



دانشگاه شهید بهشتی
دانشکده مدیریت و حسابداری

رساله جهت اخذ دکترا در رشته مدیریت بازرگانی – گرایش بازاریابی

عنوان موضوع: «طراحی الگوی ارتباط بین گرایش بازار، گرایش یادگیری، گرایش نوآوری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس ایران»

استاد راهنما
دکتر سید محمود حسینی

اساتید مشاور
دکتر نسرين جزنى
دکتر هوشنگ اسدالله

نگارش: جمشید سالار

پاییز ۱۳۸۹

تقدیم به

تقدیم به پدر و مادرم: خدا را بسی شاکرم که از روی کرم پدر و مادری فداکار نصیبم ساخته تا در سایه درخت پر بار وجودشان بیاسایم و از ریشه آنها شاخ و برگ گیرم و از سایه وجودشان در راه کسب علم و دانش تلاش نمایم. والدینی که بودنشان تاج افتخاری است بر سرم و نامشان دلیلی است بر بودنم؛ چرا که این دو وجود پس از پروردگار مایه هستی‌ام بوده‌اند، دستم را گرفتند و راه رفتن را در این زندگی پر فراز و نشیب به من آموختند.

تقدیم به برادران مهربان و خواهر عزیزم که برایم زندگی؛ بودن و انسان بودن را معنا کردند. تقدیم به همسر فداکارم که در طی این دوره بیشترین سختی‌ها را تحمل نموده و با صبر و شکیبایی، مرا در اتمام تحصیل و انجام پایان‌نامه کمک کرده و تقدیم به فرزند دلبندم امیر محمد که با دیدن خنده‌های او، مشکلات زندگی از یادم می‌رود.

حال این برگ سبزی است تحفه درویش تقدیم به آنان....

تقدیر و تشکر

بر خود لازم و واجب می‌دانم از زحمات بی‌دریغ جناب آقای دکتر سید محمود حسینی استاد راهنمای این رساله تشکر کنم. ایشان در طی دوره انجام رساله و مدت‌ها قبل از تصویب پروپوزال، صبورانه کمک‌های علمی و اجرایی بسیاری در انجام هر چه بهتر رساله به بنده داشته‌اند. همچنین از زحمات اساتید گرانقدر مشاور، سرکار خانم دکتر نسرين جزنی و جناب آقای دکتر هوشنگ اسدالله تشکر می‌کنم که با مشاوره‌های ارزشمند خود کمک کردند تا رساله را به نحو بهتری انجام دهم. همچنین از زحمات اساتید داور جناب آقای دکتر رضائیان و جناب آقای دکتر حاج‌کریمی از دانشگاه شهید بهشتی، جناب آقای دکتر ابراهیمی از دانشگاه علامه طباطبائی و جناب آقای دکتر بابایی از دانشگاه الزهرا نیز به خاطر دقت زیاد در پایان‌نامه و ارائه پیشنهادها و اصلاحات بسیار دقیق و علمی که باعث پربارتر شدن رساله گردید، تقدیر و تشکر به عمل می‌آورم. امیدوارم بتوانم همواره شاگردی خوب برای این اساتید ارزشمند باشم. همچنین از کارکنان بخش آموزش نیز که در این مدت زحمات زیادی را متقبل شده‌اند، نیز کمال تشکر و سپاسگزاری را دارم و برای همه آنها در طول مراحل زندگی آرزوی موفقیت و سلامت را دارم. در ضمن این رساله با حمایت و پشتیبانی اتاق بازرگانی و صنایع و معادن تهران اجرا شده است و اینجانب از زحمات مدیران اتاق کمال تشکر و سپاسگزاری را دارم.

نام خانوادگی: سالار	نام: جمشید
دانشکده: مدیریت و حسابداری	رشته تحصیلی و گرایش: مدیریت بازرگانی (بازاریابی)
نام استاد راهنما: دکتر سید محمود حسینی	تاریخ فراغت از تحصیل: ۱۳۸۹/۹/۲۷
عنوان پایان‌نامه: طراحی الگوی ارتباط بین گرایش بازار، گرایش یادگیری، گرایش نوآوری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس ایران	
چکیده در دنیای رقابتی امروزی، شرکت‌ها به دنبال افزایش عملکرد خود در صنعت هستند. گرایش‌های مختلفی وجود دارد که شرکت‌ها از طریق آنها می‌توانند عملکرد خود را افزایش دهند. از بین این گرایش‌ها، گرایش بازاریابی (بازارمداری) بیش از سایر گرایش‌ها بر عملکرد تأثیر دارد. اما تأثیر بازارمداری بر عملکرد مستقیم نیست و در تحقیقات قبلی ثابت شده که متغیرهای یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع به عنوان متغیرهای میانجی باعث تأثیر بازارمداری بر عملکرد می‌شوند. در واقع اگر این متغیرها نباشند، بازارمداری تأثیر چندانی بر عملکرد ندارد. در این تحقیق برای اولین بار در دنیا هر سه متغیر میانجی ذکر شده با هم و در یک مدل یکپارچه مورد بررسی قرار گرفته است. جامعه آماری این تحقیق مدیران شرکت‌های مواد غذایی بورس می‌باشند. انتخاب صنعت مواد غذایی به دلیل فضای شدید رقابتی در این صنعت می‌باشد. فرضیات تحقیق نیز در ارتباط با تأثیرات مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد تنظیم شدند. پرسشنامه تحقیق در بین ۵۰۴ مدیر شرکت‌های مواد غذایی بورس توزیع شد و در نهایت ۲۱ شرکت و ۲۹۱ مدیر از این شرکت‌ها به پرسشنامه پاسخ دادند. برای آزمون فرضیات تحقیق از سه روش تحلیل رگرسیون (نرم‌افزار SPSS)، تحلیل مسیر (نرم‌افزار لیزرل) و تحلیل عاملی تأییدی (نرم‌افزار لیزرل) استفاده شده است. برای ارزیابی عملکرد شرکت‌ها نیز از داده‌های بورس استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که کلیه فرضیات تحقیق تأیید می‌شود. از دیدگاه مدیریتی نیز با حذف برخی از اثرات به علت ناچیز بودن بار عاملی، چنین نتیجه‌گیری شد که بازارمداری از طریق متغیرهای میانجی یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد تأثیر دارد. متغیری که بیش از همه بر عملکرد تأثیر می‌گذارد، نوآوری‌مداری است. همچنین متغیرهای بازارمداری، یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع برای تأثیرگذاری بر عملکرد باید ابتدا به نوآوری‌مداری تبدیل شوند. فعالیت‌های بازارمداری، یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع در صورتی که به نوآوری منجر نشوند، نمی‌توانند تأثیر چندانی بر عملکرد داشته باشند که این نشان دهنده اهمیت بالای نوآوری‌مداری برای شرکت‌ها است. همچنین نوآوری‌مداری، خود تحت تأثیر یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع است. بدین معنا که در صورتی که فعالیت‌های نوآوری شرکت‌ها از فرآیندهای یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع نشأت گرفته باشد، اثرگذاری بیشتری بر عملکرد خواهد داشت. علاوه بر این اهمیت بازارمداری در این است که یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع که خود تأثیرگذار بر نوآوری هستند، تحت تأثیر بازارمداری هستند. به عبارتی دیگر، در صورتی که فعالیت‌های یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع، از فعالیت‌های بازارمداری شرکت‌ها نشأت گرفته باشند، بیشتر می‌توانند منجر به نوآوری شوند. بنابراین نتایج تحقیق نشان می‌دهد که شرکت‌ها باید به سمت بازارمداری بروند.	
امضا استاد راهنما	

فهرست مطالب

فصل اول - کلیات تحقیق.....	۲۰
۱. اهمیت و ضرورت موضوع.....	۲۰
۲. بیان مسأله.....	۲۰
۳. اهداف تحقیق.....	۲۱
۴. مدل تحقیق.....	۲۱
۵. سؤالات تحقیق.....	۲۳
۶. فرضیه‌های تحقیق.....	۲۳
۷. روش تحقیق.....	۲۴
۸. تعریف متغیرها.....	۲۵
۸.۱. بازارمداری.....	۲۵
۸.۱.۱. تعریف مفهومی بازارمداری.....	۲۵
۸.۱.۲. تعریف عملیاتی بازارمداری.....	۲۵
۸.۲. یادگیری‌مداری.....	۲۵
۸.۲.۱. تعریف مفهومی یادگیری‌مداری.....	۲۵
۸.۲.۲. تعریف عملیاتی یادگیری‌مداری.....	۲۵
۸.۳. نوآوری‌مداری.....	۲۶
۸.۳.۱. تعریف مفهومی نوآوری‌مداری.....	۲۶
۸.۳.۲. تعریف عملیاتی نوآوری‌مداری.....	۲۶
۸.۴. مدیریت کیفیت جامع.....	۲۶
۸.۴.۱. تعریف مفهومی مدیریت کیفیت جامع.....	۲۶
۸.۴.۲. تعریف عملیاتی مدیریت کیفیت جامع.....	۲۶
۸.۵. عملکرد سازمانی.....	۲۷
۹. محدودیت‌های تحقیق.....	۲۷
خلاصه فصل.....	۲۷
فصل دوم - ادبیات تحقیق.....	۳۱
۱. اهمیت و ضرورت موضوع.....	۳۱
۲. بیان مسأله.....	۳۲

۳۶.....	۳. بازارمداری.....
۳۶.....	۳.۱. تکامل تاریخی فلسفه‌های کسب و کار.....
۳۶.....	۳.۱.۱. فلسفه تولید.....
۳۶.....	۳.۱.۲. فلسفه محصول.....
۳۷.....	۳.۱.۳. فلسفه فروش.....
۳۷.....	۳.۱.۴. فلسفه بازاریابی.....
۳۹.....	۳.۲. رویکردهای بازارمداری.....
۴۰.....	۳.۲.۱. رویکرد تصمیم‌گیری.....
۴۱.....	۳.۲.۲. رویکرد هوشمندی بازار.....
۴۳.....	۳.۲.۳. رویکرد رفتاری مبتنی بر فرهنگ.....
۴۳.....	۳.۲.۴. رویکرد تمرکز استراتژیک.....
۴۴.....	۳.۲.۵. رویکرد مشتری‌مداری.....
۴۵.....	۳.۲.۶. رویکرد مهارت‌های سازمانی.....
۴۵.....	۳.۳. انتخاب رویکرد بازارمداری و ابعاد آن.....
۴۶.....	۳.۳.۱. ایجاد هوشمندی بازار.....
۴۸.....	۳.۳.۲. توزیع هوشمندی بازار.....
۴۹.....	۳.۳.۳. پاسخگویی به هوشمندی بازار.....
۵۰.....	۴. یادگیری‌مداری.....
۵۰.....	۴.۱. تعریف یادگیری‌مداری.....
۵۰.....	۴.۲. فرآیندهای یادگیری‌مداری.....
۵۲.....	۴.۲.۱. کسب دانش.....
۵۴.....	۴.۲.۲. توزیع اطلاعات.....
۵۴.....	۴.۲.۳. تفسیر اطلاعات.....
۵۵.....	۴.۲.۴. حافظه سازمانی.....
۵۶.....	۵. نوآوری‌مداری.....
۵۶.....	۵.۱. مقدمه.....
۵۶.....	۵.۲. نوع نوآوری.....
۵۸.....	۶. مدیریت کیفیت جامع.....
۵۸.....	۶.۱. مقدمه.....
۵۸.....	۶.۲. رویکردهای مدیریت کیفیت جامع.....
۶۱.....	۶.۳. انتخاب رویکرد مدیریت کیفیت جامع و شاخص‌های آن.....
۶۱.....	۶.۳.۱. داده‌های کیفیت.....
۶۱.....	۶.۳.۲. نقش مدیران عالی.....
۶۱.....	۶.۳.۳. روابط کارکنان.....

۶۱.....	مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان.....	۶.۳.۴
۶۱.....	آموزش.....	۶.۳.۵
۶۱.....	سیاست کیفیت مدیریت عالی.....	۶.۳.۶
۶۲.....	مدیریت فرآیند.....	۶.۳.۷
۶۲.....	عملکرد سازمانی.....	۷
۶۴.....	پیشینه تحقیق.....	۸
۶۴.....	تحقیقات بررسی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری و عملکرد سازمانی.....	۸.۱
۶۹.....	تحقیقات بررسی ارتباط بین بازارمداری، مدیریت کیفیت جامع، نوآوری‌مداری و عملکرد سازمانی.....	۸.۲
۷۴.....	مدل مفهومی ادبیات تحقیق.....	۹
۷۷.....	۱۰. بررسی ارتباط بین متغیرهای موجود در مدل.....	۱۰
۷۷.....	بررسی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری و عملکرد سازمانی.....	۱۰.۱
۷۷.....	بازارمداری و عملکرد سازمانی.....	۱۰.۱.۱
۷۸.....	بازارمداری و نوآوری.....	۱۰.۱.۲
۸۰.....	بازارمداری و یادگیری‌مداری.....	۱۰.۱.۳
۸۱.....	یادگیری‌مداری و عملکرد سازمانی.....	۱۰.۱.۴
۸۲.....	یادگیری‌مداری و نوآوری.....	۱۰.۱.۵
۸۳.....	نوآوری و عملکرد.....	۱۰.۱.۶
۸۴.....	بررسی ارتباط بین بازارمداری، مدیریت کیفیت جامع، نوآوری و عملکرد سازمانی.....	۱۰.۲
۸۴.....	بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع.....	۱۰.۲.۱
۸۶.....	مدیریت کیفیت جامع و عملکرد کسب و کار.....	۱۰.۲.۲
۸۸.....	مدیریت کیفیت جامع و نوآوری.....	۱۰.۲.۳
۹۱.....	۱۱. بررسی ادبیات تحقیق در شرکت‌های مواد غذایی خارجی.....	۱۱
۱۱۳.....	۱۲. بررسی ادبیات تحقیق در شرکت‌های مواد غذایی کشور.....	۱۲
۱۱۸.....	۱۳. مدل مفهومی تحقیق.....	۱۳
۱۱۹.....	خلاصه فصل.....	۱۱۹
۱۲۱.....	فصل سوم - روش تحقیق.....	۱۲۱
۱۲۱.....	۱. روش‌شناسی تحقیق.....	۱۲۱
۱۲۱.....	۲. متغیرهای تحقیق.....	۱۲۱
۱۲۲.....	۳. ابزار جمع‌آوری داده‌ها.....	۱۲۲
۱۲۲.....	۴. تعریف و اندازه‌گیری متغیرها.....	۱۲۲
۱۲۲.....	۴.۱. بازارمداری.....	۱۲۲

۱۲۲	۴.۱.۱. ایجاد هوشمندی بازار
۱۲۳	۴.۱.۲. توزیع هوشمندی بازار
۱۲۳	۴.۱.۳. پاسخگویی به هوشمندی بازار
۱۲۴	۴.۲. یادگیری مداری
۱۲۴	۴.۲.۱. کسب دانش
۱۲۴	۴.۲.۲. توزیع اطلاعات
۱۲۵	۴.۲.۳. تفسیر اطلاعات
۱۲۵	۴.۲.۴. حافظه سازمانی
۱۲۵	۴.۳. نوآوری مداری
۱۲۶	۴.۳.۱. نوآوری در محصول
۱۲۶	۴.۳.۲. نوآوری در فرآیند
۱۲۶	۴.۳.۳. نوآوری در مدیریت
۱۲۷	۴.۴. مدیریت کیفیت جامع
۱۲۷	۴.۴.۱. داده‌های کیفیت
۱۲۷	۴.۴.۲. نقش مدیران عالی
۱۲۸	۴.۴.۳. روابط کارکنان
۱۲۸	۴.۴.۴. مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان
۱۲۹	۴.۴.۵. آموزش
۱۲۹	۴.۴.۶. سیاست کیفیت مدیران عالی
۱۲۹	۴.۴.۷. مدیریت فرآیند
۱۳۰	۴.۵. عملکرد سازمانی
۱۳۰	۵. تشریح پرسشنامه تحقیق
۱۳۱	۶. جامعه و نمونه آماری
۱۳۱	۶.۱. جامعه آماری
۱۳۲	۶.۲. شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس
۱۳۲	۶.۳. نمونه آماری و روش نمونه‌گیری
۱۳۳	۶.۴. پرسشنامه‌های تکمیل شده
۱۳۴	۷. قلمرو تحقیق
۱۳۴	۸. تعیین میزان پایایی و روایی پرسشنامه
۱۳۴	۸.۱. پایایی پرسشنامه
۱۳۵	۸.۲. روایی پرسشنامه
۱۳۵	۹. آزمون KMO و بارتلت
۱۳۵	۱۰. روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها
۱۳۵	۱۱. ضرورت بکارگیری مدل معادلات ساختاری در تحقیق حاضر

خلاصه فصل.....	۱۳۶
فصل چهارم- تجزیه و تحلیل داده‌ها.....	۱۳۸
۱. تحلیل توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی.....	۱۳۸
۱.۱. جنسیت.....	۱۳۸
۱.۲. سطح تحصیلات.....	۱۳۹
۱.۳. سابقه کار.....	۱۳۹
۱.۴. سمت پاسخگویان.....	۱۴۰
۲. تحلیل تأثیر متغیرهای جمعیت‌شناختی بر متغیرهای تحقیق.....	۱۴۱
۲.۱. بررسی تأثیر جنسیت بر متغیرهای تحقیق.....	۱۴۱
۲.۲. بررسی تأثیر سطح تحصیلات بر متغیرهای تحقیق.....	۱۴۲
۲.۳. بررسی تأثیر سابقه کار بر متغیرهای تحقیق.....	۱۴۳
۲.۴. بررسی تأثیر سمت شغلی بر متغیرهای تحقیق.....	۱۴۴
۳. میانگین و انحراف معیار متغیرهای تحقیق.....	۱۴۵
۴. تحلیل تفاوت عملکرد ذهنی و عینی شرکت‌های مورد بررسی.....	۱۴۵
۵. تحلیل ارتباط بین بازارمداری و سطح عملکرد عینی شرکت‌ها.....	۱۴۷
۶. تحلیل ارتباط بین نوآوری‌مداری و سطح عملکرد عینی شرکت‌ها.....	۱۴۸
۷. مدل اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق.....	۱۴۸
۷.۱. بازارمداری.....	۱۴۹
۷.۱.۱. شاخص کی.ام.او و آزمون بارتلت بازارمداری.....	۱۴۹
۷.۱.۲. تحلیل عاملی اکتشافی بازارمداری.....	۱۵۰
۷.۱.۳. تحلیل عاملی تأییدی بازارمداری.....	۱۵۴
۷.۲. یادگیری‌مداری.....	۱۵۶
۷.۲.۱. آزمون کی.ام.او و بارتلت یادگیری‌مداری.....	۱۵۶
۷.۲.۲. تحلیل عاملی اکتشافی یادگیری‌مداری.....	۱۵۷
۷.۲.۳. تحلیل عاملی تأییدی یادگیری‌مداری.....	۱۶۰
۷.۳. نوآوری‌مداری.....	۱۶۳
۷.۳.۱. آزمون کی.ام.او و بارتلت نوآوری‌مداری.....	۱۶۳
۷.۳.۲. تحلیل عاملی اکتشافی نوآوری‌مداری.....	۱۶۳
۷.۳.۳. تحلیل عاملی تأییدی نوآوری‌مداری.....	۱۶۵
۷.۴. مدیریت کیفیت جامع.....	۱۶۸
۷.۴.۱. آزمون کی.ام.او و بارتلت مدیریت کیفیت جامع.....	۱۶۸
۷.۴.۲. تحلیل عاملی اکتشافی مدیریت کیفیت جامع.....	۱۶۸
۷.۴.۳. تحلیل عاملی تأییدی مدیریت کیفیت جامع.....	۱۷۲

۷.۵	عملکرد سازمانی	۱۷۵
۷.۵.۱	آزمون کی.ام.او و بارتلت عملکرد سازمانی	۱۷۵
۷.۵.۲	تحلیل عاملی تأییدی عملکرد سازمانی	۱۷۵
۷.۵.۳	عملکرد شرکت‌های غذایی بورس	۱۷۶
۸	بررسی مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق	۱۸۴
۹	بررسی مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق در شرکت‌ها بر اساس سطح عملکرد	۱۸۸
۸.۱	تحلیل مسیر تحقیق در شرکت‌های قوی	۱۸۸
۸.۲	تحلیل مسیر تحقیق در شرکت‌های ضعیف	۱۹۱
۱۰	آزمون فرضیات تحقیق	۱۹۴
۱۰.۱	آزمون فرضیات تحقیق از طریق تحلیل مسیر	۱۹۴
۱۰.۱.۱	آزمون فرضیات ۱ تا ۹	۱۹۴
۱۰.۱.۲	آزمون فرضیات ۱۰ تا ۱۵	۱۹۵
۱۰.۲	آزمون فرضیات تحقیق از طریق تحلیل رگرسیون	۱۹۷
۱۰.۲.۱	تحلیل تأثیر متغیرهای مستقل بر وابسته	۲۱۰
۱۰.۳	آزمون فرضیات تحقیق از طریق تحلیل عاملی تأییدی	۲۱۲
۱۱	نتیجه نهایی آزمون فرضیات	۲۳۷
	خلاصه فصل	۲۳۸
	فصل پنجم - نتیجه‌گیری و پیشنهادات	۲۴۰
۱	کلیات	۲۴۰
۲	بررسی مسیرهای مدل نهایی تحقیق	۲۴۲
۲.۱	بازارمداری - عملکرد (مسیر اول)	۲۴۴
۲.۲	بازارمداری - مدیریت کیفیت جامع - عملکرد سازمانی (مسیر دوم)	۲۴۵
۲.۲.۱	بازارمداری - مدیریت کیفیت جامع	۲۴۵
۲.۲.۲	مدیریت کیفیت جامع - عملکرد	۲۴۶
۲.۳	بازارمداری - مدیریت کیفیت جامع - نوآوری‌مداری - عملکرد سازمانی (مسیر سوم)	۲۴۷
۲.۳.۱	مدیریت کیفیت جامع - نوآوری‌مداری	۲۴۷
۲.۳.۲	نوآوری‌مداری - عملکرد	۲۴۸
۲.۴	بازارمداری - نوآوری‌مداری - عملکرد سازمانی (مسیر چهارم)	۲۴۹
۲.۴.۱	بازارمداری - نوآوری‌مداری	۲۵۰
۲.۵	بازارمداری - یادگیری‌مداری - عملکرد سازمانی (مسیر پنجم)	۲۵۱
۲.۵.۱	بازارمداری - یادگیری‌مداری	۲۵۱
۲.۵.۲	یادگیری‌مداری - عملکرد	۲۵۲
۲.۶	بازارمداری - یادگیری‌مداری - نوآوری‌مداری - عملکرد سازمانی (مسیر ششم)	۲۵۳

۲۵۳.....	یادگیری‌مداری- نوآوری‌مداری.....	۲.۶.۱.
۲۵۴.....	شناسایی روابط معنی‌دار مدیریتی بین متغیرهای تحقیق.....	۴.
۲۶۰.....	پیشنهادهای تحقیق.....	۵.
۲۶۱.....	مشارکت علمی تحقیق.....	۶.
۲۶۱.....	محدودیت‌های تحقیق.....	۷.
۲۶۲.....	پیشنهادهای تحقیقات آتی.....	۸.
۲۶۲.....	خلاصه فصل.....	
۲۶۴.....	منابع فارسی.....	
۲۶۵.....	منابع لاتین.....	

فهرست جداول

فهرست جداول.....شماره صفحه

جدول ۱-۲- تحقیقات مرتبط با تعیین ارتباط بین بازارمداری و عملکرد با در نظر گرفتن متغیرهای واسطه‌ای.....	۳۲
جدول ۲-۲- رویکردهای بازارمداری.....	۳۹
جدول ۲-۳- چارچوب‌های مختلف مدیریت کیفیت جامع.....	۶۰
جدول ۲-۴- بررسی ادبیات تحقیق در شرکت‌های خارجی.....	۱۰۳
جدول ۳-۱- شاخص‌های متغیر ایجاد هوشمندی بازار.....	۱۲۳
جدول ۳-۲- شاخص‌های متغیر توزیع هوشمندی بازار.....	۱۲۳
جدول ۳-۳- شاخص‌های متغیر پاسخگویی به هوشمندی بازار.....	۱۲۴
جدول ۳-۴- شاخص‌های متغیر کسب دانش.....	۱۲۴
جدول ۳-۵- شاخص‌های متغیر توزیع اطلاعات.....	۱۲۴
جدول ۳-۶- شاخص‌های متغیر تفسیر اطلاعات.....	۱۲۵
جدول ۳-۷- شاخص‌های متغیر حافظه سازمانی.....	۱۲۵
جدول ۳-۸- شاخص‌های متغیر نوآوری در محصول.....	۱۲۶
جدول ۳-۹- شاخص‌های متغیر نوآوری در فرآیند.....	۱۲۶
جدول ۳-۱۰- شاخص‌های متغیر نوآوری در مدیریت.....	۱۲۶
جدول ۳-۱۱- شاخص‌های متغیر داده‌های کیفیت.....	۱۲۷
جدول ۳-۱۲- شاخص‌های متغیر نقش مدیران عالی.....	۱۲۸
جدول ۳-۱۳- شاخص‌های متغیر نقش روابط کارکنان.....	۱۲۸
جدول ۳-۱۴- شاخص‌های متغیر مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان.....	۱۲۸
جدول ۳-۱۵- شاخص‌های متغیر آموزش.....	۱۲۹
جدول ۳-۱۶- شاخص‌های متغیر سیاست کیفیت مدیریت عالی.....	۱۲۹
جدول ۳-۱۷- شاخص‌های متغیر مدیریت فرآیند.....	۱۲۹
جدول ۳-۱۸- طیف پاسخ‌های پرسشنامه.....	۱۳۰
جدول ۳-۱۹- تعداد سؤالات مرتبط با متغیرهای مورد بررسی در تحقیق.....	۱۳۱
جدول ۳-۲۰- شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس.....	۱۳۲
جدول ۳-۲۱- نتایج توزیع پرسشنامه در بین جامعه آماری.....	۱۳۳
جدول ۳-۲۲- نتایج آزمون آلفای کرونباخ.....	۱۳۴
جدول ۴-۱- جنسیت پاسخگویان.....	۱۳۸
جدول ۴-۲- سطح تحصیلات پاسخگویان.....	۱۳۹
جدول ۴-۳- سابقه کار پاسخگویان.....	۱۴۰
جدول ۴-۴- سمت پاسخگویان.....	۱۴۰
جدول ۴-۵- آزمون تحلیل واریانس تأثیر جنسیت بر متغیرهای تحقیق.....	۱۴۲
جدول ۴-۶- آزمون تحلیل واریانس تأثیر سطح تحصیلات بر متغیرهای تحقیق.....	۱۴۳
جدول ۴-۷- آزمون تحلیل واریانس تأثیر سابقه کاری بر متغیرهای تحقیق.....	۱۴۳

جدول ۸-۴- آزمون تحلیل واریانس تأثیر سمت شغلی بر متغیرهای تحقیق.....	۱۴۴
جدول ۹-۴- میانگین و انحراف معیار متغیرهای تحقیق.....	۱۴۵
جدول ۱۰-۴- آزمون مقایسه زوجی تفاوت بین عملکرد ذهنی و عینی.....	۱۴۶
جدول ۱۱-۴- ضریب همبستگی بین عملکرد ذهنی و عینی.....	۱۴۷
جدول ۱۲-۴- ضریب همبستگی بین بازارمداری و عملکرد عینی.....	۱۴۷
جدول ۱۳-۴- ضریب همبستگی بین نوآوری مداری و عملکرد عینی.....	۱۴۸
جدول ۱۴-۴- نتایج شاخص کی. ام. او و آزمون بارتلت بازارمداری.....	۱۴۹
جدول ۱۵-۴: جدول اشتراکات سؤالات بازارمداری.....	۱۵۰
جدول ۱۶-۴: جدول تبیین واریانس بازارمداری.....	۱۵۱
جدول ۱۷-۴- ماتریس عوامل بازارمداری بدون چرخش.....	۱۵۲
جدول ۱۸-۴- ماتریس عوامل بازارمداری پس از چرخش.....	۱۵۳
جدول ۱۹-۴- نتایج آزمون کی. ام. او و بارتلت یادگیری مداری.....	۱۵۶
جدول ۲۰-۴: جدول اشتراکات سؤالات یادگیری مداری.....	۱۵۷
جدول ۲۱-۴: جدول تبیین واریانس یادگیری مداری.....	۱۵۸
جدول ۲۲-۴- ماتریس عوامل یادگیری مداری بدون چرخش.....	۱۵۹
جدول ۲۳-۴- ماتریس عوامل یادگیری مداری پس از چرخش.....	۱۵۹
جدول ۲۴-۴- نتایج آزمون کی. ام. او و بارتلت نوآوری مداری.....	۱۶۳
جدول ۲۵-۴: جدول اشتراکات سؤالات متغیر نوآوری مداری.....	۱۶۳
جدول ۲۶-۴: جدول تبیین واریانس نوآوری مداری.....	۱۶۴
جدول ۲۷-۴- ماتریس عوامل نوآوری مداری بدون چرخش.....	۱۶۴
جدول ۲۸-۴- ماتریس عوامل نوآوری مداری پس از چرخش.....	۱۶۵
جدول ۲۹-۴- نتایج آزمون کی. ام. او و بارتلت متغیر مدیریت کیفیت جامع.....	۱۶۸
جدول ۳۰-۴- جدول اشتراکات سؤالات متغیر مدیریت کیفیت جامع.....	۱۶۸
جدول ۳۱-۴: جدول تبیین واریانس مدیریت کیفیت جامع.....	۱۶۹
جدول ۳۲-۴- ماتریس عوامل مدیریت کیفیت جامع بدون چرخش.....	۱۷۰
جدول ۳۳-۴- ماتریس عوامل مدیریت کیفیت جامع پس از چرخش.....	۱۷۱
جدول ۳۴-۴- نتایج آزمون کی. ام. او و بارتلت متغیر عملکرد سازمانی.....	۱۷۵
جدول ۳۵-۴- عملکرد شرکت‌های غذایی بورس در سال ۱۳۸۵.....	۱۷۷
جدول ۳۶-۴- عملکرد شرکت‌های غذایی بورس در سال ۱۳۸۶.....	۱۷۸
جدول ۳۷-۴- عملکرد شرکت‌های غذایی بورس در سال ۱۳۸۷.....	۱۷۹
جدول ۳۸-۴- عملکرد شرکت‌های غذایی بورس در سال ۱۳۸۸.....	۱۸۱
جدول ۳۹-۴- میانگین نرخ رشد شرکت‌های غذایی بورس از سال ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸.....	۱۸۲
جدول ۴۰-۴- رتبه شرکت‌ها بر اساس میزان عملکرد.....	۱۸۳
جدول ۴۱-۴: تحلیل مسیر ارتباط بین متغیرهای اصلی تحقیق (آزمون فرضیات اصلی).....	۱۹۴
جدول ۴۲-۴- اثرات مستقیم و غیر مستقیم و کل متغیرهای تحقیق.....	۱۹۵
جدول ۴۳-۴- تحلیل رگرسیون فرضیه اول (۲۹۱ نمونه).....	۱۹۸

۱۹۸	جدول ۴-۴۴ - تحلیل رگرسیون فرضیه اول (۲۱ شرکت)
۱۹۹	جدول ۴-۴۵ - تحلیل رگرسیون فرضیه دوم (۲۹۱ نمونه)
۲۰۰	جدول ۴-۴۶ - تحلیل رگرسیون فرضیه دوم (۲۱ شرکت)
۲۰۰	جدول ۴-۴۷ - تحلیل رگرسیون فرضیه سوم (۲۹۱ نمونه)
۲۰۱	جدول ۴-۴۸ - تحلیل رگرسیون فرضیه سوم (۲۱ شرکت)
۲۰۲	جدول ۴-۴۹ - تحلیل رگرسیون فرضیه چهارم (۲۹۱ نمونه)
۲۰۳	جدول ۴-۵۰ - تحلیل رگرسیون فرضیه چهارم (۲۱ شرکت)
۲۰۳	جدول ۴-۵۱ - تحلیل رگرسیون فرضیه پنجم (۲۹۱ نمونه)
۲۰۴	جدول ۴-۵۲ - تحلیل رگرسیون فرضیه پنجم (۲۱ شرکت)
۲۰۵	جدول ۴-۵۳ - تحلیل رگرسیون فرضیه ششم (۲۹۱ نمونه)
۲۰۵	جدول ۴-۵۴ - تحلیل رگرسیون فرضیه ششم (۲۱ شرکت)
۲۰۶	جدول ۴-۵۵ - تحلیل رگرسیون فرضیه هفتم (۲۹۱ نمونه)
۲۰۷	جدول ۴-۵۶ - تحلیل رگرسیون فرضیه هفتم (۲۱ شرکت)
۲۰۸	جدول ۴-۵۷ - تحلیل رگرسیون فرضیه هشتم (۲۹۱ نمونه)
۲۰۸	جدول ۴-۵۸ - تحلیل رگرسیون فرضیه هشتم (۲۱ شرکت)
۲۰۹	جدول ۴-۵۹ - تحلیل رگرسیون فرضیه نهم (۲۹۱ نمونه)
۲۱۰	جدول ۴-۶۰ - تحلیل رگرسیون فرضیه نهم (۲۱ شرکت)
۲۳۷	جدول ۴-۶۱ - نتیجه کلی آزمون فرضیات تحقیق از سه روش
۲۴۲	جدول ۵-۱ - اثرات مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای تحقیق بر عملکرد
۲۵۵	جدول ۵-۲ - شدت ارتباط بین متغیرهای تحقیق

فهرست نمودارها

فهرست نمودارها.....	شماره صفحه
نمودار ۱-۱- مدل تحقیق بدون در نظر گرفتن شاخص های متغیرها.....	۲۱
نمودار ۱-۲- مدل تحقیق با در نظر گرفتن شاخص های متغیرها.....	۲۲
نمودار ۲-۱- رویکرد تصمیم گیری در بازارمداری.....	۴۱
نمودار ۲-۲- رویکرد هوشمندی بازار در بازارمداری.....	۴۲
نمودار ۲-۳- رویکرد رفتاری مبتنی بر فرهنگ در بازارمداری.....	۴۳
نمودار ۲-۴- رویکرد تمرکز استراتژیک در بازارمداری.....	۴۴
نمودار ۲-۵- فرآیندهای مرتبط با یادگیری مداری.....	۵۱
نمودار ۲-۶- مدل کسکین در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد.....	۶۴
نمودار ۲-۷- مدل لو در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد.....	۶۵
نمودار ۲-۸- مدل گرینشتین در زمینه ارتباط بین بازارمداری و گرایش های استراتژیک سازمانی.....	۶۵
نمودار ۲-۹- مدل لی در زمینه ارتباط بین بازارمداری و نوآوری مداری.....	۶۶
نمودار ۲-۱۰- مدل نوآگاه در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی.....	۶۷
نمودار ۲-۱۱- مدل فارل در زمینه ارتباط بین بازارمداری، یادگیری مداری و عملکرد کسب و کار.....	۶۷
نمودار ۲-۱۲- مدل کارمن در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی.....	۶۸
نمودار ۲-۱۳- مدل خیمنز در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی.....	۶۹
نمودار ۲-۱۴- مدل سینگ و اسمیت در زمینه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی.....	۷۰
نمودار ۲-۱۵- مدل هوآنگ در زمینه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری.....	۷۰
نمودار ۲-۱۶- مدل دمیربگ در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد.....	۷۱
نمودار ۲-۱۷- مدل مل در زمینه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و ارزش مشتری.....	۷۲
نمودار ۲-۱۸- مدل تحقیق پینهو در زمینه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی.....	۷۲
نمودار ۲-۱۹- مدل تحقیق بدون در نظر گرفتن شاخص های سازه ها.....	۷۴
نمودار ۲-۲۰- مدل تحقیق با در نظر گرفتن شاخص های سازه ها.....	۷۵
نمودار ۲-۲۱- مدل لانکینن در زمینه ارتباط بین قابلیت های درک بازار و بازارمداری.....	۹۲
نمودار ۲-۲۲- مدل ماووندو در زمینه ارتباط بین فرهنگ سازمانی و بازارمداری، نوآوری و عملکرد مالی.....	۹۴
نمودار ۲-۲۳- مدل گرونرت در زمینه ارتباط بین بازارمداری و زنجیره ارزش.....	۹۵
نمودار ۲-۲۴- مدل نوآگاه در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی.....	۹۶
نمودار ۲-۲۵- مدل اولف الگ در زمینه بازارمداری در خرده فروشی ها.....	۹۷
نمودار ۲-۲۶- مدل سوندرگارد در زمینه ارتباط بین بازارمداری، یادگیری مداری و نوآوری.....	۹۸
نمودار ۲-۲۷- مدل کسکین در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد.....	۹۹
نمودار ۲-۲۸- مدل پینهو در زمینه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد.....	۱۰۰
نمودار ۲-۲۹- مدل تحقیق راسلا در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد صادراتی.....	۱۰۱
نمودار ۲-۳۰- مدل مفهومی تحقیق (جمع بندی ادبیات تحقیق، مطالعات موردی خارجی و داخلی).....	۱۱۸

نمودار ۱-۳- مدل کلان تحقیق به صورت تحلیل مسیر.....	۱۲۲
نمودار ۱-۴- جنسیت پاسخگویان.....	۱۳۸
نمودار ۲-۴- سطح تحصیلات پاسخگویان.....	۱۳۹
نمودار ۳-۴- سابقه کار پاسخگویان.....	۱۴۰
نمودار ۴-۴- سمت پاسخگویان.....	۱۴۱
نمودار ۵-۴- مدل اندازه‌گیری بازارمداری با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی در حالت تخمین استاندارد.....	۱۵۵
نمودار ۶-۴: مدل اندازه‌گیری بازارمداری با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی در حالت اعداد معنی‌داری.....	۱۵۶
نمودار ۷-۴- مدل اندازه‌گیری یادگیری‌مداری در حالت تخمین استاندارد.....	۱۶۱
نمودار ۸-۴- مدل اندازه‌گیری یادگیری‌مداری در حالت اعداد معنی‌داری.....	۱۶۲
نمودار ۹-۴- مدل اندازه‌گیری نوآوری‌مداری در حالت تخمین استاندارد.....	۱۶۶
نمودار ۱۰-۴- مدل اندازه‌گیری نوآوری‌مداری در حالت اعداد معنی‌داری.....	۱۶۷
نمودار ۱۱-۴- مدل اندازه‌گیری مدیریت کیفیت جامع در حالت تخمین استاندارد.....	۱۷۳
نمودار ۱۲-۴: مدل اندازه‌گیری مدیریت کیفیت جامع در حالت اعداد معنی‌داری.....	۱۷۴
نمودار ۱۳-۴- مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی در حالت تخمین استاندارد.....	۱۷۶
نمودار ۱۴-۴: مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی در حالت اعداد معنی‌داری.....	۱۷۶
نمودار ۱۵-۴: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق با شاخص‌ها در حالت تخمین استاندارد.....	۱۸۵
نمودار ۱۶-۴: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق با شاخص‌ها در حالت اعداد معنی‌داری.....	۱۸۶
نمودار ۱۷-۴: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق بدون شاخص‌ها در حالت تخمین استاندارد.....	۱۸۷
نمودار ۱۸-۴: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق بدون شاخص‌ها در حالت اعداد معنی‌داری.....	۱۸۷
نمودار ۱۹-۴: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق در شرکت‌های قوی در حالت تخمین استاندارد.....	۱۸۹
نمودار ۲۰-۴: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق در شرکت‌های قوی در حالت اعداد معنی‌داری.....	۱۹۰
نمودار ۲۱-۴: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق در شرکت‌های ضعیف در حالت تخمین استاندارد.....	۱۹۲
نمودار ۲۲-۴: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق در شرکت‌های ضعیف در حالت اعداد معنی‌داری.....	۱۹۳
نمودار ۲۳-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۱ در حالت تخمین استاندارد.....	۲۱۲
نمودار ۲۴-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۱ در حالت اعداد معنی‌داری.....	۲۱۳
نمودار ۲۵-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۱ در حالت تخمین استاندارد.....	۲۱۳
نمودار ۲۶-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۱ در حالت اعداد معنی‌داری.....	۲۱۴
نمودار ۲۷-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۲ در حالت تخمین استاندارد.....	۲۱۴
نمودار ۲۸-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۲ در حالت اعداد معنی‌داری.....	۲۱۵
نمودار ۲۹-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۲ در حالت تخمین استاندارد.....	۲۱۵
نمودار ۳۰-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۲ در حالت اعداد معنی‌داری.....	۲۱۶
نمودار ۳۱-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۳ در حالت تخمین استاندارد.....	۲۱۷
نمودار ۳۲-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۳ در حالت اعداد معنی‌داری.....	۲۱۷
نمودار ۳۳-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۳ در حالت تخمین استاندارد.....	۲۱۸
نمودار ۳۴-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۳ در حالت اعداد معنی‌داری.....	۲۱۸
نمودار ۳۵-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۴ در حالت تخمین استاندارد.....	۲۱۹

- نمودار ۳۶-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۴ در حالت اعداد معنی‌داری..... ۲۲۰
- نمودار ۳۷-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۴ در حالت تخمین استاندارد..... ۲۲۰
- نمودار ۳۸-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۴ در حالت اعداد معنی‌داری..... ۲۲۱
- نمودار ۳۹-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۵ در حالت تخمین استاندارد..... ۲۲۱
- نمودار ۴۰-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۵ در حالت اعداد معنی‌داری..... ۲۲۲
- نمودار ۴۱-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۵ در حالت تخمین استاندارد..... ۲۲۲
- نمودار ۴۲-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۵ در حالت اعداد معنی‌داری..... ۲۲۳
- نمودار ۴۳-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۶ در حالت تخمین استاندارد..... ۲۲۴
- نمودار ۴۴-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۶ در حالت اعداد معنی‌داری..... ۲۲۴
- نمودار ۴۵-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۶ در حالت تخمین استاندارد..... ۲۲۵
- نمودار ۴۶-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۶ در حالت اعداد معنی‌داری..... ۲۲۵
- نمودار ۴۷-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۷ در حالت تخمین استاندارد..... ۲۲۶
- نمودار ۴۸-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۷ در حالت اعداد معنی‌داری..... ۲۲۷
- نمودار ۴۹-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۷ در حالت تخمین استاندارد..... ۲۲۸
- نمودار ۵۰-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۷ در حالت اعداد معنی‌داری..... ۲۲۹
- نمودار ۵۱-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۸ در حالت تخمین استاندارد..... ۲۳۰
- نمودار ۵۲-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۸ در حالت اعداد معنی‌داری..... ۲۳۱
- نمودار ۵۳-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۸ در حالت تخمین استاندارد..... ۲۳۲
- نمودار ۵۴-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۸ در حالت اعداد معنی‌داری..... ۲۳۲
- نمودار ۵۵-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۹ در حالت تخمین استاندارد..... ۲۳۳
- نمودار ۵۶-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۹ در حالت اعداد معنی‌داری..... ۲۳۴
- نمودار ۵۷-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۹ در حالت تخمین استاندارد..... ۲۳۵
- نمودار ۵۸-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۹ در حالت اعداد معنی‌داری..... ۲۳۶
- نمودار ۱-۵- مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق با شاخص‌ها در حالت تخمین استاندارد..... ۲۴۱
- نمودار ۲-۵- مسیرهای مدل نهایی تحقیق..... ۲۴۳
- نمودار ۳-۵- تأثیر مستقیم بازارمداری بر عملکرد (مسیر اول) ۲۴۴
- نمودار ۴-۵- مسیر بازارمداری- مدیریت کیفیت جامع- عملکرد (مسیر دوم) ۲۴۵
- نمودار ۵-۵- تأثیر بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع..... ۲۴۵
- نمودار ۶-۵- تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد..... ۲۴۶
- نمودار ۷-۵- مسیر بازارمداری- مدیریت کیفیت جامع- نوآوری‌مداری- عملکرد (مسیر سوم) ۲۴۷
- نمودار ۸-۵- تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری‌مداری..... ۲۴۷
- نمودار ۹-۵- تأثیر نوآوری‌مداری بر عملکرد..... ۲۴۸
- نمودار ۱۰-۵- مسیر بازارمداری- نوآوری‌مداری- عملکرد (مسیر چهارم) ۲۴۹
- نمودار ۱۱-۵- تأثیر بازارمداری بر نوآوری‌مداری ۲۵۰
- نمودار ۱۲-۵- مسیر بازارمداری- یادگیری‌مداری- عملکرد (مسیر پنجم) ۲۵۱
- نمودار ۱۳-۵- تأثیر بازارمداری بر یادگیری‌مداری ۲۵۱

- نمودار ۵-۱۴- تأثیر یادگیری‌مداری بر عملکرد ۲۵۲
- نمودار ۵-۱۵- مسیر بازارمداری - یادگیری‌مداری - نوآوری‌مداری - عملکرد (مسیر ششم) ۲۵۳
- نمودار ۵-۱۶- تأثیر یادگیری‌مداری بر نوآوری‌مداری ۲۵۳
- نمودار ۵-۱۷- مدل نهایی مدیریتی تحقیق ۲۵۵
- نمودار ۵-۱۸- مسیر بازارمداری - یادگیری‌مداری - نوآوری‌مداری - عملکرد (مسیر اول) ۲۵۶
- نمودار ۵-۱۹- مسیر بازارمداری - مدیریت کیفیت جامع - نوآوری‌مداری - عملکرد (مسیر دوم) ۲۵۶

فصل اول

کلیات تحقیق

فصل اول - کلیات تحقیق

۱. اهمیت و ضرورت موضوع

در دنیای رقابتی امروزی، بازارمداری یکی از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد شرکت‌ها است که تأثیر مثبت آن بر عملکرد سازمانی در تحقیقات مختلفی به اثبات رسیده است. بازارمداری، ابزار اجرایی فلسفه بازاریابی است و در آن شرکت‌ها به مجموعه‌ای از فرآیندها، عقاید و ارزش‌ها متعهد می‌شوند. بازارمداری بیان می‌کند که دستیابی به اهداف سازمانی، مؤثرتر و کاراتر بودن شرکت نسبت به رقبا در شناسایی و تأمین نیازهای بازارهای هدف است. اما تا دهه ۱۹۹۰، ابزاری برای اجرای فلسفه بازاریابی معرفی نشد تا اینکه در این دهه کوهلی و جاوورسکی برای اولین بار، بحث بازارمداری را مطرح کردند. آنها بازارمداری را به عنوان ابزار اجرایی فلسفه بازاریابی معرفی کردند. در شرکت‌های بازارمدار، کلیه تصمیمات با مشتری آغاز می‌شود و با درک مشترک از نیازهای مشتری انجام می‌گیرد. در این شرکت‌ها اعتقاد بر این است که عملکرد برتر در گرو ایجاد رضایت در مشتری، بالاتر از رقبا است. دانشمندان مختلفی در زمینه بازارمداری تحقیق کرده‌اند که مهم‌ترین آنها کوهلی و جاوورسکی و نارور و اسلیتر می‌باشند. کوهلی و جاوورسکی از یک دیدگاه مبتنی بر فرآیند تبعیت کردند که در آن بازارمداری به این ترتیب تعریف می‌شود: «ایجاد هوشمندی بازار^۱، توزیع هوشمندی بازار^۲ و پاسخگویی به هوشمندی بازار^۳». در طرف دیگر نارور و اسلیتر، بر دیدگاه فرهنگی مفهوم بازارمداری تأکید داشتند و بازارمداری را نتیجه گرایش شرکت به مشتری، گرایش شرکت به رقبا و هماهنگی میان بخشی آن می‌دانستند.

با توجه به تغییر قوانین کشور به سمت خصوصی‌سازی و افزایش شدت رقابت، بحث بازارمداری شرکت‌ها از اهمیت بالایی برخوردار شده است. با توجه به تحقیقات کمی که در این زمینه در کشور انجام شده و همچنین با توجه به پیچیدگی موضوع بازارمداری در شرکت‌ها، انجام تحقیق مرتبط با این موضوع بسیار ضروری می‌نماید.

۲. بیان مسأله

تحقیقات مختلف در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی، تأثیر بازارمداری را بر عملکرد سازمانی تأیید کرده‌اند. اما تأثیر مهمی که در ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی وجود دارد، این است که بازارمداری به طور مستقیم باعث افزایش عملکرد سازمانی نمی‌شود. این به دلیل تأثیر واسطه‌ای^۴ سایر گرایش‌های استراتژیک شامل یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع بر ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی است.

اما دو چالش اساسی که انجام تحقیقات بیشتر را در ارتباط بین این متغیرها ضروری می‌سازد، عبارتند از:

۱. شناسایی الگوی ارتباطی بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی در قالب یک مدل یکپارچه: یک دسته از محققان ارتباط بین بازارمداری،

^۱ market intelligence generation

^۲ market intelligence dissemination

^۳ market intelligence responsiveness

^۴ mediating

یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری و عملکرد سازمانی و دسته دیگر ارتباط بین بازارمداری، مدیریت کیفیت جامع، نوآوری‌مداری و عملکرد سازمانی را بررسی کردند. اما تا کنون تحقیقی در زمینه شناسایی الگوی ارتباطی بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی در قالب یک مدل یکپارچه انجام نشده است. در نتیجه تحقیق حاضر به دنبال رفع این چالش اساسی و ارائه الگوی ارتباطی بین این متغیرها به صورت جامع می‌باشد.

۲. **تعیین جهت و نوع ارتباط بین متغیرهای بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی:** تحقیقات انجام گرفته در زمینه ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی، به طور کلی ارتباط بین این متغیرها را تأیید می‌کنند، اما چالش اساسی در جهت و نوع ارتباط (مثبت یا منفی) بین این متغیرها قرار دارد.

۳. اهداف تحقیق

هدف اصلی: طراحی الگوی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی

۴. مدل تحقیق

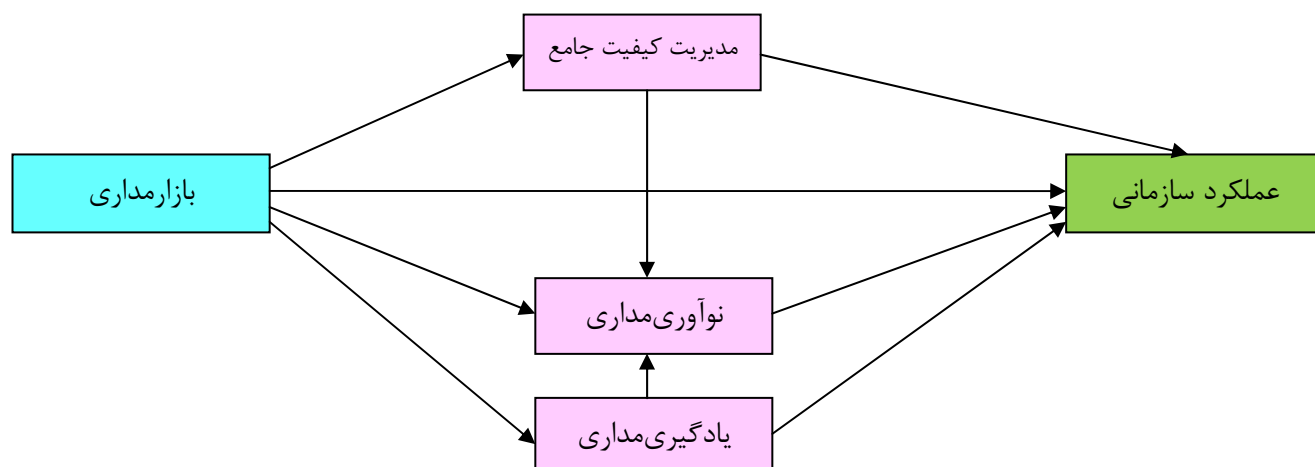
با توجه به نتایج تحقیقات قبلی و مدل‌های ارائه شده در آنها مشاهده می‌شود که هیچ‌کدام از این تحقیقات، متغیرهای بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی را با هم در قالب یک مدل در نظر نگرفته‌اند. برای از بین بردن این شکاف تحقیقاتی، ما در تحقیق خود ارتباط بین این سازه‌ها را با هم در یک مدل یکپارچه مورد بررسی قرار می‌دهیم.

مدل تحقیق در دو حالت در شکل‌های ۱-۱ و ۱-۲ ارائه شده است:

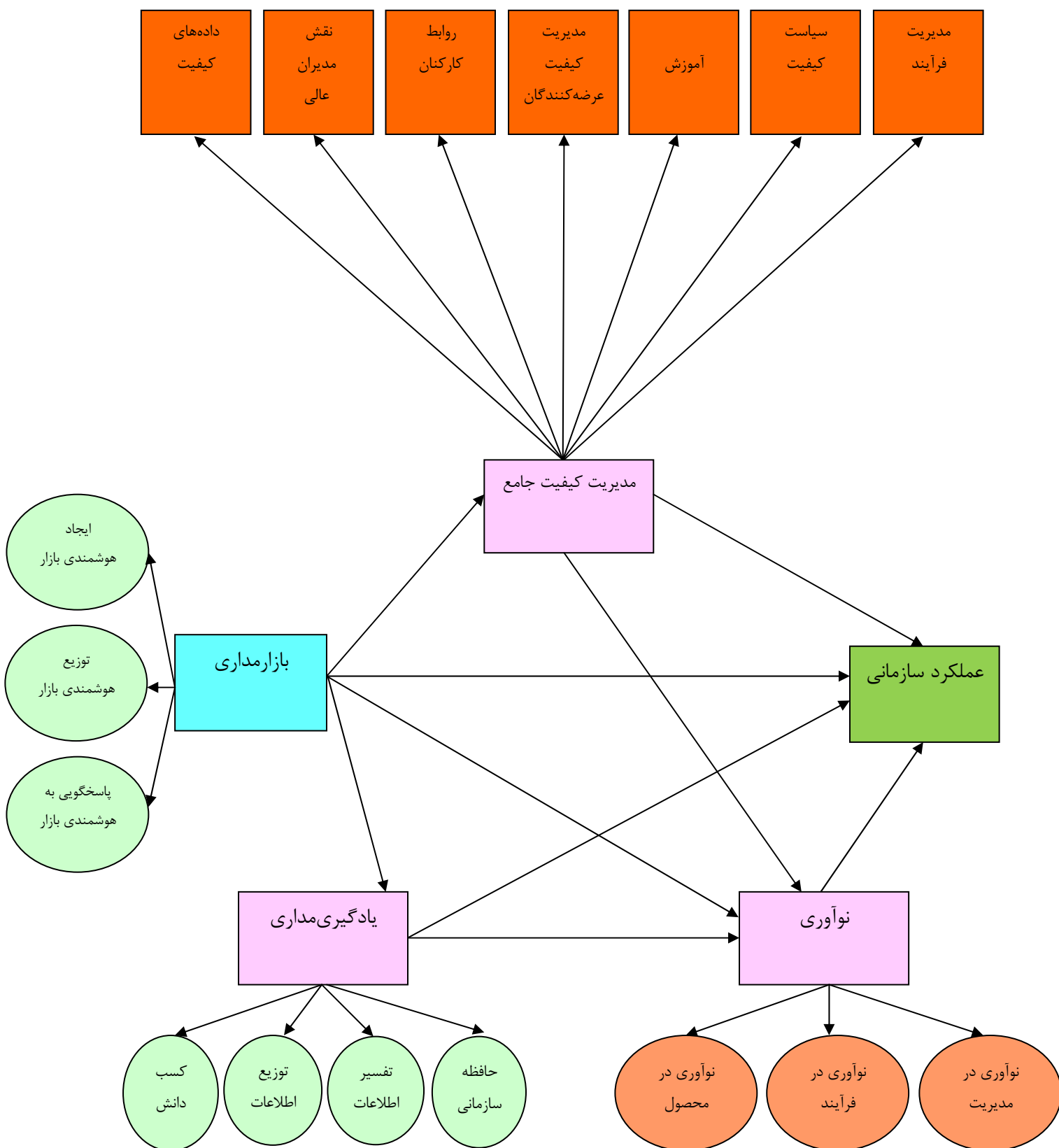
حالت اول) بدون در نظر گرفتن شاخص‌های متغیرها

حالت دوم) با در نظر گرفتن شاخص‌های متغیرها

نمودار ۱-۱- مدل تحقیق بدون در نظر گرفتن شاخص‌های متغیرها



نمودار ۱-۲- مدل تحقیق با در نظر گرفتن شاخص‌های متغیرها



۵. سؤالات تحقیق

سؤالات تحقیق به شرح زیر است:

سؤال اصلی: الگوی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی چگونه است؟

سؤالات فرعی:

۱. چه ارتباطی بین بازارمداری و عملکرد سازمانی وجود دارد؟
۲. چه ارتباطی بین بازارمداری و نوآوری‌مداری وجود دارد؟
۳. چه ارتباطی بین بازارمداری و یادگیری‌مداری وجود دارد؟
۴. چه ارتباطی بین بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع وجود دارد؟
۵. چه ارتباطی بین یادگیری‌مداری و نوآوری‌مداری وجود دارد؟
۶. چه ارتباطی بین یادگیری‌مداری و عملکرد سازمانی وجود دارد؟
۷. چه ارتباطی بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی وجود دارد؟
۸. چه ارتباطی بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری‌مداری وجود دارد؟
۹. چه ارتباطی بین نوآوری‌مداری و عملکرد سازمانی وجود دارد؟

۶. فرضیه‌های تحقیق

- فرضیه ۱:** بازارمداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه ۲:** بازارمداری بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه ۳:** بازارمداری بر یادگیری‌مداری تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه ۴:** یادگیری‌مداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه ۵:** یادگیری‌مداری بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه ۶:** نوآوری‌مداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه ۷:** بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه ۸:** مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه ۹:** مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.
- فرضیه ۱۰:** بازارمداری از طریق نوآوری‌مداری منجر به بهبود عملکرد می‌شود.
- فرضیه ۱۱:** بازارمداری از طریق یادگیری‌مداری منجر به بهبود عملکرد می‌شود.
- فرضیه ۱۲:** بازارمداری از طریق یادگیری‌مداری منجر به بهبود نوآوری‌مداری می‌شود.
- فرضیه ۱۳:** بازارمداری از طریق مدیریت کیفیت جامع منجر به بهبود عملکرد می‌شود.
- فرضیه ۱۴:** یادگیری‌مداری از طریق نوآوری‌مداری منجر به بهبود عملکرد می‌شود.
- فرضیه ۱۵:** مدیریت کیفیت جامع از طریق نوآوری‌مداری منجر به بهبود عملکرد می‌شود.

۷. روش تحقیق

نوع تحقیق

این تحقیق از لحاظ هدف از نوع توسعه‌ای است؛ زیرا به دنبال بررسی و تأیید مدل ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع (TQM) و عملکرد شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس می‌باشد. این تحقیق همچنین از نظر نحوه جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی و مبتنی بر معادلات ساختاری است.

متغیرهای تحقیق

در این تحقیق ۳ نوع متغیر در نظر گرفته شده است:

- **متغیر مستقل:** در این تحقیق، بازارمداری، متغیر مستقل است.
- **متغیر وابسته:** در این تحقیق، عملکرد، متغیر وابسته است.
- **متغیر میانجی:** در این تحقیق، متغیر میانجی، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع است.

ابزار جمع‌آوری داده‌ها

در این تحقیق برای جمع‌آوری داده‌های ثانویه از روش مطالعه کتابخانه‌ای و برای جمع‌آوری اطلاعات اولیه از روش مصاحبه و پرسشنامه استفاده شده است.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این تحقیق مدیران و کارشناسان (خبرگان) شرکت‌های مواد غذایی بورس هستند که از بین آنها با توجه به فرمول مشخص نمونه‌گیری، به صورت تصادفی طبقه‌ای سهمیه‌بندی، نمونه‌گیری شده است.

قلمرو تحقیق

قلمرو موضوعی تحقیق: قلمرو موضوعی و مفهومی این تحقیق طراحی الگوی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد شرکت‌های مواد غذایی بورس است.

قلمرو زمانی تحقیق: قلمرو زمانی تحقیق مبتنی بر اطلاعات شرکتها از سال ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸ می‌باشد. جمع‌آوری و تحلیل داده‌های این تحقیق در سال ۱۳۸۹ انجام شده است.

قلمرو مکانی تحقیق: قلمرو مکانی این تحقیق کشور ایران و شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس کشور می‌باشد.

روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها

در ابتدا با استفاده از آمار توصیفی، شناختی از وضعیت و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخگویان به دست می‌آید. در ادامه با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی، ساختار زیربنایی مجموعه متغیرهای مشاهده شده را شناسایی می‌کنیم و داده‌ها را در مجموعه‌ای از عوامل تلخیص می‌کنیم. در واقع، تحلیل عاملی اکتشافی برای سنجش اعتبار پرسشنامه تحقیق استفاده می‌شود.

سپس با استفاده از مدلیابی معادلات ساختاری، مدل‌های اندازه‌گیری و مدل‌های ساختاری را مورد برازش قرار می‌دهیم. مدل اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی)، متغیرهای مکنون را اندازه‌گیری می‌کند و مدل ساختاری (تحلیل مسیر)، ارتباط بین متغیرهای مکنون (فرضیات تحقیق) را مورد آزمون قرار می‌دهد. در این تحقیق، آزمون فرضیات از طریق سه روش تحلیل مسیر، تحلیل رگرسیون و تحلیل عاملی تأییدی انجام می‌شود.

۸. تعریف متغیرها

۸.۱. بازارمداری

۸.۱.۱. تعریف مفهومی بازارمداری

بازارمداری عبارتست از ایجاد هوشمندی بازار در گستره سازمانی مرتبط با نیازهای حال و آینده مشتریان، توزیع هوشمندی بازار بین واحدها و پاسخگویی به هوشمندی بازار در سطح سازمانی به آن. بنابراین متغیر بازارمداری از سه متغیر ایجاد هوشمندی بازار، توزیع هوشمندی بازار و پاسخگویی به هوشمندی بازار تشکیل شده است.

۸.۱.۲. تعریف عملیاتی بازارمداری

ایجاد هوشمندی بازار: نقطه آغاز بازارمداری، ایجاد هوشمندی بازار است. هوشمندی بازار مفهوم گسترده‌تری از نیازها و ترجیحات بیان شده مشتریان است. ایجاد هوشمندی بازار علاوه بر تحلیل نیازهای آشکار مشتریان، تحلیل عوامل خارجی تأثیرگذار بر آن نیازها و ترجیحات را نیز در بر می‌گیرد. **توزیع هوشمندی بازار:** واکنش مؤثر به نیازهای بازار نیازمند مشارکت همه واحدهای سازمان است که این امر مستلزم توزیع هوشمندی بازار در بین واحدهای مختلف سازمانی است.

پاسخگویی به هوشمندی بازار: سومین مؤلفه بازارمداری، پاسخگویی به هوشمندی بازار است. سازمان می‌تواند هوشمندی بازار را ایجاد و آن را در داخل سازمان توزیع کند؛ اما تا زمانی که به نیازهای بازار پاسخگو نباشد، کار زیادی انجام نداده است.

۸.۲. یادگیری‌مداری

۸.۲.۱. تعریف مفهومی یادگیری‌مداری

یادگیری‌مداری یک سیستم ارزشی فرهنگی است که سازمان را قادر می‌سازد به یک سازمان یادگیرنده تبدیل شود. یادگیری‌مداری از اهمیت بالایی در سازمان برخوردار است و از چهار مرحله زیر تشکیل می‌شود: کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه سازمانی.

۸.۲.۲. تعریف عملیاتی یادگیری‌مداری

کسب دانش: کسب دانش به فرآیند بدست آوردن دانش اشاره دارد که سازمان از این دانش برای یادگیری استفاده می‌کند.

توزیع اطلاعات: توزیع اطلاعات فرآیندی است که سازمان از طریق آن دانش و اطلاعات کسب شده را در سرتاسر سازمان توزیع می‌کند.

تفسیر اطلاعات: تفسیر عبارتست از فرآیند معنی‌دار شدن اطلاعات و ترجمه وقایع و ایجاد درک مشترک در سازمان.

حافظه سازمانی: حافظه سازمانی، دانش جمعی یک سازمان است و شامل تئوری‌های کاربردی، مدل‌های ذهنی مشترک، پایگاه‌های داده‌ای اطلاعات، رویه‌ها و روال‌های رسمی و شکل‌گیری آداب و رسوم فرهنگی است که رفتارها را در سازمان شکل می‌دهند.

۸.۳. نوآوری‌مداری

۸.۳.۱. تعریف مفهومی نوآوری‌مداری

بنابراین نوآوری بدین ترتیب تعریف می‌شود: «پذیرش یک ابزار، سیستم، سیاست، برنامه، فرآیند، محصول یا خدمت جدید که می‌تواند در داخل سازمان ایجاد شود و یا از بیرون خریداری شود و برای سازمان، جدید باشد». بسیاری از دانشمندان متخصص در حوزه نوآوری، نوآوری‌های مدیریتی و فنی را به سه دسته کلی نوآوری در محصول، نوآوری در فرآیند و نوآوری در مدیریت تقسیم‌بندی کرده‌اند و بر این اساس نوآوری سازمان‌ها را سنجیده‌اند (مانو، ۱۹۹۲).

۸.۳.۲. تعریف عملیاتی نوآوری‌مداری

نوآوری در محصول: نوآوری در محصول، شامل محصولات یا خدمات جدیدی است که برای رفع نیاز مصرف‌کنندگان سازمان ارائه می‌شود.

نوآوری در فرآیند: نوآوری‌های فرآیندی عوامل جدیدی هستند که به عملیات تولیدی یا خدماتی یک سازمان ارائه می‌شوند؛ مانند مواد اولیه، شرح وظایف و مکانیزم‌های کاری و جریان اطلاعات.

نوآوری در مدیریت: نوآوری‌های در مدیریت شامل ساختار سازمانی و فرآیندهای مدیریتی هستند و به طور غیر مستقیم با فعالیت‌های اصلی کاری مرتبط هستند، مانند یک سیستم جدید ارزیابی عملکرد.

۸.۴. مدیریت کیفیت جامع

۸.۴.۱. تعریف مفهومی مدیریت کیفیت جامع

مدیریت کیفیت جامع عبارتست از: «رویکرد مدیریتی متمرکز بر کیفیت، مبتنی بر مشارکت همه اعضای سازمان و با هدف موفقیت بلندمدت از طریق رضایت مشتری و رساندن منفعت به کلیه اعضای سازمان و جامعه».

۸.۴.۲. تعریف عملیاتی مدیریت کیفیت جامع

مدیریت کیفیت جامع دارای ۷ شاخص کلی به شرح زیر است: داده‌های کیفیت، نقش مدیران عالی، روابط کارکنان، مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان، آموزش، سیاست کیفیت مدیران عالی و مدیریت فرآیند.

داده‌های کیفیت: این شاخص میزان دسترسی مدیران و سرپرستان را به داده‌های کیفیت، میزان بکارگیری داده‌های کیفیت به عنوان ابزاری برای مدیریت کیفیت، میزان دربرگیری عملکرد فرآیند/ خدمت در داده‌های کیفیت و میزان استفاده از این داده‌ها در ارزیابی عملکرد مدیران و سرپرستان را نشان می‌دهد.

نقش مدیران عالی: این شاخص بیانگر میزان پذیرش مسئولیت کیفیت توسط مدیران واحدها، میزان حمایت مدیران عالی از فرآیندهای بهبود کیفیت بلندمدت و میزان دارا بودن اهداف عملکرد کیفیت توسط مدیران عالی است.

روابط کارکنان: این شاخص میزان بازخورهای ارائه شده به کارکنان در زمینه عملکرد کیفی آنها، میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های کیفیت و میزان تقدیر از کارکنان به خاطر عملکرد بالای کیفی را نشان می‌دهد.

مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان: این شاخص مشخص بودن ویژگی‌های محصولات مورد نیاز شرکت برای عرضه‌کنندگان، ارزیابی عملکرد آنها و میزان اهمیت ایجاد روابط بلندمدت با آنها را در سازمان نشان می‌دهد.

آموزش: این شاخص بیانگر آموزش تکنیک‌های پیشرفته مرتبط با شغل، تکنیک‌های آماری و آموزش مهارت‌های کاری خاص است.

سیاست کیفیت مدیران عالی: این شاخص عبارتست از میزان اهمیت دادن به کیفیت توسط مدیران عالی نسبت به اهداف هزینه‌ای/درآمدی و میزان در نظر گرفتن بهبود کیفیت توسط مدیران عالی به عنوان روشی برای افزایش سودآوری.

مدیریت فرآیند: این شاخص اهمیت بازرسی‌ها و بازرنگری‌ها در کارهای سازمان و میزان آنها را نشان می‌دهد.

۸.۵. عملکرد سازمانی

در این تحقیق، شاخص‌های نرخ رشد فروش، نرخ رشد سودآوری و نرخ رشد بازده سرمایه‌گذاری به عنوان شاخص‌های تعیین کننده عملکرد شرکت‌ها به کار برده می‌شود.

۹. محدودیت‌های تحقیق

از لحاظ عملی، علاوه بر محدودیت‌های زمانی و بودجه‌ای، روش جمع‌آوری داده‌ها نیز یکی دیگر از محدودیت‌های این تحقیق است. متأسفانه به دلیل نبود پایگاه داده مرتبط با متغیرهای تحقیق در شرکت‌های مورد بررسی، به جز اطلاعات عملکردی که از طریق بورس به دست آمد، جمع‌آوری اطلاعات از طریق پرسشنامه انجام گرفت. هرچند که تلاش‌های زیادی برای استاندارد کردن پرسشنامه انجام شد، ولی پرسشنامه نوعی قضاوت و سوگیری پاسخ‌دهندگان را به همراه دارد و اگر پاسخ‌دهندگان، اطلاعات تحریف شده را ارائه دهند، محقق معیارهای عینی برای ارزیابی پاسخ‌های دریافتی ندارد. بنابراین شیوه‌ای که ما می‌توانیم برای سنجش اعتبار نتایج این تحقیق به کار ببریم، تکرار آن در صنایع دیگر و مقایسه نتایج با یکدیگر است.

خلاصه فصل

در این فصل، ابتدا مقدمه‌ای در مورد موضوع تحقیق بیان شد. سپس اهمیت و ضرورت مسأله تحقیق بیان گردید. در ادامه، اهداف، سؤالات و فرضیات تحقیق در کنار مدل تحقیق ارائه شد. روش تحقیق در بخش بعدی توضیح داده شد. انواع متغیرهای تحقیق شناسایی و تعریف گردید. ابزار جمع‌آوری داده‌ها و دلیل

انتخاب آن توضیح داده شد. سپس، جامعه و نمونه آماری تحقیق تعریف شد. در ادامه، روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها شرح داده شد و در پایان فصل، تعریف مفهومی و عملیاتی متغیرهای تحقیق ارائه گردید.

فصل دوم

ادبیات تحقیق

بخش اول

مقدمه

فصل دوم - ادبیات تحقیق

۱. اهمیت و ضرورت موضوع

امروزه شرکت‌ها در محیط رقابتی بسیار پویایی فعالیت دارند. تغییرات سریع فن‌آوری، کوتاه شدن چرخه حیات محصولات و جهانی شدن بازارها و رقبا از جمله تغییرات مهم دنیای کسب و کار است. شرکت‌ها برای موفقیت در این بازارها و مطابقت با محیط چالشی آن، به استراتژی‌های مناسبی نیاز دارند تا از مزیت رقابتی پایدار^۱ و در نهایت عملکرد بهتر نسبت به رقبا برخوردار گردند. یکی از مهمترین گرایش‌های استراتژیک که تأثیر آن بر عملکرد سازمانی مورد تأیید قرار گرفته، «بازارمداری»^۲ است. بازارمداری، تعهد کلی شرکت به مجموعه‌ای از فرآیندها، عقاید و ارزش‌ها است که بیانگر فلسفه بازاریابی^۳ است. فلسفه بازاریابی بیان می‌کند که کلید دستیابی به اهداف سازمانی، مؤثرتر و کارا تر بودن شرکت نسبت به رقبا در شناسایی و تأمین نیازهای بازارهای هدف است. اما تا دهه ۱۹۹۰، ابزاری برای اجرای فلسفه بازاریابی معرفی نشد تا اینکه در این دهه کوهلی و جاوورسکی برای اولین بار، بحث بازارمداری را مطرح کردند. آنها بازارمداری را به عنوان ابزار اجرایی فلسفه بازاریابی معرفی کردند (اسلیتر، ۲۰۰۴: ۳۳۶). لازم به ذکر است که بازارمداری تفاوت‌هایی با مشتری‌مداری دارد: مشتری‌مداری یک فلسفه کوتاه مدت است، در حالیکه بازارمداری یک فلسفه بلند مدت است؛ بازارمداری یک سبک پیش‌فعال دارد، در حالیکه مشتری‌مداری یک سبک واکنشی دارد. علاوه بر این، هدف مشتری‌مداری، رضایت مشتریان است؛ در حالیکه هدف بازارمداری، ارائه ارزش به مشتریان است.

در شرکت‌های بازارمدار، کلیه تصمیمات با مشتری آغاز می‌شود و با درک مشترک از نیازهای مشتری انجام می‌گیرد. در این شرکت‌ها اعتقاد بر این است که عملکرد برتر در گرو ایجاد رضایت در مشتری، بالاتر از رقبا است. دانشمندان مختلفی در زمینه بازارمداری تحقیق کرده‌اند که مهم‌ترین آنها کوهلی و جاوورسکی (۱۹۹۰: ۱) و نارور و اسلیتر (۱۹۹۰: ۲۰) می‌باشند. کوهلی و جاوورسکی از یک دیدگاه مبتنی بر فرآیند تبعیت کردند که در آن بازارمداری به این ترتیب تعریف می‌شود: «ایجاد هوشمندی بازار»^۴، توزیع هوشمندی بازار^۵ و پاسخگویی به هوشمندی بازار^۶. در طرف دیگر نارور و اسلیتر، بر دیدگاه فرهنگی مفهوم بازارمداری تأکید داشتند و بازارمداری را نتیجه گرایش شرکت به مشتری، گرایش شرکت به رقبا و هماهنگی میان‌بخشی آن می‌دانستند.

با توجه به تغییر قوانین کشور به سمت خصوصی‌سازی و افزایش شدت رقابت، بحث بازارمداری شرکت‌ها از اهمیت بالایی برخوردار شده است. با توجه به تحقیقات کمی که در این زمینه در کشور انجام شده و همچنین با توجه به پیچیدگی موضوع بازارمداری در شرکت‌ها، انجام تحقیق مرتبط با این موضوع بسیار ضروری می‌نماید.

^۱ sustainable competitive advantage

^۲ market orientation

^۳ marketing concept

^۴ market intelligence generation

^۵ market intelligence dissemination

^۶ market intelligence responsiveness

۲. بیان مسأله

تحقیقات مختلف در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی، تأثیر بازارمداری را بر عملکرد سازمانی تأیید کرده‌اند (خیمنز، ۲۰۰۸: ۳۹۰). چالش مهمی که در ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی وجود دارد، این است که بازارمداری به طور مستقیم باعث افزایش عملکرد سازمانی نمی‌شود. این به دلیل تأثیر واسطه‌ای^۱ سایر گرایش‌های استراتژیک بر ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی است. این گرایش‌های استراتژیک که نقش متغیر واسطه‌ای را در ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی ایفا می‌کنند، به همراه محققانی که در مورد آنها تحقیق کرده‌اند، شامل موارد زیر است:

جدول ۱-۲- تحقیقات مرتبط با تعیین ارتباط بین بازارمداری و عملکرد با در نظر گرفتن متغیرهای واسطه‌ای

متغیر مستقل	متغیر واسطه‌ای	متغیر وابسته	محققان
بازارمداری	یادگیری‌مداری	عملکرد سازمانی	بیکر و سینکولا، ۱۹۹۹، ۲۰۰۲، ۲۰۰۵ و ۲۰۰۷؛ اسلیتر و نارور، ۱۹۹۵؛ اسلیتر، ۲۰۰۴؛ فارل، ۲۰۰۸ و کسکین، ۲۰۰۶.
بازارمداری	نوآوری‌مداری	عملکرد سازمانی	گرینشتین، ۲۰۰۸؛ لی، ۲۰۰۸؛ نوآگاه، ۲۰۰۸ و کارمن، ۲۰۰۸؛ فارل، ۲۰۰۸ و کسکین، ۲۰۰۶.
بازارمداری	مدیریت کیفیت جامع	عملکرد سازمانی	لای، ۲۰۰۳؛ پینهو، ۲۰۰۸؛ مل، ۲۰۰۷ و دمیربگ، ۲۰۰۶.

تحقیقات متعددی که در این زمینه انجام شده است، ارتباط بین دو یا چند گرایش را سنجیده‌اند. برای مثال، نوآگاه (۲۰۰۸: ۲۸۰) تأثیر نوآوری را در ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی شناسایی و بیان کرد که بازارمداری در صورتی باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شود که به نوآوری منجر شود. فارل (۲۰۰۸: ۳۰۲)، اهمیت بازارمداری و یادگیری‌مداری را برای ائتلاف‌های استراتژیک بررسی کرد و به این نتیجه رسید که هر دو بر عملکرد ائتلاف‌های استراتژیک تأثیر مثبت دارند، اما تأثیر بازارمداری بیشتر است. کارمن (۲۰۰۸: ۴۲۸) نیز دریافت که نوآوری‌های مدیریتی و فن‌آوری بر ارتباط بین بازارمداری و عملکرد اقتصادی و اجتماعی موزه‌ها تأثیر واسطه‌ای دارد. خیمنز (۲۰۰۸: ۴۰۲)، بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری و عملکرد سازمانی را با هم در یک مدل بررسی کرد. او دریافت که اگر چه بازارمداری و یادگیری‌مداری هر دو باعث نوآوری و در نهایت بهبود عملکرد سازمانی می‌شوند، اما تأثیر یادگیری‌مداری بیشتر است. او نوآوری را به عنوان متغیر واسطه‌ای در ارتباط بین بازارمداری و یادگیری‌مداری با عملکرد سازمانی شناسایی کرد. او در تحقیق خود ارتباط بین بازارمداری و یادگیری را بررسی نکرد و آن را به تحقیقات بعدی موکول نمود. لو (۲۰۰۸: ۸۸۵) دریافت که بازارمداری به طور مستقیم با نوآوری در ارتباط است و نوآوری نیز بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. کسکین (۲۰۰۶: ۴۰۹) بیان کرد که نوآوری به طور مثبت بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد؛ یادگیری‌مداری به طور مثبت بر نوآوری تأثیر می‌گذارد؛ بازارمداری به طور مثبت بر یادگیری‌مداری تأثیر می‌گذارد؛ یادگیری‌مداری، نقش متغیر میانجی را در ارتباط بین بازارمداری و نوآوری

^۱ mediating

ایفا می‌کند و بازارمداری به طور غیر مستقیم و از طریق یادگیری‌مداری و نوآوری بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد.

بر اساس تحقیقات این دسته از محققان مشاهده می‌شود که بازارمداری از طریق متغیرهای واسطه‌ای یادگیری‌مداری و نوآوری‌مداری بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد.

از طرفی دیگر، دانشمندانی مانند دمیربگ، ۲۰۰۶؛ مل، ۲۰۰۷ و پینهو، ۲۰۰۸، مدیریت کیفیت جامع را به عنوان متغیر واسطه‌ای در ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی شناسایی کردند. دمیربگ (۲۰۰۶: ۱۲۱۶) در تحقیق خود در زمینه تأثیر مدیریت کیفیت جامع و بازارمداری بر عملکرد سازمانی به این نتیجه رسید که در حالی که بازارمداری تأثیر مثبتی بر مدیریت کیفیت جامع دارد، تأثیر عمده‌ای بر عملکرد سازمانی به طور مستقیم ندارد. او همچنین ارتباط مثبتی را بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی مشاهده کرد. او عدم تأثیر بازارمداری را بر عملکرد سازمانی به خاطر تأثیر واسطه‌ای مدیریت کیفیت جامع دانست. مل (۲۰۰۷: ۲۵۳)، مدیریت کیفیت جامع را به عنوان سکویی برای تسهیل پیاده‌سازی بازارمداری در سازمان معرفی کرد. او همچنین بیان کرد که مدیریت کیفیت جامع و بازارمداری نقش هم‌افزایی در ایجاد ارزش برای مشتریان دارند. پینهو (۲۰۰۸: ۲۷۰) در تحقیق خود در زمینه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی دریافت که اجزای مدیریت کیفیت جامع مانند اندازه‌گیری نتایج، سیستم‌های کیفیت، برنامه‌های آموزشی مدیران عالی و اقدامات رهبری بر گرایش مشتری (بازارمداری) و عملکرد شرکت‌ها تأثیر می‌گذارند. نتایج همچنین بیانگر تأثیر نوآوری بر عملکرد سازمانی و گرایش مشتری بر نوآوری بوده است. اما او ارتباطی بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری و بین گرایش مشتری و عملکرد سازمانی مشاهده نکرد.

یافته‌های مل (۲۰۰۷) و پینهو (۲۰۰۸) برخلاف یافته‌های دمیربگ (۲۰۰۶) است. این دو معتقدند که مدیریت کیفیت جامع بر بازارمداری تأثیر می‌گذارد، اما دمیربگ خلاف آن را قبول دارد.

برخی از محققان ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری را بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبتی بر نوآوری دارد. سینگ و اسمیت (۲۰۰۴: ۳۹۷) بیان کرد که سازمان‌ها برای بقا و سودآوری در بازار نیاز به نوآوری دارند. مدیریت کیفیت جامع شرایط مناسبی را برای نوآوری در سازمان‌ها ایجاد می‌کند. عناصر مدیریت کیفیت جامع مانند رهبری مؤثر، ارتباط مناسب بین کارکنان، ارتباط با عرضه‌کنندگان، سیستم‌های اطلاعاتی و ارتباطی و مدیریت فرآیندها و محصولات، شرکت را قادر به انجام نوآوری می‌سازد. پراجوگو (۲۰۰۴: ۸۷۱) نیز ارتباط مثبتی را بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری شناسایی کرد. هوآنگ (۲۰۰۶: ۱۱۱۰) نیز نتایج مطالعات قبلی را تأیید و بیان کرد که عناصر مدیریت کیفیت جامع شامل رهبری و مدیریت افراد، مدیریت فرآیند، مدیریت استراتژیک و سازمان باز تأثیر مثبتی بر نوآوری دارد.

بنابراین با در نظر گرفتن این تحقیقات، می‌توان گفت که سه متغیر یادگیری‌مداری، نوآوری و مدیریت کیفیت جامع در ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی نقش واسطه‌ای را ایفا می‌کنند. در نتیجه دو چالش اساسی که انجام تحقیقات بیشتر را در ارتباط بین این متغیرها ضروری می‌سازد، عبارتند از:

۱. شناسایی الگوی ارتباطی بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت

جامع و عملکرد سازمانی در قالب یک مدل یکپارچه: همان‌طور که بیان شد، یک دسته از محققان ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری و عملکرد سازمانی و دسته دیگر ارتباط بین بازارمداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی را بررسی کرده‌اند. اما تاکنون تحقیقی در زمینه شناسایی الگوی ارتباطی بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی در قالب یک مدل یکپارچه انجام نشده است. در نتیجه تحقیق حاضر به دنبال رفع این چالش اساسی و ارائه الگوی ارتباطی بین این متغیرها به صورت جامع می‌باشد.

۲. تعیین جهت و نوع ارتباط بین متغیرهای بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت

کیفیت جامع و عملکرد سازمانی: تحقیقات انجام گرفته در زمینه ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی، به طور کلی ارتباط بین این متغیرها را تأیید می‌کنند، اما چالش اساسی در جهت و نوع ارتباط (مثبت یا منفی) بین این متغیرها قرار دارد.

در بخش بعدی، برای آشنایی با متغیرهای مورد بررسی در تحقیق، هر یک از آنها تعریف و رویکردها و ابعاد آنها مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.

بخش دوم

مفاهیم و تعاریف

متغیرهای بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد از دیدگاه‌های مختلفی مورد بررسی قرار گرفته شده است. در این بخش، این متغیرها تعریف و رویکردها و ابعاد آنها مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.

۳. بازارمداری

رشد بازارمداری در فلسفه مدیریتی «فلسفه بازاریابی» قرار دارد. این فلسفه مبنایی برای رشته بازاریابی بوده است. با توجه به اینکه بازارمداری در چارچوب فلسفه بازاریابی قرار دارد، در بخش بعدی انواع مختلف فلسفه‌های کسب و کار از لحاظ تکامل تاریخی معرفی می‌شود.

۳.۱. تکامل تاریخی فلسفه‌های کسب و کار

فلسفه‌های مختلفی در ادبیات مدیریت، برای انجام کسب و کار وجود دارد که شرکت‌ها می‌توانند اهداف و استراتژی‌های خود را بر مبنای آنها قرار دهند. بازارمداری که بحث اصلی این تحقیق است، در چارچوب فلسفه بازاریابی قرار دارد. این فلسفه‌ها عبارتند از:

۱. فلسفه تولید

۲. فلسفه محصول

۳. فلسفه فروش

۴. فلسفه بازاریابی

در بخش زیر به بررسی هر یک از این فلسفه‌ها می‌پردازیم (زبال، ۲۰۰۰: ۱۵۷):

۳.۱.۱. فلسفه تولید

مدیران فلسفه تولید^۱ بر این باور هستند که هر چه محصولات، بیشتر در دسترس باشند، مصرف‌کنندگان، آنها را بیشتر می‌خرند. موضوع اصلی این فلسفه این است که «هرچه بیشتر تولید کنیم، سود شرکت بیشتر می‌شود». این بدان معناست که فلسفه تولید به دنبال ایجاد ظرفیت و تولید انبوه است. این رهیافت نیازمند شناسایی و توسعه بازارها است و در آن، مباحث تولید اهمیت بیشتری در تصمیم‌گیری دارد. دوره تولید از ۱۸۷۰ شروع شد و تا سال ۱۹۳۰ ادامه داشت. کاتلر نیز فلسفه تولید را به این شکل توضیح می‌دهد. به عقیده او هدف فلسفه تولید، تولید انبوه و در دسترس قرار دادن هر چه بیشتر محصولات است، طوری که مشتریان بتوانند بدون تلاش زیاد، آنها را خریداری کنند.

۳.۱.۲. فلسفه محصول

مدیرانی که در چارچوب فلسفه محصول^۲ کار می‌کنند، معتقدند که کیفیت محصول امکان فروش خود بخودی محصول را می‌دهد و مشتریان همیشه به محصولات با کیفیت نیاز دارند. این بدان معناست که کیفیت، ابزاری برای جذب مشتری است. فلسفه محصول بیشتر در سازمان‌هایی وجود دارد که دارای واحدهای تحقیق و توسعه قوی‌تری هستند.

^۱ production philosophy
^۲ product philosophy

۳.۱.۳. فلسفه فروش

مدیران فلسفه فروش^۱ معتقدند که تمرکز بیشتر بر فروش و تلاش‌های ترفیعی، فروش را تضمین می‌کند. موضوع اصلی این فلسفه این است که اگر مشتریان به حال خود رها شوند، محصولات شرکت را نمی‌خرند. بنابراین یک تلاش ترفیعی وسیع، مورد نیاز است. فلسفه فروش باعث می‌شود سازمان‌ها به صورت تهاجمی به دنبال مشتریان باشند و آنها را قانع کنند که محصولات موجود را مصرف کنند. ایده این فلسفه، فروش بیشتر برای سود بیشتر است.

۳.۱.۴. فلسفه بازاریابی

در دهه ۱۹۵۰، نیاز فزاینده‌ای به فروشندگانی که بتوانند نیازهای مشتریان را درک کرده و به آنها پاسخ دهند، وجود داشت. این مسأله نیازمند یک رهیافت جدید بود. این مرحله بیانگر این تفکر است که نیازها و خواسته‌های مشتریان باید نقطه آغاز هرگونه فرآیند بازاریابی باشد و شیوه فروش تهاجمی، دیگر پاسخگو نیست. اگر چه به اصل فلسفه بازاریابی در ادبیات در آغاز قرن ۲۰ اشاره شد، اما توسعه فلسفه بازاریابی به عنوان یک فلسفه در دهه ۱۹۵۰ تحقق یافت و پذیرش آن در اوایل دهه ۱۹۶۰ آغاز گردید. «کالاها برای ایجاد رضایت تولید می‌شوند، نه برای فروش». او همچنین بیان کرد که «شرکت‌های موفقیت‌طلب به دنبال شناسایی نیازهای ناخودآگاه^۲ مشتریان هستند و آنگاه کالاها را برای رضایت آنها تولید می‌کنند».

مدیران در این فلسفه معتقدند که باید تلاش بیشتری بر تحلیل نیازها و خواسته‌های مشتریان صورت گیرد و رضایت مطلوب آنها کاراتر و مؤثرتر از رقبا ارائه گردد. فلسفه بازاریابی یک راهنما برای انجام کسب و کار است. بنابراین مصرف‌کننده باید به عنوان هسته اصلی کلیه فعالیت‌های کسب و کار قرار گیرد. فلسفه بازاریابی ترکیبی از برخی تکنیک‌های خاص است که شرکت با استفاده از آنها به دنبال شناسایی و تأمین نیازها و خواسته‌های مشتریان بر می‌آید.

اگرچه فلسفه بازاریابی نقطه عطف رشته بازاریابی است، اما تا آغاز دهه ۱۹۹۰، توجه کمی به چگونگی اجرای آن شده بود. بحث اجرای فلسفه بازاریابی در قالب رفتارها و فعالیت‌های سازمان قرار می‌گیرد و مستقل از بحث فلسفه بازاریابی است. اجرای فلسفه بازاریابی نیازمند ایجاد یک رویکرد جدید بود که دانشمندانی مانند شاپیرو (۱۹۸۸: ۱۱۹)، وبستر (۱۹۸۸: ۲۹)، کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰: ۱) و نارور و اسلیتر (۱۹۹۰: ۲۰) در مورد آن به تحقیق پرداختند. آنها با مطالعه و بررسی شرکت‌هایی که فلسفه بازاریابی را انجام می‌دادند، به مفهوم جدیدی به نام بازاریمداری رسیدند و آن را ابزار شرکت‌ها برای اجرای فلسفه بازاریابی بیان کردند.

فلسفه بازاریابی دارای سه عامل کلیدی است: تمرکز بر مشتری^۳، بازاریابی هماهنگ^۴ و سودآوری^۵ (کوهلی و جاورسکی، ۹۰: ۳). بیانیه ایده‌آل‌گرایانه ارائه شده توسط فلسفه بازاریابی دارای ارزش عملی پایینی است. چالش عمده در توسعه تعاریف عملیاتی برای فلسفه بازاریابی قرار دارد. بنابراین اگرچه تا دهه ۱۹۹۰ در

^۱ sales philosophy

^۲ unconscious needs

^۳ customer focus

^۴ coordinated marketing

^۵ profitability

ادبیات بازاریابی مباحثی در مورد فلسفه بازاریابی مطرح شد، اما هیچکدام از آنها به طور عملی فعالیت‌های لازم برای اجرای این فلسفه را ارائه نکرده بودند. در نتیجه بحث بازاریابی مطرح شد و اینکه شرکت‌هایی که فلسفه بازاریابی را اجرا می‌کنند، چگونه به بازاریابی رسیده‌اند.

یک سازمان بازاریابی، سازمانی است که فعالیت‌های آن با فلسفه بازاریابی سازگار است و سه رکن اساسی فلسفه بازاریابی شامل تمرکز بر مشتری، بازاریابی هماهنگ و سودآوری در فعالیت‌های آن عملیاتی شده است. کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰: ۴) در تحقیق میدانی خود از مدیران صنایع مختلف به این نتیجه رسیدند که رکن تمرکز بر مشتری فلسفه بازاریابی را می‌توان در رکن ایجاد هوشمندی بازار بازاریابی قرار داد. سازمان در هوشمندی بازار علاوه بر تمرکز بر نیازهای حال مشتریان به شناسایی نیازهای آتی آنها و همچنین عوامل محیطی تأثیرگذار بر آنها می‌پردازد. آنها در مورد رکن بازاریابی هماهنگ فلسفه بازاریابی به این نتیجه رسیدند که در شرکت‌های بازاریابی هماهنگ از طریق مشارکت همه واحدها و نه فقط واحد بازاریابی در شناسایی و پاسخگویی به نیازهای مشتریان انجام می‌شود. آنها متناسب با بازاریابی هماهنگ در فلسفه بازاریابی، دو رکن توزیع هوشمندی بازار و پاسخگویی به هوشمندی بازار را برای بازاریابی معرفی کردند. همچنین آنها سودآوری را نتیجه فعالیت‌های بازاریابی سازمان دانستند؛ در واقع سودآوری نتیجه بازاریابی است و نه جزئی از آن. بنابراین بازاریابی به طور کلی عبارتست از اجرای فلسفه بازاریابی از طریق ایجاد هوشمندی بازار، توزیع هوشمندی بازار و پاسخگویی به هوشمندی بازار. کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰: ۲) در تعریف خود از بازاریابی چنین بیان کردند:

بازاریابی عبارتست از (۱) فعالیت یک یا چند واحد در توسعه درک سازمان از نیازهای حال و آینده مشتریان و شناسایی عوامل تأثیرگذار بر آنها، (۲) تسهیم این ادراک در بین واحدهای مختلف سازمان و (۳) فعالیت واحدهای مختلف برای تأمین نیازهای مشتریان.

۳.۱.۴.۱ بازارمداری در مقابل مشتریمداری

کریستنسن و بوئر (۱۹۹۶: ۲۰۱) بیان کردند که «شرکت‌ها به این خاطر که بیش از حد به مشتریان خود گوش می‌دهند و نیز اینکه مشتریان محدودیت‌های زیادی را در انتخاب استراتژی برای آنها ایجاد می‌کنند، جایگاه رهبری خود را در صنعت از دست می‌دهند». اسلیتر و نارور (۱۹۹۸: ۱۰۰۱) در پاسخ به نظر کریستنسن و بوئر (۱۹۹۶: ۲۰۱)، بیان کردند که دو نوع مشتریمداری^۱ وجود دارد که غالباً با یکدیگر اشتباه گرفته می‌شوند. اسلیتر و نارور (۱۹۹۸: ۱۰۰۱) دلیل این اشتباهات را به محدوده زمانی مربوط دانستند. آنها دلایل زیر را در تفاوت بین بازارمداری و مشتریمداری بیان کردند:

۱. مشتریمداری یک فلسفه کوتاه مدت است، در حالیکه بازارمداری یک فلسفه بلند مدت است.
۲. بازارمداری یک سبک بیش‌فعال دارد، در حالیکه مشتریمداری یک سبک واکنشی دارد.
۳. هدف مشتریمداری، رضایت مشتریان است؛ در حالیکه هدف بازارمداری، ارائه ارزش به مشتری^۲ است.

^۱ Customer Orientation

^۲ Customer Value

یادگیری مستمر از بازار که از بازارمداری منجر می‌شود، باعث توانمندسازی سازمان در ایجاد نوآوری‌ها و مزیت رقابتی بلند مدت می‌شود. بنابراین یک مشتری‌مداری مثبت در بلند مدت، مانع انجام بازارمداری نیست، بلکه یک مؤلفه آن است.

۳.۲. رویکردهای بازارمداری

مفهوم بازارمداری مورد توجه مدیران و دانشمندان زیادی قرار گرفته و یکی از تأثیرگذارترین ایده‌های بازاریابی است. اما تحقیقات رسمی در مورد آن تا بازنگری دانشگاهی این مفهوم انجام نشده بود. از زمان آغاز انجام تحقیقات در زمینه بازارمداری، دانشمندان مختلف، رویکردهای متفاوتی را در زمینه بازارمداری ارائه کرده‌اند و هر یک از آنها از رویکرد خاص خود به بازارمداری توجه کرده‌اند. جدول ۲-۲ تأثیرگذارترین و مهمترین رویکردهای بازارمداری را نشان می‌دهد و در ادامه آن، هر یک از رویکردها به تفصیل مورد بررسی قرار می‌گیرد.

جدول ۲-۲- رویکردهای بازارمداری

ردیف	رویکرد	دانشمند	تعریف بازارمداری
۱	رویکرد تصمیم‌گیری	شاپیرو (۱۹۸۸)	یک سازمان زمانی بازارمدار است که «اطلاعات در مورد عوامل تأثیرگذار در خرید در همه واحدهای سازمان توزیع می‌گردد»، «تصمیمات استراتژیک و تاکتیکی به صورت میان‌وظیفه‌ای و میان‌بخشی اتخاذ می‌گردد» و «واحدهای سازمان تصمیمات هماهنگ می‌گیرند و با یک حس تعهد آنها را اجرا می‌کنند».
۲	رویکرد هوشمندی بازار	کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰)	بازارمداری، ایجاد هوشمندی بازار در سطح سازمان مرتبط با نیازهای حال و آینده مشتریان، توزیع هوشمندی بین واحدها و پاسخگویی در سطح سازمانی به آن است.
۳	رویکرد رفتاری مبتنی بر فرهنگ	نارور و اسلیتر (۱۹۹۰)	بازارمداری عبارتست از «یک فرهنگ کسب و کار که به طور مؤثر و کارا رفتارهای لازم را برای ایجاد ارزش بیشتر برای مشتریان ایجاد می‌کند». بازارمداری از سه مؤلفه «مشتری‌مداری، رقیب‌مداری و هماهنگی میان‌بخشی» و دو معیار تصمیم‌گیری «تمرکز بلندمدت و سودآوری» تشکیل می‌شود.
۴	رویکرد تمرکز استراتژیک	روکرت (۱۹۹۲)	سطح بازارمداری یک واحد کسب و کار میزانی است که واحد کسب و کار ۱. اطلاعات را از مشتریان به دست می‌آورد و مورد استفاده قرار می‌دهد ۲. تنظیم یک استراتژی که نیازهای مشتریان را برآورده سازد و ۳. اجرای آن استراتژی با پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های مشتریان
۵	رویکرد مشتری‌مداری	دشپانده و همکاران (۱۹۹۳)	مشتری‌مداری «مجموعه‌ای از باورها است که منافع مشتریان را در اولویت قرار می‌دهد، در حالیکه منافع سایر ذینفعان مانند مالکان، مدیران و کارکنان را محدود نمی‌کند تا یک سازمان سودآور بلند مدت ایجاد شود».
۶	رویکرد مهارت‌های سازمانی	دی (۱۹۹۴ب)	بازارمداری بیانگر مهارت‌های برتر در درک و تأمین نیازهای مشتریان است.
توجه: دشپانده و همکاران (۱۹۹۳) از واژه بازارمداری استفاده نکردند و به جای آن از واژه مشتری‌مداری استفاده کردند. آنها این دو واژه را مترادف تلقی کردند.			

۳.۲.۱. رویکرد تصمیم‌گیری

شاپیرو (۱۹۸۸: ۱۱۹) ارائه‌کننده دیدگاه تصمیم‌گیری^۱ است. او بیان کرد که «من بعد از سالها قانع شدم که واژه بازارمداری، مجموعه‌ای از فرآیندهایی را ارائه می‌کند که با همه ابعاد سازمان مرتبط است، بازارمداری واژه بسیار گسترده‌تری از حرف کلیشه‌ای نزدیکی به مشتری است». بنابراین او پیشنهاد کرد که سه ویژگی، یک شرکت را بازارگرا^۲ می‌سازد:

۱. اطلاعات در مورد افراد تأثیرگذار در خرید در کلیه واحدهای سازمان توزیع می‌شود.
 ۲. تصمیمات استراتژیک و تاکتیکی به صورت میان‌بخشی انجام می‌شود.
 ۳. بخش‌ها و واحدهای سازمان تصمیمات هماهنگ می‌گیرند و آن را با یک حس تعهد انجام می‌دهند.
- شاپیرو (۱۹۸۸: ۲۳)، بازارمداری را به عنوان یک فرآیند تصمیم‌گیری سازمانی دانست که از اطلاعات آغاز می‌شود و به اجرا می‌رسد. در کانون این فرآیند، تعهد قوی مدیریت برای تسهیم میان‌بخشی اطلاعات و انجام تصمیم‌گیری‌های باز بین کارکنان واحدها وجود دارد. با در نظر گرفتن ویژگی‌های فوق، مباحث زیر در دیدگاه تصمیم‌گیری شاپیرو قابل ملاحظه است:
۱. بازارها و مشتریان باید درک شوند. یک شرکت تنها زمانی بازارمدار خواهد بود که بازارها و مشتریان و نیز تصمیم‌گیران اصلی خرید محصولات و خدمات را به طور کامل بشناسد. در برخی موارد، عمده‌فروشان، خرده‌فروشان و سایر بخش‌های کانال توزیع، تأثیرات زیادی بر انتخاب‌های مشتریان در خرید محصولات و خدمات دارند. بنابراین درک و شناسایی واسطه‌های تجاری نیز مهم است.
 ۲. اطلاعات باید در همه واحدهای سازمان توزیع شود. اطلاعات به دست آمده از گزارشات تحقیقات بازار، پاسخ‌های مشتریان، تحلیل فروش صنعت و بازدید از نمایشگاه‌ها در مورد بازارها، مشتریان، شرکای تجاری و تصمیم‌گیران خرید، باید در همه واحدهای سازمانی توزیع شود.
 ۳. توانایی اتخاذ تصمیمات استراتژیک و تاکتیکی بسیار مهم است. یک شرکت بازارمدار یا مشتری‌مدار باید بتواند تصمیمات استراتژیک و تاکتیکی میان‌بخشی را علیرغم وجود اهداف متضاد در بین واحدها اتخاذ کند.
 ۴. یک فرآیند تصمیم‌گیری باز باید در سازمان وجود داشته باشد. برای شرکتی که قصد بازارمدار شدن دارد، واحدها باید بخواهند که به حرف یکدیگر گوش دهند و ایده‌های خود را به صورت باز و صادقانه بیان کنند.
 ۵. تصمیمات باید دارای هماهنگی باشد. باید بر هماهنگی بین واحدها تمرکز کرد و این تصمیمات باید با یک حس تعهد اتخاذ شود. یک شرکت بازارمدار می‌تواند نقاط قوت و ضعف خود را با تسهیم ایده‌ها و بحث‌ها در مورد راه‌حل‌های جایگزین تنظیم کند. از این رو ارتباطات درون سازمانی قوی، باعث ایجاد هماهنگی‌های بیشتر و تعهد بالاتر در کارکنان می‌شود، درحالی که هماهنگی پایین باعث استفاده نادرست از منابع و ناتوانی در استفاده از فرصت‌های بازار می‌شود.

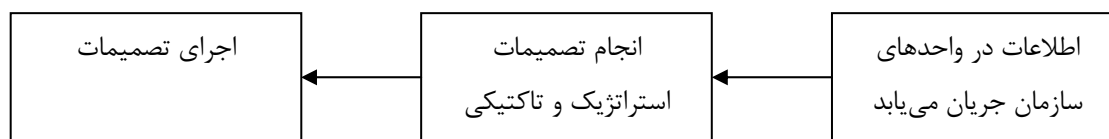
^۱ Decision Making Perspective

^۲ market driven

۶. نقاط قوت و ضعف رقبا را باید شناخت. اگر چه دیدگاه تصمیم‌گیری، رقبا را وارد مفهوم‌سازی خود نکرده است، اما تأکید شده که شناخت نقاط قوت و ضعف رقبا، بخشی از فرآیند تبدیل شدن به یک سازمان بازارمدار است. بنابراین یک شرکت بازارمدار باید رقبا را در نظر بگیرد و به طور منظم اطلاعاتی را در مورد رقبا جمع‌آوری و تحلیل نماید.

در نهایت باید اشاره کنیم که این دیدگاه، تفاوت معنی‌داری را بین بازارگرایی^۱ و مشتری‌مداری^۲ مشاهده نکرد و معتقد بود که می‌توان این دو واژه را به جای یکدیگر به کار برد. دیدگاه تصمیم‌گیری در نمودار ۱-۲ ارائه شده است.

نمودار ۱-۲- رویکرد تصمیم‌گیری در بازارمداری



(منبع: شاپیرو (۱۹۸۸: ۲۳))

۳.۲.۲. رویکرد هوشمندی بازار

کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰: ۱)، دیدگاه هوشمندی بازار^۳ را توسعه دادند. آنها بازارمداری را به عنوان اجرای فلسفه بازاریابی دانستند. به عقیده آنها بازاریابی، ترکیبی از سه نوع فعالیت است:

۱. سازماندهی هوشمندی بازار مرتبط با نیازهای حال و آینده مشتریان

۲. توزیع هوشمندی در سازمان

۳. پاسخگویی به هوشمندی

دیدگاه بازارمداری آنها شامل سه عامل کلیدی زیر است:

۱. ایجاد هوشمندی

۲. توزیع هوشمندی

۳. پاسخگویی به هوشمندی

به عقیده کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰: ۳)، نقطه آغاز بازارمداری، هوشمندی بازار است. تحلیل آنها از عوامل فوق منجر به مباحث زیر شد که در دیدگاه آنها از بازارمداری قابل توجه است:

۱. هوشمندی بازار نه تنها نیازهای فعلی مشتریان، بلکه نیازهای آینده آنها را نیز در بر می‌گیرد و

بنابراین باید از نیازهای بیان شده^۴ و ترجیحات مشتریان بالاتر رود.

۲. هوشمندی بازار همچنین مستلزم نظارت بر فعالیت‌های رقبا و تأثیرات آنها بر ترجیحات مشتریان و

نیز تحلیل تأثیر سایر عوامل مانند قوانین دولتی، فن‌آوری و عوامل محیطی است.

^۱ market driven

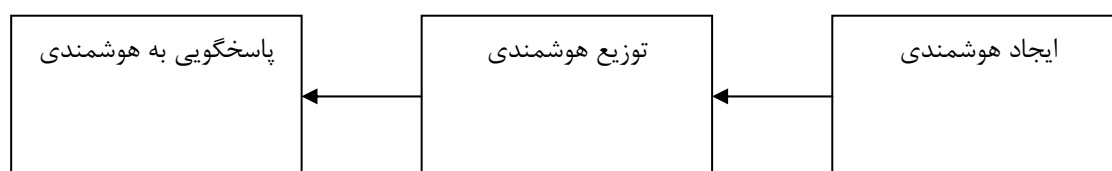
^۲ customer orientations

^۳ Market Intelligence Perspective

^۴ verbalized needs

۳. ایجاد هوشمندی بازار بر مکانیزم‌های رسمی و غیر رسمی مانند پیمایش‌های مشتری^۱، جلسات و مباحث با مشتریان و شرکای تجاری، تحلیل گزارشات فروش و تحقیقات بازار تکیه دارد.
 ۴. ایجاد هوشمندی، مسؤولیت اختصاصی واحد بازاریابی نیست. همه واحدهای سازمان مانند تحقیق و توسعه، تولید، مالی و مهندسی باید اطلاعاتی را در مورد مشتریان و رقبا به دست آورند.
 ۵. به منظور ایجاد یک سیستم ارتباطی و توزیعی مؤثر در سازمان، اطلاعات جمع‌آوری شده باید به طور مؤثر و کارا در همه بخش‌های سازمان توزیع شود.
 ۶. توزیع و ارتباط دادن^۲ اطلاعات برای سازمان مهم است. به این دلیل که یک مبنای مشترک را برای اقدامات هماهنگ توسط واحدهای مختلف سازمان ایجاد می‌کند.
 ۷. سازمان باید مطابق با اطلاعات جمع‌آوری شده و توزیع شده، به نیازهای بازار پاسخگو باشد. پاسخگویی به صورت‌های زیر صورت می‌گیرد:
 - انتخاب بازارهای هدف.
 - طراحی و ارائه محصولات و خدماتی که نیازهای حال و آینده مشتریان را تأمین کند.
 - تولید، توزیع و ترفیع محصولات به شکلی که باعث ایجاد واکنش مطلوب در کاربران نهایی شود.
 ۸. در نهایت، پاسخگویی به روندهای بازار در یک شرکت بازارمدار، تنها مسؤولیت واحد بازاریابی نیست، بلکه مسؤولیت همه واحدهای سازمانی است. بنابراین همه واحدهای سازمانی باید برای پاسخگویی به روندهای بازار هماهنگ باشند.
- تعریف پیشنهاد شده از بازارمداری در دیدگاه هوشمندی بیان می‌کند که مقیاس بازارمداری فقط باید میزان بازارمداری سازمان را اندازه بگیرد، یعنی ایجاد هوشمندی، توزیع هوشمندی و انجام اقدامات مطابق با این هوشمندی. در این ارتباط، وود و بویان (۱۹۹۳: ۱۲) بیان کردند که ایجاد هوشمندی، توزیع آن و پاسخگویی به آن، ماهیت و میزان بازارمداری سازمان را نشان می‌دهد.
- این دیدگاه از بازارمداری، اساساً از طریق بازنگری در ادبیات بازاریابی و زمینه‌های مرتبط و از انجام مصاحبه با مدیران سازمان‌های مختلف ایجاد شد.
- دیدگاه هوشمندی بازار در نمودار ۲-۲ ارائه شده است.

نمودار ۲-۲- رویکرد هوشمندی بازار در بازارمداری



(منبع: کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰: ۱))

^۱ customer surveys
^۲ communicating

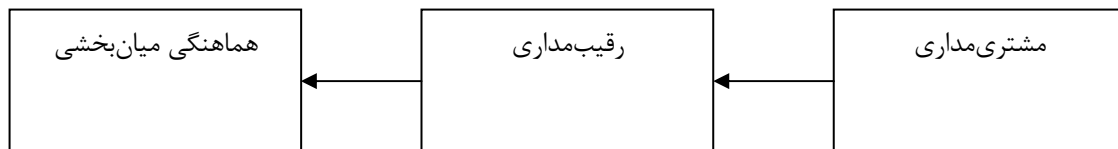
۳.۲.۳. رویکرد رفتاری مبتنی بر فرهنگ

نارور و اسلیتر (۱۹۹۰: ۲۰)، رویکرد رفتاری مبتنی بر فرهنگ^۱ را ارائه کردند. آنها بازاریمداری را به عنوان یک نوع فرهنگ سازمانی که با بالاترین کارایی و اثربخشی، رفتارهای لازم را برای ارائه ارزش بالاتر به خریداران و بنابراین عملکرد بالاتر مستمر برای کسب و کار ایجاد می‌کند، تعریف کردند. به عقیده آنها، بازاریمداری از سه مؤلفه تشکیل شده است. این مؤلفه‌ها عبارتند از:

۱. مشتری‌مداری^۲
۲. رقیب‌مداری^۳
۳. هماهنگی میان‌بخشی^۴

نارور و اسلیتر این رویکرد بازاریمداری را از طریق بازنگری در ادبیات مزیت رقابتی پایدار و بازاریمداری ارائه دادند. رویکرد رفتاری مبتنی بر فرهنگ در نمودار ۲-۳ ارائه شده است.

نمودار ۲-۳- رویکرد رفتاری مبتنی بر فرهنگ در بازاریمداری



(منبع: نارور و اسلیتر (۱۹۹۰): ۲۰)

۳.۲.۴. رویکرد تمرکز استراتژیک

روکرت (۱۹۹۲: ۲۲۸) رویکرد تمرکز استراتژیک^۵ بر بازاریمداری را چنین تعریف کرد: میزانی که یک واحد کسب و کار استراتژیک، اطلاعات مرتبط با مشتریان را کسب می‌کند، یک استراتژی متناسب با اطلاعات جمع‌آوری شده را برای رفع نیازهای مشتریان تنظیم می‌کند و این استراتژی را برای تأمین نیازها و خواسته‌های مشتریان اجرا می‌کند. روکرت ابعاد اطلاعات و پاسخگویی را از رویکردهای کوهلی و جاورسکی و نارور و اسلیتر اقتباس کرده است.

اولاً این رویکرد به جای تأکید بر کل سازمان یا بازارهای انفرادی به عنوان واحدهای تحلیل، بر واحد کسب و کار در سازمان تأکید کرد (شناسایی بازاریمداری در هر واحد سازمان). ثانیاً بر تنظیم استراتژی و اجرای آن در پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های مشتریان متمرکز شد. این رویکرد از تحقیق روکرت و واکر (۱۹۸۷: ۱۵) که در تحقیق خود نقش بازاریابی را در اجرای استراتژی‌های کسب و کار تشخیص دادند، تبعیت کرد. تمرکز استراتژیک از عوامل زیر تشکیل شده است:

^۱ The Culturally Based Behavioural Perspective

^۲ customer orientation

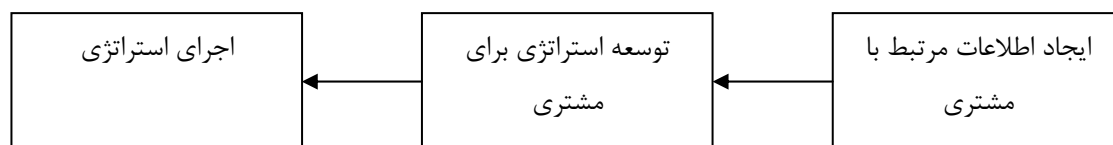
^۳ competitor orientation

^۴ Interfunctional coordination

^۵ The Strategic Focus Perspective

۱. این رهیافت به مدیران توصیه کرد که اطلاعات را از محیط خارجی جمع‌آوری و سپس تحلیل کنند تا اهداف را تنظیم نمایند و منابع را بر اساس آنچه برای موفقیت هر برنامه مورد نیاز است، به برنامه‌ها تخصیص دهند.
 ۲. حیاتی‌ترین بعد محیط خارجی در توسعه بازاریمداری، مشتری است. از این رو نیازها و خواسته‌های مشتریان باید به طور منظم مورد بررسی قرار گیرد.
 ۳. مؤلفه بعدی این رویکرد، توسعه یک برنامه عمل یا یک استراتژی مشتری‌محور است. این بعد میزانی که فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک، نیازها و خواسته‌های مشتریان را در نظر می‌گیرد و نیز استراتژی‌های خاص سازمان برای رفع آنها را بررسی می‌کند.
 ۴. یک استراتژی مشتری‌مدار به وسیله سازمان برای پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های بازار هدف اجرا می‌شود.
- بنابراین رویکرد تمرکز استراتژیک بر مبنای سه بحث اصلی قرار دارد: ایجاد اطلاعات مرتبط با مشتری، توسعه استراتژی برای مشتری و اجرای استراتژی. این رویکرد در نمودار ۴-۲ ارائه شده است.

نمودار ۴-۲- رویکرد تمرکز استراتژیک در بازاریمداری



(منبع: روکرت (۱۹۹۲): ۲۲۸)

۳.۲.۵ رویکرد مشتری‌مداری

دشپانده و همکاران (۱۹۹۳: ۲۸)، رویکرد مشتری‌مداری^۱ را توسعه دادند. آنها بیان کردند که به منظور ایجاد یک کسب و کار سودآور بلندمدت، شرکت‌ها باید منافع مشتریان را در اولویت قرار دهند، در حالیکه منافع سایر ذینفعان مانند مالکان، مدیران و کارکنان را نیز نباید نادیده بگیرند. به علاوه آنها بیان کردند که «ما مشتری‌مداری را به عنوان بخشی از فرهنگ کلی شرکت در نظر می‌گیریم». نکات کلیدی این رویکرد به شرح زیر است:

۱. این تحقیق از تعریف کاتلر از بازار به عنوان مجموعه‌ای از کلیه مشتریان بالقوه و بالفعل یک سازمان استفاده کرد. بنابراین این تحقیق، بازاریمداری را مترادف مشتری‌مداری دید.
۲. این نکته مورد بحث قرار گرفت که رقیب‌مداری تقریباً مخالف مشتری‌مداری است و بنابراین این رویکرد رقیب را از فلسفه بازاریمداری مستثنی قرار داد.
۳. این نکته مورد تأیید قرار گرفته است که هماهنگی میان بخشی با مشتری‌مداری سازگار است و باید بخشی از تعریف آن باشد. این بخش با گفته نارور و اسلیتر و کوهلی و جاورسکی سازگار است که

^۱ The Customer Orientation Perspective

بیان کردند ضرورت مشتری‌مداری، استفاده هماهنگ از منابع سازمان در ایجاد ارزش بالاتر برای مشتریان است.

۴. مشتری‌مداری به عنوان بخشی از فرهنگ کلی سازمان است که ارزش‌های آن تمرکز بر مشتری را تقویت می‌کند، همانند رویکرد رفتاری مبتنی بر فرهنگ.

۵. این رویکرد بیان می‌کند که مجموعه ارزش‌ها و باورهایی که به طور مداوم تمرکز بر مشتری را افزایش می‌دهند، را باید در نظر گرفت؛ چرا که بدون در نظر گرفتن این ارزش‌ها و باورها، اطلاعات در مورد نیازهای بالقوه و بالفعل مشتریان بی‌فایده است.

۳.۲.۶. رویکرد مهارت‌های سازمانی

دی (۱۹۹۴: ۳۹) رویکرد مهارت‌های سازمانی را توسعه داد و بیان کرد که بازارمداری بیانگر مهارت‌های برتر در درک و رفع نیازهای مشتریان است.

۳.۳. انتخاب رویکرد بازارمداری و ابعاد آن

تعاریف جدول ۲-۲ بر مشتری به عنوان کانون اصلی عملیات سازمانی، تأکید می‌کنند. تمام آنها به جز تعریف دشیپانده و همکاران یک مؤلفه اقدام واضح دارند که عبارتست از پاسخگویی به مشتریان. تفاوت‌های عمده در عوامل سازمانی است که در تعاریف مورد تأکید واقع شده است. شاپیرو بر فرآیندهای تصمیم‌گیری تأکید می‌کند، کوهلی و جاورسکی بر فعالیت‌های پردازش اطلاعات، نارور و اسلیتر بر فرهنگ کسب و کار به عنوان مجموعه‌ای از مؤلفه‌های رفتاری، روکرت بر فرآیند استراتژی سازمانی، دشیپانده و همکاران بر فرهنگ کسب و کار به عنوان مجموعه‌ای از باورها و دی بر مهارت‌های سازمانی تأکید دارند.

در طی سال‌های زیادی که تحقیقات مختلفی در زمینه بازارمداری انجام شده است، اکثر محققان تعاریف کوهلی و جاورسکی یا نارور و اسلیتر را به کار برده‌اند. تحقیقات این دانشمندان که به عنوان پایه‌گذاران اصلی بازارمداری شناخته می‌شوند، از جامعیت خوبی نسبت به سایر رویکردها برخوردار است. در نتیجه دو رویکرد اصلی در بازارمداری ایجاد شده است: یک رویکرد مبتنی بر رفتار کوهلی و جاورسکی و یک رویکرد مبتنی بر فرهنگ نارور و اسلیتر.

اکثر محققان بازارمداری معتقدند که بازارمداری شامل ایجاد هوشمندی بازار، توزیع هوشمندی بازار و استفاده از هوشمندی بازار است که با هدف ایجاد ارزش برای مشتریان انجام می‌گیرد. این سه، مؤلفه‌های اصلی رویکرد کوهلی و جاورسکی هستند.

در این تحقیق رویکرد هوشمندی بازار کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰: ۱) به عنوان رویکرد اصلی این تحقیق در حوزه مفهوم بازارمداری انتخاب می‌شود. دلایل انتخاب این رویکرد به شرح زیر است:

۱. این رویکرد کلیه عناصر محیط داخلی و بیرونی تأثیرگذار بر شرکت را در نظر می‌گیرد و نسبت به سایر رویکردها از جامعیت بیشتری برخوردار است.

۲. اکثر محققان بازارمداری معتقدند که بازارمداری شامل ایجاد هوشمندی بازار، توزیع هوشمندی بازار و استفاده از هوشمندی بازار است که این عوامل در رویکرد هوشمندی بازار دیده شده است.

۳. دانشمندان حوزه بازارمداری معتقدند که بازارمداری با هدف ایجاد ارزش برای مشتریان انجام می‌گیرد که رویکرد هوشمندی بازار نیز به این هدف توجه داشته است.

۴. کوهلی و جاوورسکی، اولین دانشمندانی بودند که بحث بازارمداری را آغاز کردند و مطالعات آنها پایه تحقیقات سایر دانشمندان قرار گرفته است. این دانشمندان به عنوان پایه‌گذاران اصلی بازارمداری شناخته می‌شوند.

۵. اکثر تحقیقات در زمینه بازارمداری، از رویکرد هوشمندی بازار به عنوان یک رویکرد پایه استفاده کرده‌اند.

رویکرد هوشمندی بازار دارای سه مؤلفه است:

۱. ایجاد هوشمندی بازار

۲. توزیع هوشمندی بازار

۳. پاسخگویی به هوشمندی بازار

در بخش زیر سه مؤلفه اصلی بازارمداری برگرفته از تحقیق کوهلی و جاوورسکی به طور کامل تشریح می‌شود:

۳.۳.۱. ایجاد هوشمندی بازار

نقطه آغاز بازارمداری، ایجاد هوشمندی بازار^۱ است. هوشمندی بازار مفهوم گسترده‌تری از نیازها و ترجیحات بیان شده مشتریان است و شامل تحلیلی از عوامل خارجی تأثیرگذار بر آن نیازها و ترجیحات است. برای مثال، مدیران مختلفی نشان دادند که بازارمداری مستلزم نظارت بر عواملی مانند قوانین دولتی و رقابت که بر نیازها و ترجیحات مشتریان تأثیر می‌گذارند، است (کوهلی و جاوورسکی، ۱۹۹۰: ۴).

شرکت‌های ارائه دهنده خدمات به مشتریان سازمانی، تأکید می‌کنند که بازارمداری مستلزم تحلیلی از شرایط در حال تغییر در صنایع مشتریان و تأثیر آنها بر نیازها و ترجیحات مشتریان است. همچنین اهمیت نظارت بر فعالیت‌های رقبا و اینکه آنها چگونه بر ترجیحات مشتریان تأثیر می‌گذارند، نیز در تحقیقات مورد بررسی قرار گرفته است. از این رو، اگر چه بازارمداری به نیازها و ترجیحات مشتریان اشاره دارد، اما مستلزم تحلیلی از چگونگی تأثیرپذیری نیازها و ترجیحات مشتریان از عوامل خارجی مانند قوانین دولتی، فن‌آوری، رقبا و سایر عوامل محیطی نیز است. فعالیت‌های بررسی دقیق محیطی^۲ تحت عنوان ایجاد هوشمندی بازار رده‌بندی می‌شوند. یک ایده مهم که توسط مدیران اجرایی مختلف بیان شده، این است که هوشمندی بازار نه تنها به نیازهای حال، بلکه به نیازهای آینده نیز توجه دارد. این ایده، عقیده هوستون (۱۹۸۶: ۸۱) را منعکس می‌کند و بیانگر ترک رویکرد سنتی شناسایی یک نیاز و تأمین آن است؛ از این لحاظ که سازمان را وادار می‌کند نیازهای مشتریان را پیش‌بینی کند و اقداماتی را برای تأمین آنها انجام دهد. این نکته که هوشمندی بازار مستلزم درک نیازهای پیش‌بینی نشده مشتریان است، مهم است؛ به این دلیل که سال‌ها طول می‌کشد تا یک سازمان محصول جدیدی را توسعه دهد.

در دهه ۱۹۲۰ و ۱۹۳۰، واژه «مشتری» اساساً به توزیع‌کنندگانی که محصولات را می‌خریدند، اطلاق می‌شد. از دهه ۱۹۵۰ بود که تمرکز شرکت‌ها از توزیع‌کنندگان به مصرف‌کنندگان نهایی و نیازها و خواسته‌های آنها جابجا شد. امروزه نقطه تمرکز مناسب، بازار است که شامل کاربران نهایی و توزیع‌کنندگان

^۱ Market intelligence generation

^۲ environmental scanning

و نیز عوامل خارجی مؤثر بر نیازها و خواسته‌های مشتریان است. ایجاد هوشمندی بازار نه تنها بر پیمایش‌های مشتری، بلکه بر مجموعه‌ای از مکانیزم‌های مکمل نیز متکی است. هوشمندی را می‌توان از طریق انواع ابزارهای رسمی و غیر رسمی (مانند بحث‌های غیر رسمی با شرکای تجاری) ایجاد کرد. مکانیزم‌ها شامل جلسات و بحث‌ها با مشتریان و شرکای تجاری (مانند توزیع‌کنندگان، تحلیل گزارشات فروش، تحلیل پایگاه‌های داده‌ای مشتریان) و تحقیقات بازار رسمی (مانند پیمایش‌های نگرش مشتری، واکنش فروش در بازارهای مورد آزمایش و ...) است.

نکته مهم این است که ایجاد هوشمندی بازار، مسئولیت انحصاری واحد بازاریابی نیست. برای مثال، ممکن است مهندسان واحد تحقیق و توسعه، اطلاعاتی را در کنفرانس‌های علمی به دست آورند، مدیران ارشد روندهای تجاری را در مجلات شناسایی کنند و مدیران شرکت‌های صنعتی بیان کردند که در سازمان آنها مرسوم بوده که مهندسان واحد تحقیق و توسعه مستقیماً با مشتریان در تماس باشند و نیازها و مشکلاتشان را ارزیابی کنند و کسب و کار جدیدی را برای تأمین این نیازها شکل دهند.

ایجاد هوشمندی بازار در کسب ایده‌های مشتریان متوقف نمی‌شود، بلکه مستلزم تحلیل دقیق و تفسیر عوامل تأثیرگذار بر نیازها و ترجیحات مشتریان نیز است. ایجاد هوشمندی بازار فقط وظیفه واحد بازاریابی نیست و افراد همه واحدها در ایجاد آن نقش دارند. بنابراین باید مکانیزم‌هایی در سازمان وجود داشته باشد تا هوشمندی بازار ایجاد شده در یک واحد در واحدهای دیگر نیز توزیع شود.

موضوعات زیر را می‌توان در مورد ایجاد هوشمندی بازار مطرح کرد (کوهلی و جاورسکی، ۱۹۹۳: ۴۶۷):

۱. ما در این واحد کسب و کار حداقل سالی یکبار با مشتریان جلسه تشکیل می‌دهیم تا محصولات و خدماتی را که آنها در آینده نیاز دارند، شناسایی کنیم.
۲. کارکنان واحدهای تولیدی ما به طور مستقیم با مشتریان در تعامل هستند تا یاد بگیرند که چگونه می‌توانند به آنها خدمات بهتری را ارائه دهند.
۳. ما در این واحد کسب و کار تحقیقات بازار زیادی را انجام می‌دهیم.
۴. ما در شناسایی تغییرات در ترجیحات مشتریان نسبت به محصولات شرکت سریع هستیم.
۵. ما حداقل سالی یکبار از کاربران نهایی شرکت نظرسنجی می‌کنیم تا کیفیت محصولات و خدمات شرکت را ارزیابی کنند.
۶. ما غالباً با آنهایی که می‌توانند بر کاربران نهایی ما تأثیر بگذارند (مانند خرده‌فروشان و توزیع‌کنندگان) صحبت می‌کنیم یا در مورد آنها بررسی‌های میدانی انجام می‌دهیم.
۷. ما اطلاعات صنعت را از طریق ابزارهای غیر رسمی (مانند خوردن ناهار با دوستانمان در صنعت و صحبت با شرکای تجاری) جمع‌آوری می‌کنیم.
۸. در واحد کسب و کار ما هوشمندی در مورد رقبا به طور مستقل توسط واحدهای مختلف ایجاد می‌شود.
۹. ما در ردیابی تغییرات بنیادین در صنعت (مانند رقابت، فن‌آوری و مقررات) سریع هستیم.
۱۰. ما به صورت دوره‌ای اثرات احتمالی تغییر در محیط کسب و کار خود (مانند مقررات) را برای مشتریان ارزیابی می‌کنیم.

۳.۳.۲. توزیع هوشمندی بازار

واکنش مؤثر به نیازهای بازار نیازمند مشارکت همه واحدهای سازمان و توزیع هوشمندی بازار^۱ است. واحد تحقیق و توسعه باید محصول جدید را طراحی کند و توسعه دهد، واحد تولید باید محصول جدید را تولید کند، واحد خرید باید فروشندگانی را برای خرید قطعات و مواد اولیه جدید شناسایی نماید و واحد مالی فعالیت‌های فوق را تأمین مالی کند. سازمانی که می‌خواهد خود را با نیازهای بازار مطابقت دهد، باید هوشمندی بازار را در واحدهای مختلف سازمان توزیع کند. جهت‌گیری سازمان، نتیجه آموزش و برقراری ارتباط بین مدیران واحدهای سازمان توسط مدیران بازاریابی است و مهمترین نقش بازاریابان در سازمان انجام این ارتباطات است. اما لازم نیست که هوشمندی بازار همیشه توسط واحد بازاریابی توزیع شود، بلکه هوشمندی را می‌توان در جهت عکس توزیع کرد که این بستگی به محل ایجاد هوشمندی بازار دارد. توزیع مؤثر هوشمندی بازار مهم است؛ به این دلیل که یک مبنای مشترک را برای اقدامات هماهنگ توسط واحدهای مختلف ایجاد می‌کند.

رویه رسمی توزیع هوشمندی بازار از اهمیت زیادی برخوردار است. اما تعاملات غیر رسمی بین کارکنان نیز یک ابزار مناسب جهت شناسایی نیاز مشتریان است. مانند داستان‌گویی در مورد مشتریان، نیازهای آنها، ویژگی‌های شخصیتی آنها و حتی خانواده‌های آنها در سازمان باعث توزیع اطلاعات مشتری می‌شود. تأکید بر توزیع هوشمندی بازار، شبیه تأکید بر نقش مهم ارتباطات افقی در سازمان‌های خدماتی است. ارتباطات افقی، جریان ارتباطی است که درون واحدها و بین واحدها صورت می‌گیرد و باعث هماهنگی افراد و واحدها و در نهایت تسهیل دسترسی به اهداف کلی سازمان می‌شود. ارتباطات افقی هوشمندی بازار، یک شکل از توزیع هوشمندی بازار در سازمان است.

موضوعات زیر را می‌توان برای توزیع هوشمندی بازار مطرح کرد (کوهلی و جاورسکی، ۱۹۹۳: ۴۶۸):

۱. بخش عمده‌ای از صحبت‌های غیر رسمی در این سازمان در مورد تاکتیک‌ها یا استراتژی‌های رقبا است.
۲. ما حداقل هر سه ماه یکبار جلسات میان‌بخشی را در سازمان برگزار می‌کنیم تا در مورد روندها و تغییرات بازار بحث کنیم.
۳. کارکنان بازاریابی به طور منظم جلساتی را با سایر واحدهای سازمان برای بحث در مورد نیازهای آینده مشتریان برگزار می‌کنند.
۴. سازمان به صورت دوره‌ای اسنادی (مانند گزارشات و روزنامه‌ها) را منتشر می‌کند که حاوی اطلاعاتی در مورد مشتریان است.
۵. زمانی که اتفاق مهمی برای یک مشتری یا بازار عمده شرکت روی می‌دهد، کل سازمان در یک فاصله زمانی کوتاه از آن آگاه می‌شود.
۶. داده‌های رضایت مشتریان بر اساس یک مبنای منظم در بین کلیه سطوح سازمان توزیع می‌شود.
۷. ارتباطات مناسبی بین واحد بازاریابی و سایر واحدهای سازمان در مورد تغییرات بازار برقرار است.

^۱ Market intelligence dissemination

۸. زمانی که یک واحد از سازمان اطلاعات جدیدی در مورد رقبا به دست می‌آورد، آن را سریعاً به سایر واحدها اطلاع می‌دهد.

۳.۳.۳ پاسخگویی به هوشمندی بازار

سومین مؤلفه بازارمداری، پاسخگویی به هوشمندی بازار^۱ است. سازمان می‌تواند هوشمندی بازار را ایجاد و آن را در داخل سازمان توزیع کند؛ اما تا زمانی که به نیازهای بازار پاسخگو نباشد، کار زیادی انجام نداده است. پاسخگو بودن اقدام لازم در پاسخ به هوشمندی ایجاد شده و توزیع شده است. موضوعات زیر را می‌توان برای تعیین سطح پاسخگویی به هوشمندی بازار مطرح کرد (کوهلی و جاورسکی، ۱۹۹۳: ۴۷۱):

۱. شرکت به تغییرات قیمتی رقبا سریعاً پاسخ می‌دهد.
۲. اصول بخش‌بندی بازار باعث توسعه تلاش‌های ایجاد محصولات جدید در سازمان می‌شود.
۳. سازمان تمایل دارد که تغییرات نیازهای مشتریان نسبت به محصولات یا خدمات خود را ارزیابی کند.
۴. ما به صورت دوره‌ای تلاش‌های توسعه محصول خود را بازنگری می‌کنیم تا مطمئن شویم که در راستای خواسته‌های مشتریان قرار دارند.
۵. برنامه‌های کسب و کار ما بیشتر بر اساس تحقیقات بازار هستند تا پیشرفت‌های فن‌آوری.
۶. واحدهای مختلف به صورت دوره‌ای دور هم جمع می‌شوند تا پاسخ‌هایی را به تغییرات ایجاد شده در محیط کسب و کار سازمان طراحی کنند.
۷. محصولاتی که ما می‌فروشیم، بیشتر به نیازهای واقعی بازار بستگی دارد تا سیاست‌های داخلی سازمان.
۸. زمانی که یک رقیب عمده یک برنامه تبلیغاتی گسترده را برای جذب مشتریان شرکت آغاز می‌کند، شرکت یک واکنش سریع را نسبت به آن انجام می‌دهد.
۹. فعالیتهای واحدهای مختلف سازمان با هم هماهنگ است.
۱۰. در این سازمان به شکایات مشتریان توجه زیادی می‌شود.
۱۱. اگر ما یک برنامه بازاریابی داشته باشیم، می‌توانیم آن را سریع انجام دهیم.
۱۲. ما نسبت به تغییرات عمده در ساختارهای قیمت‌گذاری رقبا واکنش نشان می‌دهیم.
۱۳. زمانی که متوجه شویم که مشتریان از کیفیت محصولات ما ناراضی هستند، سریعاً اقدامات اصلاحی را انجام می‌دهیم.
۱۴. زمانی که متوجه شویم که مشتریان می‌خواهند یک محصول یا خدمت بهبود یابد، واحدهای درگیر اقدامات هماهنگ را برای این بهبود انجام می‌دهند.

^۱ Market intelligence responsiveness

۴. یادگیری مداری

۴.۱. تعریف یادگیری مداری

یادگیری مداری یک سیستم ارزشی فرهنگی است که سازمان را قادر می‌سازد به یک سازمان یادگیرنده تبدیل شود. ارزش‌ها محرک رفتارها هستند و سیستم ارزشی سازمان دارای اهمیت بالایی است؛ بنابراین یادگیری مداری از اهمیت بالایی در سازمان برخوردار است.

یادگیری مداری باعث توسعه دانش در سازمان می‌شود؛ یک ویژگی سازمانی است که باعث افزایش تمایل شرکت به یادگیری و در نتیجه تغییر در رفتارها و ارزش‌های اساسی سازمان می‌شود و همچنین نتیجه رفتار سازمانی بیش‌فعال است (هالت و همکاران، ۲۰۰۴: ۸۹۹). یادگیری مداری باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شود، چرا که 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. این باعث توانمندسازی سازمان در ایجاد دانش و شایستگی‌ها و پاسخگویی بهتر به تغییرات محیطی می‌شود. یادگیری مداری به این دلیل مهم است که نه تنها تمایل به یادگیری را افزایش می‌دهد، بلکه تمایل به زیر سؤال بردن فرضیات قدیمی سازمان و انجام یادگیری مولد که در بلند مدت برای مزیت رقابتی پایدار ضروری است، را نیز افزایش می‌دهد. یادگیری مداری یک سازمان بر اطلاعاتی که به آنها توجه دارد، تفسیرها، ارزیابی‌ها و در نهایت پذیرش یا رد آنها تأثیر می‌گذارد. یادگیری مداری همچنین شرکت‌ها را قادر می‌سازد از یادگیری انطباقی یا تک حلقه‌ای به یادگیری مولد یا دو حلقه‌ای جابجا شوند. گرایش به یادگیری، نیروی محرکه توسعه دانش و عملیات در سازمان‌ها است. پرورش یک فرهنگ یادگیری یکی از ابزارهای مهم در دستیابی و حفظ مزیت رقابتی است (سینکولا و همکاران، ۱۹۹۷: ۳۰۵).

هوبر (۱۹۹۱: ۹۸) به یادگیری مداری به عنوان تغییر در رفتارها می‌نگرد. او بیان می‌کند که «یک موجودیت^۱ زمانی یاد می‌گیرد که رفتارهای بالقوه آن از طریق فرآیند پردازش اطلاعات تغییر پیدا کند». همچنین محققین دیگر (مانند سینکولا، ۱۹۹۴: ۳۵)، یادگیری مداری را به عنوان توسعه دانش و بینش‌های جدید که پتانسیل تأثیرگذاری بر رفتار را دارد، مفهوم‌سازی کردند.

۴.۲. فرآیندهای یادگیری مداری

هوبر تحقیق گسترده‌ای را در زمینه ادبیات یادگیری مداری انجام داد. او بر اساس تعاریف فوق، یک مجموعه فرآیندهای مشترک را بیان کرد که زیربنای یادگیری مداری است. فرآیند چهار مرحله‌ای زیر، امروزه به طور گسترده‌ای به عنوان ترتیب فرآیندهایی که به یادگیری مداری منجر می‌شود، شناخته می‌شود: کسب دانش^۲، توزیع اطلاعات^۳، تفسیر اطلاعات^۴ و حافظه سازمانی^۵ که در نمودار ۲-۵ به همراه عناصر مربوطه ارائه شده است.

^۱ entity

^۲ Knowledge acquisition

^۳ information dissemination

^۴ information interpretation

^۵ Organizational memory

نمودار ۵-۲- فرآیندهای مرتبط با یادگیری مداری



(منبع: هوپر، ۱۹۹۱: ۹۰)

۴.۲.۱. کسب دانش

مرحله اول فرآیند یادگیری‌مداری، کسب دانش است. کسب دانش به فرآیند بدست آوردن دانش اشاره دارد که سازمان از این دانش برای یادگیری استفاده می‌کند و همچنین مهم‌ترین بخش فرآیند یادگیری‌مداری است؛ به این دلیل که بدون آن هیچگونه یادگیری صورت نمی‌گیرد. کسب دانش می‌تواند بر حسب جهت^۱ (جایی که دانش به دست می‌آید) و شدت^۲ (چه میزان دانش به دست می‌آید)، متفاوت باشد. دانش سازمانی می‌تواند از تجارب مستقیم افراد، از طریق دیگران، یا از طریق حافظه سازمانی به دست آید. به طور کلی، ۵ شیوه برای کسب دانش وجود دارد:

۱. ذاتی^۳

۲. تجربی^۴

۳. عاریتی^۵

۴. سوء استفاده^۶

۵. جستجو و ادراک^۷

خلاصه‌ای از این فرآیندها به شرح زیر است:

۴.۲.۱.۱. دانش ذاتی

دانش ذاتی به دانشی اشاره دارد که سازمان توسط آن ایجاد شده است. این شکل از دانش غالباً از بنیانگذار سازمان ایجاد می‌شود و از اولین بخش‌های دانش سازمان است. واژه دیگری که مترادف با دانش ذاتی به کار می‌رود، عبارتست از دانش موروثی^۸.

۴.۲.۱.۲. دانش تجربی

دانش تجربی، دانشی است که با آزمون و خطا به دست می‌آید و به ۵ حالت تقسیم می‌شود:

۱. تجارب سازمانی^۹

۲. خود ارزیابی‌های سازمانی^{۱۰}

۳. سازمان‌های تجربی^{۱۱}

۴. یادگیری غیر ارادی یا غیر سیستماتیک^{۱۲}

۵. منحنی‌های یادگیری مبتنی بر تجربه^{۱۳}

همه این حالت‌ها برای استفاده از گزینه‌های سازمانی برای یادگیری از نتایج طراحی می‌شوند.

^۱ direction

^۲ intensity

^۳ congenitally

^۴ experimentally

^۵ vicariously

^۶ Grafting and scanning

^۷ Searching and noticing

^۸ Inherited knowledge

^۹ Organizational experiments

^{۱۰} Organizational self-appraisals

^{۱۱} Experimenting organizations

^{۱۲} Unintentional or unsystematic learning

^{۱۳} Experience-based learning curves

۴.۲.۱.۲.۱. تجارب سازمانی

تجارب سازمانی به کسب دانش از طریق موجود بودن و تحلیل بازخورها اشاره دارد. این تجارب، معمولاً یک فرآیند رسمی سازمانی است و تقریباً همیشه با داده‌های بازار سر و کار دارد.

۴.۲.۱.۲.۲. خود ارزیابی‌های سازمانی

خود ارزیابی‌های سازمانی به دانشی اشاره دارد که با هدف افزایش بهداشت روانی اعضای سازمان و روابط آنها به عنوان اهداف مهم جمع‌آوری می‌شود. اقدام‌پژوهی و توسعه سازمانی، شکل‌های کسب دانش از طریق خود ارزیابی‌های سازمانی هستند.

۴.۲.۱.۲.۳. سازمان‌های تجربی

سازمان‌ها دانش را از طریق ساختاردهی مجدد مداوم و آگاهانه خود به امید یادگیری چگونگی انطباق با موقعیت‌های در حال تغییر به دست می‌آورند.

۴.۲.۱.۲.۴. یادگیری غیر ارادی یا غیر سیستماتیک

در حالی که روش‌های قبلی کسب دانش، آگاهانه هستند، اما دانش غالباً غیر ارادی یا از طریق شانس به دست می‌آید.

۴.۲.۱.۲.۵. منحنی‌های یادگیری مبتنی بر تجربه

منحنی‌های یادگیری مبتنی بر تجربه به روش کسب دانش از طریق تجربه اشاره دارد که در آن تجربه به سازمان در بقای آن کمک می‌کند.

۴.۲.۱.۳. دانش عاریتی

دانش عاریتی به هوشمندی شرکت^۱ نیز شهرت دارد. این فرآیند شامل جستجوی اطلاعات در مورد اینکه رقبا چه کارهایی انجام می‌دهند و چگونه کارهایشان را انجام می‌دهند، می‌باشد. این اطلاعات را می‌توان از طریق مشاوران، نمایشگاه‌های تجاری، فروشندگان، شبکه‌های تخصصی، الگوگیری^۲، شبکه‌های تخصصی، سرمایه‌گذاری‌های مشترک^۳، کار با مشتریان رهبر، و آموزش و پرورش^۴ به دست آورد.

۴.۲.۱.۴. سوء استفاده

سازمان‌ها از این طریق به اطلاعات سازمان‌های دیگر دست پیدا می‌کنند؛ اطلاعاتی که قبلاً آنها را دارا نبودند.

۴.۲.۱.۵. جستجو و ادراک

جستجو و ادراک، فرآیند کسب دانش است که می‌تواند به شکل بررسی دقیق^۵، تحقیق متمرکز^۶ یا نظارت بر عملکرد^۷ باشد.

^۱ Corporate intelligence

^۲ benchmarking

^۳ Joint ventures

^۴ Education and training

^۵ scanning

^۶ Focused research

^۷ Performance monitoring

۴.۲.۱.۵.۱. بررسی دقیق

بررسی دقیق محیطی برای بررسی یا حداقل سازی تغییرات محیطی در جهت اطمینان از بقای سازمان اشاره دارد. بررسی دقیق از لحاظ شدت می تواند متفاوت باشد و حالت های مختلفی شامل هوشیاری بالا^۱، حفظ^۲ و انفعالی^۳ داشته باشد.

۴.۲.۱.۵.۲. تحقیق متمرکز

تحقیق متمرکز شبیه بررسی دقیق است، اما در یک حوزه خاص مانند مشتریان یا رقبا انجام می شود.

۴.۲.۱.۵.۳. نظارت بر عملکرد

یکی از شفاف ترین و فراگیرترین شیوه های جستجوی سازمانی، نظارت بر عملکرد سازمانی است. سازمان ها به طور مداوم میزان دستیابی به اهداف عملکردی خود را ارزیابی می کنند. نظارت بر عملکرد با هدف بهبود عملکرد صورت می گیرد.

۴.۲.۲. توزیع اطلاعات

بخش دوم یادگیری مداری، توزیع اطلاعات است. توزیع اطلاعات فرآیندی است که سازمان از طریق آن دانش و اطلاعات کسب شده را در سرتاسر سازمان توزیع می کند. مکانیزم های مختلفی وجود دارد که سازمان ها می توانند برای توزیع اطلاعات استفاده کنند، مانند جلسات میان بخشی، روزنامه های سازمانی، پست الکترونیکی، گزارشات و سمینارها.

۴.۲.۳. تفسیر اطلاعات

سومین مرحله یادگیری مداری، تفسیر اطلاعات است. تفسیر اطلاعات فرآیندی است که در آن اطلاعات معنی دار می شود؛ وقایع در سازمان طی این فرآیند ترجمه می شوند و درک مشترکی در سازمان ایجاد می شود. برخی از تئوریسین ها اندازه گیری تفسیر اطلاعات را مشکل می دانند. اما هوبر، ۴ عامل قابل اندازه گیری را ارائه کرده است که بر تفسیر اطلاعات تأثیر می گذارند. این عوامل عبارتند از: نقشه های شناختی^۴، غنای رسانه ای^۵، ظرفیت اطلاعات^۶ و به فراموشی سپردن^۷.

۴.۲.۳.۱. نقشه های شناختی

نقشه های شناختی همچنین با نام مدل های ذهنی^۸ یا منطق های مسلط^۹ نیز شناخته می شوند. آنها شیوه هایی را برای سازماندهی اطلاعات به این منظور که این اطلاعات تفسیر شود، ارائه می دهند.

^۱ High vigilance

^۲ maintenance

^۳ passiveness

^۴ Cognitive maps

^۵ Richness of media

^۶ Information load

^۷ unlearning

^۸ Mental models

^۹ Dominant logics

۴.۲.۳.۲. غنای رسانه‌ای

غنای رسانه‌ای به درجه‌ای که اطلاعات توسط فرستنده و گیرنده پیام با یک معنا برداشت می‌شود، اطلاق می‌شود.

۴.۲.۳.۳. ظرفیت اطلاعات

ظرفیت اطلاعات به میزان اطلاعاتی که گیرنده اطلاعات در حال حاضر در حال پردازش است، گفته می‌شود. اطلاعات در صورتی که میزان اطلاعات از ظرفیت گیرنده برای پردازش اطلاعات بیشتر باشد، دارای اثر کمتری خواهد بود.

۴.۲.۳.۴. به فراموشی سپردن

به فراموشی سپردن فرآیندی است که طی آن یادگیرندگان، دانش‌های قدیمی و گمراه کننده را کنار می‌گذارند.

۴.۲.۴. حافظه سازمانی

حافظه سازمانی، دانش جمعی یک سازمان است و شامل تئورهای کاربردی، مدل‌های ذهنی مشترک، پایگاه‌های داده‌ای اطلاعات، رویه‌ها و روال‌های رسمی و شکل‌گیری آداب و رسوم فرهنگی است که رفتارها را در سازمان شکل می‌دهند. این آخرین مرحله فرآیند یادگیری‌مداری است و مطابق با این مدل، نتیجه اصلی یادگیری‌مداری است.

۵. نوآوری‌مداری

۵.۱. مقدمه

نوآوری، شرط اصلی رقابت در قرن ۲۱ است. رقابت فزاینده، تلاطمات شدید محیطی، تغییرات فن‌آوری و عدم اطمینان‌های محیطی، سازمان‌ها را مجبور به پذیرش نوآوری به عنوان بخش اصلی استراتژی آنها کرده است.

نوآوری بدین ترتیب تعریف می‌شود: «پذیرش یک ابزار، سیستم، سیاست، برنامه، فرآیند، محصول یا خدمت جدید که می‌تواند در داخل سازمان ایجاد شود و یا از بیرون خریداری شود و برای سازمان، جدید باشد» (هالت و کتچن، ۲۰۰۱: ۸۹۹). این تعریف از نوآوری بسیار جامع است و همه انواع آن را در بر می‌گیرد. نوآوری از طریق افزایش انعطاف‌پذیری سازمان، تمایل آن برای تغییر و معرفی محصولات و خدمات جدید و کاهش اینرسی سازمان به طور مثبت بر موفقیت بلندمدت شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد.

۵.۲. نوع نوآوری

تحقیقات نشان داده است که تمایز قائل شدن بین انواع نوآوری برای درک رفتار پذیرش نوآوری سازمان و شناسایی عوامل تعیین‌کننده نوآوری در آنها ضروری است. از بین انواع نوآوری که در ادبیات نوآوری شناسایی شده است، سه نوع از توجه بیشتری برخوردار بوده است. هر نوع از این نوآوری‌ها بر یک زوج از نوآوری‌ها تأکید دارند: مدیریتی و فنی، تولیدی و فرآیندی^۱ و تدریجی و بنیان‌شکن.

تفاوت بین نوآوری‌های مدیریتی و فنی مهم است، به این دلیل که به یک تمایز کلی‌تر بین ساختار اجتماعی و فن‌آوری مربوط می‌شوند. نوآوری‌های مدیریتی و فنی نیازمند فرآیندهای تصمیم‌گیری متفاوتی هستند و در مجموع با هم تغییرات در یک محدوده گسترده از فعالیت‌ها را در سازمان نشان می‌دهند. نوآوری‌های فنی به محصولات، خدمات و فن‌آوری فرآیند تولیدی اشاره دارد و به فعالیت‌های اصلی کاری مرتبط هستند. نوآوری‌های مدیریتی شامل ساختار سازمانی و فرآیندهای مدیریتی هستند و به طور غیر مستقیم با فعالیت‌های اصلی کاری مرتبط هستند (دامانپور و ایوان، ۱۹۸۴: ۵۸۸).

پذیرش نوآوری‌های مدیریتی و فنی به یک اندازه با متغیرهای پیش‌بینی‌کننده مرتبط نیستند. در مدل دو هسته‌ای^۲ نوآوری سازمانی، مهارت‌گرایی پایین، رسمیت بالا و تمرکز بالا نوآوری‌های مدیریتی را تسهیل می‌کنند و شرایط معکوس نوآوری‌های فنی را تسهیل می‌کنند. به علاوه، تخصصی کردن، دارای تأثیر بیشتری بر نوآوری‌های فنی است تا مدیریتی و همچنین تراکم مدیریتی تأثیر بیشتری بر نوآوری‌های مدیریتی دارد (دامانپور، ۱۹۸۷: ۶۷۵).

میزان پذیرش نوآوری‌های محصول و فرآیند در طی مراحل کسب و کار متفاوت است. همچنین شرکت‌ها از لحاظ نوع تمرکز خود بر نوآوری محصول یا فرآیند برای ایجاد مزیت رقابتی با یکدیگر متفاوت هستند. نوآوری‌های محصول، محصولات یا خدمات جدیدی هستند که برای رفع نیاز یک مصرف‌کننده ارائه می‌شوند و نوآوری‌های فرآیندی عوامل جدیدی هستند که به عملیات تولیدی یا خدماتی یک سازمان ارائه می‌شوند؛ مانند مواد اولیه، شرح وظایف و مکانیزم‌های کاری و جریان اطلاعات. بنیان‌شکنی نوآوری نیز می‌تواند ارتباط

^۱ Product and process innovation

^۲ Dual- core

عوامل تعیین‌کننده نوآوری و نوآوری را تعدیل کند. پذیرش نوآوری، تغییراتی را در ساختار و کارکرد سازمان ایجاد می‌کند، اما میزان این تغییرات در همه انواع نوآوری با هم یکسان نیست. بنابراین نوآوری‌ها را می‌توان بر اساس میزان تغییراتی که در عملیات سازمان ایجاد می‌کنند، تقسیم‌بندی کرد. محققان دسته‌بندی‌های مختلفی را در ارتباط با بنیان‌شکنی نوآوری انجام دادند.

۶. مدیریت کیفیت جامع

۶.۱. مقدمه

مدیریت کیفیت جامع به شیوه‌های مختلفی تعریف شده است. تعریف مدیریت کیفیت جامع بر اساس استاندارد بین‌المللی ایزو ۸۴۰۲^۱، مدیریت کیفیت^۲ و تضمین کیفیت^۳ به شرح زیر است:

«رویکرد مدیریتی متمرکز بر کیفیت، مبتنی بر مشارکت همه اعضای سازمان و با هدف موفقیت بلندمدت از طریق رضایت مشتری و رساندن منفعت به کلیه اعضای سازمان و جامعه». تعریف دیگر بیان می‌کند که «مدیریت کیفیت جامع به دنبال بهبود مستمر در کیفیت همه فرآیندها، افراد، محصولات و خدمات یک سازمان است» (تمتایم و سولومون، ۲۰۰۲: ۱۸۱). همچنین مدیریت کیفیت جامع عبارتست از یک رهیافت سیستمی برای مدیریت که هدف آن افزایش ارزش ارائه شده به مشتریان از طریق طراحی و بهبود مداوم فرآیندها و سیستم‌های سازمانی است. تأکید بر درگیری و توانمندسازی کارکنان و مشتریان و نیز رضایت مشتریان به عنوان هسته اصلی مدیریت کیفیت جامع مطرح است. اصول مدیریت کیفیت جامع عبارتند از: بهبود مستمر، تعهد رهبری مدیریت عالی در جهت رسیدن به رضایت مشتریان، توانمندسازی کارکنان و تمرکز بر مشتریان (اوگورو و اوبنگ، ۲۰۰۰: ۲۴۸).

از آنجا که اصول و عوامل کلیدی مدیریت کیفیت جامع به خوبی توسعه داده شده است و بسیاری از آنها در سایر رویکردها، تکرار شده است، مدیریت کیفیت جامع را می‌توان به عنوان مبنای سایر رویکردهای بهبود در نظر گرفت.

۶.۲. رویکردهای مدیریت کیفیت جامع

مدیریت کیفیت جامع یک رویکرد با یک اندازه ثابت برای همه شرکت‌ها نیست، اما مؤلفه‌های اصلی آن مشابه هستند. موتوانی (۲۰۰۱: ۲۹) نیز احتیاجات مدیریت کیفیت جامع را شناسایی کرد. او معتقد است که مدیریت کیفیت جامع باید به عنوان ترکیبی از ۷ سازه نگریسته شود:

۱. تعهد مدیریت عالی
۲. اندازه‌گیری و الگوگیری کیفیت
۳. مدیریت فرآیند
۴. طراحی محصول
۵. آموزش و توانمندسازی کارکنان
۶. مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان
۷. درگیری و رضایت مشتریان

تاری (۲۰۰۵: ۱۸۸) فهرستی از مؤلفه‌های لازم برای اجرای موفق مدیریت کیفیت جامع را شناسایی کرد: در بخش زیر عوامل کلیدی و روش‌های مدیریت کیفیت جامع (اعمال، ابزارها و تکنیک‌ها) ارائه شده است:

^۱ ISO ۸۴۰۲

^۲ Quality Management

^۳ Quality Assurance

۱. رویکرد مبتنی بر مشتری: برای پردازش شکایات مشتریان، شناسایی نیازهای مشتریان (پیمایش‌ها، بررسی‌های بازار، گزارش‌های فروشندگان و پیمایش‌های رضایت مشتریان).
 ۲. تعهد مدیریت، انجمن کیفیت و حمایت از فعالیت‌های بهبود
 ۳. بیانیه چشم‌انداز/ مأموریت، برنامه‌ریزی کیفیت، سیاست کیفیت، اهداف کیفیت، برنامه کسب و کار، استراتژی‌های ارتباطات، کنترل و بهبود برنامه‌ها.
 ۴. مدیریت مبتنی بر ممیزی کیفیت، ارزیابی عملکرد کارکنان، ارزیابی رضایت کارکنان، ارزیابی کسب و کار، هزینه‌های کیفیت، استفاده از شاخص‌ها
 ۵. بهبود مستمر، چرخه پی. دی. سی. ای، فعالیت‌های خود ارزیابی (ایزو ۹۰۰۰ و مدل ای. اف. کیو. ام^۱)، ۷ ابزار مدیریتی، سایر ابزارها و تکنیک‌ها
 ۶. درگیری همه اعضای سازمان در سیستم ارتباطات شرکت، سیستم‌های پیشنهادات، تیم‌های کاری، سیستم‌های شناسایی و پاداش
 ۷. آموزش: برنامه آموزش فردی، آموزش احتیاجات کاری، برنامه‌های عمومی آموزش
 ۸. تیم‌های کاری، تیم‌های میان‌بخشی، چرخه‌های کیفیت
 ۹. سیستم‌های ارتباطی از پایین به بالا، از بالا به پایین و افقی؛ ارتباطات میان همه پرسنل، اطلاعات کاری، تبلیغات و شعارها
 ۱۰. یادگیری و آموزش مستمر
 ۱۱. مدیریت فرآیند، کتابچه راهنمای کیفیت، رویه‌های سیستم کیفیت، دستورالعمل‌های کاری و تأییدیه‌های ایزو ۹۰۰۱
 ۱۲. همکاری با عرضه‌کنندگان، ممیزی عرضه‌کنندگان، ارزیابی عرضه‌کنندگان، آموزش عرضه‌کنندگان و تعیین سطوح کیفیت قابل قبول
 ۱۳. آگاهی سازمانی و بررسی محیط بیرونی و اجتماعی، کتابچه راهنمای محیطی، رویه‌های سیستمی محیطی و تأییدیه‌های ایزو ۱۴۰۰۱
- در مجموع، چارچوب‌های مختلفی در ادبیات مدیریت کیفیت جامع وجود دارد که هر یک از آنها، شاخص‌های مختلفی را مورد استفاده قرار داده‌اند. امروزه، بیش از ۱۰۰ نوع جایزه کیفیت در کشورهای مختلف وجود دارد (سراف و همکاران، ۱۹۸۹). اما اکثر این جوایز کیفیت، اساساً از ۳ جایزه ناشی شده‌اند و از این سه مدل تبعیت می‌کنند: جایزه ملی کیفیت مالکولم بالدريج، جایزه کیفیت اروپایی^۲ و جایزه دمینگ. چارچوب‌های مختلف مدیریت کیفیت جامع اکثراً از این جوایز نشأت گرفته‌اند. جدول شماره ۲-۳، چارچوب‌های مختلف مدیریت کیفیت جامع (۱۱ چارچوب منتخب به علاوه سه چارچوب بنیادین فوق‌الذکر) را به همراه عوامل کلیدی موفقیت آنها نشان می‌دهد.

^۱ EFQM Model

^۲ European Quality Award (EQA)

جدول ۳-۲- چارچوب‌های مختلف مدیریت کیفیت جامع

عوامل کلیدی موفقیت															چارچوب مدیریت کیفیت جامع
۱۵	۱۴	۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
				✓			✓		✓	✓	✓	✓			جایزه دمی‌نگ (۲۰۰۴)
				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		MBNQA (۲۰۰۴)
	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		EQA (۲۰۰۴)
	✓	✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		ساراف و همکاران (۱۹۸۹)
	✓			✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓		اوکلند (۱۹۹۳)
					✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓	فلین و همکاران (۱۹۹۴)
							✓	✓		✓				✓	بیر و آسپلین (۱۹۹۴)
	✓		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	اهایر و همکاران (۱۹۹۶)
✓						✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		بلک و پورتر (۱۹۹۶)
					✓			✓	✓			✓			فنگ و وی (۱۹۹۶)
				✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		آنگ و همکاران (۲۰۰۰)
					✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	ژانگ و همکاران (۲۰۰۰)
				✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		نوبوتز (۲۰۰۴)
						✓	✓		✓		✓		✓		تیاگاراگان و همکاران (۲۰۰۱)

هر یک از عوامل کلیدی موفقیت به ترتیب اعدادشان در جدول به شرح زیر هستند:

۱. تعهد مدیریت عالی
۲. مدیریت کیفیت استراتژیک
۳. مدیریت کیفیت فرآیند
۴. مدیریت کیفیت طراحی
۵. آموزش و پرورش
۶. مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان
۷. رضایت مشتریان
۸. توانمندسازی و درگیری کارکنان

۹. نتایج کسب و کار

۱۰. اطلاعات و تحلیل

۱۱. الگوگیری

۱۲. منابع

۱۳. تأثیر بر جامعه و محیط

۱۴. کنترل آماری فرآیند

۱۵. فرهنگ

۶.۳. انتخاب رویکرد مدیریت کیفیت جامع و شاخص‌های آن

از بین چارچوب‌های جدول ۲-۳، چارچوب ارائه شده توسط ساراف و همکاران (۱۹۸۹: ۸۱۸)، در اکثر عوامل کلیدی موفقیت دارای شاخص است. بنابراین یک چارچوب کامل به شمار می‌رود و در این تحقیق به عنوان چارچوب اصلی تعیین شاخص‌های مدیریت کیفیت جامع تعیین می‌شود. ساراف و همکاران شاخص‌های زیر را برای مدیریت کیفیت جامع در نظر گرفتند:

۶.۳.۱. داده‌های کیفیت

این شاخص میزان دسترسی مدیران و سرپرستان را به داده‌های کیفیت، میزان بکارگیری داده‌های کیفیت به عنوان ابزاری برای مدیریت کیفیت، میزان دربرگیری عملکرد فرآیند/ خدمت در داده‌های کیفیت و میزان استفاده از این داده‌ها در ارزیابی عملکرد مدیران و سرپرستان را نشان می‌دهد.

۶.۳.۲. نقش مدیران عالی

این شاخص بیانگر میزان پذیرش مسئولیت کیفیت توسط مدیران واحدها، میزان حمایت مدیران عالی از فرآیندهای بهبود کیفیت بلندمدت و میزان دارا بودن اهداف عملکرد کیفیت توسط مدیران عالی است.

۶.۳.۳. روابط کارکنان

این شاخص میزان بازخورهای ارائه شده به کارکنان در زمینه عملکرد کیفی آنها، میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های کیفیت و میزان تقدیر از کارکنان به خاطر عملکرد بالای کیفی را نشان می‌دهد.

۶.۳.۴. مدیریت کیفیت عرضه کنندگان

این شاخص شفافیت ویژگی‌های محصولات مورد نیاز شرکت به عرضه‌کنندگان، ارزیابی عملکرد آنها و میزان اهمیت ایجاد روابط بلندمدت با آنها را در سازمان نشان می‌دهد.

۶.۳.۵. آموزش

این شاخص بیانگر آموزش تکنیک‌های پیشرفته، تکنیک‌های آماری و آموزش مهارت‌های کاری خاص است.

۶.۳.۶. سیاست کیفیت مدیریت عالی

این شاخص عبارتست از میزان اهمیت دادن به کیفیت توسط مدیریت عالی نسبت به اهداف هزینه‌ای/ درآمدی و میزان در نظر گرفتن بهبود کیفیت توسط مدیران عالی به عنوان شیوه‌ای برای افزایش سودآوری.

۶.۳.۷. مدیریت فرآیند

این شاخص اهمیت بازرسی‌ها و بازنگری‌ها در کارهای سازمان و میزان آنها را نشان می‌دهد.

۷. عملکرد سازمانی

تعریف عملکرد پیش‌نیاز اندازه‌گیری یا مدیریت آن است. عملکرد می‌تواند از نظر انجام کار و نیز از نظر نتایج به دست آمده تعریف شود. عملکرد یک سازه چند بعدی است که مقیاس‌های اندازه‌گیری آن متفاوت است و به عوامل متعدد تشکیل دهنده آن بستگی دارد. عملکرد نه تنها از نظر مالی (عملکرد کسب و کار)، بلکه از نظر غیر مالی (رضایت مشتری، حفظ مشتری، پذیرش اجتماعی، تصویر ذهنی شرکت و رضایت کارمندان) نیز باید سنجیده شود. جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳: ۵۹) تعهد سازمانی کارکنان و روحیه گروهی را به عنوان شاخص‌های عملکرد غیر مالی در نظر گرفتند.

عملکرد مالی سازمان تابعی از شاخص‌های مالی مانند سود^۱، رشد سود^۲، سهم بازار، نرخ رشد فروش، سود تقسیمی^۳، سود هر سهم^۴ و نسبت‌های مالی مانند نرخ بازده دارایی‌ها (ROA)^۵، نرخ بازده سرمایه‌گذاری (ROI)، نرخ بازده حقوق صاحبان سهام (ROE)^۶، نسبت قیمت به سود (P/E)^۷ و نسبت ارزش بازار به ارزش دفتری^۸ است. درحالی‌که عملکرد غیر مالی تابعی از ستاده‌های سازمانی غیر از شاخص‌های مالی شامل رضایت مشتری، وفاداری مشتری، تعهد سازمانی کارکنان و روحیه گروهی، تصویر ذهنی شرکت و پذیرش اجتماعی است (نارور و اسلیتر، ۱۹۹۰: ۳۱).

تحقیقات در زمینه بررسی ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی در سال ۱۹۹۳ و با تحقیق کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰: ۱) آغاز شد. جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳: ۵۳)، اسلیتر و نارور (۱۹۹۴: ۲۴)، پلهام و ویلسون (۱۹۹۶: ۳۴) و کرکا و همکاران (۲۰۰۵: ۲۸)، معیارهای فروش، سهم بازار و سودآوری، خیمنز (۲۰۰۸: ۳۸۹) معیارهای سهم بازار، سودآوری، بهره‌وری و رضایت مشتری، فارل (۲۰۰۸: ۲۹۴) معیارهای نرخ حفظ مشتری، موفقیت محصولات جدید، نرخ بازده سرمایه‌گذاری (ROI) و عملکرد کلی شرکت و نوآگاه (۲۰۰۸: ۲۸۷)، نرخ رشد فروش، سودآوری و سهم بازار را به عنوان شاخص‌های تعیین کننده عملکرد شرکت‌ها به کار برده‌اند.

در این تحقیق، بر اساس مطالعات دانشمندان فوق، شاخص‌های نرخ رشد فروش، نرخ رشد سودآوری و نرخ رشد بازده سرمایه‌گذاری به عنوان شاخص‌های تعیین کننده عملکرد شرکت‌ها به کار برده می‌شود. برای اندازه‌گیری دقیق‌تر عملکرد، از اطلاعات واقعی عملکردی شرکت‌ها در بازه زمانی سه ساله ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸ موجود در بورس و همچنین بررسی نظرات مدیران و کارشناسان (خبرگان) این شرکت‌ها استفاده می‌شود.

^۱ Profit

^۲ Profit Growth

^۳ Dividend

^۴ Earning Per Share (EPS)

^۵ Return on Assets

^۶ Return on Equity

^۷ Price-To-Earning Ratio

^۸ Market-To-Book

بخش سوم

پیشینه تحقیق

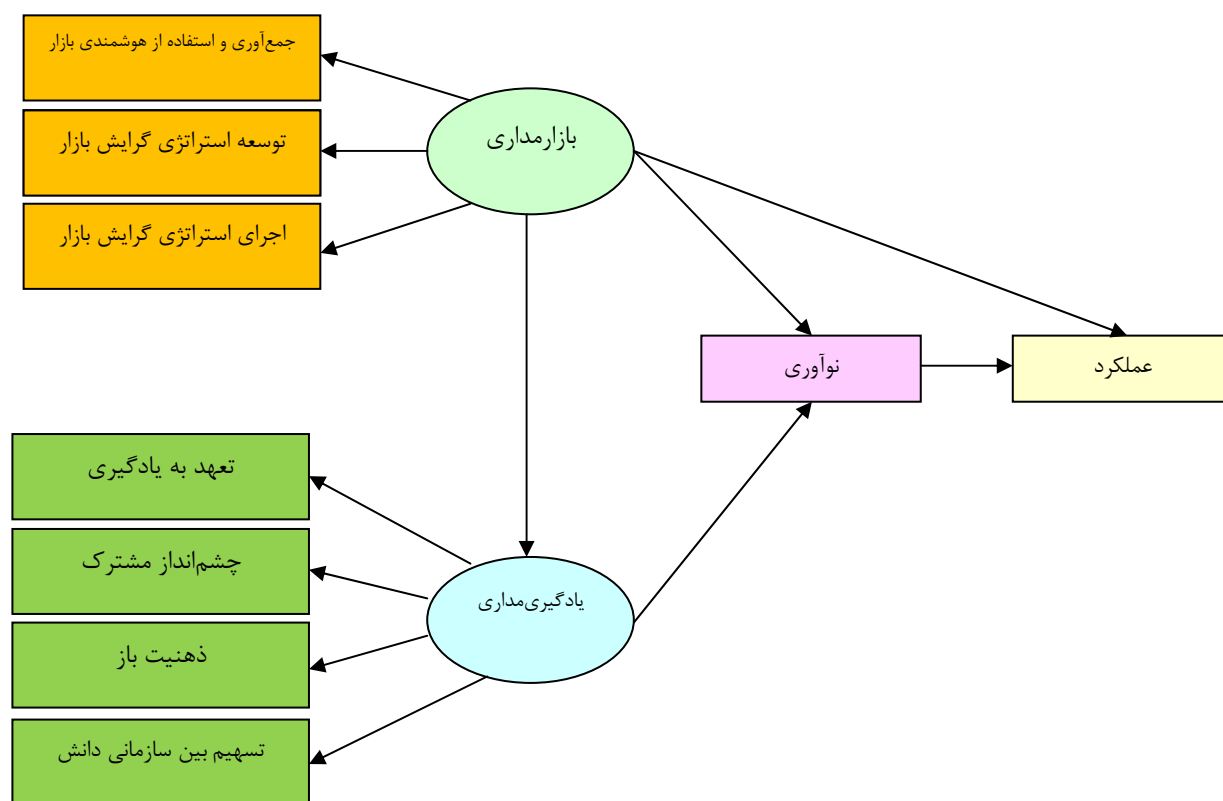
۸. پیشینه تحقیق

در این بخش تحقیقات قبلی در زمینه بررسی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار می‌گیرد. ابتدا تحقیقات بررسی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری و عملکرد سازمانی و سپس تحقیقات بررسی ارتباط بین بازارمداری، مدیریت کیفیت جامع، نوآوری‌مداری و عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۸.۱. تحقیقات بررسی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری و عملکرد سازمانی

تحقیقات مختلفی در زمینه بررسی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری و عملکرد سازمانی انجام شده است. کسکین (۲۰۰۶: ۳۹۶) ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری و نوآوری‌مداری را در شرکت‌های کوچک و متوسط کشورهای در حال توسعه مورد بررسی قرار داد. مدل مورد استفاده او در این تحقیق در نمودار ۲-۶ ارائه شده است:

نمودار ۲-۶- مدل کسکین در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد

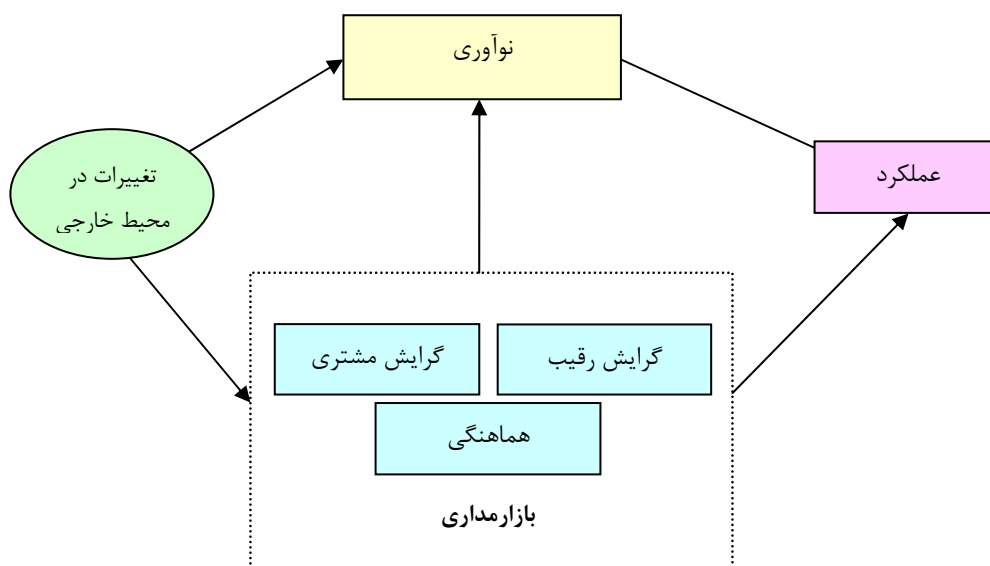


(منبع: کسکین، ۲۰۰۶: ۴۰۹)

نتایج تحقیق نشان داد که یادگیری‌مداری به طور مثبت بر نوآوری تأثیر می‌گذارد، بازارمداری به طور مثبت بر یادگیری‌مداری تأثیر می‌گذارد، یادگیری‌مداری، نقش متغیر میانجی را در ارتباط بین بازارمداری و نوآوری ایفا می‌کند و بازارمداری به طور غیر مستقیم و از طریق یادگیری‌مداری و نوآوری بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. در این تحقیق فقط بعد فرهنگی نوآوری مورد بررسی قرار گرفته است.

لو و همکاران (۲۰۰۷: ۸۷۸) نیز ماهیت ارتباط بین نوآوری و بازارمداری را بررسی کردند. مدل مورد استفاده در این تحقیق به شرح نمودار ۲-۷ می‌باشد:

نمودار ۲-۷- مدل لو در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد

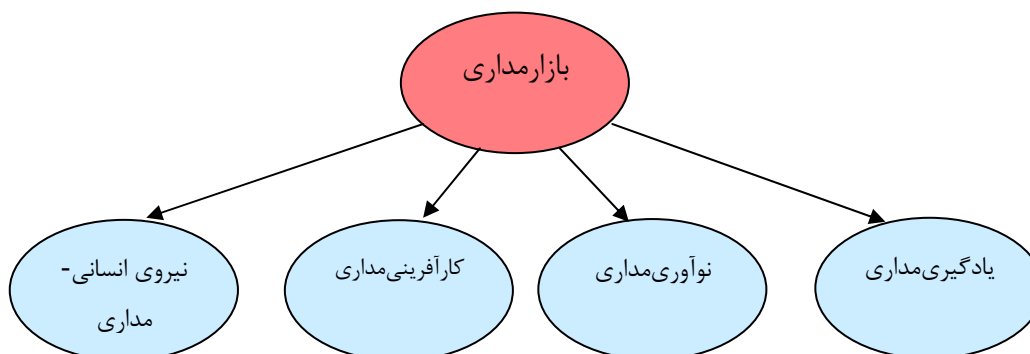


(منبع: لو، ۲۰۰۷: ۸۷۸)

نتایج نشان می‌دهد بازارمداری به طور مستقیم با نوآوری مرتبط است و نوآوری نیز بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. آنها بیان کردند که تحقیقات آینده می‌توانند تحلیل‌های بیشتری بر عوامل زیر مجموعه این دو متغیر داشته باشند و تعیین کنند که چگونه زیرمجموعه‌های این دو متغیر به هم مربوط هستند. همان‌طور که مشاهده می‌شود، در این تحقیق بازارمداری به طور مستقیم بر نوآوری تأثیر می‌گذارد و یادگیری‌مداری مورد تحقیق قرار نگرفته است.

گرینشتین (۲۰۰۸: ۱۱۵) در تحقیق خود، ارتباط بین بازارمداری و گرایش‌های یادگیری، نوآوری، کارآفرینی و نیروی انسانی را بررسی کرد. مدل مورد استفاده در این تحقیق در نمودار ۲-۸ نشان داده شده است.

نمودار ۲-۸- مدل گرینشتین در زمینه ارتباط بین بازارمداری و گرایش‌های استراتژیک سازمانی

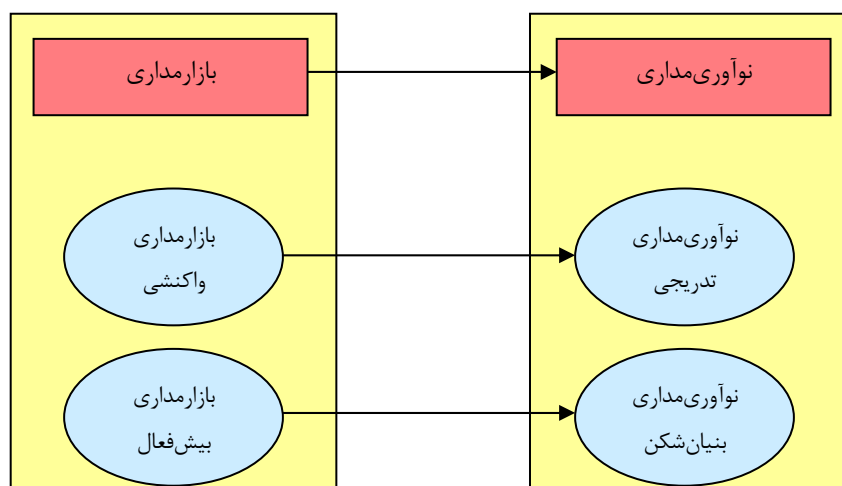


(منبع: گرینشتین، ۲۰۰۸: ۱۱۵)

نتایج تحقیق نشان داد که بازارمداری شدیداً با گرایش‌های یادگیری، کارآفرینی و نیروی انسانی ارتباط دارد و همچنین با نوآوری نیز یک ارتباط مستقیم واسطه‌ای دارد. گرینشتین پیشنهاد داد که برای حل مسأله ماهیت ارتباط بین بازارمداری و نوآوری، تحقیقات آینده می‌توانند ارتباط بین نوآوری و دو نوع بازارمداری- واکنشی و بیش‌فعال را بررسی کنند و باید تحقیق شود که شرکت‌های موفق با بازارمداری چگونه بین بازارمداری و سایر گرایش‌های استراتژیک در شرایط مختلف سازمانی و محیطی تعادل برقرار می‌کنند. او نحوه ارتباط بین هر یک از گرایش‌ها را مورد بررسی قرار نداد که در نتیجه انجام تحقیقات تکمیلی در این مورد ضروری است.

لی (۲۰۰۸: ۱۰۰۲) تحقیقی در زمینه ارتباط بین بازارمداری و نوآوری انجام داد. هدف این تحقیق این بود که بیان کند شرکت‌های با بازارمداری بیش‌فعال و واکنشی قادر هستند نوآوری‌های بنیان‌شکن (اکتشافی) و نوآوری‌های تدریجی (بهره‌گیری) را انجام دهند تا دوسوتوانی^۱ سازمانی خود را تحقق ببخشند. مدل مورد استفاده در این تحقیق به شرح نمودار ۹-۲ می‌باشد:

نمودار ۹-۲- مدل لی در زمینه ارتباط بین بازارمداری و نوآوری مداری



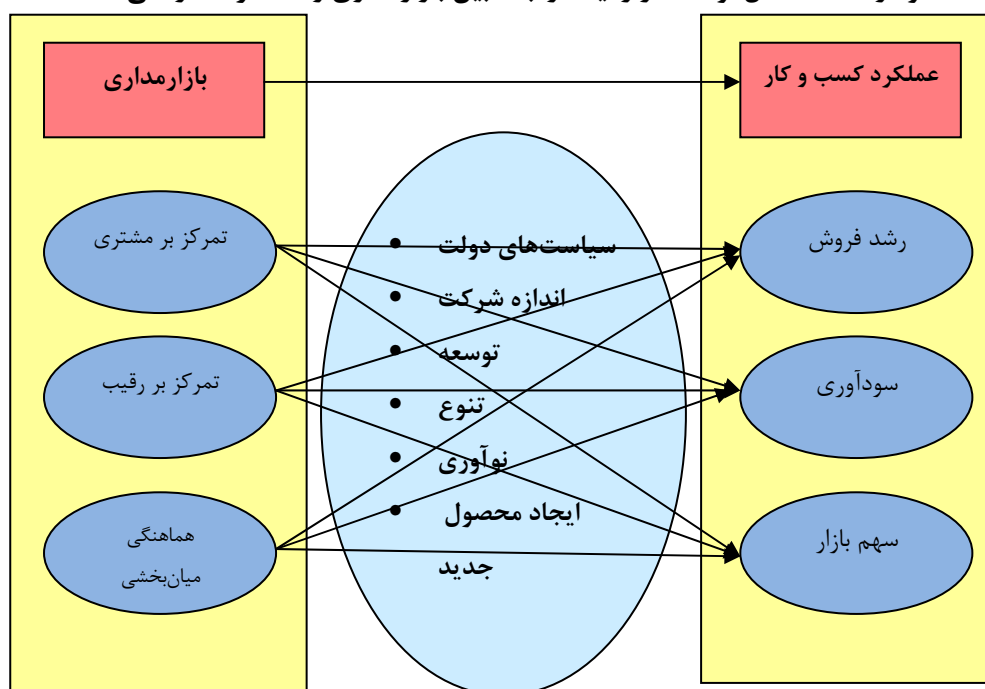
(منبع: لی، ۲۰۰۸: ۱۰۰۲)

نتایج تحقیق نشان داد که شرکت‌های با بازارمداری بیش‌فعال قادر به انجام نوآوری‌های بنیان‌شکن (اکتشافی) و شرکت‌های با بازارمداری واکنشی قادر به انجام نوآوری‌های تدریجی (بهره‌گیری) هستند. آنها به محققان بعدی پیشنهاد کردند که در تحقیقات خود متغیرهای مهمی مانند قدرتمند بودن واحد تحقیق و توسعه و سهولت ورود به بازار را نیز در نظر بگیرند.

نوآگاه (۲۰۰۸: ۲۷۹)، تحقیقی را در زمینه بررسی ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی انجام داد. هدف این تحقیق، بررسی میزان تأثیرگذاری بازارمداری بر عملکرد سازمانی در نیجریه بود. او مدل نمودار ۱۰-۲ را برای انجام این تحقیق به کار گرفت.

^۱ ambidexterity

نمودار ۱۰-۲- مدل نوآگاه در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی

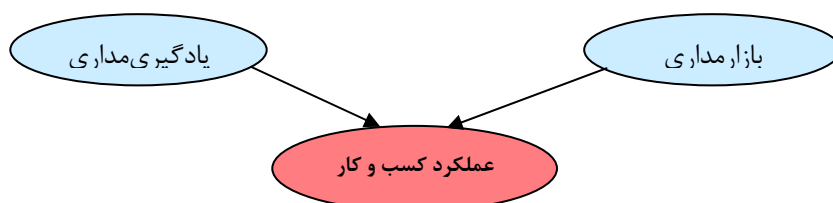


(منبع: نوآگاه، ۲۰۰۸: ۲۸۳)

نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بین بازارمداری و عملکرد سازمانی ارتباط مستقیمی وجود ندارد. دلیل این عدم ارتباط، وجود عواملی مانند سیاست‌های دولتی، تنوع، نوآوری، اندازه شرکت، اعتصابات نیروهای کاری، ایجاد محصول جدید و کاهش نرخ ارز نیجریه است. او پیشنهاد کرد که تحقیقات آینده می‌توانند چگونگی تأثیر عوامل واسطه‌ای محیطی و سازمانی (از جمله نوآوری) را بر ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی بررسی کنند.

فارل (۲۰۰۸: ۲۸۹) ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری و عملکرد سازمانی ائتلاف‌های استراتژیک بین‌المللی را بررسی کرد. او در تحقیق خود بیان می‌کند که علیرغم نرخ ۳۰٪ ورشکستگی ائتلاف‌های استراتژیک، این مجموعه‌ها همچنان روند رو به رشدی را طی می‌کنند. ائتلاف‌های استراتژیک زمینه‌ای را برای یادگیری سازمانی ایجاد می‌کنند و یادگیری نیز بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. بنابراین ائتلاف‌های استراتژیکی که یادگیری‌مداری دارند، باید عملکرد بهتری داشته باشند. اما هنوز مشخص نیست که شرکت‌ها باید بیشتر بازارمداری داشته باشند یا یادگیری‌مداری. بررسی این موضوع، هدف تحقیق فارل است. مدل مورد استفاده در این تحقیق به شرح نمودار ۱۱-۲ می‌باشد:

نمودار ۱۱-۲- مدل فارل در زمینه ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری و عملکرد کسب و کار

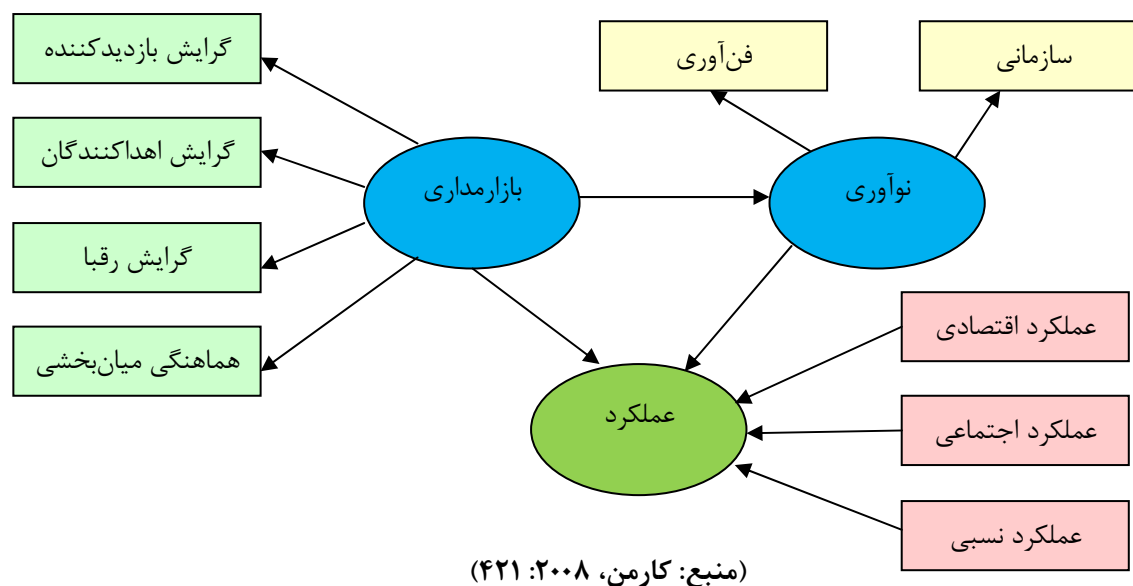


(منبع: فارل، ۲۰۰۸: ۲۸۹)

نتایج نشان می‌دهد که بازارمداری اثر بیشتری بر عملکرد دارد تا یادگیری‌مداری. بهتر است که شرکت‌ها هر دو گرایش را با هم داشته باشند، با این وجود اگر شرکت بخواهد یکی از آنها را داشته باشد، بهتر است که بازارمداری را انتخاب کند. او پیشنهاد داد که در تحقیقات بعدی باید مشخص شود که یادگیری‌مداری بر بازارمداری اثر می‌گذارد یا برعکس. همچنین نقش نوآوری نیز در این بین باید مشخص شود. کارمن و همکاران (۲۰۰۸: ۴۱۳)، تأثیر نوآوری‌های مدیریتی و فن‌آوری را بر ارتباط بین بازارمداری و عملکرد اقتصادی و اجتماعی موزه‌ها بررسی کردند.

مدل مورد استفاده در این تحقیق به شرح نمودار ۱۲-۲ می‌باشد:

نمودار ۱۲-۲- مدل کارمن در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی



نتایج تحقیق نشان داد که نوآوری‌های مدیریتی و فن‌آوری بر ارتباط بین بازارمداری و عملکرد اقتصادی و اجتماعی موزه‌ها تأثیر واسطه‌ای دارند. آنها در تحقیق خود پیشنهاد کردند که تحقیقات آینده می‌توانند سایر عوامل مؤثر بر نوآوری مانند یادگیری سازمانی را مورد بررسی قرار دهند و ارتباط بازارمداری را با این دو بسنجند.

خیمنز و همکاران (۲۰۰۸: ۳۸۹) در تحقیقی، ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری و عملکرد سازمانی را مورد بررسی قرار دادند. مدل مورد استفاده در این تحقیق به شرح نمودار ۱۳-۲ می‌باشد:

```

graph TD
    BO(بازارمداری) --> AI(ایجاد هوشمندی)
    BO --> DI(توزیع هوشمندی)
    BO --> RI(پاسخگویی به هوشمندی)
    OL(یادگیری سازمانی) --> OM(حافظه سازمانی)
    OL --> IT(اطلاعات تقسیر)
    OL --> ID(اطلاعات توزیع)
    OL --> AK(کسب دانش)
    BO -.-> NO(نواآوری)
    OL -.-> NO
    BO -.-> OP(عملکرد)
    OL -.-> OP
    NO --> OP
  
```

نتایج تحقیق نشان داد که اگر چه بازارمداری و یادگیری‌مداری هر دو باعث نوآوری می‌شوند، اما تأثیر یادگیری‌مداری بیشتر است. به علاوه، تأثیر بازارمداری و یادگیری‌مداری بر عملکرد، تحت تأثیر متغیر تعدیل‌کننده نوآوری است. در تحقیقات بعدی باید رابطه علی بین بازارمداری و یادگیری‌مداری را مورد بررسی قرار داد. همچنین باید تعیین کرد نوآوری بنیان‌شکن با بازارمداری و یادگیری‌مداری چه ارتباطی دارد. پویایی‌های بازار را نیز می‌توان به عنوان عامل تأثیرگذار در روابط مورد بررسی در تحقیق اضافه کرد.

عملکرد سازمانی

٤٩

نمودار ۱۴-۲- مدل سینگ و اسمیت در زمینه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی

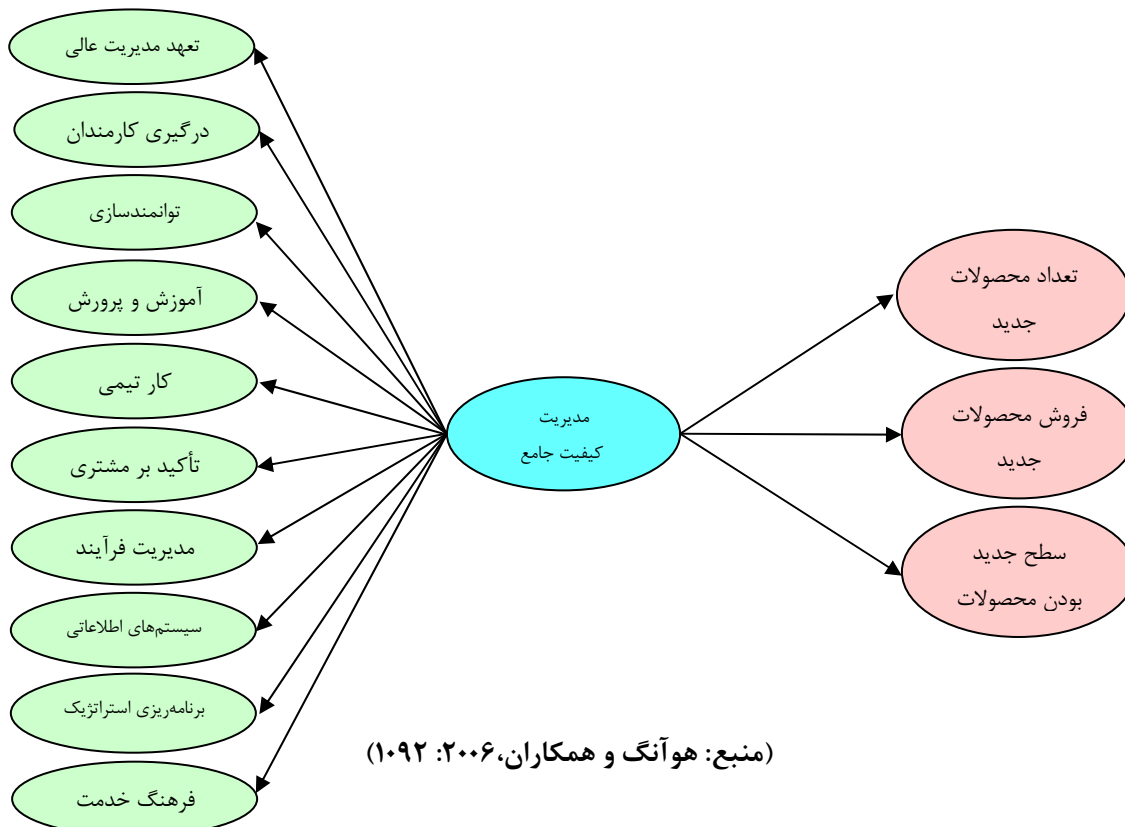


(منبع: سینگ و اسمیت، ۲۰۰۴: ۳۹۴)

نتایج نشان داد که مدیریت کیفیت جامع باعث افزایش نوآوری در سازمان می‌شود. سازمان‌ها برای بقا و سودآوری در بازار نیاز به نوآوری دارند. مدیریت کیفیت جامع شرایط مناسبی را برای نوآوری در سازمان ایجاد می‌کند. عناصر مدیریت کیفیت جامع مانند رهبری مؤثر، ارتباطات مناسب بین کارکنان، ارتباط با عرضه‌کنندگان، سیستم‌های اطلاعاتی و ارتباطی و مدیریت فرایندها و محصولات، شرکت را قادر به انجام نوآوری می‌سازد.

هوآنگ و همکاران (۲۰۰۶: ۱۰۹۲) نیز ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری را بررسی کردند. مدل مورد استفاده در این تحقیق به شرح نمودار ۱۵-۲ می‌باشد:

نمودار ۱۵-۲- مدل هوآنگ در زمینه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری

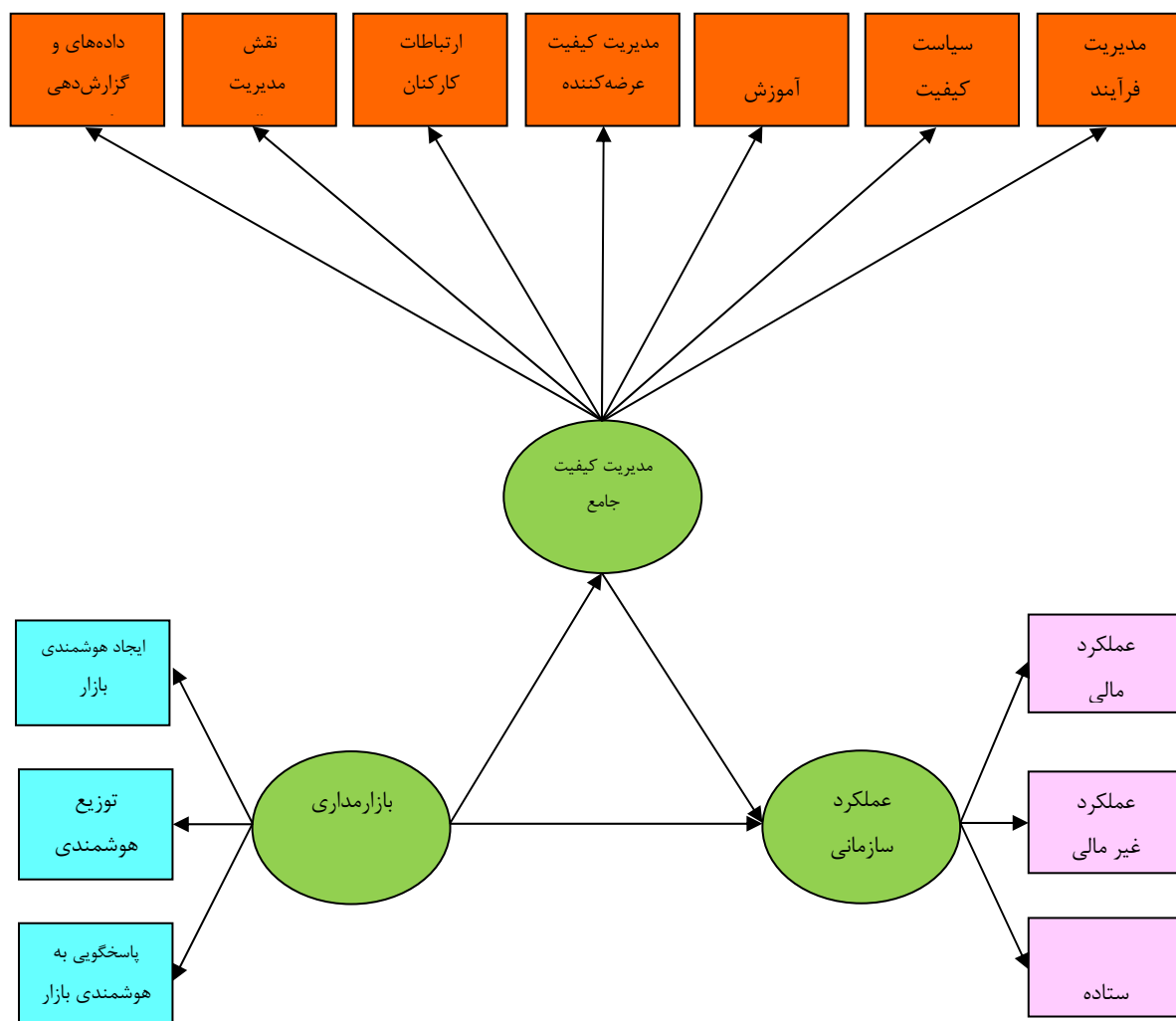


(منبع: هوآنگ و همکاران، ۲۰۰۶: ۱۰۹۲)

آنها نیز نتیجه گرفتند که مدیریت کیفیت جامع باعث افزایش نوآوری در سازمان می‌شود. آنها بیان کردند که تعدادی از عناصر مدیریت کیفیت شامل رهبری و مدیریت افراد، مدیریت فرآیند، مدیریت استراتژیک و سازمان باز تأثیر مثبتی بر نوآوری دارند.

دمیربگ و همکاران (۲۰۰۶: ۱۲۰۶) تأثیر بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع را بر عملکرد سازمانی شرکت‌های کوچک و متوسط بررسی کردند. مدل مورد استفاده در این تحقیق به شرح نمودار ۲-۱۶ می‌باشد:

نمودار ۲-۱۶- مدل دمیربگ در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد

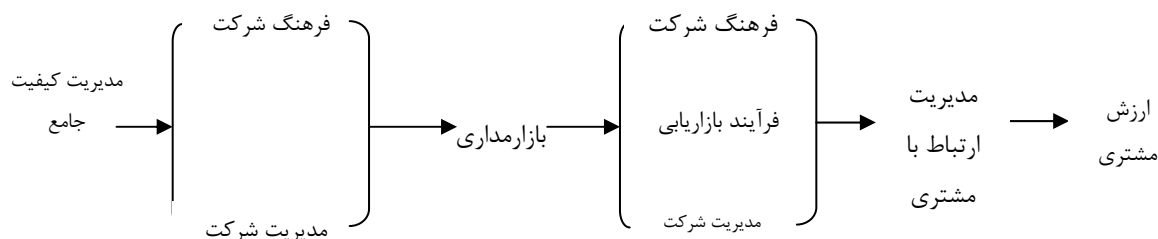


(منبع: دمیربگ، ۲۰۰۶: ۱۲۰۶)

نتایج تحقیق نشان می‌دهد در حالی که بازارمداری تأثیر مثبتی بر مدیریت کیفیت جامع دارد، تأثیر عمده‌ای بر عملکرد سازمانی به طور مستقیم ندارد. او همچنین ارتباط مثبتی را بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی مشاهده کرد. او عدم تأثیر بازارمداری را بر عملکرد سازمانی به خاطر تأثیر واسطه‌ای مدیریت کیفیت جامع دانست.

مل (۲۰۰۷: ۲۴۵) ارتباط بین بازاریابی و مدیریت کیفیت جامع را در فرآیند ایجاد ارزش مورد تحقیق قرار داد. مدل مورد استفاده در این تحقیق به شرح نمودار ۱۷-۲ می باشد:

نمودار ۱۷-۲- مدل مل در زمینه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و ارزش مشتری

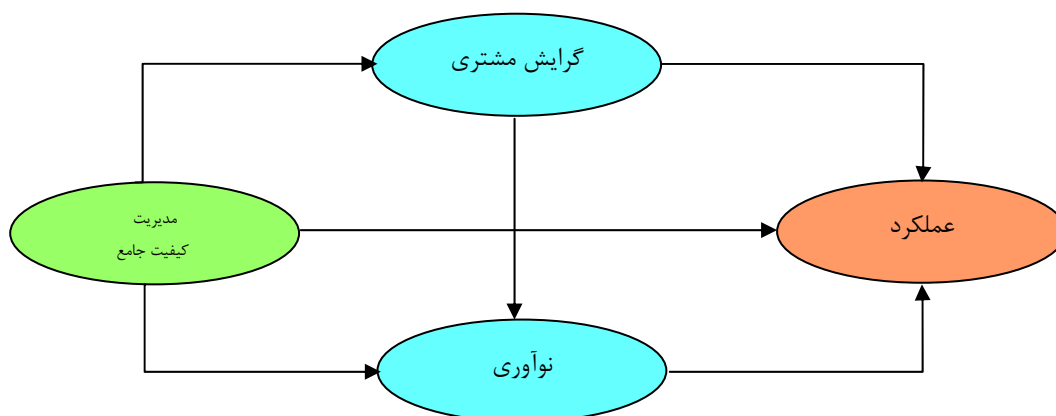


(منبع: مل، ۲۰۰۷: ۲۴۵)

او بر عکس محققان قبلی نتیجه گرفت که مدیریت کیفیت جامع بر بازارمداری تأثیر می گذارد. در واقع او مدیریت کیفیت جامع را به عنوان سکویی برای تسهیل پیاده سازی بازارمداری در سازمان معرفی کرد. او همچنین بیان کرد که مدیریت کیفیت جامع و بازارمداری نقش هم افزایی در ایجاد ارزش برای مشتریان دارند.

پینهو (۲۰۰۸: ۲۵۸) تأثیر مدیریت کیفیت جامع را بر عملکرد سازمانی شرکت های کوچک و متوسط و تأثیر هم افزایی بین مدیریت کیفیت جامع و بازارمداری را در ارائه ارزش به مشتریان مورد بررسی قرار داد. مدل مورد استفاده در این تحقیق به شرح نمودار ۱۸-۲ می باشد:

نمودار ۱۸-۲- مدل تحقیق پینهو در زمینه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی



(منبع: پینهو، ۲۰۰۸: ۲۵۸)

او نیز همانند مل نتیجه گرفت که مدیریت کیفیت جامع بر بازارمداری تأثیر می گذارد. پینهو دریافت که اجزای مدیریت کیفیت جامع مانند اندازه گیری نتایج، سیستم های کیفیت، برنامه های آموزشی مدیران عالی و اقدامات رهبری بر گرایش مشتری (بازارمداری) و عملکرد شرکت های کوچک و متوسط تأثیر می گذارد. نتایج همچنین بیانگر تأثیر نوآوری بر عملکرد سازمانی و تأثیر گرایش مشتری بر نوآوری بوده است. اما ارتباطی بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری و همچنین بین گرایش مشتری و عملکرد سازمانی مشاهده نشد.

بخش چهارم

مدل مفهومی ادبیات تحقیق

۹. مدل مفهومی ادبیات تحقیق

بعد از بررسی پیشینه تحقیق، مدل تحقیق ارائه می‌شود. با توجه به ادبیات مورد بررسی می‌توان گفت که سه متغیر یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع در ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی نقش واسطه‌ای را ایفا می‌کنند.

همان‌طور که مشاهده می‌شود، مطالعات انجام گرفته در ارتباط بین گرایش‌های مذکور در فوق، حاوی نتایج متناقضی است. دانشمندان به طور کلی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی را قبول دارند، اما جهت و نوع ارتباط بین این متغیرها هنوز مورد تردید آنها قرار دارد. در نتیجه این تحقیق به دنبال تعیین جهت و نوع ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی است.

بنابراین تحقیق حاضر به دنبال رفع این دو چالش اساسی است:

۱. شناسایی الگوی ارتباطی بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی در قالب یک مدل یکپارچه.

۲. تعیین جهت و نوع ارتباط بین متغیرهای بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی.

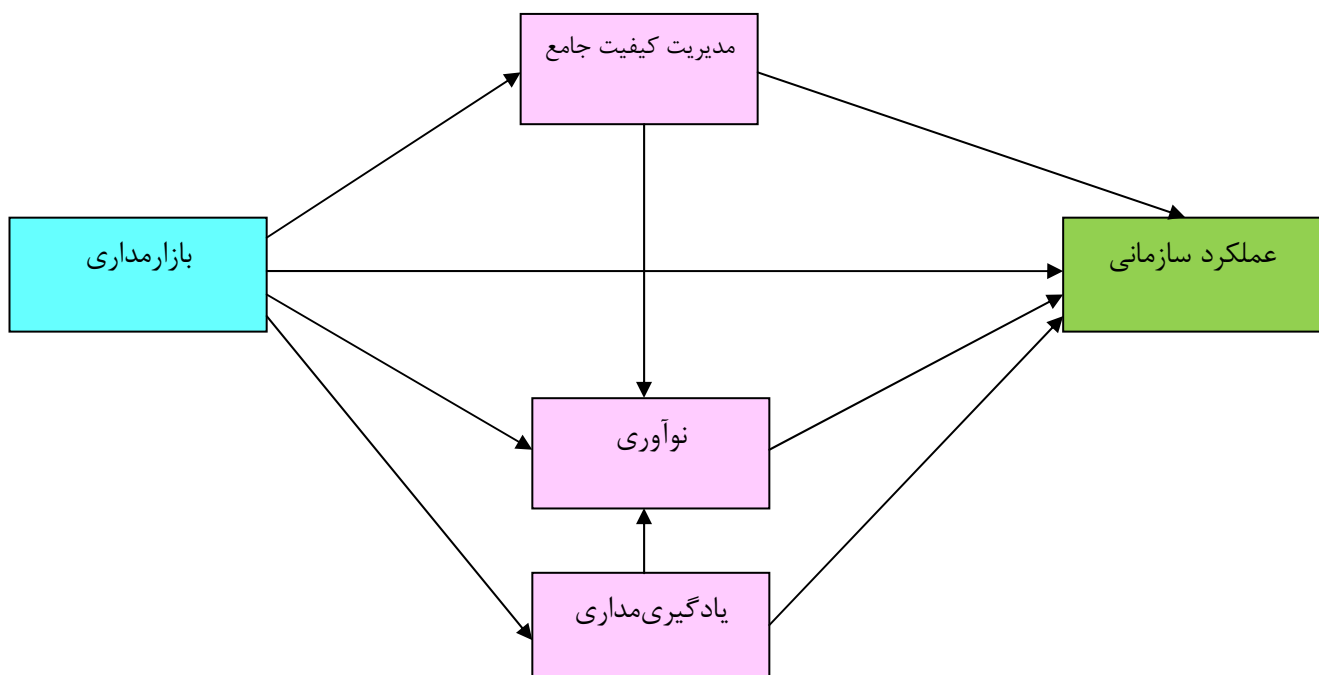
برای از بین بردن این شکاف تحقیقاتی، ما در تحقیق خود ارتباط بین این سازه‌ها را با هم در یک مدل یکپارچه مورد بررسی قرار می‌دهیم.

مدل تحقیق در دو حالت در نمودارهای ۱۹-۲ و ۲۰-۲ ارائه شده است:

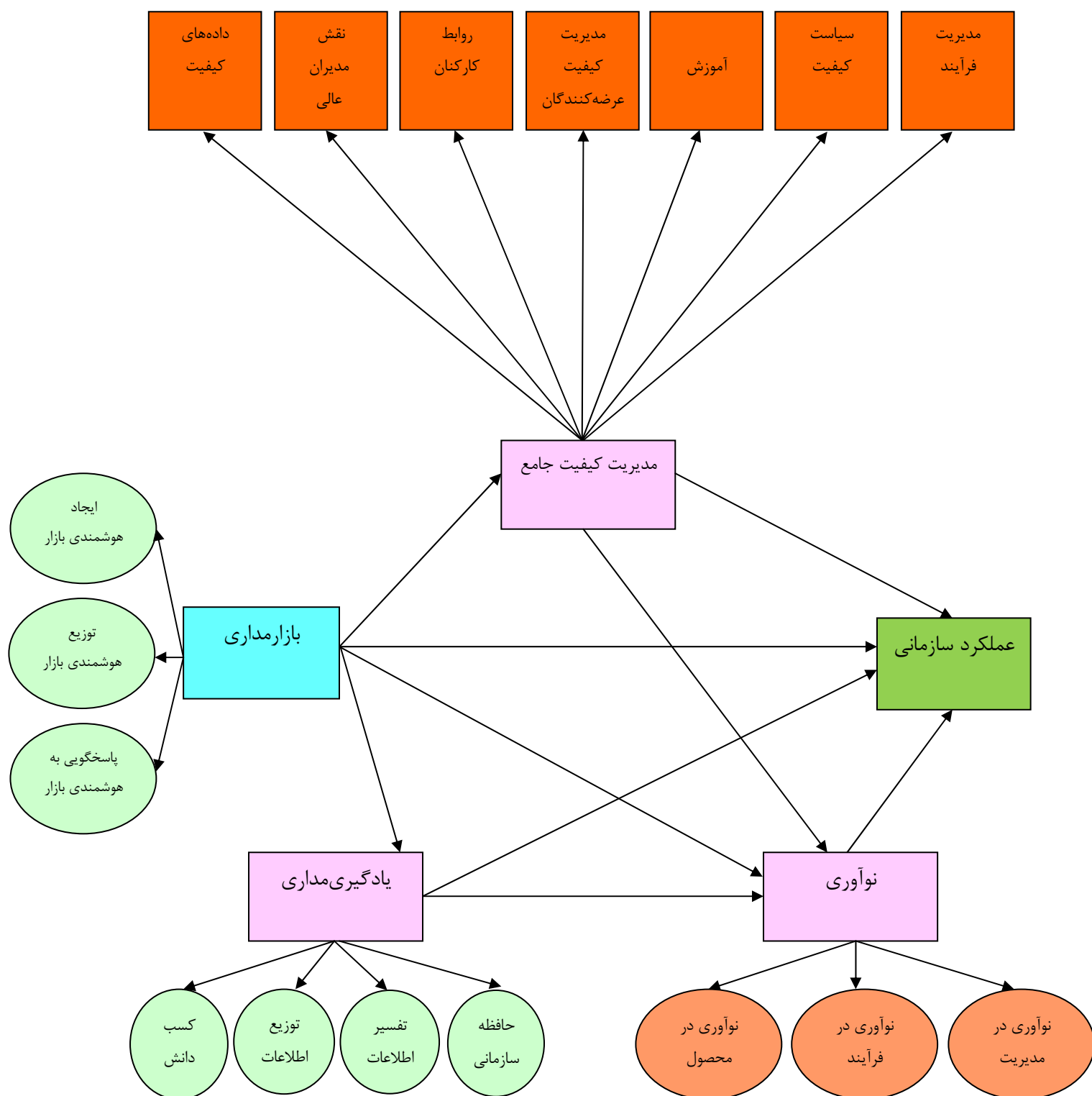
حالت اول) بدون در نظر گرفتن شاخص‌های سازه‌ها

حالت دوم) با در نظر گرفتن شاخص‌های سازه‌ها

نمودار ۱۹-۲- مدل تحقیق بدون در نظر گرفتن شاخص‌های سازه‌ها



نمودار ۲۰-۲- مدل تحقیق با در نظر گرفتن شاخص‌های سازه‌ها



بخش پنجم

بررسی ارتباط بین متغیرهای

مدل

۱۰. بررسی ارتباط بین متغیرهای موجود در مدل

بعد از ارائه مدل تحقیق، نحوه و جهت ارتباط بین متغیرهای مدل مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد تا مشخص شود که محقق مدل مورد نظر خود را از چه دیدگاهی طراحی کرده است. لذا در این بخش نحوه و جهت ارتباط بین متغیرهای موجود در مدل تحقیق حاضر در دو مسیر بازارمداری- یادگیری‌مداری- نوآوری‌مداری- عملکرد سازمانی و بازارمداری- مدیریت کیفیت جامع- نوآوری‌مداری- عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۱۰.۱. بررسی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری و عملکرد سازمانی

۱۰.۱.۱. بازارمداری و عملکرد سازمانی

تحقیقات زیادی در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی انجام شده که برتری بازارمداری را نشان می‌دهند (هالت و کتچن، ۲۰۰۱: ۹۰۴؛ کرکا و همکاران، ۲۰۰۵: ۳۵؛ ژو و همکاران، ۲۰۰۵: ۴۸). برخی از تحقیقات یک ارتباط مثبت بین این دو را مشاهده کردند (نارور و اسلیتر، ۱۹۹۰: ۲۰؛ روکرت، ۱۹۹۲: ۲۳۴)، اما تحقیقات دیگر چنین ارتباطی را تأیید نکردند (دیامانتوپولوس و هارت، ۱۹۹۳: ۹۸) یا نتایج مبهمی را به دست آوردند (کوهلی و جاورسکی، ۱۹۹۰: ۹). 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 ایجاد شده نیز باعث افزایش عملکرد سازمان می‌شود. از این دیدگاه بازارمداری به طور غیر مستقیم بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد، اما تحقیقاتی وجود دارد که نشان می‌دهد بازارمداری به طور مستقیم بر عملکرد تأثیر دارد.

پترسون (۱۹۸۹: ۴۲)، مزیو (۱۹۹۱: ۷۴)، پلهام و ویلسون (۱۹۹۶: ۳۶)، هورنگ و چن (۱۹۹۸: ۸۳)، به طور خاص تأثیر بازارمداری را بر عملکرد سازمانی و مزیت رقابتی بررسی کردند. نتایج تحقیق آنها بیانگر تأثیر مثبت بازارمداری بر عملکرد و مزیت رقابتی سازمان بود. پلهام (۱۹۹۷: ۶۵) نیز دریافت یک شرکت بازارمدار که دارای توانایی‌های بالا در جمع‌آوری و پردازش اطلاعات بازار است، می‌تواند تغییر احتیاجات بازارها را به طور صحیح و دقیق پیش‌بینی کند. در نتیجه شرکت می‌تواند به این تغییرات، سریع و مناسب پاسخ دهد و از عملکرد بالاتری نسبت به رقبا برخوردار گردد.

علیرغم نتایج متناقض تحقیقات تجربی، اکثر آنها قبول دارند که بازارمداری یک تأثیر مثبت بر عملکرد دارد. بازارمداری عاملی است که به شرکت کمک می‌کند ارزش بالاتری را در بلندمدت برای مشتریان خود ایجاد کند. بازارمداری یک فرهنگ سازمانی را ایجاد می‌کند که حامی مشتری‌مداری است. اطلاعات مرتبط با نیازهای حال و آینده مشتریان را جمع‌آوری می‌کند، هماهنگی میان‌بخشی بین واحدها ایجاد می‌کند و از طریق استراتژی‌های بازاریابی به مشتریان پاسخگویی می‌کند.

بنابراین بازارمداری باعث تمرکز یکپارچه تلاش‌ها و اقدامات افراد و واحدها و در نتیجه عملکرد بالاتر سازمان می‌شود. به علاوه، بازارمداری باعث کسب اطلاعات بازار از خارج از سازمان و انطباق تصمیم‌گیری سازمان با اطلاعات بازار می‌شود. در نتیجه محصول نهایی سازمان بیشتر با احتیاجات بازار سازگاری خواهد داشت و عملکرد سازمانی افزایش می‌یابد (کوهلی و جاورسکی، ۱۹۹۰: ۱۶).

در نتیجه، تأثیر بازارمداری بر عملکرد سازمانی به دلیل موارد زیر است:

۱. 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 ایجاد شده نیز باعث افزایش عملکرد سازمان می‌شود.

۲. یک شرکت بازارمدار که دارای توانایی‌های بالا در جمع‌آوری و پردازش اطلاعات بازار است، می‌تواند تغییر احتیاجات بازارها را به طور صحیح و دقیق پیش‌بینی کند. در نتیجه شرکت می‌تواند به این تغییرات، سریع و مناسب پاسخ دهد و از عملکرد بالاتری نسبت به رقبای برخوردار گردد.

۳. بازارمداری یک فرهنگ سازمانی را ایجاد می‌کند که حامی مشتری‌مداری است. اطلاعات مرتبط با نیازهای حال و آینده مشتریان را جمع‌آوری می‌کند، هماهنگی میان‌بخشی بین واحدها ایجاد می‌کند و از طریق استراتژی‌های بازاریابی به مشتریان پاسخگویی می‌کند. بنابراین بازارمداری باعث تمرکز یکپارچه تلاش‌ها و اقدامات افراد و واحدها و در نتیجه عملکرد بالاتر سازمانی می‌شود.

۴. بازارمداری باعث کسب اطلاعات بازار از خارج از سازمان و بنابراین انطباق تصمیم‌گیری سازمان با اطلاعات بازار می‌شود. در نتیجه محصول نهایی سازمان بیشتر با احتیاجات بازار سازگاری خواهد داشت و عملکرد سازمانی افزایش می‌یابد.

بنابراین فرضیه ۱ به شرح زیر ارائه می‌شود:

فرضیه ۱: بازارمداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

۱۰.۱.۲. بازارمداری و نوآوری

یکی از عواملی که نقش واسطه‌ای در ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی دارد، نوآوری است. در سه دهه گذشته، بحث‌های زیادی در مورد ماهیت ارتباط بین بازارمداری و نوآوری مطرح شده است. ماهیت این ارتباط، هنوز به طور کامل مورد توافق قرار نگرفته است. یک جریان تحقیقاتی، معتقد است که شرکت‌های بازارمدار، با نزدیک شدن بیش از حد به مشتریان، احتمال کمی دارد که بتوانند نوآوری انجام دهند (کریستنسن، ۱۹۹۷: ۲۱۰؛ مک دونالد، ۱۹۹۵: ۲۲). توجیه آنها این است که شرکت‌های بازارمدار تلاش می‌کنند نیازهای آشکار^۱ مشتریان را تأمین کنند یا از رقبا تقلید کنند و بنابراین در انجام نوآوری ناموفق هستند. در مقابل، دسته دیگری از محققان معتقدند که رفتار بازارمدار به طور مثبت با نوآوری مرتبط است. هوستون (۱۹۸۶: ۸۱) بیان کرد که شرکت‌های بازارمدار در موقعیت مناسبی برای پیش‌بینی نیازهای آینده مشتریان هستند که در نتیجه باعث می‌شود نوآوری‌های بیشتری را انجام دهند. دانشمندان مختلفی ارتباط مثبت بین بازارمداری و نوآوری را شناسایی کردند:

۱. کوهلی و جاوورسکی (۱۹۹۳: ۱۶) بیان کردند که بازارمداری محصولات جدید و متفاوتی را در پاسخ به شرایط بازار ارائه می‌دهد که می‌توان آن را در قالب یک رفتار نوآور دانست.

۲. اسلیتر و نارور (۱۹۹۵: ۶۸) نوآوری را به عنوان یکی از قابلیت‌های کلیدی ایجاد کننده ارزش معرفی کردند که باعث تحریک رابطه بازارمداری و عملکرد سازمانی است.

۳. آتوآهن- گیما (۲۰۰۵: ۶۱) تأثیر مثبت بازارمداری را بر نوآوری مشاهده کرد.

^۱ expressed

۴. نقش واسطه‌ای نوآوری در تحقیق کرکا و همکاران (۲۰۰۵: ۲۸) نیز تأیید شده است، آنها شواهد تجربی برای مسیری از بازارمداری به نوآوری و سپس به نتایج مشتری (وفاداری و کیفیت ادراکی) و عملکرد مشاهده کردند.
 ۵. کسکین (۲۰۰۶: ۳۹۶) بیان کرد که نوآوری به طور مثبت بر عملکرد سازمانی و بازارمداری به طور غیر مستقیم و از طریق نوآوری بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد.
 ۶. لو (۲۰۰۷: ۸۸۴) دریافت که بازارمداری به طور مستقیم با نوآوری در ارتباط است و نوآوری نیز بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد.
 ۷. نواکاه (۲۰۰۸: ۲۸۰) تأثیر نوآوری را در ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی شناسایی و بیان کرد که بازارمداری در صورتی باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شود که به نوآوری منجر شود.
 ۸. کارمن (۲۰۰۸: ۴۱۳) نیز دریافت که نوآوری‌های مدیریتی و فن‌آوری بر ارتباط بین بازارمداری و عملکرد اقتصادی و اجتماعی موزه‌ها تأثیر واسطه‌ای دارد.
 ۹. خیمنز (۲۰۰۸: ۳۸۹)، بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری و عملکرد سازمانی را با هم در یک مدل بررسی کرد. او نوآوری را به عنوان متغیر واسطه‌ای در ارتباط بین بازارمداری و یادگیری‌مداری با عملکرد سازمانی معرفی کرد.
- در نتیجه تأثیر بازارمداری بر نوآوری به دلیل موارد زیر است:
۱. بازارمداری مستلزم انجام چیزهای جدید یا متفاوت در واکنش به شرایط بازار است.
 ۲. بازارمداری به دنبال شناسایی و تأمین نیازهای پنهان و آشکار مشتریان و نه فقط نیازهای آشکار آنها است و بنابراین منجر به نوآوری می‌شود.
 ۳. بازارمداری با نظارت بر فعالیتهای رقبا به دنبال ایجاد تمایز بیشتر با آنها است و نه تقلید از آنها و بنابراین منجر به نوآوری می‌شود.
 ۴. بازارمداری اطلاعات و ایده‌های جدید را از بازار می‌گیرد و انگیزه شرکت را برای پاسخگویی به تقاضاهای بازار افزایش می‌دهد.
 ۵. بازارمداری یک درک کامل را از نیازهای مشتریان و موقعیتهای رقابتی ایجاد می‌کند.
 ۶. بازارمداری امکان تطابق بهتر نوآوری‌ها را با احتیاجات بازار افزایش می‌دهد، بنابراین به سازمان اطمینان می‌دهد که نوآوری آن شکست نمی‌خورد.
 ۷. بازارمداری باعث ایجاد یک محیط تحریک‌کننده نوآوری می‌شود.
 ۸. بازارمداری بر استفاده بیشتر از اطلاعات، یادگیری بالا و تغییرات رفتاری تأکید می‌کند و بنابراین باعث افزایش نوآوری می‌شود.
- در نتیجه با توجه به اینکه اکثر محققان معتقد به تأثیر مثبت بازارمداری بر نوآوری هستند، بنابراین فرضیه ۲ به شرح زیر ارائه می‌شود:
- فرضیه ۲:** بازارمداری بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.

۱۰.۱.۳ بازارمداری و یادگیریمداری

اسلیتر و نارور (۱۹۹۵: ۷۰) بیان کردند که واحد بازاریابی به این خاطر که دارای تمرکز خارجی است، نقش کلیدی را در ایجاد سازمان یادگیرنده ایفا می‌کند. بازاریابی از موقعیت مناسبی برای استفاده از مزایای یادگیری بازارگرا^۱ برخوردار است. بازاریابان رفتار یادگیری را با جستجوی اطلاعات از خارج و داخل سازمان مدل‌بندی می‌کنند. آنها اطلاعات را آزادانه به واحدهای دیگر در سازمان و عرضه‌کنندگان و مشتریان ارائه می‌کنند. به طور کلی، بازاریابان و سایر نمایندگان تغییر از طریق موارد زیر به هدایت سازمان می‌پردازند:

۱. درگیر ساختن همه واحدها در فعالیتهای یادگیریمدار مانند جمع‌آوری هوشمندی در مورد مشتریان

۲. بیان مزایایی که از این فعالیتهای ایجاد می‌شود.

بازارمداری یک رفتار ایجاد کننده دانش را پرورش می‌دهد و با استفاده از پردازش اطلاعات و استراتژی‌های بازاریابی، یک منبع ایده‌ها را برای تغییر و بهبود ارائه می‌دهد. اما دانش ایجاد شده به وسیله بازارمداری، در صورتی که برای نوآوری شرکت مورد استفاده قرار نگیرد، فایده کمی برای سازمان دارد. برای مثال بیکر و سینکولا (۱۹۹۹: ۴۱۹) بیان کردند که بازارمداری که کسب، توزیع و استفاده از اطلاعات بازار توسط سازمان است، یک داده برای فرآیند نوآوری است. با این وجود، یادگیریمداری که میزان تعهد شرکت‌ها برای به چالش کشیدن عقاید و عملیات سازمان است، فرآیند نوآوری را در خود تعریف می‌کند. بر این اساس یادگیریمداری یک زیربنا را برای تمایل شرکت‌ها در جذب ایده‌های جدید و بکارگیری هوشمندی مشتریان برای نوآوری ایجاد می‌کند (هارلی و هالت، ۱۹۹۸: ۴۹). یادگیریمداری با توسعه دانش در سازمان مرتبط است و غالباً با ایجاد اطلاعات بازار مرتبط است. اطلاعات بازار ایجاد شده توسط بازارمداری، شرکت‌ها را قادر می‌سازد که به طور مستمر ارزش‌ها و مهارت‌های یادگیری سازمانی را بهبود ببخشند. رفتارهای شرکت‌های بازارمداری که سطح یادگیریمداری آنها پایین است، بیشتر به تقلید از رقبای منجر خواهد شد تا ایجاد نوآوری؛ چرا که آنها دارای درک پایینی از نیازهای پنهان مشتریان خود هستند. فارل (۲۰۰۰: ۲۰۱)، ۲۰۰ سازمان را در استرالیا بررسی کرد؛ او نیز دریافت که بازارمداری به طور مستقیم با یادگیریمداری در ارتباط است و یادگیریمداری نقش واسطه‌ای بین بازارمداری و عملکرد سازمانی ایفا می‌کند.

اگرچه در زمینه ارتباط بین بازارمداری، یادگیریمداری و نوآوری توافق وجود دارد، اما توافق کاملی در زمینه جهت ارتباط بین یادگیریمداری و بازارمداری وجود ندارد. برای مثال سینکولا و همکاران (۱۹۹۷: ۳۱۲) تأثیر یادگیریمداری بر بازارمداری را تأیید می‌کنند، در حالیکه اسلیتر و نارور (۱۹۹۵: ۶۹) تأثیر بازارمداری را بر یادگیریمداری قبول دارند. دلیل این اختلاف این است که تحقیقاتی که تأثیر یادگیریمداری بر بازارمداری را قبول دارند، به جای بازارمداری، پردازش اطلاعات بازار را بررسی کرده‌اند.

فارل و اوسکوفسکی (۲۰۰۲: ۱۹۷) با مطالعه ۳۴۰ سازمان نتیجه گرفتند که بازارمداری، یادگیریمداری را در بر می‌گیرد، اما یادگیریمداری نمی‌تواند بازارمداری را در بر بگیرد. همچنین دیکسون (۱۹۹۶: ۱۰۴) بیان کرد که بازارمداری عبارتست از مجموعه‌ای از فرآیندها که شرکت را قادر به یادگیری می‌سازد. به علاوه

^۱ Market driven learning

فارل (۲۰۰۰: ۲۰۴) بیان می‌کند که شرکت‌های بازارمدار در ایجاد دانش مؤثر هستند و این فرهنگ تولید دانش، به طور اجتناب‌ناپذیری منجر به ارزش‌های زیر سؤال بردن دانش می‌شود. به طور خلاصه، سازمان‌هایی که قادر به درک ارزش اطلاعات به هنگام و مرتبط هستند (بازارمداری)، از هوشمندی کافی برای به چالش کشیدن فرضیات موجود در مورد شیوه عمل بازار (یادگیری‌مداری) نیز برخوردار هستند.

در نتیجه تأثیر بازارمداری بر یادگیری‌مداری به دلیل موارد زیر است:

۱. توسعه دانش در سازمان و ایجاد مداوم اطلاعات بازار و بررسی دائم کیفیت این اطلاعات و منطق مسلط آنها

۲. تمرکز بر خارج سازمان و بنابراین داشتن موقعیت مناسب برای استفاده از مزایای یادگیری بازارگرا

۳. جستجوی اطلاعات از خارج و داخل سازمان

۴. توزیع آزادانه اطلاعات بین واحدهای سازمان و عرضه‌کنندگان و مشتریان

۵. درگیر ساختن همه واحدها در فعالیتهای یادگیری‌مدار مانند جمع‌آوری هوشمندی در مورد مشتریان

۶. بیان مزایای فعالیتهای یادگیری‌مدار

۷. پرورش رفتارهای ایجاد کننده دانش

۸. ارائه منبع ایده برای تغییر و بهبود با استفاده از پردازش اطلاعات و استراتژی‌های بازاریابی

۹. امکان بهبود ارزش‌ها و مهارت‌های یادگیری سازمانی از طریق اطلاعات بازار

۱۰. امکان ایجاد ارزش‌های زیر سؤال بردن دانش سنتی سازمان از طریق ایجاد دانش

۱۱. امکان ایجاد هوشمندی کافی برای به چالش کشیدن فرضیات موجود در مورد شیوه عمل بازار (یادگیری‌مداری) از طریق درک ارزش اطلاعات به هنگام و مرتبط (بازارمداری).

مطالب بیان شده در بخش فوق، ارتباط بسیار زیاد بازارمداری و یادگیری‌مداری را نشان می‌دهد. بنابراین فرضیه ۳ به شرح زیر تنظیم می‌شود:

فرضیه ۳: بازارمداری بر یادگیری‌مداری تأثیر مثبت دارد.

۱۰.۱.۴ یادگیری‌مداری و عملکرد سازمانی

یادگیری‌مداری به شرکت امکان می‌دهد که توانایی‌هایی را در خود توسعه دهد که این توانایی‌ها، نوآوری سازمان را افزایش می‌دهد و این نوآوری با عملکرد مرتبط است. بنابراین یادگیری‌مداری نیز به طور غیر مستقیم بر عملکرد تأثیر دارد؛ اما تحقیقاتی وجود دارد که نشان می‌دهد یادگیری‌مداری به طور مستقیم بر عملکرد تأثیر دارد.

یادگیری‌مداری به طور گسترده‌ای به عنوان یک شایستگی حیاتی و یک عامل کلیدی برای کسب مزیت رقابتی پایدار و ارتقای عملکرد کسب و کار مطرح است. برای مثال بیان شده است که شرکت‌های قادر به یادگیری، بهتر می‌توانند با تغییرات محیطی منطبق شوند (دی، ۱۹۹۴: ب: ۴۵). به علاوه، سازمان‌های یادگیرنده منعطف‌تر هستند و سریع‌تر به چالش‌های محیطی پاسخ می‌دهند. دیکسون (۱۹۹۶: ۱۰۳) بیان می‌کند که یادگیری بر دیگر منابع برتری دارد؛ به این دلیل که شرکت‌ها را قادر می‌سازد از طریق بهبود فعالیتهای پردازش اطلاعات، مزیت رقابتی خود را در بلندمدت با یک نرخ سریع‌تر نسبت به رقبا حفظ

کنند. به علاوه، یادگیری‌مداری باعث به چالش کشیده شدن فرضیات و هنجارهای عملیاتی قدیمی سازمان می‌شود (اسلیتر و نارور، ۱۹۹۵: ۶۹). یادگیری‌مداری باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شود، چرا که سازمان‌ها را به سمت به چالش کشیدن فرضیات و عملیات سنتی کسب و کارشان سوق می‌دهد و مدل‌های ذهنی و منطق مسلط در آنها را بررسی می‌کند. یادگیری‌مداری به این دلیل مهم است که نه تنها تمایل برای یادگیری را افزایش می‌دهد، بلکه تمایل برای زیر سؤال بردن فرضیات قدیمی سازمان و انجام یادگیری مولد که در بلندمدت برای مزیت رقابتی پایدار ضروری است، را نیز افزایش می‌دهد (گرینشتین، ۲۰۰۸: ۱۱۵). یادگیری‌مداری به سازمان کمک می‌کند که نه تنها به تغییرات خارجی پاسخ دهد یا با آنها منطبق شود، بلکه آنها را پیش‌بینی یا حتی ایجاد کند. به عبارت دیگر یادگیری‌مداری باعث می‌شود که سازمان‌ها بیش‌فعال‌تر شوند و عملکرد بالاتری داشته باشند. تحقیقات دیگر نیز تأثیر مثبت یادگیری‌مداری بر عملکرد سازمانی را تأیید کرده‌اند.

در نتیجه تأثیر یادگیری‌مداری بر عملکرد سازمانی به دلیل موارد زیر است:

۱. افزایش توانایی‌های سازمان در ایجاد نوآوری و در نتیجه عملکرد سازمانی
 ۲. امکان انطباق بهتر با تغییرات محیطی و در نتیجه عملکرد سازمانی
 ۳. انعطاف‌پذیری بیشتر و سرعت بالاتر در پاسخ به چالش‌های جدید محیطی و در نتیجه عملکرد سازمانی
 ۴. حفظ مزیت رقابتی شرکت‌ها با یک نرخ سریع‌تر نسبت به رقبا از طریق بهبود فعالیت‌های پردازش اطلاعات
 ۵. به چالش کشیده شدن فرضیات قدیمی کسب و کار و هنجارهای عملیاتی شرکت
 ۶. بررسی مدل‌های ذهنی و منطق مسلط در سازمان
 ۷. پاسخ به تغییرات خارجی و انطباق با آنها
 ۸. پیش‌بینی تغییرات خارجی و حتی ایجاد این تغییرات
 ۹. امکان بیش‌فعال‌تر شدن شرکت‌ها و در نتیجه افزایش عملکرد آنها
- بنابراین در مجموع می‌توان گفت یادگیری‌مداری باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شود. در نتیجه فرضیه ۴ به شرح زیر تنظیم می‌شود:

فرضیه ۴: یادگیری‌مداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

۱۰.۱.۵ یادگیری‌مداری و نوآوری

با توجه به اهمیت نوآوری برای عملکرد شرکت‌ها، شناخت مکانیزم ارتقای نوآوری نیز بسیار مهم است. کالانتونه و همکاران (۲۰۰۲: ۵۱۹) تأثیر مستقیم یادگیری‌مداری را بر نوآوری سازمان‌ها نشان دادند. بر اساس تحقیق آنها، یادگیری‌مداری به سه شیوه بر نوآوری سازمانی تأثیر می‌گذارد:

۱. از آنجا که یادگیری از طریق مشاهده و تعامل سازمانی با محیط صورت می‌گیرد، احتمال زیادی دارد که به نوآوری منجر شود.
۲. از آنجا که سازمان‌های یادگیرنده با محیط خود در ارتباط هستند، دارای دانش و توانایی درک و پیش‌بینی نیازهای مشتریان و بازارهای در حال ظهور هستند.

۳. از آنجا که سازمان‌ها حرکات و فعالیت‌های رقبا، نقاط قوت و ضعف و موفقیت‌ها و شکست‌های آنها را در بازار به دقت زیر نظر می‌گیرند، این بررسی دقیق محیطی باعث نوآوری سازمانی می‌شود. ادبیات یادگیری‌مداری، نقش کلیدی آن را به عنوان پیش‌زمینه نوآوری مشخص می‌کند. مدل‌های مختلفی برای تشریح ارتباط بین آنها طراحی شده است. به طور کلی بیان شده است که نوآوری نیازمند این است که افراد دانش موجود را کسب کنند و آن را در سازمان تسهیم کنند. از این لحاظ هارلی و هالت (۱۹۹۸: ۵۱) بیان کردند که یادگیری‌مداری سازمان بیانگر تمایل آن به جذب ایده‌های جدید و تمایل به بکارگیری آنها است. همچنین کسب دانش به مبنای^۱ دانش سازمان و نیز به ظرفیت جاذب^۲ سازمان و اعضای آن بستگی دارد؛ یعنی توانایی آنها در درک دانش جدید، همانندسازی^۳ آنها و بکارگیری آنها برای مقاصد تجاری. بنابراین یادگیری‌مداری، ظرفیت جاذب شرکت را بالا می‌برد.

تأثیر یادگیری‌مداری بر نوآوری از طریق موارد زیر صورت می‌گیرد:

۱. افزایش نوآوری سازمان از طریق مشاهده محیط و تعامل با آن
 ۲. افزایش دانش و توانایی درک و پیش‌بینی نیازهای مشتریان و بازارهای در حال ظهور سازمان‌ها به دلیل ارتباط سازمان با محیط خارجی
 ۳. افزایش نوآوری سازمان از طریق بررسی حرکات و فعالیت‌های رقبا، نقاط قوت و ضعف و موفقیت‌ها و شکست‌های آنها در بازار
 ۴. کسب دانش توسط افراد در سازمان و تسهیم آن در بین واحدهای مختلف
 ۵. افزایش جذب ایده‌های جدید و تمایل به بکارگیری آنها
 ۶. افزایش ظرفیت جاذب شرکت
 ۷. افزایش نوآوری از طریق تبدیل و بهره‌برداری از دانش موجود و تسهیم اطلاعات و دانش بین واحدها
- به طور کلی، تحقیقات تأثیر مثبت یادگیری‌مداری بر نوآوری را ثابت کرده‌اند. در نتیجه فرضیه ۵ به شرح زیر تنظیم می‌شود:

فرضیه ۵: یادگیری‌مداری بر نوآوری تأثیر مثبت دارد.

۱۰.۱.۶ نوآوری و عملکرد

عامل معروف دیگری که بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد، نوآوری است. نقش مثبت نوآوری بر عملکرد سازمانی به وسیله تحقیقات تجربی و تئوریک متعددی در زمینه ایجاد محصول جدید، پذیرش و توزیع فن‌آوری، بهبود فرآیند و نوآوری تأیید شده است (کالانتونه و همکاران، ۲۰۰۲: ۵۱۹). نوآوری برای کارایی اقتصادی کشورها و شرکت‌ها بسیار مهم است. نوآوری یکی از عوامل کلیدی موفقیت بلندمدت شرکت‌ها به خصوص در بازارهای پویا است (بیکر و سینکولا، ۲۰۰۲: ۱۶).

نوآوری به سازمان‌ها کمک می‌کند با تلاطمات محیطی روبرو شده و با پیچیدگی‌های فزاینده محیط رقابتی امروزی سازگار گردند. بدین ترتیب شرکت‌های نوآور می‌توانند به این چالش‌ها سریع‌تر پاسخ دهند و

^۱ base

^۲ Absorptive capacity

^۳ assimilate

محصولات و فرصت‌های جدید بازار را بهتر از شرکت‌های غیر نوآور کشف کنند. نوآوری از طریق افزایش انعطاف‌پذیری سازمان، تمایل آن برای تغییر و معرفی محصولات و خدمات جدید و کاهش اینرسی سازمانی به طور مثبت بر موفقیت بلندمدت شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد. هدف از پذیرش نوآوری توسط سازمان‌ها کمک به عملکرد یا اثربخشی سازمان پذیرنده است. نوآوری ابزاری است برای تغییر یک سازمان که می‌تواند در قالب یک پاسخ به تغییرات محیط داخلی یا خارجی یا در قالب یک اقدام مؤثر برای تأثیرگذاری بر محیط باشد. از آنجا که حتی باثبات‌ترین محیط‌ها نیز تغییر می‌کنند، سازمان‌ها باید به طور مداوم نوآوری‌هایی را انجام دهند.

بنابراین، بطور کلی سازمان‌ها برای اثربخشی باید نوآور باشند تا در بلندمدت بتوانند در بازار باقی بمانند. از نظر تحقیقات تجربی علیرغم وجود برخی از نتایج متناقض (کیمبرلی و اوانیسکو، ۱۹۸۱: ۶۹۹)، اکثر تحقیقات، تأثیر مثبت نوآوری را بر عملکرد سازمانی تأیید کرده‌اند (دامانپور و همکاران، ۱۹۸۴: ۵۸۸). دلایل تأثیر نوآوری بر عملکرد سازمانی به شرح زیر است:

۱. افزایش توانمندی سازمان در مواجهه با تلاطمات محیطی و پیچیدگی‌های فزاینده محیط رقابتی امروزی
 ۲. افزایش توانمندی سازمان در پاسخگویی سریع به چالش‌های محیطی و ارائه موفق محصولات جدید
 ۳. افزایش انعطاف‌پذیری سازمان، تمایل آن برای تغییر و کاهش اینرسی سازمانی
- به طور خلاصه، هم تئوری و هم تحقیقات تجربی، تأثیر مثبت نوآوری را بر عملکرد سازمانی نشان می‌دهند. در نتیجه فرضیه ۶ به شرح زیر تنظیم می‌شود:
- فرضیه ۶:** نوآوری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

۱۰.۲. بررسی ارتباط بین بازارمداری، مدیریت کیفیت جامع، نوآوری و عملکرد سازمانی

تحقیقات مختلفی، ارتباط بین بازارمداری، مدیریت کیفیت جامع و نوآوری را بررسی کرده‌اند. این تحقیقات حاوی نتایج متناقضی هستند. برخی از محققان بیان می‌کنند که بین بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع ارتباطی وجود ندارد و برخی دیگر بیان کردند که بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع دارای ارتباط مثبت با یکدیگر هستند و بازارمداری برای تأثیر بهتر بر عملکرد باید با مدیریت کیفیت جامع همراه شود. برخی نیز معتقدند که مدیریت کیفیت جامع بر بازارمداری تأثیر می‌گذارد. همچنین تحقیقات دیگر، نحوه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری را بررسی کرده‌اند. برخی مشاهده کردند که مدیریت کیفیت جامع مانع نوآوری است و برخی دیگر دریافتند که مدیریت کیفیت جامع باعث ایجاد نوآوری می‌شود. با توجه به اهمیت نقش مدیریت کیفیت جامع در بازارمداری، بخش زیر، نحوه ارتباط بین هر یک از این سازه‌ها را ارائه می‌کند:

۱۰.۲.۱. بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع

شرکت‌ها برای رقابت و بقا در بازارهای رقابتی جهانی، باید به نیازهای مشتریان توجه کنند و محصولات و خدمات با کیفیت را برای تأمین انتظارات فزاینده آنها تولید کنند (لای، ۲۰۰۳: ۲۵). کیفیت یک موضوع بسیار مهم در بازاریابی و مدیریت است. محققان، کیفیت را به شیوه‌های مختلفی تعریف کرده‌اند، مانند ادراک از ارزش، انطباق با احتیاجات، مناسب بودن برای استفاده و تأمین انتظارات مشتریان. رویکردهای

بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع هر دو به رضایت مشتریان اهمیت می‌دهند و بسیاری از شرکت‌ها برای رسیدن به مزیت رقابتی از هر دو سیستم استفاده می‌کنند. از آنجا که بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع هر دو آشکارا بر رضایت مشتری تأکید دارند، یک ارتباط منطقی بین آنها برقرار است.

دی (۱۹۹۴ ب: ۴۵) بیان کرد که تحقیقات کمی در بازاریابی برای استفاده از ابزارها، چارچوب‌ها و روش‌های اجرایی مرتبط با مدیریت کیفیت جامع وجود داشته است. در حالیکه مطالعات در زمینه اجرای مدیریت کیفیت جامع بر شناسایی نقش مدیریت کیفیت جامع در موفقیت سازمانی تمرکز داشته است، اما مدیریت کیفیت جامع هنوز در داخل سازمان هدایت می‌شود. این در حالی است که بازارمداری مستلزم تعهد خارجی بیشتری دارد و دارای هدف نهایی مشترک با هدف اجرای مدیریت کیفیت جامع است.

تأثیر بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع از این جهت است که بازارمداری به شناسایی نیازها و خواسته‌های مشتریان می‌پردازد و به این ترتیب به مدیریت کیفیت جامع کمک می‌کند. بازارمداری نقش مهمی در اثربخشی تلاش‌های مدیریت کیفیت جامع دارد، به این دلیل که به سازمان اطمینان می‌دهد که «کارهای درست» را در فرآیند بهبود کیفیت انجام می‌دهد. کمک بازارمداری به مدیریت کیفیت جامع از این جهت است که انتظارات مشتریان از کیفیت را تعیین، آنها را به استراتژی‌های کیفیت تبدیل و سایر واحدهای وظیفه‌ای را برای رسیدن به رضایت مشتری هدایت و هماهنگ می‌کند (لای، ۲۰۰۳: ۳۲).

نیاز به تمرکز بر مشتریان و بازارها برای ارائه خدمت به درستی توسط بسیاری از شرکت‌ها شناخته شده است و بسیاری از آنها به بازارمداری روی آورده‌اند. اما تلاش‌های بهبود کیفیت در برخی از سازمان‌ها نتایج مطلوبی را در رضایت مشتریان به همراه نداشته است که یکی از دلایل این نتایج نامطلوب، فقدان بازارمداری در تلاش‌های مدیریت کیفیت جامع برای تشخیص نیازهای مشتریان بوده که باعث شده بهبود فرآیند داخلی در جهت رفع نیازهای مشتری نباشد.

بزرگان کیفیت مانند دمنگ، اهمیت خواسته‌های مشتریان را مطرح کردند، اما توصیه‌های عملی کمی را برای چگونگی ارزیابی خواسته‌ها و در نهایت ایجاد محصولات و خدمات متناسب با این خواسته‌ها، ارائه کردند. بازارمداری غالباً در بهبودهای کیفیت نادیده گرفته شده است. در نتیجه، بهبود فرآیند داخلی، باعث تأمین نیازهای مشتریان نمی‌شود.

اگرچه مشتری هسته اصلی مدیریت کیفیت جامع است، اما تبدیل ابعاد ادراک شده توسط مشتری از کیفیت به معیارهای کیفیت قابل استفاده، کار سختی برای بسیاری از شرکت‌ها است. در این مورد، بازارمداری از طریق زیر به سازمان کمک می‌کند (لای، ۲۰۰۳: ۳۲):

۱. تعیین خواسته‌ها و انتظارات مشتریان
 ۲. تعریف کیفیت هدف
 ۳. توسعه استراتژی‌هایی (به عنوان مثال، ترکیب محصول و خدمت) که به مؤثرترین شکل احتیاجات مشتریان را برآورده می‌سازند.
- بنابراین بازارمداری برای موفقیت تلاش‌های مدیریت کیفیت جامع بسیار مهم است. بازارمداری فرآیندهای رضایت مشتری را تسهیل می‌کند و از طریق ارائه تعاریف مشتریان از کیفیت به شرکت‌ها کمک می‌کند.

بنابراین بازاریابی نیازهای مشتریان و در نتیجه امکان ایجاد محصولات و خدمات با کیفیت برای تأمین انتظارات فزاینده مشتریان

بازارمداری از طریق موارد زیر بر مدیریت کیفیت جامع تأثیر می‌گذارد:

۱. شناسایی نیازهای مشتریان و در نتیجه امکان ایجاد محصولات و خدمات با کیفیت برای تأمین انتظارات فزاینده مشتریان

۲. ایجاد هماهنگی نزدیک بین واحدها در سازمان و جمع‌آوری سیستماتیک داده‌ها با هدف تأمین انتظارات مشتریان

۳. افزایش ادراک بازار و قابلیت‌های ارتباط با مشتریان

۴. افزایش توانمندسازی کارکنان برای مدیریت تغییرات سازمانی

۵. پرورش فعالیت‌های میان‌بخشی، اهداف مشترک و ساختار غیر متمرکز و افزایش قابلیت‌های سازمان برای پاسخگویی به مشتریان

۶. بررسی بازخورهای مشتریان در تلاش‌های بهبود کیفیت

۷. جستجوی عملکرد بهتر در تأمین احتیاجات مشتریان، بهبود قابلیت‌های عملکردی سازمان و رسیدن به دانش کاری بیشتر

۸. تمرکز بر مشتری، رهبری، توانمندسازی، مدیریت ارتباطات و تمرکز بر عملکرد

۹. تعیین انتظارات مشتریان از کیفیت، تبدیل آنها به استراتژی‌های کیفیت و هماهنگ‌سازی سایر واحدهای وظیفه‌ای برای رسیدن به رضایت مشتری

۱۰. شناسایی بازار و توسعه استراتژی‌های مناسب محصول و خدمت و در نهایت رضایت بیشتر مشتریان

۱۱. توسعه یک فرآیند مشتری‌مدار برای ایجاد هوشمندی بازار و تلاش‌های بازاریابی هماهنگ و میان‌بخشی برای دستیابی به سودآوری بلندمدت

در مجموع تحقیقات نشان می‌دهد که بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع اثر می‌گذارد. در نتیجه فرضیه ۷ به شرح زیر تنظیم می‌شود:

فرضیه ۷: بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبت دارد.

۱۰.۲.۲ مدیریت کیفیت جامع و عملکرد کسب و کار

زمانی که مؤلفه‌های استراتژیک کیفیت در دهه ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ شناسایی شدند، مدیران عالی به طور فزاینده‌ای کیفیت را به عملکرد سازمانی مرتبط ساختند و آن را به عنوان یک متغیر کلیدی در ایجاد مزیت رقابتی بلند مدت در نظر گرفتند.

تحقیقات مختلفی برای بررسی نقش مدیریت کیفیت جامع در عملکرد سازمانی انجام شده است. اگرچه برخی از تحقیقات (ایستون و یارل، ۱۹۹۸: ۲۶۵؛ هندریکس و سینگال، ۱۹۹۷: ۱۲۶۶)، ارتباط مثبتی را بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی مشاهده کردند، اما صحت این ارتباط از سوی برخی از دانشمندان مورد تردید واقع شده است (آگوس و عبدالله، ۲۰۰۰: ۶۷).

برخی از این تحقیقات یا عملکرد قیمت سهام یا معیارهای ادراکی توسعه داده شده توسط خود محققان را به کار گرفته‌اند. محققان در این گروه جوایز مدیریت کیفیت جامع را به عنوان معیاری برای اجرای مؤثر

مدیریت کیفیت جامع فرض می‌کنند و تلاش می‌کنند ارتباطی را بین معیارهای عینی اجرای مدیریت کیفیت جامع و عملکرد (عملکرد قیمت سهام) برقرار سازند.

علیرغم موارد متعدد شکست برنامه‌های مدیریت کیفیت جامع، اکثر مطالعات از این ایده حمایت می‌کنند که مدیریت کیفیت جامع به طور عمده به موفقیت شرکت‌ها کمک می‌کند (پراجوگو و سوهال، ۲۰۰۴: ۸۶۹). اینکه مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد تأثیر می‌گذارد، بر مبنای این ایده قرار دارد که مدیریت کیفیت جامع از طریق فرآیندهای اصلاحی خود، باعث کاهش هزینه‌های شرکت می‌شود. به عبارت دیگر نقش عمده‌ای که مدیریت کیفیت جامع در

۱. ارزیابی فعالیت‌های تولیدی

۲. استانداردسازی فرآیندها و آموزش

۳. الگوگیری

۴. اندازه‌گیری نتایج و

۵. افزایش مسئولیت‌پذیری کارکنان

بر عهده دارد، باعث کاهش هزینه‌ها، کاهش اشتباهات و دوباره‌کاری‌ها، کاهش هزینه‌های نظارت و نگهداری، مدیریت موجودی انبار و نوآوری و در مجموع افزایش عملکرد سازمانی می‌شود.

تحقیق اهایر و گلهر (۱۹۹۶: ۴۵) از ۴۹۹ شرکت در بررسی ارتباط بین اندازه سازمان و موفقیت برنامه مدیریت کیفیت جامع نشان داد که اندازه یک عامل حیاتی در اجرای مؤثر مدیریت کیفیت جامع نیست. این نشان می‌دهد مدیریت کیفیت جامع هم برای سازمان‌های بزرگ و هم برای سازمان‌های کوچک مفید است. بنابراین طرفداران مدیریت کیفیت جامع بیان می‌کنند که سازمان‌ها در هر اندازه‌ای که باشند، اگر آن را به درستی انجام دهند، از مزایای زیر بهره‌مند می‌شوند: محصولات با کیفیت بالا، کاهش هزینه‌ها، بهبود ارتباطات، کار تیمی، رضایت مشتریان و کارکنان و بهبود عملکرد مالی. هندریکس و سینگال (۱۹۹۷: ۱۲۶۶) در تحقیقی از ۶۰۰ شرکت برنده جایزه کیفیت دریافتند که شرکت‌هایی که مدیریت کیفیت جامع را به شیوه مؤثر اجرا کردند، از شرکت‌هایی که از مدیریت کیفیت جامع استفاده نکردند، در شاخص‌هایی مانند درآمد، هزینه، سودآوری، مخارج سرمایه‌ای، دارایی‌های کلی و جابجایی کارکنان از وضعیت بهتری برخوردار بودند.

دلایل تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی به شرح زیر است:

۱. ارزیابی فعالیت‌های تولیدی

۲. استانداردسازی فرآیندها و آموزش

۳. الگوگیری

۴. اندازه‌گیری نتایج

۵. افزایش مسئولیت‌پذیری کارکنان

۶. ارائه محصولات با کیفیت بالا

۷. کاهش هزینه‌ها

۸. بهبود ارتباطات

۹. افزایش کار تیمی

۱۰. افزایش رضایت مشتریان و کارکنان

۱۱. بهبود عملکرد مالی

بنابراین با توجه به نتایج تحقیقات فوق، می‌توان گفت که مدیریت کیفیت جامع منجر به بهبود عملکرد سازمانی می‌شود و در نتیجه فرضیه ۸ به شرح زیر تنظیم می‌شود:

فرضیه ۸: مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

۱۰.۲.۳ مدیریت کیفیت جامع و نوآوری

اگر چه تحقیقاتی در زمینه بررسی ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی انجام شده است، اما سؤالاتی در این زمینه وجود دارد که آیا برنامه‌های مدیریت کیفیت جامع باعث ایجاد درآمدهای اقتصادی و بهبود عملکرد سازمان می‌شود یا خیر (آگوس و عبدالله، ۲۰۰۰: ۶۷). این سؤال باعث شد برخی از دانشمندان به این نتیجه برسند که ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی، یک ارتباط مستقیم نیست و تحت تأثیر متغیرهای میانجی قرار دارد. بر این اساس برخی از محققان بیان کردند، اجرای اصول مدیریت کیفیت جامع تأثیر مستقیمی بر عملکرد ندارد و تأثیر آن غیر مستقیم است (کیناک، ۲۰۰۳: ۴۳۴) و این تأثیر غیر مستقیم به خاطر افزایش نوآوری است. برای مثال، سامسون و ترزیوفسکی (۱۹۹۹: ۴۰۲) ارتباطاتی را بین مدیریت کیفیت جامع و برخی از شاخص‌های غیر مالی (مانند نوآوری، رشد صادرات، رشد سهم بازار و هزینه کیفیت) مشاهده کردند. از آنجا که عملکرد نوآوری با عملکرد مالی مرتبط است، بحث ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری، یک بحث مهم در مدیریت کیفیت جامع است.

شرکت‌ها در کنار کیفیت‌مدار و بازارمدار شدن، باید به سمت نوآور شدن نیز حرکت کنند. نوآوری، در موفقیت شرکت‌ها نقش بسیار مهمی دارد و اهمیت آن به اندازه‌ای است که پیتر دراگر بیان کرد شرکت‌ها تنها دو وظیفه اصلی دارند: بازاریابی و نوآوری. هان و همکاران (۱۹۹۸: ۴۰) بیان کردند اگرچه نوآوری غالباً با ارائه محصولات جدید مرتبط است، اما تحقیقات به اهمیت فرآیندهای سازمانی و مدیریتی و فن‌آوری‌های مرتبط با عملیات کسب و کار سازمان، نیز تأکید کرده‌اند. با توجه به اینکه مدیریت کیفیت جامع با این مباحث سر و کار دارد، بنابراین می‌تواند یک فضای فرهنگی و محرک‌ها و تعهدات لازم را برای ایجاد یک فضای پایدار نوآوری فراهم کند.

همانند شباهتی که بین مدیریت کیفیت جامع و بازارمداری وجود دارد، مدیریت کیفیت جامع و نوآوری نیز شباهت‌هایی را در ابعاد محصول، فرآیندها و سازمان با یکدیگر دارند. برای مثال، بهبود مداوم، تصمیم‌گیری مشارکتی، توانمندسازی، حمایت و همکاری، کار تیمی و یک فرهنگ باز، عوامل کلیدی مشترک بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری هستند (پراجوگو و سوهال، ۲۰۰۳: الف: ۴۴۸). به دلیل این شباهت‌ها بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری، شرکت‌هایی که مدیریت کیفیت جامع را به طور مؤثری اجرا می‌کنند، بهتر از شرکت‌هایی که مدیریت کیفیت جامع را اجرا نمی‌کنند، می‌توانند نوآوری را انجام دهند.

دو دیدگاه در زمینه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری وجود دارد که یک دیدگاه ارتباط منفی بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری و دیگری ارتباط مثبت بین آنها را بیان می‌کند.

۱. ارتباط منفی بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری

محققانی مانند ویند و ماهاجان (۱۹۹۷: ۱۲) و آتواهن- گیما (۱۹۹۶: ۹۷) بیان کردند که بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری، یک ارتباط منفی وجود دارد. طرفداران این رویکرد معتقدند که اجرای مدیریت کیفیت جامع، بیشتر مانع نوآوری است تا پیش برنده آن. منطق ارتباط منفی بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری در این است که تمرکز بر مشتری ممکن است سازمان را در دام بازارهای فعلی اسیر کند. در چنین شرایطی، سازمان فقط به مشتریان فعلی تمرکز می‌کند و به دنبال نوآوری و راه‌حل‌های جدید نخواهد بود.

۲. ارتباط مثبت بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری

این رویکرد بر مبنای این ایده قرار دارد که مدیریت کیفیت جامع، در ابعاد انسانی و فن‌آوری خود به ایجاد یک محیط و فرهنگ حامی نوآوری کمک می‌کند. یکی از مؤلفه‌های اصلی مدیریت کیفیت جامع، رضایت مشتریان است. شرکت‌هایی که مدیریت کیفیت جامع را اجرا می‌کنند، باید شیوه‌های تأمین نیازها و خواسته‌های مشتریان و انتظارات آنها را به بهترین شکل شناسایی کنند که این باعث ایجاد انگیزه برای آنها در نوآوری شدن می‌شود. نوآوری نتیجه ترکیب فعالیت‌های مختلف مانند تحقیق و توسعه، توسعه فرآیند، طراحی، بازاریابی، ساختاردهی مجدد سازمانی، مدیریت منابع و درگیری کارکنان است؛ از آنجا که مدیریت کیفیت جامع ترکیبی از این فعالیت‌ها است، بنابراین باعث افزایش نوآوری می‌شود. در واقع، شرکت‌هایی که مدیریت کیفیت جامع را در سیستم و فرهنگ یادگیری خود اجرا می‌کنند، زمینه مناسبی را برای نوآوری در خود ایجاد می‌کنند، چرا که از مؤلفه‌های لازم برای ایجاد و توسعه نوآوری برخوردار هستند (پراجوگو سوهال، ۲۰۰۳ ب: ۹۱۴، ۲۰۰۴: ۸۶۸).

مک آدام و همکاران (۱۹۹۸: ۱۴۲) نیز نشان دادند که مدیریت کیفیت جامع زیربنای لازم را برای اجرای نوآوری فراهم می‌کند. فرآیندهای مدیریت کیفیت جامع از طریق بهبود مداوم می‌توانند به عنوان یک منبع مهم برای افزایش توانمندی سازمان در ایجاد نوآوری عمل کنند.

دلایل تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری به شرح زیر است:

۱. ایجاد یک محیط و فرهنگ حامی نوآوری
 ۲. شناسایی شیوه‌های تأمین نیازها و خواسته‌های مشتریان و انتظارات آنها به بهترین شکل و در نتیجه ایجاد انگیزه برای آنها در نوآوری شدن
 ۳. ترکیب فعالیت‌های مختلف مانند تحقیق و توسعه، توسعه فرآیند، طراحی، بازاریابی، ساختاردهی مجدد سازمانی، مدیریت منابع و درگیری کارکنان و در نتیجه افزایش نوآوری
 ۴. ایجاد مؤلفه‌های لازم برای ایجاد و توسعه نوآوری
- در نتیجه مدیریت کیفیت جامع منجر به افزایش نوآوری می‌شود و فرضیه ۹ به شرح زیر تنظیم می‌شود:
- فرضیه ۹:** مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری تأثیر مثبت دارد.

بخش ششم

بررسی ادبیات تحقیق

در شرکت‌های مواد غذایی

خارجی

۱۱. بررسی ادبیات تحقیق در شرکت‌های مواد غذایی خارجی

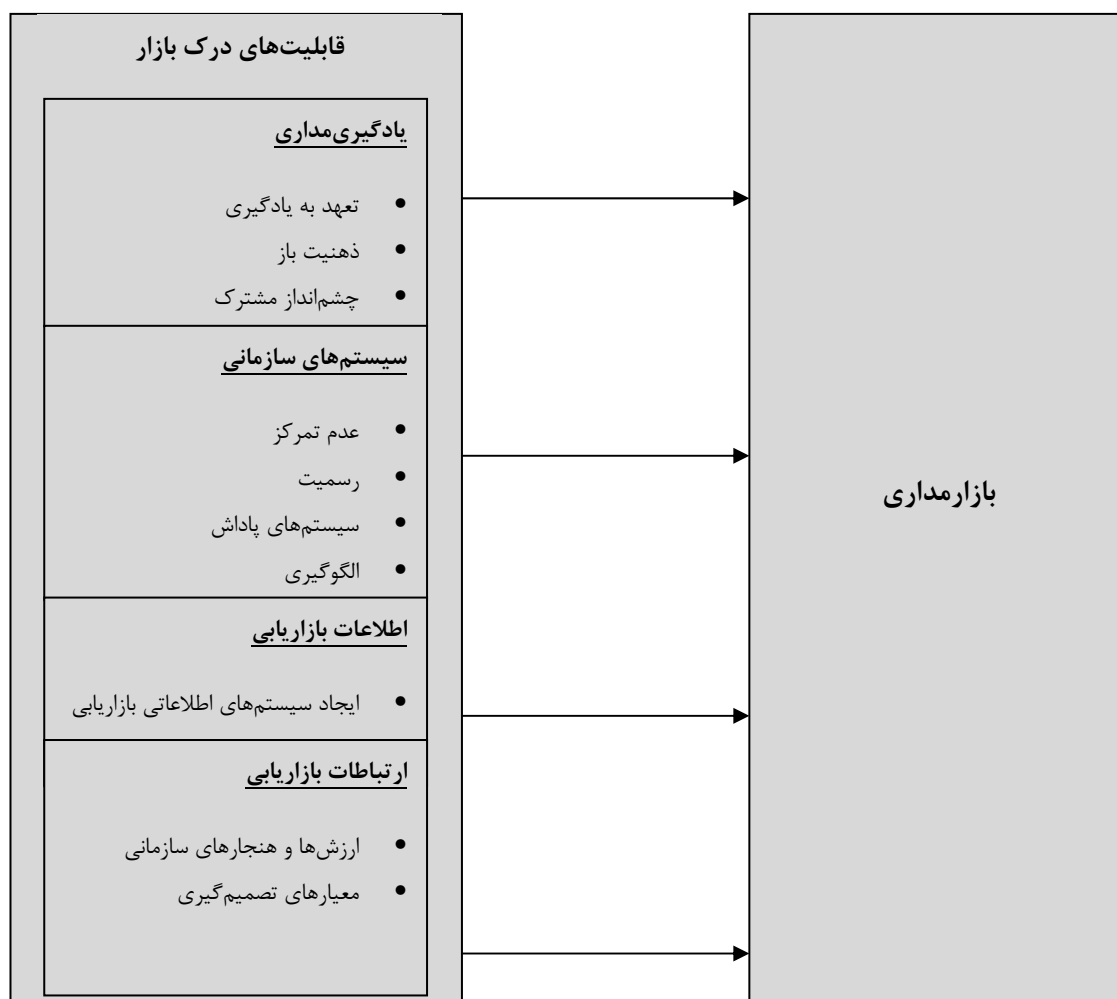
جامعه آماری اکثر تحقیقات انجام شده در زمینه ارتباط بین متغیرهای مورد بررسی در تحقیق، شرکت‌های مختلفی از چند صنعت بوده است. نمونه‌ای از این تحقیقات در بخش ادبیات تحقیق ارائه شده که در اکثر آنها، صنعت مواد غذایی نیز در جامعه آماری قرار گرفته است. در واقع می‌توان نتایج این تحقیقات را دلیلی بر کاربرد مدل تحقیق حاضر در صنعت مواد غذایی در کشورهای خارجی دانست. با این حال، در این بخش به بررسی کاربرد بازاریمداری و تأثیر آن بر عملکرد برخی از شرکت‌های مواد غذایی منتخب می‌پردازیم.

۱. لانکینن و همکاران (۲۰۰۷) ارتباط بین قابلیت‌های درک بازار^۱ و بازاریمداری را در شرکت‌های مواد غذایی فنلاند مورد بررسی قرار دادند. آنها ۴ عامل یادگیری‌مداری، سیستم‌های سازمانی، اطلاعات بازاریابی و ارتباطات سازمانی را به عنوان عوامل مؤثر بر بازاریمداری شناسایی کردند. مدلی که آنها در تحقیق خود به کار بردند، به شرح نمودار ۲۱-۲ است. این مدل، قابلیت درک بازار را تجزیه می‌کند و از آن به عنوان عامل تسهیل‌کننده در ایجاد بازاریمداری استفاده می‌کند. بر اساس مدل تحقیق، قابلیت درک بازار شامل چهار عامل یادگیری‌مداری، سیستم‌های سازمانی، اطلاعات بازاریابی و ارتباطات بازاریابی است و چنین فرض شده است که قابلیت درک بازار به عنوان پیش‌زمینه بازاریمداری عمل می‌کند.

آنها در تحقیق خود از داده‌های میدانی استفاده کردند. این داده‌ها از کلیه شرکت‌های مواد غذایی موجود در منطقه تمپر در سال ۲۰۰۶ به دست آمد. آنها ۱۷۶ پرسشنامه به شرکت‌ها ارسال کردند که ۲۹ شرکت به آن پاسخ دادند؛ در نتیجه نرخ پاسخگویی در مجموع، معادل ۱۷٪ می‌شود. سپس داده‌های به دست آمده را با استفاده از شاخص‌های آماری فراوانی، میانگین، تحلیل واریانس، آزمون پست‌هوک^۲ و تحلیل عاملی، مورد تجزیه و تحلیل قرار دادند. مدل زیر بر اساس نتایج تحقیق ارائه شده است. همان‌طور که مشخص است، در شرکت‌های مواد غذایی فنلاند، یادگیری‌مداری و بازاریمداری دارای ارتباط مثبت با یکدیگر هستند.

^۱ Market sensing
^۲ post hoc -test

نمودار ۲۱-۲- مدل لانکینن در زمینه ارتباط بین قابلیت‌های درک بازار و بازارمداری



(منبع: لانکینن و همکاران، ۲۰۰۷: ۲۲۴)

تحلیل مدل و بررسی نقش آن در مدل تحقیق:

- ارتباط بین مدل تحقیق لانکینن و مدل تحقیق حاضر در موارد زیر قابل بررسی است:
- **یادگیری‌مداری:** همان‌طور که در مدل تحقیق فوق مشخص است، لانکینن و همکاران، یادگیری‌مداری را شامل سه عنصر تعهد به یادگیری، ذهنیت باز و چشم‌انداز در نظر گرفتند که این تعریف از یادگیری‌مداری، رویکرد بیکر و سینکولا در تعریف یادگیری‌مداری است. در تحقیق ما، یادگیری‌مداری با رویکرد هوپر تعریف شده است و شامل چهار شاخص کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه سازمانی است. البته هر دو رویکرد در ادبیات یادگیری‌مداری مورد استفاده محققان قرار می‌گیرد و در عناصر تشکیل‌دهنده نیز با یکدیگر دارای هم‌پوشانی هستند. بنابراین از نظر یادگیری‌مداری، تحقیق فوق تأثیری بر مدل تحقیق ما نمی‌گذارد.
 - **سیستم‌های سازمانی:** لانکینن و همکاران، سیستم‌های سازمانی را به عنوان یکی از شاخص‌های تعیین کننده سطح بازارمداری سازمان‌ها در نظر می‌گیرند. این سیستم‌ها شامل عدم تمرکز، رسمیت،

سیستم‌های پاداش و الگوگیری است. نتایج بررسی مقایسه‌ای بین دو مدل، نشان می‌دهد که هر کدام از این ۴ شاخص، در مدل تحقیق ما گنجانده شده است. نتایج این بررسی در بخش زیر ارائه می‌گردد:

○ عدم تمرکز یا همان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، یکی از اجزای توزیع هوشمندی بازار از عنصر بازارمداری است که در مدل تحقیق ما دیده شده است.

○ رسمیت به طور منفی با بازارمداری مرتبط است. هر چه رسمیت سازمانی بیشتر باشد، سطح بازارمداری آن کمتر می‌شود. این عامل نیز در شاخص ایجاد هوشمندی بازار مورد استفاده قرار می‌گیرد. کاهش میزان رسمیت در سازمان و استفاده از ارتباطات غیر رسمی در آن، یکی از اجزای شاخص ایجاد هوشمندی بازار است.

○ در تحقیق لانکینن و همکاران، سیستم‌های پاداش مبتنی بر بازار نیز یکی از عوامل تعیین‌کننده سطح بازارمداری سازمان‌ها است که این عامل نیز در تحقیق ما در شاخص توزیع هوشمندی بازار و همچنین در شاخص روابط کارمندی در مدیریت کیفیت جامع دیده شده است.

○ الگوگیری نیز یکی از عوامل تعیین‌کننده سطح بازارمداری سازمان‌ها در نظر گرفته شده است که در تحقیق ما این عامل در پاسخگویی به هوشمندی بازار قرار گرفته است.

• **اطلاعات بازاریابی:** در تحقیق لانکینن و همکاران، ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی بازاریابی به عنوان عامل تعیین‌کننده اطلاعات بازاریابی سازمان تعیین شده است. در تحقیق ما این عامل در شاخص ایجاد هوشمندی بازار قرار گرفته است.

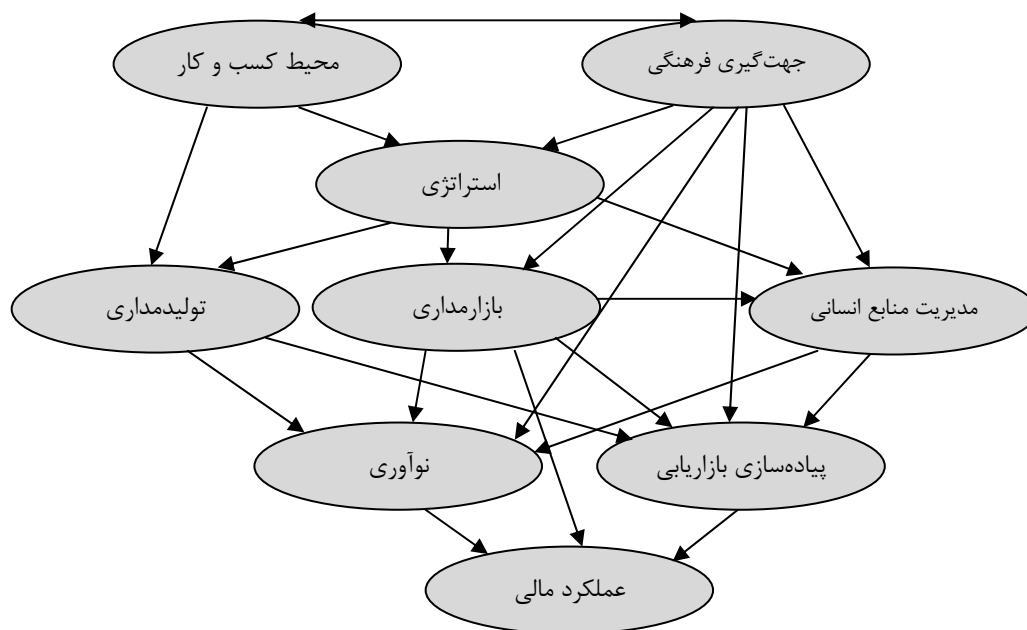
• **ارتباطات بازاریابی:** ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی و معیارهای تصمیم‌گیری به عنوان عوامل تعیین‌کننده ارتباطات بازاریابی سازمان در نظر گرفته شده است. در تحقیق ما این عوامل در شاخص توزیع اطلاعات یادگیری‌مداری قرار گرفته‌اند.

• جمع‌بندی تحلیل مدل و بررسی نقش آن در مدل تحقیق:

با توجه به نتایج و بررسی‌های مورد به مورد فوق مشخص می‌شود که مدل تحقیق لانکینن و همکاران، مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند؛ به این دلیل که تمام عوامل و عناصر موجود در این تحقیق در تحقیق ما نیز وجود دارد و این امر تأییدکننده مدل تحقیق ما می‌باشد.

۲. ماووندو (۲۰۰۵، ۱۲۳۵) در تحقیقی، تأثیر فرهنگ سازمانی را بر بازارمداری، نوآوری و عملکرد مالی سازمانی مورد بررسی قرار داد. ارتباط بین فرهنگ سازمانی، محیط کسب و کار، استراتژی کسب و کار و استراتژی‌های وظیفه‌ای، کمتر در تحقیقات مورد بررسی قرار گرفته است. این امر باعث عدم شناسایی کامل ارتباطات بالقوه پیچیده بین گرایش فرهنگی، استراتژی کسب و کار و استراتژی‌های وظیفه‌ای و تأثیر آنها بر عملکرد سازمانی شده است. این تحقیق در شرکت‌های مواد غذایی زیمباوه انجام شده است. نتایج تحقیق، تأثیر زیاد فرهنگ سازمانی را بر استراتژی سازمانی و استراتژی‌های وظیفه‌ای نشان می‌دهد. در نتیجه ارتباطات بین عناصر مدل تحقیق به طور تجربی و میدانی مورد آزمون قرار گرفت و تأیید شد. مدل مورد استفاده در تحقیق در نمودار شماره ۲۲-۲ ارائه شده است.

نمودار ۲۲-۲- مدل ماووندو در زمینه ارتباط بین فرهنگ سازمانی و بازارمداری، نوآوری و عملکرد مالی



(منبع: ماووندو، ۲۰۰۵: ۱۲۳۵)

• تحلیل مدل و بررسی نقش آن در مدل تحقیق:

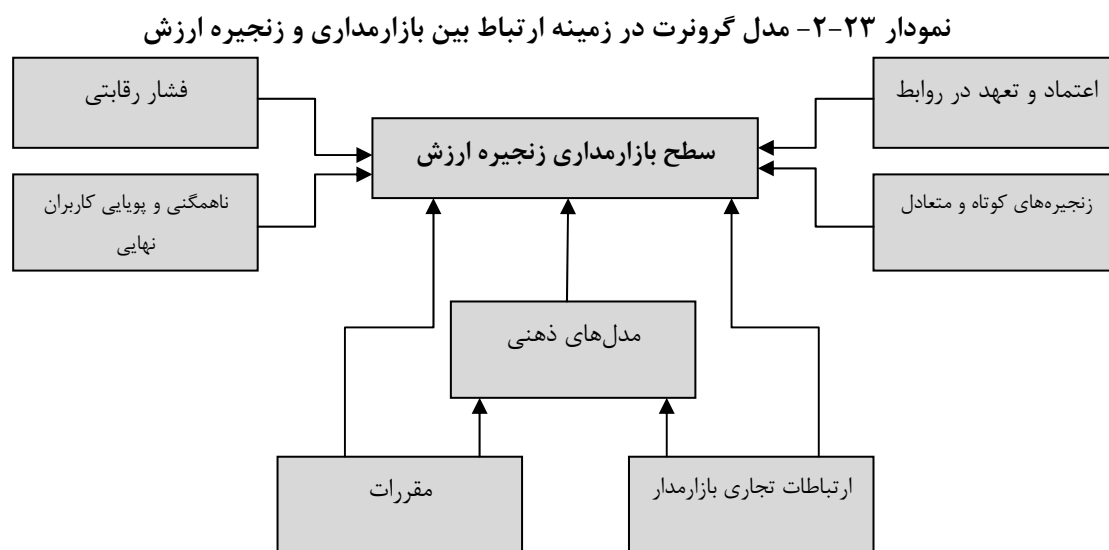
همان‌طور که در این مدل مشاهده می‌شود:

- جهت‌گیری فرهنگی سازمان و محیط کسب و کار، تعیین‌کننده نوع استراتژی سازمانی هستند.
- استراتژی سازمانی بر بازارمداری، مدیریت منابع انسانی و تولیدمداری سازمان تأثیر می‌گذارد.
- بازارمداری، مدیریت منابع انسانی و تولیدمداری سازمان، بر نوآوری و پیاده‌سازی بازاریابی سازمان تأثیر می‌گذارد.
- و در نهایت، بازارمداری، نوآوری و پیاده‌سازی بازاریابی بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارند.

• جمع‌بندی تحلیل مدل و بررسی نقش آن در مدل تحقیق:

- در تحقیق ماووندو، ۵ عنصر جهت‌گیری فرهنگی سازمان، محیط کسب و کار، مدیریت منابع انسانی، تولیدمداری سازمان و استراتژی سازمانی نیز مورد بررسی و تحقیق قرار گرفته است که در تحقیق ما به عنوان موضوع مورد بررسی قرار ندارند. اما نتایج تحقیق آنها در ابعاد دیگر، تأیید‌کننده مدل تحقیق ما است؛ چرا که در مدل تحقیق آنها بیان شده است که:
- بازارمداری بر پیاده‌سازی بازاریابی تأثیر می‌گذارد. پیاده‌سازی بازاریابی، خود یکی از عناصر بازارمداری یعنی پاسخگویی به هوشمندی بازار است و در مدل ما نیز ارائه شده است.
 - همچنین بیان شده است که پیاده‌سازی بازاریابی بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. این تأثیر نیز در مدل تحقیق ما به صورت تأثیر بازارمداری بر عملکرد سازمانی ارائه شده است.
- بنابراین مدل تحقیق ماووندو، نیز تأیید‌کننده مدل تحقیق ما و بیانگر اعتبار ارتباط بین عناصر مدل می‌باشد.

۳. گرونرت و همکاران (۲۰۰۵) در تحقیقی، مفهوم بازارمداری را در ۴ شرکت مواد غذایی از کشورهای نیوزلند، برزیل، نروژ و دانمارک مورد بررسی قرار دادند. آنها مفهوم بازارمداری را از سطح شرکت به سطح زنجیره ارزش توسعه دادند تا فرضیه‌هایی را ایجاد کنند که به طور عملی در این شرکت‌ها آزمون شده باشد و بتوان از آنها به عنوان عوامل تعیین کننده بازارمداری در سطوح مختلف زنجیره ارزش استفاده کرد. نتایج تحقیق نشان داد که سطح بازارمداری زنجیره ارزش شرکت‌ها به عواملی مانند ناهمگنی و پویایی کاربران نهایی شرکت، ماهیت ارتباطات زنجیره ارزش، مقررات و مدل‌های ذهنی غالب تصمیم‌گیرندگان بستگی دارد. مدل مورد استفاده در این تحقیق در نمودار ۲۳-۲ ارائه شده است.



(منبع: گرونرت، ۲۰۰۵: ۴۴۹)

• تحلیل مدل و بررسی نقش آن در مدل تحقیق:

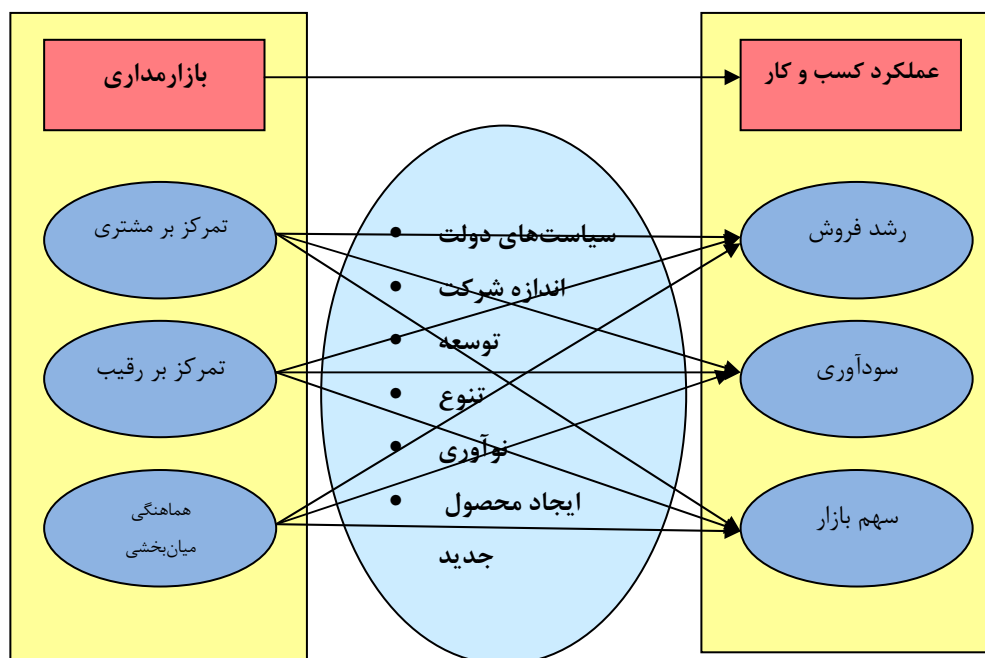
همان‌طور که در این مدل مشاهده می‌شود، فشار رقابتی و ناهمگنی و پویایی کاربران نهایی به عنوان دو عامل از ۷ عامل تعیین کننده سطح بازارمداری زنجیره ارزش شرکت‌ها شناسایی شده است. این ۲ عامل در مدل تحقیق ما نیز در شاخص ایجاد هوشمندی بازار گنجانده شده است. بنابراین بخشی از مدل تحقیق گرونرت و همکاران، تأیید کننده مدل تحقیق ما است.

۴. نوآگاه (۲۰۰۸، ۲۷۹)، تحقیقی را در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی در شرکت‌های مواد غذایی نیجریه انجام داد. هدف این تحقیق، بررسی میزان تأثیرگذاری بازارمداری بر عملکرد سازمانی شرکت‌های مواد غذایی نیجریه بود. او در این تحقیق بیان کرد اگرچه تحقیقات زیادی تأثیر بازارمداری بر عملکرد سازمانی را در شرکت‌های مختلف تأیید کرده‌اند، اما تحقیقات کمی در زمینه تأثیر بازارمداری بر شرکت‌های مواد غذایی نیجریه انجام شده است.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بین بازارمداری و عملکرد سازمانی ارتباط مستقیمی وجود ندارد. دلیل این عدم ارتباط، وجود عواملی مانند سیاست‌های دولتی، تنوع، نوآوری (یکی از متغیرهای مورد نظر در

تحقیق حاضر)، اندازه شرکت، اعتصابات نیروهای کاری، ایجاد محصول جدید و کاهش نرخ ارز نیجریه است. او پیشنهاد کرد که تحقیقات آینده می‌توانند چگونگی تأثیر عوامل واسطه‌ای محیطی و سازمانی (از جمله نوآوری) را بر ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی بررسی کنند. بنابراین او به این نتیجه رسید که بازارمداری از طریق متغیرهای تعدیل‌کننده دیگر که در فوق به آنها اشاره شد، بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. او همچنین پیشنهاد کرد که شرکت‌ها باید دارای سیستم‌هایی برای ارزیابی عملکرد باشند تا بتوانند تأثیر سرمایه‌گذاری در بازارمداری را بر عملکرد سازمانی ردیابی کنند. مدیران نیز باید تیم فروش شرکت را تشویق کنند تا آنها به طور مداوم نیازهای مشتریان را تحلیل و ارزیابی کنند، به دنبال رفع این نیازها باشند و تلاش کنند محصولات شرکت را مطابق با این نیازها ارائه دهند. او مدل نمودار ۲-۲۴ را برای انجام این تحقیق به کار گرفت.

نمودار ۲-۲۴- مدل تحقیق نوآگاه در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی



(منبع: نوآگاه، ۲۰۰۸: ۲۸۳)

• تحلیل مدل و بررسی نقش آن در مدل تحقیق:

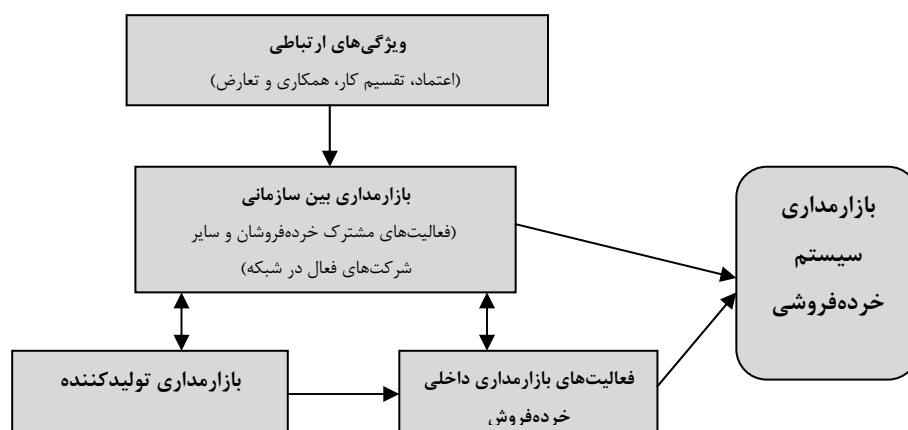
- مدل تحقیق نوآگاه بیانگر نکات زیر در ارتباط با مدل تحقیق ما است:
- او بازارمداری را با رویکرد نارور و اسلیتر تعریف کرده است، در حالیکه ما بازارمداری را با رویکرد کوهلی و جاورسکی تعریف کرده‌ایم.
- او نیز نوآوری را به عنوان متغیر تعدیل‌کننده ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی شناسایی کرد. در تحقیق ما نیز این عامل به عنوان متغیر میانجی مورد بررسی قرار می‌گیرد. در واقع او معتقد است در صورتی که بازارمداری باعث انجام نوآوری نشود، نمی‌تواند باعث افزایش عملکرد سازمانی شود که این نکته در مدل ما نیز آورده شده است.

بنابراین بررسی مقایسه‌ای دو مدل، مشخص می‌سازد که مدل نواکاه، بخشی از مدل تحقیق ما را نیز تأیید می‌کند و باعث افزایش اعتبار تجربی مدل ما می‌شود.

۵. اولف الگ (۲۰۰۳) در تحقیقی، بازارمداری را در بین شرکت‌های خرده‌فروشی مواد غذایی در بریتانیا بررسی کرد. او در تحقیق خود بیان کرد که اکثر تحقیقات در زمینه بازارمداری در شرکت‌های تولیدی انجام شده است و تحقیقات کمی در این زمینه در سطح خرده‌فروشان صورت گرفته است. او مدلی را ارائه کرد که هم بعد داخلی و هم بعد ارتباطی بین سازمانی در آن دیده شده است. در این تحقیق، بازارمداری بین سازمانی به عنوان عامل مهمتر در بازارمداری خرده‌فروشان شناخته شد. پیش‌زمینه‌های بازارمداری در سطح ارتباطی نیز مورد بررسی قرار گرفت. شاخص‌های ایجاد هوشمندی بازار، توزیع هوشمندی بازار و پاسخگویی به هوشمندی بازار نیز به عنوان شاخص‌های بازارمداری در نظر گرفته شده است؛ اما با توجه به اینکه تحقیق در سطح خرده‌فروشی انجام می‌شود، شاخص‌های فوق مورد تعدیل قرار گرفت. نتایج تحقیق بیانگر اهمیت بالای بازارمداری در سطح خرده‌فروشی مواد غذایی در بریتانیا است.

مدل تحقیق در نمودار ۲-۲۵ ارائه شده است.

نمودار ۲-۲۵- مدل اولف الگ در زمینه بازارمداری در خرده‌فروشی‌ها



(منبع: الگ، ۲۰۰۳: ۱۱۱)

• تحلیل مدل و بررسی نقش آن در مدل تحقیق:

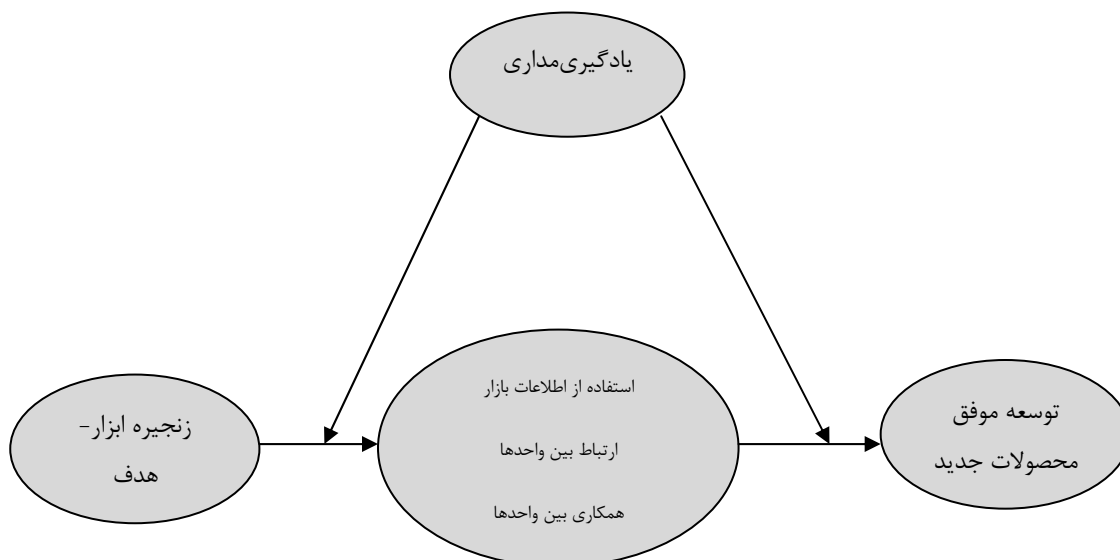
مدل تحقیق الگ بیانگر نکات زیر در ارتباط با مدل تحقیق ما است:

او ویژگی‌های ارتباطی شامل اعتماد، تقسیم کار، همکاری و تعارض را عوامل مؤثر بر بازارمداری بین سازمانی می‌داند؛ در حالی که این شاخص‌ها به عنوان زیرمجموعه شاخص توزیع هوشمندی بازار در مدل تحقیق ما نیز ارائه شده است.

۶. یکی از تولیدکنندگان مواد غذایی در دانمارک با استفاده از بازارمداری و گرفتن اطلاعات از بازار و سپس یادگیری از این دانش بازار به انجام نوآوری می‌پردازد. این نتیجه که توسط سوندرگارد (۲۰۰۵) در یک مطالعه موردی از این شرکت به دست آمده است، ارتباط مثبت بین بازارمداری، یادگیری‌مداری و نوآوری را نشان می‌دهد. او در تحقیق خود این هدف را دنبال می‌کرد که آیا

تئوری زنجیره ابزار- هدف^۱ که در تحقیقات رفتار مصرف کننده بسیار معروف است، می تواند به عنوان یک کاتالیزور در ایجاد محصولات جدید بازارمدار در سازمان ها عمل کند یا خیر. او نتیجه گرفت که زنجیره ابزار- هدف در بازارمدار شدن نوآوری های این شرکت مهم است و همچنین در صورتی که سازمان یادگیری مداری نداشته باشد، نمی تواند از مزایای بازارمداری و زنجیره ابزار- هدف برخوردار شود. مدل این تحقیق به شرح نمودار ۲۶-۲ می باشد.

نمودار ۲۶-۲- مدل سوندرگارد در زمینه ارتباط بین بازارمداری، یادگیری مداری و نوآوری



(منبع: سوندرگارد، ۲۰۰۵: ۸۷)

• تحلیل مدل و بررسی نقش آن در مدل تحقیق:

- سوندرگارد در مدل خود، به جای بازارمداری زیرمجموعه هر یک از شاخص های آن را استفاده کرد؛ بدین ترتیب که به جای توزیع هوشمندی بازار از ارتباط بین واحدها و همکاری بین واحدها و به جای پاسخگویی به هوشمندی بازار، از عامل استفاده از اطلاعات بازار استفاده کرد؛ در حالیکه در تحقیق ما این شاخص ها به همراه زیر مجموعه های آنها به طور کامل وجود دارد.
- نکته ای که سوندرگارد در تحقیق خود به آن دست یافت، این بود که یادگیری مداری در ارتباط بین بازارمداری و نوآوری (توسعه موفق محصولات جدید) تأثیرگذار است. این ارتباط در مدل ما نیز ارائه شده است.

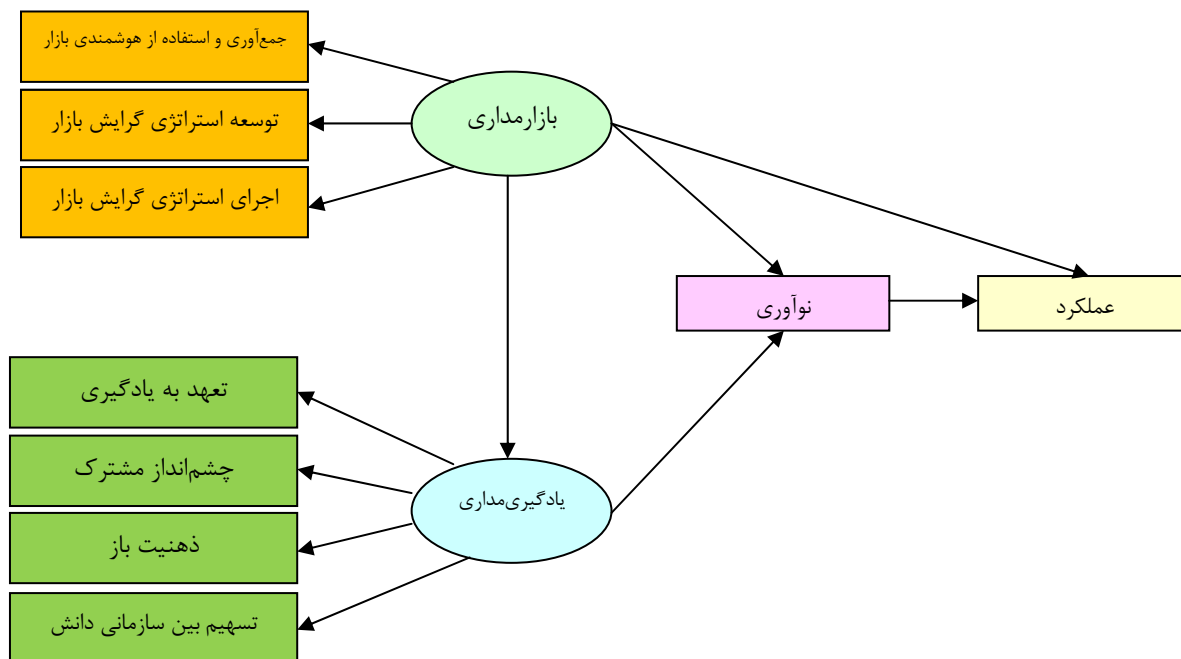
بنابراین نتایج تحقیق سوندرگارد مدل تحقیق ما را تأیید می کند و اعتبار آن را افزایش می دهد.

۷. کسکین (۲۰۰۶: ۶۸۹) ارتباط بین بازارمداری، یادگیری مداری و نوآوری را در شرکت های کوچک و متوسط کشورهای در حال توسعه مورد بررسی قرار داد. او تحقیق خود را در صنایع مختلفی انجام داد که شرکت های مواد غذایی نیز در بین آنها بوده اند. این تحقیق در کشور ترکیه انجام شد. نتایج تحقیق

^۱ Means- end chain (MEC)

نشان داد که یادگیری‌مداری به طور مثبت بر نوآوری تأثیر می‌گذارد، بازارمداری به طور مثبت بر یادگیری‌مداری تأثیر می‌گذارد، یادگیری‌مداری، نقش متغیر میانجی را در ارتباط بین بازارمداری و نوآوری ایفا می‌کند و بازارمداری به طور غیر مستقیم و از طریق یادگیری‌مداری و نوآوری بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. در این تحقیق فقط بعد فرهنگی نوآوری مورد بررسی قرار گرفته است. مدل مورد استفاده او در این تحقیق در نمودار ۲۷-۲ ارائه شده است:

نمودار ۲۷-۲- مدل کسکین در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد



(منبع: کسکین، ۲۰۰۶: ۴۰۹)

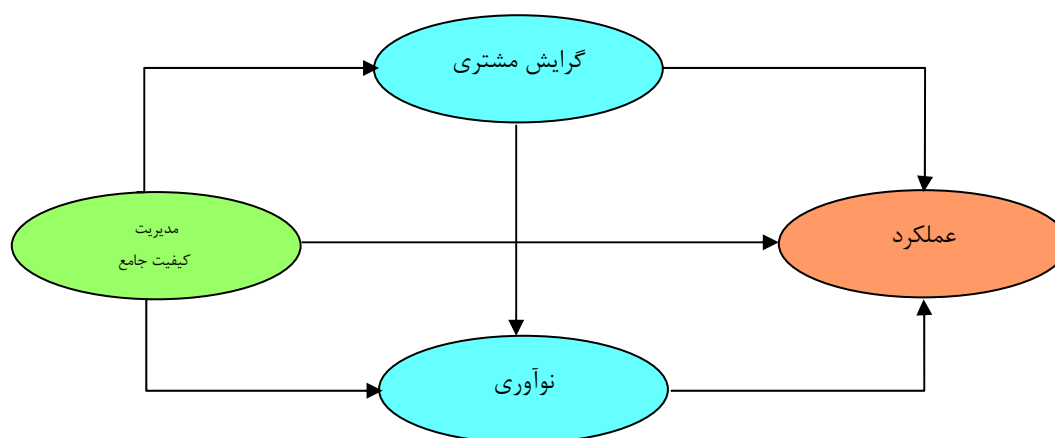
• تحلیل مدل و بررسی نقش آن در مدل تحقیق:

- از مدل تحقیق کسکین نتایج زیر را می‌توان در ارتباط با مدل تحقیق ما برداشت کرد:
 - او بازارمداری را به سه شاخص جمع‌آوری و استفاده از هوشمندی بازار (همان ایجاد هوشمندی بازار)، توسعه استراتژی گرایش بازار (همان توزیع هوشمندی بازار) و اجرای استراتژی گرایش بازار (همان پاسخگویی به هوشمندی بازار) تقسیم‌بندی کرد. در نتیجه این تقسیم‌بندی، شاخص بازارمداری مدل ما و ابعاد آن را تأیید می‌کند.
 - وی یادگیری‌مداری را بر اساس دیدگاه بیکر و سینکولا تعریف کرد، اما ما در تحقیق خود از تعریف هوپر استفاده کردیم که هر دو تعریف درست و مورد قبول دانشمندان است. بنابراین در این شاخص نیز مدل تحقیق کسکین، مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند.
 - او نیز همانند تحقیق ما معتقد به تأثیر بازارمداری بر یادگیری‌مداری و سپس یادگیری‌مداری بر نوآوری و در نهایت تأثیر نوآوری بر عملکرد سازمانی است و این تأیید دیگری بر مدل تحقیق است. بنابراین نتایج تحقیق کسکین، مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند و اعتبار آن را افزایش می‌دهد.
۸. ایبه و همکاران (۲۰۰۶) تأثیر مفاهیم اصلی بازاریابی شامل بازارمداری، منابع و شایستگی‌های بازاریابی، و استراتژی‌های رقابتی بازاریابی را در تبیین موفقیت بین‌المللی شرکت‌های کوچک و

متوسط غذایی در بریتانیا را بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که مفاهیم فوق و از جمله بازارمداری، تأثیر بسیار زیادی بر موفقیت بین‌المللی شرکت‌های کوچک و متوسط غذایی دارند. نتایج نشان داد که بازارمداری، ایجاد شایستگی‌های مزیت‌آفرین در محصولات، مدیریت ارتباطات درون سازمانی و برون سازمانی و به‌کارگیری استراتژی‌های مناسب بازاریابی در ایجاد عملکرد بالای صادراتی شرکت‌های مواد غذایی تأثیر بالا دارند. این تحقیق نیز بیانگر اهمیت بازارمداری در عملکرد سازمانی شرکت‌های مواد غذایی و تأیید دیگری بر مدل تحقیق است.

۹. پینهو در سال ۲۰۰۸، تحقیقی را در شرکت‌های مواد غذایی انجام داد. هدف این تحقیق، بررسی تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی شرکت‌های کوچک و متوسط و تأثیر هم‌افزایی بین مدیریت کیفیت جامع و بازارمداری در ارائه ارزش به مشتریان است. او دریافت که اجزای مدیریت کیفیت جامع مانند اندازه‌گیری نتایج، سیستم‌های کیفیت، برنامه‌های آموزشی مدیران عالی و اقدامات رهبری بر گرایش مشتری (بازارمداری) و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیر می‌گذارد. نتایج تحقیق همچنین بیانگر تأثیر نوآوری‌مداری بر عملکرد سازمانی و تأثیر گرایش مشتری بر نوآوری‌مداری بوده است. مدلی که پینهو در تحقیق خود استفاده کرد، به شرح نمودار ۲-۲۸ است:

نمودار ۲-۲۸- مدل پینهو در زمینه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد



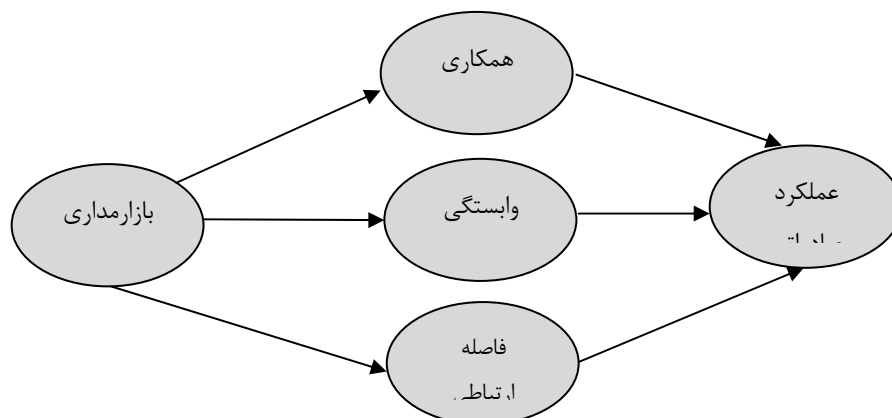
(منبع: پینهو، ۲۰۰۸: ۲۵۸)

• تحلیل مدل و بررسی نقش آن در مدل تحقیق:

- از مدل تحقیق پینهو نتایج زیر را می‌توان در ارتباط با مدل تحقیق ما برداشت کرد:
 - او نیز همانند مدل تحقیق ما، معتقد به تأثیر بازارمداری (به اعتقاد پینهو بازارمداری همان گرایش مشتری است) بر نوآوری است.
 - او نیز رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و بازارمداری را البته در خلاف جهت مدل ما قبول دارد.
 - او همچنین همانند مدل ما معتقد به تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری و بر عملکرد است.
- بنابراین نتایج تحقیق پینهو، مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند و اعتبار آن را افزایش می‌دهد.

۱۰. راسلا و همکاران (۲۰۰۷) در تحقیقی که در شرکت‌های مواد غذایی انجام دادند، تأثیر بازارمداری را بر عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار دادند. هدف آنها از این تحقیق، بررسی و شناسایی اثرات بالقوه بازارمداری صادرکنندگان بر ارتباطات کسب و کار بین‌المللی با تأکید خاص بر همکاری، وابستگی و فاصله ارتباطی بوده است. آنها تحقیق خود را در بین شرکت‌های صادرکننده تایلندی انجام دادند و برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌هایی استفاده کردند که با پست الکترونیکی توزیع شد. این تحقیق در صنایع مختلف و از جمله مواد غذایی انجام شد. آنها نتیجه گرفتند که بازارمداری صادرکنندگان، سطح همکاری بین آنها و توزیع‌کنندگان خارجی آنها را افزایش و وابستگی و فاصله ارتباطی آنها را کاهش می‌دهد. به علاوه، زمانی که همکاری افزایش و فاصله ارتباطی کاهش یابد، عملکرد صادراتی نیز افزایش می‌یابد. این تحقیق در سطح بین‌المللی انجام شده و نتایج تحقیقات قبلی را تأیید می‌کند. آنها در تحقیق خود از مدل ۲۹-۲ استفاده کردند:

نمودار ۲۹-۲- مدل تحقیق راسلا در زمینه ارتباط بین بازارمداری و عملکرد صادراتی



(منبع: راسلا، ۲۰۰۷: ۱۴۹)

• تحلیل مدل و بررسی نقش آن در مدل تحقیق:

راسلا و همکاران در تحقیق خود به تأثیر بازارمداری بر شاخص‌های همکاری، وابستگی و فاصله ارتباطی اشاره کردند. در تحقیق ما نیز چنین تأثیری وجود دارد و آن هم در شاخص یادگیری‌مداری و در ابعاد توزیع و تفسیر اطلاعات قرار دارد.

بنابراین نتایج تحقیق آنها نیز مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند و اعتبار آن را افزایش می‌دهد.

۱۱. شرکت جنرال میلز که در رده‌بندی فورچون ۵۰۰ در ۲۰۰۹ در رتبه ۴ شرکت‌های مواد غذایی قرار گرفت، در سال ۱۹۹۵ ساختار نیروهای فروش خود را به ۱۰ هسته مدیریتی تغییر داد. این برنامه در راستای بازارمداری و مشتری‌مداری شرکت بود.

۱۲. گرفت فودز نیز همانند جنرال میلز برنامه تجدید ساختار بازارمدار نیروی فروش خود را اجرا کرده است. این شرکت در رتبه ۲ شرکت‌های مواد غذایی مجله فورچون در سال ۲۰۰۹ قرار گرفت. این شرکت در برنامه‌های خود به بازارمداری اهمیت زیادی می‌دهد.

۱۳. شرکت مواد غذایی هرشی که در رده‌بندی فورچون ۵۰۰ در سال ۲۰۰۹ در رده ۱۳ شرکت‌های مواد غذایی قرار گرفت، دارای یک فرآیند توسعه محصول جدید بسیار علمی است. این شرکت برای انجام نوآوری از بازارمداری استفاده می‌کند.

۱۴. آلرا فوودز یکی از شرکت‌های بزرگ مواد غذایی در بریتانیا در کسب و کار خود از بازارمداری به عنوان نقطه آغاز عملکرد موفق استفاده می‌کند.

۱۵. باتگیت و همکاران (۲۰۰۶)، در تحقیقی در زمینه چالش‌های موجود بر سر انتقال به بازارمداری در شرکت‌های چینی و از جمله شرکت‌های مواد غذایی، نتایج تحقیقات قبلی و نقش عوامل موجود در مدل تحقیق حاضر را تأیید کردند.

۱۶. چارلبویس (۲۰۰۸) در تحقیقی در زمینه مدیریت زنجیره تقاضا^۱ در صنعت مواد غذایی در کانادا عوامل مختلفی را مورد بررسی قرار داد. او در تحقیق خود از یک مدل دو بخشی تقاضا و عرضه استفاده کرد و توجه به بازار و داشتن دیدگاه بازارمداری را به عنوان عامل اصلی موفقیت صنعت مواد غذایی کانادا در بخش عرضه معرفی کرد.

۱۷. استفانوف و همکاران (۲۰۰۴) در تحقیقی در زمینه بررسی اثربخشی بازاریابی در سازمان‌های بلغارستانی که شرکت‌های مواد غذایی نیز در جامعه آماری تحقیق قرار داشتند، به این نتیجه رسیدند که بازاریابی در عملکرد مالی این شرکت‌ها تأثیر مثبت دارد.

۱۸. در تحقیقی که سوبرامانیان و گوپالاکریشنا در سال ۲۰۰۱ در هند انجام دادند، ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی را در شرکت‌های هند مورد بررسی قرار دادند. هند در سال ۱۹۹۱ اقتصاد خود را به اقتصاد آزاد تغییر داد. با توجه به اهمیت تقاضای مشتریان در اقتصاد آزاد، بررسی تأثیر بازارمداری بر عملکرد شرکت‌ها بسیار مهم است. نتایج این تحقیق نشان داد که بازارمداری بر عملکرد شرکت‌ها تأثیر مثبت دارد. این تحقیق در ۱۶۲ شرکت انجام شد که شرکت‌های بزرگ مواد غذایی مانند پپسی کولا، کوکاکولا و کلاگ نیز در بین این شرکت‌ها بودند. بنابراین نتایج این تحقیق بیانگر تأثیر بالای بازارمداری بر عملکرد شرکت‌های مواد غذایی کشور هند بوده است.

۱۹. کوکاکولا که یکی از برترین شرکت‌های جهان است، در انجام فعالیت‌های خود به شدت بر بازارمداری تأکید می‌کند و در اتخاذ تصمیمات و استراتژی‌های خود بر جذب، رضایتمندی و حفظ مشتریان توجه خاصی دارد. کوکاکولا در سطح جهان دارای صادرات بالایی است؛ این امر نتیجه بازارمداری بین‌المللی آن است که در نهایت باعث شهرت جهانی و ارزش بالای برند آن شده است.

نتیجه‌گیری

همانطور که نتایج بررسی شرکت‌ها در بخش فوق نشان داد، هر یک از متغیرهای بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری و مدیریت کیفیت جامع در ارتباط با یکدیگر بر عملکرد شرکت‌های مواد غذایی مورد بررسی تأثیر گذاشته‌اند. در نتیجه هر یک از متغیرهای موجود در مدل مفهومی تحقیق، دارای کاربرد عملی در سطح صنعت مواد غذایی است. جدول ۴-۲، نتایج تحقیقات عملی فوق و تأیید عملی مدل تحقیق را به طور کامل نشان می‌دهد.

^۱ demand chain management

جدول ۴-۲- بررسی ادبیات تحقیق در شرکت‌های خارجی

ردیف	محققان	هدف تحقیق	مورد عملی	نتیجه تحقیق و تأثیر آن بر مدل تحقیق
۱	لانکینن و همکاران (۲۰۰۷)	بررسی ارتباط بین قابلیت-های درک بازار و بازارمداری	شرکت‌های مواد غذایی فنلاند	• مدل تحقیق لانکینن و همکاران (۲۰۰۷)، مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند. • آنها ۴ عامل یادگیری‌مداری، سیستم‌های سازمانی، اطلاعات بازاریابی و ارتباطات سازمانی را به عنوان عوامل مؤثر بر بازارمداری شناسایی کردند. • بر اساس مدل تحقیق، قابلیت درک بازار شامل چهار عامل یادگیری‌مداری، سیستم‌های سازمانی، اطلاعات بازاریابی و ارتباطات بازاریابی است و چنین فرض شده است که قابلیت درک بازار به عنوان پیش‌زمینه بازارمداری عمل می‌کند. • آنها در تحقیق خود از داده‌های میدانی استفاده کردند. این داده‌ها از کلیه شرکت‌های مواد غذایی موجود در منطقه تمپر در سال ۲۰۰۶ به دست آمد. • لانکینن و همکاران (۲۰۰۷)، یادگیری‌مداری را شامل سه عنصر تعهد به یادگیری، ذهنیت باز و چشم‌انداز در نظر گرفتند که این تعریف از یادگیری‌مداری، رویکرد بیکر و سینکولا (۱۹۹۹) در تعریف یادگیری‌مداری است. در تحقیق ما، یادگیری‌مداری با رویکرد هوبر (۱۹۹۱) تعریف شده است و شامل چهار شاخص کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه سازمانی است. البته هر دو رویکرد در ادبیات یادگیری‌مداری مورد استفاده محققان قرار می‌گیرد و در عناصر تشکیل‌دهنده نیز با یکدیگر دارای هم‌پوشانی هستند. بنابراین از نظر یادگیری‌مداری، تحقیق فوق تأثیری بر مدل تحقیق ما نمی‌گذارد. • لانکینن و همکاران (۲۰۰۷)، سیستم‌های سازمانی را به عنوان یکی از شاخص‌های تعیین‌کننده سطح بازارمداری سازمان‌ها در نظر می‌گیرند. این سیستم‌ها شامل عدم تمرکز، رسمیت، سیستم‌های پاداش و الگوگیری است. نتایج بررسی مقایسه‌ای بین دو مدل، نشان می‌دهد که هر کدام از این ۴ شاخص، در مدل تحقیق ما گنجانده شده است. • عدم تمرکز یا همان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، یکی از اجزای توزیع هوشمندی بازار از عنصر بازارمداری است که در مدل تحقیق ما دیده شده است. • رسمیت به طور منفی با بازارمداری مرتبط است. هر چه رسمیت سازمانی بیشتر باشد، سطح بازارمداری آن کمتر می‌شود. این عامل نیز در شاخص ایجاد هوشمندی بازار مورد استفاده قرار می‌گیرد. کاهش میزان رسمیت در سازمان و استفاده از ارتباطات غیر رسمی در آن، یکی از اجزای شاخص ایجاد هوشمندی بازار است. • در تحقیق لانکینن و همکاران (۲۰۰۷)، سیستم‌های پاداش مبتنی بر بازار نیز یکی از عوامل تعیین‌کننده سطح بازارمداری سازمان‌ها است که

ردیف	محققان	هدف تحقیق	مورد عملی	نتیجه تحقیق و تأثیر آن بر مدل تحقیق
				این عامل نیز در تحقیق ما در شاخص توزیع هوشمندی بازار و همچنین در شاخص روابط کارمندی در مدیریت کیفیت جامع دیده شده است. • الگوگیری نیز یکی از عوامل تعیین کننده سطح بازارمداری سازمان ها در نظر گرفته شده است که در تحقیق ما این عامل در پاسخگویی به هوشمندی بازار قرار گرفته است. • در تحقیق لانکینن و همکاران (۲۰۰۷)، ایجاد سیستم های اطلاعاتی بازاریابی به عنوان عامل تعیین کننده اطلاعات بازاریابی سازمان تعیین شده است. در تحقیق ما این عامل در شاخص ایجاد هوشمندی بازار قرار گرفته است. • ارزش ها و هنجارهای سازمانی و معیارهای تصمیم گیری به عنوان عوامل تعیین کننده ارتباطات بازاریابی سازمان در نظر گرفته شده است. در تحقیق ما این عوامل در شاخص توزیع اطلاعات یادگیری مداری قرار گرفته اند. • با توجه به نتایج و بررسی های مورد به مورد فوق الگوگیری نیز یکی از عوامل تعیین کننده سطح بازارمداری سازمان ها در نظر گرفته شده است که در تحقیق ما این عامل در پاسخگویی به هوشمندی بازار قرار گرفته است. • در تحقیق لانکینن و همکاران (۲۰۰۷)، ایجاد سیستم های اطلاعاتی بازاریابی به عنوان عامل تعیین کننده اطلاعات بازاریابی سازمان تعیین شده است. در تحقیق ما این عامل در شاخص ایجاد هوشمندی بازار قرار گرفته است. • ارزش ها و هنجارهای سازمانی و معیارهای تصمیم گیری به عنوان عوامل تعیین کننده ارتباطات بازاریابی سازمان در نظر گرفته شده است. در تحقیق ما این عوامل در شاخص توزیع اطلاعات یادگیری مداری قرار گرفته اند. • مشخص می شود که مدل تحقیق لانکینن و همکاران (۲۰۰۷)، مدل تحقیق ما را تأیید می کند؛ به این دلیل که تمام عوامل و عناصر موجود در این تحقیق در تحقیق ما نیز وجود دارد و این امر تأیید کننده مدل تحقیق ما می باشد.
۲	ماووندو و فارل (۲۰۰۳)	بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر بازارمداری، نوآوری و	شرکت های مواد غذایی زیمباوه	• جهت گیری فرهنگی سازمان و محیط کسب و کار، تعیین کننده نوع استراتژی سازمانی هستند. • استراتژی سازمانی بر بازارمداری، مدیریت منابع انسانی و تولیدمداری سازمان تأثیر می گذارد. • بازارمداری، مدیریت منابع انسانی و تولیدمداری سازمان، بر نوآوری و

ردیف	محققان	هدف تحقیق	مورد عملی	نتیجه تحقیق و تأثیر آن بر مدل تحقیق
		عملکرد مالی سازمانی		پیاده‌سازی بازاریابی سازمان تأثیر می‌گذارد. • بازاریمداری، نوآوری و پیاده‌سازی بازاریابی بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارند. • در تحقیق ماووندو و فارل (۲۰۰۳)، ۵ عنصر جهت‌گیری فرهنگی سازمان، محیط کسب و کار، مدیریت منابع انسانی، تولیدمندی سازمان و استراتژی سازمانی نیز مورد بررسی و تحقیق قرار گرفته است که در تحقیق ما به عنوان موضوع مورد بررسی قرار ندارند. اما نتایج تحقیق آنها در ابعاد دیگر، تأیید کننده مدل تحقیق ما است. • بازاریمداری بر پیاده‌سازی بازاریابی تأثیر می‌گذارد. پیاده‌سازی بازاریابی، خود یکی از عناصر بازاریمداری یعنی پاسخگویی به هوشمندی بازار است و در مدل ما نیز ارائه شده است. • همچنین بیان شده است که پیاده‌سازی بازاریابی بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. این تأثیر نیز در مدل تحقیق ما به صورت تأثیر بازاریمداری بر عملکرد سازمانی ارائه شده است. • بنابراین مدل تحقیق ماووندو و فارل (۲۰۰۳)، نیز تأیید کننده مدل تحقیق ما و بیانگر اعتبار ارتباط بین عناصر مدل می‌باشد.
۳	گرونرت و همکاران (۲۰۰۵)	شناسایی عوامل تعیین کننده بازاریمداری در سطوح مختلف زنجیره ارزش	۴ شرکت مواد غذایی از کشورهای نیوزلند، برزیل، نروژ و دانمارک	• سطح بازاریمداری زنجیره ارزش شرکت‌ها به عواملی مانند ناهمگنی و پویایی کاربران نهایی شرکت، ماهیت ارتباطات زنجیره ارزش، مقررات و مدل‌های ذهنی غالب تصمیم‌گیرندگان بستگی دارد. • فشار رقابتی و ناهمگنی و پویایی کاربران نهایی به عنوان دو عامل از ۷ عامل تعیین کننده سطح بازاریمداری زنجیره ارزش شرکت‌ها شناسایی شده است. این ۲ عامل در مدل تحقیق ما نیز در شاخص ایجاد هوشمندی بازار گنجانده شده است. بنابراین بخشی از مدل تحقیق گرونرت و همکاران (۲۰۰۵)، تأیید کننده مدل تحقیق ما است.
۴	نواکاه (۲۰۰۸)	بررسی ارتباط بین بازاریمداری و عملکرد سازمانی	شرکت‌های مواد غذایی نیجریه	• بین بازاریمداری و عملکرد سازمانی ارتباط مستقیمی وجود ندارد. دلیل این عدم ارتباط، وجود عواملی مانند سیاست‌های دولتی، تنوع، نوآوری (یکی از متغیرهای مورد نظر در تحقیق حاضر)، اندازه شرکت، اعتصابات نیروهای کاری، ایجاد محصول جدید و کاهش نرخ ارز نیجریه است. • او پیشنهاد کرد که تحقیقات آینده می‌توانند چگونگی تأثیر عوامل واسطه‌ای محیطی و سازمانی (از جمله نوآوری) را بر ارتباط بین بازاریمداری و عملکرد سازمانی بررسی کنند. • بنابراین او به این نتیجه رسید که بازاریمداری از طریق متغیرهای تعدیل کننده دیگر که در فوق به آنها اشاره شد، بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. • او همچنین پیشنهاد کرد که شرکت‌ها باید دارای سیستم‌هایی برای

ردیف	محققان	هدف تحقیق	مورد عملی	نتیجه تحقیق و تأثیر آن بر مدل تحقیق
				ارزیابی عملکرد باشند تا بتوانند تأثیر سرمایه‌گذاری در بازارمداری را بر عملکرد سازمانی ردیابی کنند. - مدیران نیز باید تیم فروش شرکت را تشویق کنند تا آنها به طور مداوم نیازهای مشتریان را تحلیل و ارزیابی کنند، به دنبال رفع این نیازها باشند و تلاش کنند محصولات شرکت را مطابق با این نیازها ارائه دهند. - او بازارمداری را با رویکرد نارور و اسلیتر (۱۹۹۰) تعریف کرده است، در حالیکه ما بازارمداری را با رویکرد کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰) تعریف کرده‌ایم. - او نوآوری را به عنوان متغیر تعدیل کننده ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی شناسایی کرد. در تحقیق ما نیز این عامل به عنوان متغیر میانجی مورد بررسی قرار می‌گیرد. در واقع او معتقد است در صورتی که بازارمداری باعث انجام نوآوری نشود، نمی‌تواند باعث افزایش عملکرد سازمانی شود که این نکته در مدل ما نیز آورده شده است. - بنابراین بررسی مقایسه‌ای دو مدل، مشخص می‌کند که مدل نواکاه، بخشی از مدل تحقیق ما را نیز تأیید می‌کند و باعث افزایش اعتبار تجربی مدل ما می‌شود.
۵	اولف اگ (۲۰۰۷)	بررسی بازارمداری در شرکت‌های خرده‌فروشی مواد غذایی	شرکت‌های خرده‌فروشی مواد غذایی در بریتانیا	- شاخص‌های ایجاد هوشمندی بازار، توزیع هوشمندی بازار و پاسخگویی به هوشمندی بازار نیز به عنوان شاخص‌های بازارمداری در نظر گرفته شده است؛ اما با توجه به اینکه تحقیق در سطح خرده‌فروشی انجام می‌شود، شاخص‌های فوق مورد تعدیل قرار گرفت. - نتایج تحقیق بیانگر اهمیت بالای بازارمداری در سطح خرده‌فروشی مواد غذایی در بریتانیا است. - او ویژگی‌های ارتباطی شامل اعتماد، تقسیم کار، همکاری و تعارض را عوامل مؤثر بر بازارمداری بین سازمانی می‌داند؛ در حالی که این شاخص‌ها به عنوان زیرمجموعه شاخص توزیع هوشمندی بازار در مدل تحقیق ما نیز ارائه شده است.
۶	سوندرگارد (۲۰۰۵)	بررسی کاربرد تئوری زنجیره ابزار- هدف به عنوان کاتالیزور در ایجاد محصولات جدید بازارمدار	یکی از تولیدکنندگان مواد غذایی در دانمارک	- او نتیجه گرفت که زنجیره ابزار- هدف در بازارمدار شدن نوآوری‌های این شرکت مهم است و همچنین در صورتی که سازمان یادگیری‌مداری نداشته باشد، نمی‌تواند از مزایای بازارمداری و زنجیره ابزار- هدف برخوردار شود. - سوندرگارد در مدل خود، به جای بازارمداری زیرمجموعه هر یک از شاخص‌های آن را استفاده کرد؛ بدین ترتیب که به جای توزیع هوشمندی بازار از ارتباط بین واحدها و همکاری بین واحدها و به جای پاسخگویی به هوشمندی بازار، از عامل استفاده از اطلاعات بازار

ردیف	محققان	هدف تحقیق	مورد عملی	نتیجه تحقیق و تأثیر آن بر مدل تحقیق
		در سازمان‌ها		استفاده کرد؛ در حالیکه در تحقیق ما این شاخص‌ها به همراه زیر مجموعه‌های آنها به طور کامل وجود دارد. • نکته‌ای که سوندرگارد در تحقیق خود به آن دست یافت، این بود که یادگیری‌مداری در ارتباط بین بازارمداری و نوآوری (توسعه موفق محصولات جدید) تأثیرگذار است. این ارتباط در مدل ما نیز ارائه شده است. • بنابراین نتایج تحقیق سوندرگارد مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند و اعتبار آن را افزایش می‌دهد.
۷	کسکین (۲۰۰۶)	بررسی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری و نوآوری	شرکت‌های مواد غذایی کوچک و متوسط کشورهای در حال توسعه	• یادگیری‌مداری به طور مثبت بر نوآوری تأثیر می‌گذارد، بازارمداری به طور مثبت بر یادگیری‌مداری تأثیر می‌گذارد، یادگیری‌مداری، نقش متغیر میانجی را در ارتباط بین بازارمداری و نوآوری ایفا می‌کند و بازارمداری به طور غیر مستقیم و از طریق یادگیری‌مداری و نوآوری بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. • او بازارمداری را به سه شاخص جمع‌آوری و استفاده از هوشمندی بازار (همان ایجاد هوشمندی بازار)، توسعه استراتژی گرایش بازار (همان توزیع هوشمندی بازار) و اجرای استراتژی گرایش بازار (همان پاسخگویی به هوشمندی بازار) تقسیم‌بندی کرد. در نتیجه این تقسیم‌بندی، شاخص بازارمداری مدل ما و ابعاد آن را تأیید می‌کند. • وی یادگیری‌مداری را بر اساس دیدگاه بیکر و سینکولا (۱۹۹۹) تعریف کرد، اما ما در تحقیق خود از تعریف هوپر (۱۹۹۱) استفاده کردیم که هر دو تعریف درست و مورد قبول دانشمندان است. بنابراین در این شاخص نیز مدل تحقیق کسکین، مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند. • او نیز همانند تحقیق ما معتقد به تأثیر بازارمداری بر یادگیری‌مداری و سپس یادگیری‌مداری بر نوآوری و در نهایت تأثیر نوآوری بر عملکرد سازمانی است و این تأیید دیگری بر مدل تحقیق است. • بنابراین نتایج تحقیق کسکین (۲۰۰۶)، مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند و اعتبار آن را افزایش می‌دهد.
۸	ایبه و همکاران (۲۰۰۶)	تأثیر مفاهیم اصلی بازاریابی شامل بازارمداری، منابع و شایستگی‌های بازاریابی، و استراتژی‌های	شرکت‌های کوچک و متوسط غذایی در بریتانیا	• بازارمداری، ایجاد شایستگی‌های مزیت‌آفرین در محصولات، مدیریت ارتباطات درون سازمانی و برون سازمانی و به‌کارگیری استراتژی‌های مناسب بازاریابی در ایجاد عملکرد بالای صادراتی شرکت‌های مواد غذایی تأثیر بالا دارند. • این تحقیق نیز نشان دهنده اهمیت بازارمداری در عملکرد سازمانی شرکت‌های مواد غذایی و تأیید دیگری بر مدل تحقیق است.

ردیف	محققان	هدف تحقیق	مورد عملی	نتیجه تحقیق و تأثیر آن بر مدل تحقیق
		رقابتی بازاریابی در تبیین موفقیت بین‌المللی و صادراتی شرکت‌ها		
۹	پینهو (۲۰۰۸)	بررسی تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی شرکت‌های کوچک و متوسط و تأثیر هم‌افزایی بین مدیریت کیفیت جامع و بازاریمداری در ارائه ارزش به مشتریان	شرکت‌های مواد غذایی جهان	- اجزای مدیریت کیفیت جامع مانند اندازه‌گیری نتایج، سیستم‌های کیفیت، برنامه‌های آموزشی مدیران عالی و اقدامات رهبری بر گرایش مشتری (بازارمداری) و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط تأثیر می‌گذارد. - نتایج تحقیق همچنین بیانگر تأثیر نوآوری‌مداری بر عملکرد سازمانی و تأثیر گرایش مشتری بر نوآوری‌مداری بوده است. - او نیز همانند مدل تحقیق ما، معتقد به تأثیر بازارمداری (به اعتقاد پینهو بازارمداری همان گرایش مشتری است) بر نوآوری است. - او نیز رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و بازارمداری را البته در خلاف جهت مدل ما قبول دارد. - او همچنین همانند مدل ما معتقد به تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری و بر عملکرد است. - بنابراین نتایج تحقیق پینهو (۲۰۰۸)، مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند و اعتبار آن را افزایش می‌دهد.
۱۰	راسلا و همکاران (۲۰۰۷)	بررسی و شناسایی اثرات بالقوه بازارمداری صادرکنندگان بر ارتباطات کسب و کار بین‌المللی با تأکید خاص بر همکاری، وابستگی و فاصله ارتباطی	شرکت‌های مواد غذایی صادر کننده تایلند	- بازارمداری صادرکنندگان، سطح همکاری بین آنها و توزیع‌کنندگان خارجی آنها را افزایش و وابستگی و فاصله ارتباطی آنها را کاهش می‌دهد. - به علاوه، زمانی که همکاری افزایش و فاصله ارتباطی کاهش یابد، عملکرد صادراتی نیز افزایش می‌یابد. این تحقیق در سطح بین‌المللی انجام شده و نتایج تحقیقات قبلی را تأیید می‌کند. - راسلا و همکاران در تحقیق خود به تأثیر بازارمداری بر شاخص‌های همکاری، وابستگی و فاصله ارتباطی اشاره کردند. در تحقیق ما نیز چنین تأثیری وجود دارد و آن هم در شاخص یادگیری‌مداری و در ابعاد توزیع و تفسیر اطلاعات قرار دارد. - بنابراین نتایج تحقیق آنها نیز مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند و اعتبار آن را افزایش می‌دهد.
۱۱	شرکت جنرال میلز (رتبه ۴)	تغییر ساختار نیروهای فروش شرکت	شرکت جنرال میلز	این برنامه در راستای بازارمداری و مشتری‌مداری شرکت انجام شد و منجر به افزایش عملکرد این شرکت گردید. بنابراین عملیات این شرکت نیز مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند و اعتبار آن را افزایش

ردیف	محققان	هدف تحقیق	مورد عملی	نتیجه تحقیق و تأثیر آن بر مدل تحقیق
	رده‌بندی فورچون ۵۰۰ در سال ۲۰۰۹ در شرکت‌های (مواد غذایی)	در سال ۱۹۹۵ به ۱۰ هسته مدیریتی		می‌دهد.
۱۲	کرفت فودز (رتبه ۲) رده‌بندی فورچون ۵۰۰ در سال ۲۰۰۹ در شرکت‌های (مواد غذایی)	تجدید ساختار نیروی فروش به سمت بازارمداری	کرفت فودز	- کرفت فودز نیز همانند جنرال میلز برنامه تجدید ساختار بازارمدار نیروی فروش خود را اجرا کرده است. - این شرکت در برنامه‌های خود به بازارمداری اهمیت زیادی می‌دهد و بازارمداری باعث افزایش عملکرد آن شده است. - بنابراین عملیات این شرکت نیز مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند و اعتبار آن را افزایش می‌دهد.
۱۳	هرشی (رتبه ۱۳ رده‌بندی فورچون ۵۰۰ در سال ۲۰۰۹)	ایجاد یک فرآیند توسعه محصول جدید بسیار علمی	هرشی	- این شرکت برای انجام نوآوری از بازارمداری استفاده می‌کند. - در تحقیق ما نیز به نقش بازارمداری در موفقیت انجام نوآوری‌های سازمانی توجه شده است و این تأیید دیگری بر مدل تحقیق است.
۱۴	آلرا فوودز	تأثیر بازارمداری بر عملکرد	آلرا فوودز	آلرا فوودز یکی از شرکت‌های بزرگ مواد غذایی در بریتانیا در کسب و کار خود از بازارمداری به عنوان نقطه آغاز عملکرد موفق استفاده می‌کند.
۱۵	باتگیت و همکاران (۲۰۰۶)	شناسایی چالش‌های موجود در انتقال به بازارمداری	شرکت‌های مواد غذایی چین	آنها نتایج تحقیقات قبلی و نقش عوامل موجود در مدل تحقیق ما را تأیید کردند.
۱۶	چارلبویس (۲۰۰۸)	بررسی مدیریت زنجیره تقاضا	صنعت مواد غذایی کانادا	- او در تحقیق خود از یک مدل دو بخشی تقاضا و عرضه استفاده کرد و توجه به بازار و داشتن دیدگاه بازارمداری را به عنوان عامل اصلی موفقیت صنعت مواد غذایی کانادا در بخش عرضه معرفی کرد. - نتایج این تحقیق، نیز مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند و اعتبار آن را افزایش می‌دهد.

ردیف	محققان	هدف تحقیق	مورد عملی	نتیجه تحقیق و تأثیر آن بر مدل تحقیق
۱۷	استفانوف و همکاران (۲۰۰۴)	بررسی اثربخشی بازارمداری	شرکت‌های مواد غذایی بلغارستان	- استفانوف و همکاران (۲۰۰۴) در تحقیقی در زمینه بررسی اثربخشی بازارمداری در سازمان‌های بلغارستانی که شرکت‌های مواد غذایی نیز در جامعه آماری تحقیق قرار داشتند، به این نتیجه رسیدند که بازارمداری در عملکرد مالی این شرکت‌ها تأثیر مثبت دارد. - نتایج این تحقیق، مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند و اعتبار آن را افزایش می‌دهد.
۱۸	سوبرامانیان و گوپالاکریش نا (۲۰۰۱)	بررسی ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی	شرکت‌های مواد غذایی هند	- هند در سال ۱۹۹۱ اقتصاد خود را به اقتصاد آزاد تغییر داد. با توجه به اهمیت تقاضای مشتریان در اقتصاد آزاد، بررسی تأثیر بازارمداری بر عملکرد شرکت‌ها بسیار مهم است. - نتایج این تحقیق نشان داد که بازارمداری بر عملکرد شرکت‌ها تأثیر مثبت دارد. این تحقیق در ۱۶۲ شرکت انجام شد که شرکت‌های بزرگ مواد غذایی مانند پیسی کولا، کوکاکولا و کلاگ نیز در بین این شرکت‌ها بودند. - بنابراین نتایج این تحقیق بیانگر تأثیر بالای بازارمداری بر عملکرد شرکت‌های مواد غذایی کشور هند بوده است. - نتایج این تحقیق، مدل تحقیق ما را تأیید می‌کند و اعتبار آن را افزایش می‌دهد.
۱۹	کوکاکولا	بررسی تأثیر بازارمداری بر عملکرد سازمانی	کوکاکولا	- کوکاکولا که یکی از برترین شرکت‌های جهان است، در انجام فعالیت‌های خود به شدت بر بازارمداری تأکید می‌کند و در اتخاذ تصمیمات و استراتژی‌های خود بر جذب، رضایتمندی و حفظ مشتریان توجه خاصی دارد. - کوکاکولا در سطح جهان دارای صادرات بالایی است؛ این امر نتیجه بازارمداری بین‌المللی آن است که در نهایت باعث شهرت جهانی و ارزش بالای برند آن شده است.
۲۰	دل مونته (رتبه ۱۴ فورچون ۵۰۰ در سال ۲۰۰۹)	بررسی تأثیر بازارمداری بر عملکرد سازمانی	دل مونته	- این شرکت با استفاده از سیستم بازارمدار بسیار فشرده‌اش توانسته به عملکرد بالایی برسد و در رتبه بالایی بین شرکت‌های مواد غذایی قرار بگیرد. - این شرکت برای انجام نوآوری‌های خود از بازارمداری استفاده می‌کند که در مدل تحقیق ما نیز به آن اشاره شده است.
۲۱	گلپهار و همکاران (۲۰۰۹)		شرکت‌های غذایی هاینز، اسنیدرز هانوفر و فونترا گروپ	- شرکت‌های مواد غذایی برای موفقیت در بازارهای جهانی باید به انجام نوآوری‌های مستمر اقدام کنند که بازارمداری در این راه به کمک آنها می‌آید و نوآوری‌هایشان را مطابق با خواسته‌های بازار قرار می‌دهد. - این شرکت‌ها برای انجام نوآوری‌های خود از بازارمداری استفاده می‌کند

ردیف	محققان	هدف تحقیق	مورد عملی	نتیجه تحقیق و تأثیر آن بر مدل تحقیق
				که در مدل تحقیق ما نیز به آن اشاره شده است.

بخش هفتم

بررسی ادبیات تحقیق

در شرکت‌های مواد غذایی

کشور

۱۲. بررسی ادبیات تحقیق در شرکت‌های مواد غذایی کشور

مدل تحقیق حاضر از بررسی ادبیات تحقیقات خارجی به دست آمده است و همان‌طور که در بخش قبلی مشاهده شد، شرکت‌های خارجی از متغیرهای این مدل استفاده می‌کنند و با استفاده از آن عملکرد خود را افزایش می‌دهند.

محقق در این مرحله با مراجعه به چند شرکت مواد غذایی، با مدیران ارشد آنها مصاحبه‌هایی را انجام داده است. نتایج مصاحبه‌ها به طور کلی نشان می‌دهد که متغیرهای مورد بررسی در تحقیق در صنعت مواد غذایی کشور نیز کاربرد دارد. مدیران مورد مصاحبه با بیان اینکه شرایط محیط صنعتی کشور به شدت در حال تغییر است، بیان کردند که صنعت مواد غذایی به شدت در حال تغییر است و تعداد رقبا روز به روز در این صنعت بیشتر می‌شود و همچنین نیازها و خواسته‌های مشتریان نیز با توجه به فعالیت‌های رقابتی رقا در حال تغییر است. شرکت‌های مواد غذایی در چنین شرایطی به اهمیت بازاریابی پی برده و در عملیات خود از بازاریابی استفاده می‌کنند. شرکت‌ها برای موفقیت در این بازارها و سازگاری با محیط چالشی آن، به استراتژی‌های مناسبی نیاز دارند تا از مزیت رقابتی پایدار و در نهایت عملکرد بهتر نسبت به رقا برخوردار گردند. اجرای مباحث بازاریابی، مدیریت کیفیت جامع، یادگیری و نوآوری به این سازمان‌ها کمک کرده تا بتوانند به نحو چشمگیری عملکرد خود را بهبود ببخشند. مدیران این شرکت‌ها با بیان اینکه در عملیات خود دارای نگرش بازاریابی هستند، بیان کردند که برای افزایش عملکرد خود در بازار همان‌طور که در مدل تحقیق مشخص است، از مدیریت کیفیت جامع، یادگیری‌مداری و نوآوری بهره می‌گیرند. نتایج انجام مصاحبه با مدیران شرکت‌های مواد غذایی، بررسی اسناد و گزارشات این شرکت‌ها و سازمان‌ها و نهادهای مرتبط با صنعت مواد غذایی در ارتباط با متغیرهای مورد بررسی در تحقیق در بخش زیر ارائه شده است:

بازاریابی

شرکت‌های مواد غذایی با توجه به تغییرات شدیدی که در تعداد رقبا داخلی و خارجی و نیز نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان ایجاد شده، دریافته‌اند که برای موفقیت و بقا در این بازار نیازمند کسب اطلاعات از بازار و آگاهی از رویدادهای در حال تغییر آن هستند. لذا این شرکت‌ها به اهمیت بازاریابی پی برده و از تکنیک‌ها و روش‌های بازاریابی برای انجام فعالیت‌های خود استفاده می‌کنند. اما شیوه کسب اطلاعات بازار بین آنها متفاوت است. یعنی شرکت‌ها متوجه شده‌اند که باید تغییرات بازار را در نظر داشته باشند، اما شیوه کسب اطلاعات بازار آنها با هم فرق می‌کند.

تعدادی از این شرکت‌ها دارای واحد بازاریابی مستقل هستند. این واحدها مستقل از واحد فروش هستند و کارشان نظارت مستمر بر بازار، کسب اطلاعات بازار و ارائه آن به بخش فروش و سایر بخش‌های تصمیم‌گیر سازمان می‌باشد. برخی از شرکت‌ها بخش تحقیقات بازاریابی را در زیر مجموعه واحد فروش که خود زیر نظر معاونت بازرگانی است، قرار داده‌اند. تعدادی از شرکت‌ها نیز در واحد تحقیق و توسعه خود دارای واحدی به نام تحقیقات بازاریابی هستند. اما اکثر شرکت‌ها دارای ساختار رسمی برای تحقیقات بازاریابی هستند. این شرکت‌ها به شدت از طریق کانال‌های غیر رسمی مانند نیروهای فروش، واسطه‌های فروش، شرکت‌های پخش، نمایشگاه‌ها، بازارگردی، محصولات و روش‌های رقبا و تحلیل رقابتی به انجام تحقیقات بازاریابی

می‌پردازند. برخی از شرکت‌ها نیز به علت اینکه مدیران آنها دارای سابقه طولانی در صنعت مواد غذایی هستند و همچنین در اتحادیه‌های مرتبط با صنعت عضویت دارند، اطلاعات بازار را به دست می‌آورند. شرکت‌های مواد غذایی به صورت دوره‌ای اقدام به نظرسنجی از فروشگاه‌ها و مشتریان می‌کنند. این نظرسنجی‌ها از دهه ۱۳۸۰ شکل گرفته است و اکثراً به شرکت‌های تحقیقات بازار بیرون از شرکت برون‌سپاری می‌شود. برخی‌ها نیز این نظرسنجی‌ها را از طریق شرکت‌های پخش خود انجام می‌دهند. مشکلی که در انجام تحقیقات بازاریابی در صنعت مواد غذایی وجود دارد، این است که شرکت‌ها معتقدند شرکت‌های تحقیقات بازار از صلاحیت تخصصی لازم برای انجام تحقیقات برخوردار نیستند و لذا به این شرکت‌ها اعتماد چندانی نمی‌کنند. همچنین آنها معتقدند سرعت ارائه گزارشاتی که شرکت‌های تحقیقات بازار ارائه می‌دهند، از سرعت تغییرات بازار کمتر است و لذا نتایج تحقیقات بازار چندان کاربردی و متناسب با شرایط روز نیست.

شرکت‌ها اطلاعات به دست آمده از بازار را بین واحدهای سازمانی تصمیم‌گیر توزیع می‌کنند و بر این اساس برنامه‌های بازاریابی خود را تنظیم می‌نمایند. در نتیجه با توجه به اطلاعات فوق می‌توان گفت هر سه بعد ایجاد هوشمندی بازار، توزیع هوشمندی بازار و پاسخگویی به هوشمندی بازار در بین شرکت‌های مواد غذایی وجود دارد.

یادگیری مداری

شرکت‌های مواد غذایی با توجه به نوع نگرشی که به بازار دارند، توانسته‌اند سیستم‌های یادگیری مناسبی را پیاده‌سازی کنند.

از نظر **کسب دانش**، آنها از تجارب مشاوران دانشگاهی و صنعتی استفاده می‌کنند. دارای واحدهای تحقیق و توسعه قوی هستند که دارای برنامه‌های بلند مدت راهبردی هستند. همچنین با توجه به ذهنیت مهندسی حاکم بر این واحدها، شرکت‌ها از انجام نوآوری‌های مختلف استقبال می‌کنند. علاوه بر این، شرکت‌ها با برگزاری دوره‌های مختلف آموزشی درون‌سازمانی و برون‌سازمانی می‌توانند اطلاعات روز صنعت را کسب کنند.

در بعد **توزیع اطلاعات** نیز اکثر شرکت‌های مواد غذایی با برگزاری جلسات درون‌سازمانی سعی می‌کنند، آخرین دستاوردهای سازمانی و اطلاعات کسب شده از بازار را در بین واحدهای مختلف سازمان توزیع کنند. آنها همچنین سیستم‌های انتقادات و پیشنهاداتی را برای شناسایی فرصت‌ها و تهدیدات موجود در سازمان طراحی کرده‌اند.

در بعد **تفسیر اطلاعات**، نیز شرکت‌ها تلاش کرده‌اند با استفاده از فرهنگ کار تیمی، بازدید کارکنان سازمان از سایر واحدها و برنامه‌های جابجایی درون سازمانی، اعضای سازمان را دارای یک ذهنیت مشترک نسبت به اهداف و فعالیت‌های سازمان گردانند.

در بعد **حافظه سازمانی** نیز شرکت‌های مواد غذایی طرح‌های مناسبی را اجرا کرده‌اند؛ از جمله ایجاد سیستم‌های ارتباطی الکترونیکی درون سازمانی، ایجاد سایت‌های اینترنتی برای معرفی محصولات و فرآیندهای شرکت و همچنین برقراری امکان ارتباط مشتریان با شرکت از طریق سیستم‌های ارتباط با مشتریان (CRM) مانند باشگاه مشتریان.

نوآوری‌مداری

در حوزه نوآوری، شرکت‌های مواد غذایی در سال‌های اخیر نوآوری‌هایی را در سطح محصول، فرآیند و سیستم‌های مدیریتی انجام داده‌اند. با توجه وجود واحدهای قوی تحقیق و توسعه در این شرکت‌ها و با توجه به تغییر ذائقه مصرف‌کنندگان و نیز ورود محصولات جدید توسط رقبا به بازار، شرکت‌های مواد غذایی نوآوری‌های زیادی را انجام داده‌اند. ایجاد محصولات جدید با طعم، رنگ، بسته‌بندی، نام و نشان تجاری، فن‌آوری‌های جدید تولیدی و سبک‌های جدید مدیریتی بخشی از این نوآوری‌ها هستند.

مدیریت کیفیت جامع

کیفیت همواره بخش اصلی تعیین‌کننده موفقیت شرکت‌های مواد غذایی بوده است. با توجه اهمیت بهداشت غذا برای مصرف‌کنندگان و نیز استانداردهایی که دولت (وزارت بهداشت و سازمان استاندارد) برای صنعت مواد غذایی تعیین کرده است، شرکت‌ها به شدت به کسب استانداردهای کیفی اهمیت می‌دهند. با نگاهی به وضعیت شرکت‌های مواد غذایی متوجه می‌شویم که اکثر آنها دارای استانداردهای ایزو ۲۰۰۰-۹۰۰۰، HACCP، FDA هستند.

علاوه بر انجام مصاحبه با دست‌اندرکاران حوزه صنعت، تحقیقاتی نیز در کشور انجام شده است که برای تأیید قابلیت کاربرد مدل تحقیق در کشور می‌توان به آنها استناد کرد. این تحقیقات به شرح زیر است:

۱. در تحقیقی تحت عنوان «سنجش میزان بازارگرایی و تأثیر آن بر عملکرد مالی شرکت‌های دولتی پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران» توسط رجوی (۱۳۸۵) مشخص شد که بازارگرایی تأثیر مثبتی بر عملکرد مالی شرکت‌های دولتی پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران دارد.
۲. در تحقیقی توسط دیواندری و همکاران (۱۳۸۷)، ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار در بانکهای تجاری ایران مورد بررسی قرار گرفت که نتایج تحقیق بیانگر ارتباط مثبت بازارگرایی و عملکرد این بانکها بوده است.
۳. در تحقیقی تحت عنوان «بررسی اثر فرهنگ بازارگرایی^۱ بر عملکرد بازرگانی شرکتهای طراح و سازنده اتاق تمیز در ایران»، این نتیجه حاصل شد که بین بازارگرایی و عملکرد بازرگانی صنعت اتاق تمیز رابطه مثبت وجود دارد.
۴. در تحقیقی تحت عنوان «مدلی برای تعیین میزان تأثیر بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار با توجه به قابلیت‌های بازاریابی در صنایع شیمیایی» توسط رضایی دولت آبادی و خایف الهی (۱۳۸۵)، این نتیجه حاصل شد که عملکرد کسب و کار در فضای رقابتی کنونی کشور تحت تأثیر یکپارچگی بازاریابی و قابلیت‌های بازاریابی قرار دارد.
۵. در بررسی رابطه بازارگرایی و کیفیت خدمات بانک کشاورزی توسط جعفر طیبی (۱۳۸۷) مشخص شد که بین بازارگرایی و کیفیت خدمات بانک کشاورزی در شهر اصفهان رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

^۱ واژه market orientation که در این تحقیق تحت عنوان بازارمداری ترجمه شده، در سایر تحقیقات تحت عنوان بازارگرایی ترجمه شده است.

۶. در تحقیقی تحت عنوان «بررسی میزان بازارگرایی در شرکتهای مستقر در مرکز رشد» توسط خان‌محمدی (۱۳۸۶)، مشخص شد که بین بازارگرایی و عملکرد شرکتهای مستقر در مرکز رشد ارتباط مثبت برقرار است.

۷. در تحقیقی تحت عنوان «بررسی رابطه بین بازارگرایی با نوآوری و عملکرد سازمانی در بانکهای منتخب» توسط شب‌نم تبرایی نظری (۱۳۸۷) مشخص شد که بین بازارگرایی و نوآوری و عملکرد سازمانی در بانکهای منتخب ارتباط مثبت برقرار است.

نتایج این تحقیقات بیانگر کاربرد متغیرهای تحقیق در صنعت مواد غذایی است.

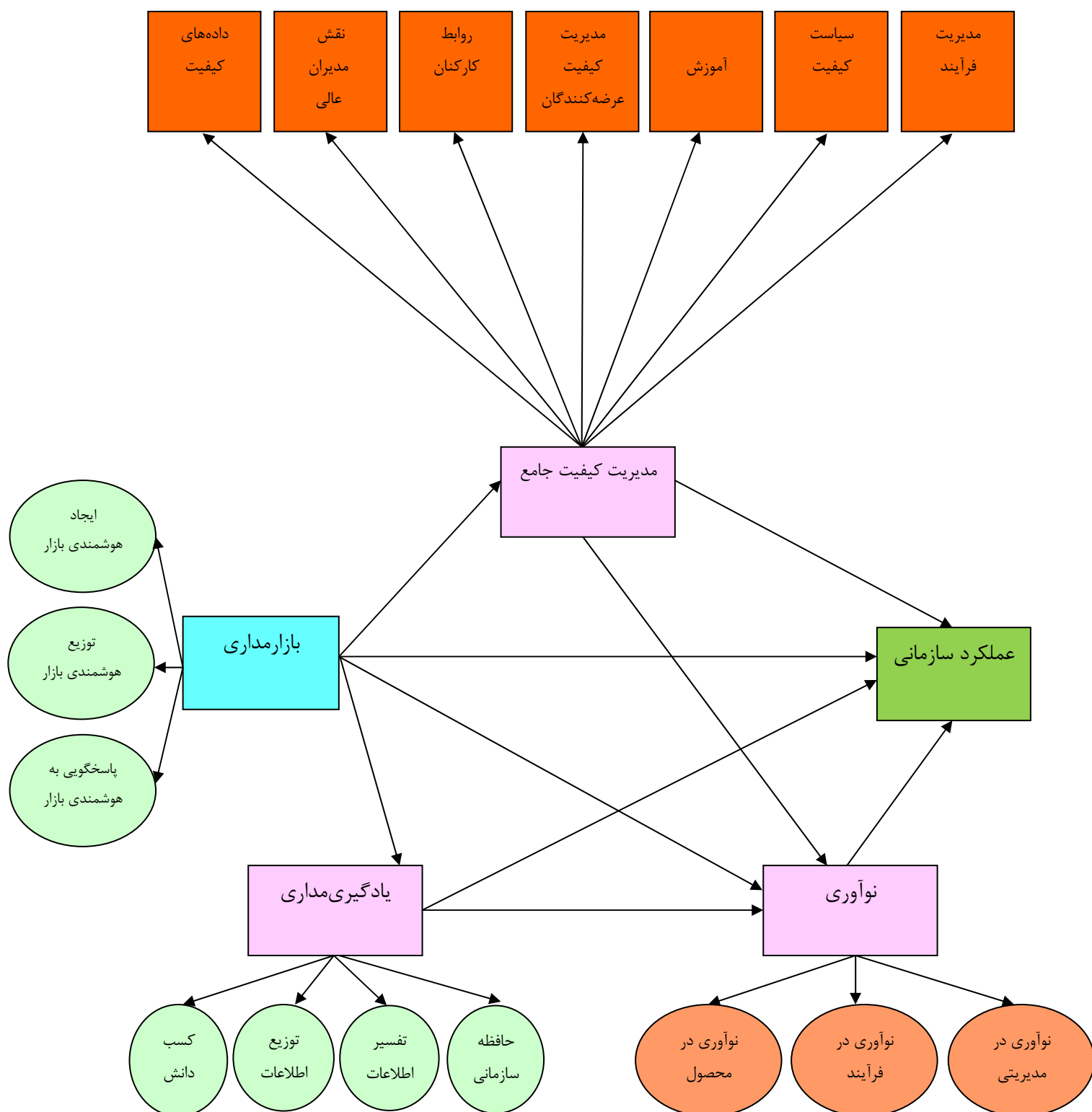
بخش هشتم

مدل مفهومی تحقیق

۱۳. مدل مفهومی تحقیق

با بررسی مطالعات انجام گرفته در شرکت‌های خارجی و همچنین داخل کشور در زمینه شرکت‌های مواد غذایی، صحت مدل به دست آمده از ادبیات تحقیق مشخص می‌شود. بنابراین مدل مفهومی ادبیات تحقیق به عنوان مدل مفهومی نهایی تحقیق ارائه می‌شود.

نمودار ۳۰-۲- مدل مفهومی تحقیق (جمع‌بندی ادبیات تحقیق، مطالعات موردی خارجی و داخلی)



خلاصه فصل

در بخش اول این فصل، مسأله تحقیق به طور کامل تعریف گردید. در بخش دوم، متغیرهای تحقیق تعریف شد. بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد، متغیرهایی هستند که به طور کامل در بخش دوم تعریف گردیدند و ابعاد و رویکردهای آنها مورد بررسی قرار گرفت. در بخش سوم، پیشینه و ادبیات تحقیق ارائه شد. در این بخش، تحقیقات در دو بخش ارائه شد: (۱) بررسی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری و عملکرد و (۲) بررسی ارتباط بین بازارمداری، مدیریت کیفیت جامع، نوآوری‌مداری و عملکرد. در بخش چهارم، با استفاده از ادبیات مورد بررسی در بخش سوم، مدل مفهومی اولیه تحقیق ارائه شد. در بخش پنجم، ارتباط بین متغیرهای مدل مفهومی از دید محققان مختلف مورد بررسی قرار گرفت و دیدگاه‌های مخالف و موافق نوع ارتباط بین این متغیرها بیان گردید؛ سپس فرضیات تحقیق بر اساس دلایل ذکر شده در این بخش، ارائه شد. در بخش ششم، ادبیات تحقیق در بعد عملی و عینی به صورت موردکاوی در شرکت‌های مواد غذایی خارجی مورد بررسی قرار گرفت. در بخش هفتم، ابعاد و متغیرهای تحقیق در کشور و در صنعت مواد غذایی کشور بررسی شد و در نهایت در بخش هشتم این فصل، مدل نهایی مفهومی تحقیق با توجه به سه بخش ادبیات تحقیق، موردکاوی شرکت‌های خارجی و شرکت‌های داخلی ارائه شد.

فصل سوم

روش تحقیق

فصل سوم - روش تحقیق

۱. روش‌شناسی تحقیق

با توجه به ماهیت تحقیق حاضر، این تحقیق از لحاظ هدف از نوع توسعه‌ای است؛ زیرا به دنبال بررسی و تأیید مدل ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع (TQM) و عملکرد شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس می‌باشد؛ همچنین از لحاظ نحوه جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی و مبتنی بر معادلات ساختاری است.

۲. متغیرهای تحقیق

در یک تحقیق برای پاسخ دادن به سؤالات تحقیق و یا آزمون فرضیه‌ها، تشخیص متغیرها امری ضروری است. در این تحقیق ۳ نوع متغیر در نظر گرفته شده است:

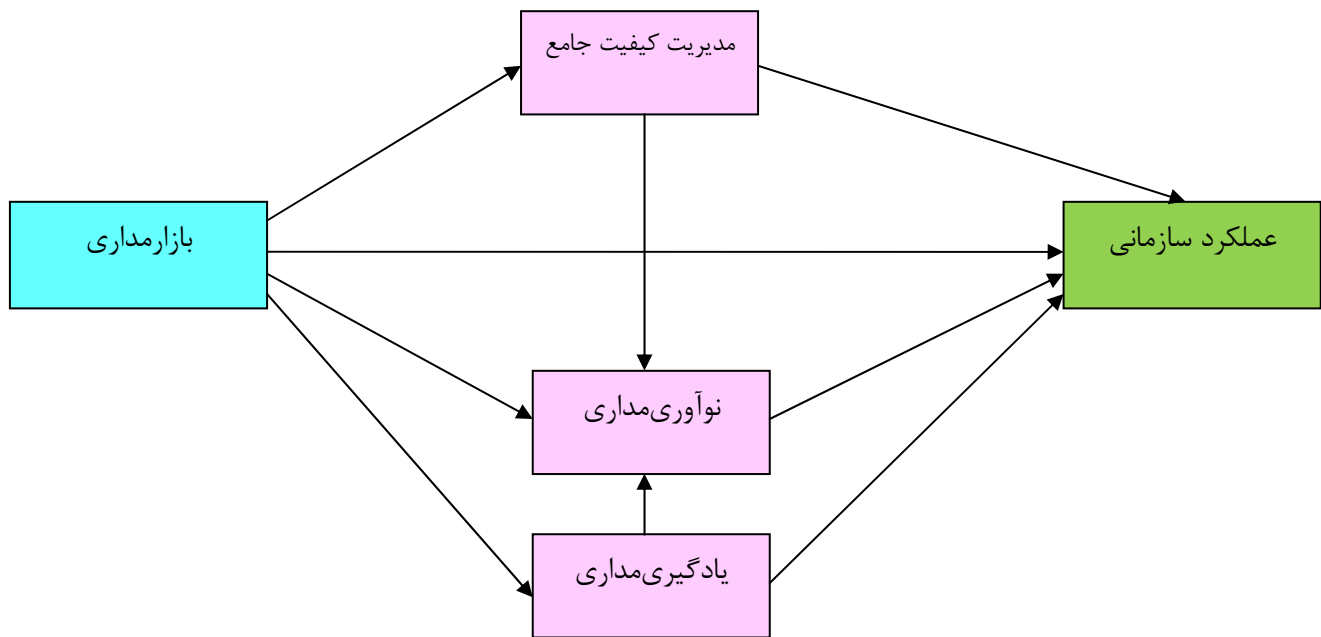
- **متغیر مستقل^۱:** در این تحقیق، بازارمداری، متغیر مستقل است.
 - **متغیر وابسته^۲:** در این تحقیق، عملکرد، متغیر وابسته است.
 - **متغیر میانجی^۳:** متغیر میانجی به متغیر گفته می‌شود که واسطه بین متغیر مستقل و وابسته است. معمولاً برای آنکه تأثیر یک متغیر مستقل به وابسته منتقل شود، سلسله‌ای از حوادث اتفاق می‌افتد که همانند یک مکانیزم علی تأثیر متغیر مستقل را به وابسته منتقل می‌کند (هومن، ۱۳۸۶). در این تحقیق، متغیر میانجی، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع است. همچنین بر اساس ادبیات مدل معادلات ساختاری، متغیرهای تحقیق را می‌توان به دو دسته تقسیم کرد:
 - **متغیر برون‌زا (مستقل):** متغیری که بر روی متغیر دیگر تأثیر دارد، اما خودش تحت تأثیر قرار نمی‌گیرد.
 - **متغیر درون‌زا (وابسته):** متغیری که از متغیرهای دیگر تأثیر می‌پذیرد.
- در این تحقیق، بر اساس مدل معادلات ساختاری، متغیر بازارمداری به عنوان متغیر برون‌زا و متغیرهای یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد به عنوان متغیرهای درون‌زا در نظر گرفته می‌شوند (دلاور، ۱۳۸۶).

^۱ Independent Variable

^۲ Dependent Variable

^۳ Mediator Variable

نمودار ۱-۳- مدل کلان تحقیق به صورت تحلیل مسیر



۳. ابزار جمع‌آوری داده‌ها

در این تحقیق برای جمع‌آوری داده‌های ثانویه از روش مطالعه کتابخانه‌ای شامل بررسی مجلات مدیریتی خارجی، سایت‌های اینترنتی علمی مدیریتی، پایگاه‌های پایان‌نامه‌های خارجی، اسناد و گزارشات سازمان‌ها و نهادهای دولتی و خصوصی و نیز گزارشات و اسناد شرکت‌های مواد غذایی استفاده شده است. برای جمع‌آوری اطلاعات اولیه نیز از روش مصاحبه و پرسشنامه استفاده شده است.

۴. تعریف و اندازه‌گیری متغیرها

الگوی مفهومی که در این تحقیق مورد استفاده قرار می‌گیرد، از متغیرهای مختلفی تشکیل شده است که باید شاخص‌های مناسبی برای اندازه‌گیری هر یک از این متغیرها ارائه گردد. برای دستیابی به شاخص‌های مناسب به بررسی تحقیقات معتبر گذشته پرداخته شده است که در بخش زیر ارائه می‌گردد.

۴.۱. بازارمداری

در این تحقیق برای سنجش بازارمداری از رویکرد کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰) استفاده شده است.

۴.۱.۱. ایجاد هوشمندی بازار

برای اندازه‌گیری متغیر ایجاد هوشمندی بازار، ۵ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش ایجاد هوشمندی بازار استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۱-۳- شاخص‌های متغیر ایجاد هوشمندی بازار

ردیف	شاخص	محققان
۱	نظرسنجی از کاربران نهایی برای ارزیابی کیفیت محصولات و خدمات شرکت	کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰)، خیمنز-خیمنز (۲۰۰۸)، فارل
۲	انجام تحقیقات بازار	(۲۰۰۸)، گوناریس (۲۰۰۸)، دوریو و همکاران (۲۰۰۸)، لونیال و همکاران
۳	بازنگری اثرات احتمالی تغییر در محیط کسب و کار بر شرکت	(۲۰۰۸)، اوکاس و همکاران
۴	تعامل مستقیم کارکنان شرکت با مشتریان برای درک چگونگی ارائه خدمات مناسب به آنها	(۲۰۰۷)، کو (۲۰۰۷)، دوایری (۲۰۰۷)، راسلا و همکاران (۲۰۰۷)، سانزو (۲۰۰۷)، باتگیت و همکاران (۲۰۰۶)، کسکین (۲۰۰۶)، دمیریگ (۲۰۰۶)
۵	جمع‌آوری اطلاعات صنعت از طریق ابزارهای غیر رسمی	

۴.۱.۲. توزیع هوشمندی بازار

برای اندازه‌گیری متغیر توزیع هوشمندی بازار، ۵ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش توزیع هوشمندی بازار استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۲-۳- شاخص‌های متغیر توزیع هوشمندی بازار

ردیف	شاخص	محققان
۱	آگاهی کل اعضای سازمان از اتفاقات مهم در مورد مشتریان یا بازارهای آن	کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰)، خیمنز-خیمنز (۲۰۰۸)، فارل
۲	توزیع داده‌های رضایت مشتریان در کلیه سطوح سازمان	(۲۰۰۸)، گوناریس (۲۰۰۸)، دوریو و همکاران (۲۰۰۸)، لونیال و همکاران (۲۰۰۸)، اوکاس و همکاران (۲۰۰۷)، کو (۲۰۰۷)، راسلا و همکاران (۲۰۰۷)، سانزو و همکاران (۲۰۰۷)، باتگیت و همکاران (۲۰۰۶)، کسکین (۲۰۰۶)، دمیریگ (۲۰۰۶)
۳	برگزاری جلسات منظم در مورد نیازهای آینده مشتریان بین کارکنان بازاریابی شرکت و سایر واحدهای سازمان	
۴	برگزاری جلسات میان‌بخشی در سازمان در مورد روندها و تغییرات بازار	
۵	اطلاع‌رسانی واحدهای سازمانی به یکدیگر در مورد اطلاعات رقبا	

۴.۱.۳. پاسخگویی به هوشمندی بازار

برای اندازه‌گیری متغیر پاسخگویی به هوشمندی بازار، ۵ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش پاسخگویی به هوشمندی بازار استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۳-۳- شاخص‌های متغیر پاسخگویی به هوشمندی بازار

ردیف	شاخص	محققان
۱	پاسخگویی سریع شرکت به تغییرات قیمتی رقبا	کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰)،
۲	پاسخگویی سریع شرکت به تغییرات نیازهای مشتریان	خیمنز-خیمنز (۲۰۰۸)، فارل
۳	واکنش سریع شرکت نسبت به برنامه تبلیغاتی گسترده رقبا برای جذب مشتریان شرکت	(۲۰۰۸)، گوناریس (۲۰۰۸)، دوریو و همکاران (۲۰۰۸)، لونیل و همکاران (۲۰۰۸)، اوکاس و همکاران (۲۰۰۷)، کو (۲۰۰۷)،
۴	بازنگری شرکت در تلاش‌های توسعه محصول برای اطمینان از مطابقت آنها با خواسته‌های مشتریان	دوایری (۲۰۰۷)، راسلا و همکاران (۲۰۰۷)، سانزو (۲۰۰۷)، باتگیت و همکاران (۲۰۰۶)، کسکین (۲۰۰۶)، دمیرگ (۲۰۰۶)
۵	سرعت در انطباق با تغییرات محیط کسب و کار	

۴.۲. یادگیری‌مداری

در این تحقیق برای سنجش یادگیری‌مداری از رویکرد هوپر (۱۹۹۱) استفاده شده است.

۴.۲.۱. کسب دانش

برای اندازه‌گیری متغیر کسب دانش، ۵ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش کسب دانش استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۳-۴- شاخص‌های متغیر کسب دانش

ردیف	شاخص	محققان
۱	مناسب بودن میزان توافقتنامه‌های همکاری شرکت با سایر شرکت‌ها، دانشگاه‌ها، دانشکده‌های فنی و ...	ماتسو و همکاران (۲۰۰۸)، خیمنز-خیمنز (۲۰۰۸)، هاگز
۲	در تماس بودن شرکت با متخصصان فنی صنعت	(۲۰۰۸)، دی کاسترو و همکاران
۳	وجود یک سیاست تحقیق و توسعه تثبیت شده و کارآمد در شرکت	(۲۰۰۶)، اپل‌باوم و گورانسون
۴	حمایت سیستم‌ها و رویه‌های سازمانی از نوآوری	(۱۹۹۷)، هونگ (۱۹۹۹)، فورد و
۵	تشویق کارکنان سازمان به پیوستن به شبکه‌های رسمی و غیر رسمی خارج از سازمان	اوگیلوی (۱۹۹۶)، هوپر (۱۹۹۱).

۴.۲.۲. توزیع اطلاعات

برای اندازه‌گیری متغیر توزیع اطلاعات، ۵ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش توزیع اطلاعات استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۳-۵- شاخص‌های متغیر توزیع اطلاعات

ردیف	شاخص	محققان
۱	آگاهی کلیه اعضای سازمان از اهداف شرکت	ماتسو و همکاران (۲۰۰۸)،
۲	برگزاری جلسات منظم در سازمان برای اطلاع‌رسانی در مورد آخرین نوآوری‌ها	خیمنز-خیمنز (۲۰۰۸)، هاگز (۲۰۰۸)، دی کاسترو و همکاران
۳	داشتن مکانیزم‌های رسمی برای تضمین تسهیم بهترین‌ها بین	(۲۰۰۶)، اپل‌باوم و گورانسون

۴	فعالیت‌های مختلف سازمان	(۱۹۹۷)، هونگ (۱۹۹۹)، فورد و اوگیلوی (۱۹۹۶)، هوبر (۱۹۹۱).
	وجود افرادی در سازمان دارای عضویت در تیم‌ها یا بخش‌های مختلف و به عنوان حلقه ارتباطی بین واحدها	
	۵ وجود افرادی در سازمان با مسؤولیت جمع‌آوری، تدوین و توزیع درون سازمانی پیشنهادات کارکنان	

۴.۲.۳. تفسیر اطلاعات

برای اندازه‌گیری متغیر تفسیر اطلاعات، ۵ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش تفسیر اطلاعات استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۶-۳- شاخص‌های متغیر تفسیر اطلاعات

ردیف	شاخص	محققان
۱	وجود هدف مشترک در بین همه اعضای سازمان و احساس تعهد به آن	ماتسو و همکاران (۲۰۰۸)،
۲	صحبت کارکنان با یکدیگر برای کسب دانش و تجربیات مشترک	خیمنز-خیمنز (۲۰۰۸)، هاگز
۳	داشتن برنامه‌های جابجایی درون سازمانی منظم برای تسهیل انتقال کارکنان از یک واحد به واحد دیگر	(۲۰۰۸)، دی کاسترو و همکاران (۲۰۰۶)، اپل‌باوم و گورانسون
۴	دادن فرصت یادگیری بیشتر به کارکنان	(۱۹۹۷)، هونگ (۱۹۹۹)، فورد و
۵	رایج بودن کار تیمی در سازمان	اوگیلوی (۱۹۹۶)، هوبر (۱۹۹۱).

۴.۲.۴. حافظه سازمانی

برای اندازه‌گیری متغیر حافظه سازمانی، ۴ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش حافظه سازمانی استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۷-۳- شاخص‌های متغیر حافظه سازمانی

ردیف	شاخص	محققان
۱	داشتن دفاتر راهنما یا پست الکترونیکی مربوط به کارکنان به صورت بخش به بخش	ماتسو و همکاران (۲۰۰۸)،
۲	داشتن پایگاه‌های داده‌ای به روز از مشتریان	خیمنز-خیمنز (۲۰۰۸)، هاگز
۳	به روز نگه داشتن پایگاه‌های داده‌ای مشتریان	(۲۰۰۸)، دی کاسترو و همکاران (۲۰۰۶)، اپل‌باوم و گورانسون
۴	وجود یک سیستم داخلی برای دستیابی به داده‌ها و اسناد سازمانی	(۱۹۹۷)، هونگ (۱۹۹۹)، فورد و اوگیلوی (۱۹۹۶)، هوبر (۱۹۹۱).

۴.۳. نوآوری‌مداری

مانو (۱۹۹۲)، نوآوری‌های مدیریتی و فنی را به سه دسته کلی نوآوری در محصول، نوآوری در فرآیند و نوآوری در مدیریت تقسیم‌بندی کرده و بر این اساس نوآوری سازمان‌ها را سنجیده است. در این تحقیق برای سنجش نوآوری‌مداری از رویکرد مانو (۱۹۹۲) استفاده شده است.

۴.۳.۱. نوآوری در محصول

برای اندازه‌گیری متغیر نوآوری در محصول، ۳ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش نوآوری در محصول استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۸-۳- شاخص‌های متغیر نوآوری در محصول

ردیف	شاخص	محققان
۱	مناسب بودن تعداد محصولات و خدمات جدید معرفی شده به بازار نسبت به رقبا	هارمان کیوگلو (۲۰۰۹)، خیمنز-خیمنز (۲۰۰۸)، عسکرانی و اسمیت (۲۰۰۸)، کارمن (۲۰۰۸)، ماووندو و همکاران (۲۰۰۵)، درو (۱۹۹۵)، مانو (۱۹۹۲).
۲	توانمندی پیشتازی شرکت در معرفی محصولات و خدمات جدید به بازار	
۳	تلاش مناسب شرکت در زمینه نوآوری از لحاظ میزان ساعت/فرد، تیم‌ها و آموزش	

۴.۳.۲. نوآوری در فرآیند

برای اندازه‌گیری متغیر نوآوری در فرآیند، ۳ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش نوآوری در فرآیند استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۹-۳- شاخص‌های متغیر نوآوری در فرآیند

ردیف	شاخص	محققان
۱	مناسب بودن تعداد تغییرات فرآیندی معرفی شده شرکت نسبت به رقبا	هارمان کیوگلو (۲۰۰۹)، خیمنز-خیمنز (۲۰۰۸)، عسکرانی و اسمیت (۲۰۰۸)، کارمن (۲۰۰۸)، ماووندو و همکاران (۲۰۰۵)، درو (۱۹۹۵)، مانو (۱۹۹۲).
۲	توانمندی پیشتازی شرکت در معرفی فرآیندهای جدید به بازار	
۳	واکنش سریع شرکت نسبت به معرفی فرآیندهای جدید رقبا	

۴.۳.۳. نوآوری در مدیریت

برای اندازه‌گیری متغیر نوآوری در مدیریت، ۳ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش نوآوری در مدیریت استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۱۰-۳- شاخص‌های متغیر نوآوری در مدیریت

ردیف	شاخص	محققان
۱	جدید بودن سیستم‌های مدیریتی شرکت نسبت به رقبا	هارمان کیوگلو (۲۰۰۹)، خیمنز-خیمنز (۲۰۰۸)، عسکرانی و اسمیت (۲۰۰۸)، کارمن (۲۰۰۸)، ماووندو و همکاران (۲۰۰۵)، درو (۱۹۹۵)، مانو (۱۹۹۲).
۲	تلاش شرکت در یافتن سیستم‌های مدیریتی جدید	
۳	توانمندی پیشتازی شرکت در معرفی سیستم‌های مدیریتی جدید به بازار	

۴.۴. مدیریت کیفیت جامع

مدیریت کیفیت جامع به شیوه‌های مختلفی تعریف شده است. تعریف مدیریت کیفیت جامع بر اساس استاندارد بین‌المللی ایزو ۸۴۰۲، مدیریت کیفیت و تضمین کیفیت به شرح زیر است (لیونگستروم و لفسیو، ۲۰۰۲):

«رویکرد مدیریتی متمرکز بر کیفیت، مبتنی بر مشارکت همه اعضای سازمان و با هدف موفقیت بلندمدت از طریق رضایت مشتری و رساندن منفعت به کلیه اعضای سازمان و جامعه». تعریف دیگر بیان می‌کند که «مدیریت کیفیت جامع به دنبال بهبود مستمر در کیفیت همه فرآیندها، افراد، محصولات و خدمات یک سازمان است» (تمتایم و سولومون، ۲۰۰۲).

دانشمندان مختلف، شاخص‌های متفاوتی را برای مدیریت کیفیت جامع تعیین کرده‌اند؛ در این تحقیق برای سنجش مدیریت کیفیت جامع از رویکرد ساراف و همکاران (۱۹۸۹) استفاده شده است که بیان کردند مدیریت کیفیت جامع دارای ۷ شاخص کلی به شرح زیر است: داده‌های کیفیت، نقش مدیران عالی، روابط کارکنان، مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان، آموزش، سیاست کیفیت مدیران عالی و مدیریت فرآیند. در بخش زیر، هر یک از این شاخص‌ها تعریف و نحوه اندازه‌گیری آنها بیان می‌شود.

۴.۴.۱. داده‌های کیفیت

برای اندازه‌گیری متغیر داده‌های کیفیت، ۳ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش داده‌های کیفیت استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۱۱-۳- شاخص‌های متغیر داده‌های کیفیت

ردیف	شاخص	محققان
۱	میزان دسترسی مدیران و سرپرستان به داده‌های کیفیت	اشپیگل و همکاران (۲۰۰۷)، دمیربگ و همکاران (۲۰۰۶)، کاروپوسامی و همکاران (۲۰۰۶)، سینگ و اسمیت (۲۰۰۶)، سیلا و ابراهیم‌پور (۲۰۰۵)، اشپیگل و همکاران (۲۰۰۵)، تاوانا و همکاران (۲۰۰۳)، فروکر و مندز (۲۰۰۱)، چو و لوی (۲۰۰۱)، ژانگ و همکاران (۲۰۰۰)، بدری و همکاران (۱۹۹۵)، چانگ و لو (۱۹۹۵)، موتوانی و همکاران (۱۹۹۴)، ساراف و همکاران (۱۹۸۹).
۲	میزان بکارگیری داده‌های کیفیت به عنوان ابزاری برای مدیریت کیفیت	
۳	میزان استفاده از داده‌های کیفیت در ارزیابی عملکرد مدیران و سرپرستان	

۴.۴.۲. نقش مدیران عالی

برای اندازه‌گیری متغیر نقش مدیران عالی، ۳ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش نقش مدیران عالی استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۱۲-۳- شاخص‌های متغیر نقش مدیران عالی

ردیف	شاخص	محققان
۱	میزان پذیرش مسؤولیت کیفیت توسط مدیران واحدها	اشپیگل و همکاران (۲۰۰۷)، دمیریگ و همکاران (۲۰۰۶)، کاروپوسامی و همکاران (۲۰۰۶)، سینگ و اسمیت (۲۰۰۶)، سیلا و ابراهیم‌پور (۲۰۰۵)، اشپیگل و همکاران (۲۰۰۵)، تاوانا و همکاران (۲۰۰۳)، فروکر و مندز (۲۰۰۱)، چو و لوی (۲۰۰۱)، ژانگ و همکاران (۲۰۰۰)، بدری و همکاران (۱۹۹۵)، چانگ و لو (۱۹۹۵)، موتوانی و همکاران (۱۹۹۴)، ساراف و همکاران (۱۹۸۹).
۲	میزان حمایت مدیران عالی از فرآیندهای بهبود کیفیت بلندمدت	
۳	میزان دارا بودن اهداف عملکرد کیفیت	

۴.۴.۳. روابط کارکنان

برای اندازه‌گیری متغیر روابط کارکنان، ۳ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش روابط کارکنان استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۱۳-۳- شاخص‌های متغیر نقش روابط کارکنان

ردیف	شاخص	محققان
۱	میزان بازخورهای ارائه شده به کارکنان در زمینه عملکرد کیفی آنها	اشپیگل و همکاران (۲۰۰۷)، دمیریگ و همکاران (۲۰۰۶)، کاروپوسامی و همکاران (۲۰۰۶)، سینگ و اسمیت (۲۰۰۶)، سیلا و ابراهیم‌پور (۲۰۰۵)، اشپیگل و همکاران (۲۰۰۵)، تاوانا و همکاران (۲۰۰۳)، فروکر و مندز (۲۰۰۱)، چو و لوی (۲۰۰۱)، ژانگ و همکاران (۲۰۰۰)، بدری و همکاران (۱۹۹۵)، چانگ و لو (۱۹۹۵)، موتوانی و همکاران (۱۹۹۴)، ساراف و همکاران (۱۹۸۹).
۲	میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های کیفیت	
۳	میزان تقدیر از کارکنان به خاطر عملکرد بالای کیفی	

۴.۴.۴. مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان

برای اندازه‌گیری مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان، ۳ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۱۴-۳- شاخص‌های متغیر مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان

ردیف	شاخص	محققان
۱	مشخص بودن ویژگی‌های محصولات مورد نیاز شرکت برای عرضه‌کنندگان	اشپیگل و همکاران (۲۰۰۷)، دمیریگ و همکاران (۲۰۰۶)، کاروپوسامی و همکاران (۲۰۰۶)، سینگ و اسمیت (۲۰۰۶)، سیلا و ابراهیم‌پور (۲۰۰۵)، اشپیگل و همکاران (۲۰۰۵)، تاوانا و همکاران (۲۰۰۳)، فروکر و مندز (۲۰۰۱)، چو و لوی (۲۰۰۱)، ژانگ و همکاران (۲۰۰۰)، بدری و همکاران (۱۹۹۵)، چانگ و لو (۱۹۹۵)، موتوانی و همکاران (۱۹۹۴)، ساراف و همکاران (۱۹۸۹).
۲	ارزیابی عملکرد عرضه‌کنندگان	
۳	ایجاد روابط بلندمدت با عرضه‌کنندگان	

		(۱۹۸۹).
--	--	---------

۴.۴.۵. آموزش

برای اندازه‌گیری آموزش، ۳ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش آموزش استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۱۵-۳- شاخص‌های متغیر آموزش

ردیف	شاخص	محققان
۱	آموزش تکنیک‌های پیشرفته	اشپیگل و همکاران (۲۰۰۷)، دمیربگ و همکاران (۲۰۰۶)،
۲	آموزش تکنیک‌های آماری	کاروپوسامی و همکاران (۲۰۰۶)، سینگ و اسمیت (۲۰۰۶)،
۳	آموزش مهارت‌های کاری خاص	سیلا و ابراهیم‌پور (۲۰۰۵)، اشپیگل و همکاران (۲۰۰۵)، تاوانا و همکاران (۲۰۰۳)، فروکر و مندز (۲۰۰۱)، چو و لوی (۲۰۰۱)، ژانگ و همکاران (۲۰۰۰)، بدری و همکاران (۱۹۹۵)، چانگ و لو (۱۹۹۵)، موتوانی و همکاران (۱۹۹۴)، ساراف و همکاران (۱۹۸۹).

۴.۴.۶. سیاست کیفیت مدیران عالی

برای اندازه‌گیری سیاست کیفیت مدیران عالی، ۳ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش سیاست کیفیت مدیران عالی استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۱۶-۳- شاخص‌های متغیر سیاست کیفیت مدیریت عالی

ردیف	شاخص	محققان
۱	اهمیت دادن به کیفیت توسط مدیریت عالی نسبت به اهداف هزینه‌ای/درآمدی	اشپیگل و همکاران (۲۰۰۷)، دمیربگ و همکاران (۲۰۰۶)، کاروپوسامی و همکاران (۲۰۰۶)، سینگ و اسمیت (۲۰۰۶)،
۲	در نظر گرفتن بهبود کیفیت توسط مدیران عالی به عنوان شیوه‌ای برای افزایش سودآوری	سیلا و ابراهیم‌پور (۲۰۰۵)، اشپیگل و همکاران (۲۰۰۵)، تاوانا و همکاران (۲۰۰۳)، فروکر و مندز (۲۰۰۱)، چو و لوی (۲۰۰۱)، ژانگ و همکاران (۲۰۰۰)، بدری و همکاران (۱۹۹۵)، چانگ و لو (۱۹۹۵)، موتوانی و همکاران (۱۹۹۴)، ساراف و همکاران (۱۹۸۹).

۴.۴.۷. مدیریت فرآیند

برای اندازه‌گیری مدیریت فرآیند، ۳ شاخص زیر انتخاب شده است. محققانی که از این شاخص‌ها برای سنجش سیاست مدیریت فرآیند استفاده کرده‌اند، نیز مشخص شده است.

جدول ۱۷-۳- شاخص‌های متغیر مدیریت فرآیند

ردیف	شاخص	محققان
۱	اهمیت بازرسی‌ها و بازنگری‌ها در کارها	اشپیگل و همکاران (۲۰۰۷)، دمیربگ و همکاران (۲۰۰۶)، کاروپوسامی و همکاران (۲۰۰۶)، سینگ و اسمیت (۲۰۰۶)، سیلا و ابراهیم‌پور (۲۰۰۵)،

۲	سطح میزان بازرسی‌ها و بازرنگری- ها در کارها	اشپیگل و همکاران (۲۰۰۵)، تاوانا و همکاران (۲۰۰۳)، فروکر و مندز (۲۰۰۱)، چو و لوی (۲۰۰۱)، ژانگ و همکاران (۲۰۰۰)، بدری و همکاران (۱۹۹۵)، چانگ و لو (۱۹۹۵)، موتوانی و همکاران (۱۹۹۴)، ساراف و همکاران (۱۹۸۹).
---	--	---

۴.۵. عملکرد سازمانی

تحقیقات در زمینه بررسی ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی در سال ۱۹۹۳ و با تحقیق کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰) آغاز شد. جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳)، اسلیتر و نارور (۱۹۹۴)، پلهام و ویلسون (۱۹۹۶) و کرکا و همکاران (۲۰۰۵)، معیارهای فروش، سهم بازار و سودآوری، دویله (۱۹۸۹)، کلر و لهما (۲۰۰۳) و سیلوا (۲۰۰۹)، معیارهای نرخ افزایش حجم فروش و سهم بازار نسبی، خیمز (۲۰۰۸) معیارهای سهم بازار، سودآوری، بهره‌وری و رضایت مشتری، فارل (۲۰۰۸) معیارهای نرخ حفظ مشتری، موفقیت محصولات جدید، نرخ بازده سرمایه‌گذاری (ROI) و عملکرد کلی شرکت، نوآگاه (۲۰۰۸)، نرخ رشد فروش، سودآوری و سهم بازار، هاگز (۲۰۰۸)، رشد فروش، سود متوسط به ازای هر مشتری، بازده سرمایه‌گذاری و عملکرد کلی شرکت و سورنسن (۲۰۰۹)، معیارهای نرخ بازده دارایی‌ها (ROA) و سهم بازار را به عنوان شاخص‌های تعیین کننده عملکرد شرکت‌ها به کار برده‌اند.

در این تحقیق، بر اساس مطالعات دانشمندان فوق، شاخص‌های نرخ رشد فروش، نرخ رشد سودآوری و نرخ رشد بازده سرمایه‌گذاری به عنوان شاخص‌های تعیین کننده عملکرد شرکت‌ها به کار برده می‌شود. برای اندازه‌گیری دقیق‌تر عملکرد، از اطلاعات واقعی عملکردی شرکت‌ها در بازه زمانی سه ساله ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸ موجود در بورس و همچنین بررسی نظرات مدیران و کارشناسان (خبرگان) این شرکت‌ها استفاده می‌شود.

۵. تشریح پرسشنامه تحقیق

سؤالات (گویه‌های) پرسشنامه این تحقیق شامل دو قسمت است:

الف) سؤالات عمومی: در سؤالات عمومی، هدف کسب اطلاعات کلی و جمعیت‌شناختی پاسخگویان است. این بخش شامل ۶ سؤال است و مواردی مانند جنسیت، سن، میزان تحصیلات، نام واحد، سمت و سابقه کار را مشخص می‌کند.

ب) سؤالات تخصصی: این بخش شامل ۶۶ سؤال است. در طراحی این بخش سعی شده است که تا حد ممکن سؤالات پرسشنامه به آسانی برای پاسخگویان قابل درک باشد. سؤالات پرسشنامه از نوع بسته و از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت که یکی از رایج‌ترین مقیاس‌های اندازه‌گیری به شمار می‌رود، می‌باشد. شکل کلی و امتیازبندی این طیف برای سؤالات به صورت جدول زیر است:

جدول ۱۸-۳- طیف پاسخ‌های پرسشنامه

خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
۱	۲	۳	۴	۵

بدین منظور بر اساس متغیرهای مورد بررسی، ۶۶ سؤال ۵ گزینه‌ای طراحی شده است که در جدول زیر تعداد سؤالات بر اساس متغیرها ارائه می‌گردد:

جدول ۱۹-۳- تعداد سؤالات مرتبط با متغیرهای مورد بررسی در تحقیق

ردیف	متغیرها	تعداد سؤال	ردیف	متغیرها	تعداد سؤال	ردیف	متغیرها	تعداد سؤال
۱	ایجاد هوشمندی بازار	۵	۷	حافظه سازمانی	۴	۱۳	روابط کارکنان	۳
۲	توزیع هوشمندی بازار	۵	۸	نوآوری در محصول	۳	۱۴	مدیریت کیفیت عرضه کنندگان	۳
۳	پاسخگویی به هوشمندی بازار	۵	۹	نوآوری در فرآیند	۳	۱۵	آموزش	۳
۴	کسب دانش	۵	۱۰	نوآوری در مدیریت	۳	۱۶	سیاست کیفیت مدیران عالی	۲
۵	توزیع اطلاعات	۵	۱۱	داده‌های کیفیت	۳	۱۷	مدیریت فرآیند	۲
۶	تفسیر اطلاعات	۵	۱۲	نقش مدیران عالی	۳	۱۸	عملکرد شرکت	۴

۶. جامعه و نمونه آماری

۶.۱. جامعه آماری

جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه مدیران و کارشناسان (خبرگان) شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس می‌باشد. با توجه به تعداد زیاد شرکت‌های مواد غذایی در کشور، تغییرات بالای سلیقه‌ها، خواسته‌ها و نیازهای مصرف‌کنندگان مواد غذایی در کشور، فضای کسب و کار در این صنعت بسیار رقابتی بوده و شرکت‌ها به شدت نیازمند توجه به نیازهای مشتریان هستند. در این بین، شرکت‌های غذایی پذیرفته شده در بورس از جمله شرکت‌های بزرگ و فعال این صنعت هستند و نقش بسیار مهمی در صنعت مواد غذایی کشور دارند. این شرکت‌ها در فعالیتهای خود از اصول بازاریابی و شاخص‌های مدیریت کیفیت جامع استفاده می‌کنند. بنابراین انجام تحقیق در این صنعت با توجه به فضای بسیار رقابتی در آن بسیار ضروری

است. با بررسی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع (TQM) و عملکرد این شرکت‌ها در این تحقیق، می‌توان به مدیران آنها در تنظیم برنامه‌های یکپارچه بازاریابی، کیفیت و نوآوری یاری داد و آنها را در برابر فشارهای رقابتی صنعت، دارای مزیت رقابتی نمود.

۶.۲. شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس

تعداد ۲۴ شرکت در فهرست شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس قرار دارند که در جدول زیر فهرست آنها ارائه شده است.

جدول ۲۰-۳- شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس

ردیف	نام شرکت	ردیف	نام شرکت	ردیف	نام شرکت	ردیف	نام شرکت
۱	توسعه صنایع بهشهر	۷	خوراک دام پارس	۱۳	شیر پاستوریزه پگاه خراسان	۱۹	مارگارین
۲	به‌نوش ایران	۸	لبنیات کالبر	۱۴	لبنیات پاک	۲۰	پگاه آذربایجان غربی
۳	پارس مینو	۹	دشت مرغاب	۱۵	کشت و صنعت پیادر	۲۱	تولیدی مهران
۴	شهد ایران	۱۰	شرکت سالمین	۱۶	صنعتی بهشهر	۲۲	شیر پاستوریزه پگاه اصفهان
۵	کیوان	۱۱	روغن نباتی ناب	۱۷	کشت و صنعت چین چین	۲۳	بهپاک بهشهر
۶	گلوکوزان	۱۲	بیسکویت گرجی	۱۸	نوش مازندران	۲۴	ساسان

۶.۳. نمونه آماری و روش نمونه‌گیری

در این تحقیق برای جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه تحقیق بین مدیران و کارشناسان (خبرگان) شرکت‌های مواد غذایی توزیع شد. در ابتدا با هماهنگی تلفنی با شرکت‌ها، تعداد ۲۱ شرکت آمادگی خود را برای تکمیل پرسشنامه اعلام کردند. تعداد خبرگان در این شرکت‌ها، ۵۰۴ نفر بوده است. با توجه به محدود بودن جامعه آماری، فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود برای تعیین تعداد نمونه‌های مورد نیاز به کار گرفته می‌شود.

$$n = \frac{Nz^2 s^2}{e^2 (N - 1) + z^2 s^2}$$

فرمول محاسبه تعداد نمونه آماری در جامعه محدود

در این فرمول، N تعداد اعضای جامعه آماری؛ z مقدار متغیر نرمال واحد متناظر با سطح اطمینان که در این تحقیق سطح اطمینان ۹۵٪ در نظر گرفته شده است؛ s انحراف معیار جامعه و e سطح خطا که ۰/۰۴ در نظر گرفته شده است.

$$N = 504$$

$$z = 1/96$$

$$s^2 = pq = (0/5)(0/5) = 0/25$$

$$e = 0/04$$

بنابراین تعداد نمونه آماری به صورت زیر به تعداد ۲۷۵ نفر محاسبه می‌شود. روش نمونه‌گیری نیز به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای سهمیه‌ای است.

$$n = \frac{504 (1/96)^2 (0/25)}{(0/04)^2 (503) + (1/96)^2 (0/25)} = 275$$

۶.۴. پرسشنامه‌های تکمیل شده

تعداد ۲۴ شرکت مواد غذایی در بورس کشور قرار دارند. از این بین، ۳ شرکت تمایلی برای همکاری در تحقیق نداشتند. در نتیجه تعداد ۲۱ شرکت مواد غذایی حاضر به تکمیل پرسشنامه شدند. در مجموع، ۲۹۱ پرسشنامه از بین ۵۰۴ مدیر و کارشناس شرکت‌های شرکت کننده در تحقیق، جمع‌آوری شد. روند توزیع پرسشنامه در بین جامعه آماری به شرح جدول ۳-۲۱ است:

جدول ۳-۲۱- نتایج توزیع پرسشنامه در بین جامعه آماری

ردیف	نام شرکت	تعداد مدیران شرکت	نسبت مدیران شرکت به کل صنعت	پرسشنامه‌های ارسالی به هر شرکت	پرسشنامه‌های دریافتی از هر شرکت
۱	به‌نوش ایران	۲۴	۰.۰۴۸	۱۷	۱۵
۲	پارس مینو	۳۵	۰.۰۶۹	۲۴	۱۹
۳	شهد ایران	۲۲	۰.۰۴۴	۱۵	۱۶
۴	کیوان	۲۱	۰.۰۴۲	۱۵	۱۲
۵	گلوکوزان	۱۸	۰.۰۳۶	۱۳	۱۲
۶	خوراک دام پارس	۱۷	۰.۰۳۴	۱۲	۱۲
۷	لبنیات کالبر	۲۱	۰.۰۴۲	۱۵	۱۳
۸	شرکت سالمین	۲۷	۰.۰۵۴	۱۹	۱۱
۹	روغن نباتی ناب	۲۱	۰.۰۴۲	۱۵	۱۲
۱۰	بیسکویت گرجی	۲۳	۰.۰۴۶	۱۶	۸
۱۱	شیر پاستوریزه پگاه خراسان	۲۵	۰.۰۵۰	۱۷	۱۲
۱۲	لبنیات پاک	۳۲	۰.۰۶۳	۲۲	۲۱
۱۳	کشت و صنعت پیادر	۱۵	۰.۰۳۰	۱۰	۹
۱۴	صنعتی بهشهر	۱۴	۰.۰۲۸	۱۰	۸

۱۵	کشت و صنعت چین چین	۲۱	۰.۰۴۲	۱۵	۱۴
۱۶	نوش مازندران	۱۷	۰.۰۳۴	۱۲	۱۲
۱۷	مارگارین	۳۴	۰.۰۶۷	۲۴	۱۹
۱۸	تولیدی مهرام	۲۸	۰.۰۵۶	۱۹	۱۹
۱۹	شیر پاستوریزه پگاه اصفهان	۳۴	۰.۰۶۷	۲۴	۱۸
۲۰	توسعه صنایع بهشهر	۳۴	۰.۰۶۷	۲۴	۱۸
۲۱	پگاه آذربایجان غربی	۲۱	۰.۰۴۲	۱۵	۱۱
تعداد کل		۵۰۴	۱	۳۵۰	۲۹۱

۷. قلمرو تحقیق

قلمرو موضوعی تحقیق: قلمرو موضوعی و مفهومی این تحقیق طراحی الگوی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری مداری، نوآوری مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد شرکت‌های مواد غذایی بورس است.

قلمرو زمانی تحقیق: قلمرو زمانی تحقیق مبتنی بر اطلاعات شرکتها از سال ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸ می‌باشد. جمع‌آوری و تحلیل داده‌های این تحقیق در سال ۱۳۸۹ انجام شده است.

قلمرو مکانی تحقیق: قلمرو مکانی این تحقیق کشور ایران و شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس کشور می‌باشد.

۸. تعیین میزان پایایی و روایی پرسشنامه

پس از طراحی اولیه پرسشنامه اقداماتی به شرح زیر برای تعیین میزان پایایی و روایی پرسشنامه انجام گرفت.

۸.۱. پایایی پرسشنامه

در این تحقیق برای تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. بدین منظور یک نمونه اولیه شامل ۴۰ پرسشنامه از شرکت‌های مواد غذایی جمع‌آوری و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسشنامه‌ها و نرم‌افزار SPSS میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد. نتایج این تحلیل در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۲۲-۳: نتایج آزمون آلفای کرونباخ

متغیرها	آلفای کرونباخ
کل پرسشنامه	۰/۸۸
بازارمداری	۰/۹۲
یادگیری مداری	۰/۸۷
نوآوری مداری	۰/۸۸

مدیریت کیفیت جامع	۰/۹۱
عملکرد سازمانی	۰/۸۹

با توجه به جدول فوق ابزار اندازه‌گیری متغیرهای مختلف تحقیق از قابلیت اعتماد مناسبی برخوردار است.

۸.۲. روایی پرسشنامه

در این تحقیق، اعتبار پرسشنامه با استفاده از دو شیوه اعتبار محتوا و اعتبار عاملی به دست آمد. اعتبار محتوای این پرسشنامه توسط اساتید راهنما و مشاور و ۵ نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها و نیز ۱۰ نفر از خبرگان صنعت مواد غذایی مورد بررسی قرار گرفت و اصلاحات لازم در پرسشنامه اعمال شد. در این تحقیق همچنین از اعتبار عاملی (تحلیل عاملی اکتشافی) برای تعیین روایی تحقیق استفاده شد که نتایج تحلیل بیانگر روایی پرسشنامه تحقیق بوده است.

۹. آزمون^۱ KMO و بارتلت^۲

از آنجا که در این تحقیق، تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی صورت می‌گیرد، از آزمون کی. ام. او و بارتلت برای بررسی کافی بودن داده‌ها جهت انجام تحلیل عاملی استفاده می‌شود. معیار کفایت نمونه‌گیری^۳ (KMO)، آماره‌ای برای بررسی کفایت داده‌ها (نمونه‌گیری) است. مقادیر بالاتر برای این آماره (نزدیک به ۱) نشان می‌دهد که تحلیل عاملی با استفاده از این داده‌ها قابل انجام است. اگر این مقدار کمتر از ۰/۰۵ باشد، نتایج تحلیل عاملی احتمالاً چندان قابل استفاده نخواهد بود. آزمون کروی بودن بارتلت^۴، این فرضیه را آزمون می‌کند که ماتریس همبستگی یک ماتریس همبستگی است یا خیر. این آزمون به بررسی مرتبط و مناسب بودن متغیرها برای کشف ساختار می‌پردازد. مقادیر کوچک (کمتر از ۰/۰۵) برای سطح معنی‌داری نشان می‌دهد که تحلیل عاملی برای داده‌های موجود مفید خواهد بود.

۱۰. روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در این تحقیق از دو روش آمار توصیفی و آمار استنباطی (مدل معادلات ساختاری) استفاده می‌شود. در ابتدا با استفاده از آمار توصیفی شناختی از وضعیت و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخگویان به دست می‌آید. سپس برای آزمون فرضیه‌ها و بررسی روابط علی متغیرهای موجود در تحقیق از مدل معادلات ساختاری (تحلیل مسیر و تحلیل عاملی تأییدی) و تحلیل رگرسیون استفاده می‌شود.

۱۱. ضرورت بکارگیری مدل معادلات ساختاری در تحقیق حاضر

یکی از قوی‌ترین و مناسب‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل در علوم اجتماعی و رفتاری، تجزیه و تحلیل چند متغیره است؛ زیرا این گونه موضوعات ماهیتی پیچیده داشته و به دلیل چند متغیره بودن نمی‌توان آنها را به شیوه دو متغیری سنتی (که هر بار تنها یک متغیر مستقل با یک متغیر وابسته در نظر گرفته می‌شود)، تحلیل نمود. تجزیه و تحلیل چند متغیره به مجموعه‌ای از روش‌های تجزیه و تحلیل گفته می‌شود که

^۱ Kaiser-Meyer-Olkin

^۲ Bartlett

^۳ Measure of Sampling Adequacy

^۴ Bartlett's Test of Sphericity

ویژگی اصلی آنها، تجزیه و تحلیل همزمان K متغیر مستقل و N متغیر وابسته است. لذا مدل معادلات ساختاری یکی از اصلی‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل ساختارهای پیچیده است. از آنجا که در این تحقیق چندین متغیر درون‌زا و برون‌زا وجود دارد که باید اثر آنها را روی یکدیگر مورد بررسی قرار داد، استفاده از مدل معادلات ساختاری ضروری است. مدل تحلیلی تحقیق که بر اساس مطالعات فصل دوم حاصل شده است، مبنای تحلیل مسیر در این تحقیق خواهد بود. در این تحقیق با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری، مدل مفهومی تحقیق را در انطباق با داده‌های به دست آمده از تحقیق آزمون می‌کنیم. در واقع با استفاده از نرم‌افزار لیزرل مشخص می‌شود که مدل مفهومی ما تأیید می‌شود یا خیر. مدل‌یابی معادلات ساختاری به ما امکان می‌دهد که مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون را به طور همزمان مورد آزمون قرار دهیم.

خلاصه فصل

در این فصل، روش تحقیق و ابعاد آن بررسی شد. ابتدا نوع تحقیق و روش‌شناسی انجام تحقیق بیان شد. سپس، نوع متغیرهای تحقیق مشخص شد و ابزار جمع‌آوری داده‌ها توضیح داده شد. متغیرهای تحقیق تعریف مفهومی و عملیاتی گردید و شاخص‌ها و سؤالات مرتبط با اندازه‌گیری آنها بیان شد. در ادامه، پرسشنامه تحقیق و نوع و تعداد سؤالات عمومی و تخصصی آن معرفی شد. در ادامه، جامعه آماری تحقیق، حجم نمونه و روش نمونه‌گیری توضیح داده شد. سپس، قلمرو مفهومی، زمانی و مکانی تحقیق بیان گردید. در ادامه، روش‌های تعیین روایی و پایایی پرسشنامه تحقیق معرفی گردید. در نهایت، روش‌های استنباطی تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیات تحقیق شامل آزمون کی. ام. او، تحلیل عاملی اکتشافی، تحلیل عاملی تأییدی، تحلیل مسیر و تحلیل رگرسیون توضیح داده شد.

فصل چهارم

تجزیه و تحلیل داده‌ها

فصل چهارم - تجزیه و تحلیل داده‌ها

۱. تحلیل توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی

در این بخش، به تحلیل توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی تحقیق پرداخته می‌شود. این متغیرها شامل جنسیت، سطح تحصیلات، سابقه کار و سمت پاسخگویان می‌باشند.

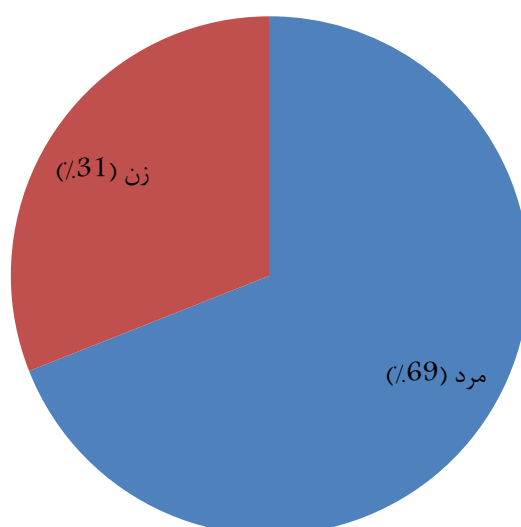
۱.۱. جنسیت

همان‌طور که در جدول ۴-۱ مشاهده می‌شود، ۶۹٪ از پاسخ‌دهندگان مرد و ۳۱٪ آنها زن هستند. نمودار ۴-۱ نیز فراوانی جنسیت را در نمونه تحقیق به تصویر می‌کشد.

جدول ۴-۱ - جنسیت پاسخگویان

جنسیت	فراوانی	فراوانی نسبی	فراوانی تجمعی
مرد	۱۹۵	۶۹/۰۷٪	۶۹/۰۷٪
زن	۸۷	۳۰/۹۳٪	۱۰۰٪
پاسخ داده	۲۸۲	۱۰۰٪	
پاسخ نداده	۹		
مجموع	۲۹۱		

نمودار ۴-۱ - جنسیت پاسخگویان



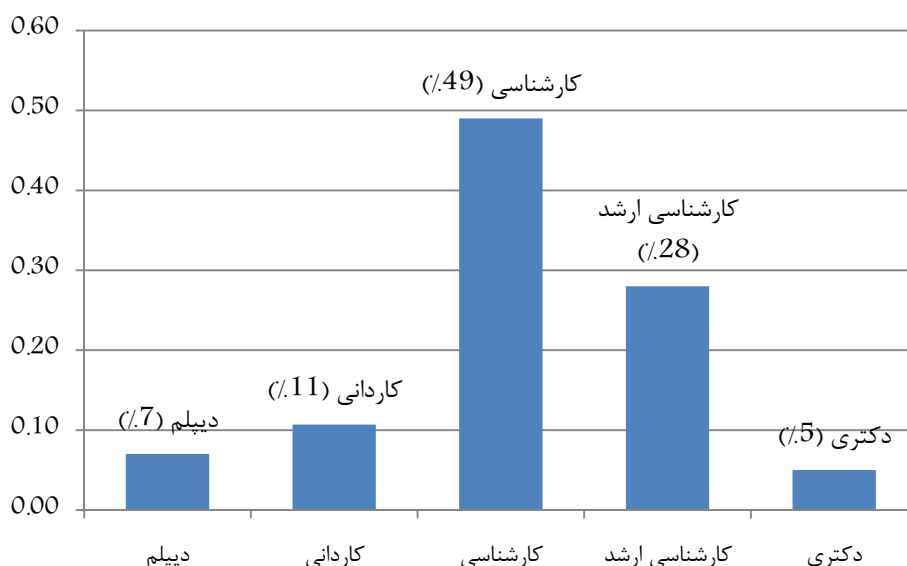
۱.۲ سطح تحصیلات

نتایج به دست آمده از تحقیق نشان می‌دهد که اکثریت پاسخ‌دهندگان (۸۲/۱۳٪) دارای تحصیلات کارشناسی و بالاتر هستند. پاسخ‌دهندگان با تحصیلات کارشناسی نیز دارای بیشترین فراوانی (۴۸/۸٪) در بین پاسخ‌دهندگان هستند. جدول و نمودار شماره ۲-۴، فراوانی سطح تحصیلات پاسخگویان را به تصویر می‌کشند.

جدول ۲-۴- سطح تحصیلات پاسخگویان

سطح تحصیلات	فراوانی	فراوانی نسبی	فراوانی تجمعی
دیپلم	۲۰	۷/۲۲٪	۷/۲۲٪
کاردانی	۳۰	۱۰/۶۵٪	۱۷/۸۷٪
کارشناسی	۱۳۶	۴۸/۸٪	۶۶/۶۷٪
کارشناسی ارشد	۷۹	۲۸/۱۸٪	۹۴/۸۵٪
دکتری	۱۴	۵/۱۵٪	۱۰۰٪
پاسخ داده	۲۷۹	۱۰۰٪	
پاسخ نداده	۱۲		
مجموع	۲۹۱		

نمودار ۲-۴- سطح تحصیلات پاسخگویان



۱.۳ سابقه کار

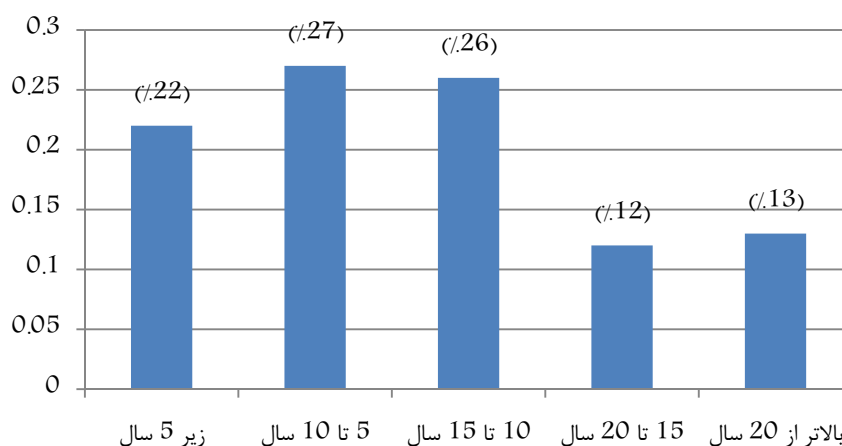
نتایج به دست آمده از تحقیق نشان می‌دهد که ۲۲/۳۴ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای سابقه کار زیر ۵ سال، ۲۶/۸ درصد دارای سابقه کار بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۵/۷۷ درصد بین ۱۰ تا ۱۵ سال، ۱۲/۳۷ درصد بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۱۲/۷۲ درصد دارای سابقه کار بالاتر از ۲۰ سال بوده‌اند. جدول و نمودار شماره ۳-۴،

فراوانی سابقه کار پاسخگویان را به تصویر می‌کشند. همان‌طور که مشخص است، بیش از ۲۵٪ از پاسخگویان دارای سابق کار بالاتر از ۱۵ سال هستند که این باعث افزایش اعتبار داده‌های به دست آمده می‌شود.

جدول ۳-۴- سابقه کار پاسخگویان

سابقه کار	فراوانی	فراوانی نسبی	فراوانی تجمعی
زیر ۵ سال	۶۲	۲۲/۳۴٪	۲۲/۳٪
۵-۱۰ سال	۷۴	۲۶/۸۰٪	۴۹/۱۴٪
۱۰-۱۵ سال	۷۱	۲۵/۷۷٪	۷۴/۹۱٪
۱۵-۲۰ سال	۳۴	۱۲/۳۷٪	۸۷/۲۸٪
بالای ۲۰ سال	۳۵	۱۲/۷۲٪	۱۰۰٪
پاسخ داده	۲۷۶	۱۰۰٪	
پاسخ نداده	۱۵		
مجموع	۲۹۱		

نمودار ۳-۴- سابقه کار پاسخگویان



۱.۴ سمت پاسخگویان

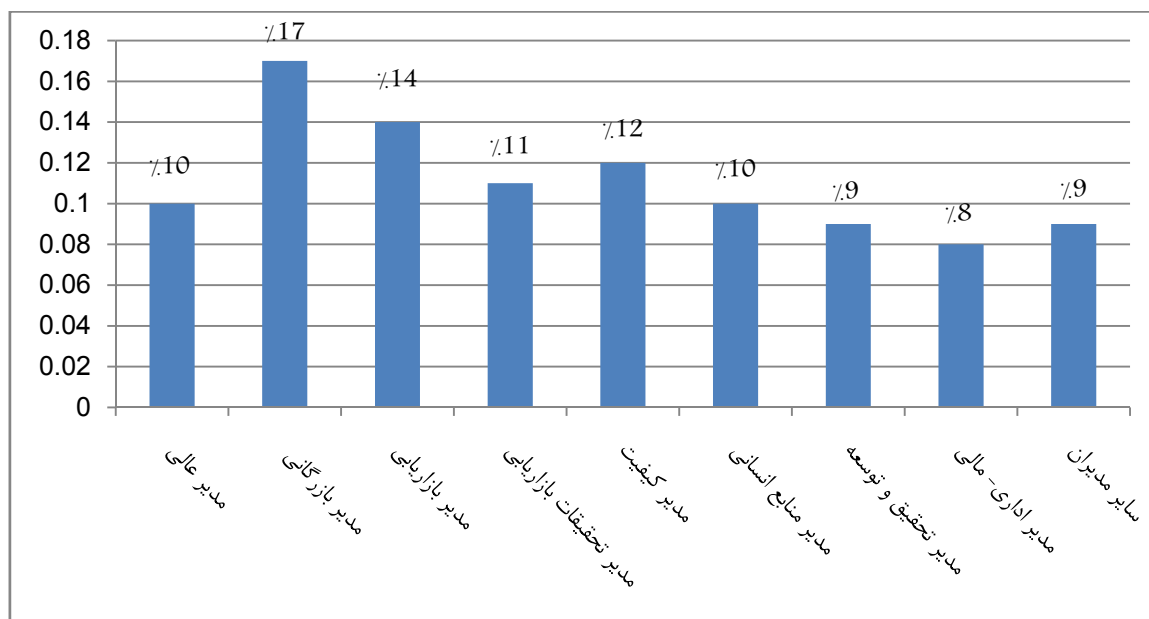
نتایج به دست آمده در ارتباط با سمت پاسخگویان در جدول و نمودار ۴-۴ ارائه شده است.

جدول ۴-۴- سمت پاسخگویان

سابقه کار	فراوانی	فراوانی نسبی	فراوانی تجمعی
مدیر عالی	۲۸	۹/۸۷٪	۹/۸۷٪
مدیر بازرگانی	۴۸	۱۶/۹۶٪	۲۶/۸۳٪
مدیر بازاریابی	۴۰	۱۴/۲۱٪	۴۱/۰۴٪
مدیر تحقیقات بازاریابی	۳۲	۱۱/۳۱٪	۵۲/۳۵٪
مدیر کیفیت	۳۵	۱۲/۴۳٪	۶۴/۷۸٪
مدیر منابع انسانی	۲۷	۹/۶۸٪	۷۴/۴۶٪
مدیر تحقیق و توسعه	۲۵	۸/۸۱٪	۸۳/۲۷٪
مدیر اداری- مالی	۲۳	۸/۱۲٪	۹۱/۳۹٪

سایر مدیران	۲۳	۸/۶۱٪	۱۰۰٪
پاسخ داده	۲۸۱	۱۰۰٪	
پاسخ نداده	۱۰		
مجموع	۲۹۱		

نمودار ۴-۴- سمت پاسخگویان



۲. تحلیل تأثیر متغیرهای جمعیت‌شناختی بر متغیرهای تحقیق

علاوه بر اطلاعات مربوط به توزیع متغیرهای جمعیت‌شناختی، این متغیرها را می‌توان به عنوان متغیرهای کنترل در نظر گرفت و بر اساس آن، وضعیت انواع متغیرهای مستقل، وابسته و میانجی تحقیق را تحلیل کرد. برای تحلیل تأثیر متغیرهای جمعیت‌شناختی بر متغیرهای تحقیق از آزمون تحلیل واریانس استفاده می‌شود. این آزمون برابری یا عدم برابری میانگین انواع متغیرهای تحقیق را در بین گروه‌های مختلف ناشی از عوامل کنترل بررسی می‌کند.

۲.۱. بررسی تأثیر جنسیت بر متغیرهای تحقیق

یکی از متغیرهای کنترل بررسی شده در تحقیق، جنسیت است که برای بررسی تأثیر آن بر مقادیر متغیرهای بازاریابی، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی، آزمون تحلیل واریانس صورت گرفت. فرضیه H_0 عدم تفاوت معنی‌دار بین گروه‌های جنسی و فرضیه H_1 تفاوت معنی‌دار بین گروه‌های جنسی را ادعا می‌کنند.

همان‌گونه که در جدول ۵-۴ مشاهده می‌شود، مقادیر معنی‌داری در مورد کلیه متغیرها بالاتر از ۰/۰۵ است و بنابراین فرضیات H_0 تأیید و فرضیات H_1 رد می‌شوند. بنابراین با توجه به نتایج به دست آمده مشخص می‌شود که تفاوت میان دو گروه جنسی در پاسخ به متغیرهای تحقیق تأیید نمی‌گردد و لذا می‌توان استدلال نمود که جنسیت بر متغیرها تأثیر نمی‌گذارد.

جدول ۵-۴- آزمون تحلیل واریانس تأثیر جنسیت بر متغیرهای تحقیق

متغیرها	مجموع مربعات	درجه آزادی (df)	میانگین مربعات	F	عدد معنی‌داری (sig)
بازارمداری	۰/۳۴	۱	۰/۳۴	۱/۴۱	۰/۲۴
درون گروه‌ها	۷۲/۷۲	۲۹۰	۰/۲۴		
کل	۷۳/۰۶	۲۹۱			
یادگیری‌مداری	۱/۵۴	۱	۱/۵۴	۵/۳	۰/۲۲
درون گروه‌ها	۸۶/۷۴	۲۹۰	۰/۲۹		
کل	۸۸/۲۹	۲۹۱			
نوآوری‌مداری	۱/۹۵	۱	۱/۹۴	۴/۵۱	۰/۳۳
درون گروه‌ها	۱۲۸/۵۶	۲۹۰	۰/۴۳		
کل	۱۳۰/۵	۲۹۱			
مدیریت کیفیت جامع	۲/۲۸	۱	۲/۲۸	۵/۸۸	۰/۱۶
درون گروه‌ها	۱۱۵/۸	۲۹۰	۰/۳۸		
کل	۱۱۸/۰۸	۲۹۱			
عملکرد سازمانی	۱/۴۱	۱	۱/۴۱	۴/۱۶	۰/۴۲
درون گروه‌ها	۱۰۱/۱	۲۹۰	۰/۳۳		
کل	۱۰۲/۵	۲۹۱			

۲.۲. بررسی تأثیر سطح تحصیلات بر متغیرهای تحقیق

یکی دیگر از متغیرهای کنترل بررسی شده در تحقیق، سطح تحصیلات است که برای بررسی تأثیر آن بر مقادیر متغیرهای بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی، آزمون تحلیل واریانس صورت گرفت. فرضیه H_0 عدم تفاوت معنی‌دار بین گروه‌های تحصیلی و فرضیه H_1 تفاوت معنی‌دار بین گروه‌های تحصیلی را ادعا می‌کنند.

همان‌گونه که در جدول ۶-۴ مشاهده می‌شود، مقادیر معنی‌داری در مورد کلیه متغیرها بالاتر از ۰/۰۵ است و بنابراین فرضیه H_0 تأیید و فرضیه H_1 رد می‌شود. بنابراین با توجه به نتایج به دست آمده مشخص می‌شود که تفاوت میان گروه‌های تحصیلی در پاسخ به متغیرهای تحقیق تأیید نمی‌گردد و لذا می‌توان استدلال نمود که سطح تحصیلات بر متغیرها تأثیر نمی‌گذارد.

جدول ۴-۶- آزمون تحلیل واریانس تأثیر سطح تحصیلات بر متغیرهای تحقیق

متغیرها		مجموع مربعات	درجه آزادی (df)	میانگین مربعات	F	عدد معنی داری (sig)
بازارمداری	بین گروه‌ها	۰/۳۶	۴	۰/۸۹	۰/۳۶	۰/۸۳
	درون گروه‌ها	۷۲/۷۰	۲۸۷	۰/۲۵		
	کل	۷۳/۰۶	۲۹۱			
یادگیری‌مداری	بین گروه‌ها	۲/۷۶	۴	۰/۶۹	۲/۳۸	۰/۵۲
	درون گروه‌ها	۸۵/۵۳	۲۸۷	۰/۲۹		
	کل	۸۸/۲۹	۲۹۱			
نوآوری‌مداری	بین گروه‌ها	۳/۳۵	۴	۰/۸۴	۱/۹۵	۰/۱۰
	درون گروه‌ها	۱۲۷/۱۵	۲۸۷	۰/۴۳		
	کل	۱۳۰/۵	۲۹۱			
مدیریت کیفیت جامع	بین گروه‌ها	۳/۷۱	۴	۰/۹۳	۲/۳۹	۰/۵۱
	درون گروه‌ها	۱۱۴/۳۸	۲۸۷	۰/۳۹		
	کل	۱۱۸/۰۹	۲۹۱			
عملکرد سازمانی	بین گروه‌ها	۲/۲۱۹	۴	۰/۵۵	۱/۶۳	۰/۱۷
	درون گروه‌ها	۱۰۰/۳	۲۸۷	۰/۳۴		
	کل	۱۰۲/۵۲	۲۹۱			

۲.۳. بررسی تأثیر سابقه کار بر متغیرهای تحقیق

یکی دیگر از متغیرهای کنترل بررسی شده در تحقیق، سابقه کاری است که برای بررسی تأثیر آن بر مقادیر متغیرهای بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی، آزمون تحلیل واریانس صورت گرفت. فرضیه H_0 عدم تفاوت معنی دار بین گروه‌های سوابق کاری و فرضیه H_1 تفاوت معنی دار بین گروه‌های سوابق کاری را ادعا می‌کنند.

همان‌گونه که در جدول ۴-۷ مشاهده می‌شود، مقادیر معنی داری در مورد کلیه متغیرها بالاتر از ۰/۰۵ است و بنابراین فرضیه H_0 تأیید و فرضیه H_1 رد می‌شود. با توجه به نتایج به دست آمده مشخص می‌شود که تفاوت میان گروه‌های سوابق کاری در پاسخ به متغیرهای تحقیق تأیید نمی‌گردد و لذا می‌توان استدلال کرد که سابقه کاری بر متغیرها تأثیر نمی‌گذارد.

جدول ۴-۷- آزمون تحلیل واریانس تأثیر سابقه کاری بر متغیرهای تحقیق

متغیرها		مجموع مربعات	درجه آزادی (df)	میانگین مربعات	F	عدد معنی داری (sig)
بازارمداری	بین گروه‌ها	۴/۶۲	۴	۱/۱۵	۴/۹۸	۰/۴۱
	درون گروه‌ها	۶۸/۴۴	۲۸۷	۰/۲۳		
	کل	۷۳/۰۶	۲۹۱			
یادگیری‌مداری	بین گروه‌ها	۴/۹۹	۴	۱/۲۵	۴/۴۲	۰/۱۷

		۰/۲۸	۲۸۷	۸۳/۳	درون گروه‌ها	
			۲۹۱	۸۸/۲۹	کل	
۰/۱۳	۴/۶۱	۱/۹۲	۴	۷/۶۸	بین گروه‌ها	نوآوری‌مداری
		۰/۴۲	۲۸۷	۱۲۲/۸۳	درون گروه‌ها	
			۲۹۱	۱۳۰/۵	کل	
۰/۲۶	۹/۹۵	۳/۵۱	۴	۱۴/۰۴	بین گروه‌ها	مدیریت کیفیت جامع
		۰/۳۵	۲۸۷	۱۰۴/۰۴	درون گروه‌ها	
			۲۹۱	۱۱۸/۰۹	کل	
۰/۳۴	۶/۱۴	۱/۹۷	۴	۷/۸۸	بین گروه‌ها	عملکرد سازمانی
		۰/۳۲	۲۸۷	۹۴/۶۴	درون گروه‌ها	
			۲۹۱	۱۰۲/۵۲	کل	

۲.۴. بررسی تأثیر سمت شغلی بر متغیرهای تحقیق

یکی دیگر از متغیرهای کنترل بررسی شده در تحقیق، سمت شغلی است که برای بررسی تأثیر آن بر مقادیر متغیرهای بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی، آزمون تحلیل واریانس صورت گرفت. فرضیه H_0 عدم تفاوت معنی‌دار بین گروه‌های سمت شغلی و فرضیه H_1 تفاوت معنی‌دار بین گروه‌های سمت شغلی را ادعا می‌کنند.

همانگونه که در جدول ۸-۴ مشاهده می‌شود، مقادیر معنی‌داری در مورد کلیه متغیرها بالاتر از ۰/۰۵ است و بنابراین فرضیه H_0 تأیید و فرضیه H_1 رد می‌شود. با توجه به نتایج به دست آمده مشخص می‌شود که تفاوت میان گروه‌های سمت شغلی در پاسخ به متغیرهای تحقیق تأیید نمی‌گردد و لذا می‌توان استدلال کرد که سمت شغلی بر متغیرها تأثیر نمی‌گذارد.

جدول ۸-۴- آزمون تحلیل واریانس تأثیر سمت شغلی بر متغیرهای تحقیق

متغیرها	مجموع مربعات	درجه آزادی (df)	میانگین مربعات	F	عدد معنی‌داری (sig)
بازارمداری	۵/۹۵	۶	۰/۹۹	۴/۳۳	۰/۲۴
درون گروه‌ها	۶۷/۱۱	۲۸۵	۰/۲۳		
کل	۷۳/۰۶	۲۹۱			
یادگیری‌مداری	۵/۶۰	۶	۰/۹۳	۳/۳۱	۰/۳۶
درون گروه‌ها	۸۲/۶۸	۲۸۵	۰/۲۸		
کل	۸۸/۲۹	۲۹۱			
نوآوری‌مداری	۸/۷۱	۶	۱/۴۵	۳/۴۹	۰/۲۳
درون گروه‌ها	۱۲۱/۸	۲۸۵	۰/۴۲		
کل	۱۳۰/۵	۲۹۱			
مدیریت کیفیت جامع	۱۱/۷۸	۶	۱/۹۶	۵/۴۱	۰/۵۴
درون گروه‌ها	۱۰۶/۳۱	۲۸۵	۰/۳۶		

			۲۹۱	۱۱۸/۰۹	کل	
۰/۱۱	۳/۸۱	۱/۲۴	۶	۷/۴۱	بین گروه‌ها	عملکرد سازمانی
		۰/۳۲	۲۸۵	۹۵/۱	درون گروه‌ها	
			۲۹۱	۱۰۲/۵۲	کل	

۳. میانگین و انحراف معیار متغیرهای تحقیق

جدول ۹-۴، میانگین و انحراف معیار متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۹-۴- میانگین و انحراف معیار متغیرهای تحقیق

ردیف	متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار
۱	ایجاد هوشمندی بازار	۲۹۱	۳/۹۲	۰/۳۳
۲	توزیع هوشمندی بازار	۲۹۱	۳/۶۲	۰/۵۲
۳	پاسخگویی به هوشمندی بازار	۲۹۱	۳/۵۶	۰/۴۴
۴	کسب دانش	۲۹۱	۳/۹۵	۰/۴۷
۵	توزیع اطلاعات	۲۹۱	۳/۵۶	۰/۵۰
۶	تفسیر اطلاعات	۲۹۱	۳/۱۱	۰/۵۰
۷	حافظه سازمانی	۲۹۱	۳/۴۸	۰/۵۰
۸	نوآوری در محصول	۲۹۱	۳/۱۴	۰/۳۶
۹	نوآوری در فرآیند	۲۹۱	۳/۱۹	۰/۵۴
۱۰	نوآوری در مدیریت	۲۹۱	۳/۰۴	۰/۳۱
۱۱	داده‌های کیفیت	۲۹۱	۳/۶۴	۰/۴۴
۱۲	نقش مدیران عالی	۲۹۱	۳/۵۴	۰/۴۲
۱۳	روابط کارکنان	۲۹۱	۳/۲۲	۰/۴۴
۱۴	مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان	۲۹۱	۳/۳۰	۰/۵۳
۱۵	آموزش	۲۹۱	۳/۲۳	۰/۴۰
۱۶	سیاست کیفیت مدیران عالی	۲۹۱	۳/۶۶	۰/۳۷
۱۷	مدیریت فرآیند	۲۹۱	۳/۲۸	۰/۴۵
۱۸	نرخ رشد فروش	۲۹۱	۳/۳۴	۰/۴۸
۱۹	نرخ رشد سودآوری	۲۹۱	۳/۵۴	۰/۵۰
۲۰	نرخ بازده سرمایه‌گذاری	۲۹۱	۳/۲۰	۰/۴۰

۴. تحلیل تفاوت عملکرد ذهنی و عینی شرکت‌های مورد بررسی

در این تحقیق برای ارزیابی عملکرد شرکت‌ها هر دو معیار عملکرد ذهنی و عملکرد عینی اندازه‌گیری شده است. اما در تحلیل آماری تحقیق از **عملکرد عینی** استفاده شده است. برای به دست آوردن عملکرد ذهنی شرکت‌ها از پرسشنامه و برای به دست آوردن عملکرد عینی آنها از اطلاعات بورس استفاده شده است. یکی از مباحث مهم در ارزیابی عملکرد شرکت‌ها این است که آیا بین عملکرد ذهنی و عینی شرکت‌ها تفاوتی

وجود دارد یا خیر. در این تحقیق برای ارزیابی تفاوت بین عملکرد ذهنی و عملکرد عینی از آزمون مقایسه زوجی و آزمون همبستگی استفاده شده است.

آزمون مقایسه زوجی

آزمون مقایسه زوجی، دو متغیر مربوط به یک جامعه را با هم مقایسه می‌کند. جهت آزمون این ادعا که عملکرد ذهنی با عملکرد عینی تفاوت قابل توجهی وجود ندارد، به ترتیب زیر عمل می‌کنیم (d نشان دهنده تفاوت دو متغیر است):

H_0 : تفاوت معنی‌داری بین عملکرد ذهنی و عملکرد عینی وجود ندارد.

H_1 : تفاوت معنی‌داری بین عملکرد ذهنی و عملکرد عینی وجود دارد.

نتایج تحقیق در ارتباط با آزمون این فرضیه در جدول زیر ارائه شده است. همان‌طور که در جدول ۴-۱۰ مشاهده می‌شود، عدد معنی‌داری بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است و بنابراین فرضیه صفر تأیید می‌شود؛ یعنی تفاوت معنی‌داری بین عملکرد ذهنی و عملکرد عینی وجود ندارد.

جدول ۴-۱۰- آزمون مقایسه زوجی تفاوت بین عملکرد ذهنی و عینی

	تفاوت زوجی					t	df	sig
	میانگین	انحراف معیار	میانگین خطای استاندارد	فاصله ۰/۹۵ اطمینان برای تفاوت‌ها				
				پایین	بالا			
عملکرد ذهنی- عملکرد عینی	۰/۱۱۳	۰/۴۷۶	۰/۰۹۷	-۰/۰۸۸	۰/۳۱۴	۱/۱۶۳	۲۳	۰/۲۵۷

آزمون همبستگی

تحلیل همبستگی ابزاری آماری برای تعیین نوع (مستقیم یا معکوس) و شدت رابطه دو متغیر با یکدیگر است.

جهت آزمون این ادعا که بین عملکرد ذهنی و عملکرد عینی ارتباط مثبت وجود دارد، به ترتیب زیر عمل می‌کنیم (p نشان دهنده همبستگی دو متغیر است):

H_0 : همبستگی معنی‌داری وجود ندارد ($p = 0$).

H_1 : همبستگی معنی‌داری وجود دارد ($p \neq 0$).

جدول ۴-۱۱، ضریب همبستگی و عدد معنی‌داری آن را بین دو متغیر عملکرد ذهنی و عینی نشان می‌دهد. بر اساس این جدول، از آنجا که عدد معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ است، فرض H_0 رد می‌شود و همبستگی بین این دو متغیر معنی‌دار می‌شود. ضریب همبستگی بین متغیر عملکرد ذهنی و عینی معادل ۰/۹۷۱ است که نشان می‌دهد، شدت ارتباط بین این دو متغیر بسیار زیاد است و بنابراین نتیجه آزمون مقایسه زوجی در این آزمون نیز تأیید می‌شود.

جدول ۱۱-۴- ضریب همبستگی بین عملکرد ذهنی و عینی

عملکرد عینی	عملکرد ذهنی		
همبستگی پیرسون	۱	۰/۹۷۱	عملکرد ذهنی
عدد معنی داری		۰/۰۰۰	
تعداد اعضای جامعه	۲۱	۲۱	
همبستگی پیرسون	۰/۹۷۱	۱	عملکرد ذهنی
عدد معنی داری	۰/۰۰۰		
تعداد اعضای جامعه	۲۱	۲۱	

همبستگی در سطح (۰/۰۱) دو دامنه معنی دار است

۵. تحلیل ارتباط بین بازارمداری و سطح عملکرد عینی شرکت‌ها

در این قسمت، ارتباط بین بازارمداری و سطح عملکرد عینی شرکت‌ها مورد آزمون قرار می‌گیرد. بنابر ادبیات تحقیق، شرکت‌هایی که بازارمداری بیشتری دارند، دارای عملکرد بهتری خواهند بود. بنابراین در این قسمت با استفاده از ضریب همبستگی، میزان و نوع ارتباط بین بازارمداری و سطح عملکرد عینی شرکت‌ها تعیین می‌شود.

جهت آزمون این ادعا که بین بازارمداری و عملکرد ارتباط مثبت وجود دارد، به ترتیب زیر عمل می‌کنیم (ρ نشان دهنده همبستگی دو متغیر است):

H_0 : همبستگی معنی داری وجود ندارد ($\rho = 0$).

H_1 : همبستگی معنی داری وجود دارد ($\rho \neq 0$).

جدول ۱۲-۴، ضریب همبستگی و عدد معنی داری آن را بین دو متغیر بازارمداری و عملکرد عینی نشان می‌دهد. بر اساس این جدول، از آنجا که عدد معنی داری کمتر از ۰/۰۵ است، فرض H_0 رد می‌شود و همبستگی بین این دو متغیر معنی دار می‌شود. ضریب همبستگی بین متغیر بازارمداری و عملکرد عینی معادل ۰/۹۵۸ است که نشان می‌دهد، شدت ارتباط بین این دو متغیر بسیار زیاد است و بنابراین نتیجه می‌گیریم که شرکت‌هایی که دارای بازارمداری بیشتری هستند، از عملکرد بالاتری نیز برخوردار هستند.

جدول ۱۲-۴- ضریب همبستگی بین بازارمداری و عملکرد عینی

بازارمداری	همبستگی پیرسون	۱	۰/۹۵۸
عدد معنی داری			۰/۰۰۰
تعداد اعضای جامعه	۲۱	۲۱	
همبستگی پیرسون	۰/۹۵۸	۱	عملکرد عینی
عدد معنی داری	۰/۰۰۰		
تعداد اعضای جامعه	۲۱	۲۱	

همبستگی در سطح (۰/۰۱) دو دامنه معنی دار است

۶. تحلیل ارتباط بین نوآوری مداری و سطح عملکرد عینی شرکت‌ها

در این قسمت، ارتباط بین نوآوری مداری و سطح عملکرد عینی شرکت‌ها مورد آزمون قرار می‌گیرد. بنابراین ادبیات تحقیق، شرکت‌هایی که نوآوری مداری بیشتری دارند، دارای عملکرد بهتری خواهند بود. بنابراین در این قسمت با استفاده از ضریب همبستگی، میزان و نوع ارتباط بین نوآوری مداری و سطح عملکرد عینی شرکت‌ها تعیین می‌شود.

جهت آزمون این ادعا که بین نوآوری مداری و عملکرد ارتباط مثبت وجود دارد، به ترتیب زیر عمل می‌کنیم (ρ نشان دهنده همبستگی دو متغیر است):

H_0 : همبستگی معنی داری وجود ندارد ($\rho = 0$).

H_1 : همبستگی معنی داری وجود دارد ($\rho \neq 0$).

جدول ۴-۱۳، ضریب همبستگی و عدد معنی داری آن را بین دو متغیر نوآوری مداری و عملکرد عینی نشان می‌دهد. بر اساس این جدول، از آنجا که عدد معنی داری کمتر از ۰/۰۵ است، فرض H_0 رد می‌شود و همبستگی بین این دو متغیر معنی دار می‌شود. ضریب همبستگی بین متغیر نوآوری مداری و عملکرد عینی معادل ۰/۹۷۶ است که نشان می‌دهد، شدت ارتباط بین این دو متغیر بسیار زیاد است و بنابراین نتیجه می‌گیریم که شرکت‌هایی که دارای نوآوری مداری بیشتری هستند، از عملکرد بالاتری نیز برخوردار هستند.

جدول ۴-۱۳- ضریب همبستگی بین نوآوری مداری و عملکرد عینی

عملکرد عینی	نوآوری مداری		
۰/۹۷۶	۱	همبستگی پیرسون	نوآوری مداری
۰/۰۰۰		عدد معنی داری	
۲۱	۲۱	تعداد اعضای جامعه	
۱	۰/۹۷۶	همبستگی پیرسون	عملکرد عینی
	۰/۰۰۰	عدد معنی داری	
۲۱	۲۱	تعداد اعضای جامعه	

همبستگی در سطح (۰/۰۱) دو دامنه معنی دار است

۷. مدل اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق

در این قسمت، تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی بر روی متغیرهای تحقیق انجام می‌شود. با انجام تحلیل عاملی اکتشافی، ساختار زیربنایی متغیرها و عامل‌های مربوط به آنها و اعتبار (روایی) پرسشنامه تحقیق مورد آزمون قرار می‌گیرد. تحلیل عاملی اکتشافی یکی از روش‌های تعیین روایی ابزار اندازه‌گیری است. در این تحقیق نیز برای سنجش روایی پرسشنامه از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شده است. از طریق تحلیل عاملی تأییدی نیز برازش مدل اندازه‌گیری متغیرها که یکی از کاربردهای مدل معادلات ساختاری است، بررسی می‌شود.

۷.۱. بازارمداری

۷.۱.۱. شاخص کی. ام. او و آزمون بارتلت بازارمداری

برای انجام تحلیل عاملی، باید از این مسأله اطمینان حاصل شود که آیا می‌توان داده‌های موجود را برای تحلیل مورد استفاده قرار داد. به عبارت دیگر، آیا تعداد داده‌های مورد نظر برای تحلیل عاملی مناسب هستند یا خیر؟ بدین منظور از شاخص کی. ام. او و آزمون بارتلت استفاده می‌شود (مؤمنی، ۱۳۸۹). معیار کفایت نمونه‌گیری کی. ام. او^۱، آماره‌ای برای بررسی کفایت داده‌ها (نمونه‌گیری) است و نشان دهنده نسبت واریانس مشترک در واریانس متغیرها است که ممکن است به وسیله عوامل مهم ایجاد شده باشد. این شاخص در دامنه صفر تا یک قرار دارد. مقادیر بالاتر برای این آماره (نزدیک به ۱) نشان می‌دهد که تحلیل عاملی با استفاده از این داده‌ها قابل انجام است. اگر این مقدار کمتر از ۰/۶ باشد، نتایج تحلیل عاملی چندان قابل استفاده نخواهد بود. رابطه زیر مبین معیار کفایت نمونه‌گیری (KMO) است.

که در آن:

$$r_{ij} = \text{ضریب همبستگی ساده بین متغیرهای } i \text{ و } j$$

$$a_{ij} = \text{ضریب همبستگی جزئی بین متغیرهای } i \text{ و } j$$

آزمون کروی بودن بارتلت^۲، این فرضیه را آزمون می‌کند که ماتریس همبستگی یک ماتریس همانی است یا خیر. اگر ماتریس همبستگی، یک ماتریس همانی باشد، در این صورت متغیرها با هم ارتباطی ندارند و در نتیجه امکان شناسایی عوامل جدید بر اساس همبستگی بین متغیرها وجود ندارد. اما اگر همانی نباشد، در این صورت متغیرها با هم ارتباط دارند و در نتیجه امکان شناسایی عوامل جدید بر اساس همبستگی بین متغیرها وجود دارد.

این آزمون به بررسی مرتبط و مناسب بودن متغیرها برای کشف ساختار می‌پردازد. مقادیر کوچک (کمتر از ۰/۰۵) برای سطح معنی‌داری نشان می‌دهد که ماتریس همبستگی بین متغیرها، همانی نیست و تحلیل عاملی برای داده‌های موجود مفید خواهد بود.

جدول ۱۴-۴، نتایج شاخص کی. ام. او و آزمون بارتلت را در مورد بازارمداری نشان می‌دهد.

جدول ۱۴-۴- نتایج شاخص کی. ام. او و آزمون بارتلت بازارمداری

۰/۶۹	ضریب کفایت نمونه‌گیری کی. ام. او	
۱۳۶۳	کای. اسکور	آزمون کروی بودن بارتلت
۱۰۵	درجه آزادی	
۰/۰۰۰	سطح معنی‌داری	

^۱ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy

^۲ Bartlett's Test of Sphericity

همان‌طور که در این جدول مشاهده می‌شود، مقدار ضریب کفایت نمونه‌گیری کی. ام. او معادل ۰/۶۹ شده است که این عدد نشان دهنده کفایت داده‌های مربوط به سازه بازارمداری برای اجرای تحلیل عاملی است. سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ آزمون بارتلت نیز نشان می‌دهد که متغیرهای تحقیق برای کشف ساختار عاملی مناسب هستند و انجام تحلیل عاملی برای داده‌های موجود مفید خواهد بود.

۷.۱.۲. تحلیل عاملی اکتشافی بازارمداری

برای متغیر بازارمداری، ۱۵ سؤال^۱ طراحی و از طریق پرسشنامه مورد سنجش واقع شد. سپس بر روی داده‌ها تحلیل عاملی اکتشافی انجام گردید. جدول ۱۲-۴ اشتراکات^۲ سؤالات متغیر بازارمداری را نشان می‌دهد. روش استخراج عامل‌ها، تحلیل مؤلفه اصلی^۳ است. از آنجا که ستون اشتراکات اولیه^۴، اشتراک‌ها را قبل از استخراج عامل‌ها بیان می‌کند، تمامی اشتراکات اولیه برابر ۱ است. هر چه مقادیر اشتراک استخراجی^۵ بزرگ‌تر باشد، عامل‌های استخراج شده، متغیرها را بهتر نمایش می‌دهند. متغیرهایی که مقادیر اشتراک استخراجی آنها کوچک‌تر از ۰/۵ هستند، حذف می‌شوند. البته این کار به صورت مرحله‌ای انجام می‌شود و از متغیرهایی با مقادیر اشتراک استخراجی پایین‌تر شروع می‌شود.

جدول ۱۵-۴: جدول اشتراکات سؤالات بازارمداری

اشتراک استخراجی	اشتراکات اولیه	سؤالات
۰/۷۱۰	۱	MIG ^۱
۰/۶۶۷	۱	MIG ^۲
۰/۵۹۱	۱	MIG ^۳
۰/۶۸۲	۱	MIG ^۴
۰/۵۸۴	۱	MIG ^۵
۰/۷۵۰	۱	MID ^۱
۰/۶۵۴	۱	MID ^۲
۰/۷۰۰	۱	MID ^۳
۰/۷۴۸	۱	MID ^۴
۰/۶۲۳	۱	MID ^۵
۰/۷۲۷	۱	MIR ^۱
۰/۶۸۳	۱	MIR ^۲
۰/۶۰۲	۱	MIR ^۳
۰/۶۶۳	۱	MIR ^۴
۰/۶۴۲	۱	MIR ^۵

^۱ برای متغیر بازارمداری، سؤالات بر این اساس طراحی شده است: MIG برای ایجاد هوشمندی بازار، MID برای توزیع هوشمندی بازار و MIP برای پاسخگویی به هوشمندی بازار

^۲ Communalities

^۳ Principal Component Analysis

^۴ Initial Communalities

^۵ Extraction Communalities

با توجه به جدول ۱۵-۴، مقدار اشتراکی هیچ کدام از متغیرها کمتر از ۰/۵ نیست. بنابراین عملیات روایی به پایان می‌رسد.

جدول ۱۶-۴، تبیین واریانس کلی^۱ را نشان می‌دهد. این جدول شامل سه قسمت است. قسمت اول با برچسب Initial Eigenvalues، مربوط به مقادیر ویژه است و تعیین کننده عامل‌هایی^۲ است که در تحلیل باقی می‌مانند. عامل‌هایی که دارای مقادیر ویژه کمتر از ۱ هستند، از تحلیل خارج می‌شوند. عوامل خارج شده از تبیین، عواملی هستند که حضور آنها باعث تبیین بیشتر واریانس نمی‌شود.

قسمت دوم با برچسب Extraction Sums of Squared Loadings، مربوط به مقادیر ویژه عوامل استخراجی بدون چرخش است و قسمت سوم با برچسب Rotation Sums of Squared Loadings، نشان دهنده مقدار ویژه عوامل استخراجی با چرخش می‌باشد. در جدول ۱۶، عامل‌های ۱، ۲ و ۳ دارای مقادیر ویژه بزرگ‌تر از ۱ هستند و در تحلیل باقی می‌مانند. این سه عامل می‌توانند حدود ۵۹٪ از واریانس متغیرها را توضیح دهند. در روش بدون چرخش (ستون اول)، عامل اول درصد بیشتری از واریانس را تبیین می‌کند، اما در روش چرخش عامل‌ها (ستون سوم)، هر یک از عوامل نسبت تقریباً یکسانی از واریانس متغیرها را تبیین می‌کنند. این ویژگی چرخش واریماکس است که تغییرات را میان عامل‌ها به شکل یکنواخت توزیع می‌کند.

جدول ۱۶-۴: جدول تبیین واریانس بازارمداری

عامل	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی	کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی	کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی
۱	۷/۸۵۹	۳۸/۷۲۸	۳۸/۷۲۸	۷/۸۵۹	۳۸/۷۲۸	۳۸/۷۲۸	۴/۶۹۲	۲۴/۱۰۷	۲۴/۱۰۷
۲	۲/۰۷۷	۱۳/۸۴۴	۵۲/۵۷۲	۲/۰۷۷	۱۳/۸۴۴	۵۲/۵۷۲	۳/۹۵۴	۲۰/۳۱۵	۴۴/۴۲۲
۳	۱/۶۰۸	۶/۷۲۱	۵۹/۲۹۳	۱/۶۰۸	۶/۷۲۱	۵۹/۲۹۳	۲/۸۹۸	۱۴/۸۷۱	۵۹/۲۹۳
۴	۰/۹۰۵	۵/۵۳۶	۶۴/۸۲۹						
۵	۰/۸۷۵	۵/۱۰۹	۶۹/۹۳۸						
۶	۰/۷۴۲	۴/۹۷۸	۷۴/۹۱۶						
۷	۰/۶۲۷	۴/۹۱۳	۷۹/۸۲۹						
۸	۰/۵۸۲	۴/۸۸۱	۸۴/۷۱۰						
۹	۰/۵۵۳	۳/۸۸۵	۸۸/۵۹۵						
۱۰	۰/۵۱۷	۳/۵۷۱	۹۲/۱۶۶						
۱۱	۰/۴۴۰	۲/۹۳۳	۹۵/۰۹۹						
۱۲	۰/۴۰۸	۲/۷۲۳	۹۷/۸۲۲						
۱۳	۰/۳۷۱	۱/۱۷۵	۹۸/۹۹۷						
۱۴	۰/۳۵۳	۰/۷۵۴	۹۹/۷۵۱						
۱۵	۰/۲۰۲	۰/۲۴۹	۱۰۰						

^۱ Total Variance Explained

^۲ Component

جدول ۴-۱۷، ماتریس عوامل^۱ را نشان می‌دهد که شامل بارهای عاملی (نمرات عاملی) هر یک از متغیرها در عامل‌ها است.

جدول ۴-۱۷- ماتریس عوامل بازآرمداری بدون چرخش

سوالات	عامل		
	۱	۲	۳
MIG ^۱	۰/۶۷۷	-۰/۱۸۵	-۰/۴۴۶
MIG ^۲	۰/۶۷۵	۰/۰۱۹	-۰/۴۴۵
MIG ^۳	۰/۵۷۶	-۰/۰۵۹	-۰/۰۳۸
MIG ^۴	۰/۴۸۸	۰/۲۰۹	-۰/۱۹۶
MIG ^۵	۰/۴۶۲	-۰/۱۹۲	-۰/۴۱۵
MID ^۱	۰/۵۱۱	۰/۳۱۹	۰/۳۵۷
MID ^۲	۰/۳۱۲	۰/۶۹۴	۰/۲۴۸
MID ^۳	۰/۴۷۷	۰/۵۲۵	-۰/۱۲۱
MID ^۴	۰/۲۵۰	۰/۶۴۷	۰/۰۵۲
MID ^۵	۰/۶۶۳	-۰/۱۸۲	-۰/۲۶۸
MIR ^۱	۰/۵۸۸	-۰/۱۸۱	۰/۴۰۹
MIR ^۲	۰/۵۵۵	-۰/۱۷۰	۰/۴۶۷
MIR ^۳	۰/۵۰۵	-۰/۰۷۸	۰/۴۸۲
MIR ^۴	۰/۲۰۲	-۰/۵۵۲	۰/۱۳۵
MIR ^۵	۰/۳۵۳	-۰/۵۲۴	۰/۲۹۳

تفسیر بارهای عاملی بدون چرخش، ساده نیست. بنابراین عامل‌ها را می‌چرخانیم تا قابلیت تفسیر آنها افزایش یابد. جدول ۴-۱۸، ماتریس چرخیده شده عوامل^۲ را به روش چرخش واریماکس با بهنجارسازی کایزر^۳ نشان می‌دهد که شامل بارهای عاملی هر یک از متغیرها در هر یک از عامل‌ها پس از چرخش می‌باشد. هرچقدر قدرمطلق این ضرایب بیشتر باشد، عامل مربوطه نقش بیشتری در کل تغییرات (واریانس) متغیر مورد نظر دارد.

^۱ Component Matrix

^۲ Rotated Component Matrix

^۳ Varimax with Kaiser Normalization

جدول ۱۸-۴- ماتریس عوامل بازارمداری پس از چرخش

سؤالات	عامل		
	۱	۲	۳
MIG ^۱	۰/۹۵۴	-۰/۱۸۵	۰/۰۸۹
MIG ^۲	۰/۹۲۱	۰/۰۱۹	۰/۰۹۸
MIG ^۳	۰/۹۶۲	۰/۰۵۹	۰/۰۳۸
MIG ^۴	۰/۹۱۲	۰/۲۰۹	۰/۱۹۶
MIG ^۵	۰/۹۷۴	-۰/۱۹۲	-۰/۰۱۵
MID ^۱	۰/۰۴۰	۰/۸۷۴	۰/۱۵۷
MID ^۲	-۰/۰۶۲	۰/۸۵۶	۰/۰۴۸
MID ^۳	۰/۳۸۰	۰/۷۵۲	۰/۱۲۱
MID ^۴	۰/۰۰۷	۰/۸۴۱	۰/۰۵۲
MID ^۵	۰/۰۱۲	۰/۶۸۵	۰/۰۷۸
MIR ^۱	۰/۲۱۵	۰/۱۸۱	۰/۴۰۹
MIR ^۲	۰/۱۲۶	۰/۰۸۷	۰/۴۶۷
MIR ^۳	۰/۲۱۹	۰/۰۰۰	۰/۴۸۲
MIR ^۴	۰/۰۴۶	-۰/۱۲۱	۰/۵۹۶
MIR ^۵	۰/۰۸۵	-۰/۰۶۱	۰/۶۸۵

انجام تحلیل عاملی اکتشافی بر روی ۱۵ سؤال مربوط به بازارمداری، سه عامل را به عنوان عوامل اصلی شناسایی کرد. این سه عامل با توجه به ادبیات بازارمداری به صورت زیر نام گذاری می شوند:

ایجاد هوشمندی بازار، توزیع هوشمندی بازار و پاسخگویی به هوشمندی بازار.

نتایج تحلیل عاملی نشان می دهد که ۵ سؤال اول، مربوط به ایجاد هوشمندی بازار؛ ۵ سؤال دوم، مربوط به توزیع هوشمندی بازار و ۵ سؤال سوم، مربوط به پاسخگویی به هوشمندی بازار هستند.

۷.۱.۳. تحلیل عاملی تأییدی بازارمداری

در این تحقیق از ۵ شاخص برای ارزیابی مناسب بودن مدل‌ها استفاده می‌شود:

۱. شاخص χ^2/df : یکی از شاخص‌های مطلق برازندگی مدل تحقیق است. شاخص‌های مطلق نشان می‌دهند که مدل‌های برازش یافته تا چه حد به برازندگی کامل نزدیک هستند. توزیع مجذور کای به گونه‌ای است که مقدار مورد انتظار آن برابر با درجه آزادی آن است. بنابراین نسبت χ^2/df در یک برازش ایده‌آل برابر با ۱ خواهد بود. این شاخص اگر کوچک‌تر از ۳ باشد، نشان می‌دهد که مدل دارای برازندگی بهتری است.

۲. شاخص RMSEA: این شاخص که مخفف شده از واژه جذر برآورد واریانس خطای تقریب است، کمتر تحت تأثیر حجم گروه نمونه است و اگر کوچک‌تر از ۰/۰۸ باشد، مدل دارای برازندگی مناسبی است.

۳. شاخص CFI: یکی از شاخص‌های نسبی برازندگی مدل است که هر چه بالاتر از ۰/۹ باشد، مدل دارای برازندگی بهتری است. شاخص‌های نسبی در پی پاسخ به این سؤال هستند که یک مدل به خصوص در مقایسه با سایر مدل‌های ممکن، از لحاظ تبیین مجموعه‌ای از داده‌های مشاهده شده تا چه حد خوب عمل می‌کند؟

۴. شاخص GFI: یکی دیگر از شاخص‌های مطلق است. این شاخص اگر بالاتر از ۰/۹ باشد، نشان می‌دهد که مدل دارای برازندگی خوبی است.

۵. شاخص AGFI: نیز یکی از شاخص‌های مطلق است. این شاخص نیز اگر بالاتر از ۰/۹ باشد، مدل دارای برازندگی خوبی است.

نمودار ۴-۵، مدل اندازه‌گیری بازارمداری را در حالت تخمین استاندارد^۱ نشان می‌دهد:

۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۱۱۸/۷۰ و مقدار df معادل ۸۷ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه بازارمداری است.

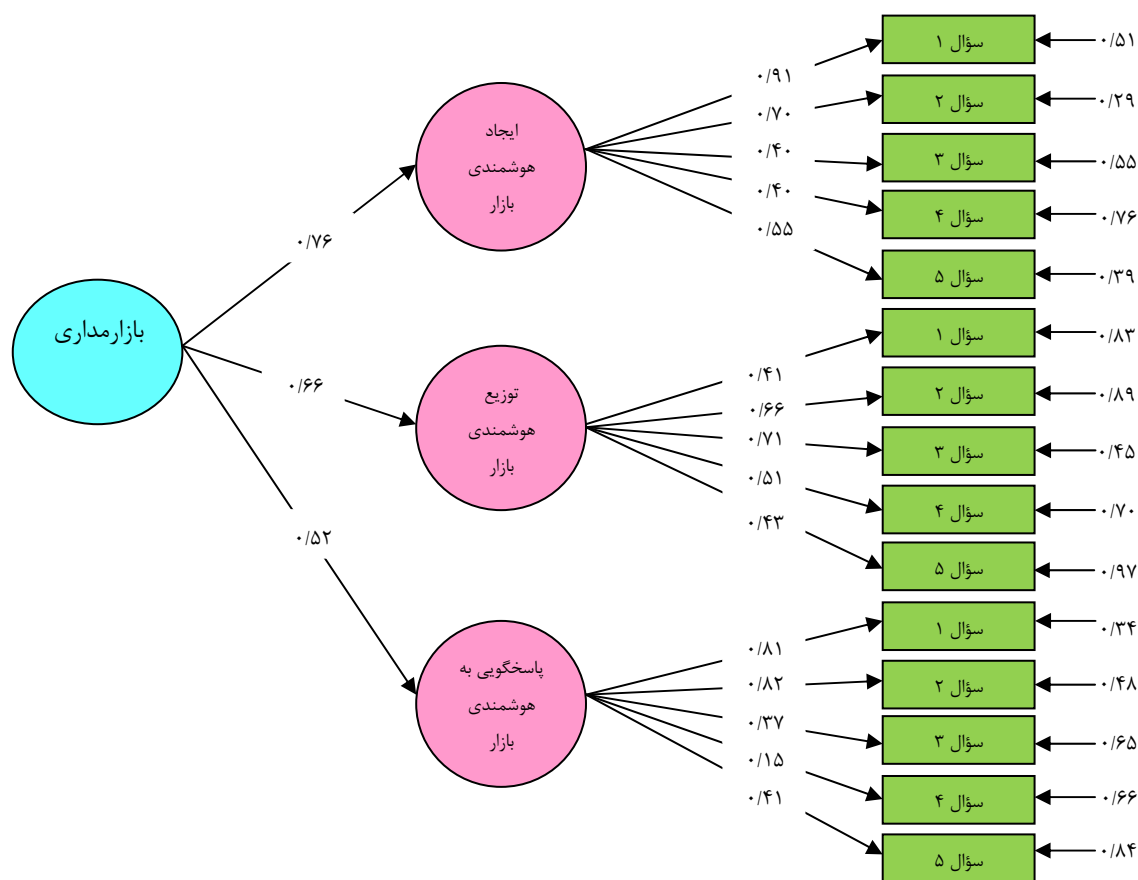
۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۵ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه بازارمداری است.

۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۳، شاخص GFI معادل ۰/۹۴ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۲ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه بازارمداری است.

مدل‌های اندازه‌گیری در حالت تخمین استاندارد، میزان تأثیر هر کدام از شاخص‌ها را بر متغیر مکنون اصلی و یا گویه‌ها را بر شاخص‌ها نشان می‌دهند. به عنوان مثال؛ سؤال ۱ دارای بیشترین تأثیر (۰/۹۱) بر ایجاد هوشمندی بازار (MIG)، سؤال ۸ دارای بیشترین تأثیر (۰/۷۱) بر توزیع هوشمندی بازار (MID) و سؤال ۱۲ دارای بیشترین تأثیر (۰/۸۲) بر پاسخگویی به هوشمندی بازار (MIG) هستند. ایجاد هوشمندی بازار نیز بیشترین تأثیر (۰/۷۵) را بر ایجاد بازارمداری دارد و درصد بیشتری از واریانس این متغیر را تبیین می‌کند.

^۱ Estimates

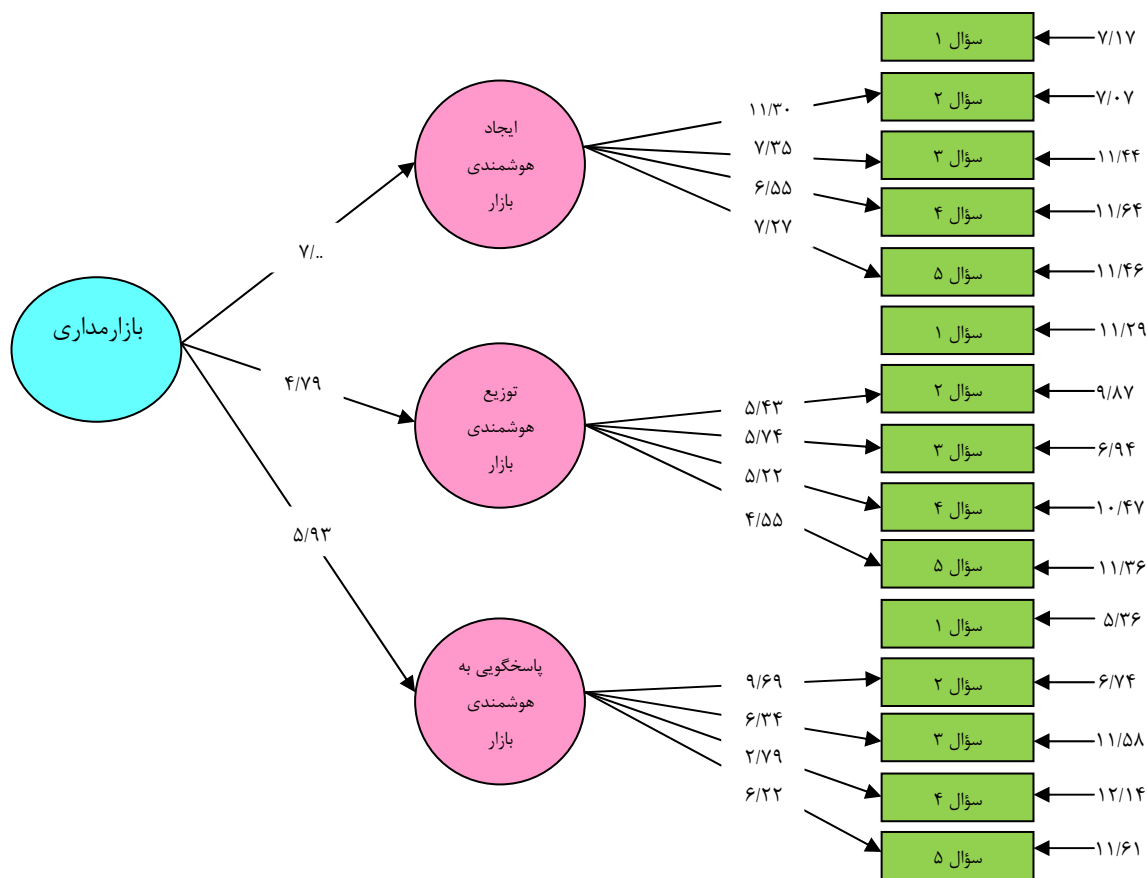
نمودار ۵-۴- مدل اندازه‌گیری بازارمداری با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۱۱۸/۷۰, df= ۸۷, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۲

نمودار ۶-۴، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل اندازه‌گیری بازارمداری را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است. به عبارت دیگر قرار گرفتن هر کدام از گویه‌ها در قالب هر کدام از شاخص‌ها و نیز شاخص‌ها در قالب متغیر مکنون بازارمداری معنی‌دار است.

نمودار ۴-۶: مدل اندازه‌گیری بازارمداری با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی در حالت اعداد معنی‌داری



Chi-square=۱۱۸/۷۰, df= ۸۷, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۲

۷.۲. یادگیری‌مداری

۷.۲.۱. آزمون کی.ام. او و بارتلت یادگیری‌مداری

جدول ۴-۱۹، نتایج آزمون کی.ام. او و بارتلت را در مورد یادگیری‌مداری نشان می‌دهد.

جدول ۴-۱۹- نتایج آزمون کی.ام. او و بارتلت یادگیری‌مداری

ضریب کفایت نمونه‌گیری کی.ام. او	۰/۸۶
آزمون کرویت بارتلت	کای. اسکور ۲۴۶۴
	درجه آزادی ۱۷۱
	سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰

همان‌طور که در این جدول مشاهده می‌شود، مقدار ضریب کفایت نمونه‌گیری کی.ام. او معادل ۰/۸۶ شده است که این عدد نشان دهنده کفایت داده‌های مربوط به سازه یادگیری‌مداری برای اجرای تحلیل عاملی است. سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ آزمون بارتلت نیز نشان می‌دهد که متغیرهای تحقیق برای کشف ساختار مناسب هستند و انجام تحلیل عاملی برای داده‌های موجود مفید خواهد بود.

۷.۲.۲. تحلیل عاملی اکتشافی یادگیری مداری

برای متغیر یادگیری مداری، ۱۹ سؤال^۱ طراحی و از طریق پرسشنامه مورد سنجش واقع شد. سپس بر روی داده‌ها تحلیل عاملی اکتشافی انجام گردید.

جدول ۲۰-۴ اشتراکات سؤالات متغیر یادگیری مداری را نشان می‌دهد. روش استخراج عامل‌ها، تحلیل مؤلفه اصلی است. از آنجا که ستون اشتراکات اولیه، اشتراک‌ها را قبل از استخراج عامل‌ها بیان می‌کند، تمامی اشتراکات اولیه برابر ۱ است. هر چه مقادیر اشتراک استخراجی بزرگ‌تر باشد، عامل‌های استخراج شده، متغیرها را بهتر نمایش می‌دهند. متغیرهایی که مقادیر اشتراک استخراجی آنها کوچک‌تر از ۰/۵ هستند، حذف می‌شوند. البته این کار به صورت مرحله‌ای انجام می‌شود و از متغیرهایی با مقادیر اشتراک استخراجی پایین‌تر شروع می‌شود.

جدول ۲۰-۴: جدول اشتراکات سؤالات یادگیری مداری

سؤالات	اشتراکات اولیه	اشتراک استخراجی
KA ^۱	۱	۰/۷۳۴
KA ^۲	۱	۰/۷۲۹
KA ^۳	۱	۰/۵۱۷
KA ^۴	۱	۰/۵۰۳
KA ^۵	۱	۰/۵۱۱
ID ^۱	۱	۰/۶۵۰
ID ^۲	۱	۰/۶۲۱
ID ^۳	۱	۰/۵۶۷
ID ^۴	۱	۰/۷۱۲
ID ^۵	۱	۰/۷۶۹
II ^۱	۱	۰/۶۶۹
II ^۲	۱	۰/۶۷۲
II ^۳	۱	۰/۵۵۰
II ^۴	۱	۰/۶۸۴
II ^۵	۱	۰/۶۲۶
OM ^۱	۱	۰/۷۶۳
OM ^۲	۱	۰/۵۹۶
OM ^۳	۱	۰/۶۸۱
OM ^۴	۱	۰/۶۸۹

با توجه به جدول ۲۰، مقدار اشتراکی هیچ کدام از متغیرها کمتر از ۰/۵ نیست. بنابراین عملیات روایی به پایان می‌رسد.

OM برای تفسیر اطلاعات و II برای توزیع اطلاعات، ID برای کسب دانش، KA برای متغیر یادگیری مداری، سؤالات بر این اساس طراحی شده است:^۱
برای حافظه سازمانی.

جدول ۲۱-۴، تبیین واریانس کلی را نشان می‌دهد. این جدول شامل سه قسمت است. قسمت اول با برچسب Initial Eigenvalues، مربوط به مقادیر ویژه است و تعیین کننده عامل‌هایی است که در تحلیل باقی می‌مانند. عامل‌هایی که دارای مقادیر ویژه کمتر از ۱ هستند، از تحلیل خارج می‌شوند. عوامل خارج شده از تبیین، عواملی هستند که حضور آنها باعث تبیین بیشتر واریانس نمی‌شود.

قسمت دوم با برچسب Extraction Sums of Squared Loadings، مربوط به مقادیر ویژه عوامل استخراجی بدون چرخش است و قسمت سوم با برچسب Rotation Sums of Squared Loadings، نشان دهنده مقدار ویژه عوامل استخراجی با چرخش می‌باشد. در جدول ۲۱-۴، عامل‌های ۱، ۲، ۳ و ۴ دارای مقادیر ویژه بزرگ‌تر از ۱ هستند و در تحلیل باقی می‌مانند. این چهار عامل می‌توانند حدود ۵۹٪ از واریانس متغیرها را توضیح دهند. در روش بدون چرخش (ستون اول)، عامل اول درصد بیشتری از واریانس را تبیین می‌کند، اما در روش چرخش عامل‌ها (ستون سوم)، هر یک از عوامل نسبت تقریباً یکسانی از واریانس متغیرها را تبیین می‌کنند. این ویژگی چرخش واریماکس است که تغییرات را میان عامل‌ها به شکل یکنواخت توزیع می‌کند.

جدول ۲۱-۴: جدول تبیین واریانس یادگیری‌مداری

عامل	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی	کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی	کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی
۱	۶/۵۲۷	۳۴/۳۵۵	۳۴/۳۵۵	۶/۵۲۷	۳۴/۳۵۵	۳۴/۳۵۵	۳/۴۶۹	۱۸/۲۵۶	۱۸/۲۵۶
۲	۲/۲۴۰	۱۱/۷۹۲	۴۶/۱۴۷	۲/۲۴۰	۱۱/۷۹۲	۴۶/۱۴۷	۳/۲۶۰	۱۷/۱۵۹	۳۵/۴۱۵
۳	۱/۲۶۲	۶/۶۴۱	۵۲/۷۸۸	۱/۲۶۲	۶/۶۴۱	۵۲/۷۸۸	۲/۶۱۳	۱۳/۷۵۴	۴۹/۱۶۹
۴	۱/۰۹۰	۵/۷۳۹	۵۸/۵۲۷	۱/۰۹۰	۵/۷۳۹	۵۸/۵۲۷	۱/۷۷۷	۹/۳۵۸	۵۸/۵۲۷
۵	۰/۹۶۸	۴/۸۹۹	۶۳/۴۲۶						
۶	۰/۹۳۱	۴/۳۶۷	۶۷/۹۹۳						
۷	۰/۸۶۷	۴/۵۶۵	۷۲/۳۵۸						
۸	۰/۷۲۰	۴/۷۹۰	۷۷/۱۴۸						
۹	۰/۵۹۹	۳/۱۵۴	۸۰/۳۰۲						
۱۰	۰/۵۷۹	۳/۰۴۷	۸۳/۳۴۹						
۱۱	۰/۵۲۶	۲/۷۶۶	۸۶/۱۱۵						
۱۲	۰/۴۸۰	۲/۵۲۵	۸۶/۶۴۱						
۱۳	۰/۴۲۲	۲/۲۲۳	۹۰/۸۶۳						
۱۴	۰/۳۵۷	۱/۸۸۱	۹۲/۷۴۴						
۱۵	۰/۳۲۵	۱/۷۰۸	۹۴/۴۵۲						
۱۶	۰/۳۰۱	۱/۵۸۳	۹۶/۰۳۵						
۱۷	۰/۲۸۵	۱/۴۹۹	۹۷/۵۳۴						
۱۸	۰/۲۵۱	۱/۳۱۸	۹۸/۸۵۲						
۱۹	۰/۲۱۸	۱/۱۴۸	۱۰۰						

جدول ۲۲-۴، ماتریس عوامل را نشان می‌دهد که شامل بارهای عاملی (نمرات عاملی) هر یک از متغیرها در عامل‌ها است.

جدول ۲۲-۴- ماتریس عوامل یادگیری مداری بدون چرخش

سؤالات	عامل			
	۱	۲	۳	۴
KA ^۱	۰/۲۳۱	۰/۴۴۰	۰/۶۸۸	۰/۰۴۱
KA ^۲	۰/۳۲۷	۰/۳۶۲	۰/۲۲۲	۰/۴۹۲
KA ^۳	۰/۴۰۶	۰/۴۷۷	۰/۲۷۶	۰/۰۶۵
KA ^۴	۰/۴۰۸	۰/۵۷۷	۰/۰۳۶	۰/۰۰۷
KA ^۵	۰/۴۰۵	۰/۴۹۷	-۰/۰۵۵	۰/۲۲۶
ID ^۱	۰/۵۹۲	۰/۲۷۸	۰/۴۵۲	۰/۱۱۴
ID ^۲	۰/۶۳۵	۰/۱۶۱	۰/۴۲۱	۰/۰۵۶
ID ^۳	۰/۷۰۲	-۰/۲۳۹	۰/۱۱۵	۰/۰۳۸
ID ^۴	۰/۷۵۲	۰/۲۵۰	۰/۱۵۲	-۰/۰۵۲
ID ^۵	۰/۰۸۱	۰/۴۰۳	۰/۳۱۶	۰/۶۳۲
II ^۱	۰/۷۰۲	۰/۱۷۸	۰/۰۵۷	۰/۲۳۵
II ^۲	۰/۷۱۵	۰/۰۵۰	۰/۲۱۳	۰/۱۹۷
II ^۳	۰/۶۳۵	۰/۰۸۷	۰/۱۴۶	۰/۰۰۸
II ^۴	۰/۵۶۶	۰/۴۳۲	۰/۱۳۵	۰/۱۱۵
II ^۵	۰/۶۶۳	۰/۳۹۰	۰/۱۲۴	۰/۰۵۸
OM ^۱	۰/۶۱۸	۰/۳۷۶	۰/۰۳۰	۰/۴۱۵
OM ^۲	۰/۶۹۶	۰/۲۴۶	۰/۱۳۴	۰/۱۵۷
OM ^۳	۰/۶۹۸	۰/۳۱۱	۰/۱۱۲	۰/۲۵۴
OM ^۴	۰/۷۳۲	۰/۲۰۷	۰/۰۸۱	۰/۰۲۱

تفسیر بارهای عاملی بدون چرخش، ساده نیست. بنابراین عامل‌ها را می‌چرخانیم تا قابلیت تفسیر آنها افزایش یابد. جدول ۲۳-۴، ماتریس چرخیده شده عوامل را به روش چرخش واریماکس با بهنجارسازی کایزر نشان می‌دهد که شامل بارهای عاملی هر یک از متغیرها در هر یک از عامل‌ها پس از چرخش می‌باشد. هرچقدر قدرمطلق این ضرایب بیشتر باشد، عامل مربوطه نقش بیشتری در کل تغییرات (واریانس) متغیر مورد نظر دارد.

جدول ۲۳-۴- ماتریس عوامل یادگیری مداری پس از چرخش

سؤالات	عامل			
	۱	۲	۳	۴
KA ^۱	۰/۹۵۲	۰/۰۶۵	۰/۱۲۴	۰/۰۶۲
KA ^۲	۰/۹۸۴	۰/۱۶۵	۰/۰۶۳	۰/۱۴۷
KA ^۳	۰/۹۳۵	۰/۰۴۵	۰/۰۸۷	۰/۱۵۶
KA ^۴	۰/۹۴۱	۰/۱۹۶	۰/۱۱۱	۰/۱۶۲
KA ^۵	۰/۹۰۵	۰/۲۳۴	-۰/۱۲۷	۰/۰۹۶
ID ^۱	۰/۱۲۵	۰/۸۷۸	۰/۱۲۶	۰/۰۴۷
ID ^۲	۰/۰۸۵	۰/۷۵۸	۰/۱۳۱	۰/۰۶۳
ID ^۳	۰/۱۲۰	۰/۷۴۲	۰/۰۳۴	۰/۱۳۴
ID ^۴	۰/۰۷۱	۰/۸۲۶	۰/۰۹۶	-۰/۸۷۳
ID ^۵	۰/۰۸۱	۰/۸۷۱	۰/۱۰۲	۰/۱۱۴
II ^۱	۰/۲۱۵	۰/۱۲۵	۰/۵۶۱	۰/۰۷۸

II ^۲	۰/۰۶۸	۰/۰۳۰	۰/۶۵۷	۰/۱۸۷
II ^۳	۰/۰۹۶	۰/۱۲۴	۰/۵۲۴	۰/۰۶۲
II ^۴	۰/۲۳۴	۰/۲۴۰	۰/۷۲۱	۰/۱۴۷
II ^۵	۰/۱۳۶	۰/۱۸۱	۰/۷۵۲	۰/۱۴۵
OM ^۱	۰/۰۷۵	۰/۳۷۶	۰/۰۶۳	۰/۴۱۵
OM ^۲	۰/۱۸۹	۰/۲۴۶	۰/۱۲۷	۰/۵۲۱
OM ^۳	۰/۰۴۵	۰/۳۱۱	۰/۲۱۱	۰/۶۵۲
OM ^۴	۰/۱۴۱	۰/۲۰۷	۰/۰۴۵	۰/۵۹۴

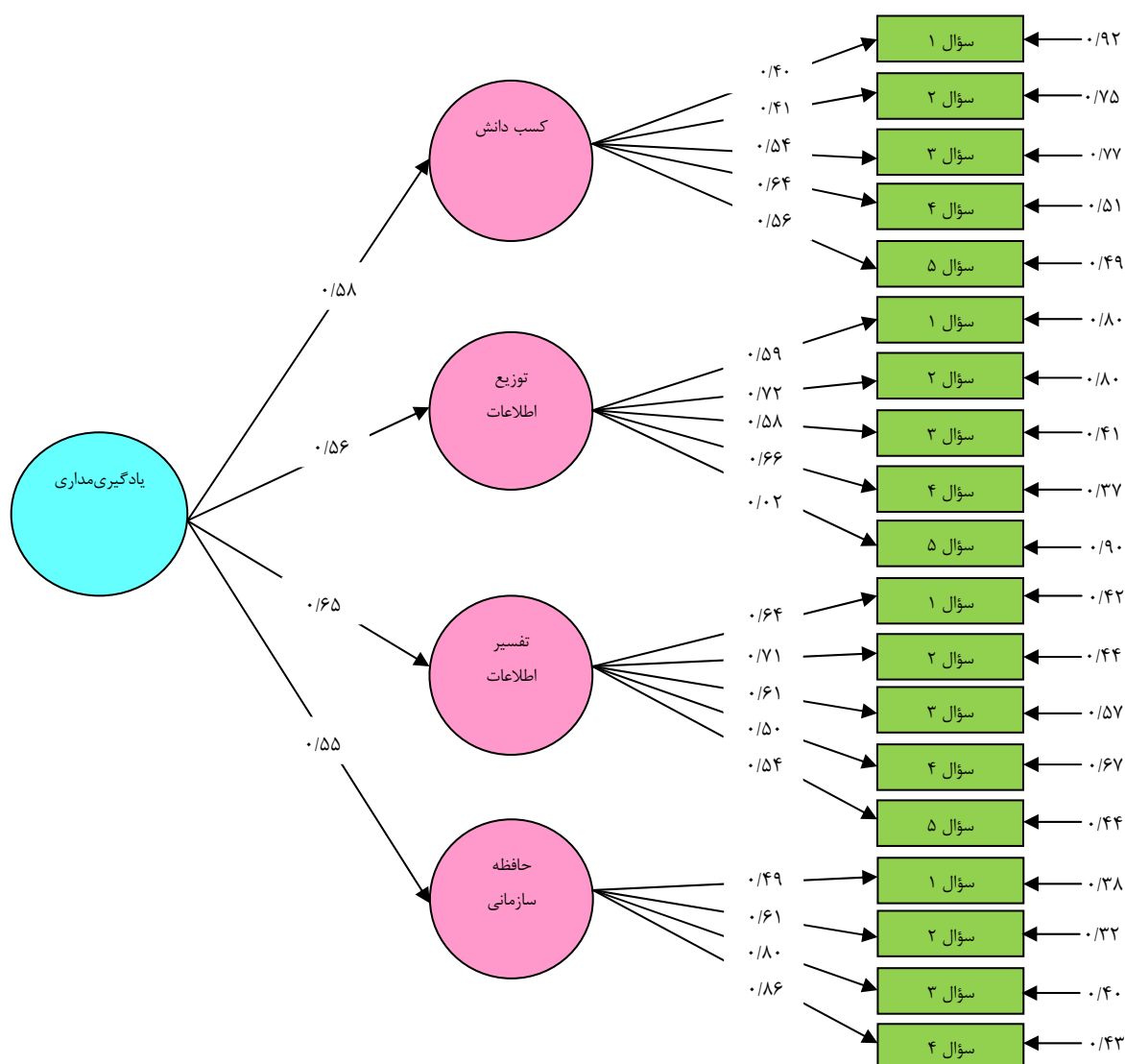
انجام تحلیل عاملی اکتشافی بر روی ۱۹ سؤال مربوط به یادگیری‌مداری، چهار عامل را به عنوان عوامل اصلی شناسایی کرد. این چهار عامل با توجه به ادبیات یادگیری‌مداری به صورت زیر نام‌گذاری می‌شوند: کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه سازمانی. نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که ۵ سؤال اول، مربوط به کسب دانش؛ ۵ سؤال دوم، مربوط به توزیع اطلاعات، ۵ سؤال سوم، مربوط به تفسیر اطلاعات و ۴ سؤال آخر مربوط به حافظه سازمانی است.

۷.۲.۳ تحلیل عاملی تأییدی یادگیری‌مداری

نمودار ۴-۷، مدل اندازه‌گیری یادگیری‌مداری را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد:

۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۱۸۷/۱۷ و مقدار df معادل ۱۴۸ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه یادگیری‌مداری است.
 ۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۴ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه یادگیری‌مداری است.
 ۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۵، شاخص GFI معادل ۰/۹۳ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۱ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه یادگیری‌مداری است.
- مدل‌های اندازه‌گیری در حالت تخمین استاندارد، میزان تأثیر هر کدام از شاخص‌ها را بر متغیر مکنون اصلی و یا گویه‌ها را بر شاخص‌ها نشان می‌دهند. به عنوان مثال، سؤال ۴ در نمودار ۷، دارای بیشترین تأثیر (۰/۶۴) بر کسب دانش (KA)، سؤال ۷ دارای بیشترین تأثیر (۰/۷۲) بر توزیع اطلاعات (ID)، سؤال ۱۲ دارای بیشترین تأثیر (۰/۷۱) بر تفسیر اطلاعات (II) و سؤال ۱۹ دارای بیشترین تأثیر (۰/۸۶) بر حافظه سازمانی (OM) هستند. توزیع اطلاعات نیز بیشترین تأثیر (۰/۵۶) را بر ایجاد یادگیری‌مداری دارد و درصد بیشتری از واریانس این متغیر را تبیین می‌کند.

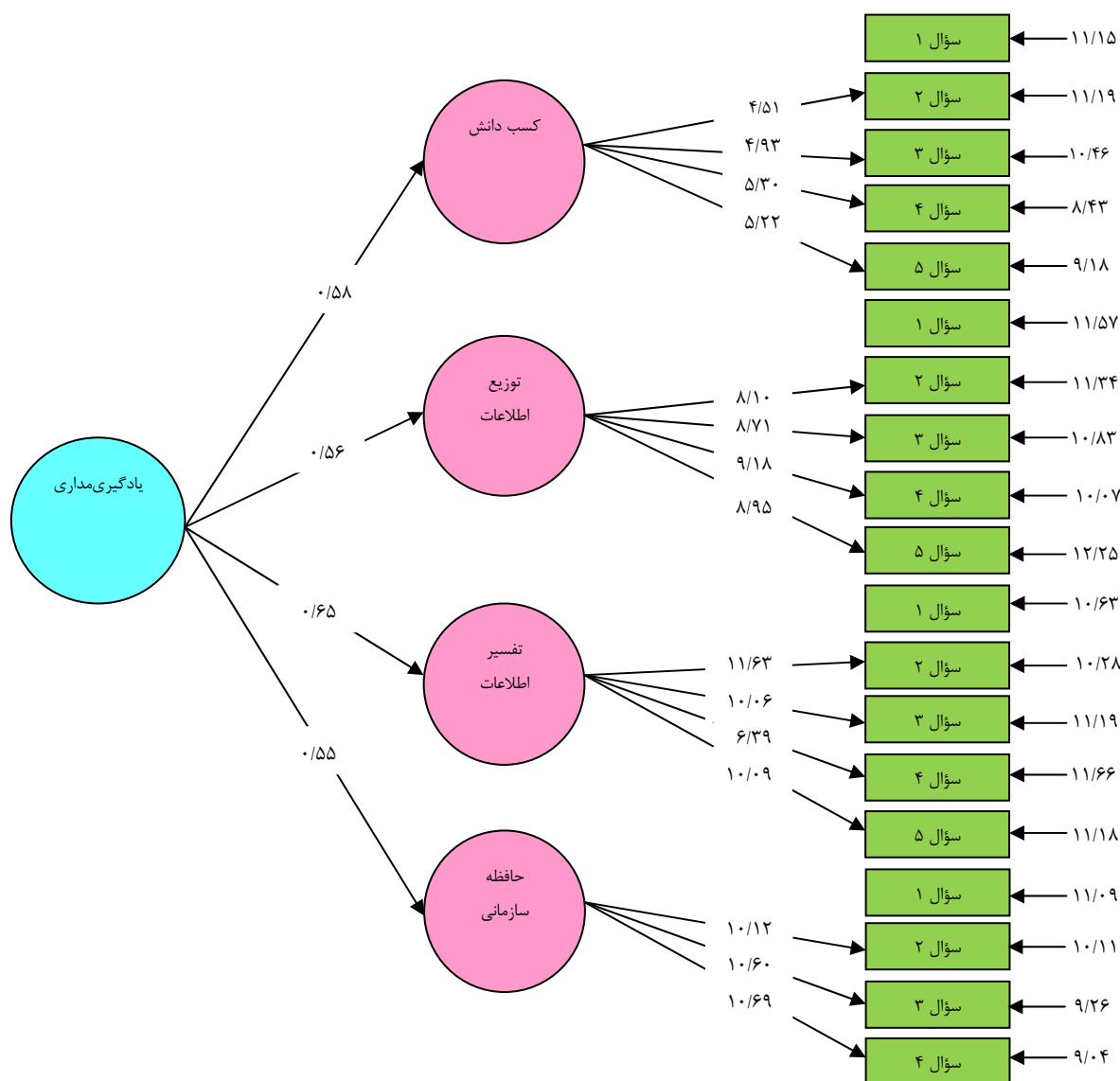
نمودار ۷-۴- مدل اندازه‌گیری یادگیری‌مداری در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۱۱۸/۱۷, df= ۱۴۸, p-value=۰/۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۵

نمودار ۸-۴، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل اندازه‌گیری یادگیری‌مداری را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است. به عبارت دیگر قرار گرفتن هر کدام از گویه‌ها در قالب هر کدام از شاخص‌ها و نیز شاخص‌ها در قالب متغیر مکنون یادگیری‌مداری معنی‌دار است.

نمودار ۸-۴- مدل اندازه‌گیری یادگیری‌مداری در حالت اعداد معنی‌داری



Chi-square=۱۱۸/۱۷, df= ۱۴۸, p-value=۰/۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۵

۷.۳. نوآوری‌مداری

۷.۳.۱. آزمون کی.ام. او و بارتلت نوآوری‌مداری

جدول ۲۴-۴، نتایج آزمون کی.ام. او و بارتلت را در مورد نوآوری‌مداری نشان می‌دهد.

جدول ۲۴-۴- نتایج آزمون کی.ام. او و بارتلت نوآوری‌مداری

ضریب کفایت نمونه‌گیری کی.ام. او	۰/۸۷
آزمون کرویت بارتلت	کای. اسکور
	درجه آزادی
	سطح معنی‌داری
	۱۱۶۵
	۳۶
	۰/۰۰۰

همان‌طور که در جدول ۲۴-۴ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب کفایت نمونه‌گیری کی.ام. او معادل ۰/۸۷ شده است که این عدد نشان دهنده کفایت داده‌های مربوط به سازه نوآوری‌مداری برای اجرای تحلیل عاملی است. سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ آزمون بارتلت نیز نشان می‌دهد که متغیرهای تحقیق برای کشف ساختار مناسب هستند و انجام تحلیل عاملی برای داده‌های موجود مفید خواهد بود.

۷.۳.۲. تحلیل عاملی اکتشافی نوآوری‌مداری

برای متغیر نوآوری‌مداری، ۹ سؤال طراحی^۱ و از طریق پرسشنامه مورد سنجش واقع شد. سپس بر روی داده‌ها تحلیل عاملی اکتشافی انجام گردید.

جدول ۲۵-۴ اشتراکات سؤالات نوآوری‌مداری را نشان می‌دهد. روش استخراج عامل‌ها، تحلیل مؤلفه اصلی است. ستون اشتراکات اولیه، اشتراک‌ها را قبل از استخراج عامل‌ها بیان می‌کند و بنابراین تمامی اشتراکات اولیه برابر ۱ است. هر چه مقادیر اشتراک استخراجی بزرگ‌تر باشد، عامل‌های استخراج شده، متغیرها را بهتر نمایش می‌دهند. متغیرهایی که مقادیر اشتراک استخراجی آنها کوچک‌تر از ۰/۵ هستند، حذف می‌شوند.

جدول ۲۵-۴: جدول اشتراکات سؤالات متغیر نوآوری‌مداری

اشتراک استخراجی	اشتراکات اولیه	سؤالات
۰/۵۱۰	۱	PRI ^۱
۰/۷۶۷	۱	PRI ^۲
۰/۷۹۱	۱	PRI ^۳
۰/۷۶۸	۱	PI ^۱
۰/۶۵۸	۱	PI ^۲
۰/۶۷۵	۱	PI ^۳
۰/۵۶۵	۱	MI ^۱
۰/۵۷۰	۱	MI ^۲

^۱ برای متغیر نوآوری‌مداری، سؤالات بر این اساس طراحی شده است: PRI برای نوآوری در محصول، PI برای نوآوری در فرآیند و MI برای نوآوری در مدیریت.

MI ^۳	۱	۰/۶۷۵
-----------------	---	-------

با توجه به جدول ۲۵-۴، مقدار اشتراکی هیچ کدام از متغیرها کمتر از ۰/۵ نیست. بنابراین عملیات روایی به پایان می‌رسد.

جدول ۲۶-۴، تبیین واریانس کلی را نشان می‌دهد. این جدول شامل سه قسمت است. قسمت اول با برچسب Initial Eigenvalues، مربوط به مقادیر ویژه است و تعیین کننده عامل‌هایی است که در تحلیل باقی می‌مانند. عامل‌هایی که دارای مقادیر ویژه کمتر از ۱ هستند، از تحلیل خارج می‌شوند. عوامل خارج شده از تبیین، عواملی هستند که حضور آنها باعث تبیین بیشتر واریانس نمی‌شود.

قسمت دوم با برچسب Extraction Sums of Squared Loadings، مربوط به مقادیر ویژه عوامل استخراجی بدون چرخش است و قسمت سوم با برچسب Rotation Sums of Squared Loadings، نشان دهنده مقدار ویژه عوامل استخراجی با چرخش می‌باشد. در جدول ۲۶-۴، عامل‌های ۱، ۲ و ۳ دارای مقادیر ویژه بزرگ‌تر از ۱ هستند و در تحلیل باقی می‌مانند. این سه عامل می‌توانند حدود ۶۲٪ از واریانس متغیرها را توضیح دهند. در روش بدون چرخش (ستون اول)، عامل اول درصد بیشتری از واریانس را تبیین می‌کند، اما در روش چرخش عامل‌ها (ستون سوم)، هر یک از عوامل نسبت تقریباً یکسانی از واریانس متغیرها را تبیین می‌کنند. این ویژگی چرخش واریماکس است که تغییرات را میان عامل‌ها به شکل یکنواخت توزیع می‌کند.

جدول ۲۶-۴: جدول تبیین واریانس نوآوری‌مداری

عامل	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی	کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی	کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی
۱	۸/۸۴۲	۴۲/۹۳۷	۴۲/۹۳۷	۸/۸۴۲	۴۲/۹۳۷	۴۲/۹۳۷	۴/۷۵۷	۲۲/۹۶۷	۲۲/۹۶۷
۲	۲/۱۰۸	۱۰/۲۳۶	۵۳/۱۷۳	۲/۱۰۸	۱۰/۲۳۶	۵۳/۱۷۳	۴/۲۳۰	۲۰/۴۲۳	۴۳/۳۹۰
۳	۱/۸۶۱	۹/۰۳۷	۶۲/۲۱۰	۱/۸۶۱	۹/۰۳۷	۶۲/۲۱۰	۳/۸۹۸	۱۸/۸۲۰	۶۲/۲۱۰
۴	۰/۹۸۳	۸/۲۱۲	۷۰/۴۲۲						
۵	۰/۸۲۶	۷/۷۶۵	۷۸/۱۸۷						
۶	۰/۷۲۲	۷/۲۰۶	۸۵/۳۹۳						
۷	۰/۶۸۵	۶/۰۴۰	۹۱/۴۳۳						
۸	۰/۶۲۲	۴/۶۷۷	۹۶/۱۱۰						
۹	۰/۶۱۶	۳/۸۹۰	۱۰۰						

جدول ۲۷-۴، ماتریس عوامل را نشان می‌دهد که شامل بارهای عاملی (نمرات عاملی) هر یک از متغیرها در عامل‌ها است.

جدول ۲۷-۴: ماتریس عوامل نوآوری‌مداری بدون چرخش

سوالات	عامل		
	۱	۲	۳
PRI ^۱	۰/۶۷۷	-۰/۱۸۵	۰/۴۴۶
PRI ^۲	۰/۶۷۵	۰/۰۱۹	۰/۴۴۵
PRI ^۳	۰/۵۷۶	۰/۰۵۹	۰/۰۳۸

PI ^۱	۰/۴۸۸	۰/۲۰۹	-۰/۱۹۶
PI ^۲	۰/۴۶۲	۰/۱۹۲	۰/۴۱۵
PI ^۳	۰/۵۱۱	۰/۳۱۹	۰/۳۵۷
MI ^۱	۰/۳۱۲	۰/۶۹۴	۰/۲۴۸
MI ^۲	۰/۴۷۷	۰/۵۲۵	۰/۱۲۱
MI ^۳	۰/۲۵۰	۰/۶۴۷	۰/۰۵۲

تفسیر بارهای عاملی بدون چرخش، ساده نیست. بنابراین عامل‌ها را می‌چرخانیم تا قابلیت تفسیر آنها افزایش یابد. جدول ۲۸-۴، ماتریس چرخیده شده عوامل را به روش چرخش واریماکس با بهنجارسازی کایزر نشان می‌دهد که شامل بارهای عاملی هر یک از متغیرها در هر یک از عامل‌ها پس از چرخش می‌باشد. هرچقدر قدرمطلق این ضرایب بیشتر باشد، عامل مربوطه نقش بیشتری در کل تغییرات (واریانس) متغیر مورد نظر دارد.

جدول ۲۸-۴- ماتریس عوامل نوآوری‌مداری پس از چرخش

سؤالات	عامل		
	۱	۲	۳
PRI ^۱	۰/۸۲۳	-۰/۰۲۱	۰/۰۹۱
PRI ^۲	۰/۸۷۷	۰/۲۳۶	۰/۱۹۸
PRI ^۳	۰/۹۴۲	۰/۰۵۶	۰/۰۵۵
PI ^۱	۰/۱۳۷	۰/۶۵۲	۰/۰۵۱
PI ^۲	۰/۱۶۷	۰/۵۶۳	۰/۱۱۴
PI ^۳	۰/۰۴۰	۰/۷۵۴	۰/۰۸۲
MI ^۱	-۰/۰۶۲	۰/۰۳۳	۰/۶۸۵
MI ^۲	۰/۰۸۱	۰/۰۵۹	۰/۷۴۱
MI ^۳	۰/۰۰۷	۰/۱۸۶	۰/۸۶۳

انجام تحلیل عاملی اکتشافی بر روی ۹ سؤال مربوط به نوآوری‌مداری، سه عامل را به عنوان عوامل اصلی شناسایی کرد. این سه عامل با توجه به ادبیات نوآوری‌مداری به صورت زیر نام‌گذاری می‌شوند: نوآوری در محصول، نوآوری در فرآیند و نوآوری در مدیریت. نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که ۳ سؤال اول، مربوط به نوآوری در محصول؛ ۳ سؤال دوم، مربوط به نوآوری در فرآیند و ۳ سؤال آخر، مربوط به نوآوری در مدیریت است.

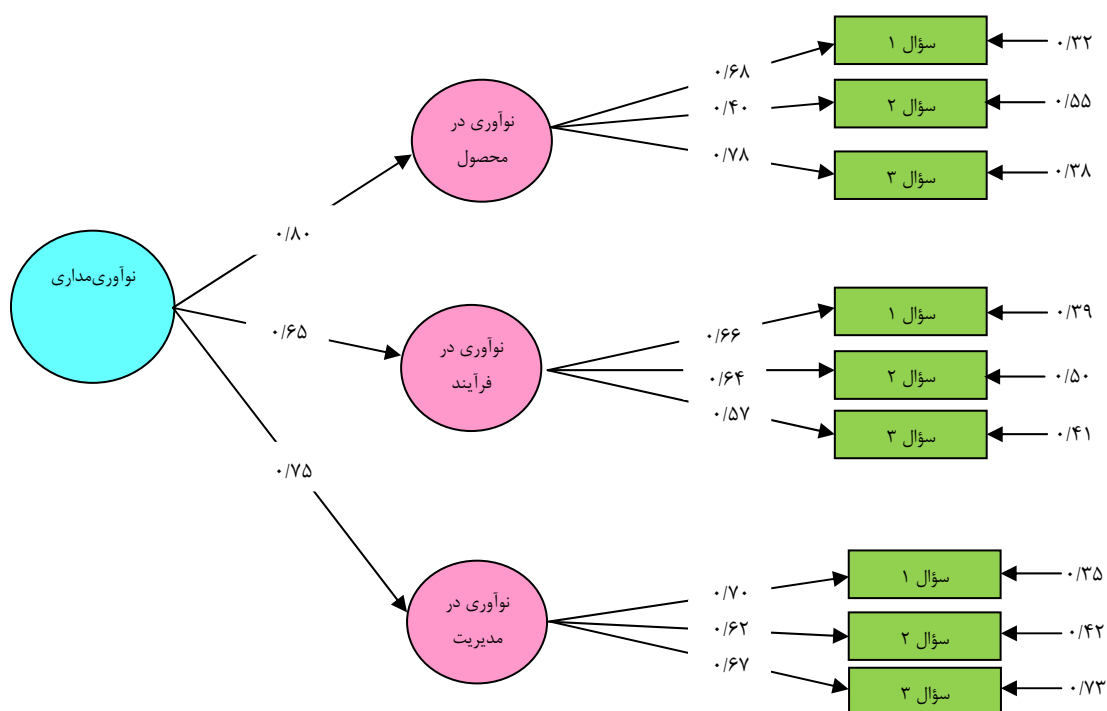
۷.۳.۳. تحلیل عاملی تأییدی نوآوری‌مداری

نمودار ۹-۴، مدل اندازه‌گیری نوآوری‌مداری را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد:

۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۶۵/۹۴ و مقدار df معادل ۲۴ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه نوآوری‌مداری است.
۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۳ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه نوآوری‌مداری است.
۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۵، شاخص GFI معادل ۰/۹۲ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۵ است که

همگی بیانگر مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه نوآوری‌مداری است. مدل‌های اندازه‌گیری در حالت تخمین استاندارد، میزان تأثیر هر کدام از شاخص‌ها را بر متغیر مکنون اصلی و یا گویه‌ها را بر شاخص‌ها نشان می‌دهند. به عنوان مثال، سؤال ۳ در نمودار ۹، دارای بیشترین تأثیر (۰/۷۸) بر نوآوری در محصول (PRI)، سؤال ۴ دارای بیشترین تأثیر (۰/۶۶) بر نوآوری در فرآیند (PI) و سؤال ۷ دارای بیشترین تأثیر (۰/۷۰) بر نوآوری در مدیریت (MI) هستند. نوآوری در محصول نیز بیشترین تأثیر (۰/۸۰) را بر ایجاد نوآوری‌مداری دارد و درصد بیشتری از واریانس این متغیر را تبیین می‌کند.

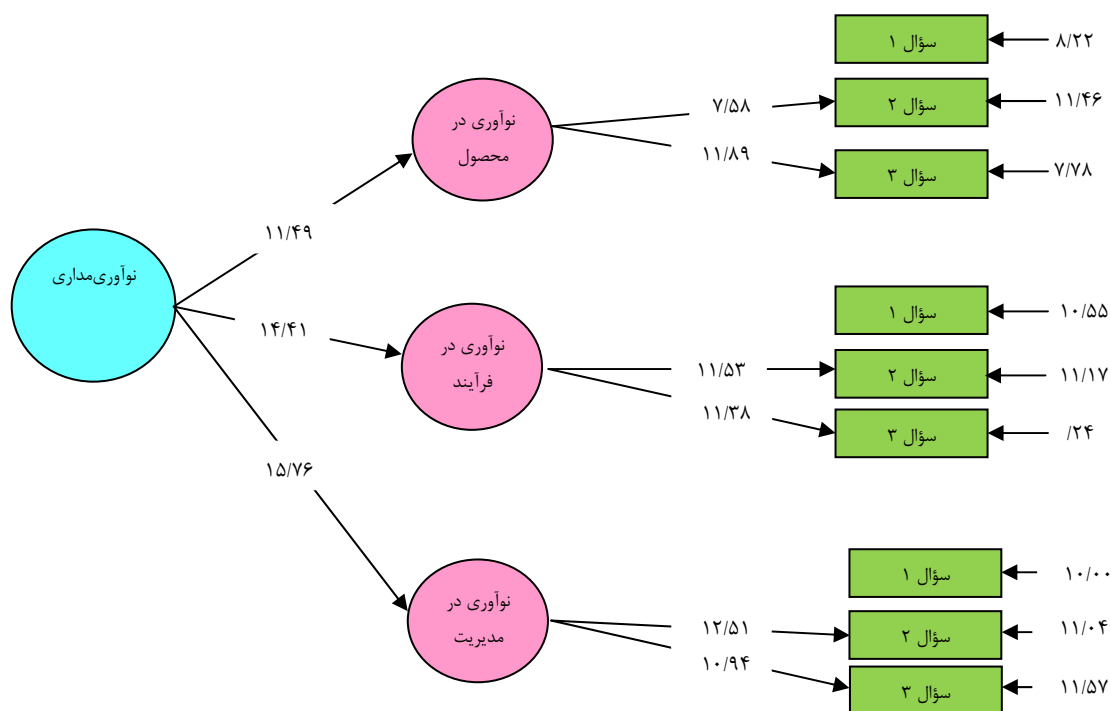
نمودار ۹-۴- مدل اندازه‌گیری نوآوری‌مداری در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۶۵/۹۴, df= ۲۴, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۳۴

نمودار ۱۰-۴، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل اندازه‌گیری نوآوری‌مداری را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است. به عبارت دیگر قرار گرفتن هر کدام از گویه‌ها در قالب هر کدام از شاخص‌ها و نیز شاخص‌ها در قالب متغیر مکنون نوآوری‌مداری معنی‌دار است.

نمودار ۱۰-۴- مدل اندازه‌گیری نوآوری‌مداری در حالت اعداد معنی‌داری



Chi-square=۶۵/۹۴, df= ۲۴, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۳۴

۷.۴. مدیریت کیفیت جامع

۷.۴.۱. آزمون کی.ام. او و بارتلت مدیریت کیفیت جامع

جدول ۲۹-۴، نتایج آزمون کی.ام. او و بارتلت را در مورد مدیریت کیفیت جامع نشان می‌دهد.

جدول ۲۹-۴- نتایج آزمون کی.ام. او و بارتلت متغیر مدیریت کیفیت جامع

ضریب کفایت نمونه‌گیری کی.ام. او	۰/۸۸
آزمون کرویت بارتلت	کای. اسکور
	درجه آزادی
	سطح معنی‌داری
	۳۴۰۵
	۱۷۱
	۰/۰۰۰

همان‌طور که در جدول ۲۹-۴ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب کفایت نمونه‌گیری کی.ام. او معادل ۰/۸۸ شده است که این عدد نشان دهنده کفایت داده‌های مربوط به سازه مدیریت کیفیت جامع برای اجرای تحلیل عاملی است. سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ آزمون بارتلت نیز نشان می‌دهد که متغیرهای تحقیق برای کشف ساختار مناسب هستند و انجام تحلیل عاملی برای داده‌های موجود مفید خواهد بود.

۷.۴.۲. تحلیل عاملی اکتشافی مدیریت کیفیت جامع

برای متغیر مدیریت کیفیت جامع، ۱۹ سؤال طراحی^۱ و از طریق پرسشنامه مورد سنجش واقع شد. سپس بر روی داده‌ها تحلیل عاملی اکتشافی انجام گردید.

جدول ۳۰-۴ اشتراکات سؤالات متغیر مدیریت کیفیت جامع را نشان می‌دهد. روش استخراج عامل‌ها، تحلیل مؤلفه اصلی است. از آنجا که ستون اشتراکات اولیه، اشتراک‌ها را قبل از استخراج عامل‌ها بیان می‌کند، تمامی اشتراکات اولیه برابر ۱ است. هر چه مقادیر اشتراک استخراجی بزرگ‌تر باشد، عامل‌های استخراج شده، متغیرها را بهتر نمایش می‌دهند. متغیرهایی که مقادیر اشتراک استخراجی آنها کوچک‌تر از ۰/۵ هستند، حذف می‌شوند. البته این کار به صورت مرحله‌ای انجام می‌شود و از متغیرهایی با مقادیر اشتراک استخراجی پایین‌تر شروع می‌شود.

جدول ۳۰-۴- جدول اشتراکات سؤالات متغیر مدیریت کیفیت جامع

اشتراک استخراجی	اشتراکات اولیه	سؤالات
۰/۶۸۵	۱	QD ^۱
۰/۵۲۸	۱	QD ^۲
۰/۷۴۵	۱	QD ^۳
۰/۸۵۴	۱	TMR ^۱
۰/۷۵۲	۱	TMR ^۲
۰/۵۱۳	۱	TMR ^۳
۰/۶۳۴	۱	EC ^۱

^۱ برای متغیر مدیریت کیفیت جامع، سؤالات بر این اساس طراحی شده است: QD برای داده‌های کیفیت، TMR برای نقش مدیران عالی، EC برای روابط کارکنان، SQM برای مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان، TR برای آموزش، QP برای سیاست کیفیت و PM برای مدیریت فرآیند.

EC ^۲	۱	۰/۶۴۵
EC ^۳	۱	۰/۵۰۱
SQM ^۱	۱	۰/۷۶۳
SQM ^۲	۱	۰/۷۵۲
SQM ^۳	۱	۰/۶۳۴
TR ^۱	۱	۰/۵۷۸
TR ^۲	۱	۰/۶۴۹
TR ^۳	۱	۰/۵۲۷
QP ^۱	۱	۰/۵۹۶
QP ^۲	۱	۰/۶۷۸
PM ^۱	۱	۰/۶۳۷
PM ^۲	۱	۰/۵۶۷

با توجه به جدول ۳۰-۴، مقدار اشتراکی هیچ کدام از متغیرها کمتر از ۰/۵ نیست. بنابراین عملیات روایی به پایان می‌رسد.

جدول ۳۱-۴، تبیین واریانس کلی را نشان می‌دهد. این جدول شامل سه قسمت است. قسمت اول با برچسب Initial Eigenvalues، مربوط به مقادیر ویژه است و تعیین کننده عامل‌هایی است که در تحلیل باقی می‌مانند. عامل‌هایی که دارای مقادیر ویژه کمتر از ۱ هستند، از تحلیل خارج می‌شوند. عوامل خارج شده از تبیین، عواملی هستند که حضور آنها باعث تبیین بیشتر واریانس نمی‌شود.

قسمت دوم با برچسب Extraction Sums of Squared Loadings، مربوط به مقادیر ویژه عوامل استخراجی بدون چرخش است و قسمت سوم با برچسب Rotation Sums of Squared Loadings، نشان دهنده مقدار ویژه عوامل استخراجی با چرخش می‌باشد. در جدول ۳۱-۴، عامل‌های ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶ و ۷ دارای مقادیر ویژه بزرگ‌تر از ۱ هستند و در تحلیل باقی می‌مانند. این ۷ عامل می‌توانند حدود ۷۹٪ از واریانس متغیرها را توضیح دهند. در روش بدون چرخش (ستون اول)، عامل اول درصد بیشتری از واریانس را تبیین می‌کند، اما در روش چرخش عامل‌ها (ستون سوم)، هر یک از عوامل نسبت تقریباً یکسانی از واریانس متغیرها را تبیین می‌کنند. این ویژگی چرخش واریماکس است که تغییرات را میان عامل‌ها به شکل یکنواخت توزیع می‌کند.

جدول ۳۱-۴: جدول تبیین واریانس مدیریت کیفیت جامع

عامل	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی	کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی	کل	درصد از واریانس	درصد تجمعی
۱	۸/۲۴۶	۴۱/۲۱۴	۴۱/۲۱۴	۸/۲۴۶	۴۱/۲۱۴	۴۱/۲۱۴	۵/۶۲۴	۱۵/۴۵۲	۱۵/۴۵۲
۲	۲/۷۶۲	۸/۱۰۴	۴۹/۳۱۸	۲/۷۶۲	۸/۱۰۴	۴۹/۳۱۸	۴/۵۲۴	۱۲/۴۳۰	۲۷/۸۸۲
۳	۲/۴۵۶	۷/۰۷۸	۵۶/۳۹۶	۲/۴۵۶	۷/۰۷۸	۵۶/۳۹۶	۴/۲۷۶	۱۱/۷۴۸	۳۹/۶۳۰
۴	۲/۳۲۷	۶/۴۵۳	۶۲/۵۲۳	۲/۳۲۷	۶/۴۵۳	۶۲/۵۲۳	۴/۱۴۲	۱۱/۷۴۸	۵۱/۳۷۸
۵	۱/۸۲۷	۶/۱۲۷	۶۸/۹۷۶	۱/۸۲۷	۶/۱۲۷	۶۸/۹۷۶	۳/۵۱۲	۹/۶۴۹	۶۱/۰۲۷

۶	۱/۶۷۸	۵/۲۶۱	۷۴/۲۳۷	۱/۶۷۸	۵/۲۶۱	۷۴/۲۳۷	۳/۵۰۳	۹/۶۲۴	۷۰/۶۵۱
۷	۱/۱۲۷	۴/۶۳۲	۷۸/۸۶۹	۱/۱۲۷	۴/۶۳۲	۷۸/۸۶۹	۳/۱۲۵	۸/۲۱۸	۷۸/۸۶۹
۸	۰/۹۸۰	۴/۴۲۱	۸۳/۲۹۰						
۹	۰/۸۵۰	۳/۶۷۸	۸۶/۹۶۸						
۱۰	۰/۷۸۹	۳/۲۶۷	۹۰/۲۳۵						
۱۱	۰/۷۵۴	۲/۶۲۶	۹۲/۸۶۱						
۱۲	۰/۷۴۱	۲/۰۷۸	۹۴/۹۳۹						
۱۳	۰/۶۸۹	۱/۵۵۲	۹۶/۴۹۱						
۱۴	۰/۶۲۱	۱/۰۲۱	۹۷/۵۱۲						
۱۵	۰/۵۲۴	۰/۹۵۲	۹۸/۴۶۴						
۱۶	۰/۴۵۶	۰/۸۲۱	۹۹/۲۸۵						
۱۷	۰/۴۱۴	۰/۳۴۵	۹۹/۶۳۰						
۱۸	۰/۳۴۲	۰/۲۸۰	۹۹/۹۱۰						
۱۹	۰/۲۵۸	۰/۰۹۰	۱۰۰						

جدول ۳۲-۴، ماتریس عوامل را نشان می‌دهد که شامل بارهای عاملی (نمرات عاملی) هر یک از متغیرها در عامل‌ها است.

جدول ۳۲-۴- ماتریس عوامل مدیریت کیفیت جامع بدون چرخش

سؤالات	عامل						
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
QD ^۱	۰/۱۲۵	۰/۲۶۴	۰/۲۴۱	۰/۰۲۱	۰/۱۲۷	۰/۱۵۹	۰/۱۸۵
QD ^۲	۰/۲۵۸	۰/۱۶۷	۰/۱۷۵	۰/۰۴۱	۰/۱۳۴	۰/۱۳۷	۰/۰۱۹
QD ^۳	۰/۳۲۵	۰/۳۶۴	۰/۰۶۳	۰/۰۴۲	۰/۱۶۲	۰/۱۲۹	۰/۰۵۹
TMR ^۱	۰/۰۸۰	۰/۰۷۸	۰/۱۰۸	۰/۱۲۴	۰/۲۱۳	۰/۱۱۸	۰/۲۰۹
TMR ^۲	۰/۰۸۹	۰/۱۲۳	۰/۱۰۲	۰/۲۱۴	۰/۲۰۱	۰/۱۶۲	۰/۱۹۲
TMR ^۳	۰/۳۲۴	۰/۲۳۴	۰/۱۲۶	۰/۰۱۹	۰/۲۳۱	۰/۱۲۶	۰/۳۱۹
EC ^۱	۰/۱۲۴	۰/۳۱۲	۰/۱۱۲	۰/۱۲۶	۰/۰۷۶	۰/۱۸۵	۰/۱۶۹
EC ^۲	۰/۱۲۹	۰/۱۷۸	۰/۱۴۷	۰/۲۰۹	۰/۰۸۷	۰/۲۱۷	۰/۰۸۶
EC ^۳	۰/۰۲۷	۰/۰۴۵	۰/۱۲۴	۰/۱۹۲	۰/۰۷۹	۰/۲۵۰	۰/۰۹۹
SQM ^۱	۰/۱۶۹	۰/۱۲۳	۰/۰۹۶	۰/۳۱۹	۰/۰۷۶	۰/۲۳۴	۰/۰۴۹
SQM ^۲	۰/۰۱۹	۰/۱۵۴	۰/۰۴۲	۰/۱۷۵	۰/۱۲۶	۰/۲۴۵	۰/۰۴۸
SQM ^۳	۰/۰۱۶	۰/۲۴۵	۰/۰۸۶	۰/۱۷۶	۰/۱۲۷	۰/۱۲۶	۰/۱۲۳
TR ^۱	۰/۲۶۱	۰/۳۴۶	۰/۱۲۷	۰/۱۸۸	۰/۱۴۶	۰/۱۸۵	۰/۱۷۸
TR ^۲	۰/۰۷۸	۰/۱۵۲	۰/۳۴۵	۰/۱۶۲	۰/۱۸۵	۰/۱۵۲	۰/۱۱۴
TR ^۳	۰/۰۴۶	۰/۱۴۵	۰/۱۲۶	۰/۲۱۳	۰/۱۴۶	۰/۱۶۳	۰/۱۸۴
QP ^۱	۰/۱۸۵	۰/۰۷۵	۰/۳۱۲	۰/۱۱۳	۰/۱۵۳	۰/۱۲۶	۰/۱۵۸
QP ^۲	۰/۱۶۳	۰/۰۴۶	۰/۱۷۷	۰/۲۵۳	۰/۰۳۷	۰/۱۴۵	۰/۱۳۴

PM ^۱	۰/۲۸۵	۰/۰۴۳	۰/۲۵۰	۰/۲۴۳	۰/۰۷۶	۰/۲۵۰	۰/۲۵۰
PM ^۲	۰/۱۷۸	۰/۱۴۰	۰/۱۷۷	۰/۲۷۲	۰/۰۵۲	۰/۰۷۸	۰/۲۴۶

تفسیر بارهای عاملی بدون چرخش، ساده نیست. بنابراین عامل‌ها را می‌چرخانیم تا قابلیت تفسیر آنها افزایش یابد. جدول ۳۳-۴، ماتریش چرخیده شده عوامل را به روش چرخش واریماکس با بهنجارسازی کایزر نشان می‌دهد که شامل بارهای عاملی هر یک از متغیرها در هر یک از عامل‌ها پس از چرخش می‌باشد.

جدول ۳۳-۴- ماتریس عوامل مدیریت کیفیت جامع پس از چرخش

سؤالات	عامل						
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
QD ^۱	۰/۹۶۲	۰/۱۲۹	۰/۱۲۶	۰/۰۶۳	۰/۱۴۵	۰/۲۱۲	۰/۱۴۵
QD ^۲	۰/۸۵۲	۰/۰۶۷	۰/۱۲۳	۰/۱۴۸	۰/۰۷۶	۰/۱۳۴	۰/۲۳۴
QD ^۳	۰/۸۹۸	۰/۲۴۸	۰/۲۱۴	۰/۱۶۲	۰/۲۴۵	۰/۲۳۶	۰/۲۶۴
TMR ^۱	۰/۱۲۵	۰/۶۷۸	۰/۰۴۹	۰/۱۸۵	۰/۲۴۱	۰/۰۹۶	۰/۲۶۵
TMR ^۲	۰/۲۵۲	۰/۷۸۵	۰/۰۷۶	۰/۲۲۴	۰/۲۴۵	۰/۰۳۴	۰/۱۸۵
TMR ^۳	۰/۱۵۲	۰/۸۵۲	۰/۰۸۵	۰/۱۵۲	۰/۱۲۵	۰/۰۶۷	۰/۱۲۹
EC ^۱	۰/۱۲۵	۰/۱۲۷	۰/۶۲۱	۰/۲۶۴	۰/۰۷۶	۰/۱۲۶	۰/۱۴۵
EC ^۲	۰/۱۶۲	۰/۱۵۴	۰/۵۸۹	۰/۱۲۴	۰/۰۴۸	۰/۱۲۸	۰/۰۷۷
EC ^۳	۰/۰۵۴	۰/۰۶۳	۰/۴۸۹	۰/۱۳۶	۰/۱۲۶	۰/۲۶۵	۰/۰۴۶
SQM ^۱	۰/۰۲۱	۰/۰۹۶	۰/۱۲۶	۰/۶۵۱	۰/۲۳۴	۰/۲۸۵	۰/۲۱۵
SQM ^۲	۰/۱۶۳	۰/۰۴۸	۰/۲۱۵	۰/۸۴۱	۰/۲۳۹	۰/۱۲۴	۰/۲۷۵
SQM ^۳	۰/۱۸۵	۰/۰۷۵	۰/۲۳۴	۰/۷۸۵	۰/۰۷۶	۰/۱۳۴	۰/۱۷۶
TR ^۱	۰/۲۶۴	۰/۰۰۲	۰/۲۵۸	۰/۲۱۵	۰/۴۵۸	۰/۱۶۴	۰/۰۷۸
TR ^۲	۰/۲۶۵	۰/۱۵۴	۰/۲۴۶	۰/۱۶۲	۰/۵۳۴	۰/۰۸۳	۰/۱۱۷
TR ^۳	۰/۱۴۲	۰/۱۸۵	۰/۲۹۴	۰/۱۴۲	۰/۵۲۱	۰/۰۳۷	۰/۲۳۹
QP ^۱	۰/۲۲۳	۰/۱۹۵	۰/۱۵۹	۰/۱۳۴	۰/۱۶۲	۰/۵۴۱	۰/۲۲۴
QP ^۲	۰/۰۷۴	۰/۲۱۸	۰/۰۶۰	۰/۰۴۹	۰/۱۹۶	۰/۵۶۷	۰/۲۶۴
PM ^۱	۰/۰۴۸	۰/۲۶۷	۰/۱۲۶	۰/۰۷۸	۰/۰۷۳	۰/۲۶۳	۰/۴۸۵
PM ^۲	۰/۲۲۱	۰/۰۷۸	۰/۱۷۸	۰/۰۷۶	۰/۰۱۶	۰/۰۴۶	۰/۴۷۲

انجام تحلیل عاملی اکتشافی بر روی ۱۹ سؤال مربوط به مدیریت کیفیت جامع، هفت عامل را به عنوان عوامل اصلی شناسایی کرد. این هفت عامل با توجه به ادبیات مدیریت کیفیت جامع به صورت زیر نام‌گذاری می‌شوند:

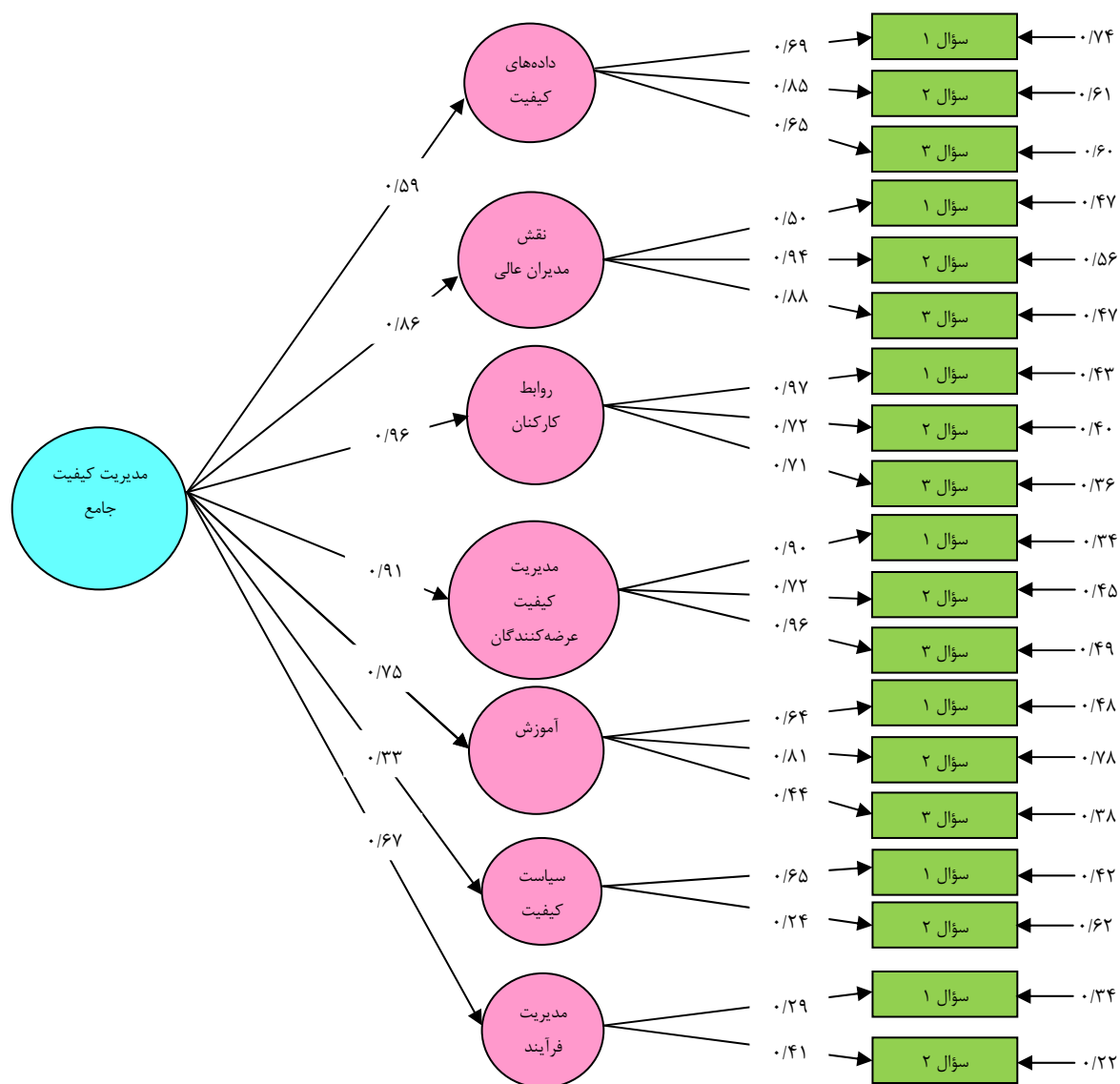
داده‌های کیفیت، نقش مدیران عالی، روابط کارکنان، مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان، آموزش، سیاست کیفیت و مدیریت فرآیند.

نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که ۳ سؤال اول، مربوط به داده‌های کیفیت؛ ۳ سؤال دوم، مربوط به نقش مدیران عالی؛ ۳ سؤال سوم، مربوط به روابط کارکنان؛ ۳ سؤال چهارم، مربوط به مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان؛ ۳ سؤال پنجم مربوط به آموزش؛ ۳ سؤال ششم، مربوط به سیاست کیفیت و ۳ سؤال آخر مربوط به مدیریت فرآیند است.

۷.۴.۳. تحلیل عاملی تأییدی مدیریت کیفیت جامع

- نمودار ۱۱-۴، مدل اندازه‌گیری مدیریت کیفیت جامع را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد:
۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۳۵۴/۶۶ و مقدار df معادل ۱۴۵ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه مدیریت کیفیت جامع است.
 ۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۵ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه مدیریت کیفیت جامع است.
 ۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۷، شاخص GFI معادل ۰/۹۶ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۵ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه مدیریت کیفیت جامع است.
- مدل‌های اندازه‌گیری در حالت تخمین استاندارد، میزان تأثیر هر کدام از شاخص‌ها را بر متغیر مکنون اصلی و یا گویه‌ها را بر شاخص‌ها نشان می‌دهند. به عنوان مثال، سؤال ۲ در نمودار ۱۱، دارای بیشترین تأثیر (۰/۸۵) بر داده‌های کیفیت (QD)، سؤال ۵ دارای بیشترین تأثیر (۰/۹۴) بر نقش مدیریت عالی (TMR)، سؤال ۷ دارای بیشترین تأثیر (۰/۹۷) بر روابط کارکنان (EC)، سؤال ۱۲ دارای بیشترین تأثیر (۰/۹۶) بر مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان (SQM)، سؤال ۱۴ دارای بیشترین تأثیر (۰/۸۱) بر آموزش، سؤال ۱۶ دارای بیشترین تأثیر (۰/۶۵) بر سیاست کیفیت (QP) و سؤال ۱۹ دارای بیشترین تأثیر (۰/۴۱) بر مدیریت فرآیند (PM) هستند. همچنین روابط کارکنان بیشترین تأثیر (۰/۹۶) را بر ایجاد مدیریت کیفیت جامع دارد و درصد بیشتری از واریانس این متغیر را تبیین می‌کند.

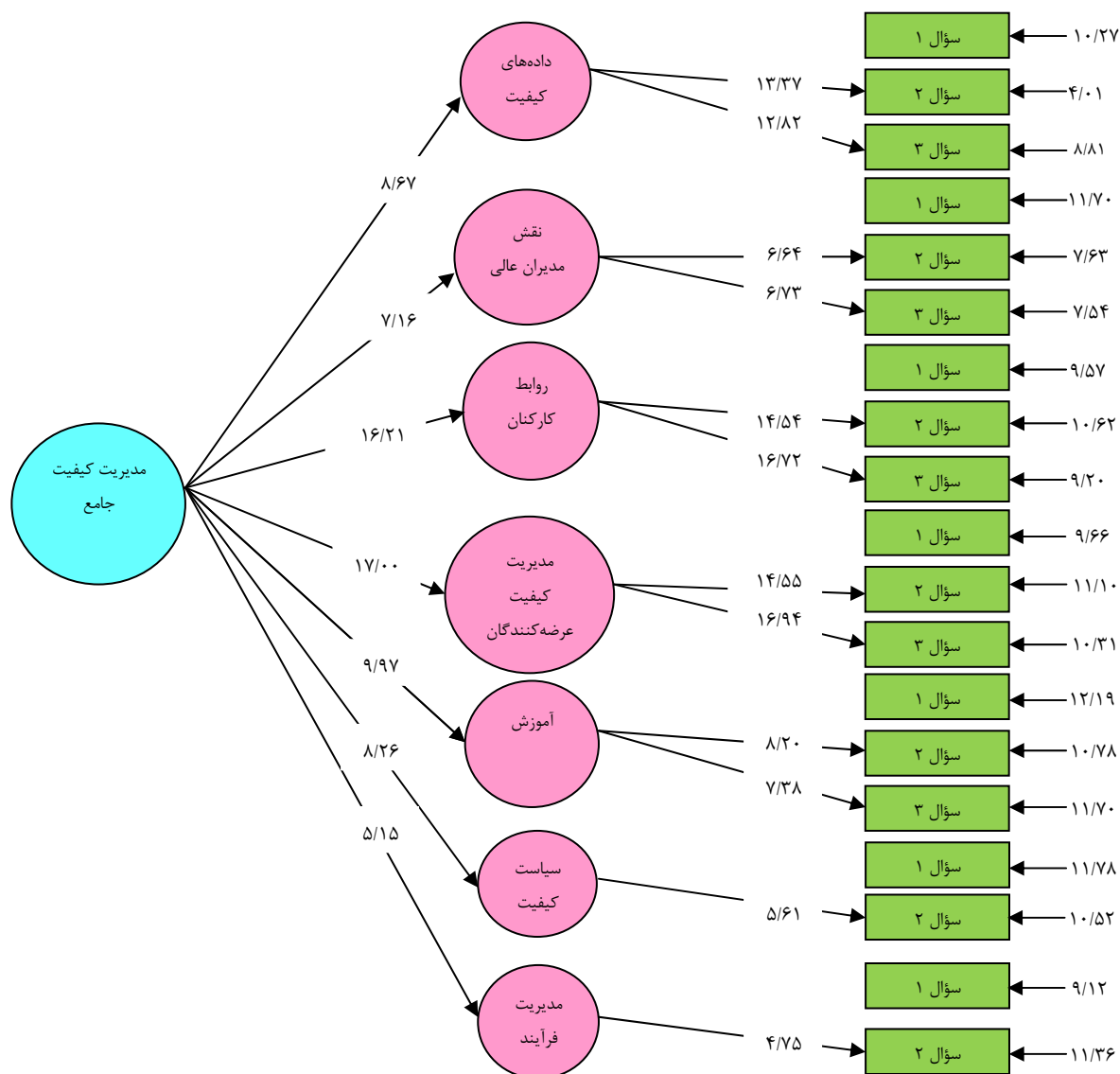
نمودار ۱۱-۴- مدل اندازه‌گیری مدیریت کیفیت جامع در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۳۵۴/۶۶, df= ۱۴۵, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۴

نمودار ۱۲-۴، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل اندازه‌گیری مدیریت کیفیت جامع را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است. به عبارت دیگر قرار گرفتن هر کدام از گویه‌ها در قالب هر کدام از شاخص‌ها و نیز شاخص‌ها در قالب متغیر مکنون مدیریت کیفیت جامع معنی‌دار است.

نمودار ۱۲-۴: مدل اندازه‌گیری مدیریت کیفیت جامع در حالت اعداد معنی‌داری



Chi-square=۳۵۴/۶۶, df= ۱۴۵, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۴

۷.۵. عملکرد سازمانی

۷.۵.۱. آزمون کی.ام. او و بارتلت عملکرد سازمانی

جدول ۳۴-۴، نتایج آزمون کی.ام. او و بارتلت را در مورد عملکرد سازمانی نشان می‌دهد.

جدول ۳۴-۴- نتایج آزمون کی.ام. او و بارتلت متغیر عملکرد سازمانی

ضریب کفایت نمونه‌گیری کی.ام. او			۰/۷۹
آزمون کروییت بارتلت	کای. اسکور	۴۷۰	
	درجه آزادی	۶	
	سطح معنی‌داری	۰/۰۰۰	

همان‌طور که در این جدول مشاهده می‌شود، مقدار ضریب کفایت نمونه‌گیری کی.ام. او معادل ۰/۷۹ شده است که این عدد نشان دهنده کفایت داده‌های مربوط به سازه عملکرد سازمانی برای اجرای تحلیل عاملی است. سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ آزمون بارتلت نیز نشان می‌دهد که متغیرهای تحقیق برای کشف ساختار مناسب هستند و انجام تحلیل عاملی برای داده‌های موجود مفید خواهد بود.

۷.۵.۲. تحلیل عاملی تأییدی عملکرد سازمانی

نمودار ۱۳-۴، مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد:

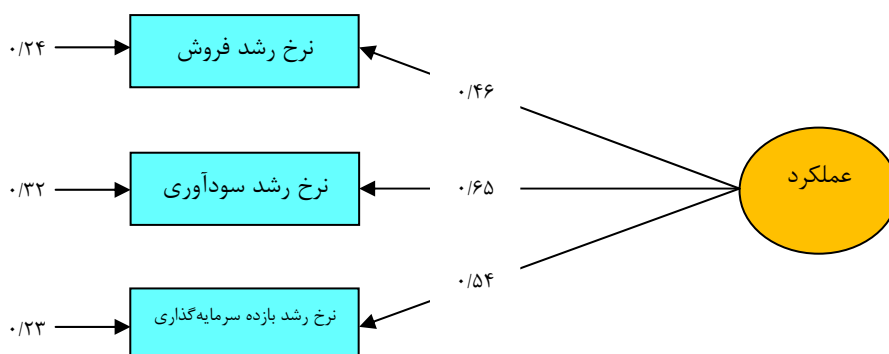
۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۳/۷۸ و مقدار df معادل ۲ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه عملکرد سازمانی است.

۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۴ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه عملکرد سازمانی است.

۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۱، شاخص GFI معادل ۰/۹۳ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۴ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سازه عملکرد سازمانی است.

مدل‌های اندازه‌گیری در حالت تخمین استاندارد، میزان تأثیر هر کدام از شاخص‌ها را بر متغیر مکنون اصلی و یا گویه‌ها را بر شاخص‌ها نشان می‌دهند. در این مدل، نرخ رشد سودآوری بیشترین تأثیر (۰/۶۲) را بر عملکرد سازمانی دارد و درصد بیشتری از واریانس این متغیر را تبیین می‌کند.

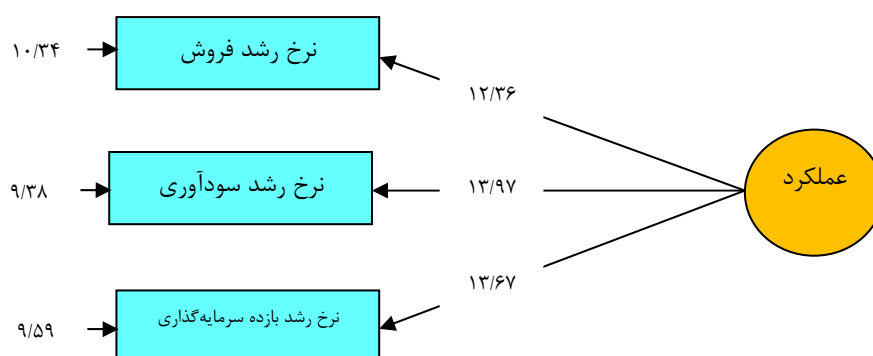
نمودار ۱۳-۴- مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۳/۷۸, df= ۲, p-value=۰/۰۰۱۰۲, RMSEA= ۰/۰۴۲

نمودار ۱۴-۴، سطح معنی‌داری ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است. به عبارت دیگر قرار گرفتن هر کدام از شاخص‌ها در قالب متغیر مکنون عملکرد سازمانی معنی‌دار است.

نمودار ۱۴-۴: مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی در حالت اعداد معنی‌داری



Chi-square=۳/۷۸, df= ۲, p-value=۰/۰۰۱۰۲, RMSEA= ۰/۰۴۲

۷.۵.۳ عملکرد شرکت‌های غذایی بورس

در این تحقیق برای اندازه‌گیری عملکرد شرکت‌ها از اطلاعات بورس استفاده شده است. شاخص‌های مورد استفاده در این تحقیق برای اندازه‌گیری عملکرد شرکت‌ها شامل نرخ رشد فروش، نرخ رشد سودآوری و نرخ رشد بازده سرمایه‌گذاری می‌باشد. برای به دست آوردن داده‌های مربوط به این شاخص‌ها از ترازنامه، صورت‌حساب سود و زیان و یادداشت‌های صورت‌های مالی شرکت‌ها در بازه زمانی ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸ استفاده شده است. نتایج به دست آمده از تحقیق در این مورد در بخش زیر توضیح داده می‌شود.

جدول ۳۵-۴ عملکرد شرکت‌های غذایی بورس را در سال ۱۳۸۵ نشان می‌دهد.

جدول ۳۵-۴- عملکرد شرکت‌های غذایی بورس در سال ۱۳۸۵

ردیف	نام شرکت	کل دارایی‌ها	فروش	سود خالص	نرخ بازده سرمایه‌گذاری
۱	توسعه صنایع بهشهر	۴,۶۸۵,۷۵۱	۲۳۵,۱۲۰	۲۲۲,۵۴۸	۰.۰۴۷
۲	لبنیات پاک	۷۹۸,۵۴۲	۵۸۴,۱۲۰	۴۵,۱۲۷	۰.۰۵۷
۳	بهنوش ایران	۱,۱۷۵,۴۶۳	۴۴۸,۱۲۳	۷۵,۴۱۲	۰.۰۶۴
۴	مارگارین	۱,۲۶۲,۷۱۳	۷۶۵,۴۸۲	۷۱,۰۲۵	۰.۰۵۶
۵	صنعتی بهشهر	۳,۵۲۴,۱۶۴	۴۵۲,۷۴۸	۴۴,۷۹۵	۰.۰۱۳
۶	پارس مینو	۱,۲۱۹,۲۶۳	۳۱۰,۷۴۹	۲۲,۷۵۴	۰.۰۱۹
۷	پگاه آذربایجان غربی	۶۸۵,۴۱۳	۱۶۴,۲۱۹	۳۸,۲۱۰	۰.۰۵۶
۸	شیر پاستوریزه پگاه اصفهان	۳۱۲,۷۴۲	۳۷۸,۴۱۸	۱۵,۳۴۹	۰.۰۴۹
۹	تولیدی مهرام	۳۸۰,۶۷۱	۳۴۵,۲۱۴	۱۳,۴۲۳	۰.۰۳۵
۱۰	شیر پاستوریزه پگاه خراسان	۲۸۵,۷۴۱	۳۱۰,۲۰۱	۱۶,۲۸۲	۰.۰۵۷
۱۱	شهد ایران	۲۳۸,۵۱۰	۵۸,۷۶۴	۱۴,۹۹۷	۰.۰۶۳
۱۲	شرکت سالمین	۲۰۲,۸۵۴	۱۲۲,۸۶۶	۸,۸۰۵	۰.۰۴۳
۱۳	روغن نباتی ناب	۱۵۵,۲۰۷	۱۶,۵۲۰	۱۸,۶۳۴	۰.۱۲۰
۱۴	گلوکوزان	۱۸۵,۴۵۱	۱۶۲,۳۲۳	۲۱,۲۹۰	۰.۱۱۵
۱۵	خوراک دام پارس	۱۱۰,۴۲۵	۱۱۹,۸۵۴	۸,۶۳۸	۰.۰۷۸
۱۶	بیسکویت گرجی	۱۱۴,۰۰۴	۷۵,۷۴۹	۳,۹۲۱	۰.۰۳۴
۱۷	لبنیات کالبر	۱۸۵,۴۱۲	۲۸,۶۹۴	۱,۱۵۱	۰.۰۰۶
۱۸	کیوان	۱۴۳,۲۱۵	۸۲,۴۴۷	۶,۲۳۱	۰.۰۴۴
۱۹	کشت و صنعت چین چین	۱۸,۸۵۴	۳,۲۴۱	۸,۴۴۵	۰.۴۴۸
۲۰	نوش مازندران	۱۴۵,۵۹۶	۵۸,۴۱۶	۸۷۸	۰.۰۰۶
۲۱	کشت و صنعت پیادر	۲۲,۸۵۸	۱۹,۵۲۶	۱,۰۴۹	۰.۰۴۶

جدول ۳۶-۴ عملکرد شرکت‌های غذایی بورس را در سال ۱۳۸۶ نشان می‌دهد.

جدول ۳۶-۴ - عملکرد شرکت‌های غذایی بورس در سال ۱۳۸۶

ردیف	نام شرکت	کل دارایی‌ها	فروش	سود خالص	نرخ بازده سرمایه‌گذاری	نرخ رشد فروش	نرخ سودآوری	نرخ رشد بازده سرمایه‌گذاری
۱	توسعه صنایع بهشهر	۴,۷۸۵,۴۶۹	۳۴۵,۴۴۶	۳۱۵,۴۸۷	۰.۰۶۶	۰.۴۶۹	۰.۴۱۸	۰.۳۸۸
۲	لبنیات پاک	۷۸۵,۴۲۱	۸۰۳,۶۷۴	۵۸,۴۵۸	۰.۰۷۴	۰.۳۷۶	۰.۴۸۵	۰.۳۱۷
۳	به‌نوش ایران	۱,۲۲۲,۸۴۸	۶۲۵,۷۴۱	۱۰۵,۵۸۱	۰.۰۸۶	۰.۳۹۶	۰.۴۰۰	۰.۳۴۶
۴	مارگارین	۱,۵۳۵,۷۵۴	۱,۰۴۸,۵۱۱	۱۰۱,۲۸۵	۰.۰۶۶	۰.۳۷۰	۰.۴۲۶	۰.۱۷۳
۵	صنعتی بهشهر	۳,۲۵۴,۱۸۹	۵۸۴,۷۱۶	۵۴,۹۸۵	۰.۰۱۷	۰.۲۹۱	۰.۲۲۷	۰.۳۲۹
۶	پارس مینو	۱,۲۸۵,۲۶۵	۴۱۵,۲۸۴	۳۰,۲۱۴	۰.۰۲۴	۰.۳۳۶	۰.۳۲۸	۰.۲۶۰
۷	پگاه آذربایجان غربی	۶۹۸,۲۱۵	۲۲۰,۱۸۵	۵۲,۱۴۵	۰.۰۷۵	۰.۳۴۱	۰.۳۶۵	۰.۳۴۰
۸	شیر پاستوریزه پگاه اصفهان	۳۵۹,۴۰۶	۵۰۰,۸۴۵	۲۰,۱۸۵	۰.۰۵۶	۰.۳۲۴	۰.۳۱۵	۰.۱۴۴
۹	تولیدی مهرام	۴۲۱,۵۲۱	۴۷۴,۰۱۶	۱۸,۵۴۸	۰.۰۴۴	۰.۳۷۳	۰.۳۸۲	۰.۲۴۸
۱۰	شیر پاستوریزه پگاه خراسان	۳۰۲,۸۵۱	۳۸۵,۴۱۵	۲۲,۱۸۵	۰.۰۷۳	۰.۲۴۲	۰.۳۶۳	۰.۲۸۶
۱۱	شهد ایران	۲۲۵,۰۳۶	۷۵,۸۴۱	۱۹,۸۵۲	۰.۰۸۸	۰.۲۹۱	۰.۳۲۴	۰.۴۰۳
۱۲	شرکت سالمین	۲۴۲,۱۰۵	۱۵۵,۴۸۲	۱۲,۰۸۵	۰.۰۵۰	۰.۲۶۵	۰.۳۷۳	۰.۱۵۰
۱۳	روغن نباتی ناب	۱۵۶,۲۵۷	۲۰,۱۹۶	۲۳,۱۵۴	۰.۱۴۸	۰.۲۲۳	۰.۲۴۳	۰.۲۳۴
۱۴	گلوکوزان	۱۷۷,۹۵۱	۱۹۸,۴۱۲	۲۵,۱۰۶	۰.۱۴۱	۰.۲۲۲	۰.۱۷۹	۰.۲۲۹

۱۵	خوراک دام پارس	۱۲۴,۵۸۱	۱۴۲,۶۱۰	۱۰,۶۲۵	۰.۰۸۵	۰.۱۹۰	۰.۲۳۰	۰.۰۹۰
۱۶	بیسکویت گرچی	۱۲۰,۷۴۵	۹۱,۲۰۵	۴,۸۵۲	۰.۰۴۰	۰.۲۰۴	۰.۲۳۷	۰.۱۶۸
۱۷	لبنیات کالبر	۱۶۸,۳۲۶	۳۵,۲۱۰	۱,۳۲۷	۰.۰۰۸	۰.۲۲۷	۰.۱۵۳	۰.۲۷۰
۱۸	کیوان	۱۵۴,۲۱۰	۹۵,۶۳۱	۷,۲۱۵	۰.۰۴۷	۰.۱۶۰	۰.۱۵۸	۰.۰۷۵
۱۹	کشت و صنعت چین چین	۱۸,۵۶۳	۳,۸۴۷	۹,۸۶۵	۰.۵۳۱	۰.۱۸۷	۰.۱۶۸	۰.۱۸۶
۲۰	نوش مازندران	۱۵۲,۰۱۷	۶۰,۶۳۱	۹۲۷	۰.۰۰۶	۰.۰۳۸	۰.۰۵۶	۰.۰۱۱
۲۱	کشت و صنعت پیاذر	۲۲,۸۷۴	۲۱,۲۷۶	۱,۰۹۴	۰.۰۴۸	۰.۰۹۰	۰.۰۴۳	۰.۰۴۲

جدول ۳۷-۴ عملکرد شرکت‌های غذایی بورس را در سال ۱۳۸۷ نشان می‌دهد.

جدول ۳۷-۴- عملکرد شرکت‌های غذایی بورس در سال ۱۳۸۷

ردیف	نام شرکت	کل دارایی‌ها	فروش	سود خالص	نرخ بازده سرمایه‌گذاری	نرخ رشد فروش	نرخ رشد سودآوری	نرخ رشد بازده سرمایه‌گذاری
۱	توسعه صنایع بهشهر	۴,۸۷۵,۲۱۵	۵۰۲,۴۱۵	۴۴۵,۶۲۱	۰.۰۹۱	۰.۴۵۴	۰.۴۱۲	۰.۳۸۶
۲	لبنیات پاک	۷۹۸,۵۴۲	۱,۱۵۲,۴۱۵	۷۸,۴۵۸	۰.۰۹۸	۰.۴۳۴	۰.۳۴۲	۰.۳۲۰
۳	به‌نوش ایران	۱,۲۸۹,۵۴۲	۸۵۴,۶۲۱	۱۴۲,۱۵۲	۰.۱۱۰	۰.۳۶۶	۰.۳۴۶	۰.۲۷۷
۴	مارگارین	۱,۴۵۸,۵۵۵	۱,۴۲۵,۲۴۱	۱۳۶,۹۹۶	۰.۰۹۴	۰.۳۵۹	۰.۳۵۳	۰.۴۲۴
۵	صنعتی بهشهر	۲,۸۹۵,۴۲۱	۷۹۸,۵۵۱	۷۲,۵۶۱	۰.۰۲۵	۰.۳۶۶	۰.۳۲۰	۰.۴۸۳
۶	پارس مینو	۱,۳۴۰,۹۰۶	۵۵۲,۱۳۲	۴۲,۰۱۲	۰.۰۳۱	۰.۳۳۰	۰.۳۹۰	۰.۳۳۳
۷	پگاه آذربایجان غربی	۷۲۹,۷۹۰	۲۸۵,۴۶۶	۶۸,۵۴۲	۰.۰۹۴	۰.۲۹۶	۰.۳۱۴	۰.۲۵۸

۰.۲۸۷	۰.۳۸۰	۰.۲۸۸	۰.۰۷۲	۲۷,۸۵۴	۶۴۵,۲۲۱	۳۸۵,۲۱۵	شیر پاستوریزه پگاه اصفهان	۸
۰.۱۷۷	۰.۲۹۰	۰.۲۷۵	۰.۰۵۲	۲۳,۹۲۷	۶۰۴,۳۸۹	۴۶۱,۸۳۴	تولیدی مهرام	۹
۰.۲۴۷	۰.۲۸۷	۰.۲۵۹	۰.۰۹۱	۲۸,۵۵۴	۴۸۵,۲۱۵	۳۱۲,۵۲۲	شیر پاستوریزه پگاه خراسان	۱۰
۰.۱۷۹	۰.۲۸۵	۰.۲۷۰	۰.۱۰۴	۲۵,۵۱۲	۹۶,۳۲۲	۲۴۵,۲۱۱	شهد ایران	۱۱
۰.۲۰۶	۰.۱۹۳	۰.۲۹۵	۰.۰۶۰	۱۴,۴۲۱	۲۰۱,۳۴۴	۲۳۹,۴۶۹	شرکت سالمین	۱۲
۰.۲۱۹	۰.۲۴۶	۰.۲۶۵	۰.۱۸۱	۲۸,۸۵۴	۲۵,۵۴۱	۱۵۹,۷۲۷	روغن نباتی ناب	۱۳
۰.۱۸۶	۰.۲۳۶	۰.۲۳۵	۰.۱۶۷	۳۱,۰۲۱	۲۴۵,۰۱۲	۱۸۵,۴۲۶	گلوکوزان	۱۴
۰.۲۸۲	۰.۲۴۸	۰.۲۹۴	۰.۱۰۹	۱۳,۲۶۵	۱۸۴,۵۲۱	۱۲۱,۳۰۹	خوراک دام پارس	۱۵
۰.۱۴۹	۰.۲۳۴	۰.۲۳۵	۰.۰۴۶	۵,۹۸۷	۱۱۲,۶۶۷	۱۲۹,۶۳۶	بیسکویت گرچی	۱۶
۰.۰۸۶	۰.۱۹۷	۰.۲۵۳	۰.۰۰۹	۱,۵۸۸	۴۴,۱۲۱	۱۸۵,۴۵۴	لبنیات کالبر	۱۷
۰.۰۵۳	۰.۱۵۹	۰.۲۴۱	۰.۰۴۹	۸,۳۶۵	۱۱۸,۶۴۸	۱۶۹,۸۵۴	کیوان	۱۸
۰.۰۷۱	۰.۰۹۳	۰.۱۱۷	۰.۵۶۹	۱۰,۷۸۴	۴,۲۹۷	۱۸,۹۵۳	کشت و صنعت چین چین	۱۹
۰.۱۴۴	۰.۰۷۶	۰.۰۸۰	۰.۰۰۷	۹۹۷	۶۵,۴۸۵	۱۴۲,۸۸۸	نوش مازندران	۲۰
۰.۰۲۰	۰.۰۵۳	۰.۰۳۹	۰.۰۴۹	۱۱۵۲	۲۲,۱۰۰	۲۳,۶۱۰	کشت و صنعت پیاذر	۲۱

جدول ۳۸-۴ عملکرد شرکت‌های غذایی بورس را در سال ۱۳۸۸ نشان می‌دهد.

جدول ۳۸-۴- عملکرد شرکت‌های غذایی بورس در سال ۱۳۸۸

ردیف	نام شرکت	کل دارایی‌ها	فروش	سود خالص	نرخ بازده سرمایه‌گذاری	نرخ رشد فروش	نرخ رشد سودآوری	نرخ رشد بازده سرمایه‌گذاری
۱	توسعه صنایع بهشهر	۴,۹۹۲,۵۶۶	۷۲۲,۵۶۲	۶۳۷,۱۳۴	۰.۱۲۸	۰.۴۳۸	۰.۴۳۰	۰.۳۹۶
۲	لبنیات پاک	۷۵۳,۶۲۹	۱,۶۵۸,۲۲۸	۱۰۹,۱۱۷	۰.۱۴۵	۰.۴۳۹	۰.۳۹۱	۰.۴۷۴
۳	بهنوش ایران	۱,۲۵۵,۵۰۹	۱,۱۸۹,۱۲۴	۱۹۶,۵۲۳	۰.۱۵۷	۰.۳۹۱	۰.۳۸۲	۰.۴۲۰
۴	مارگارین	۱,۴۶۹,۷۷۲	۱,۸۷۹,۰۳۳	۱۸۹,۲۰۰	۰.۱۲۹	۰.۳۱۸	۰.۳۸۱	۰.۳۷۱
۵	صنعتی بهشهر	۳,۱۱۵,۱۱۶	۱,۰۹۷,۶۷۱	۹۸,۰۱۰	۰.۰۳۱	۰.۳۷۵	۰.۳۵۱	۰.۲۵۵
۶	پارس مینو	۱,۴۰۸,۹۸۰	۷۲۶,۵۸۸	۵۶,۹۰۲	۰.۰۴۰	۰.۳۱۶	۰.۳۵۴	۰.۲۸۹
۷	پگاه آذربایجان غربی	۷۳۳,۹۷۷	۳۷۷,۹۹۱	۸۹,۹۰۱	۰.۱۲۲	۰.۳۲۴	۰.۳۱۲	۰.۳۰۴
۸	شیر پاستوریزه پگاه اصفهان	۳۹۴,۸۲۰	۸۴۳,۹۸۶	۳۷,۶۶۷	۰.۰۹۵	۰.۳۰۸	۰.۳۵۲	۰.۳۱۹
۹	تولیدی مهران	۵۳۸,۹۹۸	۷۳۵,۹۴۸	۳۴,۳۴۰	۰.۰۶۴	۰.۲۱۸	۰.۴۳۵	۰.۲۳۰
۱۰	شیر پاستوریزه پگاه خراسان	۳۰۲,۸۲۰	۶۲۱,۶۴۱	۳۶,۰۸۸	۰.۱۱۹	۰.۲۸۱	۰.۲۶۴	۰.۳۰۴
۱۱	شهد ایران	۲۴۳,۴۶۴	۱۲۳,۶۷۰	۳۲,۱۴۱	۰.۱۳۲	۰.۲۸۴	۰.۲۶۰	۰.۲۶۹
۱۲	شرکت سالمین	۲۵۱,۳۴۹	۲۴۷,۷۵۴	۱۹,۵۰۸	۰.۰۷۸	۰.۲۳۱	۰.۳۵۳	۰.۲۸۹
۱۳	روغن نباتی ناب	۱۵۱,۵۷۸	۳۲,۲۰۵	۳۳,۹۶۰	۰.۲۲۴	۰.۲۶۱	۰.۱۷۷	۰.۲۴۰
۱۴	گلوکوزان	۱۹۱,۷۲۹	۳۰۴,۰۲۹	۳۷,۵۲۵	۰.۱۹۶	۰.۲۴۱	۰.۲۱۰	۰.۱۷۰

۱۵	خوراک دام پارس	۱۲۰،۷۶۱	۲۲۳،۴۰۹	۱۵،۶۰۳	۰،۱۲۹	۰،۲۱۱	۰،۱۷۶	۰،۱۸۲
۱۶	بیسکویت گرچی	۱۳۰،۱۴۲	۱۳۸،۱۲۶	۷،۱۱۰	۰،۰۵۵	۰،۲۲۶	۰،۱۸۸	۰،۱۸۳
۱۷	لبنیات کالبر	۱۸۳،۴۶۹	۵۳،۷۸۴	۱،۸۲۳	۰،۰۱۰	۰،۲۱۹	۰،۱۴۸	۰،۱۶۰
۱۸	کیوان	۱۷۰،۴۱۳	۱۳۹،۲۰۰	۹،۸۸۳	۰،۰۵۸	۰،۱۷۳	۰،۱۸۱	۰،۱۷۸
۱۹	کشت و صنعت چین چین	۲۰،۱۶۰	۴،۹۹۱	۱۲،۱۰۸	۰،۶۰۱	۰،۱۶۲	۰،۱۲۳	۰،۰۵۶
۲۰	نوش مازندران	۱۳۱،۹۸۸	۷۰،۰۹۴	۱،۰۵۲	۰،۰۰۸	۰،۰۷۰	۰،۰۵۵	۰،۱۴۲
۲۱	کشت و صنعت پیاذر	۲۴،۴۳۶	۲۳،۸۵۰	۱،۲۰۴	۰،۰۴۹	۰،۰۷۹	۰،۰۴۵	۰،۰۱۰

جدول ۳۹-۴ میانگین نرخ رشد سه ساله شرکت‌های غذایی بورس را از سال ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸ نشان می‌دهد.

جدول ۳۹-۴ - میانگین نرخ رشد شرکت‌های غذایی بورس از سال ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸

میانگین نرخ رشد سه ساله					
ردیف	نام شرکت	نرخ رشد ۸۸ به ۸۷	نرخ رشد ۸۷ به ۸۶	نرخ رشد ۸۶ به ۸۵	میانگین نرخ رشد سه ساله
۱	توسعه صنایع بهشهر	۰،۴۲۱	۰،۴۱۷	۰،۴۲۴	۰،۴۲۰
۲	لبنیات پاک	۰،۴۳۳	۰،۳۶۲	۰،۳۸۷	۰،۳۹۳
۳	به‌نوش ایران	۰،۳۹۸	۰،۳۲۷	۰،۳۸۰	۰،۳۶۷
۴	مارگارین	۰،۳۵۶	۰،۳۷۷	۰،۳۰۱	۰،۳۴۳
۵	صنعتی بهشهر	۰،۳۲۳	۰،۳۸۴	۰،۲۸۰	۰،۳۲۶
۶	پارس مینو	۰،۳۱۹	۰،۳۵۰	۰،۳۰۶	۰،۳۲۴
۷	پگاه آذربایجان غربی	۰،۳۱۳	۰،۲۸۹	۰،۳۴۸	۰،۳۱۶
۸	شیر پاستوریزه پگاه اصفهان	۰،۳۲۶	۰،۳۱۶	۰،۲۴۵	۰،۲۹۳
۹	تولیدی مهرام	۰،۲۷۹	۰،۲۴۲	۰،۳۲۸	۰،۲۸۱
۱۰	شیر پاستوریزه پگاه خراسان	۰،۲۸۳	۰،۲۶۴	۰،۲۹۳	۰،۲۸۰
۱۱	شهد ایران	۰،۲۷۱	۰،۲۴۰	۰،۳۳۶	۰،۲۷۹

۱۲	شرکت سالمین	۰.۲۸۶	۰.۲۲۷	۰.۲۴۶	۰.۲۵۲
۱۳	روغن نباتی ناب	۰.۲۲۳	۰.۲۴۳	۰.۲۳۳	۰.۲۳۳
۱۴	گلوکوزان	۰.۲۰۵	۰.۲۱۷	۰.۲۰۹	۰.۲۱۰
۱۵	خوراک دام پارس	۰.۱۸۹	۰.۲۷۴	۰.۱۵۸	۰.۲۰۲
۱۶	بیسکویت گرجی	۰.۱۹۸	۰.۲۰۲	۰.۲۰۱	۰.۲۰۰
۱۷	لبنیات کالبر	۰.۱۷۳	۰.۱۶۲	۰.۲۱۱	۰.۱۸۱
۱۸	کیوان	۰.۱۷۷	۰.۱۲۶	۰.۱۲۴	۰.۱۴۱
۱۹	کشت و صنعت چین	۰.۱۰۳	۰.۰۹۲	۰.۱۸۰	۰.۱۲۰
۲۰	نوش مازندران	۰.۰۸۲	۰.۰۹۶	۰.۰۲۹	۰.۰۶۱
۲۱	کشت و صنعت پیادر	۰.۰۳۳	۰.۰۳۵	۰.۰۵۵	۰.۰۴۰

جدول ۳۹-۴، نشان می‌دهد که بالاترین نرخ رشد سه ساله مربوط به شرکت توسعه صنایع بهشهر با نرخ رشد میانگین ۰/۴۲ و پایین‌ترین نرخ رشد مربوط به شرکت کشت و صنعت پیادر با نرخ رشد ۰/۰۴ است. میانگین هندسی نرخ رشد ۲۱ شرکت نیز برابر با ۰/۲۲ می‌باشد. با توجه به اینکه در تحلیل‌های آماری عملکرد شرکت‌ها را باید بر اساس بسیار قوی تا بسیار ضعیف به ۵ قسمت تقسیم کرد، در نتیجه عدد ۱ به عملکرد بسیار ضعیف و عدد ۵ به عملکرد بسیار قوی اختصاص می‌یابد. نتایج تحلیل آماری برای تقسیم‌بندی شرکت‌ها بر اساس قدرت عملکرد در جدول ۴۰-۴ ارائه شده است. در این جدول از میانگین نرخ رشد ۲۱ شرکت (۰/۲۲) و برد نمونه (۰/۴ - ۰/۴۲) استفاده شده و بر این اساس تقسیم‌بندی صورت گرفته است.

جدول ۴۰-۴- رتبه شرکت‌ها بر اساس میزان عملکرد

ردیف	نام شرکت	رتبه	ردیف	نام شرکت	رتبه	ردیف	نام شرکت	رتبه
۱	توسعه صنایع بهشهر	۵	۸	شیر پاستوریزه پگاه اصفهان	۴	۱۵	خوراک دام پارس	۳
۲	لبنیات پاک	۵	۹	تولیدی مهرام	۴	۱۶	بیسکویت گرجی	۳
۳	به‌نوش ایران	۵	۱۰	شیر پاستوریزه پگاه خراسان	۴	۱۷	لبنیات کالبر	۲
۴	مارگارین	۴	۱۱	شهد ایران	۴	۱۸	کیوان	۲
۵	صنعتی بهشهر	۴	۱۲	شرکت سالمین	۳	۱۹	کشت و صنعت چین	۲
۶	پارس مینو	۴	۱۳	روغن نباتی ناب	۳	۲۰	نوش مازندران	۱
۷	پگاه آذربایجان غربی	۴	۱۴	گلوکوزان	۳	۲۱	کشت و صنعت پیادر	۱

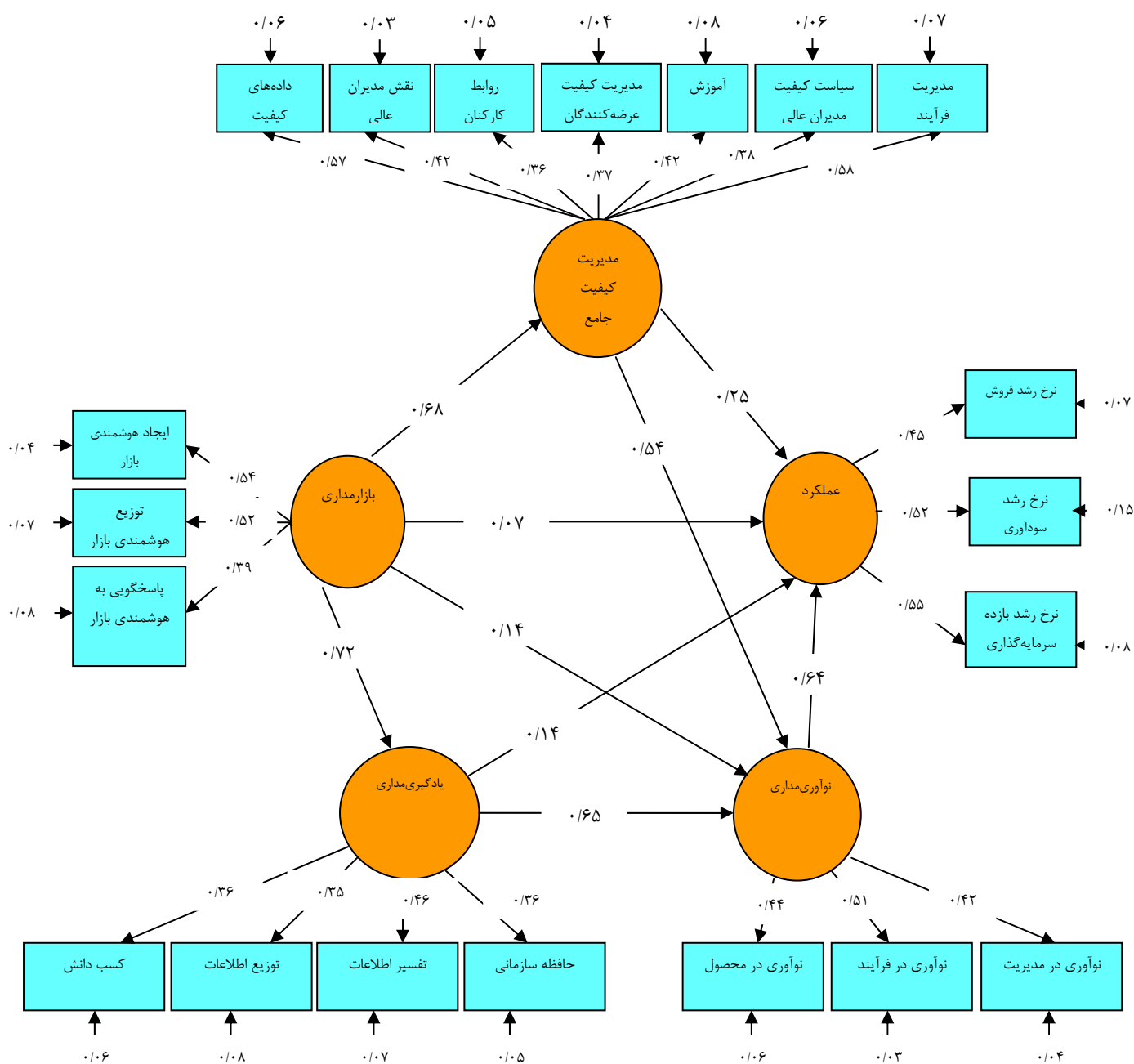
۸. بررسی مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق

در این قسمت، مدل ساختاری تحقیق در دو بخش ارائه می‌گردد. در بخش اول که در نمودارهای ۱۵ و ۱۶ ارائه شده است، مدل ساختاری تحقیق با شاخص‌ها و در بخش دوم که در نمودارهای ۱۷ و ۱۸ ارائه شده است، مدل ساختاری تحقیق بدون شاخص‌ها نشان داده می‌شود. در این مدل‌ها که به صورت تحلیل مسیر است، ضرایب و اعداد معنی‌داری بین متغیرها بیانگر تأیید فرضیات اصلی تحقیق است. همچنین برای توضیح کامل‌تر آزمون فرضیات اصلی تحقیق، ضرایب و اعداد معنی‌داری متغیرهای مدل ساختاری تحقیق در جدول ۳۱-۴ ارائه شده است و بر این اساس، فرضیات اصلی مورد آزمون قرار می‌گیرند که همان‌طور که بیان شد، کلیه فرضیات اصلی مورد تأیید قرار می‌گیرند.

نمودار ۱۵-۴، مدل ساختاری تحقیق را با شاخص‌ها در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد:

۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۳۴۲/۲۸ و مقدار df معادل ۱۶۱ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل ساختاری تحقیق است.
۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۵۲ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل ساختاری تحقیق است.
۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۲، شاخص GFI معادل ۰/۹۵ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۷ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل ساختاری تحقیق است.

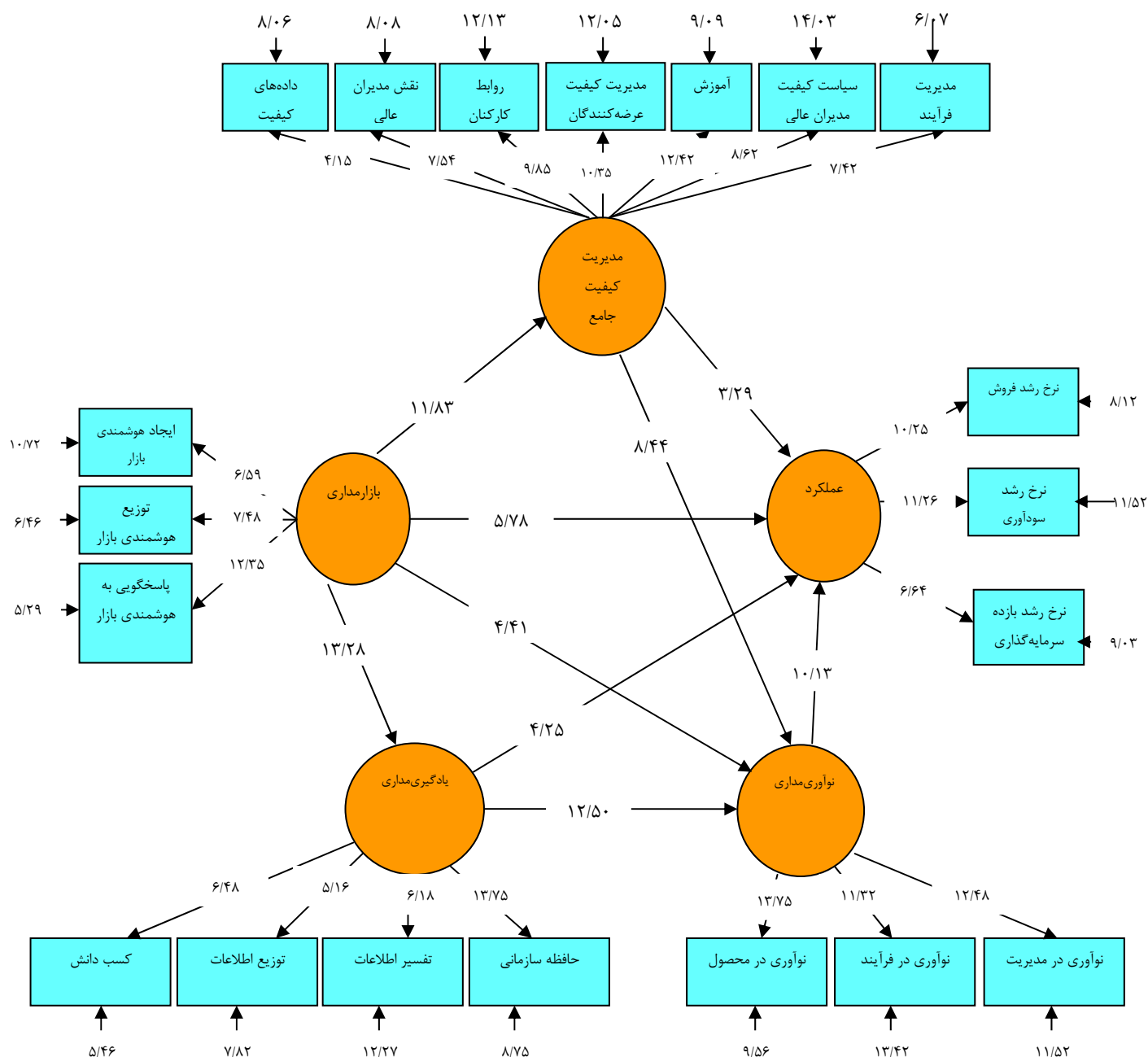
نمودار ۱۵-۴: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق با شاخص‌ها در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۳۴۲/۲۸, df= ۱۶۱, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۲

نمودار ۴-۱۶، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل ساختاری تحقیق را با شاخص‌ها نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است. به عبارت دیگر قرار گرفتن هر کدام از شاخص‌ها و متغیرها در قالب یک مدل کلی معنی‌دار است.

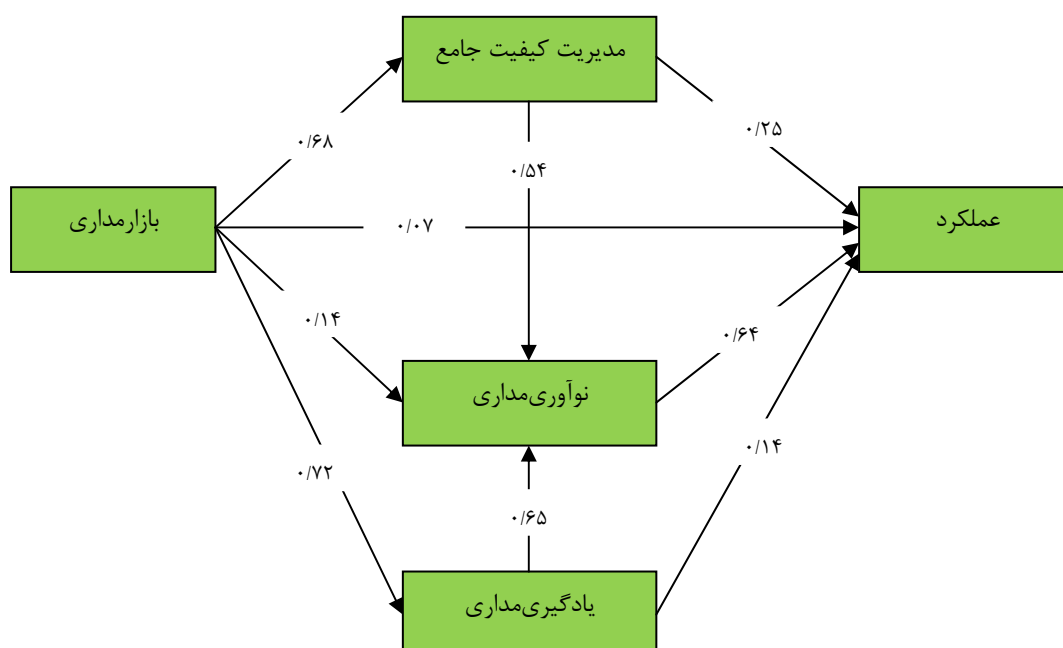
نمودار ۴-۱۶: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق با شاخص‌ها در حالت اعداد معنی‌داری



Chi-square=۳۴۲/۲۸, df= ۱۶۱, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۲

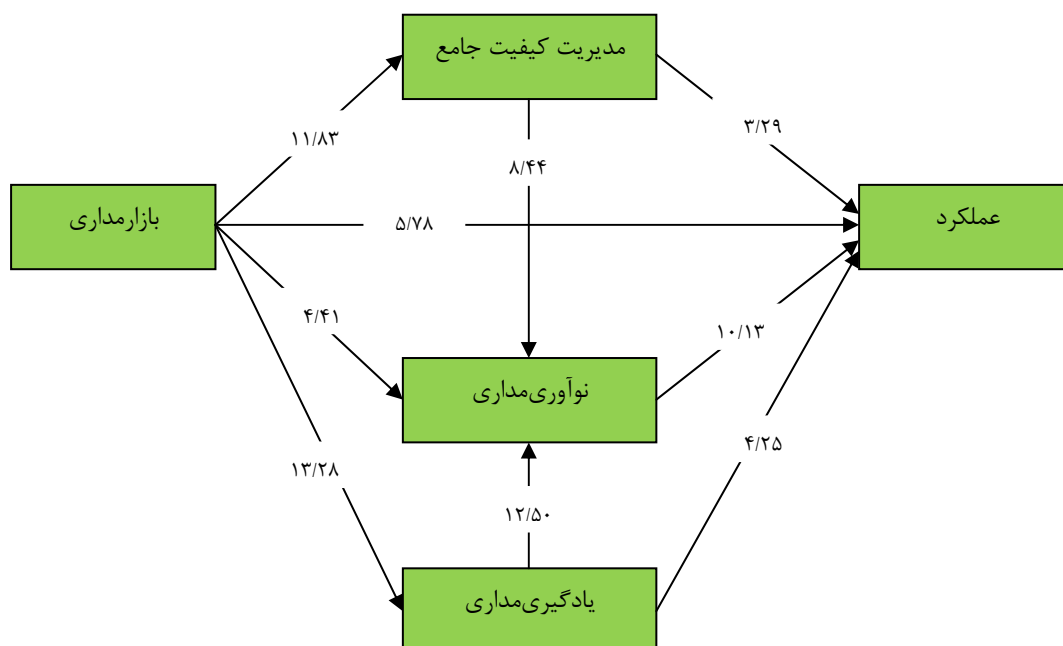
نمودار ۴-۱۷، مدل اندازه‌گیری کلی تحقیق را بدون شاخص‌ها در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد:

نمودار ۴-۱۷: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق بدون شاخص‌ها در حالت تخمین استاندارد



نمودار ۴-۱۸، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل ساختاری تحقیق را بدون شاخص‌ها نشان می‌دهد.

نمودار ۴-۱۸: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق بدون شاخص‌ها در حالت اعداد معنی‌داری



۹. بررسی مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق در شرکت‌ها بر اساس سطح عملکرد

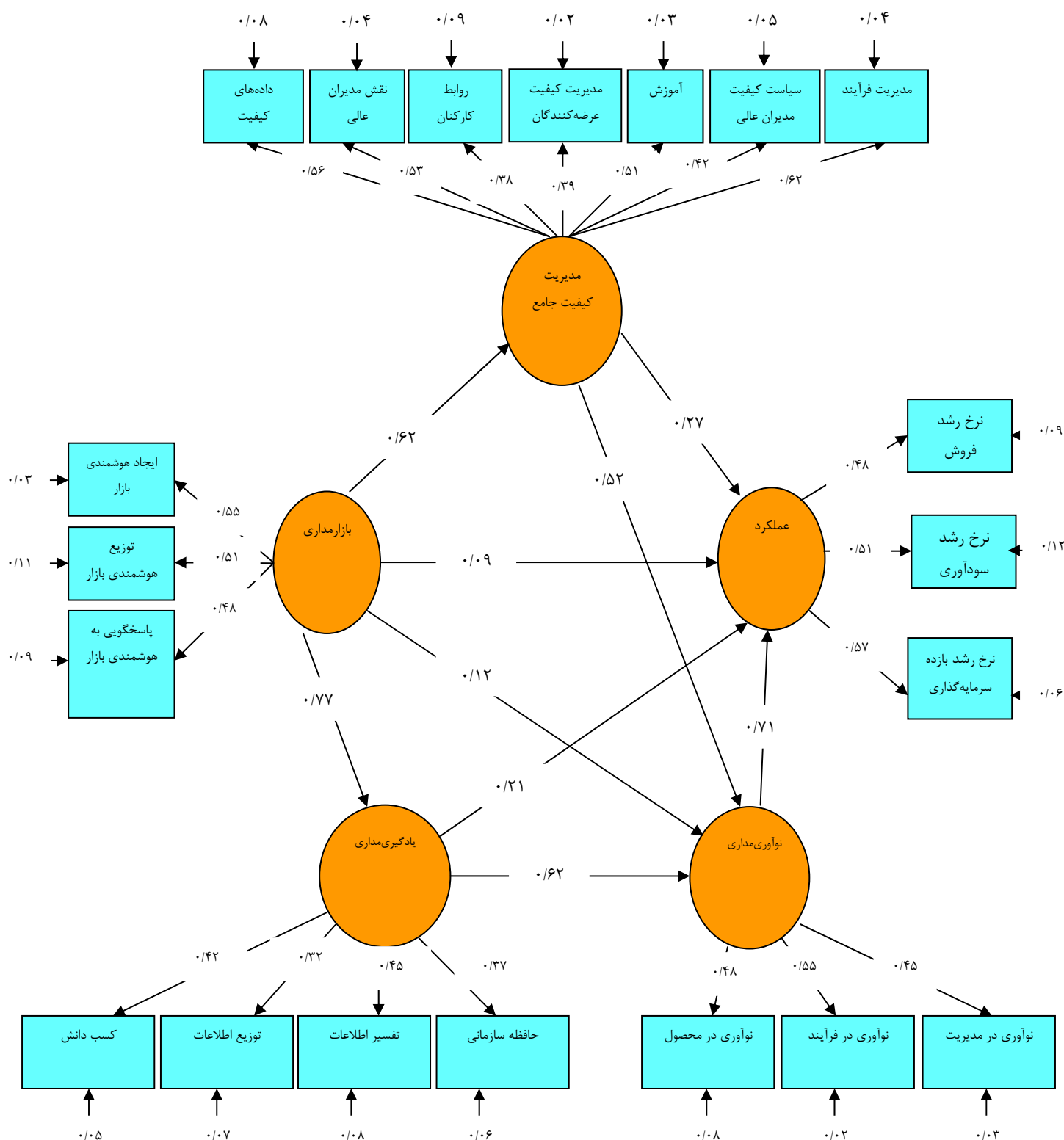
در این قسمت می‌خواهیم مدل تحقیق را بر اساس سطح عملکرد شرکت‌ها آزمون کنیم. بنابراین شرکت‌ها بر اساس سطح عملکرد آنها به دو دسته قوی و ضعیف تقسیم‌بندی شدند. نتایج تحلیلی تحقیق در این ارتباط در نمودارهای زیر ارائه شده است.

۸.۱. تحلیل مسیر تحقیق در شرکت‌های قوی

نمودار ۱۹-۴، مدل ساختاری تحقیق را با شاخص‌ها در حالت تخمین استاندارد در شرکت‌ها قوی نشان می‌دهد:

۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۳۲۱/۸۴ و مقدار df معادل ۱۶۱ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل ساختاری تحقیق است.
۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۴۸ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل ساختاری تحقیق است.
۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۱، شاخص GFI معادل ۰/۹۴ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۵ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل ساختاری تحقیق است.

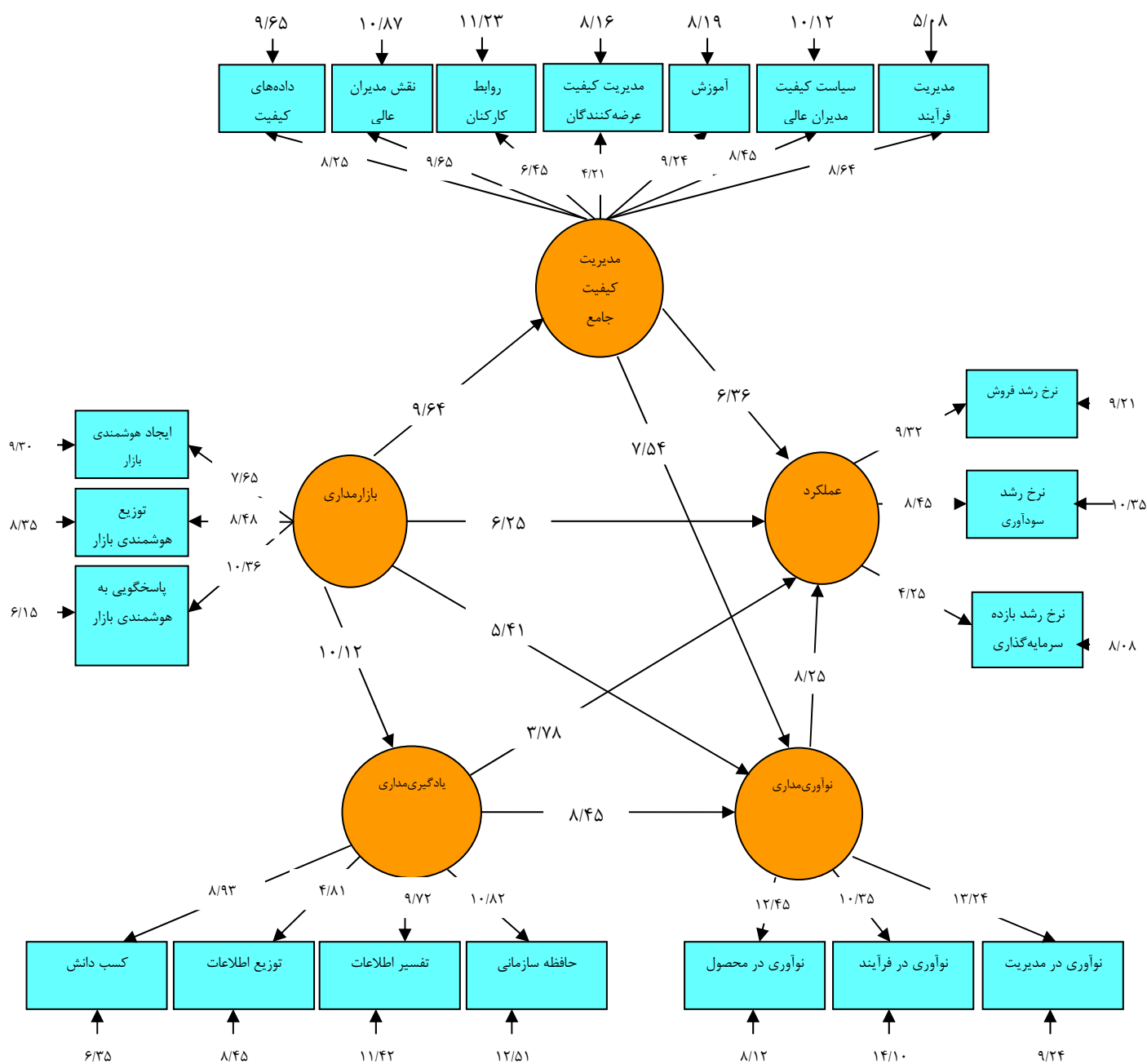
نمودار ۱۹-۴: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق با شاخص‌ها در حالت تخمین استاندارد (شرکت‌های قوی)



Chi-square=۳۲۱/۸۴, df= ۱۶۱, p-value=۰/۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۸

نمودار ۲۰-۴، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل ساختاری تحقیق را با شاخص‌ها نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است. به عبارت دیگر قرار گرفتن هر کدام از شاخص‌ها و متغیرها در قالب یک مدل کلی معنی‌دار است.

نمودار ۲۰-۴: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق با شاخص‌ها در حالت اعداد معنی‌داری (شرکت‌های قوی)



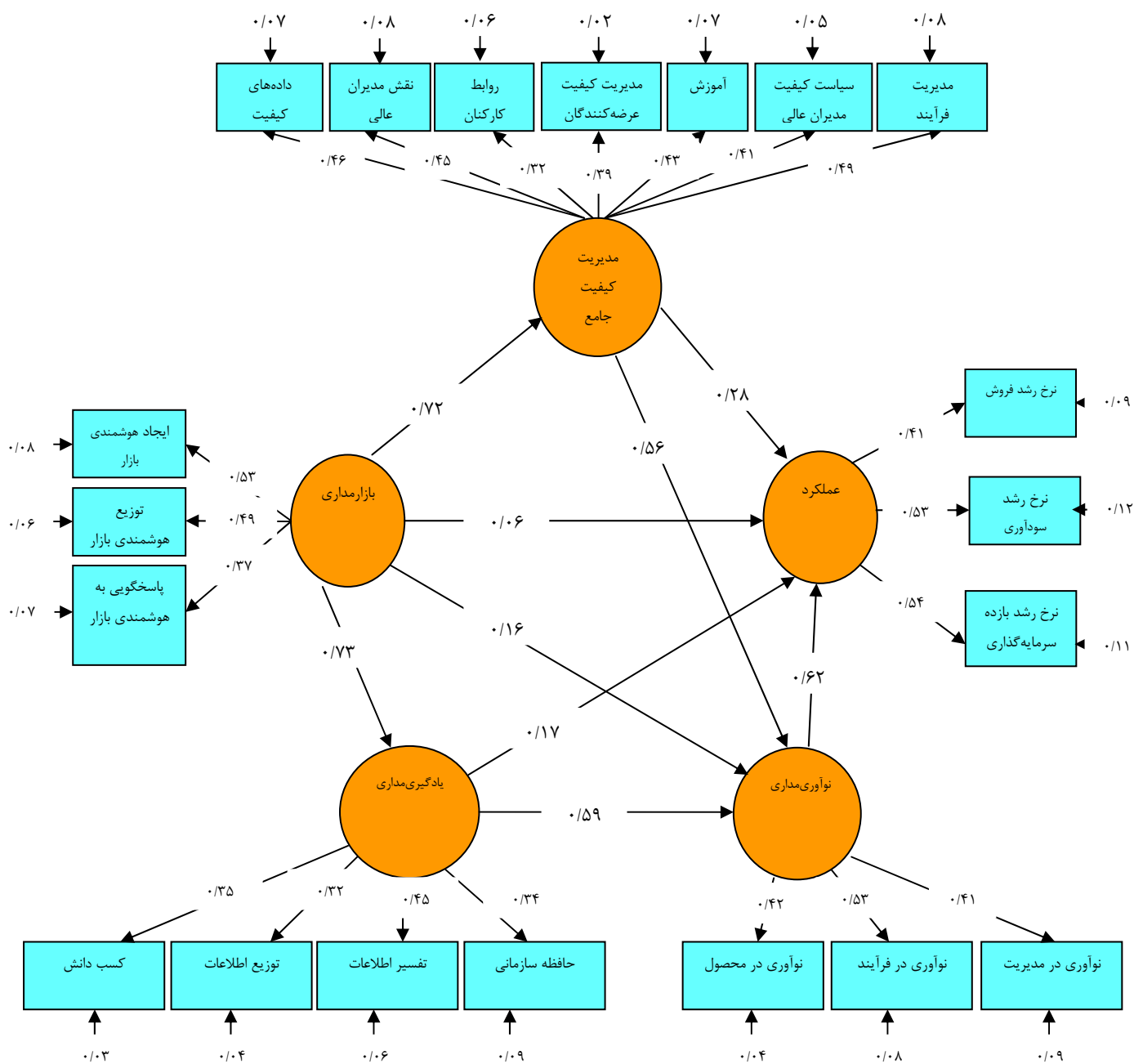
Chi-square=۳۲۱/۸۴, df= ۱۶۱, p-value=۰/۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۸

۸.۲. تحلیل مسیر تحقیق در شرکت‌های ضعیف

نمودار ۲۱-۴، مدل ساختاری تحقیق را با شاخص‌ها در حالت تخمین استاندارد در شرکت‌های ضعیف نشان می‌دهد:

۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۳۲۸/۴۵ و مقدار df معادل ۱۶۱ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل ساختاری تحقیق است.
۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۴۶ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل ساختاری تحقیق است.
۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۵، شاخص GFI معادل ۰/۹۲ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۸ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل ساختاری تحقیق است.

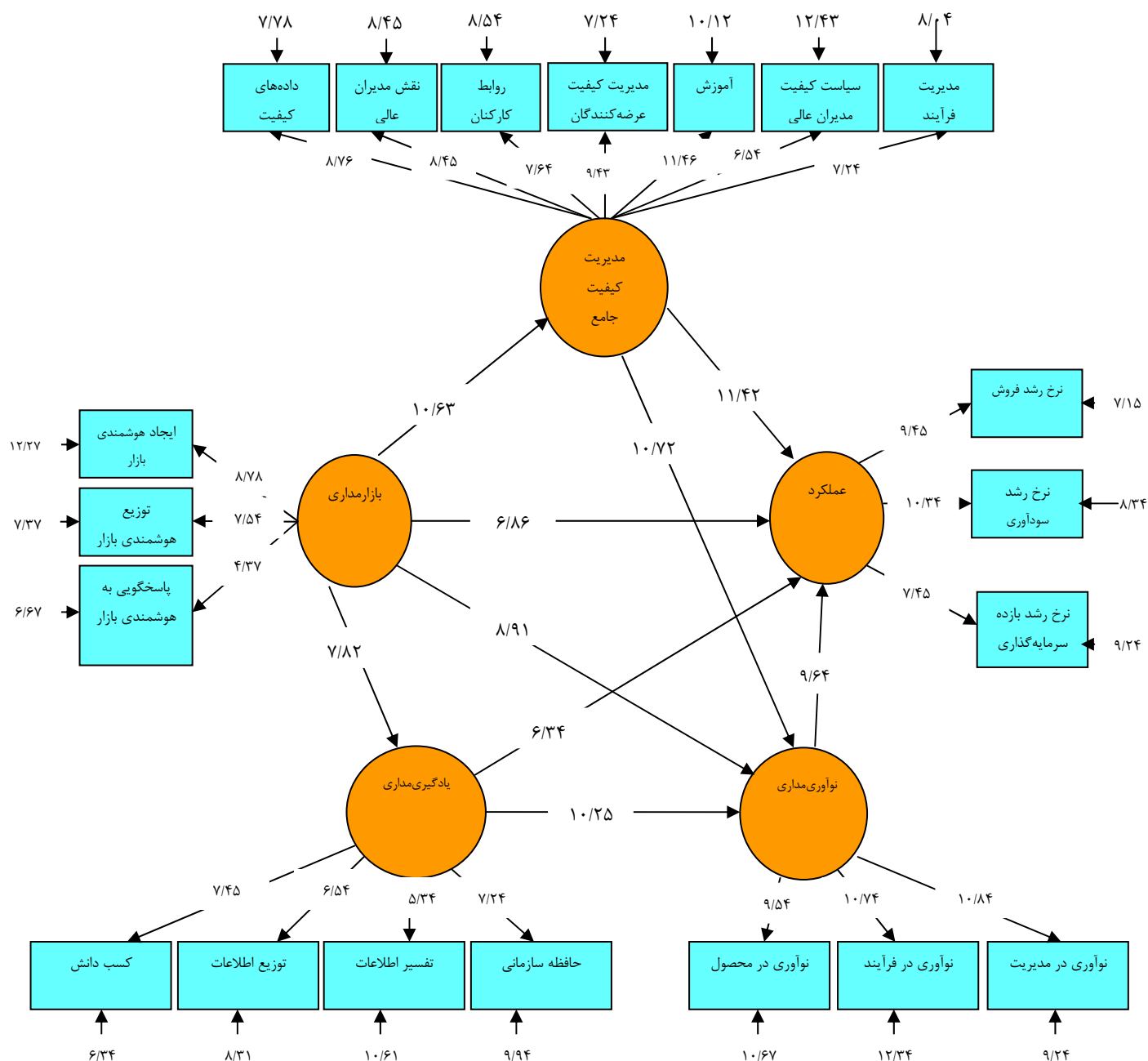
نمودار ۲۱-۴: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق با شاخص‌ها در حالت تخمین استاندارد (شرکت‌های ضعیف)



Chi-square=۳۲۸/۴۵, df= ۱۶۱, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۶

نمودار ۲۲-۴، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل ساختاری تحقیق را با شاخص‌ها نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است. به عبارت دیگر قرار گرفتن هر کدام از شاخص‌ها و متغیرها در قالب یک مدل کلی معنی‌دار است.

نمودار ۲۲-۴: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق با شاخص‌ها در حالت اعداد معنی‌داری (شرکت‌های ضعیف)



Chi-square=۳۲۸/۴۵, df= ۱۶۱, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۶

نتیجه‌گیری

همان‌طور که در نمودارهای فوق مشاهده می‌شود، مدل تحقیق در هر دو نوع شرکت‌های با عملکرد بالا و عملکرد پایین تأیید شده است. بنابراین شرکت‌های با عملکرد پایین نیز برای افزایش عملکرد خود باید به سمت بازارمداری، یادگیری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و نوآوری‌مداری بروند.

۱۰. آزمون فرضیات تحقیق

در این تحقیق، فرضیات از سه روش تحلیل رگرسیون (فرضیات اصلی ۱ تا ۹)، تحلیل عاملی تأییدی (فرضیات اصلی ۱ تا ۹ به همراه فرضیات فرعی) و تحلیل مسیر (کلیه فرضیات اصلی) مورد آزمون قرار می‌گیرند.

تحلیل رگرسیون روابط علی معلولی بین متغیرهای فرضیات تحقیق را آزمون می‌کند. تحلیل عاملی تأییدی مفیدترین روشی است که به برآورد پارامترها و آزمون فرضیه‌ها با توجه به تعداد عامل‌های زیربنایی روابط میان مجموعه نشانگرها می‌پردازد. در واقع تحلیل عاملی تأییدی تعیین می‌کند که آیا داده‌ها با یک ساختار عاملی معین (که در فرضیه آمده) هماهنگ هستند یا خیر. تحلیل مسیر نیز کاربرد رگرسیون چند متغیره در ارتباط با تدوین بارز مدل‌های علی است. هدف آن نیز به دست آوردن برآوردهای کمی روابط علی بین مجموعه‌ای از متغیرها است.

۱۰.۱. آزمون فرضیات تحقیق از طریق تحلیل مسیر

۱۰.۱.۱. آزمون فرضیات ۱ تا ۹

جدول ۴-۴۱ تحلیل مسیر ارتباط بین متغیرهای اصلی تحقیق را نشان می‌دهد. با توجه به نمودار ۱۷-۴ و ۱۸-۴، ضرایب و اعداد معنی‌داری روابط بین متغیرهای اصلی تحقیق در این جدول نشان داده شده است. ترتیب این روابط بر اساس فرضیات اصلی (از ۱ تا ۹) تحقیق است که در بخش زیر ارائه می‌گردد:

جدول ۴-۴۱: تحلیل مسیر ارتباط بین متغیرهای اصلی تحقیق (آزمون فرضیات اصلی)

ردیف	مسیر	ضریب	t	فرضیه
۱	بازارمداری (MO) - عملکرد (OP)	۰/۰۷	۵/۷۸	تأیید فرضیه ۱
۲	بازارمداری (MO) - نوآوری‌مداری (IO)	۰/۱۴	۴/۴۱	تأیید فرضیه ۲
۳	بازارمداری (MO) - یادگیری‌مداری (LO)	۰/۷۲	۱۳/۲۸	تأیید فرضیه ۳
۴	یادگیری‌مداری (LO) - عملکرد (OP)	۰/۱۴	۴/۲۵	تأیید فرضیه ۵
۵	یادگیری‌مداری (LO) - نوآوری‌مداری (IO)	۰/۶۵	۱۲/۵۰	تأیید فرضیه ۵
۶	نوآوری‌مداری (IO) - عملکرد (OP)	۰/۶۴	۱۰/۱۳	تأیید فرضیه ۶

۷	بازارمداری (MO) - مدیریت کیفیت جامع (TQM)	۰/۶۸	۱۱/۸۳	تأیید فرضیه ۷
۸	مدیریت کیفیت جامع (TQM) - عملکرد (OP)	۰/۲۵	۳/۲۹	تأیید فرضیه ۸
۹	مدیریت کیفیت جامع (TQM) - نوآوری مداری (IO)	۰/۵۴	۸/۴۴	تأیید فرضیه ۹

با توجه به جدول ۴۱-۴ می‌توان به نتایج زیر دست یافت:

۱. با توجه به ضرایب مثبت و معنی‌دار (t) بین متغیرها، کلیه فرضیات اصلی (از ۱ تا ۹) تحقیق تأیید می‌شوند.

۲. شدت اثرات بین متغیرها در مسیرهای بازارمداری (MO) به یادگیری مداری (LO)، یادگیری مداری (LO) به نوآوری مداری (IO)، بازارمداری (MO) به مدیریت کیفیت جامع (TQM)، نوآوری مداری (IO) به عملکرد (OP) و مدیریت کیفیت جامع (TQM) به نوآوری مداری (IO) بالاست. با توجه به اینکه هدف تحقیق ایجاد الگوی ارتباطی مناسب بین این متغیرها می‌باشد، بنابراین مسیر مدل کلی تحقیق مورد تأیید قرار می‌گیرد.

۱۰.۱.۲. آزمون فرضیات ۱۰ تا ۱۵

فرضیه‌های فوق، دارای متغیرهای میانجی هستند. با بررسی اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل متغیرهای مستقل بر روی وابسته که در جدول ۴۲-۴ ارائه شده است، می‌توان این فرضیات را آزمون کرد.

۱۰.۱.۲.۱. بررسی اثرات کل، مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای تحقیق

برای بررسی میزان تأثیر مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای مستقل بر وابسته لازم است تا اثرات کل، مستقیم و غیر مستقیم برای متغیرهای درونزای مدل ارائه گردد.

نتایج این بررسی‌ها برای مدل تحقیق در جدول ۴۲-۴ نشان داده شده است.

جدول ۴۲-۴ اثرات مستقیم و غیر مستقیم و کل متغیرهای تحقیق

ردیف	متغیر وابسته	متغیر مستقل	تأثیر		
			مستقیم	غیر مستقیم	کل
۱	یادگیری مداری (LO)	بازارمداری (MO)	۰/۷۲	--	۰/۷۲
۲	نوآوری مداری (IO)	بازارمداری (MO)	۰/۱۴	$+(0/68 \times 0/54)$ $0/83 = (0/72 \times 0/65)$	۰/۹۷
		یادگیری مداری (LO)	۰/۶۵	--	۰/۶۵
		مدیریت کیفیت جامع (TQM)	۰/۵۴	--	۰/۵۴
۳	مدیریت کیفیت جامع (TQM)	بازارمداری (MO)	۰/۶۸	--	۰/۶۸
۴	عملکرد سازمانی (OP)	بازارمداری (MO)	۰/۰۷	$+(0/68 \times 0/25)$ $+(0/68 \times 0/54 \times 0/64)$ $\times 0/14 + (0/14 \times 0/64)$	۰/۹۶

	$\times 0.65 \times 0.64 + 0.72$ $0.89 = 0.72$				
0.56	$0.42 = (0.65 \times 0.64)$	0.14	یادگیری‌مداری (LO)		
0.64	--	0.64	نوآوری‌مداری (IO)		
0.59	$0.34 = (0.54 \times 0.64)$	0.25	مدیریت کیفیت جامع (TQM)		

نتایج این بررسی‌ها نشان می‌دهد که:

۱. بازارمداری به طور مستقیم، معادل ۰/۰۷ بر عملکرد تأثیر مثبت دارد، در حالی که از طریق مسیر بازارمداری به نوآوری‌مداری به عملکرد به میزان ۰/۰۹ بر عملکرد تأثیر مثبت دارد. با توجه به تأثیر مثبت ۰/۶۴ نوآوری‌مداری بر عملکرد، نتیجه می‌گیریم که بازارمداری از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود. مسیر بازارمداری به نوآوری‌مداری دارای عدد معنی‌داری ۴/۴۱ و مسیر نوآوری‌مداری به عملکرد دارای عدد معنی‌داری ۱۰/۱۳ است. هر دو مسیر معنی‌دار است و در نتیجه از طریق اعداد معنی‌داری نیز مشخص می‌شود که بازارمداری از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود. بنابراین فرضیه ۱۰ تأیید می‌گردد؛ یعنی **بازارمداری از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود.**

۲. بازارمداری به طور مستقیم، معادل ۰/۰۷ بر عملکرد تأثیر مثبت دارد، در حالی که از طریق مسیر بازارمداری به یادگیری‌مداری به عملکرد به میزان ۰/۱۰ بر عملکرد تأثیر مثبت دارد. با توجه به تأثیر مثبت ۰/۱۴ یادگیری‌مداری بر عملکرد، نتیجه می‌گیریم که بازارمداری از طریق یادگیری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود. مسیر بازارمداری به یادگیری‌مداری دارای عدد معنی‌داری ۱۳/۲۸ و مسیر یادگیری‌مداری به عملکرد دارای عدد معنی‌داری ۴/۲۵ است. هر دو مسیر معنی‌دار است. بنابراین فرضیه ۱۱ تأیید می‌گردد؛ یعنی **بازارمداری از طریق یادگیری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود.**

۳. بازارمداری به طور مستقیم، معادل ۰/۱۴ بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد، در حالی که از طریق مسیر بازارمداری به یادگیری‌مداری به نوآوری‌مداری به میزان ۰/۴۷ بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد. با توجه به تأثیر مثبت ۰/۶۵ یادگیری‌مداری بر نوآوری‌مداری، نتیجه می‌گیریم که بازارمداری از طریق یادگیری‌مداری منجر به نوآوری‌مداری می‌شود. مسیر بازارمداری به یادگیری‌مداری دارای عدد معنی‌داری ۱۳/۲۸ و مسیر یادگیری‌مداری به نوآوری‌مداری دارای عدد معنی‌داری ۱۲/۵۰ است. هر دو مسیر معنی‌دار است. بنابراین فرضیه ۱۲ تأیید می‌گردد؛ یعنی **بازارمداری از طریق یادگیری‌مداری منجر به نوآوری‌مداری می‌شود.**

۴. بازارمداری به طور مستقیم، معادل ۰/۰۷ بر عملکرد تأثیر مثبت دارد، در حالی که از طریق مسیر بازارمداری به مدیریت کیفیت جامع به عملکرد به میزان ۰/۱۷ بر عملکرد تأثیر مثبت دارد. با توجه به تأثیر مثبت ۰/۲۵ مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد، نتیجه می‌گیریم که بازارمداری از طریق مدیریت کیفیت جامع منجر به عملکرد می‌شود. مسیر بازارمداری به مدیریت کیفیت جامع دارای عدد معنی‌داری ۱۱/۸۳ و مسیر مدیریت کیفیت جامع به عملکرد دارای عدد معنی‌داری ۳/۲۹ است. هر دو

مسیر معنی دار است. بنابراین فرضیه ۱۳ تأیید می‌گردد؛ یعنی بازارمداری از طریق مدیریت کیفیت جامع منجر به عملکرد می‌شود.

۵. یادگیری‌مداری به طور مستقیم، معادل ۰/۱۴ بر عملکرد تأثیر مثبت دارد، در حالی که از طریق مسیر یادگیری‌مداری به نوآوری‌مداری به عملکرد به میزان ۰/۴۲ بر عملکرد تأثیر مثبت دارد. با توجه به تأثیر مثبت ۰/۶۴ نوآوری‌مداری بر عملکرد، نتیجه می‌گیریم که یادگیری‌مداری از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود. مسیر یادگیری‌مداری به نوآوری‌مداری دارای عدد معنی‌داری ۱۲/۵۰ و مسیر نوآوری‌مداری به عملکرد دارای عدد معنی‌داری ۱۰/۱۳ است. هر دو مسیر معنی‌دار است. بنابراین فرضیه ۱۴ تأیید می‌گردد؛ یعنی یادگیری‌مداری از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود.

۶. مدیریت کیفیت جامع به طور مستقیم، معادل ۰/۲۵ بر عملکرد تأثیر مثبت دارد، در حالی که از طریق مسیر مدیریت کیفیت جامع به نوآوری‌مداری به عملکرد به میزان ۰/۳۵ بر عملکرد تأثیر مثبت دارد. با توجه به تأثیر مثبت ۰/۶۴ نوآوری‌مداری بر عملکرد، نتیجه می‌گیریم که مدیریت کیفیت جامع از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود. مسیر مدیریت کیفیت جامع به نوآوری‌مداری دارای عدد معنی‌داری ۸/۴۴ و مسیر نوآوری‌مداری به عملکرد دارای عدد معنی‌داری ۱۰/۱۳ است. هر دو مسیر معنی‌دار است. بنابراین فرضیه ۱۵ تأیید می‌گردد؛ یعنی مدیریت کیفیت جامع از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود.

۱۰.۲. آزمون فرضیات تحقیق از طریق تحلیل رگرسیون

در این قسمت با استفاده از روش تحلیل رگرسیون به آزمون فرضیات تحقیق (از ۱ تا ۹) می‌پردازیم. برای انجام این تحلیل، یکبار از داده‌های ۲۹۱ نمونه و یکبار از داده‌های ۲۱ شرکت رگرسیون زده می‌شود. فرض صفر: رگرسیون معنی‌دار نیست.

$$\begin{cases} H_0 : \beta_i = 0 \\ H_1 : \beta_i \neq 0 \end{cases}$$

فرض یک: رگرسیون معنی‌دار است.

فرضیه اول

فرضیه ۱: بازارمداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۹۱ نمونه

فرض صفر: رگرسیون معنی‌دار نیست.

فرض یک: رگرسیون معنی‌دار است.

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴۳-۴ نشان داده شده است.

جدول ۴-۴۳ - تحلیل رگرسیون فرضیه اول (۲۹۱ نمونه)

جدول Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۶	۰/۹۲۲	۰/۹۲۱	۰/۱۱۵
متغیر مستقل: بازارمداری			

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۳۶/۸۷۹	۱	۳۶/۸۷۹	۱۶۷/۴۳۴	۰/۰۰۰
Residual	۶۵/۶۳۷	۲۸۹	۰/۲۲۰		
Total	۱۰۲/۵۱۷	۲۹۰			
متغیر مستقل: بازارمداری					
متغیر وابسته: عملکرد سازمانی					

همان‌طور که در جدول ۴-۴۳ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۶) میان بازارمداری و عملکرد سازمانی نشان دهنده همبستگی بسیار قوی میان این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه اول تحقیق تأیید می‌گردد: بازارمداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۱ شرکت

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۴۴ نشان داده شده است.

جدول ۴-۴۴ - تحلیل رگرسیون فرضیه اول (۲۱ شرکت)

جدول Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۵۸	۰/۹۱۷	۰/۹۱۳	۰/۳۵۳
متغیر مستقل: بازارمداری			

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۲۶/۳۰۱	۱	۲۶/۳۰۱	۲۱۱/۲۳۴	۰/۰۰۰
Residual	۲/۳۳۶	۱۹	۰/۱۲۵		
Total	۲۸/۶۶۷	۲۰			

متغیر مستقل: بازارمداری
متغیر وابسته: عملکرد سازمانی

همان‌طور که در جدول ۴-۴۴ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۶) میان بازارمداری و عملکرد سازمانی نشان دهنده همبستگی بسیار قوی میان این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه اول تحقیق تأیید می‌گردد: بازارمداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۲: بازارمداری بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۹۱ نمونه

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۴۵ نشان داده شده است.

جدول ۴-۴۵ - تحلیل رگرسیون فرضیه دوم (۲۹۱ نمونه)

جدول Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۷۳	۰/۹۴۰	۰/۹۳۹	۰/۱۵۶
متغیر مستقل: بازارمداری			

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۳۶/۵۶۴	۱	۳۶/۵۶۴	۱۱۵/۹۸۸	۰/۰۰۰
Residual	۹۳/۹۴۱	۲۸۹	۰/۳۱۵		
Total	۱۳۰/۵۰۵	۲۹۰			
متغیر مستقل: بازارمداری					
متغیر وابسته: نوآوری‌مداری					

همان‌طور که در جدول ۴-۴۵ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۷) میان بازارمداری و نوآوری‌مداری نشان دهنده همبستگی بسیار قوی میان این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه دوم تحقیق تأیید می‌گردد: بازارمداری بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۱ شرکت

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۴۶ نشان داده شده است.

جدول ۴-۴۶ - تحلیل رگرسیون فرضیه دوم (۲۱ شرکت)

جدول Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۸۱	۰/۹۶۳	۰/۹۶۱	۰/۲۱۷
متغیر مستقل: بازارمداری			

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۲۳/۲۸۰	۱	۲۳/۲۸۰	۴۹۵/۵۹۶	۰/۰۰۰
Residual	۰/۸۹۲	۱۹	۰/۰۴۷		
Total	۲۴/۱۷۲	۲۰			
متغیر مستقل: بازارمداری					
متغیر وابسته: نوآوری مداری					

همان‌طور که در جدول ۴-۴۶ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۸) میان بازارمداری و نوآوری مداری نشان دهنده همبستگی بسیار قوی میان این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه دوم تحقیق تأیید می‌گردد: بازارمداری بر نوآوری مداری تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۳: بازارمداری بر یادگیری مداری تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۹۱ نمونه

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۴۷ نشان داده شده است.

جدول ۴-۴۷ - تحلیل رگرسیون فرضیه سوم (۲۹۱ نمونه)

جدول Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۵۳	۰/۹۰۸	۰/۹۰۷	۰/۱۲۴
متغیر مستقل: بازارمداری			

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۳۷/۵۹۱	۱	۳۷/۵۹۱	۲۲۰/۹۶۹	۰/۰۰۰
Residual	۵۰/۶۹۶	۲۸۹	۰/۱۷۰		
Total	۸۸/۲۸۷	۲۹۰			
متغیر مستقل: بازارمداری					
متغیر وابسته: یادگیری‌مداری					

همان‌طور که در جدول ۴۷-۴ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۵) میان بازارمداری و یادگیری‌مداری نشان دهنده همبستگی بسیار قوی میان این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه سوم تحقیق تأیید می‌گردد: بازارمداری بر یادگیری‌مداری تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۱ شرکت

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴۸-۴ نشان داده شده است.

جدول ۴۸-۴ - تحلیل رگرسیون فرضیه سوم (۲۱ شرکت)

جدول Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۷۴	۰/۹۴۹	۰/۹۴۶	۰/۲۵۱
متغیر مستقل: بازارمداری			

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۲۲/۲۶۲	۱	۲۲/۲۶۲	۳۵۴/۵۹۸	۰/۰۰۰
Residual	۱/۱۹۳	۱۹	۰/۰۶۳		
Total	۲۳/۴۵۵	۲۰			
متغیر مستقل: بازارمداری					
متغیر وابسته: یادگیری‌مداری					

همان‌طور که در جدول ۴-۴۸ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۷) میان بازارمداری و یادگیری‌مداری نشان دهنده همبستگی بسیار قوی میان این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه سوم تحقیق تأیید می‌گردد: بازارمداری بر یادگیری‌مداری تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۴: یادگیری‌مداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۹۱ نمونه

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۴۹ نشان داده شده است.

جدول ۴-۴۹ - تحلیل رگرسیون فرضیه چهارم (۲۹۱ نمونه)

جدول Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۴۰	۰/۸۸۳	۰/۸۸۲	۰/۱۸۲
متغیر مستقل: یادگیری‌مداری			

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۹۰/۵۱۰	۱	۹۰/۵۱۰	۲۲۴۷	۰/۰۰۰
Residual	۱۲/۰۰۶	۲۸۹	۰/۰۴۰		
Total	۱۰۲/۵۱۷	۲۹۰			
متغیر مستقل: یادگیری‌مداری					
متغیر وابسته: عملکرد سازمانی					

همان‌طور که در جدول ۴-۴۹ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۴) میان یادگیری‌مداری و عملکرد سازمانی نشان دهنده همبستگی بسیار قوی میان این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه چهارم تحقیق تأیید می‌گردد: یادگیری‌مداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۱ شرکت

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۵۰ نشان داده شده است.

جدول ۵۰-۴- تحلیل رگرسیون فرضیه چهارم (۲۱ شرکت)

Model Summary جدول

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۴۵	۰/۸۹۴	۰/۸۸۸	۰/۴۰۰
متغیر مستقل: یادگیری‌مداری			

ANOVA جدول

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۲۵/۶۲۶	۱	۲۵/۶۲۶	۱۶۰/۱۵۲	۰/۰۰۰
Residual	۳/۰۴۰	۱۹	۰/۱۶۰		
Total	۲۸/۶۶۷	۲۰			
متغیر مستقل: یادگیری‌مداری					
متغیر وابسته: عملکرد سازمانی					

همان‌طور که در جدول ۵۰-۴ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۴) میان یادگیری‌مداری و عملکرد سازمانی نشان دهنده همبستگی بسیار قوی میان این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه چهارم تحقیق تأیید می‌گردد: یادگیری‌مداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۵: یادگیری‌مداری بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۹۱ نمونه

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۵۱-۴ نشان داده شده است.

جدول ۵۱-۴- تحلیل رگرسیون فرضیه پنجم (۲۹۱ نمونه)

Model Summary جدول

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۳۱	۰/۸۶۲	۰/۸۶۱	۰/۱۵۴
متغیر مستقل: یادگیری‌مداری			

ANOVA جدول

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۸۰/۴۴۳	۱	۸۰/۴۴۳	۴۷۸/۸۴۳	۰/۰۰۰

Residual	۵۰/۰۶۲	۲۸۹	۰/۱۶۸		
Total	۱۳۰/۵۰۵	۲۹۰			
متغیر مستقل: یادگیری‌مداری					
متغیر وابسته: نوآوری‌مداری					

همان‌طور که در جدول ۴-۵۱ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۳) میان یادگیری‌مداری و نوآوری‌مداری نشان دهنده همبستگی بسیار قوی میان این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه پنجم تحقیق تأیید می‌گردد: یادگیری‌مداری بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۱ شرکت

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۵۲ نشان داده شده است.

جدول ۴-۵۲- تحلیل رگرسیون فرضیه پنجم (۲۱ شرکت)

جدول Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۸۰	۰/۹۶۰	۰/۹۵۸	۰/۲۲۵
متغیر مستقل: یادگیری‌مداری			

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۲۳/۲۰۹	۱	۲۳/۲۰۹	۴۵۷/۵۰۴	۰/۰۰۰
Residual	۰/۹۶۴	۱۹	۰/۰۵۱		
Total	۲۴/۱۷۲	۲۰			
متغیر مستقل: یادگیری‌مداری					
متغیر وابسته: نوآوری‌مداری					

همان‌طور که در جدول ۴-۵۲ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۳) میان یادگیری‌مداری و نوآوری‌مداری نشان دهنده همبستگی بسیار قوی میان این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه پنجم تحقیق تأیید می‌گردد: یادگیری‌مداری بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۶: نوآوری‌مداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۹۱ نمونه

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۵۳ نشان داده شده است.

جدول ۴-۵۳ - تحلیل رگرسیون فرضیه ششم (۲۹۱ نمونه)

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۷۱	۰/۹۴۲	۰/۹۴۱	۰/۱۲۳
متغیر مستقل: نوآوری‌مداری			

ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۶۷/۷۷۶	۱	۶۷/۷۷۶	۵۸۱/۳۶۲	۰/۰۰۰
Residual	۳۴/۷۴۱	۲۸۹	۰/۱۱۷		
Total	۱۰۲/۵۱۷	۲۹۰			
متغیر مستقل: نوآوری‌مداری					
متغیر وابسته: عملکرد سازمانی					

همان‌طور که در جدول ۴-۵۳ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۷) میان نوآوری‌مداری و عملکرد سازمانی نشان دهنده همبستگی بسیار قوی بین این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه ششم تحقیق تأیید می‌گردد: نوآوری‌مداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۱ شرکت

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۵۴ نشان داده شده است.

جدول ۴-۵۴ - تحلیل رگرسیون فرضیه ششم (۲۱ شرکت)

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۴۴	۰/۸۹۰	۰/۸۸۵	۰/۴۰۶

متغیر مستقل: نوآوری مداری

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۲۵/۵۲۶	۱	۲۵/۵۲۶	۱۵۴/۴۲۴	۰/۰۰۰
Residual	۳/۱۴۱	۱۹	۰/۱۶۵		
Total	۲۸/۶۶۷	۲۰			
متغیر مستقل: نوآوری مداری					
متغیر وابسته: عملکرد سازمانی					

همان‌طور که در جدول ۴-۵۴ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۴) میان نوآوری مداری و عملکرد سازمانی نشان دهنده همبستگی بسیار قوی بین این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه ششم تحقیق تأیید می‌گردد: نوآوری مداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۷: بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۹۱ نمونه

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۵۵ نشان داده شده است.

جدول ۴-۵۵ - تحلیل رگرسیون فرضیه هفتم (۲۹۱ نمونه)

جدول Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۴۱	۰/۸۸۴	۰/۸۸۳	۰/۱۹۷
متغیر مستقل: بازارمداری			

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۵۲/۶۷۸	۱	۵۲/۶۷۸	۲۴۰	۰/۰۰۰
Residual	۶۵/۴۰۸	۲۸۹	۰/۲۱۹		
Total	۱۱۸/۰۸۶	۲۹۰			

متغیر مستقل: بازارمداری
متغیر وابسته: مدیریت کیفیت جامع

همان‌طور که در جدول ۴-۵۵ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۴) میان بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع نشان دهنده همبستگی بسیار قوی میان این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه هفتم تحقیق تأیید می‌گردد: بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۱ شرکت

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۵۶ نشان داده شده است.

جدول ۴-۵۶- تحلیل رگرسیون فرضیه هفتم (۲۱ شرکت)

جدول Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۸۸	۰/۹۷۷	۰/۹۷۵	۰/۱۷۱
متغیر مستقل: بازارمداری			

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۲۳/۲۵۲	۱	۲۳/۲۵۲	۷۹۷/۳۲۴	۰/۰۰۰
Residual	۰/۵۵۴	۱۹	۰/۰۲۹		
Total	۲۳/۸۰۶	۲۰			
متغیر مستقل: بازارمداری					
متغیر وابسته: مدیریت کیفیت جامع					

همان‌طور که در جدول ۴-۵۶ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۹) میان بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع نشان دهنده همبستگی بسیار قوی میان این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه هفتم تحقیق تأیید می‌گردد: بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۸: مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۹۱ نمونه

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۵۷ نشان داده شده است.

جدول ۴-۵۷ - تحلیل رگرسیون فرضیه هشتم (۲۹۱ نمونه)

جدول Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۷۷	۰/۹۴۵	۰/۹۳۵	۰/۱۵۶
متغیر مستقل: مدیریت کیفیت جامع			

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۴۷/۰۱۴	۱	۴۷/۰۱۴	۲۵۲/۴۲۰	۰/۰۰۰
Residual	۵۵/۵۰۳	۲۸۹	۰/۱۸۶		
Total	۱۰۲/۵۱۷	۲۹۰			
متغیر مستقل: مدیریت کیفیت جامع					
متغیر وابسته: عملکرد سازمانی					

همان طور که در جدول ۴-۵۷ مشاهده می شود، ضریب همبستگی (۰/۹۸) میان مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی نشان دهنده همبستگی بسیار قوی میان این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه هشتم تحقیق تأیید می گردد: مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۱ شرکت

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۵۸ نشان داده شده است.

جدول ۴-۵۸ - تحلیل رگرسیون فرضیه هشتم (۲۱ شرکت)

جدول Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۵۲	۰/۹۰۶	۰/۹۰۱	۰/۳۷۶
متغیر مستقل: مدیریت کیفیت جامع			

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۲۵/۹۸۲	۱	۲۵/۹۸۲	۱۸۳/۸۷۸	۰/۰۰۰
Residual	۲/۶۸۵	۱۹	۰/۱۴۱		
Total	۲۸/۶۶۷	۲۰			
متغیر مستقل: مدیریت کیفیت جامع					
متغیر وابسته: عملکرد سازمانی					

همان‌طور که در جدول ۴-۵۸ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۵) میان مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی نشان دهنده همبستگی بسیار قوی میان این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه هشتم تحقیق تأیید می‌گردد: مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۹: مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۹۱ نمونه

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۵۹ نشان داده شده است.

جدول ۴-۵۹ - تحلیل رگرسیون فرضیه نهم (۲۹۱ نمونه)

جدول Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۶۵	۰/۹۲۲	۰/۹۲۱	۰/۱۵۵
متغیر مستقل: مدیریت کیفیت جامع			

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۵۴/۷۱۳	۱	۵۴/۷۱۳	۲۱۵/۱۲۰	۰/۰۰۰
Residual	۷۵/۷۹۲	۲۸۹	۰/۲۵۴		
Total	۱۳۰/۵۰۵	۲۹۰			
متغیر مستقل: مدیریت کیفیت جامع					
متغیر وابسته: نوآوری‌مداری					

همان‌طور که در جدول ۴-۵۹ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۶) میان مدیریت کیفیت جامع و نوآوری‌مداری نشان دهنده همبستگی بسیار قوی بین این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه نهم تحقیق تأیید می‌گردد: مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.

تحلیل رگرسیون با ۲۱ شرکت

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۶۰ نشان داده شده است.

جدول ۴-۶۰ - تحلیل رگرسیون فرضیه نهم (۲۱ شرکت)

جدول Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۷۱	۰/۹۴۲	۰/۹۳۹	۰/۲۷۲
متغیر مستقل: مدیریت کیفیت جامع			

جدول ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۲۲/۷۷۱	۱	۲۲/۷۷۱	۳۰۸/۶۵۶	۰/۰۰۰
Residual	۱/۴۰۲	۱۹	۰/۰۷۴		
Total	۲۴/۱۷۲	۲۰			
متغیر مستقل: مدیریت کیفیت جامع					
متغیر وابسته: نوآوری‌مداری					

همان‌طور که در جدول ۴-۶۰ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی (۰/۹۷) میان مدیریت کیفیت جامع و نوآوری‌مداری نشان دهنده همبستگی بسیار قوی بین این دو متغیر است. نتایج جداول Model Summary و ANOVA نشان دهنده معنی‌دار بودن رگرسیون و ضریب β در معادله رگرسیون می‌باشد (Sig= ۰/۰۰۰ < ۰/۰۵). بنابراین فرض صفر رد شده و فرضیه نهم تحقیق تأیید می‌گردد: مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.

۱۰.۲.۱ تحلیل تأثیر متغیرهای مستقل بر وابسته

در مدل تحقیق چهار متغیر بازاریمداری، یادگیری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و نوآوری‌مداری بر عملکرد تأثیر می‌گذارند. در این بخش، تأثیر آنها را با هم در قالب یک مدل رگرسیون بر عملکرد سازمانی می‌سنجیم.

نتایج تحلیل رگرسیون از خروجی نرم افزار SPSS در جدول ۴-۶۱ نشان داده شده است.

جدول ۶۱-۴- تحلیل رگرسیون تأثیر متغیرهای مستقل بر عملکرد سازمانی

Model Summary جدول

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
۰/۹۴۶	۰/۸۹۵	۰/۸۹۳	۰/۱۸۹
متغیر مستقل: بازارمداری، یادگیری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و نوآوری‌مداری			

ANOVA جدول

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	۸۷/۹۱۵	۴	۲۱/۹۷۹	۶۰۸/۹۱۶	۰/۰۰۰
Residual	۱۰/۳۲۳	۲۸۶	۰/۰۳۶		
Total	۹۸/۲۳۸	۲۹۰			
متغیر مستقل: بازارمداری، یادگیری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و نوآوری‌مداری					
متغیر وابسته: عملکردسازمانی					

Coefficients جدول

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
مقدار ثابت	۰/۱۱۷	۰/۰۷۶		۱/۵۴۰	۰/۰۰۱
بازارمداری	۰/۰۴۸	۰/۰۳۳	۰/۰۹۴	-۱/۴۵۴	۰/۰۰۳
یادگیری‌مداری	۰/۸۵۳	۰/۰۳۸	۰/۱۹۴	۲۲/۶۲۶	۰/۰۰۱
نوآوری‌مداری	۰/۱۶۷	۰/۰۲۸	۰/۶۷۲	۵/۹۹۸	۰/۰۰۳
مدیریت کیفیت جامع	۰/۰۳۲	۰/۰۲۷	۰/۲۴۰	۱/۱۷۶	۰/۰۰۱
متغیر وابسته: عملکردسازمانی					

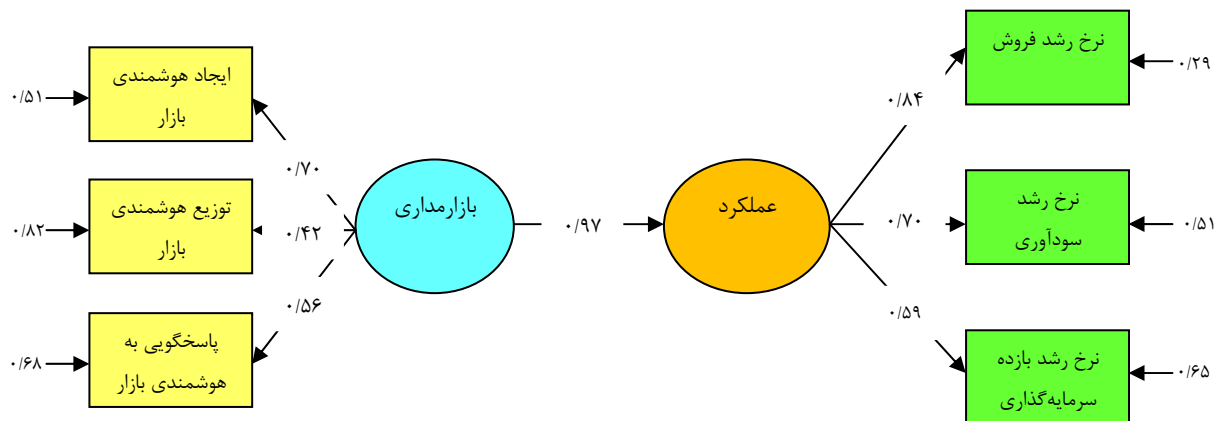
همان‌طور که در جدول ۶۱-۴ مشاهده می‌شود، نوآوری‌مداری با ۰/۶۷ تأثیر بر عملکرد در رتبه اول، مدیریت کیفیت جامع با ۰/۲۴ تأثیر در رتبه دوم، یادگیری‌مداری با ۰/۱۹ در رتبه سوم و بازارمداری با ۰/۰۹ در رتبه چهارم قرار دارند. نتایج این قسمت تأیید کننده نتایج بخش تحلیل مسیر است. بر اساس نتایج تحلیل مسیر نیز نوآوری‌مداری بیشتر از سایر متغیر بر عملکرد تأثیر داشت.

۱۰.۳. آزمون فرضیات تحقیق از طریق تحلیل عاملی تأییدی

نمودار ۲۳-۴، مدل معادلات ساختاری فرضیه ۱ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد:

۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۱۲/۲۵ و مقدار df معادل ۸ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۱ است.
 ۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۵ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۱ است.
 ۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۲، شاخص GFI معادل ۰/۹۴ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۳ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۱ است.
- شاخص‌های فوق نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل ساختاری فرضیه ۱ است؛ به عبارت دیگر داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی فرضیه ۱ است.

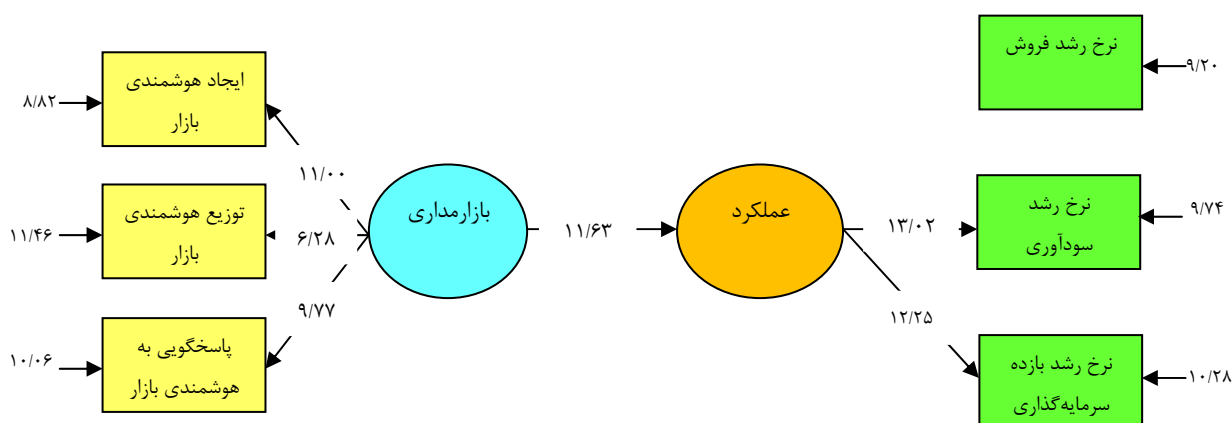
نمودار ۲۳-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۱ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۱۲/۲۵, df= ۸, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۴

نمودار ۲۴-۴، سطح معنی‌داری (t- value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیه ۱ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t- value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. عدد معنی‌داری بین بازارمداری و عملکرد نیز معادل ۱۱/۶۳ می‌باشد که حاکی از تأیید ادعای فرضیه ۱ است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است.

نمودار ۲۴-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۱ در حالت اعداد معنی داری

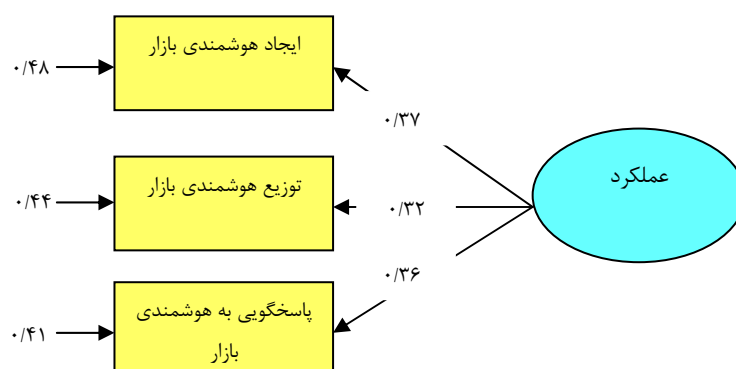


Chi-square=۲۹/۱۸, df= ۸, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۴

فرضیات فرعی ۱

نمودار ۲۵-۴، مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۱ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد: مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۳/۵۸ و مقدار df معادل ۲ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود، میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۵۲ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است، میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۲، شاخص GFI معادل ۰/۹۴ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۳ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۱ هستند.

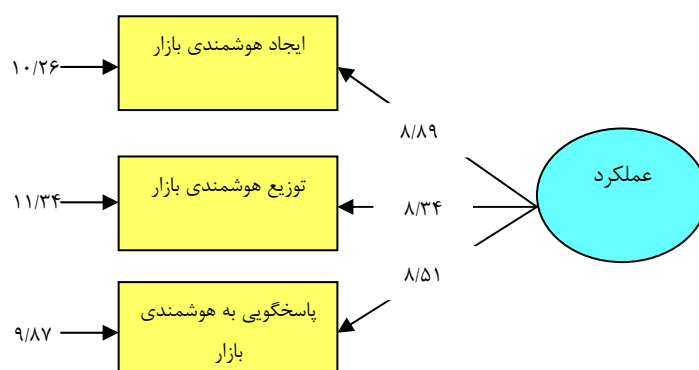
نمودار ۲۵-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۱ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۳/۵۸, df= ۲, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۲

نمودار ۲۶-۴، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۱ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین فرضیات فرعی ۱ تأیید می‌شوند.

نمودار ۲۶-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۱ در حالت اعداد معنی‌داری



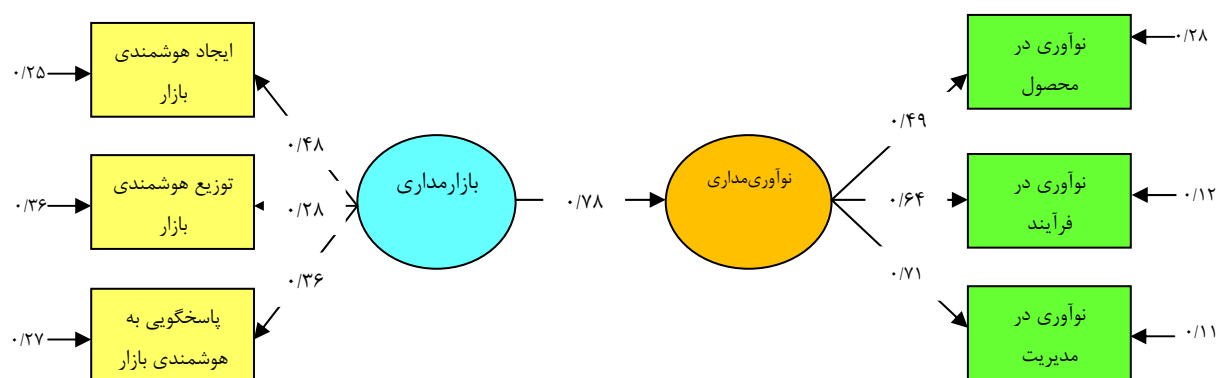
Chi-square=۳/۵۸, df= ۲, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۲

فرضیه دوم

نمودار ۲۷-۴، مدل معادلات ساختاری فرضیه ۲ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد:

۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۱۴/۰۲ و مقدار df معادل ۸ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۲ است.
 ۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۵ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۲ است.
 ۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۴، شاخص GFI معادل ۰/۹۵ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۵ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۲ است.
- شاخص‌های فوق نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل ساختاری فرضیه ۲ است؛ به عبارت دیگر داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی فرضیه ۲ است.

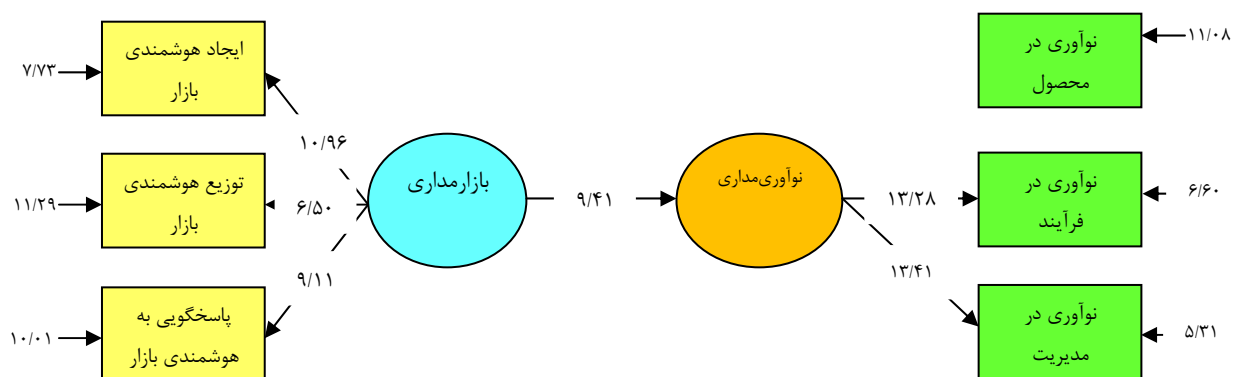
نمودار ۲۷-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۲ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۱۴/۰۲, df= ۸, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۱

نمودار ۲۸-۴، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیه ۲ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. عدد معنی‌داری بین بازارمداری و نوآوری‌مداری نیز معادل ۹/۴۱ می‌باشد که حاکی از تأیید ادعای فرضیه ۲ است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است.

نمودار ۲۸-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۲ در حالت اعداد معنی‌داری

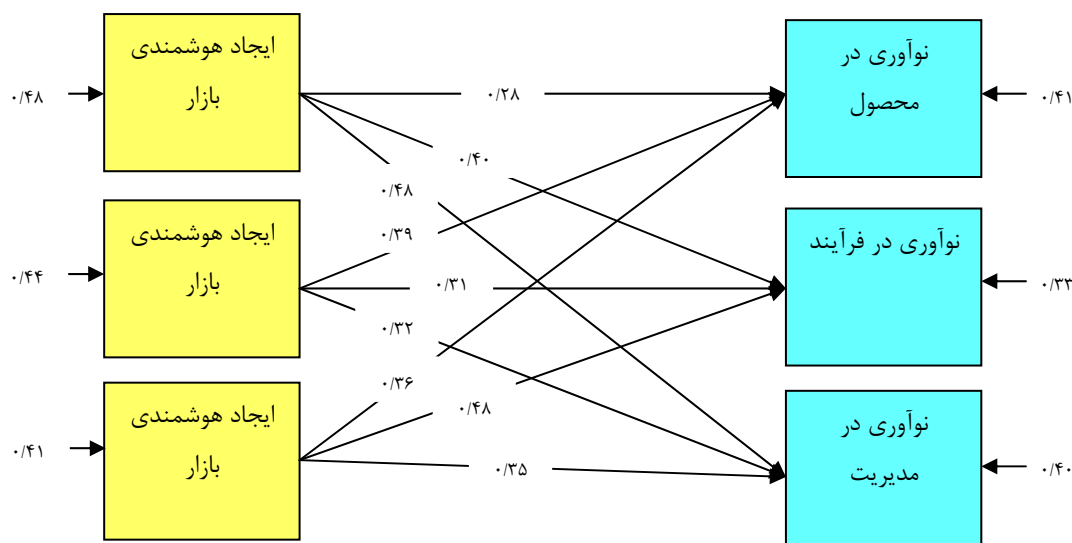


Chi-square=۱۴/۰۲, df= ۸, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۱

فرضیات فرعی ۲

نمودار ۲۹-۴، مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۲ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۵/۲۰ و مقدار df معادل ۶ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچکتر از ۳ می‌شود، میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۵۵ است که کوچکتر از ۰/۰۸ است، میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۵، شاخص GFI معادل ۰/۹۶ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۴ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۲ هستند.

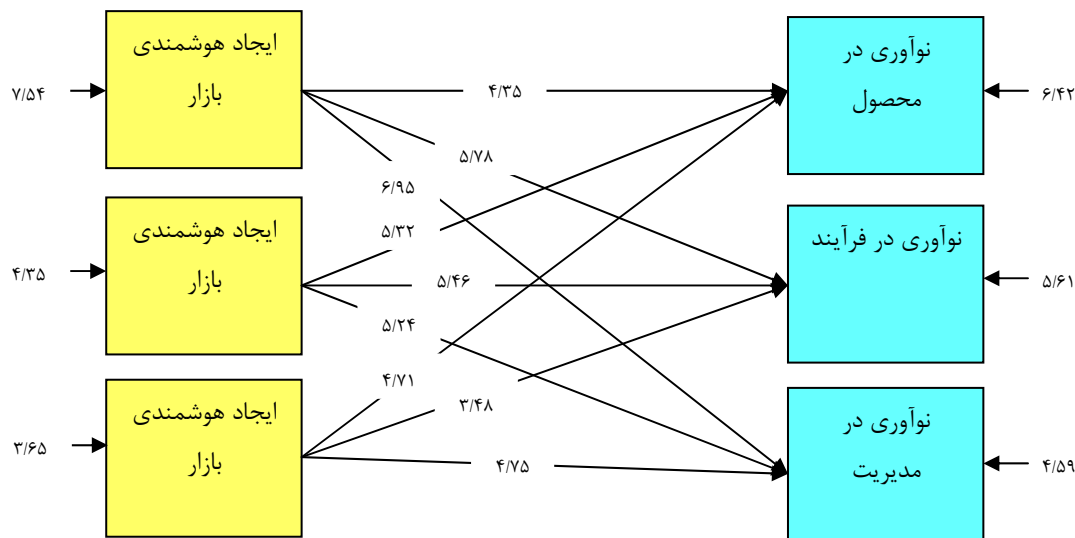
نمودار ۲۹-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۲ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۵/۲۰, df= ۶, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۵

نمودار ۴-۳۰، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۲ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین فرضیات فرعی ۲ تأیید می‌شوند.

نمودار ۴-۳۰- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۲ در حالت اعداد معنی‌داری



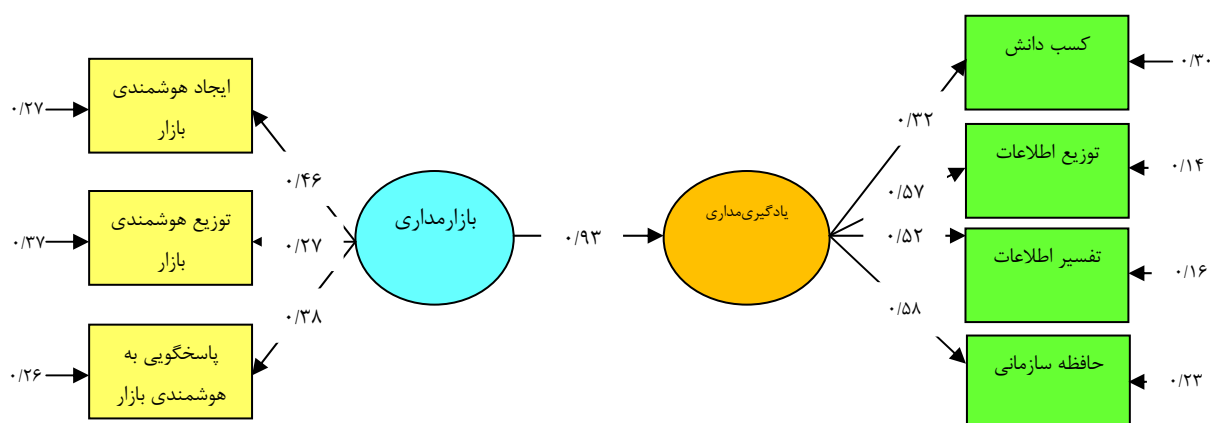
Chi-square=۵/۲۰, df=۶, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA=۰/۰۵۵

فرضیه سوم

نمودار ۴-۳۱، مدل معادلات ساختاری فرضیه ۳ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد:

۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۲۸/۶۸ و مقدار df معادل ۱۵ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۳ است.
 ۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۷۷ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۳ است.
 ۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۱، شاخص GFI معادل ۰/۹۲ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۳ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۳ است.
- شاخص‌های فوق نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل ساختاری فرضیه ۳ است؛ به عبارت دیگر داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی فرضیه ۳ است.

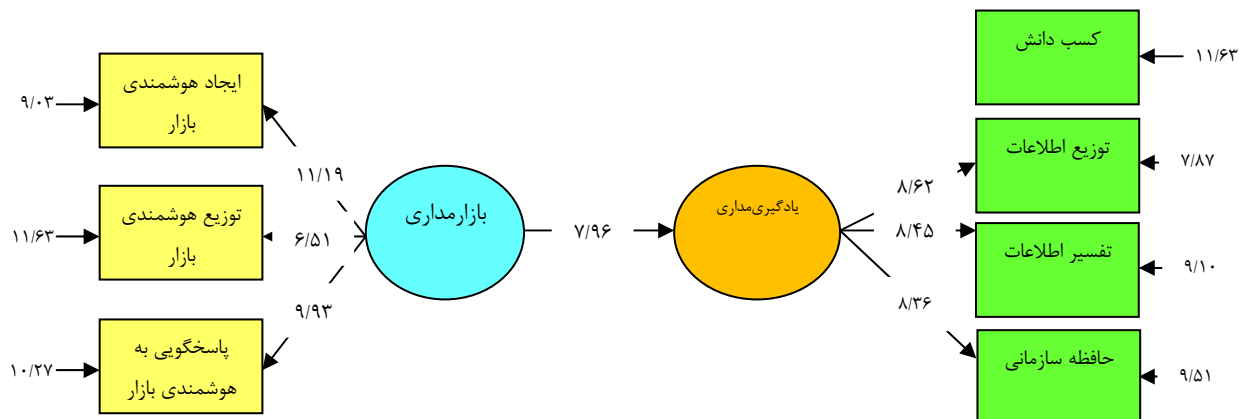
نمودار ۳۱-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۳ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۲۸/۶۸, df= ۱۵, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۲۸

نمودار ۳۲-۴، سطح معنی‌داری (t- value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیه ۳ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t- value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. عدد معنی‌داری بین بازارمداری و یادگیری‌مداری نیز معادل ۷/۹۶ می‌باشد که حاکی از تأیید ادعای فرضیه ۳ است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است.

نمودار ۳۲-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۳ در حالت اعداد معنی‌داری



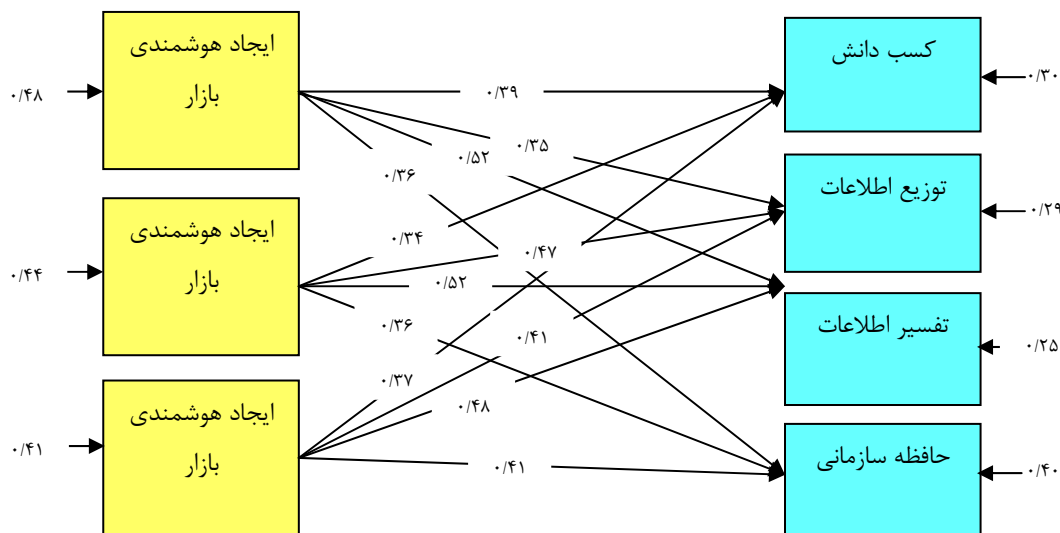
Chi-square=۲۸/۶۸, df= ۱۵, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۲۸

فرضیات فرعی ۳

نمودار ۳۳-۴، مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۳ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۱۴/۸۶ و مقدار df معادل ۹ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود، میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۴۲ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است، میزان شاخص CFI

معادل ۰/۹۷، شاخص GFI معادل ۰/۹۲ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۶ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۳ هستند.

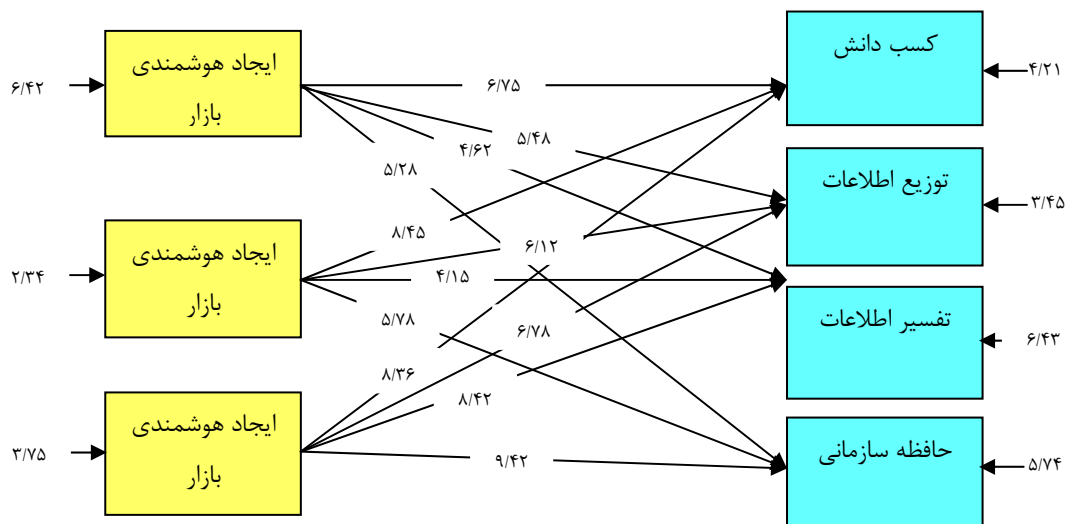
نمودار ۳۳-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۳ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۱۴/۸۶, df= ۹, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۲

نمودار ۳۴-۴، سطح معنی داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۳ را نشان می دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی دار شده اند. زیرا مقدار آزمون معنی داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین فرضیات فرعی ۳ تأیید می شوند.

نمودار ۳۴-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۳ در حالت اعداد معنی داری



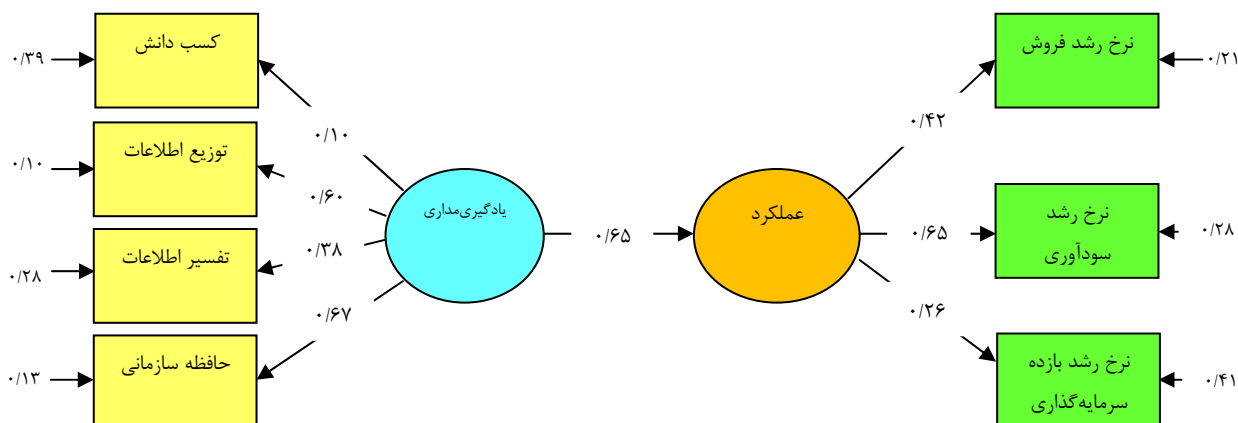
Chi-square=۱۴/۸۶, df= ۹, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۲

فرضیه چهارم

نمودار ۳۵-۴، مدل معادلات ساختاری فرضیه ۴ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد:

۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۲۰/۵۴ و مقدار df معادل ۱۳ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۴ است.
 ۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۵۳ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۴ است.
 ۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۴، شاخص GFI معادل ۰/۹۵ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۳ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۴ است.
- شاخص‌های فوق نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل ساختاری فرضیه ۴ است؛ به عبارت دیگر داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی فرضیه ۴ است.

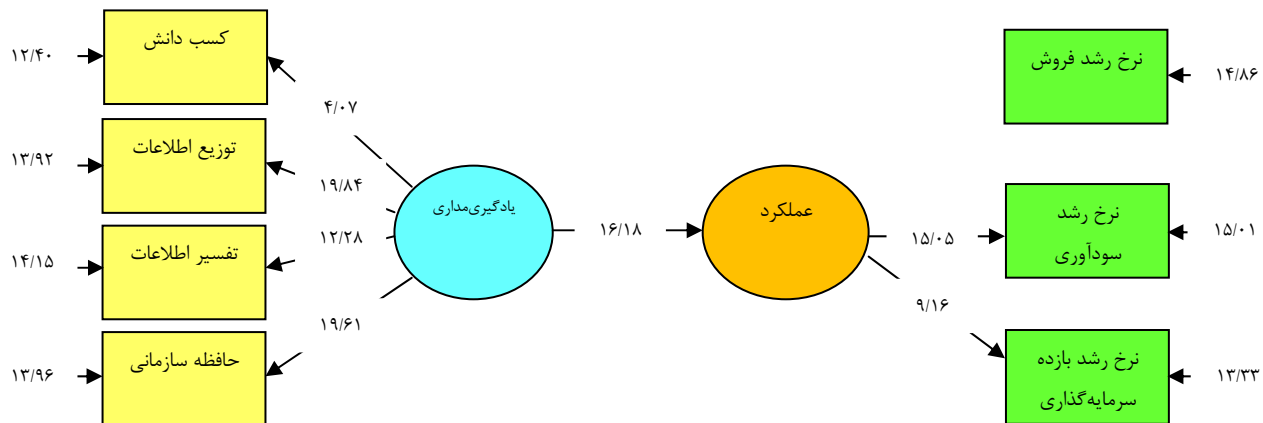
نمودار ۳۵-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۴ در حالت تخمین استاندارد



$$\text{Chi-square}=20/54, \text{ df}=13, \text{ p-value}=0/0000, \text{ RMSEA}=0/053$$

نمودار ۳۶-۴، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیه ۴ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. عدد معنی‌داری بین یادگیری‌مداری و عملکرد سازمانی نیز معادل ۱۶/۱۸ می‌باشد که حاکی از تأیید ادعای فرضیه ۴ است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است.

نمودار ۴-۳۶- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۴ در حالت اعداد معنی‌داری

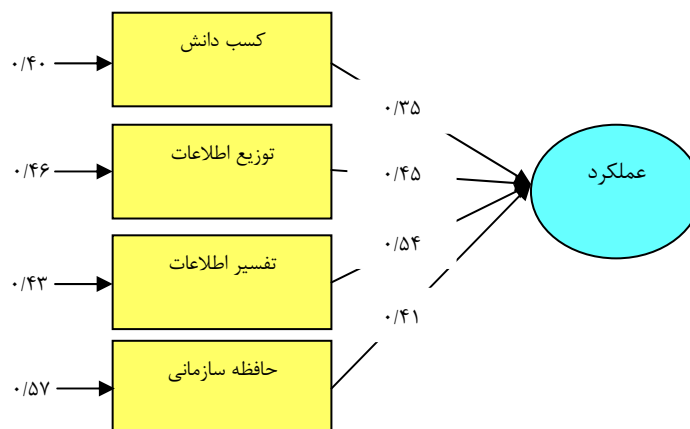


Chi-square=۲۰/۵۴, df= ۱۳, p-value=۰/۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۳

فرضیات فرعی ۴

نمودار ۴-۳۷، مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۴ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۴/۲۳ و مقدار df معادل ۲ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود، میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۴۲ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است، میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۷، شاخص GFI معادل ۰/۹۸ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۵ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۴ هستند.

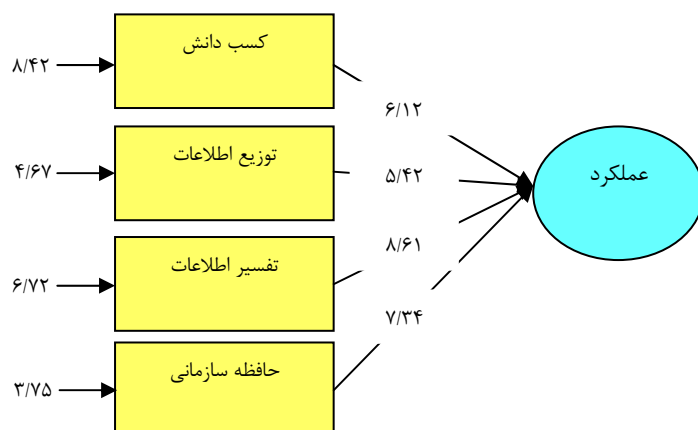
نمودار ۴-۳۷- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۴ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۴/۲۳, df= ۲, p-value=۰/۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۲

نمودار ۴-۳۸، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۴ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین فرضیات فرعی ۴ تأیید می‌شوند.

نمودار ۳۸-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۴ در حالت اعداد معنی داری



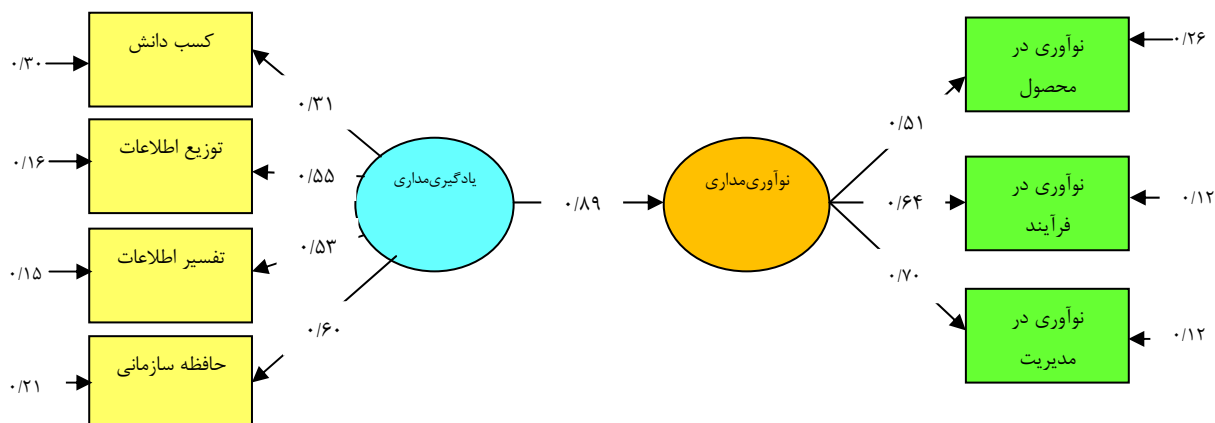
Chi-square=۴/۲۳, df= ۲, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۲

فرضیه پنجم

نمودار ۳۹-۴، مدل معادلات ساختاری فرضیه ۵ را در حالت تخمین استاندارد نشان می دهد:

۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۱۸/۹۴ و مقدار df معادل ۱۳ می باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک تر از ۳ می شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۵ است.
 ۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۵۳ است که کوچک تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۵ است.
 ۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۵، شاخص GFI معادل ۰/۹۶ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۷ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۵ است.
- شاخص های فوق نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل ساختاری فرضیه ۵ است؛ به عبارت دیگر داده های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی فرضیه ۵ است.

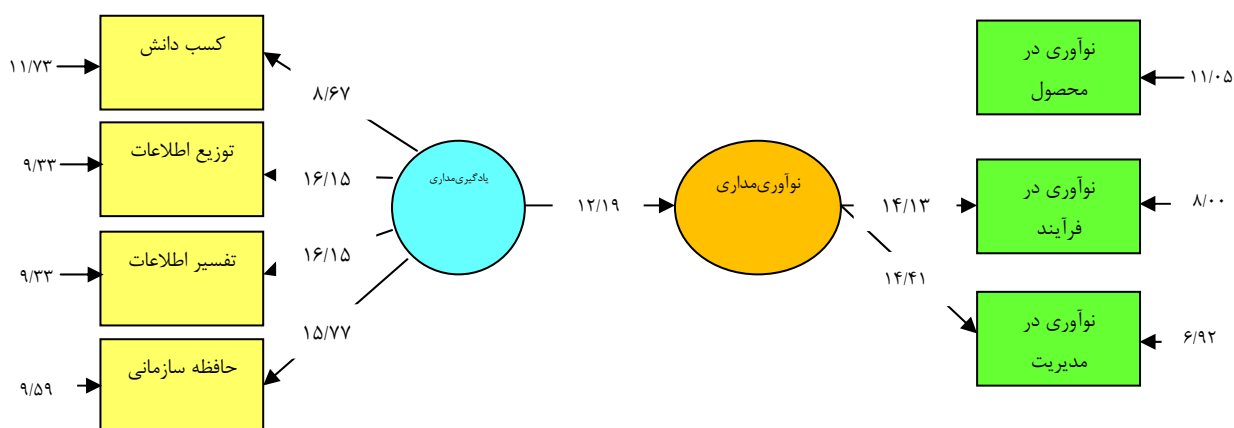
نمودار ۳۹-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۵ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۱۸/۹۴, df= ۱۳, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۳

نمودار ۴-۴۰، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیه ۵ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. عدد معنی‌داری بین یادگیری‌مداری و نوآوری‌مداری نیز معادل ۱۲/۱۹ می‌باشد که حاکی از تأیید ادعای فرضیه ۵ است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است.

نمودار ۴-۴۰- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۵ در حالت اعداد معنی‌داری

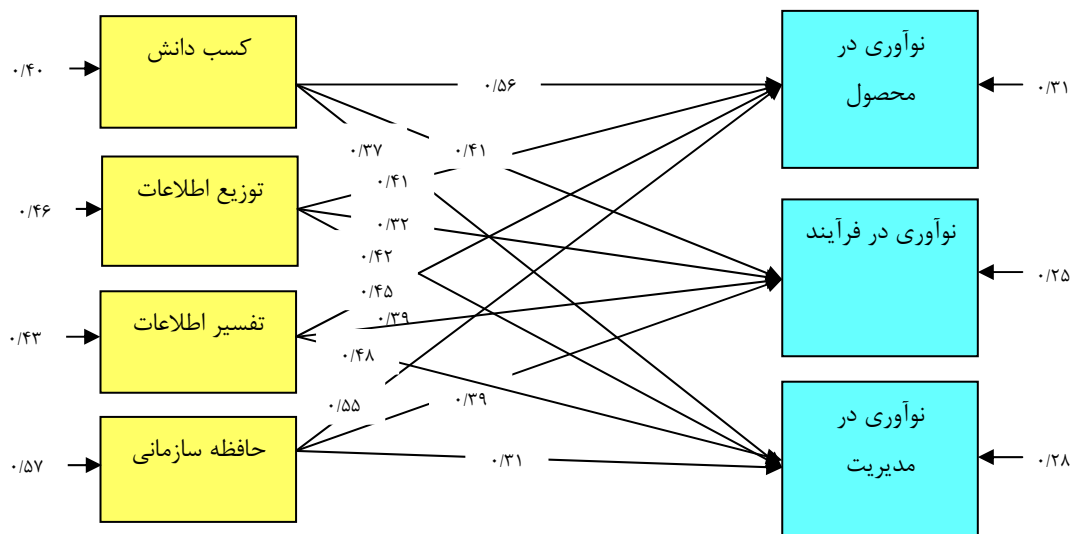


Chi-square=۱۸/۹۴, df= ۱۳, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۳

فرضیات فرعی ۵

نمودار ۴-۴۱، مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۵ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۱۶/۷۳ و مقدار df معادل ۸ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود، میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۴۹ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است، میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۴، شاخص GFI معادل ۰/۹۵ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۶ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۵ هستند.

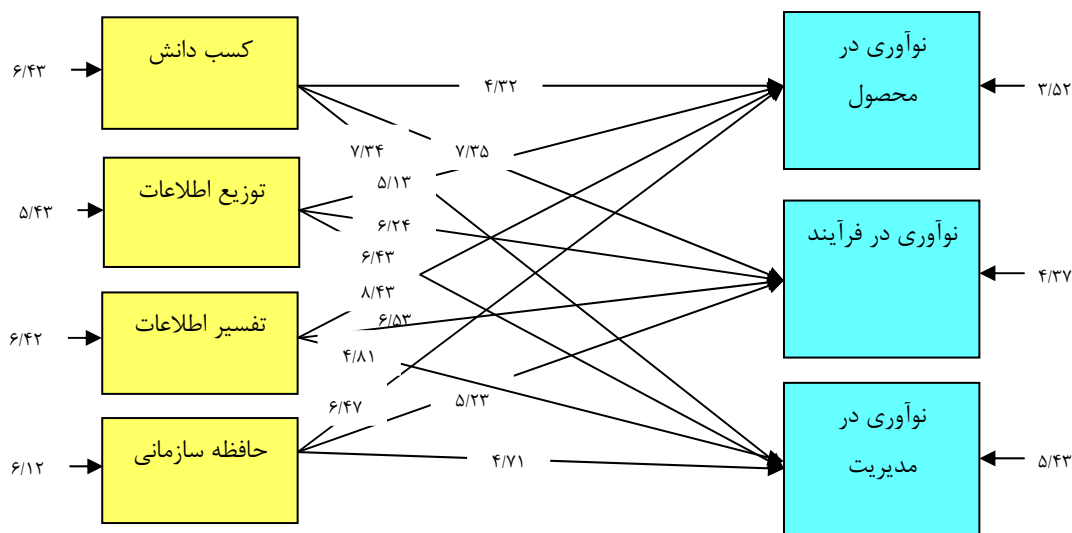
نمودار ۴-۴۱- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۵ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۱۶/۷۳, df= ۸, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۹

نمودار ۴-۴۲، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۵ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین فرضیات فرعی ۵ تأیید می‌شوند.

نمودار ۴-۴۲- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۵ در حالت اعداد معنی‌داری



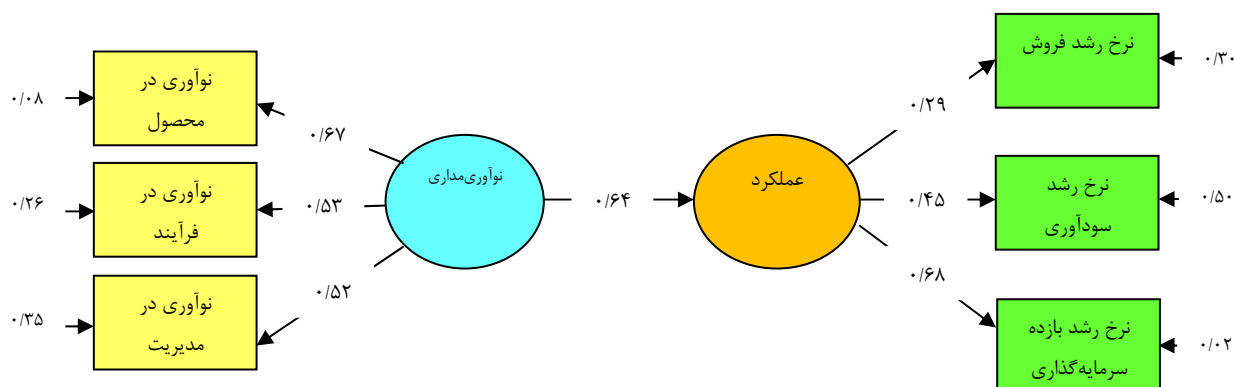
Chi-square=۱۶/۷۳, df= ۸, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۹

فرضیه ششم

نمودار ۴-۴۳، مدل معادلات ساختاری فرضیه ۶ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد:

۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۱۲/۷۸ و مقدار df معادل ۸ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۶ است.
 ۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۵۱ است که کوچک‌تر از ۰/۱ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۶ است.
 ۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۳، شاخص GFI معادل ۰/۹۶ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۵ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۶ است.
- شاخص‌های فوق نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل ساختاری فرضیه ۶ است؛ به عبارت دیگر داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی فرضیه ۶ است.

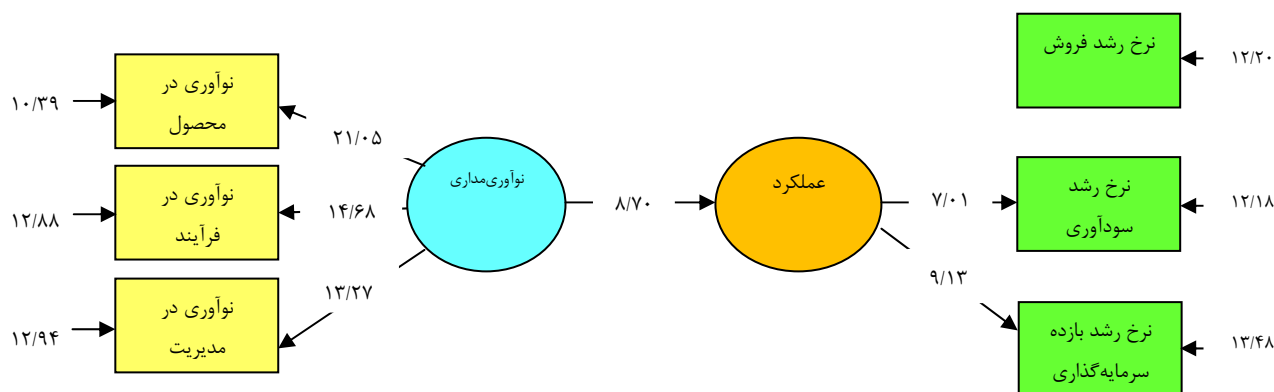
نمودار ۴-۴۳- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۶ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۱۲/۷۸, df= ۸, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۱

نمودار ۴-۴۴، سطح معنی‌داری (t- value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیه ۶ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t- value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. عدد معنی‌داری بین نوآوری‌مداری و عملکرد سازمانی نیز معادل ۸/۷۰ می‌باشد که حاکی از تأیید ادعای فرضیه ۶ است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است.

نمودار ۴-۴۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۶ در حالت اعداد معنی‌داری



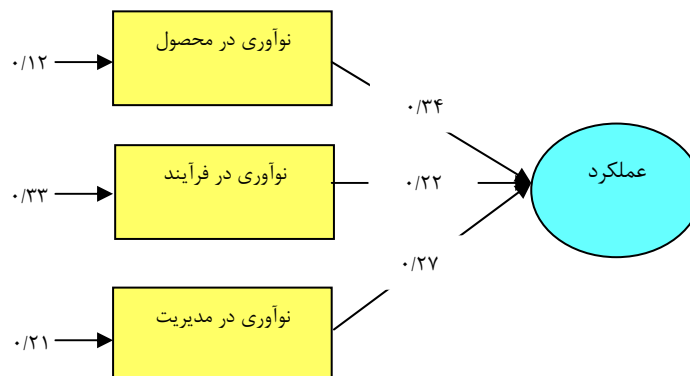
Chi-square=۱۲/۷۸, df= ۸, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۱

فرضیات فرعی ۶

نمودار ۴-۴۵، مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۶ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۲/۲۳ و مقدار df معادل ۲ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود، میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۵۲ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است، میزان شاخص CFI

معادل ۰/۹۵، شاخص GFI معادل ۰/۹۶ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۸ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۶ هستند.

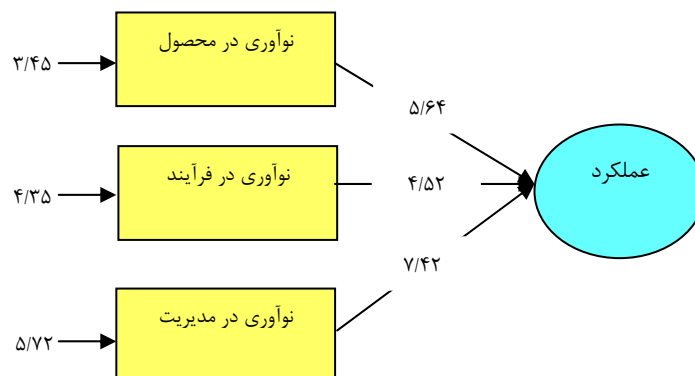
نمودار ۴-۴۵- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۶ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۲/۲۳, df= ۲, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۲

نمودار ۴-۴۶، سطح معنی‌داری (t- value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۶ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t- value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین فرضیات فرعی ۶ تأیید می‌شوند.

نمودار ۴-۴۶- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۶ در حالت اعداد معنی‌داری



Chi-square=۲/۲۳, df= ۲, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۲

فرضیه هفتم

نمودار ۴-۴۷، مدل معادلات ساختاری فرضیه ۷ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد:

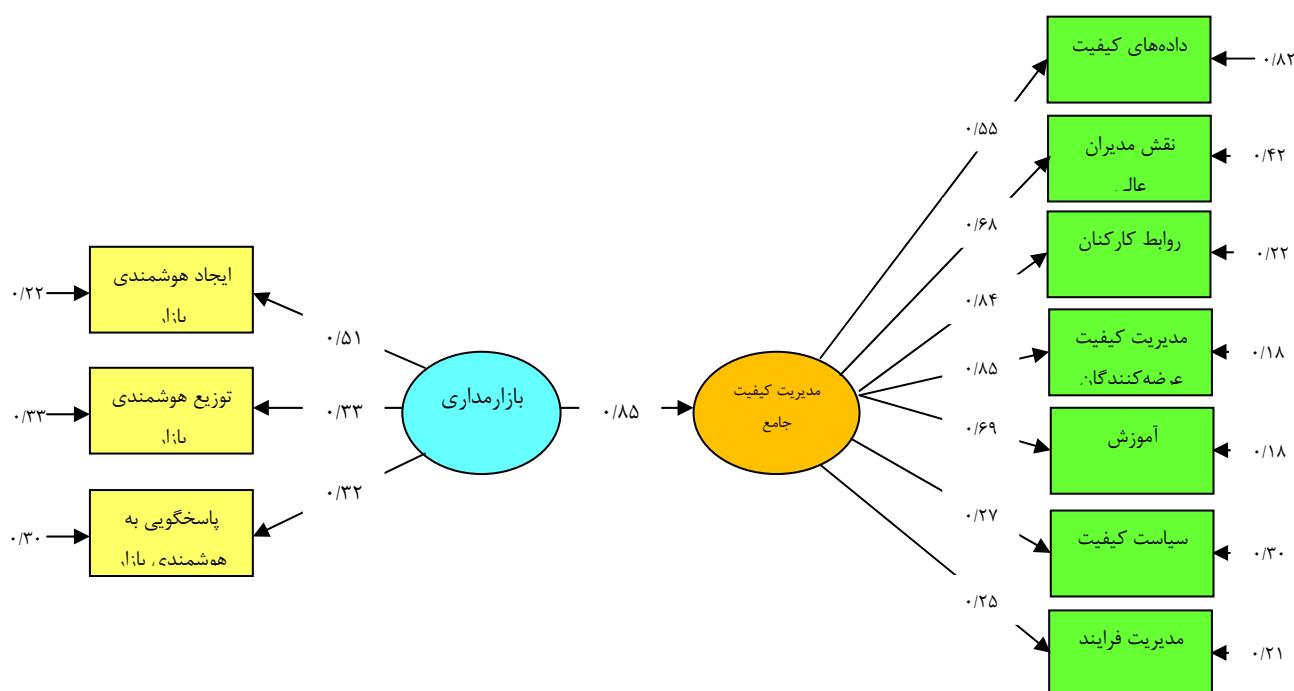
۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۸۵/۶۲ و مقدار df معادل ۳۴ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2 / df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۷ است.

۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۵۳ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۷ است.

۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۶، شاخص GFI معادل ۰/۹۴ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۲ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۷ است.

شاخص‌های فوق نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل ساختاری فرضیه ۷ است؛ به عبارت دیگر داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی فرضیه ۷ است.

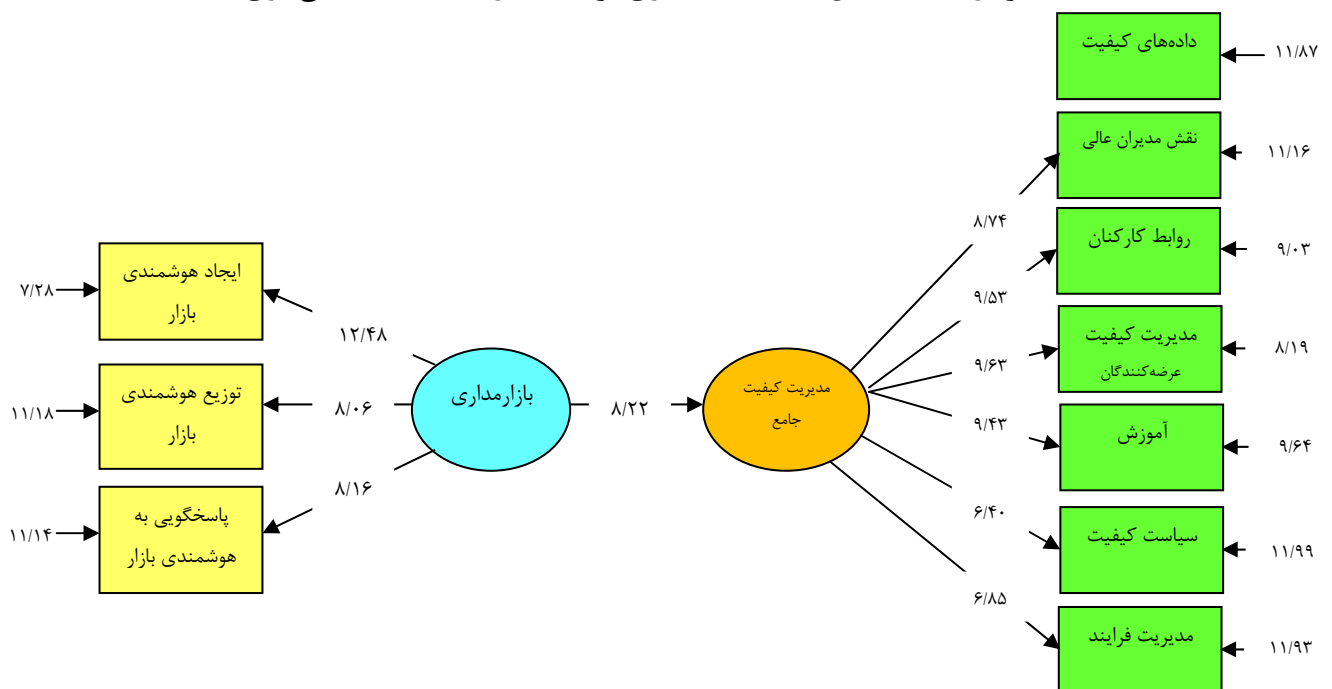
نمودار ۴۷-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۷ در حالت تخمین استاندارد



$$\text{Chi-square}=85/62, \text{ df}=34, \text{ p-value}=0/0000, \text{ RMSEA}=0/053$$

نمودار ۴۸-۴، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیه ۷ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. عدد معنی‌داری بین بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع نیز معادل ۸/۲۲ می‌باشد که حاکی از تأیید ادعای فرضیه ۷ است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است.

نمودار ۴-۴۸- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۷ در حالت اعداد معنی‌داری

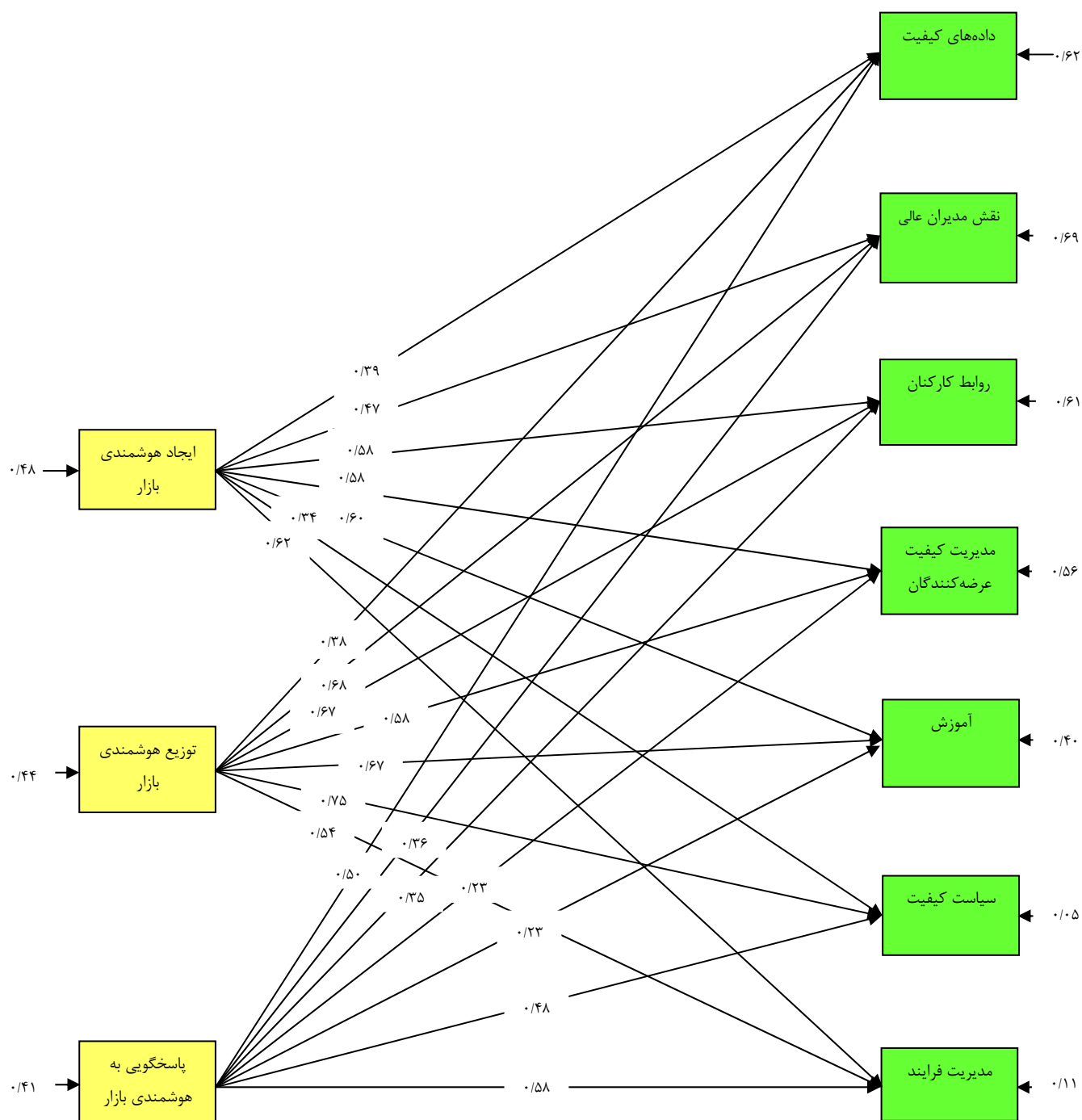


Chi-square=۸۵/۶۲, df= ۳۴, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۳

فرضیات فرعی ۷

نمودار ۴-۴۹، مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۷ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۴۱/۲۸ و مقدار df معادل ۲۴ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود، میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۵۴ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است، میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۲، شاخص GFI معادل ۰/۹۷ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۸ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۷ هستند.

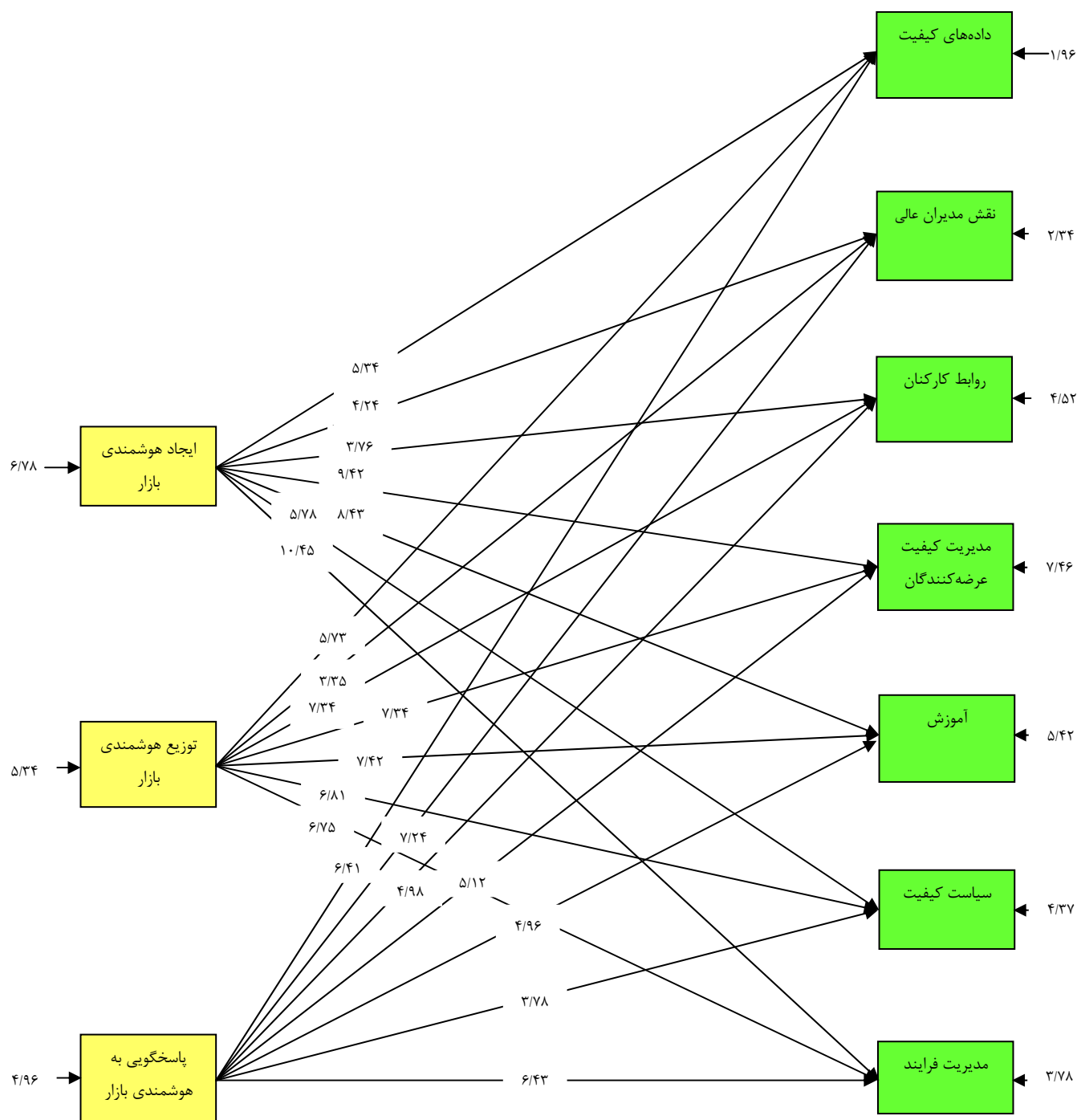
نمودار ۴۹-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۷ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۴۱/۲۸, df= ۲۴, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۴

نمودار ۵۰-۴، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۷ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین فرضیات فرعی ۷ تأیید می‌شوند.

نمودار ۵۰-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۷ در حالت اعداد معنی‌داری



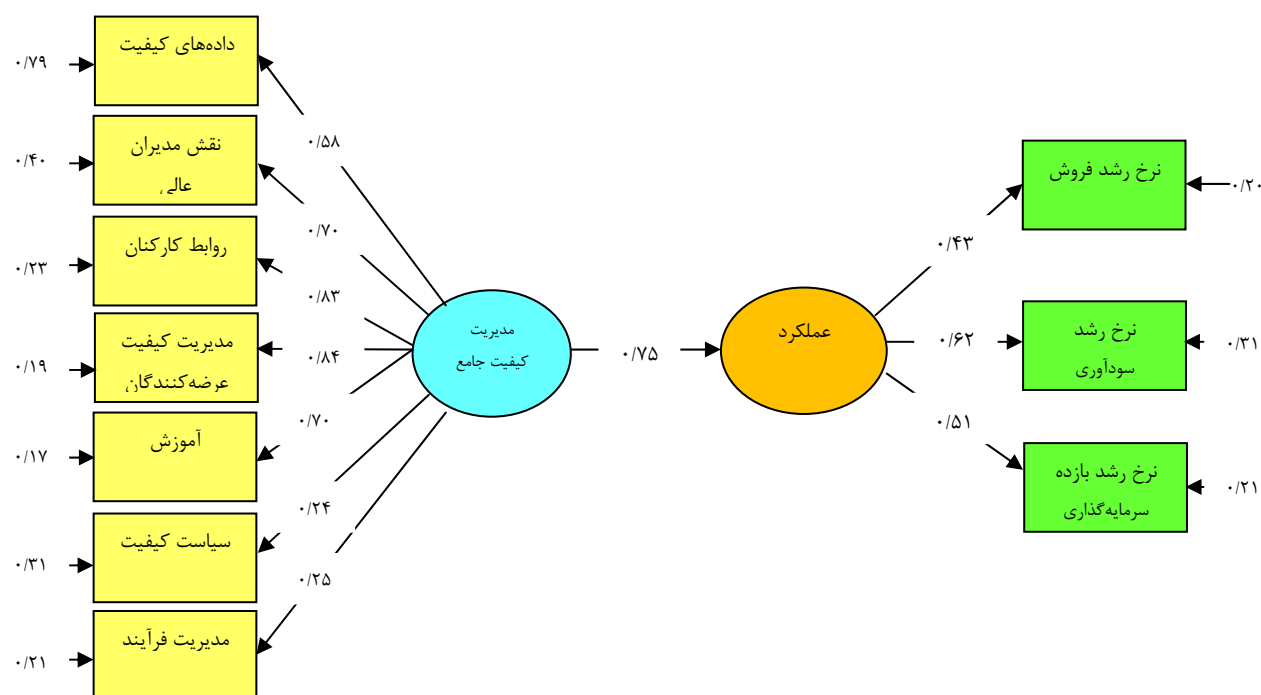
Chi-square=۴۱/۲۸, df= ۲۴, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۴

فرضیه هشتم

نمودار ۴-۵۱، مدل معادلات ساختاری فرضیه ۸ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد:

۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۵۵/۸۸ و مقدار df معادل ۳۴ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۸ است.
 ۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۴۵ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۸ است.
 ۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۴، شاخص GFI معادل ۰/۹۳ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۵ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۸ است.
- شاخص‌های فوق نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل ساختاری فرضیه ۸ است؛ به عبارت دیگر داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی فرضیه ۸ است.

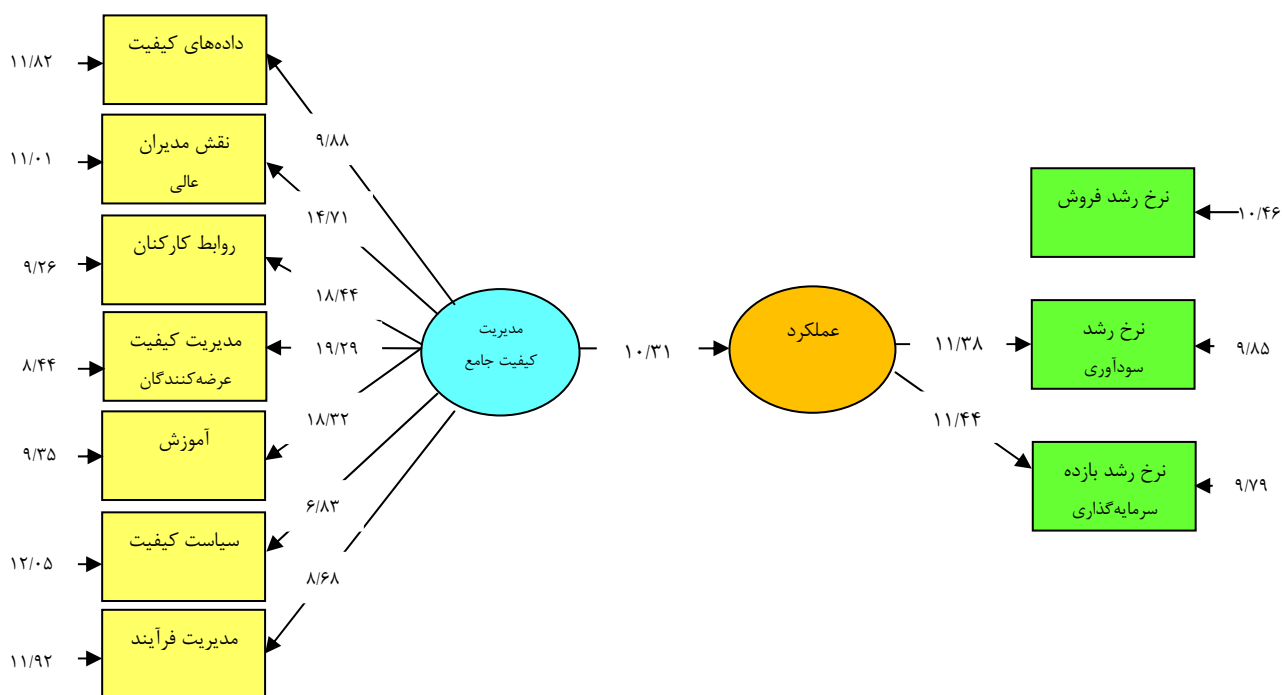
نمودار ۴-۵۱- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۸ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۵۵/۸۸, df= ۳۴, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۵

نمودار ۴-۵۲، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیه ۸ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. عدد معنی‌داری بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی نیز معادل ۱۰/۳۱ می‌باشد که حاکی از تأیید ادعای فرضیه ۸ است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است.

نمودار ۵۲-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۸ در حالت اعداد معنی‌داری

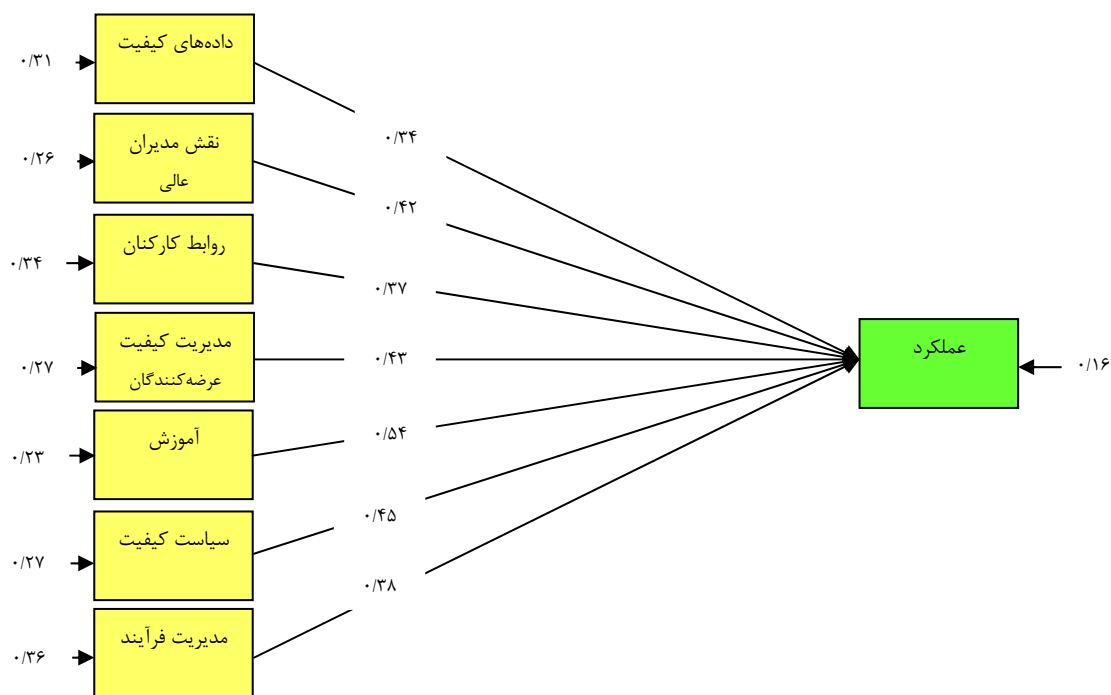


Chi-square=۵۵/۸۸, df= ۳۴, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۵

فرضیات فرعی ۸

نمودار ۵۳-۴، مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۸ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۱۰/۰۶ و مقدار df معادل ۱۴ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود، میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۵۵ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است، میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۵، شاخص GFI معادل ۰/۹۴ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۶ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۸ هستند.

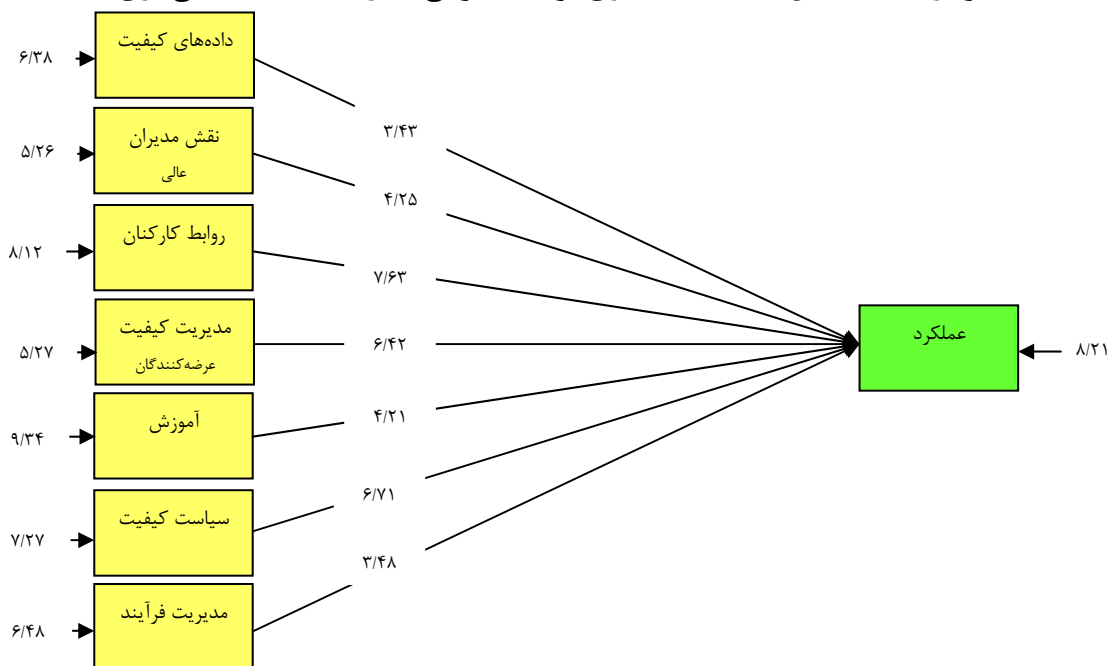
نمودار ۴-۵۳- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۸ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=10.06, df= 14, p-value=0.0001, RMSEA= 0.055

نمودار ۴-۵۴، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۸ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین فرضیات فرعی ۸ تأیید می‌شوند.

نمودار ۴-۵۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۸ در حالت اعداد معنی‌داری



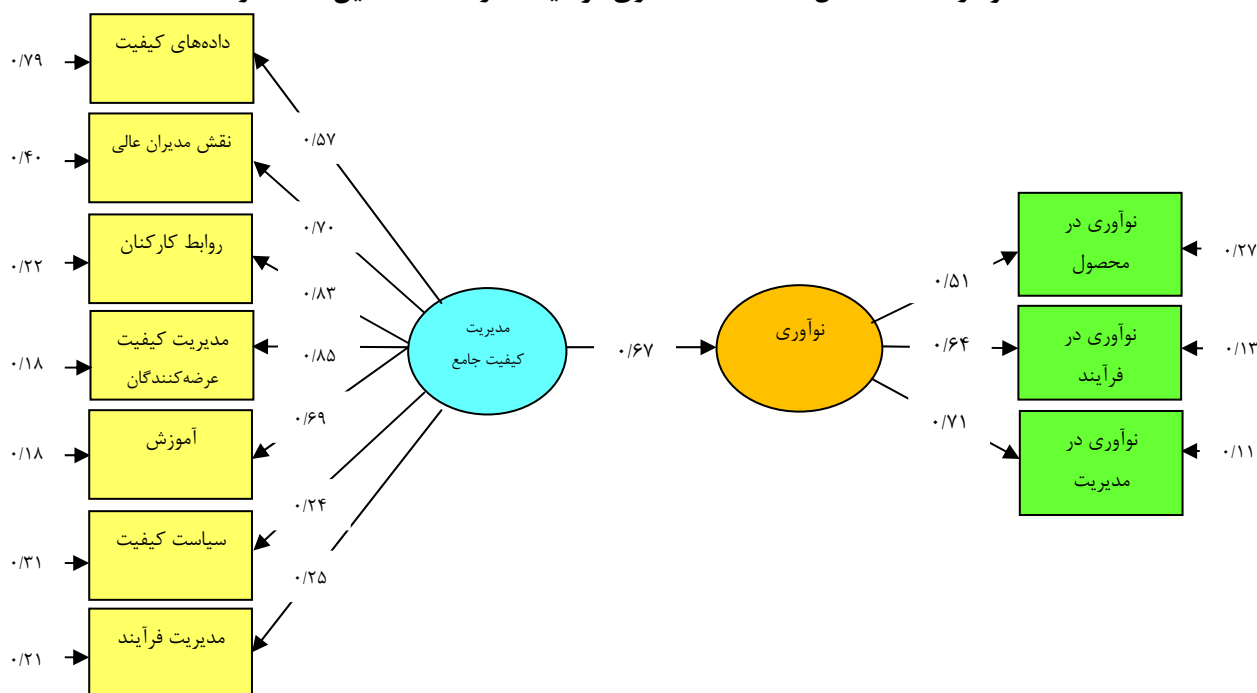
Chi-square=10.06, df= 14, p-value=0.0001, RMSEA= 0.055

فرضیه نهم

نمودار ۴-۵۵، مدل معادلات ساختاری فرضیه ۹ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد:

۱. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۸۸/۳۵ و مقدار df معادل ۳۴ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود و این نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۹ است.
 ۲. میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۳۱ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است. این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۹ است.
 ۳. میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۴، شاخص GFI معادل ۰/۹۵ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۶ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیه ۹ است.
- شاخص‌های فوق نشان دهنده مناسب بودن برازش مدل ساختاری فرضیه ۹ است؛ به عبارت دیگر داده‌های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل مفهومی فرضیه ۹ است.

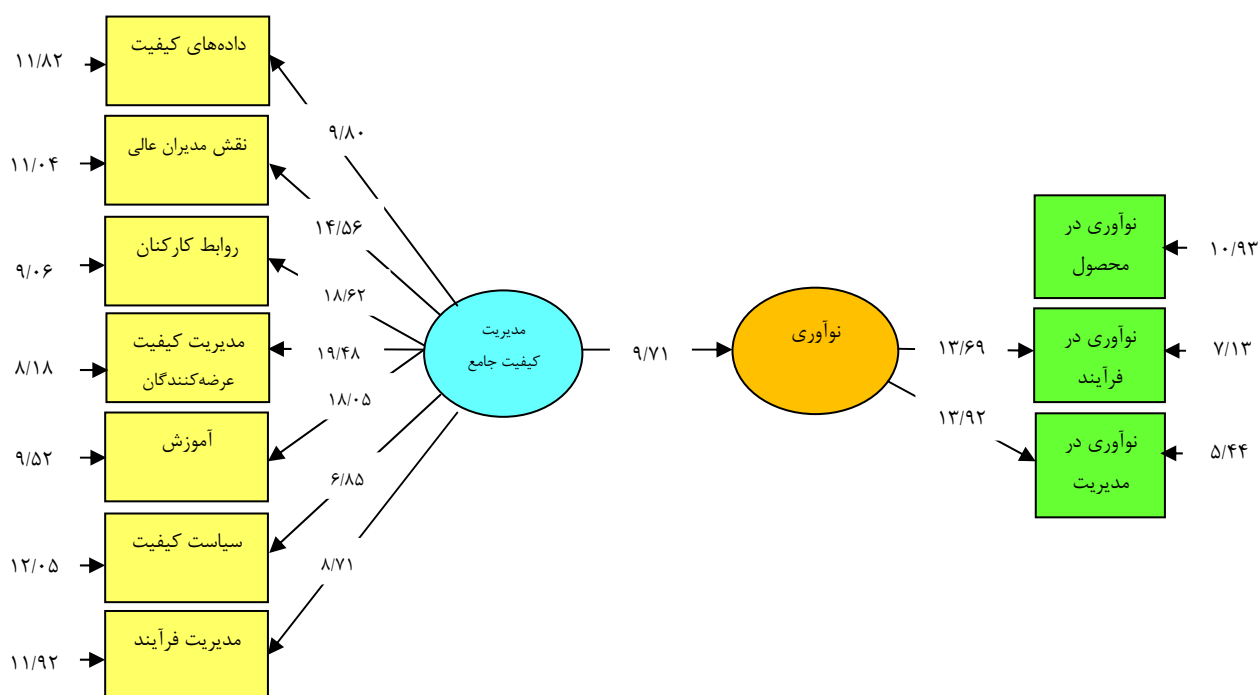
نمودار ۴-۵۵- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۹ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۸۸/۳۵, df= ۳۴, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۳۱

نمودار ۴-۵۶، سطح معنی‌داری (t-value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیه ۹ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t-value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. عدد معنی‌داری بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری‌مداری نیز معادل ۹/۷۱ می‌باشد که حاکی از تأیید ادعای فرضیه ۹ است. معنی‌داری این اعداد نشان دهنده معنی‌دار بودن مدل است.

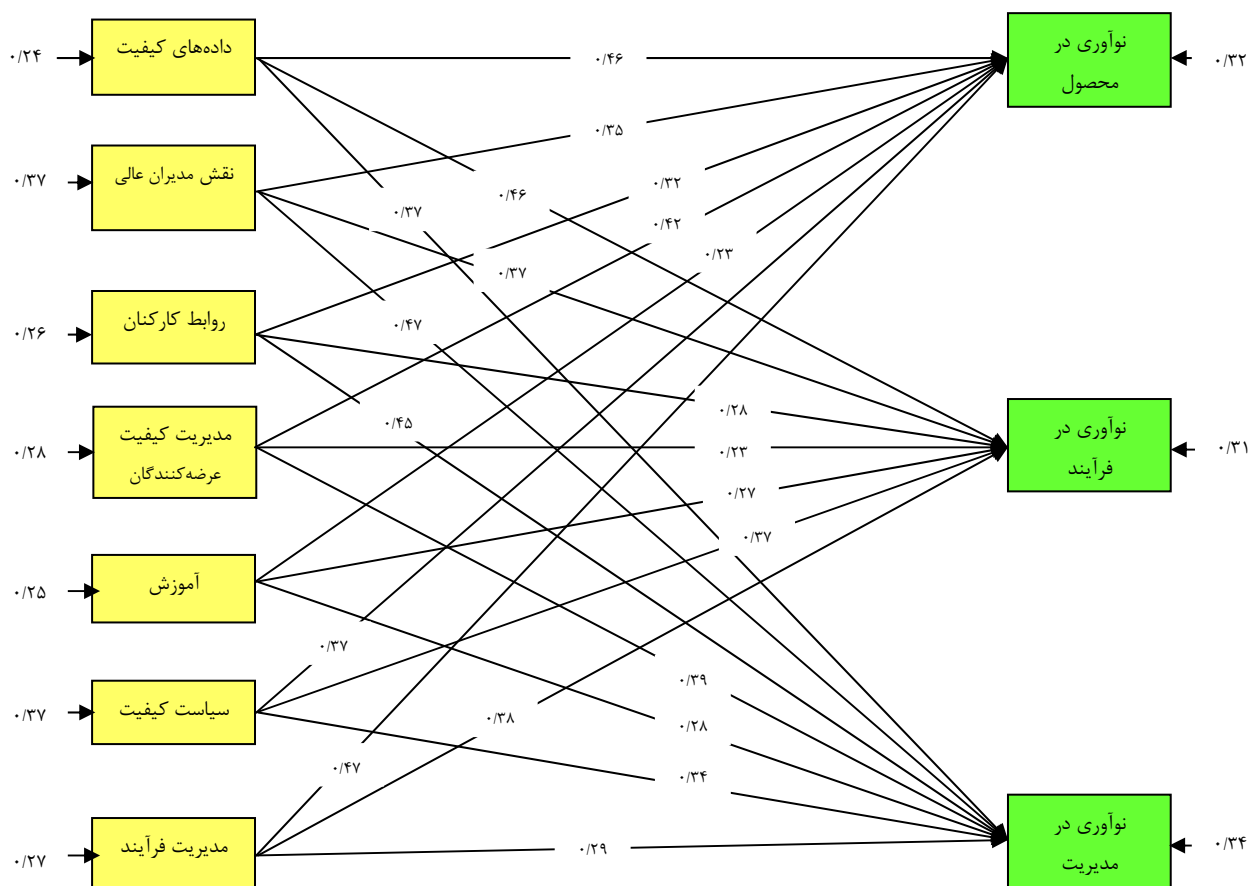
نمودار ۴-۵۶- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۹ در حالت اعداد معنی داری



فرضیات فرعی ۹

نمودار ۴-۵۷، مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۹ را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد. مقدار χ^2 محاسبه شده برابر ۳۲/۳۵ و مقدار df معادل ۲۴ می‌باشد که در نتیجه مقدار χ^2/df کوچک‌تر از ۳ می‌شود، میزان شاخص RMSEA معادل ۰/۰۴۸ است که کوچک‌تر از ۰/۰۸ است، میزان شاخص CFI معادل ۰/۹۷، شاخص GFI معادل ۰/۹۴ و شاخص AGFI نیز معادل ۰/۹۵ است که همگی بیانگر مناسب بودن مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۹ هستند.

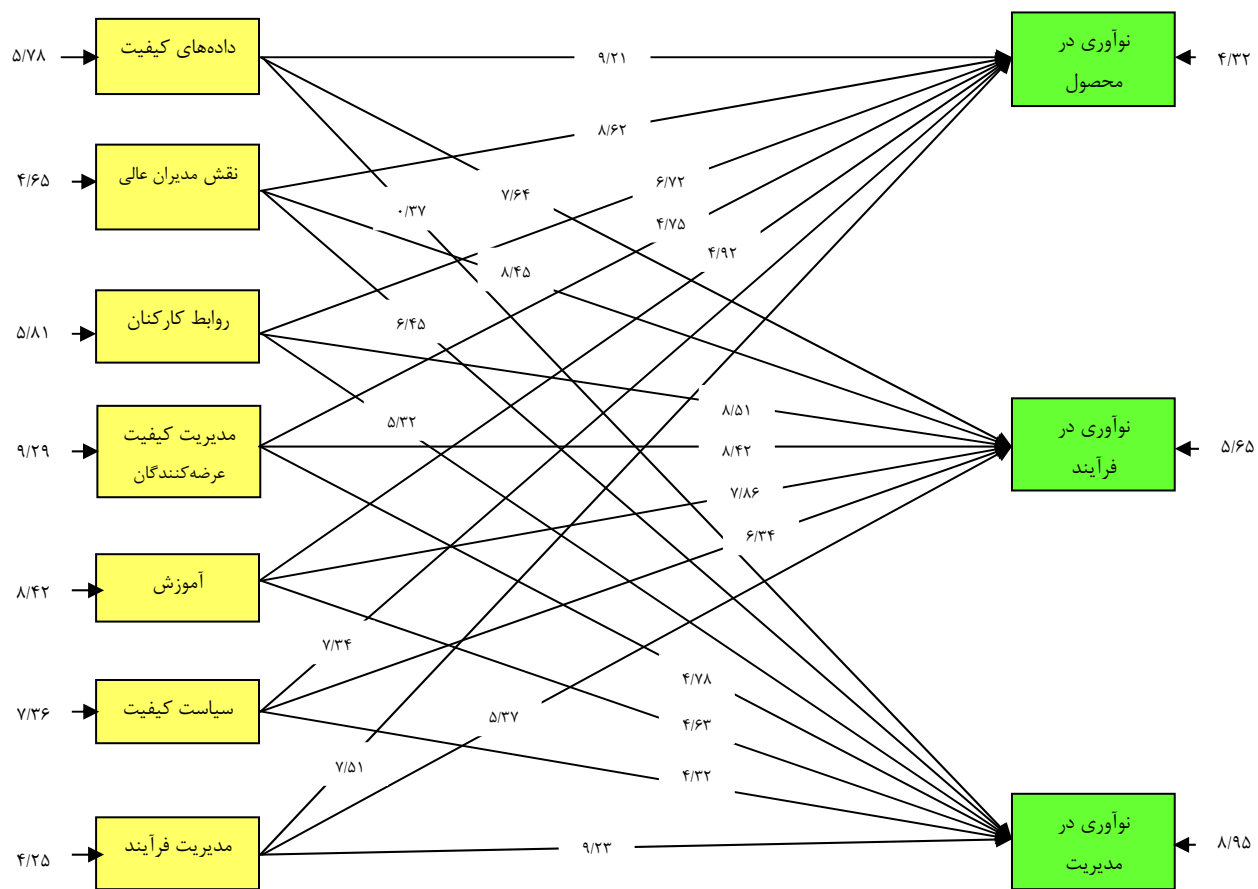
نمودار ۵۷-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۹ در حالت تخمین استاندارد



Chi-square=۳۲/۳۵, df= ۲۴, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۸

نمودار ۵۸-۴، سطح معنی‌داری (t- value) ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۹ را نشان می‌دهد که تمامی ضرایب بدست آمده معنی‌دار شده‌اند. زیرا مقدار آزمون معنی‌داری (t- value) تک تک آنها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین فرضیات فرعی ۹ تأیید می‌شوند.

نمودار ۵۸-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۹ در حالت اعداد معنی داری



Chi-square=۳۲/۳۵, df= ۲۴, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۸

۱۱. نتیجه نهایی آزمون فرضیات

در این تحقیق، فرضیات از سه روش تحلیل مسیر، تحلیل رگرسیون و مدل معادلات ساختاری آزمون گردیدند. جدول ۴-۶۲ نتایج کلی تأیید یا رد فرضیات تحقیق را بر اساس سه روش فوق ارائه می‌دهد. همان‌طور که در بخش‌های قبلی بیان شد، کلیه فرضیات تحقیق در هر سه روش مورد تأیید قرار گرفته‌اند.

جدول ۴-۶۲- نتیجه کلی آزمون فرضیات تحقیق از سه روش

شماره فرضیه	ادعای فرضیه	نتیجه
۱	بازارمداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.	تأیید
۲	بازارمداری بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.	تأیید
۳	بازارمداری بر یادگیری‌مداری تأثیر مثبت دارد.	تأیید
۴	یادگیری‌مداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.	تأیید
۵	یادگیری‌مداری بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.	تأیید
۶	نوآوری‌مداری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.	تأیید
۷	بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبت دارد.	تأیید
۸	مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.	تأیید
۹	مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت دارد.	تأیید
۱۰	بازارمداری از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود.	تأیید
۱۱	بازارمداری از طریق یادگیری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود.	تأیید
۱۲	بازارمداری از طریق یادگیری‌مداری منجر به نوآوری‌مداری می‌شود.	تأیید
۱۳	بازارمداری از طریق مدیریت کیفیت جامع منجر به عملکرد می‌شود.	تأیید
۱۴	یادگیری‌مداری از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود.	تأیید
۱۵	مدیریت کیفیت جامع از طریق نوآوری‌مداری منجر به عملکرد می‌شود.	تأیید

خلاصه فصل

در این فصل الگوی ارتباطی بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی بر اساس داده‌های به دست آمده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در این تحقیق از دو روش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد.

در ابتدا با استفاده از آمار توصیفی، شناختی از وضعیت و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخگویان به دست آمد. در ادامه با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی، ساختار زیربنایی مجموعه متغیرهای مشاهده شده را شناسایی کردیم و داده‌ها را در مجموعه‌ای از عوامل تلخیص کردیم. در واقع، تحلیل عاملی اکتشافی برای سنجش اعتبار پرسشنامه تحقیق استفاده شد.

سپس با استفاده از مدلیابی معادلات ساختاری، مدل‌های اندازه‌گیری و مدل‌های ساختاری را مورد برازش قرار دادیم. مدل اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی)، متغیرهای مکنون را اندازه‌گیری کرد و مدل ساختاری (تحلیل مسیر)، ارتباط بین متغیرهای مکنون (فرضیات تحقیق) را مورد آزمون قرار داد. در این تحقیق، آزمون فرضیات از طریق سه روش تحلیل مسیر، تحلیل رگرسیون و تحلیل عاملی تأییدی انجام گردید.

فصل پنجم

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

فصل پنجم - نتیجه‌گیری و پیشنهادات

۱. کلیات

در این تحقیق نحوه ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی در قالب یک مدل یکپارچه مورد بررسی قرار گرفت.

شکاف تحقیقاتی مورد بررسی در تحقیق

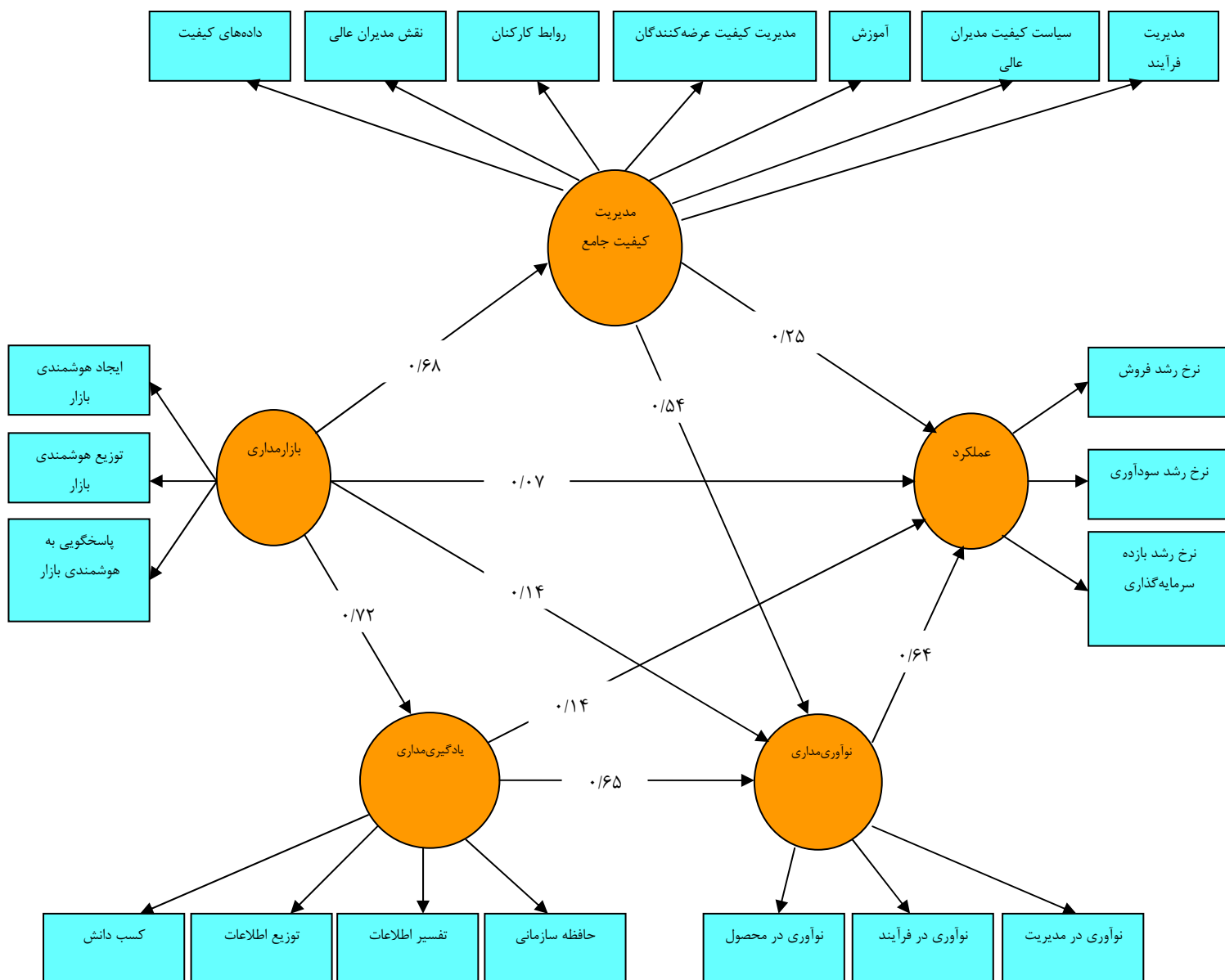
با توجه به نتایج متناقض تحقیقات مرتبط با این تحقیق و همچنین با توجه به این که هر یک از این محققان، یک یا ترکیبی از چند گرایش را در ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار داده‌اند، به یک شکاف تحقیقاتی در ادبیات بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی می‌رسیم. شکاف اساسی این است که نحوه ارتباط بین متغیرهای فوق به طور کلی و در یک فرآیند سیستمی به چه صورت است. یعنی ارتباط بین این متغیرها در قالب یک مدل یکپارچه چگونه است. این چالش اساسی در تحقیق حاضر مورد بررسی قرار گرفته است و در نهایت مدلی یکپارچه که بیانگر ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع (TQM) و عملکرد شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس است، ارائه شده است.

در فصل سوم تحقیق به تبیین روش تحقیق، جامعه آماری و نمونه تحقیق و توسعه ابزار تحقیق پرداخته شد. با اتکا به مطالعات انجام شده در فصل دوم و با توجه به متغیرهای مورد نظر در مدل و به منظور پیمایش آنها سؤالات مختلفی طراحی و با جمع‌بندی سؤالات و سنجه‌ها، پرسشنامه نهایی تدوین گردید. پس از آن به منظور ارزیابی روایی ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه به همراه توضیحاتی در مورد مدل تحقیق، در اختیار چند نفر از اساتید رشته مدیریت، دانشجویان دکتری و مدیران شرکت‌های غذایی قرار گرفت و اصلاحات لازم بر اساس نظرات ارائه شده توسط آنان اعمال گردید و ابزار نهایی تحقیق بدین صورت مهیا شد. جامعه تحقیق این تحقیق، شرکت‌های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس ایران بود. تعداد شرکت‌های موجود، ۲۴ شرکت بود که از بین این تعداد ۲۱ شرکت در تحقیق ما مشارکت داشتند و پرسشنامه نهایی بین مدیران این شرکت‌ها توزیع شد. پس از جمع‌آوری داده‌ها از جامعه مورد بررسی، به تحلیل داده‌ها پرداخته شد که نتایج آن به تفصیل در فصل چهارم ارائه شد.

بدین منظور با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی به استانداردسازی ابزار تحقیق پرداخته شد. بر اساس تحلیل عاملی هر یک از متغیرهای مدل دارای شاخص‌های مناسبی بودند.

سپس فرضیات اصلی و فرعی تحقیق از طریق سه روش تحلیل مسیر، تحلیل رگرسیون و تحلیل عاملی تأییدی مورد آزمون قرار گرفتند. قبل از آغاز نتیجه‌گیری مناسب است تا بار دیگر مدل نهایی تحقیق، مورد توجه قرار گیرد. مدل نهایی تحقیق نشان می‌دهد که روابط بین کلیه متغیرهای مدل مورد تأیید قرار گرفت. مدل نهایی تحقیق در نمودار ۱-۵ نشان داده شده است.

نمودار ۱-۵- مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق با شاخص‌ها در حالت تخمین استاندارد



نمودار ۱-۵، نحوه تأثیر متغیرهای تحقیق را بر یکدیگر نشان می‌دهد. متغیرهای بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع دارای اثرات مختلفی بر عملکرد هستند. همچنین به جز نوآوری‌مداری، ۳ متغیر دیگر هم به طور مستقیم و هم به طور غیر مستقیم بر عملکرد تأثیر دارند. جدول زیر اثرات مستقیم و غیر مستقیم این ۴ متغیر را بر عملکرد نشان می‌دهد.

جدول ۱-۵- اثرات مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای تحقیق بر عملکرد

رابطه	نوع اثر	مسیر	میزان تأثیر	کل تأثیر	کل تأثیر
بازارمداری بر عملکرد	اثر مستقیم	بازارمداری - عملکرد سازمانی	۰/۰۷	۰/۰۷	۰/۹۶
		بازارمداری - مدیریت کیفیت جامع - عملکرد سازمانی	۰/۱۷		
		بازارمداری - مدیریت کیفیت جامع - نوآوری مداری - عملکرد سازمانی	۰/۲۳		
		بازارمداری - نوآوری مداری - عملکرد سازمانی	۰/۰۹		
		بازارمداری - یادگیری مداری - عملکرد سازمانی	۰/۱۰		
		بازارمداری - یادگیری مداری - نوآوری مداری - عملکرد سازمانی	۰/۳۰		
یادگیری مداری بر عملکرد	اثر مستقیم	یادگیری مداری - عملکرد سازمانی	۰/۱۴	۰/۱۴	۰/۵۶
	اثرات غیر مستقیم	یادگیری مداری - نوآوری مداری - عملکرد سازمانی	۰/۴۲	۰/۴۲	
مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد	اثر مستقیم	مدیریت کیفیت جامع - عملکرد سازمانی	۰/۲۵	۰/۲۵	۰/۶۰
	اثرات غیر مستقیم	مدیریت کیفیت جامع - نوآوری مداری - عملکرد سازمانی	۰/۳۵	۰/۳۵	
نوآوری بر عملکرد	اثر مستقیم	نوآوری مداری - عملکرد سازمانی	۰/۶۴	۰/۶۴	۰/۶۴
	اثر غیر مستقیم	ندارد	ندارد	ندارد	

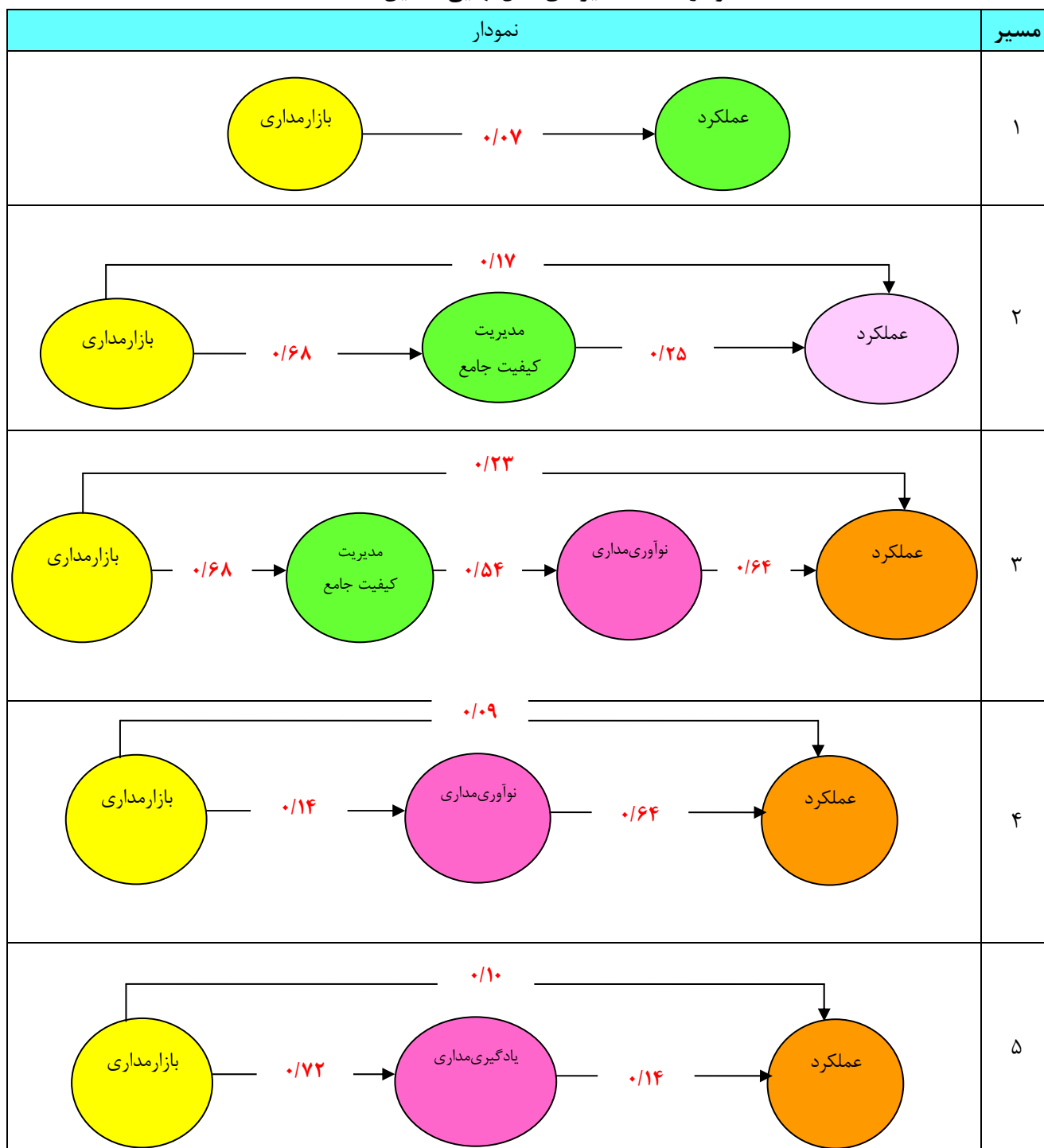
همان طور که در جدول مشاهده می شود، تأثیر کلی بازارمداری بر عملکرد (۰/۹۶)، بیشتر از سایر متغیرها است. بعد از آن هم نوآوری مداری (۰/۶۴)، مدیریت کیفیت جامع (۰/۶۰) و یادگیری مداری (۰/۵۶) قرار دارند. همچنین بازارمداری بیشترین تأثیر غیر مستقیم (۰/۸۹) را بر عملکرد دارد. در واقع به خاطر همین تأثیر غیر مستقیم است که باعث شده بازارمداری بیشتر از سایر متغیرها بر عملکرد تأثیر بگذارد. در بین ۴ متغیر مورد بررسی، نوآوری مداری بیشترین تأثیر مستقیم (۰/۶۴) و بازارمداری کمترین تأثیر مستقیم (۰/۰۷) را بر عملکرد دارند. این نتیجه نشان دهنده اهمیت سایر متغیرها در افزایش تأثیر بازارمداری بر عملکرد است. همچنین بیانگر اهمیت بالای نوآوری مداری نیز می باشد. در بخش زیر به بررسی نحوه تأثیر بازارمداری بر عملکرد می پردازیم.

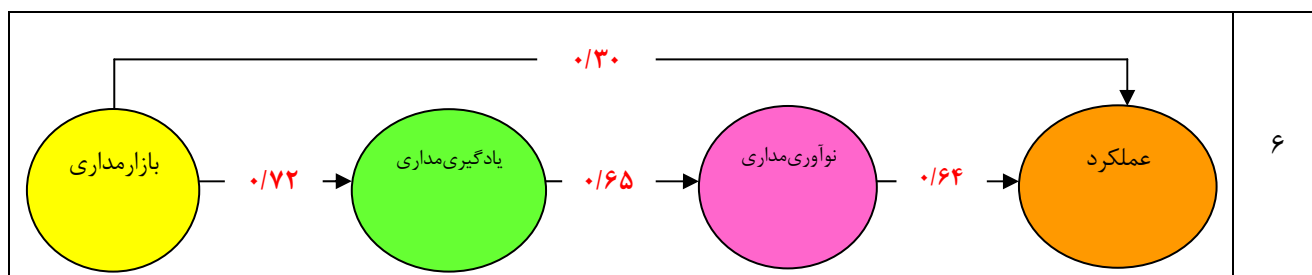
۲. بررسی مسیرهای مدل نهایی تحقیق

مدل تحقیق از متغیر بازارمداری شروع می شود. بازارمداری هم به طور مستقیم (۰/۰۷) و هم به طور غیر مستقیم (۰/۸۹) بر عملکرد تأثیر دارد. بازارمداری به طور غیر مستقیم از طریق ۵ مسیر بر عملکرد تأثیر دارد

که در بین متغیرها بیشترین تأثیر غیر مستقیم را دارد. بنابراین در مدل تحقیق شاهد ۶ مسیر هستیم (نمودار ۲-۵):

نمودار ۲-۵- مسیرهای مدل نهایی تحقیق

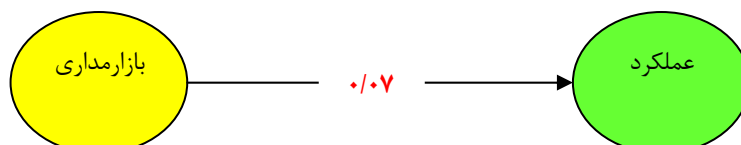




۲.۱. بازارمداری- عملکرد (مسیر اول)

بر اساس نتایج به دست آمده از تحقیق، بازارمداری بر عملکرد تأثیر مستقیم دارد، اما مقدار آن کم (۰/۰۷) است. نمودار ۳-۵، تأثیر مستقیم بازارمداری را بر عملکرد نشان می‌دهد.

نمودار ۳-۵- تأثیر مستقیم بازارمداری بر عملکرد (مسیر اول)



برخی از تحقیقات ارتباط مثبت بین بازارمداری و عملکرد را ثابت کردند (نارور و اسلیتر، ۱۹۹۰: ۲۰؛ روکرت، ۱۹۹۲: ۲۳۴)، اما تعدادی از آنها چنین ارتباطی را تأیید نکردند (هارت و دیامانتوپولوس، ۱۹۹۳: ۹۸) یا نتایج مبهمی را به دست آوردند (کوهلی و جاورسکی، ۱۹۹۰: ۹). پترسون (۱۹۸۹: ۴۹)، مزیو (۱۹۹۱: ۷۴)، پلهام و ویلسون (۱۹۹۶: ۳۶)، هورنگ و چن (۱۹۹۸: ۸۳)، به طور خاص تأثیر بازارمداری را بر عملکرد سازمانی و مزیت رقابتی بررسی کردند. نتایج تحقیق آنها بیانگر تأثیر مثبت بازارمداری بر عملکرد و مزیت رقابتی سازمان بود. پلهام (۱۹۹۷: ۶۵) نیز دریافت یک شرکت بازارمدار که دارای توانایی‌های بالا در جمع‌آوری و پردازش اطلاعات بازار است، می‌تواند تغییر احتیاجات بازارها را به طور صحیح و دقیق پیش‌بینی کند. در نتیجه شرکت می‌تواند به این تغییرات، سریع و مناسب پاسخ دهد و از عملکرد بالاتری نسبت به رقبا برخوردار گردد. علیرغم نتایج متناقض تحقیقات تجربی، اکثر آنها قبول دارند که بازارمداری یک تأثیر مثبت بر عملکرد دارد. بازارمداری عاملی است که به شرکت کمک می‌کند ارزش بالاتری را در بلندمدت برای مشتریان خود ایجاد کند. بازارمداری یک فرهنگ سازمانی را ایجاد می‌کند که حامی مشتریمداری است. اطلاعات مرتبط با نیازهای حال و آینده مشتریان را جمع‌آوری می‌کند، هماهنگی میان‌بخشی بین واحدها ایجاد می‌کند و از طریق استراتژی‌های بازاریابی به مشتریان پاسخگویی می‌کند.

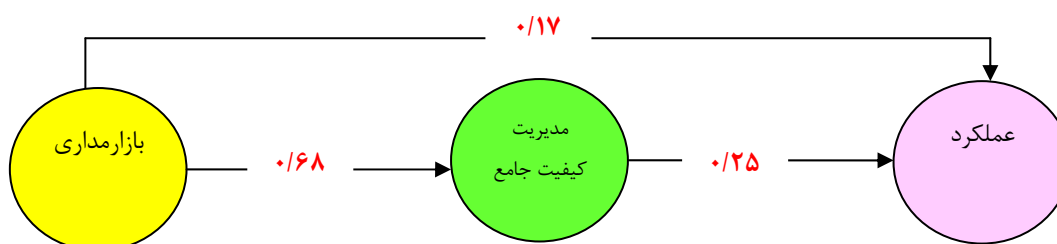
بنابراین بازارمداری باعث تمرکز یکپارچه تلاش‌ها و اقدامات افراد و واحدها و در نتیجه عملکرد بالاتر سازمان می‌شود. به علاوه، بازارمداری باعث کسب اطلاعات بازار از خارج از سازمان و انطباق تصمیم‌گیری سازمان با اطلاعات بازار می‌شود. در نتیجه محصول نهایی سازمان بیشتر با احتیاجات بازار سازگاری خواهد

داشت و عملکرد سازمانی افزایش می‌یابد (کوهلی و جاورسکی، ۱۹۹۰: ۱۶). نتایج این تحقیق نیز نشان دهنده تأثیر مثبت بازارمداری بر عملکرد به میزان ۰/۰۷ است.

۲.۲ بازارمداری- مدیریت کیفیت جامع- عملکرد سازمانی (مسیر دوم)

بازارمداری از طریق مسیر بازارمداری- مدیریت کیفیت جامع- عملکرد سازمانی به میزان ۰/۱۷ بر عملکرد تأثیر دارد. نمودار ۴-۵، این مسیر را نشان می‌دهد.

نمودار ۴-۵- مسیر بازارمداری- مدیریت کیفیت جامع- عملکرد (مسیر دوم)

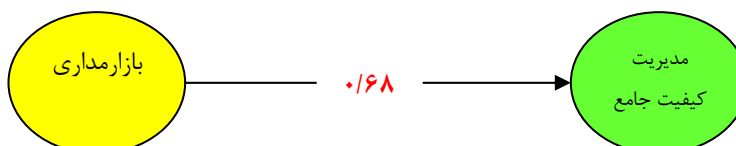


در این مسیر، مدیریت کیفیت جامع نقش متغیر میانجی را ایفا می‌کند. بنابراین نتایج تحقیق نشان دهنده تأثیر بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع و سپس تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد است.

۲.۲.۱ بازارمداری- مدیریت کیفیت جامع

نمودار ۵-۵، تأثیر بازارمداری را بر مدیریت کیفیت جامع نشان می‌دهد.

نمودار ۵-۵- تأثیر بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع



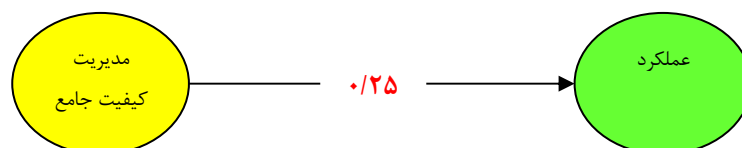
نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بازارمداری به اندازه ۰/۶۸ بر مدیریت کیفیت جامع تأثیر مثبت دارد. برخی از محققان معتقدند که مدیریت کیفیت جامع بر بازارمداری تأثیر دارد، در حالیکه برخی دیگر معتقدند که بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع تأثیر دارد. رویکردهای بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع هر دو به رضایت مشتریان اهمیت می‌دهند و بسیاری از شرکت‌ها برای رسیدن به مزیت رقابتی از هر دو سیستم استفاده می‌کنند (لای، ۲۰۰۳: ۲۵). از آنجا که بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع هر دو آشکارا بر رضایت مشتری تأکید دارند، یک ارتباط منطقی بین آنها برقرار است. هر دو فعالیت بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع نیازمند هماهنگی نزدیک بین واحدها در سازمان و همچنین جمع‌آوری سیستماتیک داده‌ها با هدف تأمین انتظارات مشتریان هستند. ایجاد ارزش برای مشتریان همچنین نیازمند هماهنگی دقیق بین

واحدهای بازاریابی و کیفیت است (اسلیتر و نارور، ۱۹۹۵: ۶۸). تأثیر بازاریمداری بر مدیریت کیفیت جامع از این جهت است که بازاریمداری به شناسایی نیازها و خواسته‌های مشتریان می‌پردازد و به این ترتیب به مدیریت کیفیت جامع کمک می‌کند. برای اجرای موفق مدیریت کیفیت جامع، اطلاعات داخلی سازمان مرتبط با محصول و نیز اطلاعات خارجی از بازاریمداری لازم است. کلید موفقیت مدیریت کیفیت جامع در تعریف دقیق کیفیت از دیدگاه مشتریان و تبدیل آنها به محصولات و خدمات مناسب قرار دارد. برای رسیدن به این هدف، بازاریمداری در شناسایی بازار و توسعه استراتژی‌های مناسب محصول و خدمت و در نهایت رضایت بیشتر مشتریان نقش ایفا می‌کند. بنابراین در این تحقیق نیز تأثیر بازاریمداری بر مدیریت کیفیت جامع تأیید شده است.

۲.۲.۲. مدیریت کیفیت جامع - عملکرد

در مسیر بازاریمداری - مدیریت کیفیت جامع - عملکرد، تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد نیز به میزان ۰/۲۵ تأیید شده است. نمودار ۵-۶، تأثیر مدیریت کیفیت جامع را بر عملکرد نشان می‌دهد.

نمودار ۵-۶- تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد



زمانی که مؤلفه‌های استراتژیک کیفیت در دهه ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ شناسایی شدند، مدیران عالی به طور فزاینده‌ای کیفیت را به عملکرد سازمانی مرتبط ساختند و آن را به عنوان یک متغیر کلیدی در ایجاد مزیت رقابتی بلند مدت در نظر گرفتند.

تحقیقات مختلفی برای بررسی نقش مدیریت کیفیت جامع در عملکرد سازمانی انجام شده است. برخی از این تحقیقات یا عملکرد قیمت سهام یا معیارهای ادراکی توسعه داده شده توسط خود محققان را به کار گرفته‌اند. محققان در این گروه جوایز مدیریت کیفیت جامع را به عنوان معیاری برای اجرای مؤثر مدیریت کیفیت جامع فرض می‌کنند و تلاش می‌کنند ارتباطی را بین معیارهای عینی اجرای مدیریت کیفیت جامع و عملکرد (عملکرد قیمت سهام) برقرار سازند. ایستون و یارل (۱۹۹۸: ۲۶۵) ارتباط زیادی را بین اجرای مدیریت کیفیت جامع و قیمت سهام مشاهده کردند.

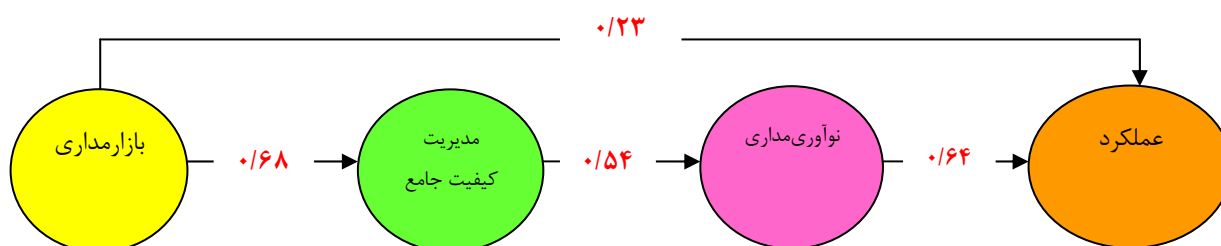
اکثر تحقیقات از این ایده حمایت می‌کنند که مدیریت کیفیت جامع به طور عمده به موفقیت شرکت‌ها کمک می‌کند (پراجوگو و سوهال، ۲۰۰۴: ۸۶۹). اینکه مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد تأثیر می‌گذارد، بر مبنای این ایده قرار دارد که مدیریت کیفیت جامع از طریق فرآیندهای اصلاحی خود، باعث کاهش هزینه‌های شرکت می‌شود. مدیریت کیفیت جامع باعث کاهش هزینه‌ها، کاهش اشتباهات و دوباره‌کاری‌ها، کاهش هزینه‌های نظارت و نگهداری، مدیریت موجودی انبار و نوآوری و در مجموع افزایش عملکرد سازمانی می‌شود.

نتایج تحقیق حاضر نیز نشان می‌دهد که مدیریت کیفیت جامع به میزان ۰/۲۵ بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

۲.۳. بازارمداری - مدیریت کیفیت جامع - نوآوری‌مداری - عملکرد سازمانی (مسیر سوم)

بازارمداری از طریق مسیر سوم بازارمداری - مدیریت کیفیت جامع - نوآوری‌مداری - عملکرد سازمانی به میزان ۰/۲۳ بر عملکرد تأثیر دارد که بیشتر از مسیر دوم بازارمداری - مدیریت کیفیت جامع - عملکرد سازمانی (۰/۱۷) است.

نمودار ۵-۷ - مسیر بازارمداری - مدیریت کیفیت جامع - نوآوری‌مداری - عملکرد (مسیر سوم)

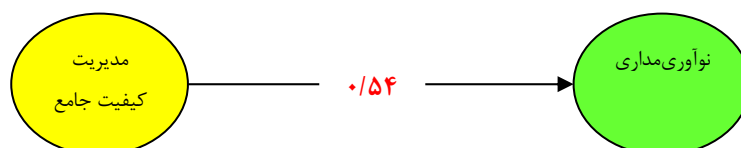


در این مسیر، مدیریت کیفیت جامع و نوآوری‌مداری نقش متغیر میانجی را ایفا می‌کنند. بنابراین نتایج تحقیق نشان می‌دهد که مدیریت کیفیت جامع در صورتی که همراه با نوآوری‌مداری باشد، تأثیر بیشتری بر عملکرد خواهد داشت. در مورد تأثیر بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع توضیح داده شد. در این بخش ارتباط بین سایر متغیرهای این مسیر توضیح داده می‌شود.

۲.۳.۱. مدیریت کیفیت جامع - نوآوری‌مداری

نمودار ۵-۸، تأثیر مدیریت کیفیت جامع را بر نوآوری‌مداری نشان می‌دهد.

نمودار ۵-۸ - تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری‌مداری



همان‌طور که در این نمودار مشاهده می‌شود، مدیریت کیفیت جامع به میزان ۰/۵۴ بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت می‌گذارد. برخی از دانشمندان به این نتیجه رسیدند که ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی، یک ارتباط مستقیم نیست و تحت تأثیر متغیرهای میانجی قرار دارد. بر این اساس برخی از محققان بیان کردند، اجرای اصول مدیریت کیفیت جامع تأثیر مستقیمی بر عملکرد ندارد و تأثیر آن غیر مستقیم است (کیناک، ۲۰۰۳: ۴۳۴) و این تأثیر غیر مستقیم به خاطر افزایش نوآوری است. برای مثال، سامسون و ترزیوفسکی (۱۹۹۹: ۴۰۲) ارتباطاتی را بین مدیریت کیفیت جامع و برخی از شاخص‌های غیر مالی (مانند نوآوری، رشد صادرات، رشد سهم بازار و هزینه کیفیت) مشاهده کردند. از آنجا که عملکرد

نوآوری با عملکرد مالی مرتبط است، بحث ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری، یک بحث مهم در مدیریت کیفیت جامع است.

دو دیدگاه در زمینه ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری وجود دارد که یک دیدگاه ارتباط منفی بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری و دیگری ارتباط مثبت بین آنها را بیان می‌کند. محققانی مانند ویند و ماهاجان (۱۹۹۷: ۱۲) و آتواهن- گیما (۱۹۹۶: ۹۷) بیان کردند که بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری، یک ارتباط منفی وجود دارد. طرفداران این رویکرد معتقدند که اجرای مدیریت کیفیت جامع، بیشتر مانع نوآوری است تا پیش برنده آن. منطق ارتباط منفی بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری در این است که تمرکز بر مشتری ممکن است سازمان را در دام بازارهای فعلی اسیر کند. در چنین شرایطی، سازمان فقط به مشتریان فعلی تمرکز می‌کند و به دنبال نوآوری و راه‌حل‌های جدید نخواهد بود.

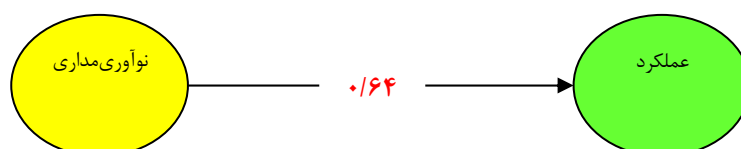
اما رویکرد ارتباط مثبت بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری بر مبنای این ایده قرار دارد که مدیریت کیفیت جامع، در ابعاد انسانی و فن‌آوری خود به ایجاد یک محیط و فرهنگ حامی نوآوری کمک می‌کند. یکی از مؤلفه‌های اصلی مدیریت کیفیت جامع، رضایت مشتریان است. شرکت‌هایی که مدیریت کیفیت جامع را اجرا می‌کنند، باید شیوه‌های تأمین نیازها و خواسته‌های مشتریان و انتظارات آنها را به بهترین شکل شناسایی کنند که این باعث ایجاد انگیزه برای آنها در نوآوری شدن می‌شود. نوآوری نتیجه ترکیب فعالیت‌های مختلف مانند تحقیق و توسعه، توسعه فرآیند، طراحی، بازاریابی، ساختاردهی مجدد سازمانی، مدیریت منابع و درگیری کارکنان است؛ از آنجا که مدیریت کیفیت جامع ترکیبی از این فعالیت‌ها است، بنابراین باعث افزایش نوآوری می‌شود. در واقع، شرکت‌هایی که مدیریت کیفیت جامع را در سیستم و فرهنگ یادگیری خود اجرا می‌کنند، زمینه مناسبی را برای نوآوری در خود ایجاد می‌کنند، چرا که از مؤلفه‌های لازم برای ایجاد و توسعه نوآوری برخوردار هستند (پراجوگو و سوهال، ۲۰۰۳ ب: ۹۱۴، ۲۰۰۴: ۸۶۸).

مک‌آدام و همکاران (۱۹۹۸: ۱۴۲) نیز نشان دادند که مدیریت کیفیت جامع زیربنای لازم را برای اجرای نوآوری فراهم می‌کند. فرآیندهای مدیریت کیفیت جامع از طریق بهبود مداوم می‌توانند به عنوان یک منبع مهم برای افزایش توانمندی سازمان در ایجاد نوآوری عمل کنند. تأثیر مثبت مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری‌مداری در این تحقیق نیز ثابت شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که مدیریت کیفیت جامع به میزان بالای ۰/۵۴ بر نوآوری‌مداری، تأثیر مثبت دارد.

۲.۳.۲. نوآوری‌مداری- عملکرد

نمودار ۹-۵، تأثیر نوآوری‌مداری را بر عملکرد نشان می‌دهد.

نمودار ۹-۵- تأثیر نوآوری‌مداری بر عملکرد



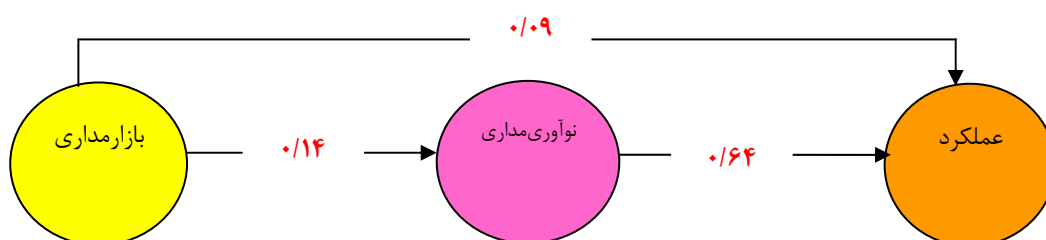
همان‌طور که در این نمودار مشاهده می‌شود، نوآوری‌مداری به میزان ۰/۶۴ بر عملکرد تأثیر مثبت می‌گذارد. تأثیر مثبت نوآوری بر عملکرد سازمانی به وسیله تحقیقات تجربی و تئوریک متعددی در زمینه ایجاد محصول جدید، پذیرش و توزیع فن‌آوری، بهبود فرآیند و نوآوری تأیید شده است (کالانتونه و همکاران، ۲۰۰۲: ۵۱۹). نوآوری برای کارآیی اقتصادی کشورها و شرکت‌ها بسیار مهم است. نوآوری یکی از عوامل کلیدی موفقیت بلندمدت شرکت‌ها به خصوص در بازارهای پویا است (بیکر و سینکولا، ۲۰۰۲: ۱۶). نوآوری به سازمان‌ها کمک می‌کند با تلاطمات محیطی روبرو شده و با پیچیدگی‌های فزاینده محیط رقابتی امروزی سازگار گردند. بدین ترتیب شرکت‌های نوآور می‌توانند به این چالش‌ها سریع‌تر پاسخ دهند و محصولات و فرصت‌های جدید بازار را بهتر از شرکت‌های غیر نوآور کشف کنند. نوآوری از طریق افزایش انعطاف‌پذیری سازمان، تمایل آن برای تغییر و معرفی محصولات و خدمات جدید و کاهش اینرسی سازمانی به طور مثبت بر موفقیت بلندمدت شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد. هدف از پذیرش نوآوری توسط سازمان‌ها کمک به عملکرد یا اثربخشی سازمان پذیرنده است. نوآوری ابزاری است برای تغییر یک سازمان که می‌تواند در قالب یک پاسخ به تغییرات محیط داخلی یا خارجی یا در قالب یک اقدام مؤثر برای تأثیرگذاری بر محیط باشد. از آنجا که حتی باثبات‌ترین محیط‌ها نیز تغییر می‌کنند، سازمان‌ها باید به طور مداوم نوآوری‌هایی را انجام دهند. بنابراین، بطور کلی سازمان‌ها برای اثربخشی باید نوآور باشند تا در بلندمدت بتوانند در بازار باقی بمانند (دامانیور و همکاران، ۱۹۸۴: ۵۸۸).

نتایج تحقیق نشان داد که نوآوری‌مداری به میزان بالای ۰/۶۴ بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد. تأثیر مستقیم نوآوری‌مداری بر عملکرد سازمانی، از تأثیر مستقیم متغیرهای بازارمداری، یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی بیشتر است. در واقع متغیرهای دیگر برای تأثیرگذاری بر عملکرد سازمانی باید با نوآوری‌مداری همراه شوند و این نشان دهنده اهمیت نوآوری برای سازمان‌ها است.

۲.۴ بازارمداری - نوآوری‌مداری - عملکرد سازمانی (مسیر چهارم)

مسیر چهارم تأثیر بازارمداری بر عملکرد از طریق مسیر بازارمداری - نوآوری‌مداری - عملکرد سازمانی به میزان ۰/۰۹ است. نمودار ۵-۱۰، مسیر بازارمداری - نوآوری‌مداری - عملکرد (مسیر چهارم) را نشان می‌دهد.

نمودار ۵-۱۰ - مسیر بازارمداری - نوآوری‌مداری - عملکرد (مسیر چهارم)

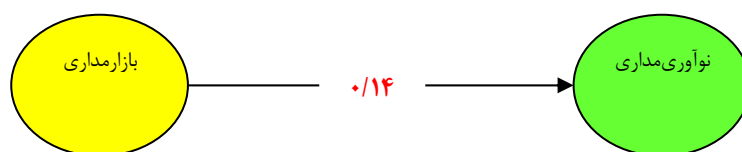


در حالیکه بازارمداری به طور مستقیم معادل $0/07$ بر عملکرد تأثیر دارد، در صورتی که با نوآوری مداری همراه شود، تأثیرش به $0/09$ می‌رسد. این افزایش تأثیر به خاطر متغیر میانجی نوآوری مداری است. بنابراین نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بازارمداری بر نوآوری مداری و نوآوری مداری بر عملکرد تأثیر می‌گذارند. در مورد تأثیر نوآوری مداری بر عملکرد در بخش قبلی توضیح داده شد. در این بخش نحوه تأثیر بازارمداری بر نوآوری مداری توضیح داده می‌شود.

۲.۴.۱. بازارمداری- نوآوری مداری

نمودار ۱۱-۵، نحوه تأثیر بازارمداری را بر نوآوری مداری نشان می‌دهد.

نمودار ۱۱-۵- تأثیر بازارمداری بر نوآوری مداری



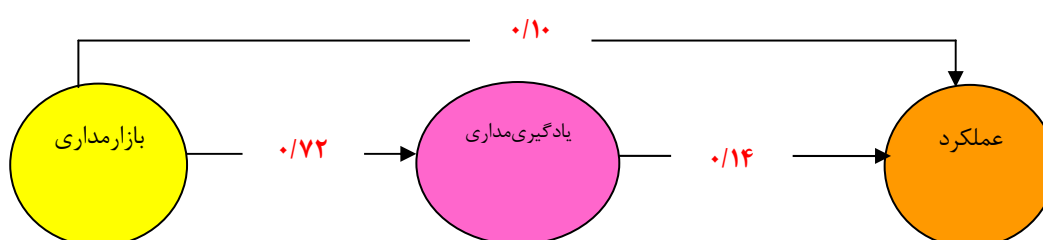
همان‌طور که در این نمودار مشاهده می‌شود، بازارمداری به میزان $0/14$ بر نوآوری مداری تأثیر مثبت، مستقیم و معنی‌دار دارد. در مورد تأثیر بازارمداری بر نوآوری مداری، در سه دهه گذشته، بحث‌های زیادی مطرح شده است. یک عده از دانشمندان معتقدند که شرکت‌های بازارمدار، با نزدیک شدن بیش از حد به مشتریان، احتمال کمی دارد که بتوانند نوآوری انجام دهند (کریستنسن، ۱۹۹۷: ۲۱۰؛ مک دونالد، ۱۹۹۵: ۲۲). توجیه آنها این است که شرکت‌های بازارمدار تلاش می‌کنند نیازهای آشکار مشتریان را تأمین کنند یا از رقبا تقلید کنند و بنابراین در انجام نوآوری ناموفق هستند. در مقابل، دسته دیگری از محققان معتقدند که رفتار بازارمدار به طور مثبت با نوآوری مرتبط است. هوستون (۱۹۸۶: ۸۱) بیان کرد که شرکت‌های بازارمدار در موقعیت مناسبی برای پیش‌بینی نیازهای آینده مشتریان هستند که در نتیجه باعث می‌شود نوآوری‌های بیشتری را انجام دهند. کوهلی و جاوورسکی (۱۹۹۳: ۱۶) بیان کردند که بازارمداری محصولات جدید و متفاوتی را در پاسخ به شرایط بازار ارائه می‌دهد که می‌توان آن را در قالب یک رفتار نوآور دانست. اسلیتر و نارور (۱۹۹۵: ۶۸) نوآوری را به عنوان یکی از قابلیت‌های کلیدی ایجاد کننده ارزش معرفی کردند که باعث تحریک رابطه بازارمداری و عملکرد سازمانی است. نقش واسطه‌ای نوآوری در تحقیق کرکا و همکاران (۲۰۰۵: ۲۸) نیز تأیید شده است، آنها شواهد تجربی برای مسیری از بازارمداری به نوآوری و سپس به نتایج مشتری (وفاداری و کیفیت ادراکی) و عملکرد مشاهده کردند. کسکین (۲۰۰۶: ۳۹۶) بیان کرد که نوآوری به طور مثبت بر عملکرد سازمانی و بازارمداری به طور غیر مستقیم و از طریق نوآوری بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. لو (۲۰۰۷: ۸۸۴) دریافت که بازارمداری به طور مستقیم با نوآوری در ارتباط است و نوآوری نیز بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. نواکه (۲۰۰۸: ۲۸۰) تأثیر نوآوری را در ارتباط بین بازارمداری و عملکرد سازمانی شناسایی و بیان کرد که بازارمداری در صورتی باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شود که به نوآوری منجر شود. کارمن (۲۰۰۸: ۴۱۳) نیز دریافت که نوآوری‌های مدیریتی و فن‌آوری بر ارتباط بین بازارمداری و عملکرد اقتصادی و اجتماعی موزه‌ها تأثیر واسطه‌ای دارد. خیمنز

(۲۰۰۸: ۳۸۹)، بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری و عملکرد سازمانی را با هم در یک مدل بررسی کرد. او نوآوری را به عنوان متغیر واسطه‌ای در ارتباط بین بازارمداری و یادگیری‌مداری با عملکرد سازمانی معرفی کرد. بنابراین نتایج این تحقیق نیز تأیید کننده ادبیات تأثیر مثبت بازارمداری بر نوآوری‌مداری است.

۲.۵ بازارمداری- یادگیری‌مداری- عملکرد سازمانی (مسیر پنجم)

بازارمداری از طریق مسیر پنجم که مسیر بازارمداری- یادگیری‌مداری- عملکرد سازمانی است، به میزان ۰/۱۰ بر عملکرد تأثیر دارد. نمودار ۵-۱۲، این مسیر را نشان می‌دهد.

نمودار ۵-۱۲- مسیر بازارمداری- یادگیری‌مداری- عملکرد (مسیر پنجم)

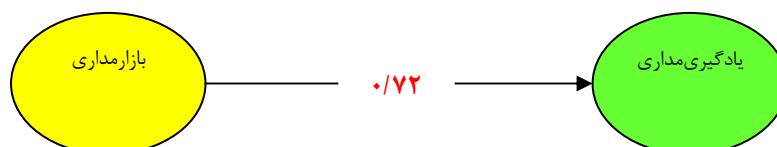


در حالیکه بازارمداری به طور مستقیم معادل ۰/۰۷ بر عملکرد تأثیر دارد، در صورتی که با یادگیری‌مداری همراه شود، تأثیرش به ۰/۱۰ می‌رسد. این افزایش تأثیر به خاطر متغیر میانجی یادگیری‌مداری است. بنابراین نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بازارمداری بر یادگیری‌مداری و یادگیری‌مداری بر عملکرد تأثیر می‌گذارند. در بخش زیر نحوه ارتباط بین این متغیرها توضیح داده می‌شود.

۲.۵.۱ بازارمداری- یادگیری‌مداری

نمودار ۵-۱۳، نحوه تأثیر بازارمداری را بر یادگیری‌مداری نشان می‌دهد.

نمودار ۵-۱۳- تأثیر بازارمداری بر یادگیری‌مداری



همان‌طور که در این نمودار مشاهده می‌شود، بازارمداری به میزان ۰/۷۲ بر یادگیری‌مداری تأثیر مثبت، مستقیم و معنی‌دار دارد. اگرچه در زمینه ارتباط بین بازارمداری و یادگیری‌مداری توافق وجود دارد؛ اما توافق کاملی در زمینه جهت ارتباط بین آنها وجود ندارد. برای مثال سینکولا و همکاران (۱۹۹۷: ۳۱۲)، تأثیر یادگیری‌مداری بر بازارمداری را قبول دارند، اما برخی دیگر معتقد به تأثیر بازارمداری بر

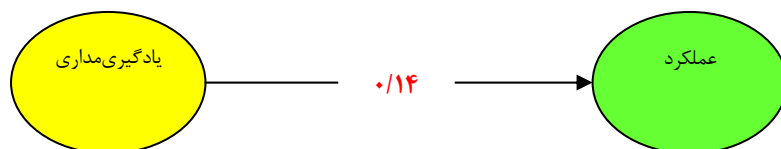
یادگیری هستند (اسلیتر و نارور، ۱۹۹۵: ۶۹). اسلیتر و نارور بیان کردند که واحد بازاریابی به این خاطر که دارای تمرکز خارجی است، نقش کلیدی را در ایجاد سازمان یادگیرنده ایفا می‌کند. بازاریابی از موقعیت مناسبی برای استفاده از مزایای یادگیری بازارگرا برخوردار است. بازاریابان رفتار یادگیری را با جستجوی اطلاعات از خارج و داخل سازمان مدل‌بندی می‌کنند.

بنابراین، اگر چه بازارمداری و یادگیری‌مداری پیش‌زمینه نوآوری هستند، تأثیر بازارمداری بر نوآوری تحت تأثیر متغیر واسطه‌ای یادگیری‌مداری قرار دارد. بازارمداری یک رفتار ایجاد کننده دانش را پرورش می‌دهد و با استفاده از پردازش اطلاعات و استراتژی‌های بازاریابی، یک منبع ایده‌ها را برای تغییر و بهبود ارائه می‌دهد. اطلاعات بازار ایجاد شده توسط بازارمداری، شرکت‌ها را قادر می‌سازد که به طور مستمر ارزش‌ها و مهارت‌های یادگیری سازمانی را بهبود ببخشند (هالت و همکاران، ۲۰۰۴؛ لیو و همکاران، ۲۰۰۲؛ اسلیتر و نارور، ۱۹۹۵). فارل و اوسکوفسکی (۲۰۰۲: ۱۹۷) با مطالعه ۳۴۰ سازمان نتیجه گرفتند که بازارمداری، یادگیری‌مداری را در بر می‌گیرد، اما یادگیری‌مداری نمی‌تواند بازارمداری را در بر بگیرد. همچنین دیکسون (۱۹۹۶: ۱۰۴) بیان کرد که بازارمداری عبارتست از مجموعه‌ای از فرآیندها که شرکت را قادر به یادگیری می‌سازد. به علاوه فارل (۲۰۰۰: ۲۰۴) بیان می‌کند که شرکت‌های بازارمدار در ایجاد دانش مؤثر هستند و این فرهنگ تولید دانش، به طور اجتناب‌ناپذیری منجر به ارزش‌های زیر سؤال بردن دانش می‌شود. به طور خلاصه، سازمان‌هایی که قادر به درک ارزش اطلاعات به هنگام و مرتبط هستند (بازارمداری)، از هوشمندی کافی برای به چالش کشیدن فرضیات موجود در مورد شیوه عمل بازار (یادگیری‌مداری) نیز برخوردار هستند. **نتایج تحقیق حاضر نیز نشان می‌دهد که بازارمداری به میزان ۰/۷۲ با یادگیری‌مداری تأثیر مثبت دارد. این یافته نشان دهنده شدت زیاد تأثیر بازارمداری بر یادگیری‌مداری است.**

۲.۵.۲. یادگیری‌مداری - عملکرد

نمودار ۱۴-۵، نحوه تأثیر یادگیری‌مداری را بر عملکرد نشان می‌دهد.

نمودار ۱۴-۵- تأثیر یادگیری‌مداری بر عملکرد



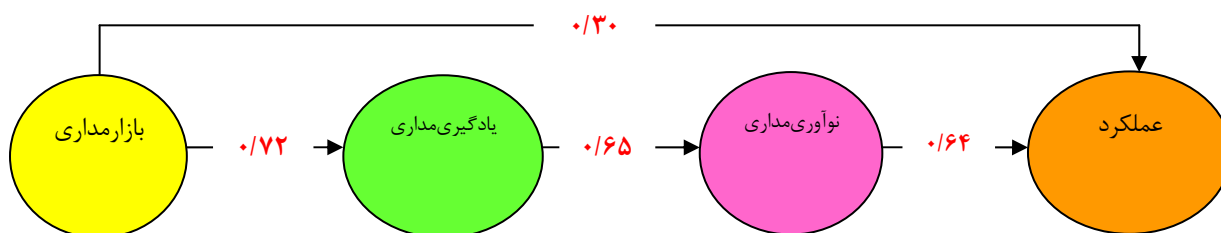
همان‌طور که در این نمودار مشاهده می‌شود، **یادگیری‌مداری به میزان ۰/۱۴ بر عملکرد تأثیر مثبت، مستقیم و معنی‌دار دارد.** یادگیری‌مداری به طور گسترده‌ای به عنوان یک شایستگی حیاتی و یک عامل کلیدی برای کسب مزیت رقابتی پایدار و ارتقای عملکرد کسب و کار است. برای مثال بیان شده است که شرکت‌های قادر به یادگیری، بهتر می‌توانند با تغییرات محیطی منطبق شوند (دی، ۱۹۹۴ ب: ۴۵). به علاوه، سازمان‌های یادگیرنده منعطف‌تر هستند و سریع‌تر به چالش‌های محیطی پاسخ می‌دهند. دیکسون (۱۹۹۶: ۱۰۳) بیان می‌کند که یادگیری بر دیگر منابع برتری دارد؛ به این دلیل که شرکت‌ها را قادر می‌سازد از طریق بهبود فعالیت‌های پردازش اطلاعات، مزیت رقابتی خود را در بلندمدت با یک نرخ سریع‌تر نسبت به

رقبا حفظ کنند (اسلیتر و نارور، ۱۹۹۵: ۶۹). به علاوه، یادگیری‌مداری باعث به چالش کشیده شدن فرضیات و هنجارهای عملیاتی قدیمی سازمان می‌شود. یادگیری‌مداری باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شود، چرا که سازمان‌ها را به سمت به چالش کشیدن فرضیات و عملیات سنتی کسب و کارشان سوق می‌دهد و مدل‌های ذهنی و منطق مسلط در آنها را بررسی می‌کند. یادگیری‌مداری به این دلیل مهم است که نه تنها تمایل برای یادگیری را افزایش می‌دهد، بلکه تمایل برای زیر سؤال بردن فرضیات قدیمی سازمان و انجام یادگیری مولد که در بلندمدت برای مزیت رقابتی پایدار ضروری است، را نیز افزایش می‌دهد (گرینشتین، ۲۰۰۸: ۱۱۵). بنابراین یادگیری‌مداری بر عملکرد تأثیر مثبت دارد.

۲.۶ بازارمداری - یادگیری‌مداری - نوآوری‌مداری - عملکرد سازمانی (مسیر ششم)

بازارمداری از طریق مسیر ششم بازارمداری - یادگیری‌مداری - نوآوری‌مداری - عملکرد سازمانی به میزان ۰/۳۰ بر عملکرد تأثیر دارد. نمودار ۱۵-۵، این مسیر را نشان می‌دهد.

نمودار ۱۵-۵- مسیر بازارمداری - یادگیری‌مداری - نوآوری‌مداری - عملکرد (مسیر ششم)

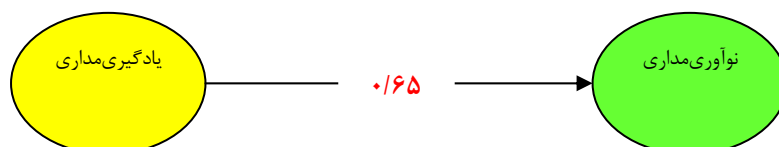


این میزان تأثیر از سایر مسیرهای ذکر شده بیشتر است. بنابراین در صورتی که بازارمداری به یادگیری‌مداری و یادگیرمداری به نوآوری‌مداری و نوآوری‌مداری به عملکرد منجر شود، تأثیر بازارمداری بر عملکرد از بیشترین میزان برخوردار خواهد بود. در این بخش به نحوه تأثیر یادگیری‌مداری بر نوآوری‌مداری پرداخته می‌شود که در بخش‌های قبلی توضیح داده نشد.

۲.۶.۱ یادگیری‌مداری - نوآوری‌مداری

نمودار ۱۶-۵، نحوه تأثیر یادگیری‌مداری را بر نوآوری‌مداری نشان می‌دهد.

نمودار ۱۶-۵- تأثیر یادگیری‌مداری بر نوآوری‌مداری



همان‌طور که در این نمودار مشاهده می‌شود، **یادگیری‌مداری به میزان ۰/۶۵ بر نوآوری‌مداری تأثیر مثبت، مستقیم و معنی‌دار دارد.** کالانتونه و همکاران (۲۰۰۲: ۵۱۹) تأثیر مستقیم یادگیری‌مداری را بر نوآوری سازمان‌ها نشان دادند. بر اساس تحقیق آنها، یادگیری‌مداری به سه شیوه بر نوآوری سازمانی تأثیر می‌گذارد:

۱. از آنجا که یادگیری‌مداری از طریق مشاهده و تعامل سازمانی با محیط صورت می‌گیرد، احتمال زیادی دارد که به نوآوری منجر شود.
 ۲. از آنجا که سازمان‌های یادگیرنده با محیط خود در ارتباط هستند، دارای دانش و توانایی درک و پیش‌بینی نیازهای مشتریان و بازارهای در حال ظهور هستند.
 ۳. از آنجا که سازمان‌ها حرکات و فعالیت‌های رقبا، نقاط قوت و ضعف و موفقیت‌ها و شکست‌های آنها را در بازار به دقت زیر نظر می‌گیرند، این بررسی دقیق محیطی باعث نوآوری سازمانی می‌شود.
- ادبیات یادگیری‌مداری، نقش کلیدی آن را به عنوان پیش‌زمینه نوآوری مشخص می‌کند. مدل‌های مختلفی برای تشریح ارتباط بین آنها طراحی شده است. به طور کلی بیان شده است که نوآوری نیازمند این است که افراد دانش موجود را کسب کنند و آن را در سازمان تسهیم کنند. از این لحاظ هارلی و هالت (۱۹۹۸: ۵۱) بیان کردند که یادگیری‌مداری سازمان بیانگر تمایل آن به جذب ایده‌های جدید و تمایل به بکارگیری آنها است. همچنین کسب دانش به مبنای دانش سازمان و نیز به ظرفیت جاذب سازمان و اعضای آن بستگی دارد؛ یعنی توانایی آنها در درک دانش جدید، همانندسازی آنها و بکارگیری آنها برای مقاصد تجاری. بنابراین یادگیری‌مداری، ظرفیت جاذب شرکت را بالا می‌برد.
- نوآوری همچنین شامل تبدیل و بهره‌برداری از دانش موجود است که نیازمند این است که کارکنان اطلاعات و دانش را با یکدیگر به مشارکت بگذارند. نوآوری زمانی ایجاد می‌شود که کارکنان دانش خود را در سازمان تسهیم کنند و این دانش تسهیم شده منجر به بینش‌های جدید و قابلیت‌های جدید شود؛ در نتیجه نوآوری در سازمان افزایش می‌یابد. بنابراین یادگیری‌مداری باعث کسب، توسعه، تبدیل و بهره‌برداری از دانش جدید می‌شود که نوآوری را افزایش می‌دهند.
- بنابراین شرکت‌ها با توجه به این ارتباط شدید، برای نوآوری‌مداری باید به سمت یادگیری‌مداری بروند.**

۴. شناسایی روابط معنی‌دار مدیریتی بین متغیرهای تحقیق

در بخش قبلی شدت ارتباط بین متغیرهای تحقیق مورد بررسی قرار گرفت. با نگاهی دوباره به مدل نهایی تحقیق (نمودار ۵-۱)، مشاهده می‌شود که ارتباط بین برخی از متغیرها علیرغم معنی‌داری، از شدت پایینی برخوردار است. در این موارد معمولاً محقق این روابط را به دلیل ارتباط ضعیف بین متغیرها نادیده می‌گیرد. در تحلیل‌های مدیریتی، معمولاً روابطی که شدتشان بالاتر از ۰/۵۰ باشد، معنی‌دار تلقی می‌شوند.

جدول ۵-۲، شدت ارتباط بین متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۵-۲- شدت ارتباط بین متغیرهای تحقیق

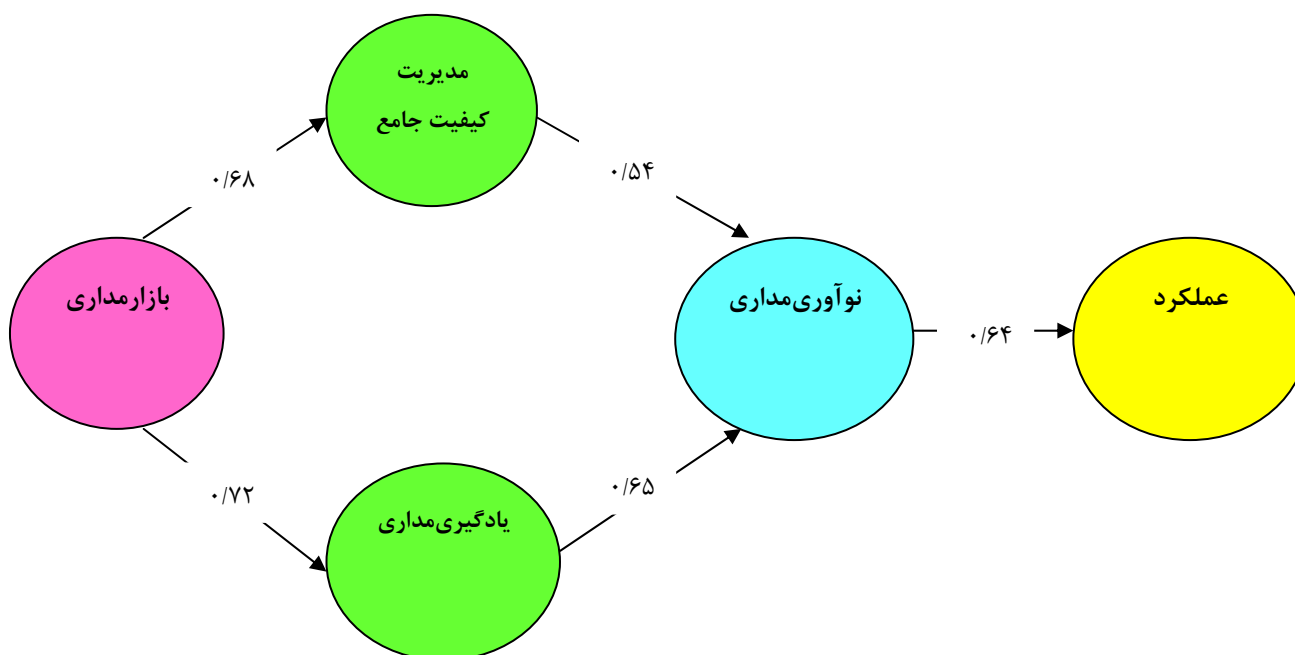
ردیف	متغیر مستقل	متغیر وابسته	شدت ارتباط	تحلیل مدیریتی
۱	بازارمداری	عملکرد	۰/۰۷	رد
۲	بازارمداری	مدیریت کیفیت جامع	۰/۶۸	تأیید
۳	بازارمداری	نوآوری مداری	۰/۱۴	رد
۴	بازارمداری	یادگیری مداری	۰/۷۲	تأیید
۵	یادگیری مداری	عملکرد	۰/۱۴	رد
۶	یادگیری مداری	نوآوری مداری	۰/۶۵	تأیید
۷	نوآوری مداری	عملکرد	۰/۶۴	تأیید
۸	مدیریت کیفیت جامع	عملکرد	۰/۲۵	رد
۹	مدیریت کیفیت جامع	نوآوری مداری	۰/۵۴	تأیید

جدول ۵-۲ نشان می‌دهد که ۵ رابطه زیر را می‌توان به عنوان روابط معنی‌دار مدیریتی تلقی کرد:

۱. بازارمداری- مدیریت کیفیت جامع
۲. بازارمداری- یادگیری مداری
۳. یادگیری مداری- نوآوری مداری
۴. نوآوری مداری- عملکرد
۵. مدیریت کیفیت جامع- نوآوری مداری

نمودار ۵-۱۷، مدل نهایی تحقیق را بر اساس دیدگاه مدیریتی نشان می‌دهد.

نمودار ۵-۱۷- مدل نهایی مدیریتی تحقیق

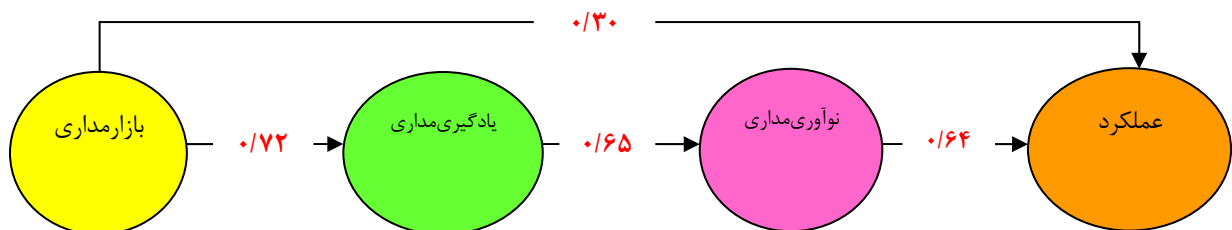


- **مسیرهای معنی دار**

همان طور که از نوع روابط ذکر شده مشخص است، از دیدگاه مدیریتی ارتباط بین متغیرهایی که در ۲ مسیر اصلی مدل نهایی تحقیق هستند، معنی دار شده است.

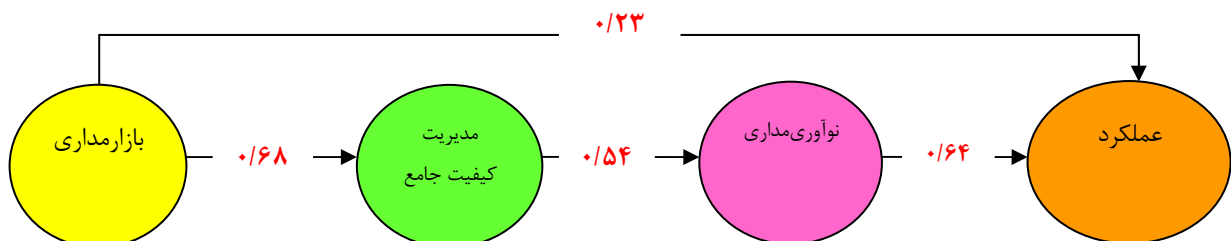
- مسیر اول، مسیر بازارمداری، یادگیری مداری، نوآوری مداری و عملکرد سازمانی است که در نمودار ۵-۱۸ نشان داده شده است. این مسیر دارای ضریب $0/30$ است. نمودار نشان می دهد که ارتباط بین بازارمداری و یادگیری مداری، یادگیری مداری و نوآوری مداری و نوآوری مداری و نیز نوآوری مداری و عملکرد سازمانی از لحاظ مدیریتی معنی دار است.

نمودار ۵-۱۸ - مسیر بازارمداری - یادگیری مداری - نوآوری مداری - عملکرد (مسیر اول)



- مسیر دوم، مسیر بازارمداری، مدیریت کیفیت جامع، نوآوری مداری و عملکرد سازمانی است که در نمودار ۵-۱۹ نشان داده شده است. این مسیر دارای ضریب $0/23$ است که کمتر از مسیر قبلی است. نمودار نشان می دهد که ارتباط بین بازارمداری و مدیریت کیفیت جامع، مدیریت کیفیت جامع و نوآوری مداری و نیز نوآوری مداری و عملکرد سازمانی از لحاظ مدیریتی معنی دار است.

نمودار ۵-۱۹ - مسیر بازارمداری - مدیریت کیفیت جامع - نوآوری مداری - عملکرد (مسیر دوم)



- **تحلیل مدیریتی مدل نهایی تحقیق**

بر اساس اطلاعات نمودار ۵-۱۷، نکات زیر قابل ذکر است:

۱. **تأثیر نوآوری مداری بر عملکرد:** متغیری که به طور مستقیم بر عملکرد تأثیر می گذارد، متغیر نوآوری مداری است. تأثیر نوآوری مداری بر عملکرد از سایر متغیرها بیشتر است. نقش مثبت نوآوری بر عملکرد سازمانی به وسیله تحقیقات مختلف در زمینه ایجاد محصول جدید، پذیرش و توزیع فن آوری،

بهبود فرآیند و نوآوری تأیید شده است (کالانتونه و همکاران، ۲۰۰۲: ۵۱۹). نوآوری برای کارایی اقتصادی کشورها و شرکت‌ها بسیار مهم است. نوآوری یکی از عوامل کلیدی موفقیت بلندمدت شرکت‌ها به خصوص در بازارهای پویا است (بیکر و سینکولا، ۲۰۰۲: ۱۶).

نوآوری به سازمان‌ها کمک می‌کند با تلاطمات محیطی روبرو شده و با پیچیدگی‌های فزاینده محیط رقابتی امروزی سازگار گردند. بدین ترتیب شرکت‌های نوآور می‌توانند به این چالش‌ها سریع‌تر پاسخ دهند و محصولات و فرصت‌های جدید بازار را بهتر از شرکت‌های غیر نوآور کشف کنند. نوآوری از طریق افزایش انعطاف‌پذیری سازمان، تمایل آن برای تغییر و معرفی محصولات و خدمات جدید و کاهش اینرسی سازمانی به طور مثبت بر موفقیت بلندمدت شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد. هدف از پذیرش نوآوری توسط سازمان‌ها کمک به عملکرد یا اثربخشی سازمان پذیرنده است. نوآوری ابزاری است برای تغییر یک سازمان که می‌تواند در قالب یک پاسخ به تغییرات محیط داخلی یا خارجی یا در قالب یک اقدام مؤثر برای تأثیرگذاری بر محیط باشد. از آنجا که حتی باثبات‌ترین محیط‌ها نیز تغییر می‌کنند، سازمان‌ها باید به طور مداوم نوآوری‌هایی را انجام دهند.

بنابراین، بطور کلی سازمان‌ها برای اثربخشی باید نوآور باشند تا در بلندمدت بتوانند در بازار باقی بمانند. اکثر تحقیقات، تأثیر مثبت نوآوری را بر عملکرد سازمانی تأیید کرده‌اند (دامانیپور و همکاران، ۱۹۸۴: ۵۸۸). در این تحقیق نیز تأثیر مثبت نوآوری بر عملکرد ثابت شده است.

۲. تأثیر نوآوری‌مداری بر ارتباط بین سایر متغیرها و عملکرد: تأثیر سایر متغیرها بر عملکرد از طریق نوآوری‌مداری است و این بیانگر اهمیت بالای نوآوری‌مداری در سازمان‌ها است. به عبارتی دیگر می‌توان گفت که فعالیت‌های بازارمداری، یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع شرکت‌ها در صورتی که همراه با نوآوری نباشند، تأثیری بر عملکرد نخواهند داشت.

- **تأثیر نوآوری‌مداری بر ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد:** شرکت‌ها برای افزایش عملکرد خود حتماً باید دارای نوآوری باشند. برخی از محققان بیان کردند، اجرای اصول مدیریت کیفیت جامع تأثیر مستقیمی بر عملکرد ندارد و تأثیر آن غیر مستقیم است (کیناک، ۲۰۰۳: ۴۳۴) و این تأثیر غیر مستقیم به خاطر افزایش نوآوری است. برای مثال، سامسون و ترزیوفسکی (۱۹۹۹: ۴۰۲) ارتباطاتی را بین مدیریت کیفیت جامع و برخی از شاخص‌های غیر مالی (مانند نوآوری، رشد صادرات، رشد سهم بازار و هزینه کیفیت) مشاهده کردند. از آنجا که عملکرد نوآوری با عملکرد مالی مرتبط است، بحث ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و نوآوری، یک بحث مهم در مدیریت کیفیت جامع است.

- **تأثیر نوآوری‌مداری بر ارتباط بین یادگیری‌مداری و عملکرد:** تأثیر یادگیری‌مداری بر عملکرد، مستقیم نیست و تحت تأثیر متغیر واسطه‌ای نوآوری‌مداری قرار دارد (کالانتونه و همکاران، ۲۰۰۲: ۵۱۹). بازارمداری نیز برای تأثیرگذاری بر عملکرد نیازمند یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع است (فارل، ۲۰۰۰: ۲۰۴؛ واکر و روکرت، ۱۹۸۷: ۲۷).

۳. تأثیر یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری‌مداری: نوآوری‌مداری، خود تحت تأثیر یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع است. بدین معنا که در صورتی که فعالیت‌های نوآوری شرکت‌ها

از فرآیندهای یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع نشأت گرفته باشد، اثرگذاری بیشتری بر عملکرد خواهد داشت.

- **تأثیر یادگیری‌مداری بر نوآوری‌مداری:** با توجه به اهمیت نوآوری برای عملکرد شرکت‌ها، شناخت مکانیزم ارتقای نوآوری نیز بسیار مهم است. کالانتونه و همکاران (۲۰۰۲: ۵۱۹) تأثیر مستقیم یادگیری‌مداری را بر نوآوری سازمان‌ها نشان دادند. بر اساس تحقیق آنها، یادگیری‌مداری به سه شیوه بر نوآوری سازمانی تأثیر می‌گذارد:

۱. از آنجا که یادگیری از طریق مشاهده و تعامل سازمانی با محیط صورت می‌گیرد، احتمال زیادی دارد که به نوآوری منجر شود.

۲. از آنجا که سازمان‌های یادگیرنده با محیط خود در ارتباط هستند، دارای دانش و توانایی درک و پیش‌بینی نیازهای مشتریان و بازارهای در حال ظهور هستند.

۳. از آنجا که سازمان‌ها حرکات و فعالیت‌های رقبا، نقاط قوت و ضعف و موفقیت‌ها و شکست‌های آنها را در بازار به دقت زیر نظر می‌گیرند، این بررسی دقیق محیطی باعث نوآوری سازمانی می‌شود.

ادبیات یادگیری‌مداری، نقش کلیدی آن را به عنوان پیش‌زمینه نوآوری مشخص می‌کند. مدل‌های مختلفی برای تشریح ارتباط بین آنها طراحی شده است. به طور کلی بیان شده است که نوآوری نیازمند این است که افراد دانش موجود را کسب کنند و آن را در سازمان تسهیم کنند. از این لحاظ هارلی و هالت (۱۹۹۸: ۵۱) بیان کردند که یادگیری‌مداری سازمان بیانگر تمایل آن به جذب ایده‌های جدید و تمایل به بکارگیری آنها است. همچنین کسب دانش به مبنای دانش سازمان و نیز به ظرفیت جاذب سازمان و اعضای آن بستگی دارد؛ یعنی توانایی آنها در درک دانش جدید، همانندسازی آنها و بکارگیری آنها برای مقاصد تجاری. بنابراین یادگیری‌مداری، ظرفیت جاذب شرکت را بالا می‌برد.

- **تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری‌مداری:** مدیریت کیفیت جامع، در ابعاد انسانی و فن‌آوری خود به ایجاد یک فرهنگ حامی نوآوری کمک می‌کند. یکی از مؤلفه‌های اصلی مدیریت کیفیت جامع، رضایت مشتریان است. شرکتهایی که مدیریت کیفیت جامع را اجرا می‌کنند، باید شیوه‌های تأمین نیازها و خواسته‌های مشتریان و انتظارات آنها را به بهترین شکل شناسایی کنند که این باعث ایجاد انگیزه برای آنها در نوآوری شدن می‌شود. نوآوری نتیجه ترکیب فعالیت‌های مختلف مانند تحقیق و توسعه، توسعه فرآیند، طراحی، بازاریابی، ساختاردهی مجدد سازمانی، مدیریت منابع و درگیری کارکنان است؛ از آنجا که مدیریت کیفیت جامع ترکیبی از این فعالیت‌ها است، بنابراین باعث افزایش نوآوری می‌شود. در واقع، شرکتهایی که مدیریت کیفیت جامع را در سیستم و فرهنگ یادگیری خود اجرا می‌کنند، زمینه مناسبی را برای نوآوری در خود ایجاد می‌کنند، چرا که از مؤلفه‌های لازم برای ایجاد و توسعه نوآوری برخوردار هستند (پراجوگو سوهال، ۲۰۰۳ ب: ۹۱۴، ۲۰۰۴: ۸۶۸).

مک آدام و همکاران (۱۹۹۸: ۱۴۲) نیز نشان دادند که مدیریت کیفیت جامع زیربنای لازم را برای اجرای نوآوری فراهم می‌کند. فرآیندهای مدیریت کیفیت جامع از طریق بهبود مداوم می‌توانند به عنوان یک منبع مهم برای افزایش توانمندی سازمان در ایجاد نوآوری عمل کنند.

۴. **تأثیر بازارمداری بر یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع:** اهمیت بازارمداری در این است که یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع که خود تأثیرگذار بر نوآوری هستند، تحت تأثیر بازارمداری هستند. بازارمداری، پیش‌زمینه مدیریت کیفیت جامع و یادگیری‌مداری می‌باشد. به عبارتی دیگر، در صورتی که فعالیت‌های یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع، از فعالیت‌های بازارمداری شرکت‌ها نشأت گرفته باشند، بیشتر می‌توانند منجر به نوآوری شوند. بنابراین نتایج تحقیق نشان می‌دهد که شرکت‌ها باید به سمت بازارمداری بروند.

- **تأثیر بازارمداری بر یادگیری‌مداری:** اسلیتر و نارور (۱۹۹۵: ۷۰) بیان کردند که واحد بازاریابی به این خاطر که دارای تمرکز خارجی است، نقش کلیدی را در ایجاد سازمان یادگیرنده ایفا می‌کند. فارل و اوسکوفسکی (۲۰۰۲: ۱۹۷) با مطالعه ۳۴۰ سازمان نتیجه گرفتند که بازارمداری، یادگیری‌مداری را در بر می‌گیرد، اما یادگیری‌مداری نمی‌تواند بازارمداری را در بر بگیرد. همچنین دیکسون (۱۹۹۶: ۱۰۴) بیان کرد که بازارمداری عبارتست از مجموعه‌ای از فرآیندها که شرکت را قادر به یادگیری می‌سازد. به علاوه فارل (۲۰۰۰: ۲۰۴) بیان می‌کند که شرکت‌های بازارمدار در ایجاد دانش مؤثر هستند و این فرهنگ تولید دانش، به طور اجتناب‌ناپذیری منجر به ارزش‌های زیر سؤال بردن دانش می‌شود. به طور خلاصه، سازمان‌هایی که قادر به درک ارزش اطلاعات به هنگام و مرتبط هستند (بازارمداری)، از هوشمندی کافی برای به چالش کشیدن فرضیات موجود در مورد شیوه عمل بازار (یادگیری‌مداری) نیز برخوردار هستند.

- **تأثیر بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع:** شرکت‌ها برای رقابت و بقا در بازارهای رقابتی جهانی، باید به نیازهای مشتریان توجه کنند و محصولات و خدمات با کیفیت را برای تأمین انتظارات فزاینده آنها تولید کنند (لای، ۲۰۰۳: ۲۵). بازارمداری احتیاجات محیط خارج را با واحدهای وظیفه‌ای داخلی پیوند می‌دهد (واکر و روکرت، ۱۹۸۷: ۲۷). تأثیر بازارمداری بر مدیریت کیفیت جامع از این جهت است که بازارمداری به شناسایی نیازها و خواسته‌های مشتریان می‌پردازد و به این ترتیب به مدیریت کیفیت جامع کمک می‌کند. بازارمداری نقش مهمی در اثربخشی تلاش‌های مدیریت کیفیت جامع دارد، به این دلیل که به سازمان اطمینان می‌دهد که «کارهای درست» را در فرآیند بهبود کیفیت انجام می‌دهد. کمک بازارمداری به مدیریت کیفیت جامع از این جهت است که انتظارات مشتریان از کیفیت را تعیین، آنها را به استراتژی‌های کیفیت تبدیل و سایر واحدهای وظیفه‌ای را برای رسیدن به رضایت مشتری هدایت و هماهنگ می‌کند (لای، ۲۰۰۳: ۳۲).

۵. بازارمداری به طور مستقیم بر عملکرد تأثیری ندارد. بازارمداری ابتدا باید با مدیریت کیفیت جامع و یادگیری‌مداری همراه شود؛ سپس مدیریت کیفیت جامع و یادگیری‌مداری منجر به نوآوری‌هایی در سازمان شوند و در نهایت این نوآوری‌ها باعث افزایش عملکرد سازمان می‌شود.

۶. مسیر بازارمداری - یادگیری‌مداری - نوآوری‌مداری - عملکرد با ضریب ۰/۳۰، نسبت به مسیر بازارمداری - مدیریت کیفیت جامع - نوآوری‌مداری - عملکرد با ضریب ۰/۲۳ تأثیر بیشتری بر عملکرد دارد.

۷. همچنین نتایج به دست آمده از تحقیق در مورد تعیین ارتباط بین سطح بازارمداری و عملکرد عینی شرکت‌ها نشان داد که بین بازارمداری و عملکرد عینی میزان همبستگی بالایی (۰/۹۵۸) وجود دارد که

این نشان می‌دهد، شرکت‌هایی که عملکرد بالاتری دارند، دارای بازارمدای بیشتر و شرکت‌هایی که عملکرد پایین‌تری دارند، دارای بازارمداری پایین‌تری هستند. بنابراین شرکت‌های با عملکرد پایین برای افزایش عملکرد خود باید بازارمداری بیشتری انجام دهند.

۸. همچنین نتایج به دست آمده از تحقیق در مورد تعیین ارتباط بین سطح نوآوری‌مداری و عملکرد عینی شرکت‌ها نشان داد که بین نوآوری‌مداری و عملکرد عینی میزان همبستگی بالایی (۰/۹۷۶) وجود دارد که این نشان می‌دهد، شرکت‌هایی که عملکرد بالاتری دارند، دارای نوآوری‌مداری بیشتر و شرکت‌هایی که عملکرد پایین‌تری دارند، دارای نوآوری‌مداری پایین‌تری هستند. بنابراین شرکت‌های با عملکرد پایین برای افزایش عملکرد خود باید نوآوری‌های بیشتری انجام دهند.

۹. همچنین در فصل ۴ و در قسمت تحلیل مسیر، مدل تحقیق هم در حالت کلی، هم برای شرکت‌های با عملکرد ضعیف و هم برای شرکت‌های با عملکرد قوی تحلیل شد. نمودارهای ارائه شده نشان داد که مدل تحقیق هم در حالت کلی و هم برای شرکت‌های قوی و ضعیف به طور جداگانه صدق می‌کند. این نتایج نشان می‌دهد که شرکت‌ها برای بهبود عملکرد خود باید بر اساس یافته‌ها و نتایج این مدل کار کنند.

۵. پیشنهادهای تحقیق

این تحقیق ارتباط بین متغیرهای بسیار مهمی را که شرکت‌ها سالانه هزینه‌های زیادی را به آنها اختصاص می‌دهند، بررسی کرده است. نتایج این تحقیق برای مدیران شرکت‌های مواد غذایی موجود در بورس کاربردهای بسیاری دارد.

۱. سازمان‌ها باید با استفاده از بازارمداری به یادگیری‌مداری و نوآوری‌مداری برسند. بازارمداری، پیش‌زمینه یادگیری‌مداری است. جمع‌آوری و استفاده از اطلاعات مشتریان، طراحی و اجرای برنامه‌های بازاریابی، هدایت‌کننده یادگیری‌مداری و نوآوری‌مداری سازمان است.

۲. شرکت‌ها برای افزایش میزان نوآوری خود باید سیستم‌هایی را برای بازارمدار شدن و یادگیری و نیز پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع طراحی و اجرا کنند. این سیستم‌ها باعث افزایش قابلیت شرکت در شناسایی نیازهای مشتریان (بازارمداری)، به چالش کشیدن فرضیات موجود در مورد شیوه عمل بازار (یادگیری‌مداری) و بهبود مستمر در کیفیت همه فرآیندها، افراد، محصولات و خدمات آن و با هدف موفقیت بلندمدت از طریق رضایت مشتری می‌شود.

۳. شرکت‌ها برای افزایش عملکرد خود باید در محصولات، فرآیندها و سیستم‌های مدیریتی خود نوآوری داشته باشند.

۴. تأثیر بازارمداری بر عملکرد سازمانی، زمانی که همراه با نوآوری‌مداری و یادگیری‌مداری باشد، بیشتر است. شرکت‌های بازارمدار، بهتر است با استفاده از اطلاعات حاصل شده از بازارمداری، سیستم‌های یادگیری را در سازمان خود پیاده کنند و با استفاده از قابلیت سیستم‌های یادگیری‌مدار، نوآوری‌هایی را انجام دهند تا عملکرد آنها بیش از پیش افزایش یابد.

۵. تأثیر بازارمداری بر عملکرد سازمانی، زمانی که همراه با پیاده‌سازی مدیریت کیفیت جامع باشد، بیشتر است. بنابراین شرکت‌های بازارمدار باید سیستم مدیریت کیفیت جامع را در سازمان خود پیاده‌سازی کنند تا عملکرد آنها بیشتر شود.

۶. تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمانی، زمانی که همراه با نوآوری‌مداری باشد، بیشتر است. بنابراین بهتر است شرکت‌هایی که به اجرای مدیریت کیفیت جامع می‌پردازند، نوآوری‌هایی را نیز انجام دهند تا با تأثیر نوآوری‌مداری، ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی بیشتر شود.

۶. مشارکت علمی تحقیق

۱. این تحقیق برای اولین بار در دنیا ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع و عملکرد سازمانی را با هم در قالب یک مدل مورد بررسی قرار می‌دهد.

۲. با توجه به نتایج متناقضی که در مورد نحوه و جهت ارتباط بین متغیرهای مورد بررسی در این تحقیق وجود دارد، این تحقیق، نوع و ارتباط بین متغیرهای تحقیق را در شرکت‌های مواد غذایی بورس شناسایی کرده است.

۳. اکثر تحقیقاتی که در زمینه ارتباط بین متغیرهای تحقیق و عملکرد سازمانی انجام شده‌اند، از عملکرد ذهنی برای سنجش عملکرد شرکت‌ها استفاده کرده‌اند؛ اما در این تحقیق از عملکرد عینی شرکت‌ها که از اطلاعات بورس به دست آمده است، استفاده شده است.

۴. این تحقیق برای اولین بار در کشور انجام شده و ساز و کار تأثیر بازارمداری بر عملکرد شرکت‌های مواد غذایی را به طور جامع و با دخالت دادن متغیرهای میانجی مدیریت کیفیت جامع، یادگیری‌مداری و نوآوری‌مداری مورد بررسی قرار داده است.

۷. محدودیت‌های تحقیق

از لحاظ عملی، علاوه بر محدودیت‌های زمانی و بودجه‌ای، روش جمع‌آوری داده‌ها نیز یکی دیگر از محدودیت‌های این تحقیق است. متأسفانه به دلیل نبود پایگاه داده مرتبط با متغیرهای تحقیق در شرکت‌های مورد بررسی، به جز اطلاعات عملکردی که از طریق بورس به دست آمد، جمع‌آوری اطلاعات از طریق پرسشنامه انجام گرفت. هرچند که تلاش‌های زیادی برای استاندارد کردن پرسشنامه انجام شد، ولی پرسشنامه نوعی قضاوت و سوگیری پاسخ‌دهندگان را به همراه دارد و اگر پاسخ‌دهندگان، اطلاعات تحریف شده را ارائه دهند، محقق معیارهای عینی برای ارزیابی پاسخ‌های دریافتی ندارد. بنابراین شیوه‌ای که ما می‌توانیم برای سنجش اعتبار نتایج این تحقیق به کار ببریم، تکرار آن در صنایع دیگر و مقایسه نتایج با یکدیگر است.

از لحاظ تئوریک، بازارمداری در ادبیات به دو نوع بازارمداری واکنشی^۱ و بازارمداری پیش‌فعال^۲ تقسیم‌بندی می‌شود. یادگیری‌مداری نیز شامل دو نوع انطباقی^۳ و مولد^۴ است که به ترتیب باعث ایجاد

^۱ Responsive market orientation

^۲ Proactive market orientation

^۳ Adaptive learning orientation

^۴ Generative learning orientation

نوآوری‌های تدریجی^۱ و نوآوری‌های بنیان‌شکن^۲ می‌شوند. اما در تحقیق حاضر، بازارمداری به طور کلی مورد تحقیق قرار گرفت. در نتیجه می‌توان ارتباط بین بازارمداری، یادگیری‌مداری و نوآوری‌مداری را در این ابعاد نیز مورد بررسی قرار داد. همچنین ارتباط بین مدیریت کیفیت جامع و یادگیری‌مداری مورد بررسی قرار نگرفت. یکی دیگر از محدودیت‌های تحقیق، عدم دخالت سایر گرایش‌ها مانند گرایش کارآفرینی و گرایش منابع انسانی در مدل تحقیق است.

بازارمداری دارای پیش‌زمینه‌های خاصی است که در ادبیات بازارمداری وجود دارد. این پیش‌زمینه‌ها در تحقیق بررسی نشده است. همچنین تعدادی از متغیرها، ارتباط بین بازارمداری و عملکرد را تعدیل می‌کنند، مانند شرایط رقابتی، پویایی‌های بازار و پویایی‌های تکنولوژیکی که در این تحقیق بررسی نشده است. بازارمداری علاوه بر عملکرد مالی، بر عملکرد غیر مالی شرکت (مانند رضایت، تعهد و وفاداری کارکنان و مشتریان) نیز تأثیر می‌گذارد؛ اما در این تحقیق فقط عملکرد مالی مورد بررسی قرار گرفته است.

۸. پیشنهادها برای تحقیقات آتی

با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهادات ذیل برای تحقیقاتی آتی ضروری به نظر می‌رسد:

۱. بررسی ارتباط بین بازارمداری‌های واکنشی و بیش‌فعال، یادگیری‌های انطباقی و مولد و نوآوری‌های انقلابی و نوآوری‌های تدریجی
۲. انجام تحقیق در شرکت‌های غذایی غیر بورسی
۳. انجام تحقیق در صنایع دیگر
۴. بررسی نحوه تأثیر متقابل یادگیری‌مداری و مدیریت کیفیت جامع
۵. بررسی نحوه تأثیر سایر گرایش‌ها مانند گرایش کارآفرینی و گرایش منابع انسانی در این مدل
۶. شناسایی پیش‌زمینه‌های مؤثر بر پیاده‌سازی بازارمداری در شرکت‌ها
۷. بررسی تأثیر متغیرهای تعدیل‌کننده ارتباط بین بازارمداری و عملکرد و به خصوص شرایط بازار مانند پویایی‌های بازار
۸. شناسایی تأثیر بازارمداری بر عملکرد غیر مالی مانند رضایت، تعهد و وفاداری کارکنان و مشتریان شرکت.

خلاصه فصل

در این فصل ابتدا کلیاتی از تحقیق ارائه شد. در این بخش، ابتدا مسأله و شکاف تحقیقاتی مورد بررسی در تحقیق مورد بررسی مجدد قرار گرفت. سپس مروری کلی بر ادبیات تحقیق و روش تحقیق صورت گرفت. همچنین مدل نهایی تحقیق ارائه شد و مسیرهای مختلف آن مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در این بخش نحوه ارتباط بین متغیرهای تحقیق از دیدگاه مدیریتی مورد بحث و بررسی قرار گرفت و نتایج تحقیق با نتایج محققان قبلی مورد مقایسه قرار گرفت. سپس، محدودیت‌های علمی و عملی تحقیق بیان شد. در ادامه، پیشنهادات پژوهشی و اجرایی برای استفاده از نتایج این تحقیق ارائه شد و در نهایت سهم تحقیق در ادبیات مدیریت بازاریابی مطرح گردید.

^۱ Incremental innovations

^۲ Radical innovations

منابع

منابع فارسی

- تبرایی نظری، شبنم؛ «بررسی رابطه بین بازارگرایی با نوآوری و عملکرد سازمانی در بانکهای منتخب»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهراء، ۸۷.
- دلاور، علی؛ لیزرل محاوره‌ای: راهنمای کاربران؛ تهران، نشر ارسباران، چاپ اول، ۱۳۸۶.
- دیواندري، علی؛ نیکوکار، غلامحسین؛ نهان‌دیان، محمد و آقازاده، هاشم؛ «بررسی ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار در بانکهای تجاری ایران»، نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۱، شماره ۱، پاییز و زمستان ۱۳۸۷، از صفحه ۳۹ تا ۵۴.
- خان‌محمدی، «بررسی میزان بازارگرایی در شرکتهای مستقر در مرکز رشد»، ۱۳۸۶.
- رجوی، «سنجش میزان بازارگرایی و تأثیر آن بر عملکرد مالی شرکت‌های دولتی پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران»، دانشگاه اما صادق، ۱۳۸۵.
- رضایی دولت آبادی، حسین و خایف الهی، احمد علی؛ «مدلی برای تعیین میزان تأثیر بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار با توجه به قابلیت‌های بازاریابی در صنایع شیمیایی»، مجله علوم انسانی دانشگاه تربیت مدرس؛ بهار ۱۳۸۵، شماره ۴۴، صص ۱۳۱ تا ۱۶۰.
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه؛ روش‌های تحقیق در علوم رفتاری؛ تهران، انتشارات آگاه، چاپ پانزدهم، ۱۳۸۷.
- طیبي، جعفر؛ «بررسی رابطه بازارگرایی و کیفیت خدمات بانک کشاورزی»؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان، ۸۷.
- هومن، حیدر علی؛ مدلیابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم‌افزار لیزرل، تهران، انتشارات سمت، چاپ اول، ۱۳۸۴.

- Agus, A. and Abdullah, M. (۲۰۰۰), "The mediating effect of customer satisfaction on TQM practices and financial performance", *Singapore Management Review*, Vol. ۲۲ No. ۲, pp. pp۵۵-pp۷۵.
- Ahire, S. L., Golhar, D.Y. & Waller, M.A. (۱۹۹۶). Development and validation of TQM implementation constructs. *Decision Sciences*, ۲۷(۱), ۲۳-۵۶.
- Ahire, S.L. and Golhar, D.Y. (۱۹۹۶), "Quality management in large vs small firms", *Journal of Small Business Management*, Vol. ۳۴ No. ۲, pp. ۱-۱۱.
- Atuahene-Gima, K. (۱۹۹۶), "Market orientation and innovation", *Journal of Business Research*, Vol. ۳۵, pp. ۹۳-۱۰۳.
- Atuahene-Gima, K. (۲۰۰۵), "Resolving the capability-rigidity paradox in new product innovation", *Journal of Marketing*, Vol. ۶۹ No. ۴, pp. ۶۱-۸۳.
- Baker, W. and Sinkula, J. (۱۹۹۹), "The synergistic effect of market orientation on organizational performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. ۲۷ No. ۴, pp. ۴۱۱-۲۷.
- Baker, W.E. and Sinkula, J.M. (۲۰۰۲), "Market orientation, learning orientation and product innovation: delving into the organization's black box", *Journal of Market-Focused Management*, Vol. ۵ No. ۱, pp. ۵-۲۳.
- Baker, William E. and Sinkula, James M. (۲۰۰۵). Market Orientation and the New Product Paradox. *Journal of Product and Innovation Management* ۲۲(۶): ۴۸۳-۵۰۲.
- Baker, W.E. and Sinkula, J.M. (۲۰۰۷), "Does market orientation facilitate balanced innovation programs? An organizational learning perspective", *Journal of Product Innovation Management*, Vol. ۲۴ No. ۴, pp. ۳۱۶-۳۴.
- Black, S. & Porter, L. (۱۹۹۶). Identification of the critical factors of TQM. *Decision Sciences*, ۲۷, ۱-۲۱.
- Calantone, R.J., Cavusgil, S.T. and Zhao, Y. (۲۰۰۲), "Learning orientation, firm innovation capability and firm performance", *Industrial Marketing Management*, Vol. ۳۱, pp. ۵۱۵-۲۴.
- Carmen, Camarero and Jose, Garrido Mari'a. (۲۰۰۸), *The role of technological and organizational innovation in the relation between market orientation and performance in cultural organizations*, *European Journal of Innovation Management* Vol. ۱۱ No. ۳
- Christensen, C.M. and Bower, J.L. (۱۹۹۶), "Customer power, strategic investment and the failure of leading firms", *Strategic Management Journal*, Vol. ۱۷ No. ۳, pp. ۱۹۷-۲۱۸.
- C. Racela, Olimpia., Chaikittisilpa, Chawit., Thourungrroje, Amonrat. (۲۰۰۷), *Market orientation, international business relationships and perceived export performance*, *International Marketing Review* Vol. ۲۴ No. ۲.
- Curry, S. and Clayton, R. (۱۹۹۲), "Business innovation strategies", *Business Quarterly*, Vol. ۵۶ No. ۳, pp. ۱۲۱-۶.
- Damanpour, F. ۱۹۸۷. The adoption of technological, administrative, and ancillary innovations: Impact of organizational factors. *Journal of Management*, ۱۳: ۶۷۵-۶۸۸.
- Damanpour, F., Szabat, K.A. and Evan, W.M. (۱۹۸۴), "The relationship between types of innovation and organizational performance", *Journal of Management Studies*, Vol. ۲۱ No. ۶, pp. ۵۸۷-۶۰۱.
- Day, G.S. ۱۹۹۴ (b), "The Capabilities of Market-Driven Organizations", *Journal of Marketing*, Vol. ۵۸, No. ۴, pp. ۳۷-۵۲.
- Demirbag, Mehmet and Koh, S.C. Lenny., Tatoglu, Ekrem., Zaim, Selim (۲۰۰۶), *TQM and market orientation's impact on SMEs' performance*, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. ۱۰۶ No. ۸.

- Deshpande, R., Farley, J. and Webster, F. (1993), "Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis", *Journal of Marketing*, Vol. 57 No. 1, pp. 23-38.
- Diamantopoulos, A. and Hart, S. (1993), "Linking Market Orientation and Company Performance: Preliminary Evidence on Kohli and Jaworski's Framework", *Journal of Strategic Management*, Vol. 1, No. 2, pp. 93-121.
- Dickson, P.R. (1996), "The static and dynamic mechanics of competition: a comment on Hunt and Morgan's comparative advantage theory", *Journal of Marketing*, Vol. 60 No. 4, pp. 102-6.
- Doyle, P., Saunders, J. and Wright, L. (1989), "A Comparative Study of British, US, and Japanese Marketing Strategies in the British Market", *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 6, pp. 171-184.
- Easton, G.S. and Jarrel, S.L. (1998), "The effects of total quality management on corporate performance: an empirical investigation", *Journal of Business*, Vol. 71 No. 2, pp. 203-227.
- Ettlie, J. E., Bridges, W. P., & O'Keefe, R. D. (1984). Organization strategy and structural differences for radical versus incremental innovation. *Management Science*, 30: 682-690.
- Farrell, M.A. (2000), "Developing a Market-Oriented Learning Organization", *Australian Journal of Management*, Vol. 20, No. 2, pp. 201-222.
- Farrell, M.A. and Oczkowski, E. (2002), "Are market orientation and learning orientation necessary for superior organizational performance?", *Journal of Market-focused Management*, Vol. 6, pp. 197-217.
- Farrell, Mark Anthony., Oczkowski, Edward., and Kharabsheh, Radwan. (2008), *Market orientation, learning orientation and organizational performance in international joint ventures*, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics* Vol. 20 No. 3.
- Grinstein, Amir. (2008), *the relationships between market orientation and alternative strategic orientations: A meta-analysis*, *European Journal of Marketing*, Vol. 42 No. 1/2.
- Han, J.K., Namwon, K. and Srivastava, R.K. (1998), "Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?", *Journal of Marketing*, Vol. 62, No. 4, pp. 30-40.
- Hart, S. and Diamantopoulos, A. (1993), "Marketing research activity and company performance: evidence from manufacturing industry", *European Journal of Marketing*, Vol. 27 No. 6, pp. 54-73.
- Hendricks, K.B. and Singhal, V.R. (1996), "Quality awards and the market value of the firm: an empirical investigation", *Management Science*, Vol. 42 No. 3, pp. 410-36.
- Hendricks, K. and Singhal, V. (1997), "Does implementing an effective TQM program actually improve operating performance? Empirical evidence from firms that have won quality awards", *Management Science*, Vol. 43 No. 9, pp. 1208-24.
- Hoang, Dinh Thai and Igel, Barbara. Laosirihongthong, Tritos, (2006), *The impact of total quality management on innovation*, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 23 No. 9.
- Hong, Shun-Ching, and Chen, Cheng-Hsui A. (1998), "Market Orientation of Small and Medium-Sized Firms in Taiwan", *Journal of Small Business Management*, Vol. 36, No. 2, pp. 79-80. 1992
- Houston, F.S. (1986), "The Marketing Concept: What It Is and What It Is Not", *Journal of Marketing*, Vol. 50, No. 2, pp. 81-87.
- Huber, G. P. (1991). Organizational learning: the contributing processes and the literatures: *Organization Science*, 2(1), 88-110.

- Hult, T. and Ketchen, D. (2001), "Does market orientation matter? A test of the relationship between positional advantage and performance", *Strategic Management Journal*, Vol. 22, pp. 899-916.
- Hult, G.T.M., Hurley, R.F. and Knight, G.A. (2004), "Innovativeness: its antecedents and impact on business performance", *Industrial Marketing Management*, Vol. 33, pp. 429-38.
- Hurley, Robert F. and Hult, G. Tomas M., "Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination", *The Journal of Marketing*, Vol. 62, No. 3 (Jul., 1998), pp. 42-54.
- Jaworski, B.J. and Kohli, A.K. 1993, "Market Orientation: Antecedents and Consequences", *Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 3, pp. 53-70.
- Jime'nez-Jimenez, Daniel. and Valle, Raquel Sanz Hernandez-Espallardo, Miguel. (2008), *Fostering innovation The role of market orientation and organizational learning*, *European Journal of Innovation, Management* Vol. 11 No. 3.
- Kaynak, H. (2003). The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance. *Journal of Operations Management*, 21, 40-43.
- Keskin, H. (2006), "Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 9 No. 4, pp. 396-417.
- Kimberly, J. R., & Evanisko, M. 1981. Organizational innovation: The influence of individual, organizational, and contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovations. *Academy of Management Journal*, 24: 689 - 713.
- Kirca, A.H., Jayachandran, S. and Bearden, W.O. (2000), "Market orientation: a meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance", *Journal of Marketing*, Vol. 64 No. 2, pp. 24-41.
- Kohli, A.K. and Jaworski, B.J. 1990, "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications", *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 2, pp. 1-18.
- Kohli, A.K., Jaworski, B.J. and Kumar, A. (1993), "MARKOR: a measure of market orientation", *Journal of Marketing Research*, Vol. 30, pp. 470-77.
- Lai, K-H. (2003), "Market orientation in quality-oriented organizations and its impact on their performance", *International Journal of Production Economics*, Vol. 84, pp. 17-34.
- Li, Ci-Rong., Li, Chen-Ju., Chu, Chih-Peng (2008), *The nature of market orientation and the ambidexterity of innovations*, *Management Decision*, Vol. 46 No. 7.
- Ljungstrom, M., & Klefsjo, B. (2002). Implementation obstacles for a workdevelopment-oriented TQM strategy. *Total Quality Management*, 13, 621-634.
- Low, David R. Chapman, Ross L. and Sloan, Terry R., (2008), "Inter-relationships between innovation and market orientation in SMEs", *Management Research News*, Vol. 30 No. 12, pp. 878-891.
- MacDonald, S. (1990), "Too close too comfort? The strategic implications of getting close to the customer", *California Management Review*, Vol. 32 No. 4, pp. 8-27.
- Manu, Franklyn, (1992), "Innovation Orientation, Environment and Performance: A Comparison of U.S. and European Markets", *Journal of International Business Studies*, Vol. 23, No. 2, pp. 223-309.
- Mavondo, Felix T. (2000), *Learning orientation and market orientation Relationship with innovation, human resource practices and performance*, *European Journal of Marketing*, Vol. 34 No. 11/12.
- McAdam, R., Armstrong, G. and Kelly, B. (1998), "Investigation of the relationship between total quality and innovation: a research study involving small organizations", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 1 No. 3, pp. 139-47.

- Mele, Cristina, (୨୦୦୪), *The synergic relationship between TQM and marketing in creating customer value*, Managing Service Quality, Vol. ୧୪ No. ୩.
- Meziou, F. (୧୯୯୧), "Areas of strength and weakness in the adoption of the marketing concept by small manufacturing firms", *International Small Business Journal*, Vol. ୨୯, pp. ୪୨-୫୮.
- Motwani, J. (୨୦୦୧). Measuring critical factors of TQM. *Measuring Business Excellence*, ୩(୨), ୨୪-୩୦.
- Narver, J. and Slater, S. (୧୯୯୦), "*The effect of a market orientation on business profitability*", *Journal of Marketing*, Vol. ୫୪ No. ୪, pp. ୨୦-୩୦.
- Nwabueze, U. (୨୦୦୪). An industry betrayed: The case of total quality management in manufacturing. *TQM Magazine*, ୧୮, ୪୦୦-୪୦୫.
- Nwokah, N. Gladson. (୨୦୦୫), *Strategic market orientation and business performance, The study of food and beverages organizations in Nigeria*, *European Journal of Marketing*, Vol. ୪୯ No. ୩/୪.
- Oakland, J. (୧୯୯୩). Total Quality Management. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Pelham, A.M. and Wilson, D.T. (୧୯୯୬), "A longitudinal study of the impact of market structure, firm structure, strategy, and market orientation culture on dimensions of small-firm performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. ୨୪, pp. ୨୪-୪୩.
- Pelham, A.M. (୧୯୯୪), "Mediating influences on the relationship between market orientation and profitability in small industrial firms", *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. ୫, pp. ୫୦-୬୬.
- Peterson, R.T. (୧୯୮୯), "Small business adoption of the marketing concept vs other business strategies", *Journal of Small Business Management*, Vol. ୨୭, pp. ୩୫-୪୬.
- Pinho, Jose Carlos. (୨୦୦୫), *TQM and performance in small medium enterprises the mediating effect of customer orientation and innovation*, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. ୨୦ No. ୩.
- Prajogo, D.I. and Sohal, A.S. (୨୦୦୧), "TQM and innovation: a literature review and research framework", *Technovation*, Vol. ୨୧ No. ୯, pp. ୫୩୯-୫୫୮.
- Prajogo, D.I. and Sohal, A.S. (୨୦୦୩a), "The multidimensionality of TQM practices in determining quality and innovation performance – an empirical examination", *Technovation*, Vol. ୨୩, pp. ୪୪୩-୫୩.
- Prajogo, D.I. and Sohal, A.S. (୨୦୦୩b), "The relationship between TQM practices, quality performance, and innovation performance: an empirical examination", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. ୨୦ No. ୫, pp. ୬୦୧-୬୧୫.
- Prajogo, D. and Sohal, A. (୨୦୦୪), *Transitioning from total quality management to total innovation management: Australian case*, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. ୨୧ No. ୫, pp. ୫୮୧-୬୦୦.
- Ruekert, R. and Walker, O.C. Jr. ୧୯୮୪, "Marketing's Interaction With Other Functional Units: A Conceptual Framework and Empirical Evidence", *Journal of Marketing*, Vol. ୫୧, No. ୧, pp. ୧-୧୯.
- Ruekert, R. ୧୯୯୨, "Developing a Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective", *International Journal of Research in Marketing*, Vol. ୯, No. ୩, pp. ୨୨୦- ୨୪୦.
- Samson, D. and Terziovski, M. (୧୯୯୯), "The relationship between total quality management practices and operational performance", *Journal of Operations Management*, Vol. ୧୭, pp. ୩୯୩-୪୦୯.
- Saraph, J.V, Benson, G.P, Schroeder, R.G (୧୯୮୯), "An instrument for measuring the critical factors of quality management", *Decision Sciences*, Vol. ୨୦ pp.୫୧୦-୫୨୯.
- Shapiro, B.P. ୧୯୮୫, "What the Hell is Market Oriented?", *Harvard Business Review*, Vol. ୬୩, No. ୬, pp. ୧୧୯-୧୨୦.

- Singh, P. and Smith, A. (२००६), *Relationship between TQM and innovation: an empirical study*, Journal of Manufacturing Technology Management, Vol. 10 No. 5, pp. 394-401.
- Sinkula, J.M. (1994), "Market information processing and organizational learning", Journal of Marketing, Vol. 58 No. 1, pp. 35-45.
- Sinkula, J.M., Baker, W.E. and Noordewier, T. (1997), "A framework for market-based organizational learning: linking values, knowledge and behaviour", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 25 No. 4, pp. 305-18.
- Sinkula, J.M. and Baker, W.E. (1999), "Learning orientation, market orientation and innovation: integrating and extending models of organizational performance", Journal of Market Focused Management, Vol. 4, pp. 290-308.
- Sinkula, J.M. (2002), "Market-based success, organizational routines, and unlearning", Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 17, pp. 203-29.
- Slater, S. and Narver J. 1992, "Superior Customer Value and Business Performance: The Strong Evidence for a Market-Driven Culture", *Marketing Science Institute Report Number 92-120*, Marketing Science Institute, Cambridge, Massachusetts.
- Slater, S. and Narver, J. 1994, "Market Orientation, Customer Value and Superior Performance", *Business Horizons*, Vol. 37, No. 2, pp. 22-28.
- Slater, S. and Narver, J. 1995, "Market Orientation and the Learning Organization," *Journal of Marketing*, Vol. 59, No. 3, pp. 63-74.
- Slater, S. 1997, "Developing a Customer Value-Based Theory of the Firm", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25, No. 2, pp. 162-167.
- Slater, S. and Narver J. 1998, "customer led and market orientated: let's not confuse the two". Strategic management journal, 19, (10), 1001.
- Slater, Narver and MacLachlan, D.L. (2004), "Responsive and proactive market orientation and new-product success", Journal of Product Innovation Management, Vol. 21 No. 5, pp. 334-47.
- Søndergaard, Helle Alsted; " Market-oriented new product Development"; European Journal of Innovation Management Vol. 8 No. 1, 2005, pp. 99-90.
- Tari, J. J. (2005). *Components of successful total quality management. TQM Magazine*, 17, 182-194.
- Temtime, Z., & Solomon, G. H. (2002). Total quality management and the planning behavior of SMEs in developing economies. *TQM Magazine*, 14, 181-191.
- Terziovski, M. and Samson, D. (1999), "The link between total quality management practice and organizational performance", International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 16 No. 3, pp. 226-37.
- Tidd, J., Bessant, J. and Pavitt, K. (1997), *Managing Innovation: Integrating Technological, Market, and Organizational Change*, John Wiley & Sons Ltd, Chichester.
- Ugboro, I. O. & Obeng, K. (2000). Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: An empirical study. *Journal of Quality Management*, 5, 247-272.
- Walker, O.C., and Ruekert, R.W. 1987, "Marketing's Role in the Implementation of Business Strategies: A Critical Review and Conceptual Framework", *Journal of Marketing*, Vol. 51, No. 3, pp. 15-33.
- Webster, F.E. 1988, "Rediscovering The Marketing Concept", *Business Horizons*, Vol. 31, No. 3, pp. 29-39.
- Wind, J. and Mahajan, V. (1997), "Issues and opportunities in new product development: an introduction to the special issue", Journal of Marketing Research, Vol. 34 No. 1, pp. 1-12.

- Wood, W.R. and Bhuian, S.N. ১৯৯৩, “Market Orientation and Nonprofit Organizations: Performance Associations and Research Propositions”, *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, Vol. ১, No. ১, pp. ৭-৩২.
- Zebal, M.A. ২০০০, “Marketing Orientation Consequences – A Case of British American Tobacco Bangladesh”, *Dhaka University Journal of Business Studies*, Vol. XXI, No. ১, pp. ১০৭-১১০.
- Zhou, Z.K., Yim, K.C. and Tse, D. (২০০০), “The effects of strategic orientations on technology- and market-based breakthrough innovations”, *Journal of Marketing*, Vol. ৬৯ No. ১, pp. ২২-৬০.

پیوست ۱

پرسشنامه تحقیق

صاحب نظر گرامی

با سلام و احترام

پرسشنامه زیر مربوط به یک رساله دکتری با موضوع «طراحی الگوی ارتباط بین بازارمداری، یادگیری مداری، نوآوری مداری، مدیریت کیفیت جامع (TQM) و عملکرد شرکت های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس» است. هدف از انجام این تحقیق، بررسی چگونگی تأثیر بازارمداری، یادگیری مداری، نوآوری مداری و مدیریت کیفیت جامع (TQM) بر عملکرد شرکت های مواد غذایی پذیرفته شده در بورس و نیز نحوه و جهت ارتباط بین این متغیرها می باشد. این تحقیق در قالب یک مدل یکپارچه انجام می شود که در صفحه ۲ ارائه شده است. همانطور که می دانید جمع آوری داده های دقیق و صحیح در تحقیق، یک گام مهم و حیاتی در انجام آن است. لذا پاسخگویی شما به سؤالات پرسشنامه در انجام بهتر تحقیق، درست بودن نتایج حاصله و عدم سوگیری آن بسیار مهم است. بدیهی است که داده های حاصل از پرسشنامه محرمانه بوده و به جز استفاده آماری، به منظور دیگری مورد استفاده قرار نخواهد گرفت. همچنین در صورتی که تمایل داشته باشید، یک نسخه از گزارش در اختیار شما قرار خواهد گرفت.

پیشاپیش از همکاری صمیمانه شما کمال تشکر و سپاسگزاری را دارم.

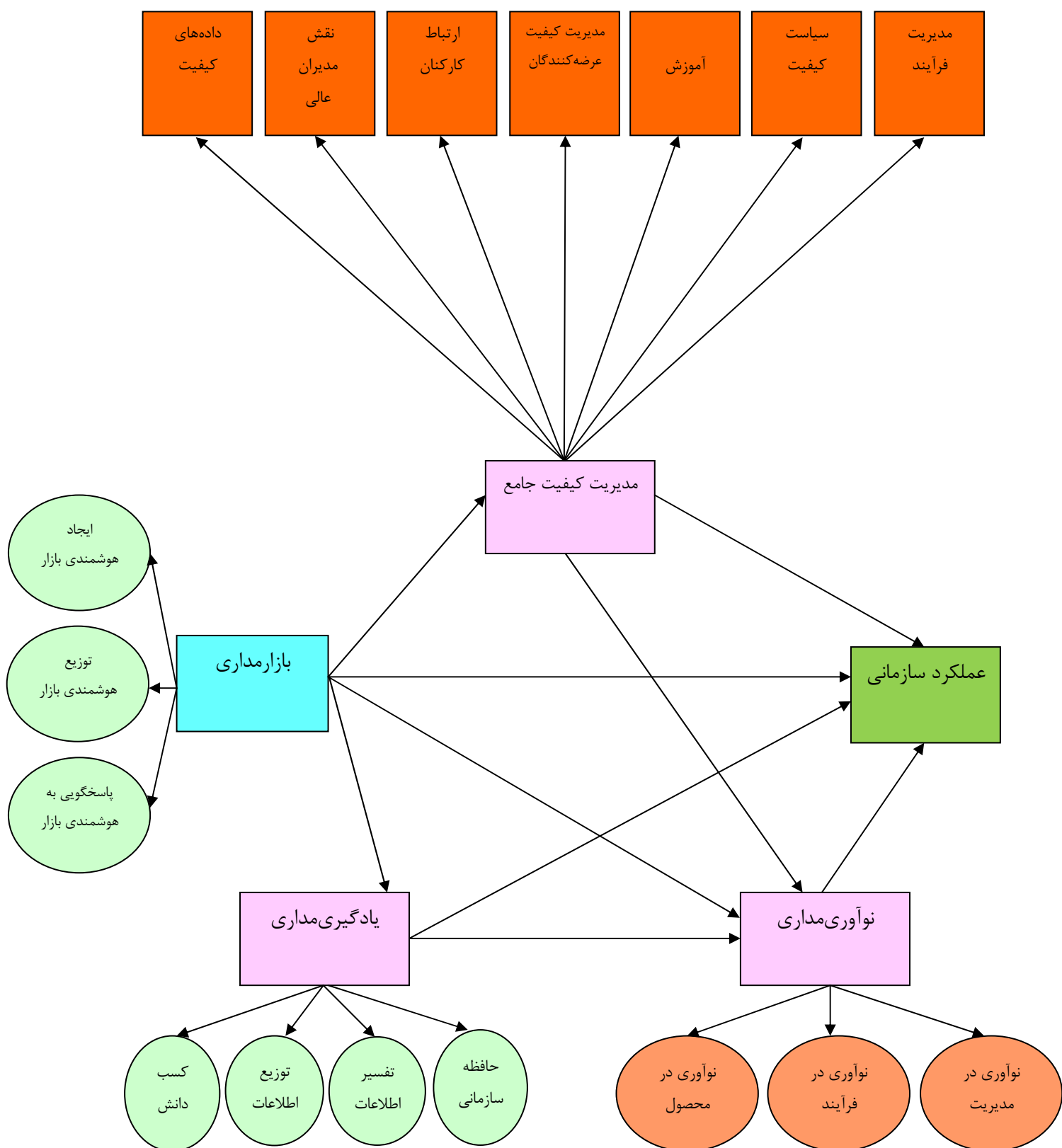
با تجدید احترام

جمشید سالار

دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی دانشگاه شهید بهشتی

مشخصات صاحب نظر:

نام و نام خانوادگی (در صورت تمایل):	جنسیت:	نام سازمان:
سطح تحصیلات:	سابقه کار:	نام واحد و سمت:



شکل ۱- مدل تحقیق

راهنمای تکمیل پرسشنامه

پاسخگوی گرامی! سؤالات پرسشنامه در ۵ بخش بازاریمداری، یادگیری‌مداری، نوآوری‌مداری، مدیریت کیفیت جامع (TQM) و عملکرد ارائه شده است. لطفاً اندازه عملکرد شرکت خود را در مورد هر یک از سؤالات زیر بیان کنید (عدد ۱ به معنای بسیار کم و عدد ۵ به معنای بسیار زیاد می‌باشد).

۱. این بخش از سؤالات مربوط به تعیین سطح بازاریمداری شرکت شما است. بازاریمداری سطح توجه شرکت را به بازار شامل مشتریان، رقبا، عرضه‌کنندگان، دولت و سایر عوامل تأثیرگذار بر شرکت نشان می‌دهد و از سه مؤلفه ایجاد هوشمندی بازار، توزیع هوشمندی بازار و پاسخگویی به هوشمندی بازار تشکیل می‌شود. برای بیان عملکرد شرکت در مورد هر سؤال، اعداد ۱ تا ۵ را در پرانتز آخر سؤالات قرار دهید (عدد ۱ به معنای بسیار کم و عدد ۵ به معنای بسیار زیاد می‌باشد).

• ایجاد هوشمندی (اطلاعات ویژه) بازار

۱. شرکت تا چه اندازه از مشتریان برای ارزیابی کیفیت محصولات و خدمات نظرسنجی می‌کند؟ ()
۲. شرکت تا چه اندازه در انجام امور تولیدی و بازاریابی از تحقیقات بازار استفاده می‌کند؟ ()
۳. اثرات تغییر در محیط کسب و کار بر شرکت تا چه اندازه بازنگری می‌شود؟ ()
۴. کارکنان شرکت برای درک چگونگی ارائه خدمات مناسب به مشتریان با آنها تا چه اندازه تعامل مستقیم دارند؟ ()
۵. شرکت اطلاعات صنعت را تا چه اندازه از طریق ابزارهای غیر رسمی نیز جمع‌آوری می‌کند؟ ()

• توزیع هوشمندی (اطلاعات ویژه) بازار

۱. تا چه اندازه، آگاهی یافتن کل سازمان از تغییرات مهم در بازار، سریع است؟ ()
۲. داده‌های تحقیقات بازار تا چه اندازه در بین همه واحدهای سازمانی مرتبط توزیع می‌شود؟ ()
۳. مدیران بازاریابی تا چه اندازه جلساتی را با سایر واحدهای سازمان برگزار می‌کنند؟ ()
۴. تا چه اندازه جلسات میان‌بخشی در سازمان برگزار می‌شود تا در مورد روندها و تغییرات بازار بحث شود؟ ()
۵. زمانی که یک واحد سازمانی خبر جدیدی در مورد فعالیت رقبا به دست می‌آورد، آن را با چه سرعتی به سایر واحدها اطلاع می‌دهد؟ ()

• پاسخگویی به هوشمندی (اطلاعات ویژه) بازار

۱. شرکت تا چه اندازه تغییرات قیمتی رقبا سریعاً پاسخ می‌دهد؟ ()
۲. شرکت تا چه اندازه به تغییرات نیازهای مشتریان خود سریعاً پاسخ می‌دهد؟ ()
۳. زمانی که یک رقیب عمده، یک برنامه تبلیغاتی گسترده را برای جذب مشتریان شرکت آغاز می‌کند، شرکت تا چه اندازه واکنش سریعی را نسبت به آن انجام می‌دهد؟ ()
۴. شرکت تا چه حد فعالیت‌های محصولات خود را بازنگری می‌کند تا این فعالیت‌ها با خواسته‌های مشتریان مطابقت داشته باشد؟ ()
۵. شرکت تا چه اندازه در انطباق با تغییرات کلان محیط کسب و کار سرعت دارد؟ ()

۲. بخش زیر مربوط به تعیین سطح یادگیری‌مداری شرکت است. یادگیری‌مداری یک سیستم ارزشی فرهنگی است که باعث توسعه دانش در سازمان و افزایش تمایل آن به یادگیری و در نتیجه تغییر در هنجارها و ارزش‌های اساسی سازمان می‌شود. یادگیری‌مداری از ۴ عنصر کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه سازمانی تشکیل می‌شود. برای بیان عملکرد شرکت در مورد هر سؤال، اعداد ۱ تا ۵ را در پرانتز آخر سؤالات قرار دهید (عدد ۱ به معنای بسیار کم و عدد ۵ به معنای بسیار زیاد می‌باشد).

• کسب دانش

۱. شرکت تا چه اندازه با سایر شرکت‌ها، دانشگاه‌ها، دانشکده‌های فنی و ...، توافقت‌نامه‌های همکاری دارد؟ ()
۲. شرکت تا چه اندازه با متخصصان فنی صنعت تعامل دارد؟ ()
۳. تا چه اندازه سیاست تحقیق و توسعه تثبیت شده و کارآمدی در شرکت وجود دارد؟ ()
۴. سیستم‌های سازمانی تا چه اندازه از نوآوری حمایت می‌کنند؟ ()
۵. سازمان تا چه اندازه کارکنان خود را تشویق می‌کند تا به شبکه‌های اطلاعاتی صنعت در خارج از سازمان بپیوندند؟ ()

• توزیع اطلاعات

۱. تا چه اندازه کلیه اعضای سازمان از اهداف شرکت آگاهی دارند؟ ()
۲. تا چه اندازه جلسات منظمی در سازمان برای اعلام آخرین نوآوری‌های سازمان برگزار می‌شود؟ ()
۳. شرکت تا چه اندازه سازوکارهای رسمی برای معرفی بهترین فعالیت‌ها، واحدها و کارکنان به واحدهای مختلف سازمان دارد؟ ()
۴. تا چه اندازه افرادی در سازمان هستند که در تیم‌ها یا واحدهای مختلف عضویت دارند و به عنوان حلقه ارتباطی بین واحدها عمل می‌کنند؟ ()
۵. تا چه اندازه افرادی در سازمان مسؤول جمع‌آوری، تدوین و توزیع پیشنهادات کارکنان هستند؟ ()

• تفسیر اطلاعات

۱. اعضای سازمان تا چه اندازه دارای یک هدف مشترک هستند و به آن احساس تعهد دارند؟ ()
۲. کارکنان تا چه اندازه در اثر تعامل با یکدیگر به دانش مشترک دست پیدا می‌کنند؟ ()
۳. شرکت تا چه اندازه برنامه‌های جابجایی درون سازمانی را برای تسهیل انتقال کارکنان از یک واحد به واحد دیگر دارد؟ ()
۴. شرکت تا چه اندازه به کارکنان فرصت یادگیری می‌دهد (از جمله بازدید از سایر بخش‌های سازمان، برنامه‌های آموزشی درون سازمانی و ...)، به این منظور که افراد از وظایف سایر کارکنان یا واحدها آگاه شوند؟ ()
۵. تا چه اندازه کار تیمی در سازمان رواج دارد؟ ()

• حافظه سازمانی

۱. سازمان تا چه اندازه دارای دفاتر راهنما یا پست الکترونیکی مربوط به کارکنان به صورت بخش به بخش است تا بتوان در صورت لزوم افراد را در هر زمانی یافت؟ ()
۲. شرکت تا چه اندازه پایگاه‌های داده از مشتریان دارد؟ ()
۳. پایگاه‌های داده‌ای تا چه اندازه به روز نگه داشته می‌شوند؟ ()
۴. تا چه اندازه یک سیستم داخلی برای دستیابی به داده‌ها و اسناد سازمانی از طریق شبکه‌های خاص مانند اینترنت در سازمان وجود دارد؟ ()

۳. بخش زیر مربوط به تعیین سطح نوآوری شرکت است. نوآوری عبارتست از «پذیرش یک ابزار، سیستم، سیاست، برنامه، فرآیند، محصول یا خدمت جدید که می‌تواند در داخل سازمان ایجاد شود و یا از بیرون خریداری شود و برای سازمان، جدید باشد» و به طور کلی به سه نوع نوآوری در محصول، نوآوری در فرآیند و نوآوری مدیریتی تقسیم می‌شود. برای بیان عملکرد شرکت در مورد هر سؤال، اعداد ۱ تا ۵ را در پراتنز آخر سؤالات قرار دهید (عدد ۱ به معنای بسیار کم و عدد ۵ به معنای بسیار زیاد می‌باشد).

• نوآوری در محصول

۱. شرکت تا چه اندازه محصولات و خدمات جدیدی را به بازار معرفی می‌کند؟ ()
۲. شرکت تا چه اندازه توانمندی پیشتازی در معرفی محصولات و خدمات جدید را به بازار دارد؟ ()
۳. تلاش شرکت در زمینه نوآوری در چه سطحی نسبت به رقبا قرار دارد؟ ()

• نوآوری در فرآیند

۱. تعداد تغییرات فرآیندی شرکت در چه سطحی نسبت به رقبا قرار دارد؟ ()
۲. شرکت تا چه اندازه توانمندی پیشتازی در معرفی فرآیندهای جدید به بازار را دارد؟ ()
۳. شرکت تا چه اندازه نسبت به معرفی فرآیندهای جدید رقبا واکنش سریع انجام می‌دهد؟ ()

• نوآوری در مدیریت

۱. تا چه اندازه سبک‌های مدیریتی مدیران شرکت نسبت به رقبا جدید است؟ ()
۲. تا چه اندازه شرکت در جستجوی سبک‌های جدید مدیریتی است؟ ()
۳. شرکت تا چه اندازه توانمندی پیشتازی در معرفی سبک‌های جدید مدیریتی به بازار را دارد؟ ()

۴. بخش زیر مربوط به تعیین سطح شاخص‌های مدیریت کیفیت جامع شرکت است. مدیریت کیفیت جامع عبارتست از «رویکرد مدیریتی متمرکز بر کیفیت، مبتنی بر مشارکت همه اعضای سازمان و با هدف موفقیت بلندمدت از طریق رضایت مشتری و رساندن منفعت به کلیه اعضای سازمان و جامعه». مدیریت کیفیت دارای هفت عنصر داده‌ها و گزارش‌دهی کیفیت، نقش مدیریت عالی، روابط کارکنان، مدیریت کیفیت عرضه‌کنندگان، آموزش، سیاست کیفیت مدیریت عالی و مدیریت فرآیند است. برای بیان عملکرد شرکت در مورد هر سؤال، اعداد ۱ تا ۵ را در پراتنز آخر سؤالات قرار دهید (عدد ۱ به معنای بسیار کم و عدد ۵ به معنای بسیار زیاد می‌باشد).

• داده‌های کیفیت

۱. تا چه اندازه مدیران و سرپرستان به داده‌های کیفیت دسترسی دارند؟ ()
۲. تا چه اندازه داده‌های کیفیت به عنوان ابزاری برای مدیریت کیفیت مورد استفاده قرار می‌گیرد؟ ()
۳. تا چه اندازه از داده‌های کیفیت در ارزیابی عملکرد مدیران و سرپرستان استفاده می‌شود؟ ()

• نقش مدیران عالی

۱. تا چه اندازه مسؤولیت کیفیت توسط مدیران واحدها مورد پذیرش قرار می‌گیرد؟ ()
۲. م تا چه اندازه دیران عالی از فرآیندهای بهبود کیفیت حمایت می‌کنند؟ ()
۳. تا چه اندازه مدیران عالی دارای اهداف کیفیت مشخصی هستند؟ ()

• روابط کارکنان

۱. تا چه اندازه به کارکنان در زمینه عملکرد کیفی آنها بازخور داده می‌شود؟ ()

۲. تا چه اندازه کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با کیفیت مشارکت دارند؟ ()

۳. تا چه اندازه از کارکنان به خاطر عملکرد بالای کیفی آنها تقدیر می‌شود؟ ()

• مدیریت کیفیت عرضه کنندگان

۴. تا چه اندازه ویژگی‌های محصولات مورد نیاز شرکت برای عرضه‌کنندگان مشخص است؟ ()

۵. تا چه اندازه عملکرد عرضه‌کنندگان، به طور مستمر در شرکت مورد ارزیابی قرار می‌گیرد؟ ()

۶. تا چه اندازه ایجاد روابط بلندمدت با عرضه‌کنندگان در شرکت دارای اهمیت است؟ ()

• آموزش

۱. تا چه اندازه تکنیک‌های (فنون) پیشرفته کاری در شرکت، آموزش داده می‌شود؟ ()

۲. تا چه اندازه تکنیک‌های (فنون) آماری در شرکت آموزش داده می‌شود؟ ()

۳. تا چه اندازه مهارت‌های کاری خاص در شرکت آموزش داده می‌شود؟ ()

• سیاست کیفیت مدیریت عالی

۱. تا چه اندازه مدیران عالی، به کیفیت اهمیت می‌دهند؟ ()

۲. تا چه اندازه مدیران عالی، بهبود کیفیت را به عنوان شیوه‌ای برای افزایش سودآوری در نظر می‌گیرند؟ ()

• مدیریت فرآیند

۱. تا چه اندازه بازرسی در کارها در شرکت مهم است؟ ()

۲. تا چه اندازه در انجام کارهای شرکت، بازرسی صورت می‌گیرد؟ ()

۵. عملکرد شرکت را طی سه سال گذشته (۸۸-۸۶)، نسبت به رقبا چگونه ارزیابی می‌کنید؟

۱. نرخ رشد فروش شرکت نسبت به رقبا در سه سال گذشته چگونه بوده است؟

بسیار بالاتر ○ بالاتر ○ برابر ○ پایین‌تر ○ بسیار پایین‌تر ○

۲. نرخ رشد سودآوری شرکت نسبت به رقبا در سه سال گذشته چگونه بوده است؟

بسیار بالاتر ○ بالاتر ○ برابر ○ پایین‌تر ○ بسیار پایین‌تر ○

۳. نرخ بازده سرمایه‌گذاری شرکت نسبت به رقبا در سه سال گذشته چگونه بوده است؟ (سود خالص تقسیم بر کل دارایی‌ها)

بسیار بالاتر ○ بالاتر ○ برابر ○ پایین‌تر ○ بسیار پایین‌تر ○

«با تشکر از زحمات شما و تجدید احترام»

پیوست ۲

ضمائم آماری SPSS

Reliability

questionnaire

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.881	5

market orientation

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	3

learning orientation

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.866	4

innovation orientation

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.882	3

TQM

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.912	7

performance

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.894	3

Frequencies

Statistics

		gender	education	seniority	position
N	Valid	282	279	276	281
	Missing	9	12	15	10

gender

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	mard	195	69.1	69.1	69.1
	zan	87	30.9	30.9	100.0
	Total	282	100.0	100.0	

education

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ديپلم	20	7.2	7.2	7.2
	كارستاني	30	10.7	10.7	17.8
	كارشناسي	136	48.8	48.8	66.7
	كارشناسي ارشد	79	28.2	28.2	94.9
	دكتري	14	5.2	5.2	100.0
	Total	279	100.0	100.0	

seniority

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5	62	22.3	22.3	22.3
	5-10	74	26.8	26.8	49.1
	10-15	71	25.8	25.8	74.9
	15-20	34	12.4	12.4	87.3
	20	35	12.7	12.7	100.0
	Total	276	100.0	100.0	

position

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مدیر عالی	28	9.8	9.8	
	مدیر بازرگانی	48	17.0	17.0	26.8
	مدیر بازاریابی	40	14.2	14.2	41.0
	مدیر تحقیقات بازاریابی	32	11.3	11.3	52.4
	مدیر کیفیت	35	12.4	12.4	64.8
	مدیر منابع انسانی	27	9.7	9.7	74.5
	مدیر تحقیق و توسعه	25	8.8	8.8	83.3
	مدیر اداری- مالی	23	8.1	8.1	91.4
	سایر مدیران	23	8.6	8.6	100.0
	Total	291	100.0	100.0	

Oneway ANOVA

ANOVA (gender)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
MO	Between Groups	.344	1	.344	1.411	.236
	Within Groups	72.718	290	.244		
	Total	73.062	291			
LO	Between Groups	1.542	1	1.542	5.298	.220
	Within Groups	86.745	290	.291		
	Total	88.287	291			
IO	Between Groups	1.946	1	1.946	4.510	.330
	Within Groups	128.559	290	.431		
	Total	130.505	291			
TQM	Between Groups	2.284	1	2.284	5.877	.159
	Within Groups	115.802	290	.389		
	Total	118.086	291			
OP	Between Groups	1.411	1	1.411	4.159	.423
	Within Groups	101.106	290	.339		
	Total	102.517	291			

Oneway ANOVA

ANOVA (education)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
MO	Between Groups	.358	4	.089	.363	.835
	Within Groups	72.705	287	.246		
	Total	73.062	291			
LO	Between Groups	2.758	4	.689	2.378	.520
	Within Groups	85.530	287	.290		
	Total	88.287	291			
IO	Between Groups	3.355	4	.839	1.946	.103
	Within Groups	127.150	287	.431		
	Total	130.505	291			
TQM	Between Groups	3.707	4	.927	2.390	.510
	Within Groups	114.379	287	.388		
	Total	118.086	291			
OP	Between Groups	2.219	4	.555	1.632	.166
	Within Groups	100.297	287	.340		
	Total	102.517	291			

Oneway

ANOVA (seniority)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
MO	Between Groups	4.619	4	1.155	4.978	.410
	Within Groups	68.443	287	.232		
	Total	73.062	291			
LO	Between Groups	4.990	4	1.248	4.418	.175
	Within Groups	83.297	287	.282		
	Total	88.287	291			
IO	Between Groups	7.676	4	1.919	4.609	.127
	Within Groups	122.829	287	.416		
	Total	130.505	291			
TQM	Between Groups	14.044	4	3.511	9.955	.260
	Within Groups	104.042	287	.353		
	Total	118.086	291			
OPN	Between Groups	7.881	4	1.970	6.141	.340
	Within Groups	94.636	287	.321		
	Total	102.517	291			

Oneway (position)

ANOVA (position)

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
MO	Between Groups	5.955	6	.993	4.334	.240
	Within Groups	67.107	285	.229		
	Total	73.062	291			
LO	Between Groups	5.604	6	.934	3.310	.360
	Within Groups	82.684	285	.282		
	Total	88.287	291			
IO	Between Groups	8.709	6	1.451	3.492	.230
	Within Groups	121.796	285	.416		
	Total	130.505	291			
TQM	Between Groups	11.777	6	1.963	5.410	.540
	Within Groups	106.309	285	.363		
	Total	118.086	291			
OPN	Between Groups	7.413	6	1.236	3.807	.110
	Within Groups	95.103	285	.325		
	Total	102.517	291			

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
SGR	291	3.3467	.48100
PRO	291	3.5400	.50100
ROIN	291	3.1917	.39600
MIG	291	3.9200	.33500
MID	291	3.6180	.52500
MIP	291	3.5613	.44400
KA	291	3.6553	.46800
II	291	3.5613	.50400
ID	291	3.1093	.49600
OM	291	3.4808	.49800
PRI	291	3.1389	.36500
PI	291	3.1922	.54100
MI	291	3.0411	.31200
QD	291	3.6367	.44000
TMR	291	3.5422	.42100
EC	291	3.2178	.43700
SQM	291	3.3044	.53100
TR	291	3.2278	.39800
QP	291	3.6583	.36800
PM	291	3.2793	.45016

T-Test

Paired Samples Test

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	OPR - OPN	.11308	.47623	.09721	-.08802	.31418	1.163	23	.257

objective and subjective performance Correlations

Correlations

		objectives	subjective
objectives	Pearson Correlation	1	.971**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	21	21
subjective	Pearson Correlation	.971**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	21	21

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

market orientation and objective performance Correlations

Correlations

		MO	objective
MO	Pearson Correlation	1	.958**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	21	21
objective	Pearson Correlation	.958**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	21	21

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

innovation orientation and objective performance Correlations

Correlations

		IO	objective
IO	Pearson Correlation	1	.976**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	21	21
objective	Pearson Correlation	.976**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	21	21

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Factor Analysis (MO)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.692
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1.363E3
	df	105
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
MIG1	1.000	.710
MIG2	1.000	.667
MIG3	1.000	.591
MIG4	1.000	.682
MIG5	1.000	.584
MID1	1.000	.750
MID2	1.000	.654
MID3	1.000	.700
MID4	1.000	.748
MID5	1.000	.623
MIR1	1.000	.727
MIR2	1.000	.683
MIR3	1.000	.602
MIR4	1.000	.663
MIR5	1.000	.642

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7.859	38.728	38.728	7.859	38.728	38.728	4.692	24.107	24.107
2	2.077	13.844	52.572	2.077	13.844	52.572	3.954	20.315	44.422
3	1.608	6.721	59.293	1.608	6.721	59.293	2.898	14.871	59.293
4	.905	5.536	64.829						
5	.875	5.109	69.938						
6	.742	4.978	74.916						
7	.627	4.913	79.829						
8	.582	4.881	84.710						
9	.553	3.885	88.595						
10	.517	3.571	92.166						
11	.440	2.933	95.099						
12	.408	2.723	97.822						
13	.371	1.175	98.997						
14	.353	.754	99.751						
15	.202	.249	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix

	Component		
	1	2	3
MIG1	.677	-.185	-.446
MIG2	.675	.019	-.445
MIG3	.576	-.059	-.038
MIG4	.488	.209	-.196
MIG5	.462	-.192	-.415
MID1	.511	.319	.357
MID2	.312	.694	.248
MID3	.477	.525	-.121
MID4	.250	.647	.052
MID5	.663	-.182	-.268
MIR1	.588	-.181	.409
MIR2	.555	-.170	.467
MIR3	.505	-.078	.482
MIR4	.202	-.552	.135
MIR5	.353	-.524	.293

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix

	Component		
	1	2	3
MIG1	.954	-.185	.089
MIG2	.921	.019	.098
MIG3	.962	.059	.038
MIG4	.912	.209	.196
MIG5	.974	-.192	-.015
MID1	.040	.874	.157
MID2	-.062	.856	.048
MID3	.380	.752	.121
MID4	.007	.841	.052
MID5	.013	.685	.078
MIR1	.215	.181	.409
MIR2	.126	.087	.467
MIR3	.219	.000	.482
MIR4	.046	-.121	.596
MIR5	.085	-.061	.685

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Factor Analysis (LO)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.861
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2.464E3
	df	171
	Sig.	.000

Communalities

	Initial	Extraction
KA1	1.000	.734
KA2	1.000	.729
KA3	1.000	.517
KA4	1.000	.503
KA5	1.000	.511
ID1	1.000	.650
ID2	1.000	.621
ID3	1.000	.567
ID4	1.000	.712
ID5	1.000	.769
II1	1.000	.669
II2	1.000	.672
II3	1.000	.550
II4	1.000	.684
II5	1.000	.626
OM1	1.000	.763
OM2	1.000	.596
OM3	1.000	.681
OM4	1.000	.689

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6.527	34.355	34.355	6.527	34.355	34.355	3.469	18.256	18.256
2	2.240	11.792	46.147	2.240	11.792	46.147	3.260	17.159	35.415
3	1.262	6.641	52.788	1.262	6.641	52.788	2.613	13.754	49.169
4	1.090	5.739	58.527	1.090	5.739	58.527	1.777	9.358	58.527
5	.968	4.899	63.426						
6	.931	4.367	67.993						
7	.867	4.565	72.358						
8	.720	4.790	77.148						
9	.599	3.154	80.302						
10	.579	3.047	83.349						
11	.526	2.766	86.115						
12	.480	2.525	88.641						
13	.422	2.223	90.863						
14	.357	1.881	92.744						
15	.325	1.708	94.452						
16	.301	1.583	96.035						
17	.285	1.499	97.534						
18	.251	1.318	98.852						
19	.218	1.148	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix

	Component			
	1	2	3	4
KA1	.231	.440	.688	.041
KA2	.327	.362	.222	.492
KA3	.406	.477	.276	.065
KA4	.408	.577	.036	.007
KA5	.405	.497	-.055	.226
ID1	.592	.278	.452	.114
ID2	.635	.161	.421	.056
ID3	.702	-.239	.115	.038
ID4	.752	.250	.152	-.052
ID5	.081	.403	.316	.632
II1	.702	.178	.057	.235
II2	.715	.050	.213	.197
II3	.635	.087	.146	.008
II4	.566	.432	.135	.115
II5	.663	.390	.124	.058
OM1	.618	.376	.030	.415
OM2	.696	.246	.134	.157
OM3	.698	.311	.112	.254
OM4	.732	.207	.081	.021

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
KA1	.952	.065	.124	.062
KA2	.984	.165	.063	.147
KA3	.935	.045	.087	.156
KA4	.941	.196	.111	.162
KA5	.905	.234	-.127	.096
ID1	.125	.878	.126	.047
ID2	.085	.758	.131	.063
ID3	.120	.742	.034	.134
ID4	.071	.826	.096	-.873
ID5	.081	.871	.102	.114
II1	.215	.125	.561	.078
II2	.068	.030	.657	.187
II3	.096	.124	.524	.062
II4	.234	.240	.721	.147
II5	.136	.181	.752	.145
OM1	.075	.376	.063	.415
OM2	.189	.246	.127	.521
OM3	.045	.311	.211	.652
OM4	.141	.207	.045	.594

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

Factor Analysis (IO)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.			.871
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square		1.165E3
	df		36
	Sig.		.000

Communalities

	Initial	Extraction
PR11	1.000	.510
PR12	1.000	.767
PR13	1.000	.791
PI1	1.000	.768
PI2	1.000	.658
PI3	1.000	.675
MI1	1.000	.565
MI2	1.000	.570
MI3	1.000	.675

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8.842	42.937	42.937	8.842	42.937	42.937	4.757	22.967	22.967
2	2.108	10.236	53.173	2.108	10.236	53.173	4.230	20.423	43.390
3	1.861	9.037	62.210	1.861	9.037	62.210	3.898	18.820	62.210
4	.983	8.212	70.422						
5	.826	7.765	78.187						
6	.722	7.206	85.393						
7	.685	6.040	91.433						
8	.622	4.677	96.110						
9	.616	3.890	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix

	Component		
	1	2	3
PR11	.677	-.185	.446
PR12	.675	.019	.445
PR13	.576	.059	.038
PI1	.488	.209	-.196
PI2	.462	.192	.415
PI3	.511	.319	.357
MI1	.312	.694	.248
MI2	.477	.525	.121
MI3	.250	.647	.052

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix

	Component		
	1	2	3
PRI1	.823	-.021	.091
PRI2	.877	.236	.198
PRI3	.942	-.056	.055
PI1	.137	.652	.051
PI2	.167	.563	.114
PI3	.040	.754	.082
MI1	-.062	.033	.685
MI2	.081	.059	.741
MI3	.007	.186	.863

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Factor Analysis (OP)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.789
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	469.984
	df	6
	Sig.	.000

Regression (H1)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.960 ^a	.922	.921	.11500

a. Predictors: (Constant), MO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36.879	1	36.879	167.434	.000 ^a
	Residual	65.637	289	.220		
	Total	102.517	290			

a. Predictors: (Constant), MO

b. Dependent Variable: OPN

Regression (H2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.973 ^a	.940	.939	.15615

a. Predictors: (Constant), MO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36.564	1	36.564	115.988	.000 ^a
	Residual	93.941	289	.315		
	Total	130.505	290			

a. Predictors: (Constant), MO

b. Dependent Variable: IO

Regression (H3)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.953 ^a	.908	.907	.12457

a. Predictors: (Constant), MO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	37.591	1	37.591	220.969	.000 ^a
	Residual	50.696	289	.170		
	Total	88.287	290			

a. Predictors: (Constant), MO

b. Dependent Variable: LO

Regression H4

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.940 ^a	.883	.882	.18220

a. Predictors: (Constant), LO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	90.510	1	90.510	2.247E3	.000 ^a
	Residual	12.006	289	.040		
	Total	102.517	290			

a. Predictors: (Constant), LO

b. Dependent Variable: OPN

Regression H5

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.931 ^a	.862	.861	.15441

a. Predictors: (Constant), LO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	80.443	1	80.443	478.843	.000 ^a
	Residual	50.062	289	.168		
	Total	130.505	290			

a. Predictors: (Constant), LO

b. Dependent Variable: IO

Regression H6

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.971 ^a	.942	.941	.12303

a. Predictors: (Constant), IO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	67.776	1	67.776	581.362	.000 ^a
	Residual	34.741	289	.117		
	Total	102.517	290			

a. Predictors: (Constant), IO

b. Dependent Variable: OPN

Regression (H7)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.941 ^a	.884	.883	.19702

a. Predictors: (Constant), MO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52.678	1	52.678	240.000	.000 ^a
	Residual	65.408	289	.219		
	Total	118.086	290			

a. Predictors: (Constant), MO

b. Dependent Variable: TQM

Regression H8

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.977 ^a	.945	.935	.15687

a. Predictors: (Constant), TQM

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	47.014	1	47.014	252.420	.000 ^a
	Residual	55.503	289	.186		
	Total	102.517	290			

a. Predictors: (Constant), TQM

b. Dependent Variable: OPN

Regression H9

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.965 ^a	.922	.921	.15550

a. Predictors: (Constant), TQM

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	54.713	1	54.713	215.120	.000 ^a
	Residual	75.792	289	.254		
	Total	130.505	290			

a. Predictors: (Constant), TQM

b. Dependent Variable: IO

Regression(H1-21 companies)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.958 ^a	.917	.913	.35286

a. Predictors: (Constant), MO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26.301	1	26.301	211.234	.000 ^a
	Residual	2.366	19	.125		
	Total	28.667	20			

a. Predictors: (Constant), MO

b. Dependent Variable: OP

Regression (H2- 21 companies)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.981 ^a	.963	.961	.21673

a. Predictors: (Constant), MO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.280	1	23.280	495.596	.000 ^a
	Residual	.892	19	.047		
	Total	24.172	20			

a. Predictors: (Constant), MO

b. Dependent Variable: IO

Regression (H3-21 companies)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.974 ^a	.949	.946	.25056

a. Predictors: (Constant), MO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	22.262	1	22.262	354.598	.000 ^a
	Residual	1.193	19	.063		
	Total	23.455	20			

a. Predictors: (Constant), MO

b. Dependent Variable: LO

Regression (H4- 21 companies)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.945 ^a	.894	.888	.40002

a. Predictors: (Constant), LO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.626	1	25.626	160.152	.000 ^a
	Residual	3.040	19	.160		
	Total	28.667	20			

a. Predictors: (Constant), LO

b. Dependent Variable: OP

Regression (H5- 21 companies)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.980 ^a	.960	.958	.22523

a. Predictors: (Constant), LO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.209	1	23.209	457.504	.000 ^a
	Residual	.964	19	.051		
	Total	24.172	20			

a. Predictors: (Constant), LO

b. Dependent Variable: IO

Regression (H6-21 companies)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.944 ^a	.890	.885	.40657

a. Predictors: (Constant), IO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.526	1	25.526	154.424	.000 ^a
	Residual	3.141	19	.165		
	Total	28.667	20			

a. Predictors: (Constant), IO

b. Dependent Variable: OP

Regression (H7- 21 companies)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.988 ^a	.977	.975	.17077

a. Predictors: (Constant), MO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.252	1	23.252	797.324	.000 ^a
	Residual	.554	19	.029		
	Total	23.806	20			

a. Predictors: (Constant), MO

b. Dependent Variable: TQM

Regression (H8- 21 companies)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.952 ^a	.906	.901	.37590

a. Predictors: (Constant), TQM

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.982	1	25.982	183.878	.000 ^a
	Residual	2.685	19	.141		
	Total	28.667	20			

a. Predictors: (Constant), TQM

b. Dependent Variable: OP

Regression (H9- 21 companies)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.971 ^a	.942	.939	.27161

a. Predictors: (Constant), TQM

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	22.771	1	22.771	308.656	.000 ^a
	Residual	1.402	19	.074		
	Total	24.172	20			

a. Predictors: (Constant), TQM

b. Dependent Variable: IO

General Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.946 ^a	.895	.893	.18999

a. Predictors: (Constant), TQM, IO, MO, LO

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	87.915	4	21.979	608.916	.000 ^a
	Residual	10.323	286	.036		
	Total	98.238	290			

a. Predictors: (Constant), TQM, IO, MO, LO

b. Dependent Variable: OP

Coefficients^a

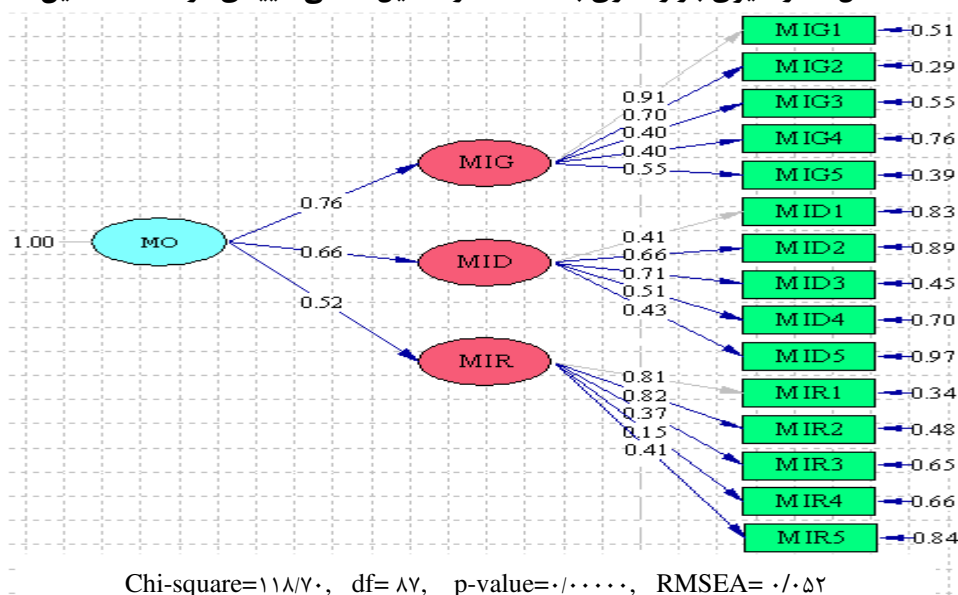
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.117	.076		1.540	.001
	MO	.048	.033	.094	-1.454	.003
	LO	.853	.038	.194	22.626	.000
	IO	.167	.028	.672	5.998	.000
	TQM	.032	.027	.240	1.176	.002

a. Dependent Variable: OP

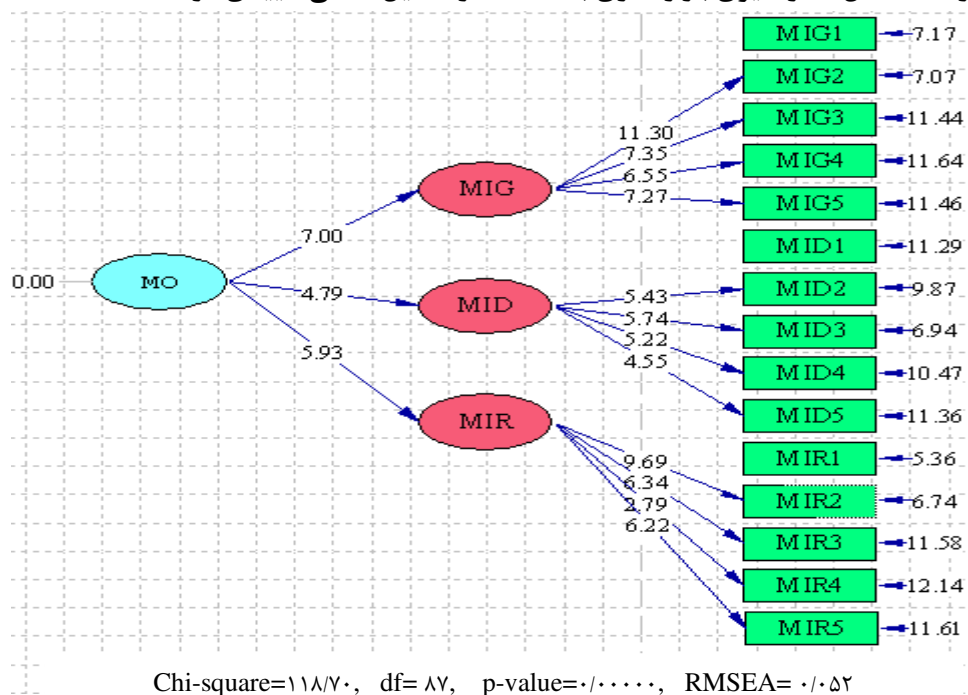
پیوست ۳

ضمائم آماری Lisrel

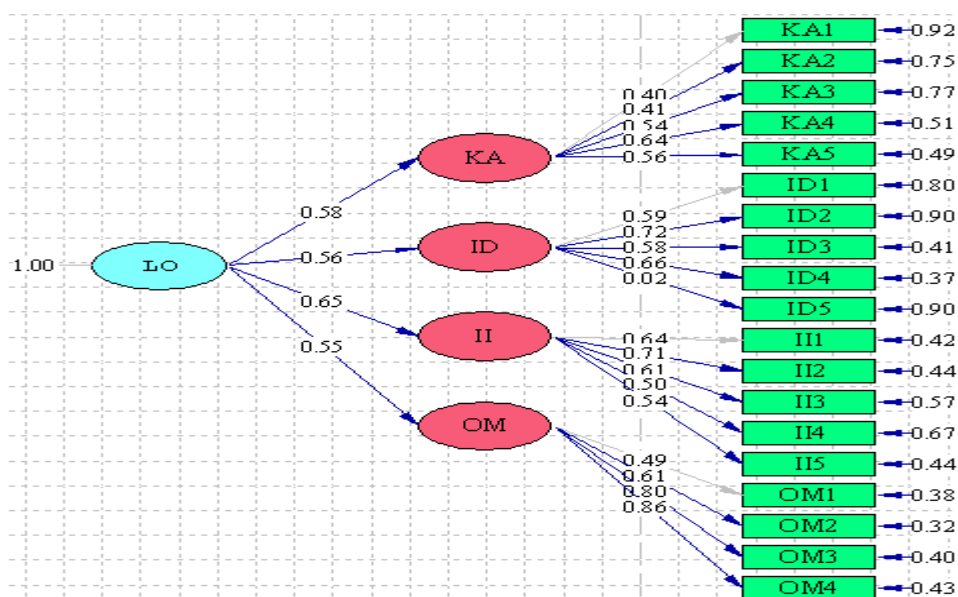
نمودار ۴-۵- مدل اندازه‌گیری بازارمداری با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی در حالت تخمین استاندارد



نمودار ۴-۶- مدل اندازه‌گیری بازارمداری با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی در حالت اعداد معناداری

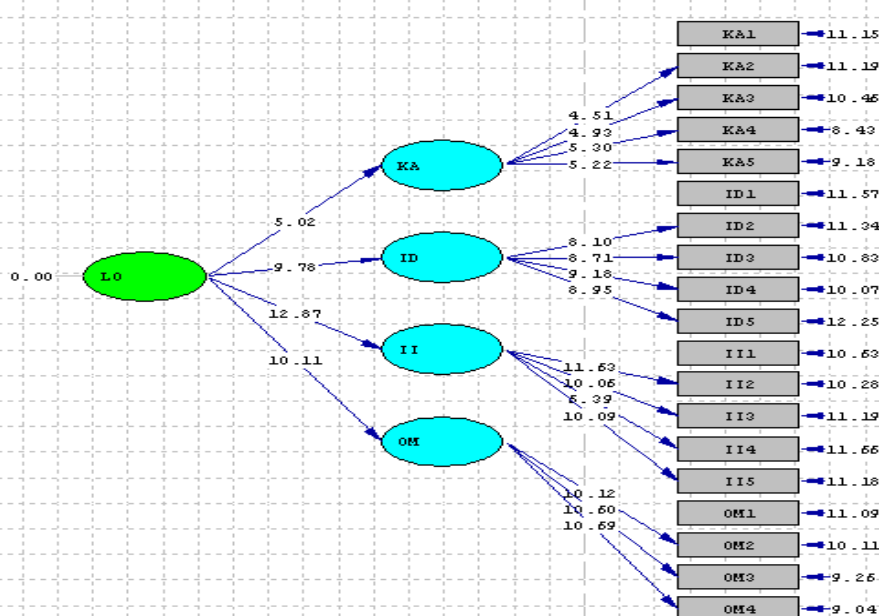


نمودار ۷-۴- مدل اندازه‌گیری یادگیری‌مداری در حالت تخمین استاندارد



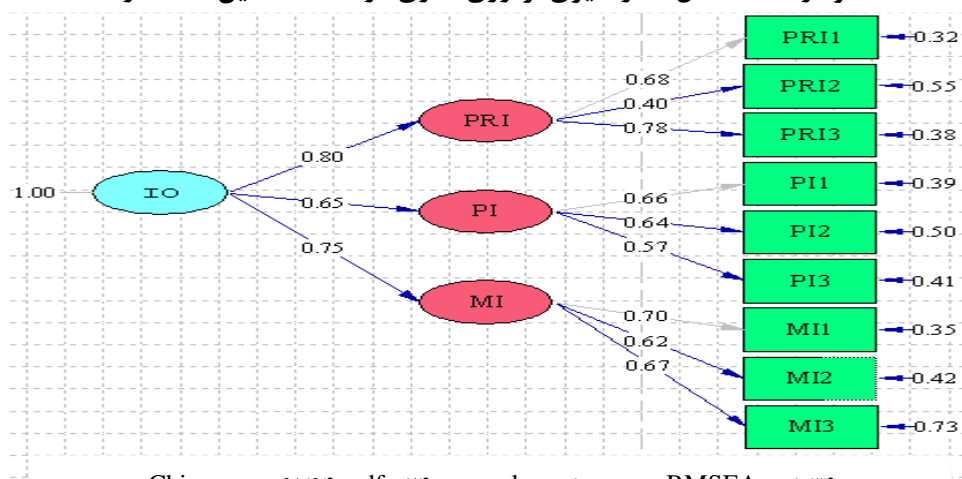
Chi-square=118/17, df= 148, p-value=0/00000, RMSEA= 0/045

نمودار ۸-۴- مدل اندازه‌گیری یادگیری‌مداری در حالت اعداد معناداری



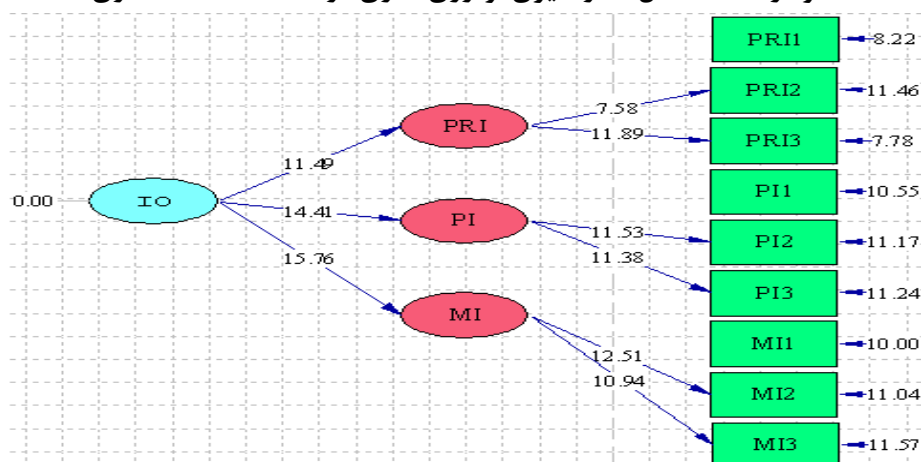
Chi-square=118/17, df= 18, p-value=0/00000, RMSEA= 0/045

نمودار ۹-۴- مدل اندازه‌گیری نوآوری‌مداری در حالت تخمین استاندارد



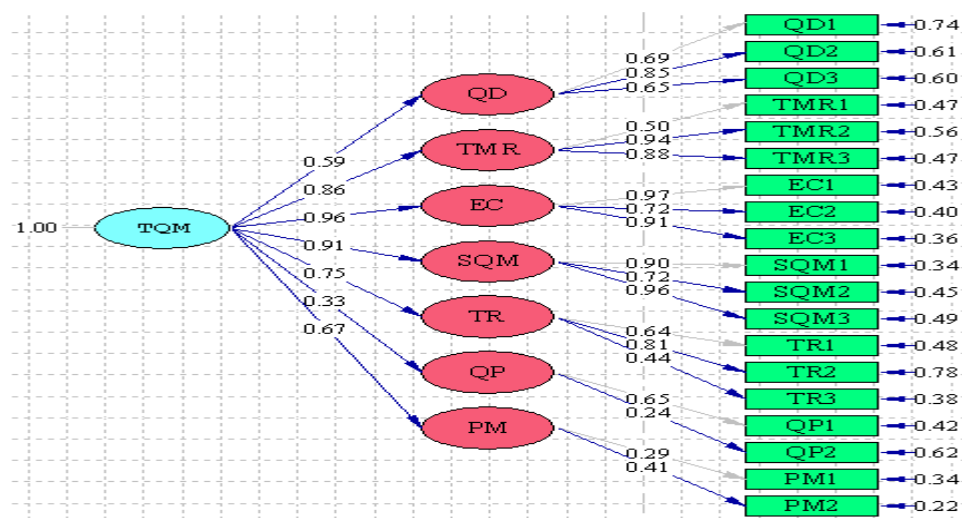
Chi-square=۶۵/۹۴, df= ۲۴, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۳۴

نمودار ۱۰-۴- مدل اندازه‌گیری نوآوری‌مداری در حالت اعداد معناداری



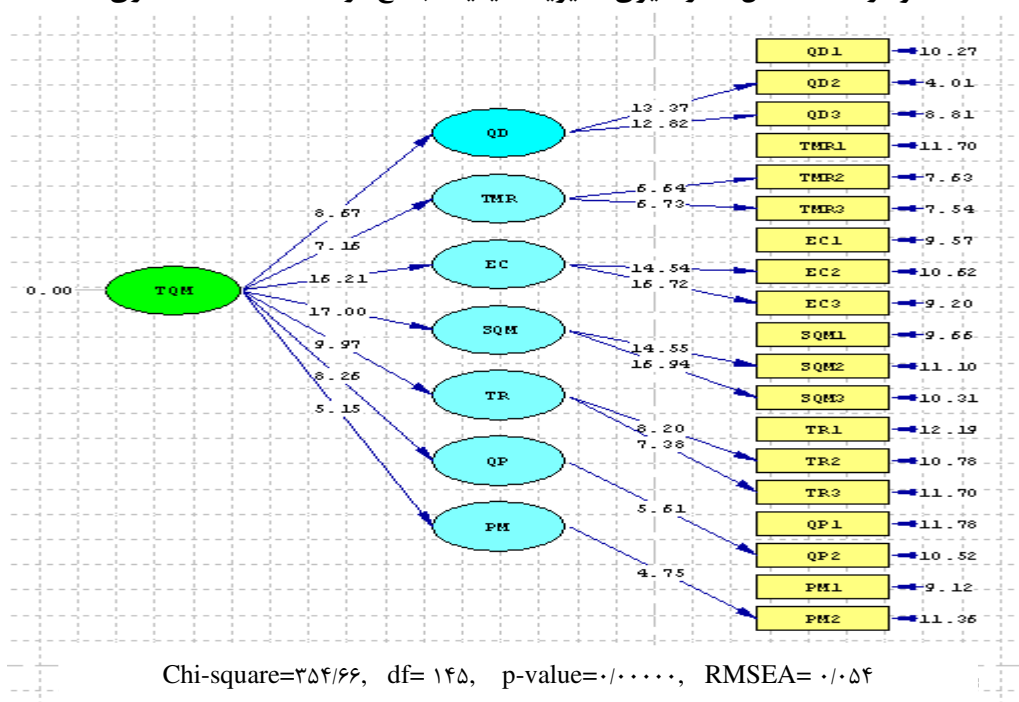
Chi-square=۶۵/۹۴, df= ۲۴, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۳۴

نمودار ۱۱-۴- مدل اندازه‌گیری مدیریت کیفیت جامع در حالت تخمین استاندارد

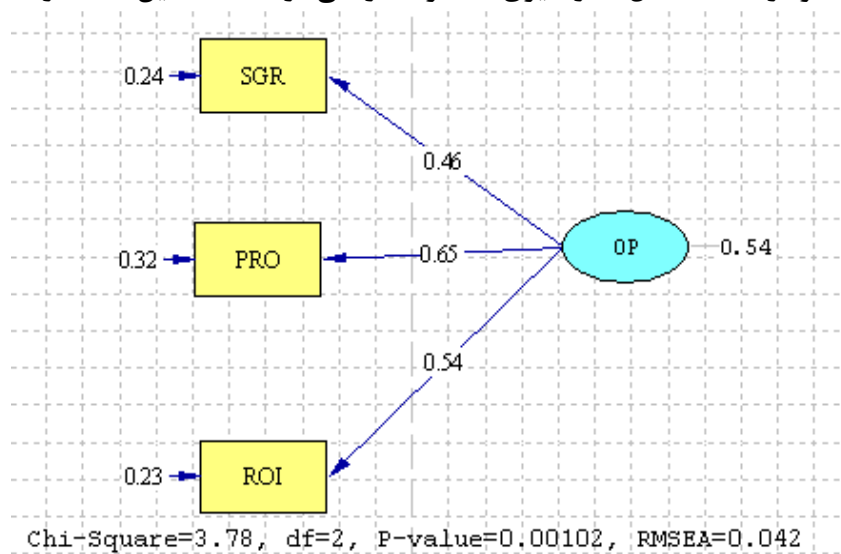


Chi-square=۳۵۴/۶۶, df= ۱۴۵, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۴

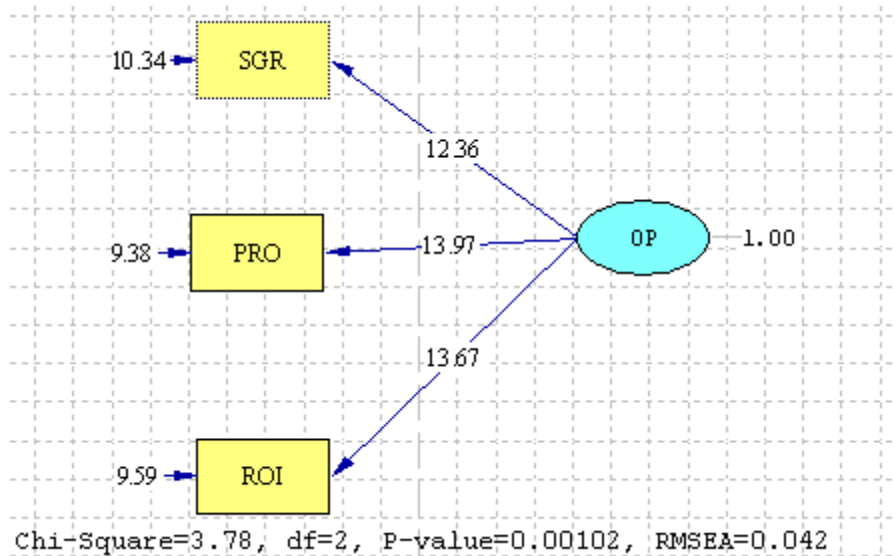
نمودار ۱۲-۴: مدل اندازه‌گیری مدیریت کیفیت جامع در حالت اعداد معناداری



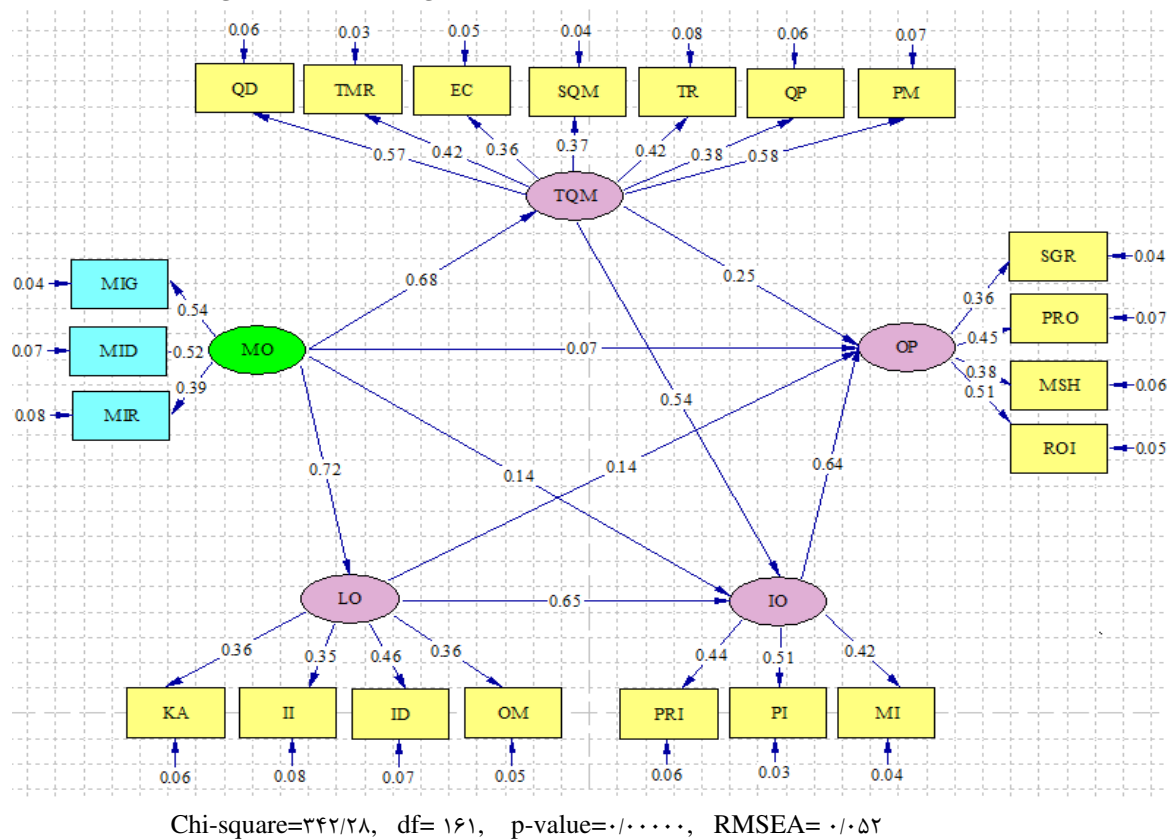
نمودار ۱۳-۴- مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی در حالت تخمین استاندارد



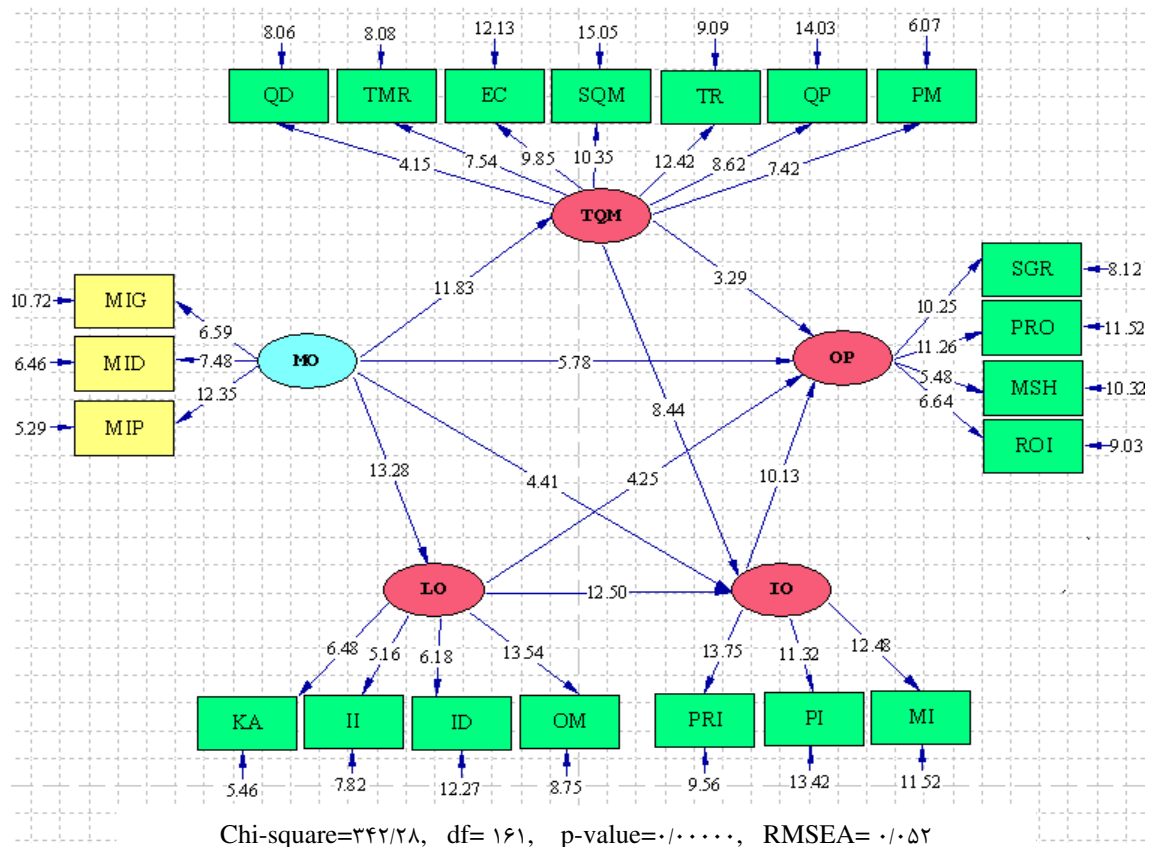
نمودار ۴-۱۴: مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی در حالت اعداد معناداری



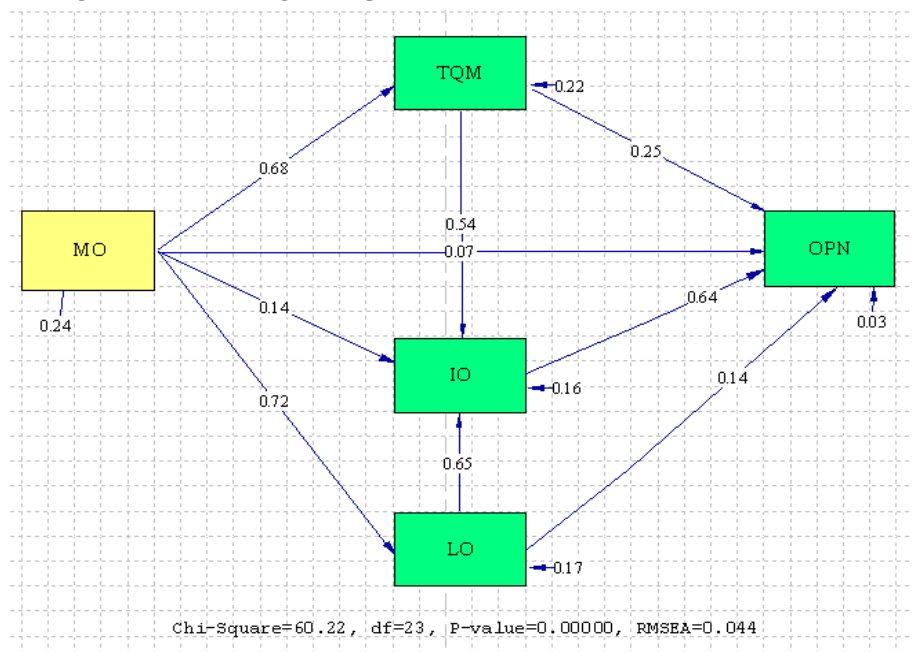
نمودار ۴-۱۵: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق با شاخص‌ها در حالت تخمین استاندارد



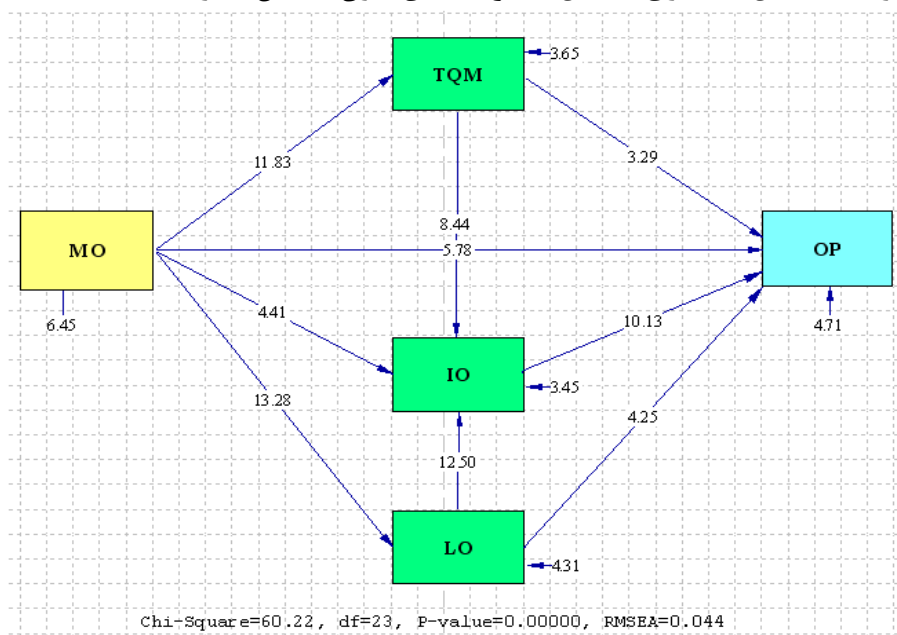
نمودار ۴-۱۶: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق با شاخص‌ها در حالت اعداد معناداری



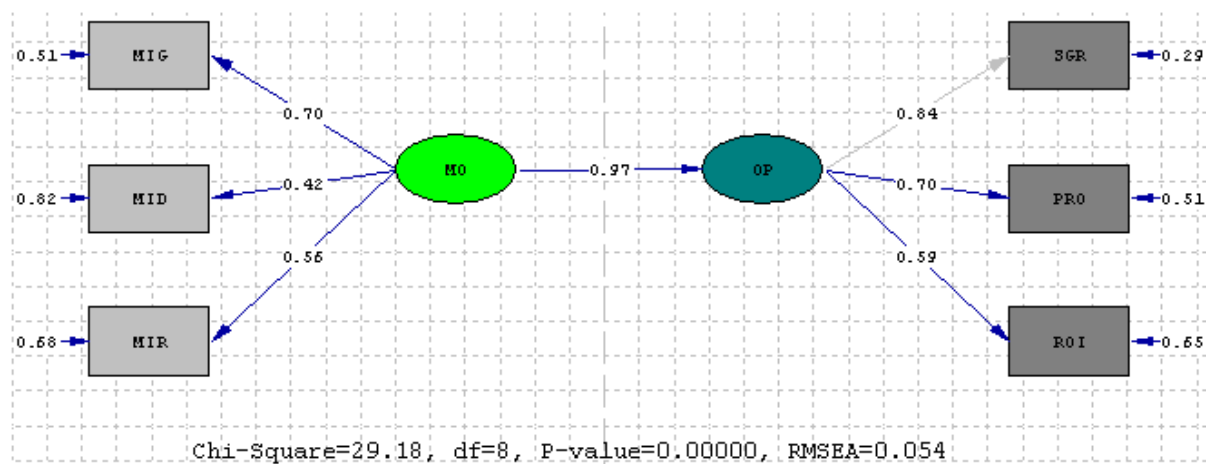
نمودار ۴-۱۷: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق بدون شاخص‌ها در حالت تخمین استاندارد



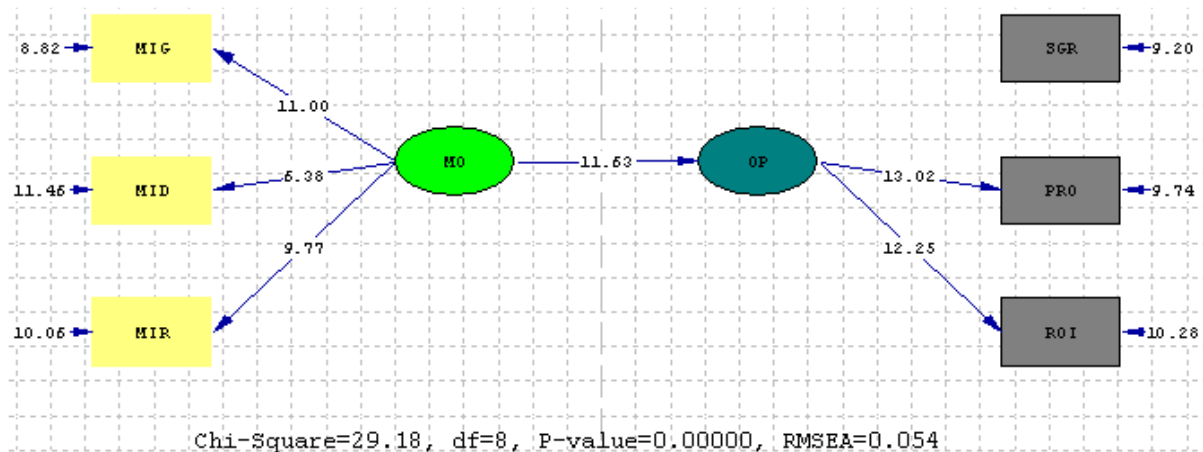
نمودار ۴-۱۸: مدل ساختاری (تحلیل مسیر) تحقیق بدون شاخص‌ها در حالت اعداد معناداری



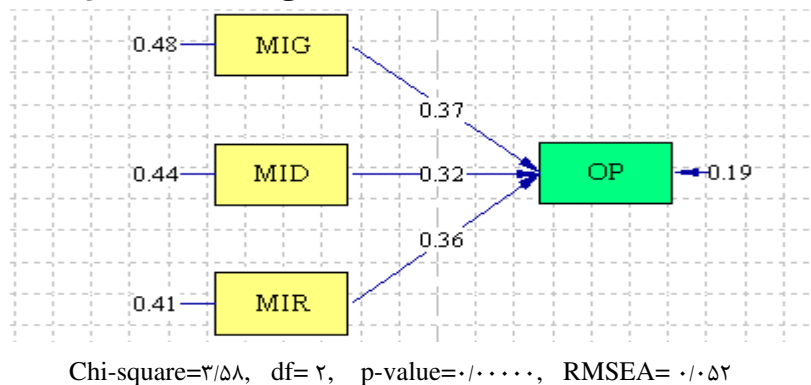
نمودار ۴-۲۳: مدل معادلات ساختاری فرضیه ۱ در حالت تخمین استاندارد



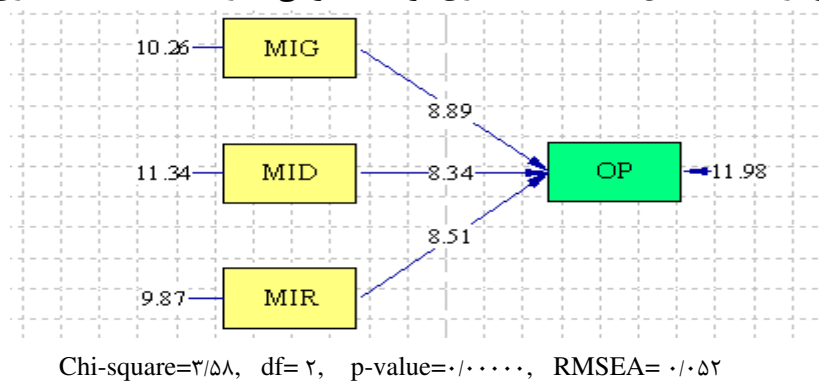
نمودار ۴-۲۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۱ در حالت اعداد معناداری



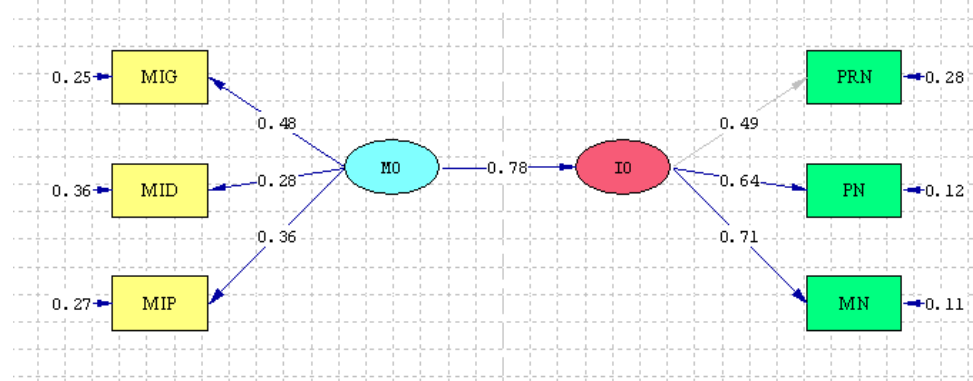
نمودار ۴-۲۵- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۱ در حالت تخمین استاندارد



نمودار ۴-۲۶- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۱ در حالت اعداد معناداری

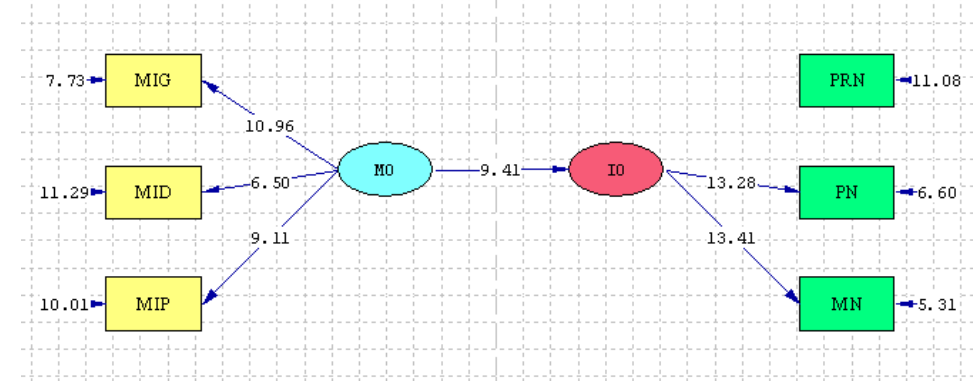


نمودار ۲۷-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۲ در حالت تخمین استاندارد



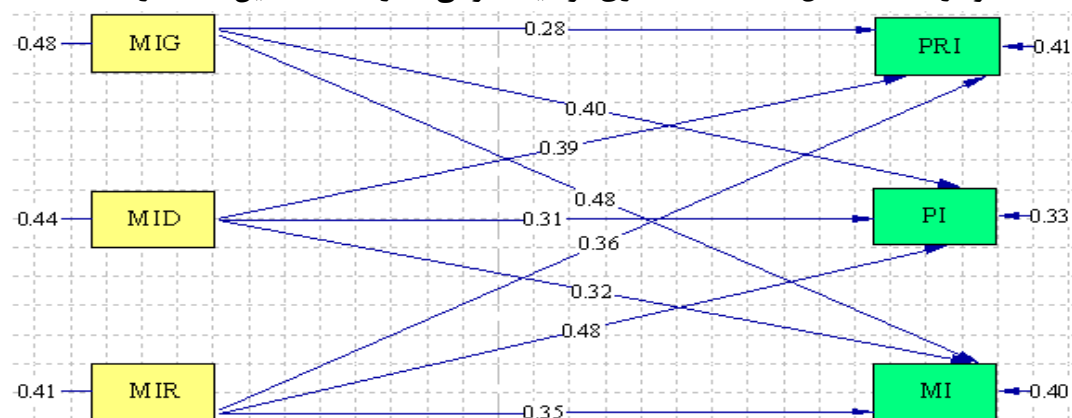
Chi-square=۱۴/۰۲, df= ۸, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۱

نمودار ۲۸-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۲ در حالت اعداد معناداری



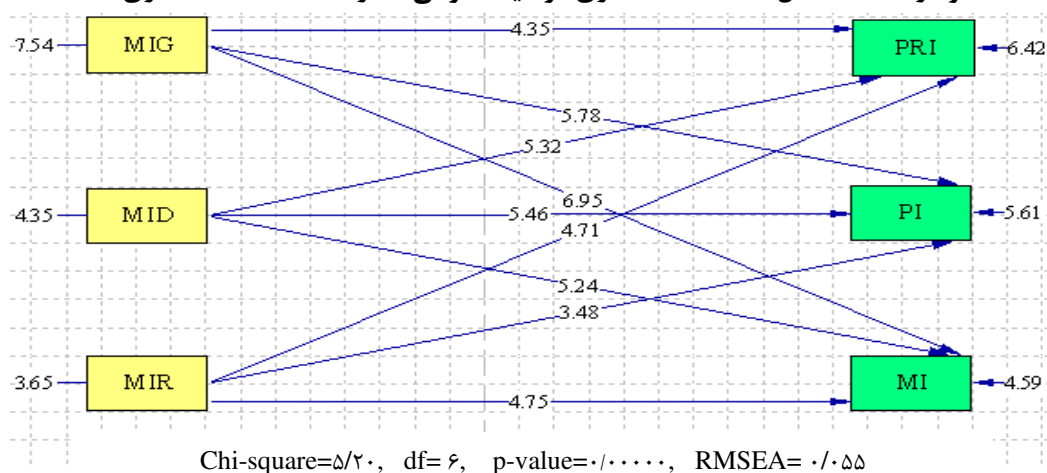
Chi-square=۱۴/۰۲, df= ۸, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۱

نمودار ۲۹-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۲ در حالت تخمین استاندارد

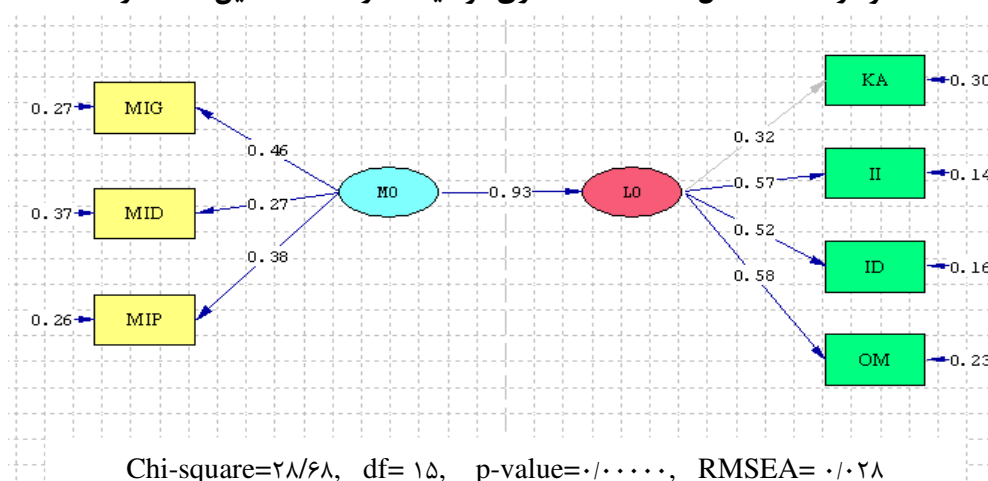


Chi-square=۵/۲۰, df= ۶, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۵

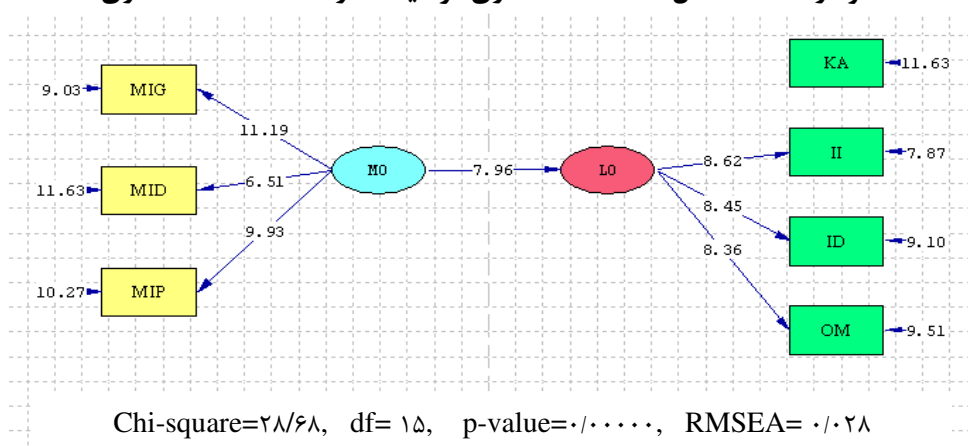
نمودار ۳۰-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۲ در حالت اعداد معناداری



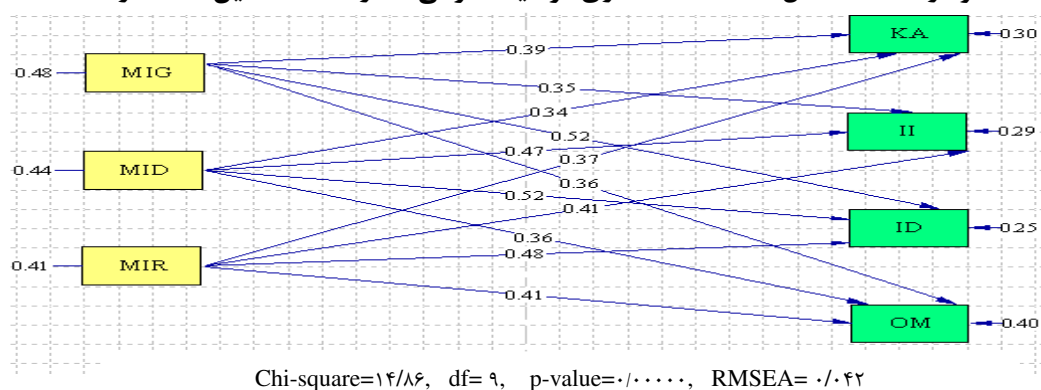
نمودار ۳۱-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۳ در حالت تخمین استاندارد



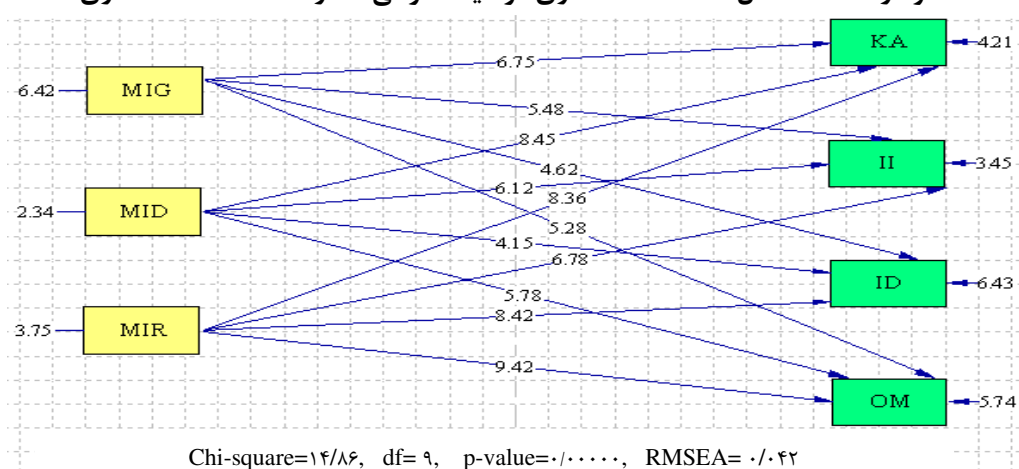
نمودار ۳۲-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۳ در حالت اعداد معناداری



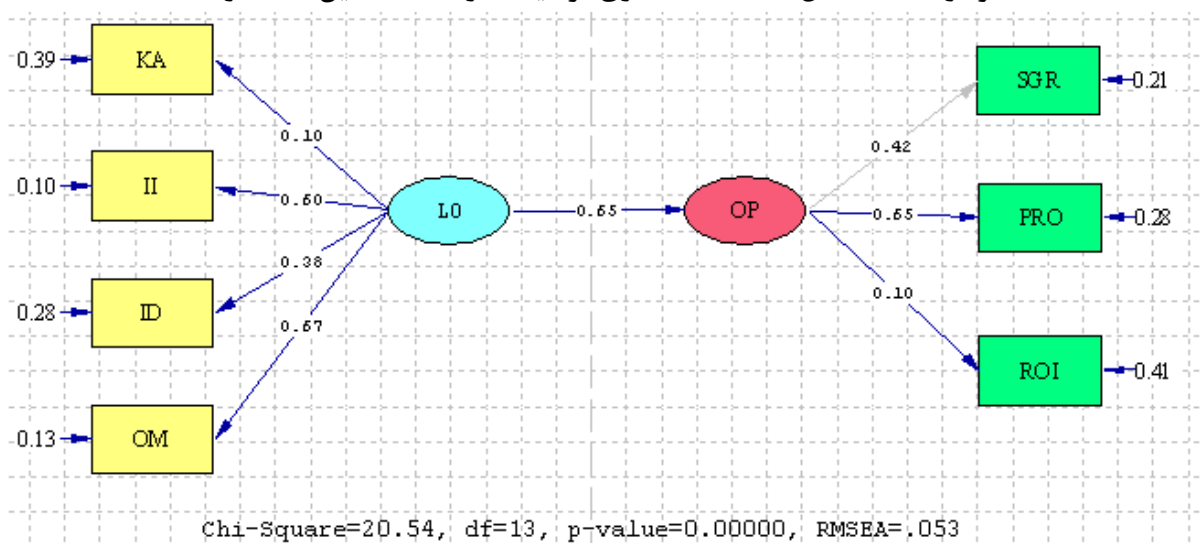
نمودار ۳۳-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۳ در حالت تخمین استاندارد



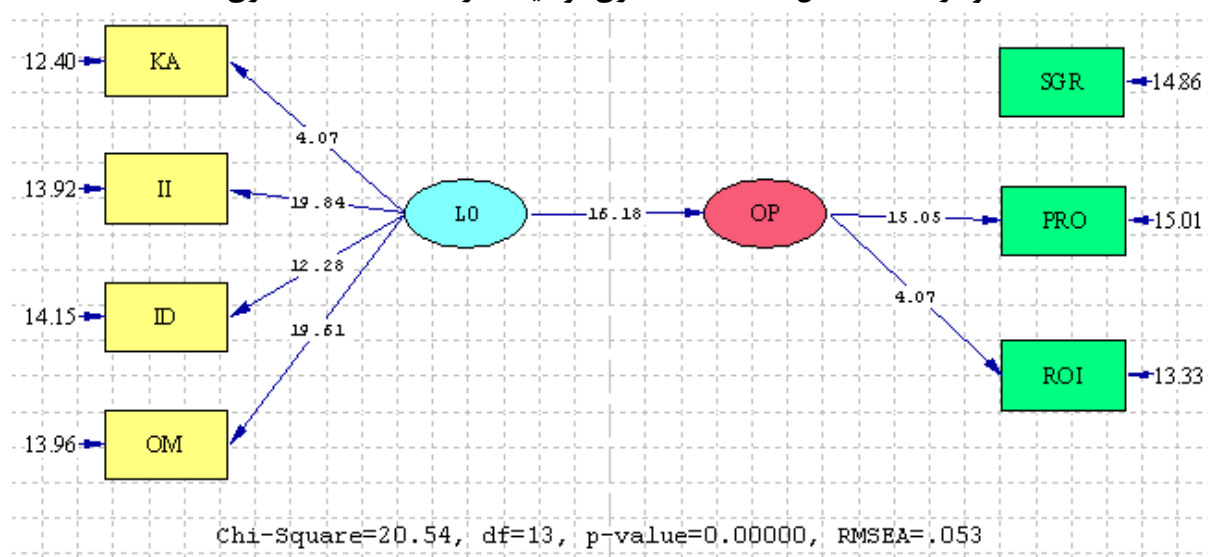
نمودار ۳۴-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۳ در حالت اعداد معناداری



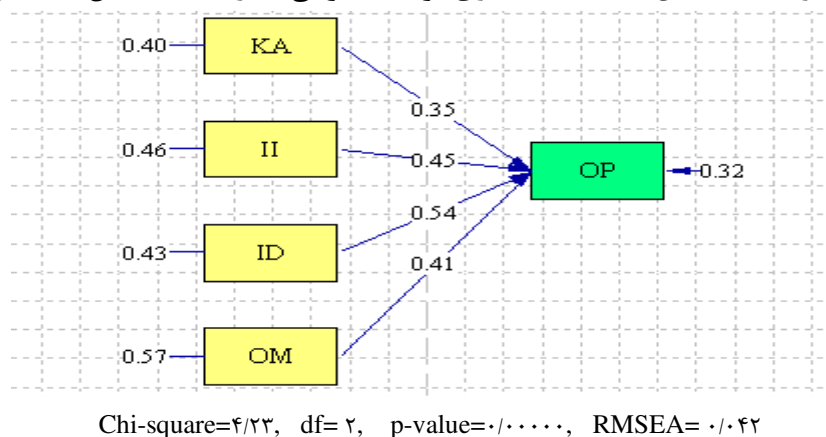
نمودار ۳۵-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۴ در حالت تخمین استاندارد



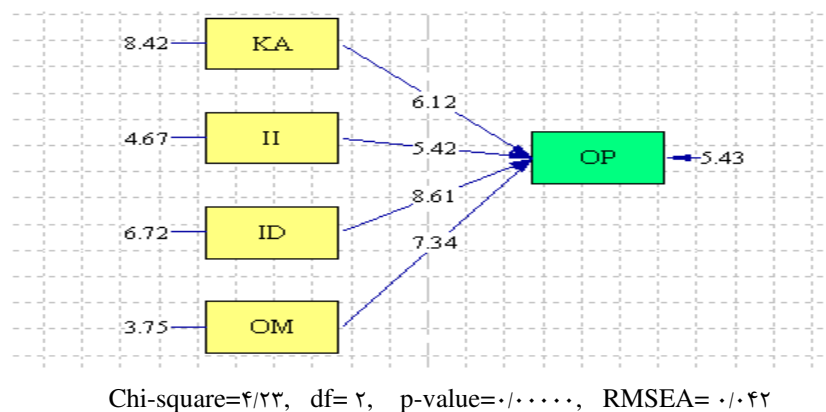
نمودار ۴-۳۶- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۴ در حالت اعداد معناداری



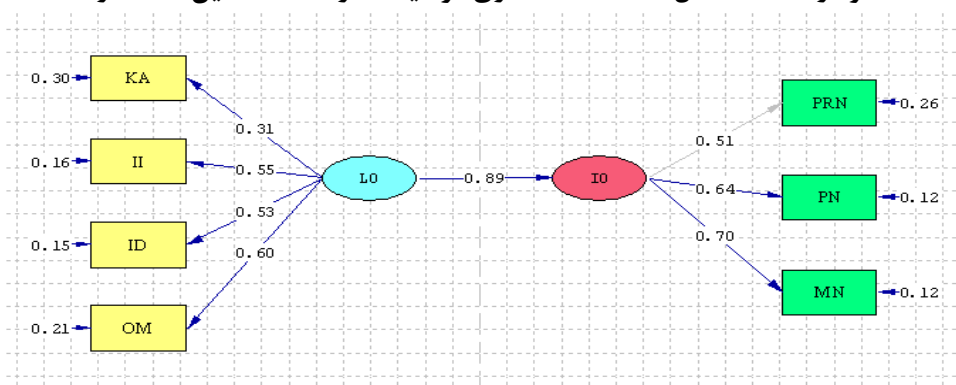
نمودار ۴-۳۷- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۴ در حالت تخمین استاندارد



نمودار ۴-۳۸- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۴ در حالت اعداد معناداری

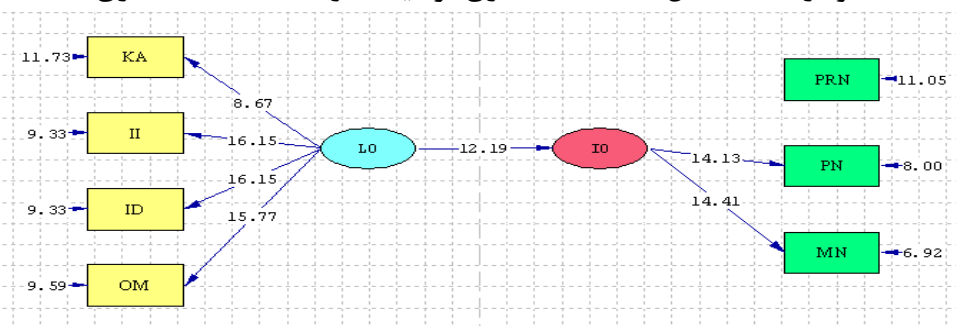


نمودار ۳۹-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۵ در حالت تخمین استاندارد



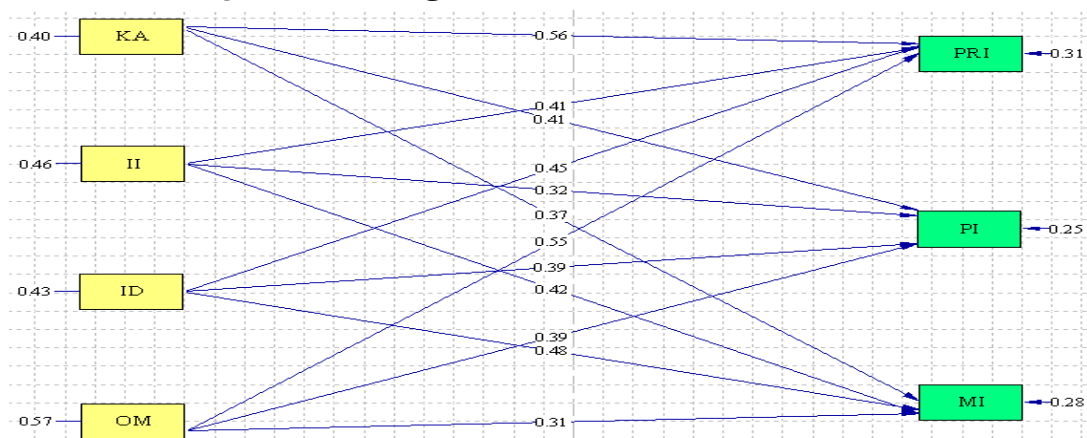
Chi-square=۱۸/۹۴, df= ۱۳, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۳

نمودار ۴۰-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۵ در حالت اعداد معناداری



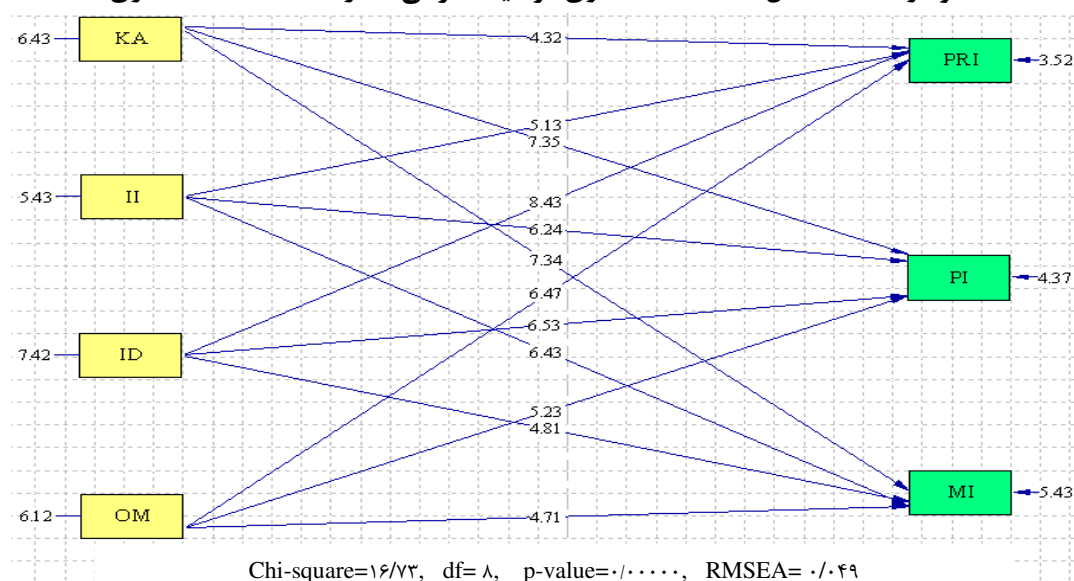
Chi-square=۱۸/۹۴, df= ۱۳, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۳

نمودار ۴۱-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۵ در حالت تخمین استاندارد

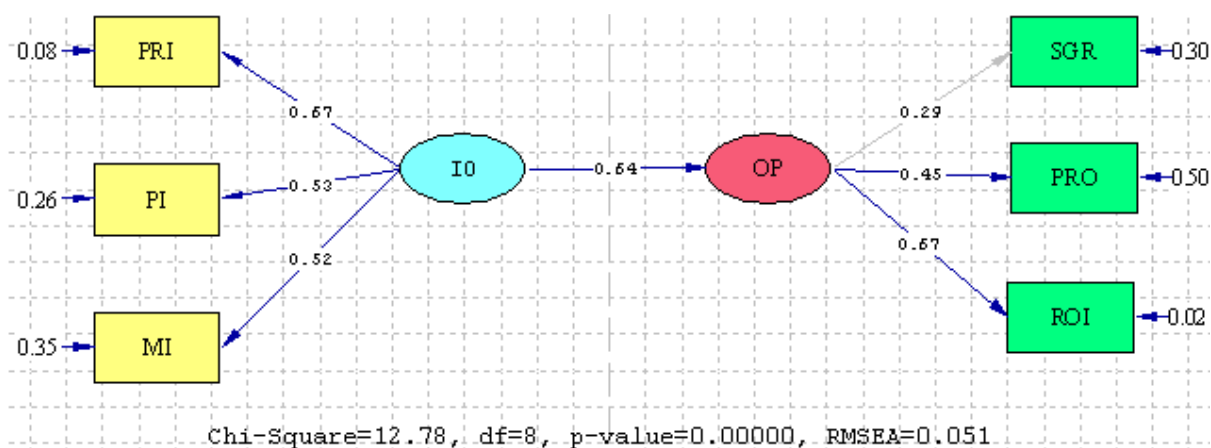


Chi-square=۱۶/۷۳, df= ۸, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۴۹

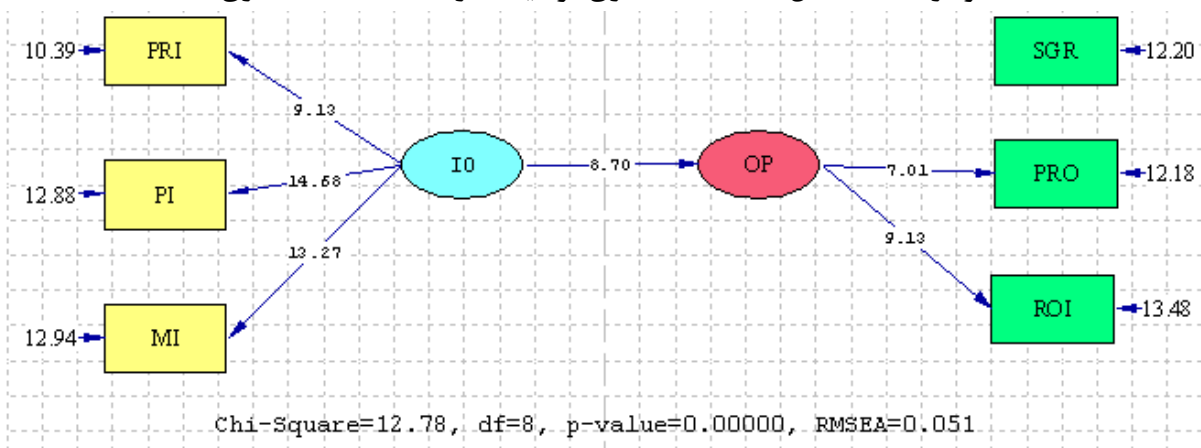
نمودار ۴-۴۲- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۵ در حالت اعداد معناداری



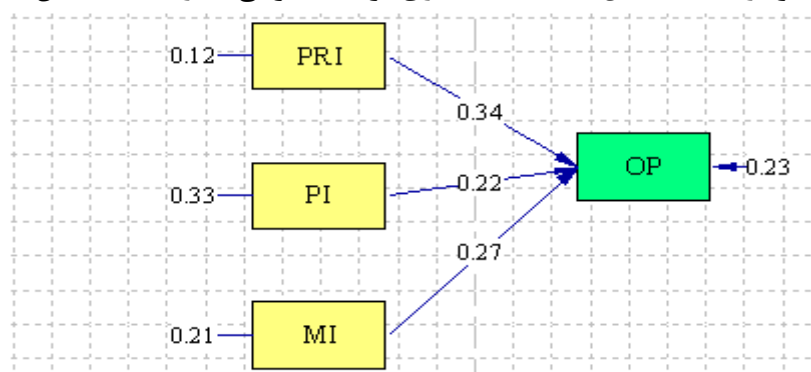
نمودار ۴-۴۳- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۶ در حالت تخمین استاندارد



نمودار ۴-۴۴- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۶ در حالت اعداد معناداری

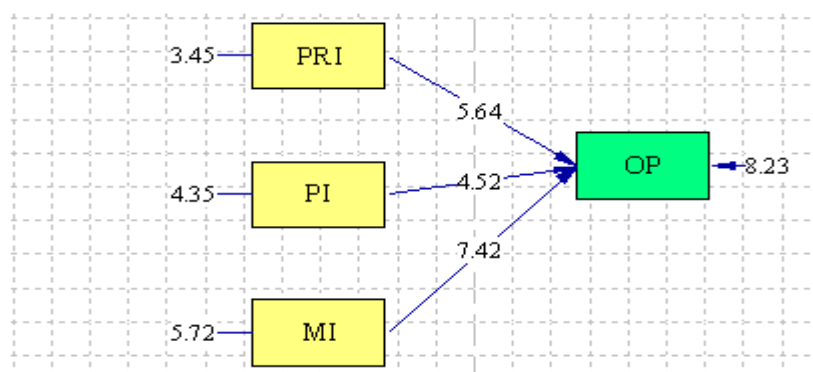


نمودار ۴-۴۵- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۶ در حالت تخمین استاندارد



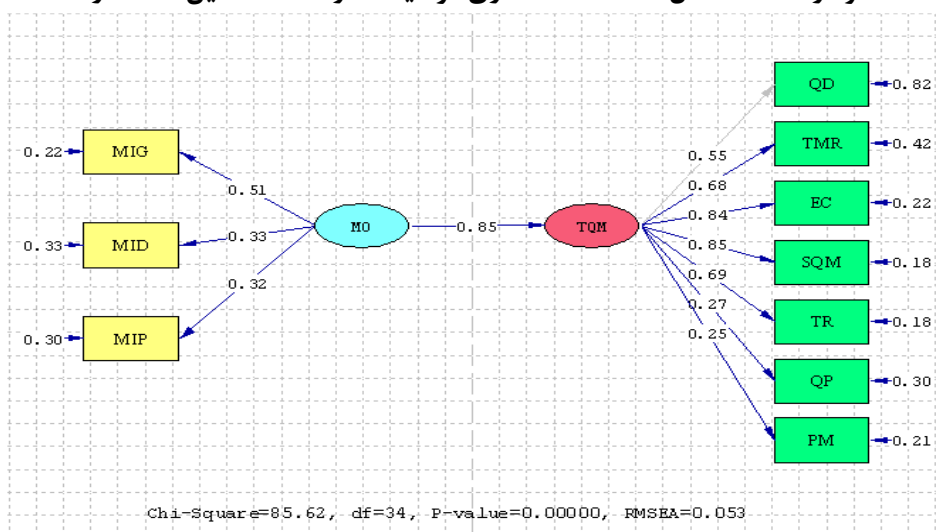
Chi-square=۲/۲۳, df=۲, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۲

نمودار ۴-۴۶- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۶ در حالت اعدادمعدناداری



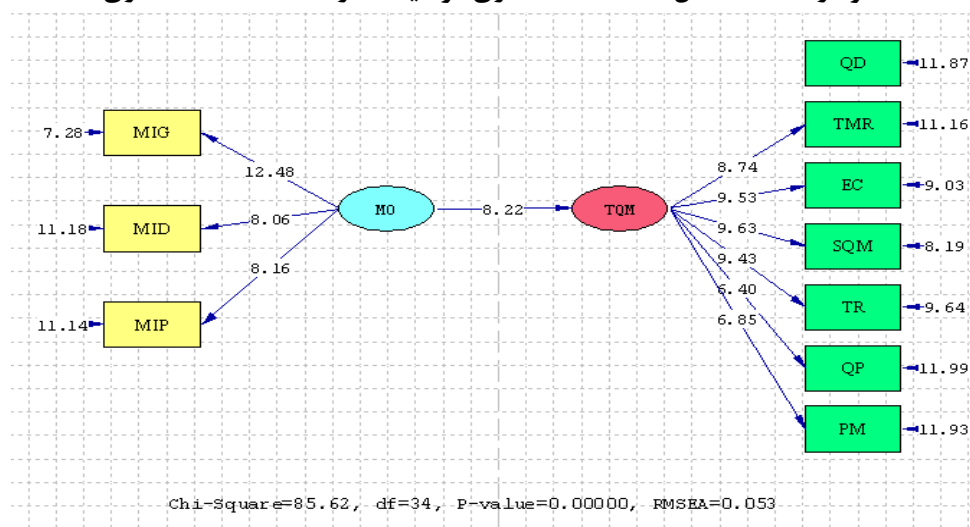
Chi-square=۲/۲۳, df=۲, p-value=۰/۰۰۰۰۰, RMSEA= ۰/۰۵۲

نمودار ۴-۴۷- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۷ در حالت تخمین استاندارد

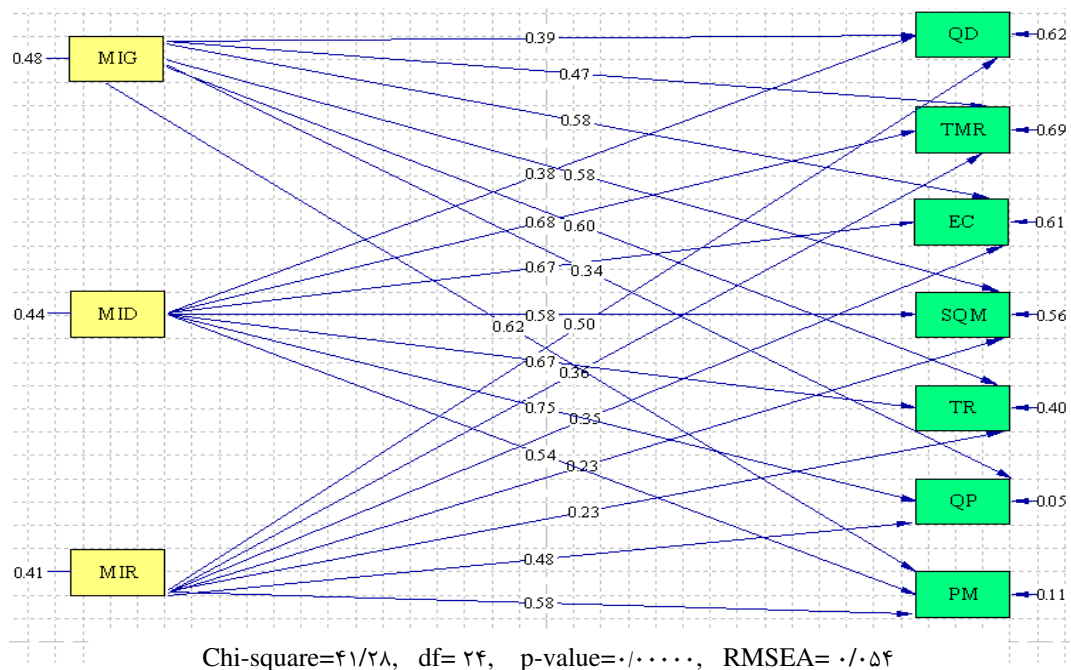


Chi-Square=85.62, df=34, P-value=0.00000, RMSEA=0.053

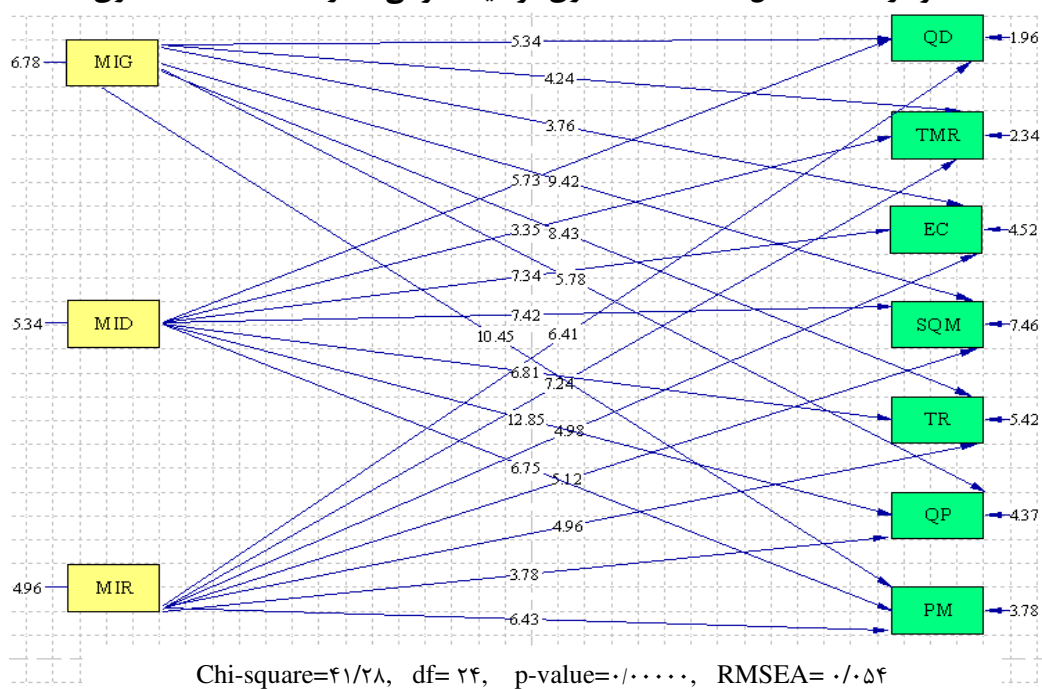
نمودار ۴-۴۸- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۷ در حالت اعداد معناداری



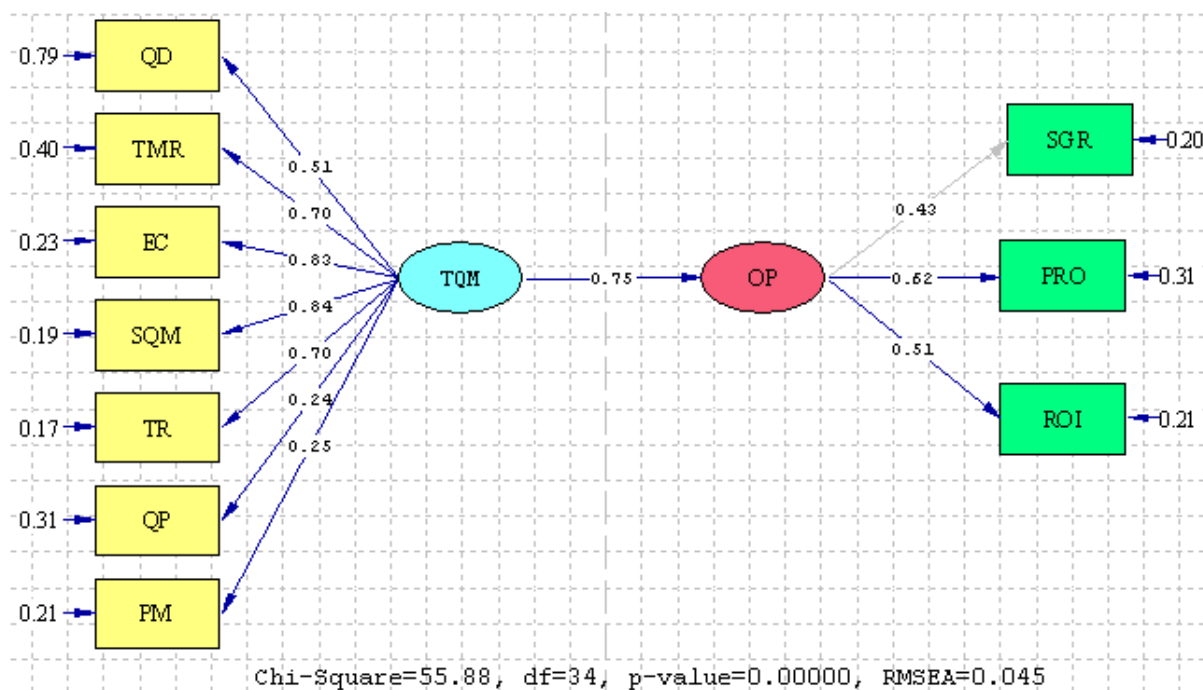
نمودار ۴-۴۹- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۷ در حالت تخمین استاندارد



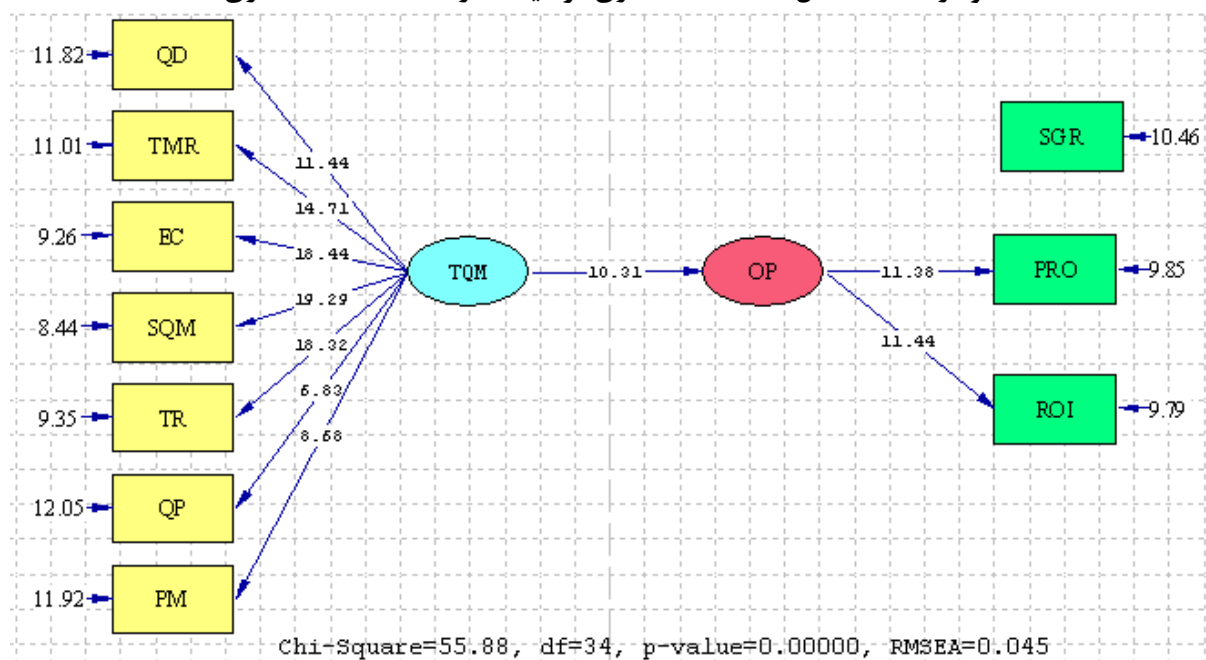
نمودار ۴-۵۰- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۷ در حالت اعداد معناداری



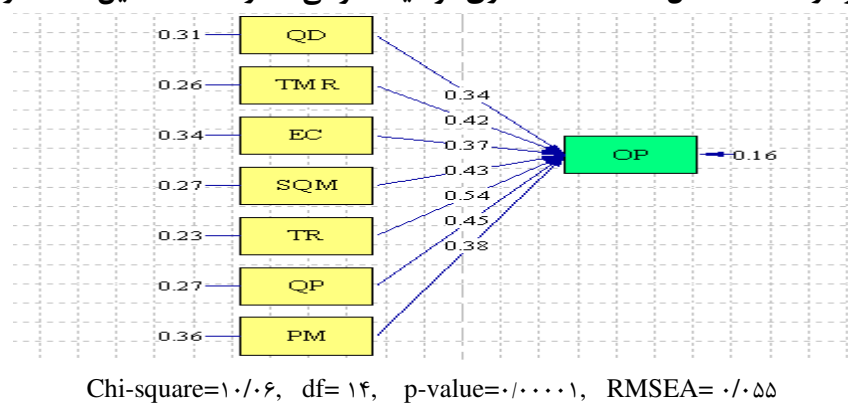
نمودار ۴-۵۱- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۸ در حالت تخمین استاندارد



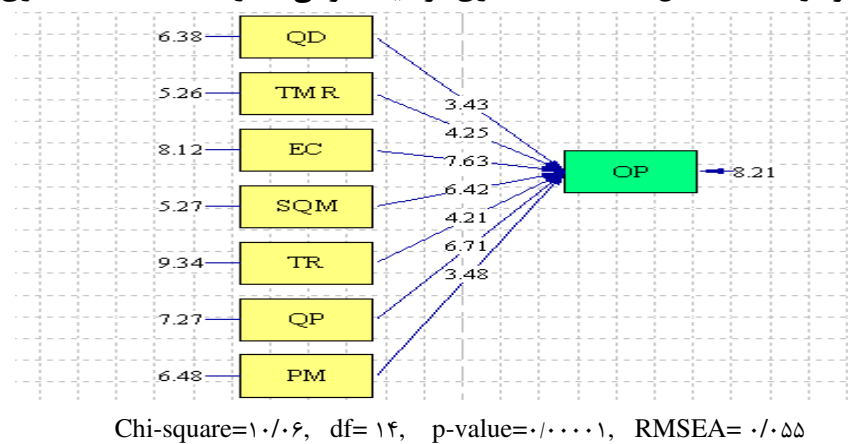
نمودار ۴-۵۲- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۸ در حالت اعداد معناداری



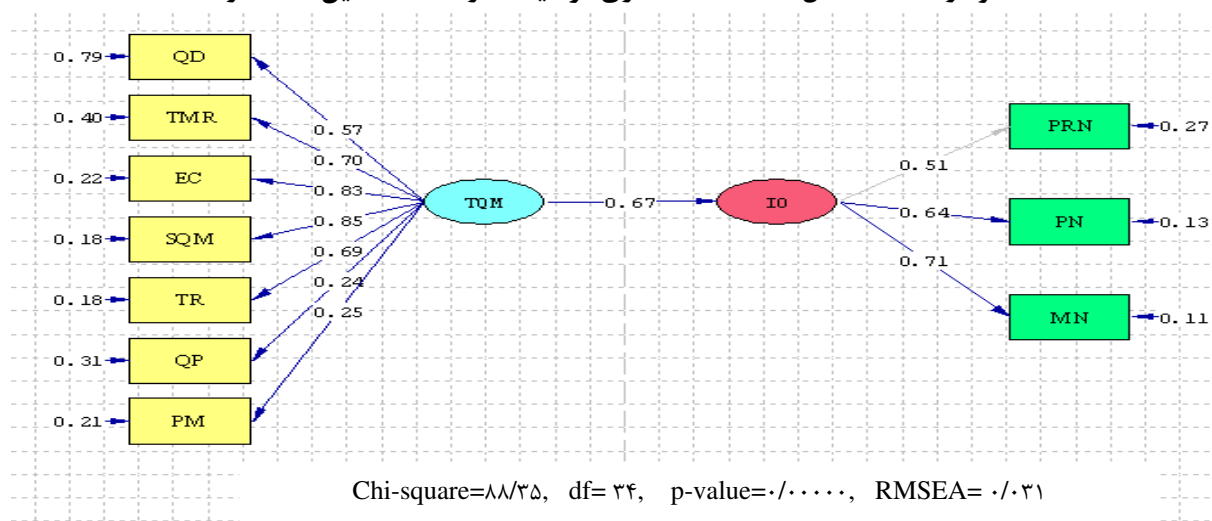
نمودار ۴-۵۳- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۸ در حالت تخمین استاندارد



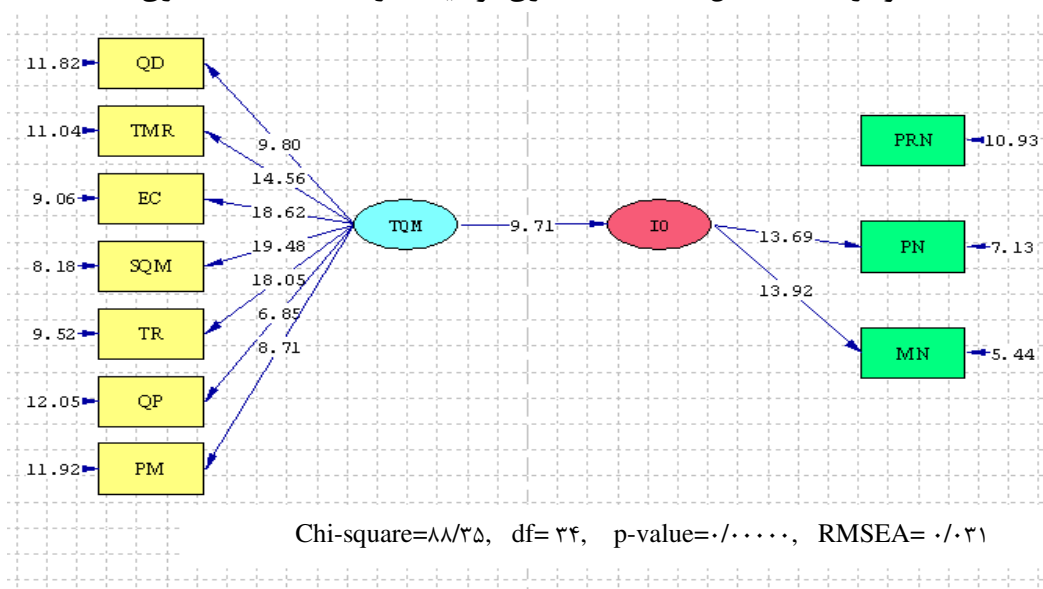
نمودار ۴-۵۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۸ در حالت اعداد معناداری



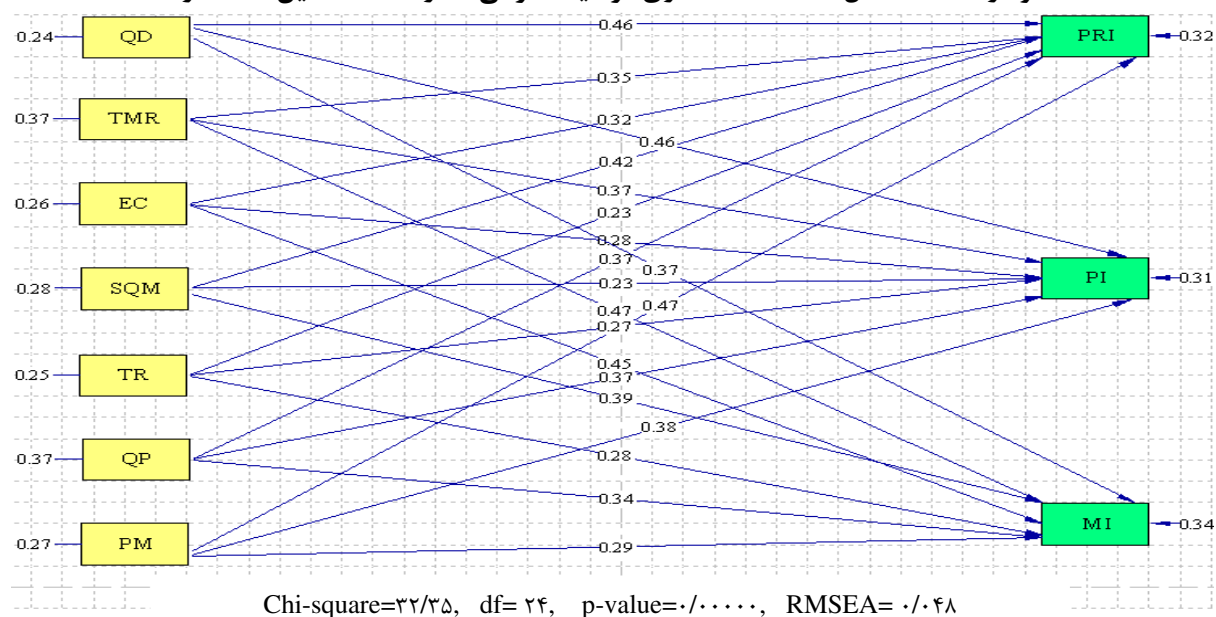
نمودار ۴-۵۵- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۹ در حالت تخمین استاندارد



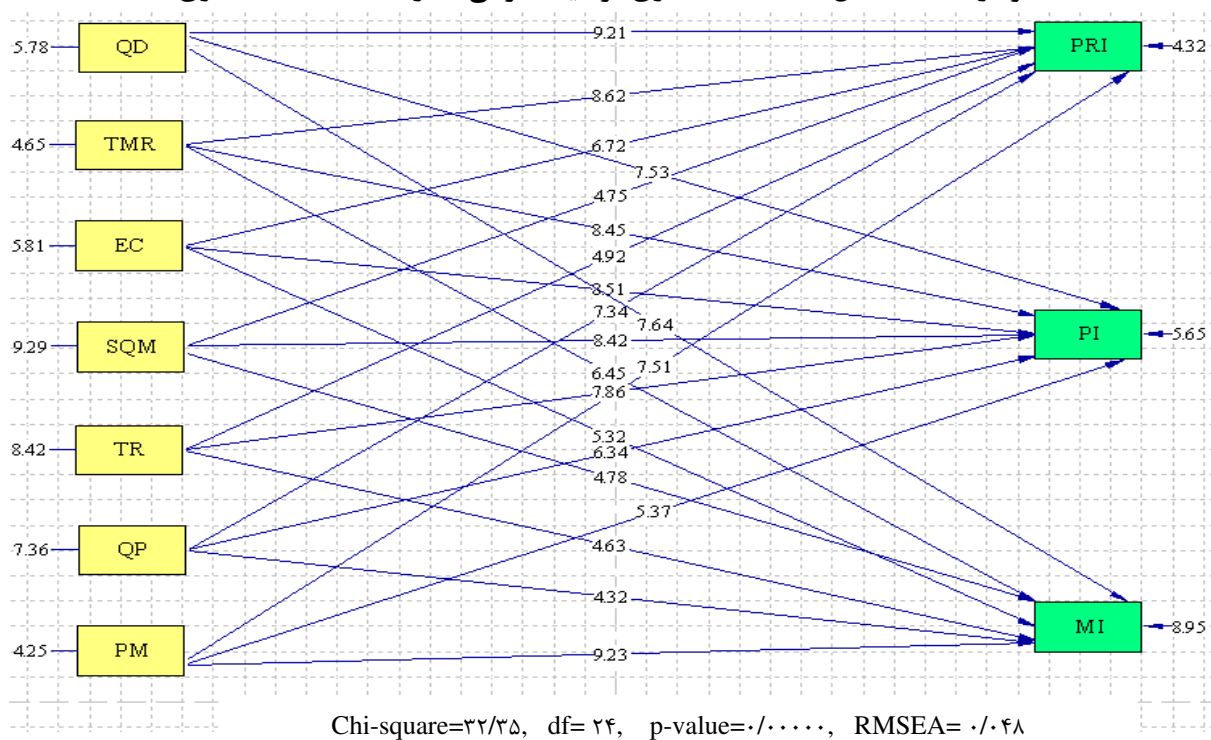
نمودار ۴-۵۶- مدل معادلات ساختاری فرضیه ۹ در حالت اعداد معناداری



نمودار ۵۷-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۹ در حالت تخمین استاندارد



نمودار ۵۸-۴- مدل معادلات ساختاری فرضیات فرعی ۹ در حالت اعداد معناداری



Family: salar	Name: jamshid
Faculty: management and accounting	Field of study: business administration (marketing)
Supervisor: seied mahmood hoseini	Data of graduating: ۱۳۸۹/۹/۲۷
Title of thesis: Formulating a model of relationship between market orientation, learning orientation, Innovation orientation, total quality management (TQM) and performance of food companies accepted in Iran bourse.	
Abstract In today competitive world, companies are seeking promoting their performance. There are different orientations that companies can promote their performance by them. Among these orientations, market orientation has greater effect on performance than other orientations. But its effect is not direct. Previous researches had found that learning orientation, Innovation orientation and total quality management (TQM), have mediator effect in relation between market orientation and performance. In this research, these three variables have been examined in one comprehensive model. This research did in food industry, because of intense competition in it. Research questionnaire distributed between ۵۰۴ managers of food companies and finally, ۲۹۱ managers answered to questionnaires. For testing hypotheses, three methods have been used: regression analysis (SPSS), path analysis and confirmatory factor analysis (Lisrel). Bourse data has been used for measuring companies' performance. Result show that all hypotheses have been approved. From managerial perspective, by removing some low effects (lower than ۰/۰۵); we found that market orientation effects on performance via learning orientation, Innovation orientation and TQM. Variable that has more effect on performance than others is innovation orientation. Also, market orientation, learning orientation and TQM to effect on performance, must first transform to innovation. If market orientation, learning orientation and TQM don't transform to innovation, then they will not effect on performance that show great importance of innovation for companies. Also, innovation is effected by learning orientation and TQM. That is if innovation activities of companies are derived from learning orientation and TQM, then innovation will affect more on performance. Furthermore, market orientation is important, because learning orientation and TQM that effect on innovation; they are affected by market orientation. In other words, if learning orientation and TQM are derived from market orientation, then they have more effect on innovation. Therefore, research findings show that market orientation is very important and companies must go to implement it to promote their performance.	
supervisor	



Faculty of management and accounting

A thesis for the degree of Ph.D in marketing management

Title: Formulating a model of relationship between market orientation, learning orientation, Innovation orientation, total quality management (TQM) and performance of food companies accepted in Iran bourse.

Supervisor:

seied mahmood hoseini

Advisors:

Nasrin Jazani

Hooshang Asadollah

By:

jamshid salar

۱۳۸۹- azar

۲۰۱۰- december