

الگوی طراحی توانمندسازهای گرایش به شناسه

احمد روستا*، اکبر عالم تبریز**، علی اکبر امین بیدختی***، بهداد خوئینی****

چکیده

در سال‌های اخیر به‌منظور کسب مزایای رقابتی موضوعات مربوط به شناسه و گرایش به شناسه^۱ توجه متخصصان و دست‌اندرکاران حوزه مدیریت و بخصوص بازاریابی را به خود جلب کرده است. در این پژوهش با هدف ارائه چارچوب ساختاری و نظری شناسایی و طراحی عوامل توانمندساز گرایش به شناسه براساس دیدگاه مبتنی بر منابع^۲، مؤلفه‌های توانمندساز گرایش به شناسه هنرمندان و پیشه‌وران^۴ کارگاه‌های کوچک تولیدکننده صنایع دستی شناسایی، انتخاب و مورد آزمون واقع شده و با بررسی چگونگی ارتباط و تأثیرات آنها با یکدیگر مدلی ارائه شده که در استان زنجان مورد بررسی و آزمون قرار گرفته است. جامعه آماری پژوهش، کلیه هنرمندان شاغل در کارگاه‌های فعال صنایع دستی در استان زنجان در بهار سال ۱۳۹۲ بودند که با روش نمونه‌گیری قضاوتی انتخاب گردیدند. نمونه شامل ۱۹۷ هنرمند و پیشه‌ور می‌باشد که با استفاده از فرمول کوکران از ۴۰۰ کارگاه صنایع دستی انتخاب گردید. داده‌های پژوهش با استفاده از پرسشنامه و اطلاعات ثانویه جمع‌آوری گردید و با استفاده از مدل معادلات ساختاری و تحلیل همبستگی و به‌کارگیری نرم‌افزارهای SPSS و LESREL، فرضیه‌های پژوهش مورد آزمون قرار گرفت. پس از تحلیل عاملی، کلیه سازه‌های پیشنهادی تحقیق تأیید شد. لذا تنها دو فرضیه فرعی مورد تأیید قرار نگرفت.

کلیدواژه‌ها: گرایش به شناسه؛ قالب ذهنی^۵؛ گرایش راهبردی؛ دیدگاه مبتنی بر منابع.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۰۶/۰۸، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۳/۰۱/۱۵

* استادیار، دانشگاه شهید بهشتی.

** دانشیار، دانشگاه شهید بهشتی.

*** استادیار، دانشگاه سمنان.

**** دانشجوی دکتری، دانشگاه سمنان (نویسنده مسئول).

2. Brand orientation
3. Resource-Based View(RBV)
4. Craftspeople
5. Mindset

۱. مقدمه

توانمندی هنرمندان ایرانی تولیدکننده صنایع دستی برای قرار گرفتن در بین کشورهای دنیا به لحاظ تولید محصولات فرهنگی و افزایش سهم درآمد ارزی ناشی از صادرات این محصولات بر هیچ صاحب‌نظری پوشیده نیست و این در گرو شناسایی ظرفیت‌های بازاریابی آن و به‌کار گرفتن آن در جهت شناسایی بهتر شناسه صنایع دستی ایران چه در داخل و چه در خارج از ایران است. این تحقیق سعی دارد با نگاهی موشکافانه به ادبیات شناسه و شناسه‌سازی مؤلفه‌هایی را که با اتکای به آنها، هنرمند و پیشه‌ور شاغل در کارگاه‌های کوچک تولیدکننده صنایع دستی بتواند با حداقل امکانات برای محصولات هنری خود شناسه قدرتمندی را ایجاد نماید، ارائه دهد تا این شاهکارهای هنری که دست‌رنج نیاکان و هنرمندان فرهیخته می‌باشند به جایگاه درست خود در عرصه تجاری باز گردند.

۲. مبانی و چارچوب نظری تحقیق

غالب مطالعه‌های اخیر بر گرایش به شناسه به‌عنوان یک مفهوم پرداخته‌اند. آنها به شرکت و برنامه‌ریزی بازاریابی حول محور یک شناسه تأکید داشتند. یک شناسه نقطه مرکزی کل فرآیند برنامه‌ریزی را تشکیل می‌دهد. یکی از مزایای رقابتی مرحله برنامه‌ریزی بازاریابی، نحوه برخورد با گرایش به شناسه است که یک نقش اساسی را که شناسه مفید فایده می‌باشد را ایفا می‌نماید. با استفاده از شناسه‌ها به‌عنوان نقطه شروع در مدل‌سازی راهبردی شرکت، گرایش به شناسه بایستی به عنوان یک پیش‌شرط برای ایجاد شناسه‌هایی که شرکت را برای رقابت توانمند ساخته و همچنین موجب رشد و سودآوری شرکت می‌گردد، مد نظر قرار گیرد [۵۰، ۴۹، ۴۶، ۴۵]. بنابراین گرایش به شناسه، انتخاب استراتژی است که تعیین‌کننده توان رقابتی شرکت با پیامد بقای درازمدت در آینده می‌باشد. برای اینکه سازمانی بخواهد از فرهنگ و رفتار گرایش به شناسه تبعیت کند، می‌بایستی مراحل مشخصی را طی نماید که در این پژوهش به آن پرداخته شده است.

مدل عملیاتی فرهنگ و رفتار گرایش به شناسه. گرایش به شناسه یک ذهنیتی است که اطمینان می‌دهد در راهبرد بازاریابی، شناسه شناسایی شده، طرح‌ریزی شده و مورد توجه خاص قرار گرفته است. آن به موضوعاتی ذهنی مربوط می‌شود که یک شرکت را از طریق برنامه‌ریزی بازاریابی راهبردی، هدایت می‌نماید. گرایش به یک شناسه یا همان شناسه‌مداری به این امر اعتقاد دارد که آن اولین مرحله‌ای است که یک شرکت مزایای رقابتی را در بازارها بدست می‌آورد [۴۹]. یورد، گرایش به شناسه را به‌عنوان "گرایش به فرآیند سازماندهی حول ایجاد، توسعه و حمایت از هویت شناسه در

مقابله با مشتریان هدف به قصد نائل شدن به مزایای رقابتی در قالب شناسه‌ها" تعریف می‌نماید [۴۶]. بومگارس (۲۰۰۸) چارچوب مفهومی در خصوص گرایش به شناسه را ارائه نمود که بیشتر با مدل فرهنگ شرکتی توسعه داده شده توسط شاین (۱۹۹۲) منطبق می‌باشد که لایه‌هایی را با عناوین "ارزش‌ها"^۱ "هنجارها"^۲ و "مصنوعات یا ساخته‌ها"^۳ تفکیک می‌کند که با لایه چهارمی تحت عنوان "رفتار"^۴ تکمیل می‌شود. به‌طور مفهومی این مدل مشابه مدل گرایش به بازار هامبورگ و پفسلر (۲۰۰۰) بدست می‌دهد اما کانون توجه آن به‌جای نیازهای مشتری، متوجه شناسه شرکت است [۲].

لایه ارزش، نقش شناسه را در توسعه راهبردی و همچنین درک مفاهیم اصلی شناسه، مورد سنجش قرار می‌دهد. لایه هنجارها به‌وسعت و اندازه‌ای که مقررات و رسوم، آشکارا یا ضمنی بر فعالیت اصلی مدیریت شناسه تأثیر گذاشته و باید‌ها و نباید‌هایی است که پیشه‌ور در خصوص گرایش به شناسه، خود و افراد تحت مدیریت خود را بر ادای آنها ملزم دانسته، مربوط می‌شود. مصنوعات مورد بحث عبارتند از مصنوعات مشهود و ملموس نظیر یکپارچگی الگوها و یا حکایت‌ها و داستان‌ها که منعکس کننده و تأثیرگذار بر شناسه می‌باشد. لایه رفتار به کنش‌ها و ارتباطات رسمی مربوط می‌شود که موجب حمایت از شناسه می‌گردد [۲].

رفتارهای رسمی گرایش به شناسه یا شناسه‌گرا بوسیله اعتقاد به شناسه به‌صورت یک عامل مهم شرکت و درک اصول اصلی مدیریت شناسه در سطح مدیریت عالی مورد حمایت قرار می‌گیرد [۲۰]. این رفتار ارزشی یک مشخصه عمومی نسبی به نمایش گذاشته و تأثیر مهمی را بر رفتارهای رسمی مدیریت شناسه می‌گذارد. آن مهم است که گرایش به شناسه درون سازمانی شرکت، بوسیله ادبیات شناسه سازمان مورد تأیید قرار گیرد [۴۲، ۴۷].

مدل مورد نظر بومگارس یک زنجیره علت و معلولی را از لایه ارزش‌های مطلق به هنجارها و از آن به لایه‌های مصنوعات و رفتارهای رسمی متصل کرده یک ساختاری را ایجاد می‌کند که با چارچوب‌های مطرح در متون رفتار سازمانی (Katz and Kahn, 1978)، مدیریت تغییر (Gagliardi, 1986)، تئوری نگرش (Ajzen and Fishbein, 1980) و با گرایش به بازار (Homburg and Pflesser, 2000) سازگاری و هماهنگی دارد [۲].

-
1. Values
 2. Norms
 3. Artefacts
 4. Behavior

جدول ۱. تحقیقات منتخب در گرایش به شناسه

محقق و سال تحقیق	عناصر سازنده	حوزه مورد مطالعه	نتایج
Urde et al.(2011)	گرایش به شناسه و بازار	BtoB	شناسایی پیوند بین بازارمداری و شناسه‌گرایی و نحوه تعامل بین آنها
Chmielewski(2010)	عوامل راهبردی - ورود و توسعه شناسه - عملکرد	BtoB	شرکت‌ها می‌توانند از طریق دیدگاه مبتنی بر منابع به موفقیت در عملکرد دست یابند.
Peters et al.(2010)	گرایش کارآفرینی و شناسه‌گرایی	مؤسسات کوچک صنعت گردشگری(هتل‌ها)	گرایش به شناسه بر گرایش کارآفرینی و رشد صاحبان هتل تأثیر مثبت دارد
Pardanyi et al.(2010)	کفایت سرمایه - رشد توسعه‌ای-گرایش به بازار و شناسه	صنایع کوچک و متوسط	تأثیر فزاینده مشتری‌مداری بر گرایش به شناسه و تأثیر کفایت سرمایه و رشد بر ابعاد بازارمداری
Baumgarth and Schmidt(2010)	ارزش ویژه داخلی شناسه و ارزش ویژه مبتنی بر مشتری	BtoB	تأثیر قدرت شناسه‌گرایی بر ارزش ویژه درونی و برونی شناسه از طریق سه سازه تعهد، دانش و اشتیاق کارکنان میسر می‌گردد
Wong and Merrilees(2008)	مسیر عملکرد شناسه‌گرایی - عملکرد مالی	سازمان‌های بزرگ	شناسایی ارتباط قوی بین شناسه‌گرایی و عملکرد شناسه از طریق تمایز و نوآوری
Baumgarth(2008)	مؤلفه‌ها و عناصر سازنده گرایش به شناسه - عملکرد	BtoB	عناصر گرایش به شناسه بر یکدیگر و در نهایت بر عملکرد بازار و عملکرد اقتصادی تأثیر می‌گذارد
Wong and Merrilees(2005)	محدودیت‌ها، تمایز و شناسه‌گرایی و عملکرد	صنایع کوچک و متوسط	شناسایی نردبان شناسه‌گرایی برای رشد و تعالی شناسه
Schroeder(2005)	هنر - تبلیغات-شناسه	برخی هنرمندان بنام	شناسایی و تشریح مسیر موفقیت هنرمندان از طریق مدیریت صحیح شناسه
Urde(2001)	هویت سازمان(ارزش سازمانی)-هویت شناسه(ارزش هسته‌ای)-هویت مصرف کننده(ارزش افزوده)	BtoB	ارائه چارچوب مفهومی برای شناسه شرکت براساس فرآیند ارزش‌های هسته‌ای شناسه
Hankinson(2001)	فهم شناسه-ارتباطات شناسه و راهبردهای مورد استفاده برای شناسه	مؤسسات خیریه	برای نظم‌بخشی فرایندها در قالب مسئولیت‌ها و تخصص‌ها، می‌توان از راهکارهای مدیریت شناسه استفاده نمود
Bridson and Mavondo(2000)	گرایش‌های راهبردی(از جمله شناسه-گرایی)- عملکرد	شرکت‌های بزرگ	اهمیت گرایش‌های راهبردی بر عملکرد و اینکه چگونه برخی از سازمان‌ها بدون توجه به گرایش‌های فوق به تداوم عملکرد خود ادامه می‌دهند.
Urde(1994)	برجستگی-روند-فرصتهای شناسه	BtoB	ارزش ویژه شناسه با هویت شناسه تحت مدیریت و راهبرد شرکت تعامل داشته و می‌توان براساس آن شش ضلعی شناسه را ترسیم نمود

موانع گرایش به شناسه در بنگاه‌های کوچک. موانع شناسه به باورها و فعالیت‌هایی بازمی‌گردد که می‌توانند مانع از تکامل شناسه شوند. مواردی که این سازه یا مؤلفه را تشکیل می‌دهند، به‌طور عمده مربوط به موانع بالقوه‌ای هستند که شرکت‌ها را مانع تمرکز بر کسب و کارهای مربوط به

شناسه‌ها می‌کنند و شامل مواردی است که مدیران از اهمیت شناسه در شرکت خود مطلع نبوده و یا اینکه فعالیت‌های شناسه‌سازی برای آنها بسیار پرهزینه جلوه می‌نماید. از طرف دیگر در بنگاه‌های کوچک صنایع دستی، وجود ادراکات مختلفی از اهداف نزد پیشه‌وران به‌عنوان مدیر/مالک اینگونه بنگاه‌ها که مغایر با اهداف تجاری آنهاست، مانع گرایش آنها به شناسه می‌گردد. با جمع‌بندی نقطه‌نظرهای پژوهشگران این حوزه، موانع گرایش به شناسه در بنگاه‌های کوچک را می‌توان در دو گروه طبقه‌بندی نمود: موانع ناشی از محدودیت‌های مهارتی و منابع و موانع ناشی از محدودیت‌ها و مغایرت‌های ارزشی.

پیشه‌وران در این گونه بنگاه‌ها با برخی محدودیت‌های نهادینه شده شناخته می‌شوند که مانع رشد این گونه بنگاه‌ها شده، و مانع توجه ویژه این بنگاه‌ها به شناسه و گرایش به شناسه می‌گردد که عبارت‌اند از: عدم مدیریت زمان، فقدان وجود مهارت‌های کسب و کار نزد پیشه‌وران، فقدان سرمایه و عدم تأمین مالی فعالیت‌های شناسه‌سازی و همچنین قابل دسترسی و در معرض دید بودن آنها که از نظر بازاریابی مانع ایجاد مزیت رقابتی خاص بین این گونه بنگاه‌ها می‌گردد [۴۱].

ادبیات کمی درخصوص گرایش به شناسه در متن بنگاه‌های کوچک، وجود دارد. با این پیش فرض بایستی اذعان کرد مطالعات انجام شده درمورد واحدهای کوچک اقتصادی به‌طور کلی نشان می‌دهند که بسیاری از مالکان، شرکت‌ها را براساس اهداف سبک زندگی خود هدایت می‌کنند تا اهداف تجاری و اظهار می‌دارند که مجموعه ارزش‌های پیشه‌ور برخلاف بازار بوده، و آنها به‌طور فعالانه از پیگیری منافع تجاری اجتناب می‌ورزند (برای نمونه: Fillis, 1999; Tregear, 2003). از طرف دیگر بنگاه‌های کوچک فاقد فرهنگ سازمانی حامی گرایش به شناسه همانند شرکت‌های بزرگ می‌باشند. فیلیز^۱ (۲۰۰۸) خصوصیات و ویژگی‌های (قالب‌های ذهنی) مدیر/مالک کسب و کارهای بسیار کوچک را به چهار طبقه کلی به‌شرح زیر تقسیم نموده است:

- گروه اول کسانی هستند که سبک زندگی خود را الگو قرار داده‌اند (راضی به سبک زندگی)^۲
- گروه دوم کسانی هستند که کارآفرینی را ملاک عمل خود قرار داده‌اند (کارآفرین)^۳
- گروه سوم کسانی هستند که براساس آرمان‌های خود عمل می‌نمایند (آرمان‌گرا)^۴
- گروه چهارم کسانی هستند که به دور از رشد عقلانی و عاطفی خود عمل می‌نمایند (کند)^۵ [۱۵].

1. Ian Fillis
2. The life stlyer
3. The enterepreneur
4. The idealist
5. The late developer

همان‌گونه که ملاحظه می‌گردد، پیشه‌ور در قالب‌های ذهنی خود ممکن است در تعامل ارزش‌های شخصی و ذهنی خود و ارزش‌های بازار که متأثر از نگرش نسبت به ارزش‌افزایی برای مشتریان به‌منظور ارضای نیازها و خواسته‌های آنان است (تصویر شناسه)، مفروضات ذهنی را اختیار نماید که برخلاف ارزش‌های بازار باشد. شفرد^۱ و همکاران (۲۰۰۹) و شیپرز^۲ (۲۰۰۹) بر این باورند که "قالب‌های ذهنی کارآفرینی شامل نوآوری، تمایل و حرارت در تعقیب بدست آوردن فرصت، بوسیله تسریع احساسات، جدیت و بسیج واکنش‌ها به‌منظور رسیدن به منفعت می‌باشد. براساس کار مک گراس و مک میلان (۲۰۰۰) درمورد قالب‌های ذهنی آن، همچنین مستلزم جستجوی پرحرارت فرصت‌های پرمفعت، نگرش هدفمند، انضباط دقیق و محرک درونی قوی می‌باشد [۲۸]."

دیدگاه مبتنی بر منابع در خصوص گرایش به شناسه کارگاه‌های صنایع دستی. به‌دلیل عدم وجود بازارهای متعارف و مناسب برای محصولات صنایع دستی و وجود ناهماهنگی‌ها در استفاده از منابع این‌گونه کارگاه‌ها، برای شناسه‌سازی، استفاده از دیدگاه مبتنی بر منابع (RBV) در این مورد چاره‌سازتر می‌باشد [۵]. RBV یکی از نظریه‌های اصلی دربارهٔ چگونگی رسیدن به مزایای رقابتی است. همان‌گونه که می‌دانیم شناسه‌ها ابزارهای توانمندی در ایجاد مزیت رقابتی هستند [۲۲]. RBV به ناهماهنگی و عدم تحرک منابع به‌عنوان منبع بالقوهٔ مزایای رقابتی تمرکز دارد [۱]. منابع شرکت می‌تواند به‌عنوان دارائی‌ها و توانایی‌ها^۳ طبقه‌بندی شوند [۲۳، ۱۰]. توانایی‌ها شامل مهارت‌هایی می‌باشند که به‌طور عمیق در مسائل روزمره و طرز کار شرکت، خودانگیخته هستند [۱۰، ۱].

در دیدگاه RBV بیان می‌شود که منابع شرکت محرک‌های اصلی برای عملکرد شرکت می‌باشند. بررسی‌های تجربی از عملکرد شرکت با استفاده از دیدگاه RBV انجام شده است که نه‌تنها مابین شرکت‌ها در صنایع مشابه تفاوت وجود دارد، بلکه در محدوده‌های نزدیک‌تری از گروه صنایع هم تفاوت‌هایی به چشم می‌خورد [۴۸]. دیدگاه RBV فرض می‌کند که شرکت رقابت را براساس منابعی که به‌صورت ناهمگن توزیع شده، منحصر به‌فرد بوده، با ارزش و کمیاب بوده و قابل تقلیدشدن هم نیستند، انجام می‌دهد [۱۴].

نقطهٔ شروع گرایش یک سازمان به شناسه و شناسه‌سازی از مدیریت ارشد سازمان و گرایش او نسبت به شناسه و شناسه‌سازی، آغاز می‌گردد. چرا که بدون توجه به اینکه آیا یک سازمان شامل یک

1. Shepherd
2. Scheepers
3. Capabilities

یا چندین شناسه باشد، لازم است تلاش‌های مدیریت ارشد در امر بازاریابی به سمت ایجاد و حفظ تصویری مثبت از شناسه در اذهان ذی‌نفعان کلیدی هدایت شود. در نهایت، این امر منجر به توسعه شهرت مطلوب شرکت می‌شود [۱۱]. به تعبیر دیگر، گرایش به شناسه در کارگاه‌های کوچک تولیدکننده صنایع دستی بیشتر تابع نگرش و تفکر مدیر/مالک بنگاه و یا متأثر از طرز تلقی پیشه‌ور درباره کسب و کار (یا همان قالب ذهنی او) به‌عنوان منبع گرایش به شناسه می‌باشد. همچنین می‌تواند از گرایش راهبردی (عوامل تأثیرگذار بر این قالب ذهنی) به‌عنوان قابلیت و توانایی پیشه‌ور نیز تأثیر بپذیرد که هر دو این موارد جزء ارکان نظریه RBV مورد مذاقه و بررسی قرار می‌گیرند.

گرایش راهبردی در بنگاه‌های صنایع دستی. یکی از توانایی‌های مهم شرکت، گرایش راهبردی آن است. گرایش راهبردی، فلسفه شرکت از چگونگی هدایت کسب و کار از طریق یک مجموعه‌ای از ریشه‌های عمیق ارزش‌ها و باورهاست که تلاش‌های شرکت را برای رسیدن به عملکرد برتر هدایت می‌کند [۱۷]. این ارزش‌ها و باورها منابع مورد استفاده را تعریف کرده، موجب بالا رفتن توانایی‌های اشخاص شده و منابع و توانایی‌ها را به‌طور یکپارچه با هم متحد می‌کند [۱۰]. به تعبیر ساده "براساس وعده‌های RBV، شرکت‌ها یک نگرش درون به برون (همانند هویت‌سازی شناسه) را برای توسعه مزیت رقابتی به‌منظور اهرمی کردن و انطباق منابع ارزشمند موجود برای برآورده کردن فرصت‌های جدید بازار به کار می‌گیرند [۱، ۶]."

جدول ۲. تحقیقات منتخب ارتباط گرایش‌های راهبردی و شناسه

محقق و سال تحقیق	عناصر سازنده	حوزه مورد مطالعه	نتایج
Urde et al.(2011)	گرایش به شناسه و بازار	BtoB	شناسایی پیوند بین بازارمداری و شناسه‌گرایی و نحوه تعامل بین آنها
Chmielewski(2010)	عوامل راهبردی - ورود و توسعه شناسه - عملکرد	BtoB	شرکت‌ها می‌توانند از طریق دیدگاه مبتنی بر منابع به موفقیت در عملکرد دست یابند.
Peters et al.(2010)	گرایش کارآفرینی و شناسه‌گرایی	مؤسسات کوچک صنعت گردشگری(هتل‌ها)	گرایش به شناسه بر گرایش به کارآفرینی و رشد صاحبان هتل تأثیر مثبت دارد
Pardanyi et al.(2010)	کفایت سرمایه - رشد توسعه‌ای - گرایش به بازار و شناسه	صنایع کوچک و متوسط	تأثیر فزاینده مشتری‌مداری بر گرایش به شناسه و تأثیر کفایت سرمایه و رشد بر ابعاد بازارمداری
Cotton et al.(2010)	گرایش‌های شرکت - منابع راهبردی - عملکرد بین المللی	BtoB	اثبات تأثیر بینش مدیران بر نوع گرایش‌ها و منابع و تأثیر آنها بر عملکرد بازاریابی و شرکت
Escriba-Esteve et al.(2009)	گرایش راهبردی - تیم مدیریتی - عملکرد	صنایع کوچک و متوسط	گرایش راهبردی شرکت یک نقش تعدیل کننده در چگونگی تأثیر خصوصیات تیم مدیریتی ارشد بر عملکرد ایفا می‌نماید.
Nazdroł et al.(2009)	گرایش‌های راهبردی - نوآوری و عملکرد	صنایع کوچک و متوسط	اثبات تأثیر مثبت گرایش‌های راهبردی بر عملکرد شرکت و تشریح ساده و جامع بودن آن
Baker and Sinkula(2009)	گرایش‌های راهبردی - عملکرد	شرکت‌های کوچک	گرایش‌های کارآفرینی و بازار حداقل در مؤسسات کوچک برای موفقیت مکمل هم هستند
Gima and ko(2001)	گرایش‌های راهبردی	عمومی	فعالیت‌های کارآفرینی و بازار می‌توانند از گرایش بازاریابی کارآفرینانه شرکت که منجر به نوآوری می‌گردد نشأت گیرد.
Bridson and Mavondo(2000)	گرایش‌های راهبردی(از جمله شناسه‌گرایی) - عملکرد	شرکت‌های بزرگ	اهمیت گرایش‌های راهبردی بر عملکرد و اینکه چگونه برخی از سازمان‌ها بدون توجه به گرایش‌های فوق به عملکرد خود ادامه می‌دهند.

اکثر مقالات به سه نوع مهم گرایش راهبردی پرداخته‌اند که عبارت‌اند از: گرایش بازار، گرایش تکنولوژی و گرایش کارآفرینی. ولی در این تحقیق دو گرایش بازار و کارآفرینی مد نظر قرار می‌گیرد

چرا که جامعه آماری، هنرمندان صنایع دستی بوده که قسمت اعظم فعالیت تولیدی آنها یدی و از طریق دست انجام شده و پیشه‌ور بدون نیاز به به‌کارگیری آخرین تکنولوژی و تنها از طریق نوآوری ذهنی و مهارت شخصی و به‌کارگیری ابزارهای ساده اقدام به تولید محصولات خود می‌نماید.

- گرایش راهبردی بازار. در تحقیقی که انجلاترگر (۲۰۰۳) در خصوص بازاریمداری و پیشه‌ور^۱ انجام داده، تلاش شده است یک تصویر از آنچه رفتار بازاریمداری در سطح فرد را در بر می‌گیرد را به دست دهد. اینکه چه چیزی واقعا^۲ یک فرد را بازاریمدار می‌کند؟ تعریف رایج‌تر گرایش به بازار یا بازاریمداری عبارتی است که سطح کلان ساختار فکری شرکت را در بر می‌گیرد: "مجموعه^۳ مشترک از باورها و ارزش‌هایی که مشتری در مرکز تفکر شرکتی قرار می‌گیرد" [۱۲]، یا یک بیان از آنچه که کسب و کار تمایل به مشتری خود دارد [۹] و یا یک فرهنگ سازمانی که به بازار تمرکز و تأکید دارد [۳۴، ۲۱].

"ارضای نیازها و خواسته‌های مشتریان"، این اصلی است که باعث می‌شود بازاریمداری به‌طور موفق باقی بماند. به هر حال در صورتی که آن تنها در حد یک گفته باشد، شناسه مرهمی است برای پاسخ غیرشرطی به نیازها و خواسته‌های مشتری، با اینکه مشکلاتی را در برابر ثبات و مدیریت شناسه‌ها ایجاد می‌نماید. در مقابل بازاریمداری، شناسه ممکن است به‌صورت یک منبع و یک مرکز فعالیت راهبردی شرکت به‌نظر آید. به‌طور اساسی، این بدان معنی است که شناسه انتصاب خوبی برای ارضای نیازها و خواسته‌های مشتریان می‌باشد و طبق پارادایم مسلط در نظریه^۴ بازاریابی، این عقیده ممکن است به‌نظر بدعت‌آمیز باشد. این می‌تواند تفسیری از اصل کلی و آشنا باشد که "حق همیشه با مشتری است" که شرکت می‌بایستی هر چیزی را برای مشتری انجام داده و اینکه بایستی، التذاذ مشتری را هدف‌گیری نمایند. اصولاً، بازاریمداری و شناسه‌مداری دو نگرش راهبردی متفاوت از هم می‌باشند. بازاریمداری یک رویکرد بیرون به درون بوده و با تصویر شناسه در ارتباط است. در عوض، شناسه‌مداری یک نگرش یا رویکرد درون به بیرون بوده و با هویت شناسه به‌عنوان یک مفهوم کلیدی سر کار دارد [۴۴]. یک ذهنیت کلان^۵ که حافظ یک عقیده، فهم و تعهد می‌باشد در بازاریمداری بسیار مهم و حیاتی است [۴۹]. براساس مطالعات کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰) و نارور و اسلاتر (۱۹۹۰) که در این پژوهش از مطالعات آنها استفاده شده است. بازاریمداری شامل سه اصل: تسهیم و تبادل اطلاعات، مشتری‌مداری و تمرکز بر رقیب، می‌باشد. به‌نظر کوهلی و جاورسکی

1. Craftsperson

2. Mindset

(۱۹۹۰) یک سازمان ممکن است تولید و توزیع اطلاعات مربوط به بازار را به درستی انجام دهد اما نتیجه نهایی هنگامی حاصل می‌شود که این اطلاعات به پاسخگویی منجر شود. پاسخگویی یعنی دادن پاسخ مناسب به اطلاعات حاصل و توزیع شده در سازمان. پاسخگویی به اطلاعات بازار شامل انتخاب بازار هدف، طراحی و پیشنهاد محصولات و خدمات که نیازهای جاری و آتی مشتریان را تأمین کند، تولید و توزیع و ارتقای محصولات در راستای پاسخگویی مطلوب به مشتریان نهایی می‌باشد. موفقیت شرکت‌ها بستگی به توانایی آنان در جذب، نگهداری و رضایت مشتریان دارد. رضایت مشتری شرط اولیه وفاداری اوست. این فرآیند را مشتری‌مداری می‌نامند. بر طبق نظر آنها، یک شرکت برای بدست آوردن فرصت رقابتی باید بتواند پیشنهادهای خود را به مشتریان خود ارائه دهد که برای آنها ارزشمندتر از پیشنهادهای رقیب باشد [۵۱].

- گرایش راهبردی کارآفرینی. تحقیقات نشان داده است که بنگاه‌های کوچک و متوسط کارآفرین، توانایی زیادی در اهرمی کردن راهبردهای بازاریابی برای ورود به بازارهای محصول جدید دارند و با محیط‌های پیچیده مقابله می‌کنند [۲۴]. علاوه بر این آنها سطح بالاتری از یادگیری سازمانی را نمایش می‌دهند و در به‌کارگیری و بهره‌برداری از اطلاعات بازاریابی نسبت به همتهای غیر کارآفرین خود ماهرتر می‌باشند [۴].

کارآفرینی نیروی محرکی است که نقش آن پیدا کردن فرصت‌های استفاده نشده در بازار بوده و به دنبال ایجاد تعادل جدیدی در بازار می‌باشد و به‌عنوان یک موتور پیشرفت اقتصادی ایجاد شغل و اصلاح اجتماع محسوب می‌شود [۱۹]. لی و همکاران^۱ (۲۰۰۸) با استناد به نتایج پژوهش لامپکی نودس^۲ (۱۹۹۶)، تن^۳ (۱۹۹۶)، لیبرمن و مونتگومری^۴ (۱۹۸۸)، بایرد و توماس^۵ (۱۹۸۵) و میلر (۱۹۸۳) نشان می‌دهند، دیدگاه گرایش به کارآفرینی، عملکرد و موقعیت رقابتی بنگاه را بهبود می‌بخشد [۲۶]. پژوهش‌های متعدد در حوزه دیدگاه گرایش به کارآفرینی از وجود رابطه بین این متغیر با نوآوری (الن ورم و همکاران، ۲۰۰۷)، عملکرد بنگاه (لی و همکاران، ۲۰۰۸؛ ژانگ و لی، ۲۰۰۷؛ ماتسانو و همکاران، ۲۰۰۲^۷، سیستم‌های کنترلی (موریس و همکاران، ۲۰۰۶)، کنترل کارکنان (ژانگولی، ۲۰۰۷)،

1. Li et al

2. Lumpkin and Dess

3. Tan

4. Lieberman and Montgomery

5. Baird and Thomas

6. Zhang

7. Matsuno et al

مدیریت منابع انسانی (موریس و جونز^۱، ۱۹۹۹)، فرهنگ ملی و خط مشی تجاری (اسویرزک و کوانگ^۲، ۲۰۰۴) و برنامه‌ریزی راهبردی (لی و همکاران، ۲۰۰۶) حکایت دارند.

محققان زیادی از جمله کوین و اسلوین در سال ۱۹۸۹، جینز برگ در سال ۱۹۸۵، میلز و آرنولد^۳ در سال ۱۹۹۱ و میلر در سال ۱۹۸۳، موریس و پائول^۴ در سال ۱۹۸۷، گرایش و رفتار کارآفرینانه را در سه بعد کلیدی تعریف کردند که عبارت‌اند از: فوق‌فعال بودن^۵ (پیشگامی)، نوآور بودن و ریسک‌پذیری [۳۲].

نوآوری به تمایل یک شرکت به به‌کارگیری یا حمایت از موضوع نو، ایده جدید، فرآیندهای خلاقیت و آزمون‌هایی که موجب هدایت فرآیندهای محصول یا خدمات جدید و یا فرآیندهای تکنولوژیکی جدید می‌گردند [۲۷] مربوط بوده و پیشگامی در بازار به‌حدودی که یک شرکت به نیاز آتی عمل کرده و یا مورد پیش‌بینی قرار می‌دهد اشاره دارد [۳۰، ۲۷]. شرکت‌های فوق‌فعال اغلب شرکت‌های پیشگامی هستند که ابتدا به بازارهای جدید وارد می‌شوند [۳۵]. و ریسک‌پذیری، تمایل یک سازمان به ریسک در راستای ایجاد یک فرصت، بدون اطمینان کامل از موفقیت و حتی آگاهی کامل از نتایج حاصل از انجام ریسک می‌باشد. ریسک‌پذیری به فاکتورهای متعدد داخلی و خارجی بسیاری وابسته بوده و از پیچیدگی بالایی برخوردار است.

قالب‌های ذهنی مهم‌ترین منبع با ارزش هنرمندان صنایع دستی. در مقالات به‌نظر این‌گونه برداشت می‌شود که به‌کارگیری منابع ارزشمندی که قابلیت انطباق دارند احتمال به‌کارگیری راهبرد توسعه شناسه به‌منظور استفاده از فرصت‌های موجود برای ورود به بازار جدید را افزایش می‌دهد [۵]. شیوه مدیریت در بنگاه‌های کوچک و متوسط برای هر بنگاه بسیار منحصر به فرد و خاص است [۱۸، ۸]. تفاوت شیوه مدیریت، بهره‌برداری و عملکردهای بنگاه‌های کوچک و متوسط از سازمان‌های بزرگ سال‌هاست مشخص شده است [۲۴، ۷]. مدیر- مالک بنگاه‌های کوچک و متوسط اغلب تصمیم‌گیرنده کلیدی بوده و مسئول مدیریت و توجه بیشتر به عملکردهای انجام شده در سازمان می‌باشد [۸]. در بنگاه‌های کوچک صنایع دستی، در نهایت آن پیشه‌ور است که به‌عنوان کارآفرین یا مدیر/ مالک توازن مناسبی را بین تقاضای بازار و دیدگاه هنرمندانه برقرار می‌نماید. کارگاه‌های صنایع

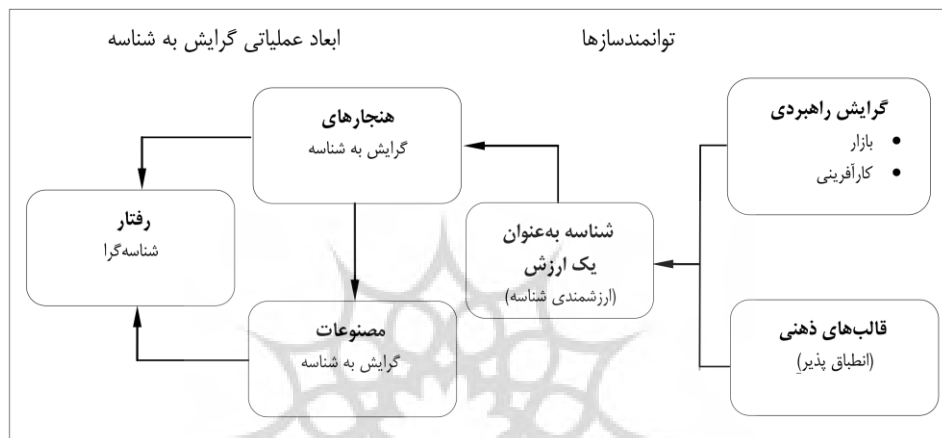
1. Morris and Jones
2. Swierczek and Quang
3. Miles & Arnold
4. Morris and paul
5. proactiveness

دستی شکل خاصی از بنگاه‌های کوچک و متوسط هستند. آنها به ارائه محصولات اشتغال دارند که آمیخته‌ای از هنر (از دیدگاه هنری) و صنعت (از دیدگاه تولید) است. افرادی به این هنر^۱ صنعت اشتغال دارند که دارای نگرش خلاق در ارائه و انجام کار می‌باشند. در بین محصولات صنایع دستی کشش طبیعی وجود دارد بین محصولات تولیدی که نیاز بازار را ارضاء می‌نماید و خلق هنر که احساسات هنری هنرمندان را برآورده می‌سازد. اغلب پیشه‌وران تمایل به ارائه دیدگاه هنری دارند که ممکن است مورد تقاضای خرده‌فروشان و مصرف‌کنندگان واقع نشوند. از این رو پیشه‌ور ممکن است تعدیلی در دیدگاه خود به منظور خلق کردن خواص و صفات ارائه شده برای انطباق با تقاضای بازار انجام دهد [۴۱].

توازن جستجو شده بین محصولات تولیدی و هنر خلق شده یک بیان از " سبک مدیریت " می‌باشد که به طور اساسی مسیر راهبردی یک بنگاه صنایع دستی را تبیین می‌نماید [۴۱]. در این گونه بنگاه‌ها مهارت‌های اکتسابی و عادت‌واره‌های نهادینه شده در کنه وجودی پیشه‌ور، منبعی مهم و محرک اصلی عملکرد بنگاه را تشکیل می‌دهد. در مقالات متعددی به عادت‌واره‌ها و قالب‌های ذهنی کارآفرینان اشاره شده است (رجوع کنید به: Scheepers, 2009; Shepherd et al. 2009; McGrath and MacMillan, 2000; Senges, 2007). شفر^۲ و همکاران (۲۰۰۹) و شپرز^۳ (۲۰۰۹) بر این باورند که "قالب‌های ذهنی کارآفرینی شامل نوآوری، تمایل و حرارت در تعقیب بدست آوردن فرصت، بوسیله تسریع احساسات، جدیت و بسیج واکنش‌ها به منظور رسیدن به منفعت" می‌باشد. براساس کار مک گراس و مک میلان^۴ (۲۰۰۰) درمورد قالب‌های ذهنی، همچنین مستلزم جستجوی پرحرارت فرصت‌های پرمفعت، نگرش هدفمند، انضباط دقیق و محرک درونی قوی می‌باشد. ارتباط تنگاتنگی بین گرایش کارآفرینی و خصوصیات ذهنی (قالب‌های ذهنی) کارآفرینی وجود دارد. در این خصوص نینه^۵ (۲۰۱۲) در مقاله‌ای که به همین منظور تهیه شده است، اظهار می‌دارد که افزایش سطح قالب‌های ذهنی در رسیدن به سطحی از موفقیت واحدهای کوچک و متوسط کمک خواهد کرد. دلیویو و ورن^۶ (۲۰۰۷) اظهار می‌دارند که یک قالب ذهنی کارآفرین، یک عامل مهم موفقیت برای واحدهای کوچک و متوسط بوده، بدون اینکه کسب و کار به ورطه سقوط برسد [۱۳].

1. Shepherd
2. Scheepers
3. McGrath and MacMillan
4. Neneh
5. Dhliwayo and Vuuren

این تحقیق سعی دارد شکاف ادبیاتی را که پیشه‌وران و هنرمندان این مرز و بوم، مخصوصاً هنرمندان صنایع دستی با چه میزانی از اهمیت به گرایش به شناسه در فرایند برنامه‌ریزی‌های راهبردی خود نگریسته و یا به تعبیری در مسیر سودآوری عملکرد گرایش به شناسه (توجه و تمایل به داشتن شناسه) گام برمی‌دارند یا خیر را پوشش دهد. در این تحقیق هنرمندان برجسته و بنام و موفق در صنایع دستی به‌عنوان نمونه‌هایی بارز از تعامل میان هنر و شناسه‌سازی و مصرف، جایگاه شناسه‌های فرهنگی را در فرهنگ مستحکم می‌کنند و ما نگاهی به آثاری می‌اندازیم که در فرآیند شناسه‌سازی تولید این گونه از هنرها و دست‌مایه‌ها ایجاد شده‌اند.



نمودار ۱. مدل مفهومی تحقیق

انجام یک‌چنین پژوهشی، می‌تواند آغازگر دیدگاهی فرهنگی به شناسه و فعالیت‌های ایجاد شناسه در میان مدیران و اندیشمندان حوزه بازاریابی کشور ایران، بخصوص در حوزه صنایع دستی باشد.

اهداف تحقیق. هدف این تحقیق ارائه چارچوب ساختاری و نظری شناسایی و طراحی عوامل توانمندساز گرایش به شناسه در حوزه فعالیت هنرمندان شاغل در صنایع دستی (پیشه‌وران) می‌باشد.

لذا هدف اصلی تحقیق، اهداف فرعی زیر را در بر می‌گیرد:

۱. شناسایی مؤلفه‌های مهم تأثیرگذار برگرایش به شناسه هنرمندان (تحت عنوان توانمندسازها) در کارگاه‌های تولیدکننده صنایع دستی.

۲. ارائه مدلی برای تبیین چگونگی و میزان ارتباط این مؤلفه‌ها با یکدیگر.

این تحقیق یک الگوی جدید از مدل گرایش به شناسه را در نظر دارد که نقطه شروع برای سازه‌بندی آن، گرایش راهبردی و ارزش‌های شخصی پیشه‌ور و هنرمندان صنایع دستی که از درون‌مایه‌های شخص هنرمند بوده و در قالب‌های ذهنی او مستتر است به‌عنوان عوامل اولیه و محرک گرایش به شناسه که در تعامل خود موجب ایجاد شناسه به‌عنوان یک ارزش (اولین مرحله مدل عملیاتی فرهنگ گرایش به شناسه) می‌گردد. عوامل مؤثر بر گرایش به شناسه چون توانایی‌ها (گرایش راهبردی) و منابع (قالب ذهنی) در مجموع باعث ظهور ارزش‌هایی در ذهنیت هنرمند و پیشه‌ور به‌عنوان یک ارزش غالب می‌شود که موجب می‌گردد هنرمند برای ایجاد محصولات شناسه‌دار اقدام کند.

فرضیه‌های پژوهش. فرضیه‌های این پژوهش باتوجه به چارچوب مفهومی به‌شرح زیر است:

۱. گرایش راهبردی بر ارزشمندی شناسه تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۲. گرایش راهبردی بازار بر ارزشمندی شناسه تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۳. گرایش راهبردی کارآفرینی بر ارزشمندی شناسه تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۴. قالب‌های ذهنی بر ارزشمندی شناسه تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۵. ارزشمندی شناسه بر هنجارهای گرایش به شناسه تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۶. هنجارهای گرایش به شناسه بر مصنوعات گرایش به شناسه تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۷. هنجارهای گرایش به شناسه بر رفتار شناسه‌گرا تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۸. مصنوعات گرایش به شناسه بر رفتار شناسه‌گرا تأثیر مثبت و معناداری دارد.

۳. روش‌شناسی تحقیق

باتوجه به هدف اشاره شده در این پژوهش، این پژوهش براساس هدف، از نوع توسعه‌ای و از دید ماهیت و روش، از دسته پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی است. برای جمع‌آوری داده‌های میدانی پژوهش حاضر، از روش پرسشنامه محقق ساخته مبتنی بر مباحث نظری و متغیرهای نهایی، استفاده شد. از طرف دیگر، مباحث نظری تحقیق از روش کتابخانه‌ای با استفاده از کتب، مجلات، اسناد و مدارک و سایت‌های معتبر جمع‌آوری گردید. برای تأیید روایی پرسشنامه، پس از انجام مطالعه کتابخانه‌ای و روشن شدن چگونگی اندازه‌گیری مفاهیم و متغیرهای مهم مورد استفاده در پژوهش، سؤال‌های پرسشنامه اولیه، طراحی و پس از آن برای بررسی روایی بیشتر، در اختیار خبرگان قرار

گرفت تا اصلاح و تأیید شوند. آلفای کرونباخ کلی پرسشنامه نیز برابر ۹۶٪ شده است. جدول شماره ۳ اعتبارسنجی و آزمون‌های مورد استفاده در این پژوهش را به اختصار نشان می‌دهد.

جدول ۳. اعتبارسنجی و آزمون‌های مورد استفاده در این پژوهش

ردیف	موضوع	آزمون
۱	شناسایی متغیرهای تحقیق	ادبیات علمی، خبره‌سنجی - آزمون دلفی
۲	بررسی نرمال بودن داده‌ها	آزمون کلوگموگروف - اسپرینوف
۳	بررسی تأثیر متغیرهای مستقل بر وابسته	آزمون رگرسیون ساده و چندگانه
۴	بررسی تعیین روابط بین متغیرها	آزمون همبستگی
۵	بررسی مؤثر بودن هریک از متغیرها	آزمون میانگین تک نمونه‌ای
۶	شناسایی روابط بین متغیرهای نهفته با یکدیگر	تحلیل عاملی تأییدی
۷	سنجش ارتباط میان متغیر مستقل با وابسته	آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری - یا تحلیل مسیر
۸	بررسی روایی و پایایی پرسش‌نامه	آزمون الفای کرونباخ - خبره‌سنجی

جامعه آماری را همان‌گونه که اشاره شد، هنرمندان شاغل در کارگاه‌های فعال صنایع دستی استان زنجان تشکیل می‌دهد که شامل ۴۰۰ کارگاه می‌شود. از بین جامعه آماری، تعدادی مورد قبول نمونه اطلاعات جمع‌آوری شده است. با توجه به جدید بودن مباحث مربوط به گرایش به شناسه در حوزه صنایع دستی، در این پژوهش به پیشه‌وران مدیر/مالک کارگاه‌هایی رجوع شد که در این حوزه یا دانش و آگاهی قبلی داشته و یا در حوزه شناسه‌سازی اقداماتی را انجام داده و یا دارای شناسه می‌باشند. از این رو انتخاب نمونه‌ها به روش قضاوتی انجام شده است و تعداد مورد قبول نمونه اطلاعات جمع‌آوری شده است که تعمیم‌پذیری نتایج به کل جامعه آماری، امکان‌پذیر باشد. بر اساس استفاده از فرمول نمونه‌گیری کوکران که در سطح اطمینان ۹۵٪ برابر ۱/۹۶ و با استفاده از روش احتیاطی پارامتر واریانس جامعه برابر ۰/۵، تعداد ۱۹۷ پرسشنامه به هنرمندان شاغل در کارگاه‌های فعال در صنایع دستی ارائه گردید که وصول و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

جدول ۴. اعتبار سنجی و منبع سؤال‌های متغیرهای مدل تحقیق

متغیر	سازه	تعداد سؤال	منبع سؤال	اعتبار ترکیبی ≥ 0.6	متوسط واریانس ≥ 0.5	الفای کرونباخ
گرایش راهبردی بازار	تجزیه و تحلیل مشتریان	۳	Kohli and Jaworski(1990) Narver and Slater(1990)	۰/۷۸۰	۰/۵۴۶	۰/۸۶۳
	پاسخگویی به مشتریان	۳		۰/۷۹۹	۰/۵۷۶	۰/۸۹۳
گرایش راهبردی کارآفرینی	ارزیابی رقیبان	۳	Morris & Sexton(1996) Miles & Arnold(1991) Morris and paul(1967)	۰/۸۲۰	۰/۶۹۷	۰/۸۸۹
	فوق فعال بودن (پیشگامی)	۳		۰/۸۶۰	۰/۶۷۵	۰/۹۱۱
	نوآوری	۳		۰/۸۵۲	۰/۶۵۹	۰/۸۸۵
	ریسک پذیری	۳		۰/۸۵۰	۰/۷۴۰	۰/۹۰۳
قالب‌های ذهنی	قالب‌های ذهنی	۱۱	Bruwer,2012;Neneh(2012) Tregear(2002);Fillis(1999) Wong and Merrilees(2005)	۰/۸۶۷	۰/۵۲۲	۰/۸۹۳
گرایش به شناسه	شناسه به‌عنوان یک ارزش	۴	Baumgarth(2008) Soni(2010) Mohonen(2013)	۰/۸۱۸	۰/۵۳۰	۰/۹۱۳
	هنجارهای گرایش به شناسه	۴		۰/۸۲۱	۰/۵۳۴	۰/۹۳۵
	مصنوعات گرایش به شناسه	۴		۰/۸۰۹	۰/۵۱۶	۰/۸۱۳
	رفتار شناسه‌گرا	۳		۰/۷۸۸	۰/۵۵۵	۰/۸۰۵

۴. تحلیل یافته‌ها

در این تحقیق مشخص شد که ۵۹/۴٪ از پاسخ‌دهندگان مرد و ۴۰/۶٪ از آنها زن بوده و از نظر سن، حدود ۳۵٪ از پاسخ‌دهندگان بین ۲۰-۳۰ سال، ۲۸/۴٪ از آنها بین ۳۰-۴۰ سال، ۲۱/۳٪ از آنها بین ۴۰-۵۰ سال و مابقی بالای ۵۰ سال داشته و از نظر سابقه کار حدود ۳۷/۶٪ آنها دارای سابقه ۱ تا ۵ سال، ۲۳/۴٪ دارای سابقه ۵ تا ۱۰ سال، ۱۸/۳٪ ۱۰ تا ۱۵ سال و مابقی سابقه بالای ۱۵ سال دارند. از نظر تحصیلات حدود ۵۴٪ از افراد نمونه آماری تحقیق در مقطع دیپلم، ۲۷/۴٪ فوق دیپلم، ۱۳/۷٪ لیسانس و مابقی دارای تحصیلات در مقطع فوق لیسانس یا بالاتر می‌باشند.

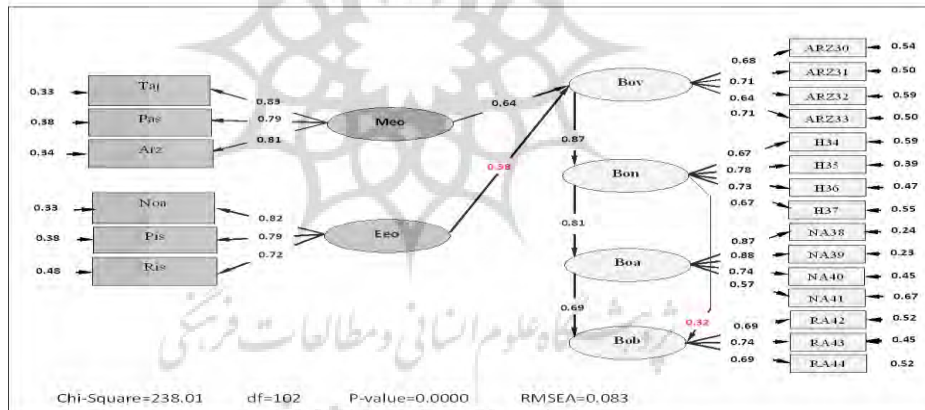
نتایج آزمون‌ها باتوجه به سطح معناداری نشان داد همه متغیرهای مورد نظر در تحقیق با خطای قابل پذیرش بیش از (۵٪)، همه متغیرها نرمال بوده و لذا برای ارزیابی آنها از آزمون‌های پارامتریک استفاده شد. فرضیه‌های این پژوهش براساس داده‌های جمع‌آوری شده و با استفاده از مدل‌سازی معادله‌های ساختاری به کمک نرم‌افزار لیزرل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. نتایج مربوط به ضرایب استاندارد (ضریب مسیر) و مقدار آماره تی (t-value) متغیرهای مدل پژوهش که در لیزرل مورد تحلیل قرار گرفته است، در جدول شماره ۵ گردآوری شده است. چنانچه قدرمطلق مقدار t-value بدست آمده کمتر از ۱/۹۶ باشد، رابطه بین دو متغیر (مسیر مورد نظر) غیرقابل پذیرش و فرضیه مربوط مورد پذیرش قرار نمی‌گیرد. باتوجه به مقدار آماره آزمون تی بدست آمده برای هر کدام

از مسیرهای رسم شده در الگوی اولیه پژوهش، مشخص می‌شود که ۶ مورد از فرضیه‌های پژوهش مورد پذیرش واقع شده و ۲ مورد از آنها مورد پذیرش واقع نشده است.

جدول ۵. نتایج مربوط به ضرایب استاندارد و *t-value* متغیرهای مدل اولیه و اصلاحی در محیط لیزرل

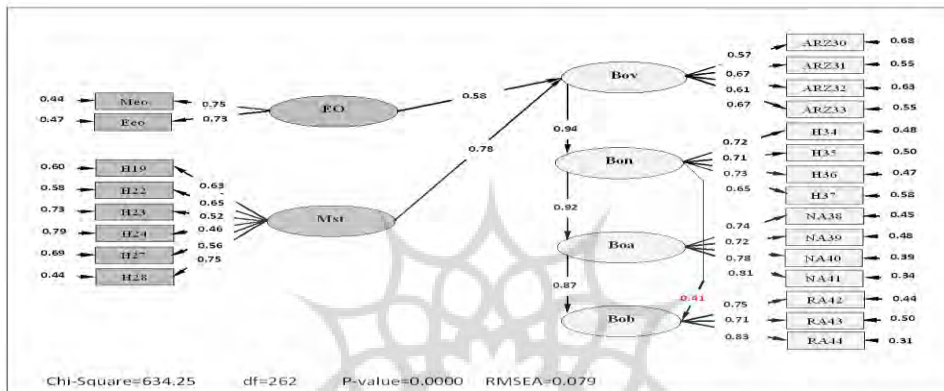
مسیر	مدل اولیه		مدل اصلاحی	
	ضریب	t	ضریب	t
متغیر مستقل				
متغیر وابسته				
۱ گرایش راهبردی (Eo)	ارزشمندی شناسه (BoV)	۰/۵۸	۷/۱۵	۸/۴۲
۲ گرایش بازار (Meo)	ارزشمندی شناسه (BoV)	۰/۶۴	۶/۷۵	۸/۳۵
۳ گرایش کارآفرینی (Eeo)	ارزشمندی شناسه (BoV)	۰/۳۸	۳/۰۱	حذف مسیر
۴ قالب‌های ذهنی (Mst)	ارزشمندی شناسه (BoV)	۰/۷۸	۸/۵۲	۸/۵۷
۵ ارزشمندی شناسه (BoV)	هنجارهای شناسه (Bon)	۰/۹۴	۱۰/۳۲	۱۰/۶۲
۶ هنجارهای شناسه (Bon)	مصنوعات شناسه (Boa)	۰/۹۲	۹/۹۱	۱۰/۱۱
۷ هنجارهای شناسه (Bon)	رفتار شناسه‌گرا (Bob)	۰/۴۱	۳/۵۲	حذف مسیر
۸ مصنوعات شناسه (Boa)	رفتار شناسه‌گرا (Bob)	۰/۸۷	۹/۲۴	۹/۳۲

یکی از فرضیه‌هایی که در این پژوهش مورد پذیرش قرار نگرفت تأثیر گرایش راهبردی کارآفرینی پیشه‌ور بر گرایش به شناسه کارگاه می‌باشد. نمودار شماره ۳، مدل اندازه‌گیری مرتبه دوم متغیر گرایش راهبردی در حالت تخمین استاندارد، در سطح سازه‌های گرایش راهبردی بازار (Meo) و کارآفرینی (Eeo) را نشان می‌دهد.

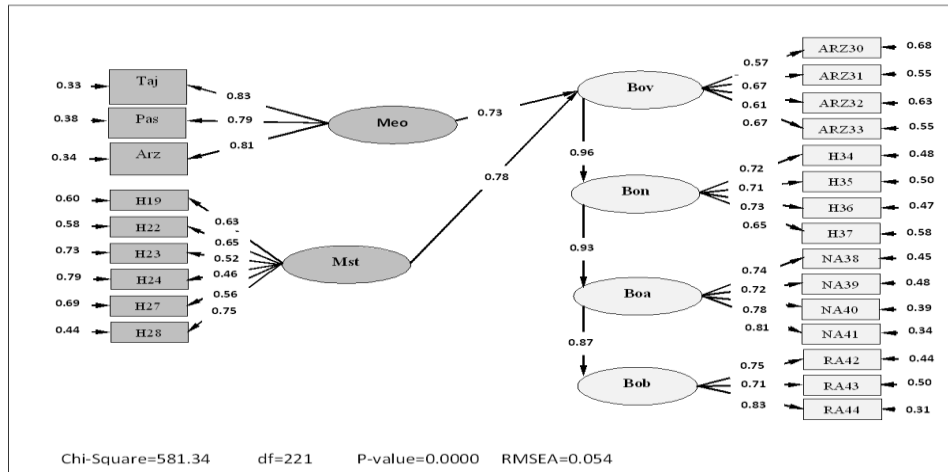


نمودار ۳. الگوی مرتبه دوم تأثیر گرایش راهبردی (بازار و کارآفرینی) بر گرایش به شناسه (خروجی نرم‌افزار لیزرل)

همان گونه که نمودار ۳ نشان می‌دهد، تأثیر گرایش راهبردی کارآفرینی کمتر از حد مجاز بوده (۰/۳۸) و لذا برای بهبود مدل نهایی می‌بایستی مسیر مربوط به این فرضیه و فرضیه شماره ۷ را حذف کرد تا مدل پیرایش شده و نهایی حاصل شود. بنابراین باتوجه به دو فرضیه‌ای که مورد پذیرش واقع نشده است، نتایج آزمون مدل نهایی پژوهش حکایت از پذیرش تمام مسیرهای مدل اصلاح شده و بهبود اندک اثر متغیرها بر یکدیگر دارد. بایستی خاطرنشان کرد که تفاوت الگوی اولیه پژوهش در نمودار ۴ با الگوی نهایی پژوهش نمودار ۵ این است که علاوه بر حذف مسیر فرضیه ۷، در نمودار شماره ۴، گرایش راهبردی (EO) در الگو منظور شده ولی به دلیل حذف مسیر گرایش راهبردی کارآفرینی (Eeo)، در الگوی شماره ۵ تنها به مسیر گرایش راهبردی بازار (Meo) اکتفا شده است.



نمودار ۴. الگوی اولیه پژوهش (خروجی نرم‌افزار لیزرل)



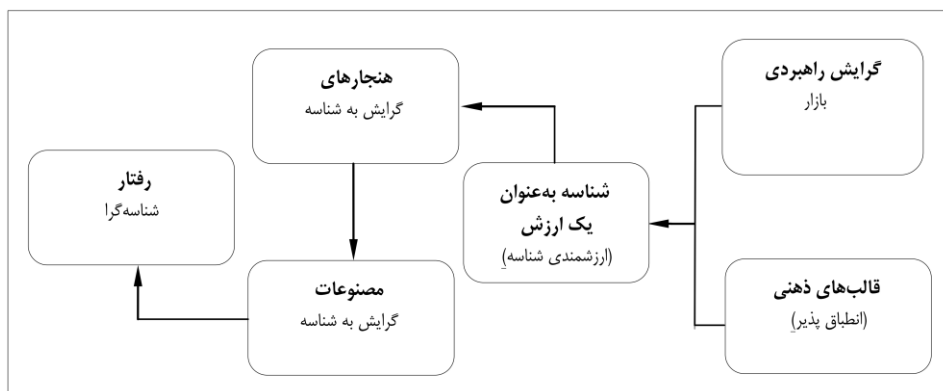
نمودار ۵. الگوی نهایی پژوهش (خروجی نرم افزار لیزرل)

باتوجه به شاخص‌های برازش بدست آمده برای مدل اولیه و اصلاحی در جدول شماره ۶ مشخص شد که شاخص نیکویی برازش، با مقدار ۰.۸۹٪ و شاخص نیکویی برازش تعدیل شده با مقدار ۰.۸۸٪ برای مدل اولیه و ۰.۸۹٪ برای مدل اصلاحی، از مطلوبیت نسبی و کمابیش خوبی برخوردار است. همچنین سایر شاخص‌های برازش نیز مطلوبیت خوبی داشته و در دامنه قابل قبولی قرار دارند که این امر حکایت از برازش مطلوب هر دو الگوی پژوهش دارد.

جدول ۶. آماره‌های نیکویی برازش الگوی اولیه و نهایی پژوهش

شاخص	GFI	AGFI	NFI	X^2/df	RMSEA
شاخص	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	< ۳	< ۰/۱
ارزش مدل اولیه	۰/۸۹	۰/۸۸	۰/۹۱	۲/۴۲	۰/۰۷۹
ارزش مدل اصلاحی	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۹۰	۲/۴۳	۰/۰۵۴

از این‌رو، مدل نهایی و اصلاح شده پژوهش در نمودار شماره ۶ ارائه می‌گردد.



نمودار مدل نهایی و اصلاح شده پژوهش

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

همان‌گونه که بیان شد، هدف از انجام این پژوهش؛ ارائه چارچوب ساختاری و نظری شناسایی و طراحی عوامل توانمندساز گرایش به شناسه در حوزه فعالیت پیشه‌وران می‌باشد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده حاکی از آن است که باوجود موانع شناسه‌سازی و گرایش به شناسه در کارگاه‌های کوچک، گرایش راهبردی بازار و قالب‌های ذهنی منطبق با اهداف شناسه، موجب ایجاد انگیزه و رفتار در خور شناسه در پیشه‌وران می‌گردد که این امر با اعتقاد و باور پیشه‌ور به شناسه به عنوان یک ارزش، شروع شده و با تدوین شیوه‌نامه‌ها و باید و نبایدها ادامه یافته و با بروز اشکال و حکایت‌ها، در نهایت موجب رفتارهای هم‌سو با اهداف شناسه می‌گردد. در کل این‌گونه برآورد می‌شود که پیشه‌وران با به‌کارگیری توانمندسازهای گرایش به شناسه می‌توانند در امر نهادینه‌کردن فرهنگ شناسه در کارگاه خود موفق بوده و موجب بروز رفتارهای رسمی درخور شناسه کارکنان در کارگاه شوند. اهمیت فرآیند مدیریت راهبردی برای شرکت‌های کوچک درست به‌اندازه شرکت‌های بزرگ است. همه سازمان‌ها، از همان آغاز فعالیت دارای یک راهبرد هستند، حتی اگر این راهبرد حول محور عملیات روزانه بچرخد. شرکت، حتی اگر به‌صورت غیررسمی اداره شود یا متعلق به یک مالک (کارآفرین) باشد، باز هم فرآیند مدیریت راهبردی می‌تواند در امر رونق بخشیدن و رشد آن اهمیت به‌سزایی داشته باشد [۱۶].

این موضوع در مورد کارگاه‌های صنایع دستی نیز صادق است. چرا که گرایش راهبردی پیشه‌ور به‌عنوان مدیر/مالک کارگاه مهم‌ترین رکن فعالیت او در کارگاه بوده و گرایش راهبردی به‌مثابه داشتن

یک چارچوب مرجع برای فعالیتهای روزانه از اولویتهای برتر تجاری برای او قلمداد می‌گردد. این اصول رهنمودین که بر بازاریابی و فعالیتهای ساخت راهبرد یک شرکت تأثیرگذار است، بر هسته مرکزی ارزش آفرینی برای مشتریان (هویت شناسه) نیز تأثیر بسزایی دارد. از این رو گرایش راهبردی بازار یعنی همان توجه ویژه به ارضای نیازها و خواستههای مشتریان بر باور و اعتقاد پیشه‌ور و کارکنان او به شناسه و هم‌سو کردن رفتار آنها با رفتارهای در خور شناسه و یا به تعبیر ساده، نهادینه کردن فرهنگ و رفتار شناسه‌گرا در کارگاه، تأثیر بسزایی داشته و پیشه‌وران مدیر/مالک کارگاه‌ها از قابلیت‌های گرایش راهبردی بازار به‌منظور ایجاد رفتار صحیح برای ایجاد مزیت رقابتی در قالب شناسه کمک می‌گیرند. پژوهش انجام شده توسط چمپی و سکی (۲۰۱۰) در فضای BtoB حاکی از تأثیر مثبت گرایش راهبردی بازار بر ورود و توسعه شناسه داشته و این موضوع نیز در جامعه آماری ما صادق است. درخصوص گرایش‌های راهبردی، یافته‌ها حکایت از اهمیت گرایش راهبردی بازار است تا گرایش راهبردی کارآفرینی، این موضوع تأییدکننده نظر اغلب پژوهش‌گران حوزه بازاریابی است که جوهره اصلی فعالیتهای شناسه‌سازی، جایگاه‌سازی شناسه در نزد مشتری‌ها و مصرف‌کنندگان است و این موضوع بیش از پیش بیان‌کننده اهمیت نقش ارضای نیازها و خواستههای مشتریان در به کارگیری رفتار صحیح و برنامه‌ریزی شده بلندمدت توسط هنرمندان است تا ارضای خواسته‌ها و تمایلات خود هنرمند به‌عنوان کارآفرین. این امر را می‌توان ناشی از عدم توجه پیشه‌وران به ارائه ایده‌ها و روش‌های جدید در کارگاه و سرعت عمل کند آنها نسبت به رقبای خود و عدم قبول مخاطرات مترتب از آنها دانست. چرا که در این حوزه باتوجه به نتایج حاصل از بار عاملی سنجه‌ها می‌توان عنوان کرد که پیشه‌وران بدون استفاده از ایده‌های جدید خود، بیشتر به‌دنبال ارائه سریع ایده‌ها و روش‌های جدید در مقابله با رقبا، با حداقل سرمایه‌گذاری بر روی آنها بوده و با قبول مخاطرات آنها، به انحصاری کردن و عدم تقلید از این ایده‌ها و روش‌ها از سوی دیگران و رقبا، کمتر توجه می‌نمایند. به تعبیر ساده، پیشه‌وران بیشتر به‌طور منفعلانه در مقابله با رقبا واکنش نشان داده و از ارائه طرح اولیه و حرکت خودجوش و با برنامه‌ریزی قبلی در این خصوص امتناع ورزیده‌اند. لذا هم‌سو با یافته‌های چمپی و سکی (۲۰۱۰) مهم‌ترین گرایش راهبردی برای گرایش به شناسه، گرایش راهبردی بازار و توجه ویژه به ارضای نیازها و خواستههای مشتریان در به‌کارگیری رفتار صحیح و برنامه‌ریزی شده بلندمدت می‌باشد. اما بایستی توجه ویژه داشت که "در یک سازمان شناسه‌مدار، هدف در چارچوب شناسه ایجاد ارزش‌ها و معنابخشی است. شناسه، یک صحنه راهبردی برای تأثیر متقابل بر گروه هدف است و به پاسخی بدون قید و شرط به خواسته‌هایی که مصرف‌کنندگان هر زمانی مطرح می‌کنند، محدود نمی‌شود" [۴۶]. عملکرد برتر تجاری درخصوص شناسه و گرایش به

شناسه مستلزم درک صحیح از اهداف و مأموریت کارگاه از یک سو و درک نیازها و خواسته‌های مشتریان و مصرف‌کنندگان شناسه از سوی دیگر می‌گردد که شش ضلعی شناسه یورد (۱۹۹۹) را در نظر تداعی می‌کند که از یک طرف چشم‌انداز و مأموریت کارگاه قرار گرفته و از طرف دیگر نیازها و خواسته‌های مشتریان هدف قرار دارد. در این خصوص گرایش به شناسه نقطه مرکزی کل فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی را تشکیل می‌دهد. بنابر این گرایش به شناسه انتخاب راهبردی است که تعیین‌کننده توان رقابتی کارگاه با پیامد بقای درازمدت در آینده می‌باشد.

باتوجه به میزان تأثیر قالب‌های ذهنی پیشه‌ور بر فعالیت‌های گرایش به شناسه می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که میزان تأثیر و معناداری بیشتر از حد مجاز بوده و این فرضیه مورد پذیرش واقع می‌گردد. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که عادت‌واره‌های پیشه‌ور، همواره با فعالیت‌های گرایش به شناسه کارگاه هم‌سو بوده و پیشه‌وران همواره تمایل و حرارت بر تعقیب فرصت‌های بازار و تسریع احساسات و بسیج واکنش‌های خود در بدست آوردن منفعت حاصل از شناسه را در اولویت‌های کاری خود قرار داده‌اند و قالب ذهنی و عادت‌واره‌های آنها در جهت و هم‌سو با فعالیت‌های گرایش به شناسه کارگاه بوده است. این موضوع مؤید این حقیقت است که قالب‌های ذهنی به‌عنوان منبع با ارزش و مهم کارگاه‌های صنایع دستی نقش برجسته‌ای در ایجاد مزیت رقابتی در قالب شناسه ایفا می‌نماید. در این خصوص، پیشه‌ور می‌بایستی تعدیلی در دیدگاه‌ها و عادت‌واره‌های خود به‌منظور انطباق با رفتارهای صحیح برای تداوم عملکرد برتر تجاری و تقاضای بازار انجام دهد. به تعبیر ساده، نه آرمان‌گرایانه یا براساس سبک زندگی بلکه قالب ذهنی کاسب‌کارانه^۱ که تعادلی در توجه به گرایش کارآفرینی و گرایش به بازار در تفکر راهبردی کارگاه برقرار نماید را به‌کار گیرد. چرا که براساس یافته‌های تورس (۲۰۰۲)، در بنگاه‌های کوچک صنایع دستی، در نهایت آن پیشه‌ور است که به‌عنوان کارآفرین یا مدیر/ مالک توازن مناسبی را بین تقاضای بازار و دیدگاه هنرمندانه برقرار می‌نماید. توازن جستجو شده بین محصولات تولیدی و هنر خلق شده یک بیان از "سبک مدیریت" می‌باشد که اساساً مسیر راهبردی یک بنگاه صنایع دستی را تبیین می‌نماید.

در ادامه هم‌سو با نتایج حاصل از مدل عمومی و عملیاتی گرایش به شناسه و از جمله یافته‌های بومگارس (۲۰۱۰)، اعتقاد و باور پیشه‌ور به شناسه به‌عنوان یک ارزش موجب تدوین شیوه‌نامه‌ها و باید و نبایدها در کارگاه شده و با بروز اشکال و حکایت‌ها، در نهایت موجب رفتارهای هم‌سو با اهداف شناسه می‌گردد. یعنی اعتقاد و باور بر داشتن گرایش به شناسه و توسعه راهبردی شناسه در کارگاه

نزد هنرمندان و پیشه‌وران صنایع دستی موجب تدوین مقررات و رسوم و باید و نبایدهایی (هنجارهای گرایش به شناسه) در جهت مدیریت فعالیت‌های شناسه در کارگاه گردیده و ما را در مسیر گرایش به شناسه یک گام به جلو می‌برد. از این‌رو هنرمندان در این بخش از صنعت در راستای فعالیت‌های گرایش به شناسه به‌منظور به‌نمایش گذاشتن فعالیت‌های مدیریت شناسه و ایجاد مصنوعات مشهود و ملموس برای نهادینه‌کردن شناسه گام برمی‌دارند.

طبق یافته‌های بومگارس (۲۰۱۰) در فضای کسب و کار BtoB هنجارهای گرایش به شناسه بر رفتارهای گرایش به شناسه تأثیر مثبت و معناداری دارد ولی یافته‌ها تحقیق ارتباط این دو را غیر مستقیم و از طریق مصنوعات گرایش به شناسه میسر دانسته است. از این‌رو باید‌ها و نبایدهای گرایش به شناسه به‌طور مستقیم تأثیری بر رفتارهای شناسه‌گرا یا کنش‌ها و ارتباط رسمی داخلی کارگاه ندارد، بلکه موجب به‌نمایش گذاشتن مشهود و ملموس ارکان گرایش به شناسه در مواجهه با مشتریان شده و سپس توسط پیشه‌ور موجب بروز رفتارها و تعاملات رسمی در درون کارگاه شده و رفتارهای گرایش به شناسه را به‌نمایش می‌گذارد.

براساس یافته‌های پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که در شرایط فعلی و باوجود محدودیت‌های پیش‌روی کارگاه‌های صنایع دستی، فضای گرایش به شناسه توسط هنرمندان و پیشه‌وران که به صورت مدیر/ مالک در کارگاه‌ها مشغول به‌کار می‌باشند، مهیا و در حد مناسب است به‌شرطی که هنرمندان و پیشه‌وران از ذهنیت و قالب ذهنی (خلق و خوی) مناسب برای این امر برخوردار باشند. ایجاد فرهنگ و رفتار هم‌سو و متناسب با وعده‌های شناسه از اهمیت حیاتی برخوردار است. براساس ادبیات تحقیق و یافته‌های آن، ویژگی مشترک سازمان‌های پیش‌رو در صنایع با ارزش شناسه بالا، درکی واضح از تأثیراتی است که فرهنگ و رفتار گرایش به شناسه آنها دارد. لذا توسعه فرهنگ و رفتار گرایش به شناسه باید جزء مسئولیت هنرمندان و پیشه‌وران و تصمیم‌گیرندگان در صنایع دستی باشد. در خاتمه بایستی اذعان کرد مدل مورد نظر پژوهش، گرایش به شناسه را به‌عنوان پیش‌نیاز داخلی شناسه قدرتمند برای هنرمندان و پیشه‌وران شاغل در کارگاه‌های تولیدکننده صنایع دستی بررسی می‌کند. اما شناسه یک مفهوم داخلی نیست. نتایج شناسه‌گرایی و شناسه‌سازی از آگاهی کلی از شناسه و برداشتهای فردی از شناسه که در اذهان مشتریان ذخیره شده است، استخراج می‌گردند. تحقیقات آتی باید همبستگی بین گرایش به شناسه داخلی و ارزش خارجی شناسه را تحلیل نماید. در این خصوص آنچه هنرمندان مؤثر و خالق یک شناسه انجام می‌دهند نه‌تنها ایجاد آرمان، بلکه آرمان معنادار است. نکته کلیدی این است برای اینکه یک آرمان در کل کارگاه تسری یافته و در بطن آن

نهادینه شود، لازم می‌باشد "برای همه افراد درگیر با آن (کارکنان، ذی‌نفعان و مشتریان) معنا داشته باشد".

با جمع‌بندی مباحث می‌توان به‌طور خلاصه پیشنهادهای زیر را برشمرد:

- جلب و تصاحب ذهنیت کلان کارگاه برای استقرار الگوی مدل گرایش به شناسه
 - توجه ویژه به گرایش راهبردی به‌عنوان توانمندساز فعالیت‌های گرایش به شناسه
 - توجه ویژه به قالب‌های ذهنی به‌عنوان توانمندساز فعالیت‌های گرایش به شناسه
 - جلوگیری و پرهیز از ناهماهنگی‌ها در مسیر گرایش به شناسه
 - ارزشمند بودن مهارت‌ها و نحوه کار در کارگاه و جلوگیری از به خدمت گرفتن آنها توسط رقبا
 - مسئولیت‌سازی پیشه‌وران و کارکنان برای استقرار فرهنگ گرایش به شناسه در کارگاه
- هنرمندان و پیشه‌وران بایستی به این نکته توجه نمایند که هرچند گرایش به شناسه تنها پاسخ مسائل بوجود آمده در دنیای تجارت امروز نیست، اما به‌طور کلی اگر این الگو به‌درستی به اجرا درآید، می‌تواند منجر به یک مزیت رقابتی نسبتاً پایدار نزد هنرمندان و پیشه‌وران شود. این امر روح و اعتماد به نفس قوی نزد هنرمندان و پیشه‌وران برای ایجاد یک شناسه قدرتمند در بازارها را موجب می‌شود. با ایجاد چنین تفکر و اجرای صحیح آن، هنرمندان می‌توانند بر محدودیت‌های موجود خود فائق آمده و هزینه‌های بازاریابی خود را کاهش دهند.

منابع

1. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal Of Management*, 17(1), 99-120.
2. Baumgarth, C. (2010). Living the brand: brand orientation in the business-to-business sector. *European Journal of Marketing*, 44 (5), 653-671.
3. Bruwer j. (2012). The entrepreneurial mindset profile of South African small medium and micro enterprises (SMMEs) in the Cape Metropole. *African Journal of Business Management*, 6(15), 5383-5388.
4. Chaston, B. Badger, T. Mangles & E. Sadler-Smith (2001). Organizational learning style, competencies and learning systems in small UK manufacturing firms. *International Journal of Operations and Production Management*. 21(11).
5. Chmielewski D. A. (2010). A conceptual exploration of the strategic factors driving new brand entry decisions and their success. *Australasian Marketing Journal*, 18, 66° 73.
6. Chmielewski, D.A, Paladino, A. (2007). Driving a resource orientation: reviewing the role of resource and capability characteristics. *Management Decision* 45 (3), 462° 483.
7. Cohn, T., and R. Lindberg (1972). How Management Is Different in Small Companies. New York: American Management Association.
8. Culkin , N. & D. Smith (2000). An Emotional Business: A Guide to Understanding the Motivations of Small Business Decision Taker. *Qualitative Market Research* 3(3), 145-157.
9. Dalgic, T. (1998). Dissemination of market orientation in Europe: a conceptual and historical evaluation. *International Marketing Review*, 15(1), 45-60.
10. Day, G. S. (1994) .The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37-52.
11. De Chernatony, L. (1999). Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation. *Journal of Marketing Management*, 15, 157-179.
12. Deshpande´, R. & Webster, F.E. Jr (1989). Organizational culture and marketing: defining the research agenda. *Journal of Marketing*, 53, 3-15.
13. Dhliwayo S., Van Vuuren JJ. (2007). The strategic entrepreneurial thinking imperative. *Acta Com.*, 7, 123-134.
14. Doherty, N.F. & Terry, M. (2009). The role of IS capabilities in delivering sustainable improvements to competitive positioning. *Journal of Strategic Information Systems*, 18 (2), 100-116.
15. Fillis, I. (1999). The craft of exporting ° the creative entrepreneur in Britain and Ireland. in Hulbert, B., Day, J. and Shaw, E. (Eds), Academy of Marketing/UIC/AMA Symposia on the Marketing and Entrepreneurship Interface, Proceedings 1996-1998, Faculty of Management and Business, Nene University College, Northampton.
16. Fred. R. David (2001). Strategic Management. New Jersey: Prentice-Hall, Inc. 8th Ed
17. Gatignon, H., Xuereb, J-M. (1997). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of Marketing Research* 34, 77° 90.
18. Gilmore, A., Carson, D., O Donnell, A. & Cummins, D. (1999). Added value: a qualitative assessment of SME marketing. *Irish Marketing Review*, 12(1), 27-35.

19. Gurol Y, Astan N (2006). Entrepreneurial characteristics among university students: Some insight for entrepreneurship education and training in Turkey. *Education + Training* 48(1), 25-38.
20. Hankinson, P. (2002). The impact of brand orientation on managerial practice: a quantitative study of the UK's top 500 fundraising managers. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(1), 30-44.
21. Harris L.C. & Ogbonna E. (2001). Leadership style and market orientation: an empirical study. *European Journal of Marketing*, 35(5/6), 744-764.
22. Holt Douglas B. (2003). Brands and Branding. *Harvard Business School*. N.9-503-045, March 11.
23. Hunt, Shelby D. & Robert M. Morgan (1995). The Comparative Advantage Theory of Competition. *Journal of Marketing*, 59, 1° 15.
24. Knight, G. (2000). Entrepreneurship and Marketing. *Journal of International Marketing*, 8 (2), 12-32.
25. Kohli, A.K. & Jaworski, B.J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(1), 1-18.
26. Li, Y., Zhao, Y., Tan, J., & Liu, Y. (2008). Moderating effect of entrepreneurial orientation on market orientation- performance linkage: Evidence from Chinese small firms. *Journal of Small Business Management*, 46 (1), 113-133.
27. Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21 (1), 135-172.
28. McGrath R, MacMillian I (2000). The entrepreneurial mindset: strategies for continuously creating opportunity in an age of uncertainty. Harvard Business Press: Boston.
29. Miles, M.P. & Arnold, D. (1991). The relationship between marketing orientation and entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 15 (4), 49-65.
30. Miller, D. & Friesen, P. (1978). Archetypes of strategy formulation, *Management Science*, 24, 921-933.
31. Mohonen, T. (2013). Brand orientation in the North Karelian SMEs. *Master's Thesis, Service management*.
32. Morris Michael H., & Donald L. Sexton (1996). The Concept of Entrepreneurial Intensity: Implications for Company Performance. *Journal of Business Research*, 36, 5-13.
33. Morris, M.H. and Paul, G.W. (1987). The Relationship Between Entrepreneurship and Marketing in Established Firms. *Journal of Business Venturing*, 2 (3), 247-259.
34. Narver, John C. & Slater, Stanley F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54, 20-35.
35. Nazdrol W. M. & Breen J. & Josiassen A. (2009). The Relationship Between Strategic Orientation and SME Firm Performance: Developing a Conceptual Framework.
36. Neneh N. B. (2012). An exploratory study on entrepreneurial mindset in the small and medium enterprise (SME) sector: A South African perspective on fostering small

- and medium enterprise (SME) success. *African Journal of Business Management*, 6(9), 3364-3372 .
37. Scheepers M (2009). Entrepreneurial mindset of information and communication technology firms. *South Afri. J. Inf. Manag.*, 10(4), 2-9.
38. Senge M (2007). Knowledge entrepreneurship in universities: practice and strategy of Internet based innovation appropriation. [WWW document]. URL <http://knowledgeentrepreneur.com> 29 May, 2010.
39. Sheppard A, Patzelt H, Haynie J (2009). Entrepreneurial Spirals: Deviation-Amplifying Loops of an Entrepreneurial Mindset and Organisational Culture. Entrepreneurship Theory and Practice. Blackwell Publishing Limited.
40. Soni M. (2010). Building corporate brand orientation through cross-functional integration within marketing. Research submitted to the Gordon Institute of Business Science, University of Pretoria, in partial fulfillment of the requirement for the degree of Master of Business Administration.
41. Torres A M.(2002). Marketing networks as a form of strategic alliance among craft enterprises. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(3), 229° 243.
42. Tosti, D.T. and Stotz, R.D. (2001). Building your brand from the inside out. *Marketing Management*, 10(2), 28-33.
43. Tregear A., (2003). Market orientation and the craftsperson. *European Journal of Marketing*, 37 (11/12), 1621-1635.
44. Urde M. et al (2011). Brand orientation and market orientation ~ From alternatives to synergy. *Journal of Business Research*, online, 1-8.
45. Urde, M. (1994). Brand orientation: a strategy for survival. *Journal of Consumer Marketing*, 11(3), 18-32.
46. Urde, M. (1999). Brand orientation: a mindset for building brand into strategic resources. *Journal of Marketing Management*, 15 (13), 117-33.
47. Vallaster, C. & L. de Chernatony (2005). Internationalisation of Service Brands: The Role of Leadership During the Internal Branding Process. *Journal of Marketing Management*, 21(1/2), 181-203.
48. Wade, M. & Hulland, J. (2004). The resource-based view and information systems research: review, extension, and suggestions for future research, *MIS Quarterly*, 28(1), 107-142.
49. Wong H. Y. & Merrilees B. (2008). The performance benefits of being brand-orientated. *Journal of Product & Brand Management* 17/6, 372° 383.
50. Wong, H.Y. & Merrilees, B. (2005). A brand orientation typology for SMEs: a case research approach. *Journal of Product & Brand Management*, 14(3), 155-62.
51. Wong, V. and J. Saunders (1993). Business Orientations and Corporate Success. *Journal of Strategic Marketing*, 1, 20-40.