



University of  
Sistan and Baluchestan



Iranian Academy of  
Management Sciences

## Strategic Model of Value Co-Creation of University with Emphasis on Fourth and Fifth Generation Universities

Azin Harandi<sup>1</sup>, Mohammad Mehdi parhizgar\*<sup>2</sup>, Amir Fazel<sup>3</sup>,  
Mohammad Taghi Amini<sup>4</sup>

1. Graduate Studies in Business Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran.
2. Associate Professor Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. (Corresponding Author). Email: m.parhizgar@pnu.ac.ir
3. Assistant Prof of Administration, Faculty Of Management & Economics, Bahonar University, Kerman, Iran.
4. Prof , Department of Business Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran.

### Extended Abstract

#### Abstract

The purpose of this article is to identify the factors, components and consequences of value co-creation of universities by emphasizing the fourth and fifth generation universities and consequently to present a conceptual model based on it. In order to conduct this research, in addition to in-depth study using the metasynthesis method to identify factors, components and consequences of value co-creation, fuzzy Delphi technique has been used to refine the factors and components. The survey was conducted in four stages and the results of each stage were refined using fuzzy Delphi method formulas. Finally, the strategic model of value co-creation of university with emphasis on value-creating and civilization-building universities with 16 factors, 23 components and 13 consequences, each designed in three categories and presented as a proposed model for value co-creation of university.

#### Introduction

Creating and presenting common value with the cooperation of stakeholders, or co-creation of value, is a concept that has attracted the attention of many academics and universities. The dominant logic of services is the latest revolutionary achievement in the management of organizations and services. According to this logic, customers have a value in co-creation and in this

process, they share their resources, especially their skills and knowledge with suppliers, and bring value-creating actions to the fore. In the meantime, the value co-creation process as a theme based on interaction and two-way communication between individuals is a key theme throughout the higher education network that plays an undeniable role in moving universities towards progress and overcoming the challenges ahead. This is achieved when higher education stakeholders consider moving towards value co-creation.

The question now is what approaches and requirements can be used in the university and the higher education system to involve customers and stakeholders in the value co-creation process. It was informed of their needs and expectations in his own language, used their knowledge and ability to meet the needs and provide a new solution, and satisfied them with their direct cooperation in creating value, and benefiting from their ability and assistance, Did the university and the higher education system also benefit from the results and performance of this phenomenon? The answer to this question requires examining and identifying the process of dimensions and components of value co-creation in universities. In addition, despite the various researches that researchers have done on the importance of value co-creation, there are very limited studies on the development and application of value co-creation dimensions in the university and higher education system, and no comprehensive approach and model has been presented in this field. Since the creation of shared value with organizational stakeholders requires planning, careful implementation and control based on measures of dynamic capabilities to create academic value in the long run, and ultimately this leads to a move towards a value co-creating and civilization-building university. This concept is considered as a strategic concept. Therefore, designing a value creation model and elements of strategic value co-creation in the context of the value creation process can cover the above gaps and help to develop knowledge frontiers in the fields of strategic management knowledge, services and education, as well as value co-creation. Therefore, this study intends to study the subject of value co-creation, effective factors, dimensions and components and consequences of university value creation using meta-synthesis and fuzzy Delphi method and provide a suitable model for university value co-creation.

### **Case study**

State universities of Kerman province

### **Theoretical framework**

This research seeks to identify the factors, dimensions and consequences of value co-creation of university and presents a new plan of value co-creation features with the approach of new generation universities and the results in implementing measures and reforms related to university development.

It can be used and enables universities to use this model to self-assess and pathology of the current situation and accordingly to plan and improve activities

### **Methodology**

The present study is an applied research and based on the research design and in terms of data collection, it is a descriptive (non-experimental) research and three methods have been used to collect information, documentary study, Delphi and survey and there is a trinity in the method. In this research, meta-synthesis method has been used for in-depth study of literature and identification of factors, components and consequences of value co-creation of university from research literature and fuzzy Delphi method has been used to refine these variables. The statistical population of the research is in the meta-synthesis section of all articles published in journals with research topics of value creation, and fourth and fifth generation universities indexed in 9 valid databases in the period 2007 to 2020, and for fuzzy delphi, University professors (experts) who were fully acquainted with theories of value creation and academics were used.

### **Discussion and Results**

In this study, by metasynthesis method and study of 66 sources, 33 factors affecting value co-creation, 85 components and 24 consequences with academic value co-creation perspective (142 cases in total) were identified, which finally 20 factors, 43 components and 24 consequences according to the value co-creation of university was identified and combined by fuzzy Delphi method.

Finally, by conducting 4 stages of fuzzy Delphi survey, 16 factors, 23 components and 13 consequences were selected for the university value co-creation model and a conceptual model was presented.

### **Conclusion**

Given the recent advances in human consciousness and knowledge and the consequent development and change in the approach of universities from knowledge-based and research-oriented universities to entrepreneurial, value-creating and civilization-building universities, it seems to provide a relatively comprehensive version of the model. The value co-creation of university can be responsible for achieving the goals of civilization and

value creation, and in the meantime, the use of a native model largely fills the existing gaps. The model presented in this study is able to provide the basis for the development of value co-creation in the Iranian higher education system and enable them to extract comprehensive plans and measures of improvement while comprehensive pathology of value creation in the Iranian higher education system. Evaluate their position in the process of value creation of human resources of the university with the approach of the fourth and fifth generation universities.

**Keywords:** Value co-creation, university value co-creation, fourth and fifth generation universities, metasynthesis, fuzzy Delphi.



---

**Article Type:** Research Article

---

**Cite this article:** Harandi, A; Parhizgar, M.M; Fazel, A; Amini, M.T. (2023). Strategic Model of Value Co-Creation of University with Emphasis on Fourth and Fifth Generation Universities . *Public Management Researches*, 16 (59), 137-166. (In Persian)

**DOI:**10.22111/JMR. 2022.38272.5474

**Received:** 02 May. 2021

**Revised:** 24 Oct. 2022    **Accepted:** 07 Nov. 2022

© The Author(s).

**Publisher:** University of Sistan and Baluchestan

---



## الگوی استراتژیک هم آفرینی ارزش دانشگاهی با تاکید بر دانشگاه های نسل چهارم و پنجم

آزین هرندی<sup>۱</sup> - محمد مهدی پرهیزگار<sup>۲\*</sup> - امیر فاضل<sup>۳</sup> - محمد تقی امینی<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده تحصیلات تکمیلی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
۲. نویسنده مسؤل، دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. [m.parhizgar@pnu.ac.ir](mailto:m.parhizgar@pnu.ac.ir)
۳. استادیار، گروه مدیریت، مجتمع آموزش عالی بافت، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران.
۴. استاد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

### چکیده

هم آفرینی ارزش، موضوعی است که توجه بسیاری از نهادها و سازمان‌ها و به خصوص دانشگاه‌ها را به خود جلب نموده است و ارائه الگویی جامع، فراگیر و کاربردی به ویژه در آموزش عالی می‌تواند بسیار راهگشا باشد. بدین لحاظ هدف این تحقیق نخست شناسایی عوامل، مولفه‌ها و پیامدهای هم آفرینی ارزش دانشگاهی با تاکید بر دانشگاه‌های نسل چهارم و پنجم و طراحی الگوی مفهومی مربوطه، و سپس ارائه و بررسی الگوی جامع و بومی هم آفرینی ارزش دانشگاهی در آموزش عالی ایران می‌باشد. پژوهش حاضر از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، با رویکرد آمیخته اکتشافی می‌باشد. در بخش کیفی تحقیق جهت شناسایی عوامل، مولفه‌ها و پیامدهای هم آفرینی ارزش از روش متناسبتز و جهت پالایش این موارد و طراحی الگوی مفهومی از روش دلفی فازی و نظرات ۲۰ نفر از خبرگان استفاده شد. در بخش کمی، جامعه آماری کلیه اساتید دانشگاه‌های دولتی استان کرمان به تعداد ۱۲۵۰ نفر هستند، که بر اساس جدول مورگان تعداد ۲۹۵ نفر به عنوان نمونه تعیین گردید. الگوی تحلیلی با استفاده از داده‌های جمع‌آوری شده در این بخش پس از تحلیل عاملی انجام گرفته با تکنیک مدلسازی معادلات ساختاری و با نرم‌افزار Smart PLS 3 بررسی گردید. نهایتاً مدل استراتژیک هم آفرینی ارزش دانشگاهی با ۱۶ عامل، ۲۳ مولفه و ۱۳ پیامد و هر کدام در سه دسته طراحی و آزمون شد و به عنوان مدلی پیشنهادی جهت هم آفرینی ارزش دانشگاهی ارائه شد. برازش مدل نهایی نشان از وضعیت بسیار مناسب مدل تحقیق دارد.

**واژه‌های کلیدی:** هم آفرینی ارزش، هم آفرینی ارزش دانشگاهی، دانشگاه‌های نسل چهارم و پنجم

مقاله مستخرج از رساله دکتری خانم آزین هرندی است.

استناد: هرندی، آزین؛ پرهیزگار، محمد مهدی؛ فاضل، امیر؛ امینی، محمد تقی (۱۴۰۲). الگوی استراتژیک هم آفرینی ارزش دانشگاهی با تاکید بر دانشگاه های نسل چهارم و پنجم، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۶(۵۹)، ۱۶۶-۱۳۷.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۱۲ تاریخ ویرایش: ۱۴۰۱/۰۸/۰۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۱۶

DOI: 10.22111/JMR.2022.38272.5474



نوع مقاله: علمی پژوهشی

ناشر: دانشگاه سیستان و بلوچستان حق مؤلف © نویسندگان

## مقدمه

در سال‌های اخیر، ارزش به موضوعی مهم برای پژوهشگران و دانشگاهیان تبدیل شده است و در بین آن‌ها مورد توجه فراوان قرار گرفته است. به زعم اندیشمندان این حوزه، ارزش در رضایت و تحقق انتظارات مشتری و در عین حال تولید ثروت برای سازمان نقشی اساسی ایفا می‌کند. به عبارت دیگر، یک سازمان در برآوردن انتظارات مشتریانش باید برای سهامداران خود ارزش ایجاد کند. از این رو، ارزش برای همه ذی‌نفعان بر اساس رابطه برد-برد ایجاد می‌گردد (Rahmanseresht & Sheikhi, 2020:97). خلق ارزش در واقع فرایند ایجاد ارزش مشترکی است، که بین سازمان، مشتری و دیگر ذی‌نفعان اتفاق می‌افتد. این نگرش به وضوح بر افزایش مشارکت در فرایند هم‌آفرینی ارزش تأکید می‌کند (Agrawal & Rahman, 2015:147).

پژوهشگران اذعان دارند که سازمان‌ها و نهادها در محیط‌های پویا و با عدم اطمینان بالا دست و پنجه نرم می‌کنند و بنابراین باید کالا یا خدماتی را ارائه دهند، که متناسب با سطح انتظارات مصرف‌کنندگان و دیگر ذی‌نفعان سازمان می‌باشد که از عوامل ماندگار هر سازمان، خدمات خلق ارزش از طریق هم‌آفرینی ارزش است (Dziewanowska, 2018:2). برای مدیران و مسئولان سازمان‌ها و نهادها بسیار مهم است تا کالایی وارد بازار کنند یا خدمتی را ارائه دهند، که متناسب با امیال ذی‌نفعان سازمانی باشد، که از یک طرف تمایز ایجاد کند و کاهش عدم اطمینان را برای سازمان به همراه آورد، و از طرف دیگر ذی‌نفعان دیگر، و به خصوص مشتری را با چالش روبرو نکند و با خاطر آسوده آن کالا یا خدمت را بپذیرند (Kim & Choi, 2019:3). این موضوع باید برای دانشگاه به عنوان مهمترین مرکز ارائه خدمات آموزشی و پژوهشی نیز مد نظر قرار گیرد. امروزه خلق مشترک ارزش، موضوعی است که توجه بسیاری از دانشگاه‌ها را به خود جلب نموده است، و در سراسر جهان شاهد گسترش موسسات آموزشی-پژوهشی با پارادایم‌های جدید و حرکت به سمت دانشگاه‌های نسل چهارم (دانشگاه‌های با رویکرد نوآورانه و ارزش‌آفرینانه) و نسل پنجم (دانشگاه‌های انسان‌ساز و تمدن‌ساز و به ویژه در کشور ما با تأکید بر ارزش‌های اسلامی و ایرانی) هستیم (Fazel, Kamaliyan & Rowshan, 2017:457).

هم اکنون هرچند تحولات شگرف و بنیادین در فرایندها، خدمات، محصولات و محتوای دانشگاه‌ها در جهان صورت گرفته است، و دانشگاه‌ها هر بار توانسته‌اند نتایج بهتری را در

پاسخگویی به نیازهای متنوع و جدید ارائه نمایند، اما به نظر می‌رسد موارد متعددی وجود دارد که دانشگاه‌ها را در مقابل چالش‌های بزرگی قرار می‌دهند (Manzoor, Ho & Al, 2020:5). مواردی که بیشتر در محتوا و کمتر در شکل، کارایی و اثر بخشی دانشگاه‌ها را تهدید می‌نماید (Smorvik, & Vespstad, 2020: 4). فرایندهای در حال رشد جهانی‌شدن، آزاد شدن و رقابت، و توجه به دانشگاه‌ها به عنوان نهادهای کارگشا و منبع مهم خلق ارزش، سبب شده است که دانشگاه‌ها به عنوان نهادهای تفکر و معنا، از قیومیت دولت‌ها بیرون بیایند و با کلیه ذی‌نفعان و گروه‌ها، ارتباط موثر برقرار نمایند و هم‌افزایی ایجاد کنند و با خلق ارزش مشترک به دست آوردهای مهمی دست یابند (Monica, Isaac & Anjali, 2021:63). دانشگاه‌ها امروزه احساس می‌کنند که باید بیش از پیش پاسخگو بوده و با ارتباطات و هم‌افزایی موثر با تمام ذی‌نفعان، بیش از پیش در ایجاد ارزش کوشا باشند. در واقع در دنیایی که آموزش عالی روزبه‌روز رقابتی‌تر می‌شود، هم‌آفرینی ارزش رمز بقای دانشگاه‌ها است (Bazzi, Alaaeddine & Mostapha, 2022:8).

بنا بر ضرورت رقابت‌مندی بر مبنای هم‌آفرینی ارزش مشترک با مشتریان در پارادایم جدید کسب و کار و جلوگیری از شکست ارائه محصولات و خدمات و با توجه به ایجاد ارزش به همراه مشتری از طریق یکپارچه‌سازی منابع مشتری و سازمان (اعم از دانش، تجربه و تخصص) در کلیه فرایندهای حل مساله و رفع نیاز مشتری، مطالعه عناصر هم‌آفرینی ارزش در طرفین درگیر در این فرایند الزامی به نظر می‌رسد. این امر از این جهت ضروری و حائز اهمیت است که می‌تواند به رضایت و وفاداری ذی‌نفعان، کاهش نرخ ریزش مشتریان و در نتیجه کاهش هزینه‌های جذب مشتریان جدید و رقابت‌مندی بیانجامد. (Dollinger & Lodge, 2020: 533)

از سوی دیگر در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ ایران به صورت کشوری برخوردار از دانش پیشرفته، توانا در تولید علم و فناوری، متکی بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در تولید ملی ترسیم شده است. با توجه به برنامه سند چشم‌انداز کشور و نیز با اندیشیدن در اهداف جدید آموزش عالی، به نیکی هدف بهبود و توسعه هم‌آفرینی ارزش برای بازیگران دانشگاه فهمیده می‌شود (Abtahi & Torabiyan, 2011:34) و این مهم صورت نمی‌پذیرد مگر با همیاری و همفکری مشتریان، چه مشتریان درونی دانشگاه (اساتید، کارکنان و

دانشجویان) و چه دیگر ذی‌نفعان (دانشگاه، جامعه، صنعت و دولت) و هم آفرینی ارزش مبتنی بر کنش و ارتباط دو طرفه بین ذی‌نفعان، موضوعی کلیدی در سراسر شبکه آموزش عالی محسوب می‌شود، که نقشی غیرقابل انکار در حرکت دانشگاه‌ها به سوی پیشرفت و غلبه بر چالش‌های پیش‌رو ایفا می‌کند (Dollinger, Lodge & Coates, 2018:1543).

اکنون مساله‌ای که مورد توجه قرار می‌گیرد این است که در دانشگاه با استفاده از چه رویکردها و الزاماتی می‌توان مشتری‌ها و ذی‌نفعان این سیستم را در فرایند خلق ارزش، مشارکت داد؟ از نیاز و انتظارات آنها با زبان خود او مطلع شد. از دانش و توان آنها برای رفع نیاز و ارائه راه حلی نوین استفاده کرد، و رضایت آنها را با همکاری مستقیم آنها در ایجاد ارزش، جلب نمود، و با بهره‌مندی از توان و مساعدتشان، دانشگاه و نظام آموزش عالی را نیز از نتایج و عملکرد این پدیده منتفع ساخت؟ به علاوه علیرغم تحقیقات مختلفی که محققان در خصوص اهمیت هم آفرینی ارزش، انجام داده‌اند، در خصوص توسعه و کاربرد هم آفرینی ارزش در دانشگاه، مطالعات بسیار محدود است و رویکرد جامع و مدلی فراگیر در این زمینه ارائه نشده است. از آن جا که خلق ارزش مشترک با ذی‌نفعان سازمانی نیازمند برنامه‌ریزی، اجرای دقیق و کنترل مبنی بر سنجش‌های قابلیت‌های پویای هم آفرینی ارزش دانشگاهی در بلندمدت است و در نهایت این امر منجر به حرکت به سمت دانشگاه ارزش آفرین و تمدن‌ساز می‌شود، این مفهوم به عنوان مفهومی استراتژیک تلقی می‌شود. بنابراین طراحی الگوی استراتژیک هم آفرینی ارزش دانشگاهی می‌تواند خلاهای فوق‌الذکر را پوشش داده و به توسعه مرزهای دانش در زمینه دانش مدیریت استراتژیک، خدمات و آموزش و همچنین هم آفرینی ارزش کمک شایانی نماید. بدین لحاظ سوالات اساسی این پژوهش به این صورت می‌باشند: اولاً عوامل، مولفه‌ها و پیامدهای هم آفرینی ارزش دانشگاهی با تاکید بر دانشگاه‌های نسل چهارم و پنجم و مبتنی بر آن الگوی مفهومی مربوطه به چه صورتی است؟، و ثانياً الگوی استراتژیک هم آفرینی ارزش دانشگاهی با تاکید بر دانشگاه‌های نسل چهارم و پنجم به چه صورتی می‌باشد؟



### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

#### هم آفرینی ارزش دانشگاهی

هم آفرینی ارزش نتیجه ترکیب تلاش‌های سازمانی کارکنان، مشتریان، سهامداران و تمام عوامل دیگری که به نوعی در تولید خدمت سهیم هستند، می‌باشد (Tabatabaeenasab & Hadadian, 2014: 98). این در حالی است که در دو دهه گذشته، تغییرات اقتصادی-اجتماعی، سرعت گسترش اطلاعات و تغییرات فناوری‌ها و جهانی‌شدن اقتصاد از یک سو، و عدم تناسب محتوای برنامه‌های آموزشی با نیازهای جامعه و مطلوب نبودن سطح دانش و مهارت‌های اکتسابی دانش آموختگان دانشگاه‌ها از سوی دیگر، نظام‌های آموزش عالی را وارد دوران جدیدی کرده است که ارزش آفرینی از مشخصه‌های اصلی آن محسوب می‌شود. بر اساس اصل مشتری مداری، طراحی نظام آموزشی با توجه به نیازهای واقعی استفاده‌کنندگان از خدمات صورت می‌گیرد، نه بر اساس نظر طراحان و در محیطی بسته. مزیت این دیدگاه در این است که اهداف آموزشی را با نیازهای عملی مصرف‌کنندگان این خدمات مرتبط می‌سازد. مشتری دریافت‌کننده محصول یا خدمات مهیا شده توسط تهیه‌کننده است که ممکن است مشتری نهایی، مصرف‌کننده، ذی‌نفع یا خریدار باشد. بر این اساس، می‌توان مشتریان یا ذی‌نفعان آموزشی را در گروه‌های مختلفی که به فرایند آموزش مرتبط می‌شوند، تقسیم کرد که شامل دانشجویان، کارکنان، اعضای هیات علمی (مشتریان درونی)، کارفرمایان، دانشگاه، دولت، صنعت و خانواده‌ها (مشتریان بیرونی) می‌باشد (Chatterjee, Nripendra & Yogesh, 2021:60). آموزش عالی زمانی می‌تواند به چالش‌ها پاسخ مناسب دهد که دارای دانشجویان، کارکنان و اساتید ارزش آفرین، فرهیخته و آگاه به ضرورت‌ها و الزامات آموزش عالی در هزاره سوم باشد (Fazel, Kamaliyan & Rowshan, 2017:460).

#### پیشینه پژوهش

نتایج مطالعات محققان نشان می‌دهد که مقالات با عنوان هم آفرینی ارزش از سال ۲۰۰۷ به بعد، رشد دوچندانی داشته است. پیشینه هم آفرینی ارزش، خلأ بزرگی در زمینه مدل‌های هم آفرینی، نحوه استفاده از مفاهیم این حوزه در سازمان‌ها و ابزارهای سنجش

ابعاد خلق مشترک ارزش دارد. سه تن از محققان مطالعات حوزه هم‌آفرینی ارزش را به ۴ دسته اصلی طبقه‌بندی نموده‌اند.

مطالعات دسته اول (هم‌آفرینی به عنوان منطق کسب و کار): در این دسته مطالعات هم‌آفرینی به عنوان منطقی برای کسب و کار نگریسته می‌شود و تمرکز بر روی نوآوری کسب و کار است. در این منطق، تبادلات برای دستیابی به منابعی صورت می‌گیرد که ارزش بالقوه دارند. بازیگران در این مبادلات، منابع عامل خود از جمله ظرفیت‌ها و دانش خود را برای اخذ نتیجه در فرآیند هم‌آفرینی ارزش یکپارچه می‌سازند.

مطالعات دسته دوم (هم‌آفرینی و توسعه محصول / خدمت جدید): در این دسته از مطالعات تمرکز بر روی هم‌آفرینی و توسعه محصولات و خدمات جدید است. نویسندگان این مقالات به موضوع هم‌آفرینی به عنوان منبع دانش برای ایجاد نوآوری در توسعه محصولات و خدمات جدید می‌نگرند.

مطالعات دسته سوم (تجربیات هم‌آفرینی و وفاداری): این دسته از مطالعات بر روی تجربه هم‌آفرینی، بر وفاداری تمرکز دارند. این دیدگاه دو جزء هم‌آفرینی را از هم متمایز می‌سازد که عبارتند از: ارزش حین مصرف که در آن بازیگران ارزش را در مصرف ایجاد می‌کنند و تولید مشارکتی که با مشارکت مصرف‌کننده در تولید واقعی خدمات سر و کار دارد. در این دسته از مطالعات، مشتری به عنوان مصرف‌کننده حرفه‌ای تلقی می‌شود که فعالیت‌های فیزیکی، تلاش ذهنی و تجربه اجتماعی و روان‌شناسانه خود را در تولید محصولات مربوط به خود به کار می‌گیرد. کلید موفقیت و وفاداری آتی مشتریان در هم‌آفرینی ارزش نگریسته می‌شود.

مطالعات دسته چهارم (هم‌آفرینی و ارتباطات): در این دسته از مطالعات، تمرکز بر روی ارتباطات میان سازمان‌ها و مشتریان آنهاست، این ارتباط می‌تواند میان سازمان‌ها و یا یک شرکت و مشتریان نهایی خود باشد (Alves, Fernandes & Raposo, 2016:1630).

مطالعه پیشینه نظری هم‌آفرینی ارزش حاکی از آن است که تلاش‌های کم و پراکنده‌ای در خصوص شناسایی، اقدامات و الزامات سازمانی و مشتری برای هم‌آفرینی ارزش و به خصوص هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی در سطح نظری و مفهومی صورت پذیرفته است. جدول ۱ بخشی از بررسی‌های صورت پذیرفته در زمینه پیشینه پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۱: پژوهش‌های انجام گرفته در زمینه موضوع تحقیق

عنوان پژوهش	پژوهشگر و سال	نتایج
وفاداری دانش جویان: آیا هم آفرینی ارزش در مؤسسات آموزش عالی مهم است؟	Bazzi et al, 2022	نتایج تحقیق نشان دهنده تأثیر مثبت انگیزه های درونی و بیرونی بر هم آفرینی ارزش است. همچنین، یافته‌ها یک رابطه مستقیم معنادار بین هم آفرینی ارزش و وفاداری مشتری را نشان می‌دهند.
نقش هم آفرینی ارزش و نتایج آن در بازاریابی آموزش عالی	Nguyen et al, 2021	این مطالعه نقش محوری مشارکت دانشجویان در ایجاد ارزش مشترک و افزایش رضایت از دانشگاه، و ایجاد و حفظ تصویر مثبت و ایجاد اعتبار دانشگاه را نشان می‌دهد.
طراحی مدل هم آفرینی ارزش در صنعت گردشگری سلامت	Hassanzadeh et al, 2021	بر اساس یافته‌های تحقیق هم آفرینی ارزش سازمانی شامل کیفیت خدمات پزشکی و پزشکان معتبر، عامل قیمت خدمات پزشکی، تسهیلات خدمات مربوط به اسکان، حمل و نقل و پذیرایی و نیز بسته‌های حمایتی جذاب می‌تواند در طراحی آمیخته بازاریابی اثربخش عمل نماید.
ارائه الگوی هم آفرینی ارزش با مشتری در صنعت گردشگری	Javashi Jadid et al, 2020	فرایند هم آفرینی ارزش با مشتری در صنعت گردشگری می‌تواند به بهر برداری مؤثرتر از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های مشتریان برای دستیابی به پیامدهای مثبت اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و زیست محیطی باری رساند.
بررسی عوامل موثر بر خلق ارزش مشترک و تاثیر آن بر وفاداری گردشگران مورد مطالعه: گردشگران خارجی شهر دامغان	Agheli et al, 2019	دو بعد منابع شخصی و انگیزه گردشگران بر هم آفرینی ارزش تأثیر مثبتی دارد و هم آفرینی ارزش بر وفاداری گردشگران تأثیر مثبتی نیز دارد.
تاثیر ارزش‌های تجربی بر نگرش هم آفرینی مشتری و رفتارهای هم آفرینی ارزش مشتری در صنعت گردشگری	Talari & Dehghani, 2019	ارزش لذت‌گرایانه و ارزش اجتماعی و ارزش اخلاقی بر نگرش هم آفرینی تأثیری مثبت دارد و نگرش هم آفرینی بر رفتار شهروندی و رفتار مشارکتی مشتری تأثیری مثبت دارد.
هم آفرینی ارزش و رفتار شهروندی مشتری	Assiouras et al, 2019	هم آفرینی بر رفتار خرید مجدد و رفتار شهروندی گردشگران تأثیر دارد.
هم آفرینی ارزش مورد استفاده در برنامه‌های توسعه زیرساخت‌ها	Liu et al, 2019	هم آفرینی یک ابتکار مدیریتی است که از همکاری بین همکاری متفاوت حاصل میشود تا به صورت مشترک یک نتیجه دوسویه را تولید کند.
ارائه الگوی مشارکت هم آفرینانه در بازار گردشگری	Irani et al, 2018	دو نوع مشارکت آشکار و پنهان وجود دارد که باهدف به اشتراک گذاری و آفرینش تجربه‌ها و دانش، مشارکت مصرف کنندگان را در فعالیتهای هم آفرینی تسهیل می‌کنند.
مدل هم آفرینی ارزش راهبردی در صنعت بانکداری	Rahmanseresht et al, 2018	مدل هم آفرینی ارزش راهبردی دارای دو بعد ارزش سازمان (شامل مهارت بازاریابی، مهارت توسعه خدمات، مهارت ارتباطی،

ایران خلق ارزش در پارادایمی نوین	مهارت فناوری اطلاعات، مهارت سازماندهی، فرهنگ سازمانی و مدیریت منابع انسانی) و ارزش مشتری (شامل کمک به توسعه محصول، مهارت تعاملی، بازخورد دهی، وفاداری و رفتار مسئولانه) است.
هم آفرینی ارزش دانشگاهی: ارایه مدل مفهومی	Dollinger et al, 2018 هم آفرینی ارزش در دانشگاه مزایایی از جمله تسهیم دانش اثربخش تر، روابط بهتر دانشجوی و اساتید و همچنین منجر به نوآوری می شود.
هم آفرینی ارزش و کیفیت تدریس در دانشگاه	Dziewanowska, 2018 نادیده گرفتن دانشجویان در فرآیند هم آفرینی ارزش پیامدهای منفی دارد و حتی می تواند آینده اقتصادی و اجتماعی را تحت تاثیر قرار دهد. دانشجویان و اساتید باید در فرآیند هم آفرینی ارزش دانشگاهی مشارکت داشته باشند
سوابق و پیامدهای یکپارچگی برند مشتری	Ahn & Back, 2018 نگرش هم آفرینی مثبت در مشتریان میتواند باعث بروز رفتارهای همچون رفتار مشارکتی و رفتارهای شهروندی در مشتری شود.
مشتریان شما در فرآیند خلق مشترک ارزش برند چقدر ارزشمند هستند؟ توسعه مقیاس ارزش خلق مشترک مشتری	Merz, 2018 دو مقیاس ارزیابی هم آفرینی ارزش شامل بعد منابع شخصی مشتری (دانش برند، مهارت برند، خلاقیت برند و ارتباط با برند) و بعد انگیزه مشتری که شامل اشتیاق، اعتماد و تعهد به برند است.
ساخت و اعتبارسنجی مقیاس نگرش خلق مشترک ارزش مشتری	Shamim et al, 2017 نگرش هم آفرینی شامل تمایل مشتری در تعامل، نگرش به اشتراک گذاری دانش و نگرش پاسخ گویی است.
مدل هم آفرینی ارزش استراتژیک بر بهبود عملکرد توسعه محصول	Hsu, 2016 نتایج تحقیق نشان می دهد که تکنولوژی و طراحی بر هم آفرینی ارزش تاثیر مثبت داشته و هم آفرینی باعث توسعه محصولات جدید می شود.
چارچوب هم آفرینی ارزش در شبکه ذینفعان	Alves et al, 2016 نتایج این تحقیق به ارائه شرح مفهومی در مورد ارزش ها و پتانسیل تمامی بازیگران در خلق ارزش مشترک پرداخته است.
هم آفرینی ارزش در شبکه ای از ذینفعان	Pernada et al, 2015 ذینفعان مختلف (دولت، توزیع کنندگان محصولات کشاورزی، دانشگاه و نهادهای حمایتی) باید در فرآیند هم آفرینی ارزش در صنعت کشاورزی دخالت کنند تا این صنعت با شکست مواجه نشود
هم آفرینی ارزش خدماتی: پیشینه و ابعاد	Neghina & Caniels, 2014 هم آفرینی ارزش دارای ابعاد متفاوت و بر تاکید بر مشتری می باشد

## روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف یک پژوهش کاربردی می باشد، که با رویکرد آمیخته (کیفی و کمی) انجام شده است که در رویکرد کیفی از روش متا سنتز جهت مطالعه عمیق ادبیات

تحقیق و شناسایی عوامل، مولفه‌ها و پیامدهای هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی استفاده شده است و از روش دلفی فازی جهت پالایش این متغیرها استفاده شده است. در رویکرد کمی به منظور ارائه مدل نهایی هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی و بررسی روابط بین متغیرها از پیمایش استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش در بخش متاسنتر کلیه مقالات چاپ شده در مجلات با موضوعات پژوهشی هم‌آفرینی ارزش، و دانشگاه‌های نسل چهارم و پنجم نمایه شده در ۹ پایگاه اطلاعاتی معتبر شامل پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی<sup>۱</sup>، بانک اطلاعات نشریات کشور<sup>۲</sup>، پایگاه تخصصی مجلات نور<sup>۳</sup>، ساینس دایرکت<sup>۴</sup>، امرالد<sup>۵</sup>، اسپرینگر<sup>۶</sup>، پروکوئست<sup>۷</sup>، سیج<sup>۸</sup>، گوگل اسکولار<sup>۹</sup> در بازه زمانی ۲۰۰۷ تا ۲۰۲۰ (اولین بار در سال ۲۰۰۷ هم آفرینی ارزش مطرح گردید) می باشد. همچنین جامعه آماری پژوهش در بخش دلفی فازی شامل ۲۰ نفر از خبرگان و متخصصان و اساتید دانشگاهی است که با توجه به زمینه‌های مطالعاتی و تخصص ایشان که اشراف نسبی بر مباحث ارزش آفرینی و دانشگاهی داشتند، انتخاب شدند و متغیرهای استخراج شده از مطالعه مبانی نظری تحقیق را مورد پالایش قرار داده‌اند. خبرگان متغیرهای استخراج شده از مطالعه مبانی نظری تحقیق را با استفاده از ابزار پرسشنامه و در طی ۴ مرحله مورد پالایش قرار داده‌اند. خبرگان از طریق متغیرهای کلامی خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد میزان موافقت خود را ابراز نموده‌اند. متغیرها با توجه به اعداد فازی مثلثی تعریف شده‌اند و سپس اعداد فازی قطعی شده با استفاده از فرمول Minkowski فازی زدایی و محاسبه شدند (Fazel, Kamaliyan, & Rowshan, 2017:463).

در بخش کمی تحقیق، جامعه آماری شامل کلیه اساتید دانشگاه‌های دولتی استان کرمان به تعداد ۶ دانشگاه می‌باشد که بر اساس اطلاعات به دست آمده از پورتال و سایت این دانشگاه‌ها، تعداد اعضای هیات علمی آنها ۱۲۵۰ نفر به دست آمد. برای انتخاب حجم

---

1. sid.ir

2. www.magiran.com

3. noormags.ir

4. sciencedirect.com

5. emerald.com

6. springer.com

7. proquest.com

8. journals.sagepub.com

9. scholar.google.com

نمونه و با استفاده از جدول مورگان تعداد ۲۹۵ عضو هیات علمی و با توجه به نمونه گیری طبقه‌ای به عنوان نمونه انتخاب شدند. جهت اجرای تحقیق در بخش کمی از پرسشنامه‌ای با ۱۰۴ سوال مبتنی بر طیف لیکرت (خیلی کم تا خیلی زیاد) استفاده شد، که روایی پرسشنامه با استفاده از روایی صوری و نظر متخصصان و تحلیل عاملی تاییدی و پایایی آن با استفاده از روش آلفای کرونباخ (۰/۹۲) تایید شد. برای اجرای مدل در بخش کمی از معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS 3 استفاده گردید.

### یافته‌های پژوهش

#### الف: روش متاسنتز

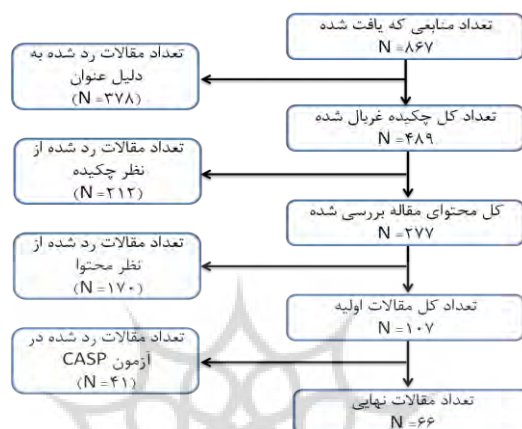
به منظور شناسایی مولفه‌ها و متغیرهای هم آفرینی ارزش دانشگاهی چهار کلید واژه هم آفرینی ارزش، هم خلقی ارزش، دانشگاه نسل چهارم و دانشگاه نسل پنجم. در ۳ پایگاه داده داخلی کشور و ۶ پایگاه اطلاعاتی مرجع خارجی که قبلاً اشاره شد و بیشترین فراوانی و شهرت انتشار مقالات مرتبط با حوزه‌های مدیریت و علوم اجتماعی را داشتند، بررسی شدند. خلاصه نتایج جستجوهای به دست آمده در جدول ۲ قابل مشاهده است:

جدول شماره ۲: خلاصه نتایج جستجوی پایگاه‌های داده علمی

نام پایگاه	نتایج (مورد)	نام پایگاه	نتایج (مورد)	نام پایگاه	نتایج (مورد)
Sid	۱۱	Sciencedirect	۱۹۰	Proquest	۲۳۲
Magiran	۱۸	Emerald	۲۰۸	Journals.sagepub	۳۶
Noormags	۱۷	Springer	۱۵۱	Scholar.google	۷۱۵
مجموع			۱۵۷۸		

سپس به منظور انتخاب متون مورد نظر در پایگاه‌های داده‌ها، مقالاتی که معیارهای شمول را دارا بودند وارد فرایند فراترکیب شدند و در چهار مرحله از نظر عنوان پژوهش، چکیده پژوهش، محتوای پژوهش و در نهایت کیفیت روش شناختی مورد بررسی قرار گرفتند. کل مقالات به دست آمده تعداد ۱۵۷۸ مقاله بودند که تعداد ۷۱۱ مقاله به دلیل تکرار حذف گردیدند و بنابراین تعداد ۸۶۷ مقاله وارد فرایند غربال‌گری شدند. در مرحله

اول که مقالات از نظر عنوان بررسی گردیدند و سپس از نظر چکیده مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج این بخش به طور کل در شکل ۱ نشان داده شده است:



شکل شماره ۱: نتایج غربالگری متون

به منظور ارزیابی کیفیت مطالعاتی که وارد مرحله تجزیه و تحلیل اطلاعات شدند، از برنامه مهارت‌های ارزیابی استفاده گردید. در اینجا تعداد ۴۱ مقاله حذف شد و بنابراین تنها ۶۶ مقاله که در جدول ارزیابی از سطح کیفی خیلی خوب و عالی برخوردار بودند، جهت استخراج اطلاعات مورد بررسی قرار گرفتند. مقالات به صورت کامل و جامع مطالعه شدند و کلیه مفاهیمی که منعکس کننده عوامل و ابعاد و مولفه‌های هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی بودند، استخراج و سپس از مقایسه و ترکیب این مفاهیم، عوامل و ابعاد مدل شناسایی شدند و در نهایت عوامل و مولفه‌هایی که به یک مقوله مشترک اشاره داشتند، در کنار هم قرار گرفتند که این امر به ایجاد عوامل، مولفه‌ها و پیامدهای هم‌آفرینی منتج شد. در جدول ۳ عوامل، ابعاد و پیامدهای آفرینی ارزش دانشگاهی منتج از روش متاسنتز نشان داده شده است.

جدول شماره ۳: عوامل، ابعاد، پیامدها و مولفه‌های شناسایی شده هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی

موقعیتی زمینه‌ای	ساختاری تکنولوژیکی	رفتاری روان‌شناختی	عوامل و شاخص‌های تاثیرگذار هم‌آفرینی ارزش
<ul style="list-style-type: none"> <li>- محرک‌های اقتصادی</li> <li>- وضعیت اجتماعی</li> <li>- زیرساخت مناسب</li> <li>- محیط بین‌المللی</li> <li>- حمایت دولت و نهادها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فناوری</li> <li>- شبکه‌های تعاملی</li> <li>- فرهنگ سازمانی</li> <li>- ساختار سازمانی</li> <li>- تسهیلات فیزیکی، تجهیزات و امکانات</li> <li>- آموزش، پژوهش و بالندگی</li> <li>- اعتماد سازمانی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اعتماد به نفس</li> <li>- انگیزه</li> <li>- رفتار شهروندی</li> <li>- تجارب</li> <li>- اخلاقیات</li> <li>- خودکارآمدی</li> <li>- رقابت‌پذیری</li> <li>- سرمایه روان‌شناختی</li> </ul>	
مشتری بیرونی	سازمانی	مشتری درونی	ابعاد و مولفه‌های هم‌آفرینی ارزش
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تولید و خدمات مشترک</li> <li>- تفاهم‌نامه‌ها</li> <li>- انتقال دانش</li> <li>- تجاری‌سازی</li> <li>- خدمات حمایتی</li> <li>- حکمرانی دموکراتیک</li> <li>- تاکید بر مشتری‌در</li> <li>- اسناد بالا دستی</li> <li>- پژوهش محوری</li> <li>- حساسیت به نیاز جامعه</li> <li>- فن‌گرایی</li> <li>- رفتار مسئولان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- قابلیت‌بازاریابی</li> <li>- قابلیت‌های توسعه محصولات و خدمات</li> <li>- قابلیت ارتباطی</li> <li>- مهارت‌های مدیریت منابع انسانی</li> <li>- مهارت‌های فرهنگ‌سازی</li> <li>- مهارت‌های سازمان‌دهی</li> <li>- مهارت‌های فناوری اطلاعات</li> <li>- خدمات‌دهی</li> <li>- رفتار شهروندی سازمانی</li> <li>- درک نقش کارکنان</li> <li>- رضایت‌سنجی</li> <li>- یکپارچگی منافع</li> <li>- عملکرد سازمانی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توانمندی کمک‌به توسعه محصول و خدمات</li> <li>- مهارت‌های تعاملی</li> <li>- وفاداری</li> <li>- بازخورد</li> <li>- رفتار مسئولانه</li> <li>- مدیریت تعارض</li> <li>- بردباری</li> <li>- اعتماد به دیگران</li> <li>- منافع شخصی</li> <li>- معرفت‌سازی</li> <li>- تسهیم دانش</li> <li>- تساوی حقوق</li> <li>- تعهد</li> <li>- رفتار مشارکتی</li> <li>- شناسایی ماهیت امید</li> <li>- انعطاف‌پذیری</li> <li>- خدمت‌گرایی</li> <li>- ابتکار مشترک</li> </ul>	



ملی	دانشگاهی	سرمايه انساني	پيامدها و شاخص‌های هم آفرینی ارزش
- تمدن‌سازی و انسان سازی - توسعه اقتصادی - توسعه فرهنگی - توسعه اجتماعی - توسعه زیست محیطی	- بودجه مازاد برای دانشگاه - درآمد حاصل از خدمات جدید - کاهش هزینه‌ها - ارزش آفرینی - ثروت آفرینی - مزیت رقابتی - ارتقا ارزش برند دانشگاه - کارآفرینی	- آموزش و پژوهش - اثربخش - کارورزی دانشجویان - اشتغال فارغ التحصیلان - به رسمیت شناختن کارکنان آموزش دیده - نوآوری - انتقال دانش - رضایت هیات علمی - وفاداری - بورس تحصیلی - رفاه روانی و فیزیکی - پیوندهای رابطه‌ای	

### ب: روش دلفی فازی

جهت پالایش و گزینش متغیرهای هم آفرینی ارزش دانشگاهی از روش دلفی فازی استفاده شده است. مراحل اجرایی روش دلفی فازی ترکیبی از اجرای روش دلفی و انجام تحلیل‌ها بر روی اطلاعات با استفاده از تعاریف نظریه مجموعه‌های فازی است (Fazel, Harandi & Farahani, 2016: 89). در این پژوهش با روش متاسنتز، ۳۳ عامل تاثیرگذار بر هم آفرینی ارزش، ۸۵ مولفه هم آفرینی ارزش، و ۲۴ پیامد هم آفرینی با دیدگاه هم آفرینی دانشگاهی و با تاکید بر دانشگاه‌های نسل چهارم و پنجم (کلا ۱۴۲ مورد) شناسایی گردید، که با توجه به تعداد زیاد این مولفه‌ها و همپوشانی بسیاری از آنها با یکدیگر نهایتاً تعداد ۲۰ عامل، ۴۳ مولفه و ۲۴ پیامد جهت مذاقه و نهادینه کردن به وسیله روش دلفی فازی شناسایی و ترکیب گردید. جهت اجرای روش دلفی فازی مراحل زیر پی‌گیری شد:

نظر سنجی مرحله نخست: در این مرحله مدل مفهومی ارائه شده همراه با شرح عوامل و مولفه‌ها و پیامدها به اعضای گروه خبره ارسال گردیده و نقطه نظرات پیشنهادی و اصلاحی آنها جمع‌بندی شده است. بدین لحاظ و براساس نظرات گروه خبره مولفه‌های مهارت‌های تعاملی، رفتار مشارکتی، ابتکار مشترک، انتقال دانش و تسهیم دانش در یک مولفه تعاملات

و ابتکارات جمع شد. مولفه‌های رضایت اعضای هیات علمی، وفاداری، و رفاه روانی و فیزیکی از پیامدهای سرمایه انسانی در مولفه رضایت و وفاداری و مولفه‌های آموزش و پژوهش اثربخش، کارورزی دانشجویان، اشتغال فارغ‌التحصیلان، و به رسمیت شناختن کارکنان آموزش دیده در مولفه توانمندسازی و اشتغال جمع شد. مولفه‌های بودجه مازاد برای دانشگاه، درآمد حاصل از خدمات جدید، کاهش هزینه‌ها از پیامدهای دانشگاهی در مولفه عملکرد مالی بهینه جمع گردید. سپس پس از اصلاحات لازم مجددا پرسشنامه برای گروه خبره ارسال شد و عملاً روش دلفی فازی از این برهه به کار گرفته شد و با استفاده از پرسشنامه نظرات خبرگان جمع‌آوری شد. سپس با استفاده از فرمول‌های مربوطه نتایج مورد بررسی قرار گرفت. میانگین قطعی به دست آمده نشان‌دهنده شدت موافقت خبرگان با هر کدام از مولفه‌های پژوهش است.

**نظر سنجی مرحله دوم:** در این مرحله پرسشنامه دوم تهیه گردید و همراه با نقطه نظر قبلی هر فرد و میزان اختلاف آنها با دیدگاه سایر خبرگان، مجدداً به اعضای گروه خبره ارسال گردید. در این مرحله خبرگان هیچ مولفه‌ای را ترکیب و یا حذف نکردند و با توجه به نقطه نظرات سایر اعضای گروه در مولفه‌ها و معیارها مجدداً به سوالات ارائه شده پاسخ دادند، با توجه به دیدگاه‌های ارائه شده در مرحله اول و مقایسه آن با نتایج این مرحله، در صورتی که اختلاف بین دو مرحله در فاصله ۰ تا ۰/۱ قرار بگیرد، در این صورت فرایند نظرسنجی نسبت به آن مولفه متوقف می‌شود.

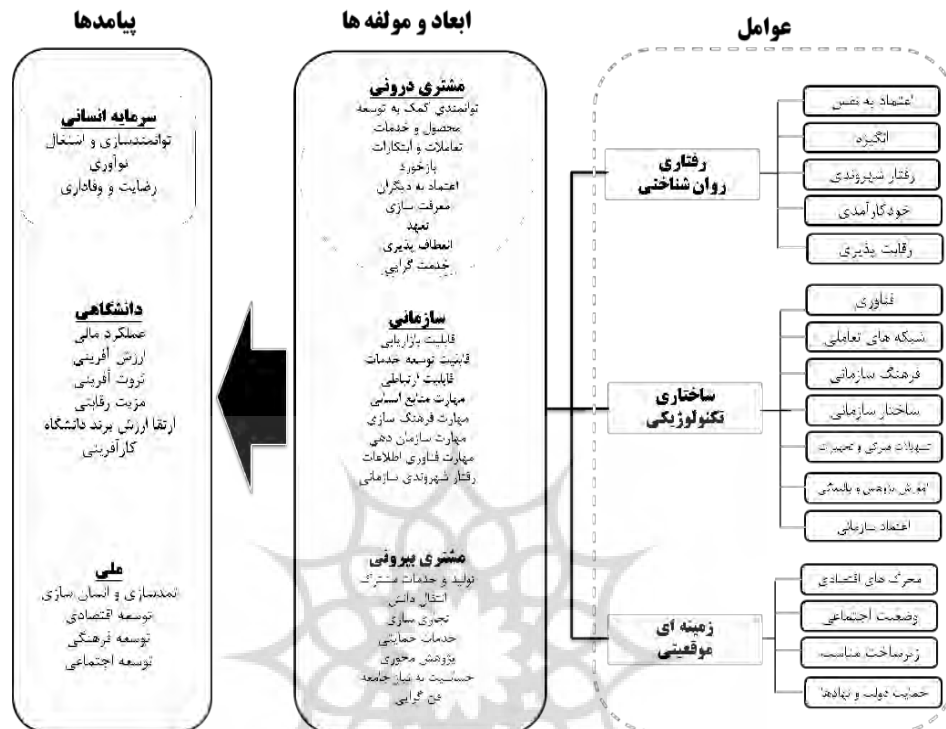
به این ترتیب و با توجه به نتایج این مرحله خبرگان نسبت به مولفه‌های اعتماد به نفس، انگیزه، رفتار شهروندی، آموزش، پژوهش و بالندگی، حمایت دولت و نهادها، توانمندی کمک به توسعه محصول و خدمات، تعاملات و ابتکارات، معرفت‌سازی، تعهد، قابلیت ارتباطی، مهارت‌های مدیریت منابع انسانی، مهارت‌های فرهنگ‌سازی، تولید و خدمات مشترک، فن‌گرایی، توانمندسازی و اشتغال، نوآوری، رضایت و وفاداری، ارزش آفرینی، ثروت آفرینی، ارتقا ارزش برند دانشگاه، کارآفرینی، توسعه اقتصادی، و توسعه اجتماعی به وحدت نظر رسیده‌اند و این مولفه‌ها مورد تایید قرار گرفتند. همچنین گروه خبره در مورد مولفه‌های اخلاقیات، منافع شخصی، تساوی حقوق، رضایت سنجی، حکمرانی

دموکراتیک، و بورس تحصیلی به وحدت نظر رسیده‌اند، لذا نظرسنجی در مورد این مولفه‌ها متوقف می‌شود و چون این مولفه‌ها در دامنه خیلی کم قرار گرفته‌اند حذف می‌شوند.

**نظرسنجی مرحله سوم:** در این مرحله ضمن اعمال تغییرات لازم در مولفه‌ها و معیارهای مدل، پرسشنامه سوم تهیه گردیده و همراه با نقطه نظر قبلی هر فرد و میزان اختلاف آنها با میانگین دیدگاه سایر خبرگان، مجدداً به خبرگان ارسال گردید. با این تفاوت که در این مرحله از ۷۶ مورد موجود در مرحله قبل، ۲۸ مورد متوقف گردیده و نظرسنجی در مورد بقیه مولفه‌های باقی مانده صورت گرفته است. در این مرحله با مقایسه مقدار اختلاف با عدد مبنای ۰/۱ مشخص می‌شود که مولفه‌های خودکارآمدی، رقابت‌پذیری، وضعیت اجتماعی، بازخورد، رفتار مسئولانه، انعطاف‌پذیری، مهارت‌های سازمان‌دهی، تفاهم‌نامه‌ها، توسعه فرهنگی بایستی به دور بعدی روش دلفی فازی وارد گردند. همچنین مولفه‌های تجارب، سرمایه روان‌شناختی، محیط بین‌المللی، وفاداری، مدیریت تعارض، بردباری، شناسایی ماهیت، امید، خدمت‌دهی، درک نقش کارکنان، یکپارچگی منافع، عملکرد سازمانی، تاکید بر مشتری در اسناد بالا دستی، رفتار مسئولان، پیوندهای رابطه‌ای، توسعه زیست محیطی به دلیل آنکه در محدوده خیلی کم قرار دارند، حذف می‌گردند.

**نظر سنجی مرحله چهارم:** در این مرحله پرسشنامه چهارم تهیه گردیده و همراه با نقطه نظر قبلی هر فرد و میزان اختلاف آنها با میانگین دیدگاه سایر خبرگان، مجدداً به خبرگان ارسال گردید. با این تفاوت که در این مرحله نظرسنجی تنها در مورد ۱۰ مولفه باقیمانده صورت گرفته است. میزان اختلاف نظر خبرگان در مراحل سوم و چهارم کمتر از حد آستانه است و لذا نظرسنجی در این مرحله متوقف می‌شود. نتایج این مرحله نشان داد که مولفه‌های رفتار مسئولانه و تفاهم‌نامه‌ها از مولفه‌ها حذف می‌گردند.

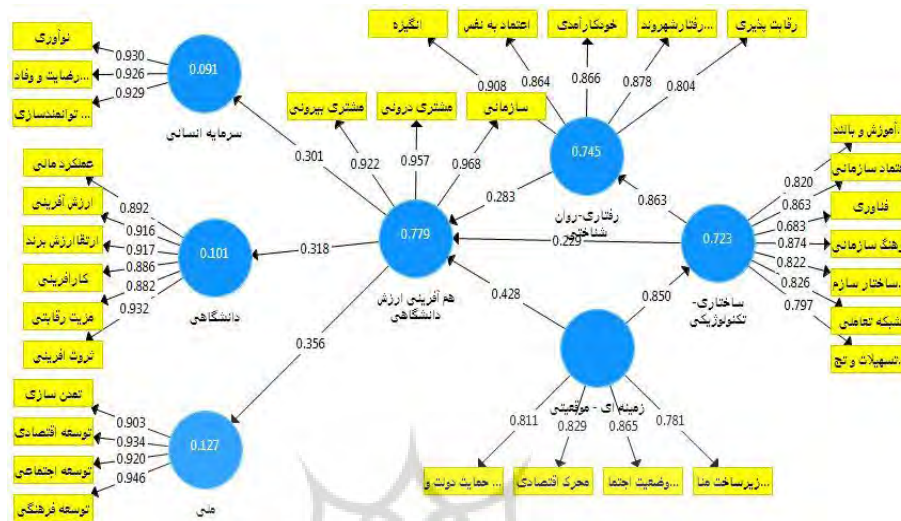
نهایتاً با انجام ۴ مرحله نظرسنجی از ۷۶ مورد مولفه تعداد ۱۶ عامل، ۲۳ مولفه و ۱۳ پیامد برای مدل مفهومی هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی توسط گروه خبره برگزیده شد. مدل مفهومی شناسایی شده در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل شماره ۲: مدل مفهومی هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی

### ج: بخش کمی و ارائه مدل نهایی تحقیق

بعد از شناسایی عوامل، مولفه و پیامدهای هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی و ارائه مدل مفهومی تحقیق، مدل تحلیلی تحقیق براساس ادبیات تحقیق و نظر خبرگان تدوین شد. سپس برای دستیابی به مدل نهایی تحقیق، پرسشنامه مربوطه تدوین و بین نمونه آماری (اساتید دانشگاه‌های دولتی استان کرمان) توزیع و جمع‌آوری گردید و با استفاده از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS 3 مدل تحلیل شد. در شکل ۳ مدل نهایی تحقیق ارائه شده است. همچنین برازش مدل نشان داد که مدل هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی با تاکید بر دانشگاه‌های نسل چهارم و پنجم از وضعیت بسیار مناسبی برخوردار است. مقدار  $GOF = 0/581$  موید این موضوع می‌باشد.



شکل شماره ۴: الگوی استراتژیک هم آفرینی ارزش دانشگاهی با تاکید بردانشگاه نسل چهارم و پنجم

همچنین در جدول ۴ ضرائب نهایی به دست آمده در مدل نشان داده شده است.

جدول شماره ۴: ضرایب مسیر و آماره تی مدل نهایی

مقدار تی	ضریب مسیر	مسیر
۴۹/۲۸۷	۰/۱۸۵۰	عوامل زمینه ای - موقعیتی ← عوامل ساختاری - تکنولوژیکی
۳۳/۵۴۹	۰/۷۳۴	عوامل زمینه ای - موقعیتی ← عوامل رفتاری - روان شناختی
۵۶/۵۰۷	۰/۱۸۶۳	عوامل ساختاری - تکنولوژیکی ← عوامل رفتاری - روان شناختی
۳/۶۶۳	۰/۲۸۲	عوامل رفتاری - روان شناختی ← هم آفرینی ارزش دانشگاهی
۳/۷۴۸	۰/۴۷۴	عوامل ساختاری - تکنولوژیکی ← هم آفرینی ارزش دانشگاهی
۶/۱۶۴	۰/۱۸۳۱	عوامل زمینه ای - موقعیتی ← هم آفرینی ارزش دانشگاهی
۵/۵۶۹	۰/۳۰۱	هم آفرینی ارزش دانشگاهی ← پیامدهای سرمایه انسانی
۶/۲۴۶	۰/۳۱۸	هم آفرینی ارزش دانشگاهی ← پیامدهای دانشگاهی
۶/۹۹۳	۰/۳۵۶	هم آفرینی ارزش دانشگاهی ← پیامدهای ملی

### بحث و نتیجه گیری

با توجه به خلا مطالعاتی جامع و کافی در زمینه هم آفرینی ارزش در دانشگاه‌ها، در تحقیق انجام گرفته، سعی شد تا با استفاده از مطالعه دقیق ادبیات پژوهش با رویکرد

متاسفانه، به شناسایی کلیه عوامل تاثیرگذار، ابعاد و مولفه‌ها، و نیز پیامدهای هم‌آفرینی ارزش در دانشگاه اقدام گردد. سپس برای مذاقه و پالایش کلیه موارد از نظر خبرگان و روش دلفی فازی استفاده شد و الگوی استراتژیک مفهومی هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی ایجاد گردید. سپس برای بومی سازی و ایجاد مدل نهایی، مدل تحلیلی با استفاده از پرسشنامه‌ای که در بین نمونه آماری اساتید دانشگاه‌های دولتی استان کرمان توزیع شد، مورد بررسی قرار گرفت و نهایتاً الگوی استراتژیک هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی به دست آمد.

نتایج تحقیق موید آن است که ابعاد هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی شامل سه بعد هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی مشتری درونی، هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی سازمانی، و هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی مشتری بیرونی می‌باشد. ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده در رابطه با هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی بعضاً در دیگر تحقیقات بکار گرفته شده‌اند اما با توجه به نگاه استراتژیک این تحقیق بعد سازمانی هم‌آفرینی ارزش در تحقیق حاضر مورد توجه قرار گرفته است. به علاوه با توجه به این که در این تحقیق هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی و با تاکید بر دانشگاه‌های نسل چهارم و پنجم مد نظر بود لذا بعد مشتری هم‌آفرینی ارزش به ابعاد و مولفه‌های مشتری درونی (منابع انسانی درون دانشگاه) و مشتری بیرونی هم‌آفرینی ارزش (عناصر و نهادهای خارج از دانشگاه) تقسیم‌بندی شد که در هیچ یک از تحقیقات صاحب نظران چنین دسته‌بندی‌ای دیده نمی‌شود. به علاوه در خصوص مولفه‌های هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی با تاکید بر دانشگاه‌های نسل چهارم و پنجم، مشخص گردید که هم‌آفرینی ارزش مشتری درونی شامل مولفه‌های (توانمندی کمک به توسعه محصولات و خدمات، تعاملات و ابتکارات، بازخورد، اعتماد به دیگران، معرفت‌سازی، تعهد، انعطاف پذیری، خدمت‌گرایی)، هم‌آفرینی ارزش سازمانی شامل مولفه‌های (قابلیت بازاریابی، قابلیت توسعه خدمات، قابلیت ارتباطی، مهارت منابع انسانی، مهارت فرهنگ‌سازی، مهارت سازمان دهی، مهارت فناوری اطلاعات، رفتار شهروندی سازمانی) و هم‌آفرینی ارزش مشتری بیرونی شامل مولفه‌های (تولید و خدمات مشترک، انتقال دانش، تجاری‌سازی، خدمات حمایتی، پژوهش محوری، حساسیت به نیاز جامعه، فن‌گرایی) همگی مورد تایید قرار گرفتند.

تحقیقات فیلیری<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳؛ اسکالن و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵؛ هسو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶؛ اوینر و کورلینا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶؛ رحیمیان و رحمان سرشت<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹؛ و رحمان سرشت و شیخی<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹ در خصوص خلق ارزش مشترک تا حدودی به برخی از شاخص‌های قابلیت بازاریابی اشاره کرده‌اند. پژوهش مرتز و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۱۸) بر سفارشی‌سازی محصولات و خدمات، یکپارچه‌سازی منابع و شایستگی‌ها، به کارگیری راه‌حل‌ها در جهت حل مساله مشترک و حمایت از مشتری پس از به کارگیری راه حل اشاره دارد. پژوهش ژانگ و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۱۸) بر فرآیند تولید مشترک توسط سازمان و مشتری در راستای هم آفرینی ارزش تاکید دارد. قابلیت ارتباطی یکی دیگر از مولفه‌های مهم شناسایی شده در خلق ارزش مشترک شناخته شده است. این مفهوم یکی از اساسی‌ترین مولفه‌های ایجاد هم آفرینی ارزش دانشگاهی می باشد، و در بسیاری از مطالعات به آن اشاره شده است. در واقع خلق ارزش مشترک جز در دل بستر مناسب ارتباطی بین سازمان و مشتری شکل نمی‌پذیرد. پژوهش‌های میل ساپانگ و کنت<sup>۹</sup>، ۲۰۱۶؛ اهلن و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۷؛ ژانگ و همکاران، ۲۰۱۸؛ مرتز و همکاران، ۲۰۱۸؛ جواشی جدید و همکاران<sup>۱۱</sup>، ۲۰۲۰؛ و رحمتی و رادفر<sup>۱۲</sup>، ۲۰۲۰ نیز همگی بر اهمیت ارتباطات به عنوان مولفه‌ای مهم جهت خلق ارزش مشترک تاکید دارند. مهارت منابع انسانی (اهمیت دانش حرفه‌ای، مهارت‌ها و تکنیک‌های حرفه‌ای، مهارت‌های تشخیصی، وجود دیدگاه پیش‌تازانه و فعال، توانایی پیش‌بینی ریسک‌ها و وجود تجربه)، مهارت فرهنگ‌سازی (ایجاد مجموعه‌ای از مفروضات، باورها و ارزش‌های نهادینه شده که مشتری محور بوده و بر خلق ارزش مشترک تمرکز دارند)، مهارت سازماندهی (ساختار،

1. Filieri

2. Skålén et al

3. Hsu

4. Oyner & Korelina

5. Rahimian & Rahmanseresht

6. Rahmanseresht & Sheikhi

7. Merz et al

8. Zhang et al

9. Millspaugh & Kent

10. Ehlen et al.

11. Javashi Jadid et al.

12. Rahmaty & Radfar

فرایندها، ماموریتها و شرح وظایف شفاف و مدون)، مهارت فناوری اطلاعات، و رفتار شهروندی سازمانی مولفه‌هایی هستند که در پژوهش‌های ولیامز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳؛ چاربونل<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲؛ و مونیکا و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱ اشاره شده‌اند. به علاوه مولفه‌های شناسایی شده در بعد مشتری درونی و بیرونی و همچنین پیامدهای هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی هم به طور کل با پژوهش‌های؛ دولینگر و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸، رحیمیان و رحمان سرشت<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹؛ رحمان سرشت و شیخی، ۲۰۲۰؛ جواشی جدید و همکاران، ۲۰۲۰؛ رحمتی و رادفر، ۲۰۲۰؛ و ایکبروک و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۱ که در پی ارائه مدل هم‌آفرینی ارزش در صنایع، سازمان‌ها و یا نهادهای دیگر بوده‌اند، هم راستا و همسو در نظر گرفت.

بررسی مدل نهایی پژوهش نشان می‌دهد که بیشترین تاثیر بر هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی را متغیرهای زمینه‌ای - موقعیتی به میزان ۰/۸۳۱ به صورت مستقیم و غیرمستقیم دارند و بایستی به این متغیرها توجه بیشتری نمود. همچنین نتایج تحلیل عاملی با استفاده از نرم‌افزار لیزرل و بررسی مدل تحقیق نشان داد که کلیه ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی در مدل باقی ماندند و از اعتبار بالایی برخوردارند. به علاوه برازش مدل نهایی نشان از وضعیت بسیار مناسب مدل نهایی تحقیق را دارد. در این بین نکته مورد توجه، ضرایب مسیر پیامدهای هم‌آفرینی ارزش می‌باشد، که همگی تقریباً به یک میزان می‌باشد و موید آن است که هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی منجر به نتایج مهم و یکسانی در پیامدهای سرمایه‌های انسانی، دانشگاهی و ملی می‌گردد که مقدار تاثیرگذاری بر پیامدهای ملی توسط هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی تا حدود اندکی بیشتر است (ضریب مسیر ۰/۳۵۶).  
با توجه به پیشرفت‌های نوین در آگاهی و دانش بشری و به دنبال آن پیشرفت و تغییر رویکرد دانشگاه‌ها از دانشگاه‌های دانش محور و پژوهش محور به دانشگاه‌های کارآفرین، ارزش آفرین و تمدن‌ساز به نظر می‌رسد ارائه یک نسخه نسبتاً جامع مدل هم‌آفرینی ارزش

---

1. Williams

2. Charbonnel

3. Monica et al

4. Dollinger et al

5. Eikebrokk et al



دانشگاهی می‌تواند در راستای رسیدن به اهداف تمدن‌سازی و ارزش‌آفرینی پاسخگو باشد و در این میان بهره‌گیری از یک مدل بومی، تا حد زیادی خلاءهای موجود را پر می‌نماید. مدل ارائه شده در این تحقیق قادر است زمینه را جهت توسعه هم‌آفرینی ارزش در نظام آموزش عالی ایران فراهم نموده و آنها را قادر سازد تا ضمن آسیب‌شناسی جامع هم‌آفرینی ارزش در نظام آموزش عالی ایران، طرح‌ها و اقدامات بهبود را استخراج نموده و موقعیت خود را در فرایند ارزش‌آفرینی سرمایه‌های انسانی دانشگاه با رویکرد دانشگاه‌های نسل چهارم و پنجم مورد ارزیابی قرار دهند.

اعتقاد بر این است که، در جهان پر رقابت و دانشی امروز موفقیت سازمان‌ها در سایه ارزش‌آفرینی آن سازمان است. خلق ارزش مشترک حرکتی فرهنگی می‌باشد که بکارگیری آن بستگی به نگرش و بینش کلیه منابع انسانی سازمان دارد؛ چرا که با ایجاد فرهنگ صحیح، عوامل مختلف نیز در خلق ارزش مشترک با هم در تعامل بوده و در موفقیت فرآیند خلق ارزش مشترک مؤثرند. بدین جهت دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی می‌توانند با بهره‌گیری از تحقیق حاضر و نتایج آن برای هم‌آفرینی ارزش خود اقدام نمایند. تحقیق حاضر نگرش کلی را به دست اندرکاران دانشگاه‌ها می‌دهد و با استفاده از مدل شناسایی شده می‌توان در در راستای کارآفرینی، ثروت‌آفرینی و ارزش‌آفرینی و انسان‌سازی استفاده نمود. البته باید توجه نمود که محدودیت‌های مربوط به بعد زمان و مکان در تمامی تحقیقات رشته‌های علوم انسانی به طور عام، و موضوع خلق ارزش مشترک در دانشگاه به صورتی خاص، این مجال را ایجاد نمی‌کند که بتوان از نتایج مطالعات مذکور در محیط‌ها و سازمان‌های گوناگون استفاده نمود و جهت بکارگیری نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر لازم است که با توجه به شرایط زمانی و مکانی مورد استفاده، بومی‌سازی‌های لازم انجام شود تا کاربردهای نتایج مذکور به درست و اثربخش باشد. به جهت اقتضایی بودن موضوع، اگر چه می‌توان نتایج تحقیق حاضر را با نتایج مطالعات مختلف مقایسه کرد، اما بهتر آن است که این مقایسه در کمال احتیاط انجام گیرد؛ زیرا دانشگاه تمدن‌ساز و ارزش‌آفرین هنوز در ابتدای راه هست و تحقیق حاضر می‌تواند به عنوان یک بدعت و نوآوری جهت ادامه کار و انجام تحقیقات بیشتر در این زمینه باشد. به هر حال حتی در مقام مقایسه نیز می‌توان گفت که اولین قدم در راه توسعه و ترویج الگوی استراتژیک هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی

این است که ببینیم در کجای راه قرار داریم و الگوی استراتژیک هم‌آفرینی ارزش در دانشگاه‌ها به درستی به کار گرفته شوند.

الگوی ارائه شده در تحقیق حاضر ضمن برخورداری از پشتوانه نظری کافی با استفاده از رویکرد متاسنتز، و با شناسایی کلیه مولفه‌ها، عوامل، متغیرها و پیامدهای هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی از نظر خبرگان نیز مورد پالایش قرار گرفت (روش دلفی فازی) و سپس با رویکرد کمی در بین اساتید مورد پیمایش قرار گرفت. بنابراین الگوی شناسایی شده به نیکی می‌تواند هم‌آفرینی ارزش دانشگاهی را مورد ارزیابی قرار دهد و سرلوحه دانشگاه‌ها جهت خلق ارزش مشترک قرار گیرد.

### منابع فارسی

- ابطحی، سیدحسین، و ترابیان، محسن. (۱۳۸۹). بررسی تحقق اهداف آموزش عالی براساس سند چشم‌انداز بیست ساله کشور با روش فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP). *پژوهش در نظام های آموزشی*، ۴(۸)، ۳۱-۶۰.
- عاقلی، میثم، کریمی، اوژن، و رشیدی، حسن. (۱۳۹۸). بررسی عوامل موثر بر خلق ارزش مشترک و تاثیر آن بر وفاداری گردشگران (مورد مطالعه: گردشگران خارجی شهر دامغان). *گردشگری و توسعه*، ۸(۲)، ۲۳-۴۷.
- فاضل امیر، کمالیان امین‌رضا، و روشن علیقلی. (۱۳۹۶). شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاهی با تأکید بر دانشگاه‌های نسل سوم و چهارم با استفاده از رویکرد دلفی فازی: ارائه یک الگوی مفهومی. *دوماهنامه علمی- پژوهشی راهبردهای آموزش در علوم پزشکی*، ۱۰(۶)، ۴۵۵-۴۶۸.
- حسن‌زاده، مریم، دل افروز، نرگس، قلی پور سلیمانی، علی، و شاهرودی، کامبیز. (۱۴۰۰). طراحی مدل هم‌آفرینی ارزش در صنعت گردشگری سلامت استان گیلان. *مطالعات برنامه ریزی سکونتگاه های انسانی*، ۱۶(۲)، ۳۰۹-۳۲۳.
- ایرانی، علیرضا، فرهنگی، علی اکبر، مهرگان، محمد رضا، و ایرانی، سپیده. (۱۳۹۷). ارائه الگوی مشارکت هم‌آفرینانه در بازار گردشگری. *مدیریت بازرگانی*، ۱۰(۴)، ۸۸۹-۹۰۴.
- جواشی جدید، سلمان، طاهری کیا، فریز، جلالی، سید مهدی، و تبریزیان، بیتا. (۱۳۹۹). ارائه الگوی هم‌آفرینی ارزش با مشتری در صنعت گردشگری. *مدیریت نوآوری در سازمان های دفاعی*، ۳(۱)، ۱۱۹-۱۴۶.
- رحیمیان، مهنوش، و رحمان سرشت، حسین. (۱۳۹۸). مدل هم‌آفرینی ارزش راهبردی در صنعت بانکداری ایران. *نشریه علمی راهبردهای بازرگانی*، ۱۶(۱۳)، ۱۹۹-۲۱۶.

رحمان سرشت، حسین، شیخی، نرگس. (۱۳۹۸). هم آفرینی ارزش در بانکداری ایران: تحلیل عناصر و روابط خلق ارزش. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۲(۴۶)، ۹۵-۱۲۲.

رحمان سرشت، حسین، خاشعی ورنامخواستی، وحید، ابراهیمی، مهدی، رحیمیان، مهرنوش. (۱۳۹۷). مدل هم آفرینی ارزش راهبردی در صنعت بانکداری ایران خلق ارزش در پارادایمی نوین. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۱(۴۰)، ۲۷-۵۲.

رحمتی، مریم، و رادفر، رضا. (۱۳۹۹). شناسایی الگوهای ذهنی هم آفرینی صنعت گردشگری: کاربرد روش‌شناسی کیو. *مطالعات مدیریت گردشگری*، ۱۵(۵۲)، ۲۰۹-۲۳۴.

حدادیان، سیما، و طباطبایی نسب، سید محمد. (۱۳۹۳). رفتار هم‌خلفی ارزش مشتری و تأثیر آن بر مشتری‌مداری. *نشریه تحقیقات بازاریابی نوین*، ۴(۳)، ۸۹-۱۰۶.

طلالاری، محمد، و دهقانی قهنویه، عادل. (۱۳۹۸). تأثیر ارزش‌های تجربی بر نگرش هم‌آفرینی مشتری و رفتارهای هم‌آفرینی ارزش مشتری در صنعت گردشگری؛ مطالعه گردشگران شهر اصفهان. *نشریه تحقیقات بازاریابی نوین*، ۹(۳)، ۱-۱۸.

## Reference

- Abtahi, S.H., & Torabiyani, M. (2011). Investigating the realization of higher education goals based on the 20-year vision document of the country by the method of hierarchical analysis process (AHP). *Research in educational systems*, 4(8), 31-60. (In persian)
- Agheli, M., Karimi, O., & Rashidi, H. (2019). Investigating factors affecting the creation of common values and its impact on the loyalty of tourists (Case study: Foreign tourists of Damghan city). *Journal of Tourism and Development*, 8(2), 23-47. (In persian)
- Agrawal, A., & Rahman, Z. (2015). Roles and Resource Contributions of Customers in Value Co-creation. *International Strategic Management Review*, 3(1), 144-160.
- Ahn, J., & Back, K. J. (2018). Antecedents and consequences of customer brand engagement in integrated resorts. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 144-152.
- Alves, H., Fernandes, C., & Raposo, M. (2016). Value co-creation: Concept and contexts of application and study. *Journal of Business Research*, 69(5), 1626-1633.
- Assiouras, I., Skourtis, G., Giannopoulos, A., Buhalis, D., & Koniordos, M. (2019). Value cocreation and customer citizenship behavior. *Annals of Tourism Research*, 78, 102-42.
- Bazzi, M.; Ali, A.; & Mostapha, N. (2022). students' loyalty: does value co-creation in higher education institutions matter?, *BAU Journal - Society, Culture and Human Behavior*, 3(2), 1-18.

- Charbonnel C.(2022). value co-creation as a marketing practice: performance and firm-level antecedents. Academy of Marketing Science Conference, May 2022, MONTEREY, United States.
- Chatterjee, Sh., Nripendra, P.R, & Yogesh, K.D. (2021). assessing consumers' co-production and future participation on value co-creation and business benefit: an f-p-c-b model perspective. *Information systems frontiers*, 10(1), 46-92.
- Dollinger, M., & Lodge, J.(2020). Student-staff co-creation in higher education: An evidence-informed model to support future design and implementation. *J. High. Educ. Policy Manag*, 42(1), 532–546.
- Dollinger, M., Lodge, J., & Coates, H. (2018). Co-creation in higher education:towards a conceptual model. *Journal of marketing for higher education*, 14(2), 1540-1571.
- Dziewanowska, K. (2018).Value types in higher education-students perspective. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 18(1), 1-12.
- Ehlen, C., Klink, M. V. D., Stoffers, J., Boshuizen, H. (2017). The Co-Creation-Wheel: A four-dimensional model of collaborative, inter-organizational innovation. *European Journal of Training and Development*, 41(7) ,628-646.
- Eikebrokk, T., Garmann, F., & Dag, H. (2021), Co-creation in networks of SMEs: a conceptual model of the co-creation process, *Procedia Computer Science*,181(1), 25-48.
- Fazel, A., Harandi, A., & Farahani, F. (2016). Students' empowerment model: An approach to the establishment of gen-3 and 4 universities, *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 3(11), 83-92.
- Fazel, A; Kamaliyan, A.R., & Rowshan, S.A. (2017). Identification of Effective Dimensions and Components on Academic Human Resources Empowerment, Emphasizing the Third and Fourth Generation of Universities With Fuzzy Delphi Approach: Presenting a Conceptual Model. *Education Strategies in Medical*, 10(6), 455-468. (In persian)
- Filieri, R. (2013). Consumer co-creation and new product development: a case study in the food industry, *Marketing Intelligence and Planning*, 31(1), 40-53.
- Hassanzadeh, M., Delafrooz, N., Gholipour Soleimani, A., Shahroudi, K. (2021). Designing a Value Co-Creation Model for the Medical Tourism Industry in Guilan Province. *Journal of Studies of Human Settlements Planning*, 16(2), 309-323. (In Persian)
- Hsu, Y. (2016). A value co-creation strategy model for improving product development performance. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 31(5), 695-715.

- Irani, A., Farhangi, A., Mehrgan, M., & Irani, S. (2018). Proposing a Model of Co-Creative Participation in Tourism Market. *Journal of Business Management*, 10(4), 889-904. (In Persian)
- Javashi Jadid, S., Taherikia, F., Jalali, S., & Tabrizian, B. (2020). Introducing a Model of Value Co-Creation with Customers in the Tourism Industry. *Innovation Management in Defense Organizations*, 3(1), 119-146. (In Persian)
- Kim, J., & Choi, H. (2019). Value co-creation through social media: a case study of a start-up company. *Journal of Business Economics and Management*, 20(1), 1-19.
- Liu, Y., van Marrewijk, A., Houwing, E. J., & Hertogh, M. (2019). The cocreation of values-in-use at the front end of infrastructure development programs. *International Journal of Project Management*, 37(5), 684-695.
- Merz, M. A., Zarantonell, L., Grappi, S. (2018). How valuable are your customers in the brand value co-creation process? The development of a Customer Co-Creation Value (CCCV) scale. *Journal of Business Research*, 82, 79-89.
- Millspaugh, J., Kent, A. (2016). Co-creation and the development of SME designer fashion enterprises. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 20(3), 322-338.
- Monica Kh, Isaac J & Anjali Ch (2021) Marketing of higher education institutes through the creation of positive learning experiences – analyzing the role of teachers' caring behaviors, *Journal of Marketing for Higher Education*, 45(3), 56-87.
- Neghina, C, & Caniels, M. (2014). Value Co-creation in Service Interactions: Dimensions and Antecedents. *Marketing Theory*, 15(2), 1-22.
- Nguyen, L, Lin, T, & Lam H.(2021). The Role of Co-Creating Value and Its Outcomes in Higher Education Marketing. *Sustainability*, 13(12), 6724-6734.
- Oyner, O., & Korelina, A. (2016). The influence of customer engagement in value co-creation on customer satisfaction: Searching for new forms of co-creation in the Russian hotel industry. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 8(3), 327-345.
- Pernada, T, Renaldi, E, Seiawan, I, & Carsono, N. (2015). triple helix in value co-creation in vegetables, *Cluster Development*, 4(4), 16-24.
- Rahimian, M., & Rahmanseresht, H. (2019). Strategic Value Co-creation Model in Banking Industry of Iran. *Commercial Strategies*, 16(13), 199-216. (In Persian)

- Rahmanseresht, H., & Sheikhi, N. (2020). Value- Co-creation in Iran Banking Industry: Analysis of Value Creation Elements and Relationships. *Public Management Researches*, 12(46), 95-122. (In persian)
- Rahmanseresht, H., Khashei Varnamkhasti, V., Ebrahimi, M., & Rahimian, M. (2018). Strategic Value Co-Creation Model in Banking Industry. *Public Management Researches*, 11(40), 27-52. (In persian)
- Rahmaty, M., & Radfar, R. (2020). Identifying the Mental Models of Co-creation Tourism industry: Using Q Methodology. *Tourism Management Studies*, 15(52), 209-234. (In persian)
- Shamim, A., Ghazali, Z., & Albinsson, P. A. (2017). Construction and validation of customer value co-creation attitude scale. *Journal of Consumer Marketing*, 34(7), 591-602.
- Skålén, P., Pace, S., & Cova, B. (2015). Firm-brand community value co-creation as alignment of practices. *European Journal of Marketing*, 49(3), 596-620.
- Tabatabaenasab, S., & Hadadian, S. (2014). Customer Value Co-creation Behavior and its influence on Customerization Capability. *New Marketing Research Journal*, 4(3), 89-106 (In Persian)
- Talari, M., & Dehghani ghahnavieh, A. (2019). The Impact of Empirical Values on the Co-Creation Attitude and Customer Value Co-Creation Behavior in Tourism Industry (Case Study: Tourists of Isfahan City). *New Marketing Research Journal*, 9(3), 1-18. (In Persian)
- Williams, J.P.J. (2013). identifying the organizational capability for value co-creation, *Master of Philosophy in Management Studies*, University of Exete.
- Zhang, H., Gordon, S., Buhalis, D., & Ding, X. (2018). Experience value co-creation on destination online platforms. *Journal of Travel Research*, 57(8), 1093-1107.