنادار (t) متغیرها، همه فرضیات اصلی (از ۱ تا ۶) تأیید می‌شوند. ۲. شدت ارتباط متغیرها در مسیرهای بازارمداری به یادگیری مداری، یادگیری مداری به نوآوری مداری و نوآوری مداری به عملکرد بالاست. با توجه به اینکه هدف تحقیق ایجاد الگوی ارتباطی مناسب بین این متغیرها می‌باشد، مسیر مدل کلی تأیید قرار می‌شود.

آزمون فرضیات ۷ تا ۱۰. فرضیه‌های فوق، دارای متغیرهای میانجی هستند: در فرضیه ۷، نوآوری مداری؛ در فرضیه ۸، یادگیری مداری؛ در فرضیه ۹، یادگیری مداری؛ و در فرضیه ۱۰، نوآوری مداری. با بررسی اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته - که در جدول ۴ ارائه شده است - می‌توان این فرضیات را آزمون کرد.

بررسی اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم متغیرها. برای بررسی تأثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر وابسته، لازم است که اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای درونزای مدل ارائه گردد.

نتایج این بررسی‌ها برای استفاده در مدل تحقیق در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴. تفکیک اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم در مدل تحقیق

|   | تأثیر  |  | متغیر مستقل   | متغیر وابسته   |
|---|--------|--|---------------|----------------|
|   | مستقیم | غیرمستقیم  |               |                |
| ۱ | ۰/۶۴   | --   | بازارمداری    | یادگیری‌مداری  |
| ۲ | ۰/۲۵   | $0/40 = (0/64 * 0/62)$   | بازارمداری    | نوآوری‌مداری   |
|   | ۰/۶۲   | --   | یادگیری‌مداری |                |
| ۳ | ۰/۱۲   | $+(0/25 * 0/65)$<br>$* 0/65 + (0/64 * 0/25)$<br>$0/58 = (0/64 * 0/62)$ | بازارمداری    | عملکرد سازمانی |
|   | ۰/۲۵   | $0/40 = (0/62 * 0/65)$   | یادگیری‌مداری |                |
|   | ۰/۶۵   | --   | نوآوری‌مداری  |                |

نتایج این بررسی‌ها نشان می‌دهد که:

بازارمداری به‌طور مستقیم (معادل ۰/۱۲) ارتباط مثبت با عملکرد دارد، در حالی که در مسیر بازارمداری به نوآوری‌مداری به عملکرد به میزان ۰/۱۶ با عملکرد ارتباط مثبت دارد. با توجه به تأثیر مثبت و ۶۵ درصدی نوآوری‌مداری بر عملکرد، نتیجه می‌شود که بازارمداری از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌گردد. مسیر بازارمداری به نوآوری‌مداری، دارای عدد معناداری ۷/۲۵ و مسیر نوآوری‌مداری به عملکرد، دارای عدد معناداری ۳/۴۹ است. هر دو مسیر، معنادارند و از طریق اعداد معناداری نیز مشخص شده که بازارمداری از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود. بنابراین، فرضیه ۷ تأیید می‌گردد، یعنی بازارمداری از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود.

بازارمداری به‌طور مستقیم (معادل ۰/۱۲) ارتباط مثبت با عملکرد دارد، در حالی که در مسیر بازارمداری به یادگیری‌مداری به عملکرد به میزان ۰/۱۶ با عملکرد ارتباط مثبت دارد. با توجه به

تأثیر مثبت و ۲۵ درصدی یادگیری مداری بر عملکرد، نتیجه می‌شود که بازارمداری از طریق یادگیری مداری منجر به عملکرد می‌گردد. مسیر بازارمداری به یادگیری مداری، دارای عدد معناداری ۴/۲۱ و مسیر یادگیری مداری به عملکرد دارای عدد معناداری ۵/۲۴ است. هر دو مسیر، معنادارند. بنابراین، فرضیه ۸ تأیید شده، یعنی بازارمداری از طریق یادگیری مداری منجر به عملکرد می‌شود.

بازارمداری به‌طور مستقیم (معادل ۰/۲۵) ارتباط مثبت با نوآوری مداری دارد، درحالی‌که در مسیر بازارمداری به یادگیری مداری به نوآوری مداری به میزان ۰/۴۰ با نوآوری مداری ارتباط مثبت دارد. با توجه به تأثیر مثبت و ۶۲ درصدی یادگیری مداری بر نوآوری مداری، نتیجه می‌شود که بازارمداری از طریق یادگیری مداری منجر به نوآوری مداری می‌گردد. مسیر بازارمداری به یادگیری مداری، دارای عدد معناداری ۴/۲۱ و مسیر یادگیری مداری به نوآوری مداری، دارای عدد معناداری ۶/۳۴ است. هر دو مسیر، معنادارند. بنابراین، فرضیه ۹ تأیید می‌گردد، یعنی بازارمداری از طریق یادگیری مداری منجر به نوآوری مداری می‌شود.

یادگیری مداری به‌طور مستقیم (معادل ۰/۲۵) ارتباط مثبت با عملکرد دارد، در حالی‌که در مسیر یادگیری مداری به نوآوری مداری به عملکرد به میزان ۰/۴۰ با عملکرد ارتباط مثبت دارد. با توجه به تأثیر مثبت ۶۵ درصدی نوآوری مداری بر عملکرد، نتیجه می‌شود که یادگیری مداری از طریق نوآوری مداری منجر به عملکرد می‌گردد. مسیر یادگیری مداری به نوآوری مداری، دارای عدد معناداری ۶/۳۴ و مسیر نوآوری مداری به عملکرد، دارای عدد معناداری ۳/۴۹ است. هر دو مسیر، معنادارند. بنابراین، فرضیه ۱۰ تأیید می‌گردد، یعنی یادگیری مداری از طریق نوآوری مداری منجر به عملکرد می‌شود.

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج تحقیق، مؤید ارتباط مثبت بازارمداری و عملکرد است. این یافته با نتایج تحقیقات کوهلی و جاوورسکی [۱۴] و اسلیتر و نارور [۲۰] مطابقت دارد. در نتیجه، شرکت‌ها برای افزایش عملکرد خود باید دست به فعالیت‌های بازارمدار بزنند. بازارمداری به شرکت‌ها امکان می‌دهد که توانایی جمع‌آوری و پردازش اطلاعات بازار خود را توسعه دهند. این توانایی‌ها باعث افزایش نوآوری سازمان می‌شود و نوآوری ایجادشده نیز باعث افزایش عملکرد سازمان می‌گردد. نتایج همچنین مؤید ارتباط مثبت بازارمداری و نوآوری مداری است. این یافته با نتایج تحقیقات کسکین [۱۳] لو [۱۶] و انوکاه [۱۹] مطابقت دارد. در نتیجه، شرکت‌ها برای افزایش نوآوری باید به بازارمداری روی آورند، زیرا بازارمداری، مستلزم انجام کارهای جدید یا متفاوت در واکنش به شرایط بازار است که نهایتاً منجر به نوآوری می‌شود. نتایج نشان می‌دهد که بازارمداری با

یادگیری‌مداری ارتباط مثبت دارد. این یافته با نتایج تحقیقات اسلیتر [۲۰] و بیکر و سینکولا [۱] مطابقت دارد. بازارمداری باعث توسعه دانش در سازمان و ایجاد روند مداوم اطلاعات بازار و بررسی دائم کیفیت این اطلاعات و منطق حاکم بر آن‌ها می‌شود. نتایج نشان می‌دهد که یادگیری‌مداری بر نوآوری‌مداری تأثیر می‌گذارد. این یافته با نتایج تحقیقات هرلی و هالت [۱۰] و بیکر و سینکولا [۲] مطابقت دارد. لذا شرکت‌ها برای دستیابی به نوآوری‌مداری باید به سمت یادگیری‌مداری بروند. یادگیری‌مداری باعث افزایش نوآوری سازمان از طریق مشاهده محیط و تعامل با آن و افزایش دانش و توانایی درک و پیش‌بینی نیازهای مشتریان و بازارهای در حال ظهور - به دلیل ارتباط سازمان با محیط خارجی - می‌شود. نتایج، مؤید ارتباط یادگیری‌مداری و عملکرد است. این یافته با نتایج تحقیقات گرینشتین [۷] و اسلیتر و نارور [۲۰] مطابقت دارد. یادگیری‌مداری باعث افزایش توانایی‌های سازمان در ایجاد نوآوری و در نتیجه، افزایش عملکرد سازمانی و امکان انطباق بهتر با تغییرات محیطی می‌شود. نتایج نشان داد که نوآوری‌مداری با عملکرد سازمانی ارتباط مثبت دارد. این یافته با نتایج تحقیقات بیکر و سینکولا [۷] و اسلیتر [۳] مطابقت دارد. نوآوری‌مداری باعث افزایش توانمندی سازمان در مواجهه با تلاطمات محیطی و پیچیدگی‌های فزاینده محیط رقابتی امروز و پاسخگویی سریع به چالش‌های محیطی و ارائه موفق محصولات جدید می‌شود. نتایج همچنین نشان می‌دهد که بازارمداری از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود. این یافته با نتایج تحقیقات انوکا [۱۹] و کسکین [۱۳] مطابقت دارد. در نتیجه، اگر فعالیت شرکت‌های بازارمدار منجر به نوآوری شود، باعث افزایش هر چه بیشتر عملکرد سازمانی می‌شود. نتایج همچنین نشان داد که بازارمداری از طریق یادگیری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود. این یافته با نتایج تحقیقات خیمنز [۱۲] و کسکین [۱۳] مطابقت دارد. نتایج نشان داد که بازارمداری از طریق یادگیری‌مداری منجر به نوآوری‌مداری می‌شود. این یافته با نتایج تحقیقات لی [۱۵] و لو [۱۶] مطابقت دارد. بنابراین، اگر فعالیت شرکت‌های بازارمدار با یادگیری همراه باشد، بیشتر می‌تواند منجر به نوآوری شود. نتایج نشان داد که یادگیری‌مداری از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود. این یافته با نتایج تحقیقات کسکین [۱۳] و خیمنز [۱۲] مطابقت دارد. بنابراین، شرکت‌ها برای افزایش عملکرد خود باید یادگیری ایجادشده در سازمان را با نوآوری همراه سازند.

نتایج این تحقیق، کاربردهای بسیاری برای مدیران شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته‌شده در بورس دارد:

شرکت‌ها با استفاده از بازارمداری باید به یادگیری‌مداری و نوآوری‌مداری دست یابند. جمع‌آوری و استفاده از اطلاعات مشتریان و طراحی و اجرای برنامه‌های بازاریابی، هدایت‌کننده شرکت‌ها در فرایند یادگیری‌مداری و نوآوری‌مداری شرکت‌ها است.

شرکت‌ها برای افزایش نوآوری باید سیستم‌هایی را برای بازارمدار شدن و یادگیری و نیز برای پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع طراحی و اجرا کنند.

شرکت‌ها برای افزایش عملکرد خود باید دست به نوآوری در محصولات، فرایندها و سیستم‌های مدیریتی خود بزنند.

بهتر است که شرکت‌های بازارمدار، با استفاده از اطلاعات به‌دست آمده از بازارمداری، سیستم‌های یادگیری را پیاده کنند و با استفاده از قابلیت سیستم‌های یادگیری مداری، نوآوری‌هایی را انجام دهند تا عملکرد آن‌ها بیش از پیش افزایش یابد.

تأثیر بازارمداری بر عملکرد سازمانی زمانی بیشتر می‌شود که همراه با پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع باشد. بنابراین، شرکت‌های بازارمدار باید سیستم مدیریت کیفیت جامع را پیاده کنند تا عملکرد آن‌ها بیشتر شود.

شرکت‌هایی که به اجرای مدیریت کیفیت جامع می‌پردازند، نوآوری‌هایی را نیز باید انجام دهند تا ارتباط مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی بیشتر شود.

از لحاظ عملی، علاوه بر محدودیت‌های زمانی و بودجه‌ای، روش جمع‌آوری داده‌ها نیز یکی از محدودیت‌های دیگر این تحقیق است. متأسفانه به دلیل نبود پایگاه داده‌های مرتبط با متغیرهای تحقیق در شرکت‌های مورد بررسی، به جز اطلاعات عملکردی که از طریق بورس به‌دست آمد، جمع‌آوری اطلاعات با پرسشنامه انجام گرفت. هرچند تلاش‌های زیادی برای استاندارد کردن پرسشنامه انجام شد، ولی استفاده از ابزار پرسشنامه، به‌نوعی، قضاوت و سوگیری پاسخ‌دهندگان را به‌همراه دارد و اگر پاسخ‌دهندگان، اطلاعات تحریف‌شده را ارائه دهند، معیارهای عینی برای ارزیابی پاسخ‌های دریافتی وجود ندارد. لذا شیوه‌ای که می‌توان برای سنجش اعتبار نتایج این تحقیق به کار برد، تکرار آن در صنایع دیگر و مقایسه نتایج است.

## منابع

1. Baker, W., & Sinkula, J. (1999a). The Synergistic Effect of Market orientation on Organizational Performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 411-27.
2. Baker, W., & Sinkula, J. (1999). Learning Orientation, Market Orientation, and Innovation: Integrating and Extending Models of Organizational Performance. *Journal of Market Focused Management*, 4(4), 295-308.
3. Baker, W .E., & Sinkula, J. M. (2002). Market Orientation, Learning Orientation and Product Innovation: Delving into the Organization's Black Box. *Journal of Market-Focused Management*, 5(1), 5-23.
4. Damanpour, F., & Evan, W. (1984). Organizational Innovation and Performance: the Problem of Organizational Lag. *Administrative Science Quarterly*, 29(3), 392-409.
5. Day, G. S. (1994). The Capabilities of Market-Driven Organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37-52.
6. Dickson, P. R. (1996). The Static and Dynamic Mechanics of Competition: A Comment on Hunt and Morgan's comparative Advantage Theory. *Journal of Marketing*, 60(4), 102-6.
7. Grinstein, A. (2008). The Relationships between Market Orientation and Alternative Strategic Orientations: A Meta-Analysis. *European Journal of Marketing*, 42(1/2), 115-134.
8. Huber, G. P. (1991). Organizational Learning: the Contributing Processes and the Literatures. *Organization Science*, 2(1), 88-115.
9. Hult, G .T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429-38.
10. Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination. *The Journal of Marketing*, 62(3), 42-54
11. Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.
12. Jimenez-Jimenez, D., Sanz, R. V., & Hernandez, M. E. (2008). Fostering Innovation: The Role of Market Orientation and Organizational Learning. *European Journal of Innovation Management*, 11(3), 389-412.
13. Keskin, H. (2006). Market Orientation, Learning Orientation, and Innovation Capabilities in SMEs: An extended Model. *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 396-417.
14. Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
15. Li, C. R., Li, C. J., & Chu, C. P. (2008). The Nature of Market Orientation and the Ambidexterity of Innovations. *Management Decision*, 46(7), 1002-1026.
16. Low, D. R., Chapman, R. L., & Sloan, T. R. (2007). Inter-Relationships between Innovation and Market Orientation in SMEs. *Management Research News*, 30(12), 878-891.

17. Manu, F. (1992). Innovation Orientation, Environment and Performance: A Comparison of U.S. and European Markets. *Journal of International Business Studies*, 23(2), 333-359.
18. Narver, J., & Slater, S. (1990). The Effect of Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
19. Nwokah, N. G. (2008). Strategic Market Orientation and Business Performance, The Study of Food and Beverages Organizations in Nigeria. *European Journal of Marketing*, 42(3/4), 279-286.
20. Slater, S., & Narver, J. (1995). Market Orientation and the Learning Organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.