

# تاثیر بازارگرایی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی یادگیری گرای (مطالعه موردی: شرکت های پگاه، مخابرات و پارس سوئیچ)

■ دکتر حسین عظیمی\*<sup>+</sup>

دانشیار گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران

■ عطریه حسین پور<sup>۱</sup>

دانشجوی کارشناسی ارشد رشته بازاریابی، گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۳/۱۱، تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۵/۲۹ و تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۶/۹

صفحات: ۱۴-۳

10.22034/jtd.2022.254484<sup>doi</sup>

## چکیده

دستیابی به عملکرد بالاتر، هدفی است که سازمان‌ها برای رسیدن به آن، به اقدامات مختلفی روی می‌آورند. یادگیری سازمانی و بازارگرایی به‌عنوان ابزاری سودمند برای سازمان‌ها معرفی شده تا به عملکرد مطلوب برسند. هدف این پژوهش تعیین تاثیر بازارگرایی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی یادگیری گرای است. پژوهش کاربردی حاضر از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش کارکنان شرکت‌های پگاه، مخابرات، پارس سوئیچ بودند. با توجه به نمونه‌گیری اولیه و تعیین انحراف واریانس، با استفاده از فرمول کوکران، تعداد حجم نمونه آماری این پژوهش شامل ۱۳۱ نفر از کارکنان بدست آمد که به روش نمونه‌گیری غیراحتمالی در دسترس به پرسش‌ها پاسخ دادند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه‌ای مشتمل بر سه متغیر بازارگرایی، یادگیری گرای و عملکرد سازمانی بود که پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بیشتر از حداقل مقدار استاندارد (۰/۷) و روایی آن از طریق (AVE) بیش از ۰/۴ تایید شد. در این پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی جهت آزمون فرضیات و برازش مدل استفاده شد. طبق یافته‌ها مقدار t-value تاثیر متغیرهای بازارگرایی و یادگیری گرای بر عملکرد سازمانی به ترتیب با ۷/۸۰۲ و ۹/۵۲۱ و تاثیر بازارگرایی بر یادگیری گرای با ۶/۱۰۷ تایید شد. نتایج نشان داد، بازارگرایی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی یادگیری گرای تاثیر دارند. بنابراین سازمان‌های بازارگرا از طریق یادگیری سازمانی و افزایش سطح دانش و آگاهی و مهارت کارکنان می‌توانند عملکرد سازمانی خود را در بازار رقابتی ارتقاء دهند.

واژگان کلیدی: عملکرد سازمانی، بازارگرایی، یادگیری گرای.

\* عهده دار مکاتبات

+ شماره نمابر: ??? و آدرس پست الکترونیکی: H.azimi@znu.ac.ir

۱ شماره نمابر: ??? و آدرس پست الکترونیکی: Etriye.hosseinpoor@gmail.com

## ۱- مقدمه

یکی از مهم‌ترین گام‌های موفقیت مدیریت سازمان در حوزه عملکردی، نگاه جامع و راهبردی به بحث مدیریت عملکرد در سازمان است [۹]. در همه جای دنیا مدیران به دنبال ارتقاء و بهبود عملکرد سازمان‌های خویش هستند [۲۱]. اکثر سازمان‌ها در یک فضای رقابتی کار می‌کنند و اگر می‌خواهند در بازار فعلی وجود داشته باشند با چالش‌های زیادی رو به رو می‌شوند که باعث کاهش عملکرد آن‌ها می‌شود [۶۰]. در چنین شرایطی، به منظور پیاده‌سازی راهبردهای اثربخش جهت واکنش به موقع به شرایط متغیر محیطی و پیش‌بینی فرصت‌های بازار و در نتیجه حفظ مزیت رقابتی کسب و کار، ضروری است که شرکت‌ها به صورت مستمر عملکرد خود را مورد ارزیابی قرار دهند [۲۲]. اندازه‌گیری عملکرد باعث ارزیابی اجرای راهبردها می‌گردد و در صورت فقدان آن، تصمیم‌گیرندگان نمی‌توانند از دستیابی به اهدافشان اطمینان حاصل نمایند [۲۱]. عوامل تعیین‌کننده زیادی وجود دارد که ممکن است عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد [۴۹] که یکی از آن‌ها عدم توجه به بازاریابی و بازاریابی است. به‌عنوان یک ساختار مهم در بازاریابی، بازاریابی منعکس‌کننده استقرار استراتژیک یک شرکت در جهت درک دقیق مشتریان و رقبای موجود و بالقوه و هماهنگی منابع و فعالیت‌ها به‌صورت تعاملی برای ایجاد ارزش برتر است. پژوهش‌های زیادی در زمینه بازاریابی و نیز تأثیر بازاریابی بر یک یا چند بعد موفقیت در کسب و کار انجام شده است [۳۳]. یک شرکت بازرگرا، تلاش می‌کند از طریق ابزارهای متعدد و ایجاد مزایای اضافی برای مشتریان به همراه انواع مختلف صرفه‌جویی‌ها در هزینه‌های کل در جهت کسب مزیت رقابتی پایدار گام بردارد [۲۲]. مفهوم بازاریابی که بر کل بازار تمرکز دارد تا نیازهای مشتری را به اندازه کافی برآورده کند، با توجه به اثربخشی آن در دستیابی به عملکرد سازمانی، در دهه‌های گذشته مورد توجه متخصصان و دانش‌گامیان قرار گرفته است [۵۳]. بازاریابی دیدگاه شرکت نسبت به مشتری، رقیب و هماهنگی بین عملکردی در یک شرکت است به طوری که قادر به دستیابی به مزیت رقابتی و عملکرد برتر باشد [۶۴]. بازاریابی می‌تواند به‌عنوان گرایش فعالیت‌های سازمانی برای پاسخگویی به تقاضای بازار بهتر از رقبا و پیش‌بینی تغییرات بازار به منظور ایجاد مزیت رقابتی پایدار و سود بالایی در نظر گرفته شود [۵۸]. طبق نتایج پژوهش فاتونا و هاریانتو<sup>۲</sup> (۲۰۲۲) به این نتیجه رسیدند که

بازاریابی بر عملکرد بازار و همچنین بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معناداری دارد [۵۴]. عصر حاضر را باید تلفیقی از ارتباطات و اطلاعات دانست. عصری که بشر بیش از گذشته نیازمند به داشتن اطلاعات و برقراری ارتباط برای کسب اطلاعات مورد نیاز است [۲۸]. امروزه، سازمان‌ها در سراسر جهان به دلیل تقاضاهایی که از آن‌ها می‌شود، نیازمند یادگیری در محیط کار با سرعت بیشتر، هزینه کمتر و اثربخش‌تر هستند [۲۶]. دانش سازمانی به‌عنوان یک منبع ناملموس بسیار ارزشمند برای کسب برتری رقابتی شناخته می‌شود [۳۵] و نیروی انسانی دانشی، بیشترین سهم در موفقیت سازمان‌های دانش‌محور را دارا است [۱۳]. مزیت رقابتی عاملی برای دستیابی به عملکرد برتر است [۵۰]. سازمان‌ها در صورتی می‌توانند مزایای رقابتی خود را حفظ کنند که به صورت موجودیتی واحد و یکپارچه بتوانند یادگیری سریع نسبت به رقبا داشته باشند [۱۵]. یکی از رموز موفقیت در ایجاد تمایز خصوصیت یادگیرندگی است [۴۷]. یادگیری سازمانی می‌تواند به‌عنوان تسهیل‌گر سازمان دیده شود. یافته‌ها، نقش مهمی از یادگیری سازمانی را برای افزایش قدرت دارایی‌های دانشی و قابلیت‌های فرایندی نشان می‌دهند [۳۱]. شناسایی خواسته‌ها و نیازهای مشتریان و کارکنان همواره دربرگیرنده مجموعه‌ای از زوایای پنهان بوده که متناسب با فرهنگ و شرایط هر کشور پیچیدگی‌های خاصی را در خود پرورش داده است. در این میان یادگیری سازمانی ابزار سودمندی برای سازمان‌هاست تا عملکرد خود را ارتقاء دهند و به عملکرد مطلوب برسند [۳۸]. یکی از مهم‌ترین سازه‌های یادگیری سازمانی تعامل است. در سازمانی که بین اعضا حداقل تعامل برقرار باشد، بخش عمده دانش بجای اینکه در سراسر سازمان اشاعه یابد، در انحصار و کنترل افراد باقی می‌ماند، لذا چنانچه یادگیری فردی با دیگران سهیم نشود، تأثیر کمی بر یادگیری سازمانی خواهد گذاشت [۴۰] و دانش هنگامی می‌تواند به بهبود و ارتقای عملکرد سازمان‌ها منجر شود که در سطح سازمان به اشتراک گذاشته شود [۳۵]. سازمان‌ها تنها از طریق تلاش‌ها و قابلیت‌های منابع انسانی خود می‌توانند پیشرفت کرده و به موفقیت برسند [۲۲]. نتایج بدست آمده از پژوهش محبی آشتیانی و همکاران (۱۳۹۸) نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی و مدیریت دانش تأثیر مثبت مستقیم و معنی‌داری دارد [۳۸].

همانطور که اشاره گردید، افزایش روزافزون رقابت میان سازمان‌ها، باعث شده تا آن‌ها همواره به دنبال راه‌هایی برای

موردانتظار باشد. با افزایش پیچیدگی محیط سازمان‌ها در هر دهه، معیارهای بیشتری در ارزیابی عملکرد، مورد نظر قرار گرفتند [۱۸]؛ اندازه‌گیری عملکرد از طریق شفاف‌سازی عملکرد سازمان، به مدیران کمک می‌کند تا نقاط ضعف و قوت عملکرد مجموعه را مشخص ساخته، میزان موفقیت شرکت و ارکان آن را در جهت انجام مسئولیت‌های محوله سنجیده و اقدامات مقتضی جهت اصلاح کاستی‌ها را در دستور کار قرار دهند [۵]. عملکرد یک سازمان مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و عواملی است که علاوه بر اینکه در محیط درونی در ارتباط با یکدیگر بوده، با محیط پیرامون نیز در تعامل هستند [۲۳]. در شرایط کنونی، کسب و کارها دریافته‌اند که کسب مزیت رقابتی و توسعه عملکرد سازمان مبتنی بر سرمایه‌های فکری و موفقیت تا حد زیادی به توانایی آن‌ها در مدیریت این دارایی ارزشمند بستگی دارد [۳۰]. باید توجه شود که بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت کارها و مسیر رسیدن به اهداف سازمان، شناسایی چالش‌های پیشروی سازمان، کسب بازخورد و اطلاع از میزان اجرای سیاست‌های تدوین شده و شناسایی مواردی که به بهبود احتیاج دارند، بهبود مستمر عملکرد میسر نخواهد شد [۴۵].

## ۲-۲- بازارگرایی

بازارگرایی یعنی گرایش به بازار و نیازهای مشتریان که اولین ویژگی بازاربازی جدید است [۱۱]. بازارگرایی سبب نزدیکی مشتریان به سازمان می‌شود و مشتریان خود را در بالاترین سطح از نمودار سازمانی قرار می‌دهد [۶۱]. مفهوم جدیدی در حوزه بازاربازی مدرن است که از سه دهه گذشته توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده است [۸]. بازارگرایی یک استراتژی مهم دستیابی به درجه نوآوری محصول و رقابت‌پذیری یک شرکت در بهبود عملکرد و بخشی از استراتژی رشد در پاسخ به پویایی بازار در حال تغییر است [۵۰]. امروزه توانایی سازمان‌ها در واکنش به تغییرات سریع محیط و پاسخگویی به خواسته‌های مشتریان، از مهمترین امتیازها به‌شمار می‌آید [۱۹]. همچنین، یک منبع مهم برای مزیت رقابتی برای سازمان‌ها در بازارهای نوظهور محسوب می‌شود [۵۵]. سازمان‌ها جهت نیل به اهداف و ارائه عملکردی مناسب به‌طور مستمر درصدد ارزیابی خواسته‌ها و نیازهای ذینفعان خود هستند. بر این اساس مشخصه بازارگرایی چه در بعد داخلی و چه در بعد خارجی در راستای تحقق این امر می‌تواند نقش مهمی ایفا کند [۳۶]. ابعاد بازارگرایی داخلی (پرداخت پاداش، توسعه کارکنان و چشم‌انداز سازمانی) بر عملکرد شرکت تاثیر مثبتی دارد [۲۹]. پژوهش‌های متعددی رابطه بین بازارگرایی و عملکرد سازمانی را بررسی کرده و

کسب مزیت رقابتی و پیروزی در میدان رقابت باشند [۴۳]. در سطح استان زنجان، شرکت‌هایی از قبیل شرکت شیر پگاه، شرکت مخابرات و شرکت پارس سوئیچ نیز از این قاعده مستثنی نیستند. لیکن تفاوت‌هایی در نحوه اقدام برای کسب مزیت رقابتی، بازارگرایی و یادگیری‌گرایی دارند که موجب می‌شود تا عملکرد متفاوتی را از خود به نمایش بگذارند. اهمیت درک این تفاوت‌ها و روابط بین متغیرهای یادشده موجب گردید تا به‌عنوان جامعه آماری پژوهش حاضر مورد مطالعه قرار گیرند. این سه شرکت جهت فعالیت در فضای رقابتی و باقی ماندن در بازار باید عملکرد خوبی داشته باشند تا بتوانند در جلب رضایت مشتری و حفظ آن‌ها موفق شوند. به همین دلیل توجه به عواملی که بر عملکرد آن‌ها تاثیر می‌گذارد، برای این شرکت‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است. طبق مطالعاتی که در بخش آتی خواهد آمد، بازارگرایی و یادگیری‌گرایی از مولفه‌های موثر بر عملکرد سازمان‌هاست. توجه به نیاز مشتریان از عناصر مهم و حیاتی جهت باقی ماندن سازمان‌ها در فضای رقابتی است. همچنین گرایش کارکنان شرکت‌ها به یادگیری و کسب مهارت و افزایش دانش آن‌ها بر عملکرد آنان تاثیر می‌گذارد. بنابراین بررسی و شناخت عوامل موثر بر عملکرد این شرکت‌های مورد مطالعه می‌تواند تاثیر مهمی جهت بهبود تصمیمات و اتخاذ راهبردهایی در راستای ارتقای عملکرد سازمانی آن‌ها بگذارد. بنابراین با توجه به اهمیت بالای این موضوع برای شرکت‌ها، در پژوهش حاضر به این سوال پاسخ داده شد که آیا متغیرهای بازارگرایی و یادگیری‌گرایی بر عملکرد سازمانی در شرکت‌های مخابرات، پگاه و پارس سوئیچ زنجان تاثیرگذار هستند یا خیر؟

## ۲- پیشینه ادبیات

### ۲-۱- عملکرد سازمانی

معمولاً موفقیت سازمان‌ها تابعی از عملکرد شغلی کارکنان آن است [۲۰]. عملکرد سازمانی به چگونگی انجام مأموریت‌ها، وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج حاصل از انجام آن‌ها اطلاق می‌شود و عبارت است از دستیابی به اهداف سازمانی و اجتماعی یا فراتر رفتن از آن‌ها و انجام مسئولیت‌هایی که سازمان به عهده دارد [۱۷]. عملکرد به معنای رفتارها و نتایج است؛ رفتارها از فرد اجراکننده ناشی می‌شود و عملکرد را از یک مفهوم انتزاعی به عمل تبدیل می‌کنند [۱۲]، دستیابی به رقابت‌پذیری قوی و عملکرد برتر تجاری، چالش بزرگی برای شرکت‌ها به‌ویژه در یک فضای بی‌ثبات تجاری محسوب می‌شود [۴۶]. عملکرد بهینه موقعی بدست می‌آید که نتیجه واقعی، دقیقاً همان نتیجه

سودمندی برای سازمان‌هاست تا عملکرد خود را ارتقا دهند و به عملکرد مطلوب برسند [۳۸].

موضوع یادگیری تحت مفاهیمی چون یادگیری گرایي، سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی به‌طور روز افزون به شکل یک ضرورت مورد بحث قرار می‌گیرد. در دوره‌ای که اطلاعات بیش از هر منبعی برای سازمان پس از منابع انسانی در اولویت قرار می‌گیرد، عدم توجه به آن را می‌توان آغازی برای زوال به‌شمار آورد [۱]. سازمان یادگیرنده می‌تواند پرسنل را تشویق کند تا براساس درک و بینش متقابل رفتار کنند [۴۸]. نتایج تحلیل پیر و مجیبی (۱۳۹۷) نشان داد که هر یک از مولفه‌های یادگیری سازمانی تأثیر مثبت بر عملکرد کارکنان دارند [۷]. بنابراین یادگیری سازمانی نقش مهمی در شکل‌گیری و بهبود عملکرد سازمانی و ایجاد محیطی مناسب برای اتخاذ تصمیمات صحیح دارد. عملکرد سازمانی نیازمند یادگیری سازمانی است که باید براساس تلاش همه کارکنان برای مدیریت دانش نوین، کسب تجربه از اشتباهات و یادگیری سازمانی بنا نهاده شود [۳۸].

بنابراین فرضیه دوم بدینگونه قابل طرح است:

فرضیه ۲: یادگیری گرایي بر عملکرد سازمانی تأثیر معناداری دارد. آشفتگی روند تجاری موجب سوق دادن گرایش شرکت‌ها به سمت بازاریابی شده است [۳۳]. بازاریابی یکی از جنبه‌های فرهنگ سازمانی است که در آن کارکنان بالاترین ارزش را به سودآوری بنگاه و حفظ مشتری، از طریق ایجاد ارزش برتر می‌دهند. شرکت‌های بازرگرا دارای مزیت رقابتی در سرعت پاسخگویی به نیازهای بازار و مشتریان می‌باشند؛ لذا در پاسخ به فرصت‌ها و تهدیدات بازار اثربخش عمل می‌کنند [۲۲]. شرکت بازرگرا برای دستیابی به بالاترین سطوح عملکرد و حفظ طولانی مدت آن به ایجاد و حفظ یک رابطه سودمند دوجانبه با مشتریان همت می‌گمارد و در این راستا به سه دسته فعالیت کلیدی: مشتری گرایي، رقیب، ایجاد و گسترش اطلاعات می‌پردازد و دو معیار حفظ مشتری و سودآوری را مدنظر قرار می‌دهد [۲۲]. امروزه سرعت تغییر و تحول در سازمان‌ها بسیار سریع است و سازمان‌ها راه حل مواجه شدن با این تغییرات سریع را افزایش قابلیت یادگیری سازمانی تشخیص داده‌اند [۵۶]. یادگیری سازمانی از جمله رهیافت‌های سیستمی و اقتضایی مدیریت محسوب می‌شود که از تعاملات آگاهانه افراد شکل می‌گیرد و در نتیجه آن «هوش جمعی» سازمان بوجود می‌آید. سازمان‌ها مانند ذهن انسان‌ها برای تطبیق با شرایط متحول، با اتکا به دریافت بازخورد، از تجربه‌ها درس می‌گیرند و درگیر فراگردهای ذهنی پیچیده‌ای مانند، پیش‌بینی، شناسایی، تعریف، طراحی و حل

نشان‌دهنده رابطه مثبت بین این دو متغیر بودند. برای مثال؛ طبق پژوهش فرج‌پور و صالح اردستانی (۱۳۹۹)، نتایج حاصل از مدل ساختاری بعد دانش و فناوری بازاریابی با رویکرد تکنولوژی‌های نوین بالاترین اثر مستقیم و بعد از آن شرایط بازاریابی با رویکرد تکنولوژی‌های نوین دارای کمترین اثر بر عملکرد شرکت‌های بیمه را دارد [۳۳]. همچنین طبق یافته‌های پژوهش سیفاللهی (۱۳۹۸) بازاریابی و ثبات مدیریتی با عملکرد شرکت‌ها رابطه مستقیم دارد [۲۵]. سازمان‌هایی که در محیط‌های دارای پویایی بالا فعالیت می‌کنند، برای انطباق بیشتر با این محیط، به درجه بالاتری از بازاریابی نیاز دارند [۳۳]. با توجه به تحقیقات انجام شده به‌طور کلی، اعتقاد بر این است که بازاریابی، عملکرد شرکت‌ها را از طریق بهبود ارتباطات شرکت با گروه‌های ذینفع مربوط بهبود می‌بخشد [۳۳]. بنابراین می‌توان فرضیه ۱ را بدین‌گونه بیان نمود:

فرضیه ۱: بازاریابی بر عملکرد سازمانی تأثیر معناداری دارد.

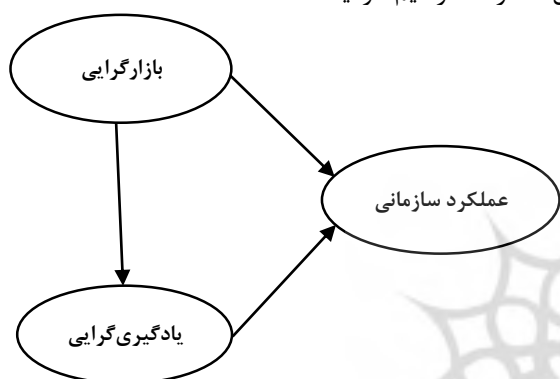
## ۲-۳- یادگیری گرایي

یادگیری سازمانی ظرفیت یا فرایندهای درون یک سازمان برای حفظ و بهبود عملکرد بر مبنای تجربه است. این فرایند شامل اکتساب دانش، اشتراک دانش و استفاده از دانش است [۵۲]. یادگیری و سازگاری با محیط‌های در حال تغییر، یادگیری گرایي را به یک دیدگاه نظری مرتبط برای توضیح عملکرد شرکت در محیط‌های نامطمئن تبدیل می‌کند [۶۶]. رشد و بقای هر سازمانی به داشتن دانش، یادگیری مهارت‌ها و انگیزش کارکنان و تبع آن به عملکرد سازمانی وابسته است [۴]. آموزش و یادگیری، از دیرباز نقش اساسی در تداوم و بقای جوامع بشری ایفا کرده است. رشد و توسعه جوامع بشری بدون توجه به آن امکان‌پذیر نیست [۴۲]. سازمان‌هایی که اساس آن‌ها بر مبنای یادگیری است، سعی دارند فعالیت‌ها را بهتر انجام دهند. از دید آن‌ها، یادگیری بهترین راه برای بهبود عملکرد در درازمدت است [۲]. یادگیری گرایي کارکنان نشان‌دهنده سطح انگیزه آن‌ها برای یادگیری در محل کار و بهبود عملکرد شغلی آن‌هاست. این ممکن است عامل موفقیت مهم برای شرکت‌هایی باشد که با شرایط بازار رقابتی روبرو هستند [۶۳]. یادگیری سازمانی کمک می‌کند تا سازمان دانش سازمانی را در فرآیندهای سازمانی با انگیزه ایجاد، انتقال و استفاده از دانش قرار دهد، به‌طوری‌که می‌تواند به‌طور مداوم شیوه‌ها و رفتارهای سازمانی را بهبود بخشد [۳۱]. از طریق یادگیری و توانمندسازی و افزایش انعطاف‌پذیری، کارکنان می‌توانند سرعت پاسخگویی در مقابل تغییرات محیطی را افزایش دهند [۴۴]. یادگیری سازمانی ابزار

عملکرد تایید شده است [۳، ۷، ۲۴، ۲۵، ۲۹، ۳۲، ۳۳ و ۵۳]. لذا مطابق با مجموعه ادبیات نظری و پیشینه مطالعات انجام یافته، فرضیات پژوهش به صورت ذیل مطرح شد.

### فرضیه‌های پژوهش

- ✓ فرضیه ۱: بازارگرایی به عملکرد سازمانی تاثیر معناداری دارد؛
  - ✓ فرضیه ۲: یادگیری بر عملکرد سازمانی تاثیر معناداری دارد؛
  - ✓ فرضیه ۳: بازارگرایی تاثیر معناداری بر یادگیری گزایی دارد.
- با عنایت به روابط حاکم بر فرضیات، مدل مفهومی پژوهش با اقتباس از مجموعه ادبیات نظری و پیشینه مطالعات به صورت شکل شماره ۱ ترسیم گردید.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

مسئله می‌شوند [۱۰]. یادگیری سازمانی فرایند تشخیص نیاز به دانش، کسب و ذخیره‌سازی آن در حافظه سازمانی برای کاربرد در تجارب آینده، جهت انطباق با شرایط متغیر محیطی و بهبود مستمر سازمان است [۳۷]. سازمان‌های مبتنی بر یادگیری که در آن‌ها خلق دانش و آگاهی‌های جدید، صورت می‌گیرد، ظرفیت خالق بودن را افزایش می‌دهند و موجب توسعه و رشد خود می‌شوند [۱۵]. سیف‌اللهی و حمیدزاده اربابی (۱۴۰۰)، نشان دادند که متغیرهای مدیریت دانش و جهت‌گیری بازار و نوآوری باز بر عملکرد بازار اثر مستقیم مثبت دارند [۲۴]. نتایج پژوهش غیور باغبانی و شهیدی حکاک (۱۴۰۰) نشان می‌دهد که بازارگرایی بر گرایش کارآفرینانه و همچنین گرایش کارآفرینانه بر عملکرد و یادگیری سازمانی تاثیر دارد [۳۲]. بنابراین فرضیه سوم چنین قابل طرح است:

فرضیه ۳: بازارگرایی تاثیر معناداری بر یادگیری گزایی دارد.

### ۳- جمع‌بندی ادبیات نظری و ارائه مدل مفهومی

در مطالعات اخیر همچون فرج‌پور و صالح اردستانی (۱۳۹۹)، سیف‌اللهی (۱۳۹۸)، امیر دیوانی و محقق (۱۴۰۰)، صفری و همکاران (۱۴۰۰)، پیر و مجیبی (۱۳۹۷)، سیف‌اللهی و حمیدزاده اربابی (۱۴۰۰)، غیور باغبانی و شهیدی حکاک (۱۴۰۰) و خربشه و همکاران (۲۰۱۷) تاثیر متغیر بازارگرایی و یادگیری گزایی بر

جدول ۱: خلاصه پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی

محقق	نتایج
محمد اسماعیل و تهم (۱۴۰۰)	بازارگرایی بر عملکرد بازار و مزیت رقابتی تاثیر دارد [۳۹].
امیر دیوانی و محقق (۱۴۰۰)	ابعاد بازارگرایی بر عملکرد شرکت تاثیر دارد [۳].
مسعودی (۱۴۰۰)	یادگیری سازمانی می‌تواند در جهت ایجاد و بهبود نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط موثر واقع شود [۴۱].
نظری و همکاران (۱۳۹۹)	بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها باعث ایجاد نیروی هم‌افزای بزرگی می‌شود که این نیرو می‌تواند پشتیبان برنامه رشد، توسعه و تعالی سازمان شود [۴۵].
قاسم‌زاده علیشاهی و همکاران (۱۳۹۹)	بین یادگیری سازمانی و عملکرد شغلی کارمندان رابطه وجود دارد [۳۴].
محبی اشتیانی و همکاران (۱۳۹۸)	ارتقاء یادگیری سازمانی نقش مهمی بر شکل‌گیری و بهبود عملکرد سازمانی دارد [۳۸].
داودی سالتسانی و همکاران (۱۳۹۶)	بازارگرایی دانش لازم برای توسعه توانایی بازاربایی فراهم کرده و سازمان را در ارائه خدمات بهتر به بازار هدف کمک می‌کند [۱۶].
بهاتارای <sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۹)	بازارگرایی، عملکرد اجتماعی و عملکرد اقتصادی را به طور همزمان بهبود می‌بخشد [۵۱].
مانتوک <sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۹)	یادگیری سازمانی نقش میانجی در گرایش کارآفرینی و عملکرد دارد [۵۹].
ترینکنس <sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۸)	بازارگرایی یک دیدگاه رفتاری و شامل سه نوع فعالیت، تولید، انتشار و پاسخگویی اطلاعات بازار می‌باشد [۶۲].
سیسل و درلی <sup>۶</sup> (۲۰۱۷)	عدم یادگیری موجب می‌شود تا اکثریت کارکنان در سازمان منفعل و بی‌تفاوت شوند و در بلندمدت موجب عقب ماندگی سازمان می‌گردد [۶۵].
خربشه <sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۷)	بازارگرایی، یادگیری سازمانی و ظرفیت جذب تاثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی دارند [۵۷].

6 Yesil & Dereli

3 Bhattarai

7 Kharabsheh

4 Mantok

5 Trienekens

#### ۴- روش تحقیق

پژوهش کاربردی حاضر از نظر روش جمع آوری داده‌ها، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش کارکنان شرکت‌های پگاه، مخابرات، پارس سوئیچ بودند. با توجه به نمونه‌گیری اولیه از طریق پیش‌آزمون برای سنجش پایایی و روایی ابزار و تعیین انحراف واریانس، با استفاده از فرمول کوکران، تعداد حجم نمونه آماری این پژوهش شامل ۱۳۱ نفر از کارکنان در این شرکت‌ها به روش نمونه‌گیری غیراحتمالی در دسترس انتخاب شدند و به پرسش‌ها پاسخ دادند. به لحاظ مشخصات جمعیت‌شناختی، ۷۱/۸ درصد کارکنان، مرد و ۲۸/۲ درصد زن بودند. تقریباً اکثریت قاطع پاسخگویان متاهل بودند؛ به نحوی که ۹۳/۱ درصد متاهل و فقط ۶/۹ درصد مجرد بودند. ضمن اینکه به لحاظ ترکیب تعداد پاسخگویان در هر کدام از شرکت‌های مورد مطالعه، ۴۰/۳ درصد در شرکت مخابرات، ۳۴/۴ درصد در شرکت پارس سوئیچ و ۲۵/۳ درصد در شرکت پگاه بودند. با عنایت به این که در جامعه هدف نیز تقریباً همین آمارها موجود است و با مشخصات نمونه‌های آماری تناسب داشت، لذا می‌توان اذعان داشت که نتایج حاصل از پژوهش قابل استناد بوده و تا حد زیادی می‌توان به جامعه هدف تعمیم داد.

ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه‌ای بود مشتمل بر سه متغیر بازاریابی (شامل مولفه‌های مشتری‌گرایی، رقیب‌گرایی و هماهنگی بین عملکردی)، یادگیری‌گرایی (شامل مولفه‌های اکتساب دانش، توزیع دانش، تفسیر دانش، نگرش بهبود) و عملکرد سازمانی (شامل مولفه‌های عملکرد اقتصادی، رقابت‌پذیری عمومی و عملکرد منابع انسانی) که به دلیل بومی‌سازی در این پژوهش اعتبارسنجی شد و روایی و پایایی آن بررسی و تایید گردید. سپس فرم‌های پرسشنامه بعد از پرینت، بین نمونه آماری مورد مطالعه توزیع گردید.

به منظور ارزیابی بازاریابی از پرسشنامه بازاریابی (آلروبی<sup>۸</sup>، ۲۰۱۳) استفاده شد [۶۷]. این پرسشنامه شامل ۱۶ گویه بسته پاسخ براساس طیف پنج درجه‌ای لیکر (شامل: کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) بود و سه بعد مشتری‌گرایی (سوالات ۱ تا ۵)، رقیب‌گرایی (سوالات ۶ تا ۱۰) و هماهنگی بین عملکردی (سوالات ۱۱ تا ۱۶) را مورد سنجش قرار می‌داد.

به منظور ارزیابی یادگیری‌گرایی از پرسشنامه یادگیری‌گرایی (شردر<sup>۹</sup>، ۲۰۱۹) استفاده شد [۶۸]. این پرسشنامه شامل ۱۲ گویه بسته پاسخ براساس طیف پنج درجه‌ای لیکر (شامل: کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) بود و چهار بعد اکتساب دانش (سوالات ۱ تا ۳)، توزیع دانش (سوالات ۴ تا ۶)، تفسیر دانش (سوالات ۷ تا ۹) و نگرش بهبود (سوالات ۱۰ تا ۱۲) را مورد سنجش قرار می‌داد.

به منظور ارزیابی عملکرد سازمانی از پرسشنامه عملکرد سازمانی (شردر، ۲۰۱۹) استفاده شد [۶۸]. این پرسشنامه شامل ۸ گویه بسته پاسخ براساس طیف پنج درجه‌ای لیکر (شامل: کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) بود و سه بعد عملکرد اقتصادی (سوالات ۱ تا ۳)، رقابت‌پذیری عمومی (سوالات ۴ تا ۶) و عملکرد منابع انسانی (سوالات ۷ و ۸) را مورد سنجش قرار می‌داد.

برای بررسی روایی همگرا<sup>۱۰</sup> در مدل PLS معیار میانگین واریانس استخراج‌شده<sup>۱۱</sup> (AVE) مورد تحلیل قرار می‌گیرد. این شاخص نشان‌دهنده میزان واریانس است که یک سازه از نشانگرهایش بدست می‌آورد. مقدار ملاک برای سطح پذیرش AVE رقم ۰/۴ است. همان‌گونه که در جدول شماره ۲ مشخص است، مقادیر AVE مربوط به سازه‌ها مقداری بیش از ۰/۴ را نشان می‌دهد. این مطلب گویای حد قابل قبول برای روایی همگرای پرسشنامه است.

جدول ۲: روایی همگرای سازه‌های متغیرهای تحقیق

متغیر	بازاریابی	یادگیری‌گرایی	عملکرد سازمانی
روایی همگرا			
میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)	۰/۴۷۴	۰/۵۲۸	۰/۸۸۶
انحراف معیار	۰/۶۱۰	۰/۷۹۰	۱/۰۲۰

ضریب پایایی آلفای کرونباخ<sup>۱۲</sup> تمامی متغیرها در این مطالعه از حداقل مقدار استاندارد (۰/۷) بیشتر بود و نشان داد که سنج‌ها پایایی بالایی دارند. در جدول شماره ۳ ضریب پایایی ترکیبی ارائه شده است. باگازی و یی<sup>۱۳</sup> استاندارد بالای ۰/۶ را برای پایایی ترکیبی<sup>۱۴</sup> بیان کرده‌اند. همان‌طور که در این جدول ملاحظه می‌شود، تمامی مقادیر (CR) بیش از ۰/۶ است، بنابراین مدل اندازه‌گیری از پایایی ترکیبی مناسبی برخوردار است.

12 Cronbach

13 Bagozzi and Yi

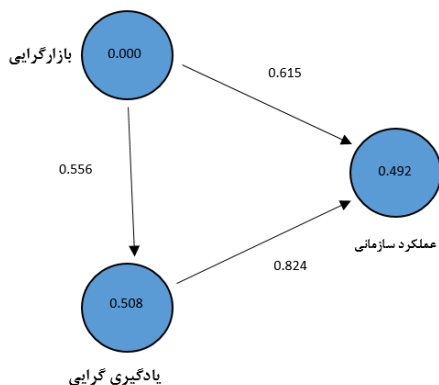
14 Composite Reliability

8 Alrubaiee

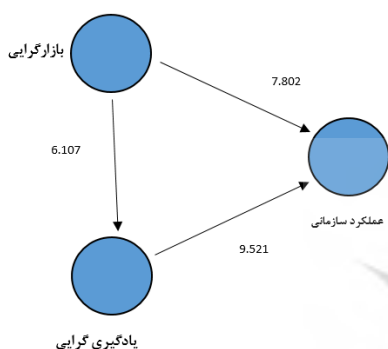
9 Schreder

10 Convergent validity

11 Average variance extracted



شکل ۲: مدل تحقیق در حالت تخمین استاندارد



شکل ۳: مدل تحقیق در حالت معناداری پارامترها

جدول ۴: خلاصه نتایج روابط بین متغیرها

فرضیه	اثر متغیر	بر متغیر	ضریب مسیر	t-value	نتیجه فرضیه
۱	یادگیری گرای	عملکرد سازمانی	۰/۸۲۴	۹/۵۲۱	تایید
۲	بازار گرای	عملکرد سازمانی	۰/۶۱۵	۷/۸۰۲	تایید
۳	بازار گرای	یادگیری گرای	۰/۵۵۶	۶/۱۰۷	تایید

برای تعیین کیفیت یا اعتبار مدل<sup>۱۷</sup> از بررسی اعتبار اشتراک<sup>۱۸</sup> و شاخص بررسی اعتبار حشو با افزونگی<sup>۱۹</sup> استفاده شده است. شاخص اشتراک، کیفیت مدل اندازه گیری هر بلوک را می سنجد. شاخص حشو با در نظر گرفتن مدل اندازه گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درونزا اندازه گیری می کند. مقادیر مثبت این شاخصها نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه گیری و ساختاری است. در جدول ۵ مقادیر هر یک از شاخصهای مربوط به متغیرهای مستقل و وابسته آورده شده است. همانطور که مشاهده می شود، شاخصها مثبت و بزرگتر از صفر

جدول ۳: پایایی ترکیبی متغیرهای تحقیق

متغیر	پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ
بازار گرای	۰/۸۲۹	۰/۸۰۵
یادگیری گرای	۰/۸۵۶	۰/۷۱۲
عملکرد سازمانی	۰/۹۳۹	۰/۷۲۵

همچنین سنجش پایایی هر یک از نشانگرهای متغیر مکنون در مدل PLS توسط میزان بارهای عاملی نشانگر مشخص می شود. ارزش هر یک از بارهای عاملی نشانگرهای متغیر مکنون مربوطه می بایست بزرگتر یا مساوی ۰/۵ باشد. همانطور که در شکل های شماره ۲ و ۳ مشاهده می شود، تمامی مقادیر سنججهای مرتبط با متغیر مکنون بالاتر از ۰/۵ است؛ بنابراین می توان گفت مدل اندازه گیری از پایایی کافی در زمینه نشانگرهای متغیرهای مکنون برخوردار است. در این شکلها مقادیر t-value نیز برای نشانگرها نشان داده شده است. این مقادیر معمولاً به عنوان پارامترهای روایی مرتبط با تحلیل عاملی تأییدی معرفی می شوند؛ چراکه روابط بین نشانگرها و متغیرهای مکنون از قبل مشخص شده اند. همانطور که مشاهده می شود، تمامی مقادیر خارج از بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) است و ابزار پژوهش از روایی مناسب برخوردار است.

## ۵- یافته ها

در این پژوهش از مدل یابی معادلات ساختاری<sup>۱۵</sup> و روش حداقل مربعات جزئی<sup>۱۶</sup> جهت آزمون فرضیات و برازش مدل استفاده شد. متغیرهای بازار گرای و یادگیری گرای بر عملکرد سازمانی به ترتیب دارای ضریب مسیر ۰/۶۱۵ و ۰/۸۲۴ بود. متغیر بازار گرای بر یادگیری گرای دارای ضریب مسیر ۰/۵۵۶ است. مقدار t-value تاثیر متغیرهای بازار گرای و یادگیری گرای بر عملکرد سازمانی به ترتیب ۷/۸۰۲ و ۹/۵۲۱ و تاثیر بازار گرای بر یادگیری گرای ۶/۱۰۷ بود. همانطور که در جدول شماره ۴ مشاهده شد، هر سه فرضیه تایید شدند. به این ترتیب که با توجه به ضریب مسیر، اگر مقدار احتمال t-value از سطح معنی داری ۰/۰۵ کمتر باشد و عدد معنی داری از ۱/۹۶ بزرگتر باشد، می توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنی دار است، در غیر این صورت فرضیه رد می شود.

18 CV-Communality

19 CV-Redundancy

15 Structural Equation Modeling (SEM)

16 Partial least Squares (PLS)

17 Cross-validation

است و مدل دارای اعتبار مناسبی است.

جدول ۵: شاخص‌های اشتراک (CV Com) و شاخص‌های حشو (CV Red)

Red		
CV Red	CV Com	متغیر
۰/۳۲۹	۰/۳۲۹	بازارگرایی
۰/۴۶۵	۰/۴۶۵	یادگیری گرایایی
۰/۵۵۰	۰/۵۴۷	عملکرد سازمانی

## ۶- بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر تعیین تاثیر بازارگرایی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی یادگیری گرایایی است. یک شرکت بازارگرا، شرکتی است که فعالیت‌ها، محصولات و خدمات خود را با توجه به نیازها و الزامات مشتریان سازماندهی می‌نماید. در مقابل اینگونه شرکت‌ها، یک شرکت محصول‌گرا محصولات جالب توجه و مهیجی را تولید کرده و به دنبال تحریک علاقمندی و توجه چرخه عرضه و تقاضا برای این محصولات و خدمات است. اگرچه، احتمال موفقیت در هریک از این دو گرایش وجود دارد، اما اگر تنها محصول‌گرایی باشد، موفقیت مشکل‌تر حاصل می‌شود. موفقیت در اقتصاد جدید جهانی بستگی به توانایی در خلق ارزش‌های متمایز در محصول از طریق ایجاد کیفیت در طراحی و تولید و آگاه کردن مشتریان از وجود این تمایزات به صورتی اثربخش، بستگی دارد. در این دنیا تقریباً همیشه شرکت‌هایی وجود دارند که می‌توانند محصول را با قیمت کمتر عرضه کنند و این رقابت قیمت به معنای سود کمتر است. بنابراین اثربخش‌ترین استراتژی، حفظ مشتریان از طریق خلق ارزش‌های مبتنی بر کیفیت و ایجاد وفاداری در آن‌ها است. تغییر سریع در تکنولوژی‌های تولید ایجاب می‌کند که کارکنان پا به پای این تغییرات در همه زمینه‌ها خود را هماهنگ کرده و از آموزش‌های لازم برخوردار گردند این امر، لزوم یادگیری را در همه ارکان شرکت‌ها به یاد می‌آورد. پس لازم است که شرکت‌ها توانایی یادگیری داشته باشند تا فعالیت‌های موفق و ناموفق‌شان را در توسعه و تولید محصولات تحلیل نمایند و دانش‌های جدید را بدست آورند.

پژوهش حاضر به بررسی تاثیر بازارگرایی و یادگیری گرایایی بر عملکرد سازمانی پرداخت و عوامل متعددی از قبیل بازارگرایی، یادگیری گرایایی و عملکرد سازمانی را با هم ترکیب نمود. مطابق با یافته‌ها فرضیه اول تایید شد. بدین معنی که بازارگرایی بر عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد. علت این امر می‌تواند آن باشد که شرکت‌های مورد مطالعه به بازارگرایی بیشتر

توجه داشته و ارائه محصول مناسب را با توجه به نیازهای بازار در دستور کار خود قرار داده‌اند. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش‌های فرج‌پور و صالح اردستانی (۱۳۹۹)، بهاتارای و همکاران (۲۰۱۹)، امیر دیوانی و محقق (۱۴۰۰)، صفری و همکاران (۱۴۰۰) و سیفاللهی (۱۳۹۸) همخوانی دارد [۳، ۲۵، ۲۹، ۳۳ و ۴۷]. بنابراین می‌توان بیان کرد که بازارگرایی می‌تواند مستقیم عملکرد شرکت را تحت تاثیر قرار دهد و در عین حال این امر با متغیر واسطه هم امکان‌پذیر است. این شرکت‌ها علاوه بر اینکه در فکر استفاده از تخصص دانشگاهی خود برای تبدیل کردن ایده نوآورانه خود به محصول هستند، از همان ابتدا به این موضوع توجه دارند که بازار خود را در دست داشته باشند و در عین حال در این مدت با داشتن نگاه بازارگرا، در جریان تغییرات نیازها و ترجیحات مشتریان و همچنین عملکرد رقبا هستند و در نتیجه محصول مناسبی را ارائه می‌دهند.

طبق یافته‌ها فرضیه دوم نیز تایید می‌گردد. بنابراین یادگیری گرایایی بر عملکرد سازمانی تاثیر معناداری دارد. نتایج این فرضیه با پژوهش‌های محبی اشتیانی و همکاران (۱۳۹۸) و پیر و مجیبی (۱۳۹۷) و قاسم‌زاده علیشاهی و همکاران (۱۳۹۹) مطابقت دارد [۷، ۳۴ و ۳۸]. می‌توان چنین بیان داشت که در شرکت‌های امروزی به دلیل متغیر بودن و پویایی بازار تمایل بیشتری نسبت به افزایش سطح دانش و یادگیری شرکت‌ها وجود دارد. توجه به یادگیری سازمانی منجر به افزایش دانش و توانمندسازی کارکنان شده که بهبود عملکرد کارکنان را در پی خواهد داشت که به دلیل تغییرات وسیع و شتابان در محیط رقابتی، افزایش توانمندسازی کارکنان جهت انعطاف‌پذیری در محیط متغیر و پویای فضای رقابتی ویژگی بسیار مهمی برای سازمان محسوب می‌شود و عملکرد سازمان را در دوره‌های مختلف بهبود خواهد داد.

در رابطه با فرضیه سوم بازارگرایی تاثیر معناداری بر یادگیری گرایایی دارد و با نتایج پژوهش‌های سیفاللهی و حمیدزاده اربابی (۱۴۰۰) و غیور باغبانی و شهیدی حکاک (۱۴۰۰)، سیفاللهی (۱۳۹۸) و مانتوک و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد [۲۴، ۲۵، ۳۲ و ۵۵]. سازمان‌ها هنگامی که به مسئله بازار و خواسته‌های مشتریان و محصولات رقبا توجه دارند، این مسئله باعث می‌شود که سازمان برای افزایش سطح دانش و آگاهی خود نسبت خواسته‌های مشتریان و همچنین ارائه محصولات و خدمات با تکنولوژی پیشرفته‌تر، به آموزش و بالابردن سطح دانش و مهارت کارکنان توجه می‌کند به همین ترتیب بازارگرایی بر یادگیری گرایایی تاثیر معنی‌داری دارد. بنابراین می‌توان بیان نمود که تمرکز سازمان‌ها بر بازار هدف و توجه به نیازها و



۱. در جهت توسعه یادگیری سازمانی، نظام مدیریت دانش به عنوان فرآیند یادگیری پویا، در حل مسأله، برنامه‌ریزی استراتژیک و تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار گیرد.

۲. بررسی و برنامه‌ریزی بیشتر در راستای تغییر روحیه و تمایل تغییر در کارکنان در راستای افزایش یادگیری سازمانی صورت بگیرد (فتاحیان و همکاران ۱۴۰۰).

۳. پیشنهاد می‌شود شرکت‌ها، فرهنگ قوی که به یادگیری سازمانی توجه زیادی می‌کند را نهادینه کنند.

۴. پیشنهاد می‌شود توجه مدیران در بهبود عملکرد سازمانی به یادگیری‌گرایی و آموزش کارکنان مطابق با روند جدید تغییرات در تولید محصول یا ارائه خدمات باشد.

• با توجه به فرضیه سوم که بازارگرایی بر یادگیری‌گرایی تاثیرگذار بوده پیشنهاد می‌شود که شرکت‌ها افکار خود در بازار، باورها و فعالیت‌های بنیادی خود را در راستای رسیدن به استراتژی جهت تحصیل مزیت رقابتی به کار بگیرند. این مهم باعث سوق دادن شرکت‌ها به سمت افزایش یادگیری و دانش و آگاهی از خواسته‌ها و نیازهای مشتری و آگاهی از وضعیت رقبا می‌شود. شایان ذکر است که با آموزش در سازمان می‌توانند سازمانی یادگیرنده شوند که در نتیجه در محصولات جدید با تعداد مشتریان بالا و سودآوری بیشتر، تاثیر آن را ببینند.

#### ۸- پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی

- طبق مطالعه باقری کهیش و بخشنده (۱۴۰۰)، بازارگرایی و قابلیت‌های بازاریابی بر عملکرد صادرات تاثیر دارد [۶]. از آنجایی که در پژوهش حاضر قابلیت‌های بازاریابی مورد مطالعه قرار نگرفته است، لذا پیشنهاد می‌شود به‌عنوان یک پژوهش مستقل مورد مطالعه قرار بگیرد.
- با توجه به مطالعه شاهدوستی و کریمی (۱۳۹۷) بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی رابطه وجود دارد [۲۷]. همچنین طبق مطالعه خان و بشیر (۱۳۹۹) جهت‌گیری بازار و کارآفرینی اجتماعی بر عملکرد سازمانی موثر است [۱۴]. با توجه به اهمیت و ارتباط این دو موضوع، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی بررسی شوند.
- طبق پژوهش‌ها، ثبات مدیریتی به همراه بازارگرایی، می‌تواند عملکرد شرکت‌ها را بیشتر از قبل تحت تاثیر قرار دهد، لیکن بررسی این موضوع جزء اهداف پژوهش نبوده و پیشنهاد می‌شود پژوهشگران در پژوهش‌های آتی این موضوع را بررسی نمایند.

خواسته‌های مشتری، منجر به این می‌شود که سازمان و کارکنانش با افزایش دانش و مهارت‌های خود در بازار رقابتی و ایجاد مزیت رقابتی و تنوع در محصولات، عملکرد خود را ارتقا داده و خواسته‌های مشتریان را رفع نمایند. به این طریق بازارگرایی بر عملکرد سازمانی از طریق متغیر میانجی یادگیری‌گرایی تاثیر می‌گذارد.

#### ۷- پیشنهادهای کاربردی

طبق نتایج حاصل از این پژوهش، آنچه شرکت‌های تخصصی فعال فنی و خدماتی، باید به آن توجه کنند، افزایش و بهبود بازارگرایی سازمان در جهت توسعه عملکرد شرکت است. بنابراین پیشنهادهای بدست آمده در جهت بهبود نتایج به شرح زیر بیان می‌شود:

- با توجه به فرضیه اول که عامل بازارگرایی بر عملکرد سازمانی تاثیرگذار بود؛ برای اینکه این تاثیرگذاری به نحو مناسبی شکل بگیرد، لازم است مدیران شرکت‌های مورد مطالعه، گرایش به بازار را در دستور کار شرکت قرار دهند. در این راستا می‌توانند این اقدامات عملیاتی را انجام دهند:

  ۱. نیازهای مشتریان را به عنوان اولین ویژگی بازاریابی جدید در اولویت قرار دهند.
  ۲. در نمودار سازمانی شرکت، واحد امور مشتریان را در بالاترین سطح قرار دهند.
  ۳. با توسعه ابعاد بازارگرایی داخلی (پرداخت پاداش، توسعه کارکنان و چشم‌انداز سازمانی) اثرگذاری بر عملکرد شرکت را افزایش دهند.
  ۴. از آنجا که اکثر شرکت‌های مورد مطالعه مثل شرکت شیر پگاه و در محیط‌های دارای پویایی بالا فعالیت می‌کنند، برای انطباق بیشتر با این محیط، به درجه بالاتری از بازارگرایی نیاز دارند. لذا پیشنهاد می‌شود با استفاده از ابعاد دانش و فناوری بازارگرایی با رویکرد تکنولوژی‌های نوین میزان اثرگذاری بازارگرایی بر عملکرد شرکت را ارتقاء دهند.

- در رابطه با فرضیه دوم که یادگیری‌گرایی بر عملکرد سازمانی تاثیرگذار بود، از آنجا که یادگیری سازمانی ظرفیت یا فرایندهای درون یک سازمان (شامل اکتساب دانش، اشتراک دانش و استفاده از دانش) برای حفظ و بهبود عملکرد بر مبنای تجربه است، پیشنهاد می‌شود:

- توسعه اثربخش قابلیت‌های جو سازمانی و اخلاق مدیران در سال‌های اخیر به‌عنوان مسیری برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار و در نتیجه بهبود عملکرد این سازمان‌ها و شرکت‌ها شناخته شده است [۳]. لذا با توجه به اهمیت این موضوع بنظر می‌رسد می‌توان در پژوهش‌های آتی به این موضوعات نیز بیشتر پرداخت.
- مطالعات نشان می‌دهد از طریق یادگیری و توانمندسازی و افزایش انعطاف‌پذیری، کارکنان می‌توانند سرعت پاسخگویی در مقابل تغییرات محیطی را افزایش دهند. با توجه به اهمیت پاسخگویی و لزوم رسوخ در بازار و افزایش رضایت مشتریان، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی این موضوع نیز مورد مذاقه قرار گیرد.

## فهرست منابع

- [۱] احمدی، الهام؛ "یادگیری گرایي، سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی"، کنفرانس ملی اندیشه‌های نوین و خلاق در مدیریت، حسابداری مطالعات حقوقی و اجتماعی، ارومیه، ۱۳۹۷.
- [۲] الماسی، سمانه؛ عیدی، حسین؛ عباسی، همایون؛ زردشتیان، شیرین؛ "بررسی تأثیر انعطاف استراتژیک بر کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: ادارات ورزش و جوانان غرب کشور)"، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۶، شماره ۲، صص ۱۱۶-۱۰۱، ۱۳۹۸.
- [۳] امیر دیوانی، آوا؛ محقق، نادر؛ "بررسی تأثیر بازاریابی بر عملکرد گروه صنعتی ماموت از طریق نقش تعدیل‌گر اشتراک دانش"، رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، دوره ۵، شماره ۶۱، صص ۹۶-۸۴، ۱۴۰۰.
- [۴] اورک، ناهید؛ ایمانی، محمدنقی؛ ناظم، فتاح؛ "بررسی رویکرد مدلیابی معادلات ساختاری در تبیین روابط بین سبک‌های رهبری، یادگیری سازمانی، عملکرد سازمانی و فراموشی سازمانی"، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، دوره ۱۳، شماره ۳، صص ۲۷-۹، ۱۳۹۸.
- [۵] آژنگ، احمد؛ "مروری بر مدل‌های اندازه‌گیری عملکرد"، هفدهمین همایش ملی حسابداری ایران، ۳ و ۴ مهرماه، پردیس فارابی دانشگاه تهران، ۱۳۹۸.
- [۶] باقری کهیش، عاطفه؛ بخشنده، قاسم؛ "تأثیر بازاریابی بر عملکرد صادرات با نقش میانجی اثربخشی و قابلیت‌های بازاریابی (مطالعه موردی: شرکت‌های صادراتی شهر اهواز)"، مدیریت بازاریابی، دوره ۱۶، شماره ۵۲، صص ۱۴۱-۱۲۷، ۱۴۰۰.
- [۷] پیر، محسن؛ مجیبی، تورج؛ "تأثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد کارکنان سازمان‌های دولتی"، ماهنامه مدیریت تدبیر، دوره ۲۹، شماره ۳۰۳، صص ۵۵-۵۲، ۱۳۹۷.
- [۸] تاری، غفار؛ عبدلی، مریم؛ "اثر بازاریابی صادرات و جهت‌گیری راهبردی بر عملکرد صادراتی از طریق قابلیت پویای مدیریت دانش"، مدیریت بازاریابی، دوره ۱۵، شماره ۴۹، صص ۱۰۴-۸۵، ۱۳۹۹.
- [۹] ترابی، اویس؛ تولایی، روح‌اله؛ نیکوکار، غلامحسین؛ "الگوی مدیریت عملکرد راهبردی در سازمان‌های بزرگ مهندسی"، مطالعات مدیریت راهبردی، دوره ۱۲، شماره ۴۵، صص ۴۳-۲۳، ۱۴۰۰.
- [۱۰] تورانی، حیدر؛ صادقی، زینب؛ نامدار حاجی آقا، سیدمهدی؛ "تأثیر یادگیری سازمانی بر مدیریت جانشین‌پروری با نقش میانجی تعهد سازمانی"، مدیریت منابع در نیروی انتظامی، سال ۱۳۹۷، شماره ۲۳، صص ۲۳۴-۲۱۱، ۱۳۹۷.
- [۱۱] جلیلیان، حسین؛ "مدیریت بازاریابی پیشرفته"، نگاه دانش، چاپ اول، تهران، ۱۳۹۷.
- [۱۲] جوان امانی، ودود؛ اکبری، حمید؛ "بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: شرکت گروه بهداشتی فیروز)"، مطالعات مدیریت و توسعه پایدار، دوره ۱، شماره ۱، صص ۸۸-۶۳، ۱۴۰۰.
- [۱۳] حسینی، سید مهدی؛ جعفری، مصطفی؛ اخوان، پیمان؛ داراییان، فایزه؛ "بررسی تأثیر اشتراک دانش بر جدایی دانشکاران و خطرپذیری‌های سازمانی آن در سازمان‌های دانش‌محور (نمونه پژوهش: یک سازمان دانش‌محور در حوزه فناوری اطلاعات)"، مدیریت دانش سازمانی، دوره ۴، شماره ۱۴، صص ۲۲-۱، ۱۴۰۰.
- [۱۴] خان، عمران؛ بشیر، تقدس؛ "جهت‌گیری بازار، جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی، و عملکرد سازمانی: نقش میانجی جهت‌گیری یادگیری"، مطالعات مدیریت، دوره ۱۳، شماره ۴، صص ۷۰۳-۶۷۳، ۱۳۹۹.

- [۱۵] خدایپرست، مهدی؛ "تأثیر رهبری تحول آفرین بر توسعه سازمان یادگیرنده (مورد مطالعه: دانشگاه‌های علمی- کاربردی غرب استان مازندران)"، مدیریت و چشم انداز آموزش، دوره ۱، شماره ۱، صص ۴۳-۳۱، ۱۳۹۸.
- [۱۶] داودی سالستانی، علی؛ دودانگه، سارا؛ افشار، پروین؛ "همکاری واحد بازاریابی و مرکز تحقیق و توسعه سازمان و تاثیر آن بر موفقیت و فروش محصول جدید (مورد مطالعه: شرکت‌های کوچک و متوسط)"، مطالعات مدیریت و حسابداری، دوره ۳، شماره ۳، صص ۲۱۹-۲۰۳، ۱۳۹۶.
- [۱۷] دستام، مونا؛ "انعطاف‌پذیری سازمانی و عملکرد مالی: مورد مطالعه شعب تأمین اجتماعی شهر تهران"، مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی، دوره ۲، شماره ۱، صص ۶۳-۵۵، ۱۴۰۰.
- [۱۸] رستگار، عباسعلی؛ باقری قره بلاغ، هوشمند؛ عین علی، محسن؛ "واکاوی نقش ابتکار استراتژیک و تاب‌آوری بر عملکرد سازمانی"، مطالعات مدیریت راهبردی، دوره ۱۰، شماره ۴۰، صص ۱۲۸-۱۰۷، ۱۳۹۸.
- [۱۹] رفعتی اصل، سید عزیز؛ شامردی، سیده نیلوفر؛ "شناسایی معیارهای چابکی آماد و پشتیبانی ناجا (مطالعه موردی آماد و پشتیبانی ناجا)"، اندیشه آماد، دوره ۱۹، شماره ۷۵، صص ۲۳-۱، ۱۳۹۹.
- [۲۰] زارعی، زهرا؛ پورشافعی، هادی؛ عسگری، علی؛ "نقش رهبری دانش در عملکرد شغلی با توجه به متغیر میانجی فرهنگ سازمانی و جو سازمانی نوآورانه"، مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، دوره ۱۰، شماره ۳، صص ۵۰-۳۳، ۱۴۰۰.
- [۲۱] زراعتکار، سمیه؛ کاس آقایی، ندا؛ "تأثیر قابلیت سازمان بر عملکرد با نقش میانجی مزیت رقابتی در شرکت سهامی بیمه ایران شهر تهران ۱۳۹۷"، توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، سال ۱۳۹۹، شماره ۵۶، صص ۱۵۴-۱۲۷، ۱۳۹۹.
- [۲۲] سلامت اهوازی، مریم؛ حسین پور، محمد و شاهی، سکینه؛ "عوامل موثر بر ارزیابی عملکرد و یادگیری سازمانی از دیدگاه کارکنان و نقش آن‌ها در توسعه مدیریت منابع انسانی"، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، دوره ۱۳، شماره ۴، صص ۳۵-۲۱، ۱۳۹۸.
- [۲۳] سلامی، حسین؛ ظریف منش، حسین؛ تولایی، محمد؛ پورصادق، ناصر؛ محدث، حمیدرضا؛ "الگوی ارزیابی پیامدهای عملکرد سازمانی در اندیشه امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)"، مطالعات دفاعی استراتژیک، دوره ۱۹، شماره ۸۴، صص ۸۴-۶۳، ۱۴۰۰.
- [۲۴] سیفاللهی، ناصر؛ حمیدزاده اربابی، علیرضا؛ "تحلیل اثر مدیریت دانش و جهت‌گیری بازار بر عملکرد بازار با نقش میانجی نوآوری باز (نمونه پژوهش: بانک تجارت)"، مدیریت دانش سازمانی، دوره ۴، شماره ۱۲، صص ۱۲۲-۸۹، ۱۴۰۰.
- [۲۵] سیفاللهی، ناصر؛ "بررسی تأثیر بازاریابی و ثبات مدیریتی بر عملکرد مالی شرکت‌ها"، اقتصاد مالی، دوره ۱۳، شماره ۴۸، صص ۲۷۷-۲۶۱، ۱۳۹۸.
- [۲۶] سینا، فاطمه صغری؛ محمدی چلمردی، حسن؛ عمادیان، سیده علیا؛ "رابطه بین سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی کارکنان آموزش و پرورش شرق استان مازندران"، مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، دوره ۱۰، شماره ۲، صص ۱۳۰-۱۰۹، ۱۴۰۰.
- [۲۷] شاهدوستی، مریم؛ کریمی، سعید؛ "بررسی رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد در سازمان جهاد کشاورزی استان همدان: نقش میانجی یادگیری سازمانی و جهت‌گیری یادگیری"، کارآفرینی در کشاورزی، دوره ۵، شماره ۳، صص ۸۰-۶۷، ۱۳۹۷.
- [۲۸] صفرپور سوخته کلائی، علیرضا؛ "تأثیر ابعاد سرمایه فکری بر عملکرد سازمانی کارکنان فرماندهی انتظامی شهرستان ساری"، دانش انتظامی مازندران، سال ۱۳۹۷، شماره ۳۳، صص ۱۳۴-۱۱۹، ۱۳۹۷.
- [۲۹] صفری، شاهین؛ مرشدی، هادی و شفیع، علی؛ "ارزیابی نقش بازاریابی داخلی بر عملکرد شرکت بیمه ایران با توجه به نقش واسطه تعهد سازمانی کارکنان"، رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، دوره ۵، شماره ۵۸، صص ۳۱-۱۷، ۱۴۰۰.
- [۳۰] عزیززی، میثم؛ رحیمی، موسی و کبیری، فاطمه؛ "ارایه مدل علی عوامل موثر بر توسعه عملکرد سازمانی بر اساس سرمایه فکری سبز و نوآوری سبز"، مدیریت کسب و کار، دوره ۱۳، شماره ۴۹، صص ۴۶۶-۴۴۹، ۱۴۰۰.
- [۳۱] عظیمی، حسین؛ مرشدی، احمد؛ عباسی، داود؛ "نقش یادگیری سازمانی و فرایند کسب و کار بر عملکرد دانش محور سازمان‌ها (نمونه پژوهش: اداره دارایی زنجان و سازمان صنعت و معدن بجنورد)"، مدیریت دانش سازمانی، دوره ۳، شماره ۹، صص ۲۰۹-۱۶۷، ۱۳۹۹.
- [۳۲] غیورباغبانی، سید مرتضی؛ شهیدی حکاک، حدیثه؛ "بررسی تاثیر مولفه‌های بازرگانی بر گرایش کار آفرینانه و تحلیل نتایج در ایجاد یادگیری سازمانی و عملکرد کسب و کار (مورد مطالعه: شعب بانک گردشگری کشور)"، اولین کنفرانس بین المللی آزمایشگاه

- مدیریت و رویکردهای نوآورانه در مدیریت و اقتصاد، تهران، ۱۴۰۰.
- [۳۳] فتحیان، نفیسه؛ عباسی، همایون؛ عیدی، حسین؛ "تعیین نقش میانجی مدیریت دانش در رابطه بین فناوری اطلاعات و ارتباطات و فرهنگ سازمانی با یادگیری سازمانی در فدراسیون ورزشی ایران"، فصلنامه علمی-پژوهشی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، دوره ۱۰، شماره ۲، صص ۶۶-۵۱، ۱۴۰۰.
- [۳۴] فرج پور، مقداد؛ صالح اردستانی، عباس؛ "شناسایی عوامل تأثیرگذار بر بازاریابی براساس تکنولوژی‌های نوین در صنعت بیمه به منظور ارائه‌ی الگو"، فصلنامه اقتصاد مالی، دوره ۱۴، شماره ۵۳، صص ۱۹۲-۱۷۳، ۱۳۹۹.
- [۳۵] قاسم زاده علیشاهی، ابوالفضل؛ رزاقی، محمد؛ معصومی‌کیا، فرهاد؛ "نقش یادگیری و جو آموزش سازمانی در عملکرد شغلی: سهم متغیر ظرفیت یادگیری سازمانی"، مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، دوره ۹، شماره ۱، صص ۱۷۴-۱۴۷، ۱۳۹۹.
- [۳۶] قربانی، امیر؛ فرتاش، کیارش؛ خیاطیان یزدی، محمدصادق؛ "شناسایی و اولویت‌بندی عوامل کلیدی تأثیرگذار بر اشتراک درون‌سازمانی دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک‌های علم و فناوری". فصلنامه توسعه تکنولوژی صنعتی، دوره ۱۸، شماره ۴۰، صص ۶۴-۵۵، ۱۳۹۹.
- [۳۷] قمری‌صوفیانی، حامد؛ "تأثیر بازاریابی خارجی بر عملکرد مالی و غیرمالی واحدهای صنعتی شهرک‌های صنعتی استان آذربایجان شرقی"، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و کسب و کار، تبریز، ۱۳۹۷.
- [۳۸] قنبری، سیروس؛ رحمانی، اسماعیل و افضل‌ی، افشین؛ "رابطه تسهیم دانش با یادگیری سازمانی: نقش میانجی‌گری دلبستگی شغلی"، مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، دوره ۸، شماره ۲، صص ۳۸۳-۳۵۷، ۱۳۹۸.
- [۳۹] محبی آشتیانی، سیمین؛ اخوان، پیمان؛ "تأثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد با میانجی‌گری مدیریت دانش (مطالعه موردی: بانک کشاورزی ایران)"، رشد فناوری، دوره ۱۵، شماره ۵۹، صص ۶۲-۵۵، ۱۳۹۸.
- [۴۰] محمداسماعیل، صدیقه؛ تهیم، مرضیه؛ "تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی با اتخاذ نقش میانجی ارتباطات بازاریابی مورد مطالعه: شرکت فرودگاه‌های کشور"، مدیریت بازاریابی، دوره ۱۶، شماره ۵۲، صص ۸۳-۶۷، ۱۴۰۰.
- [۴۱] مختاری، مصطفی؛ شفیع زاده، حمید؛ "بررسی رابطه هوش اخلاقی با یادگیری سازمانی معلمان آموزش و پرورش شهر تهران"، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزش، دوره ۹، شماره ۳، صص ۱۱۸-۹۹، ۱۳۹۴.
- [۴۲] مسعودی، احسان؛ "تأثیر مدیریت کیفیت جامع بر نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط با نقش میانجی یادگیری سازمانی". فصلنامه توسعه تکنولوژی صنعتی، دوره ۱۹، شماره ۴۳، صص ۹۲-۷۷، ۱۴۰۰.
- Doi: 10.22034/jtd.2021.244744
- [۴۳] مسعودی، فاطمه؛ معماری، جعفر؛ رهنمای، آسیه؛ زارع، فاطمه؛ "یادگیری در آموزش و پرورش"، مطالعات روانشناسی و علوم تربیتی، دوره ۵۵، شماره ۶، صص ۳۴۷-۳۵۵، ۱۳۹۹.
- [۴۴] منطقی، منوچهر؛ کرباسیان، مهدی؛ علی محمدی، عباس؛ "ترسیم نقشه عملکرد یادگیری سازمانی مطالعه موردی: در یک شرکت صنعتی"، بهبود مدیریت، دوره ۷، شماره ۳، صص ۷۹-۶۳، ۱۳۹۲.
- [۴۵] مهدیه، امید؛ محمدی، پروین؛ "تأثیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی"، مدیریت آموزش در سازمان‌ها، دوره ۹، شماره ۱، صص ۲۷۸-۲۵۹، ۱۳۹۹.
- [۴۶] نظری، شهرام؛ دیوکان، بهزاد؛ کوثری پور، محسن؛ "تبیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد معلمان تربیت بدنی شهر تهران"، تعلیم و تربیت، دوره ۳۶، شماره ۱، صص ۱۲۴-۱۰۷، ۱۳۹۹.
- [۴۷] واشقانی فراهانی، فاطمه؛ تیمورزاد، کاوه؛ بامنی مقدم، محمد؛ "طراحی و تبیین مدل چابکی سازمانی"، انجمن جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، دوره ۱۴، شماره ۱، صص ۳۶۵-۳۵۳، ۱۴۰۰.
- [۴۸] همای پور، هدیه؛ منوریان، عباس؛ قلی پور، رحمت‌الله؛ "طراحی مدل ارزیابی عملکرد شرکت ارتباطات سیار ایران با رویکرد سازمان دانش‌محور"، مدیریت دانش سازمانی، دوره ۴، شماره ۱۲، صص ۱۹۵-۱۵۵، ۱۴۰۰.
- [۴۹] هیبت‌اله پور، زهرا؛ مهرعلی‌زاده، یدالله؛ برکت، غلامحسین؛ نصیری، ماریا؛ "استراتژی‌های آموزش و یادگیری و نوآوری کارآفرینانه در عصر انقلاب صنعتی چهارم در شرکت‌های صنایع غذایی شهرک‌های صنعتی شهر اهواز"، مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، دوره ۹، شماره ۱، صص ۲۵۷-۲۲۱، ۱۳۹۹.

[50] Al Ahabbi, S.A.; Singh, S.K.; Balasubramanian, S.; Gaur, S.S.; "Employee perception of impact of knowledge

- management processes on public sector performance*”, Journal of Knowledge Management, Vol. 3, No. 2, pp. 351-373, 2019.
- [51] Arifiani, L.; Prabowo, H.; Furinto, A.; Kosasih, W.; “*Driving growth performance shaped by environmental uncertainty and integrative strategy: The supply chain analysis of business transformation in ict companies*”, Uncertain Supply Chain Management, Vol. 9, No. 4, pp. 995-1004, 2021.
- [52] Bhattarai, C. R.; Wong, C. C. Y.; Tasavori, M.; “*Market Orientation, Market Disruptiveness Capability and Social Enterprise Performance: An Empirical Study from the United Kingdom*”, Journal of Business Research, Vol. 96, No. 4, pp. 47-60, 2019.
- [53] Chao, Y. C.; “*Organizational learning and acquirer performance: How do serial acquirers learn from acquisition experience?*”, Asia Pacific Management Review, Vol. 23, No. 3, pp. 161-168, 2018.
- [54] Coffie, I. S.; Hinson, R. E.; “*Market Orientation in the Public Sector: The Perspective from an Emerging Economy. In New Public Management in Africa*”, pp. 17-45, Palgrave Macmillan, Cham, 2022.
- [55] Fatonah, S.; Haryanto, A.; “*Exploring market orientation, product innovation and competitive advantage to enhance the performance of SMEs under uncertain events*”, Uncertain Supply Chain Management, Vol. 10, No. 1, pp. 161-168, 2022.
- [56] He, X.; Brouthers, K. D.; Igor, F.; “*Market orientation and export performance: the moderation of channel and institutional distance*”, International marketing review, Vol. 35, No. 2, pp. 258-279, 2018.
- [57] İpek, İ.; “*Organizational learning in exporting: A bibliometric analysis and critical review of the empirical research*”, International Business Review, Vol. 28, No. 3, pp. 544-559, 2019.
- [58] Kharabsheh, R.; Ensour, W.; Bogolybov, P.; “*Learning orientation, market orientation and organizational performance: The mediating effect of absorptive capacity*”, Business and Economic Research, Vol. 7, No. 1, pp. 114-127, 2017.
- [59] Kue Na, Y.; Kang, S.; Jeong, H.Y.; “*The effect of market orientation on performance of sharing economy business: focusing on marketing innovation and sustainable competitive advantage*”, Sustainability journal, Vol. 11, No. 3, pp. 1-19, 2019.
- [60] Mantok, S.; Sekhon, H.; Sahi, G.K.; Jones, P.; “*Entrepreneurial orientation and the mediating role of organisational learning amongst Indian S-SMEs*”, Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 26, No. 5, pp. 641-660, 2019.
- [61] Rehman, S. U.; Mohamed, R.; Ayoup, H.; “*The mediating role of organizational capabilities between organizational performance and its determinants*”, Journal of Global Entrepreneurship Research, Vol. 9, No. 1, pp. 1-23, 2019.
- [62] Selmi, N.; Chaney, D.; “*A measure of revenue management orientation and its mediating role in the relationship between market orientation and performance*”, Journal of Business Research, Vol. 89, No. August 2018, pp. 99-109, 2018.
- [63] Trienekens, J.; Van Velze, M.; Lees, N.; Saunders, C.; Pasucci, S.; “*Governance of market-oriented fresh food value chains: Export chains from New Zealand*”, International food and agribusiness management review, Vol. 21, No. 2, pp. 1-20, 2018.
- [64] Wong, A. H. K.; Wu, C. X.; Whitla, P.; Snell, R. S.; “*How LMX and marketing capabilities guide and motivate customer-facing employees’ learning*”, Journal of Business Research, Vol. 138, No. January 2022, pp. 161-169, 2022.
- [65] Yadav, S.K.; Tripathi, V.; Goel, G.; “*Mediating effect of innovation with market orientation and performance relationship*”, Management Research, Vol. 17, No. 2, pp. 152-167, 2019.  
<https://doi.org/10.1108/MRJIAM-03-2018-0827>
- [66] Yesil, S.; Dereli, S.F.; “*An empirical investigation of the organisational justice, knowledge sharing and innovation capability*”, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 75, No. 3 April 2013, pp. 199-208, 2017.
- [67] Zhou, S.; Battaglia, M.; Frey, M.; “*Organizational learning through disasters: a multi-utility company’s experience*”, Disaster Prevention and Management, Vol. 27, No. 2, pp. 243-254, 2018.
- [68] Alrubaiee, L.; “*An investigation on the relationship between new service development, market orientation and marketing performance*”, European Journal of Business and Management, Vol. 5, Issue 5, pp. 1-26, 2013.
- [69] Schreder, Christoph; *The Impact of Organizational Learning and Human Resource Management on Organizational Performance: The Case of Austrian Business Enterprises*, Doctoral Thesis Submitted for the Doctor’s Degree in Management Science, 2019.