

تأثیر خلق ارزش مشترک بر توسعه خدمات جدید: نقش میانجی هماهنگی درون‌سازمانی و تعدیل‌گری تجربه فناوری

محمدرحیم رمضانیان
دانشگاه گیلان، گیلان، ایران
m_ramazanian391@yahoo.com

مصطفی ابراهیم‌پور ازبری^۱
دانشگاه گیلان، گیلان، ایران
guilan.st@gmail.com

مسعود پارسا
دانشگاه گیلان، گیلان، ایران
Parsamasoud1990@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۴/۱۸

تاریخ اصلاحات: ۱۴۰۱/۰۶/۲۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۷/۱۷

چکیده

جهانی‌سازی و فرایندهای فناوری پرسرعت، از طریق فناوری اطلاعات، سازمان‌های خدماتی در بخش‌های خصوصی و عمومی را برای رقابت در خدمت‌رسانی جدید تحت فشار مضاعف قرار داده است. در اقتصادهای توسعه‌یافته بخش خدمات مسئول بیشترین رشد اشتغال و ارزش‌افزوده است. در نتیجه مطالعات گسترده‌تر در زمینه توسعه خدمات جدید و عوامل تأثیرگذار بر آن مهم‌تر از پیش جلوه می‌کند. از سویی دیگر خلق ارزش مشترک، مفهومی جدید در کسب‌وکار، بازاریابی و نوآوری سازمان‌ها محسوب می‌شود که با هدف ایجاد مزیت رقابتی برای حفظ بقای سازمان‌ها، مورد توجه قرار گرفته است. خلق ارزش مشترک در واقع فرایند ایجاد ارزش از طریق تعاملات سازمان‌ها با سایر سازمان‌ها، کارکنان، مشتریان و دیگر شرکاء در بازار است و امروزه مورد توجه مدیران سازمان‌های خدماتی از جمله در صنعت بانکداری و بیمه که از ارکان محوری اقتصاد کشورها محسوب می‌شوند، قرار گرفته است. پژوهش حاضر به دنبال ارائه مدلی با هدف بررسی تأثیر خلق ارزش مشترک به صورت مستقیم و غیرمستقیم بر توسعه خدمات جدید، بررسی تأثیر هماهنگی درون‌سازمانی به‌عنوان عامل میانجی بین دو متغیر خلق ارزش مشترک و توسعه خدمات جدید و همچنین متغیر تجربه فناوری به‌عنوان تعدیل‌کننده هماهنگی درون‌سازمانی در ۴۱ شعبه از شعب مرکزی بانک‌ها و بیمه‌های شهرستان بروجرد انجام گرفته است. این تحقیق از نوع کاربردی با راهبرد پیمایشی می‌باشد. داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده و همچنین از روش معادلات ساختاری به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. نتایج به‌دست آمده حاکی از آن است که خلق ارزش مشترک هم به شکل مستقیم و هم غیرمستقیم تأثیر مثبت و معناداری بر توسعه خدمات جدید دارد همچنین نقش میانجی‌گری هماهنگی درون‌سازمانی و تعدیل‌گری تجربه فناوری نیز تأیید شد.

واژگان کلیدی

تجربه فناوری؛ توسعه خدمات جدید؛ خلق ارزش مشترک؛ هماهنگی درون‌سازمانی؛ معادلات ساختاری.

۱- مقدمه

جدید به یک تاکتیک مهم برای شرکت‌ها در بازار رقابتی شدید امروزی تبدیل شده است. فشار رقابتی، خواسته‌های مشتری و هدف شرکت برای رسیدن به یک جریان پیوسته از درآمدها، مدیران را مجبور به اجرای روش‌های جدید می‌کند. در مقایسه با توسعه محصول، توسعه خدمات جدید کم‌تر رسمی، ساختاریافته و تکراری است. ظاهراً بسیاری از خدمات قادر به ارائه تمایز کافی در توانایی شرکت‌ها نیستند تا شرکت‌ها را قادر سازد پیشنهادها خود را با روش‌های جدید تعیین کنند و تجارب مطلوب مشتری را ارائه دهند. در نتیجه، رقبا می‌توانند به راحتی و ارزان خدمات جدید را تقلید کنند. در این زمینه، شرکت‌ها به داشتن منابع و فرایندهای (مثلاً تعامل مشتری) برای توسعه خدمات جدید نیاز دارند که ارزش را با مشتریان ایجاد می‌کنند. برای ایجاد ارزش با مشتریان، نقش سهامداران در فرایند زنجیره ارزش شرکت نسبتاً مهم است. مشارکت‌دادن ذی‌نفعان در

امروزه توسعه خدمات جدید (NSD^۱) به‌عنوان چالشی اساسی برای بقا و موفقیت سازمان مطرح است. توسعه خدمات جدید، اساساً به‌عنوان یک فرایند پایدار، ایده جدید است که به‌کارگیری آن ایجاد ارزش برای سازمان را به دنبال دارد. توسعه خدمات جدید فعالیت پیچیده‌ای است که دانش جدید را در جهت تحقیق اهداف تجاری به‌کار می‌گیرد و نقش تعیین‌کننده‌ای در جذب مشتریان جدید دارد. بسیاری از تولیدکنندگان، به دنبال فرصت‌هایی برای ایجاد ارزش در صورت پایین‌آمدن درآمد حاصل از محصول در بازارهای رقابتی با ارائه خدمات هستند [۱]. توسعه خدمات

1. New Service Development

* نویسنده مسئول

فرایند زنجیره ارزش، به ایجاد هماهنگی ارزش کمک می‌کند. محققان استدلال می‌کنند که ارزش را می‌توان از طریق چندین عامل ایجاد کرد که در آن می‌تواند منابع مختلفی را برای ارتقاء سیستم با هم مبادله و ادغام کنند. خلق ارزش مشترک به‌عنوان یک راهبرد جدید بازاریابی در پارادایم کسب‌وکار و نوآوری در نظر گرفته شده است، که به وضوح تعریف می‌کند که چگونه مشتریان به‌طور فعالانه با شرکت‌ها تعامل دارند تا ایده‌های جدید برای توسعه محصولات و خدمات ایجاد کنند [۱۴].

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱- توسعه خدمات جدید

مطالعات توسعه خدمات جدید با بررسی پیش‌نیازها و اصول مشترک برای توسعه خدمات، رویکردهای اصولی برای نوآوری خدمات را توسعه می‌دهد این توانایی‌ها برای توسعه و نوآوری خدمات جدید به‌عنوان یک منبع اساسی مزیت رقابتی و رشد اقتصادی شرکت‌ها در تمام بخش‌های صنعتی شناخته شده است. این مفهوم، یک بدنه غنی از تحقیقات را تحریک می‌کند که بر چگونگی موفقیت شرکت‌ها در توسعه خدمات جدید تأکید دارد. در پاسخ به چالش‌های ناشی از جهانی‌شدن خدمات، رقابت شدید بازار، و افزایش انتظارات مشتریان، شرکت‌های خدماتی به‌طور فزاینده‌ای از توسعه خدمات جدید به‌عنوان یک محرک رقابتی برای افزایش درآمد، سودآوری، جذب مشتریان جدید، ایجاد فرصت‌های بازار جدید، و بهبود وفاداری مشتری بهره می‌گیرند. با این حال، مفهوم ارزش در مطالعات توسعه خدمات جدید سنتی با درک معاصر از ارزش به‌صورت مشترک ایجادشده توسط شرکت‌ها و مشتریان و منحصربه‌فرد مشخص شده توسط مشتریان در شرایط استفاده خودشان ناسازگار است [۱۵].

کیفیت بالای خدمات ارائه‌شده می‌تواند موجب جذب بهترین و سودآورترین سرمایه‌گذاران به یک بانک شده و در برابر آن کیفیت بد خدمات ارائه‌شده می‌تواند رفته‌رفته وجهه بانک را نزد عموم مردم و مشتریان و مشتریان بالقوه تخریب کند. کیفیت خدمات پایین در بانک‌ها در بسیاری از موارد موجب فرار سرمایه از بانک شده و بر عملکرد کل بانک تأثیرگذار است. همچنین در بسیاری از موارد بانک‌ها از تبلیغات برای جذب صاحبان سرمایه و نقدینگی و معرفی بهتر خدمات مناسب‌تر خود استفاده می‌کنند. در بسیاری از موارد شهرت منفی برخی از بانک‌ها در ارائه خدمات مناسب به مشتریان موجب پایین آمدن رتبه آن‌ها در جذب مشتریان و سطح نقدینگی می‌شود [۱۶].

منبع اصلی سود بلندمدت، علاوه بر این، بیشتر به توانایی شرکت‌ها در ایجاد، هماهنگی و ادغام منابع فنی و بازار در فرایند توسعه محصول جدید بستگی دارد. براساس این تجربه فناوری شرکت‌ها به‌عنوان مجموعه‌ای از دارایی‌های راهبردی در نظر گرفته می‌شوند و با داشتن دانش پیچیده، تخصصی و ضمنی آن‌ها می‌تواند به یک مزیت پایدار دست یابد زیرا داشتن دانش فناوری می‌تواند از تقلید آن جلوگیری کند و باعث افزایش عملکرد محصول شود. تجربه بازار محصول یکی دیگر از دارایی‌های راهبردی شرکت‌ها محسوب می‌شود و می‌تواند دارایی‌های تکمیلی حاصل از مشارکت گذشته در بازارهای محصولات بشمار آید. تجربه

فرایند توسعه خدمات جدید شامل فعالیت‌ها، وظایف و اطلاعاتی است که نیازهای شرکت خدماتی برای ایجاد ایده، توسعه، ارزیابی، و آمادگی برای عملکردهای جدید بازار ارزش به مشتری را شامل می‌شود [۱۸]. در تعریف دیگری NSD شامل فعالیت‌ها، اقدامات، وظایف، و ارزیابی‌هایی (مانند آزمایش پروژه، تحقیق یا جستجوی بازار، توسعه محصول، و آزمون بازاریابی) است که خدمت جدید را از مرحله ایده به معرفی و تولید منتقل می‌کند [۱۹].

در رابطه با توسعه خدمات جدید تعاریف متعددی ذکر شده است. در تعریفی که از توسعه خدمات ارائه‌شده از مفاهیمی چون خدمات بکر، خدمات ارتقاء یافته، خدمات تغییر یافته و برندهای جدید حاصل از فرایندهای تحقیق و توسعه را ذیل مفهوم "توسعه خدمت جدید" معرفی کرد. در تعریفی مشابه، سه دسته از خدمات را به‌عنوان خدمات جدید معرفی کردند: دسته اول خدماتی هستند که واقعاً نوآورانه بوده و نیازهای مشتری را برآورده می‌کنند؛ دسته دوم خدماتی هستند که با خدمات موجود در بازار از لحاظ شکل، کارکرد و مزیت تفاوت‌های اساسی دارند؛ دسته سوم هم خدمات تقلیدی هستند که برای سازمان جدید هستند ولی برای مشتریان، جدید به حساب نمی‌آیند [۲۰].

در پاسخ به چالش‌های ناشی از جهانی‌شدن خدمات، رقابت شدید بازار، و افزایش انتظارات مشتریان، شرکت‌های خدماتی به‌طور فزاینده‌ای از توسعه خدمات جدید به‌عنوان یک محرک رقابتی برای افزایش درآمد، سودآوری، جذب مشتریان جدید، ایجاد فرصت‌های بازار جدید، و بهبود وفاداری مشتری بهره می‌گیرند. با این حال، مفهوم ارزش در مطالعات توسعه خدمات جدید سنتی با درک معاصر از ارزش به‌صورت مشترک ایجادشده توسط شرکت‌ها و مشتریان و منحصربه‌فرد مشخص شده توسط مشتریان در شرایط استفاده خودشان ناسازگار است. توسعه خدمات جدید به یک تاکتیک مهم برای شرکت‌ها در بازار رقابتی شدید امروزی تبدیل شده است [۲۱]. فشار رقابتی، خواسته‌های مشتری و هدف شرکت برای رسیدن به یک جریان پیوسته از درآمدها، مدیران را مجبور به اجرای روش‌های جدید می‌کند [۲۲].

در دنیای امروز سرعت رقابت بسیار بالاست و کسب و کارها نیز زیر فشار بیش از حدی برای نوآوری و این سرعت بالا قرار دارند. اگر

مشترک، شامل خط‌مشی‌ها و روش‌های عملیاتی است که قدرت رقابت یک شرکت را تقویت کرده و هم‌زمان شرایط اقتصادی و اجتماعی جامعه آن شرکت را بهبود می‌بخشد، خلق ارزش مشترک بر شناسایی و توسعه رابطه بین پیشرفت اجتماعی و اقتصادی تمرکز می‌کند.

خلق مشترک، شکلی از راهبرد بازاریابی یا راهبرد کسب و کار است که بر ایجاد و تشخیص مستمر ارزش‌های مشترک شرکت و مشتریان، تأکید دارد. در این رویکرد، بازارها به مثابه بستری در نظر گرفته می‌شوند که در آن شرکت‌ها و مشتریان، منابع و قابلیت‌های یکدیگر را ترکیب و اصلاح کرده و به اشتراک می‌گذارند تا بتوانند از طریق مکانیزم‌های جدید یادگیری، برقراری ارتباط و ارائه‌ی خدمات، ارزش مشترک بیشتری را ایجاد کنند. بدون شک، این رویکرد با رویکرد سنتی که در آن شرکت‌ها کالاها و خدمات را بدون در نظر گرفتن مشارکت مشتریان تولید می‌کردند، متفاوت است. ارزشی که از خلق مشترک به دست می‌آید، نوعی از تجربیات منحصر به فرد و شخصی مشتریان را در بر می‌گیرد و به شرکت کمک می‌کند تا از طریق ارتقای ارتباطات، وفاداری و بازاریابی دهان‌به‌دهان مشتریان، یادگیری و عملکرد خود در بازار را بهبود دهد. ارزش، تنها زمانی با مشارکت مشتریان خلق می‌گردد که مشتری قادر باشد تجربیات منحصر به فرد خود را در محصول یا خدمات شرکت دخیل کند، به نحوی که موجب افزایش کارایی محصول برای خود گردد. این امر به شرکت نیز این امکان را می‌دهد تا دانش جدید را به نحو بهتری به کار گرفته، محصولات و خدمات مناسب‌تری ارائه دهد، درآمدهای بیشتری حصول کند و در نهایت، ارزش برند و وفاداری مشتریان نسبت به آن را ارتقاء دهد. در رویکرد خلق ارزش مشترک، ارزش به جای اینکه بطور کامل توسط شرکت خلق گردد، به صورت مشترک و با همکاری و تعامل شرکت و مشتری ایجاد شده و در تولید محصولات و ارائه خدمات منعکس می‌شود. در این رویکرد مشتریان از طریق ارائه‌ی تجربیات خود، به دنبال آزادی عمل بیشتر برای برقراری تعامل مؤثر با شرکت هستند. مشتریان همچنین به دنبال گزینه‌هایی هستند که در آن‌ها ارزش‌های مدنظرشان منعکس شده باشد. به عبارت دیگر، مشتریان می‌خواهند از طریق تعامل و برقراری ارتباط با شرکت، رویکرد و سبک مورد نظر خود را انتقال دهند [۴].

همچنین خلق ارزش مشترک زمانی مؤثرتر به نظر می‌رسد که شرکت‌ها تصمیم می‌گیرند با گسترش کسب و کارها موجب توسعه کشورهای خود گردند. با این وجود، شرکت‌ها از سه طریق زیر می‌توانند ارزش مشترک خلق کنند:

- ✓ از طریق بازبینی در محصولات و بازار: شرکت‌ها می‌توانند از طریق خدمات بهتر به بازارهای کنونی، به بازارهای جدید دسترسی پیدا کرده و با کم کردن هزینه‌ها از طریق نوآوری نیاز جامعه را برآورده سازند.
- ✓ تعریف دوباره بهره‌وری در زنجیره ارزش است: شرکت‌ها می‌توانند در عین حال که کیفیت، کمیت، هزینه و اعتبار درون‌دادها و توزیع را افزایش می‌دهند، توسعه اقتصادی و اجتماعی به بار آورند. در

سازمان‌ها، خدمات و یا محصولاتشان را با سرعت بسیار پایینی عرضه کنند، و یا طی اجرای خدمات مرتکب خطا شوند، توسط رقبا با سرعت بیشتری از صحنه خارج خواهند شد. اهمیت بخش خدمات را می‌توان در افزایش سهم آن در تولید ناخالص ملی اقتصادهای توسعه‌یافته و همچنین در حال توسعه مشاهده نمود. در همین میان جهانی‌سازی خدمت و فرایندهای فناورانه پرسرعت، که بوسیله فناوری اطلاعات و ارتباطات قابل دستیابی هستند، فشارها را به شرکت‌ها و سازمان‌های خدماتی، در بخش خصوصی و حتی بخش عمومی، به منظور رقابت در ارائه خدمات جدید افزایش می‌دهد. هم‌زمان با افزایش تعداد خدمات جدید عرضه شده به بازار، چرخه عمر خدمات کاهش می‌یابد و در این شرایط است که توسعه خدمت جدید توسط محققین و مدیران به‌عنوان یک الزام رقابتی در بسیاری از صنایع خدماتی مورد توجه قرار گرفته است اما، در میان آخرین موضوعات مدیریت خدمات و ادبیات نوآوری جای دارد. در نتیجه، ثنوری و یافته‌های فعلی از راهبردها و تاکتیک‌های توسعه خدمت جدید کافی نمی‌باشد و همین باعث شده است که سازمان‌ها در حوزه توسعه خدمات جدید به دلایل مختلفی به توافق نرسد [۲].

کیفیت بالای خدمات ارائه‌شده می‌تواند موجب جذب بهترین و سودآورترین سرمایه‌گذاران به یک بانک شده و در برابر آن کیفیت بد خدمات ارائه‌شده می‌تواند رفته‌رفته وجهه بانک را نزد عموم مردم و مشتریان و مشتریان بالقوه تخریب کند. کیفیت خدمات پایین در بانک‌ها در بسیاری از موارد موجب فرار سرمایه از بانک شده و بر عملکرد کل بانک تأثیرگذار است. همچنین در بسیاری از موارد بانک‌ها از تبلیغات برای جذب صاحبان سرمایه و نقدینگی و معرفی بهتر خدمات مناسب‌تر خود استفاده می‌کنند. در بسیاری از موارد شهرت منفی برخی از بانک‌ها در ارائه خدمات مناسب به مشتریان موجب پایین آمدن رتبه آنها در جذب مشتریان و سطح نقدینگی می‌شود [۳].

۲-۲- خلق ارزش مشترک

نیازهای مشتری به‌طور مداوم در حال تغییر است. سازمان‌ها باید آن‌ها را حس کرده و به منظور ایجاد مزیت رقابتی، به تغییر ترجیحات مشتری پاسخ بدهند و ارزش مورد انتظار آن‌ها را ایجاد کنند [۲۳]. در سال‌های اخیر، راهبرد سازمان‌ها از تولید ارزش برای مشتری به تولید ارزش با مشتری تغییر پیدا کرده است [۲۴].

مفهوم خلق ارزش مشترک اولین بار در سال ۲۰۱۱ توسط مایکل پورتر و کرامر در مجله هاروارد بیزنس ریویو مطرح گردید. پورتر و کرامر می‌گویند: که اگر شرکت‌ها طوری ارزش اقتصادی خلق کنند که به چالش‌های جامعه هم رسیدگی شود، این یعنی خلق ارزش مشترک و در نتیجه جامعه و کسب و کار با هم آشتی می‌کنند و اعتماد از دست‌رفته بین جامعه و کسب و کارها باز می‌گردد. در واقع رویکرد خلق ارزش مشترک موفقیت شرکت را با پیشرفت اجتماعی پیوند می‌زند. در اصل خلق ارزش

تلاش‌هایشان و بدون هماهنگی، امکان ایجاد هرج و مرج و عدم کارایی بخش‌ها در سازمان زیاد است [۲۹].

به‌طور سنتی، در اقتصاد صنعتی، نظریه‌های قراردادی سازمان و به‌ویژه تئوری هزینه معامله که امروزه شکل غالب هزینه‌های سازمان‌ها را شامل می‌شود، نشان‌دهنده ایراد شکل سلسله‌مراتبی در هماهنگی سازمان‌ها می‌باشد. سازمان‌ها از مدیران برای اجرای قوانین و هماهنگی بین بخش‌های متفاوت سازمان برای کسب اهداف خود استفاده می‌کنند. اما با وجود مطالب گفته‌شده سازمان‌ها بدون تردید نیاز حیاتی برای هماهنگی درون سازمانی با قدرت سلسله‌مراتبی دارند [۳۰].

هماهنگی درون سازمانی، مجموعه ساختارهای مکانیسمی و انسانی می‌باشد که برای مرتبط ساختن قسمت‌های مختلف سازمان به یکدیگر به منظور بدست‌آوردن اهداف از قبل تعیین‌شده سازمان طراحی می‌شود [۸]. افزایش رقابت احتمالاً موجب افزایش میزان موفقیت توسعه خدمات جدید مشارکتی مورد نیاز برای بقاء سازمان‌ها می‌شود و میزان موفقیت بالای NSD مشارکتی، باعث ادغام منابع و اطلاعات ارزشمند شرکت‌ها در خدمات جدید خود می‌شود. با این وجود، هر چند که همکاری باعث افزایش پتانسیل توسعه خدمات موفق جدید می‌شود، اغلب پروژه‌ها به‌طور ناکارآمد اجرا می‌شوند و ارتباطات نامناسب بین بخش‌ها وجود ندارد. بر این اساس، هماهنگی مؤثر برای رسیدگی به این وابستگی‌های متقابل سازمان‌ها مورد نیاز است [۳۱].

۲-۴- تجربه فناوری

در دنیای امروز، فناوری از حیاتی‌ترین اجزای سازمان‌های تجاری و صنعتی محسوب می‌شود، به‌گونه‌ای که نظریه‌پردازان اقتصاد، فناوری را موتور اقتصاد هر جامعه می‌دانند و معتقدند که نقش مهمی در توسعه یک کشور ایفا می‌کند. به بیان دیگر، امروزه شرکت‌ها برای بقا در عرصه رقابت مجبور به تحول فناورانه و موجب فناوری‌های پیشرفته هستند و صنایع باید هنگام با این تحولات حرکت کنند، زیرا در محیط کسب‌وکار کنونی، افزایش نرخ پویایی و شدت رقابت میان شرکت‌ها، پذیرش و بهره‌برداری از فناوری‌های نوین را ضروری ساخته است [۹].

فناوری مجموعه‌های متشکل از دانش، ابزارها و تکنیک‌هایی است که از علم و تجربه عملی نشأت می‌گیرند و در توسعه، طراحی، تولید و بکارگیری محصولات، فرایندها، سیستم‌ها و خدمات مورد استفاده قرار می‌گیرند [۱۰]. فناوری وسیله‌ای است که بواسطه آن، انسان‌ها با استفاده از یافته‌ها و ادراکات خود از جهان طبیعی به حل مسائل و مشکلات عملی می‌پردازند. در واقع فناوری، ترکیبی از سخت‌افزار (ساختارها، ماشین‌آلات و تجهیزات)، نرم‌افزار (روش بکار انداختن سخت‌افزار) و دانش فنی (مهارت‌ها، دانش و تجربه همراه با برنامه‌ریزی و نظم سازمانی مناسب) است [۳۲].

در کل ویژگی تمام تعاریف بر این نکته تأکید دارد که فناوری صرفاً سخت‌افزار و تجهیزات را شامل نمی‌شود و دارای ابعاد و اجزا مختلفی می‌باشد.

واقع رسیدگی به مسائل اجتماعی می‌تواند از هزینه‌های متحمل‌شده شرکت‌ها کم کند. در واقع این موضوع به این مسأله اشاره دارد که مشکلات اجتماعی و زیست‌محیطی تنها بر جوامع تأثیر نمی‌گذارند و بر خود شرکت‌ها هم اثر دارد.

✓ توسعه خوشه‌های صنعتی محلی است: شرکت‌ها برای رقابت و پیشرفت به تأمین‌کنندگان محلی قابل اعتماد، شرایط حمل و نقل و جاده مناسب، ارتباطات، دسترسی به استعدادها و سیستم قانونی مؤثر و کارآمد نیاز دارند؛ یعنی هر شرکتی برای پایین‌آوردن هزینه‌هایش می‌تواند از همکاری با خوشه‌های محلی استفاده کند و در غیراین صورت، عملاً هزینه‌هایش را افزایش می‌دهد [۲۵].

۲-۳- هماهنگی درون سازمانی

با طراحی واحدهای مختلف سازمانی و تعیین بخش‌های داخلی، وظایف سازمان، میان واحدهای مختلف تقسیم می‌شود و امکان استاندارد کردن وظایف و تخصصی کردن فعالیت کارکنان به‌وجود می‌آید اما موفقیت سازمان در تحقق اهدافش در گروهی هماهنگ ساختن فعالیت‌های سازمان است [۵].

هماهنگی را می‌توان به‌عنوان ایجاد ارتباطی منطقی- ساختارمند و با نظم میان اجزا و قسمت‌های مختلف بیرونی و درونی سازمان یاد کرد. بجز ارتباط، متناسب‌بودن ماهیت و جنس این اجزا نیز بخشی از هماهنگی بشمار می‌رود [۶].

هماهنگی یعنی فرایند یکدست‌کردن هدف‌ها و فعالیت‌ها همه بخش‌های سازمانی (دوایر یا حوزه‌های وظیفه‌ای) تا به صورت مؤثر بتوان هدف‌های سازمان را تأمین کرد و آنها را محقق کرد [۲۶].

هماهنگی عبارتست از فرایند هم‌جهت کردن همه بخش‌های سازمان به‌طوری که تصمیمات، فعالیت‌ها، تخصص و وظایف همه گروه‌ها و کارکنان برای نیل به هدف‌های از قبل تعیین‌شده در حداکثر مطلوبیت ممکن همسو و ترکیب گردد [۲۷].

در مجموع هماهنگی عبارت است از همکاری میان بخش‌های مستقل سازمان به منظور حذف با کاهش تعرفه و شکاف در عرضه خدمات، جلوگیری از دوباره کاری و انجام اقدامات غیرضروری و اضافی در ارائه خدمات [۷].

هماهنگی فرایندی است که طی آن، همه قسمت‌های تشکیل‌دهنده یک کل برای بدست‌آوردن هدف مشترک یکپارچه می‌شوند. هماهنگی به مجموعه‌ای از ساز و کارهای ساختاری و رفتاری گفته می‌شود که برای مرتبط‌ساختن بخش‌های متفاوت سازمان با یکدیگر به کار می‌روند و کسب اهداف سازمانی را میسر می‌کنند [۲۸].

رایج‌ترین مفهوم هماهنگی، به نقش قانونمندی و سلسله‌مراتبی آن در سازمان اشاره دارد. این دیدگاه از هماهنگی با دیدگاه‌های سنتی مدیریت که در آن نقش مدیر بعنوان "برنامه‌ریزی، سازماندهی، فرماندهی، هماهنگی و کنترل" دیده می‌شود، بسیار همخوانی دارد. هماهنگی راهی است برای گردهم‌آوردن بخش‌های متفاوت سازمان برای سازگاری بیشتر

ایجاد همکاری ارزش به‌طور جدی بر تولید ایده‌های درونی و هم تولید ایده‌های بیرونی تأثیر می‌گذارد، اما عملکرد توسعه خدمات جدید می‌تواند بیشتر تحت تأثیر تولید ایده‌های داخلی قرار گیرد. همچنین نتایج تحقیق نشان می‌دهد که ایده‌های بیرونی تأثیر بسزایی در تولید ایده‌های درونی دارد. این مطالعه درک روشنی از چگونگی استفاده از فرایند تولید هماهنگی ارزش برای رویدادهای تولید ایده را در بر می‌گیرد، درحالی‌که این تحقیق در می‌یابد که عملکرد توسعه خدمات جدید بیشتر تحت تأثیر تولید ایده‌های داخلی است که با منابع خارجی تولید ایده پشتیبانی می‌شود [۱۶].

تای تسو و همکاران به بررسی رابطه بین انتخاب شریک و توسعه خدمات جدید پرداخته است؛ و همچنین از هماهنگی درون سازمانی به‌عنوان میانجی در رابطه بین آن‌ها استفاده شده است. آن‌ها سه عامل انتخاب شریک را براساس نظریه انتخاب شریک شناسایی کردند: قابلیت اعتماد شریک، تخصص شریک و سازگاری شریک و تجربه بازار و تجربه فناوری را به‌عنوان عوامل تعدیل‌کننده پیشنهاد کردیم. نتایج نشان می‌دهد که هماهنگی درون سازمانی به موفقیت NSD کمک می‌کند؛ و همچنین سه عامل انتخاب شریک، قابلیت اطمینان شریک و سازگاری شریک به‌طور مثبت بر هماهنگی درون سازمانی اثر می‌گذارد. علاوه بر این، تجربه بازار - محصول، اثر مثبت هماهنگی درون سازمانی را بر موفقیت توسعه خدمات جدید را افزایش می‌دهد [۱۷]. سابرینا و توماس^۴ یک مدل چابکی برای توسعه خدمات جدید در نظر گرفته است. این پژوهش با استفاده از اطلاعات به‌دست آمده از ۲۵۴ سازمان آمریکای صورت گرفته. خروجی این پژوهش نشان داد که منابع درونی و همراه منابع بیرونی توسعه فناوری بر توسعه خدمت جدید توسط سازمان‌ها اثرگذار است. بعلاوه، اگرچه منابع فناوری و منابع راهبردی رابطه مثبتی با توسعه خدمات دارد اما مشخص کرد که این عوامل تأثیرات واسطه‌های مختلفی دارند. همچنین ژو و همکاران پیشنهاد دادند که سازمان‌های چینی برای تولید خدمات جدید در موقع استفاده از توسعه فناوری خارجی باید از تخصیصی‌های قانونی و در هنگام استفاده از توسعه فناوری داخلی باید از منابع راهبردی خود استفاده کنند [۳۳].

شیخ‌الاسلام و همکاران در تحقیقی به واکاوی هماهنگی درون سازمانی بخش عمومی ایران پرداخته است. همچنین در پژوهش‌های خود بیان می‌دارد سازمان‌های دولتی رکن رکین اجرای خط‌مشی در کشور هستند و بدون هماهنگی بین چنین سازمان‌هایی، اجرای بسیاری از خط‌مشی‌های ملی میسر نبوده یا با چالش‌های جدید مواجه خواهند شد؛ بنابراین هماهنگی درون سازمانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. پس از بررسی‌های انجام‌شده، موانع هماهنگی در بخش عمومی در قالب موانع سازمانی، میان سازمانی، قانونی، اداری، سیاسی، فرهنگی - اجتماعی و محیطی دسته‌بندی گردید [۱۲].

به‌طور کل می‌توان گفت که فناوری فرایند به‌کارگیری دانش، تجهیزات و اطلاعات به منظور برآوردن نیازهای مشتریان است و خود فناوری صرف ساخت‌افزار و تجهیزات نیست بلکه شامل بعد نرم‌افزاری نیز می‌باشد [۱۱].

تجربه فناوری یک دارایی برای شرکت‌ها محسوب می‌شود که به دنبال افزایش نوآوری در محصولات و خدمات خود می‌باشند. این تجربه کمک می‌کند تا سازمان‌ها با تغییرات فناوری سازگار شوند و احتمال موفقیت آنها در ارتباط محصول یا خدمت جدید افزایش یابد. بنابراین، هنگامی که سازمان‌ها دارای تجربه فناوری هستند، می‌توانند کیفیت خدمات جدید را ارتقاء دهند و آنها را به شیوه‌ای نوآورانه توسعه دهند. دانش فناوری برتر آنها را قادر می‌سازد روند رشد فناوری‌های جدید را بهتر درک کنند و از آن در توسعه خدمات جدید استفاده کنند. سازمان‌های که در زمینه نوآوری فعالیت دارند، ظرفیت جذب آنها با توجه به تجربه آنها در فناوری افزایش پیدا می‌کند. به‌طور خاص، تجربه فناوری شامل توسعه دانش فنی قبلی برای ظرفیت جذب می‌باشد [۱۷].

هنگامی که سازمانی از فناوری‌های موجود استفاده کند فرایند گسترش فناوری شکلی دیگری به خود می‌گیرد. در حقیقت این فرایندها برای شرکت‌های موسوم به دنباله‌رو^۱ و عقب‌مانده^۲ کارا است. درحالی‌که سازمان‌های پیشگام^۳ از فرایند نوآوری فناوری استفاده می‌کنند. تجربه فناوری یک دارایی برای شرکت‌های محسوب می‌شود که به دنبال افزایش نوآوری در محصولات و خدمات خود می‌باشند. این تجربه کمک می‌کند تا سازمان‌ها با تغییرات فناوری سازگار شوند و احتمال موفقیت آن‌ها در ارتباط محصول یا خدمت جدید افزایش پیدا کند؛ بنابراین، هنگامی که سازمان‌ها دارای تجربه فناوری می‌شوند، می‌توانند کیفیت خدمات جدید را ارتقاء دهند و آن‌ها را به شیوه‌ای نوآورانه توسعه دهند. دانش فناوری برتر آن‌ها را قادر می‌سازد روند رشد فناوری‌های جدید را بهتر درک کنند و از آن در توسعه خدمات جدید استفاده کنند. سازمان‌هایی که در زمینه نوآوری فعالیت دارند، ظرفیت جذب آن‌ها با توجه به تجربه آن‌ها در فناوری افزایش پیدا می‌کند. به‌طور خاص، تجربه فناوری شامل توسعه دانش فنی قبلی برای ظرفیت جذب می‌باشد [۱۷].

۳- پیشینه پژوهش

تقی‌زاده و همکاران در تحقیقی به بررسی نقش ایجاد ارزش توسط ذی‌نفعان بر توسعه خدمات جدید پرداخته‌اند. این مطالعه رابطه بین فرایند ایجاد همکاری ارزش، تولید ایده و عملکرد توسعه خدمات جدید را از منظر شرکت‌های مخابراتی بررسی می‌کند. دو بعد از تولید ایده در این چارچوب تولید ایده داخلی و خارجی است و رابطه احتمالی بین این دو بعد بیشتر مورد بررسی قرار می‌گیرد. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که

توسط بانکها و بیمهها ارائه می‌دهند، این مطالعه در گروه تحقیقات علی نیز قرار می‌گیرد. این پژوهش براساس هدف از نوع تحقیقات کاربردی محسوب می‌شود، زیرا نتایج حاصل از آن در رفع نیازها و حل مشکلات به کار می‌آید. جامعه آماری پژوهش شعب مرکزی بانکها و بیمه‌های شهرستان بروجرد می‌باشد که تعداد آنها بالغ بر ۴۵ سازمان می‌باشد که به دلیل محدودبودن جامعه آماری از فرمول کوکران در تعیین حجم نمونه استفاده شده است. در پژوهش‌های کمی برخلاف پژوهش‌های کیفی که از مقادیر q و p درحالی‌که p نمایانگر احتمال موفقیت و q نمایانگر احتمال شکست می‌باشد در فرمول کوکران استفاده می‌شود از مقدار واریانس آن‌ها s^2 استفاده می‌شود که در این پژوهش به دلیل معلوم نبودن مقدار واریانس مقدار 0.5 را به خاطر حداکثر کردن حجم نمونه در نظر می‌گیریم. t نمایانگر توزیع نرمال در جامعه است که در این مطالعه برابر 1.96 می‌باشد. d خطای مطلق می‌باشد که اگر خواسته باشیم ضریب اطمینان 95 درصدی را در این پژوهش رعایت کنیم خطای مطلق برابر با 0.05 خواهد بود.

در این فرمول n بیانگر حجم نمونه است و N بیانگر تعداد جامعه آماری می‌باشد.

$$N=45$$

$$p=0.5$$

$$q=0.5$$

$$t=1.96$$

$$d=0.05$$

$$n=?$$

$$n = \frac{Nt^2pq}{Nd^2+pq} = \frac{45 \cdot 1.96^2 \cdot 0.5^2}{45 \cdot 0.05^2 + 0.5^2} = 41$$

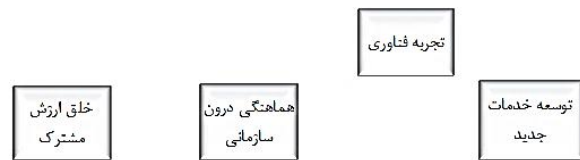
با توجه به فرمول کوکران حجم نمونه این پژوهش عبارت است از ۴۱ سازمان، در آخر به منظور اطمینان در گردآوری تعداد نمونه به اندازه حجم نمونه تعیین شده تعداد ۴۵ پرسشنامه تهیه شده و در اختیار مدیران بانکها و بیمه قرار داده شد که در نهایت تعداد ۴۱ پرسشنامه تکمیل و جمع‌آوری شد.

واحد تجزیه و تحلیل در این پژوهش، سازمان است. در این پژوهش مبنای کار سنجش نظرات مدیران، معاونین و مدیران ارشد بانکها (دولتی، غیردولتی و مؤسسات مالی و اعتباری) و بیمه‌ها می‌باشد. همچنین برای تدوین ادبیات موضوعی و پیشینه پژوهش از روش کتابخانه‌ای و برای بررسی وضعیت موجود سازمان‌ها از روش میدانی استفاده می‌شود. روش گردآوری داده‌ها از طریق پرسشنامه استاندارد که شامل ۳۵ گویه پرسشی می‌باشد که متغیر خلق ارزش مشترک ۵ گویه پرسشی، توسعه خدمات جدید ۱۱ گویه پرسشی، تجربه فناوری ۹ گویه پرسشی و هماهنگی درون سازمانی ۱۰ گویه پرسشی برگرفته از پرسشنامه‌های استاندارد می‌باشد (جدول ۱). سوالات براساس طیف چند درجه‌ای لیکرت طراحی شده است. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها هم از مباحث آمار توصیفی و هم آمار استنباطی استفاده می‌شود. برای بررسی روابط بین

حسینی‌نیا و همکاران به بررسی تأثیر مشارکت مشتریان در خلق ارزش افزوده در شرکت‌های لبنی استان فارس پرداخته است. بر مبنای مدل مورد استفاده در این تحقیق، مشارکت مشتریان در دو بعد رفتاری شهروندی و رفتار مشارکتی بررسی شد و متغیرهایی نظیر جست‌وجوی اطلاعات، تسهیم اطلاعات، رفتار مسئولانه، تعامل شخصی، بازخور، مشاوره، کمک‌رسانی و تحمیل به‌عنوان متغیر مستقل و توسعه محصولات جدید نیز به‌عنوان متغیر وابسته تحقیق مورد سنجش قرار گرفت. بر مبنای نتایج تحقیق، رابطه مثبت و معنی‌داری بین متغیرهای مستقل تحقیق با میزان توسعه محصولات شرکت وجود داشت و فرضیه اصلی تحقیق مبنی بر تأثیر مشارکت مشتریان در توسعه محصولات شرکت مورد تأیید قرار گرفت. نتایج تحلیل معادلات ساختاری نیز نشان داد که مدل مورد استفاده در تحقیق برای تبیین رفتار مشارکتی مشتریان در خلق ارزش مشترک در شرکت‌های لبنی از برازش مناسب برخوردار است [۶].

۴- مدل مفهومی پژوهش

در مدل ارائه‌شده زیر خلق ارزش مشترک به‌عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده است که بر هماهنگی درون‌سازمانی که متغیر میانجی و توسعه خدمات جدید که متغیر وابسته می‌باشد تأثیرگذار است. همچنین تجربه فناوری در این رابطه تعدیل‌گر بین متغیر میانجی و متغیر وابسته می‌باشد.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

با توجه به مطالب مطرح‌شده در بخش‌های قبل، فرضیه‌های پژوهش پیش‌رو به شرح زیر می‌باشد.

۱. خلق مشترک ارزش بر هماهنگی درون‌سازمانی تأثیر مثبتی دارد.
۲. هماهنگی درون‌سازمانی بر توسعه خدمات جدید تأثیر مثبتی دارد.
۳. هماهنگی درون‌سازمانی به‌عنوان عامل میانجی بین خلق ارزش مشترک و توسعه خدمات جدید عمل می‌کند.
۴. تجربه فناوری رابطه بین هماهنگی درون‌سازمانی و توسعه خدمات جدید را تعدیل می‌کند.
۵. خلق ارزش مشترک به‌صورت مستقیم بر توسعه خدمات جدید تأثیر مثبتی دارد.

۵- روش پژوهش

این پژوهش، در حیطه تحقیقات توصیفی پیمایشی و علی است. زیرا به دنبال توصیف شرایط مورد بررسی است و برای این کار از پاسخی که اعضای جامعه آماری به پرسش‌ها می‌دهند استفاده می‌کند. با توجه به اینکه در این پژوهش هدف بررسی تأثیر خلق ارزش مشترک بر توسعه خدمات جدید که

جدول ۳- آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و AVE

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE
خلق ارزش مشترک	۰/۸۴۱	۰/۸۸۷	۰/۶۱۳
توسعه خدمات جدید	۰/۹۰۹	۰/۹۲۹	۰/۵۳۴
هماهنگی درون سازمانی	۰/۹۱۵	۰/۹۲۵	۰/۵۶۹
تجربه فناوری	۰/۹۰۱	۰/۹۲۰	۰/۵۶۴

جدول ۴- بارهای عاملی متقابل

توسعه خدمات جدید	تجربه فناوری	هماهنگی درون سازمانی	خلق ارزش مشترک	شاخص‌ها
۰/۴۱۳	۰/۲۷۸	۰/۳۲۳	۰/۶۶۷	Q1
۰/۷۱۵	۰/۵۷۱	۰/۴۷۹	۰/۸۵۲	Q2
۰/۶۰۲	۰/۵۱۹	۰/۴۸۴	۰/۸۰۹	Q3
۰/۷۵۰	۰/۵۲۸	۰/۶۸۷	۰/۸۶۵	Q4
۰/۶۱۹	۰/۴۹۰	۰/۷۰۲	۰/۷۰۸	Q5
۰/۶۹۱	۰/۶۶۷	۰/۷۳۴	۰/۶۱۳	Q6
۰/۵۲۷	۰/۴۳۱	۰/۷۱۷	۰/۵۸۳	Q7
۰/۵۹۵	۰/۵۳۰	۰/۷۲۱	۰/۵۴۸	Q8
۰/۵۴۳	۰/۳۳۸	۰/۷۵۴	۰/۵۸۲	Q9
۰/۵۷۲	۰/۴۳۲	۰/۷۲۴	۰/۴۵۷	Q10
۰/۶۶۸	۰/۵۶۰	۰/۸۶۵	۰/۵۹۱	Q11
۰/۵۶۳	۰/۳۷۸	۰/۷۲۴	۰/۵۲۷	Q12
۰/۵۰۳	۰/۳۶۳	۰/۶۸۵	۰/۳۸۳	Q13
۰/۶۱۶	۰/۵۰۲	۰/۸۱۲	۰/۵۱۸	Q14
۰/۷۰۷	۰/۶۸۹	۰/۷۹۲	۰/۵۴۱	Q15
۰/۶۷۴	۰/۸۲۹	۰/۴۸۹	۰/۵۱۱	Q16
۰/۵۵۴	۰/۷۷۷	۰/۴۶۷	۰/۴۱۳	Q17
۰/۴۵۲	۰/۶۰۱	۰/۳۳۸	۰/۳۶۱	Q18
۰/۶۳۸	۰/۶۳۹	۰/۶۰۲	۰/۴۲۵	Q19
۰/۶۶۸	۰/۸۷۷	۰/۴۸۷	۰/۴۸۷	Q20
۰/۵۴۹	۰/۷۶۱	۰/۴۵۵	۰/۳۵۸	Q21
۰/۵۷۴	۰/۷۸۰	۰/۲۷۸	۰/۴۰۵	Q22
۰/۶۷۲	۰/۷۸۰	۰/۳۹۴	۰/۴۹۸	Q23
۰/۵۸۸	۰/۶۵۲	۰/۶۳۹	۰/۶۵۱	Q24
۰/۴۵۸	۰/۴۴۸	۰/۴۳۶	۰/۲۲۹	Q25
۰/۷۵۷	۰/۶۳۱	۰/۷۰۹	۰/۷۲۵	Q26
۰/۶۵۹	۰/۴۶۶	۰/۶۶۴	۰/۴۴۲	Q27
۰/۷۱۸	۰/۵۰۷	۰/۴۶۲	۰/۶۹۴	Q28
۰/۷۸۳	۰/۶۲۸	۰/۶۳۹	۰/۷۲۱	Q29
۰/۷۹۵	۰/۶۴۶	۰/۷۹۱	۰/۵۲۴	Q30
۰/۶۷۸	۰/۵۷۹	۰/۳۳۰	۰/۴۹۷	Q31
۰/۷۱۲	۰/۶۳۱	۰/۴۸۵	۰/۵۳۱	Q32
۰/۸۲۲	۰/۶۵۰	۰/۸۱۱	۰/۵۸۹	Q33
۰/۶۷۹	۰/۵۱۶	۰/۳۲۴	۰/۶۱۳	Q34
۰/۸۹۲	۰/۶۱۲	۰/۶۷۷	۰/۷۴۷	Q35

همانطور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود مقدار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی همه متغیرهای پژوهش بالاتر از میزان قابل قبول یعنی ۰/۷

متغیرها از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده می‌کنیم، بنابراین از نرم‌افزارهای SPSS و PLS استفاده می‌گردد.

جدول ۱- منابع سؤالات پرسشنامه

متغیر	تعداد سؤالات	منبع سؤالات
توسعه خدمات جدید	۱۱	یانگ (۲۰۱۶)
خلق ارزش مشترک	۵	کالرو (۲۰۱۰)
تجربه فناوری	۹	فرهانی (۱۳۹۱)
هماهنگی درون سازمانی	۱۰	ترک‌زاده (۱۳۹۳)

۴- تمیزه و تحلیل یافته‌ها

پس از جمع‌آوری داده‌ها، مرحله جدیدی از فرایند پژوهش شروع می‌شود که مرحله تجزیه‌وتحلیل داده‌ها می‌باشد. در این پژوهش تجزیه‌وتحلیل داده‌ها در دو بخش تحلیل داده‌های جمعیت‌شناختی (آمار توصیفی) و تحلیل داده‌های مرتبط با متغیرها (آمار استنباطی) انجام می‌گردد. در مرحله اول با استفاده از نرم‌افزار Spss21 اطلاعاتی مربوط به شاخص‌های جمعیت‌شناختی اعضای نمونه در قالب جدول ارائه می‌گردد. در مرحله بعد به منظور ارزیابی روابط میان متغیرهای پژوهش و فرضیه‌های آن‌ها، از روش مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و با استفاده از نرم‌افزار PLS3 داده‌ها مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گرفتند و براساس حدود قابل قبول در هر یک از شاخص‌ها، برازش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری مورد قضاوت قرار می‌گیرد. در جدول ۲ توزیع افراد مورد بررسی برحسب ویژگی‌های جمعیت‌شناختی ارائه شده است.

جدول ۲- توزیع و درصد فراوانی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

متغیر	شاخص	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۱۳	۳۱/۷
	مرد	۲۸	۶۹/۳
سن	۴۰-۴۵ سال	۸	۱۹/۵
	۴۶-۵۰ سال	۱۵	۳۶/۵
	۵۱-۵۵ سال	۷	۱۷/۰
میزان تحصیلات	بیشتر از ۵۵ سال	۱۱	۲۷/۰
	لیسانس	۹	۲۱/۹۵
	فوق لیسانس	۲۷	۶۵/۸۵
سابقه خدمت	دکتری	۵	۱۲/۲
	۱۱-۱۵ سال	۱۰	۲۴/۴
	۱۶-۲۰ سال	۲۱	۵۱/۲
	بیشتر از ۲۰ سال	۱۰	۲۴/۴

مدل‌های اندازه‌گیری چگونگی توضیح و تبیین متغیرهای پنهان توسط متغیرهای آشکار (شاخص) مربوطه را بررسی می‌نمایند [۱۳]. در این بخش به منظور ارزیابی مدل‌های اندازه‌گیری از سه معیار (۱) پایایی با دو شاخص پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ، (۲) روایی همگرا با شاخص میانگین واریانس استخراج شده (جدول ۳) و (۳) روایی واگرا با روش بارهای عاملی متقابل استفاده می‌شود (جدول ۴).

$$f^2(\text{خدمات جدید} \rightarrow \text{هماهنگی}) = \frac{R^2_{\text{excluded}}(\text{هماهنگی}) - R^2_{\text{included}}(\text{هماهنگی})}{1 - R^2_{\text{included}}(\text{هماهنگی})} = \frac{0.902 - 0.874}{1 - 0.902} = 0.285$$

$$f^2(\text{خدمات جدید} \rightarrow \text{خلق ارزش}) = \frac{R^2_{\text{excluded}}(\text{خلق ارزش}) - R^2_{\text{included}}(\text{خلق ارزش})}{1 - R^2_{\text{included}}(\text{خلق ارزش})} = \frac{0.902 - 0.870}{1 - 0.902} = 0.326$$

براساس نتایج ارائه شده، اندازه اثر متغیرهای تجربه فناوری و خلق ارزش مشترک اثری بیش از ۰/۳۵ داشته و می توان تأثیر آن ها بر متغیر توسعه خدمات جدید را قوی ارزیابی کرد. متغیر هماهنگی درون سازمانی اثری نسبتاً قوی بر توسعه خدمات جدید دارد.

مدل PLS برخلاف مدل های مبتنی بر کوواریانس فاقد شاخص های برازش متعدد می باشد؛ اما به اعتقاد آما تو و همکاران (۲۰۰۴)، شاخص GOF در PLS می تواند همانند شاخص های برازش کلی مدل عمل کند و از آن برای بررسی اعتبار یا کیفیت مدل PLS به طور کلی استفاده کرد. این شاخص بین یک تا صفر قرار دارد که مقدارهای نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل است (وینزی و همکاران، ۲۰۱۰). GOF برابر است با میانگین هندسی متوسط شاخص روایی متقاطع و متوسط ضریب تعیین (R2) که با استفاده از فرمول زیر محاسبه می گردد [۱۳].

$$GOF = \sqrt{\text{Communality} \times R^2} = 0.532$$

د سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵، ۰/۳۶ را به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نموده اند [۱۳]. GOF محاسبه شده برای مدل پژوهش حاضر برابر ۰/۵۳۲ است که نشان دهنده برازش قوی مدل می باشد.

یکی از آزمون های پر کاربرد برای سنجش معناداری تأثیر میانجی گری یک متغیر در رابطه ی میان دو متغیر دیگر، آزمون سوبل است. در آزمون سوبل، یک مقدار Z-Value از طریق فرمول زیر به دست می آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶ می توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد، معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید کرد. در این فرمول (a) برابر با مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی) (b) برابر با مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته) (sa) مقدار خطای استاندارد میان مسیر متغیر مستقل و میانجی) (sb) مقدار خطای استاندارد میان مسیر متغیر میانجی و وابسته).

$$z\text{-value} = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times S_a^2) + (a^2 \times S_b^2) + (S_a \times S_b)}} = \frac{0.21}{0.1} = 2.1$$

همانطور که مشاهده شد، مقدار z-value حاصل از آزمون سوبل برابر با ۲/۱ شد، به دلیل بیشتر بودن از ۱/۹۶ می توان اظهار داشت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، تأثیر متغیر میانجی هماهنگی درون سازمانی در رابطه بین خلق ارزش مشترک و توسعه خدمات جدید معنادار است.

می باشد همچنین مقدار روایی همگرایی متغیرها که باید بالاتر از مقدار ۰/۵ باشد نشان از داشتن همگرایی قابل پذیرش متغیرهای پژوهش می باشد. جدول ۴ مقدار بارهای عاملی هر شاخص در مقایسه با سایر شاخص ها را نشان می دهد، بدیهی است که مقدار بار عاملی شاخص هر متغیر می بایست بیشتر از بار عاملی همان شاخص با سایر متغیرها باشد. یکی از معیار کلیدی که در نرم افزار PLS Smart مورد استفاده قرار می گیرد، ضریب تعیین R2 است. ضریب تعیین R2 ارتباط بین مقدار واریانس یک متغیر نهفته را با مقدار کل واریانس آن سنجش می نماید. مقدار این ضریب نیز از ۰ تا ۱ متغیر است که مقادیر بزرگ تر، مطلوب تر است. چین (۱۹۸۸)، مقادیر نزدیک به ۰/۶۷ را مطلوب، نزدیک به ۰/۳۳ را معمولی و نزدیک به ۰/۱۹۰ را ضعیف ارزیابی می نماید.

Redundancy شاخص بررسی اعتبار حشو یا افزونگی است که کیفیت مدل ساختاری را نشان می دهد و Commuality شاخص بررسی اعتبار اشتراک یا روایی متقاطع است. اعداد مثبت نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. در جدول ۵ مقادیر موارد گفته شده ذکر شده است.

جدول ۵- معیارهای درونی و بیرونی مدل پژوهش

متغیرها	مقادیر افزونگی	مقادیر اشتراکی	ضریب تعیین
خلق ارزش مشترک	-	۰/۴۰۱	-
هماهنگی درون سازمانی	-	۰/۴۳۶	۰/۵۱۰
تجربه فناوری	-	۰/۴۴۱	-
توسعه خدمات جدید	۰/۴۲۲	۰/۳۹۸	۰/۹۰۲

یکی دیگر از معیارهای برازش مدل ساختاری اندازه اثر است که توسط کوهن^۱ ۱۹۹۸ معرفی شد و شدت رابطه میان سازه های مدل تعیین می کند. میزان ۰/۰۲، ۰/۱۵، ۰/۳۵ به ترتیب نشان از اندازه اثر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه برونزا بر یک سازه درونزا است [۱۳]. رابطه ۱:

$$f^2(x \rightarrow y) = \frac{R^2_{\text{excluded}}(x) - R^2_{\text{included}}(x)}{1 - R^2_{\text{included}}(x)}$$

براین اساس محاسبه اندازه اثر در یک مدل ساختاری تنها زمانی منطقی است که بیش از یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا اثر بگذارد. در مدل ساختاری پژوهش حاضر متغیر توسعه خدمات جدید تنها متغیر درونزا است که بیش از یک متغیر برونزا بر آن اثر می گذارد، بنابراین با توجه به مدل پژوهشی می توان اندازه اثر سه متغیر تجربه فناوری، هماهنگی درون سازمانی و خلق ارزش مشترک را بر متغیر توسعه خدمات جدید سنجید.

$$f^2(\text{خدمات جدید} \rightarrow \text{تجربه فناوری}) = \frac{R^2_{\text{excluded}}(\text{تجربه فناوری}) - R^2_{\text{included}}(\text{تجربه فناوری})}{1 - R^2_{\text{included}}(\text{تجربه فناوری})} = \frac{0.902 - 0.775}{1 - 0.902} = 1.29$$

با توجه به آزمون‌های صورت گرفته مشاهده می‌شود که بین رابطه خلق ارزش مشترک و توسعه خدمات جدید با توجه به مقدار آماره "t" که ۲/۸۷۱ می‌باشد رابطه مثبت و معناداری برقرار است مقدار آماره "t" در رابطه با هماهنگی درون سازمانی و توسعه خدمات جدید برابر با ۲/۴۴۷ می‌باشد که نشان‌دهنده تأثیر مثبت هماهنگی درون سازمانی بر توسعه خدمات جدید می‌باشد از طرفی خاقت مشترک ارزش به‌طور غیرمستقیم و با توجه به نقش میانجی هماهنگی درون سازمانی بر توسعه خدمات جدید تأثیر مثبت و معناداری بر توسعه خدمات جدید دارد که این نشان‌دهنده این است که هماهنگی درون سازمانی تأثیر مثبتی را داشته همچنین تجربه فناوری که عامل تعدیل‌گر در نظر گرفته شده است با مقدار ۲/۰۳۱، نشان می‌دهد که تجربه فناوری می‌تواند به‌عنوان عامل میانجی در توسعه خدمات جدید عمل کند. در نتیجه هدف از پژوهش که بررسی نقش تعدیل‌گری تجربه فناوری در رابطه بین خلق ارزش مشترک و توسعه خدمات جدید است مورد تأیید می‌باشد. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش در جدول ۶ آورده شده است.

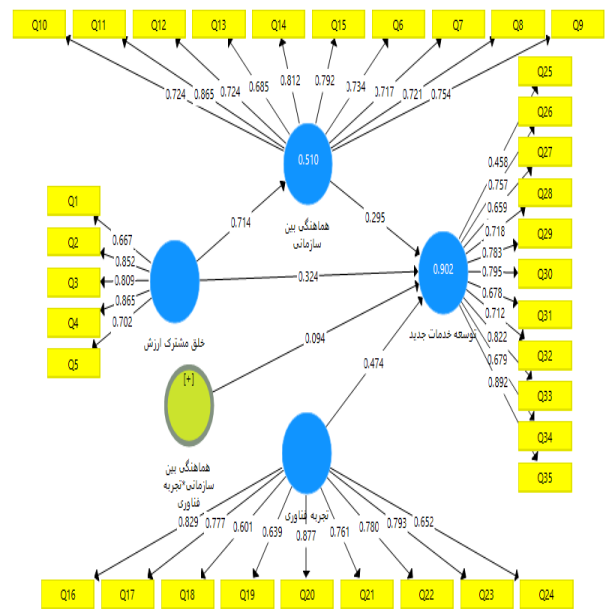
جدول ۶- خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

ردیف	فرضیه	نتیجه آزمون
فرضیه اول	خلق ارزش مشترک بر هماهنگی درون سازمانی تأثیر مثبتی دارد.	تأیید فرضیه
فرضیه دوم	هماهنگی درون سازمانی بر توسعه خدمات جدید تأثیر مثبتی دارد.	تأیید فرضیه
فرضیه سوم	هماهنگی درون سازمانی به‌عنوان عامل میانجی بین خلق ارزش مشترک و توسعه خدمات جدید عمل می‌کند.	تأیید فرضیه
فرضیه چهارم	تجربه فناوری رابطه بین هماهنگی درون سازمانی و توسعه خدمات جدید را تعدیل می‌کند.	تأیید فرضیه
فرضیه پنجم	خلق ارزش مشترک به‌طور مستقیم بر توسعه خدمات جدید تأثیر مثبتی دارد.	تأیید فرضیه

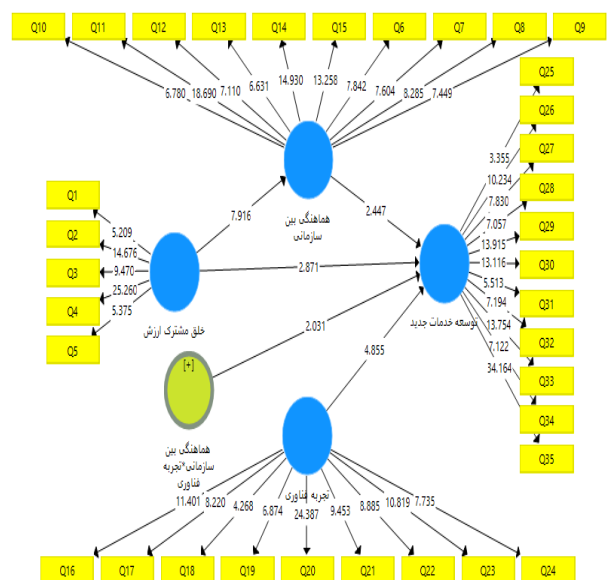
۷- نتیجه‌گیری و پیشنهادات

اهمیت نقش مشتریان و تأثیر آنها بر افزایش سودآوری و سهم بازار شرکت‌ها سبب شده تا پژوهشگران توجه ویژه‌ای به مشتری‌مداری، درگیرکردن مشتریان در فرایندها و ایجاد ارزش برای مشتری داشته باشند. استفاده از مشتریان در فرایند توسعه محصولات و خدمات در سال‌های اخیر توجه بیشتر شرکت‌ها را به خود جلب کرده و مفهوم خلق ارزش مشترک را توسعه داده است. بر همین اساس بنگاه‌ها و سازمان‌ها در پی شناسایی و به‌کارگیری تکنیک‌های مختلف برای برقراری و توسعه ارتباط با مشتریان به منظور تأمین نظر آنها در استفاده از خدمات و جلب مشارکت آنها در افزایش کیفیت خدمات خود برآمده‌اند. امروزه به‌طور روزافزونی سازمان‌ها با محیط‌هایی پویا و در حال تغییر مواجه هستند بنابراین به منظور بقا و پویایی خود مجبورند خود را با تغییرات محیطی سازگار سازند. سازمان‌های که دارای تجربه فناوری بیشتری هستند می‌توانند در این زمینه موفق‌تر عمل کنند از این‌رو داشتن فناوری برای

برای آزمون مدل پژوهش، از مدل‌یابی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی با به‌کارگیری نرم‌افزار smartPLS3 استفاده شد. ابتدا بارهای عاملی تمام اجزا برای استفاده در سنجش برازش مدل اندازه‌گیری بررسی شدند. براساس بررسی‌ها، ضرایب بارهای عاملی تمام عوامل بالاتر از حداقل قابل قبول ۰/۴ بود (شکل ۲) [۱۳]. در مرحله دوم، روابط میان متغیرها و فرضیه‌های پژوهش براساس معیار T-value بررسی شد که نتایج در سطح ۹۵ درصد نشان داده شد. برای تعیین تأثیر متغیرهای برون‌زا بر متغیرهای درون‌زا، ضرایب مسیر بررسی شد که نشان می‌دهد تغییرات متغیرهای وابسته تا چه میزان از طریق متغیرهای مستقل مطرح‌شده در مدل تبیین می‌شوند (شکل ۳).



شکل ۲- مدل ساختاری در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۳- مدل ساختاری در حالت تخمین مقادیر t

فرضیه چهارم پژوهش مورد تأیید واقع شد. یعنی تجربه فناوری عامل تعدیلگری در رابطه با هماهنگی درون سازمانی و توسعه خدمات جدید می‌باشد. این بدین معنی است که سازمان‌ها برای بقا باید همگام با تغییرات فناوری پیش روند و همچنین برای پیشی گرفتن از یکدیگر در عرصه رقابت و حفظ جایگاه خود، نیازمند این هستند که همگام با تغییرات فناوری دنیا، خود را تغییر دهند. و بدینال کسب فناوری جدید و افزایش تجربه خود در زمینه فناوری باشند. فناوری مناسب به سازمان‌ها کمک می‌کند تا بتوانند مزیت رقابتی پیدا کنند و از رقبای خود پیشی بگیرند. در پژوهشی مهارت‌های فناوری و ظرفیت جذب عامل میانجی بر تأثیر حمایت مدیریت ارشد بر عملکرد بانک ملی در نظر گرفته شد که نتایج این پژوهش نیز تأثیر مثبت و معنادار مهارت‌های فناوری بر عملکرد بانک‌ها را نشان داد [۱۵].

فرضیه پنجم محقق تأیید می‌شود یعنی خلق ارزش مشترک به‌طور مستقیم بر توسعه خدمات جدید تأثیر مثبتی دارد. در تحقیقی به بررسی نقش ایجاد ارزش توسط ذی‌نفعان بر توسعه خدمات جدید پرداخته‌اند [۱۶]. این مطالعه رابطه بین فرایند ایجاد همکاری ارزش، تولید ایده و عملکرد توسعه خدمات جدید را از منظر شرکت‌های مخابراتی بررسی می‌کند. دو بعد از تولید ایده در این چارچوب تولید ایده داخلی و خارجی است و رابطه احتمالی بین این دو بعد بیشتر مورد بررسی قرار می‌گیرد. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که ایجاد همکاری ارزش به‌طورجدی بر تولید ایده‌های درونی و هم تولید ایده‌های بیرونی تأثیر می‌گذارد، اما عملکرد توسعه خدمات جدید می‌تواند بیشتر تحت تأثیر تولید ایده‌های داخلی قرار گیرد. همچنین نتایج تحقیق نشان می‌دهد که ایده‌های بیرونی تأثیر بسزایی در تولید ایده‌های درونی دارد. این مطالعه درک روشنی از چگونگی استفاده از فرایند تولید هماهنگی ارزش برای رویدادهای تولید ایده را در بر می‌گیرد، درحالی‌که این تحقیق در می‌یابد که عملکرد توسعه خدمات جدید بیشتر تحت تأثیر تولید ایده‌های داخلی است که با منابع خارجی تولید ایده پشتیبانی می‌شود.

با توجه به نتایج به‌دست آمده در این پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود: با توجه به تأیید فرضیه اول پیشنهاد می‌شود بانک‌ها و بیمه‌ها برای کسب سود و حفظ بقای خود در بازارهای آینده باید بتوانند از تمام توان و ظرفیت‌های موجود برای ایجاد و ارائه ارزش‌های برتر به مشتریان در مقایسه با رقبا استفاده کنند. در این میان جلب و جذب مشارکت مشتریان و خلق ارزش مشترک برای آن‌ها می‌تواند مزیتی مهم محسوب گردد. براین اساس پیشنهاد می‌گردد که بانک‌ها و بیمه‌ها فعالیت‌های بازاریابی مناسبی در جهت تحقق مشارکت بیشتر مشتری و خلق ارزش مشترک به‌کار گیرند. به منظور حمایت از نوآوری، فرهنگ داخلی بانک‌ها و بیمه‌ها باید به سمتی هدایت شود تا با تأیید نوآوری‌های مساعد در زمان مطلوب و ایجاد ارتباط و همکاری با نوآوران به جای مقابله با آنها، ایده‌های جدید ارائه، بررسی و اجرا شوند.

سازمان‌ها حیاتی‌تر از هر زمان دیگر به نظر می‌رسد. با توجه به اهمیت متغیرهای گفته شده در پژوهش حاضر سعی شد تا تأثیر این متغیرها بر توسعه خدمات جدید در صنعت بانکداری و بیمه مورد بررسی قرار گیرد. فرضیه اول پژوهش تأیید می‌شود یعنی خلق ارزش مشترک بر هماهنگی درون سازمانی تأثیر مثبتی دارد. در پژوهشی به مطالعه تجربی هماهنگی درون سازمانی پرداخته است در این پژوهش به عوامل مؤثر بر هماهنگی درون سازمانی اشاره شده است که در کنار عواملی مانند ارتباط متقابل، اعتماد متقابل و جهت‌گیری هدف، ارتباط با ارباب‌رجوع و خلق ارزش مشترک از عوامل دیگر تأثیرگذار بر هماهنگی درون سازمانی عنوان شد [۴]. در پژوهشی با عنوان "تأثیر هم‌خلقی مشترک بر نوآوری سازمان و هماهنگی" به بررسی تأثیر هم‌خلقی ارزش مشتری (خلق ارزش مشترک) بر نوآوری سازمانی و همچنین هماهنگی بین آن‌ها پرداخته؛ که با توجه به نتایج به‌دست آمده از این بررسی می‌توان گفت هم‌خلقی فرصتی است که سازمان‌ها می‌توانند با بهره‌مندی از ایده‌ها و نظرات مصرف‌کنندگان به بالاترین درجه نوآوری سازمانی دست یابند؛ و می‌تواند عاملی مؤثر بر هماهنگی بین آن‌ها باشد [۱].

فرضیه دوم پژوهش تأیید می‌شود یعنی هماهنگی درون سازمانی بر توسعه خدمات جدید تأثیر مثبتی دارد. نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیق [۱۲] در آن به بررسی واکاوی هماهنگی درون سازمانی بخش عمومی ایران پرداخته است منطبق است. همچنین در پژوهش‌های خود بیان می‌دارد سازمان‌های دولتی رکن رکین اجرای خط‌مشی در کشور هستند و بدون هماهنگی بین چنین سازمان‌هایی، اجرای بسیاری از خط‌مشی‌های ملی میسر نبوده یا با چالش‌های جدید مواجه خواهند شد؛ بنابراین هماهنگی درون سازمانی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. پس از بررسی‌های انجام‌شده، موانع هماهنگی در بخش عمومی در قالب موانع سازمانی، میان سازمانی، قانونی، اداری، سیاسی، فرهنگی - اجتماعی و محیطی دسته‌بندی گردید.

فرضیه سوم پژوهش تأیید می‌شود یعنی هماهنگی درون سازمانی به‌عنوان عامل میانجی بین خلق ارزش مشترک و توسعه خدمات جدید عمل می‌کند. در پژوهش دیگری [۱۷] به بررسی رابطه بین انتخاب شریک و توسعه خدمات جدید پرداخته است؛ و همچنین از هماهنگی درون سازمانی به‌عنوان میانجی در رابطه بین آن‌ها استفاده شده است. آن‌ها سه عامل انتخاب شریک را براساس نظریه انتخاب شریک شناسایی کردند: قابلیت اعتماد شریک، تخصص شریک و سازگاری شریک و تجربه بازار و تجربه فناورانه را به‌عنوان عوامل تعدیل‌کننده پیشنهاد کردیم. نتایج نشان می‌دهد که هماهنگی درون سازمانی به موفقیت NSD کمک می‌کند؛ و همچنین سه عامل انتخاب شریک، قابلیت اطمینان شریک و سازگاری شریک به‌طور مثبت بر هماهنگی درون سازمانی اثر می‌گذارد. علاوه براین، تجربه بازار - محصول، اثر مثبت هماهنگی درون سازمانی را بر موفقیت توسعه خدمات جدید را افزایش می‌دهد.

خدمات متمایز، کاهش زمان توسعه، تسهیل یادگیری مشتری، افزایش پذیرش بازار و ایجاد یک رابطه بلندمدت با مشتری می‌باشد. شرکت‌ها گروه‌های مشتریانی را ببینند که پیش‌تر آن‌ها را ندیده بودند. بدون شک مشارکت مؤثر شهروندان در ارائه بازخور مناسب به صاحبان و عوامل بنگاه‌های خدماتی و نیز تعهد و مسئولیت‌پذیری آنها، مولد نوعی سرمایه اجتماعی برای جامعه است که تلاش برای فراهم‌سازی زمینه و رشد آن وظیفه‌ای همگانی است که در نهایت منافع آن به شکل‌های مختلف از جمله بهبود توسعه محصولات و خدمات ارائه‌شده نصیب افراد جامعه خواهد شد. یکی از محدودیت‌های پژوهش، انجام این پژوهش برای بانک‌ها و بیمه‌های شهرستان بروجرد است و نمی‌توان نتایج حاصل از آن را برای بانک‌ها و بیمه‌های سایر شهرستان‌ها و همچنین دیگر سازمان‌ها در نظر گرفت. همچنین محدودیت دیگر تحقیق کنترل متغیر مربوط به تفاوت بانک‌های دولتی و خصوصی در ارائه نتایج بود که می‌تواند در نتایج پژوهش اثرگذار باشد. در زمینه پیشنهادها، پژوهشی، پیشنهاد می‌شود تأثیر خلق ارزش مشترک بر توسعه خدمات جدید به صورت دو جامعه آماری مستقل بانک‌ها و بیمه‌ها و در جوامع آماری بزرگ‌تری اجرا شود.

۸- مراجع

- ۱- باغشی‌ستانی، حسن؛ کریمی‌زند، مهدی؛ مرجانی، امیربابک. بررسی نقش مدیریت فرایند، بهبود مستمر و خلاقیت کارکنان بر عملکرد توسعه خدمات بانکی (مورد مطالعاتی: بانک سپه). پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز، ۱۳۹۵.
- ۲- میرغفوری، سیدحبیب‌الله؛ شفیعی‌رودپشتی، میثم؛ ملک‌شاهی، فاطمه. رتبه‌بندی عوامل حیاتی موفقیت خدمات شهری در پروژه‌های توسعه خدمات جدید. فصلنامه مطالعات مدیریت، سال بیست و دوم شماره ۶۸، صص ۸۵ تا ۱۰۸، ۱۳۹۱.
- ۳- سبحانی‌فرد، یاسر؛ اخوان خرازیان، مریم. تعیین اولویت راهبردی به‌منظور بهبود کیفیت خدمات مشتریان بانکی. مطالعات مدیریت راهبردی شماره ۵، صص ۱۴۹-۱۶۴، ۱۳۹۰.
- ۴- حسینی‌نیا، غلامحسین؛ یعقوبی‌فرانی، احمد؛ روستا، پیام. بررسی نقش خلق ارزش مشترک در توسعه محصولات جدید در شرکت‌های لبنی استان فارس. بررسی‌های بازرگانی شماره ۷۹، ۱۳۹۵.
- ۵- رضاییان، علی. مبانی سازمان و مدیریت، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، چاپ دوازدهم، تهران، ۱۳۸۷.
- ۶- عباس‌زادگان، سیدمحمد؛ رضایی‌زاده، مرتضی. مورد کاوی برای کارکردهای اصلی مدیریت، انتشارات شرکت سهامی انتشار، چاپ اول، ۱۳۸۸.
- ۷- درایک، توماس ای؛ هواتمر، جرالدمی؛ ترجمه‌ی رضا پورخرمد. مدیریت بحران، اصول و راهنمای عملی دولت‌های محلی، انتشارات پردازش و برنامه‌ریزی شهری وابسته به شهرداری، ۱۳۸۳.
- ۸- ایران‌نژاد پاریزی، مهدی؛ ساسان‌گهر، پرویز. سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل، انتشارات مؤسسه عالی بانکداری ایران، بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۲.
- ۹- ابراهیم‌پور ازبری، مصطفی؛ مرادی، محمود؛ مرزبان‌مقدم، نیلوفر. ارائه الگویی برای ارتقای عملکرد شرکت‌های فناوری‌محور بر مبنای قابلیت یکپارچگی با تأمین‌کننده، دو فصلنامه توسعه تکنولوژی صنعتی، شماره ۲۶، ۱۳۹۴.
- ۱۰- کیه‌زا، ویکتوریا. استراتژی و سازمان‌دهی D&R ترجمه سپهر قاضی‌نوری و محبوبه مهدیخانی) تهران، انتشارات مرکز صنایع نوین، ۱۳۸۴.
- ۱۱- خالدی، آرمان. ارزیابی توانمندی تکنولوژی زیستی در سطح ملی، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، ۱۳۸۸.

با توجه به تأیید فرضیه دوم توصیه می‌شود هماهنگی درون‌سازمانی نیز مهم تلقی شود و مدیران اجرایی بانک‌ها و بیمه‌ها به دنبال سیستمی منسجم‌تر برای هماهنگ کردن بخش‌های متفاوت سازمان خود باشند. همچنین سازمان‌ها برای هماهنگ‌تر کردن بخش‌های مختلف سازمان در نحوه و مکان قرارگرفتن بخش‌های متفاوت بهتر عمل کنند و از برنامه‌ها و نرم‌افزارهای مناسب در این زمینه استفاده شود. توجه جدی به موارد اساسی: گزینش، آموزش، انگیزش، پرورش و سنجش و ارزیابی صحیح کارکنان بانک‌ها و بیمه‌ها در راستای افزایش بهره‌مندی از کارکنانی شایسته می‌تواند عامل مهمی در توسعه خدمات سازمان‌ها تلقی شود.

با توجه به تأیید فرضیه سوم پیشنهاد می‌شود مدیران و عوامل بازاریابی شرکت، برحسب شرایط و ویژگی‌های مشتریان و دسترسی آن‌ها به شبکه‌های ارتباطی، نسبت به ایجاد کانال‌های ارتباطی مؤثر بین مشتریان و شرکت اقدام نموده و هماهنگی درون‌سازمانی را نیز در نظر داشته باشند که از ظرفیت‌های ارتباطی موجود به نحو شایسته‌ای استفاده نمایند. همچنین بانک‌ها و بیمه‌ها می‌توانند با استفاده از فرم نظرخواهی به مشتریانی که منتظر ارائه خدمات هستند اطاعات غنی در جهت ارائه خدمات با کیفیت‌تر جمع‌آوری نمایند.

با توجه به تأیید فرضیه چهارم، تجربه فناوری به‌عنوان تعدیل‌گر بین هماهنگی درون‌سازمانی و توسعه خدمات جدید به مدیران بانک‌ها و بیمه‌ها پیشنهاد می‌شود هزینه‌ها و منابع کافی جهت برنامه‌های آموزشی فناوری به منظور بهبود تخصص کارکنان در زمینه‌های فناوری فراهم کند، از ترویج پروژه‌های فناوری‌محور حمایت کند، بودجه کافی به تحقیق و توسعه در زمینه فناوری اختصاص دهد، بازسازی فرایندهای کار را به‌عنوان اهم فرصت‌های فناوری در سازمان بکار گیرد و انتقال فناوری در سازمان را تسهیل کند تا از این طریق بر مهارت‌های فناوری کارکنان و ظرفیت جذب سازمان تأثیر گذارد. همچنین پیشنهاد می‌شود که از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی مهارت‌های کارکنان واحد فناوری، در عملکرد سخت‌افزار و سیستم‌عامل را افزایش دهند و بهبود عملکرد آنان را در عملکرد برنامه‌های تجاری و واحد فناوری سازمان مورد تشویق قرار دهند تا از این طریق موجب بهبود عملکرد سازمانی شوند. به دلیل ظرفیت‌های بالای شرکت‌های دانش‌بنیان در زمینه نوآوری، سازمان‌ها می‌توانند از تجربه این شرکت‌ها برای ارتقاء توسعه خدمات خود استفاده نمایند.

با توجه به تأیید فرضیه پنجم تحت عنوان تأثیر خلق ارزش مشترک بر توسعه خدمات جدید پیشنهاد می‌گردد که بانک‌ها و بیمه‌ها برای ایجاد توسعه خدمات جدید از طریق ارزش‌های مشترک به ارائه خدمات سفارشی‌تر، باکیفیت‌تر و کنترل‌پذیرتر توسط مشتری از طریق کانال‌ها و فناوری‌های نوین بانکی بپردازد تا رضایت از خدمت و بانک و به تبعه آن وفاداری مشتریان ارتقا یابد. شرکت‌ها باید یاد بگیرند کسب و کارشان را حول مسائل حل نشده مشتریان‌شان دوباره تعریف کنند و زندگی را با افزایش قدرت رقابت خود بهبود بخشند. از مزایای درگیر شدن مشتری ارائه

- 31- Ren, Y; Kiesler, S; & Fussell, S. R. Multiple group coordination in complex and dynamic task environments: Interruptions, coping mechanisms, and technology recommendations". *Journal of Management Information Systems*, 25(1), 105–130, 2008.
- 32- Millson, M.R; Wilemon, D. The Impact of Organizational Integration and Product Development Proficiency on Market Success, *Industrial Marketing Management*, 31, pp.1–23, 2002.
- 33- Sabrina, Lamberth- Cocca, Thomas Meiren. Towards a Reference Model for Agile New Service Development Using the Example of E-Mobility Service Systems, In *Procedia CIRP*, Volume 64, Pages 259-264, 2017.
- ۱۲- شیخ الاسلام، نجمه؛ دانایی فرد، حسن؛ کردنایج، اسدالله؛ مرتضوی، مهدی. واکاوی موانع هماهنگی بین سازمان‌های بخش عمومی ایران: پژوهش کیفی. فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت سازمان‌های دولتی، دوره ۵، شماره ۴، صص ۱۴-۳۰، ۱۳۹۶.
- ۱۳- داوری، علی؛ رضازاده، آرش. مدلسازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS، تهران، انتشارات جهاد دانشگاهی، ۱۳۹۳.
- 14- Glauco, H.S; Mendes Maicon Gouvea Oliveira Eduardo, H; Gomide José Flávio Diniz Nantes. Uncovering the structures and maturity of the new service development research field through a bibliometric study (1984–2014), *Journal of Service Management*, Vol. 28, 2017.
- 15- Afsar, A; Safdar, U; Dost, M; Ali, Z. Flight attendant's knowledge sharing, innovative work behaviour, and new service development. *Journal of Work Innovation*, Vol. 2, Nos. 2/3, 2017.
- 16- Taghizadeh. S. K; Rahman. S. A; Marimuth. M. Idea generation leveraged from value co-creation process enhances new service development performance, *Journal of Strategic Marketing*, 2018.
- 17- Tai Tsou, H; Shen Chen, J; Qiang Wang, Z. Partner Selection, Interorganizational Coordination, and New Service Development Success in the Financial Service Industry. *Canadian Journal of Administrative Sciences Revue canadienne des sciences de l'administration*, 2018.
- 18- Bowers, M.R. Developing market- driven insurance products: A suggested model. *Journal of Professional Services Marketing* 3(3/4): 161-173, 1988.
- 19- Cooper, R.G; Edjett, S.T. Lean, rapid and profitable, new product development institute. Available at (www.stage-gate.com). 2005.
- 20- Trischler, J; Lohmann, G. Monitoring quality of service at Australian airports: A critical analysis. *Journal of Air Transport Management*, 67, 63-71, 2018.
- 21- Yang, Y; Lee, P. K. C; & Cheng, T. C. E. Continuous improvement competence, employee creativity, and new service development performance: A frontline employee perspective. *International Journal of Production Economics*, 171(2), 275–288, 2016.
- 22- Mostafa, R. B. Value co-creation in industrial cities: A strategic source of competitive advantages. *Journal of Strategic Marketing*, 24(2), 144–167, 2016.
- 23- Sharma. Sh; Conduit, J; Rao Hil, s. Organisational capabilities for customer participation in health care service innovation. *Australasian Marketing Journal*, 22: 179–188, 2014.
- 24- Tsourela, M; Garifallos, F; Dimitrios, P; Tarabanis, K. VALUE CO-CREATION IN EDUCATION: SCOPE, METHODS AND INSIGHTS. *International Journal of Advance Research and Innovative Ideas in Education*, 1(2): 2395-4396, 2015.
- 25- Spitzack, H; Chapman, S. Creating shared value as a differentiation strategy – the example of BASF in Brazil, *Corporate Governance. The international journal of business in society*, 12(4), pp. 499 – 513, 2012.
- 26- Mooney, J. Defines coordination as the orderly arrangement of group effort, to provide unity of action in the pursuit of a common purpose. See the principles of organization. Ver.ed. (New York: harper & Brothers), 1974.
- 27- Fusi. F. When Local Governments Request Access to Data: Power and Coordination Mechanisms across Stakeholders. *PAR Public Administration Review*. Volume 81. P.p 23-37, 2020.
- 28- Arshinder, Kanda, A, Deshmukh, S.G,. Supply chain coordination: Perspectives, empirical studies and research directions, *Int. J. Production Economics* 115, 316– 335, 2008.
- 29- Mohmoudian. f. Lu. j and Nazari. j. Inter-and intra-organizational stakeholder arrangements in carbon management accounting. *The British Accounting Review*. Volume 53, 2021.
- 30- Saad. gh. Roles of communities of practice in intraorganization coordination of productive knowledge. *International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies*, 2020.