

تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد بانک‌ها با متغیر میانجی بازارگرایی

سید محمدرضا حسینی مقدم^{۱*}، دکتر سید رضا حجازی^۲

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد کارآفرینی، گرایش کسب و کار جدید، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، کارشناس مسئول اشتغال اداره کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان گیلان

۲. عضو هیئت علمی دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

تاریخ دریافت: ۹۲/۱۰/۲۱

تاریخ پذیرش: ۹۳/۲/۳۰

چکیده

کارآفرینی پدیده‌ای نوین در اقتصاد است که در گستره‌ای وسیع و در تعاملی چندسویه با بازارگرایی نقشی تعیین کننده در بهبود و ارتقای عملکرد سازمان‌ها ایفا می‌کند. این تحقیق از حیث هدف، کاربردی و از حیث روش، از نوع توصیفی است. هدف از انجام این پژوهش ارزیابی تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد بانک‌ها با در نظر گرفتن بازارگرایی به عنوان متغیر میانجی در رابطه بین این دو متغیر است. به این منظور، سه فرضیه تدوین شد. برای گردآوری اطلاعات لازم به منظور آزمون فرضیه‌ها، از پرسشنامه‌ای استاندارد حاوی ۳۷ پرسش در ۱۱ بعد استفاده و بین ۲۳۴ نفر از مدیران بانک‌های دولتی و خصوصی در سطح استان گیلان، به عنوان جامعه آماری تحقیق، توزیع شد. برای تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها از روش تحلیل عاملی و تحلیل مسیر بهره گرفته شد. نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق ضمن تأیید تأثیر بازارگرایی بر عملکرد نشان داد که به طور کلی بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد به صورت مستقیم و همین‌طور به واسطه بازارگرایی و به طور غیر مستقیم نیز رابطه معناداری وجود دارد و متغیر بازارگرایی بر این رابطه تأثیر بسزایی می‌گذارد.

واژه‌های کلیدی: بازارگرایی، عملکرد، گرایش کارآفرینانه

مقدمه

در محیط کسب و کار امروز، جایی که چرخه حیات محصولات و خدمات در حال کوتاه تر شدن و منافع آینده نامشخص است، برای مؤسسات کارآفرین ریسک پذیری، نوآوری و سلطه جویی در بازار بسیار مهم است؛ افزون بر این، برای تداوم مزیت رقابتی پایدار و ایجاد منافع بیشتر، مؤسسات باید در مقایسه با رقبایشان بهتر پاسخگوی نیازهای بازار باشند و باید بتوانند تغییرات بازار را به درستی پیش بینی کنند؛ طوری که بتوانند بهترین ارزش ها را برای مشتریان خود فراهم سازند (Joo et al., 2012). با افزایش سریع تحولات جهانی و گذر از جامعه سنتی به جامعه اطلاعاتی، توجه به استراتژی های جدید برای استفاده بهینه از فرصت ها و ارزش های جدید، مؤسسات را بیش از پیش ملزم به تحول کرده است و امروزه گرایش به کارآفرینی یکی از استراتژی های جدید در سازمان ها محسوب می شود. ضرورت وجود استراتژی گرایش به کارآفرینی نیز از سه نیاز اساسی یعنی افزایش رقابتی جدید، حس بی اعتمادی به شیوه های مدیریت سنتی و خروج بهترین نیروهای کاری و اقدام آن ها به کارآفرینی مستقل نشئت گرفته و در این میان گسترش فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی پیشرفته افزایش چشمگیری داشته است (عباس زاده و همکاران، ۱۳۹۰). در سال های اخیر، با افزایش تعداد بانک ها و مؤسسات مالی و به طور مضاعف خصوصی شدن برخی بانک های دولتی، فضای رقابتی شدیدی در صنعت بانکداری ایران ایجاد شده است. بسیاری از بانک های دولتی به دنبال پیاده سازی اصل ۴۴ قانون اساسی به باشگاه بانک های خصوصی کشور پیوسته و برای حفظ و ارتقای سهم درصد منابع و مشتریان خود کارآفرینی سازمانی را در دستور کار خود قرار داده اند. برخی از این خدمات برخاسته از نوآوری و پیشگامی و برخی دیگر نشئت گرفته از قابلیت های خطرپذیری، استقلال و سلطه جویی است. با وجود این قبیل فعالیت های کارآفرینانه در صنعت بانکداری ایران، چه از سوی بانک های دولتی و چه خصوصی (طرح خرید نقدی گندم از کشاورزان، بسته های خدماتی اصناف، پزشکان و مهندسان و...)، مطالعات بسیار محدودی به بررسی نقش ابعاد گرایش کارآفرینانه در تبیین عملکرد سازمانی نظام بانکداری کشور پرداخته اند. برای برطرف کردن مسائل و چالش های نظام بانکی، ایجاد زمینه های مناسب برای افزایش گرایش به کارآفرینی می تواند الگویی اثربخش برای دستیابی به اهداف نوآوری، ابتکار عمل و ارائه محصولات و فرایندهای کاری جدید و در نهایت، بهبود کیفیت خدمات رسانی و در نتیجه ارتقای عملکرد بانک ها در همه ابعاد به شمار رود؛ از این رو

در شرایط ناپایدار و رقابتی کنونی، گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی هر دو برای موفقیت سازمان‌ها امری ضروری محسوب می‌شوند. بر این اساس، این مقاله قصد دارد تا نقش و اهمیت گرایش کارآفرینی را با تأکید بر نقش واسطه بازارگرایی بر عملکرد بانک‌ها بررسی کند.

مروری بر مبانی نظری و پیشینه تحقیق گرایش کارآفرینانه و ابعاد تشکیل دهنده آن

کارآفرینی می‌تواند مشخصه مدیران و مالکان کسب و کارهای فردی تعریف شود که در آن کارآفرین با توسعه واکنش‌های نوآور به مصاف بی‌اطمینانی محیطی می‌رود. یکی از دیدگاه‌های مهمی که فرایند کارآفرینی را به استراتژی‌های سازمان پیوند می‌دهد گرایش به کارآفرینی است^۱ (عباس‌زاده و همکاران، ۱۳۹۰). بر اساس این دیدگاه، هر سازمان می‌تواند در طیفی، از منفعل یا محافظه‌کار تا فعال یا کارآفرین قرار گیرد (Lumpkin & Dess, 2001). به طور کلی، گرایش کارآفرینانه مفهومی کلیدی در درک این است که آیا یک شرکت فعالیت‌های کارآفرینی را اتخاذ کرده است یا خیر؟ (Franco & Heiko, 2013). بیشتر مطالعات دانشگاهی گرایش کارآفرینانه را دارای طبیعتی مرکب می‌دانند و عناصر سه‌گانه کلیدی متمایز زیر را برای آن در نظر می‌گیرند: نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی. نوآوری^۲ شامل علاقه به ایده‌ها، تجربیات جدید و فرایندهای خلاق است که ممکن است نتیجه آن توسعه و ایجاد محصول / خدمات جدید یا تکنولوژی‌های نو باشد. ریسک‌پذیری^۳ به حمایت از پروژه‌ها با وجود احتمال شکست اشاره دارد. پیشگامی^۴ نیز به معنای پیش‌قدم‌شدن برای مواجهه با رویدادهای احتمالی آینده و فائق‌آمدن بر فعالیت‌های رقباست. لامپکین و دس^۵ (۲۰۰۱) دو عنصر دیگر را نیز به عنوان عناصر گرایش کارآفرینی اضافه کردند. اولی خودمختاری یا استقلال^۶ در پیاده‌سازی ایده‌های جدید یا اقدامات مخاطره‌آمیز و دیگری رقابت تهاجمی^۷ یا نگرش چالشی به رقبایی است که تلاش می‌کنند یا جایگاهشان را بهبود

1. Entrepreneurial Orientation
2. Innovativeness
3. Risk-taking
4. Proactiveness
5. Lumpkin & Dess
6. Autonomy
7. Competitive aggressiveness

بیخشد یا به بازارهای جدید ورود کنند. به طور خلاصه، شرکت‌های کارآفرین به توسعه پروژه‌های خلاق و نوآور از طریق پیش‌بینی فرصت‌ها در بازار و غلبه بر رقبا گرایش دارند؛ اما شرکت‌های غیر کارآفرین به واکنش انفعالی، تطابق و دوری از مخاطره بر مبنای سیاست پیروی و متابعت از رقبا تمایل دارند؛ با وجود این، طبیعت چندبعدی گرایش کارآفرینانه به شکل موضوعی قابل بحث باقی مانده است (Benito et al, 2009). هادی‌زاده مقدم، رامین مهر و حسینی (۱۳۸۸) ارتباط میان هوش هیجانی و گرایش کارآفرینانه را بررسی کرده‌اند. این مطالعه در میان کارکنان شرکت نفت صورت پذیرفت. یافته‌ها نشان داد که رابطه‌ای مثبت و قوی میان متغیرهای هوش هیجانی و گرایش کارآفرینانه وجود دارد (هادی‌زاده و همکاران، ۱۳۸۸). در این مطالعه، این پنج شاخص در کنار یکدیگر برای اندازه‌گیری گرایش کارآفرینانه استفاده می‌شوند.

بازارگرایی و ابعاد تشکیل‌دهنده آن

بازارگرایی^۱ را می‌توان مرحله‌ای از بالندگی سازمان یا سطحی که انعکاس‌دهنده بلوغ سازمانی است تعریف کرد. کاتلر^۲ (۲۰۰۰) به بازارگرایی به عنوان مرحله نهایی توسعه یک سازمان بازرگانی نگاه کرده و معتقد است که گرایش بازار در امتداد توسعه‌ی گرایش‌های مختلف بازرگانی به وجود آمده است. بازارگرایی می‌تواند فرهنگی سازمانی تعریف شود که شامل مجموعه‌ای از اعتقادات است که علایق مشتریان را به منظور توسعه سودآوری بلندمدت در اولویت نخست قرار می‌دهد. به طور متناوب، بازارگرایی می‌تواند مجموعه‌ای از فعالیت‌ها، فرایندها و رفتارهای هدایت‌شده از طریق پیاده‌سازی بازاریابی تعریف شود؛ بنابراین مفهوم‌سازی بازارگرایی می‌تواند هم از چشم‌انداز مدیریتی و هم از دیدگاه فرهنگی انجام پذیرد (Lafferty & Hult, 2001). نارور و اسلاتر^۳ (۱۹۹۰) بازارگرایی را از نظر ساختاری و مفهومی به سه جزء مشتری‌گرایی^۴، رقیب‌گرایی^۵ و هماهنگی بین وظیفه‌ای^۶ تقسیم کرده‌اند (Mendez & Rod, 2003). مشتری‌گرایی درک صحیح مشتریان هدف برای ایجاد ارزش برتر

-
1. Market Orientation
 2. Kotler
 3. Narver and Slater
 4. Customer Orientation
 5. Competitor Orientation
 6. Interfunctional Coordination

برای آنان است و نیاز است که شرکت‌ها زنجیره ارزش مشتریان را به‌درستی درک کنند. از آنجا که مشتری‌مداری اهرم مهمی برای موفقیت اقتصادی سازمان‌ها و شرکت‌ها قلمداد می‌شود، نقش مهمی را در قدرت رقابتی مؤسسات ایفا می‌کند و بعد اصلی بازارگرایی به شمار می‌آید. رقیب‌گرایی تلاشی است تا شرکت‌ها قوت و ضعف‌های رقبای بالفعل و بالقوه کلیدی خود را بدانند و از ظرفیت‌ها و استراتژی‌های بلندمدت آن‌ها آگاهی داشته باشند. شرکت‌های رقیب‌گرا پیوسته خودشان را در برابر رقبایشان ارزیابی می‌کنند و توانایی‌ها و ضعف‌های خودشان را می‌شناسند و از آن‌ها الگوسازی و تقلید می‌کنند. هماهنگی میان‌وظیفه‌ای نیز به‌کارگیری هماهنگ منابع انسانی و سرمایه‌ای سازمان در ایجاد ارزش برتر برای مشتریان هدف است (Hughes & Morgan, 2008). شایان ذکر است که ایجاد ارزش برتر برای مشتریان در ارتباط تنگاتنگ با مشتری‌گرایی و رقیب‌گرایی است. با توجه به ماهیت چندبعدی خلق ارزش برتر، وابستگی متقابل بازاریابی با سایر واحدها باید به‌طور نظام‌مند در راهبرد بازاریابی کسب‌وکار لحاظ شود. یک کسب‌وکار به منظور سودآوری بلندمدت باید به‌طور مستمر ارزش برتر برای مشتریان هدف خود ایجاد کند. این امر مستلزم مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی و هماهنگی بین وظیفه‌ای است (آقا زاده و مهرنوش، ۱۳۸۹). در این تحقیق، از این سه معیار برای سنجش بازارگرایی بهره گرفته خواهد شد.

گرایش کارآفرینانه عامل تعیین‌کننده بازارگرایی

رابطه میان کارآفرینی و بازارگرایی هم به صورت نظری و هم به صورت عملی در دو دهه گذشته آزموده شده است. مطابق با این تحقیقات، کارآفرینی و بازارگرایی مکمل یکدیگرند؛ به طوری که کارآفرینی برای دستیابی به اهداف فعالیت‌های نوآورانه در بازار و رسیدن به موفقیت به بازارگرایی نیاز دارد. برخی محققان معتقدند که کارآفرینی مقدمه و مرجع بازارگرایی است؛ برای مثال ماتسونو و همکاران^۱ (۲۰۰۲) از تأثیر عناصر کارآفرینی روی بازارگرایی حمایت کرده‌اند. محققان دیگر همچون ویراوردنا^۲ (۲۰۰۸) نیز این ادعا را به اثبات رسانده‌اند (Joo et al, 2012). از نگاه آنان، نوآوری نیازمند شرکت‌هایی است که به گردآوری و تحلیل اطلاعات از محیط می‌پردازند که به نوعی مشابه فعالیت‌های شرکت‌های

1. Matsuno., Mentzer and Ozsomer (2002)
2. Weerawardena

بازارگراست؛ افزون بر این برآورد و محاسبه ریسک پذیری به انجام اقدامات منطقی و مناسب در مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدهای بازار کمک می‌کند که این مورد نیز با بازارگرایی مرتبط است. در این زمینه، جاوورسکی و کوهلی^۱ (۱۹۹۳) وجود رابطه منفی و معکوس میان ریسک‌گریزی و بازارگرایی را به اثبات رساندند. در انتها اینکه، پیشگامی شامل شناسایی فرصت‌های بازار و کسب منافع از آن‌ها پیش از رقابت است. این اقدام مستلزم به‌دست‌آوردن، انتشار و پاسخ به اطلاعات است که به طور خلاصه همان فعالیت‌های بازارگرایی به شمار می‌رود. این ادعا که کارآفرینی مقدم بر بازارگرایی است نیز مورد تأیید بسیاری از محققان قرار گرفته است. به طوری که پیشنهاد می‌شود، پیگیری استراتژی بازاربازی زمانی مورد حمایت قرار می‌گیرد که مدیریت گرایش کارآفرینانه را بپذیرد (Benito, 2009) با توجه به تفسیرهای ارائه‌شده درخصوص بازارگرایی و گرایش کارآفرینانه، فرضیه اول این تحقیق با هدف اثبات تأثیرگذاری گرایش کارآفرینی بر بازارگرایی به قرار زیر ارائه می‌شود:

فرضیه اول: گرایش کارآفرینانه اثری مثبت بر بازارگرایی بانک‌ها دارد.

عملکرد کسب و کار

به‌اشتباه بسیاری بر این باورند که عملکرد عبارت است از: سودآوری سازمان. واقعیت آن است که عملکرد شرکت بسته به نوع سازمان، تفکرات مدیریت، فلسفه وجودی و رسالت سازمان، شرایط محیطی و موارد بشمار دیگری بررسی و اندازه‌گیری می‌شود؛ از این رو برای این منظور از شاخص‌ها و معیارهای متعددی بهره گرفته می‌شود. پژوهشگران در مطالعات مربوط به عملکرد بازرگانی مؤلفه‌های مختلفی را برای سنجش آن به کار برده‌اند (کفاش‌پور و نجفی سیاه‌رودی، ۱۳۸۸)، چرا که میان محققان درخصوص انتخاب معیار سنجش عملکرد توافقی وجود ندارد (رضایی دولت‌آبادی و خائف الهی، ۱۳۸۵). بر این اساس، عملکرد کسب‌وکار از سه جزء تشکیل شده است که عبارتند از: عملکرد بازار، عملکرد مشتری و عملکرد مالی. در عملکرد مشتری بر وفاداری و رضایت مشتری، و در عملکرد بازار بر مقدار فروش، رشد فروش و سهم بازار و در عملکرد مالی بر سود، حاشیه سود و میزان بازگشت سرمایه تأکید می‌شود. پژوهشگران بازاربازی از معیارهای فوق به طور مکرر استفاده کرده‌اند. پژوهش‌های متعدد هم نشان‌دهنده روایی و پایایی آن است (Idar & Mahmood, 2012). در این پژوهش نیز از سه

1. Jaworski and Kohli (1993)

معیار عملکرد بازار، عملکرد مشتری و عملکرد اقتصادی برای سنجش عملکرد بانک‌ها استفاده می‌شود.

تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد

مفهوم گرایش کارآفرینانه صرف نظر از نوع و اندازه آن حائز اهمیت است. نتایج این مطالعات تأثیر گرایش کارآفرینی را در افزایش عملکرد به طور گسترده به اثبات رسانده‌اند (2013 Dada & Watson). در یک تحلیل چندگانه از ۵۱ مقاله در سال ۲۰۰۹، راج و همکاران^۱ نشان دادند که به طور معمول همبستگی مثبت تقریباً بزرگی میان گرایش کارآفرینانه با عملکرد شرکت‌ها با توجه به مقدار رشد و سودآوری وجود دارد (2012 Terry, Mousa & Wales). در مطالعه‌ای که در سال ۲۰۱۰ فرانک و همکاران^۲ در صنعت الکترونیک استرالیا انجام دادند، گرایش کارآفرینی با تأکید بر سه عنصر اصلی خود (نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری) رابطه‌ای مثبت را با عملکرد کسب‌وکار به نمایش گذاشت. ارزیابی شرکت‌های کوچک و متوسط (MSE)^۳ در شمال شرق چین نیز در سال ۲۰۱۲ نشان می‌دهد که گرایش کارآفرینانه اثری مثبت بر عملکرد تجاری آنان داشته است (2012 Zhang & Zhang). این شواهد نشان می‌دهد که کارآفرین بودن سازمان به عملکرد بهتر منجر می‌شود (Hughes & Morgan, 2008; Fox, 2005; Ranyan, 2008; Slotwinski et al., 2010) این در حالیست که نتایج برخی مطالعات تجربی حاکی از آن است که بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد ارتباطی ضعیف و حتی منفی وجود دارد (2002 Strong, 2003; Matsuno et al., 2002). با توجه به شرایط مؤسسات، ابعاد گرایش کارآفرینانه ممکن است در یک بعد خاص از عملکرد به نتایج مطلوب و در ابعاد دیگر به عملکرد نامطلوب منجر شود. در هر حال، ارتباط ابعاد گرایش کارآفرینانه و عملکرد (مالی و غیرمالی) در انواع مختلف سازمان‌ها و شرکت‌ها از جمله دانشگاه‌ها (Fox, 2005)، شرکت‌های نوپا در مراکز رشد (Hughes & Morgan, 2008)، کسب‌وکارهای کوچک (Ranyan et al., 2008)، شرکت‌های تولیدی (Slotwinski, 2010)، شرکت‌های تجاری و بانک‌ها تأیید شده است (رضوی و همکاران، ۱۳۹۰). بر این اساس، فرضیه دوم تحقیق ارائه می‌شود:

1. Rauch., Wiklund., Lumpkin and Frese

2. Frank., Kessler and Fink

3. Medium-Sized Enterprises

فرضیه دوم: گرایش کارآفرینانه اثری مثبت بر عملکرد بانکها دارد.

تأثیر بازارگرایی بر عملکرد

بازارگرایی یکی از تئوری‌های مهم در بازاریابی شناخته شده است. بازارگرایی دارای مزایای رقابتی است و می‌تواند شاخصی مهم برای اندازه‌گیری عملکرد باشد؛ از این رو، تحقیقات در خصوص آثار و اهمیت بازارگرایی در دهه‌های گذشته افزایش یافته است (Oyeni, 2012). مطالعه بر روی رابطه بین بازارگرایی و عملکرد نیز یک زمینه تحقیقاتی مورد توجه است. شواهد عینی در مورد رابطه بین بازارمحوری و عملکرد نشان می‌دهد که این دو عامل به یکدیگر وابسته‌اند. در سال ۲۰۱۲، در پژوهشی جیوتی و شارما^۱ به ارزیابی تأثیر بازارگرایی بر عملکرد در یکی از استان‌های هند پرداختند. داده‌های تحقیق از مدیران مدیریت ارشد، کارمندان و مشتریان نمایشگاه خودروهای مختلف جمع‌آوری شد. نتایج حاصل از مدلسازی معادله ساختاری نشان داد که رابطه معنی‌داری بین بازارگرایی و عملکرد کسب‌وکار وجود دارد. در این مطالعه، آثار غیر مستقیم جهت‌گیری بازار بر عملکرد کسب‌وکار نیز از طریق رضایت کارکنان و رضایت مشتری آشکار شد (Jyoti & Sharma, 2012). در همین سال (۲۰۱۲)، چارلز و همکاران^۲ به بررسی اثرگذاری بازارگرایی بر عملکرد شرکت‌های تولیدی در کنیا پرداختند. تحلیل رگرسیون حاصل از اطلاعات جمع‌آوری‌شده ناشی از توزیع ۱۴۷ پرسشنامه میان مدیران شرکت‌های تولیدی ادعای فوق را تأیید کرد (Charles et al., 2012). در مطالعه‌ای دیگر (۲۰۱۲)، با هدف بررسی رابطه بین بازارگرایی و عملکرد کسب‌وکار، دانشگاه‌های خصوصی در کشور بنگلادش ارزیابی شدند. داده‌های این پژوهش از اعضای هیئت علمی ۱۵ دانشگاه خصوصی در بنگلادش جمع‌آوری شد. تعداد ۳۱۴ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها پرسشنامه‌های طراحی‌شده را پاسخ گفتند. چهار معیار عملکرد (رشد دانشجوی، سهم بازار، تدریس و کیفیت خدمات و عملکرد کلی)، برای بررسی ارتباط آن‌ها با بازارگرایی به کار گرفته شد. در نهایت، آزمون رگرسیون نشان داد که تمامی این چهار معیار عملکرد از نظر آماری رابطه و اثری مثبت و معنی‌دار با بازارگرایی در دانشگاه‌های خصوصی بنگلادش دارند (Zebal et al., 2012). لیو و همکاران^۳ در سال ۲۰۱۰ دریافتند که ۳۶ مقاله از ۳۸

1. Jyoti and Sharma

2. Charles., Joel & Cheruiyot

3. Lio., Chang., Wu and Katrichis

مقاله‌ای که به آزمون رابطه بین جهت‌گیری بازار و عملکرد پرداخته‌اند این رابطه را اثبات کرده‌اند. آن‌ها نشان دادند که بازارگرایی به شیوه‌های مختلف به ویژه هنگامی که فرهنگ سازمان تغییر می‌یابد یا خواسته‌های مشتریان متفاوت می‌شود، عملکرد را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Lio et al., 2011). سابرامانیان^۱ (۲۰۱۰)، در تحقیقی به بررسی رابطه بازارگرایی و عملکرد کسب‌وکار در ۱۵۹ بیمارستان مراقبت‌های ویژه در آمریکا پرداخته است. در این تحقیق، برای سنجش بازارگرایی از مقیاس ساختاریافته MKTOR استفاده شده است و عملکرد کسب‌وکار با معیارهای رشد درآمد، بازگشت سرمایه و حاشیه سود ارزیابی شده است. پس از آزمون فرضیه‌ها، نتایج تحقیق نشان‌دهنده رابطه‌ای مثبت بین بازارگرایی و عملکرد کسب‌وکار در این بیمارستان‌ها بود (Subramanian, 2012). با توجه به مطالعات متعددی که این ارتباط را تأیید کرده‌اند، فرضیه سوم تحقیق به قرار زیر ارائه می‌شود:

فرضیه سوم: بازارگرایی اثری مثبت بر عملکرد بانک‌ها دارد.

تأثیر گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی بر عملکرد و ارائه مدل مفهومی

تحقیقات مختلف نشان می‌دهند که گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی تأثیر مثبتی بر عملکرد تجاری دارند و همکاری بین آن‌ها عملکرد و کارایی شرکت را تعیین می‌کند. ایدار و محمود^۲ در سال ۲۰۱۱ به بررسی نقش میانجی بازارگرایی در رابطه میان گرایش کارآفرینانه و عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در مالزی پرداختند. برای گردآوری داده‌های لازم به منظور تحلیل معادلات ساختاری ۳۵۶ پرسشنامه جمع‌آوری و تحلیل شد. یافته‌ها نشان داد که رابطه معنی‌داری بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد و همچنین بین بازارگرایی و عملکرد وجود دارد، در حالی که نقش میانجی‌گر گرایش بازار در رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد نیز آشکار شد (Idar & Mahmood, 2011). گونزالز و همکاران^۳ در سال ۲۰۰۹ به بررسی ارتباط میان گرایش کارآفرینانه، بازارگرایی و عملکرد کسب‌وکار در مناطق اجتماعی و اقتصادی محروم در اتحادیه اروپا پرداختند. همه پرسشنامه‌ها با استفاده از داده‌های نظرسنجی از ۱۸۳ شرکت واقع در منطقه لئون کشور اسپانیا جمع‌آوری شد. نتایج تحلیل نشان داد که ارتباطی قوی بین گرایش کارآفرینی و جهت‌گیری بازار وجود دارد؛ همچنین آشکار شد که

1. Subramanian

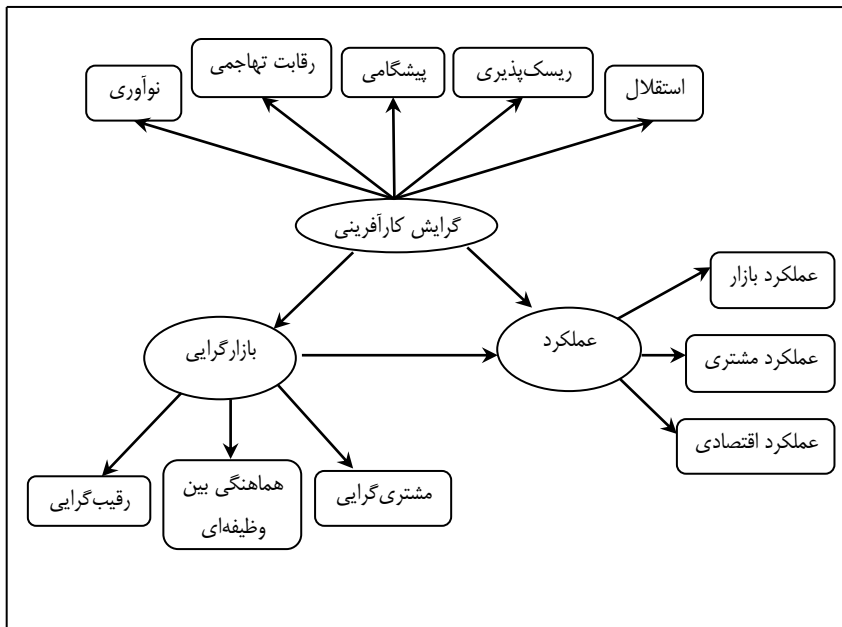
2. Idar and Mahmood

3. Gonzalez-Benito, Gonzalez-Benito and Gallego

هر دو جهت گیری رابطه‌ای قوی با عملکرد دارند، در حالی که تأثیر همزمان آن‌ها روی عملکرد کمی تعدیل و کاهش می‌یابد (Benito et al., 2009)؛ بنابراین نیاز است که بررسی شود بازارگرایی تا چه حد به عنوان یک متغیر واسطه در رابطه بین گرایش کارآفرینی و عملکرد تجاری تأثیر گذار است

(Idar & Mahmood, 2011). پرسش مهم و اساسی تحقیق این است که با وجود رابطه غیر مستقیم و رابطه مستقیم بین گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی، نقش یا سهم هریک از عوامل (یعنی گرایش کارآفرینانه و بازارگرایی و همین‌طور گرایش کارآفرینانه با توجه به نقش واسطه‌ای بازارگرایی) در عملکرد کسب و کار چیست؟ برای پاسخ به پرسش اصلی تحقیق، با مرور ادبیات مختلف درباره روابط میان بازارگرایی و گرایش کارآفرینانه و عملکرد، چارچوب زیر در این زمینه طراحی و ارائه شد. این مدل از سه دسته متغیر اصلی تشکیل شده که عبارتند از:

۱. متغیر مستقل: گرایش کارآفرینانه (نوآوری، ریسک‌پذیری، پیشگامی، رقابت‌تجاری و استقلال).
۲. متغیر میانجی: بازارگرایی (مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی و هماهنگی بین وظیفه‌ای) و عملکرد (عملکرد بازار، عملکرد مشتری و عملکرد اقتصادی).
۳. متغیر وابسته: عملکرد کسب و کار (عملکرد بازار، عملکرد مشتری و عملکرد اقتصادی).



شکل ۱. چارچوب مفهومی تحقیق

روش‌شناسی تحقیق

از آنجا که هدف تحقیق تعیین روابط علی میان متغیرهای گرایش کارآفرینانه، بازارگرایی و عملکرد است، این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات، توصیفی - همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر روش‌شناسی الگویابی معادلات ساختاری است. در این پژوهش، تحلیل‌های آماری با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی، روش تحلیل مسیر و با نرم‌افزار لیزرل انجام گرفته است. لیزرل شامل دو الگوی اندازه‌گیری و الگوی ساختاری است. الگوی اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی) از یک سو مشخص می‌کند که چگونه متغیرهای نهان بر حسب متغیرهای قابل مشاهده سنجیده می‌شود و اعتبار و روایی آن‌ها به چه میزان است و از سوی دیگر، الگوی ساختاری (تحلیل مسیر) روابط علی (تأثیر) بین متغیرهای نهان را در چارچوب مفهومی تحقیق مشخص می‌کند. جامعه آماری تحقیق حدود ۶۰۰ نفر، شامل رؤسای شعب، معاونان شعبه و رؤسای بخش‌های مختلف بانک‌ها (مانند رئیس صندوق، رئیس اعتبارات و غیره) از هفت بانک دولتی و چهار بانک خصوصی استان گیلان هستند. از آنجا که تعداد مدیران بانک‌ها محدود و در حدود ۶۰۰ نفر است، با استفاده از جدول مورگان تعداد نمونه‌ها ۲۳۴ نفر تعیین و پرسشنامه پژوهش (ابزار گردآوری داده‌ها) به صورت طبقه‌ای میان آنان توزیع و دریافت شد. پرسشنامه‌ها به شرح جدول زیر توزیع شده است:

جدول ۱. نحوه توزیع پرسشنامه‌ها در بین بانک‌ها

ردیف	نام بانک	تعداد نمونه
۱	بانک سپه	۲۱
۲	بانک ملت	۳۳
۳	بانک صادرات	۲۸
۴	بانک تجارت	۳۶
۵	بانک ملی	۲۵
۶	بانک مسکن	۲۷
۷	بانک کشاورزی	۲۲
۸	بانک رفاه کارگران	۲۶
۹	بانک پارسیان	۸
۱۰	بانک پاسارگاد	۴
۱۱	بانک اقتصاد نوین	۴

در این پرسشنامه، که مشتمل بر ۳۷ پرسش است، برای اندازه‌گیری بازارگرایی از پرسشنامه نارور و اسلاتر با ۱۱ پرسش، برای اندازه‌گیری گرایش کارآفرینی از پرسشنامه هاگس و مورگان (۲۰۰۸) با ۱۵ پرسش و برای اندازه‌گیری عملکرد بانک از پرسشنامه کاماررو^۱ و هاگس و مورگان (۲۰۰۹) با ۱۱ پرسش استفاده شده است. مقیاس اندازه‌گیری مؤلفه‌های پرسشنامه مذکور مقیاس لیکرت^۲ است (از خیلی مخالفم تا خیلی موافقم). اعتبار محتوای این پرسشنامه را کارشناسان و مدیران بانک‌ها و اساتید دانشگاه بررسی کردند و در نهایت اعتبار محتوایی و سازه‌ای پرسشنامه تأیید شد؛ همچنین برای محاسبه پایایی پرسشنامه طراحی شده از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. به منظور محاسبه پایانی پرسشنامه، قبل از توزیع نهایی آن، ۴۰ عدد پرسشنامه میان نمونه‌های آماری توزیع شد که در نهایت به کمک نرم‌افزار SPSS17 مقدار آلفای کرونباخ به دست آمد. نتایج ضریب پایایی محاسبه‌شده برای هریک از ابعاد تحقیق نشان می‌دهد که پرسشنامه فوق از اعتبار کافی برخوردار است.

جدول ۲. پایایی ابزار تحقیق

متغیرها	استقلال	ریسک‌پذیری	پیشگامی	رقابت‌تلاش‌جویی	نوآوری	مشتری‌گرایی	هماهنگی	رئیس‌گرایی	عملکرد بازار	عملکرد مشتری	عملکرد اقتصادی
تعداد پرسش	۳	۳	۳	۳	۳	۴	۳	۴	۴	۳	۴
آلفای کرونباخ	۰/۷۶	۰/۷۳	۰/۸۵	۰/۷۲	۰/۷۱	۰/۸۸	۰/۷۹	۰/۵۵	۰/۸۳	۰/۷۸	۰/۷۷

یافته‌ها

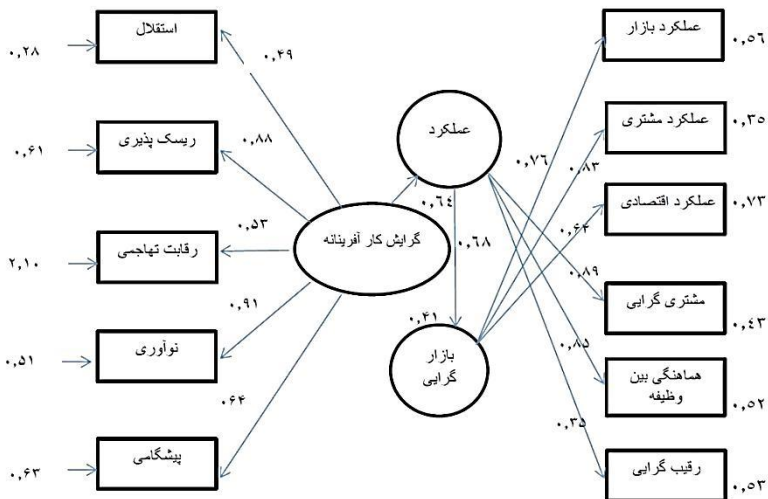
توصیف جمعیت‌شناختی

توصیف داده‌های گردآوری‌شده نشان می‌دهد که ۲۱۸ نفر (۹۳٪) از پاسخگویان را مردان و تنها ۱۶ نفر (۷٪) را زنان تشکیل داده‌اند. از حیث تحصیلات نیز اغلب مدیران دارای مدرک کارشناسی ارشد بوده‌اند که تعداد این افراد ۱۹۳ نفر و ۸۲ درصد کل جمعیت مورد مطالعه را تشکیل داده‌اند. از نظر سابقه نیز ۴۹ درصد مدیران سابقه‌ای بیش از ۱۵ سال داشتند.

1. Camarero
2. Likert

آزمون فرضیات

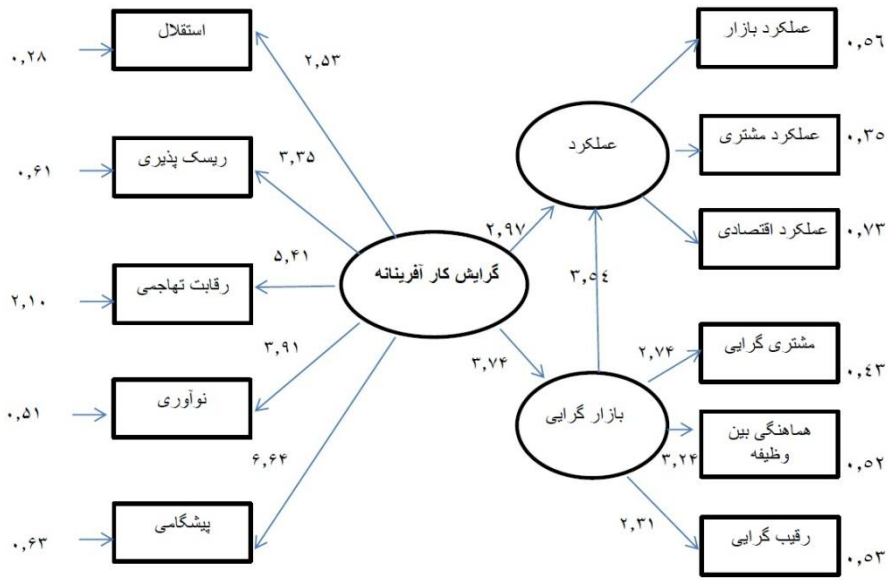
در روش معادلات ساختاری، زمانی یک الگو از برازش مناسب برخوردار خواهد بود که RMR و RMSEA پایینی داشته باشد و نیز شاخص‌های AGFI, CFI, NNFI, GFI آن از ۹۰ درصد بیشتر باشد. چنانچه مقادیر بحرانی ضرایب مسیر از عدد ۲ بزرگتر و از عدد ۲- کوچکتر باشد، برای تأثیرگذاری در الگوی تحقیق معنادار است. بررسی نتایج آزمون برازش مدل مفهومی نشان داد که الگوی پژوهش از وضعیت مناسبی برخوردار است؛ همچنین نتایج تحلیل عاملی تأییدی معادلات اندازه‌گیری شده مربوط به سازه‌های تحقیق و شاخص‌های به‌دست‌آمده ($RMSEA=0/033$ و $P\text{-value}=0/079$ و $CFI=0/98$ و $NFI=0/96$ و $GFI=0/95$) نشان‌دهندهٔ برازش مطلوب مدل اندازه‌گیری است؛ به دیگر سخن، تمامی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌هایی که برای سازه‌های گرایش کارآفرینی، بازارگرایی و عملکرد تعریف شدند مناسب هستند و به لحاظ تجربی می‌توانند متغیرهای مذکور را تبیین و اندازه‌گیری کنند. در مورد گرایش کارآفرینی، متغیر آشکار نوآوری (۰/۹۱) بیشترین نقش را در اندازه‌گیری آن ایفا می‌کند. در مورد بازارگرایی، متغیر آشکار مشتری‌گرایی با بار عاملی ۰/۸۳ و در مورد عملکرد کسب‌وکار بیشترین نقش را عملکرد مشتری با بار عاملی ۰/۸۹ ایفا می‌کند. این محاسبات در شکل ۲ ترسیم شده است.



Chi - square = 89.65 . df = 52 P-value = 0.079 RMSEA=0.033

شکل ۲. تخمین استاندارد مدل (مدل اصلی تحقیق)

به منظور نشان دادن معناداری هر کدام از پارامترهای مدل از آماره T استفاده می شود. این آماره از نسبت ضریب هر پارامتر به خطای انحراف معیار آن پارامتر به دست می آید که باید قدر مطلق آن از ۲ بزرگ تر باشد تا این تخمین ها از لحاظ آماری معنادار شود. با توجه به خروجی لیزرل، میزان قدر مطلق t محاسبه شده در همه متغیرها بزرگ تر از ۲ است؛ بنابراین همه تخمین های ارائه شده از لحاظ آماری معنادارند؛ به بیانی دیگر، تمامی بارهای عاملی مرتبط با سازه عوامل سازمانی و گرایش به کارآفرینی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادارند.



Chi - square = 89.65 . df = 52 P-value = 0.079RMSEA=0.033

شکل ۳. ضرایب مقداری مدل

در فرضیه اول، ادعا شده بود گرایش کارآفرینی اثری مثبت بر بازارگرایی بانکها دارد. نتایج نشان می دهد که ضریب اثرگذاری مستقیم گرایش کارآفرینی بر بازارگرایی ۰/۶۴ بوده و چون مقدار ضریب معنی داری این رابطه ۳/۷۴ و بزرگ تر از ۲ است (عدد معناداری معمولاً ۱/۹۶ یا ۲ در نظر گرفته می شود) است بنابراین می توان نتیجه گرفت گرایش کارآفرینی بر بازارگرایی به طور مستقیم اثرگذار است و می تواند به افزایش آن در بانک منجر شود؛ بنابراین فرضیه اول این مطالعه تأیید می شود. فرضیه دوم نیز تأثیر مثبت گرایش کارآفرینی بر عملکرد

بانک‌ها را بیان می‌کرد. ضریب β محاسبه شده $0/41$ و آماره محاسبه شده مربوط به این فرضیه $2/97$ و بیشتر از 2 است؛ از این رو گرایش کارآفرینی اثری مثبت و مستقیم بر عملکرد بانک‌ها دارد. تأثیر غیر مستقیم گرایش کارآفرینی بر عملکرد با در نظر گرفتن نقش میانجی و واسطه‌ای بازارگرایی در این رابطه $0/43 = 0/68 \times 0/64$ است که نشان می‌دهد کارآفرینی به واسطه بازارگرایی نیز می‌تواند بر عملکرد اثرگذار باشد؛ همچنین مقدار به دست آمده بیشتر از اثر مستقیم گرایش کارآفرینی بر عملکرد است و بنابراین بازارگرایی می‌تواند تأثیر گرایش کارآفرینی بر عملکرد را تقویت کند. فرضیه سوم نیز تأثیر مثبت بازارگرایی را بر عملکرد بانک‌ها آزمود. ضریب $\beta = 0/68$ محاسبه شده که نشان از تأثیر بازارگرایی بر عملکرد دارد و مقدار آماره $T = 3/54$ نیز معناداری رابطه و فرضیه ارائه شده را تأیید کرد.

بحث و نتیجه گیری

در بانک‌ها، که روابطی متقابل و متعدد با مشتریان و بازارهای مالی و غیر مالی دارند، مقوله بازارگرایی می‌تواند به منظور بهبود عملکرد این مؤسسات کمک کننده و اثرگذار باشد. بازارگرایی از طریق پاسخگویی به نیازهای بیان شده مشتریان به صورت مستقیم می‌تواند به نوآوری در محصول و فرایند منجر شود که خود بعدی بسیار مهم در گرایش کارآفرینانه است؛ افزون بر این بازارگرایی به صورت غیر مستقیم و از طریق رفتارهای مبتنی بر ریسک پذیری، نوآوری، پیش‌فعالی (پیشگامی)، استقلال‌گرایی و رقابت تهاجمی می‌تواند نیازها و خواسته‌های پنهان و بیان نشده مشتریان را شناسایی و بر این اساس در محصول و فرایند خود نوآوری ایجاد کند؛ بنابراین گرایش کارآفرینانه با نگاه بازارمحور می‌تواند پویاتر و تأثیرگذارتر عمل کند. این مطالعه نیز شواهدی تجربی در مورد وجود رابطه میان گرایش کارآفرینی، بازارگرایی و عملکرد ارائه کرد. به دلیل اینکه پذیرش کارآفرینی و بازارگرایی به عنوان بخشی از فرهنگ سازمانی مستلزم تلاش‌های بسیار است، درک ارتباط این جهت‌گیری‌ها به منظور پیاده‌سازی و کاربردشان برای عملکرد ضروری است. تحلیل‌های ما بر وجود ارتباط میان کارآفرینی و بازارگرایی تمرکز داشت. هردو جهت‌گیری سطوح مشارکت را با یکدیگر سهیم کرد و در این بین بازارگرایی پیاده‌سازی کارآفرینی را تسهیل بخشید. هرکدام از این جهت‌گیری‌ها می‌تواند به صورت جداگانه در نظر گرفته شود که البته نتایج تحلیل ما پیشنهاد می‌کند که هردو جهت‌گیری در کنار یکدیگر به کار گرفته شوند. نتایج این

پژوهش با تحقیقات اندکی که در این زمینه صورت پذیرفته‌اند همگام و همراستاست. گونزالز و همکاران (۲۰۰۹) نیز با مطالعه ۱۸۳ شرکت به نتایج مشابهی دست یافتند. تقی‌زاده و همکاران (۱۳۹۲) نیز با مطالعه الگوی فوق در صنعت بیمه کشور دستاوردهای فوق را تأیید کرده‌اند.

پیشنهادها

با توجه به نتایج این تحقیق، پیشنهادهای زیر به منظور بهبود عملکرد بانک‌ها، به قرار زیر ارائه می‌شوند:

۱. بانک‌ها باید سعی کنند ساختارهای غیر رسمی و نامتمرکز را جایگزین ساختارهای سنتی کنند تا بتوانند گرایش به کارآفرینی را افزایش دهند و در نتیجه بتوانند پاسخگویی سریع و مناسب به نیازهای مشتریان داشته باشند؛ از این رو پیشنهاد می‌شود برای تقویت گرایش به کارآفرینی در بانک‌ها قوانین و مقررات کم شود و موانع ارتباطات و تبادل اطلاعات به حداقل برسد؛

۲. به دلیل اهمیت نوآوری و ابتکار عمل در استفاده از فرصت‌ها و غلبه بر چالش‌های رقبا، ریسک‌پذیری مدیران بانک‌ها باید افزایش یابد تا بتوانند پاسخگوی نیازهای متغیر و متنوع مشتریان باشند و از فرصت‌های محیطی به نحو مناسب بهره‌برداری کنند؛

۳. تعارض عاملی بازردارنده در مسیر توسعه گرایش به کارآفرینی در نظام بانکی کشور است که برای رفع آن کارکنان را باید به بحث درخصوص مسائل کاری تشویق کرد تا نظراتشان را به نحو مناسب به یکدیگر منتقل کنند، اهداف و منافع واحدهای کاری با یکدیگر و نیز با اهداف کلی سازمان همسو شود و فضای باز گفت‌وگو در همه حال وجود داشته باشد. این امر می‌تواند گرایش به کارآفرینی در بانک‌ها را تسهیل کند؛

۴. به بانک‌ها پیشنهاد می‌شود رویه‌های مناسبی را برای مدیریت منابع انسانی به کار گیرند و در راستای جهت‌گیری مناسب و بهتر در بازار و به تبع آن بهبود عملکرد از فناوری‌های پیشرفته استفاده کنند و با بهره‌گیری از این فناوری‌ها خدمات نوین و متمایزی ارائه دهند؛

۵. بانک‌ها ضعف‌های مربوط به رقیب‌گرایی در حوزه فرهنگ بازارگرایی را از طریق همگام‌ساختن ارائه خدمات بانکی با تکنولوژی روز، سرعت در معرفی خدمات جدید، معرفی خدمات بانکی قابل اعتماد، ایجاد تصویر متمایز از آن و بهبود خدمات فعلی نسبت به رقبا با هدف پیشگامی در بازار خدمات بانکی برطرف کنند.

منابع

- آقازاده، هاشم و مهرنوش، مینا (۱۳۸۹)، مقیاس بومی بازارگرایی بانک‌های تجاری ایران، چشم انداز مدیریت بازرگانی، ۳۵(۲): صص ۱۱۹-۱۴۳.
- تقی زاده، محمدرضا و ضیادید، علی و ابراهیم نژاد، مهدی و تأخیره، محمد (۱۳۹۲)، "اثر بازارگرایی بر عملکرد خدمات جدید: نقش نوآوری خدمات (مطالعه موردی: شرکت‌های بیمه استان گیلان)"، دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین، مقاله پذیرفته شده برای چاپ در مجموعه مقالات، مؤسسه آموزش عالی غیرانتفاعی حکیم جرجانی، گرگان.
- رضایی دولت آبادی، حسین و خائف الهی، احمد علی (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، صص ۱۳۱-۱۶۰.
- رضوی، مصطفی و زالی، محمدرضا و رشیدی، محمود و دیداری، جاوید (۱۳۹۰)، نقش گرایش کارآفرینانه در عملکرد سازمانی، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال سوم، شماره ۵، صص ۹۵-۱۱۶.
- عباس زاده، حسن و درویش، حسن و الوانی، سید مهدی و صالحی صدقیانی، جمشید (۱۳۹۰)، الگوی استراتژی گرایش به کارآفرینی در نظام بانکی ایران، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۷، صص ۹۹-۱۱۶.
- کفاش پور، آذر و نجفی سیاهرودی، مهدی (۱۳۸۸)، تأثیر تحقیقات بازاریابی بر عملکرد از طریق فرهنگ بازارگرایی در آژانس‌های مسافرتی شهرستان مشهد، پژوهش نامه مدیریت تحول؛ سال اول، شماره ۲، صص ۱۱۸-۱۰۵.
- هادی زاده مقدم، اکرم، رامین مهر، حمید و حسینی، سیدسجاد (۱۳۸۸)، بررسی ارتباط هوش هیجانی با گرایش کارآفرینانه مطالعه موردی؛ سازمان‌های وابسته به شرکت نفت، توسعه کارآفرینی، دوره اول، شماره ۴، صص ۱۳۹-۱۶۲.
- Benito, Óscar González; Benito, Javier González; Muñoz-Gallego, Pablo (2009), Role of entrepreneurship and market orientation in firms' success, *European Journal of Marketing*, Vol. 43, No. 3/4, pp.500-522.
- Charles, Lagat, Joel, Chepkwony, Cheruiyot Samwel, Kotut (2012), Market Orientation and Firm Performance in the Manufacturing Sector in Kenya, *European Journal of Business and Management*, Vol 4, No.10, pp20-27.

- Dada, Olufunmilola and Watson, Anna(2013), Entrepreneurial Orientation and the Franchise System: Organizational Antecedents and Performance Outcomes, *European Journal of Marketing*, Volume: 47, Issue: 5/6, p1
- Franco, Mário and Haase, Heiko (2013), Firm Resources and Entrepreneurial Orientation as Determinants for Collaborative Entrepreneurship, *Journal of Management Decision*, Volume:51, Issue:3, p 12.
- Fox. M(2005). Market orientation and organizational performance: Is innovation a missing link? *Journal of Marketing*, 62(4), 30–45.
- Hughes, M. and Morgan, R. E. (2008), “Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth,” *Industrial Marketing Management*, Vol. 36(5), 651-661.
- Idar, Raduwan and Mahmood, Rosli(2011), Marketing orientation as mediator to entrepreneurial orientation and performance relationship: evidence from malaysian smes, *The 8th SMEs in a Global Economy Conference*, "Rising to the Global Challenge: Entrepreneurship and SMEs development in Asia", p 227.
- Joo Ma, Yoon; Jae Kim, Min; Seok Heo, Jun; Joo Jang, Lee(2012), The Effects Entrepreneurship and Market Orientation on Social Performance of Social Enterprise, *International Conference on Economics Marketing and Management*, IPEDR Vol.28, IACSIT Press, Singapore, p 61.
- Jyoti, Jeevan and Sharma, Jyoti(2012), Impact of Market Orientation on Business Performance: Role of Employee Satisfaction and Customer Satisfaction, *SAGE Publications*, 16(4),pp 297–313.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53–70.
- Kotler, Philip(2000), *Marketing Management*, 8 thed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, p378.
- Lafferty, B.A. and Hult, G.T.M. (2001), “A synthesis of contemporary market orientation perspectives”, *European Journal of Marketing*, Vol. 35, Nos 1/2, pp. 92-109.
- Lio, S., Chang, W., Wu, C., and Katrichis, J. M. (2011), “A survey of market orientation research (1995-2008)”, *Journal of Industrial Marketing*, No.4, pp.4.
- Lumpkin, G. T., Dess, G. (2001). Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: the moderating role of environment. *Journal of Business Venturing*, (16), pp 429-431.
- Méndez, Rojas and Rod, Michel(2013), Chilean Wine Producer Market Orientation: Comparing MKTOR versus MARKOR, *International Journal of Wine Business Research*, Volume:25, Issue:1, p4.

- Matsuno., Mentzer and Ozsomer (2002), "Defining International Entrepreneurship and Modeling the Speed of Internationalization," *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 29(5), 537-554.
- Morgan, E & Strong., G (2003). Small service firms — Creating value through innovation. *Managing Service Quality*, 9(6), 411-422.
- Narver, J.C. and Slater, S.F. (1990), "The effect of a market orientation on business profitability", *Journal of Marketing*, Vol. 54, October, pp. 20-35.
- Oyeniya, Omotayo(2013), Organizational commitment and market orientation of Nigerian non-oil exporting companies, *African Journal of Economic and Management Studies*, Volume: 4, Issue: 1, p1.
- Runyan, R. Droge.M & Swinney.D (2008). The relationship of structure to entrepreneurial and innovative success. *Marketing Intelligence & Planning*, 12(9), 37-48.
- Subramanian, Ram, Kumar, Kamallesh and Strandholm, Karen (2010), The role organization competencies in the market orientation –performance relationship, *International Journal of Commerce and Management* , Vol.19 ,No.1, pp.7-26.
- Slotwinski, R. W. (2010). Thinking about entrepreneurship: A fuzzy set approach. *Journal of Small Business Management*, 30(4), 12-23.
- Terry Mousa, Fariss and Wales, William(2012), Founder effectiveness Ass in leveraging entrepreneurial Orientation, *Management Decision*, Vol. 50, No.2, p 308.
- Weerawardena. (2008), "Market orientation, knowledge-related resources and firm performance," *Journal of Business Research* 61, pp623-630.
- Zabal, Mostaque Ahmed and Goodwin, David R(2012), Market orientation and performance in private universities, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.30, No.3, pp. 339-357.
- Zhang, Yanlong and Zhang, Xiu'e(2012), The effect of entrepreneurial orientation on business performance A role of network capabilities in China, *Journal of Chinese Entrepreneurship*, Vol. 4, No. 2, p132.