

Explaining the Motivations of Stakeholder Engagement for Value Creation in International Marketing Logistics

Ramin Saman Azari¹  | Samad Aali^{2✉}  | Alireza Bafandeh Zendeh³  | Naser Feghi farahmand⁴ 

1. Ph.D. Candidate of Business Administration, Department of Management, Ta.C., Islamic Azad University, Tabriz, Iran. E-mail: samanazari@gmail.com
2. Corresponding Author, Associate Professor, Department of Management, Ta.C., Islamic Azad University, Tabriz, Iran. E-mail: samad.aali@iaut.ac.ir
3. Associate Professor of Industrial Management, Ta.C., Islamic Azad University, Tabriz, Iran. E-mail: a.b.zendeh@gmail.com
4. Associate Professor, Department of Industrial Management, Ta.C., Islamic Azad University, Tabriz, Iran. E-mail: farahmand@iaut.ac.ir

Article Info

ABSTRACT

Article type:

Research Article

Article history:

Received in revised from 22
June 2026

Accepted 25 August 2026

Keywords:

Stakeholder Engagement
Motivation, Stakeholder
Marketing, Stakeholder
Theory, Pull and Push Factors,
Scoping Review

Organizations that accept their stakeholders' participatory activities seek to examine their stakeholders' motivations. Due to the novelty of the actor participation issue, the motivations of stakeholder participation have received less attention in previous research and have not been scientifically developed. In recent times, shared value creation has emerged as a strength of companies for durability and competitiveness. The main question of the present study is to identify and understand the motivations of key stakeholders in value creation in marketing logistics. This research aims to explain a model of motivators affecting stakeholder participation in value creation in marketing logistics. This paper is methodologically based on a scoping review, in terms of exploratory purpose, and based on qualitative research. In this regard, a search for English articles in the databases of Science Direct, Emerald, and Springer from 2000 to 2024 and Persian articles in the Ganj site, Noor specialized database, and SID from 2001 to 2024 (1380-1403) was conducted. Finally, 57 documents were identified and used in presenting the model. The findings of this study show that stakeholders have different motives and heterogeneity. Therefore, the motivations affecting key stakeholder participation in value creation in marketing logistics are categorized in the form of driving and traction factors. By combining the results of various studies from the scoping review, a model for explaining the motivations of key stakeholders in value creation in marketing logistics has been designed and presented.

Cite this article: Saman Azari, R.; Aali, S.; Bafandeh Zendeh, A. & Feghi farahmand, N. (2026). Explaining the Motivations of Stakeholder Engagement for Value Creation in International Marketing Logistics. *Journal of International Business Administration*, 09 (01),109-134. <https://doi.org/10.22034/jiba.2026.73152.2447>



© The Author(s). Publisher: University of Tabriz.

Extended Abstract

Introduction

In recent years, stakeholder value creation has gained significant importance in establishing sustainable relationships, and academic attention to engagement in value co-creation has increased substantially. Engagement refers to the experiential connection between knowledge domains and service theories. Despite progress in customer engagement literature, understanding the engagement of other marketing actors—including firms and suppliers—has become essential, as it provides insights into mutual value creation. Marketing is expected to move beyond a narrow customer-centric focus toward a stakeholder engagement approach.

This necessity is particularly pronounced in international marketing logistics, which involves organizing supply chain activities across international borders. Due to exposure to multiple customs regulations, currency fluctuations, cultural differences, and political risks, this field demands a deeper understanding of stakeholder engagement motivations compared to domestic logistics. Without such understanding, business progress can be hindered.

Despite the expansion of stakeholder engagement research, marketing logistics as a specific context for explaining engagement motivations has been largely neglected. Previous studies have focused on customer engagement or stakeholder engagement in banking, infrastructure, and emerging economies, but none have specifically addressed the motivations of multiple key stakeholders in value creation within marketing logistics.

The central research question is: *"How can stakeholder engagement motivations for value creation in international marketing logistics be explained and classified?"*

Methodology

This research employs a scoping review methodology—an exploratory type suitable for examining issues that are not yet well-defined and exhibit high heterogeneity and disciplinary complexity.

The five-stage framework of Arksey and O'Malley (2005) was adopted. Keywords included "stakeholder engagement," "engagement motivations," "push and pull motivations," "actor engagement," and "marketing logistics value." Databases such as ScienceDirect, Emerald, Springer, and Scopus were searched for 2000–2024 (English), while Persian sources were searched in SID, Noormags, and Ganj for 2001–2024. A total of 57 documents (1 thesis, 1 book chapter, 15 Persian articles, 40 English articles) were selected for final analysis.

To enhance validity, expert opinions from logistics and stakeholder management were used. Inter-coder reliability reached 82%. A fuzzy Delphi method with 14 experts validated and localized the extracted factors. The final model with 12 factors (6 push, 6 pull) was confirmed.

Findings

Stakeholders possess diverse and heterogeneous motivations, classified into two main categories:

Push (intrinsic) factors – based on individual internal interests: (1) altruism – helping and empathizing; (2) transactional motivation – desire for mutual benefits; (3) self-efficacy enhancement – acquiring knowledge and competence; (4) cross-cultural social interactions –

building connections and influence; (5) access to resources – time, technology, and participation opportunities; and (6) cost-benefit analysis – evaluating benefits versus costs of engagement.

Pull (extrinsic) factors – rooted in socio-cultural theories: (1) announcement of multinational opportunities – inviting and informing stakeholders; (2) development of participants – providing training and resources; (3) communication of decisions and policies – media coverage and information dissemination; (4) provision of organizational incentives – financial and non-financial rewards; (5) expansion of participation venues – creating global platforms and channels; and (6) trust/relationships – frequent transactions and trust-based interactions.

When a combination of push and pull factors is sufficiently strong, stakeholder engagement occurs. The final decision can result in three outcomes: (1) yes, engages; (2) no, does not engage; or (3) remains undecided and postpones. The output is divided into logistics-specific values (place, utility, time, ownership) and public values (responsiveness, accessibility, transparency, accountability).

Discussion and Conclusion

The management literature emphasizes that firms face multiple stakeholders beyond shareholders, and organizations can be viewed as networks of relationships aimed at value creation. Stakeholders are free to join or withdraw from value-creating activities based on their discretion.

The main contribution of this research is developing a framework for motivating stakeholders to create value in marketing logistics. This is a pioneering effort in Iran to examine the relationship between engagement motivations and value creation in this context. The findings reveal that engagement motivations in international marketing logistics are not limited to general willingness but are specifically connected to the unique characteristics of this context: complexity of international interactions, stakeholder interdependence, need for information exchange, coordination of logistics activities, and achieving mutual benefits.

This research demonstrates that intrinsic (push) motivations alone are insufficient; organizations must also create pull (extrinsic) motivators. Firms that understand their stakeholders' motivations perform better than competitors and experience distinctive collaborative behaviors. The classification into push and pull factors is proposed, and careful attention must be paid to designing these incentives.

Dynamic business conditions can increase or decrease the impact of these factors. Sometimes stakeholders choose to observe rather than engage, waiting for changes in these factors. Therefore, engagement is not a one-time event but an ongoing process that may change with new information.

For managers, understanding what motivates stakeholders enables companies to refine their tactics and prioritize resources effectively. This framework helps identify barriers to participation and develop strategies for strengthening cooperation. Although value creation with stakeholders may occur regularly, little information exists about the motivations that generate it. This study fills that gap by offering a comprehensive and structured understanding of stakeholder engagement motivations in international marketing logistics.

تبیین انگیزه‌های مشارکت ذینفعان جهت خلق ارزش در لجستیک بازاریابی بین‌الملل

رامین سامان آذری^۱ | صمد عالی^۲ | علیرضا بافنده زنده^۳ | ناصر فقهی فرهمند^۴

۱. دانشجوی دکتری تخصصی، مدیریت بازرگانی مدیریت بازاریابی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران. رایانامه: samanazari@gmail.com
۲. نویسنده مسئول، دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران رایانامه: samad.aali@iaut.ac.ir
۳. دانشیار گروه مدیریت صنعتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران. رایانامه: a.b.zendeh@gmail.com
۴. دانشیار گروه مدیریت صنعتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران. رایانامه: farahmand@iaut.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۶/۰۳ کلیدواژه‌ها: انگیزه مشارکت ذینفعان، بازاریابی ذینفعان، تئوری ذینفعان، عوامل رانشی و کششی، مرور قلمروییابی	سازمان‌هایی که فعالیت‌های مشارکتی ذینفعان خود را می‌پذیرند، به دنبال بررسی انگیزه‌های آنان هستند. به دلیل جدید بودن موضوع مشارکت بازیگران، انگیزه‌های مشارکت ذینفعان در تحقیقات پیشین کمتر مورد توجه قرار گرفته و به طور علمی توسعه نیافته است. در چند وقت اخیر، ارزش‌آفرینی مشترک به عنوان نقطه قوت شرکت‌ها برای دوام و رقابت‌پذیری آشکار شده است. سؤال اساسی پژوهش حاضر شناسایی و درک انگیزه‌های مشارکت ذینفعان کلیدی در خلق ارزش در لجستیک بازاریابی می‌باشد. این پژوهش با هدف تبیین مدل انگیزاننده‌های مؤثر بر مشارکت ذینفعان بر خلق ارزش در لجستیک بازاریابی انجام شده است. مقاله از نظر روش‌شناسی مبتنی بر مرور قلمروییابی، از لحاظ هدف اکتشافی و بر اساس تحقیق کیفی است. در این راستا جستجوی مقالات انگلیسی در پایگاه‌های ساینس دایرکت، امرالد و اسپرینگر (۲۰۰۰-۲۰۲۴) و مقالات فارسی در سایت‌های گنج، پایگاه تخصصی مقالات نور و جهاد دانشگاهی (۱۳۸۰-۱۴۰۳) انجام شده است. در نهایت ۵۷ سند شناسایی شد. یافته‌ها نشان می‌دهد ذینفعان دارای انگیزه‌های مختلف و ناهمگنی هستند. بنابراین انگیزه‌های مؤثر بر مشارکت ذینفعان کلیدی در خلق ارزش در لجستیک بازاریابی در قالب عوامل رانشی و کششی دسته‌بندی شده و با تلفیق نتایج مطالعات مختلف حاصل از مرور قلمروییابی، انگیزه‌های مشارکت ذینفعان کلیدی در خلق ارزش در لجستیک بازاریابی تبیین شده است.

استناد: سامان آذری، رامین؛ عالی، صمد؛ بافنده زنده، علیرضا و فقهی فرهمند، ناصر. (۱۴۰۵). تبیین انگیزه‌های مشارکت ذینفعان جهت خلق ارزش در لجستیک بازاریابی بین‌الملل، مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی، ۹ (۱)، ۱۰۹-۱۳۴. <https://doi.org/10.22034/jiba.2026.73152.2447>



ناشر: دانشگاه تبریز. © نویسندگان.

مقدمه

در سال‌های اخیر، ایجاد ارزش ذینفعان در شکل‌گیری روابط پایدار با ذینفعان اهمیت پیدا کرده (حمدان^۱ و همکاران، ۲۰۲۱) و توجه دانشگاهیان به مفهوم مشارکت در ارزش‌افزینی بیشتر شده است (هولیبیک^۲ و همکاران، ۲۰۱۹). مشارکت به عنوان یک مفهوم میان‌رشته‌ای، به ارتباط تجربی حوزه دانش و نظریه‌های غالب خدمات اشاره دارد (وارگو و لوش^۳، ۲۰۱۷). با وجود پیشرفت‌های ادبیات مشارکت مشتری، درک مشارکت سایر بازیگران بازاریابی از جمله شرکت‌ها و تأمین‌کنندگان نیز به‌طور فزاینده‌ای ضروری شناخته شده است. این مشارکت بینش مهمی در ایجاد ارزش متقابل ارائه می‌دهد. استدلال می‌شود که رشته بازاریابی باید از تمرکز محدود بر مشتری فراتر رفته و به سمت رویکردی که مشارکت ذینفعان را مدنظر قرار می‌دهد، حرکت کند.

این ضرورت در حوزه‌ی لجستیک بازاریابی بین‌المللی دوچندان است (هاگبردیوچ و فرخود^۴، ۲۰۲۲). لجستیک بازاریابی بین‌المللی فرایندی برای سازمان‌دهی فعالیت‌های زنجیره‌تأمین در جابه‌جایی بین‌المللی کالا، مدیریت و برنامه‌ریزی جریان محصولات و کالاهاست که مستلزم عبور از حداقل یکی از مرزهای بین‌المللی است (دالتانی^۵ و همکاران، ۲۰۲۶؛ تدجا^۶، ۲۰۲۴). این حوزه به‌دلیل مواجهه با قوانین گمرکی متعدد، نوسانات ارزی، تفاوت‌های فرهنگی و ریسک‌های سیاسی، نیازمند درک عمیق‌تری از انگیزه‌های مشارکت ذینفعان در مقایسه با لجستیک داخلی است. در چنین فضایی، درک انگیزه‌های مشارکت ذینفعان، به یکی از پیش‌نیازهای اساسی خلق ارزش پایدار تبدیل می‌شود؛ زیرا فقدان آن می‌تواند به سرخوردگی و مانع پیشرفت کسب و کار منجر شود. (هاگبردیوچ و فرخود، ۲۰۲۲).

تمرکز اصلی تحقیق، بر توسعه چارچوب برای ایجاد انگیزه در مشارکت ذینفعان، به‌منظور دستیابی به خلق ارزش در لجستیک بازاریابی است. سازمان‌ها باید درک کنند چه عواملی بر انگیزش مشارکت ذینفعان تأثیر می‌گذارد و چگونه این عوامل در تصمیم‌گیری‌های آنها نقش دارد. با پیش‌بینی اینکه چه کسانی احتمالاً مشارکت می‌کنند و مقایسه این اطلاعات با ذینفعانی که تحت تأثیر قرار می‌گیرند، سازمان می‌تواند میزان نمایندگی و کمک ذینفعان را در خلق ارزش ارزیابی کند. مسئله چگونگی حرکت به سمت مشارکت مؤثر ذینفعان، که به‌عنوان یک مسئله ارزشمند برای سازمان مطرح می‌شود، مورد توجه قرار گرفته است. ساختار عملکرد مشارکت ذینفعان باید به‌گونه‌ای طراحی شود که نه تنها خلق ارزش در لجستیک بازاریابی را افزایش دهد، بلکه پایداری سازمان را نیز تضمین کند. پاسخ به این سوالات در معمای انگیزشی ذینفعان نهفته است. در این تحقیق، تأکید بر این است که ذینفعان کلیدی برای ارائه اطلاعات و ترجیحات خود باید ابتدا انگیزه لازم را داشته باشند. انگیزه مشارکت نشان‌دهنده شدت تمایل ذینفع برای همکاری و انتقال اطلاعات به سازمان است. علیرغم تنوع انگیزه‌های ذینفعان، همه آنها برای انجام فعالیت‌های مشارکتی نیاز به یک یا چند انگیزه دارند. بنابراین، انگیزه‌ها محرک‌های اصلی رفتارهای مشارکتی هستند و اگر ذینفعان انگیزه کافی نداشته باشند، میزان مشارکت آنها در خلق ارزش برای سازمان در حوزه لجستیک بازاریابی به طور قابل توجهی کاهش خواهد یافت. این مرور می‌تواند به بازاریابان و مدیران کمک کند تا با چالش‌ها و فرصت‌های بهبود انگیزه‌ها و تأثیرات آنها در خلق ارزش آشنا شوند.

1 Hamdan

2 Hollebeek

3 Vargo & Lusch

4 Haqberdievich & Farkhod

5 Daultani

6 Tedja

با وجود گسترش پژوهش‌های مرتبط با مشارکت ذینفعان در سال‌های اخیر، مرور نظاممند ادبیات نشان می‌دهد که حوزه‌ی لجستیک بازاریابی به‌عنوان بستری خاص برای تبیین انگیزه‌های مشارکت ذینفعان، تاکنون مورد غفلت واقع شده است. پژوهش‌های پیشین عمدتاً بر مشارکت مشتریان (ربانی محمدیه و همکاران، ۱۴۰۳؛ والتانن^۱، ۲۰۲۱) یا مشارکت ذینفعان در صنایع بانکداری (تقوی کارتر و همکاران، ۱۴۰۳)، پروژه‌های زیرساختی (آنگ^۲، ۲۰۲۵) و اقتصادهای نوظهور (مین فو^۳، ۲۰۰۷) متمرکز بوده‌اند، اما هیچ‌یک از این مطالعات به‌طور خاص به انگیزه‌های مشارکت چندین ذینفع کلیدی در خلق ارزش لجستیک بازاریابی نپرداخته‌اند. بنابراین، با وجود توجه فزاینده ادبیات به مشارکت ذینفعان، شواهد موجود درباره انگیزه‌های مشارکت ذینفعان در خلق ارزش، به‌ویژه در بستر لجستیک بازاریابی بین‌الملل در میان گروه‌های مختلف ذینفعان نامتوازن است. از این‌رو، شناخت و سازمان‌دهی عوامل انگیزشی موجود در مطالعات پیشین می‌تواند به درک منسجم‌تری از چرایی مشارکت ذینفعان در این بستر منجر شود. بر همین اساس، پژوهش حاضر با استفاده از رویکرد مرور قلمرویی، به شناسایی، استخراج و طبقه‌بندی عوامل مرتبط با انگیزه‌های مشارکت ذینفعان در خلق ارزش در لجستیک بازاریابی بین‌الملل می‌پردازد. سؤال اصلی پژوهش این است که: «انگیزه‌های مشارکت ذینفعان در خلق ارزش در لجستیک بازاریابی بین‌الملل چگونه قابل تبیین و طبقه‌بندی هستند؟» در راستای پاسخ به این سؤال، مطالعات پیشین از نظر زمینه بررسی انگیزه‌ها، انواع و مؤلفه‌های انگیزشی، روش‌های بررسی و نحوه سازمان‌دهی عوامل مورد بررسی قرار می‌گیرند.

مروری بر ادبیات پژوهش

جهت درک بهتر انگیزه‌های اساسی در مشارکت ذینفعان، به مرور ادبیات، نظریه‌ها و دانش موجود در رابطه با مشارکت ذینفعان پرداخته می‌شود. لذا این بخش در دو قسمت مطرح می‌شود. بخش نخست به مبانی نظری پژوهش اختصاص دارد و شامل تئوری ذینفعان بازاریابی ذینفعان، مشارکت بازیگر و خلق ارزش می‌شود. بخش دوم نیز به منظور اشراف بر ابعاد مختلف موضوع، به مرور پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی در حوزه انگیزه‌های مشارکت ذینفعان و خلق ارزش در لجستیک بازاریابی می‌پردازد. این مرور با استفاده از روش قلمرویی انجام شده و در پایان، خلاصه نتایج در قالب جدول ارائه خواهد شد.

تئوری ذینفعان

ذینفعان به عنوان هر گروه یا فردی که می‌تواند دستیابی به اهداف سازمان را تحت تأثیر قرار دهد یا تحت تأثیر قرار گیرد، تعریف می‌شود. نظریه ذینفعان، توجه همزمان به منافع مشروع همه ذینفعان مناسب را توصیف و حمایت می‌کند (نلسن^۴، ۲۰۲۲).

منطق غالب خدمت - مشتری آگاه - تا مشارکت بازیگر

در سال‌های اخیر، مشارکت مشتری پیشرفت قابل توجهی داشته است (کلاینالتن کامپ^۵ و همکاران، ۲۰۱۹). این مفهوم بر اساس منطق غالب خدمات شکل گرفته و بر یکپارچه‌سازی منابع و تعاملات هم‌آفرینی ارزش تأکید دارد (الکساندر^۶ و همکاران، ۲۰۱۸؛ وارگو

1 Valtanen

2 Ong

3 Min Foo

4 Nelsen

5 Kleinaltenkamp & Karpen

6 Alexander

و لورش، ۲۰۱۷). تحقیقات موجود بر ایجاد ارزش متقابل بین بازیگران تمرکز دارند (برودی^۱ و همکاران، ۲۰۱۹). همچنین، دامنه مشارکت از مشتریان به بازیگران (ذینفعان) گسترش یافته، از روابط دوگانه به شبکه‌ها و از سطح میکرو به میانه یا کلان ارتقا یافته است (برودی و همکاران، ۲۰۱۶؛ استورباکا^۲ و همکاران، ۲۰۱۶).

گفتمان مشارکت بازیگر^۳

گفتمان مشارکت بازیگر اخیراً در چهار جهت پیشرفت کرده است: نخست، با تأکید بر ایده بازیگران عام (وارگو و لارش، ۲۰۱۷)، تمرکز از مشتری به بازیگران تغییر یافته است (استورباکا و همکاران، ۲۰۱۶). دوم، رویکردهای کلی‌نگر (کلاینالتن کامپ و همکاران، ۲۰۱۹) و چندبازیگری (لی^۴ و همکاران، ۲۰۱۸)، مشارکت در شبکه‌ها و نحوه ارتباط بین بازیگران را بررسی کرده‌اند (ورلی^۵ و همکاران، ۲۰۱۴). سوم، با درک سیستمی بودن خلق مشترک ارزش، ادبیات از دیدگاه دوگانه فاصله گرفته و تأثیر زمینه‌های نهادی بر مشارکت را تشخیص داده است (الکساندر و همکاران، ۲۰۱۸). چهارم، افزون بر تحقیقات توصیفی، پژوهش‌های تجویزی مانند هارملینگ^۶ و همکاران (۲۰۱۷) پیشنهاد می‌کنند شرکت‌ها، بازاریابی مشارکتی برای انگیزه‌سازی و توانمندسازی و اندازه‌گیری مشارکت مشتری ایجاد کنند.

دیدگاه بازاریابی سنتی در مقابل دیدگاه بازاریابی ذینفعان

بازاریابی ذینفعان شامل فعالیت‌هایی درون سیستم نهادها و فرآیندهای اجتماعی است که با هدف تسهیل و حفظ ارزش از طریق روابط مبادله‌ای با چندین ذینفع انجام می‌شود (چاهال^۷ و همکاران، ۲۰۲۱). این رویکرد بر هم‌آفرینی در روابط شبکه‌ای تأکید داشته و توانایی خلق ارزش غیرمستقیم را تأیید می‌کند (پاین^۸ و همکاران، ۲۰۲۱). جدول (۱) سه تفاوت عمده بین دیدگاه سنتی بازاریابی و دیدگاه بازاریابی ذینفعان را نشان می‌دهد (هیل براند^۹ و همکاران، ۲۰۱۵). در دیدگاه سنتی، به مشاهده شبکه ذینفعان و برنامه‌ریزی آینده پرداخته می‌شود، اما هرناوندز-جایو و همکاران (۲۰۲۳) بیان می‌کنند که مشارکت منفعلانه به ذینفعان اجازه می‌دهد ترجیحات خود را ابراز کنند، حتی اگر مستقیماً به یک سازمان یا ذینفع خاص هدایت نشود. سطح بالاتر، مشارکت فعالانه است؛ یعنی ذینفع، فرآیند بیان ترجیحات را آغاز می‌کند، اما ممکن است این ترجیحات را از طریق تعامل مستقیم با سازمان مطرح نکند (دیویس^{۱۰} و همکاران، ۲۰۲۴).

1 Brodie

2 Storbacka

3 actor engagement

4 Li

5 Verleye

6 Harmeling

7 Chahal

8 Payne

9 Hillebrand

10 Davis

جدول ۱. بررسی اجمالی تفاوت دیدگاه بین بازاریابی سنتی و چشم‌انداز بازاریابی ذینفعان

دیدگاه بازاریابی سنتی	دیدگاه بازاریابی ذینفعان
شبکه بازاریابی به عنوان تعدد مجزا نگریسته می‌شود:	شبکه بازاریابی به عنوان تعدد پیوسته نگریسته می‌شود:
منافع ذینفعان مستقل از هم دیده می‌شوند.	منافع ذینفعان به هم مرتبط و درهم تنیده دیده می‌شوند.
درک ارزش از چندین ذینفع برای موفقیت حیاتی است.	درک ارزش از ذینفعان از نظر اهمیت متفاوت است، زیرا مشتریان از اولویت برخوردار هستند.
چنین فرض می‌شود که ارزش توسط شرکت ایجاد می‌شود.	چنین فرض می‌شود که ارزش توسط ذینفعان متعدد خلق می‌شود.

تعریف مشارکت ذینفعان و انواع آن

مشارکت به عنوان روشی عملی برای ایجاد روابط با ذینفعان و کلید ارزش‌آفرینی شناخته می‌شود. مشارکت می‌تواند منفعلانه (ابراز ترجیحات بدون هدایت مستقیم به سازمان) یا فعالانه (آغاز فرآیند توسط خود ذینفع، حتی بدون تعامل مستقیم با سازمان) باشد (گونزالس پراس^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). برای مقایسه تعاریف مختلف، مواردی در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲. تعاریف اندیشمندان از مشارکت ذینفعان

ردیف	صاحب نظر	تعاریف مشارکت ذینفعان
۱	کوجالا ^۲ و همکاران (۲۰۲۲)	مشارکت ذینفعان به اهداف، فعالیت‌ها و تأثیرات روابط ذینفعان به شیوه‌ای اخلاقی، راهبردی و/یا عملگراییانه اشاره دارد
۲	گونزالس پراس و همکاران (۲۰۲۱)	مشارکت ذینفعان به روابط متنوع بین گروه‌های مختلف ذینفعان و تعاملات چندگانه‌ای اشاره دارد که سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا ذینفعان را به‌طور مثبت و تعاملی در فعالیت‌های خود درگیر کنند. این مفهوم شامل شناسایی ذینفعان، ایجاد روابط بین آن‌ها، هم‌راستایی منافع ذینفعان، ارتباط داخلی و خارجی، گفت‌وگوی ذینفعان و یادگیری از و با آن‌ها است.
۳	جردن ^۳ و همکاران (۲۰۱۹)	مشارکت ذینفعان تلاش برای توسعه شراکت برای کمک به حل مسئله و تصمیم‌گیری. رویکرد توصیفی نظریه ذینفعان را منعکس می‌کند.
۴	فریمن ^۴ و همکاران (۲۰۱۸)	مشارکت ذینفعان مستلزم این است: (۱) حقیقت‌یابی و ایجاد روابط؛ (۲) یادگیری مشارکتی و (۳) مشارکت آگاهانه و انتشار گسترده. رویکرد توصیفی نظریه ذینفعان را منعکس می‌کند (با جنبه هنجاری).
۵	ویگلیا ^۵ و همکاران (۲۰۱۸)	مشارکت ذینفعان منعکس‌کننده تعامل احساسی و شناختی [برای] تحریک فعالیت رفتاری است. یعنی، مشارکت را می‌توان از طریق تعاملات قابل مشاهده اندازه‌گیری کرد. رویکرد توصیفی نظریه ذینفعان را منعکس می‌کند.
۶	جی ^۶ و همکاران (۲۰۱۷)	مرکز مشارکت ذینفعان ارتباطات و گفتگو بین ذینفعان است [که در آن]... موجودیتها به طور مشترک روابط مشترک را مدیریت می‌کنند و معانی را برای دستیابی به توافق‌ها و اهداف ایجاد می‌کنند. رویکرد توصیفی نظریه ذینفعان را منعکس می‌کند (با جنبه ابزاری)
۷	لووماآهو ^۷ (۲۰۱۵)	مشارکت ذینفعان در نظر گرفتن روابط بین سازمان‌ها و ذینفعان شان، با تمرکز بر روی گفتگو، مشورت و مشارکت است. رویکرد توصیفی نظریه ذینفعان را منعکس می‌کند.

1 Gonzalez-Porras

2 Kujala

3 Jordan

4 Freeman

5 Viglia

6 Ji

7 Luoma-Aho

سیستم‌های خلق ارزش

خلق مشترک ارزش به معنی ایجاد ارزش همزمان برای مصرف‌کنندگان و برند جهت افزایش ارزش خدمات مصرف‌کنندگان خاص بوده و بر ایجاد و تشخیص مستمر ارزش‌های مشترک شرکت و مشتریان، تأکید دارد (نامق حسن و همکاران، ۱۴۰۳). دو دیدگاه در ارزش‌آفرینی وجود دارد: منطق سنتی کالا-محور (شرکت‌محور) و منطق خدمت-محور (مشتری‌محور). در هر دو، منابع نقش اصلی را ایفا می‌کنند (ناریسواری و وارگو^۱، ۲۰۲۴).

خلق ارزش ذینفعان

ارزش‌آفرینی هدف اصلی سازمان‌هاست و منافع ذینفعان متفاوت است و ممکن است همیشه با یکدیگر همخوانی نداشته باشند. برخی فعالیت‌های شرکت ممکن است به نفع یک گروه از ذینفعان باشد، در حالی که برای گروه دیگر هزینه‌ها یا خطرات را افزایش دهد (اندرسون^۲، ۲۰۲۵). جدول (۳) پیشینه پژوهش‌های انجام یافته در زمینه انواع ارزش برای ذینفعان را نشان می‌دهد.

جدول ۳. پیشینه پژوهش‌های انجام شده درخصوص انواع ارزش برای ذینفعان

ردیف	محقق	تعداد ابعاد ارزش	انواع ارزش ذینفعان
۱	گارسیا-کاسترو و آگیلرا ^۳ (۲۰۱۵)	سه بعد ارزش	ارزش مالی، ارزش غیرمالی (رضایت مشتریان، مسئولیت اجتماعی)، ارزش بلندمدت (پایداری)
۲	هریسون و ویکس ^۴ (۲۰۲۱)	چهار عامل سودمند ذینفعان	سودمندی ذینفع مرتبط با کالاها و خدمات واقعی، سودمندی ذینفعان مرتبط با عدالت سازمانی، سودمندی ذینفعان از وابستگی و سودمندی ذینفعان مرتبط با هزینه‌های فرصت درک شده
۳	تانتالو و پریم ^۵ (۲۰۲۰)	سه بعد ارزش	ارزش اقتصادی، ارزش اجتماعی، ارزش محیطی
۴	آسترلدر و پیگنیور ^۶ (۲۰۲۰)	پنج بعد ارزش	ارزش کارکردی، ارزش اجتماعی، ارزش احساسی، ارزش مالی، ارزش اکولوژیکی
۵	فریمن و همکاران (۲۰۱۸)	چهار بعد ارزش	ارزش اقتصادی، ارزش اخلاقی، ارزش محیطی، ارزش سیاسی
۶	مل ^۷ و همکاران (۲۰۱۴)	پنج بعد ارزش	ارزش مشتری، ارزش منابع انسانی ارزش ذینفعان، ارزش شرکت، ارزش اجتماعی
۷	گاریگا ^۸ (۲۰۱۴)	قابلیت‌های ذینفع برای ایجاد ارزش	قابل استفاده بودن، خود مختار بودن، مبتکر بودن، کارآفرین بودن، پاسخگو بودن، یکپارچگی اجتماعی، تأکید بر "سبز" بودن و سالم بودن

1 Nariswari & Vargo

2 Andersson

3 Garcia-Castro

4 Harrison & Wicks

5 Tantalo & Priem

6 Osterwalder & Pigneur

7 Mele

8 Garriga

خلق ارزش از طریق مشارکت ذینفعان

خلق ارزش شامل ایجاد و اولویت‌بندی ذینفعان، درک ارتباط آنان با اهداف سازمان و سنجش تعادل بین نیازها و انتظارات است. این فرآیند به شناسایی ناهمراستایی‌ها (مانند تضاد بین سرمایه‌گذاری کوتاه‌مدت سرمایه‌گذاران و پروژه‌های بلندمدت هیئت‌مدیره) کمک می‌کند. تحلیل و مدیریت صحیح داده‌ها برای شناسایی محرک‌های ارزش، حیاتی است. پژوهش‌های موجود بیشتر بر مشارکت ذینفعان در سازمان‌های دولتی و ارزش‌های عمومی متمرکز شده‌اند (جورگنسن و راتگرز^۱، ۲۰۱۵). ارزش‌ها بر تعاملات و معاملات تأثیر می‌گذارند و سازمان‌ها از معاملات به عنوان وسیله‌ای برای ایجاد پایداری ارزش استفاده می‌کنند (بوزمن و جانسون^۲، ۲۰۱۵).

خلق ارزش در لجستیک بازاریابی

مفهوم لجستیک بسته به حوزه تمرکز بسیار متفاوت است (اکبری آرباطان و همکاران، ۱۴۰۵). در این پژوهش، هدف از خلق ارزش، در زمینه لجستیک بازاریابی است. لجستیک بازاریابی به عنوان سیستمی از برنامه‌ریزی و اقدام تعریف می‌شود که تضمین می‌کند کالاها به موقع و به روش‌های مناسب و اقتصادی تهیه شوند (دالتانی و همکاران، ۲۰۲۶). لجستیک بازاریابی بین‌المللی نیز فرایندی برای سازمان‌دهی فعالیت‌های زنجیره تأمین در جابجایی بین‌المللی کالا، مدیریت و برنامه‌ریزی جریان محصولات و کالاهاست. این فرایند مستلزم عبور از حداقل یکی از مرزهای بین‌المللی است (هاگبردیویچ و فرخود، ۲۰۲۲).

برای بهره‌گیری از امکانات لجستیک، باید به ارزش حاصل از فعالیت‌ها و فرآیندهای لجستیکی توجه شود. اکثر کارشناسان بر این باورند که لجستیک یک عملکرد اساسی در کسب‌وکار است و در سال‌های اخیر به عنوان فرآیندی که ارزش ایجاد می‌کند، شناخته شده است (تدجا، ۲۰۲۴).

پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی پژوهش

با مرور منابع علمی، مشخص شده است که تحقیقات بسیار کمی در زمینه شناسایی انگیزه‌های مشارکت ذینفعان برای خلق ارزش در لجستیک بازاریابی صورت گرفته است. بنابراین، در این بخش، پژوهش‌های مرتبط که می‌توانند به پیشبرد اهداف تحقیق کمک کنند، گردآوری شده‌اند. همچنین، خلاصه‌ای از برخی از این پژوهش‌ها در جدول (۴) آورده شده است.

جدول ۴: پژوهش‌های انجام یافته در ارتباط با انگیزه‌های مشارکت ذینفعان در خلق ارزش مختلف در ایران و سایر کشورها

ردیف	عنوان	محقق	کشور	صنعت	روش شناسی	یافته‌ها
۱	تأثیر انگیزه مشارکت مشتری بر ارزش ویژه مشتری: نقش میانجی اعتماد به برند و فعالیت‌های بازاریابی شبکه‌های اجتماعی	بانی محمدیه و همکاران (۱۴۰۳)	ایران	کسب و کارهای آنلاین	توصیفی-پیمایشی	نقش مؤثر فعالیت‌های بازاریابی رسانه‌های اجتماعی بر اعتماد به برند.
۲	مؤلفه‌های مشارکت ذینفعان جهت خلق ارزش در صنعت بانکداری	تقوی کارترپ و همکاران (۱۴۰۳)	ایران	بانکداری	اکتشافی، کیفی، رویکرد فراترکیب	۳۷ شاخص از ۱۱ مؤلفه برای مشارکت ذینفعان شناسایی شد که شامل فعالیت، منابع، ورودی/خروجی، هدف، زمان، فناوری، قوانین و ذینفعان است.

1 Jorgensen & Rutgers

2 Bozeman & Johnson

۳	مشارکت ذی‌نفعان در اقتصادهای نوظهور: بررسی مزایای استراتژیک مدیریت ذی‌نفعان در بستر میان‌فرهنگی و ژئوپلیتیکی	مین فو (۲۰۰۷)	استرالیا	اقتصادهای نوظهور (چین، هند) / مدیریت استراتژیک	مطالعه موردی و مرور مفهومی	شرکت‌های چندملیتی در ورود به بازارهای خارجی باید ریسک‌های سیاسی، تفاوت‌های نهادی و نرخ ارز را در تحلیل هزینه-منفعت خود لحاظ کنند؛ بی‌توجهی به این ابعاد، مشارکت ذی‌نفعان را با شکست مواجه می‌کند.
۴	ضرورت‌های ارتباطات بین‌فرهنگی: درس‌های کلیدی برای کارکنان اعزامی غربی در شرکت‌های چندملیتی (MNCs) در آفریقای جنوب صحرائی آفریقا	ابوگری ^۱ (۲۰۱۸)	کشورهای آفریقایی	شرکت‌های چندملیتی غربی	پدیدارشناختی کیفی-مصاحبه‌های مستقیم	ارتباطات بین‌فرهنگی به‌عنوان پیش‌نیاز اساسی برای ایجاد اعتماد و همکاری در سازمان‌های بین‌المللی عمل می‌کند و مستقیماً بر شاخص‌های پایداری (ESG) مؤثر است. همچنین یافته‌ها مجموعه گسترده‌ای از مهارت‌های ارتباطی بین‌فرهنگی را شناسایی کردند
۵	درک انگیزش ذینفعان	فرانکلین ^۲ (۲۰۲۰)	آمریکا	علوم سیاسی و روانشناسی و گردشگری	تجربی	مدل سیستمی و دسته‌بندی عوامل انگیزشی.
۶	انگیزه‌های مصرف‌کننده و خلق ارزش در مصرف مد پایدار	والتانن (۲۰۲۱)	فنلاند	صنعت مد	کیفی و مصاحبه با خبرگان	معرفی انگیزه‌های خود محورانه، منفعت‌گرایانه، نوع دوستانه، زیست‌کره‌ای و همچنین پیشنهاد چهار نوع ارزش منفعت طلبانه، لذت طلبانه، زیست محیطی و نوع دوستی.
۷	نقش فرهنگ در مشارکت ذی‌نفعان: کاربرد آن در نوآوری باز	اوسوباجو ^۳ و همکاران (۲۰۲۳)	انگلستان	کسب‌وکارهای چندملیتی و نوآوری باز	کیفی (مصاحبه‌های کیفی)	ابعاد فرهنگی (فاصله قدرت و ابهام‌گریزی) به‌طور مستقیم بر سیاست‌گذاری مشارکت تأثیر می‌گذارد؛ درک تفاوت‌های هنجاری برای موفقیت تعاملات فرافرهنکی حیاتی است.
۸	نقش اینستاگرام در ایجاد انگیزه، ارتباط و مشارکت	گونزالس موهینو ^۴ و همکاران (۲۰۲۴)	اسپانیا	آموزش عالی و اقتصاد	مدل‌سازی معادلات ساختاری	نقش اینستاگرام در بهبود ارتباطات، مشارکت و انگیزه دانش‌آموزان و رضایت آنان از آموزش و پیشنهاد به معلمان نسبت به ارائه آموزش‌های تصویری کوتاه.
۹	مشارکت ذینفعان برای ایجاد مشترک ارزش پایدار	ماتارازو ^۵ و همکاران (۲۰۲۵)	ایتالیا	صنایع مد، غذا و مبللمان	مطالعه موردی	سطوح مشارکت به‌گفت‌وگوی باز با جامعه محلی و مشتریان، مشارکت کارکنان، مشتریان و جامعه و همکاری با تأمین‌کنندگان، دولت و دانشگاه‌ها می‌پردازد.
۱۰	استراتژی‌سازی انگیزش تیم در پروژه‌های بزرگ‌مقیاس: رویکردی روان‌شناختی-اجتماعی	آنگ (۲۰۲۵)	سنگاپور	پروژه‌های زیرساختی بزرگ‌مقیاس	رویکرد روان‌شناسی اجتماعی	ارائه فرصت‌های چندملیتی و رهبری تحول‌گرا با رویکرد فرافرهنکی، انگیزه درونی تیم‌ها را افزایش می‌دهد و مشارکت ذی‌نفعان را در پروژه‌های خارجی تضمین می‌کند.

1 Abugre

2 Franklin

3 Osobajo

4 González-Mohino

5 Matarazzo

روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش جهت پاسخ به سوالات از مرور قلمرویی در ادبیات استفاده شده است. مرور قلمرویی^۱ که نوعی مرور اکتشافی^۲ است، یک کاوش اولیه در موضوع محسوب می‌شود. این مرور، عناوین وسیعی را پوشش می‌دهد و برای بررسی مسائلی به کار می‌رود که به خوبی مشخص و تعریف نشده‌اند و متناسب با آنها طرح‌های مطالعاتی مشخصی به وجود نیامده است. این مرور غالباً در مفهوم‌سازی اولیه موضوع، مانند ارائه یک مدل یا چارچوب جدید نقش دارد (چیگبو^۳ و همکاران، ۲۰۲۳).

با توجه به این که این مرور، زمینه را برای مرورهای تکمیلی آماده می‌کند، منابع مورد استفاده در مرور مانند مرورهای نظام‌مند مورد ارزیابی کیفی قرار نمی‌گیرد (باند^۴ و همکاران، ۲۰۲۴). این تحقیقات، در کشف مسائل و موضوعات جدید نیازمند تحقیق، و جلب توجه پژوهشگران و هدایت پژوهش‌های آینده نقش ویژه‌ای دارد. این مرور، یک ابزار ارزشمند برای شکل دادن، تدقیق و شفاف‌سازی پرسش‌های کلی، مجریان و پژوهشگران در یک عرصه خاص علمی و یا سیاستی می‌باشد (پیترز^۵ و همکاران، ۲۰۲۲). یک مرور قلمرویی سیستماتیک به دلیل تمرکز بر نگاشت مفهوم مشارکت، روش مناسب تلقی می‌شود (باند و همکاران، ۲۰۲۴). به منظور تعیین چگونگی مفهوم‌سازی انگیزه‌های مشارکت ذینفعان و تعیین عوامل کلی زمینه ساز چنین سازه‌ای، یک مرور قلمرویی سیستماتیک در راستای رهنمودهای موجود انجام شد. این روش به ویژه برای تلفیق و جمع‌بندی دانش در مورد هدف مورد نظر که سطح بالایی از ناهمگنی و پیچیدگی رشته‌ها را نشان می‌دهد بسیار مفید است (هورسلی^۶، ۲۰۱۹). در پژوهش حاضر چارچوب مفهومی حاصل از یافته‌های مرور قلمرویی بر اساس نتایج حاصل از مطالعات پیشین طراحی شده است. تمرکز پژوهش بر شناسایی، استخراج، سازمان‌دهی و تبیین عوامل و مقوله‌های مرتبط با انگیزه‌های مشارکت ذینفعان در خلق ارزش در لجستیک بازاریابی قرار گرفته است.

در این فرایند، مفاهیم و عوامل مرتبط با انگیزه مشارکت ذینفعان از مطالعات منتخب استخراج، کدگذاری و بر اساس شباهت مفهومی و ارتباط محتوایی در مقوله‌های اصلی سازمان‌دهی شدند. بر اساس نتایج این فرایند، عوامل شناسایی شده در دو مقوله کلی «عوامل رانشی» و «عوامل کششی» طبقه‌بندی شدند. بنابراین، این دو مقوله بیانگر ساختار استخراج شده از شواهد پژوهشی موجود هستند و نباید به عنوان معادل یک نظریه روان‌شناختی خاص تفسیر شوند.

بدین منظور، از مراحل پنجگانه روش‌شناسی آرکسی و اومالی^۷ (۲۰۰۵) که از مناسب‌ترین روش‌های بررسی و مرور ادبیات پژوهش محسوب می‌شود، استفاده گردیده است (باند و همکاران، ۲۰۲۴). در مرحله اول سوالات مربوط به پژوهش شناسایی گردید و این سوالات در بخش مقدمه تحقیق بیان شده است. در مرحله دوم با توجه به سوالات پژوهش کلید واژه‌های مشارکت ذینفعان، انگیزه‌های مشارکت، خلق ارزش ذینفعان، انگیزه‌های رانشی و کششی، مشارکت بازیگر، چند ذینفعی و ارزش لجستیک بازاریابی شناسایی و مشخص گردید. ضمناً با توجه به ماهیت بین‌المللی پژوهش، کلیدواژه‌های مکملی همچون ارزش لجستیک بازاریابی بین‌المللی، لجستیک بازاریابی بین‌المللی نیز در جستجوی منابع لاتین مد نظر قرار گرفتند تا پوشش جامع‌تری از ادبیات فرامرزی حاصل شود.

1 Scoping review

2 Explorative

3 Chigbu

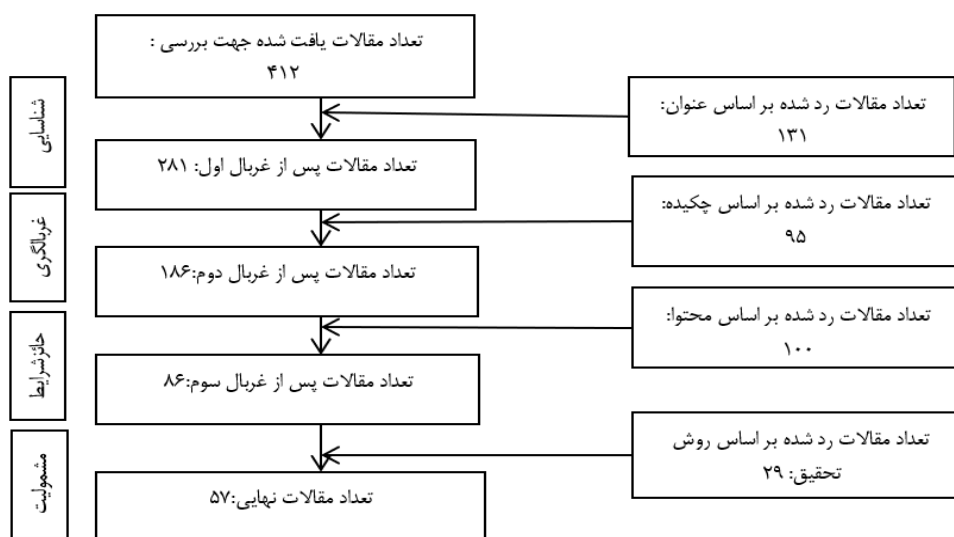
4 Bond

5 Peters

6 Horsley

7 Arksey & O'Malley

پایگاه‌های اطلاعات علمی نظیر ساینس دایرکت، امرالد، اسپرینگر، اسکوپوس در بازه زمانی سال‌های ۲۰۲۴-۲۰۰۰ برای موارد منابع لاتین و پایگاه اطلاعات علمی ایران (گنج)، پایگاه جامع علوم انسانی، پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، پایگاه اختصاصی مجلات معتبر دانشگاه‌های ایران برای منابع فارسی در نظر گرفته شد. جستجوی کلیدواژه‌ها در گوگل اسکالر و بخش چکیده مقالات نتیجه بخش نبود، اما قرار دادن کلیدواژه‌ها در عنوان مقالات نتایج بهتری داد. پس از مرور چکیده‌ها و حذف موارد نامرتبط، متن کامل مقالات باقیمانده با دقت بررسی شد و در نهایت ۵۷ سند (شامل ۱ پایان‌نامه، ۱ فصل کتاب، ۱۵ مقاله فارسی و ۴۰ مقاله لاتین) برای تحلیل نهایی انتخاب گردید. معیارهای ورود شامل زبان فارسی یا انگلیسی، حوزه کسب و کار و علوم سیاسی، انتشار در پایگاه‌های معتبر، بازه زمانی ۲۴ ساله و پذیرش انواع اسناد مانند مقالات، فصول کتب، مقالات کنفرانس و پایان‌نامه‌های تحصیلات تکمیلی بود. مراحل مرور ادبیات قلمرویی به صورت خلاصه در شکل (۱) نشان داده شده است. در مرحله استخراج شواهد، محتوای مقالات بر اساس توان پاسخگویی به پرسش‌های پژوهش به دقت مطالعه، بازخوانی، ترجمه و تحلیل شدند. این مرحله اغلب به عنوان تحلیل مضمون شناخته می‌شود. در نهایت، در مرحله تجزیه و تحلیل، براساس هر کدام از سؤالات پژوهش نتایج هر مقاله در جدولی خلاصه نویسی می‌شود و سپس جداول مورد ارزیابی قرار گرفته می‌گیرد.



شکل ۱: الگوریتم انتخاب مقاله

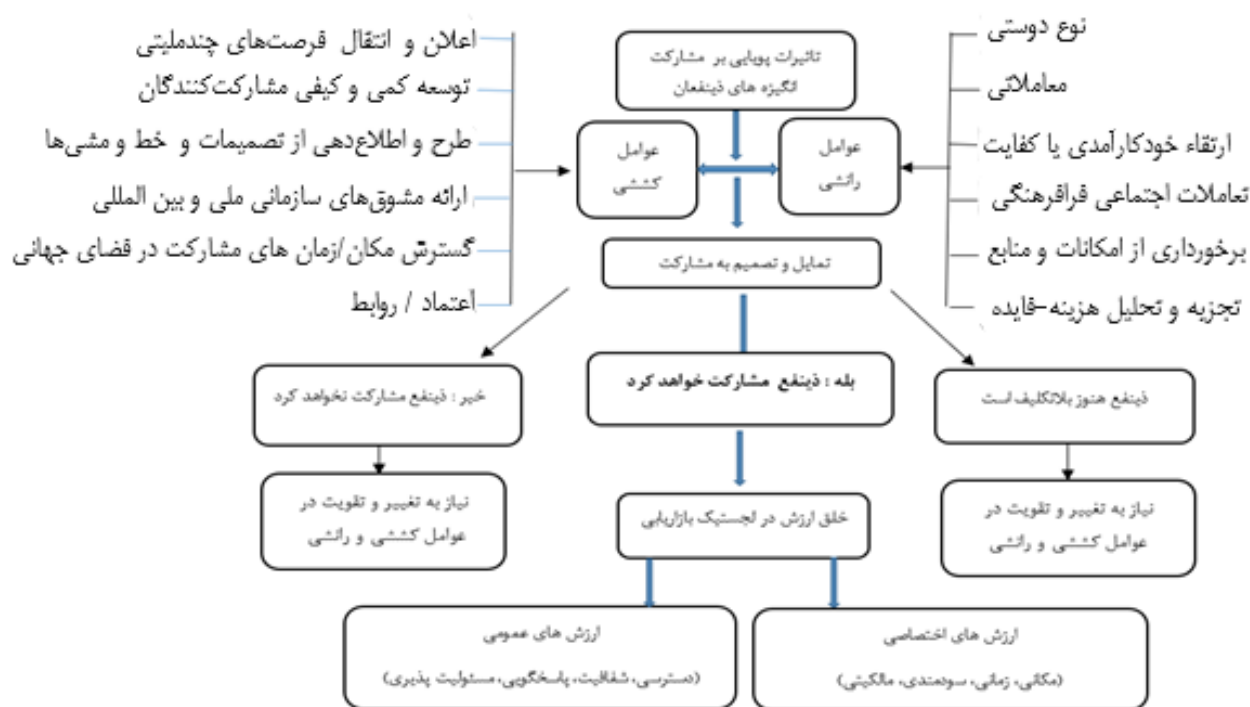
بررسی و اعتبار سنجی

برای افزایش اعتبار فرآیند کدگذاری و تحلیل مضمون، از نظرات خبرگان حوزه‌ی مدیریت لجستیک و مدیریت ذی‌نفعان بهره گرفته شد. بدین منظور، در فرآیند کدگذاری، دو استاد با مدرک دکتری مدیریت صنعتی و مدیریت بازرگانی که دارای سابقه‌ی پژوهشی و اجرایی در زمینه‌ی مدیریت زنجیره‌تأمین و لجستیک بودند، چندین مقاله در اختیار آن‌ها قرار داده شده و از آنها خواسته شد تا مقالات را کدگذاری کنند تا میزان توافق بین دو کدگذار را مشخص شود. از مجموع کد استخراج‌شده، بر روی ۸۲ درصد توافق داشتند و این میزان توافق در سطح معتبر و قابل قبولی قرار می‌گیرد. همچنین به منظور اعتبارسنجی و بومی‌سازی عوامل مستخرج از ادبیات، روش

دلفی فازی اجرا گردید. بدین منظور، پنلی متشکل از ۱۴ خبره از حوزه‌های مدیریت لجستیک، مدیریت پروژه و مدیریت ذی‌نفعان تشکیل شد. در دور نخست، پرسشنامه‌ای حاوی ۱۳ عامل انگیزشی (۷ عامل رانشی و ۶ عامل کششی) در اختیار خبرگان قرار گرفت تا اهمیت هر عامل را بر اساس مقیاس لیکرت ۵ درجه ارزیابی کنند. بر اساس نتایج دور نخست، یک عامل که میانگین امتیاز آن‌ها کمتر از ۵۰ درصد حداکثر امتیاز بود، از مدل حذف شدند. در دور دوم، خلاصه‌ای از نتایج دور نخست به همراه پرسشنامه‌ی اصلاح‌شده در اختیار خبرگان قرار داده شد و عامل‌هایی که ضریب توافقی آن‌ها بالای ۷۵ درصد بود، به عنوان عوامل نهایی مدل تأیید گردیدند. در نهایت، مدل نهایی با ۱۲ عامل (۶ عامل رانشی و ۶ عامل کششی) مورد تأیید خبرگان قرار گرفت.

یافته‌های پژوهش

فریمن و همکاران (۲۰۲۱) تأکید می‌کنند که کسب‌وکار برای موفقیت و حفظ ارزش باید مشارکت ذینفعان را جلب کند. پژوهشگران همچنان به دنبال چگونگی مدیریت این مشارکت برای دستیابی به منافع متقابل (مادی و غیرمادی) هستند (باندی^۱ و همکاران، ۲۰۱۸؛ دسای^۲، ۲۰۱۸). سؤال کلیدی این است: چرا برخی ذینفعان مشارکت می‌کنند و برخی نه؟ برای پاسخ، باید انگیزه‌های مشارکت را بررسی کرد. این پژوهش بر اساس مرور قلمرویی، پیشینه داخلی و خارجی، شکل گرفته است. چارچوب نهایی تحت عنوان «تبیین انگیزه‌های مشارکت ذینفعان کلیدی جهت خلق ارزش در لجستیک بازاریابی» در شکل ۲ ارائه شده است.



شکل ۲: تبیین انگیزه‌های مشارکت ذینفعان کلیدی در خلق ارزش لجستیک بازاریابی

1 Bundy

2 Desai

در این پژوهش، انگیزه‌های مشارکت ذینفعان خارجی فعال شامل مشتریان و مصرف‌کنندگان که تعاملات مستمر و بیشمار با سازمان‌ها در حوزه لجستیک بازاریابی دارند، مد نظر بوده است. بررسی پیشینه نشان می‌دهد که بیشتر مطالعات پیشین تنها بر انگیزه‌های یک ذینفع (معمولاً مصرف‌کننده نهایی) متمرکز بوده‌اند، در حالی که این تحقیق برای نخستین بار به طور اختصاصی انگیزه‌های چندین ذینفع را در مدلی واحد برای خلق ارزش در لجستیک بازاریابی لحاظ کرده است. همچنین، از آنجا که پژوهش مشابهی یافت نشد، ایده‌های مربوط به انگیزش ذینفعان علاوه بر مطالعات کسب‌وکار، از حوزه‌های روانشناسی، ادبیات سیاست عمومی و گردشگری نیز اقتباس و ترکیب شده‌اند. عوامل متعددی بر تصمیم ذینفعان تأثیر می‌گذارند و آنان دارای انگیزه‌های ناهمگن و متعدد هستند. عوامل انگیزشی در دو دسته رانشی (درونی) و کششی (بیرونی) طبقه‌بندی شده‌اند (جدول ۵). عوامل رانشی شامل شش عامل برگرفته از ادبیات علمی هستند که بر اساس منافع درونی فرد عمل می‌کنند؛ عواملی مانند احساس کنترل، لذت از فعالیت و چالش‌پذیری. این عوامل بینشی در مورد اینکه چه کسی احتمال مشارکت دارد فراهم می‌کنند. با این حال، همان‌طور که فردریک و رایان^۱ (۲۰۲۳) نشان داده‌اند، این گرایش‌های درونی به راحتی در شرایط غیرحمایتی مختل می‌شوند و به ندرت به تنهایی برای تحریک مشارکت کافی هستند. عوامل کششی نیز شش عامل هستند که ریشه در نظریه‌های اجتماعی-فرهنگی دارند (تیزوریل و تیزوریل^۲، ۲۰۲۱). این عوامل بیرونی، از طریق پاداش‌های محیطی، افزایش احتمال موفقیت یا پیشبرد اهداف، شکل ترجیحی عمل را تعیین می‌کنند و در انتخاب اقدام خاص (مانند انتخاب یک مقصد یا نوع مشارکت) تأثیر قوی‌تری نسبت به عوامل رانشی دارند. تأکید می‌شود که در استفاده از این طبقه‌بندی باید احتیاط کرد، زیرا مفهوم خاص انگیزش ذینفعان هنوز به طور کامل توسعه نیافته و فهرست متغیرها نیازمند بررسی‌های دقیق‌تری است.

بر اساس چارچوب پژوهش، هنگامی که ترکیبی از عوامل رانشی و کششی به اندازه کافی قوی باشد، مشارکت ذینفع در خلق ارزش در لجستیک بازاریابی رخ می‌دهد. تصمیم نهایی می‌تواند یکی از سه نتیجه را داشته باشد: (۱) بله، مشارکت می‌کند؛ (۲) خیر، مشارکت نمی‌کند؛ (۳) بلا تکلیف می‌ماند و وضعیت را رصد کرده و تصمیم را به آینده موکول می‌کند. بنگاه‌هایی که انگیزه‌های ذینفعان خود را به خوبی درک می‌کنند، نسبت به رقبا عملکرد بهتری داشته و رفتارهای مشارکتی متمایزی را تجربه می‌کنند (ونگ^۳ و همکاران، ۲۰۱۵).

1 Frederick & Ryan

2 Tzuriel & Tzuriel

3 Weng

جدول ۵: عوامل انگیزش رانشی و کششی در رابطه با مشارکت ذینفعان

عامل انگیزشی	ردیف	نوع انگیزه	مصادیق	منبع
رانشی	۱	نوع دوستی	کمک و همدلی با ذینفع	کلاری ^۱ و همکاران (۱۹۹۸) و بستون ^۲ (۱۹۹۱)
	۲	معاملاتی	تمایل به مشارکت با هدف دستیابی به منافع متقابل از تعامل با شرکای تجاری و لجستیکی در بازارهای بین‌المللی	کلاری و همکاران (۱۹۹۸)؛ کنان و گلدبرگ گلن ^۳ (۱۹۹۱)
	۳	ارتقاء خودکارآمدی یا کفایت	کسب اطلاعات و دانش، نگاه مثبت به خود، توانمندسازی، شایستگی	بندورا ^۴ (۱۹۷۷ و ۱۹۹۷)
	۴	تعاملات اجتماعی فرافرهنگی	ایجاد ارتباط و پیوندجویی، وابستگی متقابل، اعمال نفوذ، تسهیل امورات	کلاری و همکاران (۱۹۹۸) و پوتنام ^۵ (۲۰۰۰)
	۵	برخورداری از امکانات و منابع	دسترسی به منابع، زمان کافی، تداخل در رویدادهای مشارکتی، فن‌آوری دیجیتال	اولسون ^۶ (۱۹۶۵) و زیمرمن ^۷ (۱۹۹۵)
	۶	تجزیه و تحلیل هزینه-فایده	ارزیابی منافع و هزینه‌های مشارکت در فعالیتهای لجستیکی بین‌المللی و تمایل به کاهش زیان و ریسک ناشی از تعاملات	اولسون (۱۹۶۵) و کنان (۱۹۹۱)
کششی	۱	اعلان و انتقال فرصت‌های چندملیتی	دعوت از افراد و دادن اطلاعات و آگاه‌سازی از فرصت‌های مشارکت	آرنستین ^۸ (۱۹۶۹) و فانگ (۲۰۰۶)
	۲	توسعه کمی و کیفی مشارکت‌کنندگان	فراهم‌کردن آموزش، دانش و منابع لازم برای افزایش توانمندی ذینفعان جهت مشارکت در فعالیتهای لجستیکی بین‌المللی	زیمرمن (۱۹۹۵) و وانگ ^۹ (۲۰۱۷)
	۳	طرح و اطلاع‌دهی از تصمیمات و خط مشی‌ها	پوشش رسانه‌ای یا اطلاع‌رسانی مناسب به ذینفعان جهت تبادل نظر	مایر و همکاران (۱۹۹۵) و پوتنام (۲۰۰۰)
	۴	ارائه مشوق‌های سازمانی ملی و بین‌المللی	ارائه مشوق‌های مالی/غیرمالی برای تقویت مشارکت و همکاری ذینفعان در شبکه‌های لجستیکی	کنان و گلدبرگ گلن (۱۹۹۱)
	۵	گسترش مکان-زمان‌های مشارکت در فضای جهانی	ایجاد بسترها و کانال‌های حضوری و دیجیتال برای تسهیل تعامل میان ذینفعان مستقر در کشورهای مختلف	فانگ (۲۰۰۶)
	۶	اعتماد / روابط	معاملات مکرر یا تعاملات با هزینه‌های کمتر و روابط مبتنی بر اعتماد	پوتنام (۲۰۰۰)

1 Clary

2 Batson

3 Cnaan & Goldberg-Glen

4 Bandura

5 Putnam

6 Olson

7 Zimmerman

8 Arnstein

9 Wong

تأثیرات پویایی بر انگیزه مشارکت ذینفعان

شرایط پویای محیط کسب‌وکار می‌تواند شدت تأثیر مثبت یا منفی عوامل رانشی و کششی را بر تمایل ذینفعان به مشارکت، افزایش یا کاهش دهد. گاه ذینفع به‌جای مشارکت، تصمیم به نظاره‌گری می‌گیرد؛ این رفتار نشان می‌دهد که او منتظر تغییر در این عوامل برای ایجاد انگیزه در آینده است (اشنایدر^۱ و همکاران، ۲۰۱۶). از این‌رو، تصمیم برای مشارکت، یک رویداد یک‌باره نیست، بلکه فرآیندی رفت‌وبرگشتی است که با دریافت اطلاعات جدید درباره‌ی هر یک از متغیرهای رانشی یا کششی، ممکن است تغییر کند (رانجان^۲، ۲۰۲۵). همچنین، علاوه بر تعاملات درون‌گروهی، میان بردارهای رانشی و کششی نیز برهم‌کنش وجود دارد. در صورت بی‌انگیزگی ذینفعان، سازمان‌ها باید نسبت به تقویت این انگیزه‌ها اقدام کنند. خروجی مدل، به دو دسته ارزش تقسیم می‌شود: ارزش‌های اختصاصی لجستیک (مکانی، سودمندی، زمانی، مالکیتی) و ارزش‌های عمومی (پاسخگویی، دسترسی، شفافیت، مسئولیت‌پذیری). این چارچوب، دلایل عدم مشارکت را روشن می‌سازد. نوآوری پژوهش در بررسی ارتباط میان انگیزه‌های مشارکت و خلق ارزش در لجستیک بازاریابی (برای نخستین‌بار در ایران) است که به شناسایی مشارکت‌کنندگان بالقوه، کشف مشوق‌های مؤثر و درنهایت، افزایش کمی و کیفی فعالیت‌های مشارکتی در سازمان کمک می‌کند. انواع ارزش‌ها بر اساس اختصاصی و عمومی بودن در جدول (۶) آورده شد.

جدول ۶: انواع ارزش‌ها بر اساس اختصاصی و عمومی بودن

ردیف	نوع ارزش	ارزش	منبع معتبر
۱	اختصاصی	ارزش مکانی	فانگ ^۳ (۲۰۰۶)
		ارزش زمانی	
		ارزش سودمندی	هریسون و ویکس (۲۰۲۱)
		ارزش مالکیتی	گاریگا (۲۰۱۴)
۲	عمومی	ارزش پاسخگویی	بونی ^۴ و همکاران (۲۰۱۷)
		ارزش دسترسی	بونی و همکاران (۲۰۱۷) و مایر ^۵ و همکاران (۱۹۹۵)
		ارزش شفافیت	
		ارزش مسئولیت‌پذیری	گارسیا-کاسترو و آگیلرا (۲۰۱۵)

1 Shnayder

2 Ranjan

3 Fung

4 Baniya

5 Mayer

بحث و نتیجه‌گیری

ادبیات مدیریت بر این نکته تأکید دارد که شرکت‌ها علاوه بر سهامداران، با ذینفعان متعددی روبرو هستند و می‌توان سازمان را شبکه‌ای از روابط میان ذینفعان با هدف ایجاد ارزش تعریف کرد (برودی و بنسون ری^۱، ۲۰۱۶؛ فریمن و ولاموری^۲، ۲۰۲۳؛ هریسون و ویکس، ۲۰۲۱). این روابط برای موفقیت شرکت حیاتی هستند (باندی و همکاران، ۲۰۱۸)؛ برخی ذینفعان (کارمندان) فعالیت مولد و برخی دیگر (مشتریان، سهامداران) منابع مهمی فراهم می‌کنند. ذینفعان آزادند که به فعالیت‌های ارزش‌آفرین ببینوند یا کناره‌گیری کنند و بر اساس اختیار خود در تعامل با شرکت تصمیم بگیرند (هریسون و ویکس، ۲۰۲۱). شرکت‌هایی که با ذینفعان به‌عنوان منبعی ارزشمند رفتار می‌کنند، رضایت و عملکرد خود را بهبود می‌بخشند (کاسینی^۳ و همکاران، ۲۰۱۸). مرور ادبیات نشان می‌دهد هرچند مفهوم مشارکت ذینفعان سابقه قابل توجهی دارد، اما مطالعه انگیزه‌های مشارکت آنان، به‌ویژه در بازاریابی، در مراحل ابتدایی است. رفتار مشارکت ذینفعان تحت تأثیر انگیزه‌های برآورده شده قرار دارد (مبینی و شربتیان^۴، ۲۰۲) و انگیزه‌ها میزان تعامل داوطلبانه و نوع مشارکت (فعال یا منفعل) را تعیین می‌کنند (برودی و همکاران، ۲۰۱۸). بر اساس یافته‌های پژوهش، برای خلق ارزش در لجستیک بازاریابی، انگیزه‌های درونی (رانشی) ذینفعان به تنهایی کافی نیست و سازمان‌ها باید انگیزاننده‌های کششی (بیرونی) را نیز ایجاد کنند. طبقه‌بندی انگیزه‌ها به دو دسته عوامل رانشی و کششی پیشنهاد می‌شود؛ در طراحی این انگیزه‌ها باید دقت لازم صورت گیرد.

تمرکز اصلی این مقاله بر توسعه چارچوب برای ایجاد انگیزه در ذینفعان به منظور خلق ارزش در لجستیک بازاریابی است. مدیران می‌توانند از انگیزه‌ها برای تأثیرگذاری بر ذینفعانی نظیر مشتریان، شرکت‌های حمل‌ونقل و عاملیت فروش استفاده کنند. شرکت‌ها پیشتر به نیازهای کارکنان توجه کرده‌اند (بازاریابی داخلی)؛ اکنون زمان آن رسیده که توجه خود را به خلق ارزش از بیرون معطوف کنند (بازاریابی ذینفعان). بنابراین، شرکت‌ها باید شناسایی و ارضای انگیزه‌های رانشی و کششی مشارکت ذینفعان را در اولویت قرار دهند.

با وجود بحث‌های گسترده درباره «انگیزه‌های مشارکت» در ادبیات مدیریت، بررسی منابع معتبر (ساینس دایرکت، اسکوپوس، اسپرینگر، امرالد) نشان می‌دهد که در تبیین انگیزه‌های ذینفعان و تأثیرات مشارکت آنان بر لجستیک بازاریابی بین‌الملل، کار قابل توجهی انجام نشده است. بیشتر مطالعات بر انگیزه‌های مصرف‌کنندگان متمرکز بوده و انگیزه‌های چندین ذینفع تبیین نشده است. هیل براند و همکاران (۲۰۱۵) نیز اذعان می‌کنند که جریان اصلی بازاریابی فراتر از درک وجود چندین ذینفع پیش نرفته است. مطالعه حاضر به این خلأ پاسخ می‌دهد و هدف آن ارائه فهم دقیقی از دلایل و انگیزه‌های مشارکت ذینفعان متنوع در هم‌آفرینی ارزش در لجستیک بازاریابی است.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که انگیزه‌های مشارکت ذینفعان در لجستیک بازاریابی بین‌الملل صرفاً به تمایل عمومی ذینفعان برای همکاری محدود نمی‌شود، بلکه با ویژگی‌های خاص این بستر، از جمله پیچیدگی تعاملات بین‌المللی، وابستگی متقابل ذینفعان، نیاز به تبادل اطلاعات، هماهنگی فعالیت‌های لجستیکی و دستیابی به منافع متقابل ارتباط دارد. از این منظر، شناسایی و طبقه‌بندی

1 Brodie, R J , & Benson-Rea

2 Freeman & Velamuri

3 Casini

4 MobinI & Sharbatian

عوامل انگیزشی می‌تواند به سازمان‌ها در درک بهتر محرک‌های مشارکت ذینفعان و تقویت فرایند خلق ارزش در لجستیک بازاریابی بین‌الملل کمک کند.

از سوی دیگر در تحقیقات انجام شده، محققان عمدتاً بر مشارکت (به‌ویژه مشارکت مشتریان) تمرکز کرده‌اند. در دهه اخیر مطالعات نسبتاً گسترده‌ای درباره مشارکت ذینفعان انجام شده، اما در زمینه انگیزه‌های مشارکت، کماکان خلأ علمی وجود دارد. مطالعات داخلی نیز تاکنون انگیزه‌های مشارکت ذینفعان در خلق ارزش لجستیک بازاریابی تبیین نشده است. رویکرد این پژوهش نوآورانه است و هیچ تحقیق جامع داخلی یا خارجی در این زمینه یافت نشد (تنها چند مطالعه محدود به بررسی هر ذینفع به صورت جداگانه پرداخته‌اند). این پژوهش با مرور اکتشافی ادبیات در کسب‌وکارهای مختلف، انگیزه‌های پراکنده مشارکت ذینفعان را منسجم کرده و با کشف و دسته‌بندی آن‌ها به عوامل رانشی و کششی، نتایج قابل توجهی به دست آورده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که انگیزه‌های متعددی می‌توانند زمینه‌ساز تمایل به مشارکت ذینفعان در خلق ارزش در لجستیک بازاریابی باشند.

کاربردها و پیامدهای مدیریتی

اگر ذینفعان انگیزه‌های لازم را نداشته باشند، میزان مشارکت آن‌ها برای همکاری در خلق ارزش کاهش می‌یابد و سازمان نمی‌تواند مشتریان خود را حفظ کند. همان‌طور که به مشتریان به عنوان ذینفعان کلیدی توجه می‌شود، ضروری است به سایر ذینفعان مؤثر در لجستیک بازاریابی نیز توجه جدی شود. توسعه و حفظ روابط مثبت با ذینفعان برای خلق ارزش ضروری است. این پژوهش با درک بهتر انگیزه‌های مشارکت، به برقراری تعاملات مناسب و تصمیم‌گیری مؤثر در خلق ارزش کمک می‌کند.

اهداف اصلی این مطالعه، تحقیق درباره مشارکت ذینفعان، شناسایی انگیزه‌های آنان و ایجاد ارزش بود. از منظر کاربردی، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که تبیین و تقویت مشارکت ذینفعان در لجستیک بازاریابی بین‌الملل مستلزم به‌کارگیری متناسب عوامل انگیزشی با نوع ذینفع و شرایط تعامل است. برای مشتریان و ذینفعان بازارهای بین‌المللی، تقویت انگیزه‌های کششی از طریق اعلان و انتقال فرصت‌های چندملیتی، توسعه بسترهای مشارکت در فضای جهانی و فراهم کردن اطلاعات و منابع می‌تواند زمینه مشارکت فعال‌تر آنان را فراهم سازد. در مورد شرکت‌های حمل‌ونقل و شرکای لجستیکی، تأکید بر انگیزه‌های معاملاتی، تعاملات اجتماعی فرافرهنگی و کاهش هزینه‌های تراکنش، در کنار ایجاد روابط مبتنی بر اعتماد، می‌تواند به تداوم همکاری و مشارکت کمک کند. همچنین، برای فروشندگان و سایر ذینفعان زنجیره، ارتقای خودکارآمدی از طریق آموزش و انتقال دانش، ارائه مشوق‌های سازمانی ملی و بین‌المللی و فراهم کردن فرصت مشارکت در تصمیم‌گیری، می‌تواند محرک مناسبی برای تقویت مشارکت باشد. بنابراین، یافته‌های پژوهش به جای پیشنهاد یک عامل واحد برای همه ذینفعان، بر استفاده از ترکیبی متناسب از انگیزه‌های رانشی و کششی متناسب با ویژگی و موقعیت هر گروه از ذینفعان در محیط بین‌المللی تأکید دارد.

شناسایی ارتباط بین انگیزه‌های رانشی و کششی اهمیت زیادی دارد و می‌تواند در زمینه‌های مختلف برای برانگیختن این انگیزه‌ها کاربرد داشته باشد. به عنوان مثال، این شناسایی می‌تواند به تعیین ترتیب توالی یک برنامه خلق مشترک ارزش کمک کند. برای جذب مشارکت افراد، لازم است از انگیزه‌های بنیادین رانشی و کششی شروع کرد تا زمینه برای برانگیختن سایر انگیزه‌ها فراهم شود. براساس یافته‌ها، هر تلاشی برای جذب مشارکت ذینفعان باید با بررسی دقیق عوامل رانشی و کششی آغاز شود. مدیران پیش از هر چیز باید بر این انگیزه‌ها تمرکز کنند. درک اینکه چه چیزی ذینفعان را برمی‌انگیزد، به شرکت‌ها امکان می‌دهد تا تاکتیک‌های خود

را اصلاح کرده و منابع را برای ارضای مؤثر تقاضاهای ذینفعان اولویت‌بندی کنند (هریسون و ویکس، ۲۰۲۱). این پژوهش از دیدگاه راهبری شرکت، چارچوبی برای علل تعامل با ذینفعان ارائه می‌دهد. اگرچه ایجاد ارزش با ذینفعان ممکن است به طور منظم اتفاق بیفتد، اما اطلاعات کمی در مورد انگیزه‌های ایجادکننده آن وجود دارد. درک رفتارهای مشارکتی ذینفعان به نفع صاحبان کسب‌وکار است. نهایتاً، با شناسایی انگیزه‌ها می‌توان موانع عدم تمایل به مشارکت را شناسایی کرده و راهکارهایی برای تقویت همکاری دست یافت.

محدودیت‌های پژوهش

پژوهش حاضر با وجود بهره‌گیری از مقالات داخلی و خارجی در فرآیند استخراج عوامل انگیزشی، با محدودیت‌هایی مواجه بوده است که آگاهی از آن‌ها برای تفسیر صحیح یافته‌ها ضروری است. نخست، مدل ارائه‌شده صرفاً بر انگیزه‌های مشارکت ذی‌نفعان خارجی (همچون مشتریان، پیمانکاران و تأمین‌کنندگان) متمرکز است و انگیزه‌های ذی‌نفعان داخلی نظیر کارکنان، سهامداران و مدیران ارشد را پوشش نمی‌دهد که این امر تعمیم‌پذیری یافته‌ها را به کلیه سطوح ذی‌نفعان محدود می‌کند. دوم، هرچند در استخراج عوامل از هر دو دسته‌ی مقالات داخلی و خارجی استفاده شده است، اما مدل نهایی فاقد مطالعه‌ی میدانی در بستر واقعی صنعت لجستیک ایران می‌باشد و کارایی عملی آن در محیط‌های واقعی آزمون نشده است. سوم، با وجود تلاش برای افزودن ابعاد بین‌المللی و استفاده از مقالات خارجی، مدل عمدتاً بر اساس ادبیات غربی تدوین شده و عوامل فرهنگی، اقتصادی و نهادی خاص ایران (همچون قوانین گمرکی، ساختار تعرفه‌ها، فرهنگ مذاکره و اعتماد در کسب‌وکار ایرانی) در آن لحاظ نشده است. چهارم، هرچند مدل با استفاده از روش دلفی و نظرخواهی از خبرگان اعتبارسنجی شده، اما این اعتبارسنجی در سطح نظری باقی مانده و مدل با داده‌های کمی (پیمایش یا تحلیل آماری) مورد آزمون قرار نگرفته است. در نهایت، این پژوهش صرفاً به انگیزه‌های مثبت مشارکت ذی‌نفعان پرداخته و انگیزه‌های منفی (همچون ترس از جریمه یا اجبارهای سازمانی) را مورد بررسی قرار نداده است.

پیشنهادهای و توصیه‌ها

این پژوهش تعدادی ایده را برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌دهد: (۱) کارهای آینده می‌تواند اعتبار این مدل را در یک زمینه واقعی بررسی کرده و روش‌های بیشتری را برای به‌کارگیری در سایر زمینه‌های سازمانی مطرح کند. (۲) علیرغم اهمیت لجستیک برای شرکت‌های تولیدی و صنعتی، مطالعات اندکی در زمینه انگیزه‌های مشارکت ذینفعان این حوزه انجام یافته است لذا توصیه می‌شود که در پژوهش‌های آتی به انگیزه‌های سایر ذینفعان داخلی مؤثر بر خلق ارزش در لجستیک بازاریابی پرداخته شود. (۳) همچنین در پژوهش دیگر محققان می‌توان به بررسی راهکارهای ارتقا و تقویت این انگیزه‌ها یا روش‌های برانگیختن انگیزه‌های شناسایی شده در قالب یک مدل پرداخته شود. (۴) در این تحقیق به انگیزه‌های کششی مثبت مشارکت ذینفعان پرداخته شده است لذا سایر پژوهشگران می‌توانند به انگیزه‌های منفی که سازمان می‌تواند برای جلب مشارکت ذینفعان ایجاد کند بپردازند. (۵) در نهایت این که تحقیقات دیگر نیز می‌توانند به الگوسازی انگیزه‌های مشارکت ذینفعان در خلق مشترک ارزش با روش‌های دیگری همچون روش معادلات ساختاری در قالب یک پژوهش کمی بپردازند.

منابع

- اکبری آرباطان، گلنوم؛ باشکوه اجیرلو، محمد؛ زارعی، قاسم و سیف‌اللهی، ناصر. (۱۴۰۵). شناسایی محرک‌های رشد لجستیک با بهره‌گیری از فناوری‌های هوشمند: مطالعه کتاب‌سنجی. نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی، ۸(۴)، ۳۰-۱.
<https://doi.org/10.22034/jiba.2025.67569.2356>
- تقوی کارتر، علیرضا؛ بافنده زنده، علیرضا و عالی، صمد. (۱۴۰۳). مؤلفه‌های مشارکت ذینفعان جهت خلق ارزش در صنعت بانکداری. فصلنامه ارزش‌آفرینی در مدیریت کسب و کار، ۴(۴)، ۱۸۶-۲۱۳.
<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.420300.1219>
- ربانی محمدیه، فاطمه؛ عباسی گرچی، علیرضا. و اکبری، محسن. (۱۴۰۳). تأثیر انگیزه مشارکت مشتری بر ارزش ویژه مشتری: نقش میانجی اعتماد به برند و فعالیت‌های بازاریابی شبکه‌های اجتماعی. نشریه تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۴(۳)، ۱۵۵-۱۷۸.
<https://doi.org/10.22108/nmrj.2025.143307.3115>
- نامق حسن، جیمن؛ عالی، صمد؛ علوی متین، یعقوب و بافنده زنده، علیرضا. (۱۴۰۳). مدل مشارکت مشتری در خلق ارزش برند کفش تبریز در شبکه‌های اجتماعی دو کشور ایران و عراق. نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی، ۷(۳)، ۱۶۹-۱۸۹.
<https://doi.org/10.22034/jiba.2024.60429.2172>

References

- Abugre, J. B. (2018). Cross-cultural communication imperatives: Critical lessons for Western expatriates in multinational companies (MNCs) in sub-Saharan Africa. Critical perspectives on international business, 14(2-3), 170-187. <https://doi.org/10.1108/cpoib-01-2017-0005>
- Akbari Arbatan, G., Bashokouh Ajirlu, M., Zarei, G. and Seifollahi, N. (2026). Identifying Logistics Growth Drivers by Leveraging Smart Technologies: A Meta-Analysis Study. Journal of International Businesses Administration, 8(4), 1-30. <https://doi.org/10.22034/jiba.2025.67569.2356> (In Persian)
- Alexander, M.J., Jaakkola, E. and Hollebeek, L.D. (2018), "Zooming out: actor engagement beyond the dyadic", Journal of Service Management, Vol. 29 No. 3, pp. 333-336. <https://doi.org/10.1108/JOSM-08-2016-0237>
- Andersson, R. (2025). Strategic communication and value creation: A process theoretical understanding of value formation in strategic communication management. Public Relations Review, 51(2), 102559. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2025.102559>
- Arksey, H. and O'Malley, L. (2005) 'Scoping studies: towards a methodological framework', International Journal of Social Research Methodology, 8(1), pp. 19-32. doi:10.1080/1364557032000119616.
- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. Journal of the American Institute of Planners, 35(4), 216-224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. Psychological Review, 84(2), 191-215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. W.H. Freeman
- Baniya, R., Ghimire, S., & Phuyal, S. (2017). Push and pull factors and their effects on international tourists' revisit intention to Nepal. The Gaze: Journal of Tourism and Hospitality, 8, 20-39.
- Batson, C. D. (1991). The altruism question: Toward a social-psychological answer. Lawrence Erlbaum Associates.
- Bond, M., Khosravi, H., De Laat, M., Bergdahl, N., Negrea, V., Oxley, E., ... & Siemens, G. (2024). A meta systematic review of artificial intelligence in higher education: A call for increased ethics, collaboration, and rigour. International Journal of Educational Technology in Higher Education, 21(1), 4. <https://doi.org/10.1186/s41239-023-00436-z>

- Bozeman, B., & Johnson, J. (2015). The political economy of public values: A case for the public sphere and progressive opportunity. *The American review of public administration*, 45(1), 61-85. <https://doi.org/10.1177/0275074014532826>
- Brodie, R. J., & Benson-Rea, M. (2016). Country of origin branding: An integrative perspective. *Journal of Product & Brand Management*, 25(4), 322-336 <https://doi.org/10.1108/JPBM-04-2016-1138>
- Brodie, R. J., Fehrer, J. A., Jaakkola, E., & Conduit, J. (2019). Actor engagement in networks: Defining the conceptual domain. *Journal of service research*, 22(2), 173-188. <https://doi.org/10.1177/1094670519827385>
- Bundy, J., Vogel, R. M., & Zachary, M. A. (2018). Organization–stakeholder fit: A dynamic theory of cooperation, compromise, and conflict between an organization and its stakeholders. *Strategic Management Journal*, 39(2), 476-501. <https://doi.org/10.1002/smj.2736>.
- Casini, A., Bensliman, R., Callorda Fossati, E., Degavre, F., & Mahieu, C. (2018). Is social innovation fostering satisfaction and well-being at work? Insights from employment in social enterprises providing long-term eldercare services. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 29, 1244-1260. <https://doi.org/10.1007/s11266-018-0001-3>
- Chahal, H., Kumar, P., Kumari, N., & Sethi, S. (2021). Exploration of stakeholder marketing orientation and its impact on business performance in Indian pharmaceutical marketing companies. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 15(1), 134-154. <https://doi.org/10.1108/IJPHM-05-2019-0035>
- Chigbu, U. E., Atiku, S. O., & Du Plessis, C. C. (2023). The science of literature reviews: Searching, identifying, selecting, and synthesising. *Publications*, 11(1), 2. <https://doi.org/10.3390/publications11010002>
- Clary, E. G., Snyder, M., Ridge, R., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J., & Miene, P. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6), 1516–1530.
- Cnaan, R. A., & Goldberg-Glen, R. S. (1991). Measuring motivation to volunteer in human services. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 27(3), 269–284. <https://doi.org/10.1177/0021886391273003>
- Daultani, Y., Ghadge, A., Goswami, M., Ramkumar, M., & Chan, F. T. S. (2026). Tailored conceptual frameworks for early supplier involvement in high-value product development: A case-based approach. *IIM Kozhikode Society & Management Review*, 15(1), 78–95. <https://doi.org/10.1177/22779752241286215>
- Davis, J. M., Hafferty, C., Ingram, J., & Short, C. J. (2024). Stakeholder Engagement Best Practice for Landscape-scale Nature Recovery Projects.
- Desai, V. M. (2018). Collaborative stakeholder engagement: An integration between theories of organizational legitimacy and learning. *Academy of Management Journal*, 61(1), 220-244. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.0315>
- Franklin, A. L. (2020). Stakeholder engagement. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-47519-2>
- Frederick, C., & Ryan, R. M. (2023). The energy behind human flourishing: Theory and research on subjective vitality. In R. M. Ryan (Ed.), *The Oxford handbook of self-determination theory* (pp. 215–235). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780197600047.013.11>
- Freeman, R. E., & Velamuri, S. R. (2023). A new approach to CSR: Company stakeholder responsibility. In R. Edward Freeman's *Selected Works on Stakeholder Theory and Business Ethics* (pp. 251-264). Cham: Springer International Publishing.

- Freeman, R. E., Dmytriiev, S. D., & Phillips, R. A. (2021). Stakeholder theory and the resource-based view of the firm. *Journal of Management*, 47(7), 1757–1770. <https://doi.org/10.1177/0149206321993576>
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Zyglidopoulos, S. (2018). *Stakeholder theory: Concepts and strategies*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108539500>.
- Fung, A. (2006). Varieties of participation in complex governance. *Public Administration Review*, 66, 66–75. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00667.x>
- Garcia-Castro, R., & Aguilera, R. V. (2015). Incremental value creation and appropriation in a world with multiple stakeholders. *Strategic Management Journal*, 36(1), 137–147. <https://doi.org/10.1002/smj.2241>
- Garriga, E. (2014). Beyond stakeholder utility function: Stakeholder capability in the value creation process. *Journal of Business Ethics*, 120(4), 489–507. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-2001-y>
- González-Mohino, M., Ramos-Ruiz, J. E., López-Castro, J. A., & García-García, L. (2024). Maximizing student satisfaction in education: Instagram's role in motivation, communication, and participation. *The International Journal of Management Education*, 22(3), 101045. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.101045>
- Gonzalez-Porras, L., Heikkinen, A., Kujala, J., & Tapaninaho, R. (2021). Stakeholder engagement in sustainability transitions. In S. Teerikangas, T. Onkila, K. Koistinen, & M. Mäkelä (Eds.), *Research handbook of sustainability agency* (pp. 214–229). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781789906035.00021>
- Hamdan, H. A. M., Andersen, P. H., & de Boer, L. (2021). Stakeholder collaboration in sustainable neighborhood projects—A review and research agenda. *Sustainable Cities and Society*, 68, 102776. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2021.102776>
- Haqberdievich, K. D., & Farkhod, R. (2022). The role of international marketing logistics in the system of international trade. *Journal of marketing, business and management*, 1(3), 122–125. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/the-role-of-international-marketing-logistics-in-the-system-of-international-trade>
- Harmeling, C. M., Moffett, J. W., Arnold, M. J., & Carlson, B. D. (2017). Toward a theory of customer engagement marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45, 312–335. <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0509-2>
- Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2021). Harmful stakeholder strategies. *Journal of Business Ethics*, 169(3), 405–419. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04310-9>
- Hillebrand, B., Driessen, P. H., & Koll, O. (2015). Stakeholder marketing: Theoretical foundations and required capabilities. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 411–428. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0424-y>
- 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. <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0494-5>
- Horsley, T. (2019). Tips for improving the writing and reporting quality of systematic, scoping, and narrative reviews. *Journal of Continuing Education in the Health Professions*, 39(1), 54–57. <https://doi.org/10.1097/CEH.0000000000000241>

- Ji, Y. G., Li, C., North, M., & Liu, J. (2017). Staking reputation on stakeholders: How does stakeholders' Facebook engagement help or ruin a company's reputation? *Public Relations Review*, 43(1), 201–210. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.12.004>
- Jordan, T., Gibson, F., Stinnett, B., & Howard, D. (2019). Stakeholder engagement in event planning: A case study of one rural community's process. *Event Management*, 23(1), 61–74. <https://doi.org/10.3727/152599518X15378845225339>
- Jorgensen, T. B., & Rutgers, M. R. (2015). Public Values: Core or Confusion? Introduction to the Centrality and Puzzlement of Public Values Research. *The American Review of Public Administration*, 45(1), 3–12. <https://doi.org/10.1177/0275074014545781>
- Kleinaltenkamp, M., Karpen, I. O., Plewa, C., Jaakkola, E., & Conduit, J. (2019). Collective engagement in organizational settings. *Industrial Marketing Management*, 80, 11–23. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.02.009>
- Kujala, J., Sachs, S., Leinonen, H., Heikkinen, A., & Laude, D. (2022). Stakeholder engagement: Past, present, and future. *Business & Society*, 61(5), 1136–1196. <https://doi.org/10.1177/00076503211066595>
- Li, L. P., Juric, B., & Brodie, R. J. (2018). Actor engagement valence: Conceptual foundations, propositions and research directions. *Journal of Service Management*, 29(3), 491–516. <https://doi.org/10.1108/JOSM-08-2016-0235>
- Luoma-aho, V. (2015). Understanding stakeholder engagement: Faith-holders, hateholders & fakeholders. *Research Journal of the Institute for Public Relations*, 2(1), 1–28. <http://www.instituteforpr.org/understanding-stakeholder-engagement-faith-holders-hateholders-fakeholders/>
- Matarazzo, M., Oduro, S., & Gennaro, A. (2025). Stakeholder engagement for sustainable value co-creation: Evidence from made in Italy SMEs. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 34(2), 347–361. <https://doi.org/10.1111/beer.12654>
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335>
- Mele, C., Colurcio, M., & Russo-Spena, T. (2014). Research traditions of innovation: Goods-dominant logic, the resource-based approach, and service-dominant logic. *Managing Service Quality*, 24(6), 612–642. <https://doi.org/10.1108/MSQ-10-2013-0223>
- Min Foo, L. (2007). Stakeholder engagement in emerging economies: considering the strategic benefits of stakeholder management in a cross-cultural and geopolitical context. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 7(4), 379–387. <https://doi.org/10.1108/14720700710820461>
- Mobini, M., & Sharbatian, M. (2024). Examining the antecedents and consequences of customer engagement: Dual value perspective. *International Journal of Learning Spaces Studies (IJLSS)*, 3(2), 40–53. magiran.com/p2834710
- Namiq Hassan, C. , Aali, S. , Alavi matin, Y. and Bafandeh zendeh, A. (2024). The model of customer participation in creating the value of the Tabriz shoe brand in the social networks of Iran and Iraq. *Journal of International Businesses Administration*, 7(3), 169–189. <https://doi.org/10.22034/jiba.2024.60429.2172> (In Persian)

- Nariswari, A., & Vargo, S. L. (2024). Service-dominant logic: Theoretical foundations and directions. In P. Kotler, W. Pfoertsch, F. Ancarani, & I. Ureta (Eds.), *Humanism in marketing: Responsible leadership and the human-to-human approach* (pp. 153–186). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-67155-5_8
- Nelsen, J. B. (2022). The power of and: Responsible business without trade-offs. *Academy of Management Learning & Education*, 21(4), 713–715. <https://doi.org/10.5465/amle.2021.0397>
- Olson, M. (1965). *The logic of collective action: Public goods and the theory of groups*. Harvard University Press.
- Ong, J. R. (2025). *Strategizing team motivation in large-scale projects: a social psychological approach* (Doctoral dissertation, Nanyang Technological University).
- Osobajo, O. A., Oke, A., Ajimmy, M., Otitoju, A., & Adeyanju, G. C. (2023). The role of culture in stakeholder engagement: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100058. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100058>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2020). *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. Wiley.
- Payne, A., Frow, P., & Tanev, S. (2021). Interview: Discussing Value Proposition Research in the Context of New Companies Committed to Scaling Early and Rapidly. *Technology Innovation Management Review*, 11(4).
- Peters, M. D. J., Godfrey, C., McInerney, P., Khalil, H., Larsen, P., Marnie, C., Pollock, D., Tricco, A. C., & Munn, Z. (2022). Best practice guidance and reporting items for the development of scoping review protocols. *JB I Evidence Synthesis*, 20(4), 953–968. <https://doi.org/10.11124/JBIES-21-00242>
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster
- Rabbani Mohammadiyeh, F., Abbasi Gorji, A., Akbari, M. (2024). Effect of Customer Participation Motivation on Customer Equity: The Mediating Role of Brand Trust and Social Media Marketing Activities, *New Marketing Research Journal*, 14(3), 155-178. <https://doi.org/10.22108/nmrj.2025.143307.3115> (In Persian)
- Ranjan, R. (2025). Behavioural finance in banking and management: A study on the trends and challenges in the banking industry. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 25(1), 374–386. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2025/v25i11657>
- Shnayder, L., van Rijnsoever, F. J., & Hekkert, M. P. (2016). Motivations for corporate social responsibility in the packaged food industry: An institutional and stakeholder management perspective. *Journal of Cleaner Production*, 122, 212–227. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.02.030>
- Storbacka, K., Brodie, R. J., Böhmman, T., Maglio, P. P., & Nenonen, S. (2016). Actor engagement as a microfoundation for value co-creation. *Journal of Business Research*, 69(8), 3008–3017. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.034>
- Tagavi, A., Bafandeh Zende, A., & Aali, S. (2025). Components of stakeholder participation to create value in the banking industry in East Azerbaijan Agricultural Bank. *Journal of Value Creating in Business Management*, 4(4), 186–213. <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.420300.1219> (In Persian)
- Tantalo, C., & Priem, R. L. (2016). Value creation through stakeholder synergy. *Strategic Management Journal*, 37(2), 314–329. <https://doi.org/10.1002/smj.2337>

- Tedja, B., Al Musadieq, M., Kusumawati, A., & Yulianto, E. (2024). Systematic literature review using PRISMA: Exploring the influence of service quality and perceived value on satisfaction and intention to continue relationship. *Future Business Journal*, 10(1), 39. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00326-4>
- Tzuriel, D. (2021). The socio-cultural theory of Vygotsky. In D. Tzuriel (Ed.), *Mediated learning and cognitive modifiability* (pp. 53–66). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-75692-5_3
- Valtanen, L. (2021). Consumer motivations and value creation from sustainable fashion consumption: a qualitative study of sustainable fashion consumers.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2017). Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 46–67. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.001>
- Verleye, K., Gemmel, P., & Rangarajan, D. (2014). Managing engagement behaviors in a network of customers and stakeholders: Evidence from the nursing home sector. *Journal of Service Research*, 17(1), 68–84. <https://doi.org/10.1177/1094670513494015>
- Viglia, G., Pera, R., & Bigné, E. (2018). The determinants of stakeholder engagement in digital platforms. *Journal of Business Research*, 89, 404–410. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.029>
- Weng, H. H., Chen, J. S., & Chen, P. C. (2015). Effects of green innovation on environmental and corporate performance: A stakeholder perspective. *Sustainability*, 7(5), 4997–5026. <https://doi.org/10.3390/su7054997>
- Wong, M. M. (2017). Citizens' motivation for e-participation: The mediating role of trust. *Information Systems Frontiers*, 19, 273–288. <https://doi.org/10.1007/s10796-015-9605-y>
- Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 581–599. <https://doi.org/10.1007/BF02506983>