

## بررسی الگویی کمی از اثر ابعاد بازاریابی کار آفرینانه بر چابکی سازمانی (مورد مطالعه: مراکز آموزشی خصوصی)

محمد رضا حمیدی زاده<sup>۱</sup>، میکائیل پشآبادی<sup>۲</sup>، مهدی عطایی<sup>۳</sup>، بهزاد حیاتی<sup>۴</sup>

**چکیده:** تفکر بازاریابی باید به سمت چشم اندازهای جدید بازاریابی حرکت کند و امروزه این نیاز به شدت احساس می شود. شواهد زیادی نشان می دهند بازاریابی باید چند کارکردی و میان رشته ای شود. از این رو، باید بیش از گذشته بر نیروی انسانی و ساختارهای چابک و توانمند، شبکه ها و اتحادهای راهبردی تمرکز شود. پژوهش حاضر دارای طرح تحقیق توصیفی-همبستگی است که از نظر هدف در دسته تحقیقات کاربردی قرار می گیرد. جامعه آماری این پژوهش تمام کارکنان مراکز آموزشی خصوصی در سطح شهر شیراز بودند و اعضای نمونه از طریق روش نمونه گیری دردسترس انتخاب شدند. داده ها از طریق توزیع پرسشنامه جمع آوری شد که پایایی آن بیشتر از ۰/۷ بود. در مجموع، ۲۰۷ پرسشنامه کامل و قابل استفاده جمع آوری شد. به طور کلی، مدل مفهومی تحقیق شامل هشت متغیر مکنون و هفت فرضیه است. نتایج نشان دادند صرف نظر از ارزش آفرینی، سایر ابعاد اثر معنادار بر چابکی سازمانی دارند.

**واژه های کلیدی:** ابعاد بازاریابی کار آفرینانه، انعطاف پذیری، بازاریابی کار آفرینانه، چابکی سازمانی.

۱. استاد مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران
۲. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران
۳. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران
۴. کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۱۲/۲۷

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۳/۱۰/۰۶

نویسنده مسئول مقاله: میکائیل پشآبادی

E-mail: mikaelpashabadi@yahoo.com

### مقدمه

برخلاف اهمیت فراوان پارادایم بازاریابی کارآفرینانه، هنوز مفهوم آن به طور شایسته تبیین نشده و تحقیق جامعی در این زمینه صورت نگرفته است، در نتیجه به شدت به انجام دادن این پژوهش‌ها نیاز داریم. مطالعات گذشته بیشتر مفهومی و نظری بوده‌اند (هیلز و هالتمن، ۲۰۱۱) و تاکنون بازاریابی کارآفرینانه در مطالعه‌ای جامع و میدانی بررسی نشده است. در این مطالعه، مفهوم بازاریابی کارآفرینانه و ابعاد آن به طور میدانی سنجیده می‌شود و اثر این مفهوم و ابعاد آن بر چابکی سازمانی نیز بررسی می‌شود. تاکنون برای بررسی وضعیت تمام ابعاد بازاریابی کارآفرینانه مقیاسی مناسب ارائه نشده است که در این تحقیق ارائه می‌شود.

در مطالعات این حوزه، بر بازاریابی برای شرکت‌های کوچک تمرکز شده است و شرکت‌های بزرگ‌تر نادیده گرفته شده‌اند. این پژوهش‌ها بازاریابی را مختص به مؤسسه‌های کوچک و متوسط دانسته‌اند و از بررسی سازمان‌های بزرگ‌تر چشم‌پوشی کرده‌اند (موریس، شیندهوت و لافورج، ۲۰۰۲). در بسیاری از پژوهش‌ها مانند مطالعه کراوس (۲۰۰۹) و شاو (۲۰۰۴) نیز فقط به جنبه‌های ذهنی بازاریابی کارآفرینانه مثل نوآوری تمرکز شده است. در پژوهش حاضر، برای برطرف کردن برخی از این نقص‌ها تلاش می‌شود. انجام دادن این مطالعه از لحاظ نظری و عملی یا میدانی ضرورت دارد.

تفکر بازاریابی باید به سمتی جدید حرکت کند. شواهد بسیاری نشان می‌دهند بازاریابی باید بیشتر چندکارکردی<sup>۱</sup>، بین‌مرزی<sup>۲</sup> و میان‌رشته‌ای<sup>۳</sup> شود و بر شبکه‌هایی از ارتباطات و اتحادهای راهبردی تمرکز کند. این توسعه در تفکر بازاریابی، بر اهمیت شرکای درون و بیرون سازمان تأکید دارد که موجب جذب و حفظ مشتریان مطلوب می‌شود. از این‌رو، در زمینه چشم‌اندازهای نوین بازاریابی نیاز و ضرورت وجود دارد. از چشم‌اندازهای نوین بازاریابی می‌توان به پارادایم بازاریابی کارآفرینانه اشاره کرد. بازاریابی کارآفرینانه ماهیتی میان‌رشته‌ای دارد که نقص‌های بازاریابی را در عصر جدید برطرف می‌کند (موریس و همکاران، ۲۰۰۲).

تعداد مراکز آموزشی خصوصی در یک دهه گذشته در شهر شیراز بیش از نهم برابر شده و از ۴۰ مرکز در سال ۱۳۸۲ به ۳۸۳ مرکز آموزشی در سال ۱۳۹۲ افزایش یافته است. علاوه بر افزایش تعداد مراکز - که افزایش فضای رقابتی را در این صنعت نشان می‌دهد - تغییرهای شایان توجهی صورت گرفته است؛ مانند تغییر در فناوری‌های آموزشی، تغییر نیازهای آموزشی

- 
1. Cross-Functional
  2. Cross-border
  3. Cross-disciplinary

بازار، روند رو به پیری جمعیت کشور، ظهور بازارهای جدید شرکتی<sup>۱</sup> (مانند ارائه خدمات آموزشی به سازمان‌ها و شرکت‌های مختلف)، مهارت‌محوری دوره‌ها و ... .

از این‌رو، مسئله اصلی مراکز آموزشی بی‌توجهی به چشم‌اندازها و روش‌های نوین بازاریابی و کم‌توجهی به مقوله مهم چابکی سازمانی است. استفاده از بازاریابی سنتی، بی‌توجهی به ایده‌ها و تفکرهای خلاق، ناتوانی در فرصت‌یابی، ریسک‌پذیر نبودن، سلسله‌مراتب خشک و بسیاری دیگر در این راستا تفسیر می‌شوند. بازاریابی کارآفرینانه و چابکی سازمانی راه‌حلی مناسب در پاسخ به این مسئله است.

از این‌رو، هدف از این پژوهش بررسی اثر ابعاد بازاریابی کارآفرینانه مراکز آموزشی خصوصی بر چابکی سازمانی است. در این زمینه، هشت متغیر مکنون تعریف شده‌اند که هفت فرضیه پژوهشی را نشان می‌دهند. در نتیجه، این پرسش مطرح می‌شود که آیا ابعاد هفت‌گانه بازاریابی کارآفرینانه بر چابکی سازمانی اثر معناداری دارند یا خیر؟

### **پیشینه نظری پژوهش**

با توجه به موضوع پژوهش، ابتدا مفهوم، ابعاد، آمیخته، ابزارها و کاربرد بازاریابی کارآفرینانه تشریح می‌شود و سپس چابکی سازمانی و پژوهش‌های انجام‌گرفته در این حوزه بیان می‌شود.

### **مفهوم‌شناسی بازاریابی کارآفرینانه**

فرایند کارآفرینی در محیط و زمینه‌های مختلفی اتفاق می‌افتد. تغییرهای سیستم اقتصادی از طریق نوآوری‌های افرادی صورت می‌گیرد که به فرصت‌های اقتصادی واکنش نشان می‌دهند و براین اساس ارزش فردی و اجتماعی به‌وجود می‌آید (مقیم، ۱۳۸۳، ۸۴). در این راستا، حتی انجمن بازاریابی آمریکا نیز تأیید کرده است که تعریف‌ها در حوزه بازاریابی، مسائل محوری کارآفرینی و مفاهیمی مانند نوآوری، ریسک‌پذیری و بیش‌فعالی را نادیده گرفته‌اند (مارتین، ۲۰۰۹). از این‌رو، بازاریابی کارآفرینانه به‌عنوان یکی از علوم میان‌رشته‌ای، فصل مشترکی از بازاریابی و کارآفرینی را به‌وجود می‌آورد تا به کمک آن بتوان این نقص‌ها و کمبودها را جبران کرد و با الحاق این دو، پارادیمی کارآفرینانه از بازاریابی خلق کرد.

پژوهش هیزریخ (۱۹۸۹) و وورتمن، اسپانن و آدامز (۱۹۸۹) اولین مطالعه در زمینه فصل مشترک بازاریابی و کارآفرینی است. آنها در تحقیقات خود با سرمایه‌گذاران چهارده شرکت نوآور

آمریکا مصاحبه‌هایی انجام دادند و بر بعد نوآوری به‌عنوان فصل مشترک بازاریابی و کارآفرینی تأکید کردند (هیلز، هولتمن و میلز، ۲۰۰۸).

ممکن است بازاریابی کارآفرینانه مفهومی آشفته به‌نظر آید، زیرا این مفهوم از علمی با حوزه‌های متعدد تشکیل شده است و به این دلیل تعریفی واحد و مورد اجماع درباره آن وجود ندارد. محققان، بازاریابان و متخصصان بر جنبه‌های متفاوت این مفهوم تمرکز داشته‌اند و هرکدام با توجه به علاقه خود از این مفهوم استفاده کرده‌اند. مفهوم بازاریابی کارآفرینانه در میان نظرها و دیدگاه‌های متخصصان، کارآفرینان و بازاریابان سرگردان است و معنی، ماهیت و هدف آن هنوز مشخص نشده است (جونز، ۲۰۱۰). تعریف‌های متعددی درباره بازاریابی کارآفرینانه مطرح شده است که برخی در جدول ۱ می‌آید. تعریف موریس و همکاران (۲۰۰۲) مبتنی بر ابعاد هفت‌گانه بازاریابی کارآفرینانه است که در پژوهش‌ها و مطالعات بسیاری تکرار شده است.

#### جدول ۱. تعاریف بازاریابی کارآفرینانه

نام محقق	سال	تعریف
هیل و رایب	۲۰۰۰	یک جریان نوین پژوهشی که گرایش بنگاه‌های کوچک به بازاریابی را توصیف می‌کند؛ یعنی سبکی از رفتار بازاریابی است که از شخصیت مدیر مالک ناشی می‌شود.
استوک	۲۰۰۰	کارآفرینان یا مدیر-مالکان بنگاه‌ها، بازاریابی را انجام می‌دهند.
موریس و همکاران	۲۰۰۲	بازاریابی کارآفرینانه به معنی شناسایی و بهره‌برداری پیش‌دستانه از فرصت‌ها برای جذب و حفظ مشتریان سودمند است که از طریق رویکردهای نوآورانه به مدیریت ریسک، استفاده اهرمی از منابع و خلق ارزش صورت می‌گیرد.
بجرک و هولتمن	۲۰۰۲	بازاریابی کارآفرینانه، بازاریابی بنگاه‌های کوچک است که از طریق کارآفرینی رشد می‌کنند.
بکرو و نیستون	۲۰۰۶	بازاریابی کارآفرینانه همپوشانی کارآفرینی و بازاریابی است؛ بنابراین، رفتاری است که فرد یا سازمان از خود بروز می‌دهد تا بتواند ایده‌های موجود در بازار را حفظ کند و ارتقا دهد و در کنار آن ایده‌های جدیدی را برای خلق ارزش ایجاد کند.
میلز و دروچ	۲۰۰۶	بازاریابی کارآفرینانه کار بنگاه‌هایی است که در فرایندهای بازاریابی درگیر می‌شوند و به خلق فرصت‌ها یا کشف، ارزیابی و استخراج آنها می‌پردازند.

### ابعاد بازاریابی کارآفرینانه

از نظر موریس و همکاران (۲۰۰۲) بازاریابی کارآفرینانه هفت بعد زیربنایی دارد که این ابعاد در بسیاری از مطالعات این حوزه استفاده شده است (هیلز و هالتمن، ۲۰۱۳؛ بچرر، ۲۰۱۲؛ هیکگلو، ۲۰۱۲ و رضوانی، ۲۰۱۳). چهار بعد یعنی پیش دست‌بودن<sup>۱</sup>، ریسک‌پذیری<sup>۲</sup>، نوآوری‌گرایی<sup>۳</sup> و فرصت‌گرایی<sup>۴</sup> از گرایش بنگاه‌ها به کارآفرینی نشئت گرفته است. شاید اهرم‌کردن منابع<sup>۵</sup> (بعد پنجم) تنها عنصری باشد که در چشم‌اندازهای نوظهور (مانند بازاریابی چریکی و بازاریابی رادیکال) بر آن بیشترین تأکید شده است. بعد مشتری‌گرایی<sup>۶</sup> در چشم‌اندازهایی مانند بازاریابی پیش‌دستانه، بازاریابی رادیکال و مشتری‌محور برجسته است و بعد ارزش‌آفرینی<sup>۷</sup> نیز عنصر اصلی در تعریف‌های کارآفرینی است (موریس و همکاران، ۲۰۰۲).

### آمیخته بازاریابی کارآفرینانه

متخصصان و دانشمندان رشته بازاریابی مدت‌هاست برای دستیابی به موفقیت به عناصر مبنایی یکسانی تکیه داشته‌اند. مک کارتی (۱۹۶۰) عناصر موفقیت بازاریابی شرکت را قیمت، ترفیع، محصول و توزیع عنوان کرد که به چهار پی بازاریابی شهرت یافت. برخی مانند گرونروس و مارتین (۲۰۰۴) باور دارند استفاده از تئوری کلی چهار پی سؤال‌برانگیز است. همچنین، مطرح شد پایبندی به چهار پی موجب بی‌توجهی به سازگاری، انعطاف‌پذیری و پاسخگویی می‌شود. البته این موضوع به معنای کنار گذاشتن کلی بازاریابی سنتی نیست (مارتین، ۲۰۰۹). هیلز و همکاران (۲۰۰۸) در مطالعات خود دریافتند بازاریابی در بستر کارآفرینی از جریان اصلی بازاریابی منحرف شده است. زوتنوس و اندرسون (۲۰۰۴) چهار پی بازاریابی کارآفرینانه را ارائه کرده‌اند که عبارت‌اند از: فرد، فرایند، فرجام و فعالیت<sup>۸</sup> و اشتیاق<sup>۹</sup> را به‌عنوان پی پنجم به آن افزوده‌اند. اسمیلر (۱۹۹۷) اشتیاق کارآفرینانه را مانند «آتشی در جان کارآفرین» می‌داند که غیرممکن‌ها را امکان‌پذیر می‌کند. اشتیاق موجب می‌شود کارآفرینان از بی‌اطمینانی در تصمیم‌گیری‌ها، نوآوری‌ها و چالش‌های روزانه در امان باشند (مارتین، ۲۰۰۹).

1. Proactiveness orientation
2. Risk taking
3. Innovation oriented
4. Opportunity focused
5. Resource leveraging
6. Customer orientation
7. Alue creation
8. Person, Process, Purpose and Practices
9. Passion

### **ابزارهای اصلی ترفیع در بازاریابی کارآفرینانه**

ترفیعاتی که در بازاریابی کارآفرینانه استفاده می‌شود بیشتر براساس ارتباطات دهان‌به‌دهان<sup>۱</sup> است. در این روش‌ها پیام با حالتی نمایی<sup>۲</sup> منتقل می‌شود. سه مورد از شکل‌های مشهور که همواره در فعالیت‌های ترفیعی کارآفرینان استفاده می‌شود عبارت‌اند از: بازاریابی چریکی، بازاریابی همه‌ای و بازاریابی ویروسی.

بازاریابی چریکی<sup>۳</sup> را جی کونراد لوینسون (۱۹۸۴) مطرح کرد که اصل آن به جنگ‌های چریکی برمی‌گردد و براساس فنونی کم‌هزینه و اثربخش است. بازاریابی چریکی بر سادگی تمرکز دارد. اقدام‌های بازاریابی چریکی معمولاً یک‌بار رخ می‌دهند، قلمرویی محدود دارند و تکراری نیستند (بلتز و لیبنگ، ۲۰۰۷).

بازاریابی ویروسی<sup>۴</sup> را جوتسون و دراپر (۱۹۹۷) مطرح کردند. این بازاریابی از شبکه‌های اجتماعی، خانواده، دوستان و... استفاده می‌کند تا توجه بیشتری را به یک شناسه تجاری، محصول یا عملیات جلب کند و پیام‌ها مانند ویروس از طریق بازاریابی دهان‌به‌دهان منتقل می‌شود (کراوس و همکاران ۲۰۰۹). بازاریابی ویروسی عاملی تأثیرگذار بر رفتار مشتریان و ابزار جدیدی است که افراد را تشویق می‌کند در مورد محصولات یا خدمات یک شرکت در اینترنت اظهارنظر کنند (رضوانی، حسینی و کیایی، ۱۳۹۳).

روزنیلوم (۲۰۰۰) بازاریابی همه‌ای<sup>۵</sup> را مطرح کرد. بازاریابی همه‌ای شکل جدیدی از ارتباطات دهان‌به‌دهان است. دلیل افزایش این بازاریابی واکنش مردم به این حقیقت است که تبلیغات در بسیاری موارد راست‌نما نیستند. در بازاریابی همه‌ای از طریق اینترنت، رایانامه یا شبکه تلفن همراه همه‌ای ایجاد می‌شود و سپس تبلیغات واقعی برای مشتریان صورت می‌گیرد. ممکن است این اقدام‌ها یک اتفاق باشند یا موجب جنجال شوند و عمومیت پیدا کنند. درنهایت، اطلاعات به مشتریان منتقل می‌شود و زنجیروار می‌چرخد (کراوس و همکاران، ۲۰۰۹).

### **کاربرد بازاریابی کارآفرینانه**

نظریه بازاریابی سنتی را می‌توان از سه جنبه فرهنگ، راهبرد و تاکتیک بررسی کرد. با بررسی ابعاد بازاریابی کارآفرینانه در این سه سطح می‌توان به تفاوت‌های فلسفی و مبنایی بازاریابی سنتی و بازاریابی کارآفرینانه دست یافت. بازاریابی کارآفرینانه در سطح فرهنگ موجب ترویج فرهنگ

- 
1. Word of mouth
  2. Exponential diffusion
  3. Guerrilla Marketing
  4. Viral marketing
  5. Buzz marketing

نوآوری، ریسک‌پذیری و پیش‌دست‌بودن در سراسر بنگاه می‌شود. این بازاریابی، راهبرد جست‌وجو و استخراج فرصت‌هایی را تشویق می‌کند که دیگران نمی‌بینند یا نمی‌توانند آن را استخراج کنند. همچنین، مطرح شده است که راهبرد بازاریابی کارآفرینانه در نظرگاه افرادی مانند مینتزرگ (۱۹۸۵) قرار می‌گیرد و حالتی نوخواسته<sup>۱</sup> دارد. در سطح تاکتیک، این بازاریابی شامل تاکتیک‌هایی می‌شود که خلاقانه‌اند و برای جست‌وجو و شناسایی فرصت‌ها از رویکردی فردی استفاده می‌کنند (اسچیندهوت و موریس، ۲۰۱۰).

### در سطح فرهنگ<sup>۲</sup>

در نظریه سنتی بازاریابی، نیازهای تثبیت‌شده در مرتبه نخست قرار دارد که باید آن را از طریق تحقیق شناسایی و برطرف کرد. در واقع، فرهنگ بازاریابی کارآفرینانه فرهنگ نوآوری، ریسک‌پذیری و پیش‌دست‌بودن را در سراسر بنگاه گسترش می‌دهد (موریس و همکاران، ۲۰۰۲).

### در سطح راهبرد<sup>۳</sup>

راهبرد سنتی بازاریابی فرایندی نظام‌مند را برای بخش‌بندی، هدف‌گیری و جایگاه‌یابی ارائه می‌کند. راهبرد کارآفرینانه بسیار نوآورانه و شناور است. همچنین، کارآفرینان از رویکردی پایین به بالا<sup>۴</sup> بهره می‌برند و با این رویکرد نیازهای بخش اندکی از مشتریان را شناسایی و با آنها ارتباط برقرار می‌کنند. سپس آنها به دنبال مشتریانی با ویژگی‌های مشابه هستند تا این مینا را گسترش دهند.

### در سطح تاکتیک‌ها

در بازاریابی کارآفرینانه، تاکتیک‌های موفقیت با گذشته - که بر توسعه محصول، قیمت‌گذاری، ترفیع و توزیع بنا شده بود - تفاوت زیادی دارد. کارآفرینان تعاملات مستقیم را بیشتر ترجیح می‌دهند و ارتباطات فردی برقرار می‌کنند. به علاوه، تاکتیک‌هایی که در هوش و استعداد کارآفرینان نهفته است براساس مشاهده و اطلاعات حاصل از این ارتباطات است. همچنین، کارآفرینان اطلاعات رسمی و مستند را کمتر پیگیری می‌کنند (مارتین، ۲۰۰۹).

---

1. Emergent  
2. Culture  
3. Strategy  
4. Bottom-up approach

جدول ۲. کاربرد ابعاد بازاریابی کارآفرینانه در سطوح سه‌گانه

سطح کاربرد ابعاد	در سطح فرهنگ	در سطح راهبرد	در سطح تاکتیک‌ها
فرصت‌گرایی	فلسفه شناسایی مستمر و مصراغه فرصت‌ها بدون در نظر گرفتن منابع تحت کنترل	تمرکز راهبردی بر محصولات و بازارهای جدید و براساس افق گسترده فرصت‌ها	اطلاعات فوری و پیش‌دستانه برای یافتن فرصت شناسایی نشده، روش‌های جایگزین برای شناسایی نیاز برآورده‌نشده، یادگیری سریع و بازتعریف فرصت‌ها
پیش‌دست‌بودن	عملگرایی، سازمان مانند عامل تغییر، بازتعریف فعالیت‌های صنعت، به چالش کشیدن فرضیه‌ها	تعریف جایگاه‌های جدید بازار، رهبری مشتری و بازار	انتقال سریع محصول به بازار و توسعه تکنیک‌های بازاریابی، استفاده از تاکتیک‌های پارتنری و ویروسی
تمرکز بر نوآوری	فلسفه ارائه راه حل جدید و متفاوت، هدایت مشتریان، بنگاه به‌عنوان کارخانه نوآوری، روحیه ناراضی سالم	بازتعریف مستمر محصول و بازار، راهبرد مدیریت سبک نوآوری‌ها	مشارکت فعالانه بازاریابی در تیم‌های توسعه نوآوری، رویکردهای نوآورانه به توسعه محصول و خدمت جدید
مشتری‌گرایی	تقویت اشتیاق مشتری، بازاریاب مانند کارگزاری برای مشتریان	تعامل مشتری محور و راهبردی، مشارکت مشتریان در برنامه‌ریزی و فعالیت‌های بنگاه	سفارش‌پذیری، بخش‌بندی کردن بازارهای شناسایی نشده و تاکتیک‌های مدیریت ارتباطات خلاقانه
اهرم کردن منابع	ابتکار در انجام دادن کار زیاد با فعالیتی اندک، بازاریاب به‌عنوان ناجی موفقیت برای ایجاد شبکه‌ای از صلاحیت‌های غیرقابل تقلید	اهرم کردن — تصمیم‌گیری‌های راهبردی با در نظر گرفتن فرایندهای اصلی، برون‌سپاری و اتحادهای راهبردی	استخراج منابع و مهارت‌های کمتر استفاده شده، روش‌های نوآورانه برای مقاطعه‌کاری، تهاوت، اشتراک، قرض، اجاره و برون‌سپاری
مدیریت ریسک	سطحی از آسودگی برای روبه‌رو شدن با تغییرهای تصادفی و ابهام	ریسک مدیریت شده از طریق نوآوری و یادگیری سازمانی سریع	ابتکار در کاهش ریسک‌ها از طریق ایجاد اتحادها، آزمون بازار، پژوهش‌های مصرف‌کننده
ارزش‌آفرینی	مراقبت در جست‌وجوی منابع جدید ارزش به‌طور فراگیر در بنگاه	راهبردهای مبتنی بر ارزش براساس تعلق مشتریان	استخراج مستمر منابع جدید ارزش مشتری در هر کدام از عناصر آمیخته بازاریابی



### چابکی سازمانی: تعریف و رویکردها

تغییرهای سریع محیط فعالیت سازمان‌های کنونی، آنها را ملزم می‌کند تا راهبردهای انطباق‌پذیر داشته باشند. در واقع، چگونگی موفقیت سازمان‌ها در محیطی پویا و غیرقابل پیش‌بینی، مهم‌ترین چالش دنیای امروز شناخته شده است. هرچند راهکارهای مختلفی مانند تولید به‌موقع، مهندسی مجدد، سازمان‌های مجازی و شبکه‌سازی معرفی شده‌اند، اما چابک‌شدن سازمان راهکار محبوب‌تری است (آذر و پیشدار، ۱۳۹۰).

چابکی سازمانی به‌عنوان مفهومی مدیریتی، ابتدا در بستر تولید و به‌ویژه سیستم‌های تولید منعطف شکل گرفت و سپس به دیگر حوزه‌ها سرایت کرد و به‌عنوان ویژگی‌ای سازمانی مطرح شد. از ابتدای ظهور چابکی سازمانی در دهه ۱۹۹۰ تاکنون تعریف‌های متعددی درباره آن ارائه شده است و بر مبنای ادبیات پژوهش، می‌توان آن را در دو رویکرد اصلی زیر طبقه‌بندی کرد: رویکرد اول، مفهومی بسیار وسیع و مبهم دارد و تمام تعریف‌ها و توصیف‌ها درباره اقدام‌ها و فناوری‌های گوناگونی را دربردارد که در دو دهه اخیر در صنعت اجرا شده است؛ مانند این تعریف: «چابکی سازمانی عبارت است از استفاده هم‌افزا از شیوه‌ها و فناوری‌های توسعه‌یافته در تولید». در رویکرد دوم، که دقیق‌تر و ویژه است، تأکید اصلی بر توانایی انطباق سریع است. بر این اساس، چابکی سازمانی عبارت است از انطباق سریع و واکنشی عوامل سازمانی به تغییرهای غیرمنتظره و ارائه راهکار جدید و کاملاً متفاوت. یکی از جامع‌ترین تعریف‌های منطبق با این رویکرد این تعریف است: سازمان چابک، یک کسب‌وکار سریع، سازگار شونده و آگاهانه است که قابلیت سازگاری سریع در واکنش به تحولات غیرمنتظره و پیش‌بینی نشده، فرصت‌های بازار و نیازمندی‌های مشتری را دارد (قربانی زاده، هورمنش و غلامحسینی، ۱۳۹۰).

رویکرد اول نگاهی فنی و فناوری محور به مقوله چابکی دارد، حال آنکه رویکرد دوم در نظریه سازمان و مدیریت ریشه دارد و با نگاهی بنیادین، چابکی سازمانی را مانند سیستمی باز و موجودی زنده و سازگار شونده می‌داند و سازگار شدن، سرعت و انعطاف‌پذیری را از ویژگی‌های اصلی و اولیه چابکی برمی‌شمارد (شریپی، کرووسکی و لایر، ۲۰۰۷). چابکی سازمانی، سازمان را ملزم می‌کند تا از ماشینی مکانیکی به کارخانه دانش تبدیل شود؛ یعنی سازمانی زنده و یادگیرنده که دانش یکی از محصولات کلیدی آن است (خرمگاه، ۲۰۱۲).

نخستین تلاش‌ها برای تبیین چگونگی مواجه‌شدن سازمان‌ها با محیط‌های پیچیده و نامعین، براساس مفاهیم تنوع ضروری و نحله هم‌ریخت‌بینی یا تناظر<sup>۱</sup> صورت گرفت. قانون تنوع پیش‌نیاز بیان می‌کند دو سیستم برای سازگاری با یکدیگر، باید پیچیدگی یکسان یا بیشتر داشته

باشند. شرایط و عناصر متفاوت در محیط سازمانی فشاری در راستای تمایز درونی سازمان ایجاد می‌کند. این تنوع درونی موجب هماهنگی سازمان با پیچیدگی‌های محیطی می‌شود تا سازمان بتواند محیط را بهتر اداره کند. در فرض هم‌ریخت‌گرایی یا تناظر، سازمان باید از طریق ساختارها و سیستم‌های درونی خود با پیچیدگی محیط سازگار شود و آن ویژگی‌ها را منعکس کند (شریپی و همکاران، ۲۰۰۷). در جدول ۳، برخی از ویژگی‌های سازمان‌های چابک مطرح می‌شوند.

جدول ۳. ویژگی‌های سازمان چابک

ویژگی	رفتار
اختیار	کنترل و دانش تمرکززدایی‌شده، تفاوت قدرت اندک (عناوین، سطوح و شأن و منزلت و...)، پابندی اندک به اختیار و کنترل، وفاداری و تعهد به پروژه یا گروه، اختیار مربوط به وظایف (وقتی وظیفه تغییر می‌کند اختیار هم تغییر می‌کند)
قواعد و رویه‌ها	قواعد و رویه‌های اندک، سطح نازل مقررات رسمی (با توجه به شرح شغل و برنامه‌های کاری)، تعریف شناور از نقش، سازماندهی غیررسمی
همکاری و تعاون	همکاری غیررسمی و فردی، تفویض وظایف و تصمیم‌گیری، ارتباطات شبکه‌ای، هدف‌محور
ساختار	ساختار تخت، افقی، ماتریسی، شبکه‌ای یا مجازی، ارتباطات تیمی و چندوظیفه‌ای، مرزبندی‌های اندک میان وظایف و واحدها
فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی	توانمندسازی کارکنان، درگیر کردن کارکنان، گردش شغل، غنی‌سازی شغل، خودمختاری در تصمیم‌گیری‌ها، دستیابی به اطلاعات و دانش، تیم‌های چندوظیفه‌ای، آموزش مهارت‌های متعدد، توسعه نیروی کار و آموزش
پیش‌دست‌بودن	پیش‌بینی مسائل مرتبط با تغییر، یافتن راه‌حلی برای مسائل مرتبط با تغییر، ابتکارهای فردی
سازگاری	سازگاری‌پذیری بین فردی و فرهنگی، تشریک مساعی آزادانه، یادگرفتن وظایف و مسئولیت‌های جدید، انعطاف‌پذیری حرفه‌ای
انعطاف‌پذیری	نگرش‌های عمومی به تغییرها، ایده‌ها و فناوری‌های جدید، تحمل وضعیت‌های نامعین و غیرمنتظره، کنارآمدن با استرس‌ها

منبع: شریپی و همکاران (۲۰۰۷: ۴۵۸)

### پیشینه تجربی

پس از بررسی پایگاه‌های علمی و پژوهشی داخلی و خارجی، پژوهشی مانند این تحقیق یافت نشد. در ادامه، به برخی از پژوهش‌های مرتبط اشاره می‌شود.

موریس و همکاران (۲۰۰۲) در مطالعه خود بازاریابی کارآفرینانه را پارادایم جدیدی در بازاریابی می‌دانند که بسیاری از چشم‌اندازهای نوین بازاریابی را پوشش می‌دهد. آنها بازاریابی کارآفرینانه را در سه سطح فرهنگ، راهبرد و تاکتیک تبیین کرده‌اند. همچنین آنها در سطح

فرهنگ، بازاریابی کارآفرینانه را مجموعه‌ای از ارزش‌ها و باورها می‌دانند که مشتری در آن اهمیت محوری دارد و سازمان را هدایت می‌کند. نظریه بازاریابی کارآفرینانه به دنبال تشخیص فرصت‌ها، عمل‌گرایی، نارضایتی سالم، ایجاد اشتیاق در مشتریان، یافتن منابع نو و ارائه بیشتر ارزش به مشتریان است. در سطح راهبرد، بازاریابی سنتی با فعالیت‌هایی مانند بخش‌بندی، هدف‌گیری و جایگاه‌یابی روبه‌رو است. نظریه بازاریابی کارآفرینانه پلی بین عمل راهبردی و عمل کارآفرینانه است. سازمان‌های پویا در محیط متلاطم امروزی می‌توانند عمل کارآفرینانه را با عمل راهبردی ترکیب کنند. در سطح تاکتیک‌ها، بازاریابی سنتی به دنبال طراحی و اجرای متغیرهای آمیخته بازاریابی با هدف خلق و حفظ ارتباطات با مشتریان است که ابزارهای بهینه‌سازی و علم مدیریت (تولید فوری، سفارشی‌سازی، تعامل دودویی) در این سطح به کار گرفته می‌شود. تاکتیک‌های بازاریابی کارآفرینانه شامل فعالیت‌های پارتیزانی، بازاریابی همه‌مهای، روش‌های بازاریابی ویروسی می‌شود که بیشترین کاربرد را در ترفیع دارد (موریس و همکاران، ۲۰۰۲).

بچرر، هیلمز و مک‌دونالدس (۲۰۱۲) در پژوهش خود با رویکردی کمی، اثر ابعاد بازاریابی کارآفرینانه را بر موفقیت در بنگاه‌های کوچک و متوسط فعال در حوزه توزیع عمده و خرد کالا و خدمات در انگلستان بررسی کردند. در این پژوهش، اثر این ابعاد بر موفقیت مشتری، موفقیت مالی و موفقیت شرکت بررسی شد. نتایج نشان می‌دهد شش بعد بازاریابی کارآفرینانه بر ابعاد موفقیت اثر معنادار دارد. فقط بعد تمرکز بر فرصت‌ها بر ابعاد موفقیت اثر معناداری نداشت. همچنین، آنها در مطالعه خود یافته‌اند بعد ارزش‌آفرینی مهم‌ترین بعد بازاریابی کارآفرینانه از نظر مدیران و مالکان بنگاه‌های کوچک و متوسط برای رسیدن به تمام ابعاد موفقیت است (بچرر و همکاران، ۲۰۱۲).

سیدجوادین، مقیمی و سیدامیری (۱۳۹۳) پژوهشی با عنوان بازاریابی کارآفرینانه و کسب‌وکارهای کوچک و متوسط صنعت فناوری اطلاعات انجام دادند. محققان در این پژوهش درصدد تبیین ویژگی‌های بازاریابی کارآفرینانه SME های صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات با رویکرد نظریه زمینه‌ای کلاسیک بودند. آنها نمونه‌هایی را انتخاب کردند و پس از چندین بار مصاحبه عمیق، مدل اولیه ناشی از کدگذاری‌ها و تحلیل‌ها را آماده و سپس مدل نهایی را تکمیل کردند. در نهایت، آنها با کدگذاری و تحلیل از طریق رویکرد گلیزر، نظریه بازاریابی کارآفرینانه ویژه این صنعت را ارائه دادند که اجزای مدل بازاریابی کارآفرینانه را شرح می‌دهد.

قره باشلونی و صفری (۱۳۹۳) پژوهشی را با عنوان بررسی رابطه بازاریابی کارآفرینانه و عملکرد بازاریابی از طریق نوآوری انجام دادند. آنها در این پژوهش تأثیر بازاریابی کارآفرینانه را بر نوآوری با در نظر گرفتن اثر تعدیل‌گری دو عامل گرایش به یادگیری و ساختار سازمانی بررسی کردند. جامعه آماری این پژوهش مدیران بازاریابی و فروش ۴۲ شرکت فعال در سه صنعت

اتوماسیون صنعتی، مخابرات و ارتباطات، رایانه و تجهیزات دیجیتال بودند که داده‌ها از پرسشنامه جمع‌آوری شدند. نتایج نشان داد بازاریابی کارآفرینانه بر نوآوری و نوآوری بر عملکرد بازاریابی در هر سه صنعت مورد بررسی تأثیر دارد و همچنین گرایش به یادگیری و ساختار سازمانی دارای اثر تعدیل‌گری بر رابطه بین بازاریابی کارآفرینانه و نوآوری هستند.

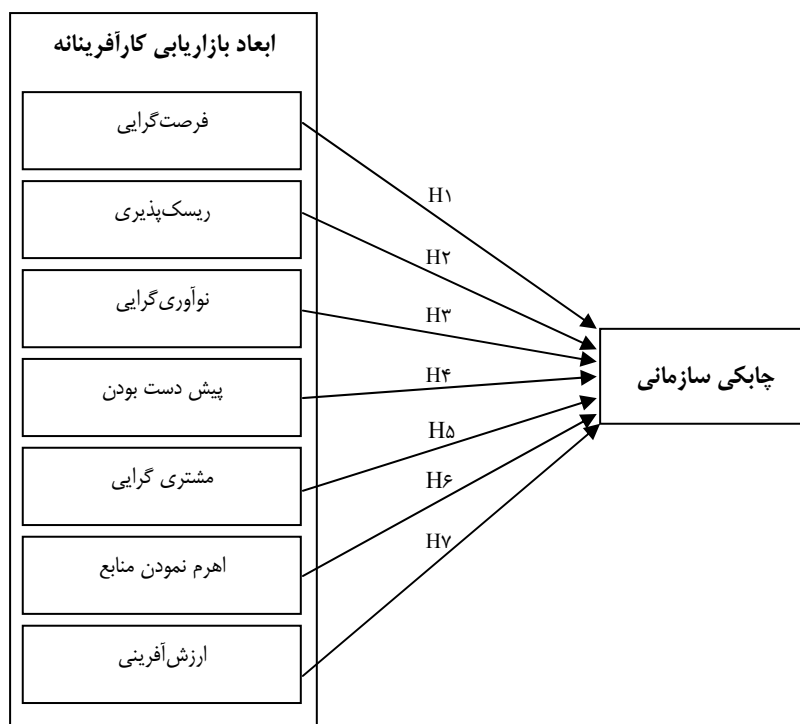
#### جدول ۴. پیشینه تجربی

محقق	روش مطالعه	نتایج
کیلتونگ (۲۰۱۰)	روش کمی با استفاده از پرسشنامه	بناگاه‌های جوان نسبت به بناگاه‌های پیر در به‌کارگیری بعضی از ابعاد بازاریابی کارآفرینانه جلوتر بوده‌اند. داده‌های آنها از این فرضیه پشتیبانی نمی‌کند که بناگاه‌های کوچک کارآفرین‌ترند. همچنین در تحقیق آنها این فرضیه تأیید نشده است که شرکت‌های تحت مدیریت بنیانگذاران کارآفرینانه‌تر عمل می‌کنند.
مارتین (۲۰۰۹)	روش کیفی مبتنی بر مصاحبه‌ها و تفسیر آنها، قوم‌نگاری	کارآفرینانی که متخصص بازاریابی نیز هستند، عناصر بازاریابی کارآفرینانه را ترجیح می‌دهند. آنها به‌جای تأکید بر چهار پی سنتی بر چهار پی بازاریابی کارآفرینانه (هدف، عمل، فرایند، مردم) تکیه دارند. ارتباطات از صلاحیت‌های بنیادین بازاریابی کارآفرینانه موفق است.
بچر (۲۰۱۲)	روش کمی مبتنی بر پرسشنامه و مصاحبه	نتایج نشان می‌دهد شش بعد بازاریابی کارآفرینانه بر ابعاد موفقیت اثر معنادار دارد. فقط بعد تمرکز بر فرصت‌ها اثر معناداری بر ابعاد موفقیت نداشت. همچنین، آنها دریافته‌اند بعد ارزش‌آفرینی مهم‌ترین بعد بازاریابی کارآفرینانه از نظر مدیران و مالکان بناگاه‌های کوچک و متوسط برای رسیدن به تمام ابعاد موفقیت است. به‌کارگیری بازاریابی کارآفرینانه به ایجاد پایگاهی قدرتمند از مشتریان منجر شده و کسب‌وکاری منحصربه‌فرد ایجاد کرده است.
رضوانی (۲۰۱۳)	روش کمی با استفاده از روش آنتروپی شانون به‌منظور اولویت‌بندی ابعاد	پس از جمع‌آوری داده از مدیران فعال ۴۹ نهاد آموزشی، پژوهشگران با استفاده از شاخص اولویت‌بندی آنتروپی شانون به این نتیجه رسیدند که از نظر مدیران این نهادها اهمیت ابعاد بازاریابی کارآفرینانه به این ترتیب است: ریسک‌پذیری، پیش‌دست‌بودن، نوآوری، اهرم‌کردن منابع، ارزش‌آفرینی و مشتری‌گرایی.
رضوانی و همکاران (۱۳۸۸)	مفهومی و نظری	بازاریابی کارآفرینانه دانشی میان‌رشته‌ای و نوظهور و رویکردی متفاوت به کسب‌وکار و بازاریابی است؛ بازاریابی کارآفرینانه با تمام جنبه‌های معرفت‌شناختی خود از چارچوبی تفسیری از دیدگاه بیننده ناشی شده است.
محمدتقی طفرایی و رضوانی (۱۳۹۱)	روش نگاشت مفهومی (روش کیفی)	سرمایه اجتماعی جایگاهی برجسته در بازاریابی کارآفرینانه دارد و با عناصر بازاریابی کارآفرینانه مانند نوآوری، غیررسمی‌بودن، فرصت‌گرایی، تجربه، سفارشی‌سازی، انعطاف‌پذیری شبکه‌سازی رابطه دارد. ارتباط میان سرمایه اجتماعی و نوآوری و غیررسمی‌بودن نمایان‌تر است.
خداداد حسینی (۱۳۹۲)	کیفی، کمی (آمیخته)	آمیخته بازاریابی کارآفرینانه از دیدگاه مذهبی عبارت‌اند از: تولید محصول، قیمت‌گذاری، توزیع محصول، ترفیع و ترویج محصول، رویارویی با مشتری، رویارویی با رقبا و فروش محصولات

هریک از پژوهش‌ها نوعی یک‌جانبه‌گرایی دارند، به طوری که نمی‌توان به‌صراحت الگویی یکپارچه و مناسب از بازاریابی کارآفرینانه را در آنها مشاهده کرد. در اغلب مطالعات کمبودهایی مشاهده می‌شود؛ مانند بی‌توجهی به ملاحظات محیطی در سطوح خرد، ماهیت بنگاه بررسی‌شده، ویژگی‌های کارآفرینان و ... .

### الگوی مفهومی پژوهش

مدل مفهومی مورد استفاده در این پژوهش برگرفته از دو پژوهش خارجی است. بخش نخست مدل از پژوهش بچرر و همکاران (۲۰۱۲) اقتباس شد. در پژوهش بچرر، از هفت بعد برای بررسی بازاریابی کارآفرینانه استفاده شد که تقریباً در تمام مطالعات در این زمینه این ابعاد در نظر گرفته شده‌اند. بخش دوم مدل نیز برگرفته از مطالعه شریهی و همکاران (۲۰۰۷) در زمینه چابکی سازمانی است. شریهی در مطالعه خود چابکی سازمانی را با شاخص‌هایی مانند پاسخگویی، انعطاف‌پذیری، هماهنگی، فرهنگ تغییر، سرعت، کیفیت و یکپارچگی سنجیده است.



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

## روش پژوهش

مطالعه حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی - همبستگی است. این تحقیق کاربردی است، زیرا می‌توان از نتایج آن در اتخاذ چشم‌اندازهای جدید بازاریابی و هماهنگی آن با جنبه‌های مختلف ساختاری و مدیریتی مانند چابکی سازمانی و ساختاری استفاده کرد.

برای اطمینان از روایی محتوایی پرسشنامه تحقیق، از نظر استادان مرتبط و کارشناسان بازاریابی استفاده شد. برای بررسی پایایی متغیرهای مکنون پژوهش نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که در جدول ۵ نشان داده می‌شود. همان‌طور که مشاهده می‌شود، میزان ضریب آلفای کرونباخ برای تمام متغیرها بیشتر از ۰/۷ است؛ بنابراین، متغیرها پایایی قابل قبولی دارند.

جدول ۵. تعداد پرسش، منبع استخراج و ضریب آلفای کرونباخ

متغیر	مخفف	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ	منبع
فرصت‌گرایی	OPP	۳	۰/۸۸	بچرر و همکاران، ۲۰۱۲
ریسک‌پذیری	RISKT	۳	۰/۹۱	بچرر و همکاران، ۲۰۱۲
نوآوری‌گرایی	INNO	۳	۰/۹۰	بچرر و همکاران، ۲۰۱۲
پیش‌دست‌بودن	PROAC	۳	۰/۸۸	بچرر و همکاران، ۲۰۱۲
مشتری‌گرایی	CUST	۳	۰/۸۸	بچرر و همکاران، ۲۰۱۲
اهرم‌کردن منابع	RELEVE	۳	۰/۸۶	بچرر و همکاران، ۲۰۱۲
ارزش‌آفرینی	VALUEC	۳	۰/۹۱	بچرر و همکاران، ۲۰۱۲
چابکی سازمانی	ORAG	۷	۰/۹۶	شریهی و همکاران، ۲۰۰۷

## یافته‌های پژوهش

### تحلیل جمعیت‌شناختی نمونه

۵۱/۷ درصد از پاسخگویان مرد و ۴۸/۳ درصد از آنها خانم بودند. همچنین از نظر سنی، بیشتر پاسخگویان ۳۱ تا ۴۰ ساله بودند و کمترین میزان (۶/۸ درصد) نیز مربوط به بازه سنی بالای ۵۱ سال بود. همچنین، از نظر تأهل ۶۰/۹ درصد مجرد و ۳۹/۱ درصد متأهل بودند. سابقه کار بیشتر پاسخگویان (۵۱/۷ درصد) کمتر از پنج سال بود و تعداد کمی از آن‌ها سابقه کار بالای ده سال (۴/۸ درصد) داشتند. بررسی‌ها نشان داد بیشتر پاسخگویان (۶۰/۴ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی بودند و تعداد بسیار اندکی (۲/۹ درصد) تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری داشتند. به‌علاوه، با بررسی نسبت اتا کوهن (۱۹۹۲) نشان داده شد متغیرهای جمعیت‌شناختی بر متغیرهای مکنون اثری نداشته‌اند و تمام آنها اثری در دامنه کوچک داشته است.

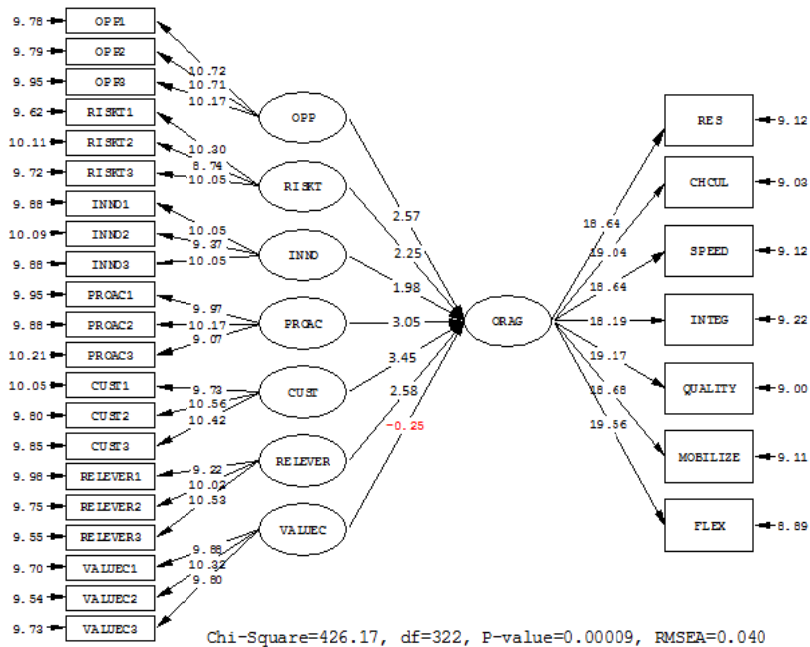
### آزمون الگو و فرضیه‌ها

برای آزمون مدل و فرضیه‌های مطرح شده از نرم‌افزار لیزرل استفاده شد. برای تعیین معیارهای تناسب و برازش مدل از شاخص‌های متعددی استفاده شد. اگر ارزش GFI (ارزیابی مقدار نسبی واریانس و کوواریانس) بزرگ‌تر از ۰/۹۸ باشد، نشان‌دهنده برازش مناسب است. میزان مطلوب شاخص‌های NFI و CFI (مقایسه مدل مورد نظر با مدل بدون رابطه‌هایش) باید بزرگ‌تر از ۰/۹ باشد که در این مدل همه آنها بالاتر از این مقادیر بودند و برازش مدل را در سطح رضایت‌بخش نشان می‌دهند. همچنین، ارزش شاخص ریشه میانگین مربعات خطاهای تخمین (RMSEA) برابر با ۰/۰۴ است که از آستانه ۰/۰۸ کمتر است (جدول ۶). در نهایت، مهم‌ترین پارامتر برازش مدل نسبت کای دو به درجه آزادی است که باید کمتر از ۳ باشد که این پارامتر در مدل برابر با ۱/۳۲ است و برازش بسیار خوب مدل را نشان می‌دهد.

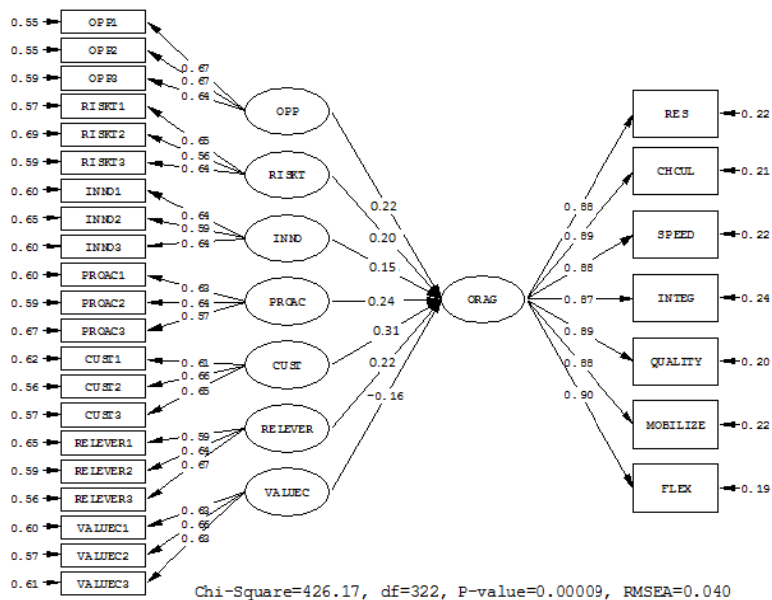
جدول ۶. شاخص‌های خروجی مربوط به برازش مدل

CFI	NFI	GFI	RMSEA
۰/۹۵	۰/۹۶	۰/۹۸	۰/۰۴
>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹۸	<۰/۰۸

پس از اینکه برازش مدل طبق جدول ۵ به‌طور منطقی با داده‌ها اثبات شد، معناداری اجزای مدل نیز ارزیابی شد. مقادیر T-Value، به‌عنوان یکی از پارامترهای معناداری روابط باید مقداری بزرگ‌تر از ۱/۹۶ یا کوچک‌تر از -۱/۹۶ داشته باشد. با آزمون مدل مشخص شد فرصت‌گرایی اثر معناداری بر چابکی سازمانی دارد و از آنجاکه میزان ضریب مسیر در آن مثبت است، می‌توان استدلال کرد فرصت‌گرایی اثر مثبت و معنادار بر چابکی سازمانی دارد ( $t=2/57, \beta=0/22$ ). فرض دوم پژوهش مبنی بر اثر معنادار ریسک‌پذیری بر چابکی سازمانی نیز تأیید شد و از آنجاکه ضریب مسیر مربوط به آن مثبت است می‌توان نتیجه گرفت ریسک‌پذیری بر چابکی سازمانی اثر مثبت و معنادار دارد ( $t=2/25, \beta=0/20$ ). اثر معنادار بقیه متغیرها بر چابکی شامل نوآوری‌گرایی، پیش‌دست‌بودن، مشتری‌گرایی و اهرم‌کردن منابع که T-Value آنها بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است، تأیید شد و از آنجاکه مقدار  $\beta$  آنها (به‌ترتیب ۰/۱۵، ۰/۲۴، ۰/۳۱ و ۰/۲۲) مثبت است می‌توان استدلال کرد اثر مثبت و معناداری بر چابکی دارند. در مسیر مربوط به اثر ارزش‌آفرینی بر چابکی سازمانی، اثر معنادار نیست و ضریب مسیر آن منفی است ( $t=-0/25, \beta=-0/16$ ). وضعیت مسیرها در شکل‌های ۲ و ۳ آورده می‌شود. در هفت مسیر مطرح‌شده بیشترین ضریب مسیر مربوط به اثر مشتری‌گرایی بر چابکی سازمانی ( $\beta=0/31$ ) و کمترین میزان اثر معنادار نیز مربوط به اثر نوآوری‌گرایی بر چابکی سازمانی ( $\beta=0/15$ ) است.



شکل ۲. مقادیر معناداری (t) در مدل آزمون شده



شکل ۳. مقادیر ضرایب مسیر در مدل آزمون شده



جدول ۷. جمع‌بندی نتیجه آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	ضریب استاندارد	عدد معناداری	تصمیم‌گیری
H۱: اثر معنادار فرصت‌گرایی بر چابکی سازمانی	۰/۲۲	۲/۵۷	تأیید
H۲: اثر معنادار ریسک‌پذیری بر چابکی سازمانی	۰/۲	۲/۲۵	تأیید
H۳: اثر معنادار نوآوری‌گرایی بر چابکی سازمانی	۰/۱۵	۱/۹۸	تأیید
H۴: اثر معنادار پیش‌دست‌بودن بر چابکی سازمانی	۰/۲۴	۳/۰۵	تأیید
H۵: اثر معنادار مشتری‌گرایی بر چابکی سازمانی	۰/۳۱	۳/۴۵	تأیید
H۶: اثر معنادار اهرم‌کردن منابع بر چابکی سازمانی	۰/۲۲	۲/۵۸	تأیید
H۷: اثر معنادار ارزش‌آفرینی بر چابکی سازمانی	-۰/۱۶	-۰/۲۵	رد

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

کارآفرینی پدیده‌ای نوین است که در گستره‌ای وسیع و در تعاملی چندسویه با بازارگرایی نقشی تعیین‌کننده در بهبود و ارتقای عملکرد سازمان‌ها ایفا می‌کند. در این پژوهش به بررسی اثر ابعاد بازاریابی کارآفرینانه بر چابکی سازمانی پرداخته شده است. از میان هفت فرضیه مطرح‌شده، شش فرضیه تأیید و یک فرضیه رد شدند. نتایج نشان داد فرصت‌گرایی اثر معنادار بر چابکی سازمانی دارد. از این‌رو، پیشنهاد می‌شود مدیران مراکز آموزشی به‌منظور فرصت‌گرایی بیشتر، انعطاف‌پذیری بیشتری در نقش‌ها، قواعد و رویه‌ها و ساختارها داشته باشند. همچنین، فرض دوم پژوهش مبنی بر اثر معنادار ریسک‌پذیری بر چابکی سازمانی تأیید شده است که ریسک‌پذیری بیشتر مستلزم انعطاف‌پذیری بیشتر در اختیارات و تصمیم‌گیری‌هاست. از این‌رو، پیشنهاد می‌شود بر انعطاف‌پذیری در تصمیم‌گیری‌ها بیشتر توجه شود. فرضیه بعدی، مبنی بر اثر معنادار و مثبت نوآوری‌گرایی بر چابکی سازمانی نیز تأیید شده است که پیشنهاد می‌شود برای چابک‌سازی بیشتر سازمانی به نوآوری بیشتر توجه شود و این امر مستلزم توجه بیشتر به منابع انسانی سازمان است. همچنین مشخص شد بعد پیش‌دست‌بودن بازاریابی کارآفرینانه بر چابکی سازمانی اثر مثبت معنادار داشته است. از این‌رو، به‌منظور پیش‌بینی تغییرهای محیطی و روندها و یافتن راه‌حلهایی پیش‌دستانه برای مسائل ایجادشده از تغییرها، پیشنهاد می‌شود بر بعد پیش‌دست‌بودن بیشتر توجه شود. نتایج آزمون‌ها نشان‌دهنده اثر معنادار مشتری‌گرایی بر چابکی سازمانی است. در راستای این یافته، به مراکز آموزشی پیشنهاد می‌شود به‌منظور حفظ و جذب مشتریان و نیز کسب رضایت‌مندی آنها، در رویه‌ها و قواعد انعطاف بیشتری داشته باشند و نیازها، خواسته‌ها و تقاضای آنها را پیش‌بینی کنند. همچنین، فرضیه پژوهش مبنی بر اثر معنادار بعد اهرم‌کردن منابع بر چابکی سازمانی نیز تأیید شده است که پیشنهاد می‌شود به‌منظور اهرم‌کردن منابع، به همکاری،

تعاون و گروه‌سازی در مراکز آموزشی بیشتر توجه شود. در مورد آخرین فرضیه پژوهش، میزان معناداری تأیید نمی‌شود از این رو پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی به این بعد توجه بیشتری شود. نتایج این پژوهش با یافته‌های بچرر و همکاران (۲۰۱۲) در یک راستا قرار دارد با این تفاوت که در این پژوهش اثر ارزش‌آفرینی بر چابکی سازمانی تأیید نشده است، اما در پژوهش بچرر و همکاران اثر تمرکز بر فرصت‌ها بر ابعاد موفقیت تأیید نشده است. طبق یافته‌های پژوهش، مدیران و بازاریابان مراکز کوچک و متوسط آموزشی می‌توانند با بهره‌گیری از ابعاد بازاریابی (به‌استثنای ارزش‌آفرینی) در راستای بهبود عملکرد چابکی سازمانی گام بردارند؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود در این مراکز از مدیرانی استفاده شود که نه تنها دارای توانایی و قابلیت‌های مدیریتی هستند، بلکه توانایی کارآفرینی در زمینه شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌ها را دارند؛ مدیرانی که به‌جای تمرکز بر جنبه‌های سخت و فناورانه چابکی سازمانی (مانند تولید ناب، به‌موقع و بسیار) از مفاهیم رایج به‌ویژه در حوزه مدیریت صنعتی و مهندسی صنایع، به جنبه دیگر چابکی سازمانی توجه داشته باشند. این مدیران باید بر مفاهیمی مانند سازگاری، انعطاف، توانمندسازی نیروی انسانی، استفاده از سرمایه‌های انسانی و اجتماعی و به‌طور ویژه بر نقش شبکه‌ها، ارتباطات و اعتمادسازی متقابل میان اعضا تأکید کنند.

در نهایت از نظر پژوهشگران، بازاریابی کارآفرینانه را می‌توان گرایش فرهنگ کارآفرینانه شرکت به بازار دانست که در این فرهنگ، الگوهای رفتاری برآمده از آن را می‌توان در چشم‌اندازهای جدید بازاریابی مانند بازاریابی پارتیزانی، ویروسی، همه‌ای و... مشاهده کرد که چابکی اصل اساسی در تمام آنهاست. از این رو، چابکی سازمانی یکی از پیامدهای این گرایش فرهنگی است.

### References

- Azar, A. & Peshdar, M. (2010). Identification and measurement of organizational agility, *Journal of Management*, 4(11): 5- 20. (in Persian)
- Baltes, G. & Leibing I. (2007). Guerrilla marketing for information services, *New Library World*, 109(1- 2): 46- 55.
- Becherer, R. C., Helms, M. & McDonalds J. (2012). The effect of entrepreneurial marketing on outcome goals in SMEs, *New England Journal of Entrepreneurship*, 15(1- 2): 7- 12.
- Ghara Bashlvany, R. & Safari, A. (2014). Examine the relationship between entrepreneurial marketing and marketing performance through innovation, *Journal of Business Management*, Published Online. (in Persian)

- Ghorbanzadeh, W., Hvrnmsh, F. & Gholamhoseini, H. (2010). Culture of learning and knowledge management in organizational agility, *Journal of Management Studies Improvement and Transformation*, 21(65): 47- 72. (in Persian)
- Hills, G. & Hultman, C. (2011). Academic roots: Past and present of entrepreneurial marketing, *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 24(1): 1- 10.
- Hills, G. E., Hultman, C. & Miles, M. P. (2008). The evolution and development of entrepreneurial marketing, *Journal of Small Business Management*, 46(1): 99- 112.
- Jones, B. R. (2010). Entrepreneurial marketing and the web 2.0 interface, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 12(2): 143- 152.
- Khoramgah, S. S. (2012). Analysis relationship between entrepreneurship and organizational agility, *International Journal of Contemporary Research in Business*, 3(11): 860- 868. (in Persian)
- Kraus, S., Harms, R. & Fink, M. (2009). Entrepreneurial Marketing: Moving beyond marketing in new venture, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, Special Issue.
- Martin, M. D. (2009). The entrepreneurial marketing mix, *Qualitative Market Research: An International Journal*, 12(4): 391- 403.
- Moghimi, S. M. (2004). *Entrepreneurship in civil society*, Tehran University Press. (in Persian)
- Morris, M., Schindehutte, M. & Laforge, R. (2002). Entrepreneurial marketing: Construct for integrating emerging Entrepreneurship and marketing perspectives, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4): 1- 19.
- Rezvani, M. & Khazeai, M. (2013). Prioritization of entrepreneurial marketing dimensions: A case of in higher education institutions by using entropy, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(12): 297- 306. (in Persian)
- Rezvani, M., Hossaini, S. Kh. & Keyabi, K. (2014). Modeling the impact of viral marketing on brand equity, customer-centric mobile market in Tehran, *Journal of Business Management*, Published Online. (in Persian)
- Schindehutte, M. & Morris, M. (2010) Entrepreneurial marketing strategy: Lessons from the red Queen, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1): 75- 95.
- Saedjavaden, S. R., Moghemi, S. M. & Saedameri, N. (2014). Entrepreneurial marketing in small and medium sized businesses IT industry with classical

field theory. *Journal of Business Management*, Published Online.  
(in Persian)

Sherehiy, B., Karwowski, W. & Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes, *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37(5): 445–460.