

The Impact of the Co-Production of Sport Services on Customer Engagement through Customer Learning: The Moderating Role of Involvement

Anvar Sameer Abd Ali¹ , Mohsen Behnam^{2✉} , Roghayeh Sarlab³ 

1. Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran. E-mail: a.sameer@urmia.ac.ir
2. Corresponding Author, Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran.
E-mail: m.behnam@urmia.ac.ir
3. Department of Sport Management, Faculty of Sport Sciences, Urmia University, Urmia, Iran. E-mail: r.sarlab@urmia.ac.ir

Article Info	ABSTRACT
Article type: Research Article	Introduction: Co-production is a way to utilize additional resources and customer skills. The aim of the present study was to investigate the effect of sports service co-production on customer engagement through customer learning, considering the moderating role of involvement.
Article history: Received: 15 February 2024 Received in revised form: 7 March 2024 Accepted: 13 April 2024 Published online: 29 June 2025	Methods: The current research method is correlation, which was carried out in the field. The statistical population of the research was the customers of sports clubs in Baghdad city in Iraq, 398 people were selected as a sample using the stratified sampling method. The co-production questionnaires of Ranjan and Read (2016), customer learning by Behnam et al. (2021), customer involvement by Hollebeek et al. (2014) and participation by Malar et al. (2011) were used. SPSS version 18 and PLS version 4 software were used for data analysis.
Keywords: <i>Co-production, Customer learning, Customer engagement, Involvement.</i>	Results: The results showed that co-production has a significant effect on customer learning and customer engagement. This research showed that customer learning has a significant effect on customer engagement. Also, customer learning has a mediating role in the relationship between co-production and customer engagement. Finally, this research highlighted that involvement has a moderating role in the relationship between customer learning and customer engagement.
	Conclusion: The current research showed that co-production as a method for cooperation between service providers and customers in creating value has a key role in improving customer learning, which leads to more customer engagement with services, especially in customers who have a higher level of involvement.

Cite this article: Sameer Abd Ali, A., Behnam, M., & Sarlab, R. (2025). Determining of Influential Factors on Football's Fan Identification; Emphasizing the Psychological Continuum Model (PCM). *Sport Management Journal*, 17 (2), 35-50.
[DOI:http://doi.org/10.22059/JSM.2024.372708.3258](https://doi.org/10.22059/JSM.2024.372708.3258).



[Journal of Sport Management](https://jsm.ut.ac.ir/) by [University of Tehran Press](https://jsm.ut.ac.ir/) is licensed under CC BY-NC 4.0 | web site: <https://jsm.ut.ac.ir/> | Email: jsm@ut.ac.ir.

Extended Abstract

Introduction

Co-production, defined as the collaboration between service providers and customers in creating value, is important because it leads to service innovation and a better experience for all parties. It is a way for organizations to use the skills and experience of customers and better meet their needs. Co-production is a response to the demands, customers engaged in the organization and the competitive environment. When co-production is well designed, it benefits all parties. For clients, co-production gives them a voice and balance in the power dynamic. It also allows them to co-create value for themselves and other customers. For organizations, co-production leads to service innovation. This is a way to leverage additional resources and leverage the skills of customers.

So far, limited research has been done in relation to co-production in sports organizations, and most research has conceptualized this variable. The aim of this research was to fill the scientific gap regarding the consequences of co-production. Therefore, in this research, the researchers are looking to investigate whether co-production influences customer learning and engaging them, considering the moderating role of involvement.

Methods

The current research method is correlation, which was carried out in the field. The statistical population of the research was formed by the customers of sports clubs in Baghdad, Iraq, based on Morgan's table, at least 384 people were selected as a sample using the stratified sampling method. For this purpose, the city was divided into five regions (North, South, East, West and Center). Four clubs were randomly selected from each region (20 clubs in total). Then, except on holidays, the researcher distributed the questionnaires in front of the entrance door of the clubs from 16:00 to 21:00. The response time was approximately 20 minutes. 430 questionnaires were distributed, and 398 complete and correct questionnaires were collected.

The co-production questionnaires of Ranjan and Read (2017), customer learning by Behnam et al. (2021), customer engagement by Hollebeek et al. (2014) and participation by Malar et al. (2011) were used.

Results

Cronbach's alpha, composite reliability and discriminant validity were confirmed. The results showed that co-production has a direct, positive, and significant relationship with customer learning ($t=8.22$; $\beta=0.43$). Co-production has a direct, positive, and significant relationship with customer involvement ($t=2.50$; $\beta=0.13$). Customer learning has a direct, positive, and significant relationship with customer involvement ($t=12.72$; $\beta=0.62$). Co-production through customer learning has an indirect, positive, and significant relationship with customer involvement ($\beta=0.27$).

Participation has a moderating role on the relationship between customer learning and customer engagement ($t=2.61$; $\beta=0.12$).

Conclusion

The present study provides new insight into the role played by co-production. Our results suggest that there is a positive and direct association between co-production and customer learning, which in turn leads to customer engagement. Higher levels of involvement are associated with a stronger link between customer learning and customer engagement. These findings have implications for organizations as they endeavor to reinforce their customer engagement.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines: The authors undertake that all ethical issues have been observed in this research.

Funding: The research was done without using financial resources.

Authors' contribution: The authors have contributed equally.

Conflict of interest: The authors have no conflicts of interest.

Acknowledgments: The respected interviewees are thanked for providing their expressions and comments.



تأثیر هم‌تولیدی خدمات ورزشی بر درگیر کردن مشتری از طریق یادگیری مشتریان: نقش تعدیل‌کننده مشارکت

انور سمیر عبدعلی^۱، محسن بهنام^۲، رقیه سرلاب^۳

۱. گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران. رایانامه: a.sameer@urmia.ac.ir

۲. نویسنده مسئول، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران. رایانامه: m.behnam@urmia.ac.ir

۳. گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران. رایانامه: r.sarlab@urmia.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: پژوهشی	مقدمه: هم‌تولیدی راهی برای بهره‌گیری از منابع اضافی و مهارت‌های مشتریان است. هدف تحقیق حاضر بررسی تأثیر هم‌تولیدی خدمات ورزشی بر درگیر کردن مشتری از طریق یادگیری مشتریان با در نظر گرفتن نقش تعدیل‌کننده مشارکت است.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۲۶	روش پژوهش: روش تحقیق حاضر همبستگی است که به صورت میدانی انجام شده است. جامعه آماری تحقیق مشتریان باشگاه‌های ورزشی شهر بغداد در عراق بودند که ۳۹۸ نفر به عنوان نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند. از پرسشنامه‌های هم‌تولیدی رنجان و رید (۲۰۱۶)، یادگیری مشتری بهنام و همکاران (۲۰۲۱)، درگیر کردن مشتری هولبیک و همکاران (۲۰۱۴) و مشارکت مالار و همکاران (۲۰۱۱) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از نرم‌افزارهای اسپ‌اس‌اس نسخه ۱۸ و پی‌ال‌اس نسخه ۴ استفاده شد.
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۱۲/۱۷	یافته‌ها: نتایج نشان داد که هم‌تولیدی بر یادگیری مشتریان و درگیر کردن مشتری تأثیر معناداری دارد. این تحقیق نشان داد که یادگیری مشتریان بر درگیر کردن مشتری اثر معناداری دارد. همچنین یادگیری مشتریان در رابطه بین هم‌تولیدی و درگیر کردن مشتری نقش میانجی دارد. در نهایت، این تحقیق برجسته کرد که مشارکت نقش تعدیلی بر رابطه بین یادگیری مشتریان و درگیر کردن مشتری دارد.
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۱/۲۵	نتیجه‌گیری: نتایج تحقیق حاضر نشان داد که هم‌تولیدی به عنوان شیوه‌ای برای همکاری بین ارائه‌دهندگان خدمات و مشتریان در ایجاد ارزش، نقش کلیدی در بهبود یادگیری مشتریان دارد که به درگیری بیشتر مشتری با خدمات به‌ویژه در مشتریانی که سطح مشارکت بیشتری دارند، منجر می‌شود.
تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۴/۰۸	

کلیدواژه‌ها:

درگیر کردن مشتری،
مشارکت،
هم‌تولیدی،
یادگیری مشتری.

استناد: سمیر عبدعلی، انورک، بهنام، محسن؛ و سرلاب، رقیه. (۱۴۰۴). تأثیر هم‌تولیدی خدمات ورزشی بر درگیر کردن مشتری از طریق یادگیری مشتریان: نقش تعدیل‌کننده مشارکت. نشریه مدیریت ورزشی، (۲)، ۱۷-۳۵.

DOI: <http://doi.org/10.22059/JSM.2024.372708.3258>

این نشریه علمی رایگان است و حق مالکیت فکری خود را بر اساس لایسنس کرییتیو کامنز (CC BY-NC 4.0) به نویسندگان واگذار کرده است. | آدرس نشریه: <https://jrm.ut.ac.ir/> | ایمیل: jrm@ut.ac.ir



ناشر: انتشارات دانشگاه تهران. © نویسندگان.

مقدمه

هم‌تولیدی^۱ که عبارت است از همکاری بین ارائه‌دهندگان خدمات و مشتریان در ایجاد ارزش، به دلیل اینکه به نوآوری خدمات و تجربه بهتری برای تمامی طرفین منجر می‌شود، بسیار مهم است (چن^۲ و همکاران، ۲۰۱۱). هم‌تولیدی، زمانی که به‌خوبی انجام می‌شود، فرصت‌هایی برای توانمندسازی و ظرفیت فراهم می‌کند (ماکی^۳ و همکاران، ۲۰۲۲). این راهی برای سازمان‌هاست تا از مهارت‌ها و تجارب مشتریان استفاده کرده و نیازهای آنها را بهتر برآورده کنند. چندین عامل محرک هم‌تولیدی وجود دارد. رهبری پیش‌بینی‌کننده و کارکنانی که بر مشتریان تمرکز دارند، سازمان‌ها را برای هم‌تولیدی با مشتریان ترغیب می‌کنند (مینکیوکز^۴ و همکاران، ۲۰۱۶). سازگاری با شرکای تجاری، روابط قوی، تعهد به شراکت و تخصص نیز محرکی برای هم‌تولیدی هستند (چن و همکاران، ۲۰۱۱). هم‌تولیدی، پاسخی به تقاضاها، مشتریان مشغول‌شده به سازمان و محیط رقابتی است. با این حال، هم‌تولیدی با موانعی روبه‌روست. نگرش قوی به نگهداری، ساختارهای سازمانی پیچیده، نگرش و مهارت‌های کارکنان و محدودیت‌های تأمین مالی، موانعی برای هم‌تولیدی هستند (مینکیوکز و همکاران، ۲۰۱۶). همچنین تعارض در اهداف و انگیزه‌های سازمان‌ها و مشتریان وجود دارد که باید به آن پرداخته شود (گریس^۵ و همکاران، ۲۰۱۹). هنگامی که هم‌تولیدی به‌خوبی طراحی می‌شود، به همه طرفین سود می‌رساند. برای مشتریان، هم‌تولیدی به آنها صدا و تعادل در پویایی قدرت می‌دهد (ماکی و همکاران، ۲۰۲۲). همچنین به آنها اجازه می‌دهد ارزش را برای خود و سایر مشتریان هم‌تولیدی کنند (ذوالفقاریان^۶، ۲۰۰۷). برای سازمان‌ها، هم‌تولیدی به نوآوری خدمات منجر می‌شود (چن و همکاران، ۲۰۱۱؛ مینکیوکز و همکاران، ۲۰۱۶). این راهی برای بهره‌گیری از منابع اضافی و بهره‌گیری از مهارت‌های مشتریان است (اسبورن^۷ و همکاران، ۲۰۱۶).

چندین دلیل وجود دارد که چرا هم‌تولیدی در خدمات ورزشی باید مورد مطالعه و توجه قرار گیرد؛ اول، هم‌تولیدی می‌تواند ارزش را برای سازمان‌ها و مشتریان افزایش دهد. کاسترو-مارتینز و جکسون^۸ (۲۰۱۴) بیان کردند که هم‌آفرینی ارزش از طریق همکاری بین باشگاه‌های فوتبال و اعتمادهای جامعه می‌تواند به منافع راهبردی برای هر دو طرف منجر شود. به‌طور مشابه، اهرارت^۹ و همکاران (۲۰۱۹) دریافتند که هم‌آفرینی ارزش عاطفی و نمادین بین سازمان‌های ورزشی و طرفداران منافع منحصربه‌فردی برای سهامداران داخلی و خارجی ایجاد می‌کند. دوم، هم‌تولیدی می‌تواند نوآوری را به‌دنبال داشته باشد. ومر^{۱۰} و همکاران (۲۰۱۶) دریافتند که رقابت یا همکاری بین باشگاه‌های ورزشی غیرانتفاعی رقابتی، اثر مثبتی بر عملکرد سازمانی از طریق تسهیل در به دست آوردن دانش خارجی و پیاده‌سازی نوآوری دارد. بنابراین، هم‌تولیدی می‌تواند کلیدی برای باشگاه‌های ورزشی باشد تا مزیت رقابتی کسب کنند. سوم، هم‌تولیدی به‌شدت به روابط و تعاملات بین افراد، هم درون و هم بین سازمان‌ها، وابسته است. گو و نگ^{۱۱} (۲۰۱۱) متوجه شدند که روابط بین‌فردی برای ترویج همکاری و همکاری موفق در خدمات ورزشی مبتنی بر تجهیزات ضروری هستند. روابط در ابتدا همکاری متقابل را فراهم می‌کنند، سپس در طول زمان همکاری جامع‌تر می‌شود. چهارم، پلتفرم‌های مجازی و فیزیکی به مشتریان امکان هم‌آفرینی با یکدیگر را می‌دهند. اوریچ^{۱۲} (۲۰۱۷) پلتفرم‌های مختلفی مانند مکان‌های زنده، فضاهای مجازی و نقاط دیداری فیزیکی را شناسایی کرد که هم‌آفرینی ارزش بین مشتریان

1. Co-production

2. Chen

3. Makey

4. Minkiewicz

5. Grace

6. Zolfagharian

7. Osborne

8. Castro-Martinez & Jackson

9. Erhardt

10. Wemmer

11. Guo & Ng

12. Uhrich

تیم‌های ورزشی را تسهیل می‌کنند. رویه‌های مختلفی مانند ارتباط، رقابت و تبادل در این پلتفرم‌ها رخ می‌دهند. درک این پلتفرم‌ها و رویه‌ها برای سازمان‌های ورزشی برای مدیریت هم‌تولیدی مهم است.

هم‌تولیدی در ادبیات مدیریت ورزشی، یک حوزه نوظهور پژوهشی است که به بررسی همکاری مختلف نهادها در ایجاد ارزش می‌پردازد. بین سازمان‌های ورزشی و مشتریان، چندین راه برای هم‌تولیدی وجود دارد. [اسمیت و همکاران](#) (۲۰۲۳) به بررسی هم‌تولیدی و شناسایی سه نوع آن، یعنی مشارکت شهروندان در خدمات عمومی، تبدیل دانش یکپارچه و تحقیقات مبتنی بر تجربه، می‌پردازد. او معتقد است که هم‌تولیدی می‌تواند تحقیقات مشارکتی در ورزش و سلامت را پیشرفت دهد. برخی پژوهش‌ها روی هم‌آفرینی ارزش بین سازمان‌های ورزشی و طرفدارانشان تمرکز دارند. [ارهارت و همکاران](#) (۲۰۱۹) بررسی کردند که چگونه تیم‌های ورزشی و طرفدارانشان ارزش عاطفی و نمادین را از طریق علاقه‌های مشترک، هم‌آفرینی می‌کنند، اما باید تنش‌ها را با هم تطبیق دهند تا از «هم‌تخریبی» جلوگیری کنند. آنها دریافتند که سازمان‌های ورزشی از راهبردهایی از هم‌آفرینی طبیعی تا بسیار کنترل‌شده استفاده می‌کنند. [اوریش](#) (۲۰۱۷) پلتفرم‌هایی را که طرفداران در آنها ارزش را هم‌آفرینی می‌کنند، مانند مکان‌های زنده، فضاهای مجازی و مکان‌های دیداری فیزیکی، شناسایی کرد. او پنج شیوه را که طرفداران برای هم‌آفرینی ارزش استفاده می‌کنند، شامل انجمن/تفکیک کردن، درگیری/به‌اشتراک‌گذاری، رقابت، تشدید و مبادله، مشخص کرد. [هاجلی و هاجلی](#) (۲۰۱۳) می‌گویند که رسانه‌های اجتماعی با ایجاد سرمایه اجتماعی از طریق به‌اشتراک گذاشتن دانش و تجارب، طرفداران را توانمند به هم‌آفرینی ارزش می‌کند. این امر، یادگیری و توسعه سازمانی را پشتیبانی می‌کند. تحقیقات دیگر، هم‌تولیدی بین سازمان‌های ورزشی و شرکای صنعتی را بررسی می‌کنند. [مک‌دونالد و کارگ](#) (۲۰۱۴) «رفتار تماشاچیان سنتی» را به‌عنوان مثالی از هم‌آفرینی بررسی کردند و دریافتند که این رفتارها بسیار شایع هستند، اما ممکن است با منافع تیم/جامعه در تضاد باشند. آنها دریافتند که رفتارهای سنتی، نتایجی مانند رضایت، هویت تیم و حضور را در طرفداران به‌دنبال دارند. [گروس و همکاران](#) (۲۰۲۰) وقایع ورزشی را به‌عنوان ترکیبی از برندهای مختلف (رویداد، ورزشکار، حامی، محل) می‌بینند و بررسی می‌کنند که شبکه‌های آنها چگونه ارزش را هم‌تولیدی می‌کنند. این پژوهش نشان داد که فراهم کردن منابع، تشخیص وابستگی‌های منابع، درک ارزش موردنظر و تطبیق ساختارها/نقش‌ها هم‌تولیدی در رویدادها را تسهیل می‌کند. برندهای رویداد می‌توانند با فعال‌سازی همکاری و هم‌تولیدی ارزش، جذب برند و مصرف را تحریک کنند. [وراتچک](#) (۲۰۲۰) دیدگاه سنتی را که عدم اطمینان از نتیجه تنها ویژگی مهمی است که علاقه طرفداران را به ورزش جلب می‌کند، به چالش کشید. این تحقیق نشان داد که پرداخت‌های بیشتر در لیگ‌های اروپا اغلب متعادل یا نامطمئن‌ترین نیستند، که نشان‌دهنده این است که عوامل دیگری مانند هم‌تولیدی علاقه طرفداران را جلب می‌کنند. [بهنام و همکاران](#) (۲۰۲۳) بررسی کردند که چگونه مسئولیت اجتماعی شرکتی به ارزش در استفاده از مشتریان و هم‌تولیدی در باشگاه‌های ورزشی غیرانتفاعی منجر می‌شود. نتایج این تحقیق نشان داد که مسئولیت اجتماعی درک‌شده بر درگیری مشتری و ارزش در استفاده تأثیر مثبت دارد و هم‌تولیدی رابطه بین مسئولیت اجتماعی درک‌شده و درگیری مشتری را تقویت می‌کند. یافته‌ها نشان می‌دهند که مسئولیت اجتماعی و هم‌تولیدی کلیدی برای ترویج ارزش در استفاده هستند. با این حال، اگرچه محققان هم‌تولیدی را از برخی زوایا بررسی کردند، اما تاکنون تحقیقات به پیامدهای هم‌تولیدی توجه اندکی کرده‌اند و در این زمینه شکاف علمی وجود دارد. از این‌رو هدف این تحقیق بررسی این شکاف است.

1. Smith

2. Hajli & Hajli

3. McDonald & Karg

4. Grohs

5. Woratschek

6. Behnam

وقتی مشتریان به طور فعال در فرایند هم‌تولیدی شرکت می‌کنند، درگیری آنها با سازمان بهبود می‌یابد (هویی و ویی، ۲۰۲۲). هم‌تولیدی به مشتریان اجازه می‌دهد تا ایده‌ها، مهارت‌ها و منابع خود را به اشتراک بگذارند (رنجان و رید، ۲۰۱۶)، که به احساس مالکیت و درگیری با سازمان منجر می‌شود. این مشارکت فعالانه سبب ایجاد سطح عمیق‌تری از درگیری می‌شود، زیرا مشتریان احساس ارزشمندی و قدرتمندی می‌کنند (بهنام و همکاران، ۲۰۲۳). بنابراین، هم‌تولیدی می‌تواند اثر مثبتی بر درگیر کردن مشتریان بگذارد. رویکرد فرایندی به هم‌تولیدی روی دیدگاه‌های یادگیری تجربی تأکید می‌کند که نشان می‌دهد یادگیری از طریق مشارکت فعال در فرایند هم‌تولیدی رخ می‌دهد (جنسن و تاماسن، ۲۰۲۱). وقتی مشتریان در هم‌تولیدی شرکت می‌کنند، تجربه اولیه خود را با خدمت به‌دست می‌آورند و از طریق «یادگیری از طریق انجام» مهارت‌های خود را توسعه می‌دهند (فیلد و همکاران، ۲۰۱۲). هم‌تولیدی همچنین به مشتریان فرصتی برای تعامل با کارکنان و سایر مشتریان می‌دهد و آنها را با دیدگاه‌ها و دانش جدید آشنا می‌کند (سوغاتان و رنجان، ۲۰۲۰). این تعاملات اجتماعی و تجارب به یادگیری و توسعه شایستگی مشتری کمک می‌کند (احمد، ۲۰۱۶). در نتیجه، هم‌تولیدی می‌تواند نقش مهمی در یادگیری مشتریان داشته باشد. یادگیری یک فرایند تکراری و نشان‌دهنده مهارت‌های ذهنی و/یا فیزیکی در حال رشد فرد برای دستیابی به یک هدف خاص است (ماورر، ۲۰۰۲). یادگیری مشتری حاکی از کسب دانش یا بینش محصول/خدمت جدید است و ممکن است شامل اصلاح رفتار بر اساس این دانش یا بینش به‌دست‌آمده نیز شود (هولیک و همکاران، ۲۰۱۹). ماهیت انگیزشی درگیر کردن مشتری (هولیک و همکاران، ۲۰۱۹) بر تمایل مشتریان به یادگیری در مورد محصولات/برندهای خاص دلالت دارد (ون‌شایک و همکاران، ۲۰۱۲). بنابراین، هرچه دانش مشتریان در خصوص خدمات بیشتر باشد، احتمال بیشتری دارد که از تعامل با خدمات لذت ببرند (برای مثال با انجام ورزش برای مدت زمان طولانی‌تر)، و سطح درگیری آنها را افزایش دهند.

وقتی مشارکت مشتریان در سطح بالایی است، انگیزه‌های یادگیری و رفتارهای یادگیری همکارانه آنها قوی‌تر شده و سبب افزایش رضایت و وفاداری آنها می‌شود (چیانگ و همکاران، ۲۰۱۷). این نشان می‌دهد که مشتریان مشارکت‌کننده که به‌صورت فعال از گروه‌های سازمانی یاد می‌گیرند، نسبت به سازمان بیشتر درگیر و متعهد می‌شوند. به عبارت دیگر، مشارکت^۳ یک نقش تعدیل‌کننده بر رابطه بین هم‌تولیدی و یادگیری مشتری دارد. هم‌تولیدی شامل کار مشترک مستقیم یا غیرمستقیم با مشتریان یا شرکت در فرایند طراحی محصول/خدمت است (رنجان و رید، ۲۰۱۶). بدین معنا که هم‌تولیدی به مشارکت مشتری نیاز دارد. از این رو هرچه این سطح مشارکت بیشتر باشد، هم‌تولیدی بهتر صورت خواهد گرفت و همان‌طور که بحث شد این هم‌تولیدی به درگیری بیشتر مشتریان منجر خواهد شد. از آنجا که مشارکت در ادبیات بازاریابی به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده درگیر کردن مشتری نیز شناسایی شده است (هولیک و همکاران، ۲۰۱۴)، بنابراین، سطح مشارکت می‌تواند نقش تعدیل‌کننده‌ای در رابطه بین هم‌تولیدی و درگیر کردن مشتریان داشته باشد.

¹. Hui & Wei

². Ranjan & Read

³. Customer engagement

⁴. Jensen & Thomassen

⁵. Field

⁶. Sugathan & Ranjan

⁷. Ahmad

⁸. Customer learning

⁹. Maurer

¹⁰. Hollebeek

¹¹. Van Schaik

¹². Chiang

¹³. Involvement

¹⁴. Ranjan & Read

تاکنون تحقیقات محدودی در زمینه هم‌تولیدی در سازمان‌های ورزشی انجام شده است و بیشتر تحقیقات به مفهوم‌سازی این متغیر پرداخته‌اند. از این‌رو بررسی چنین مفهومی در صنعت ورزش به‌خصوص باشگاه‌های ورزشی می‌تواند نقطه آغازی باشد برای کار مشترک بازیگران با یکدیگر در تولید محصول و خدمت ورزشی و همچنین پاسخی باشد برای تحقیقات علمی در این زمینه که نیاز جامعه علمی را برطرف سازد. درحالی‌که ادبیات موجود به جنبه‌های درگیر کردن مشتری، هم‌آفرینی ارزش و یادگیری مشتری پرداخته است، هنوز شکاف‌هایی وجود دارد که هدف این تحقیق بررسی آنهاست. با استفاده از بینش‌های حاصل از مطالعات قبلی (برای مثال [بهنام و همکاران](#)، ۲۰۲۱؛ [فلورس و واسکوئز-پاراگا](#)؛ ۲۰۱۵؛ [لوی](#)، ۲۰۲۲)، این تحقیق به دنبال کاوش عمیق‌تر در پویایی‌های خاص تعامل مشتری در زمینه خدمات ورزشی است. [بهنام و همکاران](#) (۲۰۲۱) بر اهمیت بررسی پیش‌بینی‌کننده‌ها و پیامدهای درگیر کردن مشتری تأکید کردند که با تمرکز این مطالعه در درک اینکه چگونه هم‌تولیدی بر درگیر کردن مشتری تأثیر می‌گذارد، همسوست. علاوه بر این، [فلورس و واسکوئز-پاراگا](#) (۲۰۱۵) تأثیر انتخاب بر هم‌تولیدی ایجاد ارزش و رضایت مشتری را روشن کردند، که می‌تواند اکتشاف یادگیری مشتری در زمینه خدمات ورزشی را نشان دهد. علاوه بر این، [لوی](#) (۲۰۲۲) در زمینه دل‌بستگی به وفاداری در خدمات بحث کرده و اهمیت حالات عاطفی-روانی را در طول تعامل با خدمات برجسته می‌کند. این دیدگاه می‌تواند در درک اینکه چگونه یادگیری مشتری از طریق هم‌تولیدی در خدمات ورزشی بر تعامل و وفاداری طولانی‌مدت تأثیر می‌گذارد، ارزشمند باشد. بنابراین، هدف تحقیق در زمینه تأثیر هم‌تولیدی خدمات ورزشی بر درگیر کردن مشتری از طریق یادگیری مشتری، ارائه درک دقیقی از چگونگی تأثیر مشارکت در فرایندهای هم‌تولیدی بر درگیر کردن مشتری با استفاده از بینش‌های ادبیات قبلی و در عین حال تمرکز ویژه بر روی زمینه مدیریت ورزشی است. با توجه به بحث انجام‌شده، هدف این تحقیق پر کردن شکاف علمی در زمینه پیامدهای هم‌تولیدی است. از این‌رو محققان در این پژوهش به دنبال بررسی این هستند که آیا با در نظر گرفتن نقش تعدیل‌کننده مشارکت، هم‌تولیدی بر یادگیری مشتری و درگیر کردن آنها تأثیر دارد؟

روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق حاضر همبستگی است که به‌صورت میدانی انجام شده است. جامعه آماری تحقیق را مشتریان باشگاه‌های ورزشی شهر بغداد در عراق (منظور باشگاه‌هایی است که به مصرف‌کنندگان خدمات ورزشی ارائه می‌کنند مانند بدنسازی، ایروبیک و ...) تشکیل دادند. این تحقیق در عراق به‌عنوان یک کشور در حال توسعه که دارای بازاری نوظهور است، انجام شده است. [بورگس و استینکمپ](#)^۳ (۲۰۱۳) بیان کردند که پژوهشگران باید مدل‌ها و نظریه‌های جدیدی را توسعه دهند که در بازارهای نوظهور با شرایط مختلف قابل اجرا باشند. بنابراین، در این تحقیق مدل مفهومی پیشنهادی برای باشگاه‌های ورزشی در عراق به‌عنوان یک بازار نوظهور آزمایش شده است. از آنجا که تعداد دقیق مشتریان باشگاه‌های ورزشی مشخص نبود، بر اساس جدول مورگان حداقل ۳۸۴ نفر به‌عنوان نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند. بدین‌منظور شهر به پنج منطقه تقسیم شد (شمال، جنوب، شرق، غرب و مرکز). از هر منطقه چهار باشگاه به‌صورت تصادفی انتخاب شد (در مجموع ۲۰ باشگاه). سپس محقق به‌جز روزهای تعطیل، از ساعت ۱۶ تا ۲۱ در جلوی در ورودی باشگاه‌ها، پرسشنامه‌ها را بین نمونه‌های در دسترس توزیع کرد. زمان پاسخگویی تقریباً ۲۰ دقیقه بود. با در نظر گرفتن نرخ ریزش ۱۰ درصد برای داده‌ها، ۴۳۰ پرسشنامه توزیع شد و ۳۹۸ پرسشنامه کامل و صحیح جمع‌آوری شد.

¹. Flores & Vasquez-Parraga

². Levy

³. Burgess & Steenkamp

ابتدا از روش کتابخانه‌ای به منظور بررسی ادبیات استفاده شد. محققان برای انتخاب ابزار پس از بررسی عمیق ادبیات قبلی، به‌ویژه در زمینه خدمات، برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد زیر که از نشریات معتبر علمی است، استفاده کردند. **هم‌تولیدی**: از پرسشنامه ۱۲ سؤالی **رنجان و رید** (۲۰۱۶) استفاده شد که دارای سه زیرمؤلفه دانش چهار سؤال، برابری چهار سؤال و تعامل چهار سؤال است. **یادگیری مشتری**: از پرسشنامه شش سؤالی **بهنام و همکاران** (۲۰۲۱) استفاده شد. **درگیر کردن مشتری**: از پرسشنامه ۱۲ سؤالی هولبیک و همکاران (۲۰۱۴) استفاده شد که دارای سه زیرمؤلفه پردازش شناختی چهار سؤال، درگیری احساسی چهار سؤال و درگیری رفتاری چهار سؤال است. **مشارکت**: از پرسشنامه پنج سؤالی **مالار^۱ و همکاران** (۲۰۱۱) استفاده شد. در بخش نتایج پایایی پرسشنامه‌ها به‌طور کامل گزارش شده است. برای سنجش روایی، پرسشنامه‌ها را ۸ نفر از استادان مدیریت ورزشی بررسی کردند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و مدل معادلات ساختاری استفاده شد. بدین سبب از نرم‌افزارهای اس‌پی‌اس‌اس نسخه ۱۸ و پی‌ال‌اس نسخه ۴ استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

با توجه به یافته‌های پژوهش مشخص شد که از مجموع ۳۹۸ شرکت‌کننده، ۶۴ نفر (۶۶/۳ درصد) مرد و ۱۳۴ نفر (۳۳/۷ درصد) زن بودند؛ از نظر تحصیلات، ۱۱۲ نفر (۲۸/۱ درصد) دیپلم و فوق دیپلم، ۱۸۳ نفر (۴۶ درصد) کارشناسی، ۷۵ نفر (۱۸/۸ درصد) کارشناسی ارشد و ۲۸ نفر (۷ درصد) دکتری را تشکیل می‌دهند. همچنین ۱۱۸ نفر (۲۹/۶ درصد) کمتر از ۲۰ سال، ۱۱۴ نفر (۲۸/۶ درصد) ۲۱-۳۰ سال، ۸۹ نفر (۲۲/۴ درصد) ۳۱-۴۰ سال، ۶۱ نفر (۱۵/۳ درصد) ۴۱-۵۰ سال و ۱۶ نفر (۴/۰ درصد) بیشتر از ۵۰ سال را تشکیل می‌دهند. در خصوص سابقه عضویت در باشگاه، ۳۸ نفر (۹/۵ درصد) کمتر از یک سال سابقه، ۱۴۷ نفر (۳۶/۹ درصد) ۱-۲ سال سابقه، ۱۱۸ نفر (۲۹/۶ درصد) ۲-۳ سال سابقه، ۶۹ نفر (۱۷/۳ درصد) ۳-۴ سال سابقه و ۲۶ نفر (۶/۵ درصد) بیش از ۴ سال سابقه عضویت در باشگاه را دارند.

مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ پایایی قابل قبولی را نشان می‌دهد. البته برخی محققان آمار در مورد متغیرهایی با تعداد سؤال کم، مقدار ۰/۶ به‌عنوان حد بالایی ضریب آلفای کرونباخ معرفی شده است. با توجه به نتایج جدول ۱ می‌توان نتیجه گرفت که متغیرهای تحقیق از پایایی درونی بالایی برخوردارند. از آنجایی که معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی سازه‌هاست، روش PLS از معیار مدرن‌تری نسبت به آلفا به نام قابلیت اطمینان ترکیبی استفاده می‌کند. برتری پایایی مرکب نسبت به آلفا در این است که پایایی سازه‌ها به‌صورت مطلق محاسبه نمی‌شود، بلکه بر اساس همبستگی ساختار آنها با یکدیگر محاسبه می‌شود. همچنین برای محاسبه آن شاخص‌هایی با بار عاملی بالاتر بسیار مهم است. اگر مقدار قابلیت اطمینان ترکیبی برای هر سازه بالاتر از ۰/۷ باشد، سازگاری درونی خوبی را برای مدل‌های اندازه‌گیری نشان می‌دهد و مقدار کمتر از ۰/۶ نشان‌دهنده عدم پایایی است. با توجه به مقادیر جدول ۱، مدل از پایایی خوبی برخوردار است.

جدول ۱. ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
هم‌تولیدی	۰/۹۲	۰/۹۳
یادگیری مشتریان	۰/۸۷	۰/۹۰
درگیر کردن مشتری	۰/۹۲	۰/۹۳
مشارکت	۰/۹۶	۰/۹۷

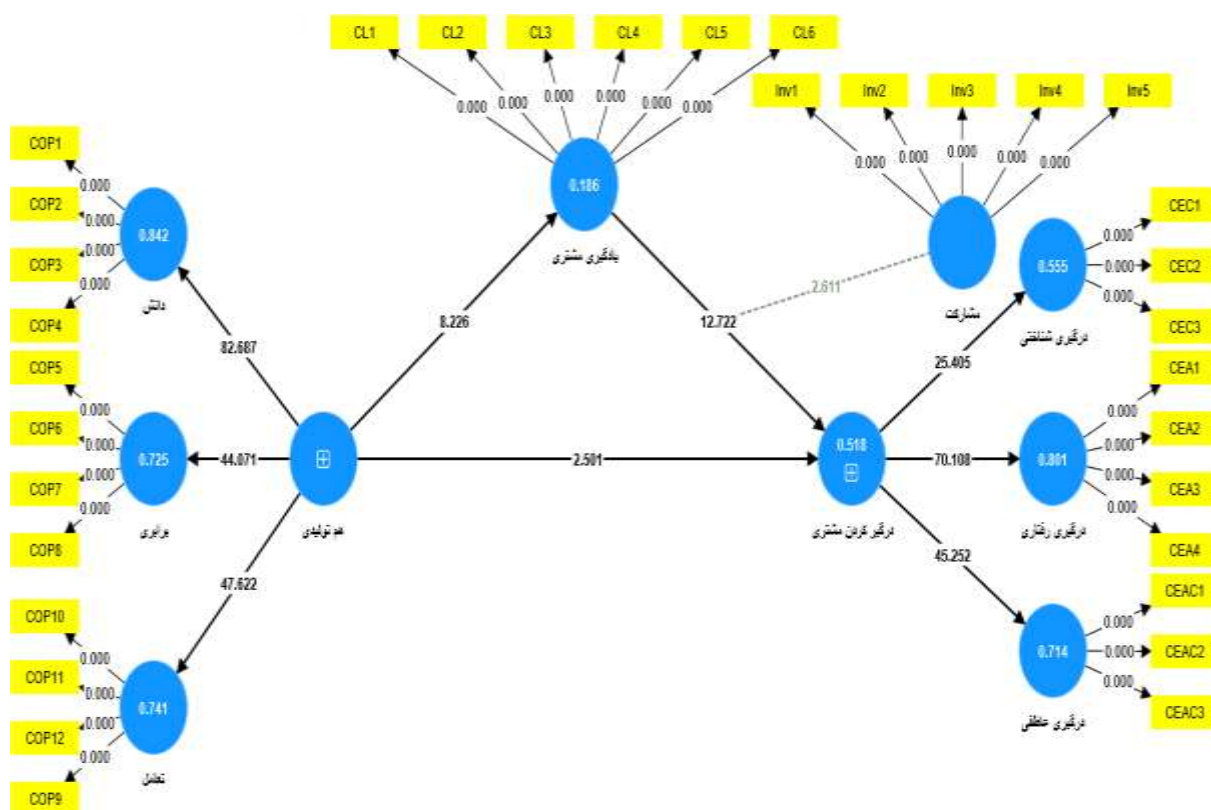
^۱. Malär

برای روایی (اعتبار افتراقی) سازه‌ها، [فرنل و لارکر](#)^۱ (۱۹۸۱) بیان می‌کنند که جذر میانگین واریانس استخراج‌شده هر متغیر باید از همبستگی آن متغیر با دیگر متغیرها بیشتر باشد. به این معنی که همبستگی هر متغیر پنهان و شاخص‌های (متغیرهای آشکار) آن باید بیشتر از همبستگی آن متغیر با دیگر متغیرها باشد. جذر میانگین واریانس استخراج‌شده در انتهای هر ردیف در جدول ۲ آورده شده است. مشاهده می‌شود مقادیر مربوط به هر متغیر از همبستگی هر متغیر با دیگر متغیرها بیشتر و این نشان‌دهنده روایی قابل قبول ابزارهای اندازه‌گیری است.

جدول ۲. ماتریس همبستگی متغیرهای تحقیق و جذر AVE				
متغیرها	۱	۲	۳	۴
هم‌تولیدی	۰/۷۴			
یادگیری مشتریان	۰/۴۳	۰/۷۸		
درگیر کردن مشتری	۰/۴۴	۰/۶۸	۰/۷۶	
مشارکت	۰/۲۷	۰/۰۴	۰/۱۶	۰/۹۳

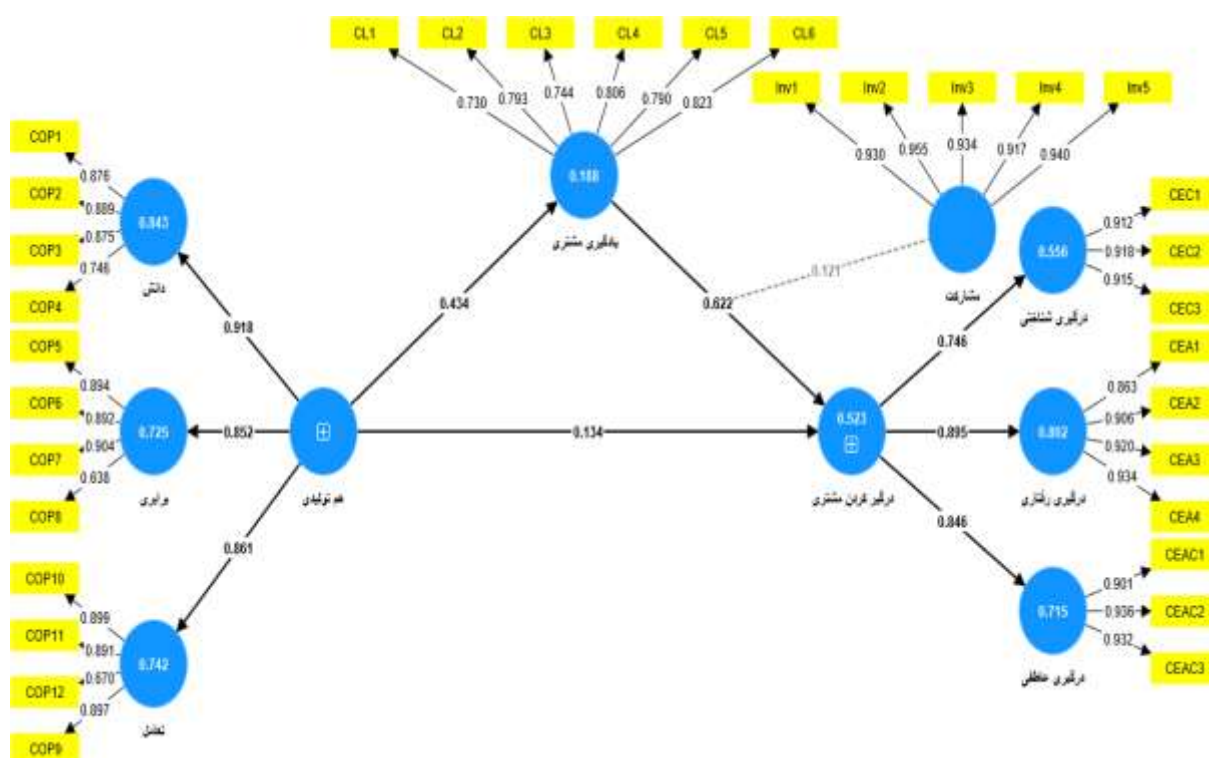
بر اساس الگوریتم تحلیل داده‌ها در روش PLS، پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، ساختاری و مدل کلی، با بررسی ضرایب معناداری هریک از مسیرها و نیز ضرایب استانداردشده بار عاملی مربوط به مسیرها، فرضیه‌های تحقیق آزموده می‌شوند. در صورتی که مقدار ضریب معناداری هریک از مسیرها بیش از ۱/۹۶ باشد، مسیر مربوطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار و فرضیه مرتبط با آن تأیید می‌شود. بر اساس مدل مفهومی آزمون‌شده در شکل ۱ خروجی حاصل ضرایب t را نشان می‌دهد. بنابراین، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، مسیرهای پیش‌بینی‌شده هم‌تولیدی - یادگیری مشتری، هم‌تولیدی - درگیر کردن مشتری، یادگیری مشتری - درگیر کردن مشتری معنادارند.

^۱. Fornell & Larcker



شکل ۱. اجرای مدل در حالت معناداری

پس از اینکه تخمین استاندارد صورت گرفت، رابطه علت و معلولی بین سازه‌های پژوهش بررسی شد. همان‌طور که در شکل ۲ مشاهده می‌شود، ارتباط بین متغیرهای پژوهش به دلیل اینکه اعداد معناداری آنها بین ۱/۹۶ و -۱/۹۶ قرار ندارد، تأیید می‌شود. به عبارت دیگر هم‌تولیدی با یادگیری مشتری رابطه مستقیم، مثبت و معناداری دارد ($\beta = 0/43$; $t = 8/22$). هم‌تولیدی با درگیر کردن مشتری رابطه مستقیم، مثبت و معناداری دارد ($\beta = 0/13$; $t = 2/50$). یادگیری مشتری با درگیر کردن مشتری رابطه مستقیم، مثبت و معناداری دارد ($\beta = 0/62$; $t = 12/72$). هم‌تولیدی از طریق یادگیری مشتری با درگیر کردن مشتری رابطه غیرمستقیم، مثبت و معناداری دارد ($\beta = 0/27$). مشارکت بر رابطه بین یادگیری مشتری و درگیر کردن مشتری نقش تعدیلی دارد ($\beta = 0/12$; $t = 2/61$).



شکل ۲. اجرای مدل در حالت تخمین استاندارد

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر هم‌تولیدی خدمات ورزشی بر درگیر کردن مشتری از طریق یادگیری مشتریان با در نظر گرفتن نقش تعدیل‌کننده مشارکت انجام گرفت. نتایج نشان داد که هم‌تولیدی بر یادگیری مشتریان تأثیر دارد. این یافته سهم جدیدی برای ادبیات قبلی هم‌تولیدی در خدمات ورزشی است (بهنام و همکاران، ۲۰۲۳؛ اهرارت و همکاران، ۲۰۱۹). برای مثال بهنام و همکاران (۲۰۲۳) دریافتند که هم‌تولیدی بر رابطه بین مسئولیت‌پذیری اجتماعی باشگاه‌های ورزشی و درگیر کردن مشتری نقش میانجی دارد. از این رو این تحقیق با نشان دادن اینکه هم‌تولیدی نقش مؤثری در یادگیری مشتریان دارد، به ادبیات قبلی مدیریت ورزشی افزود. این یافته با این ایده پشتیبانی می‌شود که مشارکت مشتری در فرایند تولید به پیامدهای روانشناختی منجر می‌شود و به خلق ارزش کمک می‌کند. ادبیات بر اهمیت فعالیت‌های به اشتراک گذاری دانش بین مشتریان و مقامات شرکت تأکید می‌کند، که خلق مشترک ارزش‌ها را افزایش می‌دهد و در نهایت به شرکت‌ها کمک می‌کند تا به مزایای تجاری دست یابند (بنداپودی و لئونه، ۲۰۰۳). مشارکت مشتریان در فرایند طراحی و تولید نه تنها رضایت مشتری را بهبود می‌بخشد، بلکه به یادگیری و درک آنها از محصول یا خدمات کمک می‌کند و به ایجاد ارزش مشترک و سود متقابل منجر می‌شود. بنابراین، هم‌تولیدی می‌تواند به عنوان محرک یادگیری مشتری و ایجاد ارزش مشترک در نظر گرفته شود که در نهایت بر سود کلی کسب‌وکار تأثیر می‌گذارد (چاترجی و همکاران، ۲۰۲۲). با مشارکت دادن مشتریان در فرایند تحقیق و اجازه دادن به آنها برای مشارکت در بینش و بازخورد خود، سازمان‌ها می‌توانند یادگیری مشترک مشتری را تقویت کنند (کاسیدی و همکاران، ۲۰۲۲).

¹. Bendapudi & Leone

². Chatterjee

³. Casidy

این را می‌توان از طریق اقداماتی مانند جست‌وجوی اطلاعات، به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات، یادآوری اطلاعات، پیروی از دستورالعمل‌ها و ارائه بازخورد به‌دست آورد.

دیگر نتیجه این پژوهش نشان داد که هم‌تولیدی بر درگیر کردن مشتری تأثیر دارد. این یافته بر تحقیق [مک‌دونالد و همکاران \(۲۰۲۲\)](#) که پیش‌بینی‌کننده‌ها و پیامدهای درگیر کردن مشتری در ورزش را شناسایی کرده بودند، افزود. آنها مفاهیمی همچون اجتماعی‌سازی، انگیزش، هویت، و مشارکت را به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده‌های درگیر کردن مشتری در ورزش معرفی کردند. در این زمینه این تحقیق با برجسته کردن نقش هم‌تولیدی در درگیر کردن مشتری، یک سهم جدید برای ادبیات قبلی درگیر کردن مشتری در ورزش به‌وجود آورد. هنگامی که مشتریان به‌طور فعال در ایجاد یک محصول یا خدمات مشارکت می‌کنند، احساس مالکیت و ارتباط آنها با نتیجه را افزایش می‌دهد. این مشارکت افزایش‌یافته پیوند عاطفی قوی‌تری را بین مشتریان و برند ایجاد می‌کند که به افزایش درگیری منجر می‌شود. علاوه بر این، هم‌تولیدی اجازه می‌دهد تا یک تجربه شخصی‌تر و متناسب‌تر داشته باشید، زیرا مشتریان دیدگاه‌ها و ترجیحات منحصر به فرد خود را ارائه می‌دهند. بنابراین، ماهیت مشارکتی هم‌تولیدی می‌تواند با ایجاد رابطه معنادارتر و تعاملی‌تر بین مشتریان و ارائه‌دهنده خدمات، بر درگیر کردن مشتری تأثیر مثبت بگذارد. با اجازه دادن به مشتریان برای مشارکت در فرایند طراحی و توسعه، سازمان‌ها می‌توانند از دانش، ایده‌ها و ترجیحات آنها بهره ببرند که به حس درگیری قوی‌تر منجر می‌شود. این امر را می‌توان از طریق روش‌های مختلفی مانند درخواست بازخورد مشتری، برگزاری کارگاه‌های هم‌آفرینی یا هیأت‌های مشاوره توسط مشتری به‌دست آورد. علاوه بر این، سازمان‌ها باید یک محیط حمایتی و مشارکتی ایجاد کنند که مشتریان را تشویق کند تا فعالانه مشارکت جویند و با شرکت هم‌آفرینی کنند.

این پژوهش برجسته کرد که یادگیری مشتریان بر درگیر کردن مشتری تأثیر دارد. این یافته به ادبیات قبلی درگیر کردن مشتری در ورزش افزود ([نوروزی و همکاران، ۲۰۲۳](#)). آنها دریافتند که تجربه برند، رضایت از برند و ارزش ادراک‌شده برند بر درگیر کردن مشتری اثر دارند. همراستا با این تحقیق، تحقیق ما از طریق برجسته کردن نقش یادگیری مشتری بر درگیر کردن آنها در باشگاه‌های ورزشی، به ادبیات قبلی مدیریت ورزشی افزود. بحث نظری در خصوص تأثیر یادگیری مشتری بر درگیر کردن مشتری را می‌توان از نظریه‌های شناختی و رفتاری بررسی کرد. از منظر شناختی، زمانی که مشتریان به‌طور فعال در مورد یک محصول یا خدمات دانش کسب می‌کنند، درک آنها از ویژگی‌ها، مزایا و استفاده از آن افزایش می‌یابد. این درک افزایش‌یافته می‌تواند به ارزش ادراک‌شده بالاتری منجر شود، زیرا مشتریان برای ارزیابی ارتباط و سودمندی پیشنهادهای مجهزترند، بنابراین بر درگیری آنها تأثیر مثبت می‌گذارد. نظریه‌های رفتاری نیز نقش دارند، زیرا یادگیری مشتری می‌تواند به شکل‌گیری عادت و افزایش وفاداری منجر شود. همان‌طور که مشتریان با نام تجاری و پیشنهادهای آن بیشتر آشنا می‌شوند، احتمالاً روال‌ها و ترجیحاتی را ایجاد می‌کنند که در طول زمان به درگیری پایدار کمک می‌کند. علاوه بر این، فرایند یادگیری می‌تواند حس توانمندی را تقویت کند، زیرا مشتریان در تصمیم‌گیری و تعامل با برند اعتماد به نفس پیدا می‌کنند و درگیری آنها را بیشتر تقویت می‌کند. مدیران می‌توانند با ارائه منابع آموزشی و اطلاعات به مشتریان در خصوص محصولات یا خدمات، درک و تعامل آنها با سازمان را افزایش دهد. گنجاندن مکانیسم‌های ارزیابی و بازخورد در برنامه آموزش مشتری می‌تواند بازخورد انتقادی در مورد نقاط قوت و ضعف برنامه خدمات ارائه دهد و به سازمان کمک کند اثربخشی تلاش‌های آموزش مشتری خود را بهبود بخشد.

این پژوهش نشان داد که یادگیری مشتری نقش میانجی بر رابطه بین هم‌تولیدی و درگیر کردن مشتری دارد. این یافته بینش جدیدی را برای ادبیات قبلی ایجاد کرد (برای مثال، [ارهارت و همکاران، ۲۰۱۹](#)). [ارهارت و همکاران \(۲۰۱۹\)](#) نشان دادند که چگونه تیم‌های ورزشی و طرفدارانشان از طریق علاقه‌های مشترک، ارزش عاطفی و نمادین را هم‌آفرینی می‌کنند. در این مسیر، نتایج تحقیق حاضر نقش یادگیری مشتری را بر رابطه بین هم‌تولیدی و درگیر کردن مشتری به‌عنوان یک ارزش اکتشاف کرد که به درک نقش مشتریان در باشگاه‌های ورزشی و ارزش‌آفرینی کمک خواهد کرد. بحث نظری در خصوص این نتیجه را می‌توان از طریق دریچه نظریه‌های شناختی و رابطه‌ای

توضیح داد. از منظر نظریه‌های شناختی هم‌تولیدی شامل مشارکت فعال مشتریان در خلق ارزش است. از طریق این فرایند مشارکتی، مشتریان در مورد محصول یا خدمات دانش کسب می‌کنند. یادگیری مشتری، در این زمینه، نشان‌دهنده کسب اطلاعات و مهارت‌ها در طول فرایند هم‌تولیدی است. این دانش می‌تواند به درک و درک عمیق‌تر ارزشی منجر شود که به‌طور مشترک ایجاد می‌شود. افزایش درک به‌دست‌آمده از طریق یادگیری مشتری به‌عنوان یک واسطه شناختی عمل می‌کند. این بر نحوه درک مشتریان از تجربه هم‌تولیدی تأثیر می‌گذارد و متعاقباً بر درگیری آنها تأثیر می‌گذارد. از دید نظریه رابطه‌ای، هم‌تولیدی نه‌تنها شامل ایجاد ارزش است، بلکه حس همکاری و تجربه مشترک بین مشتریان و ارائه‌دهنده خدمات را تقویت می‌کند. یادگیری مشتری به‌عنوان یک میانجی، جنبه رابطه‌ای را با تقویت ارتباط بین مشتریان و فرایند هم‌تولیدی افزایش می‌دهد. همان‌طور که مشتریان فعالانه یاد می‌گیرند و در ایجاد مشترک مشارکت می‌کنند، احساس مالکیت، اعتماد و مشارکت در آنها ایجاد می‌شود. این به نوبه خود بر درگیری کلی آنها با برند تأثیر مثبت می‌گذارد. توسعه پلتفرم‌های یادگیری تعاملی که به مشتریان اجازه می‌دهد در فرایند هم‌آفرینی شرکت کنند، می‌تواند به افزایش درگیری و رضایت مشتری منجر شود (مارتینز-کاناز و همکاران، ۲۰۱۶). اجرای سازوکارهای بازخورد در فرایند هم‌تولیدی می‌تواند یادگیری مشتری را تسهیل کند و با توجه به نیازها و ترجیحات مشتری به افزایش درگیری آنها منجر شود (احمد و همکاران، ۲۰۲۲).

در نهایت، نتایج نشان داد که مشارکت نقش تعدیل‌کننده بر رابطه بین یادگیری مشتری و درگیر کردن مشتری دارد. این یافته همراستا با یافته بهنام و همکاران (۲۰۲۱) که دریافتند یادگیری مشتری بر درگیر کردن آنها مؤثر است. از این‌رو نتیجه این تحقیق با نشان دادن نقش تعدیل‌کننده مشارکت بر رابطه بین یادگیری مشتری و درگیر کردن مشتری سهم جدیدی برای ادبیات قبلی است. مشارکت مشتری به تعامل فعال مشتریان با یک برند، محصول یا خدمات اشاره دارد و تأثیر شایان توجهی بر ایجاد ارزش مشترک و درگیری مشتری دارد (چئونگ و تو، ۲۰۲۱). هنگامی که مشتریان به‌طور فعال در فرایند خلق مشترک شرکت می‌کنند، می‌تواند به افزایش مشارکت مشتری منجر شود، زیرا آنها ارتباط عاطفی قوی‌تری با برند ایجاد کرده و احساس ارزشمندی و قدردانی می‌کنند. این مشارکت فعال همچنین می‌تواند به افزایش یادگیری مشتری منجر شود، زیرا مشتریان با برند و محصولات یا خدمات آن بیشتر آشنا می‌شوند. بنابراین، مشارکت مشتری نقش تعدیل‌کننده را در رابطه بین یادگیری مشتریان و درگیری مشتری ایفا می‌کند، زیرا می‌تواند تأثیر یادگیری مشتری بر درگیری را از طریق مشارکت فعال و هم‌آفرینی افزایش دهد (چئونگ و تو، ۲۰۲۱). پیشنهاد می‌شود برای بهبود تعامل با مشتریان با تأکید بر مشارکت آنها در فرایند یادگیری و تجربه او از محصول یا خدمات فرایندهایی ارائه شود. همچنین، طراحی و ارائه محصولات و خدماتی که بر اساس مشارکت مشتریان در فرایند یادگیری و تجربه آنها از محصول یا خدمات است، بهبود یابند.

این تحقیق نیز همچون سایر تحقیقات محدودیت‌هایی داشت. نمونه این تحقیق یک نمونه در دسترس از اعضای ۲۰ باشگاه ورزشی بود. بنابراین، یافته‌های این تحقیق ممکن است فاقد قابلیت تعمیم به اعضای سایر باشگاه‌های ورزشی باشد. تحقیقات آینده باید یک رویکرد مطالعه موردی چندگانه (جرک و دالاپریا، ۲۰۱۸) را به سایر باشگاه‌های ورزشی، مانند باشگاه‌های ورزشی انتفاعی و خصوصی گسترش دهد. دوم، ماهیت مقطعی داده‌های این تحقیق به محققان اجازه نمی‌دهد تا تأثیرات علی ارتباط بین متغیرها را ارزیابی کنند یا بینشی در خصوص مدت زمانی مرتبط با این فرایند به‌دست آورند. تحقیقات طولی یافته‌های فعلی را تقویت کرده و بر این محدودیت غلبه می‌کند. سوم، این تحقیق بررسی کرد که چگونه هم‌تولیدی و یادگیری مشتری، درگیر کردن مشتری را پیش‌بینی می‌کنند. با این حال، متغیرهایی مانند خلاقیت و دانش اعضا، واسطه‌های بالقوه بیشتری را نشان می‌دهند. مدل این تحقیق را می‌توان با گنجاندن این واسطه‌ها گسترش داد.

تقدیر و تشکر

¹. Martínez-Cañas

². Ahmad

³. Cheung & To

⁴ Gerke & Dalla Pria

از تمامی نمونه‌های تحقیق حاضر و باشگاه‌های مشارکت‌کننده در این تحقیق که اعضای تیم پژوهش را یاری کردند، کمال تشکر و قدردانی را داریم.

References

- Ahmad, N. (2016). The way forward. Customer co-production behaviour. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224, 238-245.
- Ahmad, F., Mustafa, K., Hamid, S. A. R., Khawaja, K. F., Zada, S., Jamil, S., ... & Anwer, N. (2022). Online Customer Experience Leads to Loyalty via Customer Engagement: Moderating Role of Value Co-creation. *Frontiers in Psychology*, 13.
- Behnam, M., Anagnostopoulos, C., Byers, T., & Papadimitriou, D. A. (2023). The impact of perceived corporate social responsibility on value-in-use through customer engagement in non-profit sports clubs: The moderating role of co-production. *European sport management quarterly*, 23(3), 789-810.
- Behnam, M., Hollebeek, L.D., Clark, M.K., & Farabi, R. (2021). Exploring customer engagement in the product vs. service context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 60.
- Bendapudi, N., & Leone, R. P. (2003). Psychological implications of customer participation in co-production. *Journal of marketing*, 67(1), 14-28.
- 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.
- Casidy, R., Leckie, C., Nyadzayo, M. W., & Johnson, L. W. (2022). Customer brand engagement and co-production: an examination of key boundary conditions in the sharing economy. *European Journal of Marketing*, 56(10), 2594-2621.
- Castro-Martinez, M. P., & Jackson, P. R. (2015). Collaborative value co-creation in community sports trusts at football clubs. *Corporate Governance*, 15(2), 229-242.
- Chatterjee, S., Rana, N. P., & Dwivedi, Y. K. (2022). Assessing consumers' co-production and future participation on value co-creation and business benefit: an FPCB model perspective. *Information Systems Frontiers*, 24(3), 945-964.
- Chen, J. S., Tsou, H. T., & Ching, R. K. (2011). Co-production and its effects on service innovation. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1331-1346.
- Cheung, M. F., & To, W. M. (2021). Effect of customer involvement on co-creation of services: A moderated mediation model. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 63.
- Chiang, C. T., Wei, C. F., Parker, K. R., & Davey, B. (2017). Exploring the drivers of customer engagement behaviours in social network brand communities: towards a customer-learning model. *Journal of Marketing Management*, 33(17-18), 1443-1464.
- Erhardt, N., Martin-Rios, C., & Chan, E. (2019). Value co-creation in sport entertainment between internal and external stakeholders. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(11), 4192-4210.
- Hajli, M., & Hajli, M. (2013). Organisational development in sport: co-creation of value through social capital. *Industrial and Commercial Training*, 45(5), 283-288.

- 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.
- Hollebeek, L.D., Srivastava, R.K., & Chen, T. (2019). SD logic–informed customer engagement: integrative framework, revised fundamental propositions, and application to CRM. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 161-185.
- Hui, Y., & Wei, L. (2022). A Study of Customer Brand Engagement for Materialistic Groups. *Academic Journal of Business & Management*, 4(16), 9-16.
- Field, J. M., Xue, M., & Hitt, L. M. (2012). Learning by customers as co-producers in financial services: An empirical study of the effects of learning channels and customer characteristics. *Operations Management Research*, 5, 43-56.
- Flores, J., & Vasquez-Parraga, A. Z. (2015). The impact of choice on co-produced customer value creation and satisfaction. *Journal of Consumer Marketing*, 32(1), 15-25.
- Fornell, C., & Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equations models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Gerke, A., & Dalla Pria, Y. (2018). Cluster concept: Lessons for the sport sector? Toward a two-step model of sport cluster development based on socioeconomic proximity. *Journal of Sport Management*, 32(3), 211-226.
- Grace, A., Gleasure, R., Finnegan, P., & Butler, T. (2019). Enabling service co-production: a theory-building case study. *European Journal of Information Systems*, 28(4), 413-438.
- Grohs, R., Wieser, V. E., & Pristach, M. (2020). Value cocreation at sport events. *European Sport Management Quarterly*, 20(1), 69-87.
- Guo, L., & Ng, I. (2011). The co-production of equipment-based services: An interpersonal approach. *European Management Journal*, 29(1), 43-50.
- Jensen, J. B., & Thomassen, A. O. (2021). Organizing learning processes of co-production: A theoretical view. In *Processual Perspectives on the Co-Production Turn in Public Sector Organizations* (pp. 1-18). IGI global.
- Levy, S. (2022). Brand bank attachment to loyalty in digital banking services: mediated by psychological engagement with service platforms and moderated by platform types. *International Journal of Bank Marketing*, 40(4), 679-700.
- Malär, L., Krohmer, H., Hoyer, W. D., & Nyffenegger, B. (2011). Emotional brand attachment and brand personality: The relative importance of the actual and the ideal self. *Journal of marketing*, 75(4), 35-52.
- Martínez-Cañas, R., Ruiz-Palomino, P., Linuesa-Langreo, J., & Blázquez-Resino, J. J. (2016). Consumer participation in co-creation: an enlightening model of causes and effects based on ethical values and transcendent motives. *Frontiers in psychology*, 7.
- Maurer, T. (2002). Employee Learning and Development Orientation: Toward an Integrative Model of Involvement in Continuous Learning. *Human Resource Development Review*, 1(1), 9-44.
- McDonald, H., Biscaia, R., Yoshida, M., Conduit, J., & Doyle, J. P. (2022). Customer engagement in sport: An updated review and research agenda. *Journal of Sport Management*, 36(3), 289-304.
- McDonald, H., & Karg, A. J. (2014). Managing co-creation in professional sports: The antecedents and consequences of ritualized spectator behavior. *Sport Management Review*, 17(3), 292-309.

- [Makey, L. M., Walsh, C. L., & Salih, I. \(2023\). Co-production: what it is and how it can ensure inclusive practice for service users and staff. *Nursing management*, 30\(1\), 18-23.](#)
- [Minkiewicz, J., Bridson, K., & Evans, J. \(2016\). Co-production of service experiences: insights from the cultural sector. *Journal of services marketing*, 30\(7\), 749-761.](#)
- [Norouzi, P., Seyedameri, M., Behnam, M. \(2023\). The effect of brand experience on customer engagement with sports brands through perceived satisfaction and value. *New Trends in Sport Management*, 11\(40\), 43-58. \(In Persian\)](#)
- [Osborne, S. P., Radnor, Z., & Strokosch, K. \(2016\). Co-production and the co-creation of value in public services: a suitable case for treatment?. *Public management review*, 18\(5\), 639-653.](#)
- [Ranjan, K. R., & Read, S. \(2016\). Value co-creation: concept and measurement. *Journal of the academy of marketing science*, 44, 290-315.](#)
- [Smith, B., Williams, O., Bone, L., & Collective, T. M. S. W. C. P. \(2023\). Co-production: A resource to guide co-producing research in the sport, exercise, and health sciences. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 15\(2\), 159-187.](#)
- [Sugathan, P., & Ranjan, K. R. \(2020\). When co-production fails: The role of customer's internal attributions and impression management concerns. *Journal of Business Research*, 121, 535-548.](#)
- [Van Schaik, P., Martin, S., & Vallance, M. \(2012\). Measuring flow experience in an immersive virtual environment for collaborative learning. *Journal of Computer Assisted Learning*, 28\(4\), 350-365.](#)
- [Uhrich, S. \(2017\). Exploring customer-to-customer value co-creation platforms and practices in team sports. In *Value co-creation in sport management* \(pp. 35-59\). Routledge.](#)
- [Wemmer, F., Emrich, E., & Koenigstorfer, J. \(2016\). The impact of coopetition-based open innovation on performance in nonprofit sports clubs. *European Sport Management Quarterly*, 16\(3\), 341-363.](#)
- [Woratschek, H. \(2020\). A new logic of value co-creation in sport management. *SMAB Relevant Management Insights*, 1\(14\), 1-6.](#)
- [Zolfagharian, M. \(2007\). *An exploratory investigation of the effects of co-production and co-consumption on the characteristics and adoption of service innovations: The customer's perspective*. Doctoral dissertation, University of North Texas.](#)