

## اثرات فرهنگ سازمانی بر توسعه بازارگرایی در نظام بانکی جمهوری اسلامی ایران مورد مطالعه: بانک مهر اقتصاد تهران بزرگ<sup>۱</sup>

سید حسن نوربخش<sup>۲</sup>، میثم شفیعی رودپشتی<sup>۳</sup>، سید محمد موسوی<sup>۴</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۳/۱۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۹/۱۶

### چکیده

فرهنگ سازمانی، نوعی برنامه‌ریزی اندیشه جمعی است که در سالیان اخیر به عنوان یک تفکر غالب در عرصه نظام بانکی جمهوری اسلامی ایران مطرح بوده است. این اندیشه جمعی، متمایز کننده اعضا از یک گونه به گونه دیگر است. هر کس به نوعی با جمع و گروه‌های انسانی کار کرده باشد، از وجود این پدیده مهم سازمانی آگاه است. از آن طرف نیز بر اساس رویکرد کاربردی می‌توان گفت که یکی از ویژگی‌های سازمان‌های پیشرو و رقابت‌پذیر، برخورداری از شایستگی‌های بازارگرایی و توجه و تاکید آنها به خواسته‌های مردم بوده است. در این راستا، پژوهش حاضر با هدف شناسایی مدل مناسب فرهنگ سازمانی و طراحی مدلی برای بازارگرایی مطابق با نیازهای نظام بانکی کشور به بررسی اثرات فرهنگ سازمانی بر توسعه بازارگرایی در نظام بانکی جمهوری اسلامی ایران می‌پردازد. جامعه آماری این پژوهش را گروهی از کارمندان و کارشناسان و مدیران شعب بانک مهر اقتصاد تهران بزرگ طی سال‌های ۹۲-۱۳۹۱ تشکیل می‌دهند. برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه فرهنگ سازمانی و بازارگرایی استفاده شده به طوریکه در مقیاس بازارگرایی مؤلفه‌های پرسشنامه بر اساس ابعاد مدل درایسدل طراحی شده و برای مقیاس فرهنگ سازمانی پرسشنامه استاندارد دنیسون به کار گرفته شده است. به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق، از تحلیل رگرسیون تک متغیره و چند متغیره با استفاده از نرم افزار SPSS و نیز جهت برازش مدل بازارگرایی نرم افزار Lisrel به کار گرفته شده است. نتایج این تحقیق حاکی از آن است که فعلا در این سطح نمی‌توان ادعا نمود که بین فرهنگ سازمانی و بازارگرایی در نظام بانکی کشور رابطه معناداری وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** فرهنگ سازمانی، بازارگرایی، نظام بانکی، بانک مهر اقتصاد.

<sup>۱</sup> این مقاله برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی-تولید دانشگاه علم و هنر است.

**Email:** nourbakhsh.s@gmail.com

<sup>۲</sup> استادیار مدیریت دانشگاه علم و هنر

**Email:** m.shafiee2004@gmail.com

<sup>۳</sup> استادیار مدیریت دانشگاه علم و هنر

<sup>۴</sup> کارشناس ارشد مدیریت صنعتی دانشگاه علم و هنر (نویسنده مسئول)

**Email:** s.m.moosavi@outlook.com

## مقدمه

در سال‌های اخیر، صنعت بانکداری کشور شاهد رقابت شدید توأم با فرصتها و تهدیدهای زیادی بوده است (ستایش، ۱۳۸۹). بانک‌های پیشرو در کشورهای پیشرفته، با شناخت دقیق و به‌روز نیازهای بازارهای مالی و فراهم سازی بسترهای لازم، توانسته‌اند به خوبی به این نیازها پاسخ داده و سهم قابل ملاحظه‌ای از این بازارها را از آن خود کنند؛ در حالی که بانک‌های تجاری ایران با وجود فعالیت‌های توسعه‌ای چشم‌گیر در داخل کشور، فعالیت‌های بین‌المللی محدود و سهم ناچیزی در بازارهای مالی جهان دارند (آقازاده و همکاران، ۱۳۸۷). تجربه‌ی بانک‌های موفق در سطح بین‌المللی نشان داده است که یک بانک برای حفظ و بهبود جایگاه خود در بازارهای موجود یا ایجاد بازارهای جدید، ملزم به آرایه‌ی خدمات نوین و در عین حال بهبود خدمات خود است (رسول اف، ۱۳۸۴).

امروزه دیگر این اصل غیر قابل انکار است که توسعه سازمانی در کل چرخش فرایند توسعه بدون گسترش مبانی فرهنگی غیر ممکن است. تا دو دهه قبل به سازمان‌ها به عنوان ابزارهای عقلایی برای ایجاد هماهنگی و کنترل افراد برای اهداف نگریده می‌شد. نگاهی ژرفتر بر تعاریف سازمانی این واقعیت را روشن می‌کند که فرهنگ سازمانی سیستمی از معانی مشترک است یا مجموعه‌ای است از اجزای کلیدی که ارزش‌های سازمانی را تشکیل می‌دهد. بنابراین فرهنگ سازمانی شیوه انجام گرفتن امور را در سازمان برای کارکنان روشن می‌سازد (عاصمی‌پور، ۱۳۷۵). اغلب، فرهنگ سازمانی به عنوان عامل مهم در اندازه‌گیری عملکرد سازمانی که اشاره به ارزش‌های تعیین شده، مفروضات زیربنایی، انتظارات، محفوظات جمعی و معانی موجود در یک سازمان دارد، نادیده گرفته می‌شود، فرهنگ سازمانی بیان می‌کند که چه چیزهایی در حیطه ماست (کوئین<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹).

همچنین موفقیت در فضای رقابتی موجود به خصوص در صنعت بانکداری مستلزم این است که بانک‌ها بیش از پیش به رویکردها، طرح‌ها و برنامه‌های بازاریابی روی بیاورند. زیربنای بازاریابی در هر کسب و کاری میزان باور و توجه مدیریت آن به مقوله بازاریابی به شمار می‌رود (آقازاده و مهرنوش، ۱۳۸۹). در نتیجه امروزه بسیاری از سازمان‌ها برای بقای خود اصرار بر اجرای مدل‌های جدید و اصلاح شده‌ی در کسب و کار دارند (لیفر، ۲۰۰۲ و چسبرو، ۲۰۰۶ و گراتون، ۲۰۰۷). افزایش تمرکز تحقیقات بر روی علوم سازمانی به یک همگرایی در مورد فرهنگ سازمانی به عنوان یک جنبه‌ی اصلی از عملکرد یک سازمان و یک محرک بحرانی موثر رسیده است (یلماز و ارگان<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). در واقع مدیران کامیاب کسانی هستند که سازمان خود را با شرایط روز همگام می‌سازند. این همگامی زمانی امکان‌پذیر است که کارکنان و مدیران گرایش به بازار را به عنوان یک فرهنگ و بینش بپذیرند.

لذا این تحقیق بر آن است با توجه به اهمیت مفهوم بازاریابی در نظام بانکی کشورمان به خصوص در بانک‌هایی در حال توسعه‌ای مثل بانک مهر اقتصاد، ضمن بهره‌برداری از روش‌های کیفی و کمی ابتدا

1. Quinn

2. Yilmaz & Organ

عوامل ساخت دهنده به فرهنگ سازمانی در نظام بانکی را شناسایی نموده و سپس اثرات این عوامل بر توسعه مفهوم بازارگرایی در سطح تئوری و عمل را بررسی و واکاوی نماید. ضمناً لذا مدل و متدولوژی این تحقیق می‌تواند در کلیه سازمان‌های خدماتی همگون، که به‌نحوی از طریق ارتقا فرهنگ سازمانی سعی در توسعه‌ی عملکرد بازارگرایی خود دارند، مورد استفاده قرار گیرد.

### ۱. مبانی نظری پژوهش

به طور کلی فرهنگ سازمانی ادراکی است که افراد از سازمان خود دارند و چیزی است که نه در سازمان وجود دارد و نه در فرد و ویژگی‌های خاصی که در یک سازمان وجود دارد نمایانگر خصوصیات معمول و ثابتی است که سازمان‌ها را از یکدیگر متمایز می‌کند (مشبکی، ۱۳۸۰). فرهنگ سازمانی بستری است به هم پیوسته که اجزا سازمان را بهم می‌چسباند (کوئین ۱۹۹۹). هافستد<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) فرهنگ سازمانی را برنامه‌ریزی جمعی ذهن بیان می‌کند که افراد یک سازمان را از سازمانهای دیگر متمایز کند (مرتضوی، ۱۳۷۹).

به طور کلی فرهنگ سازمانی ارزش‌ها و هنجارهایی است که در میان همکاران به اشتراک گذاشته می‌شود به طوری که این باورها اغلب فرا گرفته می‌شوند و بر تفکر و رفتار فرد تاثیر گذار است. فرهنگ سازمانی می‌تواند تاثیر (مثبت یا منفی) بر موفقیت و توانایی سازمانی جهت به‌کارگیری تغییرات داشته باشد (سینکوویتز-کوکران<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۲).

در واقع فرهنگ سازمانی محصول و نتیجه‌ی روابط متقابل یا تعاملی است که بین تعصبات و اصول مورد قبول بنیانگذاران از یک سو، و آنچه اعضای سازمان در بدو استخدام می‌آموزند و نیز بعداً خواهند آموخت برقرار می‌گردد. به طوری‌که می‌توان گفت در هر سازمانی فرهنگ منحصر به فرد آن سازمان وجود دارد که به افراد شیوه‌ی فهم و معنی بخشیدن به رویدادها را نشان می‌دهد (کرمی، ۱۳۸۴).

دنیسون<sup>۳</sup>، فرهنگ سازمانی را نیروی قدرتمند می‌داند که نحوه عمل کردن و چگونگی عملیات‌ها را تعیین می‌کند (دنیسون، ۱۹۸۴). او عقیده دارد، فرهنگ سازمانی به ارزش‌های اساسی، باورها و اصولی ارجاع می‌شود که همچون شالوده‌ای محکم به نظام مدیریتی خدمت می‌کنند. علاوه بر آن، هم ارزش‌ها و باورها و هم نظام مدیریتی، باعث تقویت آن اصول اولیه می‌گردند. این اصول‌ها و ارزش‌ها ماندگارند؛ زیرا برای اعضای سازمان، حاوی معانی و مفاهیم خاصی هستند. وی معتقد است که پیام و برداشت فرهنگ سازمانی به طور نزدیکی با استراتژی‌های سازمانی مرتبط هستند و تاثیر بسیار زیادی بر افرادی که در سازمان کار می‌کنند، دارند. دنیسون بیان می‌دارد، فرهنگ به آسانی قابل رویت و تماس نیست؛ اما افراد

- 1 . Hofstede
- 2 . Sinkowitz-Cochran
3. Dennison

سازمان به گونه‌ای با اهمیت، آن را به خوبی می‌شناسند و قانون فرهنگ از هر قانون دیگری قوی‌تر است. در بسیاری از سازمان‌ها این مهم‌ترین پیام و برداشت از فرهنگ است (دنیسون، ۲۰۰۰).

دنیسون برای به تصویر کشیدن فرهنگ سازمان از یک مدل استفاده نموده است. این مدل در برگزیده چهار بُعد فرهنگ سازمان: یعنی اشتیاق به کار، انطباق‌پذیری، ثبات (یکپارچگی) و مأموریت (رسالت) است (دنیسون و فیشر<sup>۱</sup> ۲۰۰۵، دنیسون و میشر<sup>۲</sup> ۱۹۹۵ و ۱۹۹۸، اشمیت و جکسن ۲۰۰۵). این چهار ویژگی در قالب عبارت‌هایی از مجموعه فعالیت مدیریت بیان می‌شوند. فعالیت‌های مدیریت شامل عملکردهای روشنی هستند که با چهار ویژگی فرهنگ سازمانی مرتبط هستند و از اعتقادات، ارزش‌ها و مفروضات مسلط بر سازمان نشأت گرفته و به وسیله آن‌ها نیز تقویت می‌شوند. (مبلی و همکاران ۲۰۰۵، دنیسون و همکاران ۲۰۰۵ و ۲۰۰۰). همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود وی برای سنجش فرهنگ سازمانی در سازمان‌ها از ۶۰ شاخص در قالب ۴ بُعد اصلی اشتیاق به کار، انطباق‌پذیری، ثبات و مأموریت استفاده نموده است:

جدول-۱. ابعاد و مولفه‌های فرهنگ سازمانی

ابعاد پژوهش	مولفه‌های پژوهش
اشتیاق به کار	علاقمندی و پیگیری مشتاقانه کارکنان برای انجام وظایف و مسئولیت‌های محوله.
	تصمیم‌گیری توسط سطوحی از بانک که بهترین و کاملترین اطلاعات بانک در آن موجود است.
	سهولت دسترسی کلیه افراد به اطلاعات ضروری مورد نیاز خود.
	باور افراد به اثرات مثبت نقش خود در انجام امور بانک.
	استمرار برنامه ریزی کاری و سهیم‌بودن افراد بانک در این فرایند برنامه ریزی.
	تشویق فعالانه اعضای بانک به همکاری همه جانبه با بخش‌ها و واحدهای سازمانی و با یکدیگر.
	انجام وظایف توسط افراد با این باور که گویی عضوی از تیم کاری مربوطه هستند.
	اتکای سازمان بر کنترل‌ها و همکاری‌های افقی بجای کنترل‌های عمودی.
	میزان بهره‌گیری از تیم‌های کاری، به عنوان اولین سنگ‌بنا و شالوده بانک.
	سازماندهی کارها به گونه‌ای که ارتباط بین کارها با اهداف بانک توسط کارکنان به آسانی قابل درک باشد.
	میزان توانایی افراد در تصمیم‌گیری و اقدام، با توجه به تفویض اختیار انجام شده.
	توسعه توانایی‌های افراد برای کسب قابلیت تصدی سایر مشاغل.
	سرمایه‌گذاری مداوم بر روی مهارت کارکنان.

1. Fisher
2. Mobley



ابعاد پژوهش	مولفه‌های پژوهش
سازگاری (ثبات و یکپارچگی)	نگرش به قابلیت‌های افراد به عنوان یک منبع مهم از مزیت رقابتی.
	بالابودن میزان بروز مشکلات ناشی از فقدان مهارت‌های مورد نیاز برای انجام کارها.
	میزان پایداری مدیریت مدیران ارشد بانک به انجام آنچه که می‌گویند.
	برخورداری بانک از سبک‌ها و تجارب مدیریتی خاص و متمایز نسبت به بانک‌های مشابه.
	وجود مجموعه‌ای روشن و پایدار از ارزش‌های پذیرفته شده (مکتوب، غیرمکتوب) که حاکم بر شیوه انجام کارها است.
	وجود مجازات در زمینه بی‌توجهی به ارزش‌های بانک.
	وجود یک منشور اخلاقی راهنمای رفتار اعضای بانک و متمایزکننده کارهای درست و غلط.
	گرایش کارکنان به حل تضادهای مرتبط با شیوه انجام کار به شکل "برد-برد" (مورد توافق طرفین)
	تاثیر ارزش‌های سازمانی بر رفتار کارکنان، سهولت دستیابی به اجماع پیرامون اختلافات و هماهنگی و پیوستگی میان فعالیت‌های سازمانی (وجود فرهنگ سازمانی قوی).
	سهولت دستیابی کارکنان به اجماع حتی پیرامون مسایل دشوار.
	زیاد بودن تعداد دفعات عدم توافق برای حل مسایل کلیدی بانک.
	وجود توافق روشن در مورد راه صحیح یا غلط انجام کارها.
	وجود رویکردهای پایدار و قابل پیش‌بینی برای انجام کارها.
	وجود دیدگاه‌ها و چشم‌اندازهای مشترک بین کارکنان واحدهای مختلف بانک.
انطباق پذیری	سهولت ایجاد هماهنگی بین واحدهای مختلف بانک برای اجرای پروژه‌ها.
	عدم همکاری مورد نیاز با کارکنان سایر واحدها برای انجام امور و نگرش به آنان به عنوان فردی از خارج بانک.
	وجود اهداف مناسب برای هر یک از سطوح سازمانی.
	وجود روش‌های منعطف انجام کار و سهولت تغییر آن در صورت لزوم.
	پاسخ‌گویی مناسب به تغییرات محیط کسب و کار و عکس‌العمل نسبت به اقدامات رقبا.
	سازگاری و انطباق مداوم شرکت با شیوه‌های پیشرفته و جدید انجام کار.
	میزان مقاومت کارکنان در مقابل تلاش‌هایی که به منظور انجام تغییرات صورت می‌پذیرد.
	سطح همکاری واحدهای مختلف بانک در ایجاد تغییرات.
	پذیرش نکات و توصیه‌های مورد نظر مشتریان و ایجاد تغییرات مناسب در این راستا.
	تاثیر نظرات و پیشنهادات مشتریان بر تصمیمات بانک.
	شناخت و درک عمیق اعضای بانک از خواسته‌ها و نیازهای مشتریان.
	سطح بی‌توجهی به خواسته‌ها و تمایلات مشتریان در زمان اتخاذ تصمیم.
	میزان تشویق کارکنان برای برقراری تماس مستقیم با مشتریان.
	تلقی کارکنان از شکست‌ها به عنوان فرصتی برای یادگیری و بهبود.

ابعاد پژوهش	مولفه‌های پژوهش
رسالت (ماموریت)	تشویق و اعطای جایزه به اعضای بانک برای ریسک‌پذیری و نوآوری.
	بی توجهی به برخی از امور با اهمیت.
	توجه به یادگیری به عنوان جزء مهمی از کار روزمره.
	سطح آگاهی کارکنان هر واحد از رویه انجام کارها در سایر واحدها.
	مشخص‌بودن اهداف و جهت بلندمدت در بانک.
	اثرگذاری راهبردهای بانک ما بر تغییر شیوه رقابت سایر بانک‌های مشابه.
	وجود رسالت روشنی که به کارها مفهوم می‌بخشد و جهت انجام آن‌ها را روشن می‌سازد.
	وجود راهبردی روشن برای آینده بانک.
	وجود ابهام در مسیر استراتژیک بانک.
	وجود توافق همگانی پیرامون اهداف بانک.
	برقراری اهداف بلندپروازانه اما واقعی توسط مدیران ارشد بانک.
	یادآوری مداوم اهداف بانک توسط مدیران ارشد بانک در زمینه کارهای در دست اقدام.
	پی‌گیری مداوم میزان پیشرفت کارها با اهداف تعیین‌شده.
	آگاهی افراد از کارهایی که انجام آن‌ها برای موفقیت بلندمدت بانک ضروریست.
	وجود چشم‌انداز مشترک اعضا پیرامون آینده بانک.
وجود دیدگاه‌های بلندمدت در بین مدیران ارشد بانک.	
تعداد دفعاتی که چشم‌انداز بلندمدت قربانی منافع کوتاه مدت می‌گردد.	
تاثیر چشم‌انداز بانک بر ایجاد هیجان و انگیزه در کارکنان.	
توانایی بانک در پاسخگویی به تقاضاهای کوتاه‌مدت بدون به مخاطره انداختن چشم‌انداز بلندمدت بانک.	

به اعتقاد نارور و اسلاتر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۰، بازاریابی قلب تپنده مدیریت و استراتژی بازاریابی مدرن است و کسب و کاری که بازاریابی‌اش را افزایش دهد، عملکرد بازارش را بهبود خواهد بخشید. (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰)، بازاریابی عبارت است از ایجاد اطلاعات حاصل از بازار در کل سازمان درباره نیازهای جاری و آینده مشتریان، توسعه و انتقال این اطلاعات و استعداد در سراسر سازمان و پاسخگویی به آن در تمام سطوح سازمان.

در حالیکه مفهوم بازاریابی به عنوان فلسفه موجود در سازمان (از جمله در ساختار سازمانی) در نظر گرفته شد، بازاریابی به عنوان میزان پذیرش این مفهوم معرفی شده است. به عبارت دیگر مفهوم بازاریابی روش فکر جداگانه‌ای درباره سازمان، محصولات و مشتریانش ارائه می‌دهد، در حالیکه بازاریابی

مجموع نگرش‌های لازم در جهت بازار و مجموعه گام‌های مورد نیاز در جهت توسعه این فلسفه را در شرکت ارائه می‌دهد (بهرامی، ۱۳۸۹، ص ۱۲).

کوهلی و جاورسکی<sup>۱</sup> (۱۹۹۰: ۶) بازارگرایی را به شکل زیر تعریف می‌کنند: بازارگرایی ایجاد هوشمندی در سراسر سازمان در ارتباط با نیازهای فعلی و آتی مشتری، نشر هوشمندی در بین بخشهای سازمان و پاسخگویی سراسری به آن هوشمندی است.

راکرت<sup>۲</sup> بازارگرایی را در یک واحد کسب و کار درجه‌ای دانست که یک واحد کسب و کار الف) اطلاعات را از مشتریان کسب کرده و به کار می‌بندد. ب) یک استراتژی را جهت تحقق نیازهای مشتریان تدوین می‌کند. ج) آن استراتژی را به منظور پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های مشتریان به کار می‌بندد (۱۳۷، پانینگ یاریکس و همکاران، ۲۰۰۷).

در تعریفی دیگر، بازارگرایی یکی از جنبه‌های فرهنگ سازمانی است که در آن کارکنان بالاترین ارزش را به سودآوری بنگاه و نگهداری مشتری از طریق ایجاد ارزش برتر می‌دهند. بازارگرایی یک نوع هنجار رفتاری است و از طریق نوآوری پاسخگو نیازهای حال و آتی بازار و مشتری است (صادقی، ۱۳۸۹). بازارگرایی شامل سه جزء رفتاری-مشتری گرایی، رقیب گرایی و هماهنگی بین وظیفه‌ای و دو معیار تصمیم تمرکز بلندمدت و سودآوری است.

مبنای اصلی اکثر پژوهش‌ها در گستره‌ی بازارگرایی مقالات کوهلی و جاورسکی و نارور و اسلتر است. کوهلی و جاورسکی مفهوم بازارگرایی را از بعد رفتاری تعریف می‌کنند. کوهلی و جاورسکی به جای تمرکز بر مشتری عنصر اصلی محیط گرایی را تمرکز بر اطلاعات در بین بخش‌های مختلف سازمان و پاسخگویی به آن در گستره سازمانی تعریف می‌کنند. پاسخگویی، میزان سازگاری و هماهنگی سیاست‌های بازاریابی شرکت را با اطلاعات بازار نشان می‌دهد. سازگاری کالاها و خدمات تولیدی با نیازها و خواسته‌های مشتریان تعبیر و تفسیر محدودی از بازارگرایی تلقی می‌شود. این نوع پاسخ حالت واکنشی دارد در حالی که محیط‌گرا بودن به این معنی است که شرکت می‌کوشد با توجه به عوامل محیطی نیازها و خواسته‌های آتی مشتریان را شناسایی کرده و به آن پاسخ دهد (کوهلی و جاورسکی، ۱۹۹۹).

نارور و اسلتر (پیشین) محیط‌گرایی و توجه به بازار را از دیدگاه فرهنگی (فرهنگ بازارگرایی) تعریف می‌کنند. عناصر بازارگرایی از دیدگاه این دو محقق شامل سه مورد زیر است:

- ۱- مشتری‌گرایی: مشتری‌گرایی به معنای درک مداوم و پیوسته نیازهای مشتریان هدف فعلی و بالقوه و استفاده از آن دانش (دانش شناخت نیازهای مشتری) در راستای ایجاد ارزش مشتری است.
- ۲- رقیب‌گرایی: رقیب‌گرایی یعنی درک مداوم قابلیت‌ها و راهبردهای رقبای عمده بالقوه و فعالی که نیازهای مشتریان هدف سازمان را تامین می‌کند و استفاده از آن دانش (دانش شناخت رقبا) در راستای ایجاد ارزش برتر مشتری است.

۳- هماهنگی میان وظیفه‌ای: هماهنگی میان وظیفه‌ای به معنای هماهنگ بودن همه وظایف سازمان و بهره‌برداری از اطلاعات مشتری و بازار به منظور خلق ارزش برتر برای مشتری. کاتلر معتقد است که در یک سازمان، بازاریابی در صورتی موثر است که بر مشتریان و رقبا تمرکز کند، از آنجا که رقبا و مشتریان هر دو در محیط سازمان قرار دارند می‌توان بیان کرد که یک سازمان بازاریاب موثر، محیط محور است (کاتلر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷).

لی لند و آلبرت نیز در کشور آمریکا مطالعه‌ای در خصوص بازاریابی و اثربخشی سازمان انجام داده‌اند که در آن برای سنجش بازاریابی به جای تمرکز بر عناصر بازار بر اطلاعات بازار تاکید شده است. در این مدل مفهومی تولید اطلاعات بازار، انتشار اطلاعات در سطح سازمان و پاسخگویی به آن در گستره سازمان به عنوان معیارهای بازاریابی استفاده شده‌اند که همان بعد رفتاری یا هوشمندی بازار در بازاریابی است که به وسیله کوهلی و جاورسکی ارائه شده است (لی لند و آلبرت<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶).  
به طور کلی سازمان‌های بازارگرا، چندین ویژگی کلیدی دارند:

۱- مشتری‌گرایی: مهمترین جنبه بازاریابی شناسایی نیازهای مشتری و تعهد نسبت به برآوردن آن و ایجاد ارزش برتر برای مشتری است. مشتری‌گرایی یعنی «نزدیک شدن به مشتری».

۲- رقیب‌گرایی: در بازاریابی رقابت از نقطه نظر مشتری است یعنی ارضای مستقیم و غیرمستقیم یک نیاز. در رقیب‌گرایی حرکت‌های رقبا در زمان حال و آینده مورد بررسی قرار می‌گیرد و سعی می‌شود تا زودتر از رقیب به مشتری دست یابیم.

۳- هماهنگی و انسجام بین واحدها: تمام بخش‌های سازمان در زمینه رفتار با مشتری، رفتاری یکسان دارند و هر بخش با مشارکت سایر بخش‌ها بر مشتری تمرکز دارد، با مشارکت یکدیگر به تحلیل و تفسیر اطلاعات مربوط به مشتری می‌پردازند.

۴- تمرکز بلندمدت: برنامه‌ریزی دارای سیکل زمانی سه ساله است، تمام برنامه‌های استراتژیک براساس یک دوره سه ساله تنظیم می‌شود.

۵- سیستم اطلاعات (هوشمند) بازار: بر اساس بررسی میدانی، مشاهده و مباحثه غیررسمی بازخورد لازم را به دست آورده و به طور سیستماتیک اطلاعات بازار جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل، ذخیره و بازاریابی می‌شود. از طریق این سیستم بهتر می‌توان به نیازهای مشتری و بازار آگاهی پیدا نمود و به طور مداوم با اعضا درگیر ارتباطات و مباحثه بود (شفیعی، ۱۳۸۷، ص ۵۶).

در این تحقیق ابتدا برای مدل پژوهش با استفاده از روش کتابخانه‌ای و براساس ابعاد شناسایی شده در مدل درایسدل به منظور مطالعه ادبیات تحقیق و سابقه تحقیق حدود ۱۰۰ شاخص استخراج گردید سپس با استفاده از بازنگری ادبیات پژوهش، پیشینه تحقیق، ابعاد و شاخص‌هایی که از سوی محققین و نظریه‌پردازان در ارزیابی بازاریابی با اهمیت دانسته شده‌اند، شناسایی و در قالب یک چیدمان اولیه به صورت پنج بُعد ذیل گروه‌بندی گردیده است. سپس، از طریق مصاحبه با خبرگان و صاحب نظران صحت

1. Kotler

2. Leiland & Albert



و کیفیت سنج‌ها مورد بحث قرار گرفته و تغییرات مورد نظر آن‌ها تا حد امکان در این شاخص‌ها و طبقه‌بندی‌ها اعمال گردیده است، در نهایت بهترین و مهم‌ترین شاخص‌ها برای دستیابی به اهداف پژوهش در قالب ۲۹ شاخص و پنج بُعد به صورت جدول زیر انتخاب شدند.

**جدول-۲. ابعاد بازارگرایی**

ابعاد پژوهش	مولفه‌های پژوهش	منابع و ماخذ
مشتری گرایی	تدوین استراتژی‌ها با هدف افزایش ارزش مشتریان	McGee & Spiro, 1988;
	اندازه‌گیری متناوب و مستمر رضایت مشتریان	;۲۰۰۷, Panigyraakis & theodridis
	توجه خاص به مشکلات مشتریان و درک نیازهای آن	Kirka et al, 2009;
	پاداش به کارمندان و مدیرانی که به رضایت مشتریان متعهد باشند	Kohli & Jawerski, 1999.
	ارائه خدمات فراتر از انتظار به مشتریان	
	ارتباطات باز برای تبادل اطلاعات با مشتریان	
	بهره‌گیری از نظرات و تجربیات مشتریان	
	وجود افراد کارشناس در زمینه مشاوره، طراحی، آموزش و اجرای طرح‌های بازارگرایی	
	استانداردسازی روابط با مشتریان	
رقیب گرایی	توزیع اطلاعات رقبا در بین کارکنان	Gonzalez- Benito et al ,2005;
	عکس العمل نشان دادن به حرکات رقبا	;۲۰۰۲ kook, Kotler, 1997;
	بحث و بررسی نقاط قوت و ضعف رقبا توسط مدیریت	Kohli & Jawerski, 1990.
	شناسایی و ارزیابی استراتژی‌های رقبا	
	تخصیص منابع مالی لازم برای سرمایه گذاری در بازارهای رقابتی	
	شناسایی تهدیدات احتمالی از سوی رقبا	

ابعاد پژوهش	مولفه‌های پژوهش	منابع و ماخذ
هماهنگی و انسجام بین واحدها	مشارکت تمام بخش‌های بانک با یکدیگر در تهیه برنامه‌ها و استراتژی‌های بازاریابی	and Diamatopoulos,1995; Cadogan Leiland & Albert, 2006; Kirka et al, 2009; Harris & Ogbana, 2001.
	تلاش تمامی بخش‌ها از طریق انجام فعالیت‌های تیمی جهت ارضای نیازهای مشتریان	
	هماهنگی تمام اعضای بانک جهت ایجاد ارزش برتر برای مشتری	
	ایجاد ساختار سازمانی مناسب در بازاریابی	
	تامین اختیارات لازم برای بخش‌های مختلف سازمان، جهت انجام مناسب مسئولیت‌های بازاریابی	
	رفع ابهام و نقاط از مقررات و دستورالعمل‌های داخلی بانک	
تکنولوژی و سیستم‌های اطلاعاتی	ایجاد شبکه هوشمند جمع آوری اطلاعات و سازماندهی و بازیافت آنها	Taylor et al, 2008; Narver John C, Slater, 1990; Liu & Davies,1997; Lancaster et al,2004.
	تهیه و تدوین اطلاعات بازار و انتشار آن در سطح بانک	
	به‌کارگیری تکنولوژی‌های مناسب، برای برنامه‌های بازاریابی	
	تناسب و یکپارچگی سیستم‌های بانک با سیستم‌های تجاری بازار	
تمرکز بلندمدت	برگزاری دوره‌های تخصصی بازاریابی برای مدیران بانک	Deshpande and Farley and Webster, 1993; Esteban A et al, 2002; Anwar and Sohail, 2003; Koolar, 2006.
	تمرکز بر بقا و رشد بلندمدت	
	حفظ ثبات در ارائه خدمات در یک دوره طولانی	
	تلاش در جهت ایجاد تصویر مثبت از بانک در بازار	

به طور کلی بر اساس بررسی‌های به عمل آمده، نه تنها در ایران بلکه در سایر نقاط جهان پژوهش‌های بسیار محدودی در زمینه‌ی ارتباط بین فرهنگ، فرهنگ سازمانی و بازار و بازارگرایی به عمل آمده است، که در ادامه به آن‌ها اشاره‌ای می‌کنیم.

زکریا و عبدالطالب در پژوهشی که با هدف تلاش برای معرفی مدل فرهنگی بازارگرایی اسلامی برای نمایش نقش بازارگرایی در فرهنگ اسلامی و تاثیر این دیدگاه در درک عملکرد بازار در شرکت‌های صادراتی انجام گردیده است. یافته‌ها نشان داده است که فرهنگ ملی که بر اساس ارزش‌ها، نگرش‌ها و اعتقادات فرهنگی کارکنان تاثیر عمیقی در سازمان‌ها دارد و در نتیجه تاثیر عملکرد مبتنی بر بازار را نباید دست کم گرفت. (زکریا و عبدالطالب، ۲۰۱۰).

در مطالعه‌ای دیگر که در سال ۲۰۱۰ انجام شده است مک کلور با هدف شناخت سه نوع فرهنگ: بروکراسی، حمایتی و نوآورانه و توسعه مدلی که چگونگی درگیری‌های درون سازمانی و روابط بین این فرهنگ‌ها بر بازارگرایی را توصیف می‌کند، انجام گردیده است. یافته‌ها نشان داد که تضاد و درگیری بین فرهنگ و بازارگرایی به عنوان یه واسطه نقش ایفا می‌کند (مک کلور<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰).

در تحقیقی، برتل<sup>۲</sup> و همکارانش در سال ۲۰۰۷ این را مطرح کرده است که با توجه به اینکه تحقیقات نشان دهنده اثر مثبت بازارگرایی بر شرکت‌های کارآفرینی جدید است، چرا فرهنگ سازمانی که به عنوان یک مفهوم شناخته شده در زمینه رفتار بازارگرایی در شرکت‌های تازه تاسیس مطرح است، و همچنین نشان داده است که تاثیر قابل توجهی در بازارگرایی دارد، تاکنون نادیده گرفته شده است. تجزیه و تحلیل تجربی نشان داد که در حال حاضر رفتار بازارگرایی است که در واقع ریشه در این نوع از فرهنگ دارد. بدین ترتیب، فرهنگ سازمانی اعمال نفوذ غیر مستقیم بر عملکرد شرکت‌های جدید کارآفرینی دارد (برتل و همکاران، ۲۰۰۷).

در پژوهشی لیسن و همکارانش با عنوان بررسی اثرات فرهنگ سازمانی و بازارگرایی بر اثربخشی اتحاد بازاریابی استراتژیک، یافته‌ها نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی به طور معنی‌داری بر اثربخشی بازاریابی تاثیر می‌گذارد، اگرچه ابعاد خاصی از فرهنگ سازمانی در درجات مختلفی بر اثربخشی بازاریابی تاثیر می‌گذارد (لیسن<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۲).

هریس در سال ۲۰۰۰ در مقاله‌ای با یک بررسی کوتاه از پژوهش‌های موجود به موانع توسعه بازارگرایی می‌پردازد. یافته‌ها حاکی از ارتباطی قوی بین همه مولفه‌های موانع سازمانی و بازارگرایی است، همچنین این مقاله بر توسعه مرزهای مشخص شده برای بازارگرایی تاکید دارد (هریس<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰).

دعایی و سمیراپور در تحقیقی که در سال ۱۳۹۲ انجام داده‌اند به تاثیر فرهنگ سازمانی بر بازارگرایی با تاکید بر نقش واسطه تعارض سازمانی در صنعت مبلمان مشهد پرداخته‌اند، که نتایج این تحقیق حاکی از

1. McClure
2. Brettel
3. Leisen
4. Harris

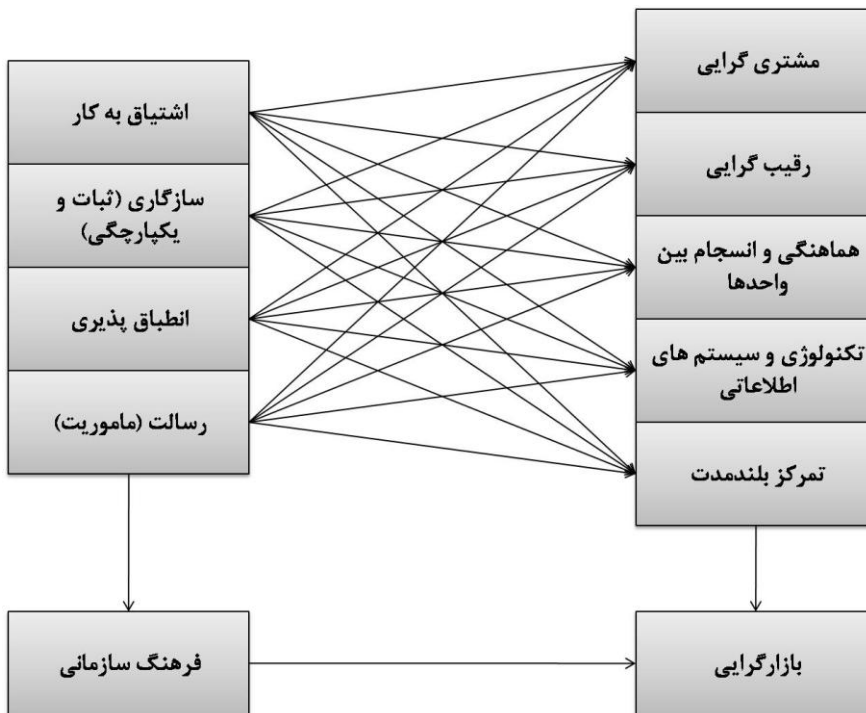
آن است که همه روابط بین متغیرهای مدل معنادار بوده‌اند، اما بین رابطه مستقیم فرهنگ سازمانی بر بازارگرایی هیچ گونه رابطه معناداری وجود ندارد (دعایی و سمیراپور، ۱۳۹۲).

قنواتی و صمدی در مقاله‌ای در سال ۱۳۹۱ با عنوان "تأثیر گرایش بازار و فرهنگ سازمانی بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در استان تهران" یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد گرایش بازار تاحدودی برخاسته از فرهنگ سازمانی است و هر دو تأثیر مثبت اما غیرمعنی‌داری بر عملکرد مالی شرکت‌ها دارند (قنواتی و صمدی).

در تحقیقی دیگر در سال ۱۳۸۶ دعایی و بختیاری به بررسی رابطه بین فرهنگ بازارمحوری و عملکرد بازرگانی در محیط ایرانی پرداخته‌اند. در راستای هدف تحقیق، محققین بعد از بررسی نظریه‌های مختلف در عرصه بازارمحوری، مدل جدیدی برای این مفهوم ارائه دادند. نتایج این تحقیق نشان داد که بین بازارمحوری و عملکرد بازرگانی رابطه مثبت وجود دارد (دعایی و بختیاری، ۱۳۸۶).

براساس مدل‌ها و شاخص‌های شناسایی شده در این تحقیق و با توجه به هدف پژوهش مبنی بر بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر توسعه بازارگرایی مدل تحقیق و فرضیه‌های تحقیق به صورت زیر می‌باشند.

شکل-۱. مدل مفهومی تحقیق



فرضیه اهم ۱: فرهنگ سازمانی بر توسعه بازارگرایی در نظام بانکی اثر گذار است.

فرضیه اخص ۱-۱: ابعاد فرهنگ سازمانی (به تفکیک هر بعد) بر توسعه مشتری گرایی در نظام بانکی اثرگذار است.

فرضیه اخص ۲-۱: ابعاد فرهنگ سازمانی (به تفکیک هر بعد) بر توسعه رقیب گرایی در نظام بانکی اثرگذار است.

فرضیه اخص ۳-۱: ابعاد فرهنگ سازمانی (به تفکیک هر بعد) بر توسعه هماهنگی و انسجام بین واحدها در نظام بانکی اثرگذار است.

فرضیه اخص ۴-۱: ابعاد فرهنگ سازمانی (به تفکیک هر بعد) بر توسعه تکنولوژی و سیستم‌های اطلاعاتی در نظام بانکی اثرگذار است.

فرضیه اخص ۵-۱: ابعاد فرهنگ سازمانی (به تفکیک هر بعد) بر توسعه تمرکز بلندمدت در نظام بانکی اثرگذار است.

## ۲. روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پیمایشی و کاربردی بوده و جامعه‌ی آماری این پژوهش را گروهی از کارمندان و کارشناسان و مدیران شعب بانک مهر اقتصاد تهران بزرگ (تهران، ری، شمیران و اسلام شهر) طی سال‌های ۹۲-۱۳۹۱ تشکیل می‌دهند. برای تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای Spss16 و Lisrel استفاده شده است. برای تأیید روایی در مقیاس بازارگرایی، سؤالات پرسشنامه بر مبنای ابعاد مدل درایسدل از مبانی نظری پژوهش استخراج شده که پس از اصلاح پرسشنامه توسط خبرگان و صاحب‌نظران، توزیع شده است، برای مقیاس فرهنگ سازمانی از پرسشنامه استاندارد دنیسون استفاده شده است که روایی آن توسط اساتید و شرکت مشاوره فرهنگ سازمانی دنیسون، تایید شده همچنین برای تأیید پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شده است.

## ۳. یافته‌های پژوهش

فرضیه‌های تحقیق شامل بررسی اثرات فرهنگ سازمانی بر توسعه بازارگرایی در نظام بانکی کشور می‌باشد. در این راستا، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از رگرسیون تک متغیره جهت تحلیل فرضیه اهم ۱-۱ و از رگرسیون چند متغیره جهت تحلیل فرضیات اخص ۱-۱ تا ۵-۱ به صورت زیر استفاده می‌شود.

$$\left. \begin{array}{l} H_0: \text{رابطه‌ی خطی بین متغیرها وجود ندارد.} \\ H_1: \text{رابطه‌ی خطی بین متغیرها وجود دارد.} \end{array} \right\}$$

از آنجا که در بازارگرایی و کلیه ابعاد آن (مشتري گرایی، رقیب گرایی، هماهنگی و انسجام بین واحدها، تکنولوژی و سیستم‌های اطلاعاتی و تمرکز بلندمدت) سطح معناداری بیشتر از ۵ درصد است. فرض  $H_0$  پذیرفته و رابطه‌ی خطی بین متغیرها رد می‌شود. لذا می‌توان این چنین نتیجه‌گیری کرد که «در سطح اطمینان ۹۵ درصد نمی‌توان ادعا نمود که فرهنگ سازمانی و ابعاد آن بر توسعه بازارگرایی و ابعاد آن در نظام بانکی اثرگذار است». برای مثال در جدول زیر برای فرضیه اهم ۱ سطح معناداری ۰/۱۷۶ است که بیشتر از ۵ درصد بوده، لذا فرض  $H_0$  پذیرفته و رابطه‌ی خطی بین متغیرها رد می‌شود.

جدول-۳. تحلیل واریانس رگرسیون بازارگرایی

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	۰/۷۷۹	۱	۰/۷۷۹	۱/۸۴۷	a۰/۱۷۶
Residual	۸۱/۴۳۶	۱۹۳	۰/۴۲۲		
Total	۸۲/۲۱۵	۱۹۴			

a. Predictors: (Constant), فرهنگ

سازمانی

b. Dependent Variable: بازارگرایی

از طرفی، جدول ۴ نشان‌دهنده‌ی ضریب همبستگی چندگانه، ضریب تعیین، ضریب تعدیل شده و خطای معیار تخمین می‌باشد، که برای فرضیه اهم ۱ ضریب تعیین ۰.۰۰۹ است که نشان می‌دهد تقریباً ۰.۹ درصد تغییرات متغیر وابسته توسط متغیر مستقل توجیه می‌شود.

جدول-۴. توصیف مدل رگرسیون بازارگرایی

Model	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعدیل شده	خطای معیار تخمین
۱	a۰/۰۹۷	۰/۰۰۹	۰/۰۰۴	۰/۶۴۹۵۸

a. Predictors: (Constant), فرهنگ سازمانی

b. Dependent Variable: بازارگرایی

همچنین برای فرضیه اخص ۱-۱ در جدول ۵ سطح معناداری ۰.۵۲۰ است که بیشتر از ۵ درصد بوده، لذا فرض  $H_0$  پذیرفته و رابطه‌ی خطی بین متغیرها رد می‌شود.

جدول-۵. تحلیل واریانس رگرسیون مشتری‌گرایی

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	۱/۶۵۷	۴	۱/۴۱۷	۰/۸۱۰	a۰/۵۲۰
Residual	۹۷/۱۸۷	۱۹۰	۰/۵۰۸		
Total	۹۸/۸۴۳	۱۹۴			

a. Predictors: (Constant), انطباق پذیری و رسالت، سازگاری، اشتیاق به کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت

b. Dependent Variable: مشتری‌گرایی

در ادامه در جدول زیر ضریب تعیین ۰/۰۱۷ است که نشان می‌دهد تقریباً ۱/۷ درصد تغییرات متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل توجیه می‌شود.

جدول-۶. توصیف مدل رگرسیون مشتری‌گرایی

Model	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین	آماره دوربین واتسون
۱	a۰/۱۲۹	۰/۰۱۷	-۰/۰۰۴	۰/۷۱۵۲۰	۱/۹۱۶

a. Predictors: (Constant), انطباق پذیری و رسالت، سازگاری، اشتیاق به کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت

b. Dependent Variable: مشتری‌گرایی

همچنین در ادامه برای کلیه فرضیه‌های اخص ۱-۲ الی ۱-۵ در جدول‌های پیوست سطح معناداری بیشتر از ۵ درصد بوده، لذا فرض  $H_0$  پذیرفته و رابطه‌ی خطی بین متغیرها در تمام این فرضیه‌ها رد می‌شود. مطابق پیوست برای فرضیه اخص ۱-۲ ضریب تعیین ۰/۰۲۰ است که نشان می‌دهد تقریباً ۲ درصد تغییرات متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل توجیه می‌شود. و در ادامه برای فرضیه‌های اخص ۱-۳، ۱-۴ و ۱-۵ ضریب تعیین به ترتیب، ۰/۰۲۵، ۰/۰۱۴ و ۰/۰۰۹ است که نشان می‌دهد تقریباً ۲/۵، ۱/۴ و ۰/۹ درصد تغییرات متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل آنها توجیه می‌شود.

همچنین در این پژوهش معمولاً طبق پژوهش‌های دیگر معیارهای زیر را برای قضاوت درباره معناداری آماری و معنا و مفهوم بنیادی از یک مدل نظری (معیارهای برازش مدل) به کار بردیم که نتایج آن به صورت زیر است. ضمناً خروجی نرم افزار پیوست مقاله است.

جدول ۷: ضرایب استاندارد و مقدار آماره آزمون t برای هر یک از متغیرهای تحقیق

متغیرهای مکنون	متغیرهای اندازه‌گیری	ضریب استاندارد	ضریب t-value
مشتری گرایی	سوال ۱	۰/۵۶	۸/۰۶
	سوال ۲	۰/۶۲	۹/۲۷
	سوال ۳	۰/۷۱	۱۰/۹۰
	سوال ۴	۰/۶۱	۹
	سوال ۵	۰/۵۴	۷/۷۱
	سوال ۶	۰/۶۳	۹/۲۹
	سوال ۷	۰/۶۴	۹/۵۶
	سوال ۸	۰/۶۴	۹/۶۳
	سوال ۹	۰/۷۶	۱۲/۰۶
رقیب گرایی	سوال ۱۰	۰/۶۶	۹/۸۶
	سوال ۱۱	۰/۷۲	۱۱/۱۴
	سوال ۱۲	۰/۷۶	۱۲/۰۸
	سوال ۱۳	۰/۷۵	۱۱/۵۷
	سوال ۱۴	۰/۶۷	۱۰/۲۰
	سوال ۱۵	۰/۶۹	۱۰/۵۰
هماهنگی و انسجام بین واحدها	سوال ۱۶	۰/۶۴	۹/۶۲
	سوال ۱۷	۰/۶۳	۹/۵۴
	سوال ۱۸	۰/۵۴	۷/۹۰
	سوال ۱۹	۰/۶۶	۱۰/۰۷
	سوال ۲۰	۰/۶۲	۹/۴۶
	سوال ۲۱	۰/۷۳	۱۱/۴۷
تکنولوژی و سیستم‌های اطلاعاتی	سوال ۲۲	۰/۷۳	۱۱/۳۲
	سوال ۲۳	۰/۷۶	۱۲/۵۷
	سوال ۲۴	۰/۸۲	۱۳/۴۵
	سوال ۲۵	۰/۷۲	۱۱/۱۳
تمرکز بلندمدت	سوال ۲۶	۰/۶۶	۱۰/۲۴
	سوال ۲۷	۰/۶۶	۱۴/۴۸
	سوال ۲۸	۰/۶۷	۹/۹۴
	سوال ۲۹	۰/۶۴	۹/۳۴



نتایج حاصل از مدل‌ها و جدول نشان می‌دهد که در متغیر مکنون مشتری‌گرایی، سوال ۹ (استانداردسازی روابط با مشتریان) با مقدار ضریب استاندارد ۰/۷۶ بیش‌ترین همبستگی را با این متغیر دارد. در متغیر رقیب‌گرایی، متغیر مشاهده‌شده سوال ۱۲ (بحث و بررسی نقاط قوت و ضعف رقبا توسط مدیریت) بیش‌ترین همبستگی را با متغیر مکنون دارد. سوال ۲۱ (رفع ابهام و نقاط از مقررات و دستورالعمل‌های داخلی بانک) با مقدار ضریب استاندارد ۰/۷۳ بیش‌ترین همبستگی را با متغیر مکنون هماهنگی و انسجام بین واحدها دارد. در متغیر مکنون تکنولوژی و سیستم‌های اطلاعاتی، سوال ۲۴ (به‌کارگیری تکنولوژی‌های مناسب، برای برنامه‌های بازارگرایی) با مقدار ۰/۸۲ بیش‌ترین همبستگی را دارد و در نهایت سوال ۲۸ (حفظ ثبات در ارائه خدمات در یک دوره طولانی) با مقدار ضریب استاندارد ۰/۶۷ بیش‌ترین همبستگی را با متغیر مکنون تمرکز بلندمدت دارد. همچنین از آن جا که مقادیر معنی‌داری برای تمامی مؤلفه‌ها بیش از ۱/۹۶ است، می‌توان گفت که تمامی متغیرها بر متغیرهای مکنون اثرگذار هستند.

جدول ۸- شاخص‌های نیکویی برازش متغیرهای وابسته

شاخص تناسب	نتیجه	دامنه مقبول
$\chi^2 / df$	۲/۲	کوچک‌تر از ۳
RMSEA <sup>۱</sup>	۰/۰۷	کوچک‌تر از ۰/۱
RMR <sup>۲</sup>	۰/۰۶۰	حدود صفر
NFI <sup>۳</sup>	۰/۹۳	۰ (عدم برازش) تا ۱ (بrazش کامل)
NNFI <sup>۴</sup>	۰/۹۵	حدود یک
CFI <sup>۵</sup>	۰/۹۶	۰ (عدم برازش) تا ۱ (بrazش کامل)
GFI <sup>۶</sup>	۰/۷۸	۰ (عدم برازش) تا ۱ (بrazش کامل)
AGFI <sup>۷</sup>	۰/۷۳	۰ (عدم برازش) تا ۱ (بrazش کامل)

ضرایب به دست آمده برای شاخص‌های GFI، RMSEA، NFI، CFI و AGFI در مدل، نشان‌دهنده‌ی درجه‌ی بالایی از برازش در همه شاخص‌ها هستند، لذا با توجه به نتایج حاصل می‌توان گفت که مدل از برازش مناسبی برخوردار است.

1. Root Mean Square Error of Approximation
2. Root Mean Square Residual
3. Normed Fit Index
4. Non-Normed Fit Index
5. Comparative Fit Index
6. Goodness of Fit Index
7. Adjusted Goodness of Fit Index

#### ۴. بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش به منظور بررسی اثرات فرهنگ سازمانی بر توسعه بازارگرایی در نظام بانکی کشور به انجام رسیده است. طی آن پس از بررسی ادبیات تحقیق و نظرسنجی خبرگان مدل بازارگرایی طراحی و مدل فرهنگ سازمانی دنیسون شناسایی و استفاده شدند. سپس اثرات فرهنگ سازمانی بر توسعه بازارگرایی مورد بررسی قرار گرفت به طوری که به این نتیجه رسیدیم که در این سطح معناداری نمی‌توان ادعا نمود که فرهنگ سازمانی و ابعاد آن بر توسعه بازارگرایی در نظام بانکی اثرگذار است، یعنی نتایج بررسی حاکی از عدم پذیرش کلیه فرضیه‌های تحقیق است.

در ادامه نیز با استفاده از نرم افزار Lisrel یک مدل مناسب جهت بازارگرایی در بانک ارائه شده است. بدین صورت که طی دو مرحله ابتدا مدل محقق مورد بررسی قرار گرفته، سپس مدل پیشنهادی نرم‌افزار جهت برازش و تأیید مدل ارائه شده است.

همانطور که اشاره شد بازارگرایی فرهنگی سازمانی است، که با حداکثر کارایی و اثربخشی، رفتارهای لازم جهت خلق ارزش برتر برای مشتریان و در نتیجه عملکرد برتر مستمر برای کسب و کار را فراهم می‌کند؛ با توجه به تحلیل وضع موجود در نظام بانکی کشور و همانطور که پیشتر اشاره گردید، به نظر می‌رسد در این بانک فرهنگ سازمانی و ابعاد آن تاثیر قابل توجهی بر توسعه رفتارهای بازارگرایی بانک ندارند، در نتیجه برای تقویت برنامه‌های بازارگرایی می‌بایست عوامل و مولفه‌های تاثیرگذار دیگری شناخت و با استفاده از آن‌ها بازارگرایی را در این بانک‌ها تقویت کرد.

در سایر پژوهش‌های انجام شده قبلی که محدود هم می‌باشند محققان از مدل‌های مختلفی استفاده جهت بررسی رابطه بین این دو مقیاس استفاده کرده‌اند، مثلاً زکریا و عبدالطالب (۲۰۱۰) از مدل‌های مدل‌های هامبورگ و هسلر، هافستد و شاین برای فرهنگ سازمانی و بازارگرایی استفاده نمودند که نهایتاً مدلی منطبق بر ارزش‌ها و باورهای اسلامی طرح کردند که بر تاثیر عمیق این مدل اسلامی بر عملکرد بازار کارکنان تاکید دارد. همانطور که مشاهده گردید محقق با طراحی مدل فرهنگ سازمانی و شاخص‌ها و ابعاد آن مطابق با اصول فرهنگی حاکم بر جامعه و سپس بررسی و آزمون تاثیر آن بر رفتارهای بازار و بازارگرایی بر همبستگی مثبت بین این دو مقیاس صحنه نهادند، در حالیکه در پژوهش حاضر با استفاده از مدل فرهنگ سازمانی دنیسون رابطه‌ای بین فرهنگ سازمانی و بازارگرایی وجود نداشت.

در پژوهشی دیگر لیسن و همکاران (۲۰۰۲) بر تاثیر برخی ابعاد خاصی از فرهنگ سازمانی بر بازارگرایی در درجات مختلفی تاثیر دارند. در واقع همانطور که در فصل چهار نیز ملاحظه شد با توجه به عدم پذیرش تاثیر فرهنگ سازمانی و ابعاد آن بر توسعه بازارگرایی، اما میزان این اثرگذاری ابعاد در درجات مختلفی قرار داشت.

در مطالعه‌ای دیگر مک کلور (۲۰۱۰) به این نتیجه رسید که مولفه‌های واسطه‌های مثل تضاد و درگیر می‌توانند بر عدم اثرگذاری فرهنگ سازمانی و بازارگرایی در سازمان‌های بوروکراتیک مثل بانک اثر بگذارند، به طوریکه هریس (۲۰۰۰) نیز بر تاثیر این واسطه‌ها بر رابطه بین فرهنگ سازمانی و بازارگرایی

در سازمان‌ها تاکید می‌کند. با توجه به اینکه این پژوهش در یک بانک که به عنوان یک سازمان بوروکراتیک نیز شناخته می‌شود انجام گردیده است می‌توان نقش واسطه‌ای را در عدم اثرگذاری فرهنگ سازمانی و ابعاد آن بر توسعه بازاریابی در نظام بانکی کشور جستجو کرد.

#### ۴-۱. پیشنهادات کاربردی-مدیریتی برای فرهنگ سازمانی

در ابتدا پیشنهاد می‌گردد که بانک‌ها جهت اثرگذاری بهتر از طریق تیم سازی و ایجاد ساختارهای افقی و ماتریسی به جای عمودی، باور و حس کارمندان بانکی کشور را مبنی بر اینکه می‌توانند نقش مثبت و تاثیرگذار در انجام امور بانک را داشته باشند ایجاد کنند.

سپس مدیران ارشد بانک‌های کشور یک سیستم ارزشی پایدار و مورد توافق همه کارکنان بانک‌ها ایجاد کند تا این سیستم مبنایی جهت همکاری و هماهنگی بهتر کارکنان و حل مسائل کلیدی و دشوار نظام بانکی از طریق آن گردد.

در ادامه نیز بانک‌ها جهت تطبیق با تغییرات روز محیطی در جهان مثل تغییر انتظار و خواسته‌های مشتریان و یا تغییر استراتژی‌ها، باید از طریق ایجاد زمینه یادگیری کارکنان بانکی کشور حین خدمت و ایجاد انگیزه در آن‌ها جهت نوآوری و حتی برقراری سیستم نظام پیشنهادات به نیازهای محیط خارج پاسخ دهد.

همچنین نظام بانکی با شناسایی نقاط قوت و ضعف خود و عوامل مختلف داخلی و خارجی، هدف‌های بلند مدت برای خود مشخص کرده و با توجه به این اهداف و پس از ارزیابی استراتژی‌ها به تعیین اهداف سالانه و سیاست‌های خود بر مبنای آن اقدام نماید و ضمن تخصیص منابع لازم به این اهداف نقش هر یک از اعضای بانک‌ها را در ارتباط با این اهداف مشخص کند.

#### ۴-۲. پیشنهادات کاربردی-مدیریتی برای توسعه بازاریابی

در ابتدا پیشنهاد می‌گردد که نظام بانکی جمهوری اسلامی ایران از طریق ایجاد ارتباط مثبت با مشتریان و سپس جمع آوری اطلاعات از مشکلات و نیازهای آن‌ها و از انتظار آنها موجبات افزایش سطح رضایتمندی مشتریان را فراهم کنیم تا اولین قدم را در راستای توسعه بازاریابی برداشته باشیم.

همچنین به مدیران و مسئولین بانکی کشور توصیه می‌گردد که با ارائه خدمات و تسهیلات بانکی ویژه حتی فراتر از انتظار مشتری با کیفیت بهتر و کاهش زمان دریافت خدمات قدم بعدی را بردارند.

پیشنهاد می‌گردد مدیران و مسئولین بانکی کشور دانش کافی نسبت به محیط پیرامون اقتصادی کشور، نقاط قوت و ضعف نظام بانکی کسب کنند تا بتوانند هم جایگاه مناسبی را برای صنعت بانکداری کشور پیدا کنند.

در راستای توسعه بازارگرایی و جهت ایجاد ارزش برتر برای مشتری و عملکرد برتر نظام بانکی کشورمان توصیه می‌شود سطح بالایی از « هماهنگی بین بخشی » در میان بانک‌ها ایجاد گردد؛ اطلاعات، توزیع اطلاعات و استفاده هماهنگ از منابع سازمانی منجر به هماهنگی بین بخشی می‌شود.

توصیه می‌گردد جهت توسعه بازارگرایی تمامی بخش‌های بانک‌های کشور در تهیه برنامه‌ها و استراتژی‌های بازاریابی مشارکت فعال داشته باشند و تمامی کارکنان بانکی از اختیارات لازم جهت انجام مناسب مسئولیت‌های بازارگرایی برخوردار باشند تا بعد هماهنگی و انسجام بین واحدها که یکی از ابعاد بازارگرایی است هم تقویت شود.

ایجاد شبکه هوشمند جمع آوری اطلاعات و سازماندهی و بازیافت آنها، تهیه و تدوین اطلاعات بازار و انتشار آن در سطح بانک‌ها و بکارگیری تکنولوژی‌های مناسب، برای برنامه‌های بازارگرایی باعث تقویت و توسعه تکنولوژی و سیستم‌های اطلاعاتی نظام بانکی کشور خواهد شد.

برتل و همکاران (۲۰۰۷) نیز بر نادیده گرفته شدن تاثیر فرهنگ سازمانی در رفتارهای بازارگرایی در میان کارمندان تاکید دارد. در پژوهش حاضر نیز می‌توان اینگونه دریافت که کارمندان، مدل فرهنگ سازمانی دنیسون و شاخص‌های آن را بر تقویت رفتارهای بازارگرایی در بانک نادیده می‌گیرند، لذا رابطه‌ای قابل توجه بین این دو متصور نیست. لذا همانطور که پیشتر نیز اشاره شد باید شاخص‌های جدید و حتی منطبق بر فرهنگ ایرانی - اسلامی خود استخراج کرده و بعد تاثیر آن بر توسعه بازارگرایی را سنجید.

## منابع

- آقازاده، هاشم و مهرنوش، مینا (۱۳۸۹). مقیاس بومی بازارگرایی بانک‌های تجاری ایران، نشریه چشم انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۲، پیاپی ۳۵، صص ۱۴۳-۱۱۹.
- آقازاده، هاشم، دیواندری، علی، نیکوکار، غلامحسین و نهاوندیان، محمد (۱۳۸۷). بازارگرایی و عملکرد کسب و کار در ایران، نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۱، شماره ۱، صص ۵۴-۳۹.
- بهرامی، سیده زهرا (۱۳۸۹). شناسایی موانع موثر بر بازارگرایی در شرکت زمزم ایران با استفاده از مدل سه شاخگی، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت MBA دانشگاه پیام نور مرکز کرج.
- عایی، حبیب الله، بختیاری، عباس (۱۳۸۶). تاثیر فرهنگ بازارمحوری بر عملکرد بازرگانی شرکت‌های قطعه ساز خودرو مشهد، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۴۲، صص ۸۲-۵۳.
- دعایی، حبیب الله، پور، سمیرا (۱۳۹۲). تاثیر فرهنگ سازمانی بر بازارگرایی با تاکید بر نقش واسط تعارض سازمانی (مورد مطالعه: صنعت مبلمان در شهر مشهد)، فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی، پاییز ۱۳۹۲، دوره ۲۴، شماره ۳ (پیاپی ۵۱)؛ از صفحه ۱۱۵ تا صفحه ۱۳۰.
- رسول اف، ج «راهبردهای بهبود و تنوع در نظام بانکی کشور: مورد کاوی بانک کشاورزی» شانزدهمین همایش بانکداری بدون ربا، موسسه آموزش عالی بانکداری، شهریور ۱۳۸۴.
- ستایش، س. «بانک و جایگاه یابی در بازار رقابتی»، سایت بانک رفاه کارگران، فروردین ۱۳۸۹.
- شفیعی، علی. (۱۳۸۷). بررسی تاثیر بازارگرایی بر عملکرد صادرات در شرکت نفت پاسارگارد، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی بین المللی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال.
- صادقی، فاطمه (۱۳۸۹). بررسی تاثیر بازارگرایی پاسخگو و بازارگرایی کنش گر روی نوآوری صنایع لبنیات پگاه و پاکبان، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.
- عاصمی پور، محمدجواد (۱۳۷۵). مدیریت و سرپرستی اثر بخش. چاپ اول. ناشر: سادان.
- قنواتی، مهدی و صمدی، منصور (۱۳۹۱). تأثیر گرایش بازار و فرهنگ سازمانی بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط فعال در استان تهران، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال ۷، شماره ۲۵، صص ۷۳-۹۲.
- کریمی، مقداد (۱۳۸۴). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با استقرار مدیریت دانایی در گروه خودروسازی بهمن، مرکز بهمن خودرو. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده مدیریت.
- مرتضوی، شهرزاد و دیگران (۱۳۷۹). رابطه فرهنگ با مدیریت منابع انسانی و رفتارهای سازمانی، تهران، نخل، چاپ اول، ص ۳۳.
- مشبکی، اصغر (۱۳۸۰). مدیریت رفتار سازمانی "تحلیل کاربردی، ارزشی از رفتار انسانی" چاپ دوم، انتشارات ترمه.
- Anwar S. A. and Sohail M. S., (2003), "Testing market orientation of bank managers in the emerging economy of Brunei", *International Journal of Bank Marketing*, 21, 6/7, 289-95.
- Brettel, M , Engelen, A , Heinemann, F, Kessell , A , (2007), **The Role of Market-Oriented Organizational Culture in New Entrepreneurial Ventures**, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, Vol. 9 Iss: 1 pp 40 – 66.

- Cadogan J. W. and Diamatopoulos A., (1995), "Narver and Slater, Kohli and Jaworski and market orientation construct: integration and internationalization", *Journal of Strategic Marketing*, 3: 41-60.
- Denison, D. R. , Fisher, C. (2005) **The role of the Board of Director in shaping corporate culture : Reactive compliance or Visionary leadership? Working paper presented at the changing the Game Forum: Reforming American Business** June2-4, 2005 Berver Greek, co.
- Denison, D. R.(2000). **Organizational Culture: Can it be a Key Lever for Driving Organizational Change? In Cooper, C.L., Cartwright, S. & early, P.C. (Eds.), The International Handbook of Organizational culture and Climate** (pp.347-3760.Chichester: John Wiley & sons.
- Denison, D.R. and Mishra, A.K.(1995). **Toward a theory of organizational culture and effectiveness. Organization Science.6(2),204-223.**
- Denison, D.R., Janovice, J., Young J., Cho, H.J. (2005) **Diagnosing organizational culture: validating a model and method, working paper, IMD 2000-9, International Institute for Management Development, Lausanne, pp.1-33.**
- Dennison. D(1984).**Bringing corporate culture to the bottom line Organizational Dynamecs.**
- Deshpande, R and Farley, and Webster E.F. JR. (1993). **Corporate culture, customer Orientation and innovativeness in Japanese Firms, Journal of Marketing**, 57 ,January, 23-27.
- González-Benito, Ó. and González-Benito, J. (2005), **Cultural vs. operational market orientation and objective vs. subjective performance: Perspective of production and operations, Industrial Marketing Management** 34, 797– 829.
- Harris, Lloyd, C. & Emmanuel, Ogbonna.(2001). **"Strategic Human Resource Management, Market Orientation and Organizational Performance". Journal of Business Research.** No. 51, PP: 157-166.
- Harris, Lloyd, C. (2000). **The organizational Barriers to developing market orientation, European Journal of Marketing** , Vol34, No 5/6, pp:598-624.
- Hofstede, Greet (1991). **culture's consequences. Lindon: sage.**
- Kirka, Ahmet H. ,Cavusgil S. Tamer and Hult, G. Tomas m. (2009). **The effect of national culture on market orientation: conceptual framework and proposition, International Business Review** 18 PP:111-118.
- Kohli A. K. and Jaworski B. J., (1990), **"Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications"**, *Journal of Marketing*, 54, April: 1 – 18.
- Kohli A. K. and Jaworski B. J., (1999), **"Marketing orientation: The construct, research propositions, and managerial implications"**, *Journal of Marketing*,No 54.
- Kohli A. K. and Jaworski B. J., (1999), **"Marketing orientation: The construct, research propositions, and managerial implications"**, *Journal of Marketing*,No 54.



- Kolar Tomaz, (2006), "**Benchmarking market orientation of banks in transitional markets- exploring a modified approach**", *International Journal of Bank Marketing*, 24, 2: 76-97.
- Kotler, P. (1997), "**From Sales Obsession to Marketing Effectiveness**", *Harvard Business Review*. 55 (5), 67-75.
- Lancaster. G, Velden. H , (۲۰۰۴) , **The influence of employee characteristics on market orientation** , *the international journal of bank marketing* , Vol. 22, No.5,pp.343-365 , Emerland Group publishing Limited.
- Leiland, pitt & Albert, carona (2006). **The Zone of Tolerance: Insights and Influences**, *Journal of Marketing Management*, 16, 545-564.
- Leisen, B , Lilly, B ,Winsor, R.D (2002). **The effects of organizational culture and market orientation on the effectiveness of strategic marketing alliances** , *Journal of Services Marketing* , Vol 16No 3, pp: 201-222.
- Liu. Hong , Gary Davies (1997). **Market orientation in UK multiple retail companies**, *Intenational Journal Service Industry Management*. Vol.8, No.2, PP 170-187.
- McClure, Rex E. (2010). **The influence of organizational culture and conflict on market orientation**, *Journal of Business & Industrial Marketing* , 25/7 , 514–524.
- McGee, L. W and Spiro, R. L, (1988). "**The Marketing Concept in Perspective**", *Business Horizons*, Vol 31 May-June, 3, pp. 40-45.
- Mobley, W. H., Wang, L., Fang k., (2005) **Organizational Culture: Measuring and Developing It in your Organization**. *Published in the Harvard Business Review China* 128-139.
- Narver John C, Slater Stanley F. (1990).**The effect of a market orientation on business profitability**. *J Mark*, 54(4):20-35.
- Panigyrakis, George G. and theodridis, propkis k. (2007). **Market orientation and performance: an empirical investigation in the retail industry in Greece**. *Journal of retailing and consumer services*. 14 PP:137-149.
- Quinn. R(1999). "**Diagnosing culture and changing organizational culture**. "Newyork: Addison Wesley.
- Ronda L. Sinkowitz-Cochran , Kelly H. Burkitt , Timothy Cuerdon ,Cassandra Harrison , Shasha Gao PhD , D. Scott Obrosky MS, Rajiv Jain MD, Michael J. Fi MD, John A. Jernigan. (2012). "**The associations between organizational culture and knowledge, attitudes, and practices in a multicenter Veterans Affairs quality improvement initiative to prevent methicillin-resistant Staphylococcus aureus**", *American Journal of Infection Control* 40,138-43.
- Schmidt, G. & Jackson, L. (2005). **Managing Paradox in change: six steps for Building a Balance culture**. *Executive Action series, The Conference Board* 162.
- Taylor Charles R, Kim, Kyung Hoon., KO, Eunju and Park, Myung Hwan (2008). **Does having a market orientation lead to higher levels of relationship commitment and business performance? Evidence from Korean robotics industry**, *Industrial marketing management*, 37, PP:69-79.

- Yilmaz, C. and Ergan, E. (2008). **Organizational culture and firm effectiveness: An examination of relative effects of culture traits and balanced culture hypothesis in an emerging economy**, *Journal of word business*, 290-306.
- Zakaria , Norhayati and Abdul-Talib , Asmat-Nizam (2010). **Applying Islamic market-oriented cultural model to sensitize strategies towards global customers, competitors, and environment**, *Journal of Islamic Marketing* Vol. 1 No. 1, pp. 51-62.



پیوست:

توصیف مدل رگرسیون رقیب گرایی

Model	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین	آماره دوربین واتسون
۱	۰/۱۴۳۸	۰/۰۲۰	۰/۰۰۰	۰/۸۱۲۴۵	۱/۸۷۸

a. Predictors: (Constant), اشتیاق به کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت

b. Dependent Variable: رقیب گرایی

تحلیل واریانس رگرسیون رقیب گرایی برای فرضیه اخص ۱-۲

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	۲/۶۰۳	۴	۰/۶۵۱	۰/۹۸۶	۰/۴۱۶ <sup>a</sup>
Residual	۱۲۵/۴۱۵	۱۹۰	۰/۶۶۰		
Total	۱۲۸/۰۱۸	۱۹۴			

a. Predictors: (Constant), اشتیاق به کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت

b. Dependent Variable: رقیب گرایی

توصیف مدل رگرسیون هماهنگی و انسجام بین واحدها

Model	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین	آماره دوربین واتسون
۱	۰/۱۵۹۸	۰/۰۲۵	۰/۰۰۵	۰/۷۳۶۷۷	۱/۹۷۵

a. Predictors: (Constant), اشتیاق به کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت

b. Dependent Variable: هماهنگی و انسجام بین واحدها

تحلیل واریانس رگرسیون هماهنگی و انسجام بین واحدها برای فرضیه اخص ۱-۳

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	۲/۶۶۴	۴	۰/۱۶۶۶	۱/۲۲۷	۰/۳۰۱
Residual	۱۰۳/۱۳۸	۱۹۰	۰/۵۴۳		
Total	۱۰۵/۸۰۲	۱۹۴			

- a. Predictors: (Constant), اشتیاق به کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت
- b. Dependent Variable: هماهنگی و انسجام بین واحدها

توصیف مدل رگرسیون تکنولوژی و سیستم‌های اطلاعاتی

Model	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین	آماره دوربین واتسون
۱	۰/۱۱۹ <sup>a</sup>	۰/۰۱۴	-۰/۰۰۷	۰/۸۵۶۶۲	۱/۸۱۱

- a. Predictors: (Constant), اشتیاق به کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت
- b. Dependent Variable: تکنولوژی و سیستم‌های اطلاعاتی

تحلیل واریانس رگرسیون تکنولوژی و سیستم‌های اطلاعاتی برای فرضیه اخص ۱-۴

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	۱/۹۸۹	۴	۰/۴۹۷	۰/۶۷۸	۰/۶۰۸ <sup>a</sup>
Residual	۱۳۹/۴۲۳	۱۹۰	۰/۷۳۴		
Total	۱۴۱/۴۱۲	۱۹۴			

- a. Predictors: (Constant), اشتیاق به کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت
- b. Dependent Variable: تکنولوژی و سیستم‌های اطلاعاتی

توصیف مدل رگرسیون تمرکز بلندمدت

Model	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین	آماره دوربین واتسون
۱	۰/۰۸۹ <sup>a</sup>	۰/۰۰۸	-۰/۰۱۳	۰/۸۰۰۰۲	۱/۷۸۷

a. Predictors: (Constant), اشتیاق به کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت

b. Dependent Variable: تمرکز بلندمدت

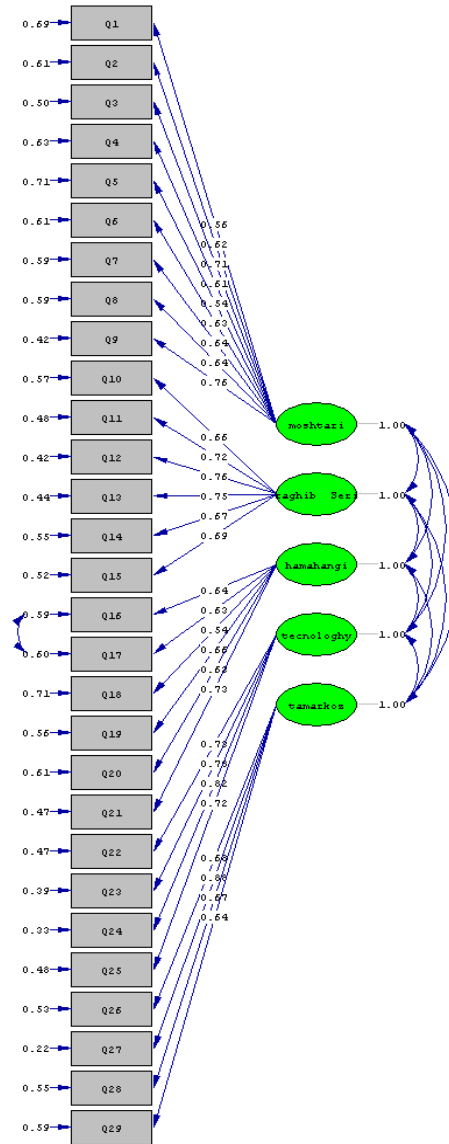
تحلیل واریانس رگرسیون تمرکز بلندمدت برای فرضیه اخص ۱-۵

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	۰/۹۷۷	۴	۰/۲۴۴	۰/۳۸۲	۰/۸۲۳ <sup>a</sup>
Residual	۱۲۱/۶۰۷	۱۹۰	۰/۶۴۰		
Total	۱۲۲/۵۸۵	۱۹۴			

a. Predictors: (Constant), اشتیاق به کار، سازگاری، انطباق پذیری و رسالت

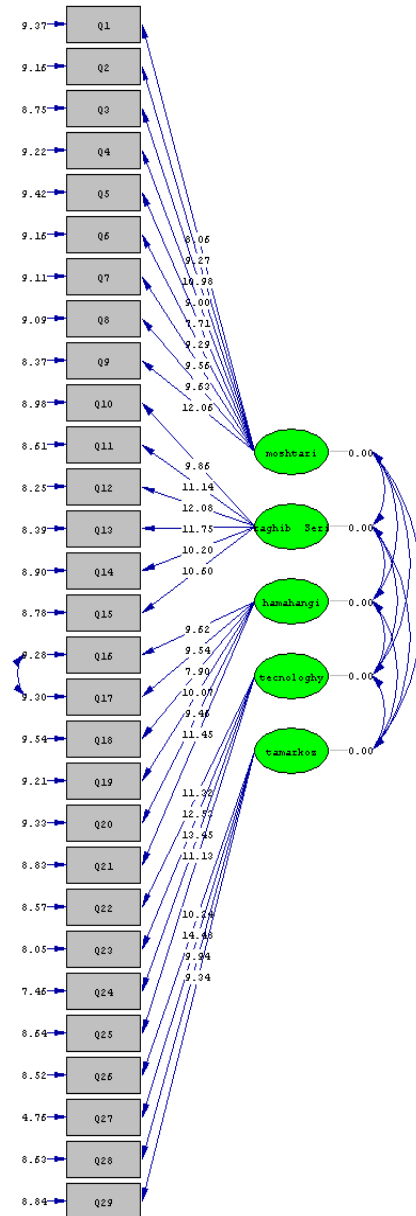
b. Dependent Variable: تمرکز بلندمدت

شکل ۲: ضرایب استاندارد تحلیل عامل تأییدی مدل بازاریابی



Chi-Square=814.04, df=366, P-value=0.00000, RMSEA=0.079

شکل-۳. مقدار معنی‌داری تحلیل عاملی تأییدی مدل بازارگرایی



Chi-Square=814.04, df=366, P-value=0.00000, RMSEA=0.079

## **Effects of Organizational Culture on Market Orientation Development in I.R.IRAN Banks. Case Study: (Tehran's Mehr-e-Eqtasad Bank)**

*S. Hasan Nourbakhsh<sup>1</sup>, Meysam Shafie Roud Poshti<sup>2</sup>, S. Mohammad Mousavi<sup>3</sup>*

**Received:** 7 December 2014

**Accepted:** 2 June 2015

Organizational culture is a collective thought planning that in recent years in organization has been the dominant thinking. The collective thought, distinguishing members of one species to another. Anyone who has worked a total and human groups, is aware of the existence of this organization phenomenon. It is also based on a practical Approach, we can say that one of the characteristics of leading and competitiveness businesses, Have the market orientation competence and attention to the demands of their customers. In this context, the present study attempts, aims to identify organizational culture appropriate model and design model for market orientation, examine the effects of organizational culture on market orientation of the Banking system in Islamic republic of Iran. Statistical population is Tehran's economy Mehr Bank staff and experts (Tehran, Rey, Shamirn and Islam Shahr) during the 92-1391. Data were collected from two corporate culture and market orientation questionnaires. So in market orientation scale, questionnaire components were designed based on Draysdl model dimensions. Dennison questionnaire has been used to organizational culture scale. In order to test the research hypotheses, univariate and multivariate regression analyzes were used Spss16 software and Lisrel software is implemented for market orientation model fitness. The results of this study indicate that cannot be claimed that organizational culture has a significant impact on the development of market orientation in IRI Banking system.

**JEL classification:** *I20, J40, O40.*

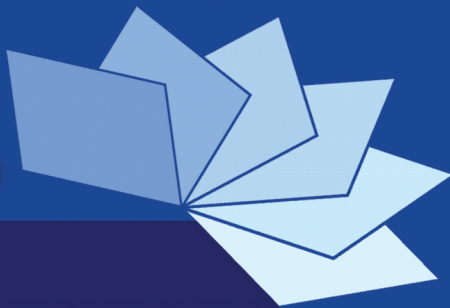
**Keywords:** *Organizational culture, Market orientation, Banking system Mehr economy bank.*

---

1. Professor, Department of Industrial Management, University of science & art

2. PhD of business management in Tarbiat Moddares university

3. MA of industrial management in University of science & art



چالش ها و فرصت های تولید علم و نظریه پردازی در حوزه علمی جامعه شناسی در ایران اصغر میر فردی	۱
اندازه گیری اقتصاد زیر زمینی در ایران و بررسی علل و آثار آن خسرو پیرایی، حسینعلی رجایی	۲۱
گردشگری مذهبی و عوامل مؤثر بر آن (مطالعه موردی ایران) معصومه آقاجانی سعید فراهانی فرد	۴۳
اثرات فرهنگ سازمانی بر توسعه بازاریابی در نظام بانکی ج.ا. ایران مورد مطالعه: بانک مهر اقتصاد تهران سید حسن نوربخش، میثم شفیعی رودپشتی، سید محمد موسوی	۶۷
تجزیه تحلیل رشد بهره وری، و ارزیابی عملکرد صنعت و زیر بخشهای آن (استان کردستان) صدیقه عطرکار روشن، میرحسین موسوی، فاطمه رسولی	۹۷
سنجش پایداری نظام های بهره برداری کشاورزی در راستای اهداف اقتصاد مقاومتی سید علی نکویی نائینی	۱۲۳
تحلیل رابطه بین کارآمدی و مشروعیت دولت جمهوری اسلامی ایران با تکیه بر نظریه کلاوس اوفه عباس شادلو، رُزا کرم پور	۱۴۱

1	An Analysis on Challenges and Opportunities of Science Production and Theorizing in Sociology in Iran Asghar Mir Fardi
21	Estimate Size of Underground Economy in Iran and Investigation the Causes and effects KHosro Pirae, Hosseinali Rajae
43	Religious Tourism and Effective Factors on it (Case Study Iran) Masoumeh Aghajani, Saeed Farahani Fard
67	Effects of Organizational Culture on Market Orientation Development in IRI Banks. Case Study: (Tehran's Mehr-e-Eqtasad Bank) S.Hasan Nourbakhsh, Meysam Shafie RoudPoshti, S.Mohammad Mousavi
97	Measuring and Analyzing the Productivity Index and Evaluation of Industrial Performance (Kordestan Province) Sedigheh Atrkar Roshan, Mir Hossein Moosavi, Fatemeh Rasouli
123	Assess the Sustainability of Agricultural Farming Systems in order to Achieving the Goals of Reselience Economy S.Ali Nekoe Naeini
141	Relationship Analyze between Efficiency and Legitimacy of the Republic Islamic of Iran base on Offe s State Thesis Abbas SHadloo, Rosa Karam Pour