



## **Investigating the Moderating Role of Customer Knowledge Mobilization Resources in the Relationship between Customer Participation Capability and Service Firms Performance**

**Seyedeh Sadaf Veshkaei Nejad**

MSc. Student, Department of Business Management, Guilan University, Rasht, Iran. E-mail: veshkaeisadaf@gmail.com

**Mostafa Ebrahimpour**

\*Corresponding author, Associate Prof., Department of Management, Faculty of Literature and Humanities of Guilan University, Rasht, Iran. E-mail: m.ebrahimpour@guilan.ac.ir

**Mohammad Doustar**

Associate Prof., Department of Management, Faculty of Literature and Humanities of Guilan University, Rasht, Iran. E-mail: m\_dostar@yahoo.com

### **Abstract**

#### **Objective**

GDP index in service sector in Gilan province, Iran is about 72%, which has the highest income share compared to other areas. Therefore, paying special attention to this sector can help improve the employment situation and ultimately the economy of the province. Due to the importance of the service sector in creating job opportunities and improving the economic status of the community and the existence of such problems in the city of Rasht, managers of service organizations have many concerns about the decline in the performance of their units and are looking for a way to improve the performance of their organizations in order to be able to remain competitive and improve the conditions of their society. The main purpose of this study is to find out whether customer participation capability has an impact on the performance of service units and does the mobilization of customer knowledge resources have a moderating role in the relationship between participation capability and process and service innovation?

#### **Methodology**

The present study is applied in nature and is descriptive survey in terms of data collection. The data were collected using questionnaires from managers of 60 service units (banks, insurance, training centers, health centers) in Rasht. In this study, structural equation modeling based on Partial Least Squares (PLS) approach was used to analyze the data and test the conceptual model.

## Findings

Based on the findings of the study, customer participation capability has significantly direct and indirect impacts on the performance of service units through innovation. The effect of the moderating role of mobilizing customer knowledge resources on the relationship between participation capability and process innovation and service innovation was also confirmed.

## Conclusion

The higher customer engagement capability, the more improvements for service performance is observed. Building customer engagement capability means getting relevant information and feedback, enabling companies to identify customers' needs quicker, respond to changes faster and improve customer satisfaction. Customer engagement in service companies enables them to place customers in the dual role of information providers and production partners who can thus benefit from faster access to information. They will also be able to identify explicit and implicit needs and implement appropriate innovations to address them. Moreover, a high level of customer engagement as a source of knowledge can help meet with the current and future needs to service and process innovation. Creating partnerships enables customers to identify and affect processes that provide them with added value. The potential to engage with customers will increase flexibility in processes, support employee engagement with customers, and enable customers to manage the interactions and making innovation faster and more accurate. The easier it is to do so, the more effective the service is. As service companies increase their customers' engagement, partnerships are achieved through borderless interactions with customers which is considered as an essential element for developing and innovating new services. Building close relationship with the customers which is triggered by partnerships capabilities helps companies develop innovative services tailored to customers' preferences; thereby, improving overall company performance. Integration and mobilization of customer knowledge refers to the formal steps and structure of the company that ensures the assimilation, analysis, interpretation and integration of customer information and other types of knowledge across different functional units within the company. The inability of service companies to manage the relationship between these factors is the underlying component of many failures in process innovation.

**Keywords:** Customer involvement capability, Customer knowledge mobilization, Process innovation, Service firm performance, Service innovation.

**Citation:** Veshkaei Nejad, S.S., Ebrahimpour, M., & Doustar, M. (2019). Investigating the Moderating Role of Customer Knowledge Mobilization Resources in the Relationship between Customer Participation Capability and Service Firms Performance. *Journal of Business Management*, 11(4), 919-943. (in Persian)

Journal of Business Management, 2019, Vol. 11, No.4, pp. 919-943

DOI: 10.22059/jibm.2019.267678.3277

Received: February 03, 2019; Accepted: August 29, 2019

© Faculty of Management, University of Tehran

## بررسی نقش تعدیل‌کنندگی بسیج منابع دانش مشتری در رابطه بین قابلیت مشارکت مشتری و عملکرد واحدهای خدماتی

سیده صدف وشکائی نژاد

دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران. رایانامه: veshkaeisadaf@gmail.com

مصطفی ابراهیم‌پور

\* نویسنده مسئول، دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه گیلان، رشت، ایران. رایانامه: m.ebrahimpour@guilan.ac.ir

محمد دوستار

دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه گیلان، رشت، ایران. رایانامه: m\_dostar@yahoo.com

### چکیده

**هدف:** بررسی عملکرد کسب‌وکار، نوعی فرایند مهم راهبردی است که برای دوام و رفاه هر سازمانی ضروری است. از این رو، برای اینکه سازمان‌ها بتوانند در عرصه رقابت به موفقیت دست یابند، به‌دنبال بهبود عملکرد خود هستند. در این مقاله تأثیر مستقیم قابلیت مشارکت مشتری و اثر غیرمستقیم آن از طریق متغیرهای میانجی نوآوری در خدمت و فرایند بر عملکرد واحدهای خدماتی و نقش تعدیل‌کننده بسیج منابع دانش مشتری در رابطه بین قابلیت مشارکت مشتری و نوآوری بررسی شده است.

**روش:** این پژوهش از نظر هدف کاربردی و برحسب روش گردآوری داده‌ها از نوع پژوهش‌های توصیفی - پیمایشی است. مدیران ۶۰ واحد خدماتی (بانک، بیمه، مراکز آموزشی و مراکز درمانی) شهرستان رشت، داده‌های این پژوهش را از طریق پرسش‌نامه جمع‌آوری کردند و تجزیه و تحلیل داده‌ها به کمک روش مدل‌سازی معادله‌های ساختاری انجام شده است.

**یافته‌ها:** نتایج پژوهش نشان می‌دهد، قابلیت مشارکت مشتری به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق نوآوری بر عملکرد واحدهای خدماتی تأثیر معناداری دارد. همچنین نقش تعدیل‌کننده بسیج منابع دانش مشتری در رابطه بین قابلیت مشارکت و نوآوری در فرایند و نوآوری در خدمت نیز تأیید شد.

**نتیجه‌گیری:** تمام نه فرضیه پژوهش که روابط میان متغیرهای قابلیت مشارکت مشتری، نوآوری در فرایند، نوآوری در خدمت، بسیج منابع دانش مشتری و عملکرد واحدهای خدماتی را بررسی کرده است، تأیید شده‌اند. توجه به این نتایج می‌تواند به واحدهای خدماتی در بهبود عملکرد مالی و غیرمالی کمک کرده و سبب دوام شرکت شود.

**کلیدواژه‌ها:** بسیج منابع دانش مشتری، عملکرد واحدهای خدماتی، قابلیت مشارکت مشتری، نوآوری در خدمت، نوآوری در فرایند.

**استناد:** وشکائی نژاد، سیده صدف؛ ابراهیم‌پور، مصطفی؛ دوستار، محمد (۱۳۹۸). بررسی نقش تعدیل‌کنندگی بسیج منابع دانش مشتری در رابطه بین قابلیت مشارکت مشتری و عملکرد واحدهای خدماتی. مدیریت بازرگانی، ۱۱(۴)، ۹۱۹-۹۴۳.

## مقدمه

عملکرد کسب‌وکار، در بقا و موفقیت سازمان از اهمیت خاصی برخوردار است. اندازه‌گیری عملکرد، به مدیران برای اولویت‌بندی راهبردهای بهبود وضعیت شرکت کمک می‌کند (بی تیتچی، مندیبیل، نودورپاتی، ترنر و کارنگو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). شاخص‌های عملکرد کسب‌وکار به دو دسته ذهنی (کیفی) و عینی (کمی) تقسیم‌شدنی است. معیارهای عینی مشکل‌هایی از قبیل تأخیر در جمع‌آوری اطلاعات، نادیده گرفتن عواملی چون رضایت کارکنان و مشتریان و توجه به سودآوری کوتاه‌مدت را در پی خواهد داشت، بنابراین در نظر گرفتن معیارهای کیفی ضروری است (نمازی و رضانی، ۱۳۸۲). مدیریت ارتباط با مشتری مدلی مشتری‌محور است که باید در اطراف مشتری ساخته شود. دست یافتن به مدل مطلوب به تجدید ساختار فرایندهای اصلی کسب‌وکار نیاز دارد که فرایندهای مبتنی بر دیدگاه مشتری و بازخورد مشتریان را دربرمی‌گیرد (چن و پوپوویچ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳).

لین و هوآنگ<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) معتقدند که مشارکت مشتری با مشارکت وی در فعالیت‌های جدید توسعه محصول، جلسه‌های فنی و کنفرانس‌های ارزیابی بازار در ارتباط است. مشارکت مشتری حالتی ذهنی است که مشتریان را تشویق می‌کند تا با ارائه محصول‌ها و خدمات، الگوی مصرف و رفتار مصرفی خود را شناسایی کنند (لین و هوآنگ، ۲۰۱۳). امروزه، شرکت‌ها پی برده‌اند برای کسب مزیت رقابتی، بهره‌وری و عملکرد بهتر، باید ایده‌های نوآورانه را در محصول‌ها و خدمات خود لحاظ کنند (سلیم و سلیمان<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱). فشرده‌شدن رقابت‌ها و همچنین ضرورت حفظ و ارتقای رضایت مشتریان توجه سازمان‌ها را به موضوع نوآوری اجتناب‌ناپذیر ساخته است. مشارکت دادن مشتریان در فرایند نوآوری به معنای میزانی است که مشتریان درگیر تولید و تحویل خدمات می‌شوند (انگو و اوساس<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳). این امر نه تنها سبب ارتقای کیفیت خدمات می‌شود، بلکه با کاهش هزینه برای شرکت، انتظار کاهش قیمت برای مشتریان را به همراه خواهد داشت (اوه، بل، مک لئود و شی<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷).

مشتریان، منبع ارزشمندی از دانش را نشان می‌دهند که می‌تواند به دانش بازار برای شرکت تبدیل شود. دانش بازار، پیش شرطی ضروری برای نوآوری است. ایجاد قابلیت مشارکت مشتریان سبب می‌شود از دید مشتریان به خدمات و محصول‌های ارائه‌شده، نگرینت و اطلاعات و داده‌های مورد نیاز برای بهبود محصول‌ها و خدمات و نوآوری مؤثر و کاربردی که بتواند به بهبود عملکرد سازمان از طریق ارائه خدمات متناسب با نیاز مشتریان که رضایت و وفاداری آنها را در پی دارد و به بهبود و موفقیت شرکت می‌انجامد، سریع‌تر و دقیق‌تر جمع‌آوری شوند (شوماخر، کاستر و هنکر<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸). از این رو نوآوری می‌تواند به‌عنوان عاملی مؤثر در برقراری ارتباط میان قابلیت مشارکت و عملکرد سازمان شناخته شود. بسیج منابع دانش مشتری ساختاری است که فروشنده در هر مکان برای جذب دانش مشتری و ارائه راه‌حل سفارشی‌سازی‌شده به کار می‌گیرد (کویلو و جوزف<sup>۸</sup>، ۲۰۱۲).

گردآوری دانش یک فرایند یادگیری است که سازمان را قادر می‌سازد در صورت ورود و دریافت اطلاعات و

1. Bititci, Mendibil, Nudurupati, Turner & Garengo  
 3. Lin & Huang  
 5. Ngo & O'Cass  
 7. Schuhmacher, Kuester & Hanker

2. Chen & Popovich  
 4. Salim & Sulaiman  
 6. Auh, Bell, McLeod & Shih  
 8. Coviello & Joseph

داده‌های جدید بتواند به ساختاردهی و سازمان‌دهی اطلاعات پرداخته و آن را در بهبود و توسعه نوآوری در خدمات و فرایندهای خود به کار گیرد (استوری و لاریبگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). بسیج منابع دانش مشتری در کنار مشارکت مشتریان در فرایندهای کسب‌وکار سبب می‌شود سازمان‌ها بتوانند اطلاعات مناسب با نیازهای آشکار و پنهان مشتریان را با سرعت و دقت بیشتری دریافت کرده و نوآوری مؤثرتری داشته باشند (بکمن، هوگل و کوردری<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). بنابراین برای دست یافتن به دانش مشتری باید زمینه را برای مشارکت آنها در فرایندها و فعالیت‌های شرکت افزایش داد و با توجه به تجمیع دانش مشتریان، نوآوری با کیفیت بهتری انجام می‌شود (راسموسن و نیلسن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱).

اهمیت بخش خدمات در اقتصاد جهانی به دلیل ارتباط خدمات با فرایند تولید، توسعه اقتصادی و ایجاد فرصت‌های شغلی است. در سال‌های اخیر خدمات حدود ۷۰ درصد تولید ناخالص داخلی (GDP) کشورهای پیشرفته جهان را تشکیل می‌دهد. بخش خدمات در کشور ما نیز رشد شایان توجهی داشته است. طبق آمار بانک جهانی<sup>۴</sup> در سال ۲۰۱۷، تولید ناخالص داخلی ایران برابر با ۶۵/۴ درصد است که بیشترین سهم را در میان بخش‌های کشاورزی، تولیدی و صنعت دارد و این امر سبب شده بیش از ۵۰ درصد میزان اشتغال در کشور به بخش خدمات اختصاص یابد. تولید ناخالص داخلی در بخش خدمات در استان گیلان نیز حدود ۷۲ درصد است که در حوزه درآمدزایی، در مقایسه با سایر حوزه‌ها، بیشترین سهم را داشته است. بنابراین توجه ویژه به این بخش می‌تواند بر بهبود وضعیت اشتغال و در نهایت اقتصادی استان کمک شایانی کند. با توجه به اهمیت بخش خدمات در ایجاد اشتغال و بهبود وضعیت اقتصادی جامعه و وجود چنین مشکل‌هایی در شهرستان رشت، مدیران سازمان‌های ارائه‌دهنده خدمات در زمینه کاهش عملکرد واحدهای خود نگرانی‌های بسیاری دارند و به دنبال راهی برای بهبود عملکرد سازمان‌های خود هستند تا بتوانند از این طریق در عرصه رقابت باقی بمانند و شرایط جامعه خود را بهبود ببخشند. با توجه به اهمیت مطالب مطرح‌شده، پرسش اصلی پژوهش حاضر این است که آیا قابلیت مشارکت مشتری بر عملکرد واحدهای خدماتی تأثیر دارد و آیا بسیج منابع دانش مشتری در رابطه بین قابلیت مشارکت و نوآوری فرایند و نوآوری خدمت نقش تعدیل‌کننده دارد؟ برای پاسخ به این پرسش‌ها چهار نوع از واحدهای ارائه‌دهنده خدمات شامل شعب مرکزی بانک‌ها، شعب مرکزی بیمه، مراکز درمانی و مراکز آموزش عالی که مشارکت مشتری، نوآوری و بسیج منابع دانش مشتری نقش مؤثری در بهبود عملکرد آنها ایفا می‌کند، انتخاب شده‌اند.

## پیشینه نظری پژوهش

### عملکرد واحدهای خدماتی<sup>۵</sup>

عملکرد عبارت است از دستیابی به اهداف سازمانی و اجتماعی و به چگونگی انجام وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج حاصل از انجام آن اطلاق می‌شود (نیلی، آدامز و کنرلی<sup>۶</sup>، ۲۰۰۲). بخش نخست عملکرد شامل چگونگی استفاده از منابع است و بخش دوم، درجه رسیدن به اهداف سازمان را بیان می‌کند. آگاهی نداشتن از عملکرد یک کسب‌وکار به

1. Story & Larbig

3. Rasmussen & Nielsen

5. Service Firm Performance

2. Backmann, Hoegl & Cordery

4. World Bank

6. Neely, Adams & Kennerley

معنای قطع ارتباط با محیط درونی و بیرونی سازمان است که امکان انجام اصلاحات لازم برای رشد و توسعه سازمان را ناممکن کرده و به نابودی سازمان منجر خواهد شد. امروزه به دلیل پیوند واحدهای خدماتی و تولیدی، اهمیت بخش خدمات بیش از گذشته افزایش یافته است. تولیدکنندگان و صادرکنندگان محصول‌های مختلف بدون دسترسی به بانکداری و بیمه، شرایط لازم برای رقابت در عرصه داخلی و بین‌المللی را نخواهند یافت. از این رو توجه به بخش خدمات و بررسی عملکرد آن به منظور بهبود شرایط اقتصادی جامعه ضروری است (فرلانی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). دو روش غالب اندازه‌گیری عملکرد، روش مالی و غیرمالی است. در عملکرد غیرمالی مواردی چون رضایت مشتری، کیفیت خدمت و رضایت کارمندان بررسی می‌شود. اثر ترکیبی عملکرد مالی و غیرمالی برای بررسی سود فعلی شرکت‌ها بسیار حائز اهمیت است، زیرا معیارهای مالی نشان‌دهنده فعالیت‌های گذشته و فعلی شرکت است و معیارهای غیرمالی فعالیت‌های مدیریتی را نشان می‌دهد که در عملکرد مالی آشکار نیست. هر سازمان به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت و مرغوبیت فعالیت‌های خود به خصوص در محیط‌های پیچیده و پویا نیاز مبرمی به ارزیابی دارد. برای بررسی عملکرد مالی از سنجش سود بیشتر، جریان نقدی بهتر و نرخ بازگشت سرمایه بیشتر استفاده شده و در قسمت عملکرد غیرمالی از سهم بازار بیشتر، رضایت کارکنان، رضایت مشتریان، کیفیت خدمات قابل قبول، ارائه به موقع خدمات، رابطه مناسب با ذی‌نفعان، ارائه خدمات برتر از رقبای، حمایت از کسب‌وکار محلی، توجه به نیاز کارکنان، توجه شرکت به مشتریانی که در آینده بتوانند به‌عنوان کارکنان احتمالی شرکت باشند و ارتباط موثر با مشتریان کلیدی بررسی می‌شود (آنینگ‌دارسن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶).

### نوآوری در فرایند<sup>۳</sup>

نوآوری در فرایند، ابزاری در راستای حفظ و بهبود کیفیت و صرفه‌جویی هزینه‌ها فراهم می‌کند و شامل اتخاذ روش‌های جدید یا بهبود یافته تولید، توزیع یا تحویل خدمت است (بنر و تاشمن<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳). نوآوری در فرایند به دنبال ایجاد ارزش برای مشتریان داخلی، از جمله کارکنان یا اعضای سازمان و برای مشتریان خارجی، از جمله شرکای تجاری، مصرف‌کنندگان نهایی یا مصرف‌کنندگان واقعی است. ارزش‌های ناشی از نوآوری در فرایند شامل کاهش زمان تولید محصول یا انجام خدمات، افزایش تعداد محصول‌های تولید شده یا خدمات ارائه شده در یک بازه زمانی و کاهش هزینه‌های تولید شده یا خدمات ارائه شده است. علاوه بر این، نوآوری فرایند می‌تواند از طریق بهبود کیفیت محصول و سطح خدمات سود شایان توجهی ایجاد کند. بهبود فرایندها برای پاسخ‌گویی بهتر به نیازهای مشتریان، سرمایه‌گذاری شایان توجه در فرایندهای ارائه خدمات و محصول‌ها، سرعت بالاتر در نوآوری فرایند در مقایسه با رقبای و بهبود مداوم فرایندهای کسب‌وکار، از جمله عواملی هستند که در سنجش نوآوری فرایند در نظر گرفته شده‌اند (آنینگ‌دارسن، ۲۰۱۶).

### نوآوری در خدمت<sup>۵</sup>

نوآوری در خدمات به توسعه خدمات جدید و بهبود خدمات فعلی اشاره دارد (کورمیکن و اوسالیوان<sup>۶</sup>، ۲۰۰۴). پژوهشگران دریافتند که معمول‌ترین تعریف نوآوری بودن خدمت، جدید بودن آن است. سایر پژوهشگران نیز بیان می‌کنند که نوآوری

1. Forlani  
3. Process Innovation  
5. Service Innovation

2. Anning-Dorson  
4. Benner & Tushman  
6. Cormican & O'Sullivan

در محصول‌ها و خدمات می‌تواند به‌عنوان معیاری برای توانایی شرکت برای معرفی خدمات جدید به بازار در نظر گرفته شود. همچنین این سازه می‌تواند برای به دست آوردن اطلاعات درباره توانمندی‌های نوآوری شرکت و سنجش خروجی عملکرد آن استفاده شود (مک‌نلی، چاوسگیل و کالنتون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). در محیط بازار رقابتی امروز، برای اینکه شرکت‌ها بتوانند خدمات جدید خود را سریع‌تر از رقیبان به بازار معرفی کنند، به‌صورت فزاینده‌ای با چالش‌های بهبود خدمات خود مواجه شده‌اند. دستیابی به نیازهای مشتری و ارائه مزایای استثنایی، اساس ایجاد ارزش و توسعه محصول جدید است. فرایند توسعه محصول جدید، باید در زمینه ایجاد ارزش، جنبه‌های مثبت را ارتقا داده و از جنبه‌های منفی بکاهد، همچنین مزایا را افزایش داده و معایب، سختی کار کردن و هزینه‌های مرتبط با هر محصول را کاهش دهد (کووانگ، راسلی و لانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). هدف اولیه نوآوری در خدمت تعقیب فعالانه فرصت‌ها و کمک‌های ارزشمند برای موفقیت تمام شرکت‌ها بر اساس شایستگی‌های ذاتی، توانایی‌ها، منابع و مدیریت راهبردی آن است. توانایی تشخیص خدمات در مقایسه با رقبای، معرفی خدمات جدید با مزیت رقابتی جدید، ارائه سریع‌تر خدمات به بازار در مقایسه با رقبای، ارائه خدمات نوآورانه بیشتر در مقایسه با رقبای و ارائه خدماتی که از شرکت در برابر رقبای محافظت می‌کند، سنجه‌هایی هستند که به کمک آنها نوآوری در خدمت بررسی می‌شود (آنینگ دارسن، ۲۰۱۶).

### بسیج منابع دانش مشتری<sup>۳</sup>

در حقیقت، دانش مهم‌ترین منبع استراتژیک بوده و توانایی خلق دانش و تداوم یادگیری از آن می‌تواند سودی رقابت‌پذیر داشته باشد، زیرا دانش خلاقانه امروزی، هسته اصلی دانش فردا را تشکیل خواهد داد (اسماعیل‌پور، دوستار و ظاهرپور، ۱۳۹۵). دانش مشتری را به‌عنوان ترکیبی پویا از تجربه، ارزش، اطلاعات و دیدگاه‌های کارشناسانه تعریف کرده‌اند که حین معامله‌ها و مبادله‌های بین مشتریان و شرکت به آن نیاز وجود داشته و ساخته و مشاهده نیز می‌شود (ماهر، لیونس و بلازویچ<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴). بسیج منابع دانش مشتری در ارتباط با مدیریت روابط با مشتری نیز هست که هدف آن در فرایندهای تجاری، حفظ مشتریان است و سبب می‌شود بتوان به عملکرد بهتر، افزایش بهره‌وری و رقابت‌پذیری سازمان و مهیا کردن شرایط نوآوری مؤثر در سازمان دست یافت (دیواندری، محمدیان، زنجانی و عابدی، ۱۳۹۳). ایجاد دانش مشترک مشتریان به‌همراه شرکت به‌منظور ایجاد ارزش برای هر دو طرف با تسهیم دانش در اختیار مشتریان، می‌تواند محصول‌ها و خدمات بهتری را نیز ایجاد کند. در اینجا هر دو نهاد با هم در حال کار هستند و مشتری شریک فعال و کلیدی در فرایند ایجاد دانش خواهد بود (چیایینگ<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲). سازمان‌های مشتری‌محور به‌دلیل انطباق محصول‌ها و خدمات خود با نیازهای مشتری می‌توانند به مزیت افزایش فروش نیز دست یابند که این امر سبب بهبود وضعیت مالی شرکت و دستیابی به مزیت رقابتی برای شرکت خواهد شد. وجود سیستم در راستای درگیر کردن مشتریان برای پی بردن به قابلیت‌های فناورانه شرکت، وجود واحدهای عملیاتی برای تبدیل نیازها به ویژگی‌های خدمات و محصول‌ها، توانایی انتقال تجربه در زمینه یک مشتری به دیگران و وجود سیاست‌هایی در راستای انطباق محصول‌ها و خدمات با نیازهای

1. McNally, Cavusgil & Calantone

2. Kowang, Rasli & Long

3. Customer Knowledge Mobilization Resources

4. Mahr, Lievens & Blazevic

5. Chia-Ying

مشتریان از جمله عواملی هستند که در این پژوهش برای سنجش متغیر بسیج منابع دانش مشتری استفاده می‌شوند (شارشمیت، والش و اون اسکاتزکی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷).

## قابلیت مشارکت مشتری<sup>۲</sup>

قابلیت مشارکت مشتری مفهوم جدیدی است که به مشتری در جایگاه شریک نگاه کرده است، نگرشی بسیار فراتر از رابطه‌ای که میان ارائه‌دهندگان خدمات یا کالا با مصرف‌کنندگان وجود دارد (هاریکسون<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). طبق پژوهش‌های انجام‌شده، استفاده از این روش در ایجاد خدمات جدید موجب افزایش کیفیت خدمات، کاهش احتمال شکست خدمات جدید و ایجاد مزیت رقابتی مطمئن برای سازمان‌ها می‌شود. مشارکت مشتری به نقش مشتری در فرایند تولید خدمت یا کالای ملموس اشاره دارد. مشتریان، بخش مکمل سیستم ارائه خدمت یا وسیله‌ای برای بیان اینکه، آیا به نتایج مطلوب خدمت دست یافته‌اند یا خیر، هستند. بنابراین، در صورتی که مشتریان نقش مشارکت در تولید خود را به‌طور اثربخشی ایفا نکنند، نتایج مطلوب محقق نخواهد شد (ناظمی، رحیم‌نیا و میرابی، ۱۳۹۰). سازمان‌ها باید به‌جای به دست آوردن سهم کل بازار، برای موفقیت بیشتر، بر جذب و حفظ سهم هر مشتری تمرکز کنند، زیرا حفظ یک مشتری، سودآورتر از به دست آوردن یک مشتری جدید است. تشویق مشتریان به تعامل با شرکت و ارائه پیشنهادها، برگزاری جلسه‌ها و ملاقات حضوری برای آگاهی از دیدگاه مشتری، ایجاد مشوق برای مشارکت بیشتر، تشویق مشتریان فعلی به در میان گذاشتن تجربه خرید خود به سایر افراد و مشارکت دادن مشتریان در فرایندهای طراحی و تولید محصول‌ها و خدمات از عواملی هستند که در ارتباط با قابلیت مشارکت سنجیده می‌شوند (آنینگ‌دارسن، ۲۰۱۶).

## قابلیت مشارکت مشتری و عملکرد واحدهای خدماتی

مشارکت مشتری یکی از قسمت‌های مهم مدیریت ارتباط با مشتری است. نحوه مدیریت و برقراری ارتباط مؤثر با مشتری بر ایجاد قابلیت مشارکت آنها تأثیر غیرقابل انکاری دارد. قابلیت مشارکت با مشتری، یک استراتژی کلیدی کسب‌وکار محسوب می‌شود، به‌نحوی که یک شرکت برای بقا به تمرکز بر نیازهای مشتریان خود نیاز دارد. روند در حال افزایش رقابت و کاهش وفاداری مشتریان باعث شد سازمان‌ها از سمت محصول محور به سمت مشتری محور سوق پیدا کنند (لین، یانگ و لیو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹). قابلیت مشارکت با مشتری، در سازمان‌ها از طریق معیارهایی همچون تکرار فرایند خرید، هزینه صرف‌شده و ماندگاری مشتری به ارزیابی وفاداری و سودآوری مشتریان می‌پردازد (اوسارنخو و بنانی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۷). شرکت‌هایی که قابلیت مشارکت مشتری را گسترش دهند، می‌توانند از مزیت مشارکت مشتری که سبب افزایش عملکرد شرکت می‌شود، بهره‌مند شوند. عملکرد مالی شرکت‌ها تحت تأثیر کاهش هزینه‌های غیرضروری است و هنگامی که نیازهای مشتریان به‌درستی شناسایی شود و تولید محصول‌ها و ارائه خدمات در زمان مناسب صورت گیرد، عملکرد مالی بهبود می‌یابد. همچنین عملکرد غیرمالی تحت تأثیر عوامل مختلفی است که رضایت مشتریان جزء آن است. ایجاد قابلیت مشارکت سبب بهبود عملکرد مالی خواهد شد، زیرا درگیر شدن در فرایند ارائه خدمات سبب می‌شود دیدگاه

1. Schaarschmidt, Walsh & Evanschitzky  
3. Harikson  
5. Osarenkhoe & Bannani

2. Customer Involvement Capability  
4. Lin, Yang & Liou



مشتریان به شرکت به‌طور مثبت شکل گیرد و در نتیجه عملکرد کلی شرکت که شامل هر دو بعد مالی و غیرمالی است، افزایش یابد (استوکس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). دلیل اهمیت قابلیت مشارکت مشتری این است که شرایط را برای ایجاد محیطی فراهم می‌کند که در آن مشتریان بتوانند در فرایندهای خدمات شامل همکاری در طراحی و تولید مشارکت کنند و راه‌حل‌هایی ارائه دهند. در نتیجه با افزایش همکاری و مشارکت، توانایی مشتریان برای تأثیرگذاری بر ارزش تحویل، افزایش یافته و رضایت‌مندی از خدمات و محصولات به وجود می‌آید که به دلیل رضایت‌مندی برای مشتریان بر عملکرد کلی شرکت مؤثر است (آنینگ‌دارسن، ۲۰۱۶). مشتریان یک منبع دانش در رابطه با بازار هستند و زمانی که از طریق درگیر کردن آنها در فعالیتهای سازمان و ایجاد نقش مشارکتی برای ایشان به‌عنوان همکار در طراحی خدمات و آسان‌تر کردن راه‌های ارائه خدمات، به‌صورت مناسب از اطلاعات آنها استفاده شود، به بهبود عملکرد کلی سازمان که شامل ابعاد مالی و غیرمالی است، کمک می‌شود، زیرا رضایت در مشتریان و وفاداری آنها افزایش یافته یا حتی هزینه‌های اضافی برای به دست آوردن اطلاعات از سایر منابع کاهش می‌یابد (آگیر و تی‌سه<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹). آنینگ‌دارسن نیز در پژوهشی نشان داد، مشارکت مشتریان به دلیل افزایش آگاهی آنها از فعالیتهای سازمان، افزایش احساس رضایت از سازمان به دلیل اینکه آنها را جزئی از کارکنان به حساب آورده نه فقط خریدار و استفاده‌کننده خدمات و ایجاد ارتباط مؤثر مشتریان با سایر کارکنان و افزایش رضایت کارکنان از سازمان به دلیل آزادی عمل بیشتر در برقراری ارتباط با مشتریان و همچنین کاهش هزینه‌های اضافی سازمان که به‌سبب وفاداری مشتریان و تمایل به استفاده مجدد از خدمات سازمان است و به افزایش سهم بازار و سودآوری سازمان می‌انجامد، به بهبود عملکرد سازمان کمک ویژه‌ای می‌کند (آنینگ‌دارسن، ۲۰۱۸). فرضیه نخست پژوهش به‌صورت زیر تبیین شده است.

**فرضیه نخست:** قابلیت مشارکت مشتری بر عملکرد شرکت خدماتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

### قابلیت مشارکت مشتری، نوآوری در فرایند و عملکرد واحدهای خدماتی

مشارکت دادن مشتریان در فرایند نوآوری به‌معنای میزانی است که مشتریان درگیر تولید و تحویل خدمات می‌شوند که این امر سبب ارتقای کیفیت خدمات و موفقیت در بازار می‌شود (اوه و همکاران، ۲۰۰۷). تعامل با مشتری به‌عنوان یک منبع اطلاعاتی یا فراهم‌آورنده اطلاعات می‌تواند یادگیری درباره مشتری را تسهیل بخشد و شرکت را در ارائه خدمات و محصول‌های نوین و متناسب با نیاز مشتری یاری رساند. در واقع نقش مشتری در نوآوری فقط به‌عنوان منبع دانش و اطلاعات برای خلق ایده‌ها مد نظر نیست، بلکه می‌تواند فعالانه در خلق ارزش و تولید یا توسعه محصول‌ها و خدمات همکاری کند (فنگ، سان، سحل و وانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴). نوآوری در فرایند مشخص می‌کند، برای اینکه شرکت‌های خدماتی ارزش تحویل برای مشتریان خود را افزایش دهند، به چه میزان خدمات خود را تغییر می‌دهند. نوآوری در فرایندهای انجام کار به‌سبب بهبود روش‌های گذشته و استفاده از فناوری‌های نوین به کاهش هزینه‌ها منجر شده و عملکرد مالی شرکت به دلیل صرفه‌جویی در هزینه‌ها افزایش می‌یابد، همچنین خدمات بهتر با دقت و سرعت بیشتری به مشتریان ارائه می‌شود که به دلیل ایجاد رضایت‌مندی در مشتریان بر عملکرد غیرمالی مؤثر است، در واقع سبب افزایش عملکرد کلی

1. Stockes

2. Augier & Teece

3. Feng, Sun, Sohal & Wang

سازمان می‌شود (واکر، دمان‌پور و اولاندا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). توانایی تغییر فرایندهای شرکت‌ها از طریق نوآوری به‌ویژه در محیط‌های پویا ارزشمند است، زیرا مزیت‌های رقابتی به‌علت تغییر فناوری، نیازهای مشتریان، شرایط بازار و چارچوب قانونی به‌سرعت از بین می‌روند. با توجه به این موضوع نوآوری سبب می‌شود شرکت بتواند به عملکرد مورد انتظار خود دست یابد و در محیط به‌شدت پویا، از رقبای موجود در بازار عقب نماند. نوآوری فرایند به‌سبب آسان‌تر کردن روند انجام کار و ایجاد محیطی ایمن‌تر برای کارمندان سبب رضایت‌مندی بیشتری برای آنها می‌شود که این نیز از طریق بر بهبود عملکرد مؤثر است (کیاپ، پالمی و گاسمن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). مزایای بالقوه نوآوری در فرایند شامل، بهبود کیفیت، صرفه‌جویی در هزینه و صرفه‌جویی در وقت، افزایش بهره‌وری و رشد گردش مالی است که این عوامل بر بهبود عملکرد شرکت به‌شدت تأثیرگذار است. توانایی پیاده‌سازی نوآوری در فرایند به‌عنوان قابلیتی پویا برای بهبود عملکرد شرکت ضروری است، زیرا نوآوری در فرایند بیشتر نشان‌دهنده ایجاد تغییرهایی در نحوه انجام اموری است که زمان‌بر بوده یا به‌درستی در شرکت انجام نمی‌شود (فنگ و همکاران، ۲۰۱۴). ایدالگو و دی‌آلوانو<sup>۳</sup> (۲۰۱۴)، بیان می‌کنند مشارکت مشتریان در فعالیت‌های سازمان از طریق ارائه پیشنهاد برای بهبود و اصلاح فرایندهای تکراری ارائه خدمات و محصول‌ها سبب می‌شود نوآوری در فرایند سریع‌تر انجام شود و به‌دلیل افزایش ارزش تحویل خدمات برای مشتریان، سبب بهبود عملکرد غیرمالی سازمان شده و به‌علت رضایت مشتریان و افزایش ارزش درک‌شده آنها سودآوری سازمان بیشتر شده و عملکرد مالی سازمان نیز افزایش یابد (ایدالگو و دی‌آلوانو، ۲۰۱۴).

**فرضیه دوم:** قابلیت مشارکت مشتری بر نوآوری در فرایند تأثیر مثبت و معناداری دارد.

**فرضیه سوم:** نوآوری در فرایند بر عملکرد شرکت خدماتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

**فرضیه چهارم:** نوآوری در فرایند به‌عنوان میانجی بین قابلیت مشارکت مشتری و عملکرد شرکت خدماتی عمل می‌کند.

### قابلیت مشارکت مشتری، نوآوری در خدمت و عملکرد واحدهای خدماتی

ایجاد قابلیت مشارکت مشتریان در نوآوری راهی برای گوش دادن به آنچه مشتریان می‌خواهند و پاسخ‌گویی به نیازهای آنها است (اسکارسن و چرنتسکا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). مشارکت مشتریان در افزایش میزان موفقیت خدمات جدید با ارائه اطلاعات حیاتی نقش مهمی ایفا می‌کند. مشتریان با ارزش‌ترین منبع اطلاعات و ایده‌های جدید برای محصول‌ها و کسب‌وکار هستند (آنتیکاینن<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱). بر اساس استدلال پژوهشگران، جمع‌آوری اطلاعات از مشارکت مشتریان در سازمان، موجب تسریع در روند توسعه خدمات خواهد شد. همچنین سرعت لازم برای موفقیت بالا می‌رود و محصول‌ها در زمان کوتاه‌تری تولید می‌شوند. از طریق نوآوری در خدمت، می‌توان بازارهای جدیدی ایجاد کرد. سازمان‌ها با ایجاد محیطی برای بهره‌مندی از قابلیت مشارکت مشتریان می‌توانند از نظرهای آنان در نوآوری محصول‌ها و خدمات خود استفاده کرده و رضایت مشتریان خود را افزایش دهند. اگر سازمان‌ها، مشتری‌مداری و مشتری‌پسند بودن محصول و خدمات را به‌عنوان فاکتوری مهم مد نظر داشته باشند و بتوانند ایده‌ها و سلیقه مشتریان را تأمین کنند، قادر خواهند بود از مشتریان

1. Walker, Damanpour & Avellana  
3. Hidalgo & D'Alvano  
5. Antikainen

2. Keupp, Palmié & Gassmann  
4. Oskarsson & Chernetska

در تمام مراحل تولید و ارائه محصول و خدمت استفاده کنند. همچنین به دلیل ارتباط مستقیم ایجادشده با مشتریان می‌توانند در رابطه با خدمات ارائه‌شده بازخورد دریافت کرده، اصلاحات لازم را انجام دهند و از بروز مشکل‌های جدی در روند ارائه خدمات خود جلوگیری کنند. بی‌شک نوآوری یکی از اهرم‌های استراتژیک در دسترس یک سازمان است تا بتوانند از طریق آن به مزیت رقابتی دست یابند و سبب رشد و توسعه سازمان شده و زمینه را برای بقای آن فراهم کنند. شرکت‌ها از طریق نوآوری و با تولید و ارائه محصول‌ها و خدمات متمایز، تقلیدناپذیر و کمیاب می‌توانند به عملکرد بالاتری دست یابند (کاوانگ و همکاران، ۲۰۱۴). نوآوری در خدمات، منبع اصلی ایجاد ارزش است و نقش آن به‌ویژه در مناطقی که شامل ایجاد ارزش برای مشتریان از طریق نوآوری و بهبود عملکرد شرکت است، پررنگ‌تر می‌شود (وانگ، چانگ و شن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). از این رو شرکت‌ها شروع به ادغام یا ترکیب محصول‌ها و خدمات برای ارائه یک زنجیره خدمات کامل ارزش افزوده کرده‌اند و در نتیجه با ایجاد ارزش برای مشتریان و بهبود عملکرد خود می‌توانند به مزیت رقابتی دست یابند (جانگ، جائو، ووس و جو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵ و شیوا، آفازاده و حیدری، ۱۳۹۶). شرکت‌ها با بهبود یا ایجاد تغییر اساسی در خدمات خود می‌توانند علاوه بر برطرف کردن نیازها و خواسته‌های مشتریان فعلی خود، به‌دنبال مهیا کردن شرایطی برای توجه به نیازها و خواسته‌های مشتریان شرکت‌های رقیب نیز باشند. در نتیجه با راضی کردن مشتریان رقیب می‌توانند به سهم بازار بیشتری دست یابند و این نیز علاوه بر بهبود عملکرد مالی و غیرمالی آنها سبب کسب مزیت رقابتی می‌شود. مشتریان راضی نیز خود نقش بازاریاب را برای شرکت ایفا کرده و سبب کاهش هزینه تبلیغ‌ها برای شرکت می‌شود. در نتیجه این عمل نیز به بهبود عملکرد شرکت می‌انجامد (آنینگ‌دارسن، ۲۰۱۶). آنینگ‌دارسن (۲۰۱۸)، در پژوهشی نشان داد قابلیت مشارکت مشتریان به‌عنوان منبعی برای آگاهی از نیازها و خواسته‌های آنها سبب می‌شود نوآوری در محصول‌ها و خدمات به دلیل هم‌راستایی با تمایل‌های مشتریان بیشتر مورد قبول آنها باشد و از این نظر به دلیل برطرف کردن نیازهای آنها، افزایش فروش و سودآوری سازمان را در پی داشته باشد و بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت بگذارد (آنینگ‌دارسن، ۲۰۱۸).

**فرضیه پنجم:** قابلیت مشارکت مشتری بر نوآوری در خدمت تأثیر مثبت و معناداری دارد.

**فرضیه ششم:** نوآوری در خدمت بر عملکرد شرکت خدماتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

**فرضیه هفتم:** نوآوری در خدمت به‌عنوان میانجی بین قابلیت مشارکت مشتری و عملکرد شرکت خدماتی عمل می‌کند.

### قابلیت مشارکت مشتری، بسیج منابع دانش مشتری و نوآوری در فرایند

امروزه با پررنگ شدن نقش مشتریان در میدان رقابت، دانش و اطلاعات آنها به یکی از مهم‌ترین جریان‌های دانش محیطی تبدیل شده است که می‌تواند منبع مهمی برای نوآوری باشد (گیبرت، لایبولد و پروبست<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲). با جمع‌آوری دقیق و صحیح دانش مشتری می‌توان بین مشتریان و شرکت مسیر ارتباطی مؤثری ایجاد کرد که از یک سو، با گرفتن دانش و اطلاعات مشتریان و وارد کردن آن به درون شرکت و از سوی دیگر، با دادن اطلاعات مورد نیاز مشتریان و کمک به آنها برای تصمیم‌گیری بهتر، موجب ایجاد منابع جدیدی برای ایده‌های نوآورانه و مزیت رقابتی در

شرکت شد و در نتیجه به دنبال آن ارتقای سطح نوآوری و عملکرد را نیز فراهم کرد (هوله‌بیک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). نوآوری‌هایی که به کمک ایده‌ها و دانش مشتریان صورت می‌گیرند، می‌توانند راهی برای غلبه بر شرایط پیچیده و متغیر امروز باشند. دانش مشتری نیز مربوط به هر دو بخش مصرفی و فنی است که می‌تواند آگاهی شرکت درباره جامعه و فناوری‌های جدید را گسترش دهد (کاولو و جوزف، ۲۰۱۲). مشارکت مشتریان در فرایند توسعه محصول و نوآوری در فرایند به ایجاد ایده‌های خلاقانه، بهبود عملکرد و تنوع محصول، کاهش خطر یک محصول جدید که نیازهای بازار را برآورده نمی‌کند و به‌طور کلی روند توسعه و نوآوری را بهبود می‌بخشد، منجر می‌شود. البته وجود سیستم اطلاعاتی قوی که از طریق بسیج و گردآوری دانش مشتریان ایجاد شده این فرایند را مؤثرتر می‌کند (نوردف، کایریاکاپولوس، مورمن، پاولس و دلارتن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). اطلاعات به‌دست‌آمده از جانب مشتری که از طریق ایجاد قابلیت مشارکت مشتریان فراهم شده و بسیج دانش مشتری دسترسی به این داده‌ها را آسان‌تر کرده است، سبب می‌شود شرکت‌ها نه تنها از نیازهای مصرف‌کنندگان و مشتریان خود آگاه شوند، بلکه هنگام برطرف کردن نیازها برای انجام سریع‌تر نوآوری و توسعه خدمات از فناوری‌های جدید نیز آگاه شوند و در فرایندهای نوآوری واحدهای خود نیز تغییرهای لازم را ایجاد کنند (شاراشمیت و همکاران، ۲۰۱۷). لوکا و آتن‌گیمما<sup>۳</sup> (۲۰۰۷)، نشان دادند گردآوری و جذب دانش مشتریان رابطه بین مشارکت مشتریان و نوآوری را تعدیل می‌کند (لوکا و آتن‌گیمما، ۲۰۰۷). در پژوهش‌هایی به بررسی تأثیر میانجی و تعدیل‌کننده گردآوری و جذب دانش مشتریان میان قابلیت مشارکت مشتری و نوآوری پرداخته شده که تمامی این پژوهش‌ها به تأیید این موضوع اشاره دارند. زیرا از طریق مشارکت می‌توان دانش جذب‌شده مشتریان را با وجود سیستم بسیج منابع دانش مشتری غنی‌تر کرد و تجمیع دانش مشتریان می‌تواند به نوآوری مؤثرتری منجر شود (زهرا و جورج<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲؛ نودسن و رومن<sup>۵</sup>، ۲۰۰۴؛ تی‌سنگ، پای و هانگ<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱ و هورنونن، ریتالایا و الونن<sup>۷</sup>، ۲۰۱۶). در پژوهش‌های انجام‌شده به‌صورت مستقیم به بررسی نقش تعدیل‌کننده بسیج دانش مشتری میان قابلیت مشارکت و نوآوری در فرایند پرداخته نشده است. با توجه به مطالب بیان‌شده و پژوهش‌هایی که به بررسی تأثیر تعدیل‌کننده جذب و گردآوری دانش مشتریان میان مشارکت مشتریان و نوآوری پرداخته‌اند، فرضیه هشتم پژوهش به شرح زیر است.

**فرضیه هشتم:** بسیج منابع دانش مشتری، رابطه بین قابلیت مشارکت مشتری و نوآوری در فرایند را تعدیل می‌کند.

### قابلیت مشارکت مشتری، بسیج منابع دانش مشتری و نوآوری در خدمت

مشتریان امروز اطلاعات باارزشی درباره شرکت‌ها، خدمات و محصولات، بازارها و رقبا دارند که این اطلاعات، جزء ورودی‌های بسیار مهم شرکت محسوب می‌شوند و می‌توانند بر کشف نوآوری و بهره‌وری از نوآوری تأثیر بگذارند. بسیاری از سازمان‌ها به دنبال ادغام و جمع‌آوری دانش مشتری در کنار مدیریت دانش کارکنان هستند تا بتوانند با مشتریان ارتباط برقرار کنند و دانش و ایده‌های آنها را به درون سازمان وارد کنند (هایر، چندی، دروتیک، کرافت و سینگ<sup>۸</sup>، ۲۰۱۰). شرکت‌هایی که سرعت و کیفیت بالایی در نوآوری دارند، به‌علت منحصر به فرد بودن و غیرقابل تقلید

1. Hollebeek

3. De Luca &amp; Atuahene-Gima

5. Knudsen &amp; Roman

7. Hurnonen, Ritala &amp; Ellonen

2. Noordhoff, Kyriakopoulos, Moorman, Pauwels &amp; Dellaert

4. Zahra &amp; George

6. Tseng, Pai &amp; Hung

8. Hoyer, Chandy, Dorotic, Krafft &amp; Singh

بودن همواره پیشتاز رقابت‌اند (کویلو و جوزف، ۲۰۱۲). تعامل‌های مشتری به شرکت‌ها اجازه دسترسی به دانش مربوط به نوآوری در زمینه خدمات مد نظر را می‌دهند. جمع‌آوری و بسیج دانش مشتری سبب می‌شود اطلاعات به‌دست‌آمده از جانب مشتری به‌صورت کاربردی‌تر گردآوری شود و در مراحل گوناگون نوآوری قابلیت دسترسی سریع‌تر و دقیق‌تری داشته باشد و در نتیجه نوآوری و توسعه خدمات به‌موقع صورت گیرد و ارزش مورد انتظار مشتری را ایجاد کند (گروئر و هامبورگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰). فاس، لارسن و پدرس<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) بیان می‌کنند که همکاری نزدیک با مشتری و گردآوری دانش آن‌ها می‌تواند کمبود اطلاعات را کاهش دهد و سبب و تسهیل نوآوری شود (فاس، لارسن و پدرس، ۲۰۱۱). در واقع وجود نظام و سیستمی یکپارچه از اطلاعات و دانش مشتریان که پیوسته به‌دلیل درگیر شدن مشتریان در فعالیت‌ها در حال به‌روزرسانی و تجمیع اطلاعات است بتواند به بهبود نوآوری در خدمات کمک کند (کانگ کی و کانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴). استوری و لاریبگ نیز در پژوهشی نشان دادند در سازمان‌هایی که میزان مشارکت مشتریان در فعالیت‌ها بالا است وجود سیستمی برای جذب دانش مشتریان می‌تواند عاملی برای تعدیل کردن رابطه میان قابلیت مشارکت و توسعه خدمات جدید باشد (استوری و لاریبگ، ۲۰۱۸). فرضیه نهم پژوهش به‌صورت زیر بیان شده است.

**فرضیه نهم:** بسیج منابع دانش مشتری، رابطه بین قابلیت مشارکت مشتری و نوآوری در خدمت را تعدیل می‌کند.

### پیشینه تجربی پژوهش

در این بخش در ابتدا به مرور برخی از مطالعات صورت‌گرفته مرتبط با متغیرهای پژوهش پرداخته و سپس وجه تمایز آن با سایر پژوهش‌ها بیان شده است. در جدول ۱ برخی از مهم‌ترین مطالعات مرتبط با متغیرهای پژوهش ارائه شده است. پژوهش‌های بسیاری به بررسی عملکرد سازمان‌ها و تأثیر نوآوری بر بهبود آن پرداخته‌اند، اما به تأثیر قابلیت مشارکت مشتریان به‌عنوان عاملی اثرگذار بر نوآوری و عملکرد سازمان‌ها به‌خصوص در حوزه خدمات توجه چندانی نشده است. بیشتر پژوهش‌ها به بررسی تأثیر نوآوری محصول پرداخته‌اند و وجه تمایز این پژوهش با سایر پژوهش‌ها در بررسی تأثیر نوآوری در خدمت و فرایند است. همچنین پژوهش‌های اندکی به نقش تعدیل‌کننده بسیج منابع دانش مشتری میان قابلیت مشارکت و نوآوری در خدمت پرداخته‌اند و پژوهش داخلی و خارجی که به‌صورت مستقیم نقش تعدیل‌کننده بسیج منابع دانش مشتری را میان قابلیت مشارکت و نوآوری در فرایند بررسی کند، صورت نگرفته است و فقط در ادبیات نظری پژوهش‌ها به تأثیر جذب دانش به‌عنوان عاملی تعدیل‌کننده یا میانجی بین مشارکت مشتریان و نوآوری پرداخته شده است. به‌طور مثال، باورصاد و همکاران (۱۳۸۹) نقش میانجی نوآوری در فرایند و محصول را میان انعطاف در تولید و عملکرد سازمان‌ها بررسی کرده‌اند. همچنین در پژوهشی که توسط تورنهیل (۲۰۰۶) انجام شد به تأثیر مثبت افزایش دانش بر نوآوری در خدمت و فرایند اشاره شده است. کانگ کی و کانگ (۲۰۱۴) نیز به نقش تعدیل‌کننده منابع دانش خارجی میان مشارکت مشتریان و نوآوری خدمات پرداختند. همچنین شاراشمیت و همکاران (۲۰۱۷) نقش بسیج منابع دانش مشتری میان مشارکت مشتریان و نوآوری در خدمت و محصول را بررسی کرده‌اند و نشان داده‌اند متغیر بسیج منابع دانش مشتری می‌تواند میان مشارکت و نوآوری در محصول، نقش میانجی و تعدیل‌کننده ایفا کند. با توجه به

مطالب بیان‌شده در جدول ۱، پژوهشی که به‌طور جامع به بررسی تأثیر متغیرهای پژوهش حاضر پرداخته باشد صورت نگرفته و به‌خصوص نقش تعدیل‌کننده بسیج منابع دانش مشتری میان قابلیت مشارکت و نوآوری در فرایند، ارائه نشده است.

جدول ۱. برخی از پژوهش‌های مهم مرتبط با متغیرهای پژوهش

عنوان	محقق و سال	نتایج
بررسی رابطه بین انعطاف در تولید و عملکرد سازمان با میانجی‌گری نوآوری	باورصا، حبیبی و توانبخش (۱۳۸۹)	انعطاف در تولید با میانجی‌گری نوآوری در محصول، فرایند و سازمان بر عملکرد سازمان تأثیر معنادار و مثبتی دارد.
تأثیر متغیرهای نوآوری (فنی و غیرفنی) بر عملکرد به کمک متغیر میانجی‌گر مشارکت مشتری	اسکندریان (۱۳۹۳)	کیفیت خدمات بر عملکرد شرکت دارای رابطه نیرومندی است و رابطه قابلیت نوآوری غیرفنی و مشارکت مشتری از رابطه قابلیت نوآوری فنی و مشارکت مشتری با ضریب پیشی گرفته است.
بررسی تأثیر دانش مشتری بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش مدیریت ارتباط با مشتری و قابلیت بازاریابی	گروسی و احسان‌فر (۱۳۹۴)	مدیریت دانش مشتری بر مدیریت ارتباط با مشتری تأثیر دارد، همچنین مدیریت ارتباط با مشتری بر عملکرد سازمانی دارای تأثیر مثبت و معناداری است.
بررسی تأثیر گرایش استراتژیک کسب‌وکار بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت دانش	جامی‌پور، عصاریان و یزدانی (۱۳۹۷)	گرایش استراتژیک سازمان هم به‌طور مستقیم و هم به‌طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی سازوکارهای مدیریت دانش بر عملکرد سازمان تأثیر دارد.
بررسی نقش دانش و نوآوری بر عملکرد شرکت در سازمان‌هایی با سطح تکنولوژی پیشرفته و مبتدی	تورنپیل <sup>۱</sup> (۲۰۰۶)	نتایج به‌دست‌آمده تأثیر مثبت افزایش دانش و نوآوری خدمت و فرایند را بر عملکرد شرکت‌ها نشان می‌دهد و این تأثیر در شرکت‌های با تکنولوژی پیشرفته بیشتر است.
نقش نوآوری خدمات در جهت‌گیری بازار، پیوند خدمات جدید و عملکرد	چنگ و کروموید <sup>۲</sup> (۲۰۱۲)	تأثیر جهت‌گیری بازار بر عملکرد خدمات جدید توسط نوآوری کاملاً مثبت است.
بررسی تأثیر نوآوری بازاریابی و فرایند بر عملکرد شرکت در صنعت با تکنولوژی پیشرفته	وانگ و همکاران (۲۰۱۵)	نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد توانایی ساخت کانال‌های ارتباطی خارجی ایجادشده، اثربخشی نوآرمانی بازاریابی را در دستیابی به عملکرد برتر افزایش می‌دهد. همچنین نوآوری در روش‌های انجام کار سبب دستیابی به عملکرد بهتر از رقبا خواهد شد.
بررسی نقش میانجی نوآوری‌های محصول و فرایند در رابطه بین مدیریت دانش مشتری و عملکرد عملیاتی در شرکت‌های تولیدی در اردن	فتحی آل سعدی، بحجت عبدالله، عید دهایت <sup>۳</sup> (۲۰۱۷)	تأثیر مثبت مدیریت دانش مشتری بر نوآوری‌های محصول و فرایند اثبات شده است. نقش میانجی نوآوری فرایند میان مدیریت دانش مشتری و عملکرد اثبات شده.
قابلیت مشارکت مشتری و تأثیر آن بر عملکرد واحدهای خدماتی با میانجی‌گری نوآوری	آنینگ‌دارسن (۲۰۱۸)	نتایج پژوهش نشان می‌دهد قابلیت مشارکت مشتری هم به صورت مستقیم و هم از طریق نوآوری فرایند و خدمت بر عملکرد واحدهای خدماتی مؤثر است.
جذب دانش مشتری: چگونه جذب دانش سبب موفقیت ارائه خدمات جدید می‌شود.	استوری و لاریبگ (۲۰۱۸)	نتایج پژوهش نشان می‌دهد مشارکت مشتری با جذب دانش رابطه مثبت و معناداری دارد. همچنین جذب دانش مشتریان سبب موفقیت توسعه خدمات جدید می‌شود. از طرفی نقش میانجی جذب دانش مشتریان میان مشارکت مشتری و موفقیت توسعه محصول جدید تأیید شده است.

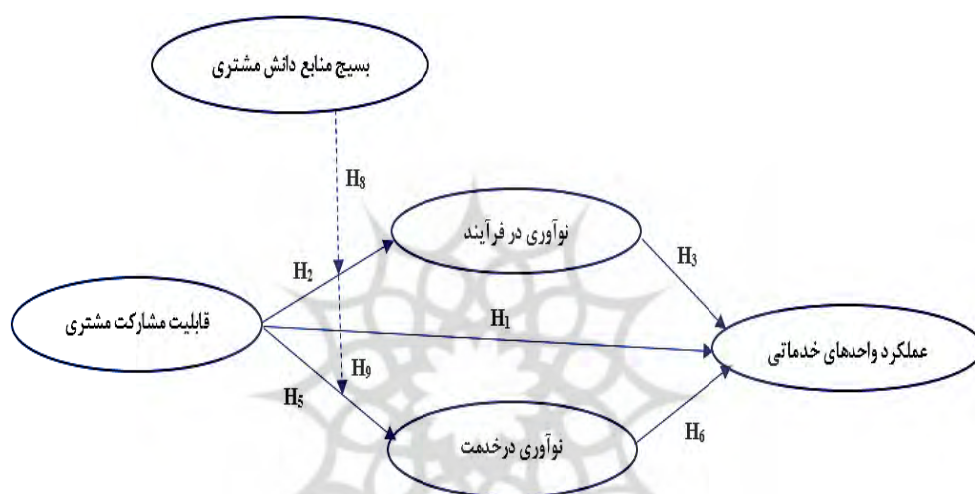
1. Thornhill

2. Cheng & Krumwiede

3. Fathi Al-Sa'd, Bahjat Abdallah & Eid Dahiyat

### مدل مفهومی پژوهش

با توجه به پیشینه پژوهش و پژوهش‌های گذشته، پژوهش‌های اندکی در زمینه تأثیر مشارکت مشتریان بر عملکرد و همچنین نقش بسیج منابع دانش مشتری صورت گرفته و بیشتر پژوهش‌ها به دنبال بررسی نقش نوآوری بر عملکرد شرکت‌ها بوده‌اند. از این رو در این پژوهش به دنبال بررسی تأثیر مستقیم قابلیت مشارکت مشتری بر عملکرد واحدهای خدماتی بوده‌ایم و از طریق متغیر میانجی نوآوری در فرایند و خدمت این رابطه را به صورت غیرمستقیم بررسی می‌کنیم. در آخر نقش تعدیل‌کننده متغیر بسیج منابع دانش مشتری در رابطه با متغیر مستقل و دو میانجی بررسی شده است. در شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش ارائه شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و برحسب روش گردآوری داده‌ها و شیوه اجرای پژوهش از نوع توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش، ۷۱ واحد خدماتی شامل مرکزی بانک‌ها، مراکز آموزش عالی، مراکز درمانی و شعب مرکزی بیمه در شهرستان رشت است. حجم نمونه به دست آمده با توجه به روش‌های مورگان، هیر و همکاران و نرم‌افزار Gpower به ترتیب ۶۰، ۳۸ و ۴۵ به دست آمده است. با توجه به پیشینه مقدار سه روش، حجم نمونه ۶۰ واحد خدماتی انتخاب شد تا علاوه بر کافی بودن تعداد نمونه، نتایج به دست آمده قابلیت تعمیم‌پذیری مناسب را نیز داشته باشند. پرسش‌نامه‌ها توسط مدیران سازمان‌ها تکمیل شده است. به دلیل متفاوت بودن سازمان‌های بررسی شده در نمونه از نظر حوزه ارائه خدمت، برای بررسی عدم پراکندگی پاسخ‌ها و مناسب بودن آنها برای تجزیه و تحلیل از تست لون<sup>۱</sup> استفاده شده است. با توجه به مقدار ۰/۷۷۴ و بیشتر بودن آن از ۰/۰۵، فرضیه صفر که عدم پراکندگی در متغیر وابسته را نشان می‌دهد، تأیید می‌شود. نتیجه این آزمون در شکل ۲ نشان داده شده است.

Oneway			
Test of Homogeneity of Variances			
TOTAL			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.371	3	56	.774

### شکل ۲. نتیجه آزمون لون

برای جمع‌آوری داده‌ها به منظور آزمون فرضیه‌ها از پرسش‌نامه استفاده شده است. پرسش‌نامه این پژوهش شامل ۳۳ پرسش تخصصی درباره متغیرهای پژوهش است. ۶ پرسش، مرتبط با قابلیت مشارکت مشتری، ۵ پرسش درباره نوآوری در خدمت و ۴ پرسش مرتبط با متغیر نوآوری در فرایند است، همچنین ۴ پرسش درباره بسیج منابع دانش مشتری و ۳ پرسش دربرگیرنده عملکرد مالی و ۱۱ پرسش مرتبط با عملکرد غیرمالی است که در جدول ۲ نشان داده شده است. از مقیاس هفت گزینه‌ای لیکرت نیز برای مقیاس‌بندی ترتیبی پاسخ‌های آزمودنی‌ها در بازه کاملاً موافق تا کاملاً مخالف استفاده شده است. بررسی روایی محتوای پرسش‌نامه پژوهش، از طریق نظرخواهی از خبرگان و پژوهشگران صاحب نظر در قلمرو موضوعی این پژوهش صورت گرفته است، سپس با اعمال این نظرها، پرسش‌نامه تأیید شد. برای سنجش پایایی متغیرها، از روش‌های ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی<sup>۱</sup> و AVE بهره برده‌ایم و با توجه به اعداد به دست آمده توسط نرم‌افزار PLS که نشان می‌دهد تمامی ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی از ۰/۷ بیشتر است و AVE نیز از ۰/۵ بیشتر است، می‌توان نتیجه گرفت پایایی پرسش‌نامه تأیید شده است. به دلیل بیشتر بودن مقادیر پایایی ترکیبی از AVE مدل مد نظر دارای روایی هم‌گرا نیز است. در جدول ۲ منابع پرسش‌های پرسش‌نامه، ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش و پایایی ترکیبی آنها ارائه شده است.

جدول ۲. نحوه توزیع پرسش‌ها، ضرایب آزمون کرونباخ و پایایی ترکیبی پرسش‌نامه پژوهش

متغیرهای پژوهش	منابع	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE
قابلیت مشارکت مشتری	اوه و همکاران (۲۰۰۷) چان، ییم و لم <sup>۲</sup> (۲۰۱۰)	۰/۸۹۹	۰/۹۲۳	۰/۶۶۷
نوآوری در خدمت	بری، وال و کابون <sup>۳</sup> (۲۰۰۶) آنینگ دارسن (۲۰۱۶)	۰/۸۲۰	۰/۸۶۲	۰/۵۵۷
نوآوری در فرایند	بری و همکاران (۲۰۰۶) آنینگ دارسن (۲۰۱۸)	۰/۸۶۱	۰/۹۰۵	۰/۷۰۴
عملکرد واحدهای خدماتی	آنینگ دارسن (۲۰۱۶) بلو، رادولوویچ، شرر و تیلور <sup>۴</sup> (۲۰۱۶)	۰/۹۵۵	۰/۸۳۹	۰/۷۲۸
بسیج منابع دانش مشتری	گوش، دوتا و استرمرش <sup>۵</sup> (۲۰۰۶)	۰/۸۲۶	۰/۸۸۲	۰/۶۵۲

1. Compisite Reliability (CR)  
3. Berry, Wall & Carbone  
5. Ghosh, Dutta & Stremersch

2. Chan, Yim & Lam  
4. Bello, Radulovich, Javalgi, Scherer & Taylor



## یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر برای تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری‌شده و نیز آزمون مدل مفهومی پژوهش از رویکرد مدل‌سازی معادله‌های ساختاری بر پایه روش حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شده است. این روش زمانی که حجم نمونه کوچک است یا توزیع داده‌ها نرمال نیست، کاربرد دارد. در ادامه در ابتدا به آزمون برازش مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی پژوهش پرداخته و سپس نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش بیان شده است.

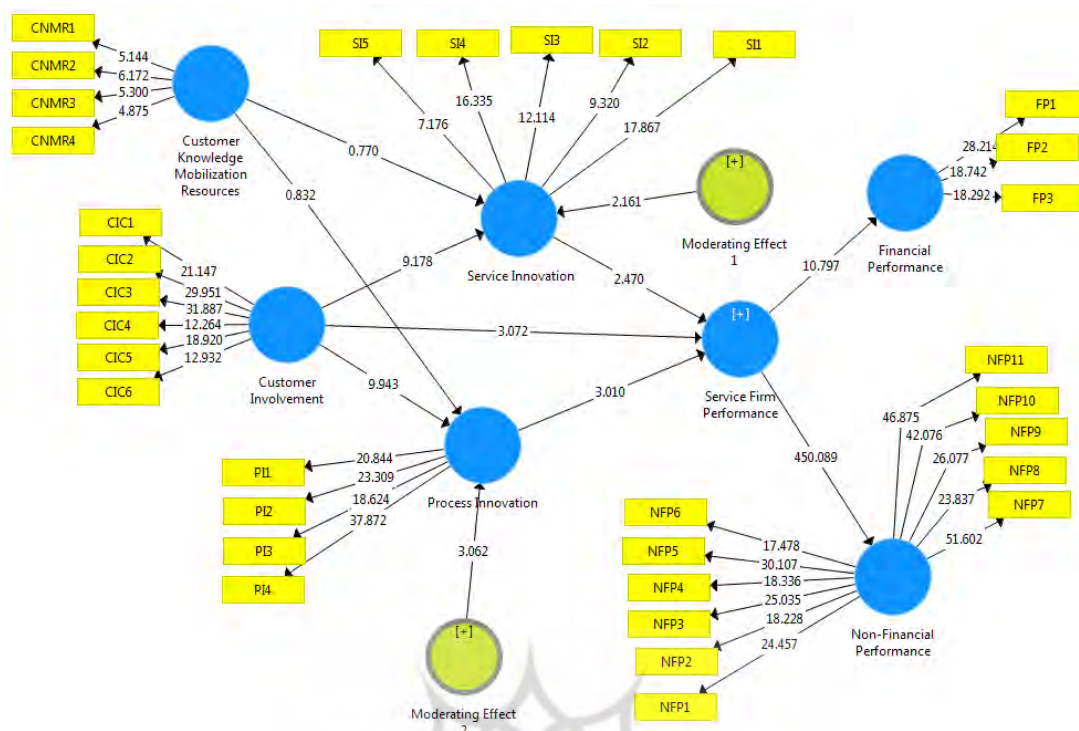
## بررسی مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری فرضیه‌های اصلی

در این پژوهش برای تحلیل داده‌های گردآوری‌شده و نیز آزمون مدل مفهومی پژوهش از رویکرد مدل‌سازی معادله‌های ساختاری بر پایه روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. با توجه به جدول ۲ و مقادیر شاخص‌های پایایی و روایی هم‌گرا برازش مدل اندازه‌گیری تأیید شده و در ادامه آزمون برازش مدل ساختاری و مدل کلی پژوهش انجام شده است. برای بررسی برازش مدل ساختاری از معیار  $R^2$ ،  $Q^2$  و ضرایب معناداری (T-value) استفاده شده است. در جدول ۳ مقادیر  $R^2$  و  $Q^2$  و در شکل ۳ مقدار معناداری t نشان داده شده است که نشان از تأیید تمام فرضیه‌های پژوهش دارد.

جدول ۳. شاخص‌های مربوط به برازش مدل ساختاری

$Q^2$		$R^2$		متغیرهای پژوهش	
-		-		قابلیت مشارکت مشتری	
۰/۲۶۹		۰/۵۶۸		نوآوری در خدمت	
۰/۳۸۰		۰/۶۰۹		نوآوری در فرایند	
۰/۳۳۴	۰/۴۲۶	۰/۴۸۸	۰/۷۳۷	عملکرد مالی واحدهای خدماتی	
۰/۶۵۹		۰/۹۶۹		عملکرد غیرمالی واحدهای خدماتی	
-		-		بسیج منابع دانش مشتری	

مدل کلی پژوهش، شامل هر دو بخش اندازه‌گیری و ساختاری است و با تأیید برازش آن می‌توان بیان کرد که بررسی برازش مدل تکمیل شده است. برای ارزیابی برازش کلی مدل از معیار GoF استفاده می‌شود. مقدار GoF محاسبه‌شده در این مدل برابر با ۰/۵۷۱ است که بیانگر برازش بسیار قوی برای مدل مفهومی پژوهش حاضر است. پس از اطمینان از برازش کلی مدل می‌توان تأیید یا رد فرضیه‌های پژوهش را بررسی کرد. بدین منظور می‌توان از ضرایب معناداری t و ضریب مسیر استانداردشده، استفاده کرد. در شکل ۳ مقدار آماره t نشان داده شده است. با توجه به اعداد به‌دست‌آمده مقدار آماره t خارج از بازه (۱/۹۶- تا ۱/۹۶+) قرار گرفته است، بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ درصد تمام فرضیه‌ها تأیید می‌شود، جدول ۴ مقادیر آماره t و ضریب تأثیر مربوط به آزمون هر یک از فرضیه‌های پژوهش و همچنین تأیید یا ردشده فرضیه‌ها را نشان می‌دهد.



شکل ۳. ضرایب معناداری t

جدول ۴. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	T-value	ضریب تأثیر	فرضیه‌های پژوهش	فرضیه
تأیید	۳/۰۷۱	۰/۳۹۵	قابلیت مشارکت مشتری بر عملکرد واحدهای خدماتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۱
تأیید	۹/۹۴۳	۰/۷۵۲	قابلیت مشارکت مشتری بر نوآوری در فرایند تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۲
تأیید	۳/۰۱۰	۰/۲۹۷	نوآوری در فرایند بر عملکرد واحدهای خدماتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۳
تأیید	-	۰/۲۲	نوآوری در فرایند در رابطه بین قابلیت مشارکت مشتری و عملکرد واحدهای خدماتی نقش میانجی دارد.	۴
تأیید	۹/۱۷۸	۰/۷۳۴	قابلیت مشارکت مشتری بر نوآوری در خدمت تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۵
تأیید	۲/۴۷۰	۰/۲۹۸	نوآوری در خدمت بر عملکرد واحدهای خدماتی تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۶
تأیید	-	۰/۲۱	نوآوری در خدمت در رابطه بین قابلیت مشارکت مشتری و عملکرد واحدهای خدماتی نقش میانجی دارد.	۷
تأیید	۳/۰۶۲	۰/۲۶۵	بسیج منابع دانش مشتری، بر روابط بین قابلیت مشارکت مشتری و نوآوری در فرایند تأثیر دارد.	۸
تأیید	۲/۱۶۱	۰/۱۷۱	بسیج منابع دانش مشتری، بر روابط بین قابلیت مشارکت مشتری و نوآوری در خدمت تأثیر دارد.	۹

در این مدل با توجه به ضرایب معناداری تمامی فرضیه‌ها تأیید می‌شوند. با توجه به تأیید شدن اثر مستقیم متغیرها، تأثیر غیرمستقیم متغیر قابلیت مشارکت از طریق میانجی‌گری نوآوری خدمت بر عملکرد برابر با ۲۱ درصد ( $0/298 \times 0/734$ ) و این مقدار برای متغیر میانجی نوآوری فرایند برابر با ۲۲ درصد ( $0/297 \times 0/752$ ) است. مقدار تأثیر کل این رابطه از طریق میانجی‌گری نوآوری خدمت برابر با  $0/38$  به دست آمده که مجموع تأثیر مستقیم و غیرمستقیم است و همچنین تأثیر کل این رابطه از طریق متغیر میانجی نوآوری فرایند برابر با  $0/38$  است. البته با توجه به آماره VAF<sup>۱</sup> نیز می‌توان میزان تأثیر متغیر میانجی را محاسبه کرد. این آماره مقداری بین ۰ و ۱ را اختیار می‌کند و هرچه به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی‌تر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. با توجه به اینکه مقدار آماره برای میانجی‌گری نوآوری خدمت و نوآوری فرایند  $0/38$  درصد است، می‌توان بیان کرد به دلیل کمتر بودن از  $0/8$  نشان از میانجی‌گری جزئی متغیرها دارد.

### نتیجه‌گیری، بحث و پیشنهادها

با توجه به اهمیت و نقش مشارکت مشتری در بهبود عملکرد واحدهای خدماتی، این مقاله با هدف بررسی تأثیر قابلیت مشارکت مشتری بر عملکرد واحدهای خدماتی با میانجی‌گری نوآوری در فرایند و نوآوری در خدمت و همچنین تعدیل‌کنندگی بسیج منابع دانش مشتری انجام شده است. در ادامه به بحث و نتیجه‌گیری در رابطه با نتایج آزمون هر یک از فرضیه‌های پژوهش و سپس به ارائه چند پیشنهاد می‌پردازیم.

در فرضیه نخست به بررسی رابطه بین قابلیت مشارکت مشتری و عملکرد شرکت‌های خدماتی پرداخته شد. بر این اساس هرچه قابلیت مشارکت مشتریان افزایش یابد عملکرد واحدهای خدماتی نیز بهبود می‌یابند. نتیجه حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های گروسی و احسان‌فر (۱۳۹۴) و آنینگ‌دارسن (۲۰۱۷) یکسان است. ایجاد قابلیت مشارکت با مشتری به معنای دریافت اطلاعات و بازخورد مرتبط است و سبب می‌شود شرکت‌ها بتوانند نیازهای مشتریان را سریع‌تر شناسایی کنند، به تغییرها سریع‌تر پاسخ دهند و رضایت مشتری را بهبود ببخشند (فیدل، شلزی‌نگر و سروزا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵) و در نتیجه افزایش عملکرد واحد خدماتی را سبب شوند.

با توجه به ضریب تأثیر و مقدار آماره  $t$  که در جدول ۴ ارائه شده است، فرضیه‌های دوم و پنجم پژوهش نیز که رابطه بین قابلیت مشارکت مشتری و نوآوری در خدمت و فرایند را بررسی می‌کنند، تأیید شدند. نتیجه به دست آمده از این فرضیه‌ها با پژوهش آنینگ‌دارسن (۲۰۱۸) یکسان است. ایجاد قابلیت مشارکت مشتریان در شرکت‌های خدماتی، آنها را قادر می‌سازد تا مشتریان را در نقش دوگانه ارائه‌دهنده اطلاعات و همکاران تولید قرار دهند که می‌توانند از این طریق از مزیت دستیابی به اطلاعات بهره‌برده و نیازهای آشکار و پنهان را سریع‌تر شناسایی کنند و در راستای رفع آن، نوآوری مناسب را انجام دهند. همچنین سطح بالایی از قابلیت مشارکت مشتریان به عنوان یک منبع دانش آگاه به نیازهای فعلی و آینده به نوآوری در خدمت و فرایند کمک کنند (فانگ، پالماتیر و استین کمپ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸).

با توجه به ضریب تأثیر و مقدار آماره  $t$  که در جدول ۴ ارائه شده است، فرضیه‌های سوم و چهارم که نقش میانجی

نوآوری فرایند را در رابطه بین قابلیت مشارکت مشتری و عملکرد واحدهای خدماتی بررسی می‌کند، تأیید شدند. نتیجه حاصل از این فرضیه‌ها با پژوهش‌های باورصاد، حبیبی و توانبخش (۱۳۸۹)، اسکندریان (۱۳۹۳)، تورنپیل (۲۰۰۶) و وانگ و همکاران (۲۰۱۵) هم‌خوانی دارد. پژوهشگران بیان می‌کنند، مشتریان به‌طور مستقیم در ترکیب اطلاعات و فناوری برای تولید راه‌حل‌های محصول در فرایند نوآوری شرکت می‌کنند. ایجاد قابلیت مشارکت، مشتریان را قادر می‌سازد تا فرایندهایی که ارزش ایجادشده را برای آنها افزایش می‌دهد، تعیین کرده و تحت تأثیر قرار دهند (کویی و وو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). توان بالقوه درگیر شدن با مشتری سبب افزایش انعطاف‌پذیری در فرایندها، پشتیبانی از تعامل کارکنان با مشتریان خواهد شد و مشتریان را قادر می‌سازد تا تعامل‌ها را هدایت کنند این امر سبب می‌شود نوآوری در فرایند سریع‌تر و دقیق‌تر صورت گیرد در نتیجه به ارائه خدمات مؤثرتر منجر می‌شود. توانایی‌های همکاری مشترک با مشتری بر میزان شدت نوآوری در فرایند می‌افزاید و هنگامی که شرکت‌ها به‌راحتی مشتریان را در فرایند تحویل ارزش درگیر می‌کنند، ارزش تحویل افزایش می‌یابد که این امر سبب بهبود عملکرد شرکت خواهد شد (ایدالگو و دی‌آلوانو، ۲۰۱۴).

با توجه به ضریب تأثیر و مقدار آماره  $t$  که در جدول ۴ ارائه شده‌اند، فرضیه‌های ششم و هفتم پژوهش که به بررسی نقش میانجی نوآوری در خدمت در ارتباط میان قابلیت مشارکت مشتری و عملکرد واحدهای خدماتی پرداخته‌اند، تأیید شدند. نتیجه حاصل از این فرضیه‌ها با پژوهش‌های حبیبی و توانبخش (۱۳۸۹)، تورنپیل (۲۰۰۶) و چنگ و کروموید (۲۰۱۲) هم‌خوانی دارد. هرچه شرکت‌های خدماتی توانایی درگیر شدن مشتریان خود را افزایش می‌دهند، دستاوردهای همکاری از طریق تعامل‌های بدون مرز با مشتریان که عنصری ضروری برای توسعه و نوآوری در خدمات جدید است، ایجاد می‌شود (هنک، ینی‌یورت و جانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹). نزدیک ماندن به مشتریان که با ایجاد قابلیت مشارکت امکان‌پذیر است، به شرکت‌ها کمک می‌کند تا خدمات نوآورانه متناسب با ترجیح‌های مشتری را توسعه دهند و در نتیجه سبب بهبود عملکرد کلی شرکت شوند (استوری، بوسو و کداگن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵).

با توجه به ضریب تأثیر و مقدار آماره  $t$  که در جدول ۴ ارائه شده است، فرضیه‌های هشتم و نهم پژوهش که به بررسی نقش تعدیل‌کننده بسیج منابع دانش مشتری در رابطه بین قابلیت مشارکت مشتری و نوآوری در خدمت و فرایند پرداخته‌اند، تأیید شدند. نتایج حاصل از این فرضیه‌ها با پژوهش‌های لوکا و آتن‌گیما (۲۰۰۷)، هورنون و همکاران (۲۰۱۶) و استوری و لاریبیگ (۲۰۱۸) هم‌راستا است. یکپارچه‌سازی و بسیج دانش مشتری به مراحل و ساختار رسمی شرکت اشاره می‌کند که تضمین‌کننده جذب، تجزیه و تحلیل، تفسیر و ادغام اطلاعات به‌دست‌آمده از مشتریان و سایر انواع دانش در بین واحدهای عملکردی مختلف درون شرکت است (زهره، آیرلند و هیت<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰). عدم توانایی شرکت‌های خدماتی در مدیریت ارتباط بین این عوامل ریشه بسیاری از شکست‌ها در نوآوری فرایند است. مطالعات گذشته نشان داده است گردآوری دانش مشتری به‌طور سنتی به‌عنوان تعدیل‌کننده در رابطه بین منابع اطلاعات، وسعت و عمق دانش شرکت که از طریق مشارکت مشتریان به دست آمده با نتایج نوآوری در محصول و فرایند قرار گرفته است (لوکا و آتن‌گیما، ۲۰۰۷). به‌دلیل ویژگی‌های دانش، جریان ارتباطات در میان واحدهای عملکردی دشوار است در نتیجه بسیج و گردآوری دانش

مشتری به عنوان عاملی کلیدی که ماهیت طرح‌های ادغام و توسعه محصول‌ها و خدمات شرکت و همچنین نوآوری را تعیین می‌کند، شناخته می‌شود (شاراشمیت و همکاران، ۲۰۱۷). این بدین معنا است که واحدهای خدماتی از طریق شناسایی، جمع‌آوری و استفاده مناسب از اطلاعات کسب‌شده از مشتریان که از طریق ایجاد قابلیت مشارکت مشتریان آنها به دست آمده است به نوآوری پردازند که به دلیل شناخت مناسب بازار و نیازها، میزان موفقیت آنها را افزایش می‌دهد (پرابهو، چندی و ایس، ۲۰۰۵).

بر اساس یافته‌های پژوهش در فرضیه نخست که نشان‌دهنده تأثیر قابلیت مشارکت مشتری بر عملکرد واحدهای خدماتی است، پیشنهاد می‌شود شرکت‌های خدماتی میزان مشارکت مشتریان را در فرایندهای ارائه ایده، طراحی و تولید محصول‌ها و خدمات افزایش دهند تا از این طریق از برخی مشکل‌های فنی جلوگیری کنند و محصول‌ها و خدمات سریع‌تر وارد بازار شوند تا بتوانند در محیط رقابتی و پویای فعلی رشد سریع‌تری را تجربه کرده و از طریق بهبود عملکرد شرکت به اهداف تعیین‌شده خود دست یابند و جایگاه قابل قبولی در محیط رقابتی به دست آورند. مشارکت می‌تواند از طریق مهیا کردن فضا و زمان برای دریافت نظرهای مشتریان از خدمات تجربه‌شده و پیشنهادهایی برای بهبود خدمات ایجاد شود و ارزش درک‌شده مشتریان از سازمان و شرکت را افزایش داده و در نتیجه با ایجاد وفاداری، بهبود عملکرد سازمان را در پی داشته باشد.

در راستای فرضیه‌های دوم و سوم که بیان‌کننده تأثیر قابلیت مشارکت مشتریان بر نوآوری در فرایند و خدمت هستند، بهتر است شرکت‌های خدماتی همانند بانک‌ها، بیمه، مراکز درمانی و مراکز آموزشی، مشتریان را به عنوان منبع خارجی بسیار مهمی از دانش تلقی کنند و در صدد برقراری تعامل مناسب با آنها باشند. زیرا تمامی داده‌ها و اطلاعات لازم که به عنوان عامل اصلی برای توسعه، بهبود و نوآوری در خدمت و نوآوری در فرایندهای تولید و تحویل نیاز است، از طریق شناسایی نیازهای آشکار و پنهان مشتریان به دست می‌آید. در واقع بهتر است واحدهای خدماتی برای مؤثر واقع شدن نوآوری‌های خود مشتریان را در فعالیتهای سازمان درگیر کنند. برای مثال شعب بیمه با برگزاری جلسه‌های رو در رو با مشتریان نوع خدمت مورد نیاز آنها را شناسایی و فرایند خدماتی خود را اصلاح کرده یا تغییر دهند.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از فرضیه‌های چهار، پنج، شش و هفت، می‌توان پیشنهاد کرد شرکت‌ها به ایجاد محیطی برای درگیر کردن مشتریان برای ارائه نظرها و ایده‌های جدید توجه کنند تا از این طریق به نیازها، خواسته‌ها و علایق مصرف‌کنندگان خود پی برده و با نوآوری در فرایندهای انجام کار، نظیر تحویل سریع‌تر و با دقت بیشتر سبب رضایت مشتریان و کاهش ضرر و زیان‌های مالی شرکت شده و عملکرد کلی شرکت افزایش یابد. به‌طور مثال مراکز آموزشی، درمانی، بانک و بیمه می‌توانند با درگیر کردن مراجعه‌کنندگان خود در فعالیتهای سازمان و دریافت ایده‌هایی از طریق مشارکت آنها برای ارائه خدمات جدید خود و بهبود سرعت و دقت در ارائه خدمات مشتریان خود را خوشنود کرده و سبب وفاداری آنها شوند و از این طریق به عملکرد مطلوب‌تری دست یابند.

با توجه به آنچه در فرضیه‌های هشت و نه بیان شد، پیشنهاد می‌شود واحدهای خدماتی به تشکیل سیستمی یکپارچه برای جمع‌آوری ایده‌ها و دیدگاه‌های مشتریان پردازند، زیرا ایجاد قابلیت مشارکت در صورت نبود سیستمی

هماهنگ برای بهره‌برداری از داده‌ها سبب بهبود در نوآوری نمی‌شود، اما با وجود این سیستم اطلاعات سریع‌تر به ایده‌ای برای برطرف کردن نیاز و خواسته مشتریان از طریق نوآوری در خدمت تبدیل می‌شود و از طریق نوآوری در فرایند نیز می‌توان زمان رسیدن محصول به دست مشتریان را کاهش داد که این امر نیز سبب می‌شود میزان خوشنودی و رضایت مشتریان افزایش یابد. سازمان‌هایی که بتوانند سیستمی یکپارچه از دانش مشتریان را از طریق ایجاد محیطی برای دریافت بازخورد از آنها، برگزاری جلسه‌های رو در رو، ارائه برگه‌های نظرخواهی و... ایجاد کنند، می‌توانند از مزیت ایده‌هایی نو که دستیابی به آنها برای سایر رقبا هزینه بالایی دارد استفاده کرده و نوآوری مؤثر، کارا و متناسب با نیاز و خواسته مشتریان را تحقق ببخشند.

این پژوهش نیز همانند هر پژوهش دیگری، دارای محدودیت‌هایی است که باید به آنها توجه شود و فقط در تعداد محدودی از شرکت‌های خدماتی در شهرستان رشت برای آزمون فرضیه‌ها صورت گرفته است. از سایر محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به بررسی مقطعی در راستای پی بردن به روابط علی و معلولی میان متغیرها اشاره کرد که به شناخت محدود در این رابطه منجر می‌شود. بنابراین پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده در بازه زمانی طولانی‌تر و در مناطق گوناگون صورت پذیرند تا میزان موفقیت قابلیت مشارکت مشتریان بر عملکرد واحدهای خدماتی به‌طور دقیق‌تری بررسی شود. علاوه بر این، این بررسی تأثیر متغیرها را در یک حوزه خاص بررسی نکرده است، بنابراین برای پژوهش‌های آینده جالب خواهد بود که به بررسی آنها در بخش خدمات خاص پردازند.

## منابع

- اسکندریان، الناز (۱۳۹۳). تأثیر نوآوری بر عملکرد با نقش میانجی مشارکت مشتری. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تبریز.
- اسماعیل‌پور، رضا؛ دوستار، محمد؛ و ظاهرپور، نسترن (۱۳۹۵). مدیریت دانش مشتری و نقش آن در نوآوری مستمر و عملکرد برتر (مطالعه موردی: بانک‌های خصوصی سطح استان گیلان). مدیریت بازرگانی، ۱۸(۱)، ۲۸-۱.
- باورصاد، بلقیس؛ حبیبی، لیلا؛ توانبخش، حسام‌الدین (۱۳۸۹). نقش نوآوری به‌عنوان میانجی در بررسی رابطه بین انعطاف در تولید و عملکرد سازمان. اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و نوآوری. اهواز. دانشگاه شهید چمران اهواز.
- جامی‌پور، مونا؛ عصاریان، محمد؛ یزدانی، حمید رضا (۱۳۹۷). بررسی تأثیر گرایش استراتژیک کسب‌وکار بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت دانش. مدیریت بازرگانی، ۱۰(۴)، ۸۳۵-۸۵۴.
- دیواندری، علی؛ محمدیان، محمود؛ شامی زنجانی، مهدی؛ عابدی، احسان (۱۳۹۳). تدوین و تبیین چارچوب استقرار مدیریت دانش مشتری در بانک‌های تجاری خصوصی ایران. مدیریت بازرگانی، ۱۶(۱)، ۴۱-۶۶.
- رضانی، امیررضا؛ نمازی، محمد (۱۳۸۲). ارزیابی متوازن در حسابداری مدیریت. مجله علوم اجتماعی و انسانی دانشگاه شیراز، ۱۹(۱)، ۲۰-۱.
- شیوا، آیدا؛ آقازاده، هاشم؛ حیدری، علی (۱۳۹۶). بررسی تأثیر بازاریابی اکتشافی و بهره‌بردارانه بر نوآوری و عملکرد بنگاه (مورد مطالعه: صنایع غذایی). مدیریت بازرگانی، ۹(۳)، ۵۹۵-۶۱۶.
- گروسی، الناز؛ احسان‌فر، گلشن (۱۳۹۵). تأثیر دانش مشتری بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش مدیریت ارتباط با مشتری و قابلیت بازاریابی در شرکت‌های بیمه. پژوهش‌نامه بیمه، ۱۲۴، ۴۹-۷۲.

ناظمی، شمس‌الدین؛ رحیم‌نیا، فریبرز؛ میرایی، علی (۱۳۹۰). جایگاه مشارکت در ارتقای کیفیت خدمات: پارادایم نوین در تعامل سازمان - مشتری. پژوهش‌نامه مدیریت تحول، ۳(۶)، ۷۶-۹۵.

## References

- Anning-Dorson, T. (2016). Organisational culture and leadership as mediators of service innovation and firm competitiveness: A study of an emerging economy. *International Journal of Innovation Management*, 20(6), 1-29.
- Anning-Dorson, T. (2017). Moderation-mediation effect of market demand and organization culture on innovation and performance relationship. *Marketing Intelligence and Planning*, 35(2), 222-242.
- Anning-Dorson, T. (2018). Customer involvement capability and service firm performance: The mediating role of innovation. *Journal of Business Research*, 86, 269-280.
- Antikainen, M. (2011). *Facilitating customer involvement in collaborative online innovation communities*. Finland: VTT Technical Research.
- Augier, M., & Teece, D. J. (2009). Dynamic capabilities and the role of managers in business strategy and economic performance. *Organization Science*, 20(2), 410-421.
- Auh, S., Bell, S. J., McLeod, C. S., & Shih, E. (2007). Co-production and customer loyalty in financial services. *Journal of Retailing*, 83(3), 359-370.
- Backmann, J., Hoegl, M., & Cordery, J.L. (2015). Soaking It Up: Absorptive Capacity in Interorganizational New Product Development Teams. *Journal of Product Innovation Management*, 32 (6), 861-877.
- Bavarsad, B., Habibi, L., & Tavanbakhsh, H. (2004). Investigating the Role of Innovation as a Mediator in Investigating the Relationship between Flexibility in Production and Organization Performance. *First International Management Conference and Innovation*, Ahwaz, University of Shahid Chamran. (in Persian)
- Bello, D.C., Radulovich, L.P., Javalgi, R.R.G., Scherer, R. F., & Taylor, J. (2016). Performance of professional service firms from emerging markets: Role of innovative services and firm capabilities. *Journal of World Business*, 51(3), 413-424.
- Benner, M. J. & Tushman, M. L. (2003). Exploitation, exploration, and process management: The productivity dilemma revisited. *Academy of Management Review*, 28(2), 238-256.
- Berry, L. L., Wall, E. A., & Carbone, L. P. (2006). Service clues and customer assessment of the service experience: Lessons from marketing. *The Academy of Management Perspectives*, 20(2), 43-57.
- Bititci, U. S., Mendibil, M., Nudurupati, S., Turner, T. & Garengo, P. (2006). Dynamics of Performance measurement and organizational culture. *International Journal of Operations and Production Management*, 26(12), 1325- 1350.
- Chan, K. W., Yim, C. K., & Lam, S. S. (2010). Is customer participation in value creation a double-edged sword? Evidence from professional financial services across cultures. *Journal of Marketing*, 74(3), 48-64.

- Chen, I. J., & Popovich, K. (2003). Understanding Customer Relationship Management: People, Process and Technology. *Business Management Journal*, 9(5), 672-688.
- Cheng, C., & Krumwiede, D. (2012). The role of service innovation in the market orientation—new service performance linkage. *Journal of Technovation*, 32(7-8), 487-497.
- Chia-Ying, L. (2012). Knowledge Stickiness in the Buyer–Supplier Knowledge Transfer Process: The Moderating Effects of Learning Capability and Social Embeddedness. *Journal of Expert Systems with Applications*, 39 (5), 5396-5408.
- Cormican, K., & O’Sullivan, D. (2004). Auditing best practice for effective product innovation management. *Journal of Technovation*, 24(10), 819-829.
- Coviello, N., & Joseph, R. (2012). Creating Major Innovations with Customers: Insights from Small and Young Technology Firms. *Journal of Marketing*, 76 (6), 87-104.
- Cui, A.S., & Wu, F. (2016). Utilizing customer knowledge in innovation: Antecedents and impact of customer involvement on new product performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(4), 516–538.
- De Luca, M. Luigi., & Atuahene-Gima, K. (2007). Market Knowledge Dimensions and Cross-Functional Collaboration: Examining the Different Routes to Product Innovation Performance. *Journal of Marketing*, 71 (1), 95-112.
- Divandari, A., Mohamadian, M., Shami Zanjani, M., Abedi, E. (2014). Developing and Explaining a Framework to Establish Customer Knowledge Management (CKM) in Private Commercial Banks in Iran. *Iranian Business Management*, 6(1), 41-66. (in Persian)
- Eskandarian, L. (2014). *Effect of Innovation on Firm Performance: Mediating role of Customer involvement*. Master Thesis. Tabriz University. (in Persian)
- Esmailpour, R., Doostar, M., & Taherparvar, N. (2016). Customer knowledge management and its role on continues innovation and superior performance (Case study of private banks in Guilan). *Journal of Business Management*, 8(1), 1-28. (in Persian)
- Fang, E., Palmatier, R., & Steenkamp, S. (2008). Effect of Service Transition Strategies on Firm Value. *Journal of Marketing*, 72 (5), 1-14.
- Fathi Al-Sa’d, A., Bahjat Abdallah, A., & Eid Dahiyat, S. (2017). The mediating role of product and process innovations on the relationship between knowledge management and operational performance in manufacturing companies in Jordan. *Business Process Management Journal*, 23(2), 349-376.
- Feng, T., Sun, L., Sohal, A. & S., Wang, D. (2014). External involvement and firm performance: Is time-to-market of new products a missing link? *International Journal of Production Research*, 52(3), 727-742.
- Fidel, P., Schlensinger, W., & Cervera, A. (2015). Collaborating to innovate: Effects on customer knowledge management and performance. *Journal of Business Research*, 68(7), 1426-1428.
- Forlani, E. (2010). Competition in the service sector and the performances of manufacturing firms: Does liberalization matter? Munich, *CESifo Working Paper*.



- Foss, N., Laursen, K., & Pedersen, T. (2011). Linking Customer Interaction and Innovation: The Mediating Role of New Organizational Practices. *Journal of Organization Science*, 22 (4), 980-999.
- Garousi, A., & Ehsanfar, G. (2017). The Effect of Customer Knowledge on Organizational Performance Based on the Role of Customer Relationship Management and Marketing Capability in Insurance Companies. *Journal of Insurance Research*, 31(4), 49-72. (in Persian)
- Ghosh, M., Dutta, S., & Stremersch, S. (2006). Customizing Complex Products: When Should the Vendor Take Control? *Journal of Marketing Research*, 43 (4), 664-679.
- Gibbert, M., Leibold, M., & Probst, G. (2002). Five styles of customer knowledge management and how smart companies use them to create value. *European Management Journal*, 20(5), 459-469.
- Gruner, K. E., & Homburg, C. (2000). Does customer interaction enhance new product success? *Journal of Business Research*, 49(1), 1-14.
- Harkison, T. (2018). The use of co-creation within the luxury accommodation experience – myth or reality? *International Journal of Hospitality Management*, 71, 11-18.
- Henke, J. W. J., Yenyurt, S., & Zhang, C. (2009). Supplier price concessions: a longitudinal empirical study. *Marketing Letters*, 20(1), 61-74.
- Hidalgo, A., & D'Alvano, L. (2014). Service innovation: Inward and outward related activities and cooperation mode. *Journal of Business Research*, 67(5), 698-703.
- Hollebeek, L.D. (2013). The customer engagement/value interface: An exploratory investigation. *Australasian Marketing Journal*, 21(1), 17- 24.
- Hoyer, W. D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M. & Singh, S. S. (2010). Consumer cocreation in new product development. *Journal of Service Research*, 13(3), 283- 296.
- Hurmonen, S., Ritala, P., & Ellonen, H-K. (2016). The Role of Knowledge-integration Practices in Service Innovation Projects. *International Journal of Innovation Management*, 20(1), 1650007-27.
- Jami pour, M., Assarian, M., & Yazdani, H. (2018). Investigating the Effectiveness of Business Strategic Orientation on Organizational Performance Considering the Intervening Role of Knowledge Management. *Journal of Business Management*, 10(4), 835-854. (in Persian)
- Kang Ki, H., & Kang, J. (2014). Do External Knowledge Sourcing Modes Matter for Service Innovation? Empirical Evidence from South Korean Service Firms. *Journal of Product Development and Management Association*, 31(1), 179-91.
- Keupp, M. M., Palmié, M., & Gassmann, O. (2012). The strategic management of innovation: A systematic review and paths for future research. *International Journal of Management Reviews*, 14(4), 367-390.
- Knudsen, H.K., & Roman, P.M. (2004). Modeling the use of innovations in private treatment organizations: the role of absorptive capacity. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 26, 353-61.

- Kowang, T., Rasli, R., & Long, C. (2014). New product development in Malaysia: Does organisational background really matter. *Journal Teknologi (Sciences and Engineering)*, 68(3), 113–117.
- Lin, C. H., Yang, H. L., & Liou, D. Y. (2009). The impact of corporate social responsibility on financial performance: Evidence from business in Taiwan. *Journal of Technology in Society*, 31(1), 56–63.
- Lin, J., & Huang, C. (2013). The Impact of Customer Participation on NPD Performance: The Mediating Role of Inter-Organisation Relationship. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 28 (1), 3–15.
- Mahr, D., Lievens, A., & Blazevic, V. (2014). The Value of Customer Cocreated Knowledge during the Innovation Process. *Journal of Product Innovation Management*, 31 (3), 599-615.
- McNally, R. C., Cavusgil, E., & Calantone, R. J. (2010). Product innovativeness dimensions and their relationships with product advantage, product financial performance, and project protocol. *Journal of Product Innovation Management*, 27(7), 991-1006.
- Nazemi, S., Rahiminiya, F., & Mirabei, A. (2011). Customer participation in service quality improvement: new paradigm in interaction of organization-client. *Journal of Management Research*, 3(6), 76-95. (in Persian)
- Neely, A., Adams, C. & Kennerley, M. (2002). *The Performance Prism*. Harlow, UK: Prentice Hall.
- Ngo, L. V., & O'Cass, A. (2013). Innovation and business success: The mediating role of customer participation. *Journal of Business Research*, 66(8), 1134–1142.
- Noordhoff, C. S., Kyriakopoulos, K., Moorman, C., Pauwels, P., & Dellaert, B. G. (2011). The bright side and dark side of embedded ties in business-to-business innovation. *Journal of Marketing*, 75(5), 34–52.
- Osarenkhoe, A., & Bennani, A. (2007). An Exploratory Study of Implementation of Customer Relationship Management Strategy. *Business Process Management Journal*, 13(1), 139-164.
- Oskarsson, S., & Chernetska, D. (2012). *Wind of Change: A New Way of Customer Involvement*. Halmstad University, School of Business and Engineering. Management of Innovation and Business Development Examiner.
- Prabhu, J., Chandy, R., & Ellis, M. (2005). The Impact of Acquisitions on Innovation: Poison Pill, Placebo, or Tonic? *Journal of Marketing*, 69, 114–30.
- Ramezani, R., & Namazi, M. (2003). Balanced Scorecard in management accounting. *Journal of Social Sciences and Humanities University of Shiraz*, 2(19), 1-20. (in Persian)
- Rasmussen, P. & Nielsen, P. (2011). Knowledge management in the firm: concepts and issues. *International journal of manpower*, 32 (5-6), 479-493.
- Salim, I.M. & Sulaiman, M. (2011) Organizational Learning, Innovation and Performance: A Study of Malaysian Small and Medium Sized Enterprises. *International Journal of Business and Management*, 6, 118-125.

- Schaarschmidt, M., Walsh, G., & Evanschitzky, H. (2017). Customer Interaction and Innovation in Hybrid Offerings: Investigating Moderation and Mediation Effects for Goods and Services Innovation. *Journal of Service Research*, 21(1), 119 – 134.
- Schuhmucher, M., Kuester, S., & Hanker, A. (2018). Investigating Antecedents and Stage-specific Effects of Customer Integration Intensity on New Product Success. *International Journal of Innovation Management*, 22(4), 1850032-36.
- Shiva, A., Aghazadeh, H., & Heidary, A. (2017). A Survey on the Effect of Exploration and Exploitation Approaches of Market Orientation on Innovation and Business Performance. *Iranian Business Management*, 9(3), 595-616. (in Persian)
- Stokes, P. D. (2014). Crossing disciplines: A constraint-based model of the creative/innovative process. *Journal of Product Innovation Management*, 31(2), 247–258.
- Storey, C., & Larbig, C. (2018). Absorbing Customer Knowledge: How Customer Involvement Enables Service Design Success. *Journal of Service Research*, 21(1), 101–118.
- Story, V. M., Boso, N., & Cadogan, J. W. (2015). The form of relationship between firm-level product innovativeness and new product performance in developed and emerging markets. *Journal of Product Innovation Management*, 32(1), 45-64.
- Thornhill, S. (2006). Knowledge, innovation and firm performance in high- and low-technology regimes. *Journal of Business Venturing*, 21(5), 687-703.
- Tseng, C., Pai, D., & Hung, C. (2011). Knowledge absorptive capacity and innovation performance in KIBS. *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 971-983.
- Walker, R., Damanpour, F., & Avellaneda, C. N. (2009). Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal study of service organizations. *Journal of Management Studies*, 46 (4), 650–675.
- Wang, C., Chang, C., & Shen, G. (2015). The effect of inbound open innovation on firm performance: Evidence from high-tech industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 99(C), 222-230.
- Zahra, A., Ireland, R., & Hitt, M. (2000). International Expansion by New Venture Firms: International Diversity, Mode of Market Entry, Technological Learning, and Performance. *Academy of Management Journal*, 43 (5), 925–50.
- Zahra, A.S., & George, G. (2002). Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185-203.
- Zhang, M., Zhao, X., Voss, C., & Zhu, G., (2015). Innovating through services, co-creation and supplier integration: cases from China. *International Journal of Product and Economy*, 15(3), 15-23.