



<https://nmrj.ui.ac.ir/?lang=en>
New Marketing Research Journal
E-ISSN: 2228- 7744
Vol. 14, Issue 3, No.54, Autumn 2024
Document Type: Research Paper
Received: 15/09/2024 Accepted: 06/01/2025

The Role of Learning Agility in the Relationship between Service Experience and Value Co-Creation in Consumers with the Moderating Role of Cognitive Engagement

Ali Mon'em Sakar

Ph.D. student, Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran
a.monemsakar@urmia.ac.ir

Seyyed Mohammad Kashef

Professor, Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran
mm.kashef@urmia.ac.ir

Mohsen Behnam  *

Associate Professor, Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran
m.behnam@urmia.ac.ir

Abstract

Learning agility is a crucial area of study among consumers due to its significant impact on adaptation and success. While research on learning agility in marketing is growing, there has been limited attention to its predictors and consequences. This study aimed to examine the mediating role of learning agility in the relationship between service experience and customer value co-creation, while also considering the moderating role of cognitive engagement. The research employed a correlational method and was conducted in the field. The statistical population consisted of customers from sports clubs with a sample of 417 individuals' selected using stratified sampling. The study utilized established questionnaires: the Service Experience Questionnaire by Klaus and Maclan (2012), the Learning Agility scale by Caldwell and Gravett (2016), the Value Co-Creation measure by Nysveen and Pedersen (2014), and the Cognitive Engagement scale by Hollebeek et al. (2014). The validity and reliability of these instruments were assessed using Cronbach's alpha, composite reliability, item factor loading, and discriminant validity methods, all of which were validated. Data analysis was performed using SPSS version 18 and Mplus 7 software. The results indicated that service experience positively influenced both learning agility and value co-creation. Furthermore, learning agility significantly mediated the relationship between service experience and value co-creation. However, cognitive engagement was found not to moderate the relationship between service experience and value co-creation. This study highlighted the importance of service experience as a key factor that enhanced learning agility, ultimately fostering value co-creation among consumers of sports services.

Keywords: Learning Agility, Value Co-Creation, Service Experience, Cognitive Engagement.

*Corresponding author

Monem Sakar, A. , Kashef, S. M. and Behnam, M. (2025). The role of learning agility in the relationship between service experience and value co-creation in consumers with the moderating role of cognitive engagement. *New Marketing Research Journal*, 14 (3), 77- 96 .

2228-7744 © The Author(s). Published by University of Isfahan
This is an open access article under the CC BY-NC 4.0 License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>).



 10.22108/nmrj.2025.142806.3101

Introduction

Research has demonstrated that learning agility is crucial for enhancing workforce efficiency and job performance (Ghosh et al., 2021). This trait is recognized as a key competency for success in leadership, particularly during challenging times (Harvey & Valerio, 2022). Learning agility is considered a significant predictor of performance and leadership potential, making it an essential component of leadership development (De Meuse, 2017). In the consumer context, learning agility can play a vital role in fostering innovative behavior (Jo & Hong, 2022). It is believed that learning agility serves as a personal resource that stimulates employee engagement (Jo & Hong, 2022). From a broader perspective, learning agility benefits both individuals and organizations. It is recognized as a key factor in facilitating organizational learning (Hamad & Yozgat, 2017). Organizations that prioritize agile learning strategies are better equipped to respond to changes in their external environment and can react swiftly and effectively to uncertainties (Armanious & Padgett, 2021). While research on learning agility spanning various fields and studies and specifically focusing on learning agility in marketing are on the rise, there has been limited attention given to its predictors and outcomes. This highlights a scientific gap in the literature. Consequently, this study aimed to investigate whether learning agility mediated the relationship between service experience and value co-creation, while also considering the moderating role of cognitive processing as one of its inherent dimensions.

Materials & Methods

This research was quantitative in nature, descriptive in its purpose, and correlational in its strategy. Conducted in a field setting, it was classified as applied research based on its orientation. The statistical population comprised customers of sports clubs across 5 cities: Baghdad, Karbala, Najaf, Basra, and Kazemayn, representing a total of 152 sports clubs. Using Cohen's formula (effect size of 0.15, statistical power of 0.80, confidence level of 0.05), a minimum sample size of 411 individuals was determined. Participants were selected through stratified sampling from all cities. The cities were divided into 5 regions (North, South, East, West, and Central), and 5 clubs were randomly selected from each city—one from each region—resulting in a total of 25 clubs. Ultimately, 417 complete and valid questionnaires were collected for analysis. Data were gathered using the following standardized questionnaires:

Value Co-Creation: A 5-item questionnaire developed by Nysveen and Pedersen (2014)

Learning Agility: A 25-item questionnaire by Gravett and Caldwell (2016), which included 4 sub-components: 6 items on mental agility, 6 on change agility, 7 on results agility, and 6 on people agility

Service Experience: A 19-item questionnaire by Klaus and Maklan (2012) comprising 4 sub-components: 6 items on peace of mind, 5 on real moments, 4 on outcome focus, and 4 on product experience

Cognitive Engagement: A 3-item questionnaire developed by Hollebeek et al. (2014)

Research Findings

The research findings revealed that 288 (69%) of the 417 participants were male and 129 (31%) were female. In terms of educational background, 122 individuals (29.2%) held a high school diploma or associate degree, 213 (51%) possessed a bachelor's degree, 71 (17%) had a master's degree, and 12 (2.8%) had earned a doctoral degree. Regarding age distribution, 71 participants (17%) were under 20 years old, 153 (36.7%) were aged 21-30 years, 93 (22.3%) were aged 31-40 years, 63 (15.1%) were aged 41-50 years, and 37 (8.8%) were over 50 years old. When examining club membership history, 65 participants (15.6%) had been members for less than 1 year, 79 (18.9%) for 1-2 years, 103 (24.7%) for 2-3 years, 110 (26.3%) for 3-4 years, and 70 (16.8%) for more than 4 years. Structural model analysis using Mplus software yielded the following fit indices: a chi-square to degrees of freedom ratio of 1.71 ($\chi^2 = 1152.121$, $p > 0.05$), a Comparative Fit Index (CFI) of 0.92, a Tucker-Lewis Index (TLI) of 0.91, a Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) of 0.06, and a Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) of 0.047, indicating an acceptable model fit. The results demonstrated that service experience had a direct, positive, and significant effect on both learning agility and value co-creation. Additionally, learning agility significantly influenced value co-creation and served as a mediator in the relationship between service experience and value co-creation. However, cognitive engagement did not appear to moderate the relationship between service experience and value co-creation.

Discussion of Results & Conclusion

The results indicated that service experience significantly impacted learning agility, contributing to the existing literature on this topic (Pooladi et al., 2022). Service experience offered diverse learning opportunities that enhanced individuals' learning agility (Hansen et al., 2003). Additionally, the study found that service experience influenced value co-creation, thereby enriching the value framework proposed by Woratschek et al. (2014). Kolyperas et al. (2019) highlighted the importance of understanding how fans evaluated their experiences and which value dimensions were significant for sports service providers. This aligned with the concept of value co-creation within service ecosystems (Horbel et al., 2016) where processes of value co-creation were actively shaped. Moreover, the research underscored the role of learning agility in influencing value co-creation, adding depth to the existing literature on this subject (Behnam et al., 2023). From the perspective of service-dominant logic, value co-creation involves collaborative dialogue processes where both parties actively engage, learn together, and directly influence one another. This emphasizes the importance of continuous learning and adaptation within the value co-creation process. Finally, learning agility served a mediating role in the relationship between service experience and value co-creation. This finding offers new insights into previous research on service experience and value co-creation (Horbel et al., 2016). The capacity for value co-creation is enhanced through learning, highlighting the significance of integrating knowledge within networks (Lund, 2010). In service contexts, where interactions between service systems are crucial, learning agility emerges as a central element in facilitating value co-creation.

مقاله پژوهشی

نقش چابکی یادگیری در ارتباط میان تجربه خدمات و هم آفرینی ارزش در مصرف کنندگان با نقش تعدیلگری عجزین شدن شناختی

علی منعم سکر^۱، سیده محمد کاشف^۲، محسن بهنام^{۳*}

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

a.monemsakar@urmia.ac.ir

۲- استاد گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

mm.kashef@urmia.ac.ir

۳- دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

m.behnam@urmia.ac.ir

چکیده

چابکی یادگیری به دلیل تأثیرات چشمگیری که بر سازگاری و موفقیت دارد، یک حوزه مهم برای مطالعه در میان مصرف کنندگان است. بررسی چابکی یادگیری در بازاریابی در حال افزایش است؛ اما تاکنون توجه کمی به پیش بینی کننده‌ها و پیامدهای چابکی یادگیری شده است؛ بنابراین هدف از پژوهش حاضر بررسی نقش میانجی چابکی یادگیری بر ارتباط بین تجربه خدمات و هم آفرینی ارزش مشتریان با در نظر گرفتن نقش تعدیل کننده عجزین شدن شناختی است. روش پژوهش حاضر همبستگی است که به صورت میدانی انجام شده است. جامعه آماری مشتریان باشگاه‌های ورزشی بود که تعداد ۴۱۷ نفر به عنوان نمونه با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای انتخاب شدند. در این مطالعه از پرسشنامه‌های تجربه خدمات Klaus & Maklan (2012)، چابکی یادگیری Gravett & Caldwell (2016)، هم آفرینی ارزش Nysveen & Pedersen (2014) و عجزین شدن شناختی Hollebeek et al. (2014) استفاده و برای سنجش روایی و پایایی آنها از روش های آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، بار عاملی گویه‌ها و روایی افتراقی بهره گرفته و در نهایت، پرسشنامه‌ها تأیید شد. در این مطالعه برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای اسپاس اس نسخه ۱۸ و امپلاس نسخه ۷ استفاده شد. نتایج نشان داد که تجربه خدمات بر چابکی یادگیری و هم آفرینی و چابکی یادگیری بر هم آفرینی ارزش تأثیر دارد. همچنین، علاوه بر این، چابکی یادگیری بر ارتباط بین تجربه خدمات و هم آفرینی ارزش نقش میانجی دارد. در نهایت، عجزین شدن شناختی بر ارتباط بین تجربه خدمات و هم آفرینی ارزش نقش تعدیلی ندارد. پژوهش حاضر نشان داد که تجربه خدمات به عنوان یک عامل کلیدی نقش مهمی در چابکی یادگیری دارد و این امر منجر به هم آفرینی ارزش با مصرف کنندگان خدمات ورزشی می‌شود.

کلیدواژه‌ها: چابکی یادگیری، هم آفرینی ارزش، تجربه خدمات، عجزین شدن شناختی

* نویسنده مسئول

منعم سکر، علی، کاشف، سیده محمد و بهنام، محسن. (۱۴۰۳). نقش چابکی یادگیری در ارتباط میان تجربه خدمات و هم آفرینی ارزش در مصرف کنندگان با نقش تعدیلگری عجزین شدن شناختی. *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۱۴ (۳)، ۷۷-۹۶.



۱. مقدمه

چابکی یادگیری به دلیل تأثیرات چشمگیری که بر سازگاری و موفقیت دارد، یک حوزه مهم برای مطالعه در میان مصرف کنندگان است. چابکی یادگیری نقش مهمی را در زمینه مصرف کننده دارد. به خصوص که به چشم انداز در حال تحول انتظارات و تجربه های مشتری مربوط می شود. در دنیای پرشتاب امروزی مصرف کنندگان فقط گیرندگان منفعل محصولات و خدمات نیستند، بلکه آنها فعالانه به دنبال تعاملات شخصی و سازگار هستند. چابکی یادگیری به کسب و کارها این امکان را می دهد که به سرعت بازخورد را جذب کنند، پیشنهادهای خود را با بازار تطبیق دهند و در پاسخ به نیازهای در حال تغییر مصرف کننده نوآوری کنند. این رویکرد یک محیط مشتری محور را تقویت می کند که در آن شرکت ها می توانند استراتژی های خود را برای برآورده کردن ترجیحات فردی تنظیم کنند و در نتیجه، رضایت و وفاداری مشتری را افزایش دهند. تحقیقات نشان داده است که چابکی یادگیری برای افزایش کارایی نیروی کار و مشاغل ضروری است (Ghosh et al., 2021). این ویژگی به عنوان یک شایستگی کلیدی برای موفقیت در رهبری به ویژه در دوران های پرچالش شناخته می شود (Harvey & Valerio, 2022). اعتقاد بر این است که چابکی یادگیری یک پیش بینی کننده کلیدی عملکرد و پتانسیل رهبری است که آن را به عنصر مهمی در توسعه رهبری تبدیل می کند (De Meuse, 2017). علاوه بر این، چابکی یادگیری برای افراد ضروری است تا به راحتی با تغییرات جدید سازگار شوند (Handayani & Ambara, 2021). چابکی یادگیری در زمینه مصرف کنندگان می تواند نقشی حیاتی در تقویت رفتار نوآورانه داشته باشد (Jo

& Hong, 2022). اعتقاد بر این است که چابکی یادگیری به عنوان یک منبع شخصی برای تحریک مشارکت کارکنان عمل می کند (Jo & Hong, 2022). علاوه بر این، چابکی یادگیری در دوره های مانند یادگیری از راه دور برای کاهش سطح های فرسودگی و دستیابی به موفقیت بسیار مهم است (Novianti et al., 2023). چابکی یادگیری می تواند به عنوان یک پیش بینی کننده برای توانایی افراد در انجام دادن مؤثر و کارآمد وظایفشان باشد (Wijana, 2022). از منظر جامع تر چابکی یادگیری نه تنها در سطح فردی، در سطح سازمانی نیز مفید است. چابکی یادگیری به عنوان یک عنصر کلیدی در تسهیل یادگیری شناخته شده است (Hamad & Yozgat, 2017). سازمان هایی که بر استراتژی های یادگیری چابک تمرکز می کنند، می توانند به تغییرات محیط خارجی خود بهتر واکنش نشان دهند و این خود پاسخ های سریع و مؤثر به عدم قطعیت ها را ممکن می کند (Armanious & Padgett, 2021).

چابکی یادگیری در پیشینه بازاریابی یک حوزه نوظهور پژوهشی است. بررسی جامع پیشینه چابکی یادگیری در بازاریابی نشان دهنده علاقه روزافزون به درک تأثیر آن بر اثربخشی بازاریابی، نوآوری و درگیر کردن مصرف کننده در چشم انداز در حال تحول بازاریابی است (Kalaignanam et al., 2021). محققان با ترکیب پیشینه بازاریابی و زمینه های مرتبط مفهوم چابکی یادگیری و عوامل پیش بینی کننده آن را بررسی و یک دستور کار تحقیقاتی را پیشنهاد کردند. مطالعه آنها بینش هایی را درباره اینکه چگونه بازاریابان می توانند به طور مؤثر با روندهای بازاریابی دیجیتال و استراتژی های مدیریت سازگار شوند، ارائه می دهد.

چرچ و سیتن در پژوهشی با عنوان «چابکی یادگیری به عنوان محرک کلیدی پتانسیل رهبری برای

سازمان‌ها بتوانند با نیازهای مشتریان بهتر هماهنگ شوند. همچنین، چابکی یادگیری باعث تقویت همکاری بین اعضای تیم‌های بازاریابی می‌شود. این همکاری متمرکز بر نیاز مشتری منجر به تصمیم‌گیری‌های سریع‌تر و کارآمدتر خواهد شد. پژوهش حاضر از این جنبه جدید است که محققان برای اولین بار فرضیه‌های مرتبط با چابکی یادگیری را در مطالعات بازاریابی مورد آزمون قرار می‌دهند. این مطالعه در کشور عراق به‌عنوان یک کشور در حال توسعه که بازاری نو ظهور دارد، انجام شده است.

بورگس و استینکمپ بیان کردند که پژوهشگران باید مدل‌ها و نظریه‌های جدیدی را توسعه دهند که در بازارهای نو ظهور با شرایط مختلف قابلیت اجرا را داشته باشد (Burgess & Steenkamp, 2013)؛ بنابراین در این مطالعه مدل مفهومی پیشنهادی برای باشگاه‌های ورزشی در عراق به‌عنوان یک بازار نو ظهور آزمایش شده است. انجام دادن این پژوهش در عراق با توجه به بافت اجتماعی-اقتصادی بی‌ظنیر آن ضروری است. آمارهای اخیر نشان می‌دهد که به‌طور تقریبی، ۷۵ درصد از جمعیت عراق به اینترنت دسترسی دارند و ۶۱/۴ درصد به‌طور فعال از پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند که این رسانه‌ها به‌طور چشمگیری بر رفتار مصرف کنندگان و تصمیمات خرید تأثیر می‌گذارد (Al-Sibahee, et al., 2022). مصرف کنندۀ عراقی بیشتر حدود یک هفته طول می‌کشد تا تصمیم خرید خود را نهایی و فرآیند تعامل متفکرانه‌ای را برجسته کند و بدین ترتیب، می‌تواند از چابکی یادگیری افزایش یافته در تعاملات خدماتی بهره‌مند شود (Al-Sibahee, et al., 2022). علاوه بر این، همان‌طور که خرید آنلاین به‌طور فزاینده‌ای رایج می‌شود (به‌ویژه در میان جمعیت‌های جوان‌تر) نیاز

شناسایی استعداد، توسعه خط لوله و برنامه‌ریزی جانشین پروری در سازمانها» چابکی یادگیری را به‌عنوان یک عامل مهم در شناسایی استعداد، توسعه مسیر و برنامه‌ریزی جانشین پروری در سازمان‌ها بررسی کردند. تحقیقات آنها بر اهمیت ارزیابی نتایج مرتبط با چابکی یادگیری در وظایف جدید تأکید می‌کند و ارتباط آن را با شیوه‌های مدیریت استعداد مورد توجه قرار می‌دهد (Church & Seaton, 2022).

تسو و چنگ پژوهشی با عنوان «چگونه نوآوری خدمات IT B2B را افزایش دهیم؟» انجام دادند. مطالعه آنها شیوه‌نامه‌هایی را برای استفاده مؤثر از مکانیسم‌های سازمانی به منظور بهبود نتایج نوآوری خدمات با چابکی یادگیری ارائه می‌کند؛ درحالی که پژوهش‌ها در زمینه چابکی یادگیری در برخی حوزه‌ها وجود دارد و بررسی خاص چابکی یادگیری در بازاریابی در حال افزایش است، تاکنون توجه کمی به پیش‌بینی‌کننده‌ها و پیامدهای چابکی یادگیری شده است و در این زمینه شکاف علمی وجود دارد؛ بنابراین هدف از پژوهش حاضر بررسی این شکاف است (Tsu & Cheng, 2018).

با توجه به بحث انجام شده هدف از پژوهش حاضر پرکردن شکاف علمی درباره پیش‌بینی‌کننده‌ها و پیامدهای چابکی یادگیری است؛ بنابراین محققان در این پژوهش به دنبال بررسی این هستند که آیا با در نظر گرفتن نقش تعدیل‌کننده پردازش شناختی (به‌عنوان یکی از ابعاد عجین شده) چابکی یادگیری بر ارتباط بین تجربه خدمات و هم آفرینی ارزش نقش میانجی دارد؟ چابکی یادگیری ارتباط خاصی با بازاریابی می‌تواند داشته باشد؛ برای مثال، چابکی یادگیری به بازاریابان این امکان را می‌دهد که به سرعت به تغییرات بازار پاسخ و استراتژی‌های خود را براساس داده‌های جدید تطبیق دهند. این امر باعث می‌شود که

فزاينده‌اي براي خرده‌فروشان وجود دارد که به سرعت با بازخوردها و ترجیحات مصرف‌کننده سازگار شوند. اين سازگاري مي‌تواند هم آفريني ارزش را تقويت کند. جايي که مصرف‌کنندگان فعالانه در شکل‌دهي تجربه‌هاي خدمات خود مشارکت مي‌کنند. تغييرات مداوم در رفتار مصرف‌کننده پژوهش‌هاي را ضروري مي‌کند تا محققان بررسي کنند که چگونه چابکي يادگيري مي‌تواند اين تعامل پويا را تسهيل کند و در نهايت، منجر به بهبود تجربه‌هاي خدمات و ارزش بيشتر براي مصرف‌کنندگان و مشاغل در عراق شود.

۲. توسعه فرضيه‌ها

۲-۱. تجربه خدمات و چابکي يادگيري

چابکي يادگيري به توانايي فرد براي يادگيري از تجربه‌ها و به کارگيري آن يادگيري به طور مؤثر در موقعيت‌هاي جديد يا چالش برانگيز اشاره دارد (De Meuse et al., 2010). از سوي ديگر، تجربه خدمات شامل تعاملات و عجين شدن افراد با ارائه دهندگان خدمات است که مي‌تواند به دانش، مهارت‌ها و سازگاري آنها در زمينه‌هاي مرتبط با خدمات کمک کند. پولادي و همکاران (۱۴۰۱) دريافتند که راحتی، زيبايي، تميزي و طراحي خدمات بر تجربه خدمت مؤثر است.

دي ميوس و همکاران به نقش حياتي يادگيري از تجربه در پيش بيني موفقيت در شرايط جديد يا نا آشنا تأکيد کردند (De Meuse et al., 2010). اين مطالعه نشان مي‌دهد افرادی که تجربه‌هاي متنوعي در ارائه خدمات دارند، به دليل مواجهه با سناريوهاي مختلف، چالش‌ها و تعاملات با مشتريان ممکن است سطح بيشترى از چابکي يادگيري را توسعه دهند. تجربه‌هاي خدماتي مي‌تواند فرصت‌هاي را براي افراد براي

يادگيري، سازگاري و تقويت مهارت‌هاي حل مسئله که مؤلفه‌هاي کلیدی چابکي يادگيري است، فراهم کند. در همين راستا، عباسي و همکاران (۱۴۰۰) دريافتند که متغيرهاي اقتصادي و فرهنگي در هم آفريني ارزش با مصرف‌کننده اثر مي‌گذارد که اين خود موجب يادگيري و مديريت تجربه مصرف‌کننده مي‌شود. علاوه بر اين، برانشيدل و سورش تأثير پيشانيدهاي فرهنگي مانند جهت گيري يادگيري را بر شيوه‌هاي سازمانی و چابکي بررسي کردند؛ اين بدان معناست فرهنگي که براي يادگيري و بهبود مستمر ارزش قائل است (مي‌تواند با تجربه‌هاي خدماتي تقويت شود)، ممکن است بر چابکي يادگيري در سازمان تأثير مثبت بگذارد (Braunscheidel & Suresh, 2009). با تركيب اين بينش‌ها مي‌توان يك توجیه نظري براي اين فرضيه ارائه کرد که تجربه خدمات بر چابکي يادگيري تأثير دارد. افرادی که تجربه‌هاي خدماتي غني و متنوعي دارند، به دليل فرصت‌هاي يادگيري، چالش‌ها و مهارت‌هايي که با اين تعاملات کسب کرده‌اند، به احتمال، سطح‌هاي بيشترى از چابکي يادگيري را توسعه مي‌دهند. اين تجربه‌ها مي‌تواند توانايي‌هاي حل مسئله، سازگاري و ظرفيت يادگيري از تعاملات مختلف با مشتريان را تقويت کند و در نهايت، چابکي يادگيري آنها را افزايش دهد؛ بنابراین تجربه خدمات مي‌تواند تأثير مثبتی بر چابکي يادگيري مشتريان داشته باشد.

فرضيه ۱: تجربه خدمات بر چابکي يادگيري مشتريان تأثير دارد.

۲-۲. چابکي يادگيري و هم آفريني ارزش

هم آفريني ارزش به فرآيند مشارکتی اشاره دارد که در آن مصرف‌کنندگان و سازمان‌ها به طور مشترک با

(Vargo & Lusch, 2008; Vargo & Lusch, 2004). مشتری یک شرکت کننده فعال در فرآیند خلق ارزش مشترک است که منابع خود (دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها) را با منابع ارائه دهنده یکپارچه می کند تا یک تجربه بی نظیر و شخصی ایجاد کند (Prahalad & Ramaswamy, 2004). برای مثال، مشتریان باشگاه های ورزشی که تجربه بیشتری دارند، می توانند دانش تخصصی خود را در یادگیری مشتریان جدیدتر به اشتراک بگذارند. تجربه خدمات که به عنوان پاسخ ذهنی مشتری به مواجهه با خدمات تعریف می شود، جزء حیاتی این فرآیند خلق ارزش مشترک است (Verhoef et al., 2009). فانی و همکاران (۱۴۰۲) نشان دادند که تجربه و خاطره سازی منفی مشتری می تواند به طور جد بر برند و رفتار مشتری با برند تأثیر منفی داشته باشد. از طرفی دیگر، تجربه های خدمات مثبت مشتریان را قادر می کند تا به طور مؤثرتری منابع خود را با ارائه دهنده ادغام کنند که این خود منجر به افزایش ارزش مشترک می شود (Ranjan & Read, 2016). برعکس، تجربه های منفی می توانند توانایی یا تمایل مشتری را برای هم آفرینی ارزش مختل کنند (Lemon & Verhoef, 2016). پژوهش های تجربی ارتباط بین تجربه خدمات و هم آفرینی ارزش را نشان داده است؛ برای مثال، پربنسن و همکاران دریافتند که مشارکت فعال و مشارکت مشتریان در تجربه خدمات محرک اصلی هم آفرینی ارزش در زمینه گردشگری است (Prebensen et al., 2013). به طور مشابه، شولگا و همکاران نشان دادند که تجربه های خدمات به یاد ماندنی تأثیر مثبتی بر رفتارهای خلق مشترک مشتریان در صنعت مهمان نوازی داشته است (Shulga et al., 2021)؛ بنابراین فرض می شود که

تعاملات ارزش ایجاد می کنند (Behnam et al., 2021). پژوهش Shulga et al. (2021) بر نقش متقابل اعتماد در هم آفرینی ارزش مشتری تأکید و اهمیت ارتباط شخصی، غوطه ور شدن رفتاری و شناختی و پیوند عاطفی را در فرآیند هم آفرینی برجسته می کنند. این نشان می دهد که مصرف کنندگان با چابکی یادگیری زیاد ممکن است فعال تر در فرآیندهای خلق ارزش مشارکت داشته باشند و از توانایی خود برای یادگیری سریع و سازگاری به منظور مشارکت معنادار در فعالیت های خلق ارزش استفاده کنند. علاوه بر این، Nadeem et al. (2021) نقش مشارکت مصرف کنندگان را در هم آفرینی ارزش در پلتفرم های اقتصاد مشارکتی بررسی کردند. محققان در این مطالعه تأکید می کنند که مشارکت مصرف کنندگان قصد آنها را برای مشارکت در هم آفرینی ارزش پیش بینی می کند. مصرف کنندگان با چابکی یادگیری زیاد ممکن است مشارکت فعال تر در ابتکارهای هم آفرینی ارزش داشته باشند؛ بنابراین براساس مبانی نظری ارائه شده در پیشینه این فرضیه پذیرفتنی است که چابکی یادگیری مصرف کننده به طور مثبت بر هم آفرینی ارزش تأثیر می گذارد و مصرف کنندگان را قادر می کند تا فعالانه در مشارکت و ارزش آفرینی با سازمان ها درگیر باشند.

فرضیه ۲: چابکی یادگیری بر هم آفرینی ارزش تأثیر دارد.

۳-۲. تجربه خدمات و هم آفرینی ارزش

بازاریابی یک مؤلفه کلیدی در تجربه مصرف کننده است (ناصری فر و همکاران، ۱۴۰۰). براساس دیدگاه منطق غالب خدمت، ارزش با تعامل بین مشتری و ارائه دهنده خدمات به صورت مشترک ایجاد می شود

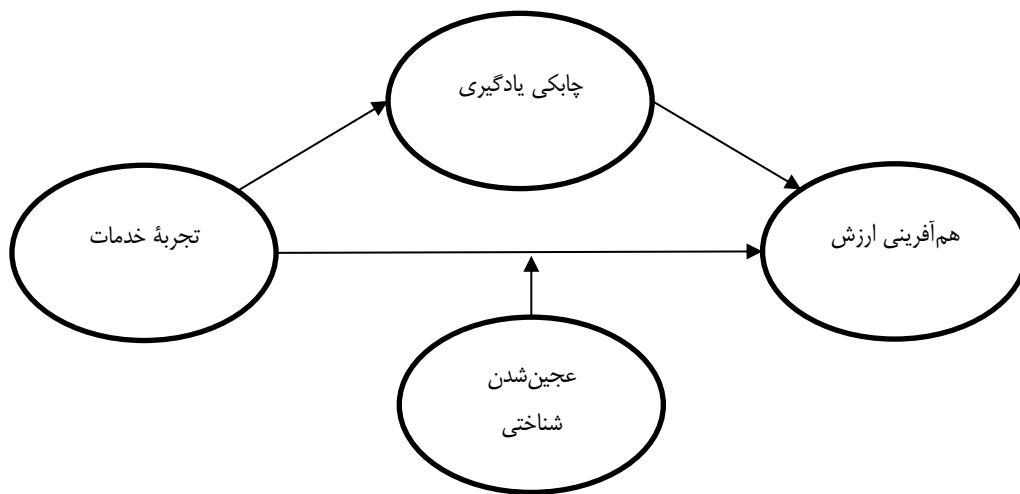
فرضیه ۳: تجربه خدمات بر هم آفرینی ارزش تأثیر دارد.

دهقانی قهنویه (۱۳۹۸) دریافتند که ارزش لذت گرایانه و ارزش اجتماعی، ارزش اخلاقی بر نگرش هم آفرینی اثر دارد. در پژوهشی دیگر ورلی تأکید می کند که عجین شدن مشتری در هم آفرینی تحت تأثیر مزایای درونی، مزایای بیرونی و مزایای بیرونی-درونی شده است (Verleye, 2015). این نشان می دهد که عجین شدن شناختی تحت تأثیر انگیزه های داخلی و خارجی می تواند فرآیند هم آفرینی ارزش را در طول تعاملات خدماتی بهبود بخشد؛ بنابراین عجین شدن شناختی یک عامل مهم در تعدیل ارتباط بین تجربه خدمات و هم آفرینی ارزش است.

فرضیه ۴: عجین شدن شناختی بر ارتباط بین تجربه خدمات و هم آفرینی ارزش نقش تعدیل کننده دارد.

۲-۴. نقش تعدیل کننده عجین شدن شناختی

عجین شدن مشتری موجب ارتقا برند می شود (امینیان و همکاران، ۱۴۰۰). گائو و همکاران ادعا می کنند که مشتریان فعال درگیر شده به طور چشمگیری در طول ارائه خدمات در فرآیند هم آفرینی ارزش نقش آفرینی می کنند (Gao et al., 2023). آنها تأثیر تعدیل کننده آمادگی مشتری را بر ارتباط بین عجین شدن مشتری و هم آفرینی ارزش برجسته می کنند و نشان می دهند که مشتریانی که از نظر شناختی آماده و متعهد هستند به احتمال زیاد، در طول تجربه های خدماتی هم آفرینی ارزش را افزایش می دهند. در یک پژوهش **طلاری و**



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (منبع: نویسندگان)

Figure 1: Conceptual research model

پنج شهر بغداد، کربلا، نجف، بصره و کاظمین (در مجموع، ۱۵۲ باشگاه ورزشی) تشکیل داده است. براساس فرمول کوهن (اندازه اثر ۰/۱۵، قدرت آماری ۰/۸، سطح اطمینان ۰/۰۵) حداقل تعداد ۴۱۱ نفر به عنوان نمونه با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای برای انتخاب

۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف توصیفی و از نظر شیوه راهبرد همبستگی است که به صورت میدانی انجام شده و از بُعد جهت گیری جزء پژوهش های کاربردی است. جامعه آماری پژوهش را مشتریان باشگاه های ورزشی از

استادان مدیریت ورزشی بررسی کردند که نسبت روایی محتوایی ۰/۷۷ به دست آمد. پس از جمع‌آوری داده‌ها برای تحلیل داده‌های پژوهش از نرم‌افزار ام‌پلاس (MPlus) با تخمین حداکثر احتمال و با خطای استانداردهای قوی استفاده شد (نسخه ۷). این ابزار برای داده‌های نرمال و غیرنرمال کاربرد دارد. برای ارزیابی اندازه‌گیری‌های مرتبه دوم تحلیل‌های عامل تأییدی مرتبه دوم انجام و در پایان، آلفای کرونباخ، سازگاری درونی، پایایی شاخص، اعتبار هم‌گرا و اعتبار واگرایی همه سازه‌ها ارزیابی شد.

مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بیشتر از ۰/۷ نشان‌دهنده پایایی پذیرفتنی ابزار اندازه‌گیری است. در این مطالعه قابلیت اطمینان سازگاری داخلی با محاسبه قابلیت اطمینان مرکب و شاخص قابلیت اطمینان با استفاده از بارهای عاملی آزمایش شد. هر دو مقدار باید از آستانه ۰/۵ بیشتر باشد. روایی هم‌گرا با استفاده از میانگین واریانس استخراج شده که باید از ۰/۵ بیشتر باشد، ارزیابی شد. روایی واگرا با جذر میانگین واریانس استخراج شده از هر سازه باید از همبستگی‌های سازه با سایر سازه‌های مدل فراتر رود.

۴. یافته‌ها و بحث

با توجه به یافته‌های پژوهش مشخص شد که از مجموع ۴۱۷ نفر شرکت‌کننده، ۲۸۸ نفر (۶۹ درصد) مرد و ۱۲۹ نفر (۳۱ درصد) زن بودند. شرکت‌کنندگان از نظر تحصیلات، ۱۲۲ نفر (۲۹/۲٪) دیپلم و فوق‌دیپلم، ۲۱۳ نفر (۵۱٪) کارشناسی، ۷۱ نفر (۱۷٪) کارشناسی ارشد و ۱۲ نفر (۲/۸٪) دکتری هستند. همچنین ۷۱ نفر (۱۷٪) کمتر از ۲۰ سال، ۱۵۳ نفر (۳۶/۷٪) ۲۱-۳۰ سال، ۹۳ نفر (۲۲/۳٪) ۳۱-۴۰ سال، ۶۳ نفر (۱۵/۱٪) ۴۱-۵۰ سال و ۳۷ نفر (۸/۸٪) بیشتر از ۵۰ سال هستند. درباره سابقه عضویت در باشگاه، ۶۵ نفر (۱۵/۶٪) کمتر از یکسال

از تمام شهرها انتخاب شده‌اند. بدین منظور، شهرها به پنج منطقه تقسیم و (شمال، جنوب، شرق، غرب و مرکز) و از هر شهر پنج باشگاه (از هر منطقه شمال، جنوب، شرق، غرب و مرکز شهرها یک باشگاه) به صورت تصادفی انتخاب شد (در مجموع، ۲۵ باشگاه). سپس محقق از ساعت ۱۶ تا ۱۹ (ساعات اوج حضور مشتریان) در جلوی درب ورودی باشگاه‌ها پرسشنامه‌ها را توزیع کرد. زمان پاسخگویی تقریباً ۲۰ دقیقه بود. محققان با برآورد ۱۰ درصد ریزش نمونه‌ها تعداد ۴۳۰ پرسشنامه را توزیع کردند و در نهایت، تعداد ۴۱۷ (۹۲ بغداد، ۸۳ کربلا، ۸۲ نجف، ۷۹ بصره و ۷۸ کاظمین) پرسشنامه کامل و صحیح برای تجزیه و تحلیل جمع‌آوری شد.

در این مطالعه ابتدا از روش کتابخانه‌ای برای بررسی پیشینه پژوهش و جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد زیر استفاده شد.

هم‌آفرینی ارزش: از پرسشنامه پنج

سؤالی (Nysveen & Pedersen 2014) استفاده شد.

چابکی یادگیری: از پرسشنامه بیست و پنج

سؤالی (Caldwell Gravett & 2016) استفاده شد که شامل چهار زیرمؤلفه چابکی ذهنی (شش سؤال)، تغییر (شش سؤال)، نتایج (هفت سؤال) و مردم (شش سؤال) است.

تجربه خدمات: از پرسشنامه ۱۹ سؤالی Klaus &

Maklan (2012) استفاده شد که شامل چهار زیرمؤلفه آرامش خاطر (Peace of mind) (شش سؤال)، لحظات حقیقی (پنج سؤال)، تمرکز بر پیامد (Outcome focus) (چهار سؤال) و تجربه محصول (Product experience) (چهار سؤال) است.

عجین شدن شناختی: از پرسشنامه سه سؤالی

Hollebeek et al. (2014) استفاده شد. در بخش نتایج، پایایی پرسشنامه‌ها به‌طور کامل گزارش شده است. برای سنجش روایی محتوایی پرسشنامه‌ها را ۹ نفر از

شاخص‌های (متغیرهای آشکار) آن باید بیشتر از همبستگی آن متغیر با دیگر متغیرها باشد. جذر میانگین واریانس استخراج شده در انتهای هر ردیف در **جدول ۲** آورده شده است. در این جدول مشاهده می‌شود که مقادیرهای مربوط به هر متغیر از همبستگی هر متغیر با دیگر متغیرها بیشتر است و این نشان‌دهنده روایی پذیرفتنی ابزارهای اندازه‌گیری است.

بر اساس تجزیه و تحلیل مدل ساختاری با استفاده از نرم‌افزار ام‌پلاس نتایج زیر برای شاخص‌های برازش به دست آمد.

$\chi^2/df = 1152,121/671 = 1,71$ = نسبت خبی دو بر درجه آزادی، در سطح معناداری $P < 0,05$ ، شاخص برازش تطبیقی $0,92$ ، شاخص توکر - لویس $0,91$ ، ریشه استاندارد شده ریشه میانگین مربع $0,06$ و ریشه میانگین مربعات خطای برآورد $0,047$ نشان‌دهنده تناسب پذیرفتنی مدل است.

طبق نتایج **جدول ۳** و **شکل ۲** تجربه خدمات بر چابکی یادگیری و هم‌آفرینی ارزش تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری دارد. چابکی یادگیری بر هم‌آفرینی ارزش تأثیر معناداری دارد. چابکی یادگیری بر ارتباط بین تجربه خدمات و هم‌آفرینی ارزش نقش میانجی دارد. عجین شدن شناختی بر ارتباط بین تجربه خدمات و هم‌آفرینی ارزش نقش تعدیلی ندارد.

سابقه، 79 نفر ($18/9\%$) ۱-۲ سال سابقه، 103 نفر ($24/7\%$) ۲-۳ سال سابقه، 110 نفر ($26/3\%$) ۳-۴ سال سابقه و 70 نفر ($16/8\%$) بیش از ۴ سال سابقه عضویت در باشگاه را دارند.

برای آزمون پایایی مدل بیرونی از معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده است. همان‌گونه که در **جدول ۱** مشاهده می‌شود میزان پایایی ترکیبی و مقادیرهای آلفای کرونباخ نشان‌دهنده پایداری درونی مناسب متغیرهای پژوهش درون مدل تحقیق است. طبق **جدول ۱** پایایی ترکیبی بزرگ‌تر از میانگین واریانس استخراجی است که نشان از مناسب بودن پایایی مدل اندازه‌گیری است. همچنین، بارهای عاملی گویه‌ها بین $0,51$ تا $0,93$ بود که یکی از نشان‌های برازش مناسب مدل اندازه‌گیری است. مدل درونی به دنبال آزمون فرضیه‌های پژوهش در قالب یک طرحواره برآمده از مبانی نظری پژوهش است که در حقیقت، در آن تنها روابط علی بین متغیرهای مکنون پس از یک اندازه‌گیری ایدئال بررسی می‌شود. این مدل در **شکل ۱** آورده شده است. برای روایی (اعتبار افتراقی) سازه‌ها فورنل و لارکر پیشنهاد می‌کنند که جذر میانگین واریانس استخراج شده هر متغیر باید از همبستگی آن متغیر با دیگر متغیرها بیشتر باشد (Fornell & Larcker, 1981)؛ به این معنا که همبستگی هر متغیر پنهان و

جدول ۱: مقادیرهای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی

Table 1: Cronbach's alpha values and composite reliability

AVE	پایایی ترکیبی	Cronbach's alpha	
0.58	0.88	0.86	هم‌آفرینی ارزش
0.60	0.78	0.75	چابکی یادگیری
0.55	0.83	0.80	تجربه خدمات
0.74	0.90	0.87	عجین شدن شناختی

منبع: نتایج پژوهش

جدول ۲: ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش و جذر AVE

Table 2: Correlation matrix of research variables and AVE square root

متغیرها	هم آفرینی ارزش	چابکی یادگیری	تجربه خدمات	عجین شدن شناختی
هم آفرینی ارزش	0.76			
چابکی یادگیری	0.17	0.77		
تجربه خدمات	0.49	0.57	0.74	
عجین شدن شناختی	0.45	0.36	0.31	0.86

منبع: نتایج پژوهش

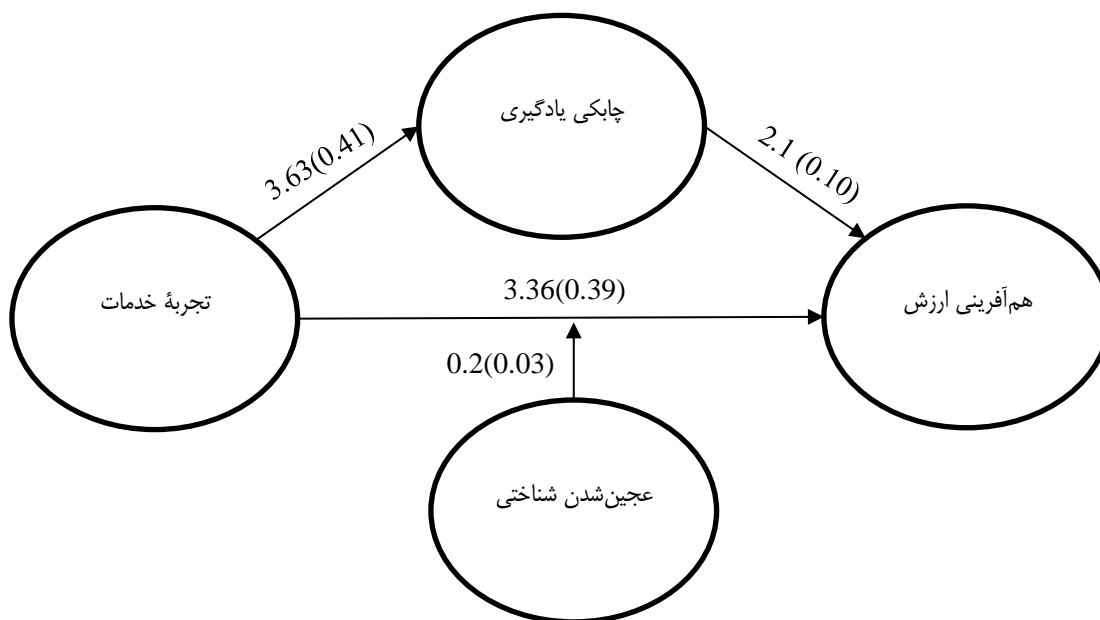
جدول ۳: نتایج ضرایب مسیر و سطح معناداری

Table 3: Results of path coefficients and significance level

مسیر مدل پژوهش	آماره (β)	سطح معناداری (P)
تجربه خدمات بر چابکی یادگیری	0.41	0.001*
تجربه خدمات بر هم آفرینی ارزش	0.39	0.002*
چابکی یادگیری بر هم آفرینی ارزش	0.10	0.039*
تجربه خدمات * عجین شدن شناختی بر هم آفرینی ارزش	0.03	0.12

* $P \leq 0,05$

منبع: نتایج پژوهش



شکل ۲: مدل در حالت تخمین ضرایب معناداری و استاندارد (منبع: نتایج پژوهش)

Figure 2: Model in the mode of estimating significance and standard coefficients

۵. نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش تعدیل کننده عجزین شدن شناختی مشتریان باشگاه های ورزشی بر ارتباط بین تجربه خدمات، چابکی یادگیری و هم آفرینی ارزش بود. نتایج نشان داد که تجربه خدمات بر چابکی یادگیری تأثیر دارد. این یافته به پیشینه قبلی تجربه خدمات افزود (پولادی و همکاران، ۱۴۰۱). مفهوم چابکی یادگیری به دلیل نقش آن در تسهیل یادگیری از تجربه ها در مدیریت منابع انسانی مورد توجه قرار گرفته است (DeRue et al., 2012). تجربه خدمات می تواند فرصت های یادگیری متنوعی را برای افراد فراهم کند که به چابکی یادگیری آنها کمک می کند (Hansen et al., 2003). چارچوب نظری چابکی یادگیری بر سازگاری و یادگیری کارآمد در افراد و در تجربه های مختلف تأکید دارد (Wang & Beier, 2012). علاوه بر این، تجربه های یادگیری خدماتی اثرهای مثبتی بر پیامدهای اجتماعی، شخصی و شناختی دارد (Yorio & Ye, 2012). این نتایج می تواند توانایی فرد را برای یادگیری و سازگاری بیشتر افزایش دهد و با مفهوم چابکی یادگیری همسو شود (Wang & Beier, 2012). برنامه های یادگیری-محور سازمان یافته در باشگاه های ورزشی می تواند برای افزایش چابکی یادگیری اعضا با ارائه تجربه ها و فرصت های متنوع برای رشد شخصی طراحی شود (Coutinho et al., 2016). این برنامه ها که می توانند شامل ترکیبی از فعالیت های ساختار یافته و بدون ساختار شوند برای توسعه تخصص و چابکی در میان شرکت کنندگان بسیار مهم هستند (Coutinho et al., 2016). علاوه بر این، ایجاد یک محیط خدماتی مثبت می تواند نتایج اجتماعی، شخصی و شناختی را تقویت کند که این خود به چابکی یادگیری کمک می کند.

نتیجه دیگر این پژوهش نشان داد که تجربه خدمات بر هم آفرینی ارزش تأثیر دارد. محققان در این پژوهش به چارچوب ارزش کمک می کنند (Woratschek et al., 2014). محققان نقش تجربه خدمات را در هم آفرینی ارزش در خدمات نشان دادند. پایه نظری این ارتباط را می توان با دیدگاه منطق غالب خدمات و چارچوب های هم آفرینی ارزش درک کرد. (Kolyperas et al., 2019) بر اهمیت درک اینکه چگونه طرفداران تجربه ها را ارزیابی می کنند و اینکه کدام ابعاد ارزشی برای ارائه دهندگان خدمات ورزشی اهمیت دارد، تأکید می کنند. این مفهوم مطابق با مفهوم هم آفرینی ارزش در اکوسیستم های خدماتی است. همان طور که هرپل و همکاران توضیح دادند تجربه خدمات فرآیندهای هم آفرینی ارزش را شکل می دهد (Horbel et al., 2016). علاوه بر این، (Ekinci et al., 2022) با تأکید بر انتقال فعالیت ها به تجربه ها و مفاهیم سرگرمی حرکت به سمت فعالیت های ارزش آفرینی مشترک در سازمان ها را برجسته کردند. این حرکت با این ذهنیت که هم آفرینی ارزش در مرکز صنعت خدمات قرار دارد، به ویژه در محیط هایی مانند باشگاه های تندرستی و تناسب اندام که در آن خدمات با بازیگران مختلف (مشتریان) به صورت مشترک ایجاد می شود، مطابقت دارد (طالاری و دهقانی قهنویه، ۱۳۹۸). با استفاده از زیربناهای نظری منطق غالب خدمت و چارچوب های هم آفرینی ارزش مدیران می توانند استراتژی های خود را برای تقویت تعاملات و روابط معنادار با مشتریان تقویت کنند. همچنین، شناخت ویژگی های متمایز طرفداران ورزش و نقش آنها در هم آفرینی ارزش می تواند به مدیران در تنظیم مؤثر پیشنهاد های بازاریابی کمک کند (Kolyperas et al., 2019).

در شرکت‌های خدماتی را می‌توان با مشارکت فعال اعضا و مشارکت فعال افزایش داد که منجر به هم‌آفرینی ارزش می‌شود (Byon et al., 2022). شرکت‌های خدماتی با ترویج چابکی یادگیری در میان کارکنان و اعضا می‌توانند توانایی خود را برای انطباق با شرایط متغیر، نوآوری در ارائه خدمات و درنهایت، ایجاد ارزشی که با نیازها و انتظارات در حال تحول ذی‌نفعان خود هماهنگ باشد، بهبود بخشند. پیامدهای عملی این نتایج به مدیریت استراتژیک شرکت‌های خدماتی کمک می‌کند. مدیران شرکت‌های خدماتی تصمیم‌گیرندگان با شناخت نقش میانجی چابکی یادگیری در ارتباط بین تجربه خدمات و هم‌آفرینی ارزش می‌توانند ابتکارهایی را که قابلیت‌های یادگیری را در بین اعضا افزایش می‌دهد، اولویت‌بندی کنند. این ممکن است شامل اجرای برنامه‌های آموزشی، پرورش فرهنگ اشتراک دانش و آزمایش و فراهم کردن فرصت‌هایی برای توسعه و رشد مهارت باشد. درنهایت، شرکت‌های خدماتی با استفاده از چابکی یادگیری به‌عنوان یک محرک کلیدی برای هم‌آفرینی ارزش می‌توانند روابط خود را با اعضا تقویت کنند، ارائه خدمات را بهبود بخشند و موفقیت پایدار را در صنعت خدمات پویا و رقابتی ایجاد کنند.

منابع

امینیان، مقداد، باقری، سیدمحمد، و روح‌الامینی، مهدی (۱۴۰۰). تبیین مدل روابط ساختاری میان بازاریابی شبکه‌های اجتماعی و رفتار مشتری در جهت ارتقای برند در صنعت لبنیات (مورد مطالعه: شرکت کاله در شبکه‌های اجتماعی). *تحقیقات بازاریابی نوین*، ۱۱(۲)، ۱۹۹-۲۲۴.

<https://doi.org/10.22108/nmrj.2021.126614.2358>

این پژوهش برجسته کرد که چابکی یادگیری بر هم‌آفرینی ارزش تأثیر دارد. این یافته به پیشینه قبلی هم‌آفرینی ارزش افزود (Behnam et al., 2023)؛ (Kolyperas et al., 2019). از دیدگاه منطق غالب خدمات (Grönroos, 2011) هم‌آفرینی ارزش شامل فرآیندهای گفت‌وگوی است که در آن هر دو طرف فعال هستند، با هم یاد می‌گیرند و به طور مستقیم بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند. این امر اهمیت یادگیری و سازگاری مداوم را در فرآیند هم‌آفرینی ارزش برجسته می‌کند. علاوه بر این، مطالعه (Behnam et al., 2023) بر تأثیر تعدیل‌کننده عجین شدن طرفداران بر ارتباط بین دانش طرفداران و هم‌آفرینی ارزش تأکید می‌کند و نشان می‌دهد که تعامل و یادگیری فعال در بین طرفداران می‌تواند فرآیند هم‌آفرینی را افزایش دهد. بهره‌گیری از چابکی یادگیری می‌تواند تعامل بهتر ذی‌نفعان را در شرکت‌های خدماتی تسهیل کند. با ترویج یک محیط یادگیری که به دیدگاه‌های متنوع و اشتراک دانش اهمیت می‌دهد، شرکت‌ها می‌توانند همکاری و تلاش‌های هم‌آفرینی با ذی‌نفعان را افزایش دهند که درنهایت، منجر به ایجاد تجربه‌های ارزشمندتر می‌شود (Kolyperas et al., 2019).

درنهایت، چابکی یادگیری بر ارتباط بین تجربه خدمات و هم‌آفرینی ارزش نقش میانجی دارد. این نتیجه بینش جدیدی را درباره پژوهش‌های قبلی در زمینه تجربه خدمات و هم‌آفرینی ارزش نمایان کرد (Horbel et al., 2016). ظرفیت هم‌آفرینی ارزش با یادگیری که بر اهمیت ادغام دانش در شبکه‌ها تأکید می‌کند، تقویت می‌شود (Lund, 2010). در زمینه شرکت‌های خدماتی که در آن تعاملات بین سیستم‌های خدماتی حیاتی است، چابکی یادگیری به‌عنوان عنصری محوری در تسهیل هم‌آفرینی ارزش ظاهر می‌شود. تجربه خدمات

https://cbs.uok.ac.ir/article_62399.html
 طالاری، 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).
 تحقیقات بازاریابی نوین، ۹(۳)، ۱-۱۸.

<https://doi.org/10.22108/nmrj.2019.117874.1786>

ناصری فر، وحید، دهدشتی شاهرخ، زهره،
 محمدیان، محمود، و اله وردی، مصطفی (۱۴۰۰). مدل
 چندسطحی مدیریت تجربه مشتری در خدمات
 بانکداری الکترونیکی. تحقیقات بازاریابی نوین،
 ۱۱(۲)، ۱-۲۶.

<https://doi.org/10.22108/nmrj.2021.123556.2158>

References

- Abbasi, F., Nasehifar, V., Ghobadi lamoki, T., & Rezaie Rad, M. (2021). Identifying the effective components of anxiety management in consumer behavior at the time of Iran's economic sanctions with the data foundation approach. *Consumer Behavior Studies Journal*, 8(3), 172-198. https://cbs.uok.ac.ir/article_62047.html [In Persian].
- Al-Sibahee, E., Halim, R., Ramadani, H., Jamal, M. (2022). *Online shopping: A glimpse into The Iraqi customer Shopping Behavior*. Kapita. <https://B2n.ir/j93995>
- Aminyan, M., Baqery, S. M., & Rouholamini, M. (2021). Explaining the structural relationship model between social network marketing and customers' behavior towards brand promotion in the dairy industry (Case study: Kalleh company at social networks). *New Marketing Research Journal*, 11(2), 199-224. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2021.126614.2358> [In Persian].
- Armanious, M., & Padgett, J. D. (2021). Agile learning strategies to compete in an uncertain business environment. *Journal of*

- پولادی، شایان، عبدالملکی، حسین، و کهندل، مهدی (۱۴۰۱). نقش ویژگی‌های استادیوم بر تجربه خدمت تماشاگران فوتبال (مورد مطالعه: استادیوم آزادی). *مطالعات بازاریابی ورزشی*، ۳(۲)، ۱۲۱-۱۵۰. https://gsmsmr.uok.ac.ir/article_62270.html
- عباسی، فائزه، ناصحی فر، وحید، قبادی لموکی، تحفه، و رضایی راد، مصطفی (۱۴۰۰). شناسایی مؤلفه‌های تأثیرگذار مدیریت اضطراب در رفتار مصرف کننده در زمان تحریم اقتصادی ایران با رویکرد داده‌بنیاد. *مطالعات رفتار مصرف کننده*، ۸(۳)، ۱۷۲-۱۹۸. https://cbs.uok.ac.ir/article_62047.html
- فانی، مجید، غمخواری، سیده معصومه، رسولی، نسرين، و ترابی، محمدامین (۱۴۰۲). نقش میانجی نفرت از برند در تأثیر تجربه منفی مشتری بر مقابله با برند و اجتناب از برند. *مطالعات رفتار مصرف کننده*، ۱۰(۱)، ۱-۲۵.

- Workplace Learning*, 33(8), 635-647. <https://doi.org/10.1108/JWL-11-2020-0181>
- Behnam, M., Sato, M., & Baker, B. J. (2021). The role of consumer engagement in behavioral loyalty through value co-creation in fitness clubs. *Sport Management Review*, 24(4), 567-593. <https://doi.org/10.1080/14413523.2021.1880772>
- Behnam, M., Sato, M., Baker, B. J., & Jalili, M. (2023). Interactive mechanisms to improve service innovation among sports clubs: a consumer perspective. *Journal of Sport Management*, 38(1), 26-39. <https://doi.org/10.1123/jsm.2022-0360>
- Braunscheidel, M. J., & Suresh, N. C. (2009). The organizational antecedents of a firm's supply chain agility for risk mitigation and response. *Journal of Operations Management*, 27(2), 119-140. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2008.09.006>
- Burgess, S. M., & Steenkamp, J. B. E. (2013). Introduction to the special issue on marketing in emerging markets. *International Journal of Research In Marketing*, 30(1), 1-3. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijresmar.2013.01.001>

- Byon, K. K., Zhang, J., & Jang, W. (2022). Examining the value co-creation model in motor racing events: Moderating effect of residents and tourists. *Sustainability*, *14*(15), 9648. <https://doi.org/10.3390/su14159648>
- Church, A. H., & Seaton, G. A. (2022). Learning agility as a key driver of leadership potential for talent identification pipeline development and succession planning in organizations. *Consulting Psychology Journal*, *74*(3), 237-252. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/cpb0000238>
- Coutinho, P., Mesquita, I., Davids, K., Fonseca, A. M., & Côté, J. (2016). How structured and unstructured sport activities aid the development of expertise in volleyball players. *Psychology of Sport and Exercise*, *25*, 51-59. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2016.04.004>
- De Meuse, K. P. (2017). Learning agility: Its evolution as a psychological construct and its empirical relationship to leader success. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, *69*(4), 267-295. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/cpb0000100>
- De Meuse, K. P., Dai, G., & Hallenbeck, G. S. (2010). Learning agility: A construct whose time has come. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, *62*(2), 119-130. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0019988>
- DeRue, D. S., Ashford, S. J., & Myers, C. G. (2012). Learning agility: In search of conceptual clarity and theoretical grounding. *Industrial and Organizational Psychology*, *5*(3), 258-279. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2012.01444.x>
- Ekinci, M. A., García-Manitz, P., Fernández-Luna, A., Aritan, C. K., & Koçak, S. (2022). Marketing strategies for creating and capturing values: A case study of real Madrid Football Club. *Spor Bilimleri Dergisi*, *33*(3), 163-179. <https://doi.org/10.17644/sbd.1116368>
- Fani, M., Ghamkhari, S. M., Rasouli, N., & Torabi, M. (2023). The mediating role of brand hate in the effect of negative customer experience on brand confrontation and brand avoidance. *Consumer Behavior Studies Journal*, *10*(1), 1-25. https://cbs.uok.ac.ir/article_62399.html [In Persian].
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, *18*(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Gao, L., Li, G., Tsai, F., Gao, C., Zhu, M., & Qu, X. (2023). The impact of artificial intelligence stimuli on customer engagement and value co-creation: The moderating role of customer ability readiness. *Journal of Research in Interactive Marketing*, *17*(2), 317-333. <https://doi.org/10.1108/JRIM-10-2021-0260>
- Ghosh, S., Muduli, A., & Pingle, S. (2021). Role of e-learning technology and culture on learning agility: Empirical evidence. *Human Systems Management*, *40*(2), 235-248. <https://content.iospress.com/articles/human-systems-management/hsm201028>
- Gravett, L. S., & Caldwell, S. A. (2016). *Learning agility: The impact on recruitment and retention*. Palgrave Macmillan.
- Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing Theory*, *11*(3), 279-301. <https://doi.org/10.1177/1470593111408177>
- Hamad, Z., & Yozgat, Y. (2017). Does organizational agility affect organizational learning capability? Evidence from commercial banking. *Management Science Letters*, *7*(8), 407-422. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2017.5.001>
- Handayani, D. A. P., & Ambara, D. P. (2021). *Does learning agility depend on age and work experience?* 4th International Conference on Innovative Research across Disciplines (ICIRAD 2021), Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.211222.051>
- Hansen, D. M., Larson, R. W., & Dworkin, J. B. (2003). What adolescents learn in organized youth activities: A survey of self-reported developmental experiences? *Journal of Research on Adolescence*, *13*(1), 25-55. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/1532-7795.1301006>

- Harvey, V. S., & Valerio, A. M. (2022). Coaching to accelerate the development of learning agility. *Consulting Psychology Journal*, 74(3), 269–290. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/cpb0000223>
- Hollebeek, L. D., Glynn, M. S., & Brodie, R. J. (2014). Consumer brand engagement in social media: Conceptualization scale development and validation. *Journal of Interactive Marketing*, 28(2), 149-165. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2013.12.002>
- Horbel, C., Popp, B., Woratschek, H., & Wilson, B. (2016). How context shapes value co-creation: Spectator experience of sport events. *The Service Industries Journal*, 36(11-12), 510-531. <https://doi.org/10.1080/02642069.2016.1255730>
- Jo, Y., & Hong, A. J. (2022). Impact of agile learning on innovative behavior: A moderated mediation model of employee engagement and perceived organizational support. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.900830>
- Kalaignanam, K., Tuli, K. R., Kushwaha, T., Lee, L., & Gal, D. (2021). Marketing agility: The concept antecedents and a research agenda. *Journal of Marketing*, 85(1), 35-58. <https://doi.org/10.1177/0022242920952760>
- Klaus, P., & Maklan, S. (2012). EXQ: A multiple-item scale for assessing service experience. *Journal of Service Management*, 23(1), 5-33. <https://doi.org/10.1108/09564231211208952>
- Kolyperas, D., Maglaras, G., & Sparks, L. (2019). Sport fans' roles in value co-creation. *European Sport Management Quarterly*, 19(2), 201-220. <https://doi.org/10.1080/16184742.2018.1505925>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Lund, R. (2010). Co-creating value in sponsorship relations: The case of the royal Swedish opera. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2(1), 113-127. <https://doi.org/10.1108/17566691011026630>
- Nadeem, W., Juntunen, M., Hajli, N., & Tajvidi, M. (2021). The role of ethical perceptions in consumers' participation and value co-creation on sharing economy platforms. *Journal of Business Ethics*, 169, 421-441. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04314-5>
- Nasehi Far, V., Dehdashti Shahrokh, Z., Mohammadian, M., & Allahverdi, M. (2021). The multilevel model of customer experience management in E-Banking services. *New Marketing Research Journal*, 11(2), 1-26. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2021.123556.2158> [In Persian].
- Novianti, P. A., Yudiana, W., & Novita, S. (2023). Can learning agility predict students' academic burnout during distance learning?. *Journal of Educational, Health & Community Psychology*, 12(1), 17–32. <http://dx.doi.org/10.12928/jehcp.v1i1.25098>
- Nysveen, H., & Pedersen, P. E. (2014). Influences of cocreation on brand experience. *International Journal of Market Research*, 56(6), 807-832. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2014-016>
- Pralhad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>
- Prebensen, N. K., Woo, E., Chen, J. S., & Uysal, M. (2013). Motivation and involvement as antecedents of the perceived value of the destination experience. *Journal of Travel Research*, 52(2), 253-264. <https://doi.org/10.1177/0047287512461181>
- Pooladi, S.H., Abdolmaleki, H., & Kohandel, M. (2022). The role of sportscape on service experience of football spectators (Case of Azadi stadium). *Sports Marketing Studies*, 3(2), 121-150. https://gsmsmr.uok.ac.ir/article_62270.html [In Persian].
- Ranjan, K. R., & Read, S. (2016). Value co-creation: Concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44, 290-315. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0397-2>
- Shulga, L. V., Busser, J. A., Bai, B., & Kim, H. (2021). The reciprocal role of trust in customer value co-creation. *Journal of*

- Hospitality & Tourism Research*, 45(4), 672-696.
<https://doi.org/10.1177/1096348020967068>
- 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.
<https://doi.org/10.22108/nmrj.2019.117874.1786> [In Persian].
- Tsou, H. T., & Cheng, C. C. (2018). How to enhance IT B2B service innovation? An integrated view of organizational mechanisms. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(7), 984-1000.
<https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2017-0175>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
<https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 1-10.
<https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41.
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001>
- Verleye, K. (2015). The co-creation experience from the customer perspective: Its measurement and determinants. *Journal of Service Management*, 26(2), 321-342.
<https://doi.org/10.1108/JOSM-09-2014-0254>
- Wang, S., & Beier, M. E. (2012). Learning agility: Not much is new. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(3), 293-296.
<https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/j.1754-9434.2012.01448.x>
- Wijana, I. N. (2022). The influence of family support, perceived digital competence and attitude, and learning agility on the speed of completing student studies with the role of academic Self-Efficacy as a mediation variable. *Journal of Education, Teaching and Learning*, 7(2), 212-217.
<https://dx.doi.org/10.26737/jetl.v7i2.3255>
- Woratschek, H., Horbel, C., & Popp, B. (2014). Value co-creation in sport management. *European Sport Management Quarterly*, 14(1), 1-5.
<https://doi.org/10.1080/16184742.2013.866302>
- Yorio, P. L., & Ye, F. (2012). A meta-analysis on the effects of service-learning on the social personal, and cognitive outcomes of learning. *Academy of Management Learning & Education*, 11(1), 9-27.
<https://psycnet.apa.org/doi/10.5465/amle.2010.0072>

