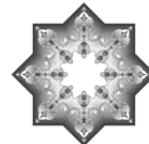


مدل جهت گیری استراتژیک شرکت با استفاده از تکنیک دلفی



از صفحه: ۹ تا ۳۵

تاریخ ارائه: ۹۳/۱/۲۰

تاریخ پذیرش: ۹۳/۳/۱

دکتر زهره دهدشتی شاهرخ^۱
حسن بیابانی^۲

چکیده

هدف این تحقیق طراحی مدل جهت گیری های استراتژیک بازار، برند و کارآفرینی در صنعت مواد غذایی ایران می باشد. جهت گیری های سازمانی در خلاء شکل نمی گیرد و در بستر محیط فرهنگی و اقتصادی هر کشور نمود پیدا می کند. این تحقیق از حیث ماهیت کاربردی بوده و با هدف تبیینی در دو مرحله انجام شده است. ابتدا پس از مروری بر ادبیات موضوع مدل اولیه طراحی و سپس مدل مفهومی اولیه تکمیل و مورد تایید خبرگان قرار گرفت. جامعه آماری تحقیق ترکیبی از خبرگان دانشگاهی و صنعتی در حوزه صنعت مواد غذایی می باشد. نمونه گیری با استفاده از روش قضاوتی و روش گلوله برفی انجام شده و حجم نمونه مورد مطالعه ۳۳ نفر می باشد. در نهایت با استفاده از تجزیه و تحلیل داده ها با آزمونهای t استیودنت، U من ویتنی و آزمون رتبه بندی فریدمن ابعاد و شاخص های با اهمیت هر یک از جهت گیری ها شناسایی و با استفاده از ضریب همبستگی اسپیرمن، مدل جهت گیری استراتژیک شرکت در صنعت مواد غذایی طراحی گردید. یافته های تحقیق نشان می دهد که از نظر خبرگان پنج شاخص مشتری گرایی، توجه به رقبا، هماهنگی درون بخشی، ایجاد هوشمندی بازار و پاسخ گویی برای سنجش میزان بازارگرایی شرکت با اهمیت می باشند و پنج شاخص نگرش نسبت به برند، رفتار برندگرا، تعامل درونی و بیرونی، همنوایی و قابلیت های برند برای اندازه گیری میزان برند گرایی شرکت از اهمیت بالایی برخوردارند. و نیز مهمترین شاخص ها برای سنجش جهت گیری کارآفرینی در شرکت شاخص های نوآوری، پیشنازی و ریسک پذیری می باشد.

واژگان کلیدی: جهت گیری استراتژیک، بازارگرایی، برند گرایی و کارآفرینی محوری

۱ دانشیار گروه مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی (نویسنده مسئول) zdehdashti33@gmail.com

Hmbiabani@yahoo.com

۲ دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبایی

مقدمه

در بازار فعلی شرکت‌ها با محیط عملیاتی پر تنش مواجه شده و برای حفظ و بهبود بخشیدن میزان فروش، سهم بازار و سودآوری در چالش می‌باشند. پایداری شرکت وابسته به توانایی‌هایش در ایجاد ارزش برتر برای بازار است، دیدگاه منبع محور شرکت پیشنهاد می‌کند که مزیت رقابتی می‌تواند از طریق منابع حاصل گردد، برای موفقیت در این محیط بالقوه سخت شرکت‌ها بایستی بطور اثربخش دارایی‌های مشهود و نامشهود خود را بکار گیرند، به شرطی این منابع با ارزش می‌باشد که کمیاب باشند، کپی برداری از آنها مشکل باشد، منحصر به فرد باشند و همچنین باعث ایجاد مزیت رقابتی پایدار گردیده و عملکرد شرکت را افزایش دهد (Barney, 1991, 106).

در بین داراییهای نامحسوس متفاوت که شرکت‌ها مالک آنها هستند جهت گیری استراتژیک سازمانی از مهمترین منابع به شمار می‌آید، زیرا بطور عمیقی در فعالیتهای روزانه و یکنواخت سازمان عجين گردیده است و به همین دلیل برای رقبا کپی برداری از آنها مشکل می‌باشد (Zhou & et al., 2008, 988; Lonial & Carter, 2013, 2). جهت‌گیری‌های استراتژیک سازمان می‌تواند باعث افزایش مزیت رقابتی پایدار و عملکرد برتر شرکت نیز گردد (Atuahene-Gima & Ko, 2001, 54).

در حالیکه برخی از تحقیقات دریافته اند که کسب و کارهایی که جهت‌گیری‌های بازار (Wong & Narver & Slater, 1990, 20; Kohli & Jaworski, 1990, 1993, 18)، برند (Merrilees, 2005, 2008; Baumgarth, 2010; Gromark & Melin, 2011, 394) و کارآفرینی (Rauch & et al., 2009) را پذیرفته اند عملکرد برتری را نسبت به شرکت‌های فاقد این جهت‌گیری‌ها به نمایش گذاشته اند با این وجود حمایت برای این روابط مثبت بطور منظم دیده نشده است (Lonial & Carter, 2013, 3-4). بنابراین اختلاف قابل ملاحظه‌ای در ارتباط بین جهت‌گیری‌های مذکور و عملکرد گزارش شده است.

دلایل متعددی برای یافته‌های ناسازگار وجود دارد که یکی از مهمترین دلایل احتمال عدم تناسب سازه (جهت‌گیری‌های بازار، برند و کارآفرینی) با بافت اقتصادی و فرهنگی کشورهای مختلف می‌باشد. از آنجا که تمامی این جهت‌گیری‌ها در بافت کشورهای توسعه یافته شکل گرفته است، بسیار محتمل است که این سازه‌ها با وضعیت سایر کشورها بویژه کشورهای در حال

توسعه تناسب لازم را نداشته باشد. بنابراین به منظور ایجاد تناسب یا بومی سازی سازه‌های مذکور با وضعیت شرکت‌های فعال در بافت اقتصادی و فرهنگی کشور شناسایی ابعاد و شاخص‌های هر یک از این جهت‌گیری‌ها ضروری می‌نماید. مشارکت تحقیق حاضر از سه جنبه قابل ذکر می‌باشد. نخست این تحقیق بررسی جامعی از ادبیات نظری در مورد تعاریف، دیدگاه‌ها و مفهوم سازی هر یک از جهت‌گیری‌های بازار، برند و کارآفرینی را در دسترس پژوهشگران قرار می‌دهد. دوم اینکه با استفاده از مصاحبه و روش دلفی ابعاد و شاخص‌های تشکیل دهنده هر جهت‌گیری را متناسب با صنعت مواد غذایی در کشور شناسایی و تبیین می‌نماید. و در نهایت ارتباط بین جهت‌گیری‌ها را از نظر خبرگان بررسی نموده و مدل مفهومی تحقیق را برای کمک به پژوهش‌های آتی ارایه می‌نماید.

در نتیجه به منظور دستیابی به هدف اصلی این مطالعه (شناسایی و تبیین ابعاد و شاخص‌های جهت‌گیری‌های استراتژیک بازار، برند و کارآفرینی) سوالات زیر مطرح می‌گردد.

- الف) تعاریف، ابعاد و شاخص‌های تشکیل دهنده بازارگرایی، برندگرایی و کارآفرینی محوری در رهیافت‌ها و جریان‌های مختلف فکری در حال حاضر چیست؟
- ب) بر اساس بافت فرهنگی و اقتصادی کشور بویژه صنعت مواد غذایی چه ابعاد و شاخص‌هایی تشکیل دهنده این جهت‌گیری‌ها می‌باشد؟
- ج) میزان اهمیت هر یک از ابعاد و شاخص‌ها در ایجاد این سازه‌ها چگونه است؟

مبانی نظری

اگرچه جهت‌گیری استراتژیک شرکت (کسب و کارها) توجه گسترده‌ای از نویسندگان و محققان رشته مدیریت، بازاریابی و کارآفرینی را به خود جلب کرده است. جهت‌گیری استراتژیک به اصولی گفته می‌شود که به طور مستقیم بر فعالیت‌های شرکت تاثیر می‌گذارد و باعث ایجاد رفتارهایی می‌گردد که عملکرد را تقویت و بقای شرکت را تداوم می‌بخشد، این اصول و قواعد می‌تواند بطور فعالانه و موثر برای هدایت فعالیت‌های سازمان بکار گرفته شود (Gatignon & Xuereb, 1997, 77). استدلال گردیده است که منابع نامشهود همانند جهت‌گیری استراتژیک تیم مدیریت، برای موفقیت شرکت حیاتی می‌باشد همچنین به جهت‌گیری استراتژیک بعنوان منشائی برای ایجاد توانمندی و مزیت رقابتی نگریسته می‌شود. ادبیات استراتژی بازاریابی شواهدی ارایه می‌دهد مبنی بر اینکه جهت‌گیری استراتژیک شرکت یکی از تعیین

کننده‌های مهم عملکرد شرکت می‌باشند (Narver & Slater, 1990, 30).

ادبیات، جهت‌گیری استراتژیک را از سه منظر مورد ملاحظه قرار داده است: دیدگاه روایتی^۱، دیدگاه طبقه‌بندی^۲ و دیدگاه تطبیقی^۳. دیدگاه مورد نظر این تحقیق دیدگاه تطبیقی است که به دنبال ارزیابی استراتژی از طریق ویژگی‌های چندگانه یا ابعاد مشترک برای تمامی شرکت‌ها می‌باشد. بنابراین بعبارت دیگر استراتژی، تاکید نسبی شرکت در هر بعد از جهت‌گیری استراتژیک می‌باشد. این نگرش بر محدودیت‌های تجربی و روشی دیدگاه‌های روایتی و طبقه‌بندی فائق می‌آید و در آن به جهت‌گیری استراتژیک به صورت طبقه‌بندی محض استراتژی نگریسته نمی‌شود. بلکه در عوض در امتداد و مابین ابعاد خاص نگریسته می‌شود (Morgan & Strong, 2003, 163). بنابراین با توجه به مزایای دیدگاه تطبیقی این رویکرد در این تحقیق انتخاب گردیده است.

جریان‌های مختلف از ادبیات نظری، ابعاد مختلفی از جهت‌گیری‌های استراتژیک را در رشته‌های متعدد معرفی نموده‌اند. در این مطالعه بازارگرایی، برندگرایی و کارآفرین محوری به دلیل موفقیت فراوان آنها و وجود مدارک تحقیقاتی مستند قبلی مبنی بر تاثیرشان بر عملکرد شرکت انتخاب گردیده است. بخش زیر خلاصه‌ای از مفاهیم جهت‌گیری‌های استراتژیک را که در این مطالعه به کار گرفته شده است ارائه می‌دهد.

بازارگرایی

مفهوم پایه‌ای بازارگرایی بیان می‌دارد که شرکت‌ها بایستی نیازها و خواسته‌های مشتریان را شناسایی نموده و بطور اثربخش تری نسبت به رقبای خود آنها را برآورده سازند (Kirca & et al. 2005, 24). ساختار شرکت به استقرار مفهوم بازارگرایی تحت عنوان بازارگرایی اشاره نموده است (Matsuno & Mentzer, 2005) که مهیا کننده شرکت به حس‌گری بازار و پیوند دهنده قابلیت‌های شرکت با خواسته‌ها و نیازهای مشتریان در جهت رسیدن به عملکرد برتر می‌باشد (Kirca & et al. 2005, 24). یکی از گسترده‌ترین تعاریف پذیرفته شده از بازارگرایی

1 Narrative Approach

2 Classificatory Approach

3 Comparative Approach

توسط نارور و اسلیتر (۱۹۹۰) ارائه گردید. بازارگرایی «فرهنگی» است که به موثرترین و کارآترین نحو ممکن رفتارهای لازم برای ایجاد ارزش های بیشتر برای خریداران و در نتیجه عملکرد برتر برای کسب و کار را فراهم می آورد (Narver & Slater, 1990,35). بنابراین سازمان برای دستیابی به بالاترین سطح عملکرد و حفظ طولانی مدت آن به ایجاد و حفظ یک رابطه سودمند دو جانبه با مشتریان همت می گمارد. این دو محقق با بررسی نتایج تحقیقات قبلی، بازارگرایی را به عنوان مفهومی متشکل از سه مولفه رفتاری، مشتری گرایی توجه به رقبا و هماهنگی درون بخشی که تحت عنوان MKTOR شناخته شده است مد نظر قرار داده اند (Narver & Slater, 1990, 1998,245).

کوهلی و جاورسکی (Kohli & Jaworski, 1990,14) بازارگرایی را به معنای اجرای مفهوم بازاریابی به کار بردند. و بر اساس یک پژوهش نظری و میدانی موفق به ارائه تعریفی از بازارگرایی شدند که به جای مفاهیم فلسفی بر رفتارهایی مشخص مبتنی بود و بنابراین عملیاتی کردن مفهوم بازاریابی را تحصیل نمود. در سال ۱۹۹۳، کوهلی، جاورسکی و کومار طی مقاله ای نتیجه تحقیق خود را در مورد ارائه شاخصی برای اندازه گیری بازارگرایی که آن را MARKOR نامیدند ارائه کردند. این محققین شاخص بازارگرایی خود را بر اساس سه مولفه هوشمندی بازار، توزیع و نشر هوشمندی و پاسخ گویی به آن در ۲۰ مولفه ارائه کردند که در بسیاری از تحقیقات بعدی مورد استفاده قرار گرفته است (Kohli & et al, 1990,15).

بعد از ارائه دو شاخص MARKOR و MKTOR محققین بازاریابی همچنان کوشش کرده اند تا شاخص های جدیدتر و معتبری برای عملیاتی کردن مفهوم بازارگرایی در محیط های مختلف کسب و کار ارائه دهند. که خلاصه ای از این تحقیقات در جدول شماره ۱ آمده است. نویل و همکاران (Noble et al., 2002,25) پیشنهاد کرده اند که درک ضروری از مشتریان، رقبا و فرآیندهای سازمانی که با بازارگرایی گره خورده است با برندسازی موفقیت آمیز همبستگی دارد.

جدول شماره ۱- خلاصه مطالعات انجام شده در مورد بازارگرایی

محققین	دیدگاه	شاخص ها
نارور و اسلیتر، (۱۹۹۸، ۲۴۲)	فرهنگی	مشتری گرایی، توجه به رقبا و هماهنگی درون سازمانی
کوهلی و جاورسکی،	رفتاری	هوشمندی بازار، انتشار هوشمندی و پاسخ گویی

		(۱۲، ۱۹۹۰ و ۱۹۹۳)
مشتری‌گرایی، توجه به رقبا، هماهنگی بین بخشی و سودآوری	رفتاری	دنگ و دارت، (۱۹۹۴، ۶۳۱)
جمع‌آوری سیستماتیک اطلاعات در مورد مشتریان و رقبای فعلی و بالقوه، تجزیه و تحلیل سیستماتیک اطلاعات به قصد توسعه دانش در مورد بازار و استفاده سیستماتیک از این دانش در جهت شناسایی، درک، ایجاد و انتخاب، اجرا و اصلاح استراتژی	رفتاری	رن (۱۹۹۷)
ارایه معیاری با ۱۰ مولفه تحت عنوان MORTN	ترکیبی	دشپانده و فارلی (۱۹۹۸)
مشتری‌گرایی، هماهنگی بین بخشی، توجه به رقبا، پاسخ‌گویی سریع و مسولانه و سودآوری	ترکیبی	گری و همکاران (۱۹۹۸، ۹۸۰)
مشتری‌گرایی، توجه به تامین رضایت مشتری و توجه به رقبا	ترکیبی	پلهام (۲۰۰۰، ۶۸)
ارایه معیاری ۲۰ آیتمی تحت عنوان MMR	ترکیبی	ماتسونو و دیگران (۲۰۰۰، ۲)
مشتری‌گرایی، پاسخ‌گویی به مشتری، توجه به رقبا و به اشتراک گذاشتن اطلاعات بازار	ترکیبی	داوس (۲۰۰۰)
مشتری‌گرایی، توجه به رقبا، هماهنگی بین بخشی و پاسخ‌گویی	ترکیبی	راجو و همکاران (۲۰۱۱، ۱۳۲۶)
ثبت اطلاعات، انتشار اطلاعات و پاسخ‌گویی	رفتاری	پینا و همکاران (۲۰۱۲)

از سوی دیگر تعامل بین برندگرایی و بازارگرایی عمدتاً در بافت رقابتی اتفاق می‌افتد و بازارگرایی از طریق بعد توجه به رقبا این زمینه را فراهم نموده و از طریق مفهوم سازی و عملیاتی‌سازی به صورت فرهنگ سازمانی مبنایی را برای درک بهتر برندگرایی فراهم می‌نماید. با توجه اینکه حلقه اساسی بین

بازارگرایی و برندگرایی مشتری می‌باشد. برندگرایی ابزاری برای ترجمه اهداف بلندمدت بازارگرایی در یک مجموعه قابل بررسی از فعالیت هاست (Reid, 2005,11).

برند گرایی

برندگرایی تلفیقی از مفهوم برند با ادبیات جهت گیری کسب و کار است که از دیدگاه منبع محور^۱ شرکت نشأت گرفته است. تحقیقات رو به رشدی روی مفهوم خاص برندگرایی انجام گردیده است.

Urde, 1999,117; Hankinson, 2001,346; Ewing & Napoli, 2005,842;
Bridson & Evans, 2004, wong & merrilees, 2005,403

اما با این وجود مفهوم سازی قطعی از برندگرایی هنوز در مراحل اولیه رشد خود به سر می‌برد. اصطلاح برندگرایی در اوایل دهه ۱۹۹۰ ساخته شده است و نخستین بار اُرد (1994) برندگرایی را بعنوان نگرشی که در آن فرآیندهای سازمانی پیرامون ایجاد و توسعه و حفاظت از هویت برند در یک تعامل مستمر با مشتریان هدف بمنظور دستیابی به مزیت رقابتی پایدار به صورت برندها معرفی می‌کند (Urde, 1999,125).

پژوهشگران به برندگرایی از دو دیدگاه مختلف نگاه کرده اند که عبارتند از دیدگاه فلسفی و دیدگاه رفتاری (Urde etal, 2013). برندگرایی بعنوان یک فلسفه نشان دهنده ارزش ها، باورها و نگرش ها به برندسازی است در حالیکه دیدگاه رفتاری بر میزانی که اقدامات بازاریابی شرکت از برند حمایت می‌کند تمرکز کرده است (Hirvonen & Laukkanen, 2013,2013,13). در سال‌های اخیر تلاش های متعددی برای مفهوم سازی برندگرایی از دیدگاه های مختلف اعم از رفتاری (Urde, 1990, 1994; Bridson & Ivans, 2004; Ewing & Napoli, 2006, 2005,841) فلسفی (Hankinson p., 2000, 2001;346) و ترکیبی Reid & etal., 2005,11; Wong & Mrrrilees, 2008,372, 2005, 2007, 2008; Baumgarth, 2010; Ivans & etal., 2011; Gromark & Melin, 2011;394) صورت گرفته است. با تجزیه و تحلیل تحقیقات گذشته اینگونه استنباط می گردد که محققین عمدتاً چهار عامل را در موفقیت عملیاتی سازی برندگرایی ضروری

دانسته اند (Gromark & Melin, 2011, 396). که عبارتند از نگرش، رفتار، قابلیت و تعامل. تمرکز اساسی عملیاتی سازی های گذشته یا بر یکی از این عوامل تاکید داشته یا بر ترکیبی از دو تا سه عامل تمرکز نموده اند. خلاصه ای از دسته بندی دیدگاه ها، مفهوم سازی و عملیاتی سازی های انجام گرفته در ادبیات نظری برندگرایی در جدول ۲ نمایش داده شده است.

جدول ۲: برندگرایی (دیدگاه‌ها، مفاهیم و عملیاتی سازی)

عوامل موفقیت در عملیاتی سازی	مفاهیم کلیدی	دیدگاه	محققین
قابلیت ها، نگرش و تعامل	گروه هدف، هویت شرکت، نام شرکت محصول، نام تجاری، چشم انداز برند و جایگاه یابی	رفتاری	اُرد، (۱۹۹۴ و ۱۹۹۹)
نگرش و تعامل	درک برند، ارتباطات برند، برند بعنوان منبع استراتژیک و مدیریت برند آگاهانه	فلسفی	هانکینسون، (۲۰۰۱، ۳۴۶)
قابلیت و توانمندی	قابلیت های تمایز، کارکردی، ایجاد ارزش و نمادگرایی	رفتاری	بریدسون و ایوانز، (۲۰۰۴، ۴۰۳)
نگرش و قابلیت	دیدگاه مشترک برند، کارکرد مشترک برند، جایگاه یابی برند، بازگشت سرمایه برند، نمادگرایی برند، قابلیت ایجاد ارزش برند	ترکیبی	رید و دیگران، (۲۰۰۵، ۸۴۱)
قابلیت ها	تعامل، هماهنگی و احساس	ترکیبی	اِوینگ و ناپولی، (۲۰۰۵)
رفتارها	شامل ۵ آیتم برندسازی از طریق تمام فعالیت های بازاریابی تا برند یک دارایی مهم برای ماست را در بر می گیرد.	ترکیبی	وانگ و مریلیس، (۲۰۰۵ و ۲۰۰۷)
نگرش، رفتار و	ارزش ها، هنجارها، مصنوعات و رفتارها	ترکیبی	بائوم گارت،

قابلیت			۲۰۰۹ و (۲۰۱۰)
نگرش، رفتار، قابلیت تعامل	دیدگا، استقرار، اهداف، ارتباطات توسعه هویت و محافظت، توسعه عملیاتی، پاسخ گویی و نقش ها، مشارکت مدیریت ارشد	ترکیبی	گرومارک و ملین، (۲۰۱۱)
نگرش، رفتار و قابلیت	فرهنگ، راهنمای تصمیم گیری، تمایز، کارکرد، تقویت و نمادگرایی	ترکیبی	ایوانز و دیگران، (۲۰۱۱)
نگرش و رفتار	فرهنگ برند، هماهنگی بین بخشی، ارتباطات برند، واقعیت برند، مشارکت کنندگان برند	ترکیبی	هانکینسون، (۲۰۱۲، ۹۷۴)

وجود برندهای قوی که می‌تواند نتیجه برندگرایی شرکت محسوب گردد، قادر به کاهش دادن ریسک ورود و موفقیت بیشتر در بازارهای جدید می‌باشد. همچنین شناسایی نیازهای پنهان مشتریان و ارائه محصولات جدید برای برآوردن این نیازها از طریق قابلیت های کارکردی و نمادین برند باعث ایجاد مزیت رقابتی خواهد شد بنابراین می‌توان استنباط نمود که ارتباط مثبتی بین ابعاد نوآوری و پیشتازی جهت گیری کارآفرینی با قابلیت‌های کارکردی و نمادین برندگرایی وجود دارد.

جهت گیری کارآفرینی

جهت گیری کارآفرینی یک جهت گیری استراتژیک است که بطور خاص جنبه‌های کارآفرینانه شرکت را ثبت می نماید (Bhuian et al. 2005,9). مطابق نظر کاندولا^۱ سبک مدیریت کارآفرینانه به روش تهاجمی، مخاطره آمیز و متهورانه در تصمیم گیری در مقابل روش ثبات گرا و محافظه کارانه تر اشاره می‌کند. تحقیقات میتزبرگ و کاندولا جهت گیری کارآفرینی را بعنوان یک گرایش مدیریتی که ریشه در تصمیم گیری دارد ترسیم می نماید که این دیدگاه بطور گسترده ای

1 Kandwalla

در تحقیقات پژوهشگران بعدی مورد پذیرش واقع شده است (مانند کوین و اسلوین (۱۹۸۹)، لامپکین و دس (۱۹۹۶) و میلروفریزن (۱۹۸۲) (Covin & Wales, 2011, 23).

دو دیدگاه شناخته شده برای تعریف جهت‌گیری کارآفرینی وجود دارد که بطور گسترده‌ای از سوی پژوهشگران مورد استفاده قرار گرفته است. در دیدگاه اول میلر و فریزن^۱ فرض کردند که «شرکت‌های کارآفرین بطور چشمگیر و منظمی نوآور هستند در حالیکه بطور قابل توجهی در استراتژی‌های بازار - محصول خود ریسک‌پذیر می‌باشند» (Miller & Freizen 1982, 32). با اضافه کردن ویژگی تمایل، میلر در سال ۱۹۸۳ فرض کرد که یک شرکت زمانی کارآفرین است که در نوآوری‌های بازار-محصول اقدام نماید ریسک سرمایه‌گذاری را تا اندازه‌ای بعهده بگیرد و در نوآوری‌های پیش‌تازانه برای ضربه زدن به رقبا پیشرو باشد. بدین ترتیب او جهت‌گیری کارآفرینی را بعنوان یک نمایش همزمان از نوآوری^۲، ریسک‌پذیری^۳ و پیش‌تازی^۴ درک نمود.

در دیدگاه دوم لامپکین و دس در ۱۹۹۶ به جهت‌گیری کارآفرینی بعنوان فرآیندها، اقدامات و فعالیت‌های تصمیم‌گیری اشاره کردند که به ورودی جدید منجر می‌گردد. این مفهوم مقاصد و اقدامات نقش‌آفرینان کلیدی را در فرآیند پویای تولید که یاری‌گر سرمایه‌گذاری جدید است درگیر می‌نماید (Lumpkin & Dess, 1996). لامپکین و دس (۲۰۰۱) جهت‌گیری کارآفرینی را بعنوان فرآیند تدوین استراتژی در سطح سازمان توصیف کردند که ابعاد آن بطور قیاسی و مستقل از شرایط قابل تشخیص می‌باشد. آن‌ها با توسعه ابعادی که جهت‌گیری کارآفرینی را مشخص می‌کند فرض کردند که نوآوری، ریسک‌پذیری، پیش‌تازی، تهاجم رقابتی و استقلال ابعاد پنجگانه‌ای را نمایش می‌دهد که بطور مستقل و در اجتماع با هم حوزه جهت‌گیری کارآفرینی را تعریف می‌کند.

نمونه‌ای از تعاریف توسعه یافته درباره جهت‌گیری کارآفرینی از تحقیقات قبلی استخراج گردیده است که در جدول شماره ۴ نمایش داده شده است. این تعاریف هرکدام بطور متفاوتی تمایزات عمیق و موشکافانه‌ای را در تصویر سازی خود از مفهوم جهت‌گیری کارآفرینی نشان می‌دهند.

1 Miller and Freisen

2 Innovativeness

3 Risk taking

4 Proactiveness

جدول ۳: تعاریف جهت گیری کارآفرینی از دیدگاه نویسندگان مختلف

نویسنده	تعریف جهت گیری کارآفرینی
میتزبرگ، (۱۹۷۳)	در حالت کارآفرینانه، تدوین استراتژی از طریق جستجوی فعالانه فرصت های جدید و نیز جهش های چشمگیر رو به جلو در مواجه با عدم اطمینان نشان داده می شود.
کاندولا، (۱۹۷۶) و (۱۹۷۷)	سبک (مدیریتی) کارآفرینانه از طریق تصمیم گیری تهاجمی، مخاطره آمیز و متهورانه مشخص گردیده است.
میلر و فریزن، (۱۹۸۲)	مدل کارآفرینانه برای شرکت هایی بکار گرفته می شود که بطور چشمگیر و منظمی نوآور هستند در حالیکه ریسک های قابل ملاحظه ای را در استراتژی دارایی های بازار - محصول خود متقبل می شوند.
میلر، (۱۹۸۳)	شرکت کارآفرین، شرکتی است که در نوآوری بازار - محصول فعال است و تا اندازه ای ریسک سرمایه گذاری تعهد را می کند و اولین شرکتی است که با نوآوری پیشتازانه برای ضربه زدن به رقیب با قدرت پیشروی می کند.
موریس و پاول، (۱۹۸۷)	شرکت کارآفرین، شرکتی است که دارای استانداردهای تصمیم گیری است که بر استراتژی های نوآوری و پیشتازی که دربردارنده عنصر ریسک می باشد تاکید می کند.
کوپن و اسلوین، (۱۹۸۸)	شرکت های کارآفرین آنهایی هستند که مدیران ارشد آنها سبک های مدیریت کارآفرینانه دارند بگونه ای که سبک آن ها در فلسفه مدیریت عملیات و تصمیمات استراتژیک شرکت متبلور است و شرکت های غیر کارآفرین یا محافظه کار آنهایی هستند که در آن ها سبک مدیریت ارشد، قطعا ریسک گریز، غیرابتکاری و غیرفعال و واکنشی است.
مرس و سائوبر، (۱۹۹۵)	جهت گیری کارآفرینی بعنوان درجه ای که شرکت از پیشتازی (تهاجمی بودن) در واحد بازار-محصولی که انتخاب کرده است و تمایلش به نوآوری و ایجاد پیشنهادات جدید تعریف گردیده است.
لامپکین و دس، (۱۹۹۶، ۱۳۵)	جهت گیری کارآفرینی به فرآیندها، اقدامات و فعالیت های تصمیم گیری اشاره می کند که به ورودی جدید منجر می شود و از طریق یک یا چند بعد مشخص گردیده است از جمله: تمایل به اقدام بطور مستقل، تمایل به نوآوری و پذیرش

ریسک، گرایش به تهاجمی بودن نسبت به رقبا و پیشتازی نسبی در فرصت‌های بازار	
جهت‌گیری کارآفرینی مجموعه‌ای از نوآوری‌های بنیادی شرکت، اقدامات پیشتازانه استراتژیک و فعالیت‌های پذیرش ریسک در حمایت از پروژه‌های با نتایج نامطمئن می‌باشد.	زهرا و نیویائوم، (۱۹۹۸)
جهت‌گیری کارآفرینی را بعنوان آمادگی در بکارگیری رفتارهایی (از جمله ریسک‌پذیری، نوآوری، پیشتازی، استقلال و تهاجم رقابتی) که به تغییر در سازمان یا بازار منجر می‌گردد تعریف می‌کنند.	وُس و دیگران، (۲۰۰۵)
جهت‌گیری کارآفرینی پدیده‌ای سازمانی است که بیانگر قابلیت‌های مدیریتی است که شرکت از طریق آن به ابتکارات تهاجمی و پیشتازانه برای تغییر وضعیت رقابتی به نفع خود اقدام می‌نماید.	آلوتینیز و سالوو، (۲۰۰۷)
جهت‌گیری کارآفرینی به استراتژی مدیریت ارشد در ارتباط با نوآوری، پیشتازی و ریسک‌پذیری اشاره می‌کند.	کولز و داندن بروک، (۲۰۰۸)
جهت‌گیری کارآفرینی بعنوان مجموعه‌ای از رفتارهای متمایز اما مرتبط که دارای ویژگی‌های نوآوری، پیشتازی، تهاجم رقابتی، ریسک‌پذیری و استقلال است مفهوم‌سازی گردیده است.	پیرس و دیگران، (۲۰۱۰)

(منبع: Covin and Wales , 2011,25)

روش‌شناسی تحقیق

روش‌شناسی این مطالعه ماهیتاً توصیفی و کیفی است که در دو مرحله انجام شده است. الف: در مرحله اول به شکل اسنادی و کتابخانه‌ای به گردآوری ابعاد و شاخص‌های موجود جهت‌گیری‌های استراتژیک در سطوح بین‌المللی و ملی پرداخته شده است؛ به این شکل که پس از واکاوای و شناسایی ابعاد و شاخص‌ها در کتب، تحقیقات و مقالات مرتبط به گردآوری و تشکیل بانک اطلاعات برای هر یک از جهت‌گیری‌های بازار، برند و کارآفرینی به ترتیب به شرح جداول ۱، ۲ و ۳ اقدام نموده است.

ب: مرحله دوم استفاده از پژوهش کیفی است که براساس یافته‌های مرحله اول سعی در تبیین ابعاد و شاخص‌های مناسب برای هر یک از جهت‌گیری‌ها در صنعت مواد غذایی کشور با استفاده از مصاحبه و روش دلفی می‌نماید. روش دلفی به عنوان یکی از روش‌های ساخت یافته برای

ایجاد وفاق در دهه ۱۹۵۰ در شرکت راند ابداع شد. مطابق با تعریف پاول (۲۰۰۳) روش دلفی در عمل، یک سری از پرسشنامه ها یا دوره‌های متوالی به همراه بازخور کنترل شده ای است که تلاش دارد به اتفاق نظر میان یک گروه از افراد متخصص درباره یک موضوع خاص دست پیدا کند (مشایخی و همکاران، ۱۳۸۳). در پژوهش کیفی اگر چه قاعده محض یا راهنمایی خاصی برای حجم نمونه وجود ندارد، اما برخی متون پژوهشی تعداد نمونه را برای گروه‌های برای ناهمگون بین ۴ تا ۴۰ شرکت کننده در نظر گرفته اند (هومن، ۱۳۸۵) عالی زاده نیز اعضای پانل را بین ۱۵ تا ۳۵ نفر شمرده است (عالی زاده، ۱۳۸۵).

بر این اساس، جامعه آماری این تحقیق از ترکیب دو گروه از خبرگان دانشگاهی و صنعتی تشکیل شده است که دارای شرایط مشخصی باشند. گروه اول: اساتید دانشگاه که دارای تخصص در رشته مدیریت بازرگانی و سوابق پژوهشی در زمینه مرتبط با موضوع تحقیق اعم از نگارش مقاله، کتاب، راهنمایی و مشاوره رساله و پایان نامه، برگزاری سمینار و کنفرانس باشند.

گروه دوم: خبرگان حوزه صنعت مواد غذایی که دارای سابقه در سمت مدیر ارشد یا مدیر بخش بازاریابی و فروش، دارای حداقل ۵ سال سابقه مفید کاری و تحصیلات کارشناسی و بالاتر باشند.

اعضای پانل دلفی برای این پژوهش به صورت نمونه گیری غیراحتمالی و ترکیبی از روش‌های هدفدار یا قضاوتی و گلوله برفی به تعداد ۳۳ نفر از افراد واجد شرایط برگزیده شدند. روش‌های مختلفی برای گردآوری اطلاعات و داده‌ها مورد استفاده قرار گرفته است. در مرحله اول تحقیق به منظور شناسایی ابعاد و شاخص‌های جهت‌گیری‌های استراتژیک به شرح جداول ۱، ۲ و ۳ از ادبیات نظری استفاده گردید که به عنوان مبنایی برای مرحله دوم قرار گرفت. در مرحله دوم یا اجرای میدانی پژوهش کیفی جهت تعیین ابعاد و شاخص‌های مناسب شرکت‌های فعال در صنعت مواد غذایی کشور آراء و نظرات خبرگان از طریق مصاحبه و پرسشنامه (روش دلفی) جمع‌آوری شده است. پرسشنامه در دو مرحله و در دو مقطع زمانی در اختیار خبرگان قرار گرفت. در مرحله اول ۱۰۹ سوال بسته و دو سوال باز و در مرحله دوم ۱۱۹ سوال بسته برای تعیین ابعاد و شاخص‌های جهت‌گیری‌های سه گانه مورد استفاده قرار گرفت. همه گویه‌ها با مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت به صورت میزان اهمیت (بسیار زیاد، ۵، زیاد، ۴، متوسط، ۳، کم، ۲ و بسیار کم، ۱) طراحی گردید تا ابعاد و شاخص‌ها و میزان اهمیت هر یک تعیین گردد.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

به منظور تحلیل داده‌های پرسشنامه حاصل از روش دلفی، با استفاده از نرم افزار آماری SPSS از فنون زیر استفاده شده است:

- ۱- میانگین موزون: در ابتدا میانگین پاسخ‌های سؤالات مربوط به پرسشنامه‌های اعضای خبرگان در دور اول روش دلفی در رابطه با هر یک از ابعاد و شاخص‌های جهت‌گیری‌های بازار، برند و کارآفرینی به دست آمده و سپس برای نظرخواهی در مرحله دوم به آن‌ها اعلان شده است.
- ۲- آزمون t استیودنت: به دلیل احتمال نرمال نبودن توزیع جامعه آماری و تعداد نمونه‌ها، استفاده از توزیع پارامتریک t مناسب به نظر رسید. جهت حصول اطمینان نسبت به وجود توافق جمعی در پاسخ‌های اعضای خبرگان در رابطه با میزان اهمیت هر یک از ابعاد و شاخص‌های جهت‌گیری‌های بازار، برند و کارآفرینی در طی دو مرحله از روش دلفی، میانگین‌های پاسخ‌های آنان در دو مرحله با استفاده از این توزیع در سطح اطمینان % 95 مورد بررسی قرار گرفت که چون تمامی مقادیر به دست آمده در سطح معناداری این آزمون بزرگ‌تر از سطح خطای 5 درصد بوده، فرض تساوی بودن میانگین‌ها تأیید شده، تمامی میانگین‌های پاسخ‌های به دست آمده در دور اول و دوم دلفی تفاوت معنی‌داری نداشته، توافق جمعی حاصل شده بود (آذر و مومنی، ۱۳۷۹).
- ۳- آزمون من ویتنی یا آزمون U : همانند آزمون t آزمون ناپارامتریک (به دلیل عدم رعایت فرضی خاص در رابطه با جامعه خبرگان) نیز استفاده شده است. نتیجه مانند آزمون t نشان دهنده نبود تفاوت معنی‌دار در میانگین پاسخ‌های دو مرحله دلفی در سطح اطمینان ۹۵ درصد بود. بر اساس نتایج دو آزمون t و من ویتنی به شرح فوق مبنی بر وجود توافق جمعی در نظرهای خبرگان، اجرای مراحل سوم و بالاتر تکنیک دلفی خاتمه یافت.
- ۴- آزمون فریدمن: از آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اولویت بندی (رتبه بندی) تعدادی از متغیرهای وابسته توسط افراد استفاده می‌شود. هدف اصلی این آزمون بررسی یکسان بودن یا نبودن رتبه‌ها می‌باشد (مومنی و قیومی، ۱۳۹۱). پس از اجرای آزمون فریدمن نتیجه گرفته شد که رتبه یا اولویت در برخی از ابعاد و شاخص‌های جهت‌گیری‌های بازار (جدول ۴ و ۵) و کارآفرینی (جدول ۸ و ۹) یکسان نمی‌باشد.

۵- ضریب همبستگی اسپیرمن: به دلیل این که در مطالعه ادبیات نظری و پژوهش تطبیقی این

نتیجه حاصل شده بود که ابعاد جهت گیری های شرکت با همدیگر تعامل داشته ، و به دلیل رتبه ای بودن نوع این متغیرها، و کم بودن تعداد نمونه از ضریب همبستگی ناپارامتری اسپیرمن برای بررسی روابط بین ابعاد در مورد هر یک از جهت گیری ها استفاده گردید (جدول ۱۰).

یافته های تحقیق

در مرحله دوم از اجرای روش دلفی پس از حصول اجماع بین خبرگان که با آزمونهای t استیودنت و آزمون من - ویتنی (آزمون U) حاصل شد. برای تعیین مهمترین شاخص ها و مولفه های هر یک از جهت گیری های بازار، برند و کارآفرینی آنهایی که از نظر خبرگان اهمیتی بین امتیاز ۴ (با اهمیت زیاد) و ۵ (با اهمیت بسیار زیاد) را دارا بودند انتخاب گردید. در مورد سازه بازارگرایی خبرگان ۵ شاخص فرهنگ مشتری گرایی، پاسخ گویی، توجه به رقبا، هماهنگی بین بخشی و ایجاد هوشمندی را به ترتیب با اهمیت تشخیص دادند و همچنین برای سنجش و ارزیابی هر یک از شاخص ها مهمترین مولفه ها را معرفی نمودند. اهمیت و رتبه بندی شاخص ها و مولفه های بازارگرایی با استفاده از آزمون فریدمن در جداول ۴ و ۵ نشان داده شده است.

جدول شماره ۴ - نتایج رتبه بندی ابعاد بازارگرایی با آزمون فریدمن

ابعاد	میانگین	انحراف معیار	میانگین رتبه	سطح معنی داری
فرهنگ مشتری گرایی	۴.۹۷	۰.۱۸۶	۳.۹۳	۰.۰۰
پاسخ گویی	۴.۶۹	۰.۶۰۴	۳.۳۸	
توجه به رقبا	۴.۵۹	۰.۶۲۸	۳.۱۴	
هماهنگی درون بخشی	۴.۲۸	۰.۷۵۱	۲.۵۳	
ایجاد هوشمندی	۴	۰.۷۵۶	۲.۰۲	

جدول شماره ۵ - نتایج رتبه بندی شاخص‌های مربوط به هر یک از ابعاد بازارگرایی با آزمون فریدمن

ابعاد	شاخص‌ها	میانگین	میانگین رتبه	سطح معنی داری
فرهنگ مشتری گرایی	ایجاد ارزش برای مشتری	۴.۹۳	۴.۱۹	۰.۰۰
	تعهد نسبت به مشتری	۴.۹۰	۴.۰۹	
	درک نیازهای مشتری	۴.۸۳	۳.۸۸	
	ترغیب مشتریان به اظهار نظر درباره شرکت	۴.۴۸	۳.۱۲	
	اندازه گیری رضایت مشتری	۴.۵۵	۳.۰۷	
	تعریف کیفیت محصول بر حسب رضایت مشتری	۴.۴۱	۲.۶۶	
پاسخ‌گویی	پاسخ‌گویی به شکایات مشتریان	۴.۸۶	۲.۲۸	۰.۰۰۱
	پاسخ به اقدامات رقبا	۴.۶۶	۲.۰۳	
توجه به رقبا	بررسی نقاط قوت و ضعف رقبا	۴.۶۶	۴.۰۷	۰.۰۳۷
	تجزیه و تحلیل فضای رقابتی به منظور ایجاد فرصت برای کسب مزیت رقابتی	۴.۵۲	۳.۶۹	
	تجزیه و تحلیل راهبرد رقبا	۴.۴۸	۳.۵۷	
	آموزش نیروی فروش برای نظارت و گزارش فعالیت رقبا	۴.۳۴	۳.۳۱	
	توانایی بیشتر در پیش بینی روند رقابت در صنعت	۴.۳۸	۳.۲۹	
هماهنگی درون بخشی	مشارکت تمام بخش‌ها در ایجاد ارزش برای مشتریان	۴.۷۲	۲.۴	۰.۰۰
	یکپارچگی بخشهای وظیفه ای در تدوین و اجرای استراتژی‌ها	۴.۳۱	۱.۹۳	
	به اشتراک گذاشتن منابع با سایر واحدها	۴.۰۷	۱.۶۷	
	آگاهی سریع از تغییرات بازار و سلاقت	۴.۸۳	۳.۶۴	

۰.۰۰۶	مشتریان		ایجاد هوشمندی	
	۲.۹۸	۴.۵۵		نظرسنجی از مشتری درباره کیفیت محصول
	۲.۹۷	۴.۵۵		برگزاری جلسات منظم با مشتریان به منظور کسب اطلاعات
	۲.۷۶	۴.۵۵		برگزاری جلسات منظم با توزیع کنندگان و خرده فروشان
	۲.۶۶	۴.۴۱		جمع آوری اطلاعات بطور غیر رسمی

بطور مشابه در مورد سازه برندگرایی خبرگان ۵ شاخص نگرش به برند، قابلیت های برند، همنوایی، تعامل درونی و بیرونی و رفتار برندگرا در شرکت را با اهمیت معرفی نمودند. ولی با توجه به آزمون فریدمن رتبه بندی شاخص ها مورد موافقت قرار نگرفت (سطح معنی داری ۰.۱۲۸) که این به معنای وجود رتبه یکسان بین شاخص ها در شکل دادن سازه برندگرایی می باشد. همچنین برای سنجش و ارزیابی هر یک از شاخص های برندگرایی مولفه های با اهمیت معرفی گردید. رتبه بندی شاخص ها و مولفه های سازه برندگرایی با استفاده از آزمون فریدمن در جداول ۶ و ۷ نشان داده شده است.

جدول شماره ۶ - نتایج رتبه بندی ابعاد برندگرایی با آزمون فریدمن

ابعاد	میانگین	انحراف معیار	میانگین رتبه	سطح معنی داری
نگرش نسبت به برند	۴.۶۹	۰.۶۶۰	۳.۱۹	۰.۱۲۸
قابلیت های برند	۴.۷۲	۰.۵۲۸	۳.۲۲	
همنوایی	۴.۶۹	۰.۵۴۱	۳.۱۴	
تعامل بیرونی و درونی	۴.۴۸	۰.۷۳۸	۲.۷۲	
رفتار برندگرا	۴.۵۲	۰.۵۷۴	۲.۷۲	

جدول شماره ۷ - نتایج رتبه بندی شاخص‌های مربوط به هر یک از ابعاد برندگرایی با آزمون فریدمن

ابعاد	شاخص‌ها	میانگین	میانگین رتبه	سطح معنی‌داری
نگرش نسبت به برند	برند بعنوان یک دارایی مهم	۴.۷۶	۲.۷۱	۰.۲۷۵
	برندسازی ضرورتی برای تدوین استراتژی	۴.۶۶	۲.۵۹	
	برند سازی بعنوان ابزار بهبود مزیت رقابتی	۴.۵۹	۲.۳۸	
	تبلیغات برند سرمایه گذاری است نه هزینه	۴.۴۵	۲.۳۳	
تعامل بیرونی و درونی	برند ابزار ارتباط با مشتریان	۴.۹۰	۳.۲۴	۰.۰۰
	برند ابزار ایجاد تصویر مثبت	۴.۷۶	۳	
	برند ابزار ارتباط با رسانه	۴.۲۸	۲.۱۹	
	برند ابزار ایجاد ارتباط با کارکنان	۳.۷۶	۱.۵۷	
قابلیت برند	قابلیت تمایز برند	۴.۸۶	۲.۷۸	۰.۰۰۹
	قابلیت نمادین برند	۴.۸۳	۲.۷۱	
	قابلیت کارکردی برند	۴.۶۹	۲.۴۵	
	قابلیت ایجاد ارزش افزوده	۴.۴۵	۲.۰۷	
رفتار برندگرا	تبلیغ تصویر سازی از برند	۴.۷۲	3.61	۰.۰۷
	بررسی منظم تحقیقات بازار درباره برند	۴.۶۶	3.40	
	آموزش موضع یابی برند به کارکنان	۴.۴۱	2.93	

	2.87	۴.۵۵	آموزش به کارکنان درباره برند	
۰.۰۰۸	۱.۶۲	۴.۹۳	طراحی فعالیتهای یکپارچه بازاریابی	همنوایی
	۱.۳۸	۴.۶۲	ارسال پیامهای سازگار به مشتریان درباره برند	

در مورد سازه جهت گیری کارآفرینی خبرگان ۳ بعد نوآوری ، پیشتازی و ریسک پذیری را با اهمیت معرفی نمودند . که با جریان غالب در ادبیات نظری در مورد استفاه از سه شاخص مذکور هماهنگی دارد. همچنین برای سنجش و ارزیابی هر یک از شاخصهای جهت گیری کارآفرینی مولفه‌های با اهمیت معرفی گردید. شاخص‌ها و مولفه‌های سازه مذکور با استفاده از آزمون فریدمن به ترتیب اهمیت در جداول ۸ و ۹ نشان داده شده است.

جدول شماره ۸ - نتایج رتبه بندی ابعاد کارآفرینی محوری با آزمون فریدمن

ابعاد	میانگین	انحراف معیار	میانگین رتبه	سطح معنی داری
نوآوری	۴.۹۷	۰.۱۸۶	۲.۲۴	۰.۰۰۶
پشتتازی	۴.۷۶	۰.۵۷۷	۲	
ریسک پذیری	۴.۵۵	۰.۶۸۶	۱.۷۶	

جدول شماره ۹ - نتایج رتبه بندی شاخص‌های مربوط به هر یک از ابعاد کارآفرینی محوری با آزمون فریدمن

ابعاد	شاخص‌ها	میانگین	میانگین رتبه	سطح معنی داری
نوآوری	پذیرش راهکارهای جدید انجام کار نسبت به رقبا	۴.۷۶	3.53	۰.۱۲۷
	تاکید بر روش‌های عملیاتی خلاقانه	۴.۶۹	3.41	
	تاکید بر تحقیق و توسعه و رهبری تکنولوژیک	۴.۶۶	3.12	
پیشنازی	پیشرو بودن در شناسایی فرصت‌ها	۴.۷۹	۲.۹۵	۰.۰۰۱
	پاسخ‌گویی به نیازهای پنهان مشتریان	۴.۷۶	۲.۷۸	
	پیشرو بودن در معرفی محصول/خدمت جدید نسبت به رقبا	۴.۶۶	۲.۲۹	
	تاکید بازاریابی بر هدایت مشتریان و نه پاسخ‌گویی صرف به آنها	۴.۳۸	۱.۹۸	
ریسک‌پذیری	پذیرش خسارت ناشی از شکست در پروژه‌های جدید	۴.۳۸	3.42	۰.۰۰۹
	پرهیز از احتیاط بهنگام مواجهه با فرصت‌های جدید	۴.۲۴	3.08	
	ترغیب افراد به پذیرش ریسک معقولانه در ارایه ایده‌های جدید	۴.۲۴	2.78	

همان‌گونه که در ادبیات نظری آمده است هر چند که جهت‌گیری‌های استراتژیک سازمان عمدتاً سازه‌هایی متمایز و مستقل از همدیگر می‌باشند (Beachere & Maurer, 1998) اما با این وجود دارای روابط همبستگی متقابل با یکدیگر نیز هستند تا جاییکه برخی پژوهشگران آنها را مکمل یکدیگر قلمداد کرده‌اند (Benito & et al., 2009). نتایج حاصل از تحقیق حاضر با استفاده از ضریب همبستگی اسپیرمن برای بررسی روابط همبستگی بین ابعاد هر یک از سازه‌های جهت‌گیری استراتژیک بیان می‌دارد که ابعاد درونی سازه بازاریابی دارای روابط همبستگی معنی داری نبوده‌اند بدین معنی که ابعاد بطور مستقل از هم به ایجاد بازاریابی در شرکت کمک می‌کنند. در مورد سازه کارآفرینی محوری نیز بین ابعاد ارتباط معنی داری وجود نداشته که این به معنی استقلال ابعاد در شکل دادن سازه کارآفرینی محوری می‌باشد. در نتیجه سازه‌های بازاریابی و

کارآفرینی محوری را می توان سازه هایی شکلی یا سازنده در نظر گرفت (جدول ۱۰).
 اما سازه برندگرایی وضعیت متفاوتی را دارا می باشد زیرا رابطه قوی بین بعد تعامل درونی و بیرونی با قابلیت برند (۰.۷۰) و همنوایی (۰.۵۷) و همچنین بین بعد نگرش به برند و تعامل (۰.۴۴) و همنوایی (۰.۴۰) وجود دارد، بدین معنی که ابعاد نگرش به برند، تعامل، همنوایی و قابلیت برند در ارتباط با هم به اتفاق بعد رفتار برندگرا به تشکیل سازه برند گرایی کمک می کنند. بنابراین با توجه به نتیجه حاصله می توان این سازه را یک سازه بازتابنده یا انعکاسی قلمداد نمود.

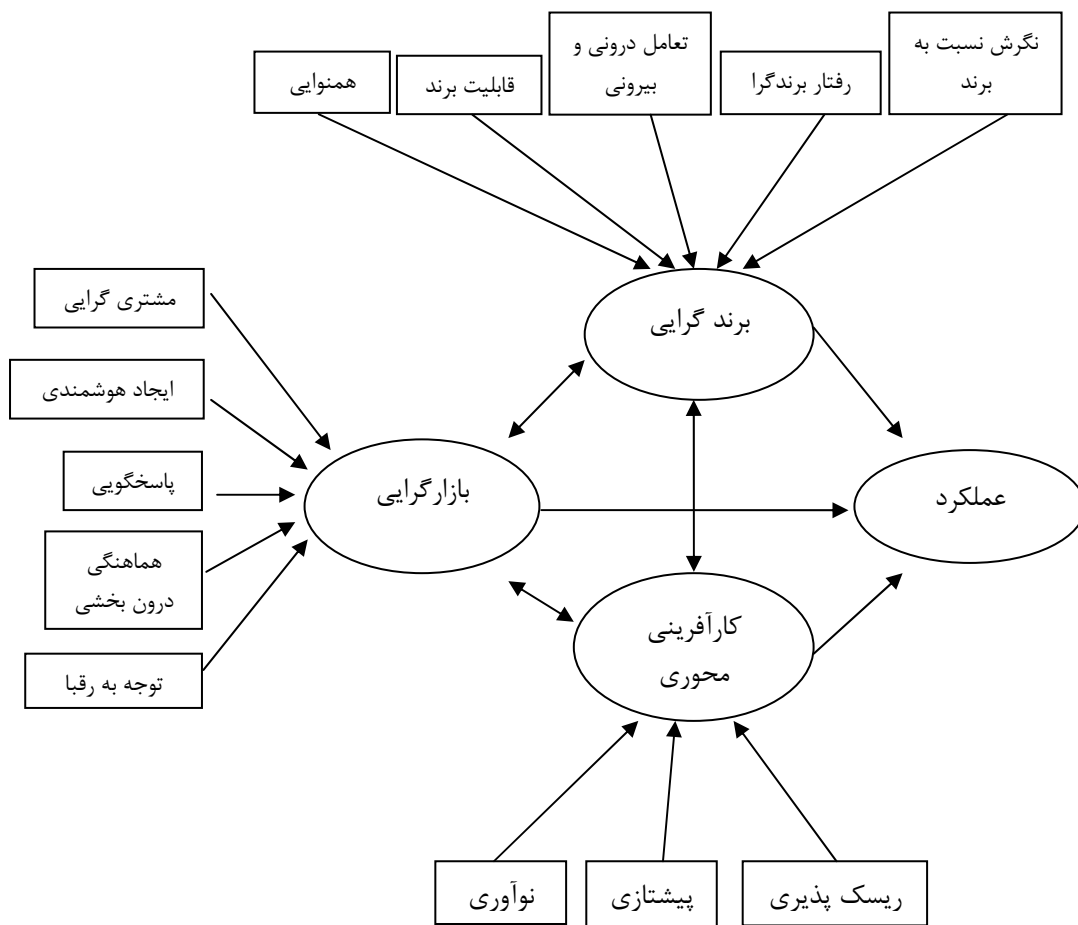
جدول ۱۰- روابط همبستگی ابعاد جهت گیری های بازار، برند و کارآفرینی در صنعت مواد غذایی ایران با استفاده

از ضریب همبستگی اسپیرمن

شاخص ها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳
۱- مشتری گرایی		۰.۲۳	۰.۲۹	۰.۲۷	۰.۴۱*	-۰.۱۰	۰.۱۹	۰.۴۳*	۰.۱۹	۰.۲۹	۰.۲۳	۰.۴۳*	۰.۲۲
۲- ایجاد هوشتمنی	1		۰.۲۷	۰.۲۶	۰.۲۷	۰.۱۰	-۰.۰۵	۰.۰۸	۰.۰۱	۰.۱۵	۰.۱۳	۰.۲۳	۰.۲۴
۳- هماهنگی درون بخشی			1	۰.۰۹	۰.۴۳*	۰.۱۳	۰.۳۲	۰.۴۰*	۰.۰۸	۰.۱۲	۰.۲۹	۰.۴۰*	۰.۴۶*
۴- پاسخگویی				1	۰.۰۹	-۰.۲۳	-۰.۲۴	۰.۱۸	۰.۳۱	-۰.۳۱	۰.۲۷	۰.۰۴	-۰.۰۱
۵- توجه به رقبا					1	۰.۲۸	۰.۱۶	۰.۳۳	۰.۲۳	۰.۲۱	۰.۳۰	۰.۲۰	۰.۲۳
۶- نگرش نسبت به برند						1	۰.۴۳*	۰.۰۱	۰.۰۶	۰.۴۱*	۰.۳۸	۰.۱۲	۰.۲۶
۷- تعامل درونی و بیرونی							1	۰.۷۰*	۰.۲۳	۰.۵۷*	۰.۳۳	۰.۳۸*	۰.۲۹
۸- قابلیت برند								1	۰.۰۲	۰.۳۶	۰.۳۱	۰.۴۴*	۰.۲۶
۹- رفتار برندگرا									1	۰.۱۲	۰.۱۶	۰.۰۵	۰.۲۰
۱۰- همنوایی										1	۰.۱۱	۰.۰۶	۰.۰۱
۱۱- نوآوری											1	۰.۳۸*	۰.۳۵
۱۲- پختناری												1	۰.۳۵
۱۳- ریسک پذیری													1

*ضرایب در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی دار می باشند

با توجه به ادبیات نظری و نتایج حاصل از بررسی روابط همبستگی بین ابعاد سازه های بازارگرایی، کارآفرینی محوری و برندگرایی ارایه شده در جدول دوازده مدل مفهومی تحقیق به صورت نمودار ۱ ارایه شده است.



نمودار ۱ - مدل مفهومی جهت گیری استراتژیک شرکت و ارتباط آن با عملکرد

نتیجه گیری

با توجه به دیدگاه منبع گرا به منظور دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و عملکرد برتر بهره‌مندی از جهت‌گیری‌های استراتژیک به عنوان یک منبع غیر قابل تقلید برای رقبا ضروری می‌نماید (Atuahene-Gima and Ko, 2001,70; Martin et al., 2009). بنابراین شایسته است که سازمان‌ها با توجه به وضعیت بازار فعلی و محیط پر تنش رقابتی جهت‌گیری‌های استراتژیک را به عنوان یکی از منابع مهم و اساسی خود به کار گیرند.

همان‌گونه که یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد ابعاد و شاخص‌های متعددی با درجه اهمیت متفاوت در سطوح فرهنگ، رفتار و سیستم‌های سازمانی باعث ایجاد جهت‌گیری‌های بازار، برند و کارآفرینی گردیده است. بنابراین تحقیق حاضر چشم انداز مناسبی را برای سرمایه‌گذاری روی جهت‌گیری‌های استراتژیک پیش روی شرکت‌ها (بویژه شرکت‌های صنعت مواد غذایی) گشوده است. بر همین اساس زمانی می‌توان از مزایای کامل جهت‌گیری‌ها بهره‌مند گردید که به تمامی ابعاد، شاخص‌ها و سطوح مختلف شکل دهنده آن توجه شود.

با توجه به نتایج تحقیق سازه‌های بازارگرایی، برندگرایی از تعامل سه عامل کلی فرهنگ، رفتار و سیستم‌های سازمانی ترکیب گردیده بنابراین پیشنهاد می‌گردد شرکت‌ها برای اجرای این جهت‌گیری‌ها رویکردی بلندمدت را انتخاب نموده تا در طی زمان از طریق آموزش نیروی انسانی (مدیران و کارکنان) و برنامه‌ریزی‌های منسجم و هدفدار قادر به ایجاد رفتارهای مطلوب و سیستم‌های هماهنگ مناسب برای هر جهت‌گیری شوند.

با توجه به وجود روابط متقابل بین جهت‌گیری‌ها در ادبیات نظری توصیه می‌گردد که شرکت‌ها از مزایای بکارگیری همزمان این جهت‌گیری‌ها و تاثیر هم‌افزاینده آنها بر ایجاد مزیت رقابتی استفاده نمایند. زیرا ارتباطات متقابل بین جهت‌گیری‌ها باعث ایجاد مزیت رقابتی پایدار می‌گردد (Hult & et al., 2004). همچنین بکارگیری همزمان و متعادل جهت‌گیری‌ها فرهنگ پیشرفته‌تری را در شرکت ایجاد نموده که شرکت را در اجرای اقدامات هدفمند توانمند می‌سازد (Atuahene-Gima & Koh, 2001,68); (Bhuiyan & et al., 2005,9).

نتایج حاصل از رتبه‌بندی ابعاد و شاخص‌های سازه بازارگرایی بیانگر آن است که این ابعاد و شاخص‌ها از اهمیت یکسانی برخوردار نیستند در این بین مشتری‌گرایی از بالاترین اولویت

برخوردار بوده و سپس به ترتیب ابعاد پاسخ‌گویی، توجه به رقبا، هماهنگی درون بخشی و ایجاد هوشمندی قرار گرفته اند بنابراین شرکت‌ها بایستی توجه ویژه ای به ابعاد مشتری‌گرایی و پاسخ‌گویی داشته باشند.

رتبه بندی بین ابعاد برندگرایی بیانگر اهمیت یکسان هر یک از آنها می‌باشد. در نتیجه شرکت‌ها بایستی نگاه متعادلی به تمام ابعاد که شامل نگرش نسبت به برند، رفتار برند‌گرا، تعامل درونی و بیرونی، همنوایی و قابلیت برند می‌باشد داشته باشند. همچنین رتبه بندی ابعاد و شاخص‌های کارآفرینی محوری به ترتیب بیانگر اهمیت نوآوری، پیشتازی و ریسک‌پذیری می‌باشد. بهمین دلیل توجه ویژه به نوآوری از سوی شرکت‌ها را الزامی می‌نماید.

منابع

- ۱- عالی زاده، عبدالرضا، اجرای تحقیق به روش دلفی، انتشارات یوسف، تهران، ۱۳۸۵، چاپ اول
- ۲- مشایخی، علینقی، علی اکبر، فرهنگی، منصور، مومنی و سیروس، علیدوستی، بررسی عوامل کلیدی موثر بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های دولتی ایران: کاربرد روش دلفی، فصلنامه مدرس علوم انسانی، پاییز ۱۳۸۴
- ۳- هومن، حیدرعلی، راهنمای عملی پژوهش کیفی، انتشارات سمت، تهران، ۱۳۸۵
- 4- Atuahene-Gima, K. and Ko, A. (2001), "An empirical investigation of the effect of market orientation and entrepreneurship orientation alignment on product innovation", *Organization Science*, 12.
- 5- Barney, J. B. (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, Vol.17, No.1.
- 6- Benito, O.S., Benito, G.J and Gallego, P.A., (2009), "Role of entrepreneurship and market orientation in firms' success", *European Journal of Marketing*, Vol. 43 No. 3/4
- 7- Bhuian, S.N., Menguc, B. and Bell, S.J. (2005), "Just entrepreneurial enough: the moderating effect of entrepreneurship on the relationship between market orientation and performance", *Journal of Business Research*, 58.
- 8- Bridson, K., Evans, J. (2004), "The secret to a fashion advantage is brand orientation", *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol.32, No.
- 9- Covin, J.G and Wales, W.J., (2011), "The Measurement of Entrepreneurial Orientation", *ET&P Journal*.
- 10- Deng, S. and J. Dart (1999), "The Market Orientation of Chinese Enterprises During a Time of Transition", *European Journal of Marketing*, Vol.33, No.5/6.
- 11- Deshpande R., farley J.U. , (1998), "The market orientation comprehensiveness" , *Journal of Market -Focused Management*, No. 3
- 12- Evans ,J. , Bridson, K. and Rentschler, R. (2011), "Manifestation of brand orientation in museums : An exploratory study", *American Marketing Association*.
- 13- Ewing, M.T., Napoli, J. (2005), "Developing and validating a multidimensional nonprofit brand orientation scale", *Journal of Business Research*, Vol.58, No.6.
- 14- Gatignon, H. and Xuereb, J.M. (1997), "Strategic orientation of the firm and new product performance", *Journal of Marketing Research*, Vol.34.
- 15- Gheysari, H., Rasli, A., Roghanian, p., Norhalim, N. (2012), "A Review on the Market Orientation Evolution", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 40 .
- 16- Gray B.J., Hooley G.J. (2002), "Guest editorial: Market orientation and service firm performance—a research agenda", *European Journal of Marketing* , Vol.
- 17- Gromark, J. and Melin, F. (2011), "The underlying dimensions of brand orientation and its impact on financial performance", *Journal of Brand Management* ,Vol. 18, N.6.
- 18- Hakala, H. (2011), "Strategic Orientations in Management Literature: Three Approaches to Understanding the Interaction between Market, Technology,

- Entrepreneurial and Learning Orientations”, *International Journal of Management Reviews*, Vol.13.
- 19- Hankinson, G. (2012), “The measurement of brand orientation, its performance impact, and the role of leadership in the context of destination branding: An exploratory study”, *Journal of Marketing Management*, Vol. 28, No. 7–8.
 - 20- Hankinson, P. (2001), “Brand orientation in the top 500 fundraising charities in the UK”, *Journal of Production and Brand Management*, Vol.10 , No.6.
 - 21- Hirvonen S. and Laukkanen T. (2013), “Brand orientation in small firms: an empirical test of the impact on brand Performance”, *Journal of Strategic Marketing* .
 - 22- Jaworski, B. and Kohli, A. (1993), “Market orientation: antecedents and consequences”, *Journal of Marketing*, Vol.57.
 - 23- Kirca, A. H., S. Jayachandran, and W. O. Bearden (2005), “Market Orientation: A Meta-Analytic Review and Assessment of Its Antecedents and Impact on Performance”, *Journal of Marketing*, Vol.69 , No.2.
 - 24- Kohli, A.K. and Jaworski, B.J. (1990), “Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications”, *Journal of Marketing*, Vol.54.
 - 25- Lonial, S. E and Carter, R.E.,(2013), “The Impact of Organizational Orientations on Medium and small Firm Performance:A Resource-Based Perspective”, *Journal of Small Business Management*.
 - 26- Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (1996), “Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance”, *Academy of Management Review*, Vol.21.
 - 27- Matsuno Ken , Mentzer John T., Rentz Joseph O. (2005), “A conceptual and empirical comparison of the three market orientation”, *Journal of Business Research*, Vol. 58, Morgan, R.E. and Strong, C.A. (2003), “Business performance and dimensions of strategic orientation”, *Journal of Business Research*, Vol. 56.
 - 28- Mulyanegara, R.c. (2010), “Market Orientation and Brand Orientation from Customer Perspective an Empirical Examination in the Non-profit Sector” , *International Journal of Business and Management* , Vol. 5, No. 7.
 - 29- Mulyanegara, R.c.(2011), “The relationship between market orientation, brand orientation and perceived benefits in the non-profit sector: a customerperceived paradigm”, *Journal of Strategic Marketing* , Vol. 19, No. 5.
 - 30- Napoli, J. (2006), “The Impact of Nonprofit Brand Orientation on Organisational Performance”, *Journal of Marketing Management*, Vol. 22.
 - 31- Narver, J. and Slater, S. (1990), “The effect of a market orientation on business profitability”, *Journal of Marketing*, Vol.54.
 - 32- Narver J.C., Slater S.F.,Tietje B., (1998), “Creating a market orientation”, *Journal of Market-Focused Management* , Vol.2.
 - 33- Noble, C.H., Sinha, R.K. and Kumar, A. (2002), “Market orientation and alternative strategic orientations: a longitudinal assessment of performance implications”, *Journal of Marketing*, Vol.66.
 - 34- Pelham, A. M. (2000), “Market Orientation and Other Potential Influences on Performance in Small and Medium-Sized Manufacturing Firms”, *Journal of Small*

- Business Management, Vol.38, No.1.
- 35- Raju, P. S., Lonial Subhash C., Crum, Michael D. (2011), "Market orientation in the context of SMEs: A conceptual framework", *Journal of Business Research*, Vol.64, pp. 1320–1326
 - 36- Reid M., Luxton S., and Mavondo F. (2005), "The Relationship between integrated marketing communication, market orientation and brand orientation", *Journal of Advertising*, Vol.34, No.4.
 - 37- Slater, S.F. and Narver, J.C. (2000), "The positive effect of a market orientation on business profitability: a balanced replication", *Journal of Business Research*, No.48.
 - 38- Urde, M. (1999), "Brand orientation: A mindset for building brand into strategic resources", *Journal of Marketing Management*, No.15.
 - 39- Urde, M. and Baumgarth, C. and Merrilees, B. (2011), "Brand orientation and market orientation - From alternatives to synergy", *Journal of Business Research*.
 - 40- Urde, M. and Baumgarth, C. and Merrilees, B. (2013), "Brand orientation and market orientation - From alternatives to synergy", *Journal of Business Research*, No.66
 - 41- Wong, H.Y. and Merrilees B. (2005), "A Brand Orientation Typology for SMEs: A Case Research Approach", *Journal of Product and Brand Management*, Vol.14, No.3.
 - 42- Wong, H.Y. and Merrilees B. (2008), "The performance benefits of being brand-orientated", *Journal of Product & Brand Management*. Vol.17, No.6.
 - 43- Wrenn, B., (1997), "The market orientation construct: Measurement and scaling issues", *Journal of Marketing Theory and Practice*,
 - 44- Zhou, K. Z., J. J. Li, N. Zhou, and C. Su (2008), "Market Orientation, Job Satisfaction, Product Quality, and Firm Performance: Evidence from China", *Strategic Management Journal*, 29(9), 985–1000