

تأثیر فرهنگ بازارمحوری بر عملکرد بازرگانی شرکت‌های قطعه‌ساز خودرو مشهد

دکتر حبیب‌الله دعایی* عباس بختیاری**

پذیرش: ۸۴/۱۲/۲۶

دریافت: ۸۴/۳/۱۶

بازارمحوری / تفکر بازاریابی / مشتری‌محوری / رقیب‌محوری / هماهنگی
بین‌وظیفه‌ای / صنعت قطعه‌سازی خودرو

چکیده

تاکنون به صورت نظری بارها ادعا شده است که بازارمحوری با بهبود عملکرد بازرگانی شرکت‌ها رابطه داشته و موجب سوق دادن بیشتر عملکرد نیروهای سازمان به سمت بازار و مشتری می‌شود؛ اما تحقیقات منظم و تجربی برای درک عمیق‌تر و اثبات این ادعاها به خصوص در محیط ایرانی کمتر انجام شده است، لذا هدف تحقیق حاضر، بررسی رابطه بین بازارمحوری و عملکرد بازرگانی در محیطی ایرانی است.

این تحقیق از نظر روش، توصیفی - پیمایشی مبتنی بر همبستگی می‌باشد. شرکت‌های قطعه‌ساز خودرو مستقر در شهر مشهد به عنوان جامعه آماری تحقیق در نظر گرفته شده‌اند. در راستای هدف تحقیق، بعد از بررسی نظریه‌های مختلف در عرصه بازارمحوری، مدل جدیدی برای این مفهوم ارائه شد. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که بین بازارمحوری و عملکرد بازرگانی رابطه مثبت وجود دارد.

طبقه‌بندی JEL: M31 .

* دانشیار گروه مدیریت دانشگاه فردوسی Doaei@um.ac.ir

** کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی abbas.bakhtiari@gmail.com

مقدمه

مطالعات نشان داده است که بازارمحوری^۱ بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد. در بازاریابی تمایل زیادی به بازارمحوری به عنوان عامل غیرملموسی که بر عملکرد سازمان اثر می‌گذارد وجود دارد.^۲ بازارمحوری فرهنگ بازرگانی است، که از طریق خلق ارزش برتر برای مشتریان، بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد.^۳ از سوی دیگر بازارمحوری به عنوان یک فرهنگ سازمانی که مستلزم قرار دادن رضایت مشتری در مرکز عملیات بازرگانی است، نیز تعریف شده است. لذا ارزش بیشتری را برای مشتریان و عملکرد بهتری را برای سازمان به همراه خواهد داشت.^۴

گاه به اشتباه بازارمحوری را مترادف با مشتری‌محوری دانسته و چنین برداشت می‌شود که بازارمحوری همان مشتری‌محوری است. حال آنکه که بازارمحوری فراتر از مشتری‌محوری بوده و دیدگاه جامع‌تری را به دست می‌دهد. شرکت‌های مبتنی بر بازار (بازارمحور) باید تعریف گسترده‌ای از نیازهای مشتری را به کار بندند به نحوی که شامل نیازهای پنهان آنها نیز شود. این شرکت‌ها متعهد به شناخت و درک نیازهای اظهارشده و اظهارنشده مشتریان خود و توانایی‌ها و برنامه‌ریزی‌های رقبایشان از طریق جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات بازار می‌باشند. مجله فرچون (Fortune) در مقاله‌ای در اول می سال ۱۹۹۵ به این موضوع اشاره کرده و نتیجه می‌گیرد اگر شرکتی به صورت صحیح نیازهای مشتریان خود را درک کند، در آن صورت می‌تواند با آگاهی از آنچه مشتریان ادعا می‌کنند چشم‌پوشی کند.^۵

بازارمحوری از دهه ۱۹۸۰ در تحقیقات و مطالعات علمی و مرتبط با اقدامات مدیریتی وارد شده است. بازارمحوری مفهومی ریشه‌دار در تئوری بازاریابی و کاربردی برای مفهوم

1. Market Orientation.

۲. هامبورگ و همکاران (۲۰۰۳)، ص. ۳.

۳. اسلی‌تر و نارور (۲۰۰۰)، ص. ۵.

۴. اردیل (۲۰۰۳)، ص. ۲.

۵. بلویس و دیگران (۲۰۰۰).

بازاریابی است.^۱ گرچه تفاوت‌هایی در تعریف بازارمحوری وجود دارد، این مفهوم معمولاً بر سه قسمت تمرکز دارد:

- مشتری
- رقبا
- هماهنگی بین وظیفه‌ای

همه تعاریف ارائه شده از بازارمحوری توسط صاحب نظران از جمله کوهلی و جاوورسکی، دارای یک تمرکز عملیاتی بر جمع آوری اطلاعات، انتشار اطلاعات و توانایی پاسخگویی بر آنچه دریافت شده است، می‌باشند.^۲

۱. فرضیه‌های تحقیق

این تحقیق مشتمل بر یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی به شرح ذیل می‌باشد:

فرضیه اصلی: بین بازارمحوری و عملکرد بازرگانی رابطه مثبت وجود دارد.

فرضیه فرعی ۱- بین بازارمحوری و عملکرد مالی شرکت رابطه مثبت وجود دارد.

فرضیه فرعی ۲- بین بازارمحوری و تسلط شرکت بر بازار رابطه مثبت وجود دارد.

فرضیه فرعی ۳- بین بازارمحوری و اثربخشی شرکت در بازار رابطه مثبت وجود دارد.

۲. پیشینه تحقیق

از جنبه تاریخی بازار محوری به عنوان مرحله‌ای از بالندگی سازمان، یا به عنوان سطحی که انعکاس دهنده بلوغ سازمانی است، نیز تعریف شده است. نویسندگان مختلفی چون بیکر^۳ (۱۹۹۱)، کاتلر (۱۹۹۶) و داجیک^۴ (۱۹۹۲) بر این تعریف صحنه گذارده‌اند. آن‌ها به بازارمحوری به عنوان مرحله نهایی توسعه یک سازمان بازرگانی نگاه کرده و معتقدند که گرایش بازار در امتداد توسعه گرایشات مختلف بازرگانی بوجود آمده است. این مراحل

۱. کوک و دیگران (۲۰۰۰)، ص. ۴.

۲. اردیل (۲۰۰۳).

3. Baker.

4. Dalgic.

توسعه عبارتند از تولید محوری، محصول محوری، فروش محوری و مفهوم بازاریابی. در "تولیدمحوری" فرض بر این است که مشتریان نسبت به کالاهایی نظر مساعد خواهند داشت که اولاً موجود باشند و ثانیاً دارای قیمت بسیار مناسبی باشند، بنابراین مدیریت، وظیفه بهبود تولید و توزیع را بر عهده دارد. این مفهوم از قدیمی‌ترین فلسفه‌های راهنمای فروشندگان محسوب می‌شود. مفهوم اساسی دیگری که راهنمای فروشندگان است "مفهوم کالا" یا محصول محوری است. بر اساس این مفهوم مشتریان خواهان کالاهایی هستند که از بهترین کیفیت و کارایی برخوردار باشند. بر مبنای این اصل سازمان باید منابع خود را به بهبود پیوسته کالا اختصاص دهد. مفهوم دیگر در این زمینه "فروش محوری" است. بسیاری از سازمان‌ها از این مفهوم تبعیت می‌کنند. بر اساس این مفهوم اعتقاد بر این است که مادامی که شرکت به میزان وسیعی برای فروش و ترویج کالاهای خود نکوشد، خریداران، کالاهای آنها را نخواهند خرید. در اینجا هدف صرفاً فروش است و هیچ‌گونه نگرانی بعدی در مورد رضایت مشتری وجود ندارد؛ اما در «مفهوم بازاریابی» اعتقاد بر این است که نیل به اهداف سازمانی بستگی تام به تعیین و تعریف نیازها و خواسته‌های بازار هدف و تأمین رضایت مشتری به نحوی مطلوب‌تر و مؤثرتر از رقبا دارد. معمولاً مفاهیم فروش و بازاریابی اشتباه می‌شوند. این مفهوم با یک بازار کاملاً تعریف شده شروع می‌شود. روی نیازهای مشتری تأکید دارد، کلیه فعالیت‌های بازاریابی را هماهنگ کرده و با تأمین رضایت مشتریان سود می‌آفریند^۱. لویت تفکر بازاریابی را به عنوان فلسفه بازرگانی معرفی می‌کند، که با بوجود آمدنش سایر مفاهیم را به چالش کشانده است. برای مفهوم بازاریابی چهار بعد در نظر گرفته شده است^۲:

- تمرکز بر بازار
- مشتری‌گرایی
- بازاریابی هماهنگ
- سودآوری

۱. کاتلر و آرمسترانگ (۱۳۸۱)، صص ۴۷-۴۵.

۲. کاتلر (۱۹۸۸)، ص. ۱۷.

کوهلی و جاوورسکی (۱۹۹۰) بازارمحوری را به عنوان کاربرد و برپایه تفکر بازاریابی معرفی کرده و معتقدند، تبدیل تفکر بازاریابی به عمل باعث ایجاد بازارمحوری می‌شود. در این دیدگاه گرایش بازار صعود و پیشرفتی را از عمل فروش به سمت درک مشتریان، مشکلات و نیازهای آنها و تلاش در جهت پیدا کردن راه‌حل برای برآوردن نیازهایشان داشته است.

خلاصه‌ای از تحقیقات انجام شده در زمینه ارتباط بازارمحوری و عملکرد بازرگانی و خلاصه مختصری از نتایج هر یک از آنها در جدول یک آورده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، مطالعاتی که در آمریکا انجام شده است رابطه‌ای مثبت و روشن را در این زمینه نشان می‌دهند. معیارهای اندازه‌گیری عملکرد در این مطالعات هم شامل مؤلفه‌های سخت چون نرخ بازگشت سرمایه، رشد فروش و سهم بازار و هم معیارهای نرم از قبیل تعهد سازمانی و روحیه‌همدردی می‌باشد. در این جدول مطالعات غیرآمریکایی نیز آورده شده است. برای مثال دنگ و دارت (۱۹۹۴) در یک مطالعه روی ۲۴۸ شرکت کانادایی رابطه مثبتی بین بازارمحوری و عملکرد یافته است؛ اما یک مطالعه انگلیسی بوسیله دیامان توپولوس و هارت (۱۹۹۳) تنها یک رابطه ضعیف را شناسایی کرده‌اند. همچنین مطالعه بهویان (۱۹۹۸) بر روی بانک‌های عربستان هیچ رابطه‌ای بین این دو متغیر نیافت.

جدول ۱- مروری بر مطالعات انجام شده در ارتباط با موضوع

| مطالعه | کشور | نمونه تحقیق | گرایش بازار بر اساس مطالعه... | معیارهای عملکرد و رابطه آنها با گرایش بازار |
|----------------------------|--------|--|-------------------------------|---|
| ۱- نارور و اسلی تر (۱۹۹۰) | آمریکا | ۱۱۳ واحد مستقل بازرگانی در یک شرکت | مرور بر ادبیات | نرخ بازگشت داراییها (+) |
| ۲- راکرت (۱۹۹۲) | آمریکا | ۵ واحد مستقل بازرگانی در یک شرکت | مصاحبه با مدیران | رشد فروش (+)، سودآوری (+) |
| ۳- جاوورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) | آمریکا | نمونه ۱: ۲۲۲ واحد مستقل بازرگانی در یک شرکت نمونه ۲: ۲۳۰ شرکت | مرور بر ادبیات | سهم بازار (۰)، تعهد سازمانی (+)، عملکرد کلی (+)، احساس همدردی (+) |
| ۴- اسلی تر و نارور (۱۹۹۴) | آمریکا | ۲۵۷ واحد مستقل بازرگانی در دو شرکت | نارور و اسلی تر (۱۹۹۰) | نرخ بازگشت داراییها (+)، رشد فروش (+)، موفقیت محصول جدید (+) |
| ۵- راجو و همکاران (۱۹۹۵) | آمریکا | ۱۷۶ بیمارستان | جاوورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) | عملکرد مالی (+)، توسعه محصول/بازار (+)، کیفیت داخلی (+) |

| مطالعه | کشور | نمونه تحقیق | گرایش بازار بر اساس مطالعه... | معیارهای عملکرد و رابطه آنها با گرایش بازار |
|--------------------------------|----------|----------------------------|--|---|
| ۶- پلهام و ویلسون (۱۹۹۶) | آمریکا | ۶۸ شرکت کوچک | نارور و اسلی تر (۱۹۹۰)، جاوورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) | موفقیت محصول جدید (+)، رشد فروش / سهم بازار (۰)، کیفیت محصول (+)، سودآوری (+) |
| ۷- پلهام (۱۹۹۷) | آمریکا | ۱۶۰ شرکت تولیدی | نارور و اسلی تر (۱۹۹۰)، جاوورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) و مطالعات دیگر | اثربخشی شرکت (+)، رشد فروش / سهم بازار (۰) |
| ۸- کومار و همکاران (۱۹۹۸) | آمریکا | ۱۵۹ بیمارستان | نارور و اسلی تر (۱۹۹۰) | رشد درآمد (+)، بازگشت سرمایه (+)، موفقیت خدمات جدید (+)، موفقیت در درمان بیماران (+)، موفقیت در کنترل هزینه (+) |
| ۹- وان ایگران و همکاران (۱۹۹۸) | آمریکا | ۲۸۹ پاسخ از ۶۷ شرکت خدماتی | نارور و اسلی تر (۱۹۹۰) | عملکرد سازمانی (+) |
| ۱۰- دشیانده و همکاران (۱۹۹۳) | ژاپن | ۸۷ شرکت تولیدی | جاوورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) | عملکرد کلی (+) = سودآوری + اندازه سهم بازار + رشد |
| ۱۱- دنگ و دارت (۱۹۹۴) | کانادا | ۲۴۸ شرکت | نارور و اسلی تر (۱۹۹۰) | عملکرد بازاریابی (+) |
| ۱۲- آتوئنس - گیما (۱۹۹۵) | استرالیا | ۲۷۵ شرکت | راکرت (۱۹۹۲) | عملکرد بازار محصول جدید (+)، عملکرد پروژه (+) |
| ۱۳- تسه و همکاران (۱۹۹۵) | هنگ کنگ | ۴۱ هتل | کاتلر (۱۹۹۷) | نرخ اقامت در هتل (۰) |
| ۱۴- گرینلی (۱۹۹۵) | انگلستان | ۲۴۰ شرکت | نارور و اسلی تر (۱۹۹۰) | نرخ بازگشت سرمایه (۰)، موفقیت محصول جدید (۰)، رشد فروش (۰)، موفقیت بازار (۰) |
| ۱۵- آپیا (۱۹۹۷) | انگلستان | ۱۱۰ شرکت کوچک | پلهام و ویلسون، جاوورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) | رشد فروش (+)، موفقیت محصول جدید (+)، نرخ بازگشت سرمایه (+)، نرخ بازگشت دارایی (۰)، نرخ بازده ویژه، میزان فروش هر کارمند (۰) |
| ۱۶- بهویان (۱۹۹۸) | عربستان | ۱۱۵ شرکت | جاوورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) | حاشیه سود (+)، عملکرد کلی (+) |
| ۱۷- چان و الیس (۱۹۹۸) | هنگ کنگ | ۷۳ شرکت | نارور و اسلی تر (۱۹۹۰) | رضایت از سهم / رشد (+)، رضایت از سودآوری (+)، سهم / سود نسبی (+)، سودآوری نسبی (+) |
| ۱۸- هانگ و چن (۱۹۹۸) | تایوان | ۷۶ شرکت | جاوورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) | عملکرد کلی (+)، تعهد سازمانی (+)، حس همدردی (+) |

به دلیل عدم سازگاری یافته‌ها در بین تحقیقات غیرآمریکایی نیاز به ارزیابی رابطه فرض شده بین بازارمحوری و عملکرد بازرگانی در سایر جوامع غیرآمریکایی از جمله ایران وجود دارد.

۳. مفهوم سازی بازارمحوری و استخراج مدل تحقیق

از دهه ۱۹۸۰ پیشرفت قابل ملاحظه‌ای در توسعه مفهوم بازارمحوری صورت گرفته و تلاش‌های تحلیلی بسیاری صرف تعریف، مفهوم سازی و عملیاتی کردن آن شده است. از بین این مطالعات دو مفهوم سازی حمایت بیشتری را کسب کرده‌اند:

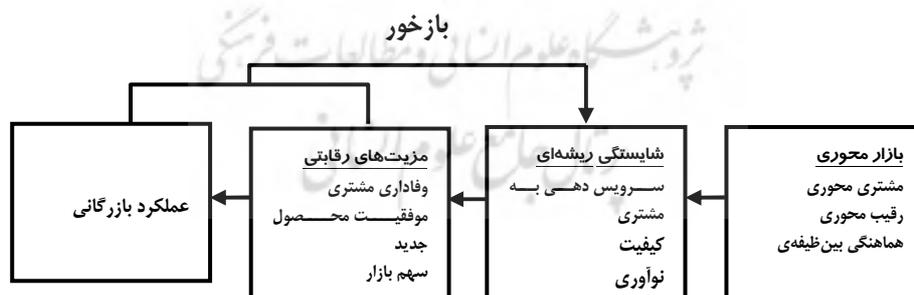
- تفسیر مبتنی بر فرهنگ که توسط نارور واسلی‌تر در سال ۱۹۹۰ انجام و تست شده است.
- نگرش مبتنی بر اطلاعات که توسط کوهلی و جاوورسکی در سال ۱۹۹۰ انجام شده است.

برای بازارمحوری تعاریف مختلفی ارائه شده‌است. نارور و اسلی‌تر بازارمحوری را اینگونه تعریف می‌کنند:

«فرهنگ سازمانی که به صورت بسیار کارا و اثربخش به خلق رفتارهایی می‌پردازد که برای ایجاد ارزش بیشتر برای مشتریان و در نتیجه ارتقای عملکرد بازرگانی شرکت لازم و ضروری‌اند.»

اولین مطالعه تجربی در زمینه بازار محوری مربوط به قبل از ۱۹۸۹ می‌باشد که توسط نارور و اسلی‌تر انجام گرفته است. نارور و اسلی‌تر بازار محوری را مشتمل بر سه عامل می‌دانند:

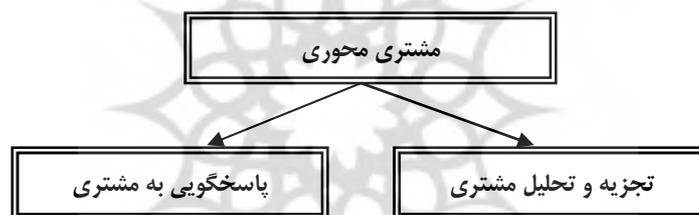
- ۱- مشتری محوری
- ۲- رقیب محوری
- ۳- هماهنگی بین وظیفه‌ای^۱.



شکل ۱- مدل بازارمحوری نارور و اسلی‌تر

۱. اسلی‌تر و نارور (۱۹۹۴)، ص. ۵.

نارور و اسلی تر (۱۹۹۰) مشتری محوری را به عنوان فعالیت‌هایی که جهت درک خریداران هدف و به منظور خلق ارزش بیشتر برای آن‌ها صورت می‌گیرد، تعریف کرده‌اند.^۱ آن‌ها معتقدند که مشتری محوری قلب بازار محوری است و خلق ارزش بیشتر برای مشتریان مستلزم درک مستمر کلیه زنجیره ارزش خریدار می‌باشد. همچنین آن‌ها بیان می‌کنند که در یک کسب و کار بازار محور کارکنان وقت قابل ملاحظه‌ای را با مشتریان صرف می‌کنند.^۲ از سوی دیگر مشتری محوری به شرکت در ساخت محصولاتتی که مورد توجه و نیاز مشتری است، کمک خواهد کرد.^۳ در بعد مشتری محوری باید به تعهد نسبت به مشتریان، خلق ارزش برای مشتریان، درک نیازهای آن‌ها، سنجش رضایت مشتریان و خدمات پس از فروش توجه کرد. دیویس (۲۰۰۰) مشتری محوری را شامل دو قسمت می‌داند: ۱- تجزیه و تحلیل مشتری و ۲- پاسخگویی به مشتری. و ثابت می‌کند که مشتری محوری و هر یک از ابعاد آن با عملکرد شرکت رابطه مثبت دارند.



شکل ۲- ابعاد مشتری محوری

دیویس (۲۰۰۰) بر اساس تعاریف نارور و اسلی تر (۱۹۹۰) و بالا کریشنان^۴ (۱۹۹۶) رقیب محوری را به عنوان شناسایی نقاط قوت و ضعف، توانایی‌ها و استراتژی‌های رقبای، به نحوی که بتوان در مقابل فعالیت‌های آن‌ها واکنش نشان داد، تعریف کرده است. هر شرکت، اعم از اینکه رهبر بازار باشد یا برتری طلب یا تمرکزدهنده، باید یک خط مشی

۱. دیویس (۲۰۰۰)، ص. ۶.

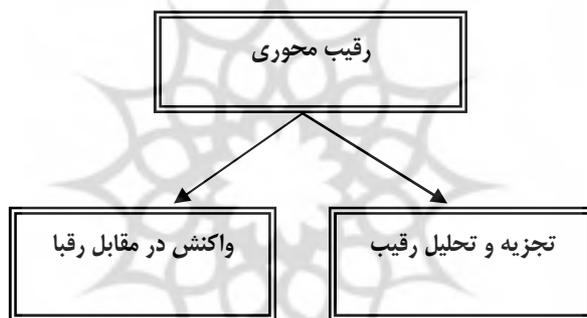
۲. اسلی تر و نارور (۱۹۹۴)، ص. ۶.

۳. نارور و اسلی تر (۱۹۹۰).

4. Balakrishnan.

بازاریابی رقابتی داشته باشد. خط مشی‌ای که بتواند در مقابل رقبا، جایگاه شرکت را مستحکم کند. همچنین شرکت باید همواره خط‌مشی‌های خود را با شرایط دائماً در حال تغییر محیط رقابتی همساز سازد. شرکت رقیب‌محور، شرکتی است که اعمال و فعالیت‌های خود را شدیداً تحت تأثیر کنش‌ها و واکنش‌های رقبا تنظیم می‌کند. در چنین وضعیتی، شرکت رقیب‌محور وقت خود را بیشتر صرف پیگیری حرکات رقبا و مقوله مهم بازار می‌کند و می‌کوشد خط‌مشی‌هایی را بیابد که بتواند بر ضد ایشان به کار بندد. در چنین حالتی شرکت به بازاریابان خود آموزش می‌دهد تا همیشه در حال آماده‌باش به سربرند و مراقب نقاط ضعف احتمالی خود باشند و نقاط ضعف رقبا را نیز از نظر دور ندارند.^۱

با توجه به تعریفی که در بالا از نظر گذشت می‌توان ابعاد رقیب‌محوری را به صورت زیر استخراج کرد:

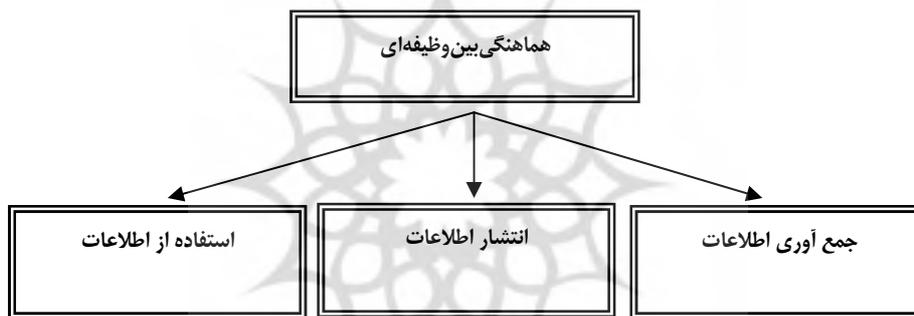


شکل ۳- ابعاد رقیب‌محوری

هماهنگی بین وظیفه‌ای، عبارت از انتشار اطلاعات مربوط به رقبا و مشتریان بین همه افراد و بخش‌های سازمان می‌باشد که به منظور ایجاد بینش صحیح از نیازها و خواسته‌های مشتری و برنامه‌ریزی جهت فائق آمدن در رقابت لازم و ضروری است. نارور و اسلی‌تر (۱۹۹۴) بر نقش کارکنان در توسعه بازارمحوری تأکید کرده و پیشنهاد کرده‌اند که همه کارکنان دارای پتانسیل خلق ارزش برای مشتری هستند و توضیح می‌دهند که هماهنگی

بین وظیفه‌ای جهت نیل به این موضوع لازم است^۱. سومین بعد مدل نارور و اسلی تر، یعنی هماهنگی بین وظیفه‌ای با توجه به دو نکته ذیل ما را به سمت تلفیق این نظریه با نظریات دیگر رهنمون می‌کند:

اولاً، کوهلی و جاوورسکی بیان کرده‌اند که بعد هماهنگی بین وظیفه‌ای در مدل نارور و اسلی تر بسیار گسترده بوده و باید به هماهنگی مرتبط با بینش و اطلاعات بازار محدود گردد. ثانیاً، لادو و همکارانش (۱۹۹۸) معتقدند هماهنگی بین وظیفه‌ای باعث تسهیل انتقال تجربیات و یادگیری سازمانی به نحوی مطلوب‌تر می‌شود و برای سازمان‌های مشتری محور و بازار محور یک الزام اساسی محسوب می‌شود. لادو و همکارانش به هماهنگی بین وظیفه‌ای رنگ و بوی اطلاعاتی داده و آن را فرآیندی شامل سه بعد جمع‌آوری، انتشار و استفاده از اطلاعات بازار می‌دانند.



شکل ۴- ابعاد هماهنگی بین وظیفه‌ای

مطالعه مهم دیگر در زمینه بازار محوری مربوط به کوهلی و جاوورسکی می‌باشد. کوهلی و جاوورسکی تعریفی از گرایش بازار ارائه می‌کنند که تمرکز آن بیشتر بر رفتارهای خاص است تا مفاهیم انتزاعی. این تعریف به عملیاتی کردن مفهوم بازار محوری کمک کرده و دیدگاه گسترده‌تری به بازار محوری دارد. این دو دانشمند اصطلاح بازار محوری را به عنوان کاربرد تفکر بازاریابی معرفی کرده‌اند و معتقدند تبدیل تفکر بازاریابی به عمل باعث ایجاد بازار محوری می‌شود. آن‌ها در مصاحبه‌ای که با ۶۲ مدیر

۱. لینگر (۲۰۰۰)، ص. ۴.

بازاریابی و غیربازاریابی به عمل آوردند این مفهوم را مشتمل بر سه بعد دانستند:

- ایجاد و جمع آوری بینش در ارتباط با بازار
- انتشار این بینش در کل سازمان
- پاسخگویی^۱

این دو دانشمند «بینش بازار» را به عنوان داشتن تمرکزی وسیع‌تر بر بازار نسبت به تمرکز صرف روی مشتریان و رقبا مطرح کرده و بیان می‌کنند که بینش بازار شامل ملاحظه فاکتورهای بیرونی بازار (از قبیل رقابت، قوانین و ...) که نیازها و ترجیحات مشتریان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و نیازهای جاری به میزان توجه به نیازهای آتی مشتریان می‌باشد. آن‌ها اشاره می‌کنند که این الحاقیات اولین رکن تفکر بازاریابی - تمرکز بر مشتری - را به چالش نکشیده، بلکه منعکس کننده توجه استراتژیک‌تر و گسترده‌تر متخصصان در ارتباط با مشتری است.

نهایتاً بدون پاسخگویی سازمان به اطلاعات و بینش بازار که جمع آوری و در سازمان پخش شده‌اند، کار زیادی انجام نگرفته است. کوهلی و جاوورسکی بیان می‌کنند که همه بخش‌های سازمان و نه فقط بخش بازاریابی مسئول پاسخگویی در بازارمحوری هستند که شامل انتخاب مشتریان هدف و عرضه و ترفیع محصولات و خدمات جهت برطرف کردن نیازهای جاری و مورد انتظار مشتریان است.^۲

کوهلی و جاوورسکی (۱۹۹۰) تعریف زیر را از بازارمحوری ارائه کرده‌اند:

«بازارمحوری عبارت از ایجاد گسترده آگاهی درباره بازار در سازمان جهت پیش‌بینی نیازهای جاری و آتی مشتریان، انتشار این بینش در میان تمام واحدها و پاسخگویی گسترده سازمانی به آن می‌باشد».

۴. عملکرد بازرگانی

محققین مختلف برای سنجش عملکرد بازرگانی از مؤلفه‌هایی مختلفی استفاده کرده‌اند

۱. ایس و دیگران (۱۹۹۸)، ص. ۱.

۲. لینگز (۲۰۰۰)، ص. ۳.

و هیچ رویه ثابت یا مشابهی در این زمینه دیده نمی‌شود. رویه معمول به این صورت است که در ابتدا چند مؤلفه در ارتباط با عملکرد بازرگانی انتخاب و سپس به روش عینی یا ذهنی و تحت یک سؤال هر یک از مؤلفه‌ها را می‌سنجند.

شاخص‌های ذهنی عملکرد به صورت گسترده‌ای در مطالعات مربوط به بازارمحوری و رابطه آن با عملکرد شرکت استفاده شده است. معدودی از مطالعات به بررسی ارتباط بین شاخص‌های عینی و ذهنی عملکرد پرداخته‌اند. جان دیویس (۱۹۹۹) در مطالعه خود به این نتیجه می‌رسد که همبستگی قوی بین شاخص‌های عینی و ذهنی عملکرد وجود دارد. خلاصه‌ای از مطالعات اصلی بازارمحوری بر حسب اینکه از چه شاخصی برای سنجش عملکرد استفاده کرده‌اند در جدول شماره (۲) آورده شده است.^۱

پژوهشگران در مطالعات مربوط به عملکرد بازرگانی مؤلفه‌های مختلفی را برای سنجش آن به کار برده‌اند. معدودی از پژوهشگران مؤلفه‌هایی از عملکرد را که بیشتر به هم مرتبط هستند را در گروه‌هایی جای داده و آن‌ها را نام‌گذاری کرده‌اند. به عنوان مثال پلهم^۲ (۱۹۹۷) مؤلفه‌های عملکرد را در سه دسته اثربخشی سازمانی، رشد / سهم و سودآوری جای داده است.

چیکوان^۳ (۲۰۰۲) مؤلفه‌های عملکرد را در دو دسته قرار داده است:

- عملکرد بازار: مشتمل بر مؤلفه‌های حفظ مشتری، جذب مشتری جدید
- عملکرد مالی: مشتمل بر مؤلفه‌های نرخ بازگشت دارایی^۴، سهم بازار، رشد فروش

جدول ۲- مروری بر مطالعات انجام شده در مورد روش‌های عینی و ذهنی

| مطالعه | شاخص ارزیابی عملکرد | یافته‌ها |
|---------------------------|--|------------|
| ۱- نارور و اسلی تر (۱۹۹۰) | ارزیابی ذهنی عملکرد بین خود و رقبا | رابطه مثبت |
| ۲- دشانده و دیگران (۱۹۹۳) | ارزیابی ذهنی عملکرد خود در مقایسه با بزرگترین رقبا | رابطه مثبت |

۱. دیویس (۱۹۹۹)، ص. ۵.

2. Pelham.

3. Chiquan.

4. Return On Asset (ROA).

| مطالعه | شاخص ارزیابی عملکرد | یافته‌ها |
|------------------------------|--|--|
| ۳- جاوورسکی و کوهلی (۱۹۹۶) | ارزیابی ذهنی عملکرد کلی و ارزیابی عینی سهم بازار | شاخص ذهنی (مثبت) و شاخص عینی (عدم رابطه) |
| ۴- اسلی تر و نارور (۱۹۹۳) | ارزیابی ذهنی عملکرد | رابطه مثبت |
| ۵- رنگ و دارت (۱۹۹۴) | ارزیابی ذهنی مولفه‌های عملکرد | رابطه مثبت |
| ۶- اسلی تر و نارور (۱۹۹۴) | ارزیابی ذهنی عملکرد بین خود و رقبا | رابطه مثبت |
| ۷- گرینلی (۱۹۹۵) | ارزیابی ذهنی عملکرد | رابطه مثبت |
| ۸- پلهام و ویلسون (۱۹۹۶) | ارزیابی ذهنی موقعیت تجاری در مقایسه با انتظارات | با توجه به متغیر محیط مثبت یا منفی است |
| ۹- پیت و همکاران (۱۹۹۶) | ارزیابی ذهنی مولفه‌های عملکرد | رابطه مثبت |
| ۱۰- اسلی تر و نارور (۱۹۹۶) | ارزیابی ذهنی مولفه‌های عملکرد | رابطه مثبت |
| ۱۱- بالا کریشان (۱۹۹۶) | ارزیابی ذهنی مولفه‌های عملکرد | رابطه مثبت |
| ۱۲- گونارایز و دوستان (۱۹۹۷) | ارزیابی ذهنی مولفه‌های عملکرد | رابطه مثبت |
| ۱۳- دشپانده و دیگران (۱۹۹۸) | ارزیابی ذهنی مولفه‌های عملکرد | رابطه مثبت |
| ۱۴- ایادو - آدو (۱۹۹۸) | ارزیابی ذهنی مولفه‌های عملکرد | رابطه مثبت |
| ۱۵- راکرت (۱۹۹۲) | ارزیابی ذهنی مولفه‌های عملکرد | رابطه مثبت |
| ۱۶- اسلمونت و لویز (۱۹۹۱) | ارزیابی ذهنی مولفه‌های عملکرد | عدم رابطه |
| ۱۷- آوو و تسه (۱۹۹۵) | ارزیابی عینی | رابطه ضعیف |
| ۱۸- تسه (۱۹۹۹) | ارزیابی عینی | عدم رابطه |

منبع: دیویس (۱۹۹۹)، ص. ۵.

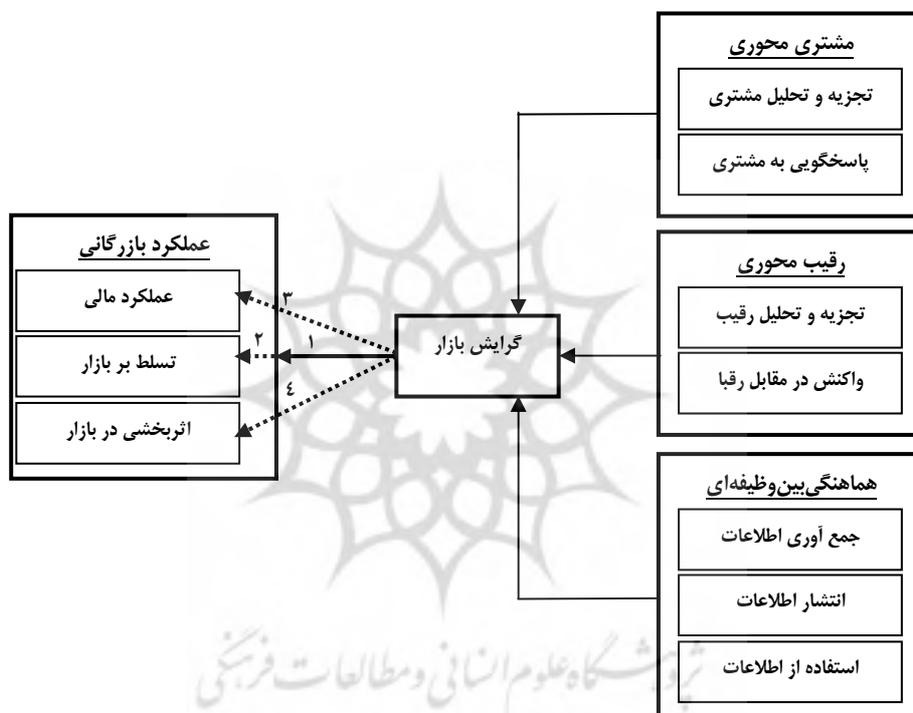
لئوسین و آلان تسه در تحقیق خود برای سنجش عملکرد بازرگانی از پنج مؤلفه سود، حجم فروش، سهم بازار، نرخ بازگشت سرمایه و نقدینگی استفاده کرده‌اند. آن‌ها بعد از انجام یک آنالیز فاکتوری روی این مؤلفه‌ها آن‌ها را در دو گروه: ۱- سودآوری و ۲- تسلط بر بازار دسته‌بندی کرده‌اند.

در تحقیق حاضر با مرور بر ادبیات قبلی و در نظر گرفتن نوع جامعه تحقیق ده مؤلفه برای سنجش عملکرد بازرگانی استخراج شد که در سه دسته قرار گرفتند:

- عملکرد مالی: شامل مؤلفه‌های سود، نقدینگی و نرخ بازگشت سرمایه
- تسلط بر بازار: شامل مؤلفه‌های حجم فروش، رشد فروش و سهم بازار
- اثربخشی شرکت در بازار: شامل مؤلفه‌های موفقیت محصول جدید، حفظ مشتری،

جذب مشتری و کیفیت محصول.

برای سنجش این مؤلفه‌ها نیز با توجه به حساسیت شرکت‌ها نسبت به در اختیار گذاشتن اطلاعات مالی و غیرمالی از روش ذهنی استفاده می‌شود. ۱۰ سؤال مطرح می‌شود و از مدیران خواسته می‌شود عملکرد خود را در سه سال قبل ارزیابی کنند. این سئوال‌ات در مجموع عملکرد بازرگانی این شرکت‌ها را مورد اندازه‌گیری قرار خواهد داد. با توجه به آنچه گذشت مدل تحقیق به شرح ذیل استخراج گردید:



شکل ۵- مدل تئوریک تحقیق

۵. رابطه بین بازارمحوری و عملکرد بازرگانی

دو دیدگاه متفاوت در زمینه رابطه بین بازارمحوری و عملکرد بازرگانی وجود دارد. دیدگاه مثبت شامل دانشمندانی چون کیت (۱۹۶۰)، لویت (۱۹۷۵)، کاتلر (۱۹۹۱، ۱۹۷۷)

پیترز و واترمن^۱ (۱۹۸۲) راجرز^۲ (۱۹۸۵) و دی^۳ (۱۹۹۰) و ... می‌باشد که همگی معتقدند که بازارمحوری عامل موفقیت در عملکرد بازرگانی است. با توجه به آنچه گذشت تعدادی از نویسندگان رابطه بین بازارمحوری و عملکرد بازرگانی را زیر سؤال برده‌اند. برای مثال کالدور (۱۹۷۱) پیشنهاد کرده است که تفکر بازاریابی تجویز نامناسب و ناکافی برای استراتژی بازاریابی است زیرا این گرایش از یکی از داده‌های اساسی استراتژی بازاریابی یعنی توانایی‌های خلاق شرکت چشم‌پوشی می‌کند. کالدور اشاره می‌کند که مشتریان همیشه نمی‌دانند چه چیزی احتیاج دارند. علاوه بر این منتقدانی چون گرکن (۱۹۹۰) اشاره می‌کنند که غیرواقع بینانه است که شرکت‌ها به دلیل اینکه نمی‌توانند در مقابل تقاضای آشفته و همیشه در حال تغییر به راه خود ادامه دهند و خود را حفظ کنند، بازارمحور باشند.^۴

در پاسخ به این ادعا می‌توان از نظر نارور و اسلی تر استفاده کرد که تصریح کردند که بازارمحوری هرگز در سطح نیازهای تعریف شده و مشخص مشتری متوقف نمی‌شود، بلکه ضمن برآورده کردنشان از آنها بهره می‌گیرد تا بتواند به کمک آن به نیازهای نهفته مشتریان خود پی ببرد.^۵

۶. روش تحقیق

تحقیق حاضر بر مبنای هدف از نوع کاربردی و برحسب روش، توصیفی-پیمایشی مبتنی بر همبستگی است. مدیران عامل کارخانجات صنایع قطعه‌سازی خودرو مستقر در شهر مشهد که در زمان انجام تحقیق جزء کارخانجات فعال محسوب می‌شدند به عنوان جامعه آماری مورد مطالعه انتخاب شدند. در مراجعه به اداره صنایع و معادن شهر مشهد تعداد ۶۳ شرکت شناسایی شدند. به دلیل پراکندگی زیاد شرکت‌ها نمونه‌گیری صورت

1. Petters & Watterman.

2. Rogers.

3. Day.

۴. تسه و دیگران (۲۰۰۳)، ص. ۴.

۵. کنچن و دیگران (۱۳۸۰)، ص. ۲.

گرفت. برای تعیین حجم نمونه از رابطه

$$n = \frac{Npq}{(N-1)D + pq}$$

استفاده گردید. و حجم نمونه برابر با ۳۹ شرکت تعیین گردید. لذا ۳۹ پرسشنامه به صورت تصادفی بین شرکت‌های جامعه تحقیق پخش شد. در این تحقیق p نسبت افرادی است که بازاریارمحوری را بر عملکرد بازرگانی مؤثر می‌دانند و q نسبت افرادی است که این عامل را مؤثر نمی‌دانند. بعد از جمع‌آوری و بررسی، تعداد دو عدد از پرسشنامه‌ها به دلیل ناقص بودن از محاسبات کنار گذاشته شد.

در این تحقیق از دو پرسشنامه برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده است که یکی از این پرسشنامه‌ها به بررسی و سنجش بازاریارمحوری (گرایش بازار) و دیگری به سنجش عملکرد بازرگانی شرکت‌های مورد مطالعه می‌پردازد. پرسشنامه بازاریارمحوری شامل ۴۰ سؤال می‌باشد. در طراحی پرسشنامه مذکور سعی شده است از سؤالات پرسشنامه‌های معتبر در زمینه بازاریارمحوری استفاده شود. این پرسشنامه‌ها شامل مقیاس نارور و اصلی‌تر (۱۹۹۰) موسوم به MKTOR، مقیاس کوهلی و جاوورسکی (۱۹۹۳) موسوم به MARKOR و مقیاس طراحی شده توسط نورو لادو (۱۹۹۸) می‌باشد. مقیاس نارور و اصلی‌تر مشتمل بر ۱۴ گزینه است که در سه بعد دسته‌بندی شده‌اند. مقیاس کوهلی و جاوورسکی نیز مشتمل بر ۳۲ گزینه می‌باشد که در سه بعد با نگرش اطلاعاتی به بازاریارمحوری دسته‌بندی شده‌اند و مقیاس نورو لادو نیز شامل ۳۶ گزینه است که در نه زیرشاخه قرار گرفته‌اند. سؤالات در طیف ۷ گزینه‌ای لیکرت از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق طراحی گردیدند. ضمناً ۶ سؤال از کل این مجموعه به صورت منفی طراحی شد و در مرحله تحلیل آماری جواب‌های این ۶ سؤال معکوس شدند. پرسشنامه عملکرد بازرگانی نیز مشتمل بر ۱۰ سؤال بود. جهت تعیین روایی هر دو پرسشنامه علاوه بر مطالعه کتب و منابع مرتبط، پرسشنامه‌های مذکور در اختیار پنج تن از اساتید مدیریت و بازاریابی قرار گرفت و از نقطه نظرات ایشان در جهت بهبود هر چه بیشتر سؤالات استفاده گردید. همچنین برای بررسی پایایی و محاسبه ضریب آلفای کرونباخ تعداد ۱۴ پرسشنامه به عنوان پیش‌آزمون در اختیار مدیران شرکت‌های

قطعه‌ساز مشهد قرار گرفت. بعد از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها و با استفاده از داده‌های حاصل، آلفای کرونباخ با نرم افزار spss محاسبه گردید. آلفای کرونباخ محاسبه شده برای پرسشنامه بازارمحوری برابر با ۰/۹۷ و برای پرسشنامه عملکرد بازرگانی برابر با ۰/۹۴ شد که نشان‌دهنده اعتبار بالای پرسشنامه‌ها می باشد.

نتیجه‌گیری

تحقیق حاضر بر آن بود تا رابطه بین بازارمحوری و عملکرد بازرگانی را در جامعه تحقیق - شرکت‌های قطعه‌ساز خودرو مشهد - بررسی کند. به منظور نیل به این هدف، ادبیات موضوع و نظریه‌های مربوط به بازارمحوری و عملکرد بازرگانی مورد بررسی و مذاقه قرار گرفت. لذا نظریه‌های مطرح در زمینه بازارمحوری مربوط به نارور و اسلی‌تر، کوهلی و جاوورسکی، نورولادو، راکرت و دیویس مورد بررسی قرار گرفتند. این بررسی در نهایت به مدل تئوریک تحقیق منتهی شد و فرضیات تحقیق بر اساس روابط فرض شده در مدل مورد آزمون قرار گرفتند. به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق از دو پرسشنامه بازارمحوری و عملکرد بازرگانی استفاده شد. پرسشنامه بازارمحوری مشتمل بر ۴۰ مؤلفه بود. پرسشنامه عملکرد بازرگانی نیز از ۱۰ مؤلفه تشکیل شده که از تحقیقات پیشین استخراج شده بودند. جهت بررسی روایی، پرسشنامه‌ها در اختیار ۵ تن از اساتید مدیریت و بازاریابی و اساتید راهنما و مشاور قرار گرفت. (ضمیمه شماره ۱)

در خصوص فرضیه اصلی تحقیق، وجود رابطه مثبت بین بازارمحوری و عملکرد بازرگانی و معنی‌دار بودن این رابطه مورد تأیید قرار گرفت و به دلیل مثبت بودن این رابطه می توان نتیجه گرفت هر چه شرکت‌های جامعه تحقیق توجه بیشتری را به بازارمحوری ابراز دارند منجر به بهبود عملکرد بازرگانی در این شرکت‌ها خواهد گردید.

با توجه به یافته‌های حاصل از مطالعات میدانی و پیشینه تحقیق در زمینه رابطه بین بازارمحوری و عملکرد بازرگانی می توان چنین عنوان کرد که رابطه مثبت بدست آمده در این تحقیق با مطالعات نارور و اسلی‌تر (۱۹۹۰)، پلهام و ویلسون (۱۹۹۶)، تسه (۱۹۹۸) و چندی دیگر از تحقیقات همگرایی دارد. قابل توجه آنکه نتیجه تحقیق حاضر در این

خصوص با یافته‌های گرینلی (۱۹۹۵) که در انگلستان انجام گرفت دارای واگرایی است. زیرا این مطالعه به رابطه معناداری بین این متغیرها دست نیافت.

بین بازارمحوری و عملکرد مالی رابطه مثبت وجود دارد.

همانطور که در فصل قبل اشاره شد، تجزیه و تحلیل‌های آماری ضریب همبستگی بین این دو متغیر را برابر ۰/۵ نشان داد. از سوی دیگر معنی‌داری این ضریب نیز مورد تأیید قرار گرفت. لذا می‌توان چنین نتیجه گرفت که در شرکت‌های جامعه تحقیق هر چه به مقوله بازارمحوری توجه بیشتری شود، عملکرد مالی این شرکت‌ها نیز بهبود قابل توجهی خواهد یافت. علاوه بر این رابطه بین متغیر بازارمحوری و کلیه مؤلفه‌های سازنده عملکرد مالی (سود، نقدینگی و نرخ بازگشت سرمایه) نیز مورد تحلیل قرار گرفت. یافته‌ها رابطه معنی‌داری را بین بازارمحوری و دو مؤلفه نقدینگی و نرخ بازگشت سرمایه نشان دادند. ولی معنی‌داری این رابطه بین بازارمحوری و مؤلفه سود مورد تأیید قرار نگرفت. با توجه به یافته‌های حاصل از مطالعه متون و ادبیات قبلی می‌توان همگرایی و واگرایی نتایج تحقیق در این زمینه با مطالعات قبلی را در جدول ذیل مشاهده کرد:

جدول ۳- مقایسه نتایج فرضیه فرعی اول با سایر تحقیقات

| واگرایی با مطالعات... | همگرایی با مطالعات... | |
|--|---|--|
| جان و الیس (۱۹۹۸)، بهویان (۱۹۹۸)، پلهم و ویلسون (۱۹۹۶) | گرینلی (۱۹۹۵) | رابطه بین بازارمحوری و سود |
| گرینلی (۱۹۹۵) | آپیا (۱۹۹۷)، کومار و همکاران (۱۹۹۸)، اسلی‌تر و نارور (۱۹۹۴) و ... | رابطه بین بازارمحوری و نرخ بازگشت سرمایه |
| | راجو و همکاران (۱۹۹۹) | رابطه بین بازارمحوری و نقدینگی |

بین بازار محوری و تسلط شرکت بر بازار رابطه مثبت وجود دارد.

تجزیه و تحلیل آماری بین این دو متغیر نشان داد که ضریب همبستگی ما بین آن‌ها برابر با ۰/۷۱۶ می‌باشد. از سوی دیگر آزمون معنی‌داری (آزمون t) نیز معنی‌داری این رابطه را

مورد تأیید قرار داد. بنابراین می توان چنین نتیجه گیری کرد که در شرکت های جامعه تحقیق هر چه توجه به امر بازارمحوری بیشتر گردد، عملکرد شرکت در خصوص تسلط بر بازار نیز بهبود خواهد یافت.

تحلیل های آماری بیشتری روی متغیر تسلط بر بازار صورت گرفت. به این شکل که رابطه بین متغیر بازار محوری و تک تک فاکتورهای سازنده متغیر تسلط بر بازار نیز مورد سنجش قرار گرفت. ضریب همبستگی بین متغیر بازار محوری و هر یک از متغیرهای حجم فروش، رشد فروش و سهم بازار به ترتیب ۰/۶۲ و ۰/۵۷ و ۰/۷۴ محاسبه گردید. همچنین معنی دار بودن این ضرایب توسط آزمون t مورد تأیید قرار گرفت. همگرایی و واگرایی نتایج این تحقیق با تحقیقات پیشین در جدول ذیل آورده شده اند:

جدول ۴ - مقایسه نتایج فرضیه فرعی دوم با سایر تحقیقات

| واگرایی با مطالعات... | همگرایی با مطالعات... | |
|---|--|-------------------------------------|
| گرینلی (۱۹۹۵)، پلهم (۱۹۹۷) | اسلی تر و نارور (۱۹۹۴)، راکرت (۱۹۹۲)، آپا (۱۹۹۷)، جان و الیس (۱۹۹۸) | رابطه بین بازارمحوری و رشد فروش |
| پلهم (۱۹۹۷)، جاوورسکی و کوهلی (۱۹۹۳) | دشپانده و همکاران (۱۹۹۳)، جان و الیس (۱۹۹۸) | رابطه بین بازارمحوری و سهم بازار |

بین بازار محوری و اثر بخشی شرکت در بازار رابطه مثبت وجود دارد.

تجزیه و تحلیل آماری بین این دو متغیر نشان داد که ضریب همبستگی ما بین آنها برابر با ۰/۷۱۵ می باشد. از سوی دیگر معنی داری این رابطه نیز مورد تأیید قرار گرفت. لذا می توان چنین نتیجه گیری کرد که هر چه شرکت های جامعه تحقیق توجه بیشتری را به مقوله بازار محوری معطوف دارند، اثر بخشی آنها در بازار نیز افزایش خواهد یافت. در این خصوص رابطه بین بازار محوری و مؤلفه های اثر بخشی شرکت در بازار یعنی موفقیت محصول جدید، حفظ مشتری، جذب مشتری و کیفیت محصول و معنی داری این روابط نیز مورد بررسی قرار گرفت. ضرایب پیرسون به ترتیب برابر با ۰/۶۱۸، ۰/۳۵ و ۰/۴۴۸ بدست آمد. همه ضرایب در سطح اطمینان ۹۵٪ معنی دار بودند. لذا افزایش توجه به بازارمحوری به عنوان یک تفکر در سازمان، بهبود عملکرد سازمان در هر یک از مقوله های فوق را در

شرکت‌های جامعه تحقیق در پی خواهد داشت.

همگرایی و واگرایی نتایج تحقیق در این خصوص با تحقیقات قبلی در جدول ذیل آورده شده است.

جدول ۵ - مقایسه نتایج فرضیه فرعی سوم با سایر تحقیقات

| واگرایی با مطالعات... | همگرایی با مطالعات... | |
|-----------------------|--|--|
| گرینلی (۱۹۹۵) | اسلی تر و نارور (۱۹۹۴)، پلهام و ویلسون (۱۹۹۶)، آپیا (۱۹۹۷) | رابطه بین بازارمحوری و موفقیت محصول جدید |
| | راجو و همکاران (۱۹۹۹)، پلهام و ویلسون (۱۹۹۶) | رابطه بین بازارمحوری و کیفیت محصول |
| | چیکوان (۲۰۰۲)، بالاکریشان | رابطه بین بازارمحوری و حفظ مشتری |
| | چیکوان (۲۰۰۲) | رابطه بین بازارمحوری و جذب مشتری |

جمع‌بندی و ملاحظات

همانگونه که قبلاً اشاره شد، هدف از انجام این تحقیق بررسی رابطه بین بازارمحوری و عملکرد بازرگانی بود. که با توجه به تحلیل‌های آماری، وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین این دو متغیر مورد تأیید قرار گرفت. در ادامه و طی فرضیات فرعی به بررسی رابطه بین بازارمحوری و تک‌تک اجزای عملکرد بازرگانی یعنی عملکرد مالی، تسلط بر بازار و اثربخشی شرکت در بازار پرداختیم. که نتایج حاکی از مثبت و معنی‌دار بودن همه این روابط می‌باشد. در کنار فرضیات اصلی و فرعی ۱۰ رابطه دیگر نیز مورد بررسی قرار گرفت. بدین نحو که رابطه بین بازارمحوری و ۱۰ عامل سازنده عملکرد بازرگانی نیز استخراج شد. نتایج حکایت از معنی‌دار بودن کلیه روابط بجز رابطه بازارمحوری و سود شرکت بود. همچنین مؤلفه‌های عملکرد مالی در بین سایر مؤلفه‌ها ضرائب همبستگی کمتری را به خود اختصاص دادند. (ضمیمه شماره ۲)

ضریب همبستگی قدرت رابطه را بیان می‌کند؛ ولی مشکلی که در رابطه با این ضریب وجود دارد این است که رابطه موجود بین متغیرها ممکن است کاملاً تصادفی اتفاق افتاده

باشد. همبستگی به معنی رابطه علی نیست. در حالی که همه چیز با چیزهای دیگر همبستگی دارد، کاملاً غیرممکن است که تغییرات متغیر وابسته بدون هیچ گونه ابهامی به هر یک از متغیرهای مستقل نسبت داده شود^۱ بنابراین بهتر است وجود این رابطه به طرق دیگر نیز مورد آزمون قرار گیرد، لذا در تحقیق حاضر، معادله رگرسیون مربوط به هر یک از فرضیات تحقیق نیز استخراج شد. سپس معنی داری این مدل‌ها از طریق آنالیز واریانس و آزمون صحت رگرسیون (بررسی باقیمانده‌ها) بررسی گردید. که نتایج آن در جدول شماره (۶) آورده شده است.

جدول ۶- مدل‌های رگرسیونی فرضیه‌های تحقیق

| مدل رگرسیونی | p-value | آماره F | ضریب تعیین مدل رگرسیونی | |
|--|---------|---------|-------------------------|----------------|
| $Y = -2.367 + 0.877X_{12} + 0.508X_{11}$ | ۰/۰۰۰ | ۳۱/۹۴۷ | ۰/۵۷۱ | فرضیه اصلی |
| $Y_1 = 4.038 + 0.258X_{33}$ | ۰/۰۰۰ | ۱۸/۳۲۸ | ۰/۲۷۲ | فرضیه فرعی اول |
| $Y_2 = -0.233 + 0.305X_{31} + 0.202X_{11}$ | ۰/۰۰۰ | ۲۸/۶۸۷ | ۰/۵۴۴ | فرضیه فرعی دوم |
| $Y_3 = -3.169 + 0.413X_{12} + 0.259X_{22}$ | ۰/۰۰۰ | ۳۰/۲۳۹ | ۰/۵۳۹ | فرضیه فرعی سوم |

همانطور در جدول فوق مشاهده می‌شود وجود رابطه خطی بین هر یک از متغیرهای وابسته فرضیات تحقیق و مؤلفه‌های متغیر مستقل آن تأیید می‌شود. به عنوان مثال در مورد فرضیه اول تحقیق ۵۷٪ از واریانس بازارمحوری توسط مؤلفه‌های عملکرد بازرگانی توجیه می‌شود. در بین مدل‌های فوق ضعیف‌ترین رابطه، مربوط به مدل فرضیه فرعی اول تحقیق می‌باشد که با نتایج تحقیقات مشابه نیز همگرایی دارد.

در مدل‌های فوق متغیرها به شرح ذیل می‌باشند:

Y : عملکرد بازرگانی X_{12} : پاسخگویی به مشتری

| | |
|--------------------------------|--------------------------------|
| X_{12} : تجزیه و تحلیل رقیب | Y_1 : عملکرد مالی |
| X_{22} : واکنش در مقابل رقیب | Y_2 : تسلط بر بازار |
| X_{31} : جمع آوری اطلاعات | Y_3 : اثربخشی در بازار |
| X_{33} : استفاده از اطلاعات | X_{11} : تجزیه و تحلیل مشتری |

پیشنهادات

با توجه به یافته‌ها و نتایج تحقیق، پیشنهاداتی جهت بهبود عملکرد بازرگانی به شرح ذیل ارائه می‌گردد. با توجه به رابطه مثبت مشتری محوری و عملکرد بازرگانی به مدیران توصیه می‌شود:

- در تدوین استراتژی‌های شرکت، نیازهای مشتریان را مدنظر قرار دهند.
 - به صورت منظم رضایت مشتریان را اندازه‌گیری کنند.
 - سیستم رسیدگی به شکایت‌های مشتریان را پویا نگاه دارند.
 - به خدمات پس از فروش توجه بیشتری مبذول دارند.
- با توجه به اثبات رابطه مثبت و معنی‌دار بین رقیب محوری و عملکرد بازرگانی، پیشنهادات ذیل جهت بهبود عملکرد بازرگانی به مدیران ارائه می‌شود:
- به صورت منظم نقاط قوت و ضعف رقبای خود را شناسایی کنند.
 - به بررسی منظم متغیرهای بازاریابی (قیمت، محصول، و ...) رقبای خود پردازند.
 - مدیران عالی شرکت جلسات منظمی را به بحث درباره رقبای اختصاص دهند.
 - اطلاعات مربوط به رقبای در اختیار سایر بخش‌ها قرار گیرد.
 - در صورتی که فعالیت رقبای عملکرد شرکت را تهدید می‌کند، عکس‌العمل نشان دهند.
 - نقاط قوت و توانایی‌های رقبای را مدنظر قرار داده و از آن‌ها الگوگیری کنند.
- با توجه به وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین هماهنگی بین وظیفه‌ای و عملکرد بازرگانی به مدیران توصیه می‌گردد:

- پرسنل، واحدها و دیگر منابع شرکت را به گونه‌ای هماهنگ سازند که به صورت هماهنگ و منسجم با هم به خلق ارزش برای مشتری پردازند.
- سیستم اطلاعات بازاریابی را در شرکت خود دایر سازند.
- اطلاعات مربوط به بازار (مشتریان، رقبا و محیط) را به صورت منظم جمع‌آوری کنند.
- به تعبیر و تفسیر اطلاعات کسب شده پردازند.
- بعد از گردآوری، تحلیل و سازماندهی اطلاعات، آن‌ها را در اختیار مدیران و بخش‌های مختلف در داخل سازمان جهت استفاده و بهره‌برداری در تصمیمات خود قرار دهند.



منابع

- خاکی، غلامرضا (۱۳۷۸)؛ روش تحقیق با رویکردی به پایان‌نامه‌نویسی، چاپ اول، انتشارات مرکز تحقیقات علمی کشور.
- سکاران، اوما (۱۳۸۰)؛ روش‌های تحقیق در مدیریت، مترجمان: صائبی و شیرازی، مرکز چاپ و انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- شیفر، مندنهال (۱۳۸۱)؛ مقدمه بر بررسی‌های نمونه‌ای، مترجمان: ارقامی و سنجری، انتشارات بزرگ‌نیا.
- فتوحی اردکانی، اکبر (۱۳۸۱)؛ کتاب آموزشی *SPSS 0*، کانون نشر علوم.
- کاتلر، فیلیپ و گری آرمسترانگ (۱۳۸۱)؛ اصول بازاریابی، مترجم: بهمن فروزنده، چاپ چهارم، تهران، نشر آتروپات.
- Blois, Keith, Dalgic. (2000); *Market Orientation and Its Implications*, Oxford Textbook of Marketing.
- Dawes, John (1997); "The Relationship Between Subjective and Objective Company Performance in Market Orientation Research: Further Empirical Evidence", *Marketing Bulletin*, 10, pp. 65-75.
- _____ (2000); "Market Orientation and Company Profitability: Further Evidence Incorporating Longitudinal Data", *Australian Journal of Management*, 25 (2).
- Deng, S and J. Dart (1994); Measuring Market Orientation: A Multi-factor, Multi-item Approach", *Journal of Marketing Management*, 10, pp. 725-742.
- Ellis, Paul and Nagi C. H. Jimmy (1998); "Market Orientation and Business Performance: Some Evidence from Hong Kong", *International Marketing Review*, 15 (2), pp. 119-130.
- Erdil, Sabri, O. Erdil, H. Keskin (2003); "The Relationships Between Market Orientation, Firm Innovativeness and Innovation Performance", *The Journal of Global Business and Technology*, 1 (1).

- Helfert, Gabriele, Thomas Ritter and Achim Walter, (2002); "Redefining Market Orientation from a Relationship Perspective", *European Journal of Marketing*, 36 (9/10), pp. 1119-1139.
- Jaworski, B. J. and Kohli, A. K. (1993); "Market Orientation: Antecedents and Consequences", *Journal of Marketing*, 57, pp. 53-70.
- _____ (1990); Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, 54, pp. 1-18.
- Kok, R. A. W., B. Hillebrand and W. G. Biemans (2002); "Market-Oriented Product Development as an Organizational Learning Capability: Findings from Two Case Studies", *Research School Systems, Organisation and Management*, Research Report 02B12, Groningen.
- Kotler, Philip (2000); *Marketing Management*, New Jersey, Prentice Hall.
- Lado, N., Maydeu-Olivares, A., and Rivera, J. (1998); Measuring Market Orientation in Several Populations: A Structural Equations Model", *European Journal of Marketing*, 32, pp. 23-39.
- Levitt, T. (1960); "Marketing Myopia", *Harvard Business Review*, July-August, pp. 45-56.
- Lings, I. (2000); "Developing the Domain of Internal Market Orientation and its Consequences for Market Orientation and Performance", Proceedings of the 10th EIASM Workshop on Quality Management in Services, Aston Business School, Aston University, Birmingham.
- Narver, J. C., Slater, S. F. (1990); "The effect of a market orientation on business profitability", *Journal of Marketing*, 54, pp. 20-35.
- Pelham M. Alfred (1997); "Market orientation and performance: the moderating effects of product and customer differentiation", *Journal of Business and Industrial Marketing*, 12 (5), pp. 276-296.
- Slater, S. F., Narver, J. C. (1994); "Market orientation, customer value, and superior performance", *Business Horizons*, pp. 22-28.
- Slater, S. F., Narver, J. C. (2000); "Market Oriented is More Than Being Customer-Led", *Strategic Management Journal*, 20, pp. 1165-68.

Tse, Alan C. B., Sin, Leo Y. M., Yau, Oliver H. M., Lee, Jenny S. Y. and Chow Raymond (2003); "Market orientation and business performance in a Chinese business environment", *Journal of Business Research*, 56 (3), pp. 227-239.



پیوست

ضمیمه شماره ۱: پرسشنامه‌ها

پرسشنامه بازارمحوری

| کاملاً موافقم | موافقم | تا حدودی موافقم | تقریباً ندارم | تا حدودی مخالفم | مخالفم | کاملاً مخالفم | |
|---------------|--------|-----------------|---------------|-----------------|--------|---------------|--|
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۱- در این شرکت، حداقل یکبار در سال با مشتریان خود ملاقات می‌کنیم تا دریابیم که آنها در آینده به چه کالاها یا خدماتی احتیاج دارند. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۲- ما در این شرکت، تحقیقات بازار زیادی انجام می‌دهیم. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۳- ما در زمینه شناسایی تغییرات ایجاد شده در ترجیحات محصول مشتریان خود کند هستیم. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۴- ما حداقل یکبار در سال از مشتریان نهایی خود نظرسنجی می‌کنیم تا از این طریق به ارزیابی کیفیت کالاها و خدمات خود پردازیم. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۵- ما در شناسایی تغییرهای مهم ایجاد شده در صنعت مان کند هستیم. (از قبیل رقابت، تکنولوژی، قوانین) |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۶- ما به صورت دوره‌ای تأثیر احتمالی تغییرات در محیط بازرگانی (از قبیل مقررات) را بر روی مشتریان مان بررسی می‌کنیم. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۷- ما حداقل یکبار در هر فصل جلسات بین بخشی جهت بررسی تغییرات ایجاد شده در بازار برقرار می‌کنیم. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۸- واحد بازاریابی ما زمانی را به بحث در مورد نیازهای آتی مشتریان با دیگر واحدهای عملیاتی شرکت اختصاص می‌دهد. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۹- زمانی که اتفاق مهمی برای یکی از مشتریان اصلی ما می‌افتد، کلیه واحدها در زمان کوتاهی از آن مطلع می‌شوند. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۱۰- اطلاعات راجع به میزان رضایتمندی مشتریان به صورت منظم در بین همه واحدها پخش می‌شود. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۱۱- زمانی که یکی از واحدها اطلاعات مهمی درباره رقبا به دست می‌آورد، سایر واحدها به کندی از آن مطلع می‌شوند. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۱۲- همیشه وقت ما صرف این می‌شود که چگونه در مقابل تغییر قیمت رقیبان مان واکنش نشان دهیم. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۱۳- به دلایلی ما از نیازهای مشتریان مان در خصوص کالا و خدمات چشم پوشی می‌کنیم. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۱۴- ما به صورت دوره‌ای فعالیت‌های مربوط به توسعه محصولات جدیدمان را بررسی می‌کنیم تا در راستای خواست مشتریان مان باشد. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۱۵- واحدهای مختلف ما به صورت دوره‌ای دور هم جمع می‌شوند تا به برنامه ریزی جهت واکنش به تغییرات ایجاد شده در محیط بازرگانی مان پردازند. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۱۶- اگر یکی از رقبای اصلی عملیات شدیدی را در زمینه مشتریان مان انجام دهد، |

پرسشنامه بازار محوری

| کاملاً موافقم | موافقم | تا حدودی موافقم | نظری ندارم | تا حدودی مخالفم | مخالفم | کاملاً مخالفم | |
|---------------|--------|-----------------|------------|-----------------|--------|---------------|--|
| | | | | | | | سریرا واکنش نشان می‌دهیم. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۱۷- فعالیت‌های بخش‌های مختلف در این شرکت بخوبی هماهنگ شده‌اند. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۱۸- به شکایات مشتریان در این شرکت بی‌اعتنایی می‌شود. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۱۹- حتی اگر برنامه بازرگانی بزرگی وجود داشته باشد، احتمالاً ما قادر نخواهیم بود که آن را به موقع و درست استفاده کنیم. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۲۰- زمانی که می‌فهمیم مشتریان ما خواستار اصلاح محصولات هستند، واحدهای درگیر تلاش‌های هماهنگی را برای انجام سریع این امر انجام می‌دهند. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۲۱- اهداف بازرگانی شرکت از رضایت مشتری مشتق می‌شود. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۲۲- شرکت بر تعهد خود نسبت به برآوردن نیازهای مشتریان نظارت می‌کند. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۲۳- استراتژی شرکت برای کسب مزیت رقابتی بر مبنای درک نیازهای مشتری قرار دارد. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۲۴- تعیین استراتژی بازرگانی، تحت تأثیر عقاید و باورهای شرکت در خصوص خلق ارزش بیشتر برای مشتریان قرار دارد. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۲۵- شرکت به صورت سیستماتیک و پیوسته رضایت مشتریان را اندازه‌گیری می‌کند. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۲۶- شرکت توجه زیادی به خدمات پس از فروش می‌کند. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۲۷- اطلاعات مربوط به استراتژی‌های رقبا توسط نیروهای فروش در کل شرکت پخش می‌شود. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۲۸- شرکت نسبت به فعالیت‌های رقابتی که آن را تهدید می‌کند، عکس‌العمل نشان می‌دهد. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۲۹- شرکت مشتریان یا گروه‌های مشتری را در نواحی که مزیت رقابتی دارد- یا می‌تواند مزیت رقابتی ایجاد کند- مورد توجه قرار می‌دهد. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۳۰- تیم مدیریت عالی شرکت به بحث درباره نقاط قوت و استراتژی‌های رقبا می‌پردازند. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۳۱- مدیران عالی در هر پستی با مشتریان جاری و بالقوه شرکت ملاقات می‌کنند. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۳۲- اطلاعات مربوط به تجربیات موفق و ناموفق شرکت در ارتباط با مشتریان در کل شرکت پخش می‌شوند. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۳۳- همه واحدهای بازرگانی شرکت در برآوردن نیازهای مشتری به صورت منسجم و یکپارچه عمل می‌کنند. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۳۴- مدیران از این موضوع که همه افراد شرکت می‌توانند در خلق ارزش برای مشتریان سهم باشند، آگاه‌اند. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۳۵- ما در این شرکت به مطالعه الگوهای زیربنایی رفتار مشتری می‌پردازیم. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۳۶- یکی از نقاط قوت واحد بازرگانی ما تجزیه و تحلیل اثربخش مشتری است. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۳۷- شرکت ما به صورت سیستماتیک نقاط قوت و ضعف رقبا را بررسی می‌کند. |

پرسشنامه بازارمحوری

| کاملاً موافقم | موافقم | تا حدودی موافقم | نظری ندارم | تا حدودی مخالفم | مخالفم | کاملاً مخالفم | |
|---------------|--------|-----------------|------------|-----------------|--------|---------------|--|
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۳۸- شرکت ما به صورت دوره ای متغیرهای بازاریابی رقبا (قیمت، محصول و...) را بررسی می کنیم. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۳۹- در واکنش به عمل رقبا در ارتباط با مشتریان و توزیع کنندگان خود سریع هستیم. |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۴۰- ما از نقاط قوت رقبا خود در جهت اهداف شرکت الگوگیری می کنیم |

۲. پرسشنامه عملکرد

لطفاً عملکرد خود را در ده مورد ذیل (در سه سال گذشته) ارزیابی کنید.

| کاملاً بدتر | بدتر | تا حدودی بدتر | مشابه | تا حدودی بهتر | بهتر | کاملاً بهتر | |
|-------------|------|---------------|-------|---------------|------|-------------|-----------------------|
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۴۱- سود |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۴۲- نقدینگی |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۴۳- نرخ بازگشت سرمایه |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۴۴- حجم فروش |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۴۵- رشد فروش |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۴۶- سهم بازار |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۴۷- موفقیت محصول جدید |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۴۸- حفظ مشتری |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۴۹- جذب مشتری |
| ۷ | ۶ | ۵ | ۴ | ۳ | ۲ | ۱ | ۵۰- کیفیت محصول |

ضمیمه شماره ۲

| مؤلفه‌های عملکرد | | |
|----------------------------|-----------------------|--------------------------------|
| الف- عملکرد مالی (Y1) | ب- تسلط بر بازار (Y2) | ج- اثر بخشی شرکت در بازار (Y3) |
| ۱- سود (Y11) | ۱- حجم فروش (Y21) | ۱- موفقیت محصول جدید (Y31) |
| ۲- نقدینگی (Y12) | ۲- رشد فروش (Y22) | ۲- حفظ مشتری (Y32) |
| ۳- نرخ بازگشت سرمایه (Y13) | ۳- سهم بازار (Y23) | ۳- جذب مشتری (Y33) |
| | | ۴- کیفیت محصول (Y34) |

Correlations

| | | Y11 | Y12 | Y13 | Y21 | Y22 | Y23 | Y31 | Y32 | Y34 | Y33 | X |
|-----|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Y11 | Pearson Correlation | 1 | .652** | .692** | .474** | .420** | .335* | .328* | .364** | .331* | .326* | .250 |
| | Sig. (2-tailed) | . | .000 | .000 | .000 | .002 | .016 | .019 | .009 | .018 | .019 | .077 |
| | N | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 |
| Y12 | Pearson Correlation | .652** | 1 | .807** | .624** | .534** | .695** | .631** | .670** | .498** | .659** | .562** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | . | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 |
| Y13 | Pearson Correlation | .692** | .807** | 1 | .438** | .384** | .573** | .548** | .588** | .405** | .482** | .505** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | . | .001 | .005 | .000 | .000 | .000 | .003 | .000 | .000 |
| | N | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 |
| Y21 | Pearson Correlation | .474** | .624** | .438** | 1 | .887** | .667** | .545** | .607** | .208 | .503** | .625** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .001 | . | .000 | .000 | .000 | .000 | .144 | .000 | .000 |
| | N | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 |
| Y22 | Pearson Correlation | .420** | .534** | .384** | .887** | 1 | .684** | .489** | .565** | .238 | .425** | .578** |
| | Sig. (2-tailed) | .002 | .000 | .005 | .000 | . | .000 | .000 | .000 | .092 | .002 | .000 |
| | N | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 |
| Y23 | Pearson Correlation | .335* | .695** | .573** | .667** | .684** | 1 | .620** | .698** | .445** | .684** | .747** |
| | Sig. (2-tailed) | .016 | .000 | .000 | .000 | .000 | . | .000 | .000 | .001 | .000 | .000 |
| | N | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 |
| Y31 | Pearson Correlation | .328* | .631** | .548** | .545** | .489** | .620** | 1 | .814** | .621** | .796** | .618** |
| | Sig. (2-tailed) | .019 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | . | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 |
| Y32 | Pearson Correlation | .364** | .670** | .588** | .607** | .565** | .698** | .814** | 1 | .622** | .834** | .735** |
| | Sig. (2-tailed) | .009 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | . | .000 | .000 | .000 |
| | N | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 |
| Y34 | Pearson Correlation | .331* | .498** | .405** | .208 | .238 | .445** | .621** | .622** | 1 | .637** | .448** |
| | Sig. (2-tailed) | .018 | .000 | .003 | .144 | .092 | .001 | .000 | .000 | . | .000 | .001 |
| | N | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 |
| Y33 | Pearson Correlation | .326* | .659** | .482** | .503** | .425** | .684** | .796** | .834** | .637** | 1 | .663** |
| | Sig. (2-tailed) | .019 | .000 | .000 | .000 | .002 | .000 | .000 | .000 | .000 | . | .000 |
| | N | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 |
| X | Pearson Correlation | .250 | .562** | .505** | .625** | .578** | .747** | .618** | .735** | .448** | .663** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .077 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .001 | .000 | . |
| | N | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 | 51 |

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).