

ارزیابی نقش گرایش کارآفرینانه، ساختار سازمانی و بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار شرکت‌های تولیدی (شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار)

*دکتر هاشم نیکومرام
**دکتر کامبیز حیدرزاده

چکیده

جدیدترین مطالعات در آغاز هزاره سوم (۲۰۰۲)، چالشی بالقوه را بین بازارگرایی و گرایش کارآفرینانه در راستای دستیابی به عملکرد برتر کسب و کار، نشان می‌دهد. این مسئله برای بازاریاب‌ها تشویش برانگیز و متأثرکننده است زیرا می‌تواند بدین معنا باشد که بازارگرا بودن، مختص شرکتی است که صرفاً، سعی در کارآفرینی و نوآوری دارد. سؤال اصلی این پژوهش عبارت است از: تأثیر اتخاذ گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار شرکت‌های تولیدی (شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار) چگونه است؟

بدین منظور شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار که تولیدکننده کالای مصرفی، و اطلاعات مالی ۳ سال آن‌ها موجود بوده مورد بررسی قرار گرفته و از سوی دیگر با استفاده از پرسشنامه،

* دانشیار، عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران (nikoumaram@gmail.com)
تهران - بزرگراه اشرفی اصفهانی - به سمت حصارک - دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران
** استادیار، عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران (heydarzadeh@sr.iau.ac.ir)
تهران - بزرگراه اشرفی اصفهانی - به سمت حصارک - دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

نویسنده مسئول یا طرف مکاتبه: دکتر کامبیز حیدرزاده

اطلاعات مورد نظر این شرکت‌ها از بالاترین فرد مسئول در امور بازاریابی هر شرکت گردآوری شد. متغیرهای اصلی تحقیق عبارتند از: گرایش کارآفرینانه، ابعاد ساختاری سازمان و بازارگرایی. شاخص‌های عملکرد نیز شامل: سهم بازار، رشد فروش و حاشیه فروش می‌باشند. از سوی دیگر روش تحقیق حاضر نیز تحقیق همبستگی، با ماهیت کاربردی و مقطعی می‌باشد.

نتایج نشان داده که گرایش کارآفرینانه، رابطه مستقیم و مثبتی با بازارگرایی ندارد، بلکه از طریق کاهش گروه بندی، تأثیر معکوس بر بازارگرایی قابل مشاهده است. همچنین مشخص شده است که تأثیر اجرایی گرایش کارآفرینانه، هنگامی که توسط بازارگرایی تعدیل می‌گردد با هنگامی که توسط بازارگرایی تعدیل نگردد تفاوتی نمی‌کند و بی تأثیر است. سازمان‌ها برای ایجاد یا حفظ اصول بازارگرایی در سازمان خود، باید به کاهش گروه‌بندی در ساختار سازمانی خود، همت گمارند. به عبارت دیگر، با کاهش میزان گستردگی وظایف، در یک محدوده از پیش تعیین شده، یا به عبارت دیگر کاهش تخصصی بودن به این معنا که کارها و فعالیت‌های سازمان کمتر به وظایف جداگانه و تخصصی تفکیک و تقسیم شوند در راستای اجرای اصول بازارگرایی قدم خواهند گذارد.

واژگان کلیدی

تولید (کسب) اطلاعات، انتشار (پخش) اطلاعات، پاسخگویی (پاسخگو بودن)، نوآوری، مخاطره پذیری، پیشگامی یا پیشتازی، رسمی بودن، متمرکز بودن، گروه بندی یا تخصص گرایی، بازارگرایی، گرایش کارآفرینانه، عملکرد کسب و کار

مقدمه

با سرعت یافتن دگرگونی در شیوه‌های استفاده از فنون و ابزارها، منابع انرژی و افزایش میزان سرمایه‌گذاری در سده‌های اخیر، تنوعی فزاینده در ساختار بازارها پدیدار گشته و با همین تنوع و همچنین گسترش دامنه انتخاب «این یا آن» برای مشتری، شرایطی نوین و متفاوت پدید آمده است. اما سطح پیشرفت‌های مزبور با سطح رشد خواسته‌های مشتری همراه نبوده است. باید گفت که با ظهور افق‌های تازه پیش روی روش‌های تفکر و شیوه‌های پژوهش، ضریب بالایی از تخصصی شدن پدید آمده است. تخصص در دوران جدید، ابزارهای جدید آفریده و ابزارهای جدید شرایط تازه‌ای پدید آورده‌اند.

روزگاری قواعد بازاریابی با نگاهی از درون شرکت به بیرون آن تعیین و تعریف می‌گردید. سال‌ها طول کشید تا شرکت‌ها دریافتند که برای رشد و توسعه خود باید با توجه به نیازهای بیرون به درون شرکت بپردازند. هنوز بسیاری شرکت‌هایی که قاعده بازی را نشناخته‌اند و اصرار به فروش تولیدات خود، بدون توجه به نیازهای مشتری دارند. بازاریابی و مفاهیم مرتبط با بازار، دگرگونی‌های زیادی در دوران حاضر به خود دیده است. بازاریابی^۱ از آن رو مورد توجه سازمان‌های عصر حاضر قرار دارد، چرا که مشتری اکنون به دلیل پیشی گرفتن تولید بر تقاضا و افزایش رقابت میان تولیدکنندگان، انتخاب گر شده است. بقا و توسعه سازمان‌های امروز در گرو رضایتمندی مشتریان^۲ آن‌ها است. بازاریابی، امروز نه بر محور امکانات تولیدی که براساس تأمین رضایت مشتری استوار شده است. به طور کلی می‌توان گفت: وظیفه بازاریابی تنها افزایش تقاضا برای تعدادی از کالاها و خدمات نیست. هدف اصلی بازاریابی، «مدیریت تقاضا» است. به عبارتی مهارت تنظیم و اداره سطح، زمان و ترکیب عوامل تقاضا می‌باشد. از سوی دیگر امروزه سازمان‌ها با چالش‌های روزافزون عوامل مؤثر و متعددی مانند: بازار، تکنولوژی، محیط قانونی، محیط اجتماعی، مسائل جمعیت شناختی و رقبا مواجه‌اند که واکنش موفقیت آمیز سازمان به این چالش‌ها مستلزم دگرگونی خواهند بود. با آغاز قرن جدید دگرگونی‌های آینده بسیار وسیع‌تر خواهد بود. اندیشمندان اکنون با این پرسش درگیر هستند که: آیا مفهوم بنیادین مدیریت بازاریابی باید بر «داد و ستد»، «روابط» یا «شبکه‌ها» باشد؟ برداشت‌ها از بازاریابی خدمات و کالاها در حال دگرگونی است و روی آوردن به تکنولوژی‌های نوین و بازار یکپارچه جهانی هم، تأثیرهای ژرف و ویژه خود را دارند. در گذشته‌ای نه چندان دور تولیدکنندگان با اتکای صرف به تولیدات خود- بعضاً بدون پشتوانه تحقیقاتی- وارد بازار می‌شدند و سعی در فروش و افزایش مداوم آن داشتند. به عبارتی محصول محوری و دستیابی به فروش بیشتر نسبت به رقبا، اهداف اساسی هر شرکت را متجلی می‌ساخت. به تدریج و با تشدید فضای رقابتی در بازار، مفهوم فروش جای خود را به کسب سهم بیشتری از بازار تغییر داد. به عبارت دیگر پشتوانه‌های تحقیقاتی، تخمین و ارزیابی میزان تقاضای بازار، کشش قیمتی تقاضا و ... مسائلی بودند که به دلیل محور گردیدن موضوع «رقابت» در بازار اهمیت یافتند.

1- Market Orientation
2- Customers Satisfaction

به موازات این مسائل و اشباع شدن اکثر بازارها از خواسته‌های بعضاً یکسان و جهانی شده، به تدریج تولید خواسته‌های جدید برای رفع نیازهای مشتریان، ارزشمند گردید و سازمان‌ها مجبور شدند که برای ادامه حیات خود به این نیاز جدید مشتریان پاسخگو باشند، چه در غیر این صورت در میدان رقابت در صنعت خود رو به انحطاط و زوال حرکت می‌کردند. گرایش کارآفرینانه (کارآفرینی گرایبی یا مدیریت کارآفرینانه) و بازارگرایی - نه فقط مشتری گرایبی^۱ - مفاهیم ارزشمندی گردیدند که برای ارضاء این نیاز جدید مشتریان، باید از سوی سازمان‌ها به کار گرفته شوند. بدیهی است برای به کارگیری و ترکیب مناسب این اصول، سازمان‌ها به پیش نیازهایی همچون بررسی ساختار درون سازمانی شرکت‌های خود متکی هستند تا بتوانند زمینه‌های بروز و ظهور نوآوری در تولیدات، لحاظ کردن خواسته‌های مشتریان، و عملکرد مناسب کسب و کار (برای ادامه حیات سازمانی) را برنامه‌ریزی نمایند.

در این پژوهش سعی شده است جنبه‌های مختلف گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی و همچنین نقش ساختار سازمانی در این بین، بر عملکرد کسب و کار شرکت‌های تولیدکننده کالاهای مصرفی مورد بررسی قرار گیرد.

گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی

کولینز و مور^۲ در سال ۱۹۷۰ اولین پژوهشگرانی بودند که در مطالعات خود، بین کارآفرینان مستقل^۳ و اداری^۴ [یا سازمانی] تمایز قائل شدند و این طور عنوان نمودند که کارآفرینان مستقل سازمان‌های جدید را به طور مستقل به منصفه ظهور می‌رسانند در حالی که کارآفرینان اداری سازمان‌های جدیدی را در درون یا در کنار ساختارهای شرکتی موجود، ایجاد می‌نمایند. (احمدپور، ۱۳۸۱، ۱۳۵) شومپیتر^۵، عمده فعالیت‌های کارآفرینان در سازمان [کارآفرینان اداری یا سازمانی] را شامل توسعه کالا و خدمات جدید، معرفی روش‌های جدید تولید، تشخیص بازارهای جدید، پیدا کردن منابع جدید خرید، و توسعه و بهبود سازمان می‌داند. به طور کلی کار آفرینان عمدتاً توجهشان به بخش تجاری، بازار و مشتری‌ها است. (صمد آقایی، ۱۳۷۸، ۲۰)

با تشدید فضای رقابت در بازارهای بین المللی سیر مطالعات شدت گرفت و مطالعات گسترده‌ای درخصوص تفاوت ویژگی‌های شخصیتی و تفاوت در عملکرد کارآفرینان مستقل با کارآفرینان سازمانی آغاز گردید و انواع راهبردهای سازمانی برای بروز کارآفرینی در سازمان‌ها ارائه شد. امروزه بسیاری از شرکت‌ها به لزوم ایجاد روحیه کارآفرینی در سازمان پی برده‌اند. در واقع این گونه تغییر گرایش در راهبرد، در پاسخ به سه نیازی است که بر شرکت‌ها تحمیل گردیده است:

۱. افزایش سریع رقابتی جدید؛

1- بازارگرایی (Market Orientation) و مشتری گرایبی (Customer Orientation) مفاهیم مجزایی هستند که متأسفانه تاکنون در متون، سخنرانی‌ها، سمینارها و ... در ایران مترادف در نظر گرفته شده‌اند.

2- O. Collins & D. Moore
3- Independent
4- Administrative
5- Schumpeter

۲. ایجاد حس بی‌اعتمادی نسبت به شیوه‌های مدیریت سنتی در شرکت‌ها؛

۳. خروج بهترین نیروهای کار از شرکت‌ها و اقدام آن‌ها به کارآفرینی مستقل.

درخصوص نخستین مورد، یعنی رقابت باید اشاره نمود که این عامل با شتابی که در سال‌های اخیر به خود گرفته تمامی شرکت‌ها را به ستوه آورده و حتی صنایعی را که در فن‌آوری‌های پیشرفته^۱ فعالیت دارند نیز امروزه با رقبای بسیاری مواجه نموده است. سرعت نوآوری و ارائه محصولات جدید به قدری سرعت یافته که تغییرات، ابتکارات و بهبودها به امری عادی در بازارهای فروش تبدیل شده است. از این رو شرکت‌ها یا باید به نوآوری بپردازند یا اینکه محکوم به فنا می‌باشند.

دوم اینکه با توجه به حرکت سریع محیط به سوی پیچیدگی بیشتر و عدم پایداری در شرایط محیطی و بازار، شیوه‌های سنتی مدیریت دیگر نمی‌تواند پاسخگوی این گونه چرخش‌های شدید در محیط بوده و عدم تطبیق سریع آن با شرایط تصمیم‌گیری در چنین محیط‌های جدیدی، نوعی بی‌اعتمادی را نسبت به سبک‌های مدیریت سنتی ایجاد نموده است.

سومین مشکل، ترک شایسته‌ترین افراد شرکت برای اقدام به کارآفرینی مستقل می‌باشد. از علل اصلی تشویق افراد به ترک شرکت‌های خود می‌توان به پاداش‌های حاصل از کارآفرینی مستقل، همچون رفاه اقتصادی و اجتماعی، شهرت و استقلال در تصمیم‌گیری اشاره نمود و همین عوامل سبب می‌شود تا کارکنان جوان و با سابقه شرکت‌ها بیش از پیش به کارآفرینی مستقل ترغیب شوند.

از سوی دیگر، فرای^۲ معتقد است: شکل‌گیری بازارهای سرمایه به صورت یک صنعت نوین و تمایل آنان به سرمایه‌گذاری مخاطره‌آمیز^۳ سبب شده تا کارآفرینان با سهولت بیشتری نسبت به گذشته برای تحقق فکرها و اجرای پروژه‌هایشان به منابع مالی دست پیدا کنند. (احمدپور، ۱۳۸۱، ۵-۱۳۴)

همچنین کوراتکو و هاجتس^۴ معتقدند که: به طور کلی پیشرفت سریع دانش و فن‌آوری، تغییر روندهای جمعیت‌شناختی همچون: افزایش سطح تحصیل، اشتغال زن و مرد به کار در خانواده‌ها و افزایش طول عمر و سالخوردگی جمعیت و حضور اثربخش بازارهای سرمایه و آشنایی بیش از پیش مدیران با پدیده کارآفرینی سبب گردیده تا گرایش به کارآفرینی در راهبرد شرکت‌ها شدیداً مورد تأکید قرار گیرد. (همان منبع)

امروزه دو بعد کارآفرینی سازمانی، به عنوان دو استراتژی متفاوت برای ایجاد تحول در شرکت‌ها مطرح می‌باشند. به طوری که اگر فرد آغازگر فعالیت‌های مخاطره‌آمیز در شرکت باشد به فرد مورد نظر کارآفرین سازمانی^۵ و به این فرایند، کارآفرینی سازمانی^۶ یا به عبارتی «کارآفرینی فردی در سازمان» گفته می‌شود و اگر کل شرکت و کارکنان دارای روحیه کارآفرینی شوند، از آن به عنوان کارآفرینی شرکتی^۷ یا به عبارتی «کارآفرینی گروهی در سازمان» نام برده می‌شود.

1- High-Tee Industries

2- Fry

3- Risk Taking

4- Kuratko, and Hodgetts

5- Entrepreneur

6- Entrepreneurship

7- Corporate Entrepreneurship

محققان، کارآفرینی شرکتی [کارآفرینی گروهی در سازمان] را مفهومی چند بعدی می‌دانند که فعالیت‌های شرکت را به سوی نوآوری در محصول و فن‌آوری، مخاطره‌پذیری و پیشگامی (پیشتازی) سوق می‌دهد. (همان منبع، ۱۴۰)

گرایش کارآفرینانه^۱ شامل سه بعد می‌باشد: نوآوری^۲، مخاطره‌پذیری و پیشگامی یا پیشتازی^۳ (Matsuno, Mentzer, & Ozsomer, 2002).

ایجاد یک سازمان کارآفرین فرایند ساده‌ای نیست. باید به کل سازمان، چگونگی فعالیت گروه‌ها در آن، و در نهایت نقش کارکنان به عنوان کارآفرینان سازمان‌های بزرگ توجه کرد. کارآفرینی گروهی در سازمان (کارآفرینی شرکتی) نیازمند تمرکز نه تنها بر اهداف و رویه‌های کیفی و کمی بلکه بر افراد و نتایج است. این امر نیازمند نگرشی متفاوت در قبال کارکنان است، زیرا در اغلب موارد کارمندان کلید سازگاری و تغییری کارآمد را در اختیار دارند.

در بازارهای بسیار رقابتی، همه واحدهای شرکت بایستی توجه خود را بر عملکرد مورد پسند مشتری متمرکز کنند. «جک ولش» - مدیر عامل شرکت جنرال الکتریک - به کارکنان چنین توصیه می‌نماید: شرکت‌ها نمی‌توانند به شما تضمین شغلی بدهند. این کار تنها از مشتریان ساخته است. وی تأثیر کارکرد همه آنان - صرف نظر از محل فعالیتشان - را در نگهداری و خشنودی مشتری یادآوری نموده و هشدار می‌دهد: کسی که به مشتریان نمی‌اندیشد، گویی اندیشه‌ای ندارد.

شرکت‌های بازارگرا^۴ بر مشتریان موجود (برای شناسایی مشکلاتشان)، دست یابی به ایده‌های جدید، بررسی بهسازی‌های پیشنهاد شده در مورد محصول و تغییرات آمیخته (آمیزه) بازاریابی متمرکز می‌کنند. (جیدزاده، ب ۱۳۸۱، ۵۲)

بازارگرایی مستلزم کسب اطلاعات از مشتریان، رقبا و بازارها می‌باشد. بررسی با دیدگاهی کلان به کسب و کار، ارائه ارزش برتر به مشتریان و اجرای اقدامات لازم جهت ارائه ارزش به مشتریان، مراحل اساسی تحقق بازارگرایی است (Cravens, Lamb, & Crittenden, 2002).

«تودور لویت» می‌گوید: ارزشمندترین دارایی‌های شما - کارکنان، نام نیک، نام‌های تجاری و مشتریان شما در دفاتر حسابداری ثبت نشده‌اند. پرواضح است کسانی که زمان طولانی در فعالیت بازاریابی بوده و از تجربه‌ها درس آموخته‌اند، اغلب مدیران پیروزمندتری هستند و آینده را بهتر اداره می‌کنند. فیلیپ کاتلر معتقد است:

به گمان من، کارآمدترین واحدهای بازاریابی آن‌هایی هستند که شیوه‌های سنجیده‌ای برای ارزیابی و پایش^۵ فعالیت‌های خود دارند. دو شیوه از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند:

- 1- Entrepreneurial Proclivity
- 2- Innovativeness
- 3- Proactive ness
- 4- Market Oriented Co.
- 5- Monitoring

ارزیابی و تحلیل نتیجه‌های کنونی به منظور انجام اقدام‌های اصلاحی و بهسازی

بررسی پیوسته و پایش کارایی بازاریابی و برنامه‌ریزی به منظور بهسازی بخش‌های مهمی که بد کار می‌کنند. (کاتلر، ۱۳۷۹، ۲۹۰)

به عبارت دیگر کاتلر کارآمدی واحدهای بازاریابی هر شرکت را منوط به بررسی و ارزیابی پیوسته فعالیت‌های آنان می‌داند.

چالش اساسی صنعت؛ تلفیق گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی

استان دیویس و کریستوفر می‌یر^۱ در کتاب خود «مدیریت در ابهام» (۱۹۹۹) بیان کرده‌اند که محققان از دنیای امروز به عنوان عصر عدم تداوم یاد می‌کنند. عصر عدم تداوم به این معنی است که دیگر تجارب و راه حل‌های گذشته برای مسائل جاری و آینده سازمان کارگشا نیستند. باید به شیوه‌ای دیگر اندیشید و به دنبال راهکارهای جدید سازمانی بود تا بتوان کالا و خدمت را با حداقل هزینه و با کیفیت برتر، آن گونه که در شرایط بازار جهانی بتوان رقابت نمود و برنده این مسابقه جهانی بود، تولید کرد. از این رو باید روحیه کارآفرینی را در سازمان نهادینه^۲ نمود. کریستنسن^۳، در آخرین کتاب خود (۱۹۹۷) به نام «معضل نوآور»^۴ بیان می‌کند که: شرکت‌هایی که به خوبی مدیریت می‌شوند، اغلب موفق به نوآوری نمی‌شوند زیرا عموماً درگیر و مجذوب بازاری [بازار موجود و بازار بالقوه] هستند که آن را به عنوان بازار هدف انتخاب کرده‌اند (Matsuno, Mentzer, and Ozsomer, 2002). اما تعجب آنجاست، مدیرانی که به بازارگرایی اعتقاد دارند [مدیران بازارگرا] در زمینه‌های شناسایی کامل بازار، شریک و سهم نمودن یکدیگر در اطلاعات کسب شده از بازار و پیروی از نتایج آن اطلاعات، اختلاف نظر شدیدی دارند (Jaworski & Kohli 1993; Kohli & Jaworski, 1990). زیرا بازارگرا بودن، دارا بودن روش مدیریتی مناسب و برنامه‌ریزی و اجرای اصولی استراتژی بازاریابی، برای شرکت‌هایی که سعی در ایجاد فرهنگ کارآفرینی در سازمان و تمایل به پذیرش و پیاده سازی فرایندهای مدیریت کارآفرینانه دارند، می‌تواند زیان آور و مضر باشد (Matsuno, Mentzer, and Ozsomer, 2002).

به عبارتی بازارگرایی در نهایت شامل تولیدکنندگانی می‌شود که مصرف کننده سلیقه‌ها و خواسته‌های بازار هستند، اما تمایل به پذیرش و پیاده سازی فرایندهای مدیریت کارآفرینانه (یا به عبارتی گرایش کارآفرینانه) شامل تولیدکنندگانی می‌گردد که نه تنها مصرف کننده سلیقه‌ها و خواسته‌های بازار بلکه به وجود آورنده خواسته‌های جدید و تغییردهنده الگوی سلیقه بازار هستند. اتخاذ استراتژی بازارگرایی یعنی بازار محور^۵ (۱) گردیدن، اما اتخاذ گرایش کارآفرینانه در سازمان یعنی حرکت از بازارمحوری به سوی بازار ساز^۶ شدن. این موضوع، تفاوت عمده میان مدیران بازارگرا و مدیران بازارساز را نمایان می‌سازد.

1- Stan Davis and Christopher Meyer
 2- Institutionalized
 3- Christensen
 4- Innovators Dilemma
 5- Market Driven
 6- Market Driving

فیلیپ کاتلر در این زمینه در کتاب خود (۱۹۹۹) «کاتلر در مدیریت بازار» معتقد است: شرکت‌های بازار محور، روی مشتریان موجود (برای شناسایی مشکلاتشان)، دست‌یابی به ایده‌های جدید، بررسی بهسازی‌های پیشنهاد شده در مورد فرآورده، و تغییرات آمیزه بازاریابی تمرکز می‌کنند. نتیجه فعالیت این شرکت‌ها بیشتر به صورت بهسازی‌های جزئی و مرحله‌ای است و به حال انقلابی در نمی‌آید. از سوی دیگر، شرکت‌های بازارساز موجب افزایش بینش مردم و ارتقاء سطح تمدن بشری می‌گردند. این گونه شرکت‌ها به آفرینش بازارهای نو و پالایش و دگرگونی قاعده‌های بازار دست می‌زنند، فرآورده‌های بی‌سابقه عرضه می‌کنند، شکل تازه‌ای از کسب و کار می‌آفرینند و قیمت شکنی‌های چشمگیر، ایجاد کانال‌های پخش نو [کانال‌های جدید توزیع]، یا بالا بردن سطح خدمات در اندازه‌های باورنکردنی را پیش می‌گیرند. (کاتلر، ۱۳۷۹، ۶۲-۶۱)

شرکت‌های بازارمحور^۱ از اصول بازاریابی واکنشی^۲ بهره می‌برند. حال آن که شرکت‌های بازارساز^۳ ضمن پذیرش اصول بازاریابی واکنشی در دو سطح مجزای دیگر نیز از بازاریابی استفاده می‌کنند. یک سطح حداقلی که همان بهره‌گیری از اصول بازاریابی پیش‌نگر^۴ است و یک سطح حداکثری که همان سود جستن از اصول بازاریابی الگوساز^۵ (۷) است.

طبق اصول «بازاریابی واکنشی»، بازاریابی را وظیفه «شناسایی و برآوردن نیازها» تعریف کرده‌اند چنانچه نیازی آشکار و روشن باشد و برخی از شرکت‌ها آن را شناخته و راه حل مناسبی برای آن نیاز در دست داشته باشند، بازاریابی واکنشی پسندیده و ستودنی است. تشخیص اینکه بانوان دوست دارند وقت کمتری را به آشپزی و تمیزکاری [نظافت] بپردازند، به اختراع ماشین لباس شویی، خشک کن، ماشین ظرفشویی و اجاق میکروویو انجامید. امروزه راه‌های فراوان پیش پای آن کسانی است که بخواهند سیگار کشیدن را ترک کنند. بخش بزرگی از بازاریابی کنونی از گونه بازاریابی واکنشی می‌باشد.

از سوی دیگر «بازاریابی پیش‌نگر» معتقد است تشخیص پاره‌ای از رخدادهای در یک قدمی است. همین که کیفیت آب آشامیدنی در بسیاری از کشورها رو به بدی نهاد، شماری از شرکت‌های بازار روند رو به گسترش تولید بطری‌های آب آشامیدنی را پیش‌بینی نمودند. برخی شرکت‌های دارویی با شناخت افزایش فشارهای روانی در شهرهای بزرگ، شروع به تحقیق روی داروهای آرام بخش کردند. بازاریابی پیش‌نگر خطر خیزتر (همراه با مخاطره بیشتر) از بازاریابی واکنشی است. ممکن است که علاقه‌مندان زودتر یا دیرتر از زمان مناسب به بازار وارد شوند، یا از بنیان در پیش‌بینی وجود چنین فرصتی اشتباه رخ داده باشد.

«بازاریابی الگوساز» نیز دلیرانه‌ترین اقدام است و هنگامی به کار گرفته می‌شود که یک شرکت فرآورده‌ای به بازار عرضه کند که پیشتر هیچ کس خواهان آن نبوده و حتی تصویری از کالا یا خدمت تازه ندارد. در دهه ۱۹۵۰ کسی که در اندیشه و خواستار «واکمن» یا «ویدیوی بتاماکس» از سونی نبود. ولی

1- Market – Driven Co.
2- Responsive Marketing
3- Market –Driving Co.
4- Anticipative Marketing
5- Need-Shaping Marketing

این شرکت با رهبری هوشمندانه و دلبرانه آکیو موریتا، بنیانگذار و رئیس هیأت مدیره سونی، کالاهای یاد شده و دهها فرآورده نو و بی‌سابقه دیگر را به بازار آورد؛ فرآورده‌هایی که اکنون پذیرش همگانی یافته‌اند. موریتا فلسفه بازاریابی خود را در این چند واژه خلاصه کرده است: «من در خدمت بازارها نیستم، آن‌ها را می‌آفرینم». (همان منبع، ۶۱-۶۰)

این چالش بالقوه میان بازارگرایی و گرایش کارآفرینانه شایسته پژوهش و بررسی‌های بیشتری است، زیرا شواهد و پژوهش‌های گوناگون حاکی از آن است که بازارگرایی منجر به عملکرد مثبت کسب و کار می‌شود (Jaworski & Kohli, 1993; Narver & Slater, 1990; Han, Kim, and Srivastava, 1998; Matsuno & Mentzer, 2000)، از سوی دیگر گرایش کارآفرینانه نیز منجر به عملکرد برتر شرکت می‌شود (Matsun, Mentzer, and Ozomer, 2002; Covin & Slevin, 1989; Drucker, 1998). هرچند درباره، ایجاد مشتریان راضی (یعنی بازاریابی) و خلق نوآوری کارآفرینانه که از اهداف اصلی تمامی فعالیت‌های بازرگانی می‌باشد (Deshpande, Farley, and Webster, 1993)، به اندازه کافی بحث و بررسی شده است اما احتمالاً شرکت‌ها توانایی دستیابی همزمان و توأمان به آن‌ها را نداشته باشند و این مورد، موضوع اختلاف شدید مدیران بازاریابی است. زیرا عده‌ای ترکیب آن‌ها را گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی - جمع اضداد می‌دانند، آیا واقعاً این طور است؟

به منظور نیل به این هدف (تلفیق گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی)، از یک سو باید بازارگرایی را به عنوان یکی از فعالیت‌های وابسته و متکی به اطلاعات شرکت و پاسخگو بودن (پاسخگویی) شرکت [به خواسته‌های بازار] تبیین کرد (Kohli & Jaworski, 1990) و از سوی دیگر بازارگرایی را هم به عنوان نتیجه پدیده گرایش کارآفرینانه و هم به عنوان حفاظی برنامه ریزی شده برای مقابله با تمایل افراطی به مخاطره‌پذیری در نظر گرفت. به علاوه به منظور ایجاد قابلیت اجرایی این دیدگاه، باید گرایش کارآفرینانه یک سازمان را به عنوان مرجعی برای آگاهی از این که یک سازمان چگونه طراحی شده و ساختارمند گردیده، در نظر گرفت تا به هنگام مواجهه با فرصت‌های جدید کسب و کار، به نتایج مطلوب و موردنظر دست یابد (Van de Ven & Poole, 1995). همچنین باید در نظر داشت که طرح و ساختار سازمانی، (که از گرایش سازمان به محیط‌های خارجی ناشی شده و به واسطه گرایش کارآفرینانه شکل گرفته)، به نوبه خود بر روی سطح بازارگرایی سازمان تأثیر می‌گذارد؟ با ترکیب مفاهیم مجزا و در عین حال مرتبط با چارچوب نظری در مورد؛ بازارگرایی، مدیریت استراتژیک و کارآفرینی، در این مقاله به بررسی رابطه ساختاری بین بازارگرایی، ساختار سازمانی، گرایش کارآفرینانه و عملکرد کسب و کار پرداخته خواهد شد.

از سوی دیگر واضح است که، هدف از تبلیغات معمولاً فروش بیشتر محصول است. به طور کلی تأثیر تبلیغات در صورتی قابل اندازه‌گیری است که اهداف تبلیغاتی قبلاً مشخص شده باشند. هدف نهایی تبلیغات، مانند سایر امور بازاریابی، افزایش منافع و سودآوری است. (حیدرزاده، الف ۱۳۸۱، ۱۷) و

هزینه‌های تبلیغات به عنوان ابزار مکمل برای بازاریابی و همچنین مؤثر بر شاخص‌های عملکرد سازمان خواهد بود، اگر اهداف آن مشخص و از اهداف بازاریابی تفکیک شده باشد.

تئودور لویت می‌گوید: ارزشمندترین دارایی‌های شما - کارکنان، نام نیک، نام‌های تجاری و مشتریان شما در دفاتر حسابداری ثبت نشده‌اند.

پرواضح است کسانی که زمان طولانی در فعالیت بازاریابی بوده و از تجربه‌ها درس آموخته‌اند، اغلب مدیران پیروزمندتری هستند و آینده را بهتر اداره می‌کنند. فیلیپ کاتلر معتقد است: به گمان من، کارآمدترین واحدهای بازاریابی آن‌هایی هستند که شیوه‌های سنجیده‌ای برای ارزیابی و پایش^۱ (۱) فعالیت‌های خود دارند. (کاتلر، ۱۳۷۹، ۲۹۰)

به عبارت دیگر کاتلر کارآمدی واحدهای بازاریابی هر شرکت را منوط به بررسی و ارزیابی پیوسته فعالیت‌های آنان می‌داند. همچنین او معتقد است: «هدف‌های کارکرد [عملکرد]، افزون بر درآمدت و سالانه، برای دوره‌های کوتاه‌تر همچون فصل و حتی ماه نیز تعیین می‌شوند. شرکت‌ها با گردآوری نتیجه‌ها، بررسی می‌کنند که تا چه اندازه به هدف‌های تعیین شده رسیده‌اند. هنگامی که نتیجه‌ها بهتر از حد انتظار باشد، جشن می‌گیرند و چنان چه پایین‌تر از میزان برنامه بیفتند، شیون به راه می‌اندازند. ولی باید دید که آیا هدف گذاری و معیارهای سنجش، درست برگزیده شده‌اند؟ یکی از بزرگترین اشتباهات این است که بدون رویکرد یا توجه به دیگر عوامل سلامتی و عملکرد سازمان، تنها به معیار درآمد مالی چشم بدوزیم. به اعتقاد او باید دست کم به سه معیار بها داد:

امتیازنامه مالی^۲، امتیازنامه بازاریابی^۳، و امتیازنامه بهره‌بران^۴ (همان منبع، ۱-۳۹۰). در این زمینه رابرت کاپلن^۵ از دانشگاه هاروارد، در مورد ابزار عملکرد شرکت‌ها، عنوان «امتیازنامه موازنه»^۶ را به کار برده است. موضوع دیدگاه کاپلن این است که شرکت‌ها باید افزون بر سهامداران، دیگر بهره‌بران مانند کارکنان، تأمین‌کنندگان، پخش‌کنندگان [توزیع‌کنندگان]، کارگزاران، و جامعه را نیز در نظر داشته و خشنود سازند. کاتلر در این زمینه معتقد است: امتیاز نامه موازنه، مبنای مناسبی برای به وجود آوردن محیط «برنده - برنده» است. وضعیتی که هر کدام از شریکان احساس خوبی نسبت به شرکت دارد و به سهم خود در بهبود کارها می‌کوشد. (همان منبع، ۲۹۶) در نهایت به طور کلی یکی از اصلی‌ترین مسائل صنایع عبارت است از بررسی این که:

تأثیر اتخاذ گرایش کارآفرینانه، بازاریابی، بر عملکرد کسب و کار شرکت‌های تولیدی چگونه است؟ در بخش‌های زیر، روابط تحلیلی میان شاخص‌های مؤثر در موقعیت صنایع به تفکیک چهار گروه ساختاری شامل: گرایش کارآفرینانه، ابعاد ساختاری ساختار سازمانی، بازاریابی و عملکرد کسب و کار و براساس روابط متقابل میان آن‌ها تشریح می‌گردد.

1- Monitoring
2- Financial Scorecard
3- Marketing Scorecard
4- Stakeholder Scorecard
5- Robert Kaplan
6- Balance Scorecard

۱) گرایش کارآفرینانه و ساختار سازمانی

پرواضح است که کارآفرینی درون سازمان‌های بزرگ بسیار مشکل‌تر از کارآفرینی مستقل می‌باشد، چرا که کارآفرینی در سازمان‌ها در تصمیم‌گیری، تخصیص منابع و استقلال عمل، دارای محدودیت‌هایی می‌باشد. کارآفرینی در سازمان‌ها اغلب متوجه بازاریابی^۱ می‌باشد. اقدامات بازاریابی معمولاً در مواجهه شدن با رکود در سازمان‌های بزرگ صورت می‌گیرد. کارآفرینی در سازمان‌ها می‌تواند رشد و نوآوری را در یک شرکت سنتی بهبود بخشد... کارآفرینی در سازمان‌ها می‌تواند اصلاحی^۲ نیز باشد. چرا [زیرا] که فرهنگ کارآفرینانه را در سازمانی اصلاح می‌کند که در گذشته، ساختاری کاملاً عمودی و سلسله‌مراتبی داشته است. فرایند ارائه خدمات و کالاهای جدید ممکن است نتیجه کارآفرینی در سازمان‌ها باشد، اما هدف غایی آن بازاریابی فرهنگ کارآفرینانه است. در مورد کارآفرینی در سازمان‌ها، فرهنگ شرکت، دشمن [چالش] اولیه است. با توجه به این ارتباط، شرکت می‌تواند جلوی بسیاری از فرایندهای کارآفرینانه را که به دنبال آن بوده، سد نماید. از این رو علاوه بر غلبه بر موانع بازار، [فرایند] کارآفرینی در سازمان‌ها باید بر موانع [ساختاری] سازمانی نیز غلبه یابد. (احمدپور، ۴۴، ۱۳۸۱-۱۴۳)

گرچه در اغلب کتاب‌ها و مقالات منتشره در مورد دو عنوان به ظاهر مرتبط اما کاملاً مجزای مدیریت استراتژیک و بازارگرایی موارد متعددی از مطالعاتی که به روابط میان این دو مفهوم با ساختار سازمانی می‌پردازند وجود دارد، اما تحقیقات تجربی بسیار معدودی از لحاظ ساختاری، روابط بین هر سه عنوان (مدیریت استراتژیک، بازارگرایی و ساختار سازمانی) را مورد مطالعه و بررسی قرار داده است. به جز دو مورد، که اولین استثناء توسط دشبانده، فارلی، و وبستر (Deshpande, Farley, and (1993) Webster) ارائه شده است. این سه پژوهشگر در مطالعه خود بر رابطه میان نوآوری، مشتری‌گرایی^۳ و ویژگی‌های سازمانی تأکید دارند. هرچند به وضوح نوآوری را به عنوان بخشی از مفهوم گرایش کارآفرینانه تلقی نمی‌کنند و مورد دوم که توسط متسونو، منتزر، و اوزسومر (Matsuno, (2002) Mentzer, and Ozsomer) انجام گردیده که رابطه میان سه عنوان مدیریت استراتژیک (با تکیه بر مفهوم کارآفرینی به عنوان هدف استراتژیک سازمان)، بازارگرایی، و ساختار سازمانی را بررسی کرده‌اند. براساس تعریف، رسمی بودن^۴ عبارت است از: تأکید و توجه خاصی که در سازمان به پیروی از قوانین و دستورالعمل‌های مشخص در اجرای هر یک از شغل‌ها، حاکم می‌باشد. به عبارت دیگر رسمی بودن سازمان بستگی به میزان دستورالعمل‌ها، شرح وظایف، راهنماها، روش‌ها، مقررات و سیاست‌های مکتوب سازمان دارد. هر چه این اسناد و مدارک بیشتر باشد، سازمان رسمی‌تر است. سازمان‌هایی که تمایل و گرایش به فعالیت‌های کارآفرینانه دارند برای سازگاری با محیط نیازمند تغییر، انعطاف و نوآوری هستند که بالطبع با ثبات و کنترل از طریق مقررات و دستورالعمل‌های رسمی مغایر است. به عبارتی سازمان‌هایی که وجه مشخصه آن‌ها فقدان نسبی مقررات رسمی است احتمالاً بیشتر نوآرند.

- 1- Restorative
- 2- Modifying
- 3- Customer Orientation
- 4- Formalization

چنین سازمان‌هایی مخالف محدود کردن کارکنان از طریق دستورالعمل‌ها، قوانین و آیین نامه‌های رسمی هستند چون معتقدند هرچه افراد آزادتر باشند خلاقیت بیشتری خواهند داشت. (صمد آقایی، ۱۳۷۸، ۹۷)

درجه تمرکز سازمان، به میزان مسئولیت و اختیاری که به افراد واگذار شده، اشاره دارد. برای اولین بار (۱۹۷۳) زالتمن، دانکن و هولیک^۱، در کتاب خود «نوآوری و سازمان» متمرکز بودن^۲ را این گونه تعریف می‌کنند: مرکز اقتدار و تصمیم‌گیری در سازمان. تمرکز به این معناست که تصمیمات در سطوح بالای سازمان گرفته شود (Matsuno, Mentzer, and Ozsomer, 2002).

یکی از مشخصات سازمان‌های کارآفرین داشتن کارکنان توانمند است و به این منظور از طریق تشویق تفویض اختیار، گزینش بر اساس ضوابط (نه روابط)، ایجاد جو اعتماد، پذیرش و تحمل ریسک [مخاطره] و اشتباه، خارج کردن اطلاعات از انحصار افراد و مدیریت مشارکتی، از ایجاد «تمرکز» در سازمان جلوگیری می‌کنند. الیزابت^۳ معتقد است که بوروکراسی به وسیله عده‌ای هماهنگ کننده در بالای سازمان، هوش سازمان را تکه تکه می‌کند و تحقیقات مک‌کلند، آندراد و روزن^۴ (۲) نشان می‌دهد که هرچه شخص بیشتر به تفکر مستقل ترغیب شود و بیشتر در تصمیم‌گیری‌ها شرکت کند و از او انتظار رود که به معیارهای بالایی از موفقیت دست یابد، موفقیت او بیشتر می‌شود (صمد آقایی، ۱۳۷۸، ۱۰۱).

غالباً رسمیت و تمرکز زیاد در سازمان باعث یکنواختی در خط مشی و اجرا، کاهش خطرپذیری کارکنان (به دلیل اجتناب آن‌ها از خطاهایی که به دلیل کمبود اطلاعات یا کمی مهارتشان بروز می‌کند)، استفاده صرف از مهارت‌های کارشناسان و متخصصان مهم و کنترل بیشتر بر عملیات سازمانی می‌شود. برعکس، رسمیت و تمرکز کمتر در سازمان، منجر می‌شود به تصمیم‌گیری‌های سریع‌تر و عملیاتی که در هر سطح سلسله مراتب سازمانی قابل اجرا هستند و چنین تصمیماتی احتمال بیشتری دارد که با موقعیت افراد، طراحی و تنظیم شده باشد.

به طور کلی گروه‌بندی یا تخصصی شدن^۵، اشاره دارد به «میزانی که گستردگی وظایف، در یک محدوده از پیش تعیین شده، مشخص گردیده است» (Kohli & Jaworski, 1990). یا به عبارت دیگر تخصصی بودن به این معناست که تا چه اندازه کارها و فعالیت‌های سازمان به وظایف جداگانه و تخصصی تقسیم شده‌اند. اگرچه گروه‌بندی، گاهی به صورت زیر تعریف می‌گردد: «تعداد بخش‌ها و قسمت‌هایی که در آن‌ها وظایف سازمانی از هم تفکیک می‌شوند». اما ممکن است تعداد واقعی بخش‌ها در سازمان، به اندازه وجود یا عدم وجود ارتباط سازمانی - میزان تماس مستقیم رسمی و غیررسمی بین کارکنان یک بخش نشان دهنده گروه‌بندی نباشد. بنابراین، گروه‌بندی را این گونه تعریف می‌کنیم: میزانی که اعضای سازمان‌ها از ارتباطات میان گروهی در واحد (بخش) سازمانی، جدا می‌شوند.

باید اذعان کرد که سازمان‌های کارآفرین بسیار کم تخصص هستند. بدین ترتیب که هر یک از کارکنان چندین وظیفه را به عهده دارد و دامنه وسیعی از کارها را انجام می‌دهد (صمد آقایی، ۱۳۷۸، ۹۸).

1- Zaltman, Duncan, and Holbek
2- Centralization
3- Elizabeth
4- McClelland, Anderade, Rosen
5- Departmentalization or Specialization

مسئله‌ای که سبب می‌شود کارآفرینان واقعی به ندرت در سازمان‌های بزرگ یافت شوند، این است که سازمان‌ها به تشویق آن‌ها نمی‌پردازند. سازمان‌ها، کارآفرینان را افرادی تنها می‌یابند نه عضوی از یک گروه کاری، چرا که علاقه بیشتری به پروژه‌های خاص دارند تا فعالیت در امور روزمره شرکت. کارآفرینان اغلب افرادی عیب‌جو، شورشی و با روحیه آزاد به نظر می‌رسند که عموماً در کار خود تأخیر داشته، نامنظم بوده و خود را با معیارهای تعیین شده از سوی شرکت وفق نمی‌دهند (احمدپور، ۱۳۸۱، ۱۵۱).

موانع و محدودیت‌های متعددی برای حرکت به سوی کارآفرینی در شرکت‌ها وجود دارد. البته بسیاری از این موانع ناخواسته می‌باشد و آن‌ها را پیامدها و بازخور حاصل از به‌کارگیری فنون مدیریتی سنتی می‌دانند. در برخی از موارد این گونه موانع به قدری مخرب می‌باشند که افراد ترجیح می‌دهند از رفتار کارآفرینانه در شرکت اجتناب نمایند. اما مفهوم گرایش کارآفرینانه، مساوی با «کارآفرین بودن» یا «توسط یک کارآفرین، هدایت شدن» نیست بلکه یک فرایند سازمانی است که با عنوان فعالیت‌های کارآفرینانه تبیین می‌گردد. محققانی همچون متسونو، منتزر و اوزسومر معتقدند که؛ تمایل سازمان به مفهوم کلی کارآفرینی سازمانی (یا گرایش کارآفرینانه) بر طرح و ساختار سازمانی مقدم می‌باشد (e. g., Matsuno, Mentzer, and Ozsomer, 2002). به عبارتی دیگر هنگامی که سازمان تصمیم به اتخاذ فعالیت‌های کارآفرینانه به منظور حمایت از کارآفرینی در سازمان می‌گیرد، باید نسبت به تجدید ساختار و طراحی مجدد آن اقدام نماید یا حداقل این که اصلاحات لازم در ساختار سازمانی را برای حمایت از هدف سازمان یعنی اتخاذ گرایش کارآفرینانه ایجاد نماید. لومپکین و دس (۱۹۹۶)^۱ معتقدند که سازمان‌هایی که به کارآفرینی سازمانی [کارآفرینی گروهی در سازمان] بها داده و از ایده‌های آزمایش نشده، اما نویدبخش حمایت می‌کنند. استقلال در ساختار سازمانی، اشاره دارد به مواردی که عاری از محدودیت‌ها و قید و بندهای ساختاری شکل گرفته در سازمان بوده و مخاطره‌پذیری، روحیه اکتشاف و تفکر خارج از محدوده وظایف را سرکوب نمی‌نماید. بنابراین، به نظر می‌رسد که درجه بالای رسمی بودن، متمرکز بودن و گروه‌بندی در سازمان با مفهوم کلی فرایندهای مدیریت کارآفرینانه، منطبق و سازگار نمی‌باشد و همچنین توان سازمان جهت بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینی را به شدت تضعیف و غیرممکن می‌کند. تعدادی از تحقیقات تجربی، از این استدلال حمایت می‌کند.

«فرای»^۲ برخی از موانع کارآفرینی را این گونه تشریح می‌کند: شرکت‌های بزرگ برای انجام فعالیت‌های کارآفرینانه مشکلاتی دارند که به وسعت و ماهیت خاص آن‌ها ارتباط می‌یابد.

اولین مسئله این است که «اندازه» این گونه شرکت‌ها بزرگ‌تر می‌شوند و رده‌های بیشتری به مدیریت اضافه می‌گردد. «افزایش رده‌های مدیریتی» به معنای افزایش فاصله عمودی بین مدیرعامل و سطح پایین‌تر کارکنان می‌باشد. سستی ارتباط مدیرعامل با کارگران و یا مدیران سطوح پایین، روابط شخصی را مشکل می‌سازد. زمانی که مدیر کارآفرین ارتباط خود را با کارگران از دست بدهد به سختی می‌توان وجود سطح لازم از کارآفرینی را در سازمان تضمین نمود.

1- Lumpkin and Dess

2- Fry

مسئله سوم در سازمان‌های بزرگ «نیاز به کنترل» است. زمانی که شرکتی بزرگ می‌شود، نیاز به کنترل در آن بیشتر می‌شود. در نتیجه، مدیریت شرکت مجبور است تا استانداردهای اجرایی ثابت و کمیت‌پذیری را ایجاد نماید. از این رو، دیوان سالاری و گزارش‌ها، نسبت به برنامه ریزی‌ها برتری [تقدم و اولویت] یافته و گزارش‌های کاری بیشتر از نتایج آن نظرات را جلب می‌نماید و قوانین و استانداردها نسبت به رفتار کارآفرینانه مهم‌تر می‌شود.

مسئله چهارم، «فرهنگ شرکت» است. فرهنگ شرکت از جو و نظام تشویقی برخوردار است که از محافظه‌کاری در تصمیم‌گیری‌ها حمایت می‌کند. اصول راهنما در فرهنگ سنتی شرکت‌ها به معنای تابعیت از ساختار شرکت، گریز از اشتباهات، دوری از شکست، پرهیز از ابتکار و انتظار دریافت دستورات، حفظ اصالت‌ها و حمایت از گذشته می‌باشد. این محیط مانع کارآفرینی شرکت بوده و مشوق خلاقیت، انعطاف‌پذیری، استقلال، مخاطره‌پذیری نمی‌باشد.

اختلاف پنجم که بین سازمان‌های بسیار بزرگ و سازمان‌های کارآفرین وجود دارد، بعد زمان می‌باشد. گزارش‌های ماهانه و فصلی باعث می‌گردد تا مدیران رده میانی شرکت، فعالیت‌های کوتاه مدت را مدنظر داشته باشند. برای مثال گردش بودجه، مدیران را وا می‌دارد تا درخصوص تخصیص منابع و ساز و کارهای کاهش هزینه‌ها اهداف کوتاه مدتی را برای هماهنگی با بودجه مورد نظر برنامه‌ریزی نمایند (احمدپور، ۱۳۸۱، ۱۵۰/۵۱).

به طور کلی، سه جنبه زیربنایی گرایش کارآفرینانه (نوآوری، مخاطره‌پذیری و پیشتازی یا پیشگامی)، دلیلی منطقی برای شرکت‌ها به منظور تجدید ساختار و احیاء سازمانی آن‌ها، از میان برداشتن ترتیب موجود بازار، و ارائه راهکاری جدید برای عرضه پیشنهاد ارزش^۱ (Deshpande, Farley, and Webster, 1993) (Slater & Narver, 1995). گرایش کارآفرینانه تأثیر مستقیمی بر طراحی ساختار و سازماندهی یک سازمان دارد که چگونه یک سازمان می‌تواند به عملکرد کسب و کار موردنظر دست یابد.

فرضیه اول (H1): گرایش کارآفرینانه، با متمرکز بودن رابطه معکوس دارد.

فرضیه دوم (H2): گرایش کارآفرینانه، با متمرکز بودن رابطه معکوس دارد.

فرضیه سوم (H3): گرایش کارآفرینانه، با گروه بندی (تخصص گرایی) رابطه معکوس دارد.

۲) ساختار سازمانی و بازاریگرایی

امروزه دیگر هیچ واحدی در سازمان‌ها به تنهایی نمی‌تواند نیازها و مسئولیت‌های بازاریابی را برآورده و به عهده بگیرد. همه بخش‌ها و کارکنان شرکت باید به این رسالت پایبند و متعهد شوند. پایداری شرکت‌ها، به وجود مشتریان خشنود وابسته است و همه منابع باید در جهت شناخت نیازهای واقعی مشتریان و برآوردن آن‌ها، بهتر از رقیبان بسیج گردد. واحدهای بازاریابی با تخصص ویژه‌ای که در شناسایی فرصت‌های تازه در بازارها دارند، می‌توانند در زمینه بررسی و شناسایی نیازها و خواسته‌ها، رفتارها و واکنش‌های مشتریان برای سازمان خدمت کنند. بنابراین، نقش بازاریابان در بهسازی فرآورده‌ها و راهبردهای شرکت در بازارها همچنان با اهمیت خواهد بود (کاتلر، ۱۳۷۹، ۲۸۵).

به طور کلی تئوریسین‌ها [نظریه‌پردازان]، سازمانی را که بدون هیچ گونه ریسکی [مخاطره‌ای]، تکنولوژی [فن‌آوری] یا خط تولید را تغییر دهد یا به سادگی از رقبا تقلید کند، سازمان کارآفرین نمی‌نامند. همین طور شرکت‌های ریسک‌پذیری [مخاطره‌پذیری] که قدرت مالی خود را اهرم نفوذ قرار دهند، لزوماً کارآفرین نیستند. سازمان‌های کارآفرین الزاماً باید درگیر نوآوری محصول، بازار، یا تکنولوژی [فن‌آوری] شوند. (صمد آقایی، ۱۳۷۸، ۷۶)

همان طور که در متون مدیریت استراتژیک، گرایش کارآفرینانه، پیش از طرح و ساختار سازمانی مورد مطالعه قرار می‌گیرد، ابعاد ساختاری سازمان نیز غالباً، مقدم یا تأثیرگذار بر فرایند و فعالیت‌های بازاریابی در متون بازاریابی، مورد بررسی و مطالعه قرار می‌گیرند. به ویژه در دهه آخر قرن بیستم، بسیاری از پژوهش‌ها به این نکته می‌پردازد که، چگونه ابعاد ساختاری یک سازمان بر سطح بازارگرایی اثر می‌گذارد؟ به دلیل این که گمان می‌رود سطوح خاص از ابعاد ساختاری سازمان، برای شرکتی که می‌خواهد بازارگرا باشد، مناسب‌تر هستند.

جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳)^۱، در پژوهشی در این مورد، این فرضیه‌ها را مطرح می‌کنند که: رسمی بودن، با تولید اطلاعات^۲ رابطه منفی دارد و همچنین با پاسخگویی^۳ رابطه مثبت دارد. از سوی دیگر در پژوهشی دیگر دریافتند متمرکز بودن نیز (مانند رابطه رسمی بودن و بازارگرایی)، ممکن است تولید اطلاعات را کاهش داده و پاسخگویی را افزایش دهد (Kohli & Jaworski, 1990). جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) دریافتند که متمرکز بودن رابطه منفی با سه بعد بازارگرایی دارد.

با وجود این براساس نتایج پژوهش دشپانده و زالتمن (۱۹۸۲)^۴، انتظار می‌رود که متمرکز بودن، مانع از به کارگیری اطلاعات خواهد شد به ویژه، انتشار (پخش) اطلاعات و نیز پاسخگویی را محدود نماید. سازمان‌های بازارگرا، نیاز دارند تا نسبت به تغییرات محیطی و خواسته‌های مشتری واکنش نشان دهند. از این رو بسیاری از تصمیمات در سطوح پایین‌تر اتخاذ می‌شود. در نتیجه انتظار می‌رود که میان بازارگرایی و متمرکز بودن رابطه منفی وجود داشته باشد.

جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳)، از گروه‌بندی به عنوان «تعداد بخش‌ها در یک واحد تجاری» استفاده می‌کنند. هرچه بخش‌های مربوطه در یک سازمان، پرتعدادتر و درگیرتر باشند، مبادله اطلاعات و پاسخگویی سریع به نیازهای مشتریان برای سازمان، مشکل‌تر است. از نظر منطقی نیز به نظر می‌رسد که، میزان بالای گروه‌بندی، در تضاد با بازارگرایی و همچنین مزاحم مجموعه فعالیت‌های سازمانی به منظور کسب اطلاعات باشد. بنابراین به نظر می‌رسد که میزان بالای گروه‌بندی در سازمان، نقش بازارگرایی را کاهش می‌دهد. اگرچه (جاورسکی و کوهلی ۱۹۹۳ و ۵۶) دریافته‌اند که گروه بندی به طور قابل ملاحظه‌ای با هیچ یک از سه جنبه بازارگرایی ارتباط ندارد، اما پژوهش آن‌ها نشان می‌دهد که تعداد بخش‌های سازمان ممکن است به میزان اهمیت ارتباط سازمانی هر یک از بخش‌ها و میزان

1- Jaworski and Kohli
2- Intelligence Generation
3- Responsiveness
4- Deshpande and Zaltman

تماس مستقیم رسمی و غیررسمی بین کارمندان در یک بخش وابسته نباشد. ارتباطات میان گروهی قوی، به همراه تضادهای پایین میان گروهی، با سطح بازارگرایی رابطه مثبت (مستقیم) دارند (Jaworski & Kohli, 1993).

درجه بالای گروه‌بندی در سازمان سبب می‌شود که کارکنان نتوانند مسئله و مشکلی را شناسایی کنند. چون حس کنجکاوی و راه حل جویی آن‌ها فقط در حوزه کاری مشخص خودشان برانگیخته می‌شود. به عبارت دیگر نه فرصت پیدا می‌کنند و نه اجازه دارند ایده‌های تازه را که ممکن است در حیطه کاری دیگران قرار دارد پیگیری کنند.

فرضیه چهارم (H4): رسمی بودن، با بازارگرایی رابطه معکوس دارد.

فرضیه پنجم (H5): متمرکز بودن، با بازارگرایی رابطه معکوس دارد.

فرضیه ششم (H6): گروه‌بندی (تخصص گرایی)، با بازارگرایی رابطه معکوس دارد.

۳) گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی

شاید نغزترین تعریف از کارآفرینی را بتوان «مدیریت فرصت»^۱ لقب داد. هرچند نوگرایی فی‌الذمه بسیار خوب است ولی در نهایت باید منجر به تولید و ورود کالا یا خدمت به بازار شود و پس از آن نیز باید تلاش کرد تا آن کالا یا خدمت در بازار حفظ شود. به عبارتی اساس رقابت، ماندگاری است و پیش نیاز ماندگاری در بازار نیز نوگرایی است. بنابراین در هر سازمانی اگر تعداد کارآفرینان بیشتر باشد و در ایده‌آل‌ترین حالت اعضای سازمان دارای روحیه کارآفرینی باشند و سازمان نیز این مجال را به آن‌ها بدهد، سازمان رقابتی‌تر و پویاتر است.

واضح است که شرکت‌هایی که گرایش کارآفرینانه دارند به نوعی نوآور، مخاطره پذیر، و پیشتاز هستند از سوی دیگر موضوع مهم و اساسی متون مرتبط با بحث «نوآوری» این است که جمع آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات برای توسعه و اجرای موفق استراتژی‌های نوآوری، لازم و ضروری می‌باشد. همچنین به عقیده بارینگر و بلودورن (۱۹۹۲)^۲، شرکت‌های کارآفرین تمایل دارند تا به منظور جستجو و کسب اطلاعات، فعالیت‌های بیشتری انجام دهند. منون و وارادارajan (۱۹۹۲)^۳، از سوی دیگر بیان می‌کنند که وجود فرهنگ بروز خلاقیت [و ایده پردازی]، باعث ترویج تسهیم اطلاعات میان واحدهای مختلف سازمان و استفاده از آن (بخش بنیادی بازارگرایی) می‌گردد و اگر این فرهنگ به منظور ترویج و تشویق گرایش کلی سازمان به سمت [بروز و شکوفایی] نوآوری باقی بماند، می‌توان به رابطه‌ای مثبت بین گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی رسید.

به علاوه، اگرچه کارآفرینان می‌دانند که به طور کلی مخالفت با وضعیت موجود، همواره خطرناک است، اما مشتاقانه درگیر تلاش‌های کارآفرینانه می‌شوند. زیرا آن‌ها معتقدند تفاوتی نمی‌کند که بروز خلاقیت و تلاش پرمخاطره، توسط فن‌آوری‌های جدید به وجود آید (فن‌آوری مدار)، یا به دلیل نیازهای

1- Opportunity Management
2- Barringer and Bluedorn
3- Menon and Varadarajan

مشتریان بروز نماید (مشتری‌مدار). به هر صورت هدف نهایی این گونه تلاش‌ها (تلاش‌های کارآفرینانه) در مقایسه با تلاش‌های علمی و مهندسی، موفقیت تجاری است که فقط زمانی اتفاق می‌افتد که کالا یا خدمت عرضه شده، نیازهای بازار را برآورده نماید. در واقع بسیاری از شرکت‌های دارای فن‌آوری پیشرفته، توسط دانشمندان و مهندسانی اداره می‌گردند که سرگرم فعالیت‌های مخاطره‌آمیز هستند بدون اینکه اطمینان زیادی به درآمدزایی صرف آن فن‌آوری داشته باشند. از میان آن مدیران، برخی ممکن است به واسطه میل به اثبات فن‌آوری (یعنی فن‌آوری برای فن‌آوری) به فعالیت‌های کارآفرینانه تمایل پیدا کنند اما بقیه ممکن است به تصور و امید برآورده نمودن نیازهای بازار (قدرت تجاری و پول‌سازی فن‌آوری) تمهید به اجرای فعالیت‌های کارآفرینانه گردند. پارسو پاراسورامان، استاد بازاریابی دانشگاه میامی که تحقیقات زیادی درباره نوآوری‌های فن‌آوری در عرصه بازاریابی، با هدف کسب مزایای رقابتی و جلب مشتریان جدید انجام داده و تألیفات زیادی نیز در این زمینه به رشته تحریر درآورده است در مصاحبه با نشریه «اسپات لایت» در این زمینه معتقد است: «شرکت‌های صاحب فن‌آوری سطح بالا که کالاها و خدمات نوآورانه‌ای را عرضه می‌کنند، درک بالاتری از فن‌آوری در مقایسه با بازاریابی دارند، یعنی آن‌ها بر جنبه‌های فنی کالاها و خدماتشان بیشتر از واکنش مشتریان به آن فن‌آوری‌ها توجه می‌کنند. تحقیقات ما قویاً پیشنهاد می‌کند که تفاوت‌های بارزی از لحاظ پذیرش یک فن‌آوری، در میان مشتریان وجود دارد. شرکت‌ها باید نسبت به این ناهمگونی بازار در رابطه با واکنش به کالاها و خدمات فن‌آوری آگاه باشند» (پاراسورامان، ۱۳۸۲، ۴۰). آن مدیرانی که نگران فن‌آوری هستند، ممکن است وسوسه شوند که از کل روند یادگیری از بازار اجتناب نموده یا آن را به حداقل ممکن برسانند. بنابراین، مخاطره‌پذیری می‌تواند به کاهش بازارگرایی بینجامد. به هر حال از آن‌جا که مخالفت با وضعیت موجود کسب و کار مخالفتی خطرناک است، پژوهشگر معتقد است که کارآفرینان سازمانی خود را از مدیرانی که مجذوب فن‌آوری و علم محض هستند متمایز ساخته و از طریق تلاش برای آموختن از بازار، انجام اقدامات سریع برای فاصله گرفتن از رقبا، و حفظ امکانات دارای ارزش بالا در شرکت، فعالیت‌های خود را انجام می‌دهند. بنابراین جنبه مخاطره‌آمیز گرایش کارآفرینانه باید منجر به بازارگرایی بیشتر در زمینه کارآفرینی شود (Matsuno, Mentzer, and Ozsomer, 2002).

پیشتازی (پیشگامی)، به دیدگاهی پیش‌نگر (پیش‌بینانه) اشاره دارد که به برداشتن گام‌های اولیه با پیشی گرفتن از رقبا و پیگیری فرصت‌های جدید، و همچنین حضور در بازارهای در حال پیدایش (نوخاسته)، گرایش دارد. پژوهشگر معتقد است که جنبه پیشتازی گرایش کارآفرینانه از یک سو باعث ترویج و کمک به شناسایی فرصت‌های جدید بازار می‌شود (مثلاً معرفی محصول جدید پیش از رقبا در بخشی از بازار)، و از سوی دیگر در اجرا و بهره‌گیری از آن فرصت‌ها، که سبب افزایش تولید اطلاعات و پاسخگویی به نیازهای مشتریان می‌شود، کمک می‌نماید. (Kohli & Jaworski, 1990)

به این ترتیب تمایل و توانایی اعضای سازمان باری درگیر شدن در فعالیت‌های «آموختن از بازار»، شناخت نیازها به منظور کاهش عدم اطمینان بی‌دلیل، و پذیرش مخاطرات حساب شده، به عنوان سه

جنبه گرایش کارآفرینانه یک سازمان، باعث می‌گردند بروز و گرایش به بازارگرایی (براساس تعریف کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰) افزایش یابد. این مطلب، با نتایج پژوهش دشپانده و همکارانش مطابقت دارد (Deshpande, Farley, & Webster 1993; Moorman, 1995) که، اثر قوی فرهنگ ایده پردازی و نوآوری سازمانی بر مشتری گرای را نشان می‌دهد.

فرضیه هفتم (H7): گرایش کارآفرینانه، با بازارگرایی رابطه مستقیم دارد.

۴) تأثیر گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار

تأثیر عملکرد عموماً مثبت بازارگرایی به خوبی مستدل و مستند می‌باشد (Jaworski & Kohli 1993; Narver & Slater, 1990; Han, Kim, & Srivastava, 1998) ، به هر حال به نتایج عملکرد مثبت باید نه فقط از جنبه مطلق، بلکه از جنبه رقابتی نیز نگریست (یعنی در مقایسه با رقبای مربوط به یک شرکت زیرا چنین فرض می‌شود که بازارگرایی، یکی از قابلیت‌های رقابتی منبع مزیت و سودآوری شرکت می‌باشد. (Hunt & Morgan, 1996).

اثر عملکرد بازارگرایی (Han, Kim, & Srivastava, 1998; Jaworski & Kohli 1993; Narver & Slater, 1990) و اثر گرایش کارآفرینانه (Covin & Slevin 1986) به شکل متون پژوهشی مختلف و مجزا، مورد مطالعه قرار گرفته است اما مطالعات بسیار کمی وجود دارد که رابطه میان این دو مطلب باشد. براساس دانش و اطلاعات پژوهشگر، تاکنون صرفاً یک پژوهش که توسط متسونو، منتزر و اوزسومر (۲۰۰۲) انجام شده است، درباره تأثیر مشترک دو عامل و همچنین در مورد تأثیر مجزای آن‌ها انجام گرفته است. هرچند در این پژوهش نیز تأثیر هزینه‌های تبلیغاتی به عنوان یک عامل اساسی برای تقویت نمودن نقش بازارگرایی مطالعه‌ای صورت نگرفته است.

مهم‌تر این که این شکاف و فاصله در متون پژوهشی، به مسئله‌ای آشفته؛ یعنی تنش بالقوه میان بازارگرایی و گرایش کارآفرینانه می‌انجامد. به ویژه گرچه مقالات و پژوهش‌های تئوری و عملی، هر دو رابطه مستقیم و مثبت بین بازارگرایی و ارزیابی عملکرد را تأیید می‌نمایند، اما وقتی گرایش کارآفرینانه نیز در نظر گرفته می‌شود، آن‌گاه سؤال مهم و اساسی این است که: با وجود رابطه غیرمستقیم و رابطه مستقیم بین گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی، نقش یا سهم هر یک از عوامل (یعنی گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی) در عملکرد کسب و کار چیست؟

گرچه ممکن است چنین بحث شود که بازارگرایی، فی‌الذمه کارآفرینانه است. اما باید میان «گرایش کارآفرینانه» که به عنوان تمایل سازمان به سه جنبه کارآفرینی، نگریسته می‌شود و «بازارگرایی» که به عنوان روش‌ها و رفتارهای سازمانی مرتبط با محیط خارجی بازار تلقی می‌شود تفاوت کوچک و ظریف، اما مهمی را (Slater & Narver, 1995) قائل شد. به دلیل تأکید و فشار برون سازمانی به منظور گسترش کسب اطلاعات درباره بازار، شرکت‌های بازارگرا به احتمال قوی به منظور تدارک و پاسخگویی به نیاز مشتریان خود، مهیا می‌گردند (Jaworski & Kohli, 1993; Kohli & Jaworski 1990; Narver & Slater, 1990) و احتمال اینکه نوآوری و ابداع موفق داشته باشند، افزایش می‌یابد.

بنابراین ممکن است این گونه به نظر رسد که یک کسب و کار بازارگرا، گرایش کارآفرینانه‌ای ذاتی و نیز دارای مزیت در سرعت و کارایی در پاسخگویی به فرصت‌ها و ضعف‌ها داشته باشد. به هر حال، پژوهشگر معتقد است که تأثیر عملکرد مثبت بازارگرایی منوط به سطح (میزان گرایش) کارآفرینانه است. بنا به عقیده اسلیتر و نارور (Slater & Narver, 1995) یک کسب و کار فقط زمانی می‌تواند تأثیر اجرایی کامل بازارگرایی را به دست آورد که بازارگرایی به واسطه حالت کارآفرینانه، ساختار، روندها و محرک‌های صحیح سازمانی هدایت گردد.

اگر نقش عملکرد غیرمستقیم گرایش کارآفرینانه را در نظر بگیریم، سؤال باقی مانده این است که «اثر مستقیم گرایش کارآفرینانه بر عملکرد کسب و کار چیست؟»

به نظر می‌رسد که پژوهشگران از لحاظ نظری و عقلانی، موافق باشند که گرایش کارآفرینانه باید به عملکرد برتر و بقای یک شرکت کشیده شود (Drucker, 1998). به هر حال نتایج تجربی، صرفاً پشتوانه‌های علمی مبهمی را در این زمینه نشان می‌دهند. به طور مثال، کووین و اسلوین^۱ ۱۹۸۹، دریافتند که گرایش فرضیه دهم (H10): تأثیر غیرمستقیم گرایش کارآفرینانه (تعدیل شده توسط ساختار سازمانی و بازارگرایی) با ارزیابی نسبی شاخص‌های عملکرد کسب و کار (الف) سهم بازار (ب) رشد فروش - (پ) حاشیه فروش، رابطه مستقیم دارد.

مدل تحلیلی پژوهش

شاید نغزترین تعریف فصل مشترک، بین گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی را بتوان «مدیریت فرصت» لقب داد. به عبارتی اساس رقابت، ماندگاری است و پیش نیاز ماندگاری است و پیش نیاز ماندگاری در بازار نیز نوگرایی است. بنابراین در هر سازمانی اگر تعداد کارآفرینان بیشتر باشد و در ایده‌آل‌ترین حالت اعضای سازمان دارای روحیه کارآفرینی باشند و سازمان نیز این مجال را به آن‌ها بدهد، آن سازمان رقابتی‌تر و پویاتر است.

واضح است شرکت‌هایی که گرایش کارآفرینانه دارند به نوعی، نوآور، مخاطره‌پذیر و پیشتاز هستند. از سوی دیگر موضوع مهم و اساسی متون مرتبط با بحث «نوآوری» این است که جمع آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات برای توسعه و اجرای موفق استراتژی‌های نوآوری، لازم و ضروری می‌باشد.

کولینز و مور^۲ در سال ۱۹۷۰ اولین پژوهشگرانی بودند که در مطالعات خود، بین کارآفرینان مستقل^۳ و کارآفرینان تشکیلاتی^۴ [شامل کارآفرین‌های سازمانی و کارآفرینان شرکتی] تمایز قایل شدند (احمدپور، ۱۳۸۱، ۱۳۵) و عنوان کردند که کارآفرینان مستقل، سازمان‌های جدید را به گونه‌ای مستقل به منصفه ظهور می‌رسانند در حالی که کارآفرینان تشکیلاتی سازمان‌های جدیدی را در درون یا در کنار ساختارهای موجود، ایجاد می‌کنند. امروزه بسیاری از شرکت‌ها با تغییر گرایش در استراتژی، به لزوم

1- Covin and Slevin

2- O. Collins & D. Moore

3- Independent Entrepreneurs

4- Administrative Entrepreneurs

ایجاد روحیه کارآفرینی در سازمان پی برده‌اند. در واقع این گونه تغییر، عکس‌العملی در برابر سه مقوله است: افزایش سریع رقبای جدید ایجاد حس بی‌اعتمادی نسبت به شیوه‌های مدیریت سنتی در شرکت‌ها خروج بهترین نیروهای کار از شرکت‌ها و روی آوردن آن‌ها به کارآفرینی مستقل.

امروزه کارآفرینی تشکیلاتی در دو بعد و به عنوان دو استراتژی متفاوت برای ایجاد تحول در شرکت‌ها، مطرح می‌باشد. چنانچه یک فرد آغازگر فعالیت‌های مخاطره‌آمیز در شرکت باشد به فرد موردنظر کارآفرین سازمان^۱ و به این فرایند، کارآفرینی سازمانی^۲ یا به عبارتی «کارآفرینی فردی در سازمان» گفته می‌شود و اگر کل شرکت و کارکنان دارای روحیه کارآفرینی شوند، از آن به عنوان کارآفرینی شرکتی^۳ یا به عبارتی «کارآفرینی گروهی در سازمان» نام برده می‌شود. صاحب‌نظران مختلف، کارآفرینی شرکتی [کارآفرینی گروهی در سازمان] را مفهومی چند بعدی می‌دانند. (همان منبع، ۱۴۰) براساس آخرین تعریف پژوهشگران از کارآفرینی شرکتی (کارآفرینی گروهی در سازمان) می‌توان مفهوم گرایش کارآفرینانه^۴ را شامل سه بعد دانست: نوآوری^۵، مخاطره‌پذیری^۶ و پیشگامی یا پیشتازی^۷. (Matsuno & etal. 2002, 18-32) شرکت‌های بازارگرا (بازارمحور)^۸ بر مشتریان موجود برای شناسایی مشکلاتشان دست‌یابی به ایده‌های جدید، بررسی پیشنهادهای بهسازی در مورد محصول و تغییرات آمیخته (آمیزه) بازاریابی، تمرکز می‌کنند. (حیدرزاده، ۱۳۸۱، ۵۲) بازارگرایی مستلزم کسب اطلاعات از مشتریان، رقبا و بازارها می‌باشد. بررسی اطلاعات کسب شده در سطح کلان از کسب و کار، آمادگی تهیه و تدارک ارزش برتر برای ارائه به مشتریان، مراحل اساسی تحقق بازارگرایی است (Cravens, etal., 2002, 2). به عبارتی بازارگرایی در نهایت شامل تولیدکنندگانی می‌شود که خود، مشتری و مصرف‌کننده سلیقه‌ها و خواسته‌های بازار هستند. اما تمایل به پذیرش و پیاده‌سازی فرایندهای مدیریت کارآفرینانه (یا به عبارتی گرایش کارآفرینانه) شامل تولیدکنندگانی می‌شود که نه تنها مصرف‌کننده سلیقه‌ها و خواسته‌های بازار، بلکه به وجود آورنده خواسته‌های جدید و تغییر دهنده الگوی سلیقه بازار هستند.

اتخاذ استراتژی بازارگرایی یعنی بازار محور شدن، اما اتخاذ گرایش کارآفرینانه در سازمان، حرکت از بازارمحوری به سوی بازارسازی^۹ است. این موضوع، تفاوت عمده میان مدیران بازارگرا و مدیران بازارساز را نمایان می‌سازد. کاتلر در یکی از جدیدترین کتب خود (۱۹۹۹) «کاتلر در بازاریابی»^{۱۰} در این زمینه معتقد است: شرکت‌های بازار محور^{۱۱}، روی مشتریان موجود تمرکز می‌کنند. نتیجه فعالیت این شرکت‌ها بیشتر به صورت بهسازی‌های جزئی و مرحله‌ای است و به هر حال انقلابی در نمی‌آید. از سوی دیگر،

-
- 1- Intrapreneur
 - 2- Entrepreneurship
 - 3- Corporate Entrepreneurship
 - 4- Corporate Entrepreneurship
 - 5- Innovativeness
 - 6- Risk-Taking
 - 7- Proactiveness
 - 8- Market Oriented Co
 - 9- Market Driving
 - 10- KOTLER on Marketing
 - 11- Market Driven Co.

شرکت‌های بازاریاساز^۱ موجب افزایش بینش مردم و ارتقاء سطح تمدن بشری می‌گردند. این گونه شرکت‌ها به آفرینش بازارهای نو و پالایش و دگرگونی قاعده‌های [قواعد] بازار دست می‌زنند، فرآورده‌های بی سابقه عرضه می‌کنند، شکل تازه‌ای از کسب و کار می‌آفرینند و قیمت شکنی‌های چشمگیر، ایجاد کانال‌های پخش نو [کانال‌های جدید توزیع]، یا بالا بردن سطح خدمات در اندازه‌ای باور نکردنی را پیش می‌گیرند. (Kotler, 1999, 23-4) سؤالی که مطرح می‌گردد این است که تأثیر اتخاذ گرایش‌های مذکور بر عملکرد کسب و کار در سازمان چگونه است؟ شواهد و پژوهش‌های گوناگون از جمله نارور و اسلیتر^۲ (۱۹۹۰)، جاورسکی و کوهلی^۳ (۱۹۹۳)، هان، کیم و اسریواستوا^۴ (۱۹۹۸)، متسونو و منتزر^۵ (۲۰۰۰) حاکی از آن است که بازارگرایی منجر به عملکرد مثبت کسب و کار می‌شود و از سوی دیگر پژوهشگرانی همچون کووین و اسلیون^۶ (۱۹۸۹)، دراگر^۷ (۱۹۹۸)، متسونو، منتزر و اوزسومر^۸ (۲۰۰۲) معتقدند که گرایش کارآفرینانه نیز به عملکرد برتر می‌انجامد. بنا به عقیده دشپانده، فارلی و وبستر (۱۹۹۳)، بازاریابی یعنی: الف) وجود مشتریان راضی، ب) خلق نوآوری کارآفرینانه، که از اهداف اصلی تمامی فعالیت‌های کسب و کار می‌باشد. (Deshpande & et al., 1993, 23-37) این چالش بالقوه میان بازارگرایی و گرایش کارآفرینانه، شایسته پژوهش و بررسی‌های بیشتری است. زیرا احتمال دارد شرکت‌ها توانایی دستیابی همزمان و توأمان به آن‌ها را نداشته باشند و این مقوله، موضوع اختلاف شدید مدیران بازاریابی است، زیرا عده‌ای ترکیب آن‌ها را گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی - جمع اعداد می‌دانند، آیا واقعاً این چنین است؟

به منظور نیل به این هدف (تلفیق گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی) جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۰) معتقدند، از یک سو باید بازارگرایی را به عنوان یکی از فعالیت‌های وابسته و متکی به اطلاعات شرکت و پاسخگو بودن (پاسخگویی) شرکت [به خواسته‌های بازار] تبیین کرد (Kohli & Jaworski, 1990, 1-18) و از سوی دیگر بنا بر پژوهش ون - د- ون و مارشال (۱۹۹۵) بازارگرایی را باید هم به عنوان حفاظی برنامه ریزی شده برای مقابله با تمایل افراطی به نوآوری و خطرپذیری در نظر داشت. همچنین به منظور فراهم ساختن زمینه اجرایی این دیدگاه [تلفیق گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی]، باید گرایش کارآفرینانه یک سازمان را به عنوان مرجعی برای آگاهی از این که یک سازمان چگونه طراحی شده و ساختارمند گردیده، در نظر گرفت تا به هنگام مواجهه با فرصت‌های جدید کسب و کار، به نتایج مطلوب و موردنظر در بازار دست یافت (Van De Ven & et al., 1995, 510-40). همچنین با توجه به دیدگاه متسونو، منتزر و اوزسومر (۲۰۰۲) نباید فراموش کرد که طرح و ساختار سازمانی، که از گرایش سازمان به محیط خارجی پدید آمده و به واسطه گرایش کارآفرینانه شکل گرفته، به نوبه خود بر روی

- 1- Market Driving Co.
- 2- Narver and Slater
- 3- Jaworski and Kohli
- 4- Han, Kim and Srivastava
- 5- Matsuno and Mentzer
- 6- Covin and Slevin
- 7- Drucker
- 8- Matsuno, Mentzer and Ozsomer

سطح بازارگرایی سازمان تأثیر می‌گذارد (Matsuno & etal., 2002, 18-23) با توجه به تفاوت موجود میان هر یک از دو گرایش مذکور (گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی) و همچنین در نظر گرفتن این که اتخاذ هر یک از آن‌ها قطعاً در فضای درون سازمان و در تعامل سازمانی با کارکنان میسر می‌گردد، این سؤال مطرح می‌گردد که تأثیر گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی «بر» و یا «از» ساختار سازمانی چگونه است؟

شواهد مذکور نشان می‌دهد که یکی از اصلی‌ترین مسائل صنایع تولیدی از این محورها سرچشمه می‌گیرد و بر همین اساس به طور کلی مسئله اصلی این پژوهش عبارت است از: تأثیر اتخاذ گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی، بر عملکرد کسب و کار شرکت‌های تولیدی (شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار) چگونه است؟

کاتلر در یکی از جدیدترین کتاب‌هایش (۲۰۰۳) «مفاهیم اساسی بازاریابی» بیان می‌کند: کارآفرینی شرکتی، معادل تازه‌ای است از پیشگامانی که به دنبال مرزهای جدید هستند. این کارآفرینان در برابر چیزهایی که بسیار عجیب هستند، مخاطره پذیرند. هدف آنان بیشتر خلق و تولید محصولی جدید است نه کسب درآمد و هنگامی که موفق می‌شوند برای افراد بیشتری ایجاد شغل و درآمد می‌کنند. در ابتدای هزاره سوم [میلادی] شرکت‌ها باید روحیه کارآفرینی را به روش‌های مختلف در سازمان خود پرورش دهند (kotler, 2003, 60)

امروزه بسیاری از شرکت‌ها به لزوم کارآفرینی شرکتی (کارآفرینی گروهی در سازمان) پی برده‌اند. در واقع این گونه تغییر گرایش در استراتژی، در پاسخ به سه نیازی است که بر شرکت‌ها تحمیل گردیده است:

۱. افزایش سریع رقابتی جدید: اعم از افزایش رقابت داخلی در برخی صنایع، و ورود تدریجی رقابتی خارجی به دلیل آزادسازی واردات در برخی دیگر از صنایع؛
۲. تقویت حس بی‌اعتمادی نسبت به شیوه‌های مدیریت سنتی در شرکت‌ها: که این شیوه مدیریتی (مدیریت سنتی) در فضای نه چندان رقابتی و عموماً انحصاری بازارها توان پاسخگویی داشته است اما با آغاز موج رقابت در بازار، مجال حضور و کاربرد ندارد؛
۳. خروج بهترین نیروهای کار از شرکت‌ها و اقدام آن‌ها به کارآفرینی مستقل: که یکی از علائم اولیه آن را می‌توان در تشدید فضای شدید رقابتی در برخی از صنایع داخلی دید که بعضاً آن‌ها (کارآفرینان مستقل) نیز به منظور بقاء، تخریب میان رقبا را نمایان می‌کنند.

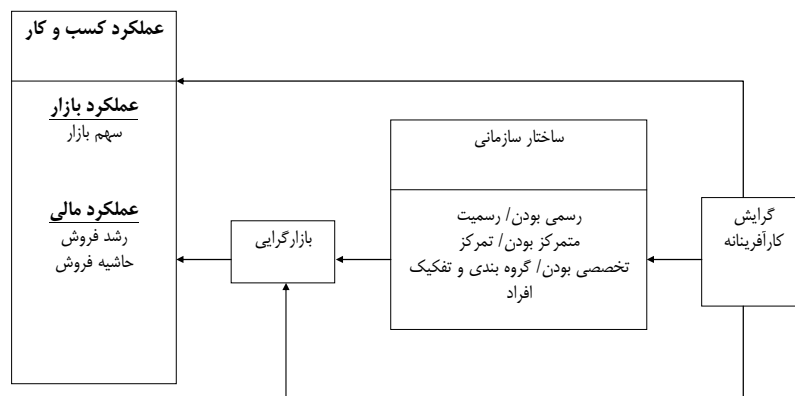
اما احتمال دارد شرکت‌ها توانایی دستیابی همزمان و توأمان به روحیه و تمایل کارآفرینی در سازمان و بازارگرایی را نداشته باشند و این مقوله، موضوع اختلاف شدید مدیران بازاریابی است. زیرا عده‌ای ترکیب آن‌ها را گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی - جمع اعداد می‌دانند. این پژوهش در پی بررسی این موضوع است که، آیا واقعاً این چنین است؟ ضرورت‌های خاص انجام پژوهش عبارتند از:

- افزایش فضای رقابتی در بازار ایران و اهمیت یافتن بازارگرایی و پرهیز از محصول گرایی^۱ جهت دستیابی به سهم بیشتری از بازار، از سوی شرکت‌های تولیدی؛

- اهمیت ابعاد ساختاری^۲ در طراحی ساختار سازمانی شرکت‌های تولیدی در فضای رو به رشد رقابت در بازار ایران؛

- انتخاب گر شدن مشتریان و افزایش نقش نوآوری در محصولات جدید برای جلب رضایتمندی آن‌ها.

هرچند در مورد دو عنوان به ظاهر مرتبط اما کاملاً مجزای مدیریت استراتژیک و بازارگرایی کتاب‌ها و مقالات منتشره بین‌المللی متعددی وجود دارد که حاکی از مطالعاتی است که به روابط میان این دو مفهوم با ساختار سازمانی می‌پردازند، اما تحقیقات تجربی بسیار معدودی از لحاظ ساختاری، روابط بین هر سه عنوان (مدیریت استراتژیک، بازارگرایی و ساختار سازمانی) را مورد مطالعه و بررسی قرار داده است، که صرفاً شامل دو مورد می‌باشد، که اولین آن‌ها توسط دشپانده، فارلی و وبستر (۱۹۹۳)^۳ ارائه شده است. این سه پژوهشگر در مطالعه خود بر رابطه میان نوآوری، مشتری گرایی^۴ و ویژگی‌های سازمانی تأکید دارند. هرچند به وضوح نوآوری را به عنوان بخشی از مفهوم گرایش کارآفرینانه تلقی نمی‌کنند. این مطلب یکی از جنبه‌های اصلی مورد بررسی این رساله بوده و همچنین از موارد جدید و نوآوری پژوهش حاضر می‌باشد. مورد دوم نیز توسط متسونو، منتزر و اوزسومر (۲۰۰۲)^۵ انجام گردیده که رابطه میان سه عنوان مدیریت استراتژیک (با تکیه بر مفهوم کارآفرینی به عنوان هدف استراتژیک سازمان)، بازارگرایی و ساختار سازمانی را بررسی کرده‌اند. که اولین پژوهش در نوع خود در سطح بین‌المللی می‌باشد. با توجه به توضیحات ارائه شده، در شکل زیر چگونگی روابط میان هر یک از متغیرها به تصویر کشیده شده است:



نمودار ۱: مدل مفهومی و روابط متغیرها

- 1- Product Orientation
- 2- Structural Dimensions
- 3- Deshpande, Farley, and Webster
- 4- Customer Orientation
- 5- Matsuno, Mentzer, and Ozsomer

روش تحقیق

طبقه‌بندی بر اساس روش؛ اغلب مطالعات تحقیقی، یک روش یا استراتژی را نشان می‌دهند که به سادگی قابل تشخیص است و شامل رویه‌های مشترک خاصی مانند: بیان مسئله، جمع آوری اطلاعات و نتیجه گیری می‌باشند (همان منبع، ۱۰۲). بر این اساس، روش تحقیق حاضر از نوع «همبستگی» است. پژوهش حاضر از آن لحاظ که نتایج موردانتظار آن می‌تواند در فرایند استفاده از اطلاعات مالی و شیوه‌های مواجهه با بازار به خدمت آید، «کاربردی»^۱ خواهد بود. تقریباً تمامی تحقیقات اجتماعی، عناصری از گذشته را مورد توجه قرار می‌دهند، حتی اگر موضوع در زمان حال در جریان باشد. عموماً پژوهش‌های حوزه علوم اجتماعی به ویژه مدیریت در واقع در زمره تحقیقات کاربردی است و به طور معمول پژوهشگر سعی می‌کند به یک مسئله و پرسش واقعی که در عمل وجود دارد، طی یک فرایند تحقیق پاسخ دهد. علاوه بر آن چه که ذکر گردید، پژوهش موردنظر از آن نظر که به بررسی داده‌های مرتبط با برهه‌ای (دوره‌ای) از زمان می‌پردازد، «مقطعی»^۲ است.

قلمرو مکانی پژوهش (جامعه آماری)

«جامعه موردنظر»، متشکل از همه اعضای واقعی یا فرضی است که پژوهشگر علاقه‌مند به تعمیم یافته‌های پژوهش به آن‌هاست و به آن، جامعه هدف^۳ نیز می‌گویند. که در پژوهش حاضر، جامعه آماری، تمام شرکت‌های تولیدکننده کالاهای مصرفی^۴ در ایران را شامل می‌شود. جامعه مورد مطالعه، که با استفاده از یک قید از جامعه مورد نظر به دست می‌آید و در عمل تحت بررسی قرار می‌گیرد که به آن، جامعه مورد بررسی^۵ نیز می‌گویند. که در پژوهش حاضر آن گروه از شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران که دارای ویژگی‌های زیر هستند، جامعه آماری پژوهش (جامعه مورد مطالعه پژوهش) را تشکیل داده‌اند:^۶

الف) پذیرش و عضویت در بورس اوراق بهادار تهران، پیش از سال ۱۳۷۸،

ب) وجود صورت‌های مالی اساسی و سایر اطلاعات مالی آنان برای سال‌های ۱۳۷۸، ۱۳۷۹ و ۱۳۸۰ در بورس اوراق بهادار تهران،

پ) شرکت‌های موردنظر از جمله شرکت‌های تولیدکننده کالای مصرفی، براساس تفکیک انجام شده به وسیله بورس اوراق بهادار تهران انتخاب شده‌اند.

مطالعه را می‌توان با همه اعضا و یا بخشی از اعضای جامعه موردنظر یا جامعه مورد مطالعه به عمل آورد (ظهوری، ۱۳۷۸، ۹۹). که در این پژوهش همه اعضای جامعه مورد مطالعه مورد بررسی قرار گرفته‌اند و نمونه گیری انجام نشده است. به عبارتی در پژوهش حاضر از روش سرشماری جامعه آماری استفاده گردیده است. که ۴۴ شرکت با مشخصات ذکر شده وجود داشت که به عنوان جامعه مورد مطالعه (جامعه آماری پژوهش) در نظر گرفته شد.

- 1- Applied Research
- 2- Cross-sectional
- 3- Target Population
- 4- Consumer Goods
- 5- Survey Population

6- جامعه آماری مورد مطالعه به لحاظ دارا بودن ویژگی‌هایی نظیر: الزام به انتشار اطلاعات حساسی شده، یکی از موجه‌ترین و مناسب‌ترین آزمودنی‌ها برای مطالعات مرتبط با اطلاعات مالی است.

ابزار جمع آوری داده‌های پژوهش

(۱) بررسی (مراجعه به) مدارک و اسناد

الف) آمارهای رسمی؛ آن دسته از داده‌هایی که توسط فرایندهای محاسبات آماری دولتی تهیه و منتشر می‌شوند. صورت‌های مالی حسابرسی شده شرکت‌های تشکیل دهنده جامعه مورد مطالعه مانند: صورت سود و زیان، یادداشت‌های همراه صورت‌های مالی، صورت گردش وجوه نقد یا صورت‌های مالی مشابه حسب مورد، براساس ضرورت مورد استفاده قرار گرفته است.

ب) مدارک و اسناد سازمانی؛

برای تعیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد کسب و کار^۱، استفاده از نتایج تحقیقات:

- (Matsuno, Mentzer, and Ozsomer 2002)
- (Chaudhuri & Holbrook, 2001)
- (Matsuno & Mentzer, 2000)
- (Han, Kim, & Srivastava, 1998)
- (Gatignon & Xuereb, 1997)
- (Hunt & Morgan, 1996)
- (Jaworski & Kohli, 1993)
- (Zahra, 1991)
- (Conant, Mokwa, and Varadarajan, 1990)
- (Narver & Slater, 1990)
- (Jones, 1990)
- (Covin & Slevin, 1989)
- (Covin & Slevin, 1986)

در مورد ارزیابی عملکرد کسب و کار که به دو بخش عملکرد بازار و عملکرد مالی تقسیم گردیده است، برای ارزیابی شاخص مربوط به عملکرد بازار و شاخص‌های مربوط به عملکرد مالی از اطلاعات سه سال مالی (۱۳۷۸ لغایت ۱۳۸۰) استفاده گردید. شاخص عملکرد سهم بازار و دو شاخص عملکرد مالی شامل: رشد فروش، حاشیه فروش (سود یا زیان ویژه قبل از کسر مالیات به فروش) می‌باشد.

(۲) پرسشنامه

الف- برای تعیین شاخص‌های ارزیابی گرایش کارآفرینانه^۲، استفاده از نتایج تحقیقات:

- (Matsuno, Mentzer, and Ozsomer, 2002)
- (Drucker, 1998)
- (Naman & Slevin, 1993)
- (Menon & Varadarajan, 1992)
- (Stevenson & Jarillo, 1990)

1- Business Performance
2- Entrepreneurial Proclivity

ب- برای تعیین شاخص‌های ارزیابی بازارگرایی^۱، استفاده از پرسشنامه استاندارد شده «مارکور» (MARKOR) و همچنین بررسی نتایج تحقیقات:

- (Matsuno, Mentzer, and Ozsomer, 2002) -
- (Matsuno & Mentzer, 2000) -
- (Han, Kim, and Srivastava, 1998) -
- (Siguaw, Simpson, and Baker, 1998) -
- (Li & Calantone, 1998) -
- (Gatignon & Xuereb, 1997) -
- (Maltz & Kohli, 1996) -
- (Slater & Narver, 1995) -
- (Slater & Narver, 1994) -
- (Jaworski & Kohli, 1993) -
- (Glazer & Weiss, 1993) -
- (Kohli, Jaworski, and Kumer, 1993) -
- (Menon & Varadarajan, 1992) -
- (Narver & Slater, 1990) -

پ- برای تعیین شاخص‌های ارزیابی ابعاد ساختاری سازمان^۲ استفاده از نتایج تحقیقات:

- (Matsuno, Mentzer, and Ozsomer, 2002) -
- (Moorman, 1995) -
- (Moorman, Deshpande and Zaltman, 1993) -
- (Jaworski & Kohli, 1993) -
- (Deshpande, Farley, and Webster, 1993) -
- (Kohli & Jaworski, 1990) -

برای ارزیابی موارد «الف، ب، پ» از پرسشنامه استاندارد شده استفاده گردید.

مقیاس^۳ و طیف^۴ ابزار اندازه‌گیری پژوهش

در پژوهش حاضر مقیاس اندازه‌گیری، مقیاس رتبه‌ای (ترتیبی)^۵ است. در این نوع مقیاس به طور نسبی، شدت و ضعف اندازه صفت یا ترجیحشان نیز مشخص می‌گردد. این شدت و ضعف، به صورت تقدم و تأخر بیان می‌شود. طیف مورد استفاده در این پژوهش نیز طیف لیکرت (مجموع)^۶ می‌باشد. بدیهی است سؤالات معکوس مهمترین شاخص کنترل پرسشنامه‌ها است و بر اعتبار آن‌ها به عنوان ابزار گردآوری داده‌ها می‌افزاید. در مورد سؤالات مثبت، پژوهشگر ارزش‌های عددی مقیاس را طوری تعیین می‌کند که بیشترین یا بالاترین ارزش عددی یا امتیاز به موافق‌ترین افراد تعلق می‌گیرد و در مورد

1- Market Orientation
2- Organizational Dimensions
3- Scale
4- Spectrum = Scale
5- Ordinal Scale
6- Likert Scale

سوالات منفی [معکوس]، پژوهشگر امتیازها یا ارزش‌های عددی را طوری جابه‌جا می‌کند که به طور مشابه بیشترین امتیاز متعلق به مخالف‌ترین افراد و کمترین امتیاز متعلق به موافق‌ترین آنان شود. در پرسشنامه این پژوهش، ۱۴ سؤال از مجموع ۴۰ سؤال پرسشنامه، (۳۵٪ مجموع تعداد سوالات) سوالات معکوس یا منفی بودند که به عنوان شاخص اساسی کنترلی، بر اعتبار پرسشنامه می‌افزاید.

روایی یا اعتبار^۲ ابزار اندازه‌گیری پژوهش

با توجه به این که اطلاعات مورد نیاز این پژوهش، براساس صورت‌های مالی حسابرسی شده و همچنین مطالعه گزارش‌های یکنواخت شده بورس اوراق بهادار، استخراج شده و علاوه بر آن کلیه مندرجات صورت‌های مالی از نظر محتوا و محاسبات به وسیله پژوهشگر کنترل شده‌اند و حتی در استخراج مکانیزه آن‌ها، ساز و کارهای کنترلی مناسب ایجاد شده است و با عنایت به این که داده‌ها و متغیرهای انتخابی به نظر اساتید صاحب نظر رسیده و نظریات اصلاحی آنان لحاظ شده است، بنابراین، اسناد و مدارک (صورت‌های مالی) به عنوان یکی از ابزار جمع‌آوری داده‌های این پژوهش، دارای اعتبار مناسب است. در مورد ابزار دوم جمع‌آوری داده‌ها (پرسشنامه) نیز با توجه به این که از پرسشنامه استاندارد شده بین‌المللی استفاده گردیده است که مورد تأیید و استفاده صاحب‌نظران و پژوهشگران مطرح بازاریابی و مدیریت در سطح بین‌المللی می‌باشد: (مانند؛ نارور و اسلیتر (۱۹۹۰)^۳، جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۰) و (۱۹۹۳)^۴، هان، کیم و اسریواستوا (۱۹۹۸)^۵، متسونو و منتزر (۲۰۰۰)^۶ همچون کووین و اسلیون (۱۹۸۹)^۷، پیتر دراگر (۱۹۹۸)^۸، متسونو، منتزر و اوزسومر (۲۰۰۲)^۹، دشپانده، فارلی و وبستر (۱۹۹۳)^{۱۰} و ... بنابراین، پرسشنامه مورد استفاده نیز به عنوان یکی از ابزار جمع‌آوری داده‌های این پژوهش نیز، دارای اعتبار مناسب بوده یا به عبارتی روا است.

پایایی^{۱۱} ابزار اندازه‌گیری پژوهش

برای اندازه‌گیری پایایی، از شاخصی به نام «ضریب پایایی» استفاده می‌شود و اندازه آن معمولاً بین صفر تا یک تغییر می‌کند.

ضریب پایایی صفر معرف عدم پایایی و ضریب پایایی یک معرف پایایی کامل است. پایایی، میزان توانایی یک وسیله اندازه‌گیری، برای حفظ ثبات خود در طول زمان است. در این پژوهش، برای ارزیابی پایایی پرسشنامه مورد استفاده، از دو روش؛ سازگاری درونی و دو نیمه کردن (دو نیمه‌ها)^{۱۲} استفاده گردید.

- 1- Reverse Questions
- 2- Validity
- 3- Narver and Slater
- 4- Jaworski and Kohli
- 5- Han, Kim and Srivastava
- 6- Matsuno and Mentzer
- 7- Covin and Slevin
- 8- Drucker
- 9- Matsuno, Mentzer, and Ozsomer
- 10- Deshpande, Farley, Webster
- 11- Reliability
- 12- Split Halves

الف) روش سازگاری درونی:

مهمترین روش برای مقیاس‌های رتبه‌ای (ترتیبی)، روش «کرونباخ»^۱ (نگرش سنج) است که توسط سه محقق به نام‌های کرونباخ، راجاراتنام و گلیرز، مطالعه و ارائه گردید ولی فقط به نام کرونباخ معروف شده است و در آن، علاوه بر آن که شاخصی برای تأیید اندازه‌های حاصله از گروه‌ها و افراد به دست می‌آید، قابلیت تعمیم این اندازه، به سایر اندازه‌ها نیز معین می‌گردد. (ظهوری، ۱۳۷۸، ۳-۱۴۲)

نتایج کامل مربوط به محاسبه ضریب آلفای کرونباخ در پیوست آمده است. به طور کلی ضریب پایایی محاسبه شده برای پرسشنامه که حاوی ۴۰ سؤال می‌باشد، برابر ۰/۸۶۲۳ است. با عنایت به این که حداقل ضریب پایایی لازم برای پرسشنامه‌های پژوهشی ۰/۷ می‌باشد، ملاحظه می‌گردد که ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده از این مقدار بالاتر است.

ب) روش دو نیمه کردن:

در این روش ابتدا سؤالات آزمون را به دو قسمت مساوی تقسیم می‌کنیم. ضریب همبستگی بین اندازه‌های آزمودنی‌ها در این دو قسمت، ضریب پایایی خواهد بود. با توجه به این که نیمه‌های آزمون موازی بودند پایایی کل آزمون با استفاده از فرمول اسپیرمن - براون برآورده گردیده است.

نتایج کامل مربوط به محاسبه ضریب پایایی با استفاده از فرمول اسپیرمن - براون در پیوست آمده است. به طور کلی ضریب پایایی محاسبه شده برای پرسشنامه که حاوی ۴۰ سؤال می‌باشد، (و به دو نیمه تقسیم گردیده است) برابر ۰/۸۹۹۱ است. با عنایت به این که حداقل ضریب پایایی لازم برای پرسشنامه‌های پژوهشی ۰/۷ می‌باشد، ملاحظه می‌گردد که ضریب پایایی به دست آمده با روش دو نیمه کردن نیز از این مقدار بالاتر است. بنابراین و با توجه به ضریب پایایی محاسبه شده (براساس دو روش) می‌توان نتیجه گرفت پرسشنامه مورد استفاده از پایایی بسیار بالایی برخوردار است.

داده‌ها و متغیرهای پژوهش

با توجه به توضیحات مفصلی که در بخش‌های گذشته، ذکر آن رفت در این جا به تبیین مؤلفه‌های اساسی هر یک از متغیرها پرداخته خواهد شد.

گرایش کارآفرینانه^۲؛ با سه مؤلفه زیر مورد ارزیابی قرار گرفت:

نوآوری^۳ INNO/E1

مخاطره پذیری^۴ RISK/E2

پیشگامی یا پیشتازی^۵ PROACT/ E3

1- Lee Cronbach
2- Entrepreneurial Proclivity
3- Innovativeness
4- Risk Taking
5- Proactiveness

ساختار سازمانی^۱؛ با سه بعد موردنظر پژوهشگر، از میان ابعاد ساختاری سازمان مورد ارزیابی قرار گرفت:

رسمی بودن^۲ FORM/ S1
 متمرکز بودن^۳ CENT/ S2
 گروه‌بندی یا تخصص‌گرایی^۴ DEPT/S3

بازارگرایی^۵؛ با سه مؤلفه زیر مورد ارزیابی قرار گرفت:

تولید اطلاعات^۶ IG/M1
 انتشار (توزیع و پخش) اطلاعات^۷ ID/M2
 پاسخگویی (پاسخگو بودن)^۸ PESP/M3

عملکرد کسب و کار^۹؛ به دو بخش عملکرد بازار و عملکرد مالی تقسیم گردیده و با سه شاخص ارزیابی گردید:

سهم بازار^{۱۰} SOM/SM
 رشد فروش^{۱۱} SAG/GS
 حاشیه فروش (سود یا زیان ویژه قبل از کسر مالیات/ فروش)^{۱۲} NEPROS/CM

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری پارامتریک و ناپارامتریک استفاده شده است. توصیف داده‌ها با جداول توزیع فراوانی صورت گرفته است. برای تست نرمال بودن داده‌ها از آزمون کای دو و آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و برای تبیین ارتباط و محاسبه بستگی و توافق از جداول توافقی و آزمون‌های کای دو، اسپیرمن، پیرسون و کندال استفاده شده است.

همچنین برای آزمون‌های مقایسه‌ای از آزمون ویل کاکسون، مقایسه میانگین با عدد ثابت و مقایسه دو میانگین استفاده شده و به لحاظ مشاهده تأثیر عوامل نیز آزمون‌های کروسکال والیس و آنالیز واریانس یک طرفه مدنظر بوده است.

تمامی مراحل مذکور با بهره‌گیری از نرم افزار STATG صورت پذیرفته و صرفاً در مورد محاسبه ضریب پایایی از نرم افزار SPSS استفاده گردیده است.

-
- 1- Organizational Structure
 - 2- Formalization
 - 3- Centralization
 - 4- Departmentalization or Specialization
 - 5- MARKOR
 - 6- Intelligence Generation
 - 7- Intelligence Dissemination
 - 8- Responsiveness
 - 9- Business Performance
 - 10- Market Share = Share of Market
 - 11- Sales Growth
 - 12- Net Profit/ Sales

آزمون فرضیه‌ها با ۳ رویکرد انجام پذیرفته است، در مرحله نخست با استفاده از جداول توافقی، ارتباط متغیرها و بستگی میان آن‌ها مورد آزمون قرار گرفته، در مرحله بعد براساس امتیازات متغیرها از آزمون‌های همبستگی پیرسون و اسپیرمن استفاده شده و در مرحله آخر از تحلیل عاملی و حساسیت هر متغیر براساس عامل طبقه بندی متغیر موردنظر استفاده گردیده و تنها در مورد فرضیه دهم از روش رگرسیون گام به گام نیز بهره گیری شده است که نتایج آن به شرح آتی می‌باشد.

نتایج حاصل از مطالعه فرضیه‌های پژوهش

این نتایج براساس انتظارات، اهداف و فرضیه‌های پژوهش عبارتند از:

- سازمان‌هایی که مخالف محدود کردن کارکنان با دستورالعمل‌ها و قوانین و آیین نامه‌های رسمی هستند معتقدند هرچه افراد آزادتر باشند خلاقیت بیشتری خواهند داشت و احتمالاً نوآوری بیشتری دارند بنابراین انتظار می‌رود گرایش کارآفرینانه با رسمی بودن رابطه معکوس داشته باشد.

فرضیه اول (H1): گرایش کارآفرینانه، با رسمی بودن رابطه معکوس دارد.
نتیجه: نتایج آزمون‌های انجام شده نشان داده است که در جامعه آماری پژوهش، هیچ گونه رابطه معناداری بین گرایش کارآفرینانه با رسمی بودن وجود ندارد.
هرچند در آخرین پژوهشی که متسونو، منتزر، و اوزسومر (۲۰۰۲) در این زمینه انجام دادند رابطه معکوس و قابل توجهی بین گرایش کارآفرینانه با رسمی بودن یافته‌اند.
- غالباً بوروکراسی و اتخاذ تصمیمات در سطوح بالای سازمان باعث ایجاد یکنواختی در خط مشی اجرا و کاهش خطرپذیری کارکنان می‌شود بنابراین انتظار می‌رود گرایش کارآفرینانه با متمرکز بودن رابطه معکوس داشته باشد.

فرضیه دوم (H2): گرایش کارآفرینانه، با متمرکز بودن رابطه معکوس دارد.
نتیجه: نتایج آزمون نشان می‌دهد که بین گرایش کارآفرینانه با متمرکز بودن رابطه معکوس وجود دارد ولی میزان این رابطه بسیار ناچیز و در حدی نیست که بتوان ارتباط مناسب بین دو متغیر در جامعه آماری پژوهش قائل شد.

هرچند در آخرین پژوهشی که متسونو، منتزر، و اوزسومر (۲۰۰۲) در این زمینه انجام دادند آن‌ها نیز به رابطه معکوس و قابل توجهی بین گرایش کارآفرینانه با رسمی بودن دست یافته‌اند.
به جز این پژوهش، دو پژوهش دیگر که توسط کارونا، موریس و ولا (۱۹۹۸) و همچنین، مون (۱۹۹۹) انجام گردیده است نیز رابطه معکوس ولی ناچیز را تأیید کرده است.
- عموماً در سازمان‌های کارآفرین هر یک از کارکنان چندین وظیفه را به عهده دارند بنابراین انتظار می‌رود گرایش کارآفرینانه با گروه‌بندی (تخصص گرایی) رابطه معکوس داشته باشد.

فرضیه سوم (H3): گرایش کارآفرینانه، با گروه بندی (تخصص گرایی) رابطه معکوس دارد.
نتیجه: نتایج آزمون نشان می‌دهد که رابطه معکوسی بین گرایش کارآفرینانه با گروه بندی وجود دارد ولی میزان این رابطه بسیار ناچیز و در حدی نیست که بتوان ارتباط مناسب بین دو متغیر در جامعه مورد مطالعه قائل گردید.

هر چند در آخرین پژوهشی که متسونو، منتزر و اوزسومر (۲۰۰۲) در این زمینه انجام دادند آن‌ها نیز به رابطه معکوس و قابل توجهی بین گرایش کارآفرینانه با رسمی بودن رسیده‌اند.

به جز این پژوهش، دو پژوهش دیگر که توسط کارونا، موریس و ولا (۱۹۹۸) و همچنین، مون (۱۹۹۹) انجام گردیده است نیز رابطه معکوس ولی ناچیز را تأیید کرده است.

- سازمان‌های زمان‌های بازارگرا برای سازگاری با محیط نیازمند کسب اطلاعات از مشتریان، رقبا و بازار می‌باشند که بالطبع با ثبات و کنترل از طریق مقررات و دستورالعمل‌های رسمی مغایر است بنابراین انتظار می‌رود رسمی بودن با بازارگرایی رابطه معکوس داشته باشد.

فرضیه چهارم (H4): رسمی بودن، با بازارگرایی رابطه معکوس دارد.

نتیجه: نتایج آزمون انجام شده نشان می‌دهد که هیچ گونه رابطه‌ای بین رسمی بودن و بازارگرایی در جامعه آماری پژوهش وجود نداشته است.

متسونو، منتزر، و اوزسومر (۲۰۰۲) نیز در این پژوهش خود که در این زمینه انجام دادند، دقیقاً همین نتیجه را یافته‌اند. یعنی فقدان رابطه بین رسمی بودن و بازارگرایی.

- سازمان‌های بازارگرا باید قادر باشند تا نسبت به تغییرات محیطی و خواسته‌های مشتریان واکنشی در زمان مناسب نشان دهند بنابراین انتظار می‌رود متمرکز بودن با بازارگرایی رابطه معکوس داشته باشد.

فرضیه پنجم (H5): متمرکز بودن، با بازارگرایی رابطه معکوس دارد.

نتیجه: نتایج آزمون‌ها نشان می‌دهد که هیچ گونه رابطه‌ای بین متمرکز بودن و بازارگرایی در جامعه آماری پژوهش وجود نداشته است.

متسونو، منتزر، و اوزسومر (۲۰۰۲) نیز در پژوهش خود که در این زمینه انجام دادند، دقیقاً همین نتیجه را بین متمرکز بودن و بازارگرایی پیدا کرده‌اند.

- احتمالاً تخصص‌گرایی زیاد سبب می‌شود که کارکنان نتوانند مسئله و مشکلی را شناسایی کنند زیرا حس کنجکاوی و راه حل جویی آن‌ها فقط در حوزه کاری مشخص خودشان برانگیخته می‌شود و اگر ایده‌هایشان در حیطه کاری دیگران قرار داشته باشد چنین فرصت و اجازه‌ای نخواهند داشت بنابراین انتظار می‌رود گروه بندی (تخصص‌گرایی) با بازارگرایی رابطه معکوس داشته باشد.

فرضیه ششم (H6): گروه بندی (تخصص‌گرایی)، با بازارگرایی رابطه معکوس دارد.

نتیجه: نتایج آزمون انجام شده نشان داده است که بین گروه‌بندی (تخصص‌گرایی) با بازارگرایی رابطه معکوس در حد قابل قبول و مناسب وجود دارد و بنابراین می‌توان فرضیه یاد شده را پذیرفت.

این (متغیر گروه‌بندی) تنها متغیری است که رابطه معکوس آن با بازارگرایی در پژوهشی که متسونو، منتزر، و اوزسومر (۲۰۰۲) در این زمینه انجام دادند، نیز بین گروه‌بندی و بازارگرایی یافت گردید. به عبارتی آن‌ها نیز از میان سه متغیر رسمی بودن، متمرکز بودن و گروه‌بندی، صرفاً به رابطه معکوس میان گروه‌بندی و بازارگرایی دست پیدا کرده‌اند.

هر چند اولین بار در سطح بین المللی جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) در پژوهش خود در زمینه بازارگرایی و تهیه تست MARKOR به رابطه معکوس بین گروه بندی و بازارگرایی دست پیدا کرده بودند.

- بازاربایی فی النفسه کارآفرینانه است. به عبارتی؛ الف) تمایل و توانایی اعضای سازمان برای درگیر شدن در فعالیت‌های «آموختن از بازار»، ب) شناخت نیازها به منظور کاهش عدم اطمینان غیرموجه، و پ) پذیرش مخاطرات حساب شده به عنوان سه جنبه گرایش کارآفرینانه یک سازمان، باعث می‌شوند تا بروز و گرایش به بازارگرایی افزایش یابد بنابراین انتظار می‌رود گرایش کارآفرینانه با بازارگرایی رابطه مستقیم داشته باشد.

فرضیه هفتم (H7): گرایش کارآفرینانه، با بازارگرایی رابطه مستقیم دارد.

نتیجه: آزمون‌های مربوط به این فرضیه نشان داده است که هیچ گونه رابطه‌ای بین گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی در جامعه آماری پژوهش وجود ندارد.

کاتلر در یکی از جدیدترین کتاب‌های خود «کاتلر در بازاربایی» (۱۹۹۹) معتقد است: «بازاربایی الگوساز» نیز اقدامی شجاعانه است و هنگامی به کار گرفته می‌شود که یک شرکت فرآورده‌ای به بازار عرضه کند که پیشتر کسی خواهان آن نبوده و حتی تصویری از این کالا یا خدمت تازه ندارد. برای مثال در دهه ۱۹۵۰ کسی در اندیشه «واکمن» یا «ویدیوی بتاماکس» و خواهان آن‌ها از شرکت سونی نبود. از سوی دیگر کریستنسن، در آخرین کتاب خود (۱۹۹۷) به نام «معضل نوآوری» چنین آورده: شرکت‌هایی که به خوبی مدیریت می‌شوند، اغلب موفق به نوآوری، نمی‌شوند [نیستند] زیرا عموماً درگیر و مجذب بازاری [بازار موجود و بازار بالقوه] هستند که آن را به عنوان بازار هدف انتخاب کرده‌اند. با عنایت به این که گرایش کارآفرینانه به «یادگیری خلاق» (یادگیری از طریق اکتشاف و آزمایش) منجر می‌شود. بازارگرایی به «یادگیری تنظیم و تعدیل شده» (یادگیری از طریق بهره برداری از نیازهای مطرح شده مشتریان و قدرت رقابتی موجود) منجر می‌شود. بنابراین احتمالاً گرایش کارآفرینانه منجر به بازارگرایی بیشتر نمی‌شود.

- بازارگرایی یکی از قابلیت‌های رقابتی و منشاء مزیت و سودآوری است بنابراین انتظار می‌رود بازارگرایی، با ارزیابی نسبی شاخص‌های عملکرد کسب و کار: الف) سهم بازار؛ ب) رشد فروش؛ پ) حاشیه فروش؛ رابطه مستقیم داشته باشد.

فرضیه هشتم (H8): بازارگرایی با ارزیابی نسبی شاخص‌های عملکرد کسب و کار: الف) سهم بازار؛

ب) رشد فروش، پ) حاشیه فروش؛ رابطه مستقیم دارد.

نتیجه: آزمون‌های انجام شده در ارتباط با این فرضیه نشان داده که بازارگرایی با شاخص‌های عملکرد جامعه آماری پژوهش فاقد ارتباط است. به عبارت دیگر بازارگرایی نتوانسته است بر شاخص‌های عملکرد مؤثر واقع شود.

هر چند در آخرین پژوهشی که متسونو، منتزر، و اوزسومر (۲۰۰۲) در این زمینه انجام دادند رابطه مستقیمی میان بازارگرایی با شاخص سهم بازار پیدا کرده‌اند.

از سوی دیگر نتیجه این پژوهش منطبق است با یافته‌های گلیرز و ویسس (۱۹۹۳)، که چنین عنوان نمودند: تلاش‌های زیاد و مرتبط با اطلاعات رسمی بخش مهمی از بازارگرایی - [تمرکز بیش از حد بازارگرایی] در محیطی با سرعت بالای تغییرات، ارتباط منفی با عملکرد دارد. آن‌ها به طور مثال به تلاش‌های اخیر (۲۰۰۱) پروکتر اند گمبل و توجه موشکافانه آن به تحقیقات متعدد و گسترده درباره مشتریان موجود اشاره می‌کنند، که فقط باعث پیشرفت و بهبود ناچیز محصولات شده و از سوی دیگر باعث شده که شرکت در توسعه و گسترش بازار و محصولات جدید، از رقبا عقب بماند.

- سازمان‌هایی که در پی نوآوری و خلاقیت بیشتر و تولید محصولاتی بهتر از آن چه که مشتریان طالب آن‌ها هستند، می‌باشند در افزایش فروش و سودآوری موفق‌تر هستند بنابراین انتظار می‌رود گرایش کارآفرینانه، با ارزیابی نسبی شاخص‌های عملکرد کسب و کار: الف) سهم بازار، ب) رشد فروش، پ) حاشیه فروش، رابطه مستقیم داشته باشد.

فرضیه نهم (H9): گرایش کارآفرینانه با ارزیابی نسبی شاخص‌های عملکرد کسب و کار: الف) سهم بازار، ب) رشد فروش، پ) حاشیه فروش، رابطه مستقیم دارد.

نتیجه: نتایج آزمون‌های مرتبط با این فرضیه همانند فرضیه قبلی نشان دهنده عدم ارتباط بین گرایش کارآفرینانه با شاخص‌های عملکرد کسب و کار جامعه آماری پژوهش می‌باشد. به بیان دیگر می‌توان چنین عنوان کرد که گرایش کارآفرینانه نتوانسته شاخص‌های عملکرد را تحت تأثیر قرار دهد.

در آن پژوهش متسونو، منتزر، و اوزسومر (۲۰۰۲) نیز بین گرایش کارآفرینانه و سهم بازار و همچنین گرایش کارآفرینانه و رشد فروش رابطه مستقیمی یافت نگردید. از سوی دیگر سایر مطالعات بین‌المللی نیز هنوز نتیجه‌ای قطعی را تأیید نکرده‌اند، به طور مثال، کووین و اسلوین (۱۹۸۹)، دریافتند که گرایش کارآفرینانه به طور قابل ملاحظه‌ای با معیارهای چندگانه عملکرد مالی (شامل: فروش، رشد فروش، گردش وجوه نقد، بازده سرمایه، سود، سود خالص، نرخ بازده سرمایه) مرتبط نمی‌باشد اما همین پژوهشگران در پژوهش قبلی خود (۱۹۹۶) شاهد وجود رابطه‌ای مثبت بوده‌اند. علاوه بر آن زهرا (۱۹۹۱)، دریافت که گرایش کارآفرینانه، رابطه مثبتی با سودآوری و رشد فروش دارد.

- تأثیر عملکرد مثبت بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار منوط به سطح (میزان) گرایش کارآفرینانه (تعدیل شده توسط ساختار سازمانی و بازارگرایی) با ارزیابی نسبی شاخص‌های عملکرد کسب و کار: الف) سهم بازار، ب) رشد فروش، پ) حاشیه فروش، رابطه مستقیم داشته باشد.

فرضیه دهم (H10): تأثیر غیرمستقیم گرایش کارآفرینانه (تعدیل شده توسط ساختار سازمانی و بازارگرایی) با ارزیابی نسبی شاخص‌های عملکرد کسب و کار: الف) سهم بازار، ب) رشد فروش، پ) حاشیه فروش، رابطه مستقیم دارد.

نتیجه: نتایج مربوط به آزمون‌های این فرضیه که در واقع به نوعی جمع بندی از سایر فرضیه‌ها را نشان می‌دهد، مشخص می‌نماید که متغیرهای موردنظر در این فرضیه در تعامل با یکدیگر و به صورت یکپارچه نیز تأثیری بر یکدیگر ندارند و عدم ارتباط مشاهده می‌شود و به جز متغیر گروه بندی (تخصص گرایی) که پیش از این نیز در فرضیه سوم مطالعه شده است و ارتباط با گرایش کارآفرینانه را نشان داده مجدداً تأیید شده است ولی خاطر نشان می‌سازد که وجود این رابطه نیز از میزان مناسبی برخوردار نیست. هرچند صرفاً یک پژوهش انجام شده در سطح بین المللی (متسونو، منتزر، و اوزسومر ۲۰۰۲)، رابطه مذکور را در این زمینه تأیید کرده است و پشتوانه تحقیقاتی قوی هنوز وجود ندارد.

نتیجه گیری کلی

نتایج نشان می‌دهد که گرایش کارآفرینانه، رابطه مستقیم و مثبتی با بازارگرایی ندارد، بلکه از طریق کاهش گروه بندی، تأثیر معکوس بر بازارگرایی قابل مشاهده است.

همچنین مشخص شده است که تأثیر اجرایی گرایش کارآفرینانه، هنگامی که توسط بازارگرایی تعدیل می‌گردد با هنگامی که توسط بازارگرایی تعدیل نگردد تفاوتی نمی‌کند و بی تأثیر است. عموماً صاحب نظران معتقدند شرکت‌هایی که به خوبی اداره می‌شوند در تبدیل شدن به نوآوران موفق شکست می‌خورند، آن هم به دلیل این که به مشتریان کنونی خود توجه زیادی داشته‌اند و به شدت و با شوق پایان ناپذیری بر روی تکنولوژی، سرمایه گذاری می‌کنند.

بنابراین پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها برای ایجاد یا حفظ اصول بازارگرایی در سازمان خود، باید به کاهش گروه بندی در ساختار سازمانی خود، همت گمارند. به عبارت دیگر با کاهش میزان گستردگی وظایف، در یک محدوده از پیش تعیین شده، یا به عبارت دیگر کاهش تخصصی بودن به این معنا که کارها و فعالیت‌های سازمان کمتر به وظایف جداگانه و تخصصی تفکیک و تقسیم شوند در راستای اجرای اصول بازارگرایی قدم خواهد گذارد.

۱. با توجه به این که پژوهش انجام شده بنا به دلایل ذکر شده، شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار را به عنوان جامعه آماری، مورد مطالعه قرار داده است، لذا پیشنهاد می‌شود این دست مطالعات در مورد سایر بخش‌ها حتی شرکت‌های خارج از بورس اوراق بهادار نیز انجام شود تا نتایج به دست آمده با نتایج این پژوهش مورد مقایسه قرار گیرد و تصویر روشن تری از تأثیرات گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار به دست آید.

۲. این پژوهش، نوعی تحقیق مقطعی است. ضرورت دارد تحقیقات طولی در مورد این مدل مورد اجرا قرار گیرد، زیرا مدل پژوهش حاضر از نظر منطقی و عقلایی، رابطه متوالی میان متغیرها را نیز نشان می‌دهد در صورتی که اطلاعات مقطعی پژوهش، امکان بررسی این کار را میسر نمی‌سازد.

۳. اگرچه عامل بازارگرایی در میان شرکت‌های جامعه مورد مطالعه، پیشرفت مناسب و با اهمیتی را نشان داده است ولی در دستیابی به اندازه گیری بازارگرایی، استفاده از سایر شاخص‌ها نیز به عنوان مکمل می‌تواند مفید واقع شود (مانند شاخص تولید محصول جدید و ...)

۴. پیشنهاد می‌شود سایر شاخص‌های عملکرد کسب و کار (مانند نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری) نیز با استفاده از مدل مطرح شده مورد پژوهش قرار گیرد، هرچند تحقیقات تجربی بسیار اندکی در این زمینه و در سطح بین‌المللی وجود دارد و بعضاً به نتایج متضاد و متفاوتی منجر شده‌اند.

منابع و مأخذ

۱. احمد پورداریانی، محمود «کارآفرینی» شرکت پردیس ۵۷، چ چهارم، ۱۳۸۱
۲. احمد پورداریانی، محمود «ضرورت وجود کارآفرینان»، رساله دکتری مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۷۷
۳. پارسورامان، پارسو «شاخص پذیرش فن‌آوری» آزاد مجیدی سرنسری، تدبیر، سازمان مدیریت صنعتی، ش ۱۳۱، فروردین ۱۳۸۲
۴. حیدرزاده، کامبیز «آسیب شناسی مدیریت بازاریابی» تدبیر، سازمان مدیریت صنعتی، ش ۱۲۵، شهریور ۱۳۸۱
۵. خاکی، غلامرضا «روش تحقیق در مدیریت» مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، چ اول، ۱۳۷۹
۶. دیویس، استان و کریستوفر می یر «مدیریت در ابهام» غلامحسین خانقایی، انتشارات فرا، چ اول، ۱۳۸۱
۷. صمد آقایی، جلیل «سازمان‌های کارآفرین» مرکز آموزش مدیریت دولتی، چ اول، ۱۳۷۸
۸. ظهوری، قاسم «کاربرد روش‌های تحقیق علوم اجتماعی در مدیریت» انتشارات میر، چ اول، ۱۳۷۸
۹. سازمان بورس اوراق بهادار تهران، «صورت‌های مالی سه ساله شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران»، ۱۳۷۸ تا ۱۳۸۰، نیمه دوم سال ۱۳۸۱
10. Conant, Jeffery S., Michael P. Mokwa, and P. Rajan Varadarajan (1990), Strategic Types, Distinctive Marketing Competencies and Organizational Performance: A Multiple Measure-Based Study, *Strategic Management Journal*, 11 (5).
11. Cravens, David W., Lamb Jr. Charles W., Crittenden, Victoria L. (2002), *Strategic Marketing Management*, Mc Graw-Hill Irwin.
12. Covin and Dennis P. Slevin (1986), The Development and Testing of an Organizational Level Entrepreneurship Scale, in *Frontiers of Entrepreneurship Research*, R. Ronstadt, ed. Wellesley, MA: Babson College.
13. Covin and Dennis P. Slevin (1989), Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments, *Strategic Management Journal*, 10 (January).
14. Deshpande, Rohit, U. Farley, John, and Frederick E. Webster Jr. (1993), Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firm: a Quadrant Analysis, *Journal of Marketing*, 57 (January).
15. Drucker, Peter (1998), The Discipline of Innovation, *Harvard Business Review*, 76 (6).
16. Gatignon, Hubert and Jean-Marc Xuereb (1997), Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance, *Journal of Marketing Research*, 34 (February).
17. Glazer, Rashi and Allen M. Weiss (1993), Marketing in Turbulent Environments: Decision Process and The Sensivity of Information, *Journal of Marketing Research*, 30 (November).

18. Gounaris, Spiros P. and George J. Avlonitis (2001), Market Orientation Development: a Comparison of industrial vss consumer goods compa nies, the journal of Business & Industrial Marketing, 16 (5)
19. Govindarajan, Vijay (1988), A Contingency Approach to Strategy Implementation at the Business Unit level: integrating Administrative Mechanism With Strategy, Academy of Management Journal, 31 (4).
20. Han, Jin K. Namwoon Kim, and Rajendra K. Srivastava (1998), Marketing Organization and Organizational Performance: Is linnovation a Missing Link?, Journal of Marketing, 62 (October).
21. Hunt, Shelby D. and Robert M. Morgan (1996), The Resource Advantage Theory of Competition: Dynamics, Path Dependencies, and Evolutionary Dimensions, Journal of Marketing, 60 (October).
22. Jaworski, Bernard J. and Ajay K. Kohli (1993), Market Orientation: Antecedents and Consequences, Journal of Marketing, 57 (July)
23. Kohli, Ajoy K. and Bernard J., Jaworski (1990), Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications, Journal of Marketing, 54 (April)
24. Kohli, Ajoy K., Jaworski, Bernard J. and Ajith Kumar (1993), MARKOR: A Measure of Market Orientation, Journal of Marketing Research, 30 (November).
25. Koschnick, Wolfgang J. (1995), Dictionary of Marketing, Gower Publishing.
26. Kotler, Philip (2000), Marketing Management, the Millennium ed. (Tenth ed.), Prentic Hall.
27. Kotler, Philip (1999), KOTLER on Marketing, Free Press.
28. Kotler, Philip (2003), Marketing Insights From A to Z, Wiley.
29. Leary, Mark R. (1995) Behavioral Research Methods, Cole Publishing Company
30. Lumpkin, G. I. And Gregory G. Dess (1996), Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. Academy of Management Review, 21(1).
31. Maltz, Elhot and Ajoy K. Kohli (1996), Market Intelligence Dissemination Across Functional Boundaries, Journal of Marketing Research, 33 (February).
32. Matsuno, Ken and John T. Mentzer (2000), The Effect of Strategy Type on the Market Orientation Performance Relationship, Journal of Marketing, 64 (October)
33. Matsuno, Ken, T. Mentzer, John, and Aysegul Ozsomer (2002), The Effect of Entrepreneurial Proclivity and Market Orientation on Business Performance, Journal of Marketing, 66 (July)
34. Menon, Anli and P. Rajan Varadarajan (1992), A Model Of Marketing Knowledge Use With in Firms, Journal of Marketing, 56 (October).
35. Moorman, Christine (1995), Organizational Market Information Process: Cultural Antecedents and New Product Outcomes, Journal of Marketing Research, 32 (August).
36. Moorman, Christine, Rohit Deshpande, and Gerald Zalteman (1993), Factors Affecting Ttrust in Market Research Relationship, Journal of Marketing, 57 (January).

37. Naman, John L. and Dennis P. Slevin (1993), Entrepreneurship and the Concept of Fit: A Model and Empirical Tests, Strategic Management Journal, 14 (2).
38. Narver-, John C. and Stanley F. Slater (1990), The Effect of A Market Orientation on Business Profitability, Journal of Marketing, 54 (October).
39. Siguaw, Jjudy A., Penny M. Simpson, and Thomas L. Baker (1998), Effects of Supplier Market Orientation and the Channel Relationship: The Distributer Perspective, Journal of Marketing, 62 (July)
40. Slater, Stanley F., and John C. Narver, (1994), Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-performance Relationship?, Journal of Marketing, 58 (Januar).
41. Slater, Stanley F., and John C. Narver, (1995), Market Orientation and the learning Organization, Journal of Marketing, 59 (July)
42. Stevenson, Howard H. and J. Carlos Jarillo (1990), A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management, Strategic Management Journal, 11 (Summer Special Issue).
43. Van De Ven, Andrew H. and Marshall S. Poole (1995), Explaining Development and Change in Organization, Academy of Management Review, 20 (3).

پیوست

پرسشنامه استاندارد شده «بازارگرایی» یا پرسشنامه *MARKOR*

۱- در این شرکت حداقل سالی یک بار با انجام تحقیقات بازاریابی، از مصرف کنندگان نهایی محصولات تولیدی شرکت، نظرسنجی می‌نماییم تا کیفیت محصولات و خدمات خود را ارزیابی کنیم.

- کاملاً اجرا می‌شود
- معمولاً اجرا می‌شود
- نسبتاً اجرا می‌شود
- به ندرت اجرا می‌شود
- هیچگاه اجرا نمی‌شود

۲- اطلاعات درباره رقبای به طور مستقل، توسط بخش‌های مختلف واحد ارزیابی (و خصوصاً بخش فروش) کسب می‌گردد.

- کاملاً اجرا می‌شود
- معمولاً اجرا می‌شود
- نسبتاً اجرا می‌شود
- به ندرت اجرا می‌شود
- هیچگاه اجرا نمی‌شود

۳- به طور مرتب، تأثیر عوامل محیطی مانند: (قوانین و مقررات) را بر مشتریان خود، بررسی می‌نماییم.

- کاملاً اجرا می‌شود
- معمولاً اجرا می‌شود
- نسبتاً اجرا می‌شود
- به ندرت اجرا می‌شود
- هیچگاه اجرا نمی‌شود

۴- اطلاعات شاخص‌های کلان اقتصادی مانند: (نرخ تورم، نرخ سود بانکی، نرخ بهره در بازار، تولید ناخالص داخلی، نرخ رشد صنعت، نرخ سود تسهیلات اعطایی سیستم بانکی و ...) را جمع‌آوری و ارزیابی می‌کنیم.

- کاملاً اجرا می‌شود
- معمولاً اجرا می‌شود
- نسبتاً اجرا می‌شود
- به ندرت اجرا می‌شود
- هیچگاه اجرا نمی‌شود

۵- ارتباط با مراکز دولتی نظارت‌کننده بر تولیدکنندگان مانند: (وزارت صنایع، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، وزارت بازرگانی، سازمان محیط زیست، مؤسسه استاندارد، سازمان گمرک، سازمان حمایت از حقوق مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان، کمیسیون‌های مختلف مجلس) را به منظور جمع‌آوری و ارزیابی اطلاعات نظارتی حفظ می‌کنیم.

- کاملاً اجرا می‌شود
- معمولاً اجرا می‌شود
- نسبتاً اجرا می‌شود
- به ندرت اجرا می‌شود
- هیچگاه اجرا نمی‌شود

۶- اطلاعات درباره روندهای اجتماعی در بازار مانند: (سبک‌های زندگی مشتریان، الگوهای مصرف مشتریان) که امکان تأثیرگذاری بر فعالیت بازرگانی شرکت را داشته باشد، جمع‌آوری و ارزیابی می‌کنیم.

- کاملاً اجرا می‌شود
- معمولاً اجرا می‌شود
- نسبتاً اجرا می‌شود
- به ندرت اجرا می‌شود
- هیچگاه اجرا نمی‌شود

۷- ضمن برگزاری جلساتی با تأمین‌کنندگان مواد اولیه، سعی می‌کنیم تا در مورد جنبه‌های مختلف فعالیت تجاری آن‌ها مانند: (فرایند و روش‌های تولید صنعتی، سایر مشتریان آنها و ...) آگاهی پیدا کنیم.

- کاملاً اجرا می‌شود
- معمولاً اجرا می‌شود
- نسبتاً اجرا می‌شود
- به ندرت اجرا می‌شود
- هیچگاه اجرا نمی‌شود

۸- در این شرکت، تعداد کمی (معدودی) از کارکنان شرکت، مشغول جمع‌آوری اطلاعات از رقبا هستند. (سؤال معکوس)

- کاملاً موافقم
- موافقم
- تا حدودی موافقم
- مخالفم
- کاملاً مخالفم

۹- کارکنان واحد بازاریابی مدت زمانی را برای بحث و بررسی درباره نیازهای آتی (آینده) مشتریان با واحدهای دیگر شرکت می‌گذرانند.

- کاملاً اجرا می‌شود
- معمولاً اجرا می‌شود
- نسبتاً اجرا می‌شود
- به ندرت اجرا می‌شود
- هیچگاه اجرا نمی‌شود

۱۰- شرکت به طور مرتب (به صورت دوره‌ای؛ ماهانه، فصلی، یا ...) مطالبی را منتشر می‌کند مانند: گزارش‌ها، خبرنامه و ... که درون شرکت توزیع می‌گردند و جنبه داخلی دارند) که اطلاعاتی درباره مشتریان مان ارائه می‌نماید.

- کاملاً اجرا می‌شود
- معمولاً اجرا می‌شود
- نسبتاً اجرا می‌شود
- به ندرت اجرا می‌شود
- هیچگاه اجرا نمی‌شود

۱۱- عموماً جلسات هماهنگی میان واحدهای مختلف شرکت برای بحث و بررسی درباره روندهای آینده بازار شامل: (مشتریان، رقبا و تأمین کنندگان) و چگونگی توسعه آنها برگزار می‌گردد.

- کاملاً اجرا می‌شود
- معمولاً اجرا می‌شود
- نسبتاً اجرا می‌شود
- به ندرت اجرا می‌شود
- هیچگاه اجرا نمی‌شود

۱۲- معمولاً جلساتی میان واحدهای مختلف شرکت، برای ارتقاء (به روز نمودن) اطلاعات درباره سیاست‌های نظارتی حاکم بر شرکت (مانند سیاست‌های مرتبط با قیمت گذاری از سوی سازمان تعزیرات حکومتی، سیاست‌های حمایتی سازمان محیط زیست و سازمان حمایت از حقوق مصرف کنندگان از محیط زیست و مصرف کنندگان، سیاست‌های مالیاتی وزارت امور اقتصاد و دارایی، سیاست‌های واردات کالا از سوی وزارت بازرگانی و سازمان گمرک، سیاست‌های مؤسسه استاندارد و موارد مشابه دیگر) برگزار می‌گردد.

- کاملاً اجرا می‌شود
- معمولاً اجرا می‌شود
- نسبتاً اجرا می‌شود
- به ندرت اجرا می‌شود
- هیچگاه اجرا نمی‌شود

۱۳- کارکنان (کادر) فنی و مهندسی شرکت، به منظور توضیح و تشریح درباره تکنولوژی قابل استفاده در محصولات جدید، مدت زمان مشخصی را با کارکنان سایر واحدهای شرکت برای بحث و تبادل نظر صرف می‌کنند.

- کاملاً اجرا می‌شود
- معمولاً اجرا می‌شود
- نسبتاً اجرا می‌شود
- به ندرت اجرا می‌شود
- هیچگاه اجرا نمی‌شود

۱۴- اطلاعات کسب شده (به دست آمده) از بازار، به سرعت در تمامی واحدهای شرکت به خصوص میان کارکنان واحد بازاریابی پخش می‌شود.

- کاملاً اجرا می‌شود
- معمولاً اجرا می‌شود
- نسبتاً اجرا می‌شود
- به ندرت اجرا می‌شود
- هیچگاه اجرا نمی‌شود

۱۵- بنا به دلایلی، باید تغییر در خواسته‌های مشتریان را نادیده گرفته و از کنار آن بگذریم. (سؤال معکوس)

- کاملاً موافقم
- موافقم
- تا حدودی موافقم
- مخالفم
- کاملاً مخالفم

۱۶- در این شرکت انتخاب خطوط تولیدی و نوع محصولاتی که عرضه می‌کنیم، بیشتر به سیاست‌های داخلی شرکت بستگی دارد تا خواسته‌های مشتریان بازار. (سؤال معکوس)

- کاملاً موافقم
- موافقم
- تا حدودی موافقم
- مخالفم
- کاملاً مخالفم

۱۷- در همکاری با تأمین کنندگان جدید مواد اولیه، زمینه‌های همکاری را به تدریج گسترش می‌دهیم، هرچند معتقدیم که آنها از تأمین کنندگان موجود (فعلی)، شرایط بهتر و مناسب تری برای همکاری دارند. (سؤال معکوس)

کاملاً موافقم موافقم تاحدودی موافقم مخالفم کاملاً مخالفم

۱۸- اگر یکی از رقبای اصلی با عرضه محصول به مشتریان بازار هدف ما، بخواهد رقابت جدیدی را آغاز نماید، فوراً به آن واکنش نشان خواهیم داد.

کاملاً اجرا می‌شود
 معمولاً اجرا می‌شود
 نسبتاً اجرا می‌شود
 به ندرت اجرا می‌شود
 هیچگاه اجرا نمی‌شود

۱۹- فعالیت‌های واحدهای مختلف در این شرکت، به منظور برقراری ارتباط و تعامل با یکدیگر به خوبی هماهنگ گردیده است.

کاملاً موافقم موافقم تاحدودی موافقم مخالفم کاملاً مخالفم

۲۰- حتی اگر با ضرورت اجرای یک برنامه بازاریابی بزرگ و مناسب مواجه شویم، احتمالاً قادر به انجام به موقع آن نخواهیم بود. (سؤال معکوس)

کاملاً موافقم موافقم تاحدودی موافقم مخالفم کاملاً مخالفم

۲۱- اگر یک گروه علاقمند خاص مانند: (گروه‌های طرفدار محیط زیست، گروه‌های حامی مصرف کننده و ...) به روش‌های تولید ما اعتراض نموده و آنها را (مثلاً برای محیط زیست یا مصرف کننده) زیان آور بدانند، سریعاً به انتقاد آنها پاسخ می‌دهیم.

کاملاً اجرا می‌شود
 معمولاً اجرا می‌شود
 نسبتاً اجرا می‌شود
 به ندرت اجرا می‌شود
 هیچگاه اجرا نمی‌شود

۲۲- معتقدیم باید با دقت و وسواس بیشتری، به تغییر در سیاست‌های نظارتی حاکم بر شرکت مانند: (سیاست‌های مرتبط با قیمت‌گذاری از سوی سازمان تعزیرات حکومتی، سیاست‌های حمایتی سازمان محیط زیست و سازمان حمایت از حقوق مصرف کنندگان، از محیط زیست و مصرف کنندگان، سیاست‌های مالیاتی وزارت امور اقتصاد و دارایی، سیاست‌های واردات کالا از سوی وزارت بازرگانی و سازمان گمرک، سیاست‌های مؤسسه استاندارد و موارد مشابه دیگر) واکنش نشان داد، هرچند این دقت و بررسی بیشتر باعث شود زمان طولانی‌تری نسبت به رقبا صرف این کار نماییم. (سؤال معکوس)

○ کاملاً موافقم ○ موافقم ○ تاحدودی موافقم ○ مخالفم ○ کاملاً مخالفم

۲۳- در این شرکت وقتی در مورد حل مسئله‌ای بحث می‌شود، ما به راه حل‌های نو و ایده‌های جدید، که دارای ایده و خلاقیت می‌باشند، بیش از راه حل‌های متعارف علمی، اهمیت می‌دهیم.

- کاملاً اجرا می‌شود
○ معمولاً اجرا می‌شود
○ نسبتاً اجرا می‌شود
○ به ندرت اجرا می‌شود
○ هیچگاه اجرا نمی‌شود

۲۴- مدیران ارشد حتی با آگاهی از این که برخی از استراتژی‌های نوآورانه بازاریابی، که خلاقیت‌های ویژه‌ای دارند ممکن است موفق نشوند از آن استراتژی‌ها حمایت می‌کنند.

○ کاملاً موافقم ○ موافقم ○ تاحدودی موافقم ○ مخالفم ○ کاملاً مخالفم

۲۵- به روش‌های مدیریتی مبتنی بر نظم و مقررات و با اطمینان خاطر بالا، بیش از ابتکارها و روش‌های پرمخاطره (پرریسک) برای ایجاد تغییرات در شرکت، اهمیت می‌دهیم. (سؤال معکوس)

○ کاملاً موافقم ○ موافقم ○ تاحدودی موافقم ○ مخالفم ○ کاملاً مخالفم

۲۶- مدیران ارشد شرکت تمایل دارند، هنگام تصمیم‌گیری همواره با حداقل مخاطره (ریسک) و بسیار مطمئن عمل نمایند. (سؤال معکوس)

- دقیقاً انجام می‌شود
○ معمولاً انجام می‌شود
○ نسبتاً انجام می‌شود
○ به ندرت انجام می‌شود
○ هیچگاه انجام نمی‌شود

۲۷- مدیران ارشد شرکت تمایل دارند زمانی برنامه‌ای را اجرا نمایند که، نسبت به عملی بودن آن اطمینان کامل و قطعی داشته باشند. (سؤال معکوس)

○ کاملاً موافقم ○ موافقم ○ تاحدودی موافقم ○ مخالفم ○ کاملاً مخالفم

۲۸- معتقدیم که هر تغییری در بازار، فرصت مناسبی را برای شرکت ایجاد خواهد کرد.

○ کاملاً موافقم ○ موافقم ○ تاحدودی موافقم ○ مخالفم ○ کاملاً مخالفم

۲۹- اعضای این شرکت بیشتر تمایل دارند که در مورد فرصت‌ها صحبت کنند تا مشکلات.

○ کاملاً موافقم ○ موافقم ○ تاحدودی موافقم ○ مخالفم ○ کاملاً مخالفم

۳۰- غالباً، احساس می‌کنم که خودم، رئیس خودم هستم. (سؤال معکوس)

○ کاملاً موافقم ○ موافقم ○ تاحدودی موافقم ○ مخالفم ○ کاملاً مخالفم

۳۱- در این شرکت هر شخص می‌تواند بدون نیاز به کنترل و تأیید مقام مافوق، خود شخصاً تصمیم بگیرد. (سؤال معکوس)

- کاملاً موافقم ○ موافقم ○ تا حدودی موافقم ○ مخالفم ○ کاملاً مخالفم

۳۲- به طور مرتب، کارکنان شرکت در مورد عدم تخطی از قوانین و مقررات اداری، کنترل و نظارت می‌شوند.

- کاملاً اجرا می‌شود
○ معمولاً اجرا می‌شود
○ نسبتاً اجرا می‌شود
○ به ندرت اجرا می‌شود
○ هیچگاه اجرا نمی‌شود

۳۳- در این شرکت پیش از تأیید یک تصمیم توسط سرپرست یا مدیر مربوطه، نمی‌توان تصمیم‌گیری نهایی نموده و اجرای فعالیتی را آغاز کرد.

- کاملاً اجرا می‌شود
○ معمولاً اجرا می‌شود
○ نسبتاً اجرا می‌شود
○ به ندرت اجرا می‌شود
○ هیچگاه اجرا نمی‌شود

۳۴- در این شرکت اگر فردی بخواهد خود شخصاً تصمیمی بگیرد، از اجرای تصمیم او ممانعت به عمل آورده می‌شود.

- کاملاً موافقم ○ موافقم ○ تا حدودی موافقم ○ مخالفم ○ کاملاً مخالفم

۳۵- برای پاسخگویی شرکت در مورد موضوعات مختلف، مسائل باید به مقام مافوق (بالا تر) محول شود.

- کاملاً اجرا می‌شود
○ معمولاً اجرا می‌شود
○ نسبتاً اجرا می‌شود
○ به ندرت اجرا می‌شود
○ هیچگاه اجرا نمی‌شود

۳۶- عموماً پیش از این که کاری (فعالیتی) را انجام دهم، باید مقام مافوق (بالا تر) خودم را در جریان بگذارم.

- کاملاً اجرا می‌شود
○ معمولاً اجرا می‌شود
○ نسبتاً اجرا می‌شود
○ به ندرت اجرا می‌شود
○ هیچگاه اجرا نمی‌شود

۳۷- کارکنان واحدهای مختلف شرکت احساس می کنند که اهداف واحدهای آنان، با یکدیگر هماهنگ بوده و در یک راستا می باشند. (سؤال معکوس)

○ کاملاً موافقم ○ موافقم ○ تاحدودی موافقم ○ مخالفم ○ کاملاً مخالفم

۳۸- هر فرد صرفاً در محدوده وظایف شغلی خود فعالیت می کند، و شرکت از حیطة وظایف شغلی هر شخص براساس نوع فعالیتش، حمایت می کند.

○ کاملاً موافقم ○ موافقم ○ تاحدودی موافقم ○ مخالفم ○ کاملاً مخالفم

۳۹- در این واحد (واحد بازاریابی)، هیچ گونه تضاد بین گروهی، میان کارکنان وجود نداشته یا تضادهای بسیار کمی بروز می کند. (سؤال معکوس)

○ کاملاً موافقم ○ موافقم ○ تاحدودی موافقم ○ مخالفم ○ کاملاً مخالفم

۴۰- در این شرکت، موقعیت‌های بسیاری برای گفتگو و تبادل نظر، میان کارکنان واحدهای مختلف شرکت وجود دارد. (سؤال معکوس)

○ کاملاً موافقم ○ موافقم ○ تاحدودی موافقم ○ مخالفم ○ کاملاً مخالفم



Evaluation the Role of Entrepreneurial Proclivity Organization Structure and Market Orientation on Business Performance

H. Nikoumaram, Ph.D.

K. Heidarzadeh, Ph.D.

Keywords: Referral system, Appropriate model, plan of Guidance and Counselling, guidance, counseling

Abstract

The latest studies (2002) show potential challenges between market orientation and entrepreneurial proclivity tendency for achieving better business performance. This is an anxious and affective case for the marketers because it may implied that market orientation is only reserved for those companies merely being active in entrepreneurship and innovation. The main question of this research is "WHAT ARE THE EFFECTS OF ADOPTING ENTREPRENEURIAL PROCLIVITY AND MARKETING ON BUSINESS PERFORMANCE AND THE ACTIVITIES OF THE PRODUCING COMPANIES?" (Those companies accepted in the stock exchange department).

For this purpose, those companies accepted in stock exchange department that produce consumer goods and their 3-year financial information record were available in the said department were studied. On the other hand required information about the said companies were collected from highest marketing authorities through some questionnaire forms. Main variables of the research are: entrepreneurial proclivity, market orientation and organizational structure aspects, performance indexes are: market share, sales development and sale margin. Research method is correlation research with applied and provisional use.

The model components were elaborated with consideration to the research history and background in Iran and the world as well as the

theoretical fundamentals. The proposed model got ready in six components: philosophy, goals, theoretical foundations.

Conceptual framework, implementation stages evaluation and feedback, ready for sampling.

For studying the model of guidance and advisory systems, the field method was used. The statistical sampling was implemented among four groups of faculty members, experts, principals and teacher of elementary school including 523 persons (subjects), who were selected randomly. Survey method was conducted through questionnaire for data gathering and after pilot study and revising and determining the validity and reliability and applying the amendments offered by sample groups, it was ready for implementation.

Upon data gathering and analysis of the data, the finding showed that the model was approved by *75.2%) of the respondents who chose moderately appropriate.

Also by comparison of model components in view point of the respondents in different groups and lack of meaningful difference between them, it seems that the components of the model were confirmed theoretically (based on faculty members' and experts' views) and practically (based on principals' and teachers' views).