



دانشکده صنایع و مدیریت

پایان نامه کارشناسی ارشد

تأثیر بازارگرایی بر عملکرد بانک مسکن شهر تهران

رَبِیْثَا آرین

استاد راهنما :

جناب آقای دکتر محمد علی مولایی

خرداد ماه ۱۳۹۲



دانشگاه صنعتی شاهرود

مدیریت تحصیلات تکمیلی

فرم شماره (۶)

بسمه تعالی

شماره : ۲۹۱۲ - ۴۲ - ۳

تاریخ : ۹۲/۶/۱۰

ویرایش :

فرم صورتجلسه دفاع پایان نامه تحصیلی دوره کارشناسی ارشد

با تأییدات خداوند متعال و با استعانت از حضرت ولی عصر (ع) جلسه دفاع از پایان نامه کارشناسی ارشد خانم ریثا آربین رشته مدیریت MBA گرایش : عمومی تحت عنوان تاثیر بازارگرایی بر عملکرد بانک مسکن شهر تهران که در تاریخ ۱۳۹۲/۳/۷ با حضور هیأت محترم داوران در دانشگاه صنعتی شاهرود برگزار گردید به شرح زیر است :

قبول (با درجه : عالی - امتیاز : ۱۹)	☒	دفاع مجدد	☐	مردود	☐
---------------------------------------	-------------------------------------	-----------	--------------------------	-------	--------------------------

۲- بسیار خوب (۱۸ - ۱۸/۹۹)

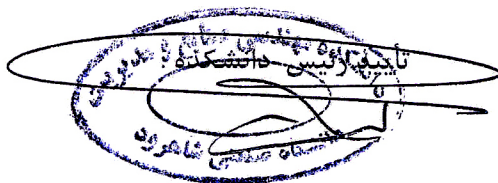
۱- عالی (۱۹ - ۲۰)

۴- قابل قبول (۱۴ - ۱۵/۹۹)

۳- خوب (۱۶ - ۱۷/۹۹)

۵- نمره کمتر از ۱۴ غیر قابل قبول

عضو هیأت داوران	نام و نام خانوادگی	مرتبه علمی	امضاء
۱- استاد راهنما	محمد علی مولایی		
۲- استاد مشاور	مجید عامری		
۳- نماینده شورای تحصیلات تکمیلی	محمد مهدی یاوری		
۴- استاد ممتحن	بزرگمهر اشرفی		
۵- استاد ممتحن	رضا شیخ		



تعهد نامه

اینجانب **ربیثا آرین** دانشجوی دوره کارشناسی ارشد رشته **MBA** دانشکده صنایع و مدیریت دانشگاه صنعتی شاهرود نویسنده پایان نامه **تأثیر بازاریگرایی بر عملکرد بانک مسکن شهر تهران** تحت راهنمایی **دکتر محمد علی مولایی** متعهد می شوم .

- تحقیقات در این پایان نامه توسط اینجانب انجام شده است و از صحت و اصالت برخوردار است .
- در استفاده از نتایج پژوهشهای محققان دیگر به مرجع مورد استفاده استناد شده است .
- مطالب مندرج در پایان نامه تاکنون توسط خود یا فرد دیگری برای دریافت هیچ نوع مدرک یا امتیازی در هیچ جا ارائه نشده است .
- کلیه حقوق معنوی این اثر متعلق به دانشگاه صنعتی شاهرود می باشد و مقالات مستخرج با نام « دانشگاه صنعتی شاهرود » و یا « Shahrood University of Technology » به چاپ خواهد رسید .
- حقوق معنوی تمام افرادی که در به دست آمدن نتایج اصلی پایان نامه تأثیرگذار بوده اند در مقالات مستخرج از پایان نامه رعایت می گردد.
- در کلیه مراحل انجام این پایان نامه ، در مواردی که از موجود زنده (یا بافتهای آنها) استفاده شده است ضوابط و اصول اخلاقی رعایت شده است .
- در کلیه مراحل انجام این پایان نامه، در مواردی که به حوزه اطلاعات شخصی افراد دسترسی یافته یا استفاده شده است اصل رازداری ، ضوابط و اصول اخلاق انسانی رعایت شده است .

تاریخ

امضای دانشجو

مالکیت نتایج و حق نشر

- کلیه حقوق معنوی این اثر و محصولات آن (مقالات مستخرج ، کتاب ، برنامه های رایانه ای ، نرم افزار ها و تجهیزات ساخته شده است) متعلق به دانشگاه صنعتی شاهرود می باشد . این مطلب باید به نحو مقتضی در تولیدات علمی مربوطه ذکر شود .
- استفاده از اطلاعات و نتایج موجود در پایان نامه بدون ذکر مرجع مجاز نمی باشد.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشکده صنایع و مدیریت

گروه مدیریت

پایان نامه جهت اخذ مدرک کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی MBA

تحت عنوان :

تأثیر بازارگرایی بر عملکرد بانک مسکن شهر تهران

استاد راهنما :

جناب آقای دکتر محمد علی مولایی

پژوهش و نگارش:

ربیثا آرین

خرداد ماه ۱۳۹۲

دانشگاه صنعتی شاهرود

دانشکده مهندسی صنایع و مدیریت

گروه مدیریت

پایان نامه کارشناسی ارشد خانم ربیثا آراین

تحت عنوان

تاثیر بازارگرایی بر عملکرد بانک مسکن شهر تهران

در تاریخ ۱۳۹۲/۳/۷ توسط کمیته تخصصی زیر جهت اخذ مدرک کارشناسی ارشد (رساله دکتری) مورد ارزیابی و با درجه
..... مورد پذیرش قرار گرفت.

امضاء	اساتید مشاور	امضاء	اساتید راهنما
	نام و نام خانوادگی : مجید عامری		نام و نام خانوادگی : دکتر محمد علی مولایی
	نام و نام خانوادگی :		نام و نام خانوادگی :

امضاء	نماینده تحصیلات تکمیلی	امضاء	اساتید داور
	نام و نام خانوادگی : محمد مهدی یآوری		نام و نام خانوادگی : دکتر بزرگمهر اشرفی
			نام و نام خانوادگی : دکتر رضا شیخ
			نام و نام خانوادگی :
			نام و نام خانوادگی :

تقدیم به پدر و مادرم :

والدینی که بودنشان تاج افتخاری است بر سرم و نامشان دلیلی است بر بودنم، چرا که این
دو وجود، پس از پروردگار، مایه هستی ام بوده اند دستم را گرفتند و راه رفتن را در این
وادی زندگی پر از فراز و نشیب آموختند.

تقدیم به همسرم :

که سایه مهربانیش سایه سار زندگیم می باشد، او که اسوه صبر و تحمل بوده و
مشکلات مسیر را برایم تسهیل نمود و محیطی سرشار از سلامت و امنیت و آرامش برای
من فراهم آورده است.

تشکر و قدردانی

در اینجا لازم می‌دانم از راهنمایی‌ها و کمک‌های بی‌دریغ آقای دکتر محمد علی مولایی استاد راهنمای این رساله کمال قدردانی و تشکر را نمایم . همچنین شایسته است از آقای دکتر ابوالفضل ثقفی نیز بابت تمام راهنمایی‌هایشان کمال تشکر و سپاس‌گزاری را داشته باشم.

از بانک مسکن که اجازه دادند رساله خود را در این سازمان انجام دهم، نیز تشکر می‌کنم.

اقرار نامه

اینجانب ربیثا آرین تأیید می نمایم که مطالب مندرج در این پایان نامه (رساله) نتیجه تحقیقات بنده می باشد و در صورت استفاده از نتایج دیگران مرجع آن ذکر شده است.

کلیه حقوق مادی مترتب از نتایج مطالعات ، آزمایشات و نوآوری ناشی از تحقیق موضوع این پایان نامه (رساله) متعلق به دانشگاه صنعتی شاهرود می باشد .

۱۳۹۲/۳/۷

ربیثا آرین

چکیده

رویکردهای بازاریابی، از اواسط دهه ۱۹۵۰ به رویکردهایی استراتژیک با افق زمانی بلند مدت تبدیل شده است. تمایل موسسات کسب و کار به بررسی دقیق نیازهای مصرف‌کننده و مشتری متمرکز شد. مفهوم بازاریابی فلسفه حاکم بر بنگاههای کسب و کار گردید و از اصطلاح بازارگرایی برای اجرای مفهوم بازاریابی استفاده شد. در طول دهه گذشته بازارگرایی بسیار مورد توجه پژوهشگران بازاریابی قرار داشته و به عنوان یکی از موضوعات اصلی پژوهش، در بازاریابی استراتژیک مطرح شد. بازارگرایی و تاثیر آن بر عملکرد از جمله مباحث مهم و محوری در مدیریت بازار و مشتری قرار گرفت.

در این پژوهش، به بررسی تاثیر بازارگرایی بر عملکرد بانک مسکن در شهر تهران با توجه به متغیرهای ساختاری و متغیر تعدیل‌کننده محیطی پرداختیم. برای این منظور ۶۵ شعبه بانک مسکن تهران به عنوان نمونه انتخاب و سپس پرسشنامه‌ای که از قبل آماده شده بود، در اختیار مدیر و معاون شعبه قرار داده شد. برای تحلیل و بررسی فرضیه‌ها از روش رگرسیون لجستیک و خطی استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که، بازارگرایی بر روی عملکرد بانک مسکن تاثیر دارد. اما از متغیرهای ساختاری، عوامل مدیران ارشد و تعامل میان بخشها از متغیر پویایی میان بخشهای سازمان و سیستم پاداش از متغیر سیستم سازمانی، موجب بهبود بازارگرایی بانک مسکن می‌شوند و متغیرهای درگیری میان بخشهای سازمان و سیستم رسمی و تمرکزگرایی تاثیری روی بازارگرایی ندارند. همچنین تحلیلهای آماری نشان داد که متغیرهای محیطی تاثیری روی رابطه بین بازارگرایی و عملکرد ندارند.

کلید واژه‌ها : بازارگرایی، عملکرد بانک مسکن، متغیر ساختاری، متغیر محیطی

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱.....	فصل اول کلیات طرح تحقیق.....
۲.....	۱.۱. مقدمه.....
۴.....	۲.۱. بیان مسأله.....
۹.....	۳.۱. اهمیت موضوع.....
۱۲.....	۴.۱. سؤالات تحقیق.....
۱۲.....	۵.۱. فرضیه های تحقیق.....
۱۶.....	۶.۱. اهداف تحقیق.....
۱۸.....	فصل دوم مبانی نظری تحقیق.....
۱۹.....	۱.۲. مفهوم بازاریابی.....
۲۱.....	۲.۲. مفهوم بازاریابی.....
۲۴.....	۳.۲. پیشبردگرایی در مقابل بازاریابی.....
۲۵.....	۴.۲. رفتارشرکتهای بازارگرا.....
۲۶.....	۱.۵.۲. رفتارهای سنتی بازاریابی، نسل اول بازاریابی.....
۲۷.....	۲.۵.۲. رفتارهای مدرن بازاریابی، نسل دوم بازاریابی.....
۲۹.....	۷.۲. محدودیتهای بازاریابی.....
۲۹.....	۱.۷.۲. محدودیتها و موانع مربوط به اعضای سازمان.....
۳۰.....	۲.۷.۲. محدودیتهای مربوط به سیستم و ساختار سازمان.....
۳۰.....	۱.۲.۷.۲. صرف زمان قابل توجه توسط مدیریت ارشد.....
۳۱.....	۲.۲.۷.۲. هزینههای آموزشی.....
۳۱.....	۳.۲.۷.۲. صرف هزینه جهت کسب اطلاعات.....
۳۱.....	۴.۲.۷.۲. هزینههای طراحی استراتژی و تحقیقاتی.....
۳۲.....	۵.۲.۷.۲. هزینههای پاداش اضافی.....
۳۲.....	۶.۲.۷.۲. هزینههای ایجاد ارتباط.....
۳۲.....	۷.۲.۷.۲. هزینههای استخدام و کارگماری.....
۳۳.....	۸.۲. رابطه بازاریابی و عملکرد.....
۴۰.....	۹.۲. تحقیقات بازاریابی.....
۴۱.....	۱۰.۲. ارزیابی مدل های بازاریابی.....
۵۲.....	۱.۱۰.۲. ارزیابی رابطه مستقیم بازاریابی و عملکرد.....
۵۳.....	۴.۱۰.۲. ارزیابی رابطه بازاریابی با عملکرد از طریق متغیرهای تعدیل کننده.....
۵۶.....	۵.۱۰.۲. ارزیابی رابطه بازاریابی با عملکرد از طریق متغیرهای میانجی.....
۵۹.....	۱۱.۲. بازاریابی در بافت کشورهای مختلف.....

۱۲.۲	مطالعات بازاریابی در ایران	۶۰
۱۳.۲	بازارگرایی در خدمات بانکداری	۶۲
۶۶	فصل سوم روش شناسی تحقیق	
۱.۳	مقدمه	۶۷
۲.۳	جامعه آماری	۶۷
۳.۳	نمونه آماری و روش نمونه‌گیری	۶۷
۴.۳	تعیین حجم نمونه	۶۹
۵.۳	روش‌های جمع‌آوری اطلاعات	۷۰
۱.۵.۳	مطالعات کتابخانه‌ای	۷۱
۲.۵.۳	تحقیقات میدانی	۷۱
۶.۳	روایی محتوای ابزار اندازه‌گیری	۷۲
۷.۳	پایایی ابزار اندازه‌گیری	۷۲
۸.۳	مدل طراحی شده بر اساس مطالعات نظری (زیر ساخت فرضیه‌ها)	۷۲
۹.۳	تعاریف عملیاتی متغیرهای تحقیق	۷۴
۱.۹.۳	بازارگرایی	۷۴
۲.۹.۳	عملکرد سازمان	۷۴
۳.۹.۳	متغیرهای ساختاری	۷۵
۱.۳.۹.۳	تأکید مدیران ارشد	۷۵
۲.۳.۹.۳	ریسک‌گریزی مدیران ارشد	۷۶
۳.۳.۹.۳	تضاد بین بخشها	۷۶
۴.۳.۹.۳	تعامل بین بخشها	۷۷
۵.۳.۹.۳	سیستم رسمی در سازمان	۷۷
۶.۳.۹.۳	سیستم متمرکز در سازمان	۷۷
۸.۳.۹.۳	سیستم پاداش	۷۸
۴.۹.۳	متغیرهای محیطی	۷۸
۱.۴.۹.۳	آشفتگی بازار	۷۹
۲.۴.۹.۳	شدت رقابت	۷۹
۳.۴.۹.۳	آشفتگی تکنولوژی	۷۹
۴.۴.۹.۳	قدرت خریدار	۸۰
۱۰.۳	تشخیص و نام‌گذاری متغیرهای تحقیق	۸۰
۱.۱۰.۳	متغیرهای مستقل	۸۰
۲.۱۰.۳	متغیر وابسته	۸۱
۳.۱۰.۳	متغیر تعدیل کننده	۸۱
۴.۱۰.۳	متغیر ساختاری	۸۱

۱۱.۳	سنجش ارقام بازارگرایی	۸۲
۱.۱۱.۳	سنجش متغیرهای ساختاری بازارگرایی	۸۲
۲.۱۱.۳	سنجش متغیرهای محیطی	۸۴
۳.۱۱.۳	سنجش عملکرد بانک	۸۴
۱۲.۳	روش تجزیه و تحلیل اطلاعات	۸۷
۸۸	فصل چهارم تجزیه و تحلیل یافته‌ها	
۱.۴	مقدمه	۸۹
۲.۴	تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌ها	۸۹
۱.۲.۴	سمت سازمانی	۸۹
۲.۲.۴	تحصیلات	۹۰
۳.۲.۴	سابقه کار در بانک مسکن	۹۰
۴.۲.۴	جنسیت	۹۱
۵.۲.۴	سن	۹۲
۶.۲.۴	رشته تحصیلی	۹۳
۳.۴	تجزیه و تحلیل آماری فرضیه‌ها	۹۴
۱۳۶	فصل پنجم جمع‌بندی، نتیجه‌گیری و پیشنهادات	
۱.۵	نتیجه‌گیری	۱۳۷
۲.۵	توصیه‌ها و پیشنهادات تحقیق	۱۴۱
۱۴۳	فهرست منابع و مآخذ	
۱۴۷	پیوست	

فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول ۸.۲. خلاصه‌ای از تحقیقات انجام شده پیرامون رابطه بازارگرایی و عملکرد	۴۸
جدول ۱۰.۲. خلاصه ۵۱ مدل بازارگرایی	۵۷
جدول ۴.۱۰.۲. رابطه بازارگرایی با عملکرد از طریق متغیرهای تعدیل کننده	۵۵
جدول ۵.۱۰.۲. رابطه بازارگرایی با عملکرد از طریق متغیرهای میانجی	۵۸
جدول ۱۱.۲. تحقیقات تجربی بازارگرایی در کشورهای در حال توسعه	۵۹
جدول ۱۳.۲. تحقیقات بازارگرایی در بخش خدمات	۶۳
جدول ۱.۳.۴. رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن	۹۴
جدول ۱.۱.۳.۴. رابطه بین مشتری‌گرایی و عملکرد بانک مسکن	۹۵
جدول ۲.۱.۳.۴. رابطه بین رقابت‌گرایی و عملکرد بانک مسکن	۹۶
جدول ۲.۳.۴. رابطه بین تاکید مدیران ارشد و عملکرد بانک مسکن	۹۸
جدول ۲.۲.۳.۴. رابطه بین تاکید مدیران ارشد و رقابت‌گرایی بانک مسکن	۱۰۱
جدول ۲.۳.۳.۴. رابطه بین تاکید مدیران ارشد و هماهنگی بین بخشی بانک مسکن	۱۰۲
جدول ۳.۳.۴. رابطه بین ریسک‌پذیری مدیران ارشد و بازارگرایی بانک مسکن	۱۰۳
جدول ۱.۳.۳.۴. رابطه بین ریسک‌پذیری مدیران ارشد و مشتری‌گرایی بانک مسکن	۱۰۵
جدول ۲.۳.۳.۴. رابطه بین ریسک‌پذیری مدیران ارشد و رقابت‌گرایی بانک مسکن	۱۰۶
جدول ۳.۳.۳.۴. رابطه بین ریسک‌پذیری مدیران ارشد و هماهنگی بین بخشی بانک مسکن	۱۰۷
جدول ۴.۳.۴. رابطه بین تضاد بین بخشها و بازارگرایی بانک مسکن	۱۰۸
جدول ۱.۴.۳.۴. رابطه بین تضاد بین بخشها مشتری‌گرایی بانک مسکن	۱۱۰
جدول ۲.۴.۳.۴. رابطه بین تضاد بین بخشها و رقابت‌گرایی بانک مسکن	۱۱۱
جدول ۳.۴.۳.۴. رابطه بین تضاد بین بخشها و هماهنگی بین بخشی بانک مسکن	۱۱۲
جدول ۵.۳.۴. رابطه بین تعامل بخشها و بازارگرایی بانک مسکن	۱۱۴
جدول ۱.۵.۳.۴. رابطه بین تعامل بین بخشها و مشتری‌گرایی بانک مسکن	۱۱۵
جدول ۲.۵.۳.۴. رابطه بین تعامل بین بخشها و رقابت‌گرایی بانک مسکن	۱۱۶
جدول ۳.۵.۳.۴. رابطه بین تعامل بین بخشها و هماهنگی بین بخشی بانک مسکن	۱۱۷
جدول ۶.۳.۴. رابطه بین رسمی‌سازی بانک مسکن و بازارگرایی	۱۱۹
جدول ۱.۶.۳.۴. رابطه بین رسمی‌سازی بانک مسکن و مشتری‌گرایی	۱۲۰
جدول ۲.۶.۳.۴. رابطه بین رسمی‌سازی بانک مسکن و رقابت‌گرایی	۱۲۱
جدول ۳.۶.۳.۴. رابطه بین رسمی‌سازی بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی	۱۲۲

جدول ۷.۳.۴. رابطه بین تمرکزگرایی در بانک مسکن و بازارگرایی	۱۲۳
جدول ۱.۷.۳.۴. رابطه بین تمرکزگرایی در بانک مسکن و مشتری گرایی	۱۲۵
جدول ۲.۷.۳.۴. رابطه بین تمرکزگرایی در بانک مسکن و رقابت گرایی	۱۲۶
جدول ۳.۷.۳.۴. رابطه بین تمرکزگرایی در بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی	۱۲۷
جدول ۸.۳.۴. رابطه سیستم پاداش بانک مسکن و بازارگرایی	۱۲۸
جدول ۱.۸.۳.۴. رابطه سیستم پاداش بانک مسکن و مشتری گرایی	۱۳۰
جدول ۲.۸.۳.۴. رابطه سیستم پاداش بانک مسکن و رقابت گرایی	۱۳۱
جدول ۳.۸.۳.۴. رابطه سیستم پاداش بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی	۱۳۲
جدول ۱.۹.۳.۴. تاثیر متغیر آشفته‌گی بازار بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن	۱۳۳
جدول ۲.۹.۳.۴. تاثیر متغیر شدت رقابت بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن	۱۳۳
جدول ۳.۹.۳.۴. تاثیر متغیر آشفته‌گی تکنولوژی بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن	۱۳۵
جدول ۴.۹.۳.۴. تاثیر متغیر قدرت خریدار بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن	۱۳۵

فهرست نمودارها

عنوان	صفحه
شکل ۲.۱. دیدگاههای بازارگرایی و نظریه پردازان اصلی آن	۷
شکل ۸.۳. مدل طراحی شده بر اساس مطالعات نظری	۷۳
نمودار ۱.۲.۴. توزیع فراوانی سمت سازمانی	۸۹
نمودار ۲.۲.۴. توزیع فراوانی تحصیلات	۸۹
نمودار ۳.۲.۴. توزیع فراوانی سابقه کار در بانک مسکن	۹۰
نمودار ۴.۲.۴. توزیع فراوانی جنسیت	۹۱
نمودار ۵.۲.۴. توزیع فراوانی سن	۹۲
نمودار ۶.۲.۴. توزیع فراوانی رشته تحصیلی	۹۳
نمودار ۲.۳.۴. پراکندگی تاکید مدیران ارشد و بازارگرایی	۹۸
نمودار ۲.۱.۳.۴. پراکندگی تاکید مدیران ارشد و مشتری گرایی	۹۹
نمودار ۲.۲.۳.۴. پراکندگی تاکید مدیران ارشد و رقابت گرایی	۱۰۰
نمودار ۲.۳.۳.۴. پراکندگی تاکید مدیران ارشد و هماهنگی بین بخشی	۱۰۲
نمودار ۳.۳.۴. پراکندگی ریسک پذیری مدیران ارشد و بازارگرایی	۱۰۳
نمودار ۱.۳.۳.۴. پراکندگی ریسک پذیری مدیران ارشد و مشتری گرایی	۱۰۴
نمودار ۲.۳.۳.۴. پراکندگی ریسک پذیری مدیران ارشد و رقابت گرایی	۱۰۵
نمودار ۳.۳.۳.۴. پراکندگی ریسک پذیری مدیران ارشد و هماهنگی بین بخشی	۱۰۷
نمودار ۴.۳.۴. پراکندگی تضاد بین بخشها و بازارگرایی	۱۰۸
نمودار ۱.۴.۳.۴. پراکندگی تضاد بین بخشها و مشتری گرایی	۱۰۹
نمودار ۲.۴.۳.۴. پراکندگی تضاد بین بخشها و رقابت گرایی	۱۱۱
نمودار ۳.۴.۳.۴. پراکندگی تضاد بین بخشها و هماهنگی بین بخشی	۱۱۲
نمودار ۵.۳.۴. پراکندگی تعامل بین بخشها و بازارگرایی	۱۱۳
نمودار ۱.۵.۳.۴. پراکندگی تعامل بین بخشها و مشتری گرایی	۱۱۴
نمودار ۲.۵.۳.۴. پراکندگی تعامل بین بخشها و رقابت گرایی	۱۱۶
نمودار ۳.۵.۳.۴. پراکندگی تعامل بین بخشها و هماهنگی بین بخشی	۱۱۷
نمودار ۶.۳.۴. پراکندگی رسمی سازی بانک مسکن و بازارگرایی	۱۱۸
نمودار ۱.۶.۳.۴. پراکندگی رسمی سازی بانک مسکن و مشتری گرایی	۱۲۰

- نمودار ۲.۶.۳.۴. پراکندگی رسمی سازی بانک مسکن و رقابت گرای ۱۲۱
- نمودار ۳.۶.۳.۴. پراکندگی رسمی سازی بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی ۱۲۲
- نمودار ۷.۳.۴. پراکندگی تمرکزگرایی در بانک مسکن و بازارگرایی ۱۲۳
- نمودار ۱.۷.۳.۴. پراکندگی تمرکزگرایی در بانک مسکن مشتری گرایی ۱۲۴
- نمودار ۲.۷.۳.۴. پراکندگی تمرکزگرایی در بانک مسکن رقابت گرایی ۱۲۶
- نمودار ۳.۷.۳.۴. پراکندگی تمرکزگرایی در بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی ۱۲۷
- نمودار ۸.۳.۴. پراکندگی سیستم پاداش بانک مسکن و بازارگرایی ۱۲۸
- نمودار ۱.۸.۳.۴. پراکندگی سیستم پاداش بانک مسکن و مشتری گرایی ۱۲۹
- نمودار ۲.۸.۳.۴. پراکندگی سیستم پاداش بانک مسکن و رقابت گرایی ۱۳۱
- نمودار ۳.۸.۳.۴. پراکندگی سیستم پاداش بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی ۱۳۲

فصل اول

کلیات طرح تحقیق

۱.۱. مقدمه

تا اواسط دهه ۱۹۵۰م. دیدگاه سنتی بازاریابی این بود که کلید سودآوری، حجم فروش بیشتر است. بنابراین مسئولیت بازاریابی، فروش هرچه بیشتر محصولات تولیدی شرکت بود (وبستر ۱۹۸۸). روشهای بازاریابی به طور عمده به افق زمانی کوتاه مدت، فرآیندهای تاکتیکی فروش شخصی، تبلیغات و پیشبرد فروش گرایش داشت (مک گی ۱۹۸۸). در اواسط دهه ۱۹۵۰ م. شدت رقابت بر سر فروش محصولات و حمایت فزاینده از مصرف انبوه، منجر به شکل‌گیری مفهوم بازاریابی^۱ شد. (وبستر ۱۹۸۸) در این مفهوم، افق زمانی کوتاه مدت به افق زمانی بلند مدت، رویکردهای بازاریابی تاکتیکی فروش به رویکردهای بازاریابی استراتژیک فروش تبدیل شد (وبستر ۱۹۸۸). تمایل مؤسسات کسب و کار نیز به بررسی دقیق نیازهای مصرف کننده و مشتری متمرکز شد (مک گی و اسپرو ۱۹۸۸). مفهوم بازاریابی، فلسفه حاکم بر بنگاههای کسب و کار گردید و از اصطلاح بازارگرایی^۲ بر اجرای مفهوم بازاریابی استفاده شد (مک کارتی و پرالت ۱۹۸۴)

در طول دهه گذشته، بازارگرایی بسیار مورد توجه پژوهشگران بازاریابی قرار داشته (دی و ونسلی ۱۹۸۸؛ کوهلی و جورسکی ۱۹۹۰؛ ونگ و ساندروز ۱۹۹۳؛ روکرت ۱۹۹۲؛ نارور و اسلاتر ۱۹۹۰ و ۲۰۰۰؛ کومار و یوگر و سابرامانیا ۱۹۹۸؛ گرین لی ۱۹۹۵) و به عنوان یکی از موضوعات اصلی پژوهش در بازاریابی استراتژیک مطرح شده است (گوا ۲۰۰۲). کلیات بازارگرایی و مبانی آن در مفهوم بازاریابی نهفته است. این مفهوم مرتبط با مشتری‌گرایی، سودگرایی و هماهنگی بخش بازاریابی با این بخشها در شناسایی و برآوردن نیازهای بازار و مشتری است. اگرچه مفهوم بازاریابی در زمانهای گذشته و حال مطرح بوده، اما ارزش عملیاتی آن بسیار محدود است؛ زیرا مفهوم بازاریابی به عنوان فلسفه حاکم بر

۱) Marketing Concept

۲) Market Orientatin

سازمان است که به سختی می تواند برای مدیریت مفید واقع شود. در این صورت نیاز به عملیاتی ساختن آن حس شد (بارکزدل و داردن ۱۹۹۵) این مسئله تا ظهور بازارگرایی ادامه داشت تا اینکه بازارگرایی، راهنمای عملیاتی سازی مفهوم بازاربایی قرار گرفت و از آن برای بهبود عملکرد کسب و کار استفاده شد. سازمانها از طریق بازارگرایی توانستند، مفهوم بازاربایی را عملیاتی کنند.

جهت گیری بازار^۱ در بازاربایی و مدیریت نقش مهمی دارد و باعث ایجاد مزیت رقابتی و موفقیت سازمانی شده (تیلور و همکاران، ۲۰۰۸) و منجر به ایجاد هوش جدید برای برنامه های بازاربایی می گردد (ایم و همکاران، ۲۰۰۸). جهت گیری بازار، تلاشهای کارکنان و سازمان را برای ایجاد ارزش برتر برای مشتریان و بهبود عملکرد متمرکز می کند (پانیگیراکیس و تئودوریدیس، ۲۰۰۷). سازمانها و شرکتهای دارای جهت گیری بازار به طور مستمر نیازهای مشتریان را بررسی کرده و تلاش می کنند ضمن حفظ و افزایش سودآوری سازمان، نیازهای مشتریان را درک کرده (پانیگیراکیس و تئودوریدیس، ۲۰۰۷) و رضایت مندی آنها را تامین کنند (کوهلی و جاورسکی، ۱۹۹۰؛ نارور و اسلاتر، ۱۹۹۰) و دارای نوآوری، انعطاف پذیری، سرعت، کیفیت، هماهنگی بین وظیفه ای و مسئولیت پذیری باشند (کیرکا و همکاران، ۲۰۰۹). بنابراین این امر باعث می شود که شکاف و فاصله بین مشتریان و سازمان کاهش یابد و عملکرد سازمان بهبود یابد. اساس جهت گیری بازار هماهنگ کردن فعالیتهای بازاربایی به منظور ارضای نیازهای مشتریان است (کیرکا و همکاران، ۲۰۰۹).

پژوهشهای متعدد نشان می دهد که رابطه مثبتی بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار (نارور و اسلاتر ۱۹۹۰؛ هانت و مورگان ۱۹۹۵؛ وبستر ۱۹۹۲)، بازارگرایی و بهبود نگرشهای کارکنان (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۳)، بازارگرایی با نیروی فروش مشتری گراتر (بوهین ۱۹۹۷) وجود دارد. مطالعات تجربی زیادی برای ارزیابی رابطه بازارگرایی با سودآوری (بوهین ۱۹۹۷؛ راجو و همکاران ۱۹۹۵؛ گرین

۱) Market Orientation

لی ۱۹۹۵؛ روکرت ۱۹۹۲)، سهم بازار (دشیپاند و همکاران ۱۹۹۳)، موفقیت محصول جدید (آپیه ادو ۱۹۹۷؛ اچوانه ۱۹۹۵)، رضایت مشتری (گری و همکاران ۱۹۹۸) صورت گرفته است. اگرچه بدنه اصلی بازارگرایی در حال رشد و پیشرفت است، اما اکثر مطالعات گذشته روی بازارگرایی در کشورهای اروپایی و آمریکایی بوده است.

در بخش خدمات رابطه نزدیکی با مشتریان برقرار می شود (پانیگیراکیس و تئودوریس، ۲۰۰۷)، و از طرف دیگر به علت ورود بانکهای خصوصی و خصوصی سازی بانکهای دولتی که منجر به افزایش رقابت در صنعت بانکداری شده است، فشار زیادی بر ارائه دهندگان خدمات بانکی وارد می شود تا در اجرای استراتژی های بازاریابی، خلاقیت داشته و در بازار جهت گیری داشته باشند و در پاسخگویی به نیازهای مشتریان منعطف باشند.

هچنین تحقیقات انجام شده درباره جهت گیری بازار اساساً در مورد کالاهای مصرفی و بازارهای صنعتی انجام گرفته اند (دنیز، ۲۰۰۷؛ بروجس، ۲۰۰۸؛ کیرکا، ۲۰۰۹؛ ویی، ۲۰۰۹؛ ژاو، ۲۰۰۸؛ ایم و همکاران، ۲۰۰۸؛ الینجر، ۲۰۰۸؛ تیلور، ۲۰۰۸) و فقط تعداد کمی در بازارهای خدماتی (هاگلند، ۲۰۰۷؛ تاجدینی، ۲۰۰۹؛ کیو، ۲۰۰۵؛ چن، ۲۰۰۹؛ شیخیان و فتحی و اکبری ۱۳۸۸) و به ویژه در صنعت بانکداری (پاپاکا، ۲۰۰۶) انجام شده است.

بنابراین در مطالعه حاضر این فرصت فراهم شده تا به بررسی تاثیر بازارگرایی بر عملکرد بانک مسکن در تهران، با توجه به متغیرهای تعدیل کننده و ساختاری پرداخته شود.

۲.۱. بیان مسأله

محور فعالیتهای بازاریابی در عصر حاضر تمرکز بر مشتری است. مهمترین فعالیت شرکت، خلق مشتری است. امروزه جلب رضایت مشتری به منزله سود است. تضمین شغلی و بقاء شرکتها در سایه

جلب توجه مشتری است. مشتری فلسفه وجودی شرکت است. اساس تمام فعالیت شرکتها، به خصوص فعالیتهای بازاریابی، یافتن مشتری، حفظ و نگهداری مشتریان سودآور، طراحی و ارائه ارزشهای مورد پسند برای مشتری و ارزش آفرینی برای آنان است. رویکرد شرکتها در جلب نظر مشتری و تشویق او به خرید و دریافت خدمات بر حسب موقعیت زمانی متفاوت بوده است. رویکردهای موجود به چهار دوره تقسیم می شود (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴) :

۱- دوره تولیدگرایی

۲- دوره فروش گرایی

۳- دوره بازاریابی گرایی

۴- دوره تعامل گرایی.

رویکرد غالب امروز که مجری مفهوم بازاریابی است، بازارگرایی می باشد. از بازارگرایی برای اجرای مفهوم بازاریابی و عملیاتی ساختن آن استفاده می شود (کوهلی و جاورسکی^۱، ۱۹۹۰). بازارگرایی طی سال های گذشته یکی از اصلی ترین موضوعات تحقیقی در بازاریابی استراتژیک بوده است (استینمن^۲، اتال^۳ ۲۰۰۰). در زمینه بازارگرایی دیدگاههای مختلفی ارائه گردیده که می توان به پنج گروه تقسیم کرد. (لافرتی و هالت^۴، ۲۰۰۱)

۱- دیدگاه تصمیم گیری شاپیرو^۵ و گلارز^۶

۲- دیدگاه هوشمندی بازار کوهلی و جاورسکی

۳- دیدگاه فرهنگ بازارگرایی نور و اسلاتر

۱) Kohli & Jaworski

۲) Steinman

۳) et al

۴) Lafferty & Hult

۵) Shapiro

۶) Glazer

۴- دیدگاه بازاریابی استراتژیک روکرت^۱

۵- دیدگاه مشتری گرایی دیشپند و فارلی^۲

در مجموع دیدگاههای بازاریابی را می‌توان در ۲ دیدگاه کلی جای داد. یکی دیدگاه فرهنگی و دیگری دیدگاه مدیریتی.

در دیدگاه مدیریتی، مدیریت و رهبری نقش مهمی در بازاریابی دارد (کوهلی و جاورسکی، ۱۹۹۰) و موفقیت بازاریابی را در گرو اعتقاد مدیریت و رهبری سازمان می‌داند (شاپیرو، ۱۹۸۸). در این دیدگاه بسیاری از فرآیندهای مدیریتی چون استخدام، آموزش، حقوق و دستمزد بر حسب میزان بازاریابی، ارزیابی و تعیین می‌شود.

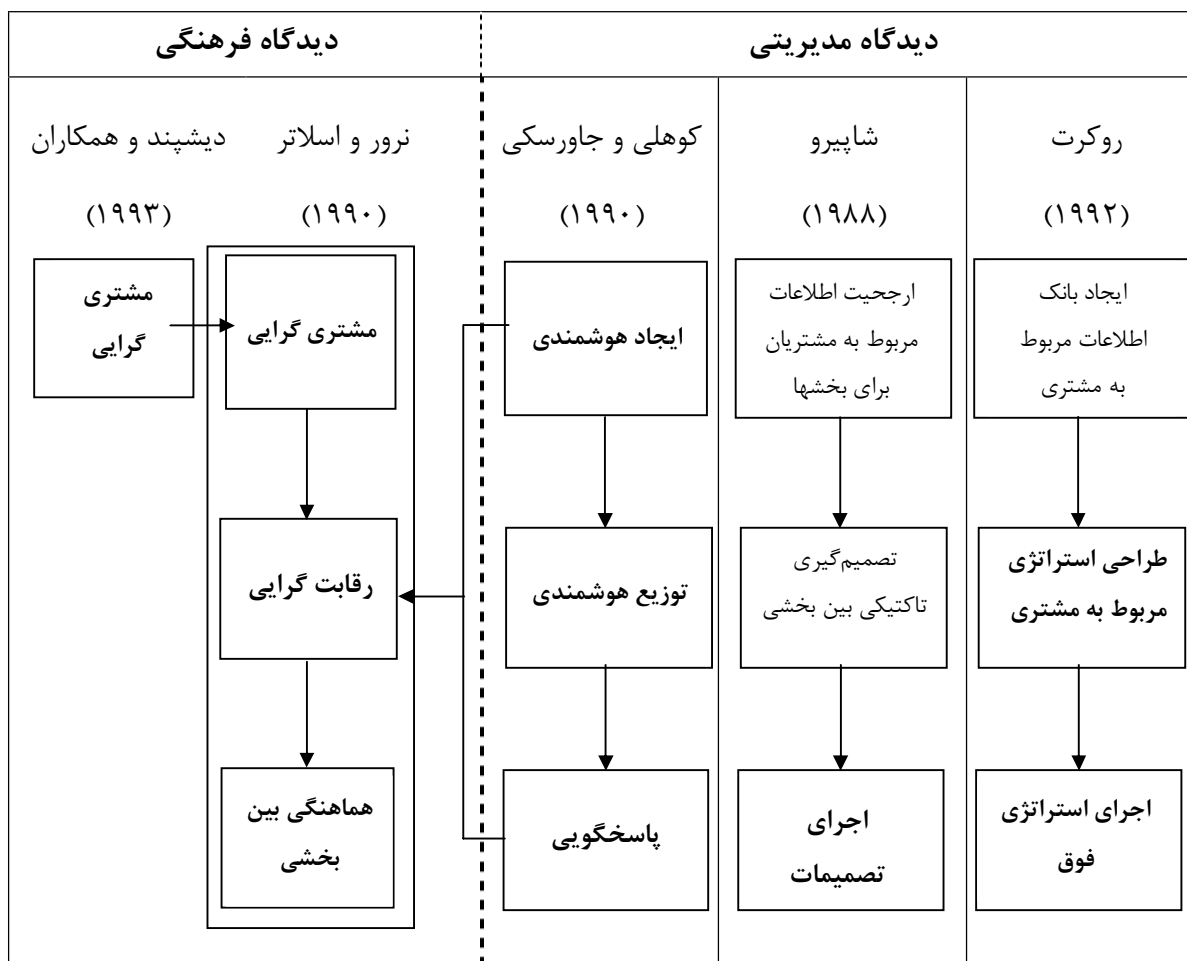
دیدگاه تصمیم‌گیری، دیدگاه بازاریابی استراتژیک و دیدگاه هوشمندی بازار تاکید مدیریتی بر اجرای بازاریابی دارند. اما در دیدگاه فرهنگی، ایجاد ارزش برتر برای مشتری و عملکرد برتر برای واحد کسب و کار در اولویت قرار دارد. دیدگاه فرهنگ بازاریابی و مشتری‌گرایی تاکید فرهنگی بر اجرای بازاریابی دارند. تاکید همه دیدگاه‌ها بر نهادینه و اجرایی نمودن مفهوم بازاریابی است. شکل ۲.۱

خلاصه دیدگاههای بازاریابی را نشان می‌دهد. (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴)

به این نکته باید توجه کرد که شرکتها و سازمانهایی که بازارگرا نیستند یا به آن توجه نمی‌کنند، یا نمی‌توانند نیازهای مشتریان را درک کنند و به طور مستمر نیازهای آنان را بررسی کنند. همچنین مسئولیت‌پذیری کمتری دارند. بنابراین این امر باعث می‌شود که شکاف و فاصله بین مشتریان و سازمان کاهش پیدا نکرده و عملکرد سازمان هم بهبود نمی‌یابد.

۱) Rukert

۲) Dishpande & Farley



شکل ۲.۱. دیدگاههای بازارگرایی و نظریه پردازان اصلی آن. (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴)

هنگامی که مدل‌های موجود در زمینه بازارگرایی را بررسی می‌کنیم، با سه دسته مدل مواجه می‌شویم

که عبارتند از :

۱- مدل‌هایی که ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار را مستقیم می‌داند. اکثر مطالعات

انجام شده، اشاره بر نفوذ مستقیم بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار دارد. مانند مدل‌های پلهم^۱ و

روکرت.

^۱) Pelham

۲- مدلهایی که ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار را با استفاده از متغیرهای تعدیل کننده بیان می کنند. مانند مدل‌های گرین لی^۱ و پلهام. در این مدل‌ها متغیرهای تعدیل کننده عبارتند از : نوسانات بازار، نوسانات تکنولوژی، حساسیت های رقابتی، نوع استراتژی. یکی از مدل‌های جدید در سال ۲۰۰۵ توسط آقایان بویان و همکاران^۲ ارائه گردید. در این مدل رابطه بازارگرایی با عملکرد کسب و کار با توجه به متغیرهای تعدیل کننده کارآفرینی مورد پژوهش قرار گرفت. این مدل با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری صورت گرفته و مورد تایید واقع گردید.

۳- مدلهایی که ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار را با توجه به متغیرهای میانجی نشان می دهد. مانند مدل‌های بیکر و سینکولا^۳، هان و همکاران^۴. مهمترین متغیرهای میانجی مورد بررسی عبارتند از : نوآوری، کیفیت محصول، اثربخشی شرکت، مدیریت ارتباط با مشتری و می باشد. (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴)

با توجه به بررسی مدلهایی که در این سه دسته قرار دارند، مشاهده گردید که رابطه بازارگرایی با عملکرد کسب و کار با توجه به متغیرهای میانجی استراتژی، مدیریت منابع انسانی، کارآفرینی، نوآوری، بازارگرایی داخلی ... صورت گرفته که خلاء متغیرهای ساختاری در این مدل‌ها مشاهده گردید. لذا انگیزه اصلی این پژوهش بررسی تاثیر متغیرهای ساختاری بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار در نظر گرفته شد. همچنین تاثیر متغیرهای تعدیل کننده نیز، بر این رابطه مورد بررسی قرار گرفت.

تحقیقاتی که تا کنون انجام شده، برای سنجش عملکرد از شاخصهای عینی یا ذهنی استفاده کردند. از جمله شاخصهای عینی می توان به حاشیه سود، ROI، ROA و اشاره کرد (بنیتو ۲۰۰۵).

۱) Green Lay

۲) Buian & Other

۳) Baker & Sinkula

۴) Han & Other

همچنین شاخصهای ذهنی نیز شامل رضایت مشتری، وفاداری مشتری، رضایت کارمندان و می‌شود. با توجه به موارد بیان شده این پژوهش برای سنجش عملکرد بانک از درجه (رتبه) استفاده کرده که این رتبه در طول یک سال به شعب اعطا می‌شود و این امتیاز بر مبنای ۴ شاخص تعیین می‌شود. این مورد نوآوری پژوهش حاضر می‌باشد. توضیحات بیشتر درباره درجه‌بندی شعب در فصل ۳ آمده است.

این مدل از چهار متغیر تشکیل شده است که عبارتند از :

- ۱- متغیر مستقل که شامل بازارگرایی از دیدگاه نارور و اسلاتر است.
- ۲- متغیر تعدیل کننده که عوامل محیطی را شامل می‌شود.
- ۳- متغیر ساختاری که از سه جزء تشکیل شده است. عوامل مدیریت ارشد، پویایی بین بخشها و سیستمهای سازمانی.
- ۴- متغیر وابسته در تحقیق حاضر ، عملکرد کسب و کار است. عملکرد کسب و کار متغیری است که تغییرات آن تحت تاثیر بازارگرایی (متغیر مستقل) ، متغیرهای ساختاری (مقدماتی) و متغیرهای محیطی (تعدیل کننده) قرار می‌گیرد.

۳.۱. اهمیت موضوع

تغییرات پرشتاب و مستمر محیطی، رقابت فشرده بین سازمانها، تنوع و نوآوری روزافزون در خدمات، تنوع نیازهای مصرف کنندگان، رشد تجارت الکترونیک، بیشتر شدن خواسته های مشتری، دانش بیشتر مشتری از طریق IT ، توسعه شبکه‌ها و گروه‌های ارائه خدمات، توجه بیشتر بر نگهداری مشتری، تا جذب آن، رقابت بر تصاحب سهم بازار، ارائه خدمات بر اساس مشخصات و خواسته های مشتری، ارتباط بیشتر با مشتری و توجه بیشتر نسبت به تعهد او، تغییرات سریعتر، وجود سیستمهای خدماتی انعطاف پذیر، سرعت و پیشرفت در تحویل کالا، تاکید بر زمان به عنوان عنصر اساسی و حیاتی در

مزیت رقابتی، تجدید ساختار شیوه‌های بازاریابی، بازاریابی، بازاریابی، مشارکت بیشتر مشتری، واکنش سریع نسبت به تغییرات بازار، پرورش مداوم خلاقیت با جمع آوری خواسته های بازار، رقابت مداوم و تاکید توأم کارایی و اثربخشی و..... از مهمترین چالشهای جدید سازمانها و فعالیتهای بازاریابی سازمانهاست. چالشهای ذکر شده از یک طرف و تاکید شرکتهای پیشرو بر مشتری گرایی، ارائه خدمات برتر نسبت به رقبا و ماورای ذهن مصرف کننده از طرف دیگر، سازمانها را بر آن می‌دارد که به صورت دقیقی به مدیریت مشتری بپردازند و در این راه از رویکردهای جدید یاری بجویند (Denison & Mcdonald, ۱۹۹۵). یکی از رویکردهای جدید، مفهوم بازاریابی است. برای اینکه بتوانیم مفهوم بازاریابی را در سازمان حاکم سازیم، لازم است از مفاهیم عملیاتی آن یعنی بازاریابی استفاده کنیم. بازاریابی مستلزم تمرکز بر مشتری از طریق رهبری و مدیریت سازمان، تجدید ساختار سازمانی از طریق تشکیل تیمهای متمرکز و چند وظیفه ای، برقراری ارتباط دو طرفه با مشتری است. تحقیقات متعدد نشان دهنده وجود رابطه مثبت بازاریابی با عملکرد است. بخصوص اگر از متغیرهای میانجی چون نوآوری، رضایت مشتری، کارآفرینی، یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی و استفاده می شود. تحقیق حاضر به بررسی تاثیر بازاریابی بر عملکرد سازمانی با توجه به متغیرهای ساختاری و عوامل محیطی، می پردازد. جامعیت رویکرد بازاریابی در مدیریت مشتری و نو ظهور بودن آن بر اهمیت موضوع افزوده است. عمده ترین دلایل توجه به موضوع تحقیق عبارت از :

- رابطه مثبت بازاریابی با عملکرد کسب و کار و بررسی نقش مهم متغیرهای ساختاری و تعدیل کننده در این رابطه.
- وجود تحقیقات محدود در کشورهای غیر اروپایی و آمریکایی
- نو ظهور بودن اندیشه بازاریابی
- پختگی و دانش بیشتر مشتری

- فشرده‌گی رقابت بر اساس زمان

اهمیت ضمنی موضوع تاثیر بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار سازمانها، برخی از صاحب نظران و پژوهشگران صاحب نام بازاریابی چون دیشپند، کوهلی، جاورسکی، نارور، اسلاتر، روکرت، شاپیرو و را به سمت تحقیق و نظریه پردازی در این خصوص کشانید. با این وجود، تحقیقاتی که در این زمینه انجام یافته، نسبت به موضوعات دیگر، بسیار اندک است به طوری که مدیران و محققان سازمانی، اطلاعات اندکی از آن دارند، به ویژه کمی اطلاعات در جامعه و مدیریت سازمانهای کشور، قابل مشاهده بوده، و مشکلات فراوانی را گریبان گیر مدیران سازمانها نموده است. موضوع از این نظر اهمیت دارد که شناخت مدیران سازمانها را نسبت به ماهیت، ویژگیهای بازارگرایی و تاثیرگذاری آن بر عملکرد کسب و کار، آگاه می سازد. چالش های ذکر شده رودروی سازمانها، مدیران را وادار به اجرای بازارگرایی می کند، لذا شناخت آن امری ضروری است. آگاهی نسبت به بازارگرایی موجب برآوردن نیازهای مشتریان، ایجاد ارزش برتر برای آنان، جمع آوری اطلاعات از مشتریان و رقبا و توزیع در سازمان و استفاده از آن در تصمیم گیریها و برنامه ریزی های استراتژیک و هماهنگی بین بخشی می شود. از طریق بازارگرایی می توان یادگیری سازمانی، نوآوری، ساختار سازمانی و استراتژیها را عمیق تر ساخته، مزیت رقابتی ایجاد نمائیم.

در اینجا می توان به یکی دیگر از دلایل اصلی بررسی این موضوع اشاره کرد و آن هم این است که، قسمت وسیعی از تحقیقات در مورد بازارگرایی اساسا در حوزه کالاهای مصرفی و بازارهای صنعتی (دنیز^{۲۰۰۷}، بروجس^{۲۰۰۸}، کیرکا^{۲۰۰۹}، ویی^{۲۰۰۹}، ژاو^{۲۰۰۸}، ایم و همکاران^{۲۰۰۸}، تیلور^{۲۰۰۸}) و دیگر مناطق تجاری بوده است ولی در بازارهای خدماتی کارهای محدودی انجام شده است

۱) Borges

۲) Wei

(هاگلند ۲۰۰۷، تاجدینی ۲۰۰۹، کیو ۲۰۰۵، چن ۲۰۰۹). به ویژه در صنعت بانکداری (پاوپاکا^۱ ۲۰۰۶) امروزه یک محتوای امتحان نشده در زمینه ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد سازمانی می‌باشد.

۴.۱. سؤالات تحقیق

مسئله تحقیق در مطالعات کمی و کیفی می‌تواند به صورت سؤال بیان گردد. شکل سؤالی بیان مسأله غالباً رایج است زیرا ساده و مستقیم می‌باشد و محقق را برای ایجاد طرحی که به سؤال پاسخ دهد، هدایت می‌کند. بر اساس مطالعات انجام شده سؤالات تحقیق عبارتند از :

(۱) آیا بازارگرایی بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد؟

(۲) متغیرهای ساختاری پیشنهاد شده توسط چاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) تأثیری روی بازارگرایی دارد ؟

(۳) آیا متغیرهای تعدیل کننده محیطی، رابطه بین بازارگرایی و عملکرد سازمانی را تقویت یا تضعیف می‌کند ؟

۵.۱. فرضیه های تحقیق

جهت تعیین فرضیه‌ها در تحقیق حاضر، ابتدا مکان تحقیق و روش جمع آوری و بهره برداری از اطلاعات مشخص گردید. پس از مطالعه مقالات و تحقیقات انجام شده، فرضیه‌های تحقیق بر مبنای ۴ متغیر اصلی تدوین گردید :

(۱) بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد.

(۱-۱) بین مشتری گرایی و عملکرد بانک مسکن رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد.

۱) Ellinger

۲-۱) بین رقابت‌گرایی و عملکرد بانک مسکن رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد.

۳-۱) بین هماهنگی بین بخشی و عملکرد بانک مسکن رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد.

۲) بین تاکید مدیران ارشد بانک مسکن و بازارگرایی، ارتباط معنادار و مثبت برقرار است.

۲-۱) بین تاکید مدیران ارشد بانک مسکن و مشتری‌گرایی، ارتباط معنادار و مثبت برقرار است.

۲-۲) بین تاکید بیشتر مدیران ارشد بانک مسکن و رقابت‌گرایی ارتباط معنادار و مثبت وجود دارد.

۳-۲) بین دو متغیر تاکید بیشتر مدیران ارشد بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی، رابطه معنادار و مثبت برقرار است.

۳) بین ریسک‌گریزی مدیران ارشد بانک مسکن و سطح بازارگرایی ارتباط معنادار و منفی وجود دارد.

۳-۱) بین ریسک‌گریزی مدیران ارشد بانک مسکن و سطح مشتری‌گرایی ارتباط معنادار و معکوسی برقرار است.

۳-۲) دو متغیر ریسک‌گریزی مدیران ارشد بانک مسکن و سطح رقابت‌گرایی با هم ارتباط معنادار و معکوس دارند.

۳-۳) بین ریسک‌گریزی بیشتر مدیران ارشد بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی رابطه معنادار و معکوسی برقرار است.

۴) دو متغیر درگیری بین ادارات داخلی (بخشهای بانک مسکن) و سطح بازارگرایی رابطه معنادار و منفی دارند.

۴-۱) دو متغیر درگیری بین ادارات داخلی و مشتری‌گرایی رابطه معنادار و معکوس دارند.

۴-۲) دو متغیر درگیری بین ادارات داخلی و رقابت‌گرایی رابطه معنادار و معکوس دارند.

۴-۳) بین درگیری بین ادارات داخلی و هماهنگی بین بخشی رابطه معنادار و معکوس دارند.

۵) بین ارتباطات بین ادارات داخلی بانک مسکن و سطح بازارگرایی ارتباط معنادار و

مثبتی برقرار است.

۵-۱) دو متغیر ارتباطات بین ادارات داخلی بانک مسکن و سطح مشتری‌گرایی با هم ارتباط

معنادار و معکوسی دارند.

۵-۲) بین ارتباطات بین ادارات داخلی بانک مسکن و سطح رقابت‌گرایی رابطه معنادار و

مثبتی وجود دارد.

۵-۳) ارتباطات بیشتر بین ادارات داخلی بانک مسکن، منجر به افزایش سطح هماهنگی بین

بخشی می‌شود.

۶) بین رسمی‌سازی (Formalization) بانک مسکن و سطح بازارگرایی ارتباط

معنادار و منفی برقرار است.

۶-۱) رسمی‌سازی بانک مسکن و سطح مشتری‌گرایی با هم ارتباط معنادار و معکوس دارند

۶-۲) بین رسمی‌سازی بانک مسکن و سطح رقابت‌گرایی رابطه معنادار و معکوس وجود دارد.

۶-۳) دو متغیر رسمی‌سازی بانک مسکن و سطح هماهنگی بین بخشی رابطه معنادار و

معکوس وجود دارد.

۷) بین تمرکزگرایی (Centralization) در بانک مسکن و سطح بازارگرایی ارتباط

معنادار و منفی برقرار است.

۷-۱) متغیر تمرکزگرایی در بانک مسکن و سطح مشتری‌گرایی رابطه معنادار و معکوس دارند

۲-۷) متغیر تمرکزگرایی در بانک مسکن و سطح رقابت‌گرایی ارتباط معنادار و معکوس دارند.

۳-۷) دو متغیر تمرکزگرایی در بانک مسکن و سطح هماهنگی بین بخشی رابطه معنادار و معکوس دارند.

۸) بین اتکای روی سیستم پاداش مبتنی بر بازار و سطح بازارگرایی در بانک مسکن ارتباط معنادار و مثبت برقرار است.

۱-۸) اتکای روی سیستم پاداش مبتنی بر بازار و سطح مشتری‌گرایی در بانک مسکن رابطه معنادار و مثبت دارند.

۲-۸) دو متغیر اتکای روی سیستم پاداش مبتنی بر بازار و سطح رقابت‌گرایی در بانک مسکن رابطه معنادار و مثبت دارند.

۳-۸) بین اتکای روی سیستم پاداش مبتنی بر بازار و سطح هماهنگی بین بخشی در بانک مسکن ارتباط معنادار و مثبتی وجود دارد.

۱-۹) تلاطم و آشفتگی بازار، بر رابطه بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن تاثیر معنادار و مثبت دارد.

۲-۹) شدت رقابتی، بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن تاثیر مثبت و معنادار دارد.

۳-۹) آشفتگی تکنولوژیکی، بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن تاثیر معنادار و معکوس دارد.

۴-۹) قدرت خریدار، بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن تاثیر معنادار و مثبتی دارد.

۶.۱. اهداف تحقیق

با توجه به شرایط نوین اقتصادی کشور و تاکید بر استفاده از فنون و مهارت های بازاریابی و شناخت طرق رسیدن به عملکرد مطلوب کسب وکار، مدیران را وادار به استفاده از فنون و مهارت های بازاریابی جهت رسیدن به عملکرد مطلوب کرده است. برای رسیدن به عملکرد مطلوب مباحث تجربی و تئوریک مختلفی صورت گرفته است. یکی از این مباحث، مدیریت مشتری و بازار است که برای آن رویکردهای مختلفی ذکر شده که یکی از این رویکردها، رویکرد "بازارگرایی" است.

در طول دهه گذشته بازارگرایی بسیار مورد توجه پژوهشگران بازاریابی قرار داشته (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۳ و ۱۹۹۰) و به عنوان یکی از موضوعات اصلی پژوهش در بازاریابی استراتژیک مطرح می باشد (گوآ ۲۰۰۲). پژوهشهای متعدد نشان می دهد که رابطه مثبتی بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار وجود دارد (نارور و اسلاتر ۱۹۹۰). به منظور بهبود رابطه بازارگرایی با عملکرد کسب وکار از متغیرهای تعدیل کننده مانند کارآفرینی، آشفتگی بازار، آشفتگی تکنولوژیکی و متغیرهای میانجی همانند نوآوری، کیفیت محصول، مدیریت ارتباط با مشتری و.... استفاده می شود. بر همین اساس مدل های بازارگرایی به سه دسته تقسیم شده است :

- ۱) مدلهایی که مستقیماً رابطه بازارگرایی و عملکرد کسب وکار را مورد بررسی قرار می دهد.
- ۲) مدلهایی که با استفاده از متغیرهای تعدیل کننده به بررسی رابطه بازارگرایی با عملکرد کسب وکار می پردازند.

- ۳) مدلهایی که رابطه بازارگرایی با عملکرد کسب وکار را بر اساس متغیرهای میانجی بیان می کند. (نارور و اسلاتر ۱۹۹۰؛ رضایی دولت آبادی و خائف الهی ۱۳۸۵)

با مرور مدلهای مختلف بازارگرایی و آن دسته از مدلهایی که به متغیرهای میانجی توجه دارند، مشاهده شد که رابطه بازارگرایی با عملکرد کسب وکار باتوجه به متغیرهای میانجی استراتژی،

مدیریت منابع انسانی، کارآفرینی، نوآوری، بازارگرایی داخلی، ... قبلا مطالعه شده است، اما مشاهده شد که در رابطه با متغیر ساختاری در این مدلها مطالعه‌ای صورت نگرفته است. لذا به عنوان انگیزه (هدف) اصلی پژوهش، مدلی با متغیرهای ساختاری و متغیرهای تعدیل کننده طراحی و مطالعه شد. همچنین می‌توان به دو نکته اشاره کرد :

۱- بانکداری نوین با تغییرات متعددی روبروست که هر کدام سبب تشدید رقابت می‌شوند (هفرنان ۲۰۰۵)، بنابراین تمرکز سنتی درون‌گرا بایستی به بازارگرایی تبدیل شود. امروزه بانک‌ها سیاست‌های پیش فعالانه را در بازار دنبال می‌کنند، اقدامات بازاریابی نوینی پیش روی بانک‌ها قرار داده می‌شود و بانک‌ها به طور فزاینده‌ای بازارگراتر شده‌اند.

۲- تاکنون فقط مطالعات محدودی، بازارگرایی بانکها در اقتصادهای در حال توسعه مانند برونئی (انور و سهیل ۲۰۰۳) ، تانزانیا (لویزا و نوانکو ۲۰۰۲) و عربستان سعودی بویان ۱۹۹۷ را مورد بررسی قرار داده‌اند (کولار ۲۰۰۶) .

در نتیجه با توجه به نکاتی که در بالا اشاره شد، این پژوهش در ایران و در بانک مسکن تهران انجام گرفت.

تا اینجا در مورد اهداف اصلی پژوهش مطالبی بیان شد. از اهداف فرعی پژوهش می‌توان به موارد زیر اشاره کرد :

۱- هدایت مدیران سازمانها به خصوص مدیران ارشد بانک و بخش بازاریابی در شکل‌دهی رفتار بازارگرایی و استفاده از ثمرات آن.

۲- مدیران ارشد سازمان در یابند که بازارگرایی فاصله بین مشتریان و سازمان را کاهش داده و به نیاز مشتریان بهتر پاسخ می‌دهد که در نهایت موجب رضایت مشتریان و کارکنان سازمان می‌شود.

فصل دوم

مبانی نظری تحقیق

بررسی سابقه تحقیق معمولاً نقدی بر ادبیات موضوع تحقیق است. به این منظور با توجه به مفاهیم و اصطلاحات تشکیل دهنده، موضوع تحقیق حاضر را از نظر پژوهشهای قبلی مورد بررسی قرار دادیم.

۱.۲. مفهوم بازاریابی

مفهوم بازاریابی به طور رسمی در نوشته های فلتون (۱۹۵۰)؛ مک کیتریک (۱۹۵۷) و کیت^۱ (۱۹۶۰) معرفی گردید. این نویسندگان مفهوم بازاریابی را به عنوان بیانیه اصلی سازمان در رابطه با هماهنگی تمام بخشهای سازمانی با بخش بازاریابی می دانستند که با هدف به حداکثر رسانیدن سود بلندمدت شرکت با یکدیگر همکاری نزدیک دارند. برخی از نویسندگان مفهوم بازاریابی را فلسفه وجودی سازمان می دانند. (مک نامارا^۲ ۱۹۷۲) و برخی دیگر مفهوم بازاریابی را تلاشهای سازمان، جهت شناسایی و ارضای نیازها و خواسته های مشتریان تبیین می کنند (هاستون^۳ ۱۹۸۶). او معتقد است که ارضای نیازها و خواسته های مشتریان باید از طریق ترکیب بازاریابی مناسب صورت گیرد. به عبارت کلی تر، مفهوم بازاریابی، نوعی فرهنگ سازمانی است که مشتری در محور آن قرار داشته و تمام عملیات و استراتژی های تولیدی شرکت را هدایت می کند. (اتال، دیشپاند^۴ ۱۹۹۳؛ دیشپاند و وبستر ۱۹۸۸) برخی از نویسندگان معتقدند که مفهوم بازاریابی به عنوان فلسفه وجودی شرکت و نوعی فرهنگ سازمانی حاکم بر عملیات سازمان است (هانت و مرگان^۵ ۱۹۹۵؛ ونگ و ساندرز^۶ ۱۹۹۳؛ هاستون ۱۹۸۶؛ باکر اتال^۷ ۱۹۹۴).

۱) Keith

۲) McNamara

۳) Houston

۴) Deshpande

۵) Hunt & Morgan

۶) Wong & Saunders

۷) Baker et al

در حقیقت مفهوم بازاریابی، عنصر پایه‌ای ادبیات بازاریابی است اما مقیاسی که بتوان آن را اندازه‌گیری کرد و به صورت تجربی آزمون نمود، کمتر مشاهده می‌شود. البته در سالهای اخیر عده‌ای از محققان اقدام به اندازه‌گیری و آزمون تجربی مفهوم بازاریابی در قالب بازارگرایی نموده‌اند (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰؛ نارور و اسلاتر ۱۹۹۰؛ روکرت ۱۹۹۲). به منظور عملیاتی کردن مفهوم بازاریابی آقای کوهلی و جاورسکی با ۶۲ مدیر در ۴۷ شرکت مصاحبه نمود که براساس آن مفهوم بازاریابی را بر سه اصل بنیان نهاد :

- ۱- فلسفه مشتری‌گرایی (شناخت نیازها و خواسته‌های مشتری و ارضای آن)
 - ۲- دستیابی به اهداف (تمرکز بر تحقق اهداف سازمانی از طریق ارضای نیازهای مشتری)
 - ۳- سازمان بازاریابی یکپارچه و هماهنگ (تمام بخشهای سازمان با بخش بازاریابی جهت شناخت و ارضای نیازهای مشتریان هماهنگ هستند). (رضایی دولت‌آبادی ۱۳۸۴)
- براساس نظر کوهلی و جاورسکی مفهوم بازاریابی فلسفه حاکم بر سازمان، راهکار تفکر و اندیشه و هدایتگر جریان منابع سازمانی و طراحی‌های استراتژیک سازمان است. بازارگرایی یا بازاریابی‌گرایی فعالیتهای اجرایی مفهوم بازاریابی را مشخص می‌سازد. با این مفهوم، سه مجموعه فعالیت در سازمان صورت می‌گیرد که عبارتند از :

(۱) ایجاد هوشمندی

(۲) توزیع هوشمندی

(۳) پاسخگویی.

این فعالیتها می‌تواند، بازارگرایی را عملیاتی نماید. قابلیت اعتماد و اعتبار آن نیز توسط نارور و اسلاتر و روکرت آزمون گردید. البته برخی از محققان همانند (نارور و اسلاتر ۱۹۹۴) اصطلاح بازارگرایی و بازاریابی‌گرایی را به صورت مترادف بکار می‌برند.

طی ۱۰ سال گذشته، بازارگرایی به عنوان یکی از موضوعات اصلی تحقیقاتی در بازاریابی استراتژیک مطرح بوده است (استینمن ۲۰۰۰). بازارگرایی ابزاری جهت بکارگیری مفهوم بازاریابی است (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰). کلیات، مبانی و اساس بازارگرایی در مفهوم بازاریابی نهفته است. چنانچه گفتیم از طریق بازارگرایی به سادگی می‌توان مفهوم بازاریابی را عملیاتی ساخته و آن را جهت بهبود عملیات کسب و کار استفاده نمود. مثلاً نارور و اسلاتر معتقدند که بازارگرایی از سه جزء رفتاری تشکیل شده است که عبارتند از :

مشتري‌گرایی (شناسایی و ارضای نیازهای مشتریان)

رقابت‌گرایی (بررسی حرکت‌های اصلی رقبا) و

هماهنگی بین بخشی (بخش‌های مختلف سازمان در اطلاعات سهیم باشند و به طور هماهنگ عمل نمایند).

از طریق مشتري‌گرایی سازمان نه تنها می‌تواند نیازهای جاری مشتریان را کشف و برآورده نماید بلکه قادر خواهد بود که نیازهای آتی مشتریان را نیز پیش‌بینی کرده و جهت برآوردن آن برنامه‌ریزی نمایند. رقابت‌گرایی باعث می‌شود که شرکت بتواند ارزش برتر با هزینه کمتر برای مشتری فراهم سازد. هماهنگی بین بخشی، تسهیلات لازم را برای اجرا و بکارگیری برنامه‌های استراتژیک و تاکتیکی فراهم می‌سازد. تئوری بازارگرایی نارور و اسلاتر نشان داد که شرکت‌های بازارگرا عملکردی به مراتب بهتر از شرکت‌هایی دارند که به بازارگرایی توجهی ندارند. از این رو نتیجه گرفتند که بازارگرایی می‌تواند منجر به بهبود عملکرد کسب و کار شود. (رضایی دولت‌آبادی ۱۳۸۴)

۲.۲. مفهوم بازارگرایی

مفاهیم اجرایی متعددی برای بازارگرایی مطرح شده که در این زمینه ۳ مفهوم بیشتر مورد استقبال واقع شده است. (رضایی دولت‌آبادی ۱۳۸۴)

۱- مفهوم بازارگرایی از دیدگاه " نارور و اسلاتر " : این مفهوم در سال ۱۹۹۰ ارائه گردید. این دو

نویسنده ساختار بازارگرایی را در سه جزء می‌دیدند :

الف) مشتری گرایی

ب) رقابت گرایی

ج) هماهنگی بین بخشی.

مشتری گرایی به معنی درک خواسته‌های مشتریان و خلق ارزش برتر مستمر برای آنان است. ایجاد ارزش برای مشتریان از طریق افزایش منافع مورد انتظار و کاهش هزینه‌ها امکان پذیر خواهد بود. رقابت گرایی به معنی شناسایی قوت و ضعف‌های کوتاه‌مدت و توانمندی‌ها و راهبردهای بلندمدت رقبا، کلیدی فعلی و بالقوه می‌باشد.

هماهنگی بین وظیفه‌ای منابع شرکت را در جهت ایجاد ارزش برای مشتریان هدف جهت می‌دهد. این فرآیند را می‌توان به یک ارکسترسمفونی تشبیه کرد که نقش هر عضو را رهبر ارکستر به طور هم افزا تعیین و منسجم می‌کند. لازم به ذکر است که ایجاد ارزش برتر برای مشتریان در ارتباط تنگاتنگ با مشتری گرایی و رقابت گرایی است. با عنایت به ماهیت چند بعدی خلق ارزش برتر، وابستگی متقابل بازاریابی با سایر واحدها باید به طور نظام‌مند در راهبرد بازاریابی کسب و کار لحاظ گردد. حمایت و رهبری اثربخش به همراه مشوقه‌های لازم به طور خودجوش سبب تقویت هماهنگی بین وظیفه‌ای در یک سازمان بازارگرا خواهد شد. یک کسب و کار برای سودآوری بلندمدت باید به طور مستمر ارزش برتر برای مشتریان هدف خود ایجاد کند. این امر مستلزم مشتری گرایی، رقابت گرایی و هماهنگی بین وظیفه‌ای است. (آقازاده و مهرنوش ۱۳۸۹؛ نارور و اسلاتر ۱۹۹۰)

۲- مفهوم بازارگرایی از دیدگاه " کوهلی و جاورسکی " : این نظریه نیز در سال ۱۹۹۰ ارائه

گردید. این نویسندگان معتقدند که بازارگرایی از سه جزء زیر تشکیل شده است :

الف) ایجاد هوشمندی نسبت به بازار در تمام سازمان

ب) توزیع هوشمندی در بین بخشها

ج) پاسخ سازمان به هوشمندی ایجاد شده.

هوشمندی بازار مفهوم وسیع‌تر از نیازها و ترجیحات شناسایی شده مشتریان است و عوامل خارجی موثر بر آنها را مانند مقررات دولت، فناوری، رقبا و سایر عوامل محیطی را در برمی‌گیرد. هوشمندی موثر بازار فقط محدود به نیازهای فعلی نبوده و نیازهای آتی را هم در نظر می‌گیرد. هوشمندی ممکن است از طریق روشهای رسمی و غیر رسمی مختلفی ایجاد شود و شامل گردآوری داده‌های اولیه و ثانویه باشد.

پاسخ موثر به نیاز بازار مستلزم مشارکت تمامی بخشهای سازمان است. به منظور انطباق با نیازهای بازار، هوشمندی بازار باید به تمامی بخشها و افراد سازمان منتقل شود. این کار فقط به عهده بخش بازاریابی نیست و همه واحدها در آن نقش دارند. با وجود اینکه رویه رسمی پخش هوشمندی مهم است ولی روشهای غیر رسمی نیز از نقش حیاتی برخوردارند.

پاسخگویی به هوشمندی بازار به معنی پاسخ به هوشمندی بازار ایجاد شده و نشر یافته است که از دوجنبه طراحی پاسخ (به معنی استفاده از هوشمندی بازار جهت توسعه برنامه‌ها) و ارائه پاسخ (به معنی اجرای این برنامه) مورد توجه قرار می‌گیرد. پاسخگویی به هوشمندی بازار به شکل انتخاب بازار هدف، طراحی و ارائه محصولات/ خدمات منطبق با نیازهای فعلی و آتی مشتریان، تولید، توزیع و ارتقای محصولات به گونه‌ای است که مد نظر مصرف‌کنندگان نهایی باشد. در این زمینه هم کلیه واحدها ایفای نقش می‌کنند (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰).

با عنایت به تفاوت سازمانها در میزان ایجاد، نشر و پاسخگویی به هوشمندی بازار، شایسته است بازارگرایی یک سازمان به صورت یک طیف، به جای بود یا نبود آن مورد بررسی قرار گیرد. به اعتقاد کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰) بازارگرایی صرفاً مسئولیت واحد بازاریابی نبوده و همه واحدهای سازمان

باید نسبت به بازار و مشتریان هوشمند بوده و در راستای پاسخ به آن هماهنگ عمل کنند. (آقازاده و مهرنوش ۱۳۸۹)

۳- مفهوم بازارگرایی از دیدگاه "دی" و "سینکولا"^۱ : این نویسندگان، بازارگرایی را شامل یک فرآیند چهار مرحله‌ای می‌دانند، که عبارتست از :

مرحله اول، دستیابی به اطلاعات بازار.

مرحله دوم، توزیع و پخش اطلاعات بازار در سرتاسر سازمان.

مرحله سوم، تفسیر اطلاعات بازار پخش شده در سازمان.

مرحله چهارم، بکارگیری اطلاعات بازار در برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت و ارائه پاسخهای مناسب.

مرور ادبیات بازاریابی در دهه ۱۹۹۰ علاقه‌های جدیدی را در حوزه‌های بازارگرایی ایجاد کرده است. جای تعجب نیست که بگویید بازارگرایی معرف مبانی بازاریابی با کیفیت بالاست. بازارگرایی حوزه مطالعاتی و عمل بازاریابی را مشخص می‌کند. بازاریابان این مفاهیم را با معیارهای بازارگرایی هماهنگ و ادغام می‌کنند. هدف اولیه تحقیقات جاری بازارگرایی، توسعه قابلیت اعتماد و اعتبار معیارهای بازارگرایی و هدف دوم این تحقیقات، شناسایی تاثیر مشتری‌گرایی، رقابت‌گرایی و بازارگرایی کلی بر عملکرد تجاری است (والکر ۱۹۹۷).

۳.۲. پیشبردگرایی در مقابل بازارگرایی

تمام مکتبهای بازاریابی به جزء اندکی، بر جنبه‌های پیشبرد و فروش تاکید دارند تا بر جنبه‌های ایجاد ارزش. این مکتبها در دام بازاریابی گرفتار شده‌اند تا اینکه به دوام بازاریابی دست یابند. در ادبیات بازاریابی، فعالیتهای پیشبردی چون تبلیغات، روابط عمومی، فروش شخصی، رشد سریع یافته است. ما هر روز شاهد پیشرفت تکنیکهای پیشبرد هستیم، فعالیتهای پیشبردی روز به روز توسعه می‌یابند.

هر روز مدارس بازاریابی جدید، مشاوره‌های بازاریابی و تبلیغاتی، آژانس‌های تبلیغاتی، شرکت‌های تحقیقات بازار، رشد می‌یابند. پست‌های سازمانی جدید در سازمانها شکل می‌گیرد. تمام این حرکتها بیشترین تاکید را بر فعالیتهای پیشبردی و فروش‌گرایی دارند، به جای اینکه سمت و سوی بازاریابی داشته باشند. تاکید بر پیشبرد، تاکید بر یک جنبه بازاریابی است یعنی تبلیغات، فروش شخصی و روابط عمومی. تمرکز پیشبردگرایی بر فروش هرچه بیشتر است و اینکه چگونه بتوان به بهترین نحو کالا یا خدمات تولیدی را بفروش رسانید. این چیزی است که در دنیای بازاریابی بسیار مورد تاکید قرار گرفته است. در حالی که در رویکرد بازاریابی تمرکز بر نیازها با استفاده از منابع و امکانات است. اما چرا بازاریابی مهم است؟ تحقیقات انجام شده در سازمان‌های انتفاعی و غیرانتفاعی نشان می‌دهد که فعالیتهای بازاریابی بسیار با اهمیت است و بازاریابی نقش حیاتی در موفقیت سازمان دارد. بازاریابی عملکرد را بهبود می‌بخشد و هرگز اثر منفی نداشته است. (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴)

۴.۲. رفتار شرکت‌های بازارگرا

بازارگرایی یکی از جنبه‌های فرهنگ سازمانی است که در آن کارکنان بالاترین ارزش را به سودآوری بنگاه و نگهداری مشتری از طریق ایجاد ارزش برتر، می‌دهند. لازمه ایجاد این هنجار رفتاری، گسترش آن در سرتاسر سازمان است، بگونه‌ای که پاسخگوی اطلاعات مربوط به رقبا و مشتریان در زمان حال و آینده باشند. چنین سازمانهایی باید توانایی حس درک بازار و مشتری را داشته باشند. یعنی بتوانند به خوبی وضعیت بازار را ارزیابی و پیش‌بینی کرده و پاسخگوی نیازهای جدید مشتریان از طریق نوآوری در محصولات و خدمات باشند. شرکت‌های بازارگرا دارای مزیت رقابتی در سرعت پاسخگویی به نیازهای بازار و مشتریان هستند و در پاسخ به فرصتها و تهدیدات بازار اثربخش عمل می‌کنند. ارزش محوری در بازارگرایی این است که سازمان را در مقابله با شرایط تجاری آماده می‌سازد و می‌تواند اطلاعات جدید را از بازار به دست آورده و خود را آماده پاسخگویی به نیازهای بازار نماید. این نوع فرهنگ

بازارگرایی زمانی برای سازمان دارای مزیت رقابتی است که با ارزش بوده، نادر باشد و مشکل بتوان آن را تقلید کرد (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴).

آقای اسلاتر در مقاله ای تحت عنوان "بازارگرایی در آغاز هزاره جدید" به دو نوع رفتار در بازارگرایی اشاره دارد :

۱- رفتارهای سنتی در شرکتهای بازارگرایی (بازارگرایی سنتی)، ظهور نسل اول بازارگرایی.

۲- رفتارهای مدرن در شرکتهای بازارگرا (بازارگرایی مدرن)، ظهور نسل دوم بازارگرایی.

۱.۵.۲. رفتارهای سنتی بازارگرایی، نسل اول بازارگرایی :

سازمانهای که رفتارهای سنتی بازارگرایی دارند، بر شناخت نیازهای آشکار مشتریان در بازار توجه دارند و اقدام به ساخت کالاها و خدماتی می کنند که بتواند نیازها را برآورده سازند. سازمانهای بازارگرا با بررسی مشتریان، شناخت خودشان را نسبت به خواسته ها و ادراک آنان از کالاها و خدمات، افزایش می دهند و می توانند کالاها و خدمات جدید را به تناسب بازار و مشتری ارائه دهند. سازمانهای بازارگرایی سنتی ارتباط نزدیک با مشتریان مهم و ویژه خودشان دارند تا بتوانند بصیرت عمیق تری نسبت به مطلوبهای آنان داشته باشند. صنعت بانکداری با استفاده از این بینش به نتایج بسیار مفیدی دست یافتند. در یک نگاه سطحی فعالیتهای سازمانهای بازارگرا به نظر مفید می رسد اما این رفتار با مشکل روبروست که بیشتر تمرکز بر پاسخگویی بیش از حد نیازهای فعلی مشتریان دارد و به صورت انفعالی عمل می کند. مدیران فقط آنچه را می بینند که در منظر مشتریان جاری آنان قرار دارد و به ماورای آن توجه ندارند (آنچه را که هست می بینید نه آنچه را که باید باشد). عیب این نوع رفتار بازارگرایی این است که باعث اضمحلال توانایی شرکت در نوآوری می شود. این نوع رفتار، تهدیدی برای شرکت محسوب می شود. این سازمانها از تحقیقات بازاریابی سنتی استفاده می کنند و هدف تحقیقات بازاریابی سنتی بر تشریح نیازهای آشکار مشتری تاکید می ورزد. در صورتی که بسیاری از

نیازها شناخته شده یا آشکار نیستند. سازمانهای بازارگرای سنتی برای دستیابی به مسائل و مشکلات مشتریان از سنجش رضایت مشتری استفاده می‌کنند. البته شاخصهای سنجش رضایت مشتری، شاخصهای غیر قابل اعتمادی هستند که اکثر اوقات نتایج ضعیفی داشته است و نمی‌توان آن را با ارزش و رضایتمند توصیف کرد. مشکل دیگر سنجش رضایت مشتری این است که شاخصهای عملکرد استراتژیک چون موفقیت محصول/خدمات جدید، یادگیری سازمانی را نادیده می‌گیرد. افق زمانی سازمانهای بازارگرای سنتی کوتاه مدت بوده و تمرکز بر اهداف کوتاه مدت دارند. افق زمانی کوتاه مدت را می‌توان در توسعه فرآیندها و محصولات جدید حس کرد. باید گفت، که پیگیری رضایت مشتری موجب بهبود کالاها و خدمات فعلی سازمان می‌شود اما نمی‌تواند به توسعه فرآیندها و محصولات/خدمات جدید بیانجامد (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴)

۲.۵.۲. رفتارهای مدرن بازارگرایی، نسل دوم بازارگرایی :

نسل دوم سازمانهای بازارگرا خود را متعهد به شناخت نیازهای اظهاری شده و نشده مشتریان، تواناییها و برنامه های رقبا و ارزیابی اطلاعات بازار می‌کند. این شرکتها به طور پیوسته از طریق آگاه ساختن سازمان و هماهنگی فعالیت بخشهای سازمان با یکدیگر به ایجاد ارزش برتر برای مشتریان می‌پردازند. این سازمانها به طور وسیع بازار را کنکاش می‌کنند، افق زمانی بلندمدت دارند و بیشتر در بازار نفوذ دارند. تکنیک‌های تحقیقاتی نسل دوم سازمانهای بازارگرا بسیار شبیه به تکنیکهای تحقیقاتی نسل اول سازمانهای بازارگرا است. البته نسل دوم سازمانهای بازارگرا از تکنیکهای دیگری برای شناخت نیازهای آشکار نشده مشتریان استفاده می‌کنند. مثلا آنها از نزدیک استفاده مشتری را از محصولات و خدمات مشاهده می‌کنند و با مشاهده آن، اطلاعات لازم را از نیازهای مشتریان به دست می‌آورند که این اطلاعات به شیوه تحقیقات سنتی به دست نمی‌آید. در بازارگرایی مدرن، شرکت‌های بازارگرا با مصرف‌کنندگان بالفعل و بالقوه ارتباط نزدیک دارند و مصرف‌کنندگان را مشتریان بالقوه یا بالفعلی

می‌دانند که دارای نیازهای ارضاء نشده‌ای هستند که نحوه برآوردن آن را در بازار مورد مقایسه قرارداده و راه حل مطلوب جهت برآوردن آن نیازها را از شرکت انتظار دارند. شرکتها برای برداشتن محدودیتهای ارتباط با مشتری از تکنولوژی پیشرفته استفاده می‌کنند. با استفاده از تکنولوژی پیشرفته سازمانها قادر خواهند بود راه حلهای مناسبی را برای ارضاء نیازهای ارضا نشده بیابند و از این طریق برای مشتریان پنجره‌ای به سوی آینده باز می‌کنند.

یکی دیگر از ویژگی‌های شرکت‌های بازارگرایی نسل دوم، داشتن رهبری قوی است. نسل دوم شرکت‌های بازارگرا به دنبال کشف بازارهای ناشناخته و سرویس‌دهی نشده هستند. تجدید ساختاری و سازمان‌دهی مجدد این سازمان‌ها بر اساس محصولات و خدمات جدید و بازارهای سرویس‌دهی نشده می‌باشد. در دوره تجارت الکترونیک تمام سیستمهای اطلاعاتی در جهت ایجاد تجربه رضایت بخش برای مشتری، جمع‌آوری اطلاعات مربوط به مشتری و انجام اصلاحات لازم در این زمینه سازماندهی شده است.

شرکت‌های بازارگرا می‌توانند محصولات جدید خود را به همراه محصولات کنونی به فروش برسانند. فروش محصولات/ خدمات قدیمی در کنار محصولات/ خدمات جدید امری رایج در شرکت‌های بازارگرا بوده و منبع عمده مالی برای شرکت محسوب می‌شود. چرا که سود بلندمدت شرکتها در سایه سود کوتاه مدت آنهاست و این راهی برای رسیدن به سودهای بالاتر است. پس می‌توان نتیجه گرفت که فرهنگ بازارگرایی به عنوان یک منبع مهم ایجاد مزیت رقابتی است. این فرهنگ به خصوص در سازمانهایی که بیشتر به دنبال شناخت بازارهای جدید، فرصتهای جدید، بازارهای جدید هستند، بسیار حائز اهمیت است. باید به این نکته توجه داشت که بازارگرایی، بازاریابی‌گرایی نیست. بازاریابی فقط یکی از وظایف سازمانهاست. فرصتهای متعددی برای افراد و گروهها در بخشهای مهندسی، تولید، طرح و برنامه، اداری و مالی و جهت یادگیری و شناخت بازار و مشارکت وسیع در دانش جدید

(یادگیری سازمانی) وجود دارد. تمام بخشها و قسمتها یک سازمان بازارگرا به دنبال ایجاد ارزش برتر برای مشتری هستند. (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴)

۷.۲. محدودیتهای بازارگرایی

موانع متعددی در اجرای موفقیت‌آمیز بازارگرایی وجود دارد. «هاریس»^۱ ۱۹۹۶ «محدودیتها را به ۲ دسته تقسیم می‌کند :

الف) اعتقادات، ارزشهای مشترک و عقاید کارکنان و مدیران.

ب) سیستمها، ساختارها، فرآیندها و استراتژی‌های سازمانی.

هر دوی این محدودیتها ناشی از فرهنگ سازمانی است. برخی از نویسندگان، محدودیتهای مربوط به ساختار و اعضای سازمانی را جزء موانع اجرای موفقیت‌آمیز بازارگرایی می‌دانند که به طور مختصر تشریح می‌شود :

۱.۷.۲. محدودیتها و موانع مربوط به اعضای سازمان

نگرشها و اعمال نیروی انسانی در سازمان، نفوذ اصلی را در تعیین میزان بازارگرایی دارد. نگرشهای منفی و بی‌تفاوتی کارکنان نسبت به بازاریابی و بازارگرایی در تمام سطوح مهمترین محدودیت بازارگرایی است. اغلب این موارد ناشی از فقدان تعهد و مهارت مدیریت ارشد در سازمان است. اساساً، فقدان شناخت بازاریابی عامل اصلی است. اشتباه کارکنان در این است که بازاریابی را فقط فروش و تبلیغات می‌دانند و نگرش منفی نسبت به بازاریابی دارند. این کارکنان معتقدند که بازاریابی یک مهارت نیست، بلکه یک فعالیت گمراه کننده است.

^۱) Harris

۲.۷.۲. محدودیت‌های مربوط به سیستم و ساختار سازمان

این محدودیت مربوط به سازمان یعنی ساختار سازمانی، سیستمها و فرآیندهاست. بسیاری از سازمانها فکر می‌کنند که بکارگیری بازارگرایی پرهزینه و گران است و بازاریابی را کم اهمیت می‌شمارند و توجهی به آموزش بازاریابی و بازار ندارند. سیستمهای متمرکز، بوروکراسی زیاد، مانع توزیع اطلاعات و پاسخگویی سازمان نسبت به هوشمندی بازار است. روشن نبودن اهداف و مقاصد بازاریابی، روشن نبودن بخش‌بندی سازمان، فقدان مهارت‌های بازاریابی، طراحی سیستم پاداش بر اساس کاهش هزینه، بقاء کوتاه مدت، ابهام در دیدگاه مشتریان، فقدان درک تمایزسازی رقابتی، عامل محدودکننده بازارگرایی محسوب می‌شود. چنانچه گفته شد، بسیاری معتقدند که اجرای بازارگرایی پرهزینه است، هزینه اضافی برای سازمان است. اما اغلب نویسندگان هزینه را محدودیت نمی‌دانند و معتقدند که اجرای بازارگرایی بسیار کم هزینه است و پرهزینه بودن اجرای برنامه‌های بازارگرایی افسانه‌ای بیش نیست. بسیاری نیز معتقدند که بازارگرایی یک امری تشریفاتی و لوکس است در صورتی که بسیار ارزان و کم هزینه است. این موضوع را در ابعاد زیر مورد بررسی قرار دادند :

۱.۲.۷.۲. صرف زمان قابل توجه توسط مدیریت ارشد

اجرای برنامه‌های بازارگرایی وقت بسیار زیادی را از مدیران می‌گیرد. توسعه و حفظ تمرکز بر مشتری در سرتاسر سازمان، مستلزم صرف زمان زیاد توسط مدیریت ارشد سازمان است. در صورتی که شناخت نیازها و پاسخگویی به آن یک امر اختیاری برای مدیران نیست. تاکید بر مشتری‌گرایی جزء وظایف آنان است. توسعه و اجرای برنامه‌های بازارگرایی یک حرکت اضافی و انرژی بیهوده نیست زیرا اغلب فعاليتها خود به خود به سمت مشتری و بازار سوق می‌یابد.

۲.۲.۷.۲. هزینه‌های آموزشی

تغییر ارزشها و نگرشهای اشخاص به سمت بازارگرایی مستلزم آموزش می‌باشد. لذا سازمان متحمل هزینه‌های اضافی آموزش می‌شود. در صورتی که اغلب سازمانها سرمایه‌گذاری زیادی در توسعه و آموزش به عمل می‌آورند، برنامه‌های جاری آموزش می‌تواند مهارتها و توانایی‌های پرسنل را در پاسخگویی به نیازهای بازار افزایش دهد. لذا شایسته است سازمان آموزشها را در جهت بازارگرایی سوق دهد. این اقدام هیچگونه هزینه اضافی برای سازمان در امر آموزش به وجود نمی‌آورد.

۳.۲.۷.۲. صرف هزینه جهت کسب اطلاعات

توسعه و نصب سیستمهای جدید و هوشمند جهت جمع‌آوری و توزیع اطلاعات پیرامون مشتری و بازار بسیار پرهزینه است. در صورتی که با استفاده از سیستمهای موجود به سادگی می‌توان اطلاعات لازم را جمع‌آوری کرد و سیستم موجود را به سمت بازارگرایی سوق داد. سیستمهای اطلاعات جاری حاوی اطلاعات غیر ضروری چون رضایت مشتری، شکایات مشتری، ... را در سیستم موجود گنجانید.

۴.۲.۷.۲. هزینه‌های طراحی استراتژی و تحقیقاتی

تحقیقی پیرامون نیازهای مشتریان، بررسی بازار و توسعه استراتژی‌های بازاریابی بسیار پرهزینه و زمان‌بر است و نیاز به برنامه‌ریزی و بودجه دارد. حال آنکه هر یک از برنامه‌ها در سازمان نیاز به زمان و منابع دارد. لذا به منظور استفاده بهینه از زمان و منابع بهتر است بر اساس نیازها و خواسته‌های مشتریان بودجه‌ها و برنامه‌ها تدوین شود، کافی است جهت برنامه‌ها و استراتژی‌ها را تغییر دهیم.

۵.۲.۷.۲. هزینه‌های پاداش اضافی

ارائه محرک‌های پاداش به اعمال و رفتاری که بر مشتری‌گرایی متمرکز است منجر به هزینه‌های اضافی برای سازمان می‌شود. در صورتی که اغلب سازمان‌ها برای پرسنل خود از محرک‌های پاداش و تشویق استفاده می‌کنند. پس چه بهتر که این پاداش‌ها در جهتی باشد که منجر به بهبود عملکرد بازار برای شرکت شود یعنی معیارهایی چون سطح رضایت مشتری، میزان کیفیت محصول و ارائه خدمات و پاسخگویی به ارباب رجوع جایگزین معیارهای داخلی شود.

۶.۲.۷.۲. هزینه‌های ایجاد ارتباط

سطوح جدید ارتباطات داخلی جهت شناخت نیازهای بازار و مشتری و تداوم بازارگرایی مستلزم توسعه گسترده شبکه ارتباطات سازمان است که برای سازمان هزینه در بردارد. این در حالی است که اغلب سازمانها شبکه ارتباطات داخلی دارند که بسیاری از آن هم ضروری نیست. پس می‌توان شبکه ارتباطات داخلی سازمان را در جهت بازار، مشتریان و خدمت‌رسانی به مشتری سوق داد.

۷.۲.۷.۲. هزینه‌های استخدام و کارگماری

استخدام پرسنل آشنا به ارزشهای مشتری و مشتری‌گرا و استخدام پرسنلی که نگرش مثبت به مشتریان داشته باشند مستلزم هزینه است. این درحالی است که استخدام یک رویه داخلی است و چه بهتر که از همان ابتدا، پرسنلی استخدام شوند که به نیازهای مشتری و بازار و رضایت مشتری توجهی خاص داشته باشند.

به هر حال تبدیل سازمان به یک سازمان بازارگرا هزینه در بردارد اما بازارگرایی چیز متفاوتی نیست که بخواهیم درباره آن به گونه‌ای دیگر فکر کنیم بلکه مشتری‌گرایی کم هزینه‌ترین راه برطرف

کردن مشکل مربوط به مشتری است و می‌توان با استفاده از برنامه‌های بازارگرایی از منابع سازمان به نحو مطلوب استفاده نمود. برخی از سازمانها که بازارگرا نیستند، هزینه اضافی زیر را متحمل می‌شوند:

۱- هزینه‌های بالای پاسخگویی به شکایات مشتری (تعمیر، تعویض، نگهداری مشتری ...)

۲- پرداخت هزینه‌های غیر ضروری برای احیای نگرشهای مربوط به محصول و خدمات

۳- فروش محصولات زیر قیمت بازار

۴- بالارفتن غیر ضروری هزینه‌های تبلیغات و فروش

پس اجرای بازارگرایی هیچ هزینه اضافی ندارد، پارامتر هزینه نمی‌تواند مانع جدی در اجرای بازارگرایی باشد، اگر مشکلی هست باید مشکل را در جای دیگری جستجو کرد (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴)

۸.۲. رابطه بازارگرایی و عملکرد

بازارگرایی یکی از پیش‌شرطهای موفقیت عملیات کسب و کار است و همواره رابطه بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار مورد توجه محققان بوده است. یکی از جدیدترین بررسی‌ها در این زمینه توسط اساتید بازاریابی هنگ‌کنگ صورت گرفته است. محققان بازاریابی دانشگاه هنگ‌کنگ به نام «چاو»^۱ و «لی»^۲ و «یای»^۳ و «سین»^۴ و «تس»^۵ در سال ۲۰۰۳ میلادی اقدام به بررسی رابطه بازارگرایی و عملکرد کسب و کار در محیطهای تجاری چین پرداختند که نتایج این تحقیقات در مجله تحقیقات تجاری شماره ۵۶ منتشر گردید. عمده تحقیقات انجام گرفته پیرامون رابطه بازارگرایی و عملکرد در کشورهای غربی صورت گرفته که هرکدام رابطه بازارگرایی را با ابعاد مختلف عملکرد کسب و کار مانند

۱) Chow

۲) Lee

۳) Yau

۴) Sin

۵) Tse

سودآوری (بوئین^۱ ۱۹۹۷)، سهم بازار (پلهام و ویلسون ۱۹۹۶)، موفقیت محصول جدید (آپیه ادو ۱۹۹۷) و رضایت مشتری (گری اتال ۱۹۹۸) بررسی کردند. اما مطالعاتی که در کشورهای غیر غربی صورت گرفته، بسیار اندک است. هدف این محققان آزمون ساختار مقیاس اندازه‌گیری بازارگرایی در محیطهای تجاری چین و بررسی تجربی رابطه بین بازارگرایی با عملکرد کسب و کار در چنین محیطی اعلام کردند. هنگام بررسی تحقیقات انجام شده پیرامون رابطه بازارگرایی و عملکرد رابطه به دو جنبه کاملاً متضاد برخورد می‌کنیم. یکی جنبه مثبت رابطه بازارگرایی و عملکرد است که توسط محققانی چون کیت (۱۹۶۰)؛ لویت (۱۹۷۵)؛ کاتلر (۱۹۹۱)؛ پیترز و واترمن^۲ (۱۹۸۲)؛ روجرز^۳ (۱۹۸۵) و دی^۴ (۱۹۹۰) مطرح گردید. آنان معتقد بودند که بازارگرایی کلید موفقیت عملکرد کسب و کار است. از طرف دیگر بعضی از محققان ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار را زیر سوال برده‌اند. مثلاً کالدور^۵ مفهوم بازاریابی را درک نادرست و ناکافی از استراتژی‌های بازاریابی می‌دانست. زیرا توانایی‌های خلاق شرکت را که از ورودی‌های مهم استراتژی‌های مهم بازاریابی است، نادیده گرفته می‌شود. کالدور معتقد است که همیشه مشتریان از آنچه نیاز دارند، آگاه نیستند. این رابطه درست همانند رابط پزشک با بیمار است که پزشک نسبت به نیازهای بیمار خود آگاه است. اما بیمار در این زمینه چیزی نمی‌داند و اگر هم بیمار نیاز و خواسته‌ای داشته باشد، از طرف پزشک نادیده گرفته می‌شود.

یکی دیگر از محققان به نام گیرکن^۶، بازارگرایی را غیر واقعی می‌داند. زیرا معتقد است که شرکت قدرت و توانایی توسعه بازار و هماهنگ سازی خود با تقاضای در حال تغییر بازار را در بلند مدت

۱) Bhuian

۲) Peters & Waterman

۳) Rogers

۴) Day

۵) Kaldor

۶) Gerken

ندارد. «بنیت و کوپر»^۱ نوآوری‌های محصول را جهت برآوردن انتظارات، ناکافی می‌دانند و معتقد است که مشتریان منبعی خوب برای ارائه اطلاعات دربارهٔ نیازهایشان نیستند و اصولاً دانش و توانایی مشتریان در بیان آنچه نیاز دارند، محدود است و مشتریان نیازهای خودشان را با تکنولوژی تعدیل و سازگار می‌سازند. اگر شرکتهای بازارگرا دچار تنوع، توسعه و ازدیاد محصول شوند، معیار نیازهای مشتری برای جلب توجه مشتری به خرید معتبر است. اما مشتریان محصولاتی را که غیر معمول باشد، نمی‌پذیرند. از این رو بازاریابان نیازی به پیش‌بینی نیازها و خواسته‌های آتی مصرف‌کنندگان (مشتریان) برای موفقیت ندارند (توبر^۲ ۱۹۷۴). بعضی دیگر از محققان معتقدند که بازارگرایی باعث می‌شود که شرکتهای کوتاه مدت و میان‌مدت مشتریان توجه کنند و از موفقیت بلندمدت شرکت در نوآوری غافل شوند. در طی دههٔ گذشته بیشترین توجه بر تاثیر بازارگرایی بر عملکرد است. جدول ۸.۲ خلاصه‌ای از این تاثیرات را نشان می‌دهد. البته عمده تحقیقات بازارگرایی در کشورهای غربی انجام شده است. (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴)

جدول ۸.۲. خلاصه‌ای از تحقیقات انجام شده پیرامون رابطه بازارگرایی و عملکرد (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴)

نویسندگان	نمونه	کشور	معیار اندازه‌گیری		نتیجه
			بازارگرایی	عملکرد	
Narver & Slater ۱۹۹۰	۱۱۳ واحد بازرگانی استراتژیک	آمریکا	سه جزء: مشتری‌گرایی، رقابت‌گرایی و هماهنگی بین بخشی	ذهنی و نسبی: ROA، رشد فروش موفقیت فروش محصول جدید	رابطه مثبت بازارگرایی و عملکرد، ROA+
Ruekert ۱۹۹۲	۵ واحد بازرگانی استراتژیک	آمریکا	سه جزء: استفاده از اطلاعات، تدوین استراتژی بازارگرایی، اجرای استراتژی بازارگرایی	عینی: رشد فروش و سودآوری	رابطه مثبت بازارگرایی و عملکرد، رشد فروش+، سودآوری+

^۱) Bennett & Cooper

^۲) Tauber

Jaworski & Kohli ۱۹۹۳	نمونه اول: CCC واحد بازرگانی استراتژیک از ۱۲۰ شرکت نمونه دوم: ۲۳۰ مدیر	آمریکا	سه جزء: ایجاد هوشمندی، توزیع هوشمندی و پاسخگویی (بررسی ادبیات)	ذهنی و نسبی: عملکرد کلی عینی: سهم بازار	رابطه مثبت بازارگرایی و عملکرد، سهم بازار (+)، تعهد سازمانی (+)، عملکرد کلی (+)
Kohli, Jaworski & Kumar ۱۹۹۳	نمونه: ۲۲۹ واحد بازرگانی استراتژیک و ۲۳۰ مدیر	آمریکا	مقیاس MARKOR و سه جزء: ایجاد هوشمندی، توزیع هوشمندی و پاسخگویی	چندین قلم معیارهای نسبی عملکرد	رابطه مثبت بازارگرایی و عملکرد،
Diamantopoulos & Hart ۱۹۹۲	۸۷ شرکت انگلیسی تولیدی	انگلستان	مقیاس Jaworski & Kohli ۱۹۹۳	رشد فروش و سود	ارتباط ضعیف بازارگرایی با عملکرد،
Dony & Dart ۱۹۹۴	۲۴۸ شرکت کانادایی	کانادا	مقیاس Narver & Slater	۱۱ معیار عملکرد ذهنی و یک مورد مربوط به موفقیت محصول جدید (عملکرد بازاریابی)	رابطه مثبت بازارگرایی با عملکرد، عملکرد بازاریابی (+)
Slater & Narver ۱۹۹۴	۸۱ واحد بازرگانی استراتژیک در صنایع چوب و ۳۶ واحد بازرگانی استراتژیک از ۱ شرکت تولیدی	آمریکا	مقیاس Narver & Slater	ذهنی: ROA، رشد فروش و موفقیت فروش محصول جدید	رابطه مثبت بازارگرایی و عملکرد، ROA^{+1} ، رشد فروش (+)، موفقیت محصول جدید (+)
Slater & Narver ۱۹۹۴	۸۱ واحد بازرگانی استراتژیک در صنایع چوب و ۳۶ واحد بازرگانی استراتژیک از یک شرکت تولیدی	آمریکا	مقیاس Narver & Slater	ذهنی: ROA، رشد فروش و موفقیت فروش محصول جدید	رابطه مثبت بازارگرایی و عملکرد، ROA^{+1} ، رشد فروش (+)، موفقیت محصول جدید (+)
Deshpande, Farley & Webster ۱۹۹۳	۵۰ شرکت ژاپنی	ژاپن	مشتري گرايي	مقیاس ذهنی: سودآوری، سهم بازار، نرخ رشد و عملکرد کلی	رابطه مثبت بازارگرایی با عملکرد، سودآوری (+)، سهم بازار (+)، نرخ رشد (+) و عملکرد کلی (+)
Raju et al ۱۹۹۵	۱۷۶ بیمارستان آمریکا	آمریکا	عملکرد مالی، توسعه بازار-محصول، کیفیت داخلی	ذهنی و نسبی: عملکرد کلی عینی: سهم بازار	رابطه مثبت بازارگرایی با عملکرد، عملکرد (+)، توسعه بازار محصول (+)، کیفیت داخلی (+)

Au & Tse ۱۹۹۵	۴۱ هتل هنگ کنگی و ۱۴۸ هتل نیوزلندی	هنگ کنگ و نیوزلند	مقیاس Kotler	نرخ تکمیل ظرفیت	عدم ارتباط مثبت بازارگرایی با عملکرد، نرخ تکمیل ظرفیت(۰)
Atuahene Gima ۱۹۹۶	۱۵۸ شرکت تولیدی و ۱۱۷ شرکت خدماتی	استرالیا	مقیاس Ruekert	موفقیت بازار، عملکرد موثر پروژه‌ها	عملکرد موثر پروژه‌ها (+)، موفقیت بازار(۰)
Greenley ۱۹۹۵	۲۴۰ شرکت	انگلستان	مقیاس Narver & Slater	ROI، نرخ موفقیت محصول جدید، رشد فروش	عدم ارتباط بازارگرایی با عملکرد، ROI ^(۰) ، نرخ موفقیت محصول جدید(۰)، رشد فروش(۰)
Pit Etal ۱۹۹۶	۱۶۱ شرکت خدماتی انگلیسی، ۱۹۳ شرکت خدماتی مالزیایی	انگلستان	مقیاس Jaworski & Kohli	بازده دارایی‌های به کار گرفته شده، رشد فروش، عملکرد کلی	رابطه مثبت بازارگرایی با عملکرد، عملکرد کلی برای هر شرکت(+)
Lambin ۱۹۹۶	۳۴ شرکت بیمه بلژیکی	بلژیک	مقیاس ۹ جزیی	معیارهای عملکرد تجاری	ارتباط مثبت بازارگرایی با عملکرد،
Pelham & Wilson ۱۹۹۶	۶۸ شرکت کوچک	آمریکا	مقیاس Narver & Slater Jaworski & Kohli	موفقیت محصول جدید، رشد فروش، سهم بازار، کیفیت محصول، سودآوری	رابطه مثبت بازارگرایی با عملکرد، سودآوری(+)، توسعه محصول بازار(+)، رشد محصول(+)، رشد سهم بازار و فروش(۰)، کیفیت محصول(+)
Fritz ۱۹۹۶	۱۴۴ شرکت آلمانی	آلمانی	سه جزء: مشتری‌گرایی، رضایت مشتری، اهمیت هدف	معیارهای ذهنی عملکرد تجاری: سودآوری بلند مدت	رابطه مثبت بازارگرایی و عملکرد تجاری
Pelham ۱۹۹۷	۱۶۰ شرکت تولیدی	آمریکا	مقیاس Narver & Slater Jaworski & Kohli	اثربخشی شرکت، سهم بازار، رشد فروش	اثربخشی(+)، رشد فروش و سهم بازار(۰)
Appiah-Adu ۱۹۹۷	۱۱۰ شرکت کوچک	انگلستان	مقیاس Pelham & Wilson	رشد فروش و نرخ موفقیت محصول ROI، جدید	نرخ فروش(+)، نرخ فروش محصول جدید(+)، ROI(+)

Bhuian ۱۹۹۷	۹۶ مدیر از ۱۲ بانک	عربستان سعودی	مقیاس Jaworski & Kohli	فروش سرانه(فروش هر کارمند)، ROA, ROE	عدم ارتباط بازارگرایی با فروش هر کارمند(۰)، ROE(۰)=ROA(۰)
Gatignon & Xuereb ۱۹۹۷	۳۶۳ مدیر بازاریابی	آمریکا	مقیاس Narver & Slater (مشتري گرایی و رقابت گرایی)	موفقیت محصول جدید	استراتژیک گرایی متفاوت تأثیر متفاوتی بر عملکرد و نوآوری بر اساس ویژگیهای بازار
Appiah-Adu & Ranghrod ۱۹۹۸	۶۲ شرکت بیوتکنولوژی	انگلستان	مقیاس Narver & Slater	موفقیت محصول جدید، رشد سهم بازار، حاشیه سود، عملکرد کلی	موفقیت محصول جدید(۰)، رشد سهم بازار(+)، حاشیه سود(+)، عملکرد کلی(+)
Vanegeren & Oconnor ۱۹۹۸	۲۸۹ پاسخگو از ۶۷ شرکت خدماتی	آمریکا	مقیاس Narver & Slater	عملکرد سازمانی،	ارتباط مثبت بازارگرایی با عملکرد، عملکرد سازمانی(+)
Kumar Etal ۱۹۹۸	۱۵۹ بیمارستان	آمریکا	مقیاس Narver & Slater	رشد درآمد- بازده سرمایه، موفقیت خدمات و تسهیلات جدید، موفقیت در نگهداری بیماران	رشد درآمد(+)، بازده سرمایه(+)، موفقیت در خدمات و تسهیلات جدید(+)، موفقیت در نگهداری بیماران(+)
Bhuian ۱۹۹۸	۱۱۵ شرکت	عربستان سعودی	مقیاس Jaworski & Kohli	عملکرد کلی در کنترل هزینه ها	رابطه مثبت بازارگرایی با عملکرد، عملکرد(+)، موفقیت در کنترل هزینه ها(+)
Greenley & Foxall ۱۹۹۸	۲۴۲ شرکت نمونه	نگلستان	مقیاس Narver & Slater و بررسی ادبیات بازارگرایی	سهم بازار ، موفقیت محصول جدید، رشد فروش	عدم رابطه بازارگرایی با عملکرد ، سهم بازار(۰) ، موفقیت محصول جدید(۰)، رشد فروش(۰)
Chan & Elis ۱۹۹۸	۷۳ شرکت نساجی پوشاکی	هنگ کنگ	مقیاس Narver & Slater	رضایت از رشد سهام، رضایت از سودآوری، رشد سهم بازار، سودآوری نسبی	رضایت از رشد سهام(+)، رضایت از سودآوری(+)، رشد سهم بازار(+)، سودآوری نسبی(+)

Horng & Chen ۱۹۹۸	۷۶ شرکت بزرگ و متوسط	تایوان	مقیاس Jaworski & Kohli	عملکرد کلی، تعهد سازمانی، روح رقابت، روح صمیمیت	رابطه مثبت بازارگرایی با عملکرد، عملکرد کلی (+)، تعهد سازمانی (+)، روح رقابت (+)، روح صمیمیت (+)
Gray Etal ۱۹۹۸	۴۹۰ شرکت	نیوزلند	مقیاس Narver & Slater & Jaworski & Kohli & Deng & Dart	ROI، آگاهی از نشان تجاری، رضایت مشتری، وفاداری مشتری	رابطه مثبت بازارگرایی با عملکرد، ROI (+)، آگاهی از نشان تجاری (+)، رضایت مشتری (+)، وفاداری مشتری (+)
Holey Etal ۱۹۹۹	۱۶۱۹ شرکت مواد غذایی	اسلوواکی و لهستانی	مقیاس Narver & Slater بررسی ادبیات	سود، سهم بازار، حجم فروش، ROI	رابطه مثبت بازارگرایی با عملکرد، سود (+)، سهم بازار (+)، حجم فروش (+)، ROI (+)
Slater & Narver ۲۰۰۰	۵۳ واحد بازرگانی استراتژیک که ۵۳٪ تولیدی و ۴۷٪ خدماتی	آمریکا	مقیاس Narver & Slater Nama & Slevin	ROI، کارآفرینی، سودآوری	ارتباط مثبت بازارگرایی با عملکرد، کارآفرینی (+)، سودآوری (+)، ROI (+)
Webb Etal ۲۰۰۰	۱۱۹ بانک	آمریکا	مقیاس Narver & Slater	رضایت مشتری و کیفیت خدمات	ارتباط مثبت بازارگرایی با عملکرد، رضایت مشتری (+)، کیفیت خدمات (+)
Walkir Etal ۲۰۰۰	۲۰۰ نفر از ۱۳۷ واحد بازرگانی استراتژیک	آمریکا	مقیاس مشتری‌گرایی، رقابت‌گرایی و عملکرد تجاری Narver & Slater & Jaworski & Ruekert Kohli & Deshpande	عملکرد کلی	رابطه مثبت بازارگرایی با عملکرد، عملکرد کلی (+)
Tse Etal ۲۰۰۳	۴۰۰۰ شرکت	چین	مقیاس Narver & Slater	نرخ رشد فروش، حفظ و نگهداری مشتری، سهم بازار	رابطه مثبت بازارگرایی و عملکرد، نرخ رشد فروش (+)، حفظ و نگهداری مشتری (+)، سهم بازار (+)
Buhian Etal ۲۰۰۵	۲۳۱ بیمارستان غیر انتفاعی	آمریکا	تعدیل شده مقیاس Narver & Slater Jaworski & Kohli	سهم بازار، رشد درآمد، ROI	سهم بازار (+)، رشد درآمد (+)، ROI (+)

۹.۲. تحقیقات بازارگرایی

بسیاری از مطالعات مربوط به بازارگرایی شواهدی را ارائه می‌دهد که نشان دهنده تاثیر بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار است. آقای لنگرک^۱، ۵۱ مطالعه و تحقیق انجام گرفته بین سالهای ۲۰۰۳-۱۹۹۰ در مورد بازارگرایی را مورد تجزیه و تحلیل قرار داد. بر اساس نظر لنگرک بازارگرایی یک فرهنگ کسب و کار است که بر دو معیار زیر تاکید دارد :

۱- بالاترین ارجحیت را برای معیارهای سودآوری، حفظ و نگهداری مشتری و ایجاد ارزش برتر برای مشتری قائل است و مشتریان را متمایز از سایر ذی نفعان می‌داند.

۲- فراهم آوردن هنجارهای رفتاری زیر جهت رسیدن به مزیت رقابتی و عملکرد مالی بلندمدت.

الف) ایجاد بانک اطلاعاتی از بازار، مشتری و رقبا.

ب) توزیع و پخش اطلاعات فوق در سرتاسر سازمان.

ج) پاسخ مناسب سازمان به اطلاعات فوق.

فرهنگ بازارگرایی موقعیتی را به وجود می‌آورد که می‌توان مزیت رقابتی موفقیت آمیزی را به وجود آورد و عملکرد مالی بلندمدت را بهبود بخشد. محققان اظهار می‌دارند که بازارگرایی و ارتباط آن با عملکرد طی دهه گذشته بسیار مورد تایید قرار گرفته است و در مجموع مطالعات آنان نشان دهنده رابطه مثبت بازارگرایی با عملکرد کسب و کار دارد. علاقه‌مندی محققان به وجود رابطه مثبت بازارگرایی با عملکرد همچنان پایدار باقی مانده است (ماتسونو اتال^۲ ۲۰۰۲). بررسی دقیق نتایج تحقیقات تجربی انجام گرفته پیرامون رابطه بازارگرایی و عملکرد کسب و کار نشان می‌دهد که قدرت پیش‌گویی بازارگرایی جای سوال دارد (دشپاند و فارلی^۳ ۱۹۹۸؛ نوبل اتال^۴ ۲۰۰۲) مثلاً راکرت در

۱) Langerak

۲) Mutsono etal

۳) Farley

۴) Nonble etal

سال ۱۹۹۲، اسلاتر و نوردر در سال ۱۹۹۴ رابطه مثبتی را بین بازارگرایی و عملکرد یافتند. اما دمنتوپل و هارت^۱ در سال ۱۹۹۳، هان و همکارانش در سال ۱۹۹۸ بین بازارگرایی و عملکرد رابطه مثبتی را نیافتند.

جاورسکی و کوهلی سال ۱۹۹۳ و نوردر و اسلاتر در سال ۱۹۹۰ با نتایج ترکیب شده ای مواجه شدند. برخی از محققان اعتقادی به این ندارند که بازارگرایی یک عمل خوب مدیریتی است و معتقدند که نمی‌تواند مبنای شکل‌گیری و اجرایی برای استراتژی بازاریابی داشته باشد. این اعتقادات موجب دلسردی معتقدان به بازارگرایی شده است. هدف مطالعه لنگرک بررسی قدرت پیش‌بینی بازارگرایی در بهبود عملکرد کسب و کار است. آقای لنگرک ۵۱ تحقیق و مطالعه‌ای را که پیرامون رابطه بازارگرایی با عملکرد انجام شده، مورد بررسی قرار داد. بررسی و ارزیابی ۵۱ مطالعه و تحقیق موجب افزایش اطلاعات پیرامون بازارگرایی می‌شود (لنگرک ۲۰۰۳).

۱۰.۲. ارزیابی مدل‌های بازارگرایی

هامبورگ و پلفیزر^۲ در سال ۲۰۰۰ دو دیدگاه جامع برای بازارگرایی ارائه دادند.

۱- دیدگاه رفتاری

۲- دیدگاه فرهنگی

در دیدگاه رفتاری، بازارگرایی، برحسب رفتارهای خاص سازمان پیرامون ایجاد هوشمندی بازار جهت شناخت نیازهای نیازهای آتی و جاری مشتریان، توزیع این هوشمندی در سرتاسر سازمان و پاسخگویی سازمان به آن، توصیف می‌شود (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰). جنبه اصلی این نظریه، تمرکز بر بازار، تاکید بر شکل خاصی از هماهنگی سازمانی و تمرکز بر فعالیتهای مربوط به پردازش اطلاعات

^۱) Diamantopolus & Hart

^۲) Humburg & Pflesser

است. برای اندازه‌گیری بازارگرایی از دیدگاه رفتاری از مقیاس «جاورسکی و کوهلی» که بعداً توسط کوهلی و همکارانش تحت عنوان MARKOR معروف گردید، استفاده می‌شود. مقیاس MARKOR در سال ۱۹۹۳ شکل گرفت. این مقیاس از ۲۰ آیتم تشکیل شده است. مقیاس فوق با استفاده از تحلیل عوامل غیر خطی و با نمونه‌ای از ۲۲۲ واحد بازرگانی استراتژیک (SBU) و مصاحبه با مدیران بازاریابی و غیر بازاریابی حاصل گردید.

در دیدگاه فرهنگی، بازارگرایی یک فرهنگ است که سازمان را به ایجاد ارزش برتر برای مشتریان متعهد می‌سازد (دشپاند اتال ۱۹۹۳ و نارور و اسلاتر ۱۹۹۰). این فرهنگ، محیطی را ایجاد می‌کند که حداکثر فرصت را برای یادگیری بازار، توزیع و پخش اطلاعات میان بخشهای سازمان، تحلیل و تفسیر مشترک اطلاعات و انجام اعمال هماهنگ، فراهم می‌سازد. نتیجه تلاشهای هماهنگ و یکپارچه کارکنان و بخشها، ایجاد ارزش برتر برای مشتری و در نتیجه افزایش عملکرد کسب و کار است.

نارور و اسلاتر بر دیدگاه فرهنگی در مقایسه با دیدگاه رفتاری تاکید دارند. اگر بازارگرایی مجموعه فعالیتهایی است که کل سازمان به آن اعتقاد دارند. پس می‌توان آن را فرهنگ سازمانی نامید و آن را به سادگی در هر زمانی در سازمان بنا نهاد. اما اینکه افراد از بازارگرایی چه دیدی دارند، نامشخص است. مثلاً در مطالعه‌ای که در شرکتهای انگلیسی صورت گرفت، نشان داد که فقط ۳۶ درصد از کارکنان نسبت به بازارگرایی دید جامع داشتند (گرین لی ۱۹۹۵). هامبورگ و پفلیزر اظهار داشتند که تحقیقات بازارگرایی انجام گرفته، نوعاً بر حسب دیدگاه رفتاری اندازه‌گیری شده است (هامبورگ و پفلیزر ۲۰۰۰). مثلاً نارور و اسلاتر بازارگرایی را یک فرهنگ تجاری می‌دانند که به صورت کارا و اثربخش ارزش برتر برای مشتری ایجاد می‌کند. اما آنها بازارگرایی را برحسب سه جزء رفتاری (مشتری‌گرایی، رقابت‌گرایی، هماهنگی بین بخشی) اندازه‌گیری کردند و برحسب این سه جزء صحبت از جمع‌آوری اطلاعات بازار و تفسیر آن در جهت ایجاد ارزش برتر برای مشتری می‌کنند (نارور و اسلاتر ۱۹۹۰). مشابه این تعریف را آقای دیشپند و همکارانش از بازارگرایی دارند. آنان بازارگرایی را

مجموعه‌ای از اعتقادات افراد در درون سازمان می‌دانند که علاقه و توجه به مشتری در رأس آن قرار دارد و مشتری را بر سایر ذی نفعان ترجیح می‌دهند تا از این طریق به سود بلندمدت دست یابند (دشپاند اتال ۱۹۹۳). اخیراً «دیشپند و فارلی» بازارگرایی را مجموعه‌ای از فرآیندها و فعالیتهای بین بخشی می‌دانند که کل سازمان را در جهت شناسایی، ارزیابی و ارضای نیازهای مشتریان، هدایت می‌کند (دشپاند و فارلی ۱۹۹۸). این نویسندگان برای اندازه‌گیری بازارگرایی، مقیاسی به نام MORTN تهیه کردند. این مقیاس سنتز سه مقیاس دیگر است که به وسیله کوهلی، نارور، اسلاتر و دیشپند ابداع گردید. به طور کلی محققانی که به بررسی بازارگرایی و طراحی مقیاس اندازه‌گیری بازارگرایی پرداختند. مهمترین فاکتور را مربوط به رفتار کارکنان در سازمان می‌دانند. البته رفتارهای متجانسی که موجب ایجاد ارزش برتر برای مشتریان شود و در نتیجه عملکرد کسب و کار بهبود بخشد.

محققان جمعاً از چهار مقیاس ذکر شده برای اندازه‌گیری بازارگرایی و تعیین رابطه آن با عملکرد کسب و کار استفاده کردند. نتایج ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد را می‌توان به سه گروه تقسیم نمود:

۱- محققانی چون پلهام (۱۹۹۹) و روکرت (۱۹۹۲) ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد را مستقیم می‌دانند.

۲- محققانی چون پلهام (۱۹۹۷) و گرین لی (۱۹۹۵) ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد را از طریق متغیر میانجی بیان می‌کنند.

۳- بعضی دیگر از محققان مانند بیگرو سینکولا^۱ (۱۹۹۹) و هان و همکاران (۱۹۹۸) ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد را غیر مستقیم می‌دانند.

جدول زیر خلاصه‌ای از ۵۱ مطالعه‌ای را که جهت بررسی رابطه بازارگرایی و عملکرد صورت گرفته، نشان می‌دهد. این مطالعات سه ویژگی زیر را دارند :

۱) Baker & Sinkula

الف) این مطالعات در سازمانهای انتفاعی صورت گرفته.

ب) مقیاس اندازه‌گیری بازارگرایی عمدتاً مقیاسهای اولیه یا تعدیل شده «دیشپند و همکاران،

۱۹۹۳» و «کوهلی و همکاران، ۱۹۹۳» و «نارور و اسلاتر، ۱۹۹۰» است.

ج) برخی از مطالعات هم به تجزیه و تحلیل مجدد داده‌های گزارش شده و قبلی می‌پردازد.

جدول ۱۰.۲. خلاصه ۵۱ مدل بازارگرایی

ردیف	نام محقق	نمونه آماری	معیار اندازه‌گیری بازارگرایی	تأثیر مستقیم بازارگرایی بر معیارهای عملکرد کسب و کار	تأثیر غیر مستقیم و با استفاده از متغیر میانجی و تعدیل کننده
۱	Appiah-Adu (۱۹۹۷)	بررسی مقطعی ۱۱۰ شرکت تولیدی انگلیسی	Narver & Slater (۱۹۹۰)	تأثیر معنی‌دار و مثبت بازارگرایی بر: ROI، رشد فروش، موفقیت محصول جدید	تأثیر مثبت و معنی‌دار متغیر تعدیل کننده: - حساسیت رقابت بر رابطه بازارگرایی با موفقیت محصول جدید - رشد بازار بر رابطه بازارگرایی با رشد فروش تأثیر منفی و معنادار متغیر تعدیل کننده: - آشفتگی‌های بازار بر رابطه بازارگرایی ROI عدم تأثیر متغیر تعدیل کننده: - آشفتگی‌های تکنولوژی بر رابطه بازارگرایی با عملکرد
۲	Appiah-Adu (۱۹۹۷)	۷۴ شرکت تولیدی انگلیسی	تعدیل شده Narver & Slater (۱۹۹۰)	عدم تأثیر معنادار بازارگرایی بر: ROI، رشد فروش	غیر یکنواخت بودن معنی‌دار متغیر تعدیل کننده: - حساسیت رقابت بر رابطه بازارگرایی با رشد فروش - پویایی بازار بر رابطه بازارگرایی با ROI
۳	Appiah-Adu & Ranchhod (۱۹۹۸)	۶۲ شرکت انگلیسی در صنایع بیوتکنولوژی	Narver & Slater (۱۹۹۳)	تأثیر معنی‌دار بازارگرایی بر: رشد سهم بازار، حاشیه سود و عملکرد کلی عدم تأثیر معنی‌دار بر: موفقیت محصول جدید	بررسی نشد

بررسی نشد	تاثیر مثبت و معنادار بازارگرایی بر: ROI، موفقیت محصول جدید و رشد فروش	Deshpande Etal (۱۹۹۳)	بررسی مقطعی ۱۰۱ شرکت تولیدی و خدماتی انگلیسی	Appiah-Adu &Singh (۱۹۹۸)	۴
بررسی نشد	تاثیر معنی دار و مثبت بازارگرایی بر: سود، گردش سالانه، سهم بازار، ROI	Jaworski & Kohli (۱۹۹۳)	بررسی بخشی ۴۴۴ شرکت تولیدی و خدماتی یونانی	Arlonities & Gounaris (۱۹۹۷)	۵
بررسی نشد	تاثیر معنی دار و مثبت بازارگرایی بر: سهم بازار، موفقیت محصول جدید، عملکرد کلی	Jaworski & Kohli (۱۹۹۳)	بررسی بخشی ۴۱۱ شرکت تولیدی و خدماتی آمریکایی	Barker & Sinkula (۱۹۹۹)	۶
تاثیر کامل و مثبت متغیر میانجی: نوآوری محصول بر رابطه بازارگرایی با عملکرد سازمانی	عدم تاثیر معنی دار بازارگرایی بر: عملکرد سازمانی	Kohli Etal (۱۹۹۳)	بررسی مقطعی ۴۱۱ تولیدی و خدماتی آمریکایی	Barker & Sinkula (۱۹۹۹)	۷
بررسی نشد	عدم تاثیر معنی دار بازارگرایی بر: فروش سرانه ، ROA, ROE	Jaworski & Kohli (۱۹۹۳)	۹۲ کارمند در ۳۰ شعبه از ۹ بانک سعودی (صنعت بانکداری)	Bhuian (۱۹۹۷)	۸
تاثیر مثبت و معنادار متغیر تعدیل کننده: - حساسیت رقابت رابطه بازارگرایی با عملکرد عدم تاثیر معنی دار متغیر تعدیل کننده بر: - اغتشاشات تکنولوژی بر رابطه بازارگرایی با عملکرد	تاثیر معنی دار و مثبت بازارگرایی بر: عملکرد سازمانی	Jaworski & Kohli (۱۹۹۳)	بررسی مقطعی ۱۱۵ شرکت تولیدی سعودی	Bhuian (۱۹۹۸)	۹
بررسی نشده	عدم تأثیر معنی دار بازارگرایی بر: عملکرد کسب و کار	Jaworski & Kohli ۱۹۹۳	بررسی مقطعی ۹۵۰ شرکت خدماتی انگلیسی	Caruana Etal ۱۹۹۹	۱۰
بررسی نشده	تأثیر معنی دار و مثبت بازارگرایی بر: نسبت رشد به سهم بازار، رشد نسبی به سهم بازار و سودآوری نسبی	Narver & Slater ۱۹۹۰	۷۳ شرکت تولید پوشاک هنگ کنگ	Chang & Ellis ۱۹۹۸	۱۱

۱۲	Chang & Chan ۱۹۹۸	۱۱۶ شرکت خرده فروشی تایوانی	Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر معنی‌دار و مثبت بازارگرایی بر: عملکرد کسب و کار	تأثیر معنی‌دار و مثبت کیفیت خدمات بر رابطه بازارگرایی با عملکرد
۱۳	Deshpande & Farley ۱۹۹۳	بررسی مقطعی ۸۲ خدماتی آمریکایی و اروپایی	Deshpande Etal ۱۹۹۳	معیارهای عملکرد Narver & Slater ۱۹۹۰ معیارهای عملکرد Deshpande Etal ۱۹۹۳	بررسی نشده
			Kahli Etal ۱۹۹۳	معیارهای عملکرد Narver & Slater ۱۹۹۰ معیارهای عملکرد Deshpande Etal ۱۹۹۳	بررسی نشده
			Narver & Slater ۱۹۹۰	معیارهای عملکرد Narver & Slater ۱۹۹۰ معیارهای عملکرد Deshpande Etal ۱۹۹۳	بررسی نشده
			Deshpande & Farley ۱۹۹۸	معیارهای عملکرد Narver & Slater ۱۹۹۰ معیارهای عملکرد Deshpande Etal ۱۹۹۳	بررسی نشده
۱۴	Deshpande Etal ۱۹۹۳	مصاحبه با افراد در ۵۰ میدان اصلی در ژاپن	Deshpande Etal ۱۹۹۳	تأثیر مثبت و معنی‌دار بازارگرایی بر: عملکرد کسب و کار (گزارش مشتری) عدم تأثیر معنی‌دار بر: عملکرد کسب و کار (گزارش خودمان)	بررسی نشده
۱۵	Deshpande Etal ۲۰۰۰	مصاحبه با افراد در ۱۴۸ میدان در ژاپن، آمریکا، آلمان، انگلستان و فرانسه	Deshpande Etal ۲۰۰۰	عدم تأثیر معنی‌دار بازارگرایی بر: رشد، سهم، اندازه و سود	بررسی نشده

۱۶	Diaman Topoluse & Hart ۱۹۹۳	بررسی بخشی ۷۸ شرکت آمریکایی	Jaworski & Kohli ۱۹۹۳	عدم تأثیر معنی دار بازارگرایی بر: عملکرد سازمانی	تأثیر مثبت و معنی دار متغیر میانجی: جنگ رقابتی بر رابطه بازارگرایی با عملکرد
۱۷	Gray Etal ۱۹۹۸	بررسی مقطعی ۴۹۰ شرکت نیوزلندی	تعدیل شده معیار Jaworski & Kohli ۱۹۹۳	تأثیر مثبت و معنی دار بازارگرایی بر: ROI	بررسی نشده
۱۸	Greenley ۱۹۹۵	بررسی مقطعی ۲۴۰ شرکت تولیدی و خدماتی آمریکایی	Narver & Slater ۱۹۹۰	عدم تأثیر معنی دار بازارگرایی بر: رشد فروش، موفقیت محصول جدید و ROI	غیر یکنواخت بودن معنی دار متغیر تعدیل کننده: - آشفتگی های بازار بر رابطه بازارگرایی با عملکرد ROI - تغییرات تکنولوژی بر رابطه بازارگرایی با موفقیت محصول - قدرت مشتری بر رابطه بازارگرایی با رشد فروش
۱۹	Grewal & Tansuhaj ۲۰۰۱	بررسی مقطعی ۱۲۰ شرکت تایلندی	Jaworski & Kohli ۱۹۹۳	عدم تأثیر معنی دار بازارگرایی بر عملکرد بعد از بحران	تأثیر منفی معنی دار متغیر تعدیل کننده، - حساسیت رقابت بر رابطه بازارگرایی با عملکرد بعد از بحران تأثیر مثبت و معنی دار متغیر تعدیل کننده: - عدم اطمینان از تقاضای بالا بر رابطه بازارگرایی با عملکرد بعد از بحران
۲۰	Han Etal ۱۹۹۸	۱۳۴ بانک آمریکایی	Narver & Slater ۱۹۹۰	عدم تأثیر معنی دار بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار	تأثیر مثبت و کامل متغیر میانجی: - نوآوری های اداری و تکنیکی بر رابطه بازارگرایی با عملکرد
۲۱	Harris & Ogbonna ۲۰۰۱	بررسی مقطعی ۳۲۲ شرکت انگلیسی	Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر معنی دار و مثبت بازارگرایی بر: عملکرد سازمانی	بررسی نشده

۲۲	Harris ۲۰۰۱	بررسی مقطعی ۲۴۱ شرکت آمریکایی	Narver & Slater ۱۹۹۰	عدم تأثیر معنی دار بازارگرایی بر: رشد فروش، ROI (ذهنی و عینی)	تأثیر غیریکنواخت و معنادار متغیر تعدیل کننده: - جنگ رقابتی بر رابطه بازارگرایی با رشد فروش (ذهنی و عینی) - آشفته‌گی‌های بازار بر رابطه بازارگرایی با ROI (ذهنی و عینی) - آشفته‌گی‌های تکنولوژی بر رابطه بازارگرایی و عملکرد
۲۳	Harrison & Walker ۲۰۰۱	بررسی مقطعی ۱۳۷ شرکت تولیدی و بیمارستانی آمریکایی	تعدیل شده Kohli Etal ۱۹۹۳	عدم تأثیر معنی دار بازارگرایی بر: عملکرد کسب و کار	بررسی نشده
۲۴	Homburg & pFlesser ۲۰۰۰	بررسی مقطعی ۱۶۰ شرکت آلمانی	Kohli Etal ۱۹۹۳	تأثیر معنی دار و مثبت بازارگرایی بر: عملکرد مالی،	تأثیر معنی دار و مثبت متغیر تعدیل کننده: پویایی بازار بر رابطه بازارگرایی با عملکرد بازار
۲۵	Hooley Etal ۲۰۰۰	بررسی مقطعی ۶۲۹ شرکت یوگوسلاوی و مجارستانی ۴۰۱ شرکت لهستانی	Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر مثبت و معنی دار بازارگرایی بر: بودجه، ROI، سال مالی قبل، رقابتی مهم	بررسی نشده
۲۶	Horng & Chen ۱۹۹۸	بررسی مقطعی ۷۶ شرکت تایوانی	Jaworski & Kohli ۱۹۹۳	تأثیر مثبت و معنی دار بازارگرایی بر: عملکرد کلی	بررسی نشده
۲۷	Jaworski & Kohli ۱۹۹۳ (نمونه اول)	بررسی مقطعی و شخصی ۲۲۲ شرکت آمریکایی بر اساس SBUها	Jaworski & Kohli ۱۹۹۳	تأثیر معنی دار و مثبت بازارگرایی بر: عملکرد کلی عدم تأثیر معنی دار بازارگرایی بر: سهم بازار	عدم تأثیر معنی دار متغیر تعدیل کننده، آشفته‌گی‌های بازار، آشفته‌گی‌های تکنولوژی و حساسیت رقابت بر رابطه بازارگرایی با عملکرد
۲۸	Jaworski & Kohli ۱۹۹۳ (نمونه دوم)	بررسی مقطعی ۲۳۰ شرکت آمریکایی	Jaworski & Kohli ۱۹۹۳	تأثیر معنی دار و مثبت بازارگرایی بر: عملکرد کلی عدم تأثیر معنی دار بازارگرایی بر: سهم بازار	عدم تأثیر معنی دار متغیر تعدیل کننده، آشفته‌گی‌های بازار، آشفته‌گی‌های تکنولوژی و حساسیت رقابت بر رابطه بازارگرایی با عملکرد

۲۹	Langerak ۲۰۰۱	بررسی مقطعی و فردی ۷۲ زوج هلندی در بین عرضه کنندگان و تولیدکنندگان مشتریان	تعدیل شده Jaworski & Kohli ۱۹۹۳ Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر مثبت و معنی دار بازارگرایی بر: رشد فروش، سود، موفقیت محصول جدید، ROI	بررسی نشده
۳۰	Langerak ۲۰۰۱	بررسی مقطعی ۷۲ زوج هلندی در بین عرضه کنندگان و تولیدکنندگان مشتریان	تعدیل شده Jaworski & Kohli ۱۹۹۳ Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر مثبت و معنی دار بازارگرایی بر: عملکرد مالی	بررسی نشده
۳۱	Matear Etal ۲۰۰۲	بررسی مقطعی ۲۳۱ شرکت خدماتی نیوزلندی	تعدیل شده Jaworski & Kohli ۱۹۹۳ Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر معنی دار و مثبت بازارگرایی بر: عملکرد مالی، عملکرد بازار	تأثیر معنی دار و مثبت متغیر میانجی: نوآوری بر رابطه بازارگرایی با عملکرد
۳۲	Matsuno & Mentzer ۲۰۰۰	بررسی مقطعی ۳۶۴ شرکت تولیدی آمریکایی	تعدیل شده Kohli Etal ۱۹۹۳	بررسی نشده	تأثیر معنی دار و غیریکنواخت متغیر تعدیل کننده: نوع استراتژی بر رابطه بازارگرایی با عملکرد اقتصادی
۳۳	Matsuno Etal ۲۰۰۲	بررسی مقطعی ۳۶۴ شرکت تولیدی آمریکایی	تعدیل شده Kohli Etal ۱۹۹۳	تأثیر معنی دار و مثبت بازارگرایی بر: سهم بازار، فروش محصول ROI جدید،	بررسی نشده
۳۴	Narver & Slater ۱۹۹۰ (نمونه اول)	بررسی فردی ۳۶ SBU در یک شرکت آمریکایی با تولیدات یکنواخت	Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر منفی بر: ROA	بررسی نشده
۳۵	Narver & Slater ۱۹۹۰ (نمونه دوم)	بررسی فردی ۷۴ SBU در یک شرکت آمریکایی با تولیدات یکنواخت	Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر مثبت بر: ROA	بررسی نشده

۳۶	Oczkowski & Farrell ۱۹۹۸	بررسی مقطعی ۳۳۷ شرکت دولتی و ۱۶۰ شرکت خصوصی استرالیایی	Jaworski & Kohli ۱۹۹۳ Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر معنی دار و مثبت بازارگرایی بر: عملکرد تجاری در هر دو بخش دولتی و خصوصی	بررسی نشده
۳۷	Pelham ۱۹۹۷	بررسی مقطعی ۱۶۰ شرکت تولیدی آمریکایی با محصولات یکنواخت و خاص	Narver & Slater ۱۹۹۰	عدم تأثیر معنی دار بازارگرایی بر: رشد سهام و سودآوری	تأثیر معنی دار و مثبت متغیر میانجی بر بازارگرایی از طریق: اثربخشی شرکت بر رشد سهام بر سودآوری
۳۸	Pelham ۱۹۹۷	بررسی مقطعی ۱۶۰ شرکت تولیدی آمریکایی با محصولات یکنواخت و خاص	Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر مثبت و معنی دار بازارگرایی بر: رشد سهام، رشد سودآوری شرکت، اثربخشی بازاریابی	بررسی نشده
۳۹	Pelham & Wison ۱۹۹۶	۶۸ شرکت آمریکایی در صنایع تراش	Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر مثبت و معنی دار بازارگرایی بر: کیفیت محصول، موفقیت محصول جدید، سودآوری	بررسی نشده
۴۰	Pitt Etal ۱۹۹۶	بررسی مقطعی ۱۶۱ شرکت انگلیسی و ۱۹۳ شرکت مالتی	Kohli Etal ۱۹۹۳	تأثیر معنی دار و مثبت بازارگرایی بر: عملکرد تجاری	بررسی نشده
۴۱	Pulendram Etal ۲۰۰۰	بررسی مقطعی ۱۰۵ شرکت استرالیایی	Kohli Etal ۱۹۹۳	تأثیر معنی دار و مثبت بازارگرایی بر: عملکرد تجاری	بررسی نشده
۴۲	Ruekert ۱۹۹۲	مصاحبه فردی با ۵ بخش از یک شرکت آمریکایی در صنعت کامپوتری و اطلاعات	تعدیل شده Jaworski & Kohli ۱۹۹۳ Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر معنی دار و مثبت بازارگرایی بر: رشد درآمد فروش و سودآوری	بررسی نشده

۴۳	Selnes Etal ۱۹۹۶	۲۲۲ شرکت آمریکایی و ۲۹۲ شرکت اسکاندیناوی	Kohli Etal ۱۹۹۳	تأثیر معنی‌دار و مثبت بازارگرایی بر: عملکرد ذهنی عدم تأثیر معنی‌دار بازارگرایی بر: سهم بازار	بررسی نشده
۴۴	Siguaw Etal ۱۹۹۸	بررسی فردی شرکت ۱۷۹ عمده فروشی آمریکایی	Kohli Etal ۱۹۹۳	تأثیر معنی‌دار و مثبت بازارگرایی بر: رضایت از عملکرد مالی	تأثیر مثبت متغیر میانجی بر بازارگرایی از طریق اعتماد نسبت به رضایت از عملکرد، همکاری نسبت به رضایت از عملکرد
۴۵	Sin Etal ۲۰۰۰	بررسی مقطعی شرکت ۲۱۰ چینی	Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر معنی‌دار و مثبت بازارگرایی بر: سهم بازار، ROA	بررسی نشده
۴۶	Shoham & Rose ۲۰۰۱	بررسی مقطعی شرکت ۱۰۱ اسرائیلی	Jaworski & Kohli ۱۹۹۳	تأثیر معنی‌دار و مثبت بازارگرایی بر: رشد فروش، سودآوری، رشد سودآوری عدم تأثیر معنی‌دار و مثبت بازارگرایی بر: فروش و سهم بازار	بررسی نشده
۴۷	Narver & Slater ۱۹۹۶	بررسی مقطعی شرکت ۲۲۸ تولیدی آمریکایی	Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر معنی‌دار و مثبت بازارگرایی بر: رشد فروش عدم تأثیر معنی‌دار و مثبت بازارگرایی بر: ROA	بررسی نشده
۴۸	Narver & Slater ۱۹۹۴	بررسی شخصی SBU ۱۰۷ شرکت تولیدی آمریکایی	Narver & Slater ۱۹۹۰	تأثیر معنی‌دار و مثبت بازارگرایی بر: رشد فروش، موفقیت محصول جدید، ROI	تأثیر معنی‌دار و منفی متغیرهای تعدیل کننده: - آشفتگی‌های بازار بر رابطه بازارگرایی با ROA - آشفتگی‌های تکنولوژی بر رابطه بازارگرایی با موفقیت محصول جدید - رشد بازار بر رابطه بازارگرایی با رشد فروش عدم تأثیر معنی‌دار متغیر تعدیل کننده: - دشمنی‌های رقابتی بر رابطه بازارگرایی با عملکرد

۴۹	Narver & Slater ۲۰۰۰	۵۲ شرکت چند منظوره آمریکایی	Jaworski & Kohli ۱۹۹۳	تاثیر مثبت و معنی‌دار بازارگرایی بر: سودآوری تجاری (ROI)	بررسی نشده
۵۰	Subramanian & Gopalakrishna ۲۰۰۱	بررسی مقطعی ۱۶۲ شرکت عمومی و خصوصی هندی	Narver & Slater ۱۹۹۰	تاثیر مثبت و معنی‌دار بازارگرایی بر: رشد درآمد، فروش، موفقیت محصول جدید، حفظ و نگهداری مشتری، کنترل هزینه‌ها	عدم تاثیر معنی‌دار متغیر تعدیل کننده: آشفته‌گی‌های بازار، قدرت عرضه‌کنندگان و دشمنی‌های رقابتی بر رابطه بازارگرایی با عملکرد
۵۱	Van Egeren & Oconnor ۱۹۹۸	بررسی مقطعی و شخصی ۶۷ شرکت خدماتی	Narver & Slater ۱۹۹۰	تاثیر مثبت و معنی‌دار بازارگرایی بر: عملکرد تجاری	بررسی نشده

۱.۱۰.۲. ارزیابی رابطه مستقیم بازارگرایی و عملکرد

این دسته از مطالعات به تاثیر مستقیم بازارگرایی بر عملکرد تاکید دارند. بیش از ۵۰ مطالعه موجود ۲۶ مطالعه (یعنی ۵۲ درصد مطالعات) ارتباط مثبت تاثیر بازارگرایی بر معیارهای عملکرد را گزارش کرده‌اند. ۱۲ مطالعه هم (۲۴ درصد مطالعات) ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد را معنی‌دار و مثبت اظهار داشته‌اند. ۲ نمونه از مطالعات (۴ درصد مطالعات) به تاثیر منفی بازارگرایی بر معیارهای عملکرد تاکید دارند. از ۸۲ مطالعه کلی صورت گرفته در این زمینه، ۵۰ مطالعه یعنی ۶۸/۴ درصد تاثیر مثبت بازارگرایی بر معیارهای عملکرد کسب و کار را تائید کرده‌اند. ۳۶ مطالعه (یعنی ۳۰ درصد) به عدم تاثیر معنی‌دار این رابطه و ۲ مطالعه (۱/۷ درصد) به ارتباط منفی این دو اشاره دارد مثلاً «روکرت، ۱۹۹۲» و «اسلاتر و نور، ۱۹۹۴» تاثیر مثبت بین این دو را یافتند و «هان و همکاران، ۱۹۹۸» و «گرین لی، ۱۹۹۵» هیچ تاثیری را بین این دو گزارش نکردند (نه مثبت و نه منفی). در همین حال

«گریول و تانسوهاج»^۱، در سال ۲۰۰۱ به ارتباط منفی بین بازارگرایی و عملکرد اشاره داشتند. براساس این مطالعات می‌توان نتیجه گرفت که تاثیر مستقیم بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار دو پهلوی و مبهم است. نکته مهم نامنظمی تاثیر بازارگرایی بر عملکرد، در این مطالعات است. مثلاً «اپی آدو و رنچ هود»^۲، در سال ۱۹۹۸ «مشخص ساختند که بازارگرایی با رشد سهم بازار، حاشیه سود و عملکرد کلی ارتباط مثبت دارد. اما با موفقیت محصول جدید ارتباطی ندارد. اما بلعکس «سیلنيس و همکاران»^۳ در سال ۱۹۹۶ یافتند که بازارگرایی بر عملکرد کلی تاثیر مثبت دارد. اما بر سهم بازار تاثیر ندارد. در یک مطالعه هم عرض «اسلاتر و نورر»^۴ ۱۹۹۴ تاثیر مثبت بازارگرایی بر ROA را گزارش کردند. اما دو سال بعد همین دو نویسنده عدم پیوستگی بین بازارگرایی و ROA را گزارش نمودند و در سال ۲۰۰۱ آقای «هاريس» عدم تاثیر بازارگرایی بر عملکرد سازمانی را گزارش نمودند. در صورتیکه «هاريس و اوگبانا» در سال ۲۰۰۱ یافتند که بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار ارتباط مثبت وجود دارد. جدول شماره ۱۰.۲ خلاصه ۵۱ مطالعه بازارگرایی را نشان می‌دهد.

۴.۱۰.۲. ارزیابی رابطه بازارگرایی با عملکرد از طریق متغیرهای تعدیل کننده

ماهیت دو پهلوی ارتباط مستقیم بازارگرایی با عملکرد، موجب شد که محققان به تأثیر متغیرهای تعدیل کننده بر رابطه بین بازارگرایی با عملکرد بپردازند و مثلاً دو نمونه مطالعات در این زمینه نشان داد که حساسیت رقابت، نوسانات بازار، تکنولوژی و نوع استراتژی به عنوان متغیرهای تعدیل کننده بر رابطه بازارگرایی با عملکرد تأثیر می‌گذارد (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰؛ دی و ونسلی^۴ ۱۹۸۸). برخی از محققان نیز به طور تجربی این تأثیرات را بیان داده‌اند (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۳؛ گرین لی ۱۹۹۵؛

۱) Grewal & Tansuhaj

۲) Rachhods

۳) Selnes & Other

۴) Day & Wensley

متسونو و منتزر^۱ (۲۰۰۰). جدول ۴.۱۰.۲ خلاصه نتایج ۱۳ مطالعه را در این زمینه نشان می‌دهد. یافته‌های فوق نشان می‌دهد که تأثیر متغیرهای تعدیل کننده حساسیت رقابت، نوسانات بازار و تکنولوژی نامتجانس و متناقض می‌باشد. مثلاً مطالعات انجام شده در زمینه متغیر تعدیل کننده تأثیر نوسانات بازار بر رابطه بازارگرایی و عملکرد نشان می‌دهد که ۲ نمونه از این مطالعات (۱۸/۲ درصد) تأثیر مثبت، سه نمونه از این مطالعات (۲۷/۲ درصد) تأثیر بی معنی و دو نمونه هم تأثیر منفی داشته است و چهار نمونه از این مطالعات (۳۶/۴ درصد) غیر یکنواخت بودن متغیر تعدیل کننده را نشان می‌دهد. در مطالعات دیگری که پیرامون بررسی متغیر تعدیل کننده نوسانات تکنولوژیکی صورت گرفته یک نمونه تأثیر مثبت (۱۲/۵ درصد) پنج نمونه تأثیر بی معنا (۶۲/۵ درصد) و یک نمونه تأثیر منفی (۱۲/۵ درصد) و یک نمونه هم (۱۲/۵ درصد) غیر یکنواخت بودن تأثیر متغیر تعدیل کننده را در این رابطه نشان می‌دهد. ضد و نقیض‌های مشابه دیگری در زمینه تأثیر متغیرهای تعدیل کننده بر رابطه بازارگرایی و عملکرد وجود دارد. مثلاً در زمینه شدت رقابت (سه نمونه تأثیر مثبت، چهار نمونه بی معنا، یک نمونه منفی و سه نمونه غیر یکنواخت). در زمینه رشد بازار، یک نمونه مثبت، یک نمونه بی معنا و یک نمونه منفی. پس می‌توان نتیجه گرفت که یافته‌های مربوط به تأثیر متغیرهای تعدیل کننده بر رابطه بازارگرایی و عملکرد مبهم است. یافته‌های تحقیقاتی در مورد عوامل خاص شرکت مثلاً نوع استراتژی نشان دهنده تأثیر غیر یکنواخت و فعالیتهای نوآورانه تأثیر بی معنا بر رابطه بازارگرایی با عملکرد دارد. این ابهام و نا منظمی در تأثیر متغیر تعدیل کننده بر رابطه بازارگرایی و عملکرد تحت تأثیر مقیاس اندازه‌گیری بازارگرایی قرار دارد. مثلاً «سابرامانین و گپالاکرشنا^۲، ۲۰۰۱» با استفاده از مقیاس نارور و اسلاتر (۱۹۹۰) نشان دادند که متغیر تعدیل کننده خصومت رقابتی، نوسانات بازار، تأثیری بر این رابطه ندارد. بالعکس «هاریس در سال ۲۰۰۱» با استفاده از مقیاس نارور و اسلاتر

۱) Matsuno & mentzer

۲) Subramanian & Gopalakrishna

(۱۹۹۰) گزارش دادند که متغیر تعدیل کننده خصومت رقابتی و نوسانات بازار تأثیر غیر یکنواخت بر رابطه بازارگرایی با عملکرد دارد.

در صورتیکه « جاورسکی و کوهلی ۱۹۹۳ » نشان دادند که متغیر تعدیل کننده نوسانات بازار تأثیری بر این رابطه ندارد. اما بالعکس « هامبورگ و پلفیزر، در سال ۲۰۰۰ » با استفاده از مقیاس MARKOR نشان دادند که پویایی بازار به عنوان متغیر تعدیل کننده تأثیر مثبتی بر رابطه بازارگرایی با عملکرد دارد. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که نامنظمی تأثیر متغیرهای تعدیل کننده تحت تأثیر مقیاس مورد استفاده برای اندازه‌گیری بازارگرایی قرار دارد. (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴)

جدول ۴.۱۰.۲ رابطه بازارگرایی با عملکرد از طریق متغیرهای تعدیل کننده (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴)

متغیرهای تعدیل کننده	تعداد مطالعات	تعداد موارد مؤثر	تعداد موارد مثبت و معنادار	تعداد موارد غیر معنادار	تعداد موارد منفی و معنادار	تعداد موارد غیر یکنواخت
آشفتگی‌های بازار وعدم اطمینان نسبت به تقاضا	۱۱	۱۱	۲ ٪ ۱۸/۲	۳ ٪ ۲۷/۳	۲ ٪ ۱۸/۲	۴ ٪ ۳۶/۴
آشفتگی‌های تکنولوژیکی و عدم اطمینان نسبت به تکنولوژیکی	۸	۸	۱ ٪ ۱۲/۵	۵ ٪ ۶۲/۵	۱ ٪ ۱۲/۵	۱ ٪ ۱۲/۵
قدرت مصرف کننده	۱	۱	۰	۰	۰	۱ ٪ ۱۰۰
رشد بازار	۳	۳	۱ ٪ ۳۳/۳	۱ ٪ ۳۳/۳	۱ ٪ ۳۳/۳	۰
شدت رقابت	۱۱	۱۱	۳ ٪ ۲۷/۳	۴ ٪ ۳۶/۴	۱ ٪ ۹/۱	۳ ٪ ۲۷/۳

قدرت عرضه‌کنندگان	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰
نوع استراتژی	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	٪ ۱۰۰
فعالیت‌های نوآورانه	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	٪ ۱۰۰
کل	۳۷	۳۷	۷	٪ ۱۸/۷	۱۵	٪ ۴۰/۵	۵	٪ ۱۳/۵	۱	٪ ۲۷

۵.۱۰.۲. ارزیابی رابطه بازارگرایی با عملکرد از طریق متغیرهای میانجی

یک نوع ناهماهنگی و تناقض را می‌توان در مطالعاتی که از متغیرهای میانجی برای بررسی رابطه بازارگرایی با عملکرد استفاده شده، مشاهده نمود. مهمترین متغیرهای میانجی که محققان مورد توجه قرار دادند عبارت از :

۱- کیفیت محصول (چنگ و چن^۱ ۱۹۹۸)

۲- شاخص‌های ارتباط با مشتری (سینگوا^۲، اتال ۱۹۹۸)

۳- اثربخشی سازمان (پلهام ۱۹۹۷)

۴- نوآوری (هان اتال ۱۹۹۸؛ کی بیکر^۳ و سینکولا ۱۹۹۹؛ متر اتال^۴ ۱۹۹۷)

جدول ۵.۱۰.۲ خلاصه نتایج شش مطالعه را بیان می‌کند. یافته‌های تحقیقاتی در این زمینه نشان می‌دهد که اعتماد مشتری تأثیر مثبت بر رابطه بازارگرایی با عملکرد دارد. اما تمایلات مشتری تأثیر منفی بر این رابطه دارد (سینگوا، اتال ۱۹۹۸). همچنین اثربخشی شرکت (مانند اثربخشی استراتژی‌های بازاریابی بر حسب موفقیت محصول جدید، کیفیت محصول و حفظ و نگهداری مشتری)

۱) Chang & Chen

۲) Singvaw

۳) Cbaker

۴) Matear etal

تأثیر مثبت بر رابطه بازارگرایی با رشد فروش، سهم بازار و سودآوری دارد. همین طور نتایج تحقیقات پلهام (۱۹۹۷) نشان داد، شرکت‌های که به دنبال توسعه رفتارهای بازارگرایی هستند، در توسعه محصول جدید، بهبود کیفیت محصول، بهبود حفظ و نگهداری مشتری مؤثرتر عمل می‌کنند. بررسی مطالعات مربوط به تأثیر متغیرهای میانجی، کیفیت محصول، تقویت نوآوری ما را به نتایج زیر می‌رساند :

۱- کیفیت محصول و خدمات به طور نسبی و مثبت بر رابطه بازارگرایی با عملکرد تاثیر می‌گذارد. (چنگ و چن ۱۹۹۸)

۲- نوآوریهای سازمانی به طور کامل و مثبت بر رابطه بازارگرایی با عملکرد تأثیر می‌گذارد (هان و اتال ۱۹۹۸).

۳- نوآوری به طور نسبی و مثبت بر رابطه بازارگرایی با عملکرد تأثیر می‌گذارد (متیل، اتال ۲۰۰۲).

۴- ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد سازمانی به طور کامل و مثبت تحت تأثیر نوآوریهای موفق قرار دارد.

یافته‌های گتیگنون و اکس جربز^۱ ۱۹۹۷ نشان می‌دهد که بازارگرایی منجر به ایجاد منافع کلی برای سازمان، توسعه توانایی‌های شرکت و ایجاد نوآوری می‌شود، در سایه ابهام قرار دارد. اما مهم این است که مدیران بدانند چه فعالیتهایی بر موفقیت نوآوری و پیشبرد عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. شواهد هم نشان می‌دهد که بازده حسابداری نوآوری ۵۰ درصد بیشتر از درآمدهای بنگاه است (هان ، اتال ۱۹۹۸) ابهامات در این زمینه کمتر است اگرچه محدودیت است. نتیجتاً، از نقطه نظر تئوریک و ادبیاتی، بازارگرایی تلاشهای فردی و بخشی پرسنل سازمانها را در جهت ایجاد ارزش برتر برای مشتریان به گونه‌ای بهتر از رقبا، هماهنگ می‌سازد. (نارور و اسلاتر ۱۹۹۰؛ کوهلی و جاورسکی

۱) Gatignon & Xjercb,s

۱۹۹۵). بنابراین شرکتهای بازارگرا می‌توانند به سطح بالایی از رضایت مشتری دست یابند، مشتریان خود را وفادار نگه دارند، مشتریان جدیدی را جذب کنند و به سطح مطلوبی از رشد، سهم بازار و عملکرد سازمانی برسند (هامبورگ و پلفیزر ۲۰۰۰). مطالعات انجام شده در زمینه رابطه مثبت بازارگرایی با عملکرد در سایه ابهام است اما اینکه بازارگرایی بر عملکرد از طریق نوآوری تأثیر می‌گذارد، ابهامی وجود ندارد (هان، اتال، ۱۹۹۸؛ باکر و سینکولا^۱ ۱۹۹۹). اما در مجموع و بر اساس ادبیات موضوع می‌توان ادعا داشت که :

« بین بازارگرایی و عملکرد رابطه مثبت وجود دارد (نارور و اسلاتر ۱۹۹۸) و شواهد موجود هم نشان می‌دهد که بازارگرایی منجر به عملکرد کسب و کار مثبت و بهتر می‌شود (متسونو اتال ۲۰۰۲). اما به طور کلی بعد از سالها تحقیق هنوز قدرت پیش‌گویی بازارگرایی جای سوال دارد.» (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴)

جدول ۵.۱۰.۲. رابطه بازارگرایی با عملکرد از طریق متغیرهای میانجی (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴)

متغیرهای میانجی	تعداد مطالعات	تعداد موارد مؤثر	تأثیر کامل و مثبت متغیر میانجی	تأثیر ناقص و مثبت متغیر میانجی	تأثیر کل و منفی متغیر میانجی	تأثیر ناقص و منفی متغیر میانجی
شاخصهای ارتباط با مشتری	۱	۲	۱	۵۰٪	۱	۵۰٪
اثر بخشی شرکت	۱	۱	۱	۱۰۰٪	۰	۰
کیفیت محصول	۱	۱	۰	۱	۱۰۰٪	۰
نوآوری	۳	۳	۲	۶۶/۷٪	۱	۳۳/۳٪
کل	۶	۷	۴	۵۷/۱٪	۲	۲۸/۶٪

^۱)Baker & Sinkula

۱۱.۲. بازارگرایی در بافت کشورهای مختلف

با توجه به اینکه چارچوب جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) در بافت کشورهای توسعه یافته تدوین شده است، محققان به منظور کسب اطمینان از قابلیت کاربرد این چارچوب در بافت‌های مختلف، مطالعات مختلفی را در کشورهای در حال توسعه قاره‌های آسیا و آفریقا انجام داده‌اند که چکیده این مطالعات در جدول ۱۱.۲ ارائه شده است^۱ (کوآدا و بوتسای ۲۰۰۵)

جدول ۱۱.۲ تحقیقات تجربی بازارگرایی در کشورهای در حال توسعه (کوآدا و بوتسای ۲۰۰۵: ۶۰-۶۱)

مؤلف	منطقه	کشور	تمرکز مطالعه	روش	نتایج
Winston & Dadzie ۲۰۰۲	آفریقا	نیجریه و کنیا	بررسی نقش مدیران ارشد در توسعه فرهنگ بازارگرا	۲۵۰ مدیر نیجریه‌ای و ۲۰۰ مدیر کنیایی	تاکید مدیریت ارشد بر بازارگرایی در هر دو کشور بالاست. اما این تأکید تحت تأثیر سن مدیر و شدت رقابت در این کشورهاست
Ramaseshan, Caruana & pang ۲۰۰۲	آسیا	سنگاپور	بررسی رابطه بازارگرایی با عملکرد محصول جدید	۱۲۷ پاسخ دریافتی از پرسشنامه پستی	گردآوری اطلاعات بازار بر عملکرد محصول جدید اثر مثبتی دارد
Chelariu, Ouattarra & Dadzie ۲۰۰۲	آفریقا	ساحل ایوری	بررسی اعتبار چارچوب‌های Jaworski & Kohli ۱۹۹۳ Slater & Narver ۱۹۹۰ در بافت کشورهای در حال توسعه	نمونه ۲۰۰ شرکتی از طریق پرسشنامه پستی	قوی‌تر از چارچوب Jaworski & Kohli است

(۱) تعداد کثیری از مطالعات انجام شده در زمینه بازارگرایی در منابع زیر قابل دسترس می‌باشد: آقازاده هاشم ۱۳۸۷؛ طراحی مدل راهبردی بازارگرایی بانکهای تجاری ایران به منظور رقابت‌پذیری در صنعت بانکداری کشور، رساله دکتری، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

Benito-Gonza lez O'scar & Benito-Gonza lez Javier ۲۰۰۵; Cultural vs. operational market orientation & objective vs. subjective performance: Perspective of production & operations; Industrial Marketing Management, ۳۴: ۷۹۷-۸۲۹

Appiah-Adu & Blankson ۱۹۹۸	آفریقا	غنا	بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و بازاریابی	۹۰ پاسخ دریافتی از نمونه ۲۳۲ شرکتی از طریق پرسشنامه پستی	فرهنگ‌های بازار، ادھوکراسی و کلن با بازاریابی رابطه مثبت دارند، درحالی که فرهنگ سلسله مراتبی با آن رابطه منفی دارد
Mavendow ۱۹۹۹	آفریقا و استرالیا	زیمباوه ، استرالیا	بررسی رابطه بازاریابی و راهبردهای عمومی پورتر در دو کشور	۲۰۸ و ۱۷۶ پاسخ دریافتی از استرالیا و زیمباوه	شرکتهای استرالیایی از سطح مشتری‌گرایی و هماهنگی بین بخشی بالاتری برخوردارند. رقیب‌گرایی در هر دو کشور برابر است. بین بازارگرایی و راهبردهای عمومی رابطه وجود دارد
Kwon & Hu ۲۰۰۰	آسیا	کره جنوبی	بررسی رابطه بین بازارگرایی و عملکرد صادراتی	۳۴۱ شرکت صادر کننده از طریق پرسشنامه پستی و مصاحبه فردی	رابطه مثبت بین بازاریابی و عملکرد صادراتی
Dang & Dart ۱۹۹۹	آسیا	چین	مقایسه بنگاه‌های خصوصی و دولتی بر مبنای میزان بازاریابی آنها	۲۸۲ شرکت دولتی و خصوصی	شرکتهای خصوصی بازارگراتر از شرکتهای دولتی‌اند (بر مبنای مقیاس Slater & Narver) شرکتهای کوچکتر نسبت به شرکتهای بزرگتر ازمیزان بازاریابی بیشتری برخوردارند
Chang & Chen ۱۹۹۸	آسیا	تایوان	توصیف رابطه بین بازارگرایی، کیفیت خدمت و سودآوری	داده‌های حاصل از صنعت خدمات brokerage	رابطه مثبت بین این سه سازه

۱۲.۲. مطالعات بازاریابی در ایران

در یک تحقیق ضمن ارائه مقیاس سنجش برای بازاریابی، ایجاد ارزش و عملکرد بانکهای تجاری، رابطه آنها با یکدیگر مورد بررسی قرار گرفته و در قالب یک مدل راهبردی نشان داده است. یافته‌های

این تحقیق حاکی از آن است که بین بازارگرایی و عملکرد بانکهای تجاری دو نوع رابطه مستقیم و غیر مستقیم (به واسطه ایجاد ارزش) وجود دارد. برای تعیین مولفه‌های ایجاد ارزش نیز رویکرد جامع و ذی‌نفع محور اتخاذ و بر این اساس ایجاد ارزش در بانک در قالب ارزش ادراکی بازار از بانک، ارزش ادراکی مشتریان از بانک، ارزش ادراکی رقبا از بانک و ارزش ادراکی درون سازمانی بانک انجام شد. لازم به ذکر است که رابطه غیر مستقیم نسبت به رابطه مستقیم از قدرت بیشتری برخوردار است. (آقازاده ۱۳۸۷)

در تحقیقی دیگر رابطه بین بازار محوری و عملکرد بازرگانی در محیطی ایرانی بررسی شده است. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که بین بازار محوری و عملکرد بازرگانی رابطه مثبت وجود دارد. در این مطالعه به منظور سنجش عملکرد بازرگانی از ده مؤلفه عملکرد مالی : سود، نقدینگی، نرخ بازگشت سرمایه ؛ تسلط بر بازار : حجم فروش، رشد فروش و سهم بازار ؛

اثر بخشی شرکت در بازار : موفقیت محصول جدید، حفظ مشتری، جذب مشتری و کیفیت محصول استفاده شده است. (دعایی و بختیاری ۱۳۸۶)

مطالعه‌ای دیگر به بررسی میزان بازارگرایی در شرکتهای مستقر در مراکز رشد تهران پرداخته است. در این تحقیق مدل بازارگرایی " کوهلی و جاورسکی " که بر مبنای سه عنصر کلیدی "ایجاد و نشر هوشمندی و پاسخگویی به نیازهای بازار" می‌باشد، برای سنجش میزان بازارگرایی انتخاب شده است. نتایج تحقیق نشان داده که میزان بازارگرایی در شرکتهای مستقر در مراکز رشد تهران پایین است. (خان محمدی ۱۳۸۶)

در مطالعه‌ای دیگر، روابط علی میان فرهنگ بازارگرایی، هوشمندی بازار، قابلیت‌های بازاریابی و عملکرد کسب وکار در محیط صنعت پتروشیمی ایران بررسی شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که اثر بازارگرایی (فرهنگ بازارگرایی و هوشمندی بازار) بر عملکرد کسب وکار از طریق قابلیت‌های بازاریابی بیشتر از اثر مستقیم آن است (رضایی دولت آبادی و خائف الهی ۱۳۸۵).

در تحقیقی دیگر، یک مقیاس چهار بعدی شامل تجزیه و تحلیل مشتریان، پاسخگویی به مشتریان، تجزیه و تحلیل رقبا و تسهیم و تبادل اطلاعات بین واحدها جهت سنجش بازارگرایی شرکت ملی نفت ایران (شمنا) توسعه داده شده است. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که سطح کلی بازارگرایی در شمنا در سطح مطلوبی است (نوری نیا ۱۳۸۵).

در مطالعه‌ای دیگر اثر بسترهای (عوامل محیطی کلان و خرد) تسهیل و توسعه بازاریابی بر مؤلفه موقعیت و نقش بازاریابی در بنگاههای تجاری، در محیط کسب و کار؛ ضعف در حمایت‌های قانونی از مشتری و مصرف کننده؛ پایین بودن سطح دانش بازاریابی در بنگاه‌ها است. (مهرنوش و حیدری ۱۳۸۴)

در تحقیقی دیگر، تاثیر گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار شرکتهای تولیدی پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار مورد ارزیابی قرار گرفته است. نتایج نشان می‌دهد که گرایش کارآفرینانه، رابطه مستقیم و مثبتی با بازارگرایی ندارد، بلکه از طریق کاهش گروه بندی، تاثیر معکوسی بر بازارگرایی قابل مشاهده است. (نیکومرام و حیدر زاده ۱۳۸۲)

در مطالعه‌ای دیگر، به بررسی موانع ساختاری، سیستمی و راهبردی بازارگرایی شعب بانک رفاه پرداخته شده است. یافته‌های این تحقیق حاکی از آن است که موانع سیستمی بیش از موانع ساختاری و راهبردی (با ترتیب اولویت سیستمی، ساختاری و راهبردی) مانع از بازارگرایی در شعب می‌شود. (بیگی ۱۳۸۲)

۱۳.۲. بازارگرایی در خدمات بانکداری

خدمات به سه دسته تقسیم بندی می‌شوند (لاولاک ۱۹۸۳ و ۱۹۹۴) :

خدمات پردازش که افراد مستلزم حضور مشتری هستند، مانند خدمات بهداشتی؛

خدمات پردازش دارایی که شامل اقدامات انجामी بر روی اشیاء بدون نیاز به درگیری مشتریان، مانند خدمات تعمیر ماشین؛ و

خدمات اطلاعات محور که شامل فعالیتهای ایجاد ارزش مرتبط با داده هستند، مانند خدمات بانکی. بسیاری از جوانب بازاریابی و بازاریابی در ۳۵ سال اخیر توسعه یافته است. استبان و همکاران (۲۰۰۲) در جدول ۱۳.۲ تعدادی از تحقیقات مهم بین المللی بازاریابی در بخش خدمات و بانکداری را در دوره یاد شده (۱۹۷۱ الی ۲۰۰۰) ارائه کرده اند. لازم به ذکر است در این نگاره مطالعات مربوط به بانکها و بیمه ها و برخی شرکتهای خدماتی ارائه شده است.^۱ (گوچیکان ۲۰۰۲)

جدول ۱۳.۲ تحقیقات بازاریابی در بخش خدمات (استبان و همکاران ۲۰۰۲: ۱۰۰۸-۱۰۱۱)

محقق	مفهوم	مقیاس	تکنیک تحلیل	نمونه	ابعاد خدمات	محیط	یافته ها
McCullough et al ۱۹۸۶	بازاریابی گرای	تراستون مبتنی بر مقیاس Katler	نامشخص	بانکها	خدمات دارای کالا و تعامل زیاد	نامشخص	رضایت بیشتر مصرف کنندگانی که بانکهای آنها از سطح بالای بازاریابی گرای برخوردارند
Bhuian ۱۹۹۷	بازارگرایی	Likret	رگرسیون	۹۲ شعبه بانک	خدمات دارای کالا و تعامل زیاد	عربستان سعودی	ارتباط معناداری بین نتایج و بازاریابی وجود ندارد
Han et al ۱۹۹۸	بازارگرایی	Likret	رگرسیون	۱۳۴ بانک	خدمات دارای کالا و تعامل زیاد	ایالات متحده امریکا	بازارگرایی نوآوری بنگاه را تسهیل می کند و نتایج را بهتر می کند
Lado et al ۱۹۹۸	بازارگرایی	Likret	رگرسیون عاملی نوع دوم	۶۶ شرکت بیمه	صرفاً خدمات و تعامل کم	اسپانیا و بلژیک	بازارگرایی شامل دو بعد: گرایش و کشور

(۱) به منظور دسترسی به سایر مطالعات به منبع زیر مراجعه کنید:

Esteban A. ; Millan A. ; Molina A. Martin-Consuegra D. ۲۰۰۲; Market Orientation in service a review & analysis, European Journal of Marketing ۳۶; ۹/۱۰: ۱۰۰۳-۱۰۲۱

Lado & Rivera ۱۹۹۸	بازارگرایی	Likret	خوشه عاملی	۱۱۳ شرکت بیمه	صرفاً خدمات و تعامل کم	اسپانیا و بلژیک	بین بنگاه‌ها بر مبنای گرایش و نه بر مبنای ترکیب تفاوت‌هایی وجود دارد
Avlonitis & Gounaris ۱۹۹۹	بازاریابی گرایی	Likret	همبستگی خوشه عاملی	۴۴۴ شرکت خدماتی	خدمات دارای کالا و تعامل زیاد	یونان	در محیط پویا بازارگرایی قابل توصیه است، در حالیکه محیط با ثبات مستلزم تولیدگرایی است
Caruana et al ۱۹۹۹	بازارگرایی	Likret	عامل تأییدی	۲۷۲ شرکت خدماتی	خدمات دارای کالا و تعامل زیاد	آفریقای جنوبی و انگلستان	برخی ارتباطات بین نتایج و گرایش‌ها وجود دارد
Woeb et al ۲۰۰۰	بازارگرایی	Likret	تحلیل عاملی تأییدی	۷۷ بانک	خدمات دارای کالا و تعامل کم	نا مشخص	ارتباط بین رضایت مصرف کننده، کیفیت و بازارگرایی برقرار است

امروزه بانکها سیاستهای پیش فعالانه در بازار دنبال می‌کنند، اقدامات بازاریابی نوینی پیش روی بانکها قرار داده می‌شود و بانکها به طور فزاینده‌ای بازارگراتر شده‌اند. با این وجود توسعه بازارگرایی در بازار با سرعت یکسانی اتفاق نمی‌افتد. بانکها در بازارهای در حال گذر مسیر بانکهای بازارهای توسعه یافته را دنبال می‌کنند. اما در عین حال آنها به دلیل تفاوت‌های اقتصادی، سیاسی و فرهنگی خودشان، با چالشهای ویژه‌ای روبرو هستند. تاکنون مطالعات محدودی در ارتباط با بازاریابی بانکی (بیا و نانتل ۲۰۰۰) و بازارگرایی بانکها در اقتصادهای در حال توسعه (آپیه-ادو ۱۹۹۸) مانند برونئی (انوار و سهیل ۲۰۰۳). تانزانیا (الویزا و نوانکو ۲۰۰۲) و عربستان سعودی (بوئین ۱۹۹۷) را مورد بررسی قرار داده‌اند. در یک مطالعه به بررسی بازارگرایی بانکهای اسلوانی به منظور تعیین نواحی کلیدی و نیز موانع بالقوه پیشه روی بازارگرایی پرداخته است. در این مطالعه یک پرسشنامه تعدیل شده برای ارزیابی بازارگرایی در بافت بانکی تعریف شده است که شامل بعد جدیدی با عنوان فرهنگ بازار است که بر فعالیتهای

آشکار سازمانی اشاره دارد. براین اساس بازارگرایی در نمونه‌ای از بانکهای اسلوانی و اروپایی بررسی شده و فاصله‌ها با استفاده از روش الگوبرداری مشخص شده است. یافته‌های این مطالعه فقدان بازارگرایی مورد انتظار در بانکهای اسلوانی را تأیید می‌کنند. فاصله بانکهای اسلوانی در ابعاد ایجاد و نشر هوشمندی معنادار بوده ولی در ابعاد پاسخگویی به هوشمندی و فرهنگ بازاریابی معنادار نبوده است. همچنین نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که بانک‌های اسلوانی در عناصر رسمی بازارگرایی در مقایسه با عناصر غیر رسمی (مانند بعد فرهنگی) ضعیف‌تر بوده‌اند. نتیجه کاربردی این مطالعه حاکی از آن است که فعالیتهای راهبردی و تاکتیکی در بانکهای اسلوانی لازم است تا آنها بتوانند با قدرت زیادتری بازارگرا شوند (کولار توماز ۲۰۰۶).

علیرغم اینکه موضوع تحقیق از موضوعات روز بازاریابی است و مورد توجه اقتصاددانان (رفتار بازار)، روانشناسان (رفتار فردی و گروهی) و مدیران (تاکید بر نیازهای مشتریان) قرار گرفته است. اما با بررسی مقالات و رساله‌های تحقیقاتی مشخص گردید که در باب تاثیرگذاری بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار با توجه به متغیرهای ساختاری و مقدماتی در حیطه مطالعاتی محقق پژوهشی صورت نگرفته است. همچنین قسمت وسیعی از تحقیقات در مورد بازارگرایی به شرکتهای تولیدی و به دیگر مناطق تجاری اختصاص داده شده است ولی در قسمت خدمات کارهای محدودی انجام شده است و صنعت خدمات و به خصوص بانکداری، امروزه یک محتوای امتحان نشده در رابطه با ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد سازمانی بوده است.

فصل سوم

روش شناسی تحقیق

۱.۳. مقدمه

در این فصل به تشریح روش تحقیق، جامعه آماری، روش نمونه‌گیری، مدل تحقیق، ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پایایی و روایی تحقیق و روش تجزیه و تحلیل اطلاعات می‌پردازیم. در همین فصل به طراحی مدل تحقیق و عناصر اصلی آن پرداخته می‌شود. پس از مطالعه مدل‌های طراحی و تحقیق شده، مدل مفهومی تحقیق طراحی گردید به گونه‌ای که بتواند فرضیه‌های تحقیق را در خود جای دهد. مدل طراحی شده بر اساس مطالعات نظری شکل گرفته است.

۲.۳. جامعه آماری

جامعه آماری عبارت است از کلیه عناصر و افرادی که در یک مقیاس مشخص دارای یک یا چند صفت مشترک باشند (حافظ نیا، ۱۳۸۵؛ ص ۱۱۹ و هاشمی مقدم ۱۳۸۹) از آنجا که دستیابی به داده‌ها و بستر لازم برای تحقق اهداف پژوهش مستلزم تعریف جامعه آماری مناسب است، از این رو جامعه آماری پژوهش حاضر تمام شعبات بانک مسکن شهر تهران را در برمی‌گیرد که شامل ۲۰۰ شعبه در چهار منطقه تهران است.

۳.۳. نمونه آماری و روش نمونه‌گیری

نمونه عبارت است از مجموعه‌ای از نشانه‌ها که از یک قسمت، یک گروه یا جامعه‌ای بزرگتر انتخاب می‌شود. به طوری که این مجموعه معرف کیفیت و ویژگی‌های آن قسمت، گروه یا جامعه بزرگتر باشد. (نادری و نراقی، ۱۳۸۷؛ ص ۱۰۷-۱۰۹؛ هاشمی مقدم ۱۳۸۹)

سنجش عملکرد سازمانی پدیده‌ای پیچیده و مشکل است. (پانیگیراکیس و تئودوریدیس ۲۰۰۷) که محققان در سنجش آن با مشکلاتی مواجه شده‌اند (داوسون ۲۰۰۵). نقش بازارگرایی بر عملکرد

سازمان موضوعی است که تحقیقات تجربی زیادی در مورد آن انجام گرفته است (استبان و کانسوجرا ۲۰۰۸؛ ژو و همکاران ۲۰۰۸؛ هاگلند ۲۰۰۷؛ جاورسکی ۱۹۹۰؛ پانیگیاکیس ۲۰۰۷).

بررسی مطالعات انجام گرفته نشان می‌دهد که در بعضی از مطالعات (جاورسکی و کوهلی ۱۹۹۰) از شاخصهای عینی مانند حاشیه سود، ROI، ROA و برای سنجش عملکرد استفاده شده است بعضی دیگر از محققان برای سنجش عملکرد از معیارهای عینی و ذهنی برای سنجش عملکرد استفاده کرده‌اند (بنیتو ۲۰۰۵). از جمله معیارهای ذهنی می‌توان به رضایت مشتری، وفاداری مشتری، رضایت کارمندان و اشاره کرد. شایع‌ترین و مهمترین مشکل در مورد سنجش عملکرد مربوط به حساسیت اطلاعات مالی و عدم دستیابی به آنهاست (پانیگیاکیس و تئودوریدیس^۱ ۲۰۰۷). به همین منظور از درجه‌بندی شعب برای ارزیابی عملکرد استفاده شد و از همین اطلاعات برای نمونه‌گیری شعب استفاده شد.

بر اساس اطلاعات به دست آمده از تعداد شعب و درجه‌های کسب شده، نمونه‌گیری این پژوهش بر مبنای درجه‌بندی شعب انجام شد. طرحی که در بانک مسکن با نام " نظام مانیتورینگ عملکرد شعب بانک مسکن " انجام و سپس نرم افزار آن طراحی گردید، در هر دوره مالی شعب بانک بر مبنای ۴ عامل : منابع جذب شده ، مصارف ، خدمات بانکی و سایر موارد درجه‌بندی می‌شود. بر این اساس شعب به ۶ گروه اصلی و در کل به ۹ گروه تقسیم می‌شوند. این ۹ گروه عبارتند از :

ممتاز
ممتاز الف
ممتاز ب

^۱) panigirakis & Theodridis

درجه یک }
درجه یک الف
درجه یک ب

درجه دو }
درجه دو الف
درجه دو ب

درجه سه ؛ درجه چهار ؛ درجه پنج

روش نمونه‌گیری این پژوهش، با توجه به گروههایی که در بالا ذکر شد، تصادفی گروهی یا طبقه‌بندی می‌باشد. بنابراین از بین ۹ طبقه موجود بر اساس فرمول زیر تعداد نمونه‌های هر گروه تعیین و به طور تصادفی شعبی از هر طبقه انتخاب شد. سپس پرسشنامه‌ای که از قبل تهیه شده در اختیار مدیر و معاون شعب قرار گرفت.

$$\text{تعداد نمونه هر شعبه} = \text{تعداد کل نمونه} \times \frac{\text{تعداد شعب هر طبقه}}{\text{تعداد کل جامعه آماری}}$$

۴.۳. تعیین حجم نمونه

تعیین حجم نمونه اهمیت فراوانی در قابلیت تعمیم نتایج آزمون به جامعه دارد. روشهای مختلفی جهت تعیین حجم نمونه وجود دارد که دقیق‌ترین روشها، روشهای ریاضی جهت محاسبه حجم است (مونی، ۱۳۸۷؛ ۲۱۷؛ هاشمی مقدم ۱۳۸۹)

قانون کلی در این مورد، بزرگترین اندازه ممکن را تصویب می‌کند. اما در اکثر پروژه‌های تحقیقاتی، محدودیتهای مالی، وقت و نیروی انسانی، اندازه نمونه‌ای را که لازم است مورد مطالعه قرار گیرد را

محدود می‌سازد. در این تحقیق با توجه به اهداف و روشهای پژوهش، روشهای آماری، امکانات مالی و زمانی محقق، حجم نمونه با توجه به فرمول زیر محاسبه گردیده است.

$$n = \frac{N \cdot z_{\frac{\alpha}{2}}^2 \cdot p \cdot q}{e^2 (N - 1) + z_{\frac{\alpha}{2}}^2 \cdot p \cdot q}$$

که در این فرمول :

N – حجم جامعه می‌باشد که در این تحقیق ۲۰۰ شعبه است.

α – سطح خطا می‌باشد که ۵٪ در نظر گرفته شده است.

P – میزان احتمال مواردی است که به پرسشها در خصوص متغیر مورد نظر پاسخ می‌دهند.

Z – احتمال توزیع نرمال استاندارد می‌باشد که با توجه به سطح خطای ۵٪ از جدول مربوطه، گرفته می‌شود که در این تحقیق ۱/۹۶ محاسبه شده است.

e – مقدار اشتباه مجاز ر برآورد پارامتر می‌باشد که در این تحقیق ۰/۰۱ در نظر گرفته شد.

بر اساس این فرمول حجم نمونه ۶۰ شد که برای افزایش اعتبار تحقیق، نمونه تحقیق حاضر تعداد ۶۵ شعبه در نظر گرفته شده است.

بدین منظور ۶۵ پرسشنامه بین رئیس و معاون هر شعبه توزیع گردید. تعداد ۵۶ پرسشنامه تکمیل شده برگشت داده شد. همکاری کارکنان بانک، ساده بودن سوالات و پیگیری مستمر محقق از دلایل موثر در میزان بالای بازگشت پرسشنامه‌ها بود.

۵.۳. روش‌های جمع‌آوری اطلاعات

مهمترین روشهای گردآوری اطلاعات در این تحقیق بدین شرح است (هاشمی مقدم ۱۳۸۹) :

۱.۵.۳. مطالعات کتابخانه‌ای

جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات تحقیق موضوع، از منابع کتابخانه‌ای، پایان نامه‌ها و مقالات استفاده شده است.

۲.۵.۳. تحقیقات میدانی

به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات برای تجزیه و تحلیل، از پرسشنامه استفاده گردیده است. پرسشنامه‌ای که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفت، شامل ۴ بخش است : بخش اول، سؤالاتی درباره مشخصات فردی مدیر است. بخش دوم، سؤالات بازارگرایی است. بخش سوم، سؤالاتی درباره محیط کاری داخل سازمان، فرهنگ و سیستمهای سازمانی را شامل می‌شود.

بخش چهارم، سؤالاتی مرتبط با محیط کسب و کار سازمان را در بر می‌گیرد. مقیاسهای اصلی که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته، از نارور و اسلاتر (۱۹۹۰)؛ کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۳)؛ ایوانگلیستا^۱ (۱۹۹۴) اتخاذ شده است. محققان قبلی از مقیاس پنج تایی لیکرت (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۳؛ ایوانگلیستا ۱۹۹۴) استفاده کردند. البته به جزء نارور و اسلاتر ۱۹۹۰ که از مقیاس هفت تایی لیکرت استفاده کرد.

به منظور مطابقت با آنچه محققان قبلی انجام دادند، مقیاس مورد استفاده این تحقیق از نوع ترتیبی می‌باشد. در مقیاس ترتیبی از طیف پنج تایی لیکرت استفاده شده است که به ترتیب عبارتند از : خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد، است.

۱) Evangelista

۶.۳. روایی محتوای ابزار اندازه‌گیری

اعتبار محتوا نوعی اعتبار است که برای بررسی اجزای تشکیل دهنده یک ابزار اندازه‌گیری به کار برده می‌شود. اعتبار محتوای یک ابزار اندازه‌گیری به سؤالهای تشکیل دهنده آن بستگی دارد. اگر سؤالهای پرسشنامه معرف ویژگی‌ها و مهارت‌های ویژه‌ای باشد که محقق قصد اندازه‌گیری آنها را داشته باشد، آزمون دارای اعتبار محتوا است. برای اطمینان از اعتبار محتوا، باید در موقع ساختن ابزار چنان عمل کرد که سؤالهای تشکیل دهنده ابزار اندازه‌گیری معرف قسمت‌های محتوای انتخاب شده باشد. بنابراین اعتبار محتوا، ویژگی ساختاری ابزار اندازه‌گیری است که همزمان با تدوین آزمون در آن تنیده می‌شود. اعتبار محتوای این پرسشنامه توسط محققانی که اسامی آنها در تحقیق آمده است و اساتید راهنما و فعالان حوزه بانکی مورد تأیید قرار گرفته است و از اعتبار لازم برخوردار می‌باشد.

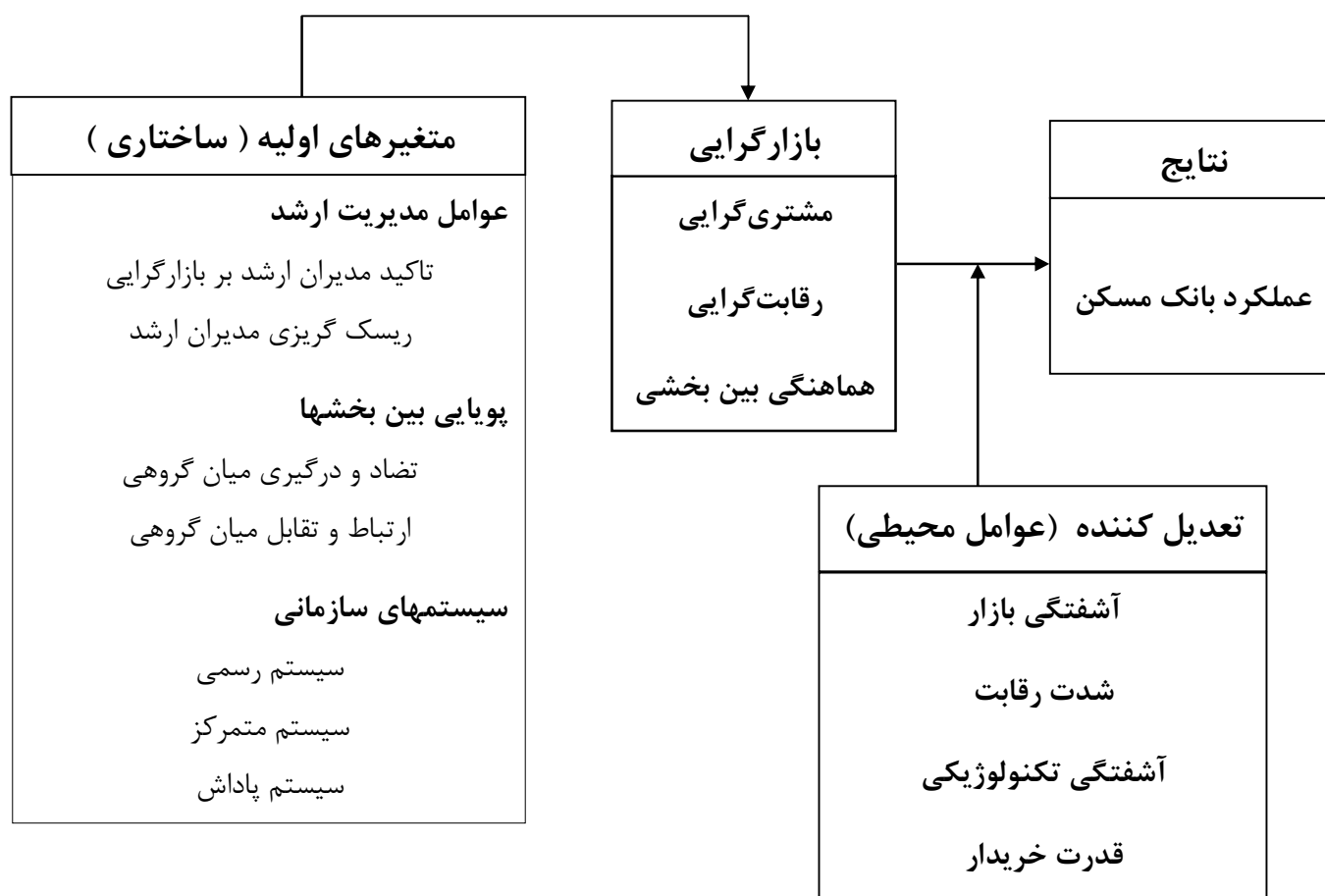
۷.۳. پایایی ابزار اندازه‌گیری

پایایی یک وسیله اندازه‌گیری عمدتاً به دقت نتیجه حاصل از آن اشاره می‌کند. پایایی به دقت، اعتماد پذیری، ثبات یا تکرار پذیری نتایج آزمون اشاره دارد (مؤمنی، ۱۳۸۷؛ ص ۲۰۵). در این تحقیق پایایی (قابلیت اعتماد) هر یک از متغیرها را به طور جداگانه مورد بررسی قرار گرفت. (هاشمی مقدم ۱۳۸۹)

۸.۳. مدل طراحی شده بر اساس مطالعات نظری (زیر ساخت فرضیه‌ها)

به منظور ارائه مدل جامعی که رابطه بین بازارگرایی و عملکرد کسب و کار را با توجه به متغیرهای محیطی و ساختاری نشان دهد لازم است که مفاهیم و نظریه‌های مرتبط با موضوع تحقیق به منظور تبیین یا تشریح رابطه علی که بین متغیرها وجود دارد، مورد مطالعه قرار گیرد. با توجه به مطالعات

نظری انجام شده و با تاکید بر بینش به دست آمده و بر اساس فرضیه‌های تحقیق مدل حاضر تشکیل گردید. در تحقیق حاضر تأثیر متغیر ساختاری بر بازارگرایی و تأثیر متغیرهای محیطی بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد مورد بررسی قرار داده شد که رابطه بین متغیرها را می‌توان در شکل ۸.۳ مشاهده کرد.



شکل ۸.۳. مدل طراحی شده بر اساس مطالعات نظری

۹.۳. تعاریف عملیاتی متغیرهای تحقیق

۱.۹.۳. بازارگرایی

در این مطالعه چارچوب مفهومی نارور و اسلاتر (۱۹۹۰) پذیرفته شده است. بر طبق این مدل بازارگرایی از سه جزء دارد: مشتری‌گرایی، رقابت‌گرایی و هماهنگی بین بخشها. تعدادی از مطالعات استدلال می‌کنند که بازارگرایی با عملکرد رابطه مثبت دارد (روکرت ۱۹۹۲؛ کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰؛ نارور و اسلاتر ۱۹۹۰). اگرچه بعضی دیگر از مطالعات شواهدی به اندازه کافی قوی برای حمایت از رابطه بازارگرایی و عملکرد پیدا نکردند. (گرین لی ۱۹۹۵؛ آپیه-ادو^۱ ۱۹۹۸ ۱۹۹۸) با این وجود هنوز دلایل منطقی برای این رابطه مثبت وجود دارد. این منطق توسط نارور و اسلاتر (۱۹۹۰) پیشنهاد شد که ناشی از ارتباط بازارگرایی و مزیت رقابتی پایدار است که باعث افزایش عملکرد سازمان می‌شود. (رضایی دولت آبادی ۱۳۸۴)

۲.۹.۳. عملکرد سازمان

سنجش عملکرد وسیله‌ای برای اندازه‌گیری و حصول اطمینان از اینکه استراتژی‌های سازمان منجر به دستیابی به اهداف شده است. همانطور که در بخش روش نمونه‌گیری بیان شد، شایع‌ترین و مهمترین مشکل در مورد سنجش عملکرد مربوط به حساسیت اطلاعات مالی و عدم دستیابی به آنهاست. به منظور غلبه بر این مشکلات، مقیاسهای جایگزینی مثل مقیاسهای ذهنی^۲ یا غیر مستقیم برای سنجش عملکرد سازمانی با عملکرد رقبا شکل گرفته‌اند (پانیگیراکیس و تئودوریدیس ۲۰۰۷؛ چن ۲۰۰۹). شاخصهای غیر مالی نیز با تأثیر غیر مستقیمی که بر عملکرد مالی دارند، باعث بهبود عملکرد

^۱) Appiah-Adu

^۲) Subjective measures

سازمانی می‌شوند (پانیگیراکیس و تئودوریدیس ۲۰۰۷). به همین منظور از درجه‌بندی شعب برای ارزیابی عملکرد استفاده شد و از همین اطلاعات برای نمونه‌گیری شعب استفاده شد.

۳.۹.۳. متغیرهای ساختاری

۳ مجموعه برای متغیرهای ساختاری بازارگرایی در این مطالعه در نظر گرفته شد که شامل : عوامل مدیریت ارشد، پویایی بین بخشها و سیستم سازمانی است. هرکدام از این مجموعه‌ها شامل متغیرهایی هستند که عبارتند از :

عوامل مدیریت ارشد : تأکید مدیران ارشد بر بازارگرایی و ریسک‌گریزی مدیران ارشد.

پویایی بین بخشها : درگیری و تضاد بین ادارات داخلی و ارتباط بین بخشها (ادارات داخلی).

سیستمهای سازمانی : سیستم رسمی و سیستم متمرکز در سازمان و سیستم پاداش.

۱.۳.۹.۳. تأکید مدیران ارشد

یکی از استدلال‌های مهم در مطالعه کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰)، نقش با اهمیت مدیران ارشد در ترویج فرهنگ بازارگرایی است. چندین محقق همچنین اظهار داشتند که مدیریت ارشد، یک عامل مهم در شکل‌گیری ارزش‌های سازمانی و ایجاد یک فلسفه بازارگرا است (لویت^۱ ۱۹۶۹؛ فلتون^۲ ۱۹۵۸؛ وبستر^۳ ۱۹۸۸). به عبارت دیگر، مدیریت ارشد سیگنال‌های روشن در مورد با اهمیت بودن بازارگرایی سازمان ارسال می‌کنند. لویت (۱۹۶۹) تأکید کرد که مشارکت مدیریت ارشد، تعهد و پشتیبانی در تقویت فرهنگ سازمانی حیاتی است. او استدلال کرد که اهداف جهت‌گیری بازار باید به وضوح در سراسر سازمان ابلاغ شود و کارکنان باید برای دستیابی به این اهداف انگیزه داشته باشند.

۱) Levit

۲) Felton

۳) Webster

بنابراین تعهد و پشتیبانی مدیریت ارشد نیاز ضروری برای بازارگرایی است (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰؛ گانسایدل ۲۰۰۱).

۲.۳.۹.۳. ریسک‌گریزی مدیران ارشد

قلب بازارگرایی، درک نیازهای حال و آینده مشتریان و پاسخ به آنها است. انجام این کار مستلزم ریسک است زیرا هر نوع خدمات جدیدی که ارائه می‌شود موفقیت آمیز نیست. بنابراین اگر مدیریت ارشد تحمل شکست را نداشته باشد، کارمندان از تلاش برای ارائه ایده‌های جدید دلسرد می‌شوند. از سوی دیگر، اگر مدیریت ارشد تمایل به خطرکردن و پذیرش شکست‌های طبیعی گاه به گاه را داشته باشند، بیشتر احتمال دارد که زیردستان به معرفی و ارائه ایده‌های جدید در پاسخ به نیازهای بازار، بپردازند. (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۳؛ گانسایدل ۲۰۰۱)

۳.۳.۹.۳. تضاد بین بخشها

پویایی بین بخشها، تعاملات و روابط رسمی و غیر رسمی در داخل سازمان است. (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰). اولین متغیر این گروه که توسط کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۳) پیشنهاد شد، تضاد و درگیری میان بخشها است که اشاره به تنش میان گروهها دارد و ناشی از ناسازگاری پاسخهای مطلوب یا واقعی دارد. این تصور که درگیری میان گروهی ممکن است مانع از اجرای مفهوم بازاریابی شود، همچنین توسط محققان دیگر بیان شده است (فلتون ۱۹۵۹؛ لویت ۱۹۶۹). تضاد منافع میان بخشها می‌تواند منجر به تنش شود که ممکن است مانع پاسخ مشترک به نیازهای بازار شود (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰). تعارض نیز به احتمال زیاد به علت تمایل کمتر کارکنان به تعامل با یک دیگر است که در نتیجه موجب مهار بازارگرایی می‌شود (والکر^۱ و روکرت، ۱۹۸۷؛ گانسایدل ۲۰۰۱).

^۱) Walker

۴.۳.۹.۳. تعامل بین بخشها

دومین عامل پویایی میان بخشها ارتباط یا تعامل است که در نتیجه تعامل منظم رسمی و غیر رسمی در میان کارمندان سراسر سازمان می‌باشد (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰). بر اساس مصاحبه با پزشکان (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰)، نشان داده شد سازمانهایی که فعالانه ارتباط و تعامل میان تمام سطوح کارمندان خود را ترویج دهند، بازارگرایی خود را افزایش می‌دهند.

۵.۳.۹.۳. سیستم رسمی در سازمان

کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۳) پیشنهاد کردند که سیستم های سازمانی از قبیل رسمی و متمرکز رابطه معکوس با بازارگرایی دارد. منطق این استدلال بر این اساس است که ساختار سازمانی رسمی ایجاد بوروکراسی می‌کند. بوروکراسی اغلب موجب تاخیر در تصمیم‌گیری و در نتیجه واکنش کند به تغییرات بازار می‌شود. با این حال، یک سازمان بازارگرا نیاز دارد به نیازهای مشتریان سریعتر از رقبای خود پاسخ دهد. بنابراین رسمی‌سازی مانع فعالیتهای بازارگرایی شود. سازمانهای بازار محور به کارکنانی وابسته هستند که ابتکار عمل در حل مشکلات برای مشتریان داشته باشند، فارغ از اینکه در کدام سطح سازمان فعالیت می‌کنند.

۶.۳.۹.۳. سیستم متمرکز در سازمان

همچنین بازارگرا بودن یک سازمان به ابتکار عمل و خلاقیت کارکنان هر سطح، برای حل مشکلات مشتریان بستگی دارد. کارمندان بهتر و سریعتر واکنش نشان می‌دهند اگر بدون دریافت مجوز از مدیران ارشد، در بعضی اعمال کاری خود تصمیم‌گیری کنند. به عبارت دیگر تمرکز مانع از فرهنگ بازارگرایی در سازمان می‌شود. (گانسایدل ۲۰۰۱)

۸.۳.۹.۳. سیستم پاداش

آخرین مورد مربوط به سیستم پاداش است. طبق گفته‌های جاورسکی (۱۹۸۸) رفتار کارکنان می‌تواند تحت تاثیر سیستم پاداش قرار بگیرد. وبستر (۱۹۸۸) استدلال کرد که کلید توسعه یک سازمان بر مبنای بازار در سیستم های ارزیابی و پاداش مورد استفاده در آن سازمان نهفته است. او همچنین بیان کرد، اگر کارکنان بر اساس حجم فروش و سود کوتاه مدت ارزیابی شوند، به احتمال زیاد کارکنان بر روی این اصول تمرکز کرده و از عوامل مهم‌تری همچون رضایت مشتری، که از اهداف اصلی سازمان است، غفلت می‌کنند. علاوه بر این، پاسخ دهندگان به مطالعه معتقدند که سیستم پاداش بر عملکرد مالی کوتاه مدت، جهت‌گیری بازار را در دراز مدت به خطر می‌اندازد. بنابر بحث فوق انتظار می‌رود که سیستم پاداش کارکنان بر اساس رضایت مشتری بتواند به تشویق و ایجاد انگیزه در اجرای فعالیتهای بازارگرایی و کار در جهت دستیابی به ارزش برتر مشتری، منجر شود.

۴.۹.۳. متغیرهای محیطی

در مطالعات گذشته بر روی رابطه بازارگرایی با عملکرد، تعدادی متغیر که این رابطه را تعدیل می‌کنند، تعریف شد (نارور و اسلاتر ۱۹۹۴؛ کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰ و ۱۹۹۳) در این مطالعه ۴ متغیر محیطی در نظر گرفته شد که ۳ متغیر آشفته‌گی بازار، شدت رقابت و آشفته‌گی تکنولوژی از کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۳) و یک متغیر قدرت خریدار از نارور و اسلاتر (۱۹۹۴) گرفته شده است. چند تن از دانشمندان نشان دادند که ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد به احتمال زیاد به عوامل محیطی بستگی دارد.

(کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰؛ گرین لی ۱۹۹۵؛ کومار اتال ۱۹۹۸)

۱.۴.۹.۳. آشفته‌گی بازار

درجه‌ای که تمایلات و ترجیحات مشتریان در طی یک دوره زمانی تغییر می‌کند (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۳). آنها معتقد بودند که در بازارهای متلاطم، سازمانها مجبور به اصلاح محصولات یا خدمات خود برای مقابله با ترجیحات در حال تغییر مشتریان هستند. در بازارهای با ثبات، نیاز به انجام چنین کاری بطور قابل توجهی کاهش می‌یابد. بنابراین، به احتمال زیاد سازمانهایی که در بازارهای متلاطم فعالیت می‌کنند در مقایسه با سازمانهایی که در بازارهای با ثبات تر فعالیت می‌کنند، نیاز بیشتری به بازارگرا شدن دارند (گانسایدل ۲۰۰۱)

۲.۴.۹.۳. شدت رقابت

شدت رقابت، دومین عامل محیطی است که به مفهوم تمرکز و شدت رقابت در یک صنعت خاص می‌باشد. با توجه به نظریه (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰) در صناعی که رقابت کمتر است، نیاز برای بازارگرا شدن سازمانها نیز کمتر می‌شود و بالعکس.

۳.۴.۹.۳. آشفته‌گی تکنولوژی

درجه‌ای که تکنولوژی در یک صنعت خاص تغییر می‌کند را آشفته‌گی تکنولوژی می‌گویند (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰). در صناعی که تکنولوژی به سرعت تغییر می‌کند بازارگرایی ممکن است به اندازه‌ی صناعی که تکنولوژی باثباتی دارد، با اهمیت نباشد. (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰؛ گانسایدل ۲۰۰۱)

۴.۴.۹.۳. قدرت خریدار

درجه‌ای که خریداران می‌توانند در ارائه‌دهندگان خدمات نفوذ کنند تا خدمات با کیفیت بالاتر دریافت کنند یا بر سر دریافت قیمت‌های پایین‌تر برای خدمات با کیفیت مشابه مذاکره کنند (نارور و اسلاتر ۱۹۹۴؛ کومر اتال ۱۹۹۸).

سازمانهایی که بر مبنای قدرت خریدار عمل می‌کنند به احتمال زیاد محصولات و خدمات خود را در راستای جلب رضایت مشتریان به طور مستمر بهبود می‌بخشند. در مقابل، در شرایطی که قدرت خریدار پایین است، نیازی به تغییر زیاد در محصولات و خدمات سازمانها نیست. بنابراین، مزایای فراهم شده توسط بازارگرایی بیشتر برای سازمانهایی با قدرت بالای خریدار است تا سازمانهایی با قدرت پایین خریدار. (گانسایدل ۲۰۰۱)

۱۰.۳. تشخیص و نام‌گذاری متغیرهای تحقیق

جهت آزمون فرضیه‌های مطرح شده، تشخیص متغیرها حائز اهمیت است. متغیرهای مهم در تحقیق حاضر را می‌توان به صورت زیر تقسیم نمود :

۱.۱۰.۳. متغیرهای مستقل

متغیری است که در اختیار محقق بوده و معرف یک ویژگی از محیط فیزیکی یا اجتماعی است که بعد از انتخاب و دستکاری توسط محقق مقادیری را می‌پذیرد تا تأثیراتش بر روی متغیر دیگری (متغیر وابسته) مشاهده شود. در تحقیق حاضر متغیر مستقل بازارگرایی بر مبنای دیدگاه نارور و اسلاتر است.

۲.۱۰.۳. متغیر وابسته

متغیری است که تغییرات آن تحت تأثیر متغیر مستقل و میانجی قرار می‌گیرد. در تحقیق حاضر متغیر وابسته عملکرد کسب و کار است. عملکرد کسب و کار متغیری است که تغییرات آن تحت تأثیر بازارگرایی (متغیر مستقل) و متغیرهای محیطی (تعدیل کننده) قرار می‌گیرد.

۳.۱۰.۳. متغیر تعدیل کننده

متغیر تعدیل کننده متغیری است که علی رغم میل پژوهشگر، می‌تواند بر جهت رابطه یا میزان رابطه متغیرهای مستقل و وابسته موثر باشد. اثرات این متغیر قابل مشاهده و اندازه‌گیری است. متغیر تعدیل کننده در این تحقیق، عوامل محیطی است که بر رابطه بازارگرایی بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت یا منفی دارد.

۴.۱۰.۳. متغیر ساختاری

چهارمین متغیر از متغیرهای این مدل، متغیر ساختاری که جزء متغیرهای اولیه است که بر متغیر مستقل که در این پژوهش بازارگرایی می‌باشد، تأثیر می‌گذارد که این تأثیر می‌تواند سطح بازارگرایی اجرا شده توسط سازمان را افزایش دهد یا مانع آن شود.

۱۱.۳. سنجش اقلام بازارگرایی

مقیاس بازارگرایی توسط نارور و اسلاتر (۱۹۹۰) توسعه داده شد. در اصل، بازارگرایی از ۲۱ آیتم تشکیل شده است. اگرچه جهت‌گیری و سود بلند مدت تاکنون آلفای کرونباخ پایین داشته و ارتباط آن با کل اقلام کم است. نارور و اسلاتر (۱۹۹۰) بیان کردند که به دلیل قابلیت اطمینان پایین، آنها نمی‌توانند از نتایج رابطه تجربی دو معیار تصمیم‌گیری با سه جزء رفتاری جهت‌گیری بازار بهره‌مند

شوند. در نهایت، تنها سه جزء رفتاری جهت‌گیری مورد بررسی قرار گرفت : مشتری‌گرایی، رقابت‌گرایی و هماهنگی بین بخشها. (گان سندیل ۲۰۰۱)

از آنجا که هدف این تحقیق استفاده از تعریفی است که نارور و اسلاتر از بازارگرایی داشتند، در نتیجه مقیاس بازارگرایی سه جزء رفتاری را در برمی‌گیرد که در بالا به آن اشاره شد. مقیاس نهایی شامل ۲۳ آیتم است که ۱۱ آیتم مشتری‌گرایی، ۵ آیتم رقابت‌گرایی و ۷ آیتم هماهنگی بین بخشها را توصیف می‌کند. قابلیت اطمینان این آیتمها بیش از ۰/۷ توسط نانلی^۱ (۱۹۷۸) اعلام شده است.

۱.۱۱.۳. سنجش متغیرهای ساختاری بازارگرایی

تأکید مدیران ارشد : این مقیاس توسط کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۳) توسعه یافته و درجه‌ای که مدیران ارشد بر اهمیت فعالیت بازارگرایی تأکید می‌کنند، را اندازه‌گیری می‌کند. این مقیاس ۵ آیتم را در بر می‌گیرد. ضریب پایایی این مقیاس ۰/۶۶ گزارش شده است (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۳).

ریسک‌گریزی مدیران ارشد : این مقیاس هم توسط کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۳) توسعه یافته که خلق و خوی مدیران ارشد را برای پذیرش ریسک و شکستهای طبیعی که گاه به گاه به وجود می‌آیند، را اندازه می‌گیرد. این مقیاس دارای ۷ آیتم است که ضریب پایایی آن ۰/۸۵ می‌باشد (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۳).

درگیری و تضاد بین ادارات داخلی : درگیری و تضاد بین ادارات داخلی، درگیری میان بخشها است که از ناسازگاری پاسخهای مطلوب و مورد نظر ناشی می‌شود (ریون و کروگلانسکی^۲ ۱۹۷۰). تضاد بین بخشها از ۵ آیتم تشکیل شده که ضریب آلفای آن ۰/۶۶ است (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۳).

^۱) Nunnally

^۲) Raven & Kruglanski

ارتباط ادارات داخلی : ارتباط ادارات داخلی، درجه تعامل رسمی یا غیر رسمی در میان کارکنان تمام بخشها، صرف نظر از رتبه و سلسله مراتب در سازمان است. این مقیاس نیز از ۶ آیتم با ضریب پایایی ۰/۶۷ تشکیل شده است. (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۳)

سیستم رسمی : ۶ آیتم برای این مقیاس توسط (آیکن و هیج^۱ ۱۹۹۶) تعیین شده که توسط کوهلی و جاورسکی نیز پذیرفته شد. ضریب پایایی آن ۰/۷۶ می باشد.

سیستم متمرکز : سیستم متمرکز، درجه ای است که کارکنان تمام سطوح سازمان در تصمیم گیریها شرکت می کنند (ایکن و هیج ۱۹۹۶). این مقیاس از ۵ آیتم با ضریب آلفای ۰/۸۸ تشکیل شده است.

سیستم پاداش : سیستم ارزیابی سازمان که برای جبران رفتارهایی که منعکس کننده یک مجموعه مشخصی از ارزش است، به کارمندان داده می شود. برای اندازه گیری سیستم پاداش، ۳ آیتم با ضریب پایایی ۰/۷ در نظر گرفته شده است. (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۳) این مقیاس قبلاً توسط چمبرز و اندرسون^۲ (۱۹۸۵) و جاورسکی (۱۹۸۸) استفاده شده است.

۱) Aiken & Hage

۲) Anderson & Chambers

۲.۱۱.۳. سنجش متغیرهای محیطی

آشفته‌گی بازار : درجه‌ای که ترکیب و ترجیحات مشتریان در طول یک دوره زمانی تغییر می‌کند. این مقیاس توسط جاورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) توسعه یافته است و از ۴ آیتم با ضریب آلفای ۰/۶۸ تشکیل شده است.

شدت رقابت : تجمع و تمرکز رقابت در یک صنعت خاص. این مقیاس شامل ۴ آیتم برای اندازه‌گیری درجه رقابت در صنعت بانک با ضریب پایایی ۰/۸۱ است. (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۳)

آشفته‌گی تکنولوژی : به معنی درجه‌ای است که تکنولوژی در یک صنعت خاص تغییر می‌کند. ضریب پایایی این مقیاس با ۴ آیتم ۰/۸۸ است. (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۳)

قدرت خریدار : درجه‌ای که خریداران قدرت چانه‌زنی روی خدمات ارائه شده با ارائه دهنده آن، دارند. این مقیاس توسط نارور و اسلاتر (۱۹۹۰) توسعه یافته است که شامل ۳ آیتم است.

۳.۱۱.۳. سنجش عملکرد بانک

در این پژوهش به علت پیچیده بودن دستیابی به اطلاعات مالی و همچنین جنبه نوآوری پژوهش، از درجه‌بندی شعب برای ارزیابی عملکرد بانک استفاده شد. بر اساس مدارکی که هر سال از عملکرد شعبه‌ها جمع‌آوری می‌شود، آنها را رتبه‌بندی می‌کنند. اهم موارد مؤثر قابل دسته‌بندی در درجه‌بندی شعب : منابع جذب شده ، انواع مصارف ، خدمات بانکی و سایر موارد می‌باشد. برای هر یک از موارد ذکر شده تعریف مختصری به شرح زیر آمده است (علیرضایی ۱۳۹۰؛ پور کاظمی ۱۳۸۴):

منابع جذب شده : جذب منابع در قالب انواع سپرده‌گذاری اشخاص حقیقی و حقوقی.

انواع مصارف : مصارف در قالب انواع تسهیلات اعطایی.

خدمات بانکی : انواع خدمات بانکی ریالی و ارزی در شعب و انواع خدمات بانکداری الکترونیکی.

سایر موارد : شامل سود و زیان حسابداری شعب در پایان دوره مالی.

شاخصهایی که برای منابع استفاده می‌شود شامل :

- سپرده قرض الحسنه جاری ، پس‌انداز و ارزی
- سپرده کوتاه مدت عادی ، ویژه و ممتاز
- سپرده‌های بلند مدت یک تا پنج ساله
- سپرده تعهدی صندوق پس‌انداز مسکن و ساخت مسکن.
- سپرده نقدی ضمانتنامه / ریالی و سپرده نقدی ضمانتنامه / ارزی.

از شاخصهای مصارف می‌توان به موارد زیر اشاره کرد :

- مشارکت مدنی انفرادی ، مجتمع و تعاونی
 - مشارکت مدنی صنعت ، بازرگانی و خدمات
 - مشارکت مدنی طرح مهر
 - فروش اقساطی خرید خانه ، خودرو ، کالا ، ماشین آلات ، وام و مواد اولیه
 - فروش اقساطی طرح مهر
 - تسهیلات قرض الحسنه ، ازدواج ، ودیعه و تکمیل مسکن ، درمان ، اشتغال‌زایی
 - اجاره به شرط تملیک واحد مسکونی ، دفتر کار ، ماشین آلات ، تجهیزات دفتر کار و لوازم
 - اجاره به شرط تمکین طرح مهر
 - سلف
 - مضاربه
- شاخصهای خدمات نیز شامل موارد زیر است :
- خدمات ریالی ساتنا وارده / صادره

- خدمات ریالی حواله‌جات
 - خدمات مسکن کارت
 - خدمات کارت خود دریافت
 - خدمات سیستم تلر موبایل بانکینگ ؛ تلر اینترنت بانک
 - خدمات سیستم تلر پرداختهای دستگاه خودپرداز
 - خدمات سیستم تلر واریز و پرداخت از طریق Pos
 - انتقال وجه از طریق Pos و دستگاه خودپرداز
- در ابتدای هر دوره مالی کارشناسان اهمیت هر عامل را وزن دهی می‌کنند. برای وزن دهی دو عامل ماندگاری و کم هزینه بودن پول، از عوامل مهمی است که در نظر گرفته می‌شود. (دکتر علیرضایی ۱۳۹۰؛ پور کاظمی ۱۳۸۵)
- در نتیجه در این پژوهش مبنای مورد استفاده برای عملکرد، درجه‌بندی شعب می‌باشد که بر اساس عملکرد مالی شعب تهیه شده است و می‌تواند مشکلات جمع‌آوری اطلاعات مالی از بانک را جبران کند.

۱۲.۳. روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

بعد از جمع‌آوری داده‌ها از نمونه معرف جامعه، قدم بعدی تجزیه و تحلیل داده‌ها است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از فنون توصیفی و فنون استنباطی علم آمار استفاده شده است. از فنون توصیفی در دسته‌بندی و تنظیم داده‌ها و محاسبه شاخص‌های فراوانی و درصد فراوانی استفاده شده است و از فنون استنباطی برای آزمون فرضیه‌ها استفاده شده است.

در این تحقیق پس از جمع‌آوری داده‌ها، ابتدا با بکارگیری آمار توصیفی و با استفاده از نرم افزار SPSS، همانطور که گفته شد به توصیف مواردی همچون توزیع فراوانی، درصد فراوانی و درصد

فراوانی تجمعی مربوط به متغیرهای تحقیق پرداخته می‌شود و سپس رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن بر اساس فرضیه‌های مطرح شده در فصل اول مورد بررسی قرار می‌گیرد و هر یک از فرضیه‌ها را از لحاظ پذیرش یا عدم پذیرش تحلیل می‌شود.

برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش‌های آماری همچون همبستگی به منظور تعیین نوع و میزان ارتباط بین متغیرها و تجزیه و تحلیل رگرسیون خطی و رگرسیون لجستیک استفاده شده است تا روابط مدل تحقیق از طریق آزمون رابطه متغیر وابسته با متغیر مستقل مورد بررسی قرار گیرد. با توجه به اینکه داده‌های حاصل از عملکرد از نوع گسسته است، برای بررسی تاثیر بازارگرایی بر عملکرد بانک مسکن از رگرسیون لجستیک و برای سنجش سایر فرضیه‌ها از رگرسیون خطی استفاده شد. از این طریق معناداری روابط مورد ارزیابی قرار گرفته و شاخص ضریب تعیین مدل رگرسیون برای بیان میزان قدرت مدل در توجیه تغییرات متغیر وابسته استفاده خواهد شد.

همچنین برای تعیین مدل رگرسیون لجستیک از تست Parallel استفاده شد. در این تست β بالای ۰/۰۵ به معنای موازی بودن خطوط رگرسیون است و در نتیجه می‌توان از مدل Negative log-log برای بررسی و تحلیل فرضیه‌ها استفاده کرد. در آخر بر اساس نتایج تحلیلها راهکارها و پیشنهادات لازم ارائه خواهد شد.

فصل چهارم

تجزیه و تحلیل یافته‌ها

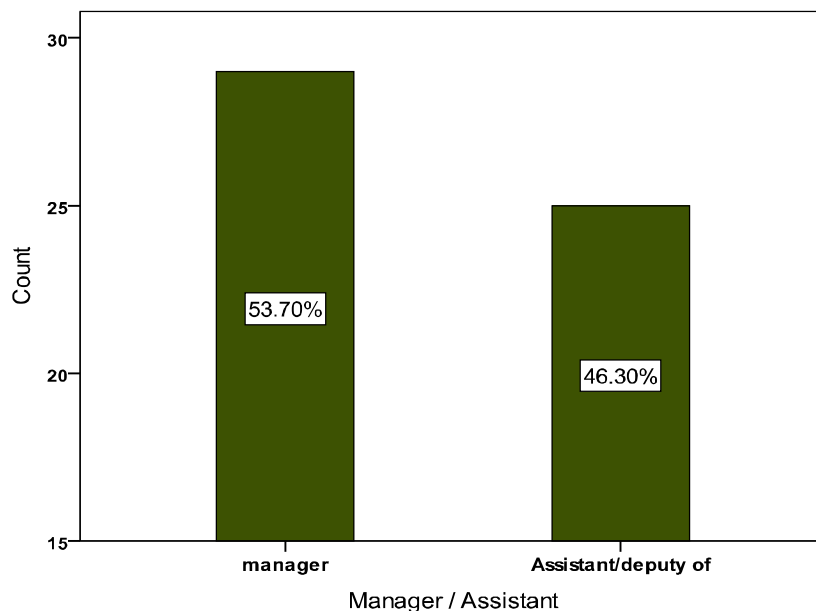
۱.۴. مقدمه

در این فصل جهت پاسخگویی به پرسشهای تحقیق و تأیید یا رد فرضیات تحقیق، اطلاعات جمع‌آوری شده مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. این اطلاعات ابتدا به صورت توصیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد و سپس به صورت استنباطی به تحلیل فرضیه‌ها می‌پردازیم. همانطور که بیان شد، ابتدا به اطلاعات توصیفی پرداخته شد. در این قسمت، وضعیت جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان شامل وضعیت تحصیلی، سابقه کار، سن، جنسیت و افراد نمونه به صورت خلاصه بیان شده است. لازم به ذکر است که تعداد بسیار اندکی از افراد نمونه، قسمت مشخصات فردی را تکمیل ننموده‌اند.

۲.۴. تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌ها

۱.۲.۴. سمت سازمانی

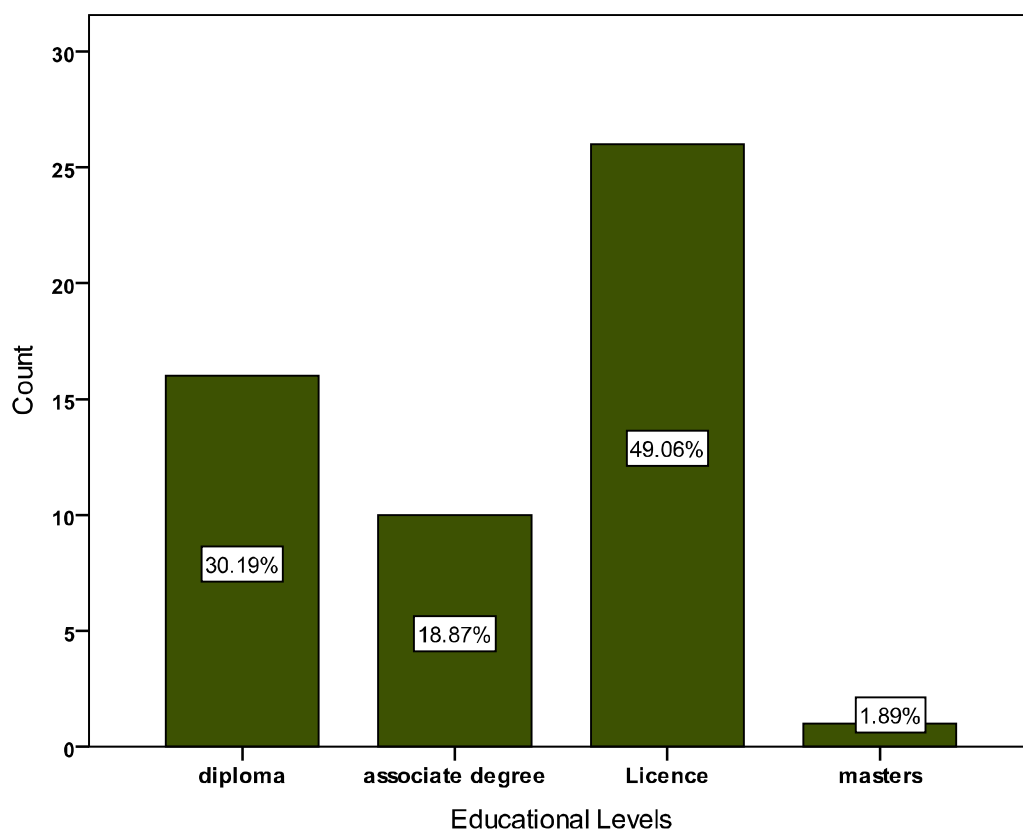
داده‌های مربوط به سمت سازمانی نشان می‌دهد که ۵۳.۷٪ از افراد نمونه آماری که اقدام به تکمیل پرسشنامه نموده‌اند، در سمت مدیریت شعبه و ۴۶.۳٪ افراد معاون شعبه قرار دارند.



نمودار ۱.۲.۴. توزیع فراوانی سمت سازمانی

۲.۲.۴. تحصیلات

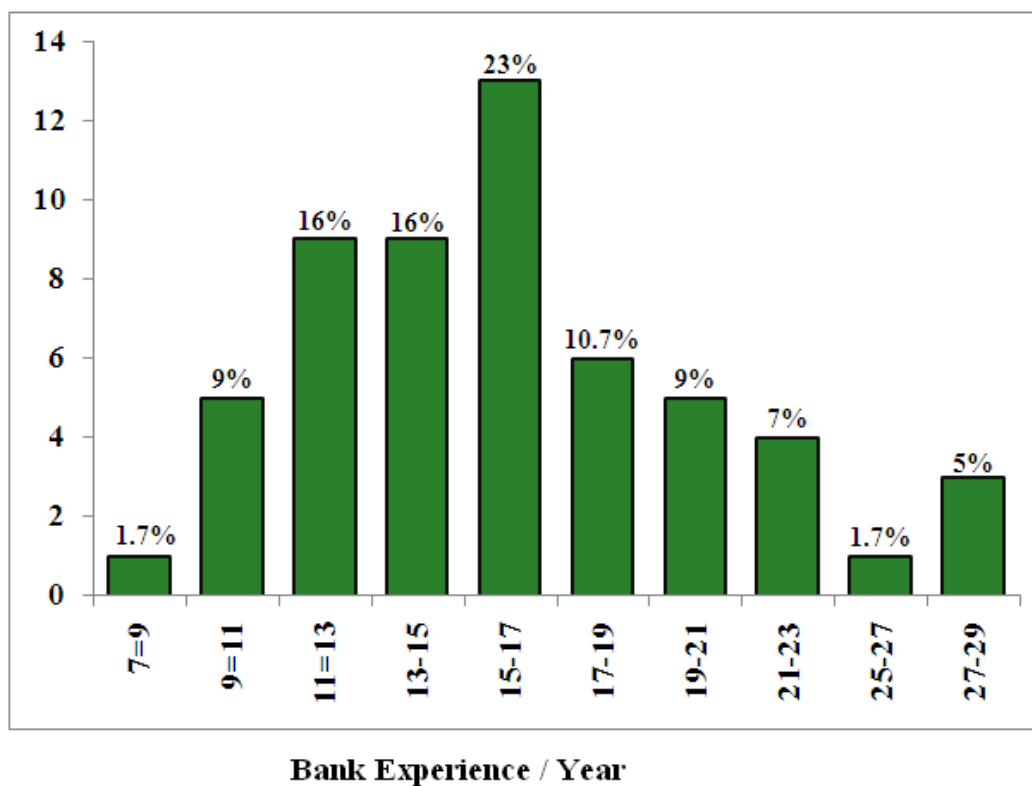
داده های مربوط به تحصیلات، نشان داد که ۴۹.۰۶٪ از افراد نمونه آماری از نظر تحصیلات در حد کارشناسی (لیسانس) و ۳۰.۱۹٪ در سطح دیپلم و ۱۸.۸۷٪ افراد در سطح فوق دیپلم و تنها ۱.۸۹٪ آنها فوق لیسانس می باشند. نمودار ۲.۲.۴ نحوه توزیع افراد نمونه را از نظر تحصیلات نشان می دهد.



نمودار ۲.۲.۴. توزیع فراوانی تحصیلات

۳.۲.۴. سابقه کار در بانک مسکن

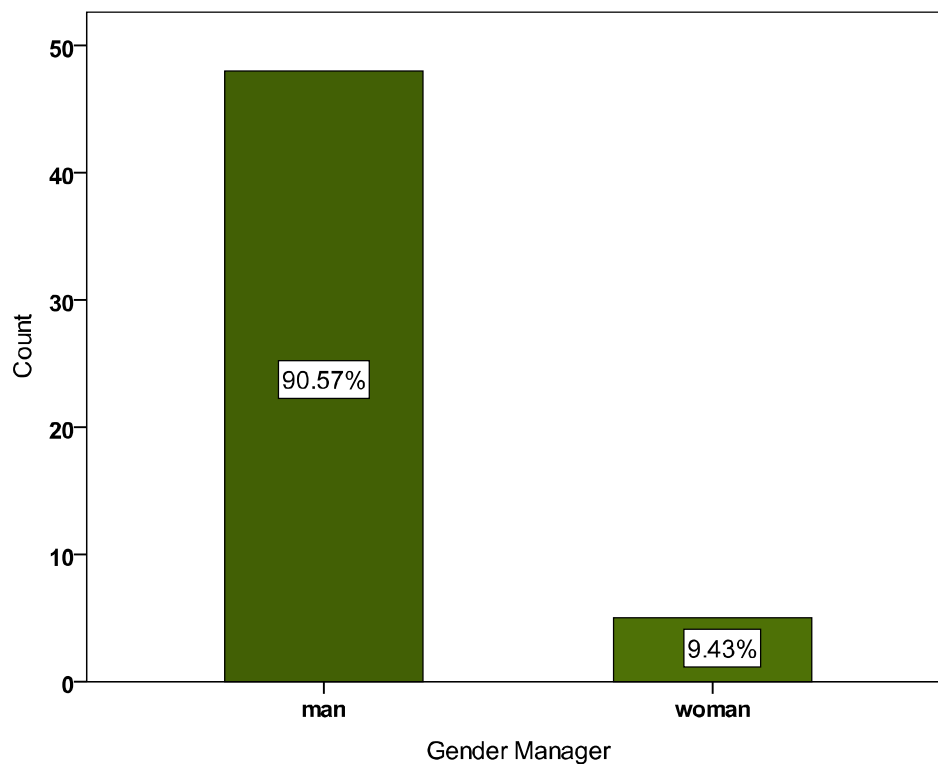
از نظر سابقه کاری بیشتر اعضای نمونه آماری ۱۵ تا ۱۷ سال سابقه کاری دارند که ۲۳٪ نمونه را تشکیل می‌دهند. در رتبه بعد سابقه کاری ۱۱ تا ۱۵ سال با فراوانی ۱۶٪ قرار دارد. کمترین سابقه کاری را، کمتر از ۹ سال و بیشتر از ۲۶ سال تشکیل می‌دهد. با توجه به نمودار ۳.۲.۴ می‌توان نتیجه گرفت که این توزیع نرمال است.



نمودار ۳.۲.۴. توزیع فراوانی سابقه کار در بانک مسکن

۴.۲.۴. جنسیت

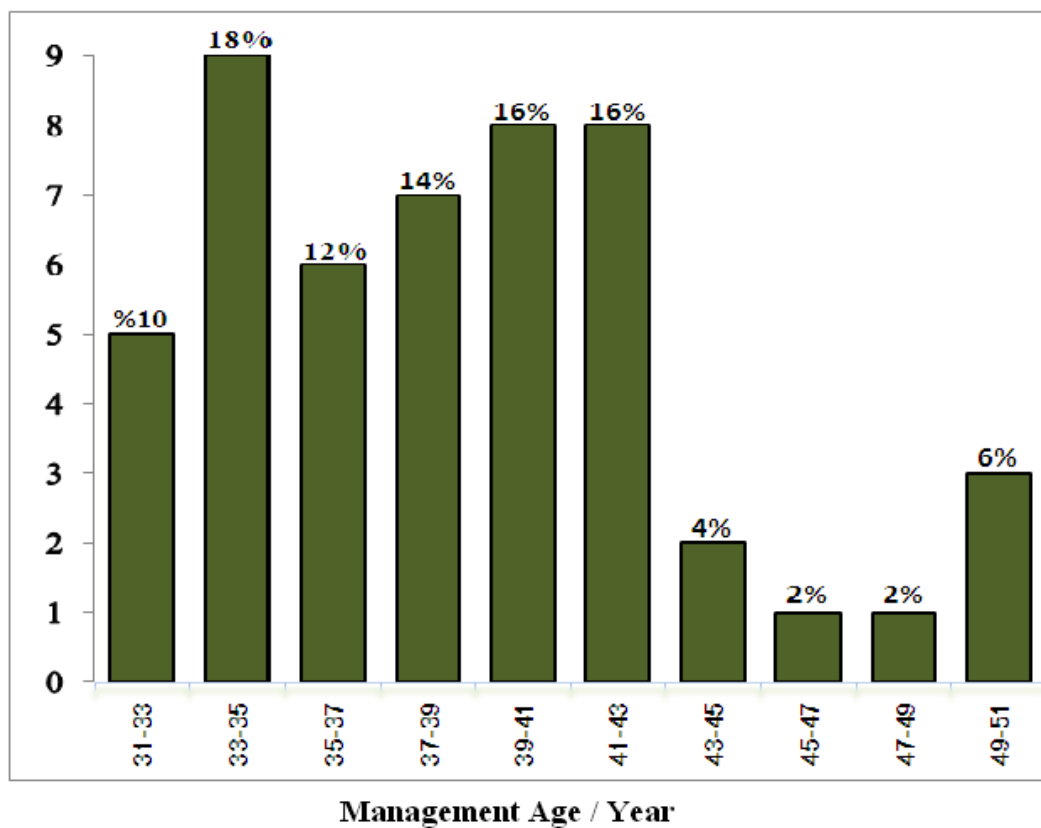
با توجه به سنت حاکم بر جامعه و سازمانها، عمده توزیع اعضای نمونه از نظر جنسیت مرد می‌باشند به گونه‌ای که ۹۰.۵۷٪ نمونه را تشکیل می‌دهند و تنها ۹.۴۳٪ نمونه را زنان تشکیل داده‌اند که این عدم تناسب ناشی از بافت جامعه سازمانی در ایران است. نمودار ۴.۲.۴ نحوه توزیع نمونه را از نظر جنسیت نشان می‌دهد.



نمودار ۴.۲.۴. توزیع فراوانی جنسیت

۵.۲.۴. سن

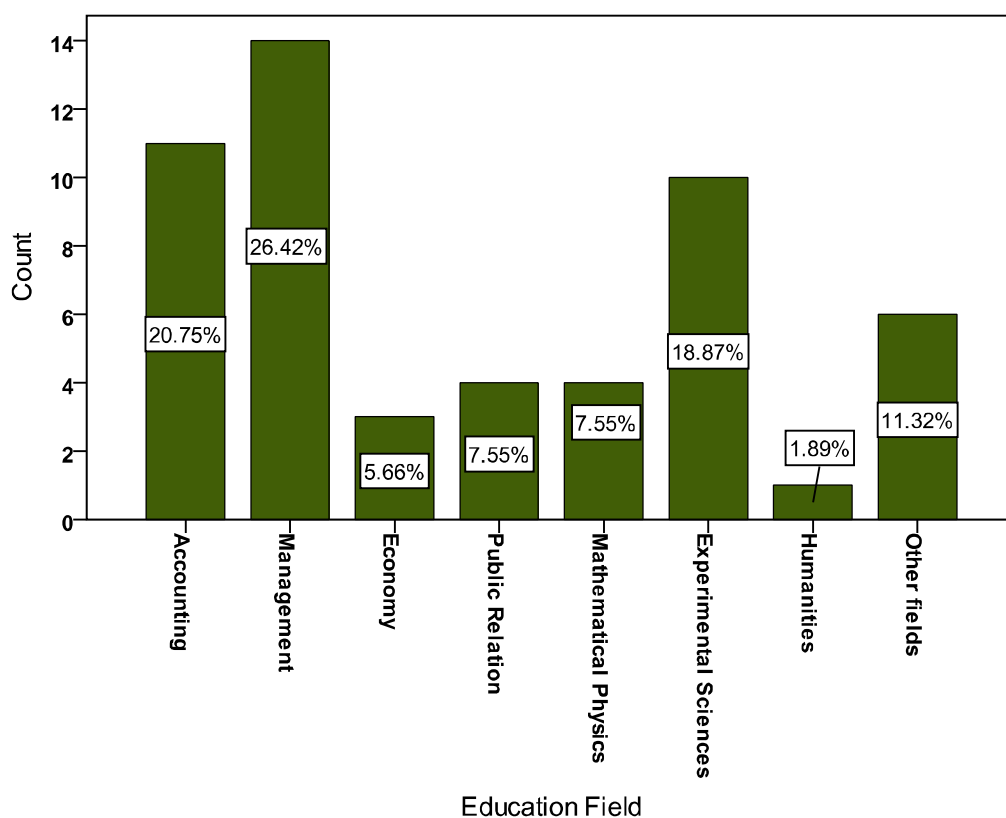
نحوه توزیع افراد نمونه گیری شده از نظر سن نشان می‌دهد که ۱۸٪ پاسخ دهنده‌ها بین ۳۳ تا ۳۵ سال دارند و ۱۶٪ نمونه را سنین ۳۹ تا ۴۳ سال تشکیل می‌دهند. همچنین ۲۶٪ نیز در سن ۳۵ تا ۳۹ سال هستند. عمده اعضای نمونه در رده سنی ۳۳ تا ۴۳ سال قرار دارند. در نمودار ۵.۲.۴ هم نحوه توزیع اعضای نمونه بیان شده است.



نمودار ۵.۲.۴. توزیع فراوانی سن

۶.۲.۴. رشته تحصیلی

توزیع اعضای نمونه گیری شده از نظر رشته تحصیلی نشان می‌دهد که بیشتر مدیران و معاونان در رشته مدیریت ، حسابداری تحصیل کرده‌اند که اقتضای فعالیت در بانک است. در رتبه دوم وسوم به ترتیب دیپلم ریاضی ، تجربی ، اقتصاد و روابط عمومی قرار دارد. کمترین درصد هم به علوم انسانی تعلق دارد. نمودار ۶.۲.۴ نحوه توزیع را نشان می‌دهد.



نمودار ۶.۲.۴. توزیع فراوانی رشته تحصیلی

۳.۴. تجزیه و تحلیل آماری فرضیه‌ها

در این قسمت بر اساس آزمونهای آماری به تجزیه و تحلیل فرضیه های مطرح شده در فصل یک می‌پردازیم.

۱- بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن رابطه معنادار مثبتی وجود دارد.

جدول ۱.۳.۴ نشان می‌دهد که بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن رابطه معناداری وجود دارد.

($p = 0/0489$) اما با توجه به اینکه عدد به دست آمده بسیار نزدیک به $0/05$ می‌باشد این رابطه با

اهمیت نیست. بنابراین به احتمال 95% فرضیه ۱ پذیرفته می‌شود.

بازارگرایی یکی از ابعاد کلیدی و مهم در مدیریت بنگاهها و عنصری مهم در موفقیت و شکست

سازمانها محسوب می‌شود و بسیاری از سازمانها به دلیل عدم توجه با بازارگرایی با شکست مواجه

شده‌اند. بنابراین، عدم اطلاع کافی مدیران شعب و مدیران ارشد سازمان به مفهوم بازارگرایی و توجه

به مزایای اجرای آن می‌تواند بر بی اهمیت بودن این رابطه تاثیر بگذارد.

جدول ۱.۳.۴. رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن

	Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	90% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [GradeBranches = ۱]	.۴۸۳	.۱۳۲	.۲۶۹	۱	.۱۰۴	-۲.۳۰۹	۱.۳۴۳
[GradeBranches = ۲]	.۳۸۴	.۹۳۷	.۱۶۸	۱	.۰۸۲	-۱.۴۵۲	۲.۲۲۱
[GradeBranches = ۳]	۱.۵۴۲	.۹۶۴	۲.۵۶۴	۱	.۱۰۹	.۳۴۶	۳.۴۳۱
[GradeBranches = ۴]	۲.۷۲۳	۱.۰۴۷	۶.۷۶۸	۱	.۰۰۹	.۶۷۱	۴.۷۷۴
Location MarketOrientation	.۱۵۵	.۰۴۶۴	.۰۴۷	۱	.۰۴۸۹	.۰۰۶۲۲	.۵۲۴۸

Link function: Negative Log-log.

۱.۱- بین مشتری‌گرایی و عملکرد بانک مسکن رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد.

براساس عدد به دست آمده p کوچکتر از $0/05$ ($p=0.033$) با احتمال 95% بین مشتری‌گرایی و عملکرد بانک مسکن، رابطه‌ای معنادار و مثبت وجود دارد. اما این رابطه با اهمیت نیست زیرا عدد به دست آمده بسیار نزدیک به $0/05$ است.

شاید بتوان یکی از دلایل رابطه ضعیف بین این دو متغیر، را درک نادرست از نیازهای آتی مشتریان، حفظ مشتریان، جلب رضایت آنان و روابط بلندمدت با مشتریان دانست.

جدول ۱.۱.۳.۴. رابطه بین مشتری‌گرایی و عملکرد بانک مسکن

	Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [GradeBranches = ۱]	.۳۷۱	.۹۸۷	.۱۵۴	۱	.۰۷۶	.۶۸۹	.۷۸۲
[GradeBranches = ۲]	۱.۲۴۷	.۹۷۵	۱.۰۳۳	۱	.۲۱۶	.۱۱۹	.۲۷۰۴
[GradeBranches = ۳]	.۴۰۷	.۹۷۳	.۰۹۰	۱	.۱۶۴	-۲.۱۹۹	۱.۶۱۵
[GradeBranches = ۴]	۲.۵۷۶	۱.۰۰۵	.۹۵۳	۱	.۰۲۹	.۹۸۹	۳.۹۵۲
Location A	.۴۵۸	.۱۵۳	.۶۳۳	۱	.۰۳۳۹	.۱۵۲	.۷۶۴

Link function: Negative Log-log.

۲.۱- بین رقابت‌گرایی و عملکرد بانک مسکن ارتباط معنادار و مثبتی برقرار است.

طبق نتایج به دست آمده در جدول ۲.۱.۳.۴ ($p=0.0479$) که کوچکتر از $0/05$ است، می‌توان گفت بین رقابت‌گرایی و عملکرد بانک مسکن رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد. البته این رابطه، با اهمیت نیست. بنابراین با احتمال 95% فرضیه فوق پذیرفته نشد.

از دلایل رابطه ضعیف بین این دو متغیری توان به عدم توجه کافی به استراتژی، نقاط قوت و ضعف رقبا و تلاش آنها در جلب رضایت مشتری، اشاره کرد.

جدول ۲.۱.۳.۴. رابطه بین رقابت گرایی و عملکرد بانک مسکن

	Estimate	Std. Error	Wald	Df	Sig.	۹۵% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [GradeBranches = ۱]	.۵۸۴	.۶۹۷	۳.۰۲۶	۱	.۰۸۲	۲.۵۷۷	.۱۵۴
[GradeBranches = ۲]	.۲۷۰	.۶۸۸	.۹۴۷	۱	.۳۳۰	-۲.۰۱۹	.۶۷۹
[GradeBranches = ۳]	۱.۴۴۱	.۶۹۴	.۱۱۶	۱	.۰۷۳	.۱۲۴	۱.۵۹۶
[GradeBranches = ۴]	۲.۶۲۱	.۷۴۲	۴.۱۲۰	۱	.۰۴۲	.۰۵۲	۲.۹۶۰
Location B	.۰۱۳۶	.۰۴۱	.۱۲۶	۱	.۰۴۷۹	.۰۵۴	.۲۱۸

۳.۱- بین دو متغیر هماهنگی بین بخشی و عملکرد بانک مسکن ارتباط معنادار و مثبت وجود دارد.

با توجه به $p=۰/۰۳۶$ که برای هماهنگی بین بخشی به دست آمده و کوچکتر از $۰/۰۵$ است، می توان نتیجه گرفت که با احتمال ۹۵٪ بین این دو متغیر ارتباط معنادار و مثبت وجود دارد. بنابراین این فرضیه تأیید شد. البته این رابطه از نوع با اهمیت نیست و بانک برای هماهنگی میان بخشها و بهره برداری مناسب از منابع سازمان در جهت ارزش آفرینی برای مشتری، باید بیشتر تلاش کند.

جدول ۳.۱.۳.۴. رابطه بین هماهنگی بین بخشی و عملکرد بانک مسکن

		Estimate	Std. Error	Wald	Df	Sig.	۹۵% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Threshold	[GradeBranches = ۱]	۱.۱۸۲	.۶۲۴	.۵۰۰	۱	.۴۷۹	۰.۶۶۵	۲.۷۸۲
	[GradeBranches = ۲]	.۳۰۸	.۶۳۰	.۰۳۵	۱	.۱۵۲	-۱.۱۱۷	۱.۳۵۲
	[GradeBranches = ۳]	.۸۵۲	.۶۴۸	۲.۵۰۲	۱	.۰۱۱۴	.۲۴۵	۲.۲۹۴
	[GradeBranches = ۴]	۲.۲۹۷	.۷۰۵	۱۰.۶۲۶	۱	.۰۰۱	.۹۱۶	۳.۶۷۷
Location	C	.۱۷۹	.۰۱۸۸	.۸۲۲	۱	.۳۶۲	.۱۴۱۴	.۲۱۶۶

۲- بین متغیر تاکید مدیران ارشد بانک مسکن و بازارگرایی، رابطه معنادار و مثبت

برقرار است.

بر اساس جدول ۲.۳.۴ $\rho = ۰.۰۰۰$ کوچکتر از $۰/۰۵$ است. پس فرض صفر رد می شود و افزایش

تاکید مدیران ارشد بر افزایش بازارگرایی بانک مسکن تاثیر دارد.

با توجه به مثبت بودن R یک همبستگی مثبت و البته ناقص بین این دو متغیر برقرار است. حدود

۳۰٪ تغییرات بازارگرایی توسط تاکید مدیران ارشد قابل توجیه است. بنابراین فرضیه ۲ تایید می شود.

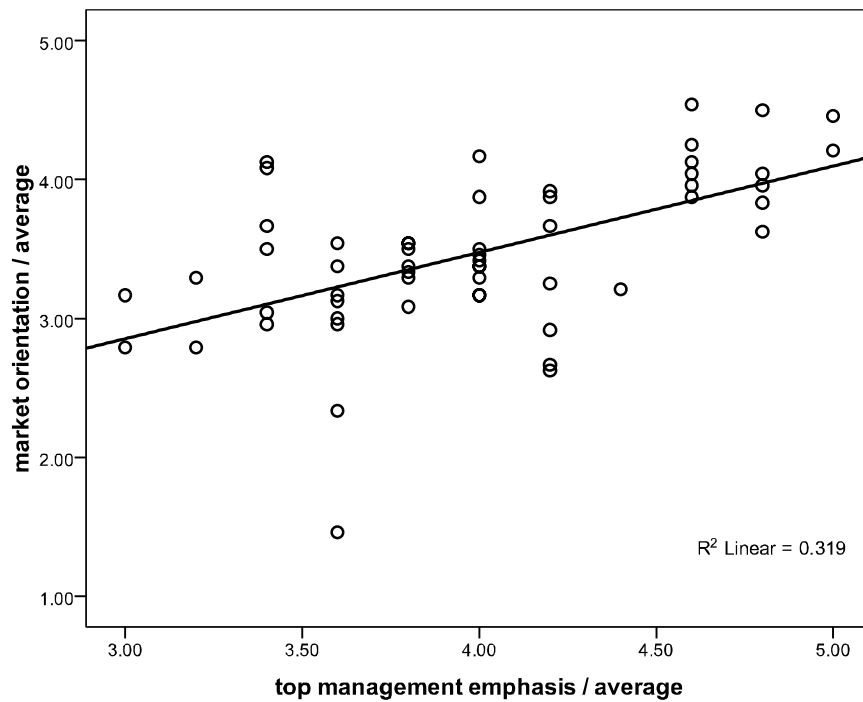
همچنین داده های مربوط به این فرضیه از توزیع نرمال برخوردار است.

مدیران ارشد با یادآوری و تشویق مداوم کارکنان بر اهمیت پاسخدهی به نیازهای حال و آینده بازار،

یک حس تعلق به سازمان در آنها ایجاد می کنند که به ترویج فعالیتهای بازارگرایی کمک می کند.

اهداف جهت گیری بازار به وضوح در سراسر بانک ابلاغ می شود و کارکنان برای دستیابی به این هدف

انگیزه دارند



نمودار ۲.۳.۴. پراکندگی تاکید مدیران ارشد و بازارگرایی

جدول ۲.۳.۴. رابطه بین تاکید مدیران ارشد و بازارگرایی بانک مسکن

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	.۹۸۹	.۴۹۷		۱.۹۹۱	.۰۵۲
top management emphasis/average	.۶۲۲	.۱۲۳	.۵۶۵	۵.۰۳۵	.۰۰۰

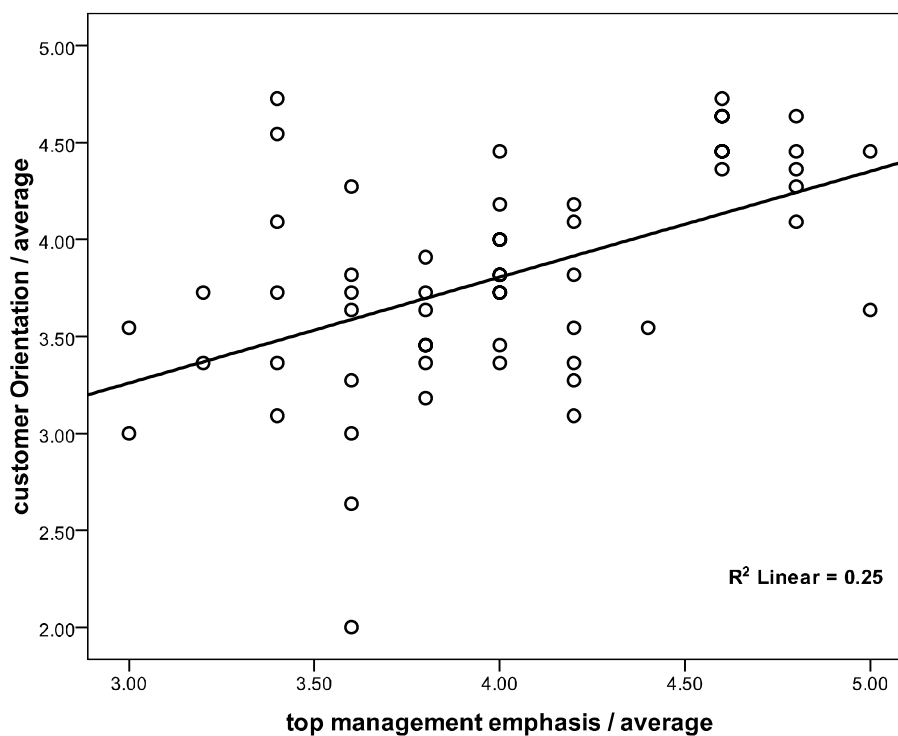
a. Dependent Variable: average

معادله رگرسیون فرضیه فوق به شرح زیر است :

$$y = 0.989 + 0.622 x$$

۲-۱- بین تاکید مدیران ارشد بانک مسکن و مشتری‌گرایی، ارتباط معنادار و مثبت

برقرار است.



نمودار ۲.۱.۳.۴. پراکندگی تاکید مدیران ارشد و مشتری‌گرایی

با توجه به اینکه $p = 0.000$ کوچکتر از 0.05 است، تاکید مدیران ارشد بر مشتری‌گرایی تاثیر دارد و

این همبستگی از نوع مثبت است. ($R = 0.50$) بنابراین می‌توان گفت، ۲۵٪ تغییرات مشتری‌گرایی را

تاکید مدیران ارشد توجیه می‌کند. در این فرضیه نیز داده‌ها از توزیع نرمال برخوردارند.

معادله خط رگرسیون به شرح زیر است :

$$y = 1.620 + 0.546 x$$

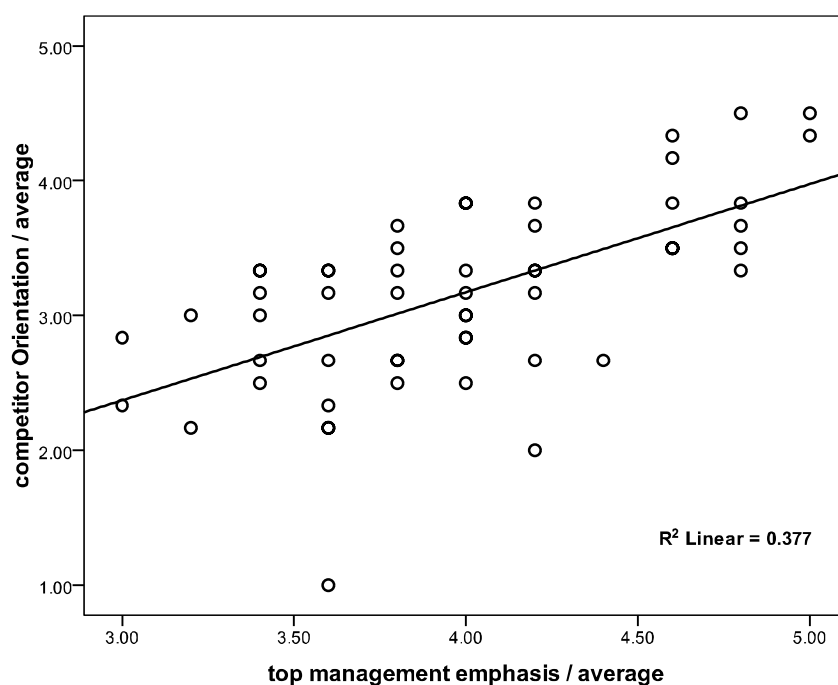
جدول ۲.۱.۳.۴. رابطه بین تاکید مدیران ارشد و مشتری گرایی بانک مسکن

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	۱.۶۲۰	.۵۱۸		۳.۱۲۵	.۰۰۳
top management emphasis/average	.۵۴۶	.۱۲۹	.۵۰۰	۴.۲۴۲	.۰۰۰

a. Dependent Variable: customer Orientation/average

۲-۲- بین تاکید بیشتر مدیران ارشد بانک مسکن و رقابت گرایی ارتباط معنادار و مثبت

وجود دارد.



نمودار ۲.۲.۳.۴. پراکندگی تاکید مدیران ارشد و رقابت گرایی

در جدول ۲.۲.۳.۴ $R=0/95$ و $p=0/61$ است که نشان دهنده همبستگی مثبت بین تاکید مدیران ارشد و رقابت‌گرایی است. همچنین ۳۷٪ رقابت‌گرایی توسط تاکید مدیران ارشد بانک مسکن توجیه می‌شود. همچنین داده‌ها از توزیع نرمال برخوردارند.

معادله خط رگرسیون نیز به شرح زیر است :

$$y = -0.035 + 0.802 x$$

جدول ۲.۲.۳.۴. رابطه بین تاکید مدیران ارشد و رقابت‌گرایی بانک مسکن

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.۰۳۵	.۵۶۴		-.۰۶۳	.۹۵۰
top management emphasis/average	.۸۰۲	.۱۴۰	.۶۱۴	۵.۷۲۰	.۰۰۰

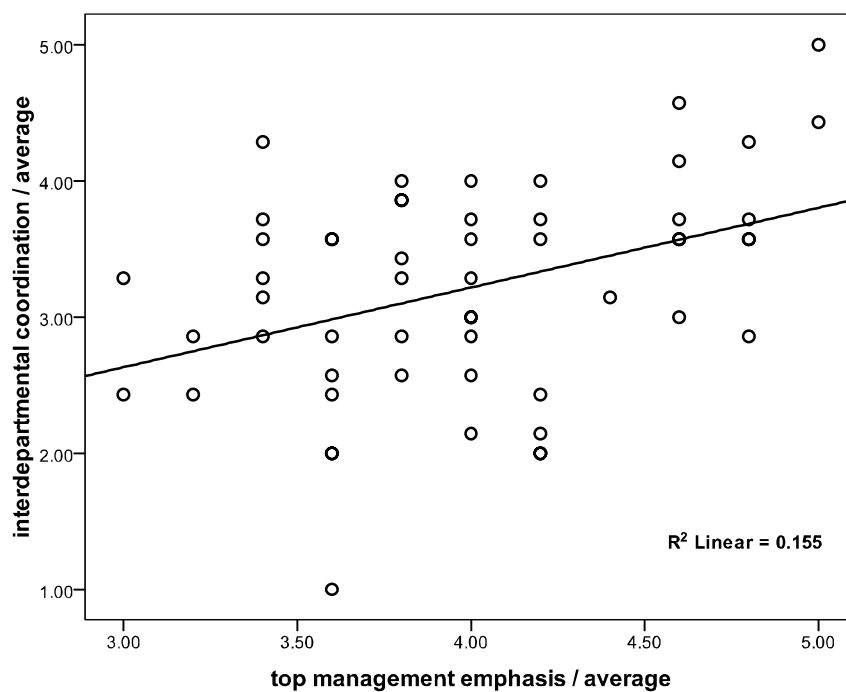
a. Dependent Variable: competitor Orientation/average

۲-۳- بین دو متغیر تاکید بیشتر مدیران ارشد بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی،

رابطه معنادار و مثبت برقرار است.

با توجه به داده‌های به دست آمده همبستگی مثبت بین تاکید مدیران ارشد بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی وجود دارد. ($p=0.003$ و $R=0.394$) همچنین ۱۵٪ تغییرات هماهنگی بین بخشها توسط تاکید مدیران ارشد قابل توجیه است. بنابراین فرضیه فوق تائید می‌شود.

همچنین داده‌های فرضیه از توزیع نرمال برخوردارند.



نمودار ۲.۳.۳.۴. پراکندگی تاکید مدیران ارشد و هماهنگی بین بخشی

جدول ۲.۳.۳.۴. رابطه بین تاکید مدیران ارشد و هماهنگی بین بخشی بانک مسکن

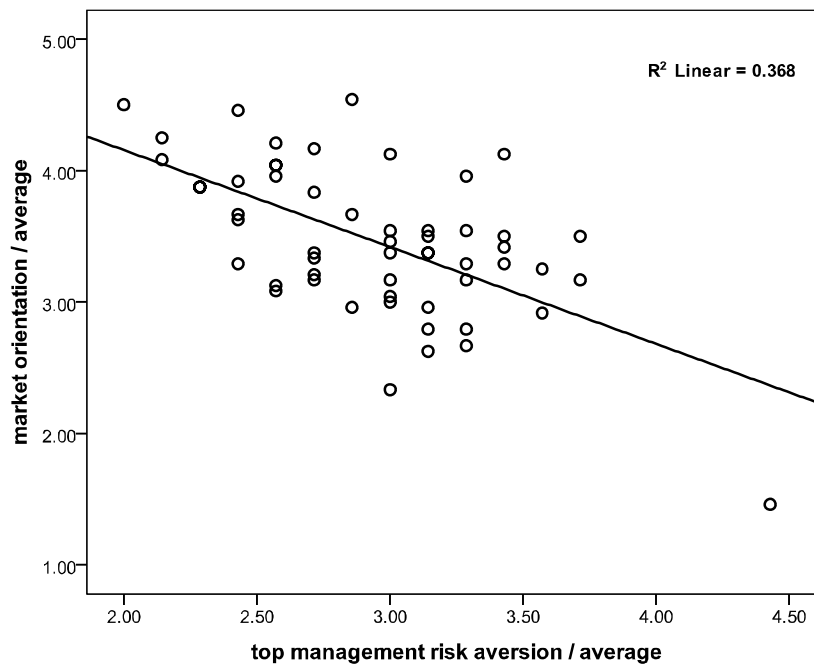
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	.۸۷۶	.۷۴۷		۱.۱۷۳	.۲۴۶
top management emphasis/average	.۵۸۵	.۱۸۶	.۳۹۴	۳.۱۵۳	.۰۰۳

a. Dependent Variable: interdepartmental coordination/average

معادله خط رگرسیون فرضیه فوق به صورت زیر است :

$$y = 0.876 + 0.585 x$$

۳- ریسک‌گریزی مدیران ارشد بانک مسکن و سطح بازارگرایی رابطه معنادار و منفی دارند.



نمودار ۳.۳.۴. پراکندگی ریسک‌پذیری مدیران ارشد و بازارگرایی

جدول ۳.۳.۴. رابطه بین ریسک‌پذیری مدیران ارشد و بازارگرایی بانک مسکن

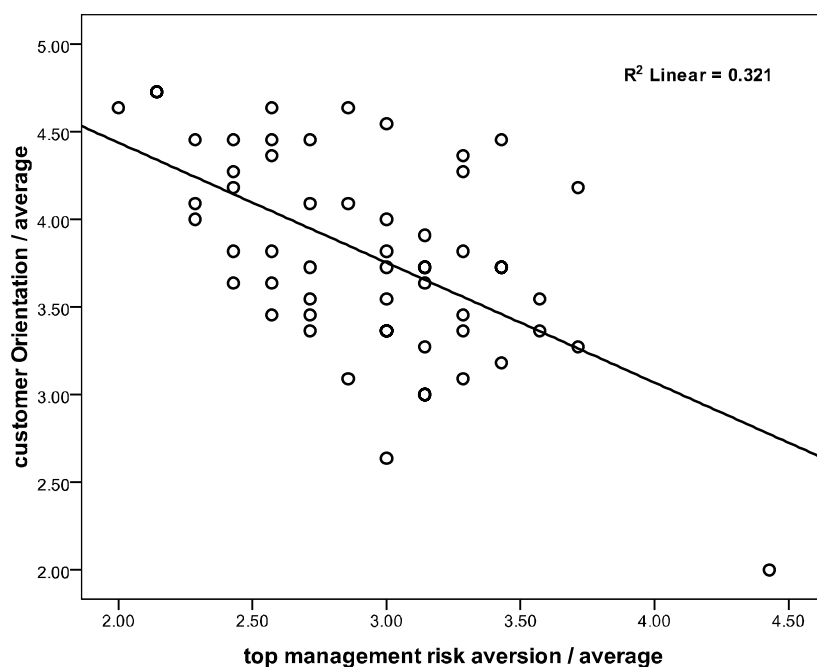
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	۵.۶۳۲	.۳۹۱		۱۴.۴۲۱	
top management risk aversion/average	-.۷۳۸	.۱۳۲	-.۶۰۶	-۵.۶۰۲	

a. Dependent Variable: average

$$y = 5.632 - 0.738 x$$

با در نظر گرفتن ضریب منفی بتا ($\beta = -.۷۳۸$) و p کوچکتر از $۰/۰۵$ نتیجه گرفته شد که ریسک‌گریزی مدیران ارشد بانک مسکن تاثیر منفی بر بازارگرایی بانک دارد. بنابراین فرضیه فوق تائید شد. همچنین ریسک‌گریزی مدیران ارشد ۳۶٪ تغییرات بازارگرایی را توجیه می‌کند. داده‌های فرضیه از توزیع نرمال برخوردارند.

۳-۱- بین ریسک‌گزیزی مدیران ارشد بانک مسکن و سطح مشتری‌گرایی ارتباط معنادار و منفی برقرار است.



نمودار ۱.۳.۳.۴. پراکندگی ریسک‌پذیری مدیران ارشد و مشتری‌گرایی

با در نظر گرفتن اعداد به دست آمده، همبستگی میان ریسک‌گزیزی مدیران ارشد و مشتری‌گرایی منفی و ناقص است ($R = -0.56$) و افزایش ریسک‌گزیزی مدیران ارشد موجب کاهش مشتری‌گرایی بانک مسکن می‌شود و بالعکس. بنابراین این فرضیه پذیرفته شد. ($\beta = -0.56$ و $\rho = 0.00$) همچنین داده‌های این فرضیه از توزیع نرمال برخوردارند.

با توجه به هدف بانک که پاسخ به نیازهای مشتریان، سطح بالای رقابت در بازار و ایجاد ارزش برای بانک است، مدیران ارشد موظف به پذیرش ریسک و تحمل شکست‌های کوتاه مدت به منظور کسب موفقیت‌های بلندمدت هستند

$$y = 5.807 - 0.685 x$$

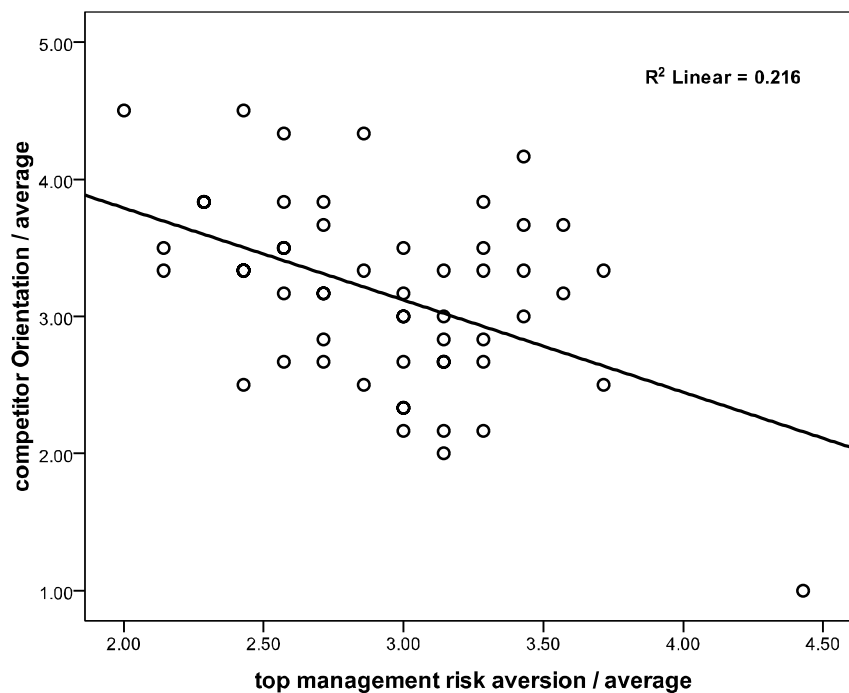
جدول ۱.۳.۳.۴. رابطه بین ریسک‌پذیری مدیران ارشد و مشتری‌گرایی بانک مسکن

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۵.۸۰۷	.۴۰۲		۱۴.۴۳۷	.۰۰۰
top management risk aversion/average	-.۶۸۵	.۱۳۶	-.۵۶۶	-۵.۰۴۷	.۰۰۰

a. Dependent Variable: customer Orientation/average

۳-۲- دو متغیر ریسک‌گریزی مدیران ارشد بانک مسکن و سطح رقابت‌گرایی با هم

ارتباط معنادار و منفی دارند.



نمودار ۲.۳.۳.۴. پراکندگی ریسک‌پذیری مدیران ارشد و رقابت‌گرایی

این فرض هم با توجه به داده‌های موجود در جدول ۲.۳.۳.۴ تایید می‌شود و بین ریسک‌گریزی مدیران ارشد بانک مسکن و رقابت‌گرایی بانک همبستگی ناقص و معکوس وجود دارد. $\beta = -0.672$ و $R = -0.46$ همچنین ریسک‌گریزی مدیران ارشد بانک مسکن ۲۱٪ تغییرات رقابت‌گرایی را توجیه می‌کند.

جدول ۲.۳.۳.۴. رابطه بین ریسک‌پذیری مدیران ارشد و رقابت‌گرایی بانک مسکن

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	۵.۱۳۵	.۵۱۶		۹.۹۴۹	
top management risk aversion/average	-.۶۷۲	.۱۷۴	-.۴۶۵	-۳.۸۶۱	

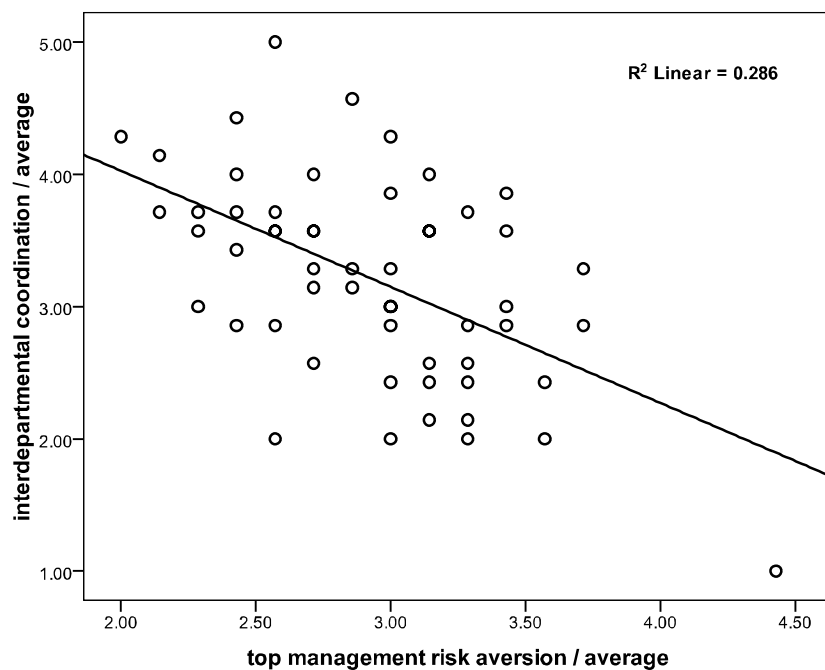
a. Dependent Variable: competitor Orientation/average

$$y = 5.135 - 0.672 x$$

۳-۳- بین ریسک‌گریزی بیشتر مدیران ارشد بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی

رابطه معنادار و منفی برقرار است.

رابطه همبستگی بین ریسک‌گریزی مدیران ارشد و هماهنگی بین بخشی به صورت معکوس وجود دارد ($R = -0.53$) و فرضیه فوق تایید می‌شود. ($\beta = -0.534$ و $p = 0.00$) ریسک‌گریزی مدیران ارشد هماهنگی بین بخشی را تا ۳۰٪ قابل توجیه می‌کند. داده‌های این فرضیه از توزیع نرمال برخوردارند. همچنین ریسک‌گریزی مدیران ارشد بانک مانع از بروز خلاقیت در کارمندان و ارائه ایده‌های جدید می‌شود. همچنین سازمان در کسب مزیت رقابتی در بین رقبای موفق نخواهد بود.



نمودار ۳.۳.۳.۴. پراکندگی ریسک‌پذیری مدیران ارشد و هماهنگی بین بخشی

جدول ۳.۳.۳.۴. رابطه بین ریسک‌پذیری مدیران ارشد و هماهنگی بین بخشی بانک مسکن

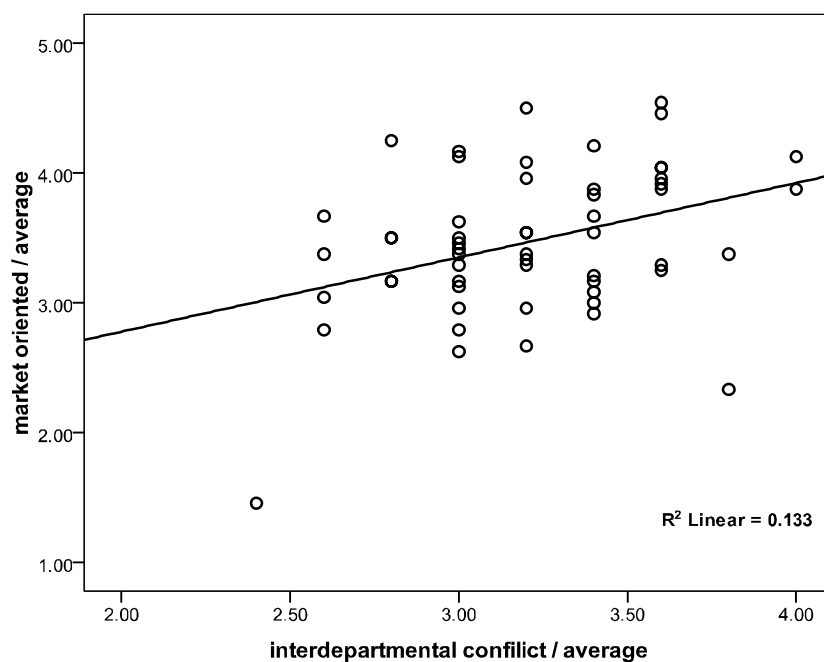
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	۵.۷۸۲	.۵۶۰		۱۰.۳۲۵	.۰۰۰
top management risk aversion/average	-.۸۷۸	.۱۸۹	-.۵۳۴	-۴.۶۴۷	.۰۰۰

a. Dependent Variable: interdepartmental coordination/average

معادله خط رگرسیون به صورت زیر است :

$$y = 5.782 - 0.878 x$$

۴- دو متغیر درگیری بین ادارات داخلی (بخشهای بانک مسکن) و سطح بازارگرایی با هم رابطه معنادار و منفی دارند.



نمودار ۴.۳.۴. پراکندگی تضاد بین بخشها و بازارگرایی

جدول ۴.۳.۴. رابطه بین تضاد بین بخشها و بازارگرایی بانک مسکن

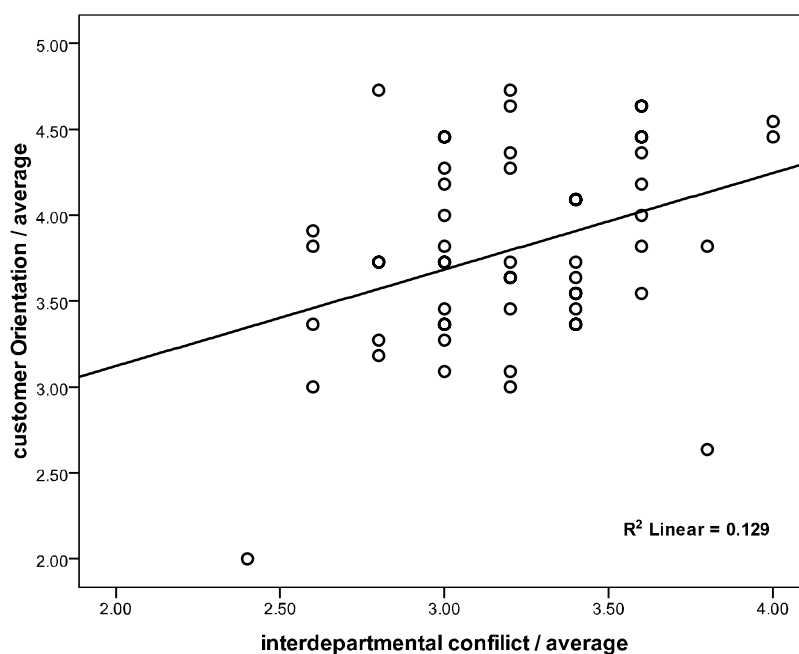
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	۱.۶۳۲	.۶۴۴		۲.۵۳۵	.۰۱۴
interdepartmental conflict/average	.۵۷۳	.۱۹۹	.۳۶۴	۲.۸۷۳	.۰۰۶

a. Dependent Variable: average

$$y = 1.632 + 0.573 x$$

با در نظر گرفتن $p=0.006$ و $R=0.36$ رابطه همبستگی بین تعارض میان بخشها و بازارگرایی تایید می‌شود اما این رابطه برعکس آنچه در فرضیه بیان شده، یک رابطه همبستگی معکوس نیست. بنابراین این فرضیه تایید نمی‌شود. داده‌های فرضیه از توزیع نرمال برخوردارند. تعارض به احتمال زیاد به علت تمایل کمتر کارکنان به تعامل با یکدیگر است. بنابراین علت عدم تأیید این فرضیه از طرف پاسخ‌دهندگان، وجود رابطه همکاری خوب و صمیمی میان مدیران و همکاران است.

۴-۱- دو متغیر درگیری بین ادارات داخلی و مشتری‌گرایی رابطه معنادار و منفی دارند.



نمودار ۱.۴.۳.۴. پراکندگی تضاد بین بخشها و مشتری‌گرایی

جدول ۱.۴.۳.۴ هم یک همبستگی مثبت میان متغیرها را نشان می‌دهد ($R=0.35$ و $p=0.007$) و بدین معناست که بین تعارض میان بخشهای بانک مسکن و مشتری‌گرایی رابطه همبستگی منفی وجود ندارد. بنابراین فرضیه فوق رد شد. داده‌های این فرضیه از توزیع نرمال برخوردارند. در نتیجه تضاد منافع بخشها که می‌تواند منجر به تنش شود، با پاسخ به نیازهای بازار رابطه‌ای منفی ندارد و مانعی برای بازارگرا بودن بانک نیست.

جدول ۱.۴.۳.۴. رابطه بین تضاد بین بخشها مشتری‌گرایی بانک مسکن

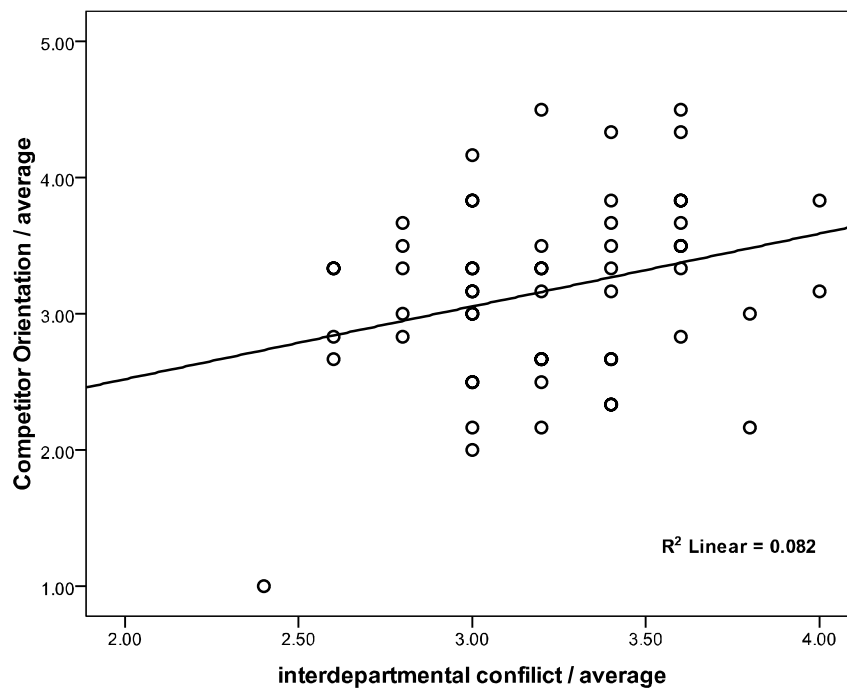
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۱.۹۹۸	.۶۴۱		۳.۱۱۶	.۰۰۳
interdepartmental conflict/average	.۵۶۲	.۱۹۸	.۳۵۹	۲.۸۳۱	.۰۰۷

a. Dependent Variable: customer Orientation/average

$$y = 1.998 + 0.562 x$$

۴-۲- بین درگیری بین ادارات داخلی و سطح رقابت‌گرایی ارتباط معنادار و منفی وجود دارد.

با توجه به p به دست آمده ($p=0.032$) همبستگی بین تعارض میان بخشها و رقابت‌گرایی وجود دارد اما این همبستگی مثبت است ($R=0.28$). بنابراین فرضیه فوق رد می‌شود. ولی با توجه به $R^2=0.08$ ، تنها ۸٪ تغییرات رقابت‌گرایی توسط تعارض میان بخشها توجیه می‌شود و این رابطه مثبت بسیار ضعیف است. تضاد میان بخشها مانعی برای شناسایی استراتژی رقبا، قوت و ضعف آنها نخواهد بود و تضاد منافع بخشها مانعی برای انجام اهداف بانک نیست.



نمودار ۲.۴.۳.۴. پراکندگی تضاد بین بخشها و رقابت‌گرایی

جدول ۲.۴.۳.۴. رابطه بین تضاد بین بخشها و رقابت‌گرایی بانک مسکن

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	۱.۴۵۰	.۷۸۷		۱.۸۴۴	.۰۷۱
interdepartmental conflict/average	.۵۳۵	.۲۴۳	.۲۸۶	۲.۱۹۵	.۰۳۲

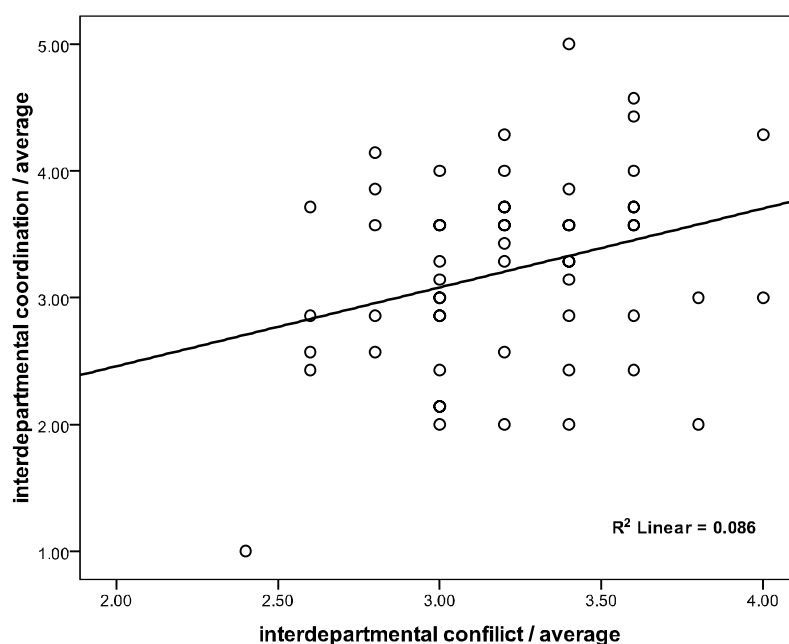
a. Dependent Variable: competitor Orientation/average

$$y = 1.45 + 0.535 x$$

۳-۴ - بین دو متغیر درگیری بین ادارات داخلی و هماهنگی بین بخشی رابطه معنادار و

منفی برقرار است.

این فرض هم با توجه به شیب مثبت β پذیرفته نمی‌شود زیرا رابطه بین تعارض میان بخشهای بانک مسکن و هماهنگی میان بخشی از نوع همبستگی منفی نمی‌باشد. بنابراین فرضیه فوق رد شد. ($\rho=0.028$ و $R=0.29$) با توجه به R^2 پایین، رابطه همبستگی مثبت نیز بسیار ضعیف است. با توجه به این نکته که تعارض به احتمال زیاد به علت تمایل کمتر کارکنان به تعامل با یکدیگر است شاید بتوان گفت که علت عدم تائید این فرضیه از طرف پاسخ‌دهندگان، وجود رابطه همکاری خوب و صمیمی میان مدیران و همکاران است.



نمودار ۳.۴.۳.۴. پراکندگی تضاد بین بخشها و هماهنگی بین بخشی

جدول ۳.۴.۳.۴. رابطه بین تضاد بین بخشها و هماهنگی بین بخشی بانک مسکن

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۱.۲۱۴	.۸۹۲		۱.۳۶۱	.۱۷۹

interdepartmental confilict/average	.۶۲۲	.۲۷۶	.۲۹۳	۲.۲۵۴	.۰۲۸
--	------	------	------	-------	------

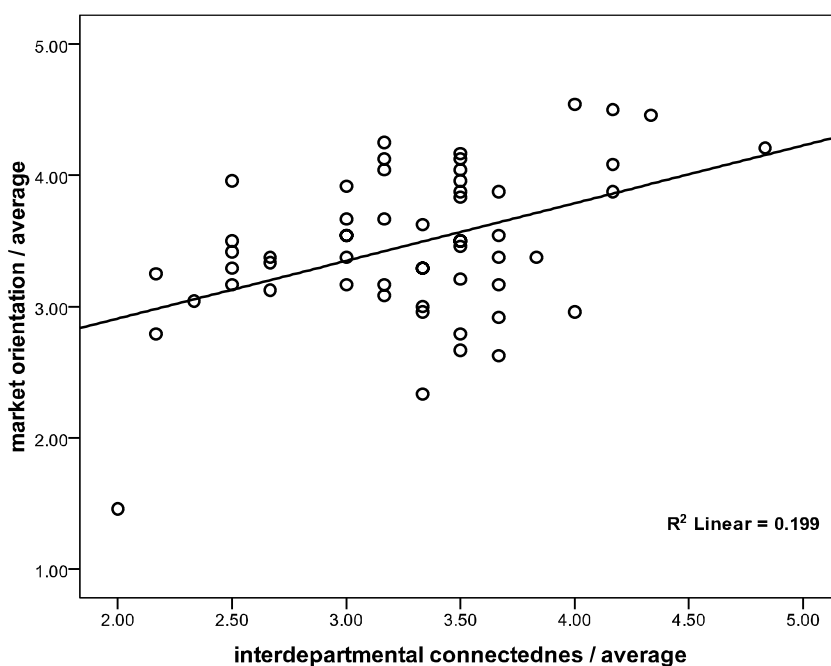
a. Dependent Variable: interdepartmental coordination/average

$$y = 1.214 + 0.622 x$$

۵- بین ارتباطات بین ادارات داخلی بانک مسکن و سطح بازارگرایی ارتباط معنادار و

مثبتی برقرار است.

با توجه به $p=0.001$ کوچکتر از 0.05 و $\beta=0.44$ یک رابطه همبستگی مثبت بین تعامل مین بخشها و بازارگرایی برقرار است و فرضیه فوق تایید می شود. بنابراین تعامل میان بخشهای بانک مسکن ۲۰٪ بازارگرایی بانک را توجیه می کند. داده های فرضیه فوق از توزیع نرمال برخوردارند. در نتیجه تعامل و ارتباط میان کارکنان بانک بر روی سطح بازارگرایی بانک تاثیر مثبت دارد و



نمودار ۵.۳.۴. پراکندگی تعامل بخشها و بازارگرایی

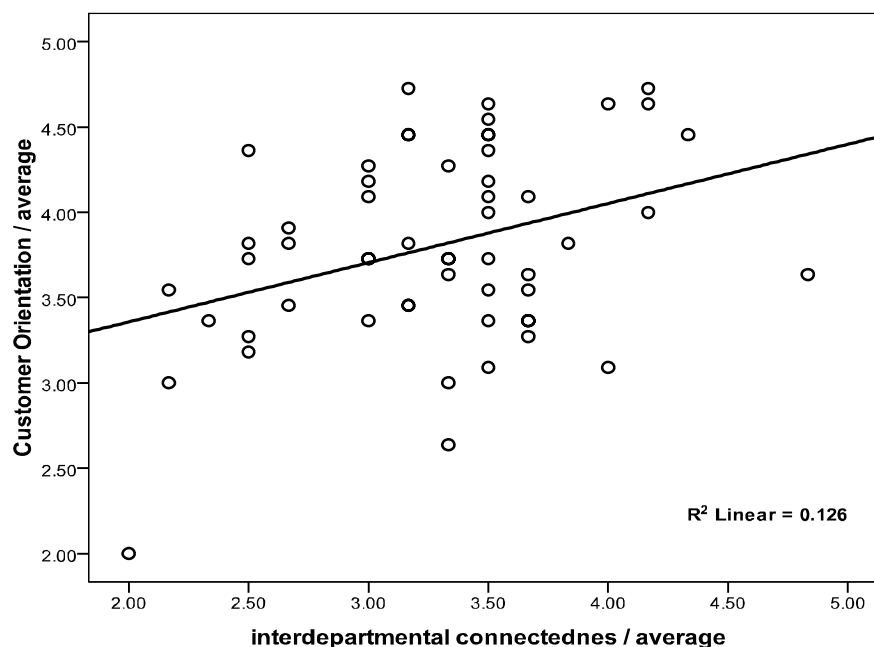
$$y = 2.029 + 0.44 x$$

جدول ۵.۳.۴. رابطه بین تعامل بخشها و بازارگرایی بانک مسکن

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۲.۰۲۹	.۳۹۹		۵.۰۸۱	.۰۰۰
interdepartmental connectednes/average	.۴۴۰	.۱۲۰	.۴۴۷	۳.۶۶۸	.۰۰۱

۵-۱- دو متغیر ارتباطات بین ادارات داخلی بانک مسکن و سطح مشتری گرایی با هم

ارتباط معنادار و معکوسی دارند.



نمودار ۱.۵.۳.۴. پراکندگی تعامل بین بخشها و مشتری گرایی

جدول ۱.۵.۳.۴. رابطه بین تعامل بین بخشها و مشتری گرایی بانک مسکن

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۲.۶۶۳	.۴۱۵		۶.۴۲۴	.۰۰۰
interdepartmental connectednes/average	.۳۴۷	.۱۲۵	.۳۵۵	۲.۷۸۸	.۰۰۷

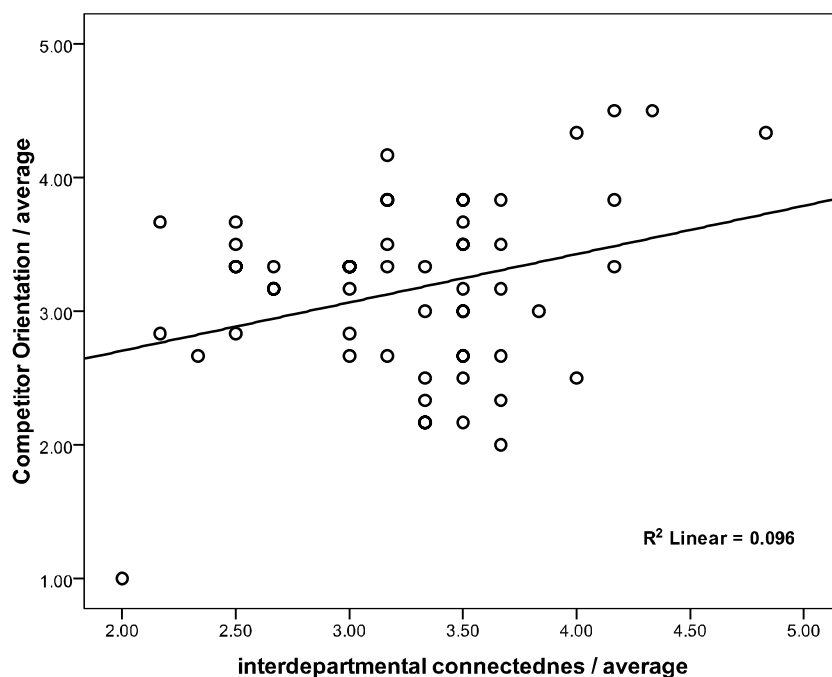
a. Dependent Variable: customer Orientation/average

$$y = 2.663 + 0.347 x$$

طبق داده های جدول ۱.۵.۳.۴ همبستگی میان تعامل بین ادارات داخلی و مشتری گرایی از نوع مثبت و ناقص است. ($R=0.355$) بنابراین فرضیه فوق پذیرفته است. البته تنها ۱۲٪ تغییرات مشتری گرایی را تعامل میان بخشها توجیه می کند و این رابطه مثبت با اهمیت نیست. همچنین داده های این فرضیه از توزیع نرمال برخوردارند.

۵-۲- بین ارتباطات بین ادارات داخلی بانک مسکن و سطح رقابت گرایی رابطه معنادار و

مثبتی وجود دارد.



نمودار ۲.۵.۳.۴. پراکندگی تعامل بین بخشها و رقابت‌گرایی

بر مبنای شیب مثبت β و ρ بزرگتر از ۰/۰۵، تعامل میان ادارات داخلی بانک و رقابت‌گرایی بانک مسکن رابطه همبستگی مثبت وجود دارد و فرضیه فوق با احتمال ۹۵٪ مقبول است. ($R=0.30$) اما تنها ۹٪ تغییرات رقابت‌گرایی توسط تعامل میان ادارات داخلی توجیه می‌شود و این رابطه مثبت ضعیف است. اگر بانک کارکنان و مدیران خود را به ارتباط و تعامل بیشتر با همدیگر تشویق کند، می‌توانند در پاسخ به نیازهای حال و آینده مشتریان بهتر عمل کرده و همچنین رضایت کارمندان خود را نیز جلب کنند.

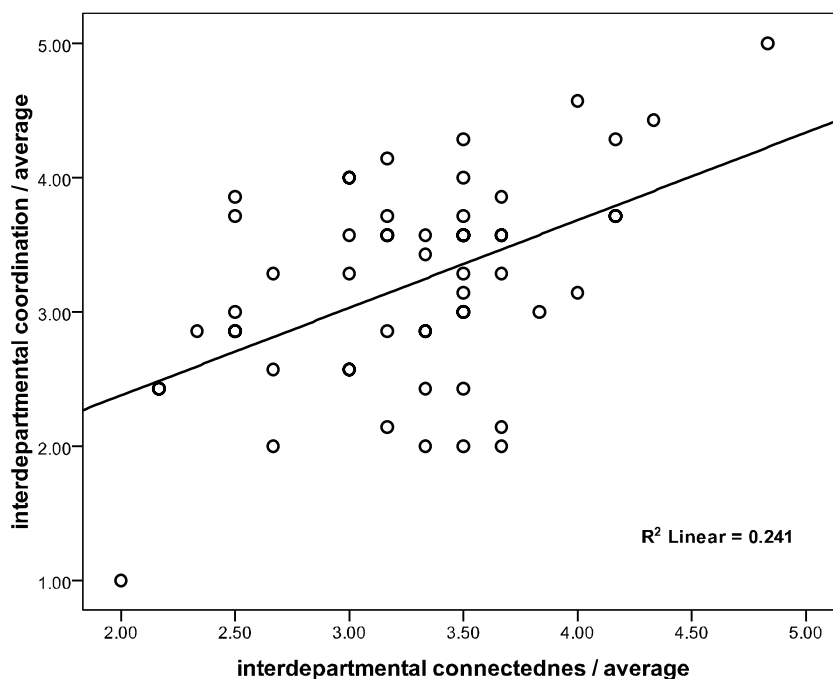
جدول ۲.۵.۳.۴. رابطه بین تعامل بن بخشها و رقابت‌گرایی بانک مسکن

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۱.۹۸۲	.۵۰۴		۳.۹۳۳	.۰۰۰
interdepartmental connectednes/average	.۳۶۱	.۱۵۱	.۳۰۹	۲.۳۸۸	.۰۲۰

a. Dependent Variable: competitor Orientation/average

$$y = 1.982 + 0.361 x$$

۵-۳- ارتباطات بیشتر بین ادارات داخلی بانک مسکن، منجر به افزایش سطح هماهنگی بین بخشی می‌شود.



نمودار ۳.۵.۳.۴. پراکندگی تعامل بین بخشها و هماهنگی بین بخشی

این فرضیه نیز با احتمال ۹۵٪ تایید می‌شود و بین دو متغیر تعامل میان ادارات داخلی بانک مسکن و هماهنگی میان بخشی در بانک رابطه همبستگی مثبت و ناقص، وجود دارد. تعامل میان بخشهای بانک مسکن ۲۴٪ هماهنگی میان بخشی را توجیه می‌کند. بنابراین بانک باید تلاش بیشتری برای ایجاد هماهنگی و تعامل میان بخشها انجام دهد تا بتواند در اجرای مفهوم بازارگرایی و دستیابی به نتایج آن موفق باشد. همچنین داده‌ها از توزیع نرمال برخوردارند.

جدول ۳.۵.۳.۴. رابطه بین تعامل بین بخشها و هماهنگی بین بخشی بانک مسکن

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۱.۰۷۱	.۵۲۴		۲.۰۴۳	.۰۴۶
interdepartmental connectednes/average	.۶۵۳	.۱۵۷	.۴۹۱	۴.۱۴۳	.۰۰۰

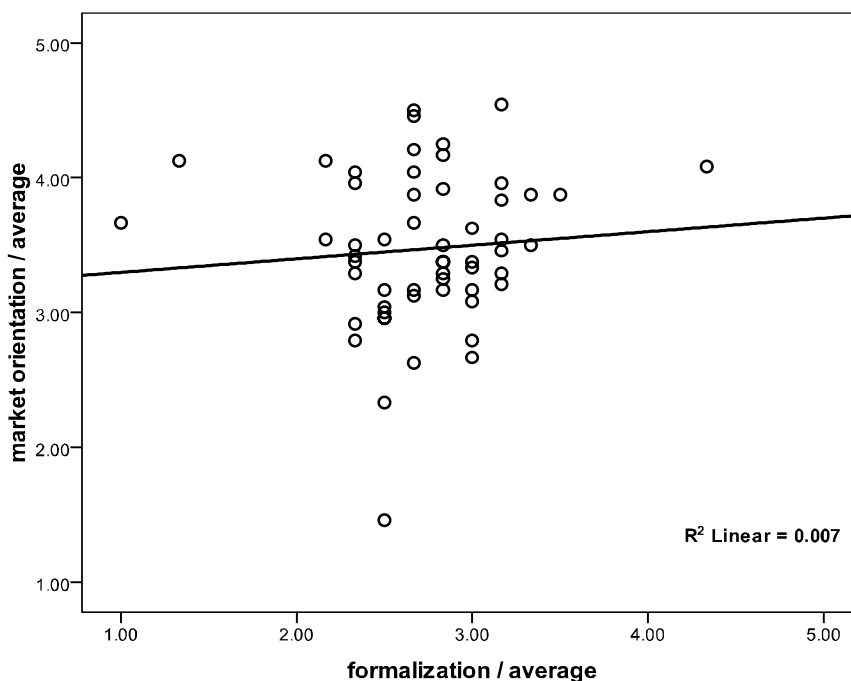
جدول ۳.۵.۳.۴. رابطه بین تعامل بین بخشها و هماهنگی بین بخشی بانک مسکن

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۱.۰۷۱	.۵۲۴		۲.۰۴۳	.۰۴۶
interdepartmental connectednes/average	.۶۵۳	.۱۵۷	.۴۹۱	۴.۱۴۳	.۰۰۰

a. Dependent Variable: interdepartmental coordination/average

$$y = 1.071 + 0.653 x$$

۶- بین رسمی سازی (Formalization) بانک مسکن و سطح بازارگرایی ارتباط معنادار و منفی برقرار است.



نمودار ۶.۳.۴. پراکندگی رسمی سازی بانک مسکن و بازارگرایی

با در نظر گرفتن نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که رابطه همبستگی منفی بین رسمی سازی بانک مسکن و بازارگرایی آن وجود ندارد. ($R=0.08$ و $p=0.5$) همچنین با وجود β مثبت، با می‌توان گفت رابطه همبستگی از نوع مثبت وجود دارد. اما وجود این رابطه مثبت تنها ۰.۷٪ است. بنابراین فرضیه پذیرفته نمی‌شود. رابطه ضعیف میان این دو متغیر نشان می‌دهد که ساختار رسمی بانک می‌تواند روی پاسخ سریع به نیاز مشتریان و جلب رضایت آنها تاثیر گذاشته و مانع اجرای مفهوم بازارگرایی در بانک شود.

جدول ۶.۳.۴. رابطه بین رسمی‌سازی بانک مسکن و بازارگرایی

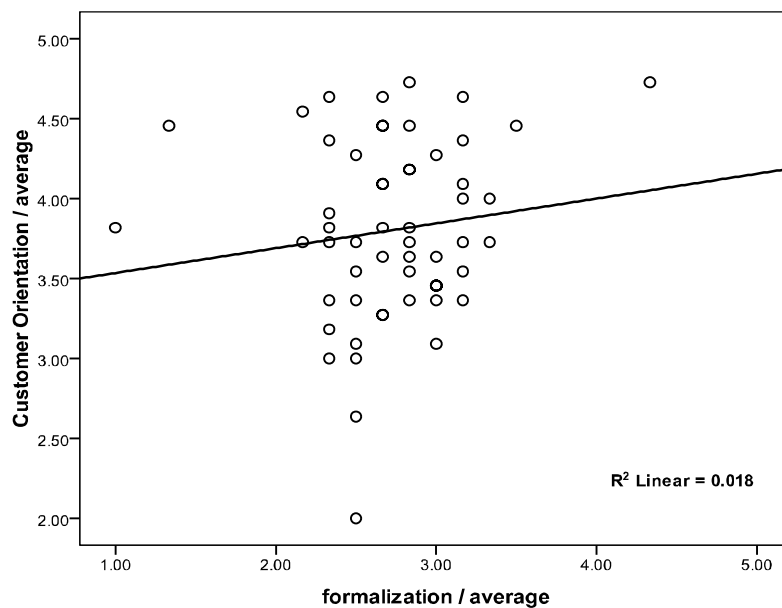
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۳.۱۹۷	.۴۳۸		۷.۳۰۲	.۰۰۰
formalization/average	.۱۰۱	.۱۵۸	.۰۸۶	.۶۳۶	.۵۲۸

a. Dependent Variable: average

$$y = 3.197 + 0.101 x$$

۶-۱) رسمی سازی بانک مسکن و سطح مشتری‌گرایی با هم ارتباط معنادار و منفی دارند.

با در نظر گرفتن p بزرگتر از ۰/۰۵ و $R=0.13$ می‌توان نتیجه گرفت که رابطه همبستگی منفی وجود ندارد و فرضیه فوق رد شد. تنها ۱.۶٪ از تغییرات مشتری‌گرایی را رسمی‌سازی بانک مسکن توجیه می‌کند. همچنین داده‌ها از توزیع نرمال برخوردارند. اگرچه این فرضیه رد شد اما ضریب پایین همبستگی نشان می‌دهد، بانک برای واکنش سریعتر و بهتر به فعالیت رقبا به منظور جذب مشتریان بیشتر، نیاز به کاهش سطح بوروکراسی در بانک است.



نمودار ۱.۶.۳.۴. پراکندگی رسمی سازی بانک مسکن و مشتری گرایی

جدول ۱.۶.۳.۴. رابطه بین رسمی سازی بانک مسکن و مشتری گرایی

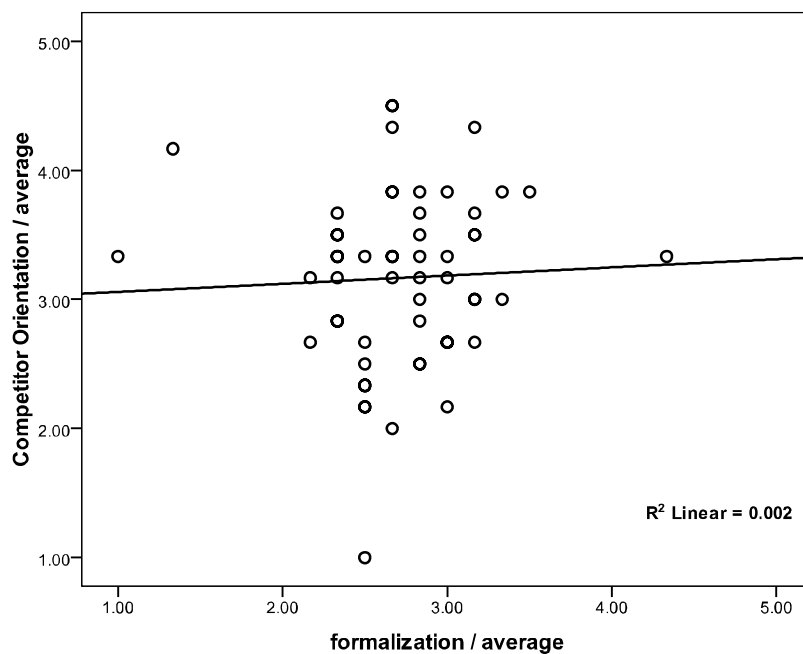
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۳.۳۸۰	.۴۳۳		۷.۸۰۹	.۰۰۰
formalization/average	.۱۵۵	.۱۵۶	.۱۳۴	.۹۹۱	.۳۲۶

a. Dependent Variable: customer Orientation/average

$$y = 3.380 + 0.155 x$$

۲-۶) بین رسمی سازی بانک مسکن و سطح رقابت گرایی رابطه معنادار و منفی وجود

دارد.



نمودار ۲.۶.۳.۴. پراکندگی رسمی سازی بانک مسکن و رقابت گرایی

این فرض هم با توجه به داده های به دست آمده تایید نمی شود ($p=0.7$) و رابطه بین رسمی سازی

بانک مسکن و رقابت گرایی از نوع مثبت است.. بنابراین با احتمال ۹۵٪ این فرضیه رد می شود.

داده های فرضیه فوق از توزیع نرمال برخوردارند. اما این رابطه مثبت بسیار ضعیف است ($R^2=0.002$)

جدول ۲.۶.۳.۴. رابطه بین رسمی سازی بانک مسکن و رقابت گرایی

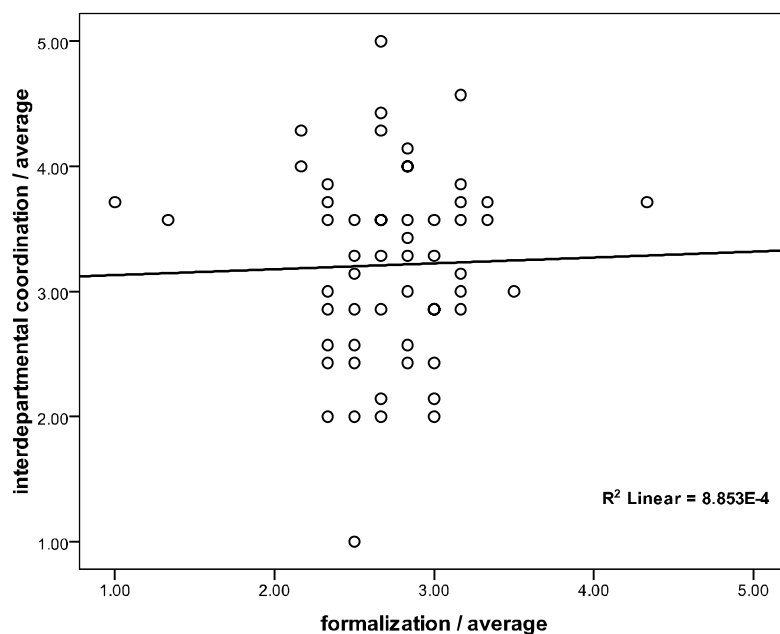
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۲.۹۹۴	.۵۲۱		۵.۷۴۴	.۰۰۰
formalization/average	.۰۶۳	.۱۸۸	.۰۴۶	.۳۳۷	.۷۳۷

a. Dependent Variable: competitor Orientation/average

$$y = 2.994 + 0.63 x$$

۳-۶) دو متغیر رسمی سازی بانک مسکن و سطح هماهنگی بین بخشی رابطه معنادار و

منفی وجود دارد.



نمودار ۳.۶.۳.۴. پراکندگی رسمی سازی بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی

جدول ۳.۶.۳.۴. رابطه بین رسمی سازی بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	۳.۰۸۴	.۵۹۳		۵.۲۰۴	.۰۰۰
formalization/average	.۰۴۷	.۲۱۴	-.۰۳۰	-.۲۱۹	.۸۲۸

a. Dependent Variable: interdepartmental coordination/average

$$y = 3.084 + 0.047 x$$

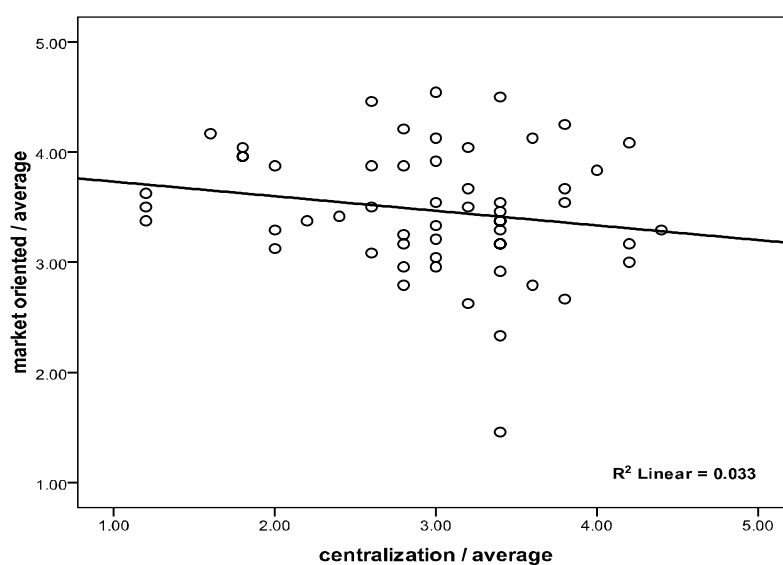
با وجود ρ بزرگتر از ۰/۰۵ و $R=۰.۰۳$ رابطه همبستگی منفی بین این دو متغیر وجود ندارد. بنابراین

فرضیه فوق رد شد. البته این رابطه همبستگی مثبت بسیار ضعیف و بی اهمیت است. همچنین داده ها

از توزیع نرمال برخوردارند. با توجه به رابطه ضعیف میان متغیرها نمی‌توان تاثیر رسمی‌سازی را بر هماهنگی میان بخشها و کارمندان بانک را منکر شد و بانک باید بر ساختار سازمانی خود نظارت کامل داشته باشد.

۷- بین تمرکزگرایی (Centralization) در بانک مسکن و سطح بازارگرایی ارتباط

معنادار و منفی برقرار است.



نمودار ۷.۳.۴. پراکندگی تمرکزگرایی در بانک مسکن و بازارگرایی

جدول ۷.۳.۴. رابطه بین تمرکزگرایی در بانک مسکن و بازارگرایی

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	۳.۸۶۴	.۳۰۱		۱۲.۸۵۵	.۰۰۰
centralization/average	-.۱۳۲	.۰۹۸	-.۱۸۱	-۱.۳۴۹	.۱۸۳

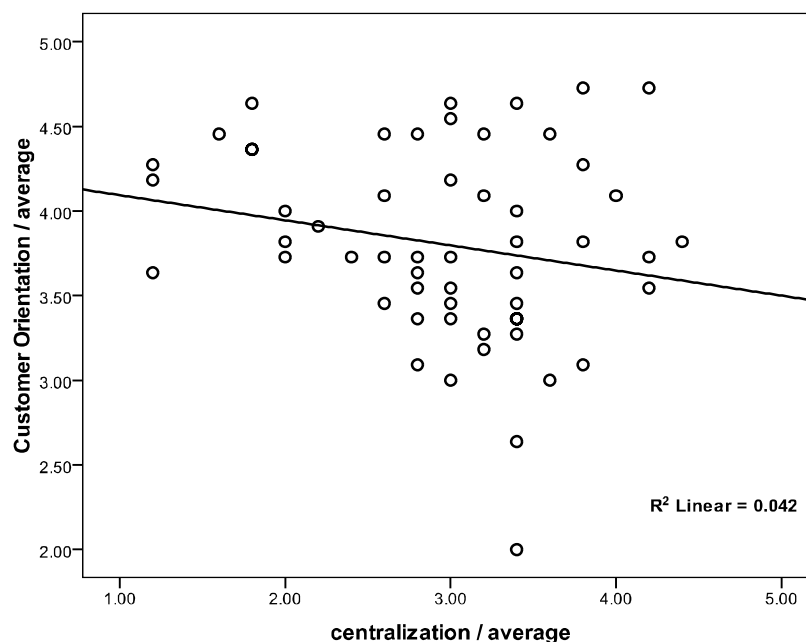
a. Dependent Variable: average

$$y = 3.864 - 0.132x$$

با توجه به جدول ۷.۳.۴ ($R = -0.18$ و $\rho = 0.18$) و علامت شیب منفی β رابطه همبستگی بین تمرکزگرایی و بازارگرایی وجود ندارد. بنابراین فرضیه ۷ تایید نمی‌شود. شاید بتوان یکی از علل رد شدن این فرضیه را عدم درک درست مدیران ارشد از مفاهیم بازارگرایی و آگاهی آنها از نقش تمرکزگرایی در اجرای مفاهیم بازارگرایی دانست. همچنین داده‌ها از توزیع نرمال برخوردارند.

۷-۱- دو متغیر تمرکزگرایی در بانک مسکن و سطح مشتری‌گرایی رابطه معنادار و

منفی دارند.



نمودار ۱.۷.۳.۴. پراکندگی تمرکزگرایی در بانک مسکن مشتری‌گرایی

این فرض هم به دلیل p بزرگتر از $0/05$ و R همبستگی پایین، با وجود شیب منفی خط رگرسیون ($\beta = -0.14$) رد شد. بنابراین بین تمرکزگرایی بانک مسکن و مشتری‌گرایی رابطه همبستگی منفی وجود ندارد. همچنین داده‌های این فرضیه از توزیع نرمال برخوردارند.

شاید بتوان یکی از علل رد شدن این فرضیه را هم عدم درک درست مدیران ارشد از مفاهیم بازارگرایی و آگاهی آنها از نقش تمرکزگرایی در جذب مشتریان و پاسخ به نیازهای مشتریان دانست.

جدول ۱.۷.۳.۴. رابطه بین تمرکزگرایی در بانک مسکن و مشتری‌گرایی

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	۴.۲۴۲	.۲۹۷		۱۴.۲۶۸	.۰۰۰
centralization/average	-.۱۴۸	.۰۹۷	-.۲۰۴	-۱.۵۲۹	.۱۳۲

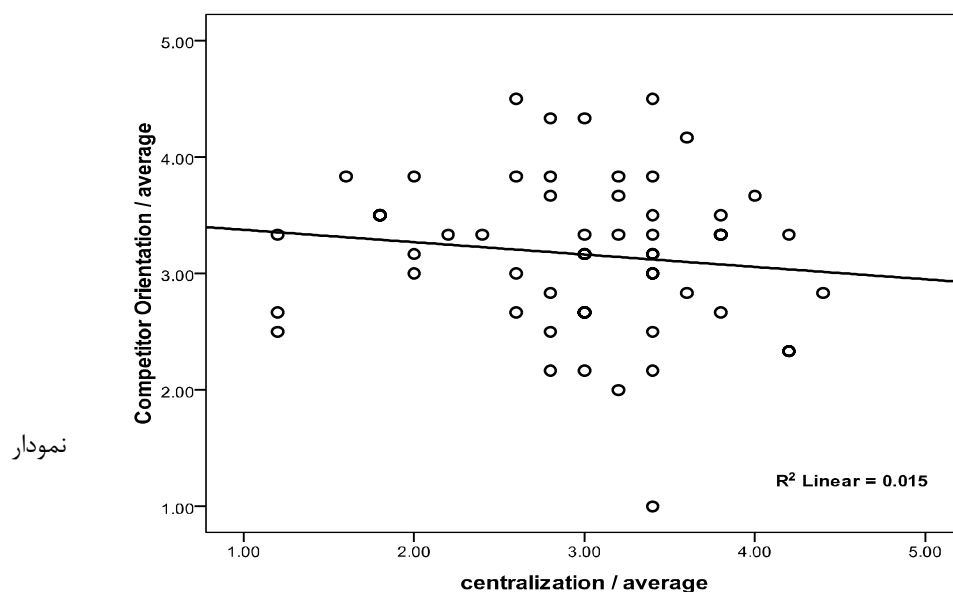
a. Dependent Variable: customer Orientation/average

$$y = 4.242 - 0.148 x$$

۷-۲- دو متغیر تمرکزگرایی در بانک مسکن و سطح رقابت‌گرایی ارتباط معنادار و

منفی دارند.

با در نظر گرفتن داده‌های جدول ۲.۷.۳.۴، یعنی $p = 0.37$ بزرگتر از $0/05$ و همبستگی پایین، می‌توان نتیجه گرفت که رابطه همبستگی بین تمرکزگرایی بانک مسکن و رقابت‌گرایی بانک وجود ندارد و این فرضیه پذیرفته نیست.



۲.۷.۳.۴. پراکندگی تمرکزگرایی در بانک مسکن رقابت‌گرایی

جدول ۲.۷.۳.۴. رابطه بین تمرکزگرایی در بانک مسکن و رقابت‌گرایی

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۳.۴۸۱	.۳۶۰		۹.۶۶۷	.۰۰۰
centralization/average	-.۱۰۶	.۱۱۸	-.۱۲۲	-.۹۰۳	.۳۷۱

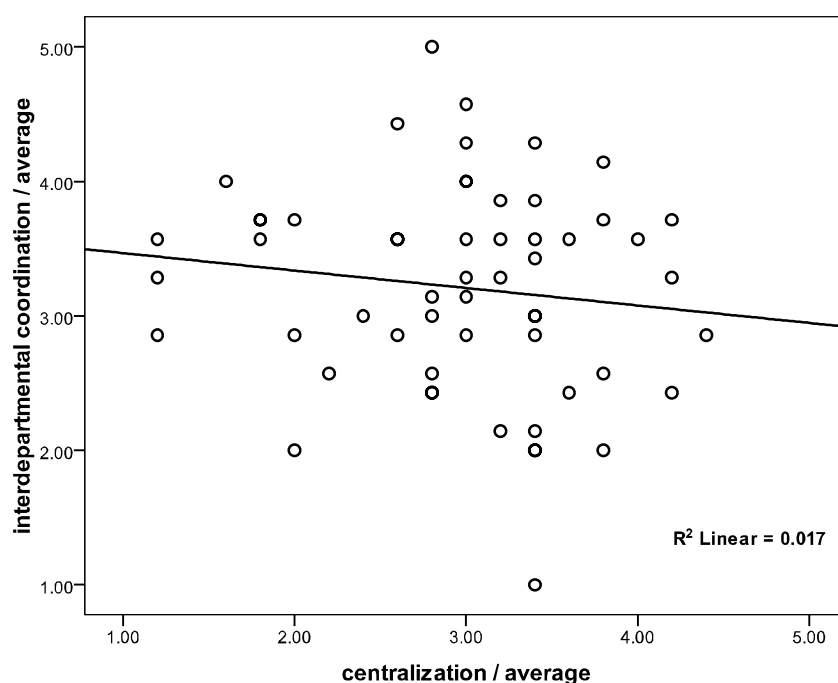
a. Dependent Variable: competitor Orientation/average

$$y = 3.481 - 0.106 x$$

۷-۳- دو متغیر تمرکزگرایی در بانک مسکن و سطح هماهنگی بین بخشی رابطه معنادار

و منفی دارند.

این فرض هم به دلیل همبستگی کم و p بزرگتر از 0.05 و علارغم شیب منفی خط رگرسیون رد شد. بنابراین ارتباط همبستگی بین تمرکزگرایی و هماهنگی بین بخشی وجود ندارد. ($\beta = -0.13$) اما با وجود ضریب همبستگی پایین می‌توان نتیجه گرفت که تمرکزگرایی در بانک روی هماهنگی هرچه بیشتر بخشهای بانک تاثیر منفی دارد و مانع از واکنش سریع و بهتر کاکنان در سازمان می‌شود. همچنین داده‌های فرضیه فوق از توزیع نرمال برخوردارند.



نمودار ۳.۷.۳.۴. پراکندگی تمرکزگرایی در بانک مسکن و هماهنگی بین بخش

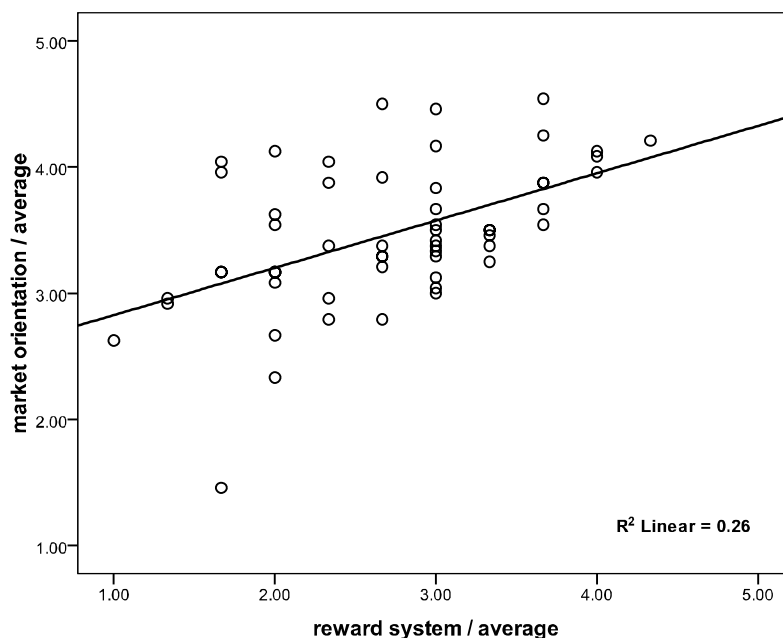
جدول ۳.۷.۳.۴. رابطه بین تمرکزگرایی در بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۳.۵۹۶	.۴۰۹		۸.۷۹۹	.۰۰۰
centralization/average	-.۱۳۰	.۱۳۳	-.۱۳۱	-.۹۷۲	.۳۳۵

a. Dependent Variable: interdepartmental coordination/average

$$y = 3.596 - 0.130 x$$

۸- بین اتکای روی سیستم پاداش مبتنی بر بازار و سطح بازارگرایی در بانک مسکن ارتباط معنادار و مثبت برقرار است.



نمودار ۸.۳.۴. پراکندگی سیستم پاداش بانک مسکن و بازارگرایی

جدول ۸.۳.۴. رابطه سیستم پاداش بانک مسکن و بازارگرایی

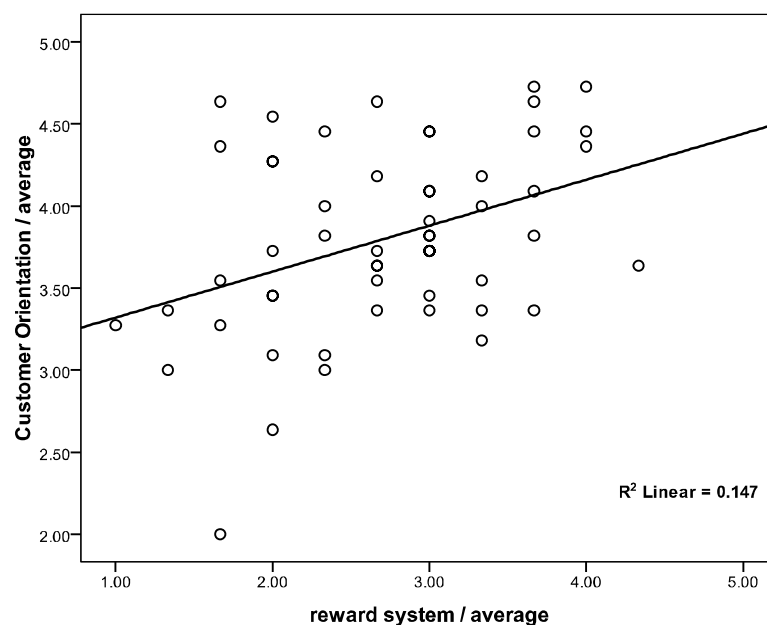
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	۲.۴۵۱	.۲۴۳		۱۰.۰۶۸	.۰۰۰
reward system/average	.۳۷۵	.۰۸۶	.۵۱۰	۴.۳۵۲	.۰۰۰

a. Dependent Variable: average

$$y = 2.451 + 0.375 x$$

با در نظر گرفتن ρ کوچکتر از ۰/۰۵ و $R=0.51$ و $\beta=0.37$ می‌توان نتیجه گرفت که رابطه همبستگی مثبت بین سیستم پاداش بانک مسکن و بازارگرایی وجود دارد. بنابراین فرضیه ۸ تایید می‌شود و ۲۶٪ تغییرات بازارگرایی توسط سیستم پاداش بانک مسکن توجیه می‌شود. سیستم پاداش بر مبنای بر عملکرد مالی کوتاه مدت، جهت‌گیری بازار را در دراز مدت به خطر می‌اندازد. همچنین داده‌ها از توزیع نرمال برخوردارند.

۸-۱- اتکای روی سیستم پاداش مبتنی بر بازار و سطح مشتری‌گرایی در بانک مسکن رابطه معنادار و مثبت دارند.



نمودار ۱.۸.۳.۴. پراکندگی سیستم پاداش بانک مسکن و مشتری‌گرایی

با توجه به $\rho=0.004$ و $\beta=0.28$ می‌توان نتیجه گرفت که رابطه همبستگی مثبت بین سیستم پاداش بانک مسکن و بازارگرایی وجود دارد. ولی با وجود $R^2=0.14$ تنها ۱۴٪ تغییرات مشتری‌گرایی را سیستم پاداش توجیه می‌کند. بنابراین فرضیه تایید می‌شود. بنابر بحث فوق انتظار می‌رود که

سیستم پاداش کارکنان بر اساس رضایت مشتری بتواند به تشویق و ایجاد انگیزه در اجرای فعالیتهای بازارگرایی و کار در جهت دستیابی به ارزش برتر مشتری، منجر شود.

جدول ۱.۸.۳.۴. رابطه سیستم پاداش بانک مسکن و مشتری گرایی

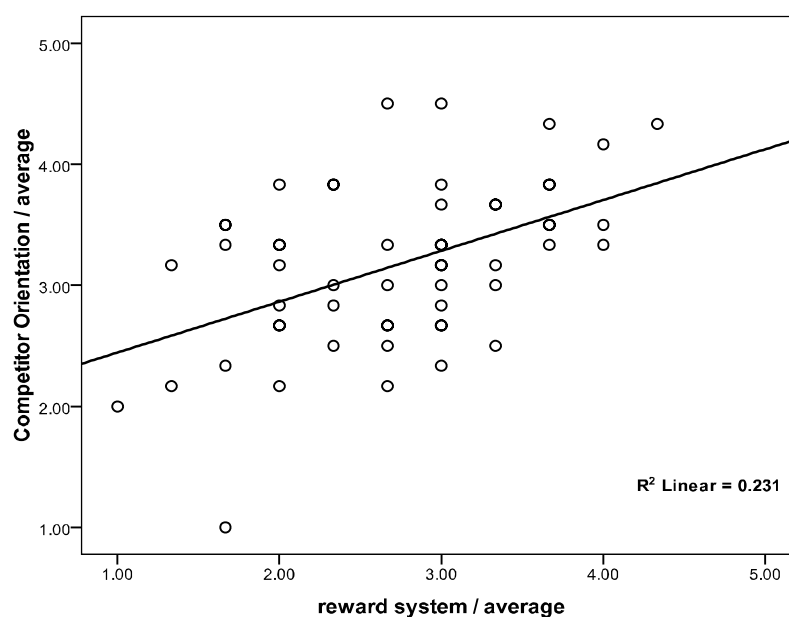
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۳.۰۴۰	.۲۶۰		۱۱.۷۰۳	
reward system/average	.۲۸۰	.۰۹۲	.۳۸۳	۳.۰۴۸	.۰۰۴

a. Dependent Variable: customer Orientation/average

$$y = 3.040 + 0.28 x$$

۸-۲- دو متغیر اتکای روی سیستم پاداش مبتنی بر بازار و سطح رقابت گرایی در بانک

مسکن رابطه معنادار و مثبت دارند.



نمودار ۲.۸.۳.۴. پراکندگی سیستم پاداش بانک مسکن و رقابت‌گرایی

این فرضیه هم با توجه به ρ ، R و مثبت بودن β تایید شد و رابطه همبستگی بین سیستم پاداش و رقابت‌گرایی بانک مسکن وجود دارد و این رابطه یک رابطه مثبت است. ۲۳٪ تغییرات رقابت‌گرایی توسط متغیر سیستم پاداش بانک توجیه می‌شود. همچنین داده‌ها از توزیع نرمال برخوردارند.

جدول ۲.۸.۳.۴. رابطه سیستم پاداش بانک مسکن و رقابت‌گرایی

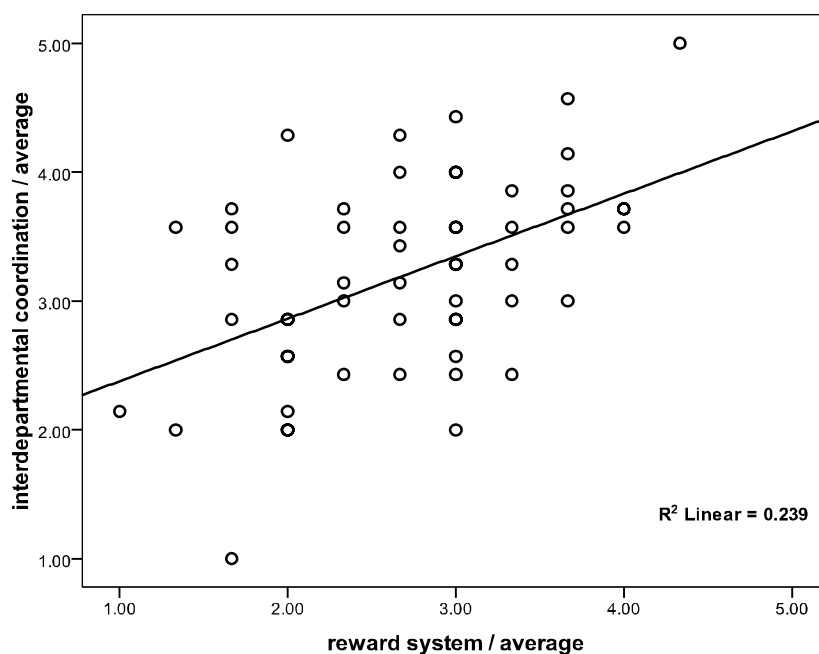
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
۱ (Constant)	۲.۰۲۴	.۲۹۵		۶.۸۷۱	.۰۰۰
reward system/average	.۴۲۰	.۱۰۴	.۴۸۱	۴.۰۳۱	.۰۰۰

a. Dependent Variable: competitor Orientation/average

$$y = 2.024 + 0.420 x$$

۸-۳- بین اتکای روی سیستم پاداش مبتنی بر بازار و سطح هماهنگی بین بخشی در

بانک مسکن ارتباط معنادار و مثبتی وجود دارد.



نمودار ۳.۸.۳.۴. پراکندگی سیستم پاداش بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی

فرضیه فوق با توجه به ρ کوچکتر از ۰/۰۵ ، $R=0.48$ و مثبت بودن β ، تایید شد و رابطه همبستگی بین سیستم پاداش و هماهنگی بین بخشی در بانک مسکن وجود دارد و این رابطه یک رابطه مثبت است. همچنین ۲۳٪ تغییرات هماهنگی بین بخشی را سیستم پاداش بانک توجیه می‌کند. این رابطه مثبت نشان دهنده آن است که کارکنان بانک به پاداشهای بر مبنای عملکرد بلندمدت خود بیشتر علاقه دارند زیرا انگیزه آنها را برای اجرای فعالیتهای بالا می‌برد.

جدول ۳.۸.۳.۴. رابطه سیستم پاداش بانک مسکن و هماهنگی بین بخشی

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	۱.۸۹۳	.۳۳۳		۵.۶۸۱	.۰۰۰
reward system/average	.۴۸۵	.۱۱۸	.۴۸۹	۴.۱۱۴	.۰۰۰

a. Dependent Variable: interdepartmental coordination/average

$$y = 1.893 + 0.485 x$$

۹-۱- تلاطم و آشفتگی بازار، بر رابطه بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن تاثیر معنادار و

مثبت دارد.

با توجه به ρ به دست آمده در جدول، (۰.۸۸ عدد بسیار بزرگی است) با احتمال ۹۵٪ فرضیه فوق تایید نمی‌شود و آشفتگی بازار، بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن تاثیر مثبت ندارد. بنابراین بین این متغیرها رابطه معناداری وجود ندارد. در نتیجه آشفتگی کم یا زیاد در بازار با انجام

بازارگرایی و تاثیر آن بر عملکرد رابطه منفی ندارد و نمی‌تواند دلیلی برای عدم اجرای بازارگرایی در بانک باشد

جدول ۱.۹.۳.۴. تاثیر متغیر آشفته‌گی بازار بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن

	Estimate	Std. Error	Wald	Df	Sig.	۹۵% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [GradeBranches = ۱]	-.۷۴۳	۱.۰۰۰	.۵۵۳	۱	.۴۵۷	-۲.۷۰۲	۱.۲۱۶
[GradeBranches = ۲]	.۱۲۵	۱.۰۰۱	.۰۱۶	۱	.۹۰۰	-۱.۸۳۷	۲.۰۸۸
[GradeBranches = ۳]	۱.۲۸۳	۱.۰۲۴	۱.۵۶۸	۱	.۲۱۰	-.۷۲۵	۳.۲۹۱
[GradeBranches = ۴]	۲.۴۶۳	۱.۱۰۲	۴.۹۹۰	۱	.۰۲۵	.۳۰۲	۴.۶۲۳
Location Mok	-.۰۰۰۳	.۰۲۲	.۰۲۰	۱	.۸۸۷	-.۰۴۷	.۰۴۱

Link function: Negative Log-log.

۹-۲- شدت رقابتی، بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن تاثیر مثبت و

معنادار دارد.

جدول ۲.۹.۳.۴. تاثیر متغیر شدت رقابت بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن

	Estimate	Std. Error	Wald	Df	Sig.	۹۵% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [GradeBranches = ۱]	-.۸۱۱	.۹۸۲	.۶۸۳	۱	.۴۰۹	-۲.۷۳۵	۱.۱۱۳
[GradeBranches = ۲]	.۰۵۸	.۹۸۳	.۰۰۳	۱	.۹۵۳	-۱.۸۶۸	۱.۹۸۴
[GradeBranches = ۳]	۱.۲۱۵	۱.۰۰۶	۱.۴۶۰	۱	.۲۲۷	-.۷۵۶	۳.۱۸۷
[GradeBranches = ۴]	۲.۳۹۵	۱.۰۸۵	۴.۸۷۲	۱	.۰۲۷	.۲۶۸	۴.۵۲۲
Location MoL	-.۰۰۰۵	.۰۲۲	.۰۴۶	۱	.۸۳۰	-.۰۴۸	.۰۳۹

جدول ۲.۹.۳.۴. تاثیر متغیر شدت رقابت بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن

		Estimate	Std. Error	Wald	Df	Sig.	۹۵% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Threshold	[GradeBranches = ۱]	-.۸۱۱	.۹۸۲	.۶۸۳	۱	.۴۰۹	-۲.۷۳۵	۱.۱۱۳
	[GradeBranches = ۲]	.۰۵۸	.۹۸۳	.۰۰۳	۱	.۹۵۳	-۱.۸۶۸	۱.۹۸۴
	[GradeBranches = ۳]	۱.۲۱۵	۱.۰۰۶	۱.۴۶۰	۱	.۲۲۷	-.۷۵۶	۳.۱۸۷
	[GradeBranches = ۴]	۲.۳۹۵	۱.۰۸۵	۴.۸۷۲	۱	.۰۲۷	.۲۶۸	۴.۵۲۲
Location	MoL	-.۰۰۵	.۰۲۲	.۰۴۶	۱	.۸۳۰	-.۰۴۸	.۰۳۹

Link function: Negative Log-log.

در این فرض نیز به دلیل بالا بودن عدد p این رابطه تایید نمی‌شود. بنابراین با احتمال ۹۵٪ فرضیه فوق تایید نمی‌شود و شدت رقابت بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن تاثیر معنادار و مثبتی ندارد. بانک می‌تواند بدون در نظر گرفتن شدت رقابت بازار، به بهبود عملکرد خود پردازد و به دنبال جذب و حفظ هر چه بیشتر مشتریان خود باشد. سعی کنند تا بازارگرایی را در بانک خود برقرار و حفظ کنند.

۹-۳- آشفته‌گی تکنولوژیکی، بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن تاثیر

معنادار و منفی دارد.

با در نظر گرفتن $p=۰/۷۶$ نمی‌توان گفت که آشفته‌گی تکنولوژی، بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد تاثیر معنادار و منفی دارد. بنابراین با احتمال ۹۵٪ فرضیه رد شد. با توجه به سرعت پایین پیشرفت تکنولوژی در این صنعت می‌توان گفت که تاثیر نامطلوبی بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد ندارد.

جدول ۳.۹.۳.۴. تاثیر متغیر آشفته‌گی تکنولوژی بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن

	Estimate	Std. Error	Wald	Df	Sig.	۹۵% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [GradeBranches = ۱]	-.۹۰۲	۱.۰۰۱	.۸۱۲	۱	.۳۶۷	-۲.۸۶۳	۱.۰۵۹
[GradeBranches = ۲]	-.۰۳۲	۱.۰۰۰	.۰۰۱	۱	.۹۷۴	-۱.۹۹۳	۱.۹۲۹
[GradeBranches = ۳]	۱.۱۲۶	۱.۰۲۳	۱.۲۱۲	۱	.۲۷۱	-.۸۷۹	۳.۱۳۰
[GradeBranches = ۴]	۲.۳۰۵	۱.۱۰۰	۴.۳۸۸	۱	.۰۳۶	.۱۴۸	۴.۴۶۲
Location Mom	-.۰۰۷	.۰۲۲	.۰۹۱	۱	.۷۶۳	-.۰۵۱	.۰۳۷

Link function: Negative Log-log.

۹-۴- قدرت خریدار، بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن تاثیر معنادار و

مثبتی دارد.

با در نظر گرفتن $p=۰/۹۸$ که نزدیک به یک است، نمی‌توان گفت که پایین بودن آشفته‌گی

تکنولوژی، بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد تاثیر مثبتی دارد. بنابراین فرضیه فوق با احتمال ۹۵٪ رد

شد و این بین این متغیرها رابطه معناداری وجود ندارد.

جدول ۴.۹.۳.۴. تاثیر متغیر قدرت خریدار بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن

	Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	۹۵% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [GradeBranches = ۱]	-.۶۱۷	.۹۹۳	.۳۸۶	۱	.۵۳۴	-۲.۵۶۴	۱.۳۲۹
[GradeBranches = ۲]	.۲۵۱	.۹۹۷	.۰۶۳	۱	.۸۰۱	-۱.۷۰۲	۲.۲۰۴
[GradeBranches = ۳]	۱.۴۰۸	۱.۰۲۱	۱.۹۰۴	۱	.۱۶۸	-.۵۹۲	۳.۴۰۹
[GradeBranches = ۴]	۲.۵۸۸	۱.۰۹۹	۵.۵۴۶	۱	.۰۱۹	.۴۳۴	۴.۷۴۲
Location Mon	.۰۰۰	.۰۲۲	.۰۰۰	۱	.۹۸۹	-.۰۴۴	.۰۴۴

Link function: Negative Log-log.

فصل پنجم

جمع‌بندی، نتیجه‌گیری و

پیشنهادهات

۱.۵. نتیجه‌گیری

سازمانهایی که بازارگرا هستند، به طور مستمر نیازهای حال و آتی مشتریان را بررسی کرده و به منظور حفظ و افزایش سودآوری سازمان رضایتمندی آنها را تامین کنند (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰؛ نارور و اسلاتر ۱۹۹۰). بنابراین این امر باعث کاهش شکاف و فاصله بین مشتریان و سازمان و در نهایت بهبود عملکرد سازمان می‌شود (کیرکا و همکاران ۲۰۰۹). تحقیقات زیادی رابطه مثبت بین بازارگرایی و عملکرد (وبستر ۱۹۹۲، هانت و مورگان ۱۹۹۵) و همچنین رابطه بازارگرایی با رضایت مشتری (گری و همکاران ۱۹۹۸) سودآوری (روکرت ۱۹۹۲، گرینلی ۱۹۹۵، بوهین ۱۹۹۷) را تأیید کردند. در بخش خدمات سازمانها رابطه نزدیک با مشتریان دارند (پانیگیراکیس و تئودوریدیس ۲۰۰۷) و با ورود بانکهای خصوصی و خصوصی‌سازی بانکهای دولتی، رقابت در صنعت بانکداری افزایش یافته و بر سر جذب مشتریان و پاسخگویی به نیازهای آنها خلأیت و انعطاف داشته باشند. همچنین تحقیقاتی که تاکنون درباره بازارگرایی انجام شده، اساساً در مورد کالاهای مصرفی و بازارهای صنعتی می‌باشد (دنیز ۲۰۰۷؛ بروجس ۲۰۰۸؛ کیرکا ۲۰۰۹؛ ویی ۲۰۰۹؛ ژاو ۲۰۰۸؛ ایم و همکاران ۲۰۰۸؛ الینجر ۲۰۰۸ تیلور ۲۰۰۸) و در بازارهای خدماتی به خصوص بانکداری انجام شده است (پاوپاکا ۲۰۰۶).

بنابراین این پژوهش به بررسی رابطه بین بازارگرایی و عملکرد در بانک مسکن پرداخت و همچنین تاثیر متغیرهای تعدیل کننده محیطی و متغیر ساختاری را بر روی این رابطه مورد بررسی قرار دادیم. همچنین برخلاف سایر تحقیقات انجام شده که از شاخصهای عینی یا ذهنی برای سنجش عملکرد استفاده کردند، در این پژوهش از درجات شعب که از ترکیب تمامی این شاخصها به دست آمده استفاده شد.

در این فصل با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها و نتایج آزمونهای انجام شده، نتایج تحقیق حاضر ارائه گردید. در ابتدا نتایج بررسی ارتباط مولفه‌ها تشریح و سپس نتایج نهایی پژوهش مطرح می‌شود. در بررسی رابطه بین مولفه‌های اصلی پژوهش نتایج زیر حاصل شده است :

۱- وجود رابطه مثبت بین فرهنگ بازارگرایی و عملکرد بانک مسکن تأیید شد. به عبارت دیگر فرهنگ بازارگرایی بر روی عملکرد بانک مسکن تأثیر دارد. اما این تأثیر با اهمیت نبوده است. همچنین بین مولفه‌های بازارگرایی (مشتري‌گرایی، رقابت‌گرایی، هماهنگی بین بخشی) و عملکرد هم رابطه مثبتی وجود دارد.

۲- وجود رابطه مثبت بین تأکید مدیران ارشد و بازارگرایی مورد تأیید قرار گرفت. یعنی تأکید مدیران ارشد بانک مسکن می‌تواند بر روی سطح بازارگرایی بانک تأثیر بگذارد. همچنین وجود رابطه مثبت بین مولفه‌های بازارگرایی و تأکید مدیران ارشد نیز تأیید گردید.

۳- سطح ریسک‌گریزی مدیران ارشد بانک مسکن می‌تواند روی بازارگرایی تأثیر بگذارد. بدین معنی که رابطه معکوس بین ریسک‌گریزی مدیران ارشد و بازارگرایی تأیید شد و این فرضیه برای مولفه‌های بازارگرایی (مشتري‌گرایی، رقابت‌گرایی، هماهنگی بین بخشی) نیز مورد تأیید قرار گرفت.

ریسک‌گریزی مدیران ارشد بانک مانع از بروز خلاقیت در کارمندان می‌شود و در نتیجه سازمان در کسب مزیت رقابتی در بین رقبای موفق نخواهد بود. بنابراین به مدیران ارشد بانک توصیه می‌شود که با آموزش مهارت‌های لازم روحیه ریسک‌پذیری را در خود و سایر مدیران ترویج داده و سعی کنند انگیزه و خلاقیت را در کارمندان و مدیران پایین دست خود، افزایش دهند. اگر مدیریت ارشد تمایل به خطرکردن و پذیرش شکست‌های طبیعی گاه به گاه را داشته باشند، بیشتر احتمال دارد که زیردستان به معرفی و ارائه ایده‌های جدید در پاسخ به نیازهای بازار، بپردازند.

۴- وجود رابطه معکوس بین درگیری میان بخش‌های بانک مسکن و بازارگرایی مورد تأیید قرار نگرفت و سطح درگیری میان بخش‌های سازمان نمی‌تواند تأثیری روی سطح بازارگرایی و مولفه‌های آن

(مشتري گرايي، رقابت گرايي، هماهنگي بين بخشي) داشته باشد. همچنين عدم وجود ارتباط بين اين دو متغير در سطح بسيار پاييني است. با توجه به اين نکته که تعارض به احتمال زياد به علت تمايل کمتر کارکنان به تعامل با يکديگر است شايد بتوان گفت که علت عدم تائيد اين فرضيه از طرف پاسخ دهندهگان، وجود رابطه همکاري خوب و صميمي ميان مديران و همکاران است. در نتيجه تضاد منافع بخشها که مي تواند منجر به تنش شود، با پاسخ به نيازهاي بازار رابطه اي منفي ندارد و مانعي براي بازارگرا بودن بانک نيست.

۵- تاثير مثبت ارتباط بين بخشهاي بانک، بر روي بازارگرايي مورد تائيد قرار گرفت. و رابطه معنادار و مثبت بين تعاملات بخشهاي بانک و مولفه هاي بازارگرايي برقرار است. اگر بانک کارکنان و مديران خود را به ارتباط و تعامل بيشتر با همدیگر تشويق کند، مي توانند در پاسخ به نيازهاي حال و آينده مشتريان بهتر عمل کرده و همچنين رضایت کارمندان خود را نيز جلب کنند.

۶- وجود رابطه معکوس بين رسمي سازي بانک مسکن و بازارگرايي مورد تائيد قرار نگرفت. بدین معنی که سطح رسمي سازي در بانک، روي بازارگرايي بانک و مولفه هاي آن (مشتري گرايي، رقابت گرايي، هماهنگي بين بخشي) تاثير منفي ندارد و عدم وجود ارتباط بين اين دو متغير در سطح بسيار پاييني است. بنابراين بانک بايد بر ساختار سازماني خود نظارت کامل داشته باشد تا بتواند از تاثير منفي بوروکراسي و تمرکزگرايي بر اجراي مفهوم بازارگرايي جلوگیری کند.

۷- همچنين رابطه بين تمرکزگرايي در بانک مسکن و بازارگرايي نيز پذيرفته نشد و با افزايش سطح تمرکزگرايي بانک، بازارگرايي و مولفه ها آن کاهش نمی يابند. ارتباط بين اين دو متغير در سطح پاييني رد شد. شايد بتوان يکي از علل رد شدن اين فرضيه را عدم درک درست مديران ارشد از مفاهيم بازارگرايي و آگاهي آنها از نقش تمرکزگرايي در اجراي مفاهيم بازارگرايي دانست.

۸- وجود رابطه مثبت بين سيستم پاداش بر مبنای بازار و بازارگرايي بانک مسکن نيز مورد تائيد قرار گرفت. با اتکا بر روي سيستم پاداش بر مبنای بازار در بانک مسکن، سطح بازارگرايي سازمان نيز

تاثیر می‌یابد. همچنین این ارتباط بین مولفه‌های بازارگرایی (مشتري گرایی، رقابت گرایی، هماهنگی بین بخشی) و سیستم پاداش بر مبنای بازار نیز پذیرفته شد.

سیستم پاداش بر مبنای بازار برای ایجاد انگیزه در کارکنان به منظور ارائه خدمات بهتر به مشتریان، کمک می‌کند. وبستر (۱۹۸۸) استدلال کرد که کلید توسعه یک سازمان بر مبنای بازار در سیستم‌های ارزیابی و پاداش مورد استفاده در آن سازمان نهفته است. سیستم پاداش بر عملکرد مالی کوتاه مدت، جهت‌گیری بازار را در دراز مدت به خطر می‌اندازد. بنابر بحث فوق انتظار می‌رود که سیستم پاداش کارکنان بر اساس رضایت مشتری بتواند به تشویق و ایجاد انگیزه در اجرای فعالیتهای بازارگرایی و کار در جهت دستیابی به ارزش برتر مشتری، منجر شود. مدیران ارشد بانک می‌توانند به وسیله سیستم پاداش بر مبنای فعالیت و تلاش کارکنانشان، فعالیتهای بازارگرایی را به منظور بهبود رضایت مشتری، تسهیل کنند.

۹- تاثیر معکوس متغیرهای محیطی (آشفته‌گی بازار، شدت رقابت، آشفته‌گی تکنولوژی، قدرت خریدار) بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد مورد تأیید قرار نگرفت و افزایش آشفته‌گی بازار و شدت رقابت و قدرت خریدار و کاهش آشفته‌گی بازار، موجب تاثیر بر رابطه بین بازارگرایی و عملکرد نمی‌شود. عدم وجود ارتباط بین متغیرها در سطح بالایی است.

بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بدون توجه به بازارهای پرتلاطم یا با ثبات، مدیران ارشد بانک می‌توانند سازمان خود را برای جلب رضایت مشتری و کسب ارزش برتر سازماندهی و برنامه‌ریزی کنند. همچنین بانک می‌تواند بدون در نظر گرفتن شدت رقابت بازار، به بهبود عملکرد خود بپردازد و به دنبال جذب و حفظ هر چه بیشتر مشتریان خود باشد.

در مطالعات پیشین نشان داده شد، که بازارگرایی یکی از ابعاد کلیدی و مهم در مدیریت بنگاهها و عنصری مهم در موفقیت و شکست سازمانها محسوب می‌شود و بسیاری از سازمانها به دلیل عدم توجه با بازارگرایی با شکست مواجه شده‌اند. بنابراین یکی از علل اصلی عدم تاثیر معنادار و با اهمیت

بازارگرایی بر عملکرد بانک مسکن، عدم اطلاع کافی مدیران شعب و مدیران ارشد سازمان به مفهوم بازارگرایی و توجه به مزایای اجرای آن است. کارشناسان بازاریابی معتقدند که به عنوان یکی از کم هزینه‌ترین راهها برای برطرف کردن مشکلات مربوط به مشتری است و می‌توان به سطح بالایی از رضایت مشتری دست یافت و مشتریان را وفادار نگه داشت.

همچنین در این تحقیق آشکار شد که نقش مدیران ارشد در بازارگرایی بانک حیاتی است. کارکنان بانک با توجه به اهمیت بازارگرایی به تشویق مدیران ارشد نیاز دارند. یادآوری و تشویق مداوم کارکنان بر اهمیت پاسخ‌دهی به نیازهای حال و آینده بازار، یک حس تعلق به سازمان در آنها ایجاد می‌کند که به ترویج فعالیتهای بازارگرایی کمک می‌کند. بنابراین تعهد و پشتیبانی مدیریت ارشد نیاز ضروری برای بازارگرایی است.

۲.۵. توصیه‌ها و پیشنهادات تحقیق

بر اساس یافته‌های تحقیق مدیران بانکها و محققین و پژوهشگران در سازمانهای خدماتی می‌توانند با توجه به موارد زیر عملکرد خود را بهبود بخشند:

۱- برطرف کردن ضعفهای مربوط به رقابت‌گرایی در حوزه فرهنگ بازارگرایی از طریق پاسخگویی به اعمال رقبا، شناسایی استراتژی رقبا و شناسایی فرصتهای بازار براساس توان رقابتی.

۲- تاکید بر مشتری از طریق بررسی منظم و مرتب رضایت مشتری، افزایش منافع و کاهش هزینه‌های مشتری، شناسایی نیازهای حال و آتی مشتری و تعهد شرکت نسبت به مشتری.

۳- تاکید بر تعامل بین بخشها از طریق مشارکت بخشها و قسمتها در تدوین برنامه‌ها و استراتژیها، توزیع اطلاعات حاصل از تجارب مشتری در بین بخشها و آگاهی هر بخش در ارائه ارزش برتر برای مشتری.

۴- افزایش تاکید مدیران برای بازارگرایی سازمان و بازبینی ساختار سازمانی برای افزایش خلاقیت کارکنان به منظور موفقیت هرچه بیشتر در بازار.

۵- افزایش ریسک‌پذیری مدیران ارشد به منظور بالا بردن نوآوری کارکنان سازمان در کسب مزیت رقابتی بیشتر.

جهت پژوهشهای آتی پیشنهاد می‌شود که به محدودیتهای پژوهش در زمینه نمونه‌گیری، مفروضات آماری و مقیاس اندازه‌گیری توجه شود. قبل از اجرای هر پژوهشی در زمینه بازارگرایی بهتر است مفهوم بازاریابی در محیطهای کسب و کار مورد نظر تفهیم تا نتایج بهتری عاید شود. معمولاً در این پژوهشها، اطلاعات جمع‌آوری شده از یک مقطع زمانی است لذا اگر اطلاعات جمع‌آوری شده به صورت سری زمانی باشد، نتایج بهتری حاصل خواهد شد.

پژوهش حاضر مسیر انجام پژوهشهای مرتبط در آینده را روشن و معین می‌نماید. به طوری که یکی از این مسیرها آشکار نمودن نقش متغیرهای تعدیل‌کننده و متغیرهای ساختاری یا مقدماتی در ارتباط بین بازارگرایی و عملکرد است. اگرچه پژوهش حاضر متغیر محیطی را به عنوان متغیر تعدیل‌کننده و ۳ دسته از متغیرهای ساختاری در این رابطه مورد بررسی قرار داد، با این حال پیشنهاد می‌گردد که به متغیرهای تعدیل‌کننده و ساختاری دیگر نیز توجه شود. مدل تحقیق در بانک دولتی مورد آزمون قرار گرفته است که می‌تواند هم در بانکهای خصوصی و هم در صنایع دیگر نیز مورد آزمون قرار گیرد. از ۶ دیدگاه بازارگرایی، تنها یک دیدگاه مورد بررسی قرار گرفت که می‌توان از سایر دیدگاهها نیز در این زمینه استفاده نمود.

فهرست منابع و مآخذ

- [۱] Anwar S. A. and Sohail M. S., ۲۰۰۳ ; “Testing market orientation of bank managers in the emerging economy of Brunei” ; **International Journal of Bank Marketing**, ۲۱, ۶/۷ , PP ۲۸۹-۲۹۵ .
- [۲] Appiah-Adu, K. ; ۱۹۹۷ “Market orientation & performance: do the findings established in large firms hold in the small business sector? “ ; **Journal of Europe Marketing**, No. ۶.
- [۳] Appiah-Adu K., ۱۹۹۸ ; “Market orientation & performance: empirical tests in a transition economy” ; **Journal of Strategic Marketing**, ۶, PP ۲۵-۴۵ .
- [۴] Atuahne – Gima k. ; ۱۹۹۵ “An exploratory analysis of the impact of market orientation on new product performance: a contingency approach“ ; **Journal of Product Innovation Management**, No. ۱۲.
- [۵] Barksdale H.C., Darden W. ; ۱۹۹۵ “Marketing attitudes toward the marketing concept“ ; **Journal of Marketing**, No. ۵۹.
- [۶] Benito, Oscar ; Gozalez-Benito, Javier , ۲۰۰۵ ; “Cultural vs. operational market orientation and objective vs. subjective performance: perspective of production and operations” ; **Industrial marketing management** , ۳۴ pp: ۷۹۷-۸۳۹.
- [۷] Bhuian S.N.; ۱۹۹۷ “Exploring market orientation in bnks: an empirical examination in Saudi Arabia“ ; **Journal of services Marketing**, No. ۱۱, ۵, PP ۳۱۷-۳۲۸ .
- [۸] Bhia K. & Nantel J., ۲۰۰۰ ; “A reliable & valid measurement scale for the perceived service quality of banks” ; **International Journal of Bank Marketing**, ۱۸, ۲, PP ۸۴-۹۱ .
- [۹] Chang T. Z. and Other ; ۱۹۹۸ ; “The effects of market orientation on effectiveness and efficiency” ; **Journal of Services Marketig** ; No ۴۱۵ pp: ۴۰۷-۴۱۸.
- [۱۰] Day G.S, Wensley R. ; ۱۹۸۸ “Assessing competitive advantage: a framework for diagnosing competitive superiority“ ; **Journal of Marketing**, No. ۵۴.
- [۱۱] Dawson , J. ۲۰۰۵ ; “Output considerations in retail productivity. ” ; **International review of retail, distribution and consumer research** ; No ۱۴ pp: ۳۳۷-۳۴۹.
- [۱۲] Deshpande R., Farley J.U., Webster F.E. ; ۱۹۹۳ “Corporate culture, customer orientation & innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis“ ; **Journal of Marketing**, No. ۱.

- [13] Ellinger, Alexander ; ketchen, Dvid &... ; 2008 ; “Market orientation, employee development practices & performance in ogistics service provider firms”; **Industrial marketing management**, No 37 pp: 353-366.
- [14] Esteban A., Millan ., Molina A. Martin- Consuegra D., 2002 ; “Market orientation in service- a review & analysis” ; **European Journal of Marketing** , 36, 9/10, PP 1021-1033 .
- [15] Felton, A. P ; 1988 ; “Maketing the marketing concept work” ; **Hrvard business review**, No37 PP:55-65.
- [16] Greenley G.E. ; 1990 “Market orientation & company performance: empirical evidence from UK companies“ ; **Br Journal of Marketing**, No. 6.
- [17] Gray B., Matcar S., Bashoff C., Matheson P. ; 1998 “ Developing a better measure of market orientation “ ; **European Journal of Markeing**, No. 32.
- [18] Gua C. ; 2002 “Market orientation & customer satisfaction: an empirical investigation“ ; Southem Illiois University at Carbondale.
- [19] Guo Chiquan, 2002 ; “Market orientation & business performance-A framework for service organizations” ; **European Journal of Marketing**, 36, 9/10, PP 1154-1163 .
- [20] Harris, L. ; 1996 ; “Cultural obstacles to market orientation” ; **Journal of marketing practice** ; Vol 2; No4 pp: 134-140.
- [21] Hunt S.D., Morgan R.M.; 1990 “The comparative advantage theory of competition“ ; **Journal of Marketing**, No. 59.
- [22] Hugland, Sven A.; Myrtveit, Ingunn & Nygaard, Arne ; 2007 ; “Market orientation & performance in service industry: Adata envelopment analysis” ; **Journal of business research**. No 60 pp: 1191-1197.
- [23] Jaworski B.J., Kohli A.K. ; 1993 “Market Orientation: antecedents & consequences“ ; **Journal of Marketing**, No. 57.
- [24] Jimenez-Jimenez, Daniel; Cegarra-Navarro, Juan G; 2007 ; “The performance effect of organizational learning & market orientation”; **Industrial marketing management** ; No36 pp:794-808.
- [25] Kohli A. K. and B. J., 1990 ; “Market orientation : the construct, research propositions, & managerial implications” ; **Journal of Marketing**, 54, April, PP 1-18 .
- [26] Kohli A.K., Jaworski, B.J. ; 1990 “Marketing orientation: the construct, research propositions & managerial implication“ ; **Journal of marketing**, No.54.

- [27] Kolar Tomaz, 2006 ; “Benchmarking market orientation of banks in transitional markets- exploring a modified approach” ; **International Journal of Bank Marketing** , 24, 2, PP 76-97 .
- [28] Kuada John & Buatsi N. Seth, 2005 ; “Market Orientation & Management Practices in Ghana” ; **Journal of International Marketing** , 13, PP 88-111 .
- [29] Kumar K., Subramanian R., Yauger C. ; 1998 “Examining the market orientation performance relationship: a context-specific study” , **Journal of Management**, No. 24.
- [30] Langerak F. ; 2003 “An appraisal of research on the predictive power of market orientation “ ; **European management Journal**, No. 4.
- [31] Lovelock C. H., 1983 ; “Classifying services to gain strategic marketing insights” ; **Journal of Marketing**, 47 , Summer, PP 9-20 .
- [32] Lovelock C. H., 1994 ; “ Product plus: How Product + Service + Competitive Advantage” ; McGraw-Hill , New York, NY.
- [33] Lwisa D. R. B. and Nwankwo S., 2002 ; “Market-driven transformation of the banking sector in Tanzania” ; **International Journal of Bank Marketing** , 20, 1, PP 48-69 .
- [34] Mc Carthy E.J., Perreault Jr. W.D. ; 1984 “Basic marketing” ; Homewood, IL: Richard D.Irwin.
- [35] Mc Gee L.W., Spiro R.L. ; 1988 “ The marketing concept in perspective“ ; **business Horizons**, No. 20.
- [36] Narver J.C., Slater S.F. ; 1990 “ The effect of a market orientation on business profitability“ ; **Journal of Marketing**, No. 54, October, PP 20-30.
- [37] Ngansathil W., 2001 ; PhD. Thesis ; “Market Orientation and Business Performance: Empirical Evidence from Thailand” ; Department of Management Faculty of Economics and Commerce , The University of Melbourne.
- [38] Nunnally, J.C ; 1978 ; “**Psychometric theory 2nd editon**” ; New York: McGraw Hill.
- [39] Panigyrakis, George G. & Theodoridis, Propokis K ; 2007 , “Market orientation & performance: An empirical investigation in the retail industry in Greece” ; **Journal of retailing & consumer services** ; No 14 pp:137-149.
- [39] Pawpaka, Samart ; 2006 ; “How market orientation affects female service employees in Thailand” ; **Journal of business research** , No 61 , pp: 623-630.

- [۴۰] Raju P.S., Lanial S.C., Gupta Y.P. ; ۱۹۹۵ "Market orientation & performance in a hospital industry" ; **Journal of Helth Care Marketing**, No. ۱۵
- [۴۱] Ruekert R.W. ; ۱۹۹۲ "Developing a market orientation: an organizational strategy perspective" ; **International Journal of Research in Marketing**, No. ۹.
- [۴۲] Slater S.F., Narver J.C ; ۲۰۰۰ "The positive effect of a market orientation on busiess porofitability : a balance replication" ; **Journal of Business Research**, No. ۴۸.
- [۴۳] Singuaw, J , A, Brown, G & Widing R. E ; ۱۹۹۴ ; "The influence of the sales force behavior and attitudes" ; **Journal of Marketing Research** ; No۳۱ pp: ۱۰۶-۱۱۶.
- [۴۴]Tajedini, Kayhan ; ۲۰۰۹; "Effect of customer orientation & entrepreneurial orientation on iinovativeness: evidence from the hotel industry in Switzerland" ; **Tourism management**, pp:۱-۱۱.
- [۴۵] Webster Jr F.E. ; ۱۹۸۸ "The rediscovery of the marketing concept" ; **Journal of marketing**, No.۲۹.
- [۴۶] Wongg V., saunders J. ; ۱۹۹۳ "Business orientation & corporate success" ; **Journal of strategic Marketing**, No. ۱.
- [۴۷] Webster F.E. ; ۱۹۹۲ "The chaging role of marketing in the corporation" ; **Journal of Marketing**, No. ۵۶.
- [۴۸] Wei, Yinghong(susan) & Atuanhene-gima, Kwaku ; ۲۰۰۹ ; "The moderating role of reward system in the relationship between market orientation & new product performance in China" ; **International journal of research in marketing** ; Article in press
- [۴۹] آقازده، ه، مهرنوش، م، ۱۳۸۹ ؛ "مقیاس بومی بازارگرایی بانکهای تجاری ایران" ؛ نشریه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی ، شماره ۲، پیاپی ۳۵، تابستان ۸۹، صفحه ۱۴۳-۱۱۹ .
- [۵۰] آقازاده، ه، ۱۳۸۷ ؛ رساله دکتری: "طراحی مدل استراتژیک بازارگرایی بانکهای تجاری ایران به منظور رقابت‌پذیری در صنعت بانکداری کشور" ، به راهنمایی دکتر علی دیواندری ، دانشکده مدیریت ، دانشگاه تهران.
- [۵۱] اکبری، م، شیخیان، ع، فتحی، ع، ۱۳۸۸ "بررسی تأثیرگذاری بازارگرایی و استراتژی بازاریابی بر عملکرد بانکها" ، اولین کنفرانس بین المللی بازاریابی خدمات بانکی ، تهران آذرماه ۱۳۸۸.
- [۵۲] بیگی، فریده ، ۱۳۸۲ ؛ پایان نامه کارشناسی ارشد: "شناسایی موانع سازمانی موثر بر بازارگرایی شعب بانک رفاه" ، به راهنمایی دکتر عبدالحمید شمس، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی کشور.
- [۵۳] پور کاظمی ، م.ح ، ۱۳۸۴ ؛ "تعیین میزان کارایی بانکهای تجاری کشور با استفاده از روش تحلیلی پوششی داده‌ها" ، طرح پژوهشی به سفارش وزارت اقتصاد و دارایی ، زمستان ۸۴ .

- [۵۴] پور کاظمی ، م.ح ، ۱۳۸۵ ؛ "درجه‌بندی شعب بانکهای تجاری کشور" ، فصلنامه پژوهشنامه اقتصادی ، سال چهاردهم ، شماره ۳۹ و ۴۰ ، صفحه ۳۴۸-۳۰۵ .
- [۵۵] خان محمدی ، ح. ۱۳۸۶ ؛ پایان نامه کارشناسی ارشد: "بررسی میزان بازارگرایی در شرکتهای مستقر در مراکز رشد تهران" ، به راهنمایی دکتر یداله‌ی ، دانشکده مدیریت ، دانشگاه تهران.
- [۵۶] دعایی و بختیاری، ۱۳۸۶ ؛ " تأثیر فرهنگ بازار محوری بر عملکرد بازارگانی شرکتهای قطعه‌ساز خودرو مشهد" ، فصلنامه پژوهشهای بازارگانی، شماره ۴۲، بهار ۸۶، صفحه ۸۲-۵۳ .
- [۵۷] دکتر علیرضایی، م، ۱۳۹۰ ؛ " نظام مانیتورینگ عملکرد شعب بانک مسکن" ، به سفارش بانک مسکن ، سازمان اجرایی دانشگاه علم و صنعت ایران ، پاییز ۹۰ .
- [۵۸] رضایی دولت‌آبادی، ح، ۱۳۸۴، رساله دکتری: "طراحی مدل تاثیرگذاری بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار با توجه به قابلیت‌های بازاریابی" ، دانشکده مدیریت ، دانشگاه تربیت مدرس.
- [۵۹] رضایی دولت‌آبادی، ح، خائف‌الهی، الف، ۱۳۸۵؛ "مدلی برای تعیین میزان تأثیر بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار با توجه به قابلیت‌های بازاریابی در صنایع شیمیایی" ؛ فصلنامه مدرس علوم انسانی ، دوره ۱۰، شماره ۱، صفحه ۱۶۰-۱۳۱ .
- [۶۰] کاتلر، فیلیپ؛ آرمسترانگ ، گری (۱۹۹۱) ؛ " اصول بازاریابی" ترجمه بهمن فروزنده ، تهران، انتشارات آتروپات ، چاپ چهارم، ۱۳۸۱.
- [۶۱] مهرنوش، م ، حیدری، ع ، ۱۳۸۴ ؛ " شناسایی بسترهای مورد نیاز تسهیل و توسعه بازاریابی در کشور و تبیین نقش بازاریابی در بنگاههای تجاری " ، موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی.
- [۶۲] نوری نیا ، ر، ۱۳۸۵ ؛ پایان نامه کارشناسی ارشد: " تعیین و ارزیابی سطح موجود گرایش به بازار (بازارگرایی) در شرکت ملی نفت ایران (شمن)" ، به راهنمایی دکتر طهمورث حسنقلی پور، دانشکده مدیریت ، دانشگاه تهران.
- [۶۳] نیکو مرام و حیدرزاده ۱۳۸۲ ؛ " ارزیابی تأثیر گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی بر عملکرد کسب و کار شرکتهای تولیدی- شرکتهای پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار" ، فصلنامه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی.
- [۶۴] هاشمی مقدم، الف، ۱۳۸۹، پایان نامه کارشناسی ارشد: " بررسی رابطه بازاریابی داخلی و کیفیت خدمات در صنعت بانکداری " ، دانشکده مدیریت ، دانشگاه سیستان و بلوچستان .

پیوست

پرسشنامه

مدیر گرامی

با سلام و احترام

پرسشنامه حاضر در راستای جمع آوری داده های لازم جهت انجام پژوهش علمی در مورد " تاثیر بازارگرایی بر عملکرد بانک مسکن " در مقطع ارشد طراحی گردیده است.

بدیهی است که انجام این پژوهش و اعتبار نتایج آن بستگی به دقت شما در تکمیل این پرسشنامه دارد. قابل ذکر است که پاسخ های شما صرفا جهت اهداف پژوهشی استفاده خواهد شد و کاملا محرمانه می باشد.

از اینکه با صرف وقت ارزشمند خود و با ارائه پاسخهای دقیق به سوالات مطرح شده در این کار علمی مشارکت می فرمایید، صمیمانه سپاسگذار و قدردان هستم.

در انتها از شما مدیر گرامی خواهش می کنم، هرگونه اظهار نظر و یا پیشنهاد در خصوص موارد پرسیده شده دارید، در انتهای پرسشنامه بیان نمایید.

با تشکر فراوان

مشخصات فردی

- ۱- تعداد کل کارمندان شعبه شما چند نفر است؟
- ۲- سمت سازمانی شما در شعبه
- ۳- میزان تحصیلات
- ۴- سابقه فعالیت در بانک مسکن (چند سال)
- ۵- جنسیت
- ۶- سن
- ۷- رشته تحصیلی

لطفاً نظر خود را نسبت به هر یک از مؤلفه‌های زیر (با توجه به شعبه‌ای که در آن فعالیت می‌کنید)، با انتخاب

گزینه مناسب، مشخص نمایید. در صورت عدم اطمینان، لطفاً بهترین گزینه را انتخاب نمایید.

ردیف	مؤلفه‌ها	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
مشتری‌گرایی						
۱	در درجه اول اهداف ما به وسیله رضایت مشتریان تعیین می‌شود.					
۲	هدف اصلی سازمان، ارائه ارزش برتر به مشتریان نسبت به رقبا است.					
۳	استراتژی ما برای مزیت رقابتی بر اساس درک ما از ما نیازهای مشتریان است.					
۴	استراتژیهای بازاریابی، با درک امکانات به منظور ایجاد ارزش برای مشتریان هدایت می‌شود.					
۵	شعبه به طور مرتب و منظم (سیستماتیک و متناوب) رضایت مشتریان را اندازه‌گیری می‌کند.					

۶	مابه طور پیوسته به دنبال افزایش منافع و کاهش هزینه‌ها برای مشتریان هستیم.				
۷	شعبه به جمع آوری اطلاعات، جهت شناخت نیازهای حال و آتی مشتری می‌پردازد.				
۸	ما تعهد قوی نسبت به مشتریان داریم.				
۹	همواره سطح تعهد و جهت گیری (گرایش) به سمت مشتریان را نظارت می‌کنیم.				
۱۰	در این شعبه تا چه اندازه برای مشتریان ارزش آفرینی می‌شود؟				
۱۱	برای این شعبه برقراری و حفظ یک رابطه خوب با مشتریان تا چه اندازه مهم است؟				
رقابت‌گرایی					
۱۲	اغلب اوقات در جلسات تصمیم‌گیری، مدیران ارشد درباره استراتژیهای رقبا بحث می‌کنند.				
۱۳	اطلاعات مربوط به استراتژیهای رقبا در درون بانک توزیع می‌شود و مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.				
۱۴	این شعبه دائما در جستجوی فرصتهایی برای کسب مزیتی فراتر از رقباست.				
۱۵	به اقدامات رقابتی که ما را تهدید می‌کند، به سرعت واکنش نشان می‌دهیم.				
۱۶	این شعبه تا چه اندازه می‌تواند نسبت به اقدامات دیگر بانکها (رقبا) سریعاً واکنش نشان دهد؟				
۱۷	ما فرصتهای بازار را بر اساس توان رقابتیمان مورد بررسی قرار می‌دهیم.				
هماهنگی بین بخشها					
۱۸	تمام بخشهای بانک با مشارکت یکدیگر برنامه‌ها و استراتژیهای بازاریابی را تهیه می‌کنند.				
۱۹	استراتژیهای این شعبه تا چه اندازه بر هماهنگی بین واحدهای مختلف تاکید می‌کنند.				
۲۰	تمام بخشها در تصمیم‌گیری پیرامون تسهیم منابع سازمان (مالی، انسانی، تکنولوژیکی) مشارکت دارند.				
۲۱	اطلاعات حاصل از تجارب مشتریان، موفقیتها و شکستهای بازاریابی، در تمام بخشها توزیع می‌شود و مورد بررسی قرار می‌گیرد.				
۲۲	تمام بخشهای سازمان با هم در جهت ارضای نیازهای مشتریان، تلاش می‌کنند.				
۲۳	کارکنان این بانک تا چه اندازه اطلاعات راجع به دیگر بانکها را در اختیار یکدیگر قرار می‌دهند؟				

۲۴	هماهنگی بین فعالیتهای بخشهای مختلف این بانک، تا چه اندازه باعث ارزش آفرینی برای مشتریان می شود؟				
عوامل مدیریت ارشد					
۲۵	مدیران ما در شعبه، از چگونگی ایجاد ارزش برای مشتری آگاهی کامل دارند.				
۲۶	به گفته مدیران، ارائه خدمات به مشتریان، مهم ترین چیز در شعبه ما است.				
۲۷	مدیران به طور منظم نقاط قوت رقبا و استراتژیهای آنها را مورد بحث قرار می دهند.				
۲۸	مدیران ارشد اغلب به کارمندان بیان می کنند، که باید به فعالیتهای رقبایشان حساس باشند.				
۲۹	مدیران بارها و بارها به کارمندان خود گفته اند که، ادامه حیات شعبه به تطبیق با روند بازار، بستگی دارد.				
۳۰	مدیران ارشد معتقدند که موفقیت بلند مدت نیازمند فداکاری مالی کوتاه مدت است.				
۳۱	ما در حال حاضر زبان های مالی کوتاه مدت را می پذیریم تا آنچه برای مشتری مناسب است، انجام دهیم.				
۳۲	مدیران ارشد این شعبه، به توسعه استراتژیهای بازاریابی نوآورانه، تشویق می شوند، هر چند خوب می دانند که برخی از آنها با شکست مواجه خواهد شد.				
۳۳	مدیران ارشد این بانک، به "بازی امن و بی خطر" تمایل دارند.				
۳۴	مدیران ارشد این بانک، بر این باورند که ریسکهای مالی بالاتر، برای گرفتن پاداشهای بیشتر با ارزش است.				
۳۵	مدیران این شعبه، تنها به اجرای برنامه های تعریف شده تمایل دارند و علاقه ای به انجام برنامه های نوآورانه (خلاقانه) ندارند.				
۳۶	مدیران شعبه یا بانک، به ریسکهای مالی بزرگ تمایل دارند.				
پویایی بین بخشها					
۳۷	بیشتر بخشهای در این شعبه، با یکدیگر تعامل دارند.				
۳۸	کارکنان بخشهای مختلف احساس می کنند، که بین اهداف آنها هماهنگی وجود دارد.				

					زمانی که کارمندان بخشهای مختلف با هم هستند، تنش‌های اجرایی دارند.	۳۹
					به طور کلی افراد یک گروه، علاقه‌ای به برقراری ارتباط با افراد بخشهای دیگر دارند؟	۴۰
					در این بانک، درگیری میان گروهی (بین ادارات داخلی) تا چه اندازه وجود دارد؟	۴۱
					در صورت نیاز، به راحتی می‌توانید با افراد صحبت کنید، بدون آنکه رتبه یا موقعیت آنها را در نظر بگیرید.	۴۲
					در این شعبه فرصت کافی برای مذاکره‌های غیر رسمی در میان افراد از بخشهای مختلف وجود دارد.	۴۳
					کارکنان بخش‌های مختلف در صورت نیاز، به راحتی می‌توانند از خدمات یکدیگر استفاده کنند.	۴۴
					مدیران، کارکنان را از بحث در مورد مسائل و موضوعات کاری با مافوق یا زیردستان، بدون در نظر گرفتن سلسله مراتب سازمانی، منع می‌کنند.	۴۵
					کارکنان این بخش، برای افراد بخشهای دیگر، کاملاً در دسترس هستند.	۴۶
					مدیران با رتبه پایین‌تر (تازه وارد) در یک بخش به راحتی می‌توانند با مدیران پایین رتبه در بخشهای دیگر ملاقات کنند.	۴۷
سیستم‌های سازمانی						
					احساس می‌کنم که در بسیاری از مسائل و موضوعات رئیس خودم هستم.	۴۸
					افراد این شعبه می‌توانند و مجازند که تصمیمات خود را بدون مشورت با شخص دیگر، اتخاذ کنند.	۴۹
					آیا افراد در این شعبه مجازند، دستورات و کارهای خواسته شده را با تغییراتی انجام دهند؟	۵۰
					بیشتر کارمندان این بانک، قوانین کاریشان را خودشان تعیین می‌کنند.	۵۱
					کارمندان به طور مستمر از لحاظ نقض قوانین بررسی (چک) می‌شوند.	۵۲
					کارکنان این شعبه، احساس می‌کنند که از لحاظ رعایت قوانین، دائماً تماشا می‌شوند.	۵۳

۵۴	تا زمانی که مدیران ارشد یک تصمیم را تصویب کنند، آیا به انجام فعالیتی (در رابطه با آن تصمیم) مجاز هستید ؟				
۵۵	در این بانک، فردی که می‌خواهد خودش تصمیم بگیرد، به سرعت دلسرد می‌شود.				
۵۶	حتی مسائل کوچک، باید به افراد بالاتر برای تصمیم گیری نهایی ارجاع داده شود.				
۵۷	قبل از انجام هر کاری، باید از رئیس سوال کنم.				
۵۸	هر تصمیمی که اتخاذ می‌کنم، باید رئیس آن را تصویب کند.				
۵۹	ارزیابی رضایت مشتری، بر پرداختهایی که به مدیران ارشد این بانک می‌شود، تاثیر دارد.				
۶۰	پادشاهای رسمی (یعنی افزایش پرداخت ، ترفیع) به کسی که به طور مداوم اطلاعات خوبی از بازار فراهم کند، ارائه می شود.				
۶۱	مهم نیست که کارمندان این شعبه در کدام بخش مشغولند، بلکه آنها براساس حرکت‌های رقابتی حساس شناسایی شده‌اند.				
آشفته‌گی بازار					
۶۲	در این شعبه، ترجیحات مشتریان از خدمات بانکی در طول زمان تغییرات بسیار کمی دارد.				
۶۳	مشتریان ما تمایل به جستجوی خدمات جدید در تمام زمانها دارند.				
۶۴	مشتریان جدید تمایل دارند، خدماتشان متفاوت از مشتریان کنونی ما باشد.				
۶۵	ما شاهد تقاضای خدمات از مشتریانی هستیم که قبلاً از ما خدماتی دریافت نکرده‌اند.				
شدت رقابت					
۶۶	درصنعت بانکداری "جنگهای ارتقاء و ترفیع" بسیار وجود دارد.				
۶۷	رقبای ما نسبتاً ضعیف هستند.				
۶۸	تقریباً هر روز، یک حرکت جدید از رقا می شنویم.				
۶۹	هر چیزی که یک رقیب می تواند ارائه دهد، سایر بانکها هم به آسانی می‌توانند آن را انجام دهد.				

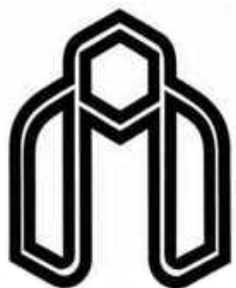
آشفتگی تکنولوژی					
					۷۰ در صنعت بانکداری، تکنولوژی با چه سرعتی تغییر می کند ؟
					۷۱ تغییرات تکنولوژی در صنعت بانکداری، فرصتهای بزرگی را فراهم می سازد.
					۷۲ در صنعت بانکداری احتمالاً، تعداد زیادی از ایده های خدمات جدید، از طریق دستیابی به پیشرفتهای تکنولوژیکی ساخته شده اند.
					۷۳ پیشرفت تکنولوژی در صنعت بانکداری، چگونه است ؟
قدرت خرید					
					۷۴ مشتریان اصلی ما در یک موقعیت چانه زنی (معامله - خرید کردن) قوی با ما هستند.
					۷۵ مشتریان ما، چه تفاوت بین خدمات ما و رقبایمان مشاهده می کنند ؟
					۷۶ تا چه اندازه منطبق با خواسته های (تقاضا) مشتریان خود هستید، حتی اگر آنها غیر منطقی باشند ؟

ABSTRACT

Marketing approaches have been changed to strategic approaches with long-term horizon, since mid ۱۹۵۰s. Tendency of business institutes was focused on precise consideration of customer and consumer needs. The concept of marketing was changed to the philosophy enforcing on business enterprises and term of “market orientation” was used for execution of marketing concept. During last decade, market orientation has been considered by marketing researchers intensively and raised as one of main subjects for research in the strategic marketing. Market orientation and its effect on the performance were focused as the important and pivotal topics in market and customer management.

In this study, we examine the effect of market orientation on the Maskan Bank performance in Tehran, considering antecedent and environmental factors. For this purpose, ۶۵ branches of Maskan Bank of Tehran were selected as sample and a prepared questionnaire was provided to the branch manager and deputy. To analyze the hypotheses, logistic and linear regression was used. Summary of study indicated that the market orientation is effective on the Maskan Bank performance. But out of antecedent factors, senior managers, and interaction between departments out of dynamism between organization sections, and reward system out of organizational system factor improve the Maskan Bank market orientation. But, conflict between organization sections, official system and centralization factors have no effect on the market orientation. Also, statistical analyses indicated that environmental factors have no effect on the relationship between market orientation and performance.

Keywords: Market Orientation, Maskan Bank Performance, Antecedents, Environmental Factors.



Shahrood University of Technology
Department of Industrial Engineering & Management

Requirements for the Degree of Master of Science (M.Sc.) in MBA

Effect of Market Orientation on the Performance of Maskan Bank

Rabisa Aryan

Supervisor :

Mohammad Ali Molaei

May ۲۰۱۳