



## بررسی تحلیلی پیشایندهای نوآوری در آژانس‌های گردشگری استان گیلان

مهدی همایون‌فر<sup>۱</sup>، سمیه ثابت<sup>۲</sup>، زینب کمالی چیرانی<sup>۳</sup>، فائزه کمالی چیرانی<sup>۴</sup>

DOI:10.22034/jtd.2023.384713.2734

### چکیده

صنعت گردشگری، به‌منزله بزرگ‌ترین مولد اقتصادی جهان در دهه اخیر، گزینه مناسبی برای رشد و توسعه جوامع به شمار می‌رود. برندگان این صنعت شرکت‌هایی خواهند بود که خالق ایده‌های نوآورانه هستند و از آن به‌مثابه مزیت رقابتی برجسته استفاده کنند. بر این اساس، پژوهش حاضر قصد دارد، با نگرشی نظام‌مند، پیشایندهای نوآوری در شرکت‌های گردشگری استان گیلان را بررسی کند. روش پژوهش به‌کاررفته از نوع توصیفی و هدف آن کاربردی است. برای گردآوری داده‌های پژوهش از ابزار پرسش‌نامه استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۳ نفر از خبرگان دانشگاهی و سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری شهرستان فومن است. پس از شناسایی ۳۲ پیشایندهای نوآوری با مطالعه مبانی نظری، این پیشایندها در قالب پرسش‌نامه به اختیار خبرگان داده شدند و، پس از اجرای روش دلفی، ۱۵ مؤلفه نهایی برای اجرای مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) استفاده شدند. براساس نتایج، پیشایندهای نوآوری در شش گروه سطح‌بندی شدند. یافته‌ها نشان می‌دهد که پیشایندهای چابکی روش‌های نوآوری در سطح ۱، نوآوری باز، درگیری در فرایند نوآوری، مهارت فکری، ارتباط منسجم متخصصان و به‌کارگیری تکنیک‌های خلاقیت در سطح ۲، محیط کاری و حل تعارض در سطح ۳، شناخت رقبا، تخصصی‌سازی و تجزیه و تحلیل خلاقانه نیازمندی‌ها در سطح ۴، رهبری نوآوری، شناخت بازار و ترکیب گروه در سطح ۵ و نهایتاً مدیریت پورتفولیو در سطح ۶ قرار گرفتند. نهایتاً، این پیشایندها در ماتریس MICMAC ارزیابی و از نظر قدرت نفوذ و وابستگی تحلیل شدند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۱/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۵/۱۲

### واژه‌های کلیدی:

پیشایندهای نوآوری، گردشگری، مدل‌سازی ساختاری تفسیری

### مقدمه

گردشگر دست یابند (Connell et al., 2019). کشور ایران جزء ده کشور اول جهان از لحاظ جاذبه‌های گردشگری و جزء پنج کشور اول از نظر تنوع گردشگری است. با وجود این، در مقایسه با سایر کشورهای جهان، عملکرد مناسبی در این حوزه نداشته است. براساس آمار، سهم مستقیم سفر و گردشگری در تولید ناخالص داخلی از ۴ درصد در ۲۰۰۱ به ۱/۷ درصد در ۲۰۰۱ تنزل کرده و از ۱/۶ درصد در ۲۰۱۱ به ۲/۵ درصد در ۲۰۱۸ بهبود یافته است (Nargesi et al., 2018).

امروزه صنعت گردشگری بزرگ‌ترین صنعت خدماتی جهان از لحاظ درآمدزایی و بخش مهمی از اقتصاد همه کشورهای جهان شده است (Bukharov & Berezka, 2018). طبق گزارش سازمان جهانی گردشگری در ۲۰۱۹، درآمد حاصل از صنعت گردشگری جهان بیش از ۱/۶ تریلیون دلار بوده است (WTO, 2020). بسیاری از کشورها غالباً با استفاده از ایده‌های نوآورانه توانسته‌اند با برگزاری رویدادهای متنوع به موفقیت چشمگیری در جذب

۱. استادیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران (نویسنده مسئول). homayounfar@iaurasht.ac.ir

۲. دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

۳. کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، مؤسسه غیرانتفاعی دامون، فومن، ایران.

۴. کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.



بسیاری از شهرهای ایران دارای جاذبه‌های گردشگری بی‌همتایی هستند که، در میان آن‌ها، استان گیلان، یکی از استان‌های شمالی، از قطب‌های گردشگری ایران به شمار می‌رود. استان گیلان بی‌شک ظرفیت جذب گردشگران بسیاری را دارد و در عرصه تعامل جامعه میزبان - میهمان، علاوه بر منابع اقتصادی قابل ملاحظه، قابلیت توسعه فرهنگی و نیز ارائه سیمای مثبتی از کشور را دارد. به‌رغم این واقعیت‌ها و داشتن پتانسیل بالای استان در جذب گردشگر، تعداد گردشگران ورودی به استان در برخی از شهرهای این استان در چند سال اخیر و به‌خصوص در دوران همه‌گیری کووید-۱۹ کاهش یافته است. استان گیلان، با توجه به جاذبه‌های هنری، فرهنگی و تاریخی و طبیعی، مذهبی و موقعیت استقرار در مجاورت ساحل خزر، با تمامی استعدادهای خود در امر گردشگری، به نظر می‌آید که در جایگاه مناسبی قرار ندارد و به‌لحاظ کمی، کیفی، سطح سواد و مهارت نیروی انسانی شاغل در سطح مطلوبی نیست. هریک از شهرهای این استان جاذبه‌های گردشگری منحصر به فردی دارد. با وجود این، برای جذب بیشتر گردشگران در این استان از جنبه علمی و تخصصی و براساس رویکردهای توسعه پایدار تلاش چندانی نشده است. شیوع کووید-۱۹ نیز در سراسر جهان باعث کاهش چشمگیری در تعداد گردشگران و نوسانات شدید در درآمد حاصل از صنعت گردشگری شده است (Gössling et al., 2020).

با در نظر گرفتن تأثیر و اهمیت نوآوری به‌مثابه راهبردی مفید در امر توسعه خدمات و جایگاه آن در توسعه صنعت گردشگری به‌منزله صنعتی روبه‌رشد از منظر مفاهیم توسعه پایدار، سؤال اصلی پژوهش حاضر این است: پیشایندهای نوآوری در شرکت‌های گردشگری استان گیلان کدام هستند و در چه سطح‌بندی قرار دارند و چه اهمیتی دارند؟

## مروری بر ادبیات موضوع

پیشایندهای نوآوری عوامل اساسی الهام‌بخش سازمان‌ها برای نوآوری و توسعه محصولات، خدمات یا فرایندهای جدید به شمار می‌روند. این پیشایندها از منابع داخلی و خارجی شرکت نشئت می‌گیرند و متکی بر تغییرات در انتظارات مشتریان، روندهای بازار در حال تحول، پیشرفت‌های فناوری، عوامل زیست‌محیطی یا سایر عوامل هستند (Hisrich & Kearney, 2018).

طبق تحقیقات، درک و بهره‌برداری مؤثر از این پیشایندها برای موفقیت و رقابت‌پذیری پایدار کسب‌وکارها حیاتی است. مطالعه‌ای که اخیراً در خصوص شرکت

دلویت<sup>۱</sup> انجام شد نشان داد که شرکت‌هایی که نوآوری را در اولویت‌های خود قرار می‌دهند و روی پیشایندهای نوآوری سرمایه‌گذاری می‌کنند رشد درآمد و سودآوری بیشتری از همتایان خود دارند (Kourouklis et al., 2020). نوآوری در گردشگری به‌معنای شناسایی و اجرای راه‌حل‌های خلاقانه و جدید برای ارتقای صنعت گردشگری است. در زنجیره ارزش گردشگری، نوآوری تنها به‌معنای انطباق صنعت گردشگری با الگوهای در حال تغییر گردشگری به‌وسیله راهبردهای جدید بازاریابی نیست، بلکه عبارت است از ایجاد خدمات، محصولات و فرایندهای نوآورانه (Bilgihan & Nejad, 2015).

در سال‌های اخیر، پژوهش‌های گوناگونی در زمینه عوامل مؤثر در نوآوری انجام شده است. حبیبی‌راد و همکاران (۲۰۲۳) در بررسی خود به ارائه الگوی نوآوری برای شرکت‌های فعال و نوپای گردشگری پرداختند. یافته‌های آن‌ها نشان داد که عوامل سرمایه‌انسانی، مشارکت، تأمین مالی و فناوری اطلاعات تأثیر معناداری در نوآوری در گردشگری دارند. همچنین، متغیرهای تعدیلگر اندازه شرکت و محیط کلان صنعت، در رابطه بین عوامل ذکر شده و نوآوری در گردشگری، به‌ترتیب تأثیر مثبت و منفی دارند. قنبرزاده (۲۰۱۵) با استفاده از روش دیماتل به بررسی عوامل مؤثر در نوآوری در صنعت گردشگری پرداختند. نتایج نشان داد که مکان، پرسنل و فرایند بیشترین تأثیرگذاری و بازار، ترویج، قیمت و محصول هم بیشترین تأثیرپذیری را دارند. براساس R&D هم، ترتیب اهمیت به‌صورت بازار، محصول، قیمت، ترویج، فرایند، مکان، شواهد فیزیکی و پرسنل است.

شاطریان و همکاران (۲۰۱۷) به بررسی جایگاه نوآوری در عرصه توسعه گردشگری (نمونه موردی: شهر کاشان) پرداختند. نتایج بیانگر آن است که بین متغیرهای چهارگانه مورد بررسی (شامل متغیرهای مشارکت اجتماعی، توسعه زیرساخت‌های محلی، رضایت جامعه محلی، حمایت از الگوهای اجتماعی و میراث فرهنگی) و متغیر نوآوری و توسعه گردشگری رابطه معنی‌داری وجود دارد. فیروزجاییان و همکاران (۲۰۱۳) به بررسی کاربرد تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری در مطالعات گردشگری پرداختند. یافته‌ها نشان داد که تحریم‌های دنباله‌دار اقتصادی و سیاسی مهم‌ترین مانع توسعه گردشگری به شمار می‌آیند.

خالد و همکاران (۲۰۲۳) پیامدهای یادگیری سازمانی در نوآوری شرکت را از نظر فرهنگی و فناوری بررسی کردند. یافته‌ها نشان داد که یادگیری سازمانی تأثیر معناداری در



نوآوری و فرهنگ سازمانی دارد. به علاوه، فرهنگ سازمانی رابطه یادگیری سازمانی و نوآوری را میانجی‌گری می‌کند. نهایتاً، دانش فناوریانه اثر فرهنگ سازمانی در نوآوری را تعدیل می‌کند. لیو و همکاران (۲۰۱۲) به شناسایی عوامل بهبوددهنده صنعت گردشگری پرداختند. نتایج این بررسی نشان داد که منابع گردشگری، ایمنی محیط و شرایط اقتصادی و اجتماعی و میزان نوآوری از عوامل مؤثر در توسعه و بهبود اجرای خط‌مشی گردشگری است. خلاصه پیشایندهای شناسایی شده در مبنای نظری در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱: جمع‌بندی پیشایندهای نوآوری

منبع	مؤلفه
(Cooper, 2011; Martin, 2011; Napier et al., 2011; Ritala et al., 2015)	رهبری نوآوری
(Sherif et al., 2006)	حل تعارض
Cooper, 2011; Hocova et al., 2009; Bakker & Demerouti, 2017; Napier et al., 2011	محیط کار
(Napier et al., 2011; Weterings & Koster, 2007; Yang & Hsiao, 2009)	مسیرسازی
(Hocova et al., 2009; Napier et al., 2011)	مدیریت پورتفولیو
Briggs & Reinig, 2010; Compeau et al., 2007; Koc, 2007; Müller & Ulrich, 2012; Sosa, 2011	ارزیابی نوآوری
Cooper, 2011; Weterings & Koster, 2007; Yang & Hsiao, 2009; Hanninen, 2007; Hung & Whittington, 2011; Foss & Saebi, 2017	اهرم دانش
(Cooper, 2011; Napier et al., 2011; Adams et al., 1998; Sosa, 2011)	ظرفیت جذب
Yang & Hsiao, 2009; Napier et al., 2011; Cooper, 2011; Adams et al., 1998; Hung & Whittington, 2011; Turner et al., 2010	شناخت بازار
Yang & Hsiao, 2009; Hung & Whittington, 2011; Napier et al., 2011; Cooper, 2011; Hanninen, 2007; Blank & Dorf, 2020	شناخت خط سیر (روند) فناوری
Martin, 2011; Yang & Hsiao, 2009; Hanninen, 2007; Gray et al., 2011; Koc, 2007; Lee & Cole, 2003; Raasch, 2011	شناخت دامنه کاربر
(Cooper, 2011; Turner et al., 2010)	شناخت رقبا
(Lee & Cole, 2003; Leimeister et al., 2009)	نوآوری باز
Martin, 2011; Leimeister et al., 2009; Raasch, 2011; Oliveira & Von Hippel, 2011	درگیری در نوآوری
Gray et al., 2011; Leimeister et al., 2009; de Jong & von Hippel, 2009	جمع‌سپاری
(Athaide et al., 1996; Veronica et al., 2020)	تخصصی‌سازی
Oliveira & Von Hippel, 2011; Napier et al., 2011; Franke & Von Hippel, 2003	کاربرمحوری
(Avital & Te'eni, 2009; Santanen et al., 2004)	شناخت خلاق
(Leimeister et al., 2009; Avital & Te'eni, 2009; Santanen et al., 2004)	ظرفیت مولد



مؤلفه	منبع
مهارت فکری	(Leimeister et al., 2009; Cooper, 2011; Santanen et al., 2004)
قابلیت طراحی	(Sas & Zhang, 2010; Carayannis & Coleman, 2005)
مفهوم‌سازی	(Carayannis & Coleman, 2005; Busse, 2007; Leonardi, 2011)
کار گروهی	(Guchait et al., 2016)
ترکیب گروه	(Hocova et al., 2009; Koc, 2007; Aaen, 2008)
ارتباط منسجم متخصصان	(Weterings & Koster, 2007; Leonardi, 2011)
تکنیک‌های نوآوری	(Carayannis & Coleman, 2005)
تکنیک‌های خلاقیت	(Santanen et al., 2004; Carayannis & Coleman, 2005)
ابزارهای پشتیبان خلاقیت	(Avital & Te'eni, 2009)
جعبه ابزار کاربر	(Franke & Von Hippel, 2003; Müller & Ulrich, 2012)
چابکی	(Busse, 2007; Aaen, 2008)
تحلیل خلاق نیازمندی‌ها	(Hocova et al., 2009; Hesmer et al., 2011; Lewrick et al., 2018)
ایجاد بنیان نرم‌افزاری	(Blank & Dorf, 2020; Busse, 2007)

شکل گرفت. سپس، با اجرای دلفی فازی و جمع‌آوری داده‌های موردنظر، پیشایندهای دارای امتیاز بالاتر از ۰/۸ به‌منزله پیشایندهای نهایی شناسایی شدند. در ادامه، به‌منظور سطح‌بندی این مؤلفه‌ها، از پرسش‌نامه مخصوص مدل‌سازی ساختاری - تفسیری (ISM) استفاده شد. این روش نوعی فرایند یادگیری تعاملی است که در آن مجموعه‌ای از عناصر به‌هم مرتبط در یک مدل نظام‌مند جامع ساختاردهی می‌شوند. فرایند اجرای ISM شامل هفت گام زیر است:

- گام ۱: شناسایی متغیرهای مرتبط با مسئله

- گام ۲: تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری: در این مرحله، براساس مقایسه زوجی عوامل، با استفاده از نمادهای زیر، روابط بین متغیرها تعیین می‌شود.

V: تأثیرگذاری عامل سطر در ستون A: تأثیرگذاری عامل ستون در سطر  
X: تأثیر متقابل عوامل سطر و ستون O: ارتباط نداشتن عوامل سطر و ستون

- گام ۳: تشکیل ماتریس دسترسی اولیه: در این مرحله، ماتریس خودتعاملی ساختاری به ماتریس دودویی تبدیل می‌شود.

- گام ۴: ایجاد ماتریس دسترسی نهایی: در این مرحله، براساس ماتریس دسترسی اولیه، روابط ثانویه شاخص‌ها تعیین می‌شود. رابطه ثانویه به صورتی است که، اگر  $i$  به  $j$  منجر شود و  $j$  به  $k$ ، آن‌گاه  $i$  نیز به  $k$  منجر خواهد شد.

- گام ۵: تعیین روابط و سطح‌بندی شاخص‌ها: در این گام، پس از تعیین مجموعه‌های ورودی و خروجی، اشتراک

با بررسی مبانی نظری درخصوص نوآوری، پژوهش جامعی که ضمن دسته‌بندی پیشایندهای نوآوری به سطح‌بندی آن‌ها و تعیین اهمیت و جایگاهشان در حوزه نوآوری گردشگری پردازد مشاهده نشد. با توجه به اهمیت روزافزون گردشگری در جهان و ایران، ضروری است که، ضمن شناسایی پیشایندهای نوآوری در شهرهای دارای جاذبه‌های طبیعی و تاریخی، به جایگاه هریک از آن‌ها در افزایش نوآوری مؤسسات گردشگری پرداخته شود. سؤال اصلی تحقیق آن است که پیشایندهای نوآوری آژانس‌های گردشگری در استان گیلان کدام هستند و چه جایگاهی دارند؟

## روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر روش توصیفی - علی و از نظر رویکرد حل مسئله از نوع کیفی است. به‌علاوه، از نظر جمع‌آوری داده‌ها، این پژوهش میدانی محسوب می‌شود. این پژوهش به‌منظور شناسایی و سطح‌بندی پیشایندهای نوآوری انجام شده است. بنابراین، جامعه آماری از خبرگان دانشگاهی و صنعت گردشگری شهرستان فومن شامل ۷ خبره دانشگاهی و ۶ خبره سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری تشکیل شده است که دارای حداقل ۱۰ سال سابقه و حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد در رشته‌های مرتبط هستند.

برای جمع‌آوری داده‌ها، پس از شناسایی پیشایندهای نوآوری از طریق مرور مبانی نظری، پرسش‌نامه پژوهش





پس از تشکیل ماتریس دسترسی اولیه، روابط ثانویه بین عوامل کنترل می‌شود. رابطه ثانویه به صورتی است که، اگر عامل  $i$  به عامل  $j$  منجر شود و همچنین عامل  $j$  به عامل  $k$ ، آن‌گاه عامل  $i$  نیز به عامل  $k$  منجر خواهد شد. اگر در ماتریس دسترسی اولیه این حالت برقرار شود، باید در خانه موردنظر از  $1^*$  استفاده شود. جدول ۳ نتیجه عملیات را نشان می‌دهد.

جدول ۳: ماتریس دسترسی نهایی پیشنهادی نوآوری

قدرت نفوذ	۱۵	۱۴	۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
۱۴	۱*	۱	۱	۱	۱	۱*	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱
۱۰	۱*	۱	۱	۱	۰	۱	۱*	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۲
۱۵	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۳
۸	۰	۱	۱*	۱	۰	۱*	۰	۱*	۱*	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۴
۱۴	۱	۱*	۱*	۱*	۱	۱*	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱*	۰	۱*	۱	۵
۱۲	۰	۱*	۱*	۱*	۱*	۰	۱*	۱*	۱*	۱	۱	۱*	۰	۱*	۱	۶
۱۱	۱	۱*	۱	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۱*	۰	۷
۹	۱	۱*	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱*	۰	۱*	۰	۸
۱۳	۱	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱	۱	۱*	۱*	۱*	۱	۰	۱*	۰	۹
۷	۱	۱*	۱	۱*	۰	۱	۰	۱	۱*	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۰
۱۴	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱	۰	۱*	۱*	۱۱
۹	۱*	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱*	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱۲
۹	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱*	۰	۱*	۰	۱۳
۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱۴
۹	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۱*	۱	۱	۰	۰	۱*	۰	۱*	۰	۱۵
	۱۲	۱۴	۱۴	۱۴	۷	۱۳	۹	۱۴	۱۴	۶	۶	۱۳	۱	۱۳	۵	

پس از تعیین مجموعه‌های ورودی و خروجی، با استفاده از ماتریس دسترسی، اشتراک این مجموعه‌ها برای هر یک از عوامل به دست می‌آید. جدول ۴ ماتریس اولیه سطح‌بندی پیشنهادی نوآوری

جدول ۴: ماتریس اولیه سطح‌بندی پیشنهادی نوآوری

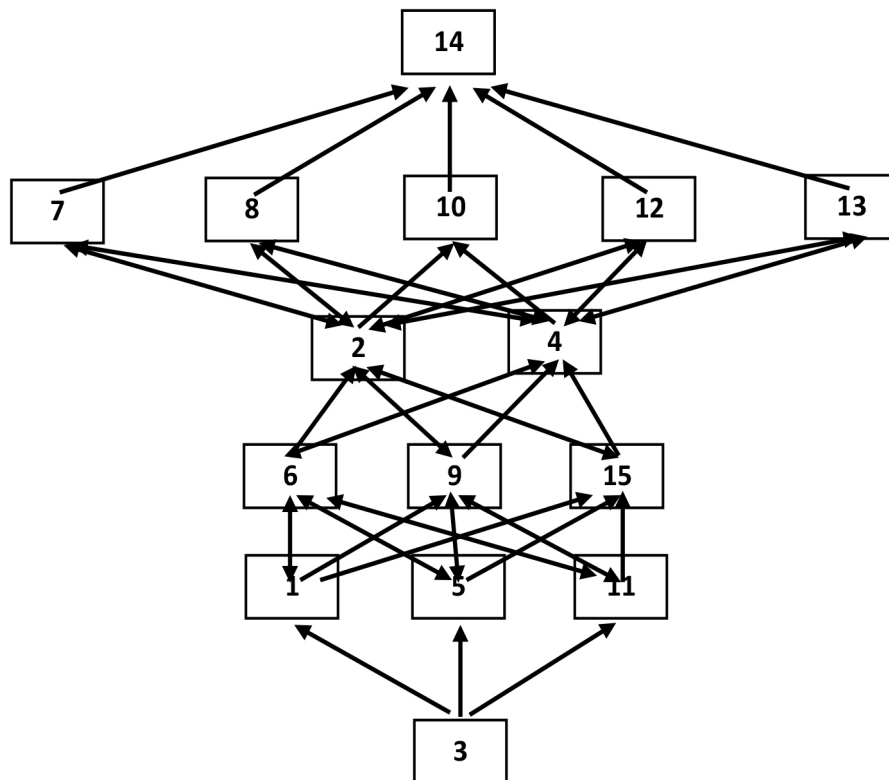
عوامل	مجموعه خروجی	مجموعه مشترک
۱	۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۱، ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۲، ۱	۱۱، ۶، ۵، ۱
۲	۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۴، ۲	۱۵، ۱۳، ۱۲، ۹، ۸، ۷، ۴، ۲
۳	۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۱، ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱	۳
۴	۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۰، ۸، ۷، ۴، ۲	۱۳، ۱۲، ۸، ۷، ۴، ۲
۵	۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۱، ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۲، ۱	۱۱، ۹، ۶، ۵، ۱
۶	۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۱، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۲، ۱	۱۱، ۹، ۶، ۵، ۱
۷	۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۱، ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۴، ۲	۱۵، ۱۳، ۱۲، ۱۱، ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۴، ۲
۸	۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۰، ۸، ۷، ۴، ۲	۱۵، ۱۳، ۱۲، ۱۰، ۸، ۷، ۴، ۲
۹	۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۱، ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۲	۱۵، ۱۱، ۹، ۷، ۶، ۵، ۲
۱۰	۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۰، ۸، ۷	۱۵، ۱۳، ۱۲، ۱۰، ۸، ۷
۱۱	۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۱، ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۲، ۱	۱۱، ۹، ۷، ۶، ۵، ۱



عوامل	مجموعه خروجی	مجموعه مشترک
۱۲	۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۰، ۸، ۷، ۴، ۲	۱۵، ۱۳، ۱۲، ۱۰، ۸، ۷، ۴، ۲
۱۳	۱۵، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۱۰، ۸، ۷، ۴، ۲	۱۵، ۱۳، ۱۲، ۱۰، ۸، ۷، ۴، ۲
۱۴	۱۴	۱۴
۱۵	۱۵، ۱۳، ۱۲، ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۴، ۲	۱۵، ۱۳، ۱۲، ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۲

همان‌طور که مشاهده می‌شود، پیشایندهای ۱۴ (چابکی) دارای مجموعه خروجی و مشترک یکسانی است. بنابراین، در سطح اول قرار می‌گیرد و برای ادامه سطح بندی از جدول حذف می‌شود. پس از حذف پیشایندهای ۱۴، از آنجایی که پیشایندهای ۷ (نوآوری باز)، ۸ (درگیری در نوآوری)، ۱۰ (مهارت فکری)، ۱۲ (ارتباط منسجم متخصصان) و ۱۳ (به‌کارگیری تکنیک‌های خلاقیت) دارای مجموعه خروجی و مشترک یکسانی هستند، در سطح دوم قرار می‌گیرند و برای ادامه سطح بندی از جدول حذف می‌شوند. پس از حذف این ۵ پیشایندها از ادامه محاسبات، پیشایندهای ۲ (محیط کار) و ۴ (حل تعارض)، با توجه به مجموعه‌های خروجی و مشترکشان، در سطح سوم ساختار قرار می‌گیرند

و برای ادامه سطح بندی از جدول حذف می‌شوند. در ادامه، پیشایندهای ۶ (شناخت رقبا)، ۹ (تخصصی سازی) و ۱۵ (تجزیه و تحلیل خلاقانه نیازمندی‌ها)، که مجموعه خروجی و مشترک آن‌ها پس از حذف پیشایندهای ۲ و ۴ یکسان می‌شود، در سطح چهارم قرار می‌گیرند و برای ادامه سطح بندی از جدول حذف می‌شوند. از میان پیشایندهای باقی مانده، پیشایندهای ۱ (رهبری نوآوری)، ۵ (شناخت بازار) و ۱۱ (ترکیب گروه) نیز در سطح پنجم قرار می‌گیرند. نهایتاً، تنها پیشایندهای باقی مانده پیشایندهای ۳ (مدیریت پورتفولیو) است که سطح ششم ساختار را تشکیل می‌دهد. شکل ۱ سطح بندی پیشایندهای نوآوری را نشان می‌دهد.



شکل ۱: مدل نهایی ISM برای پیشایندهای نوآوری



می شوند. اولین گروه شامل عوامل خودمختار (ناحیه ۱) است که قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی دارند. این عوامل تا حدودی از سایر عوامل مجزا هستند و ارتباط کمی با آن‌ها دارند. گروه دوم شامل عوامل وابسته (ناحیه ۲) است که قدرت نفوذ ضعیف اما وابستگی بالایی دارند. گروه سوم عوامل پیوندی (ناحیه ۳) هستند. این عوامل قدرت نفوذ و وابستگی بالایی دارند. در واقع، هرگونه عملی بر روی این عوامل به تغییر سایر عوامل منجر می‌شود. گروه چهارم عوامل مستقل (ناحیه ۴) هستند. این عوامل قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی دارند. عواملی که قدرت نفوذ بالایی دارند اصطلاحاً «عوامل کلیدی» خوانده می‌شوند. واضح است که این عوامل در یکی از دو گروه عوامل مستقل یا پیوندی جای می‌گیرند. از طریق جمع‌کردن ورودی‌های «۱» در هر سطر و ستون قدرت، نفوذ و میزان وابستگی عوامل به دست می‌آید. بر همین اساس، نمودار قدرت نفوذ - وابستگی ترسیم می‌شود. شکل ۲ خروجی MICMAC پیشایندهای نوآوری را نشان می‌دهد.

همان‌طور که در شکل ۱ مشخص شده است، پیشایندها ۱۴ در سطح اول قرار گرفته است. بنابراین، این پیشایندها به‌منزله تأثیرپذیرترین پیشایندها نوآوری شناخته می‌شود. در سطح دوم، پیشایندهای ۷، ۸، ۱۰، ۱۲ و ۱۳ قرار گرفته‌اند که در پیشایندهای سطح اول اثر می‌گذارند و از پیشایندهای سطح پایین‌تر اثر می‌پذیرند. در سطح سوم، پیشایندهای ۲ و ۴ قرار گرفته‌اند که در پیشایندهای سطح بالاتر اثر می‌گذارند و از پیشایندهای سطح پایین‌تر اثر می‌پذیرند. در سطح چهارم، پیشایندهای ۶، ۹ و ۱۵ قرار گرفته‌اند که در پیشایندهای سطح بالاتر اثر می‌گذارند و از پیشایندهای سطح پنجم اثر می‌پذیرند. در سطح پنجم، پیشایندهای ۱، ۵، ۱۱ و ۱۳ قرار گرفته‌اند که در عوامل سطح بالاتر اثر می‌گذارند و از پیشایندهای ۳ اثر می‌پذیرند. در سطح آخر (سطح ششم) نیز، پیشایندها ۳ قرار گرفته است که در اکثر پیشایندهای مدل اثر می‌گذارد و تأثیرگذارترین پیشایندها مدل است.

### تجزیه و تحلیل نمودار MICMAC

در این مرحله، عوامل در چهار گروه طبقه‌بندی

زیاد	۱۴					۱	۵	۱												
	۱۳								۹											
	۱۲		مستقل					۶			پیوندی									
نفوذ	۱۱																		۷	
	۱۰																		۲	
	۹												۱						۱.۸	
	۸												۵						۱.۲	
	۷																		۳	
	۶																		۴	
	۵																		۱	
	۴																		۰	
	۳		خودمختار																	
	۲																			
کم	۱																			
		-	۰	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	
		کم				وابستگی				زیاد										

شکل ۲: ماتریس میک‌مک برای پیشایندهای نوآوری





در نوآوری در میان پیشایندهای نوآوری از نظر اثرپذیری اهمیت بالاتری داشتند و بایستی تصمیم‌گیرندگان و مدیران سازمان بیشتر به آن‌ها توجه کنند. تمامی مؤلفه‌های قرارگرفته در بخش پیوندی ماتریس MICMAC به‌ویژه پیشایندهای محیط کار، نوآوری باز، درگیری در نوآوری، تخصصی‌سازی، ارتباط منسجم متخصصان و به‌کارگیری تکنیک‌های خلاقیت در ناحیه پیوندی قرار دارند؛ یعنی، با این‌که قدرت نفوذ تقریباً بالایی دارند، وابستگی آن‌ها نیز نسبتاً بالا است. بنابراین، بایستی برای افزایش نوآوری بیشتر به آن‌ها توجه شود.

در این پژوهش، مدیریت پورتفولیو به‌منزله تأثیرگذارترین پیشایند نوآوری شناخته شده است. این پیشایند در پژوهش هوکوا و همکاران (۲۰۰۹) و ناپیر و همکاران (۲۰۱۱) نیز از مهم‌ترین پیشایندهای نوآوری به‌شمار می‌رود. رهبری نوآوری پیشایند مهم دیگری در این پژوهش است که در پژوهش خالد و همکاران (۲۰۲۳) و بیلگه‌هام و نژاد (۲۰۱۵) به آن اشاره شده است. ترکیب اعضای گروه از نظر تنوع مهارت‌های نوآورانه و خلاقیت اعضای آن از دیگر پیشایندهای نوآوری است. بر این پیشایند در پژوهش قنبرزاده (۲۰۱۵) و بیلگه‌هام و نژاد (۲۰۱۵) نیز تأکید شده است. همچنین، شناخت بازار و نیازهای آن و تخصصی‌سازی خدمات گردشگری از تأثیرگذارترین پیشایندهای نوآوری در شرکت‌های گردشگری استان گیلان هستند که در پژوهش بیلگه‌هام و نژاد (۲۰۱۵) نیز به اهمیت آن‌ها پرداخته شده است.

براساس یافته‌های این تحقیق، می‌توان پیشنهادهای کاربردی زیر را به‌منزله راهکارهایی برای توسعه آژانس‌های گردشگری استان گیلان ارائه داد:

۱. توسعه بسترهای فناورانه در صنعت گردشگری، شامل راه‌اندازی سامانه‌های آنلاین، ارتقای سیستم‌های رزرواسیون و پرداخت الکترونیکی، تحول و توسعه شبکه‌های ارتباطی و تبلیغات دیجیتال؛
۲. توسعه زیرساخت‌های گردشگری، شامل ساخت و بهینه‌سازی فرودگاه‌ها، ایستگاه‌های راه‌آهن، بنادر و ایجاد امکانات رفاهی و تفریحی در مناطق گردشگری؛
۳. توسعه بسترهای آموزشی و ارتقای دانش فنی، شامل ارتقای سطح دانش و تخصص در حوزه‌های مرتبط به صنعت گردشگری، آموزش‌وپرورش نیروی انسانی متخصص و آماده‌پاسخ‌گویی به نیازهای شغلی در صنعت گردشگری؛
۴. توسعه گردشگری محلی و پایدار، شامل توسعه گردشگری در مناطق روستایی و کوهستانی، بهره‌برداری از منابع طبیعی با توجه به حفظ محیط زیست، توجه

همان‌طور که در شکل ۲ مشخص است، هیچ‌یک از عوامل در ناحیه خودمختار واقع نشده است. از سوی دیگر، عوامل ۱۰ (مهارت فکری) و ۱۴ (چابکی) در ناحیه وابسته قرار دارند و این یعنی قدرت نفوذ کم ولی میزان وابستگی بیشتری از دیگر عوامل دارد. عوامل ۱ (رهبری نوآوری)، ۳ (مدیریت پورتفولیو)، ۵ (شناخت بازار)، ۶ (شناخت رقبای) و ۱۱ (ترکیب گروه) نیز در ناحیه مستقل قرار دارند. بنابراین، این عوامل قدرت نفوذ بالا با حداقل وابستگی را دارند. نهایتاً، عوامل ۲ (محیط کار)، ۴ (حل تعارض)، ۷ (نوآوری باز)، ۸ (درگیری در نوآوری)، ۹ (تخصصی‌سازی)، ۱۲ (ارتباط منسجم متخصصان)، ۱۳ (به‌کارگیری تکنیک‌های خلاقیت) و ۱۵ (تجزیه‌وتحلیل خلاقانه نیازمندی‌ها) در ناحیه پیوندی قرار دارند که یعنی، با این‌که قدرت نفوذ تقریباً بالایی دارند، وابستگی آن‌ها نیز نسبتاً بالا است.

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

امروزه اهمیت صنعت گردشگری در ایجاد آثار مثبت اقتصادی افزایش روزافزونی داشته و در کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه یکی از عوامل مهم ایجاد اشتغال و کاهش نرخ بیکاری تلقی می‌شود. در ایران نیز، صنعت گردشگری دارای پتانسیل بالای درآمدزایی و اشتغال‌آفرینی است که مستقیم و غیرمستقیم از سایر صنایع حمایت می‌کند. با توجه به اتکای بیش از حد اقتصاد ایران به صادرات نفت خام و آسیب‌پذیری فراوان آن به‌واسطه تحریم‌ها، توسعه صنعت گردشگری تا حد زیادی می‌تواند این آسیب‌پذیری را کاهش دهد و سیاست‌گذاران اقتصادی را نیز در غلبه بر مشکلات جاری از قبیل کمبود درآمدهای ارزی، پایین بودن سطح درآمد جامعه، پایین بودن صادرات غیرنفتی و مشکل بیکاری یاری کند.

در این پژوهش، از رویکردی کیفی به‌منظور بررسی تحلیلی پیشایندهای نوآوری در آژانس‌های گردشگری استان گیلان استفاده شده است تا، با افزایش سرعت نوآوری و تنوع خدمات قابل ارائه به گردشگران، موجبات رونق این صنعت فراهم شود. بر این اساس، پس از بررسی مبانی نظری و کسب نظر خبرگان، پیشایندهای نوآوری در قالب ۱۰ بعد و ۳۲ پیشایند شناسایی شدند. پس از اجرای روش دلفی فازی در نهایت ۱۵ پیشایند به‌منزله پیشایند نهایی نوآوری در شرکت‌های گردشگری شهرستان فومن و شفت شناخته شدند. در ادامه، با بررسی پیشایندهای شناسایی‌شده در قالب رویکردی ساختاری - تفسیری به بررسی پیشایندها پرداخته شد. در مدل پژوهش، ارتباط منسجم بین متخصصان، به‌کارگیری تکنیک‌های خلاقیت و تجزیه‌وتحلیل خلاقانه نیازمندی‌ها، نوآوری باز و درگیری



به فرهنگ و تاریخ محلی و توسعه گردشگری مذهبی و پزشکی؛

۵. ترویج گردشگری داخلی، شامل ترویج گردشگری داخلی و افزایش اطلاعات گردشگران درباره جاذبه‌های گردشگری داخلی؛

۶. توسعه تورهای متنوع و نوآورانه، شامل توسعه تورهای مبتنی بر فعالیت‌های گوناگون مانند تورهای مذهبی، تورهای ورزشی، تورهای فرهنگی و تورهای غذایی؛

۷. توسعه گردشگری مبتنی بر فناوری جدید، شامل استفاده از فناوری‌های جدید مانند واقعیت مجازی، هوش مصنوعی، رباتیک و اینترنت اشیا در صنعت گردشگری. از محدودیت‌های پژوهش می‌توان به وجود مبان‌ی نظری محدود در زمینه نوآوری گردشگری اشاره کرد. ضمن این‌که زیرساخت‌های گردشگری در کشورهای در حال توسعه امکان اجرای اقدامات نوآورانه در بخش گردشگری را با مشکلاتی مواجه می‌کند.

### منابع فارسی که معادل لاتین آن‌ها در فهرست منابع آمده است

حبیبی‌راد، امین، ولی‌پور، فرشته و صفری، سعید (۱۴۰۱). توسعه الگوی نوآوری در گردشگری به‌منزله صنعتی بین‌المللی. گردشگری و توسعه، ۱۱(۳)، ۲۶۱-۲۷۴. <https://doi.org/10.22034/jtd.2021.299981.2417>

شاطریان، محسن، غلامی، یونس و میرمحمدی، محمد (۱۳۹۶). ارزیابی شاخص‌های توسعه گردشگری پایدار شهر کاشان. تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی، ۱۷(۴۶)، ۱۹۵-۲۱۴. <http://jgs.khu.ac.ir/article-1-2836-fa.html>

فیروزجائیان، علی اصغر، فیروزجائیان، مجتبی، هاشمی پطرودی، سید حمید و غلامرضازاده، فاطمه (۱۳۹۲). کاربرد تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) در مطالعات گردشگری (تحلیلی با رویکرد آسیب‌شناسانه). برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، ۲(۶)، ۱۲۹-۱۵۴.

قنبرزاده، رعنا (۱۳۹۵). بررسی عوامل مؤثر بر نوآوری در صنعت گردشگری. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. رشته مدیریت گردشگری. دانشگاه تهران، تهران.

نرگسی، شهین، بابکی، روح‌الله و عفتی، مهناز (۱۳۹۷). بررسی رابطه بین گردشگری، رشد اقتصادی و توسعه مالی در ایران (۱۳۶۸-۱۳۹۵). اقتصاد مالی، ۱۲(۴۴)، ۴۱-۶۸.

### منابع

- Aaen, I. (2008). Essence: facilitating software innovation. *European Journal of Information Systems*, 17(5), 543-553. <https://doi.org/10.1057/ejis.2008.43>
- Adams, M. E., Day, G. S., & Dougherty, D. (1998). Enhancing new product development performance: An organizational learning perspective. *Journal of Product Innovation Management*, 15(5), 403-422. [https://doi.org/10.1016/S0737-6782\(98\)00013-7](https://doi.org/10.1016/S0737-6782(98)00013-7)
- Athaide, G. A., Meyers, P. W., & Wilemon, D. L. (1996). Seller-buyer interactions during the commercialization of technological process innovations. *Journal of Product Innovation Management*, 13(5), 406-421. [https://doi.org/10.1016/0737-6782\(96\)00038-0](https://doi.org/10.1016/0737-6782(96)00038-0)
- Avital, M., & Te'eni, D. (2009). From generative fit to generative capacity: exploring an emerging dimension of information systems design and task performance. *Information Systems Journal*, 19(4), 345-367. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2007.00291.x>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of occupational health psychology*, 22(3), 273. <http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bilgihan, A., & Nejad, M. (2015). Innovation in hospitality and tourism industries. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 6(3). <https://doi.org/10.1108/JHTT-08-2015-0033>



- Cooper, R. G. (2011). Perspective: The Innovation Dilemma: How to Innovate When the Market Is Mature. *Journal of Product Innovation Management*, 28, 2-27. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00858.x>
- de Jong, J. P. J., & von Hippel, E. (2009). Transfers of user process innovations to process equipment producers: A study of Dutch high-tech firms. *Research Policy*, 38(7), 1181-1191. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2009.04.005>
- Firuzjaeyan, A. A., Firuzjaeyan, M., Hashemi Petroodi, S. H., & Gholamrezazadeh, F. (2013). Applying Techniques of Interpretive Structural Modeling (ISM) in Tourism Studies (A Pathological Approach). *Journal of Tourism Planning and Development*, 2(6), 129-159. [In Persian]
- Foss, N. J., & Saebi, T. (2017). Fifteen years of research on business model innovation: How far have we come, and where should we go? *Journal of Management*, 43(1), 200-227. <https://doi.org/10.1177/01492063166675927>
- Franke, N., & Von Hippel, E. (2003). Satisfying heterogeneous user needs via innovation toolkits: the case of Apache security software. *Research Policy*, 32(7), 1199-1215. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(03\)00049-0](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(03)00049-0)
- Ghanbarzadeh, R. (2015). Examining Factors affecting innovation in the tourism Industry. Master's thesis. *Field of Tourism Management. University of Tehran*. Tehran. [In Persian]
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1-20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1791714>
- Blank, S., & Dorf, B. (2020). *The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company*. John Wiley & Sons. ISBN: 978-1-119-69068-9
- Briggs, R. O., & Reinig, B. A. (2010). Bounded Ideation Theory: A New Model of the Relationship Between Ideaquantity and Idea-quality during Ideation. *Journal of Management Information Systems*, 27(1), 123-144. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2007.108>
- Bukharov, I., & Berezka, S. (2018). The role of tourist gastronomy experiences in regional tourism in Russia. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 10(4), 449-457. <https://doi.org/10.1108/WHATT-03-2018-0019>
- Busse, D. K. (2007). Fast-tracking Product Innovation. In *CHI '07 Extended Abstracts on Human Factors in Computing* (pp. 1703-1708).
- Carayannis, E., & Coleman, J. (2005). Creative system design methodologies: the case of complex technical systems. *Technovation*, 25(8), 831-840. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2004.02.012>
- Compeau, D. R., Meister, D. B., & Higgins, C. A. (2007). From prediction to explanation: Reconceptualizing and extending the Perceived Characteristics of Innovating. *Journal of the Association for Information Systems*, 8(8), 409-439. <https://doi.org/10.17705/1jais.00136>
- Connell, J., Page, S. J., & Bentley, T. (2019). Towards sustainable tourism planning in New Zealand: monitoring local government planning under the Resource Management Act. *Tourism Management*, 30(6), 867-877. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.12.001>

- (2009). Design and management of an innovative software enterprise: A case study of a spin-off from university. *International Conference on Management of Engineering & Technology*. Portland, OR, USA. <https://doi.org/10.1109/PICMET.2009.5261802>
- Hung, S. C., & Whittington, R. (2011). Agency in national innovation systems: Institutional entrepreneurship and the professionalization of Taiwanese IT. *Research Policy*, 40(4), 526-538. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.01.008>
- Khalid, R., Abdul Hamid, A. B., Raza, M., Promsivapallop, P., & Valeri, M. (2023). Innovation and organizational learning practices in tourism and hospitality sector: a gender-based perspective. *European Business Review*, 35(5), 814-838. <https://doi.org/10.1108/EBR-09-2022-0191>
- Koc, T. (2007). Organizational determinants of innovation capacity in software companies. *Computers & Industrial Engineering*, 53(3), 373-385. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2007.05.003>
- Kourouklis, D., Thanassoulis, E., & Tsinopoulos, C. (2020). The drivers of innovation in firms: A systematic review. *Research Policy*, 49(9), 476-505.
- Lee, G. K., & Cole, R. E. (2003). From a firm-based to a community-based model of knowledge creation: The case of the Linux kernel development. *Organization Science*, 14(6), 633-649. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.6.633.24866>
- Leimeister, J. M., Huber, M., Bretschneider, U., & Krömer, H. (2009). Leveraging Crowdsourcing: Activation Supporting Components for IT-Based Ideas [doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708](https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708)
- Gray, P. H., Parise, S., & Iyer, B. (2011). Innovation Impacts of Using Social Bookmarking Systems. *MIS Quarterly*, 35(3), 629-643. <https://doi.org/10.2307/23042800>
- Guchait, P., Lei, P., & Tews, M. J. (2016). Making teamwork work: Team knowledge for team effectiveness. *The Journal of psychology*, 150(3), 300-317. <https://doi.org/10.1080/00223980.2015.1024596>
- Habibi-Rad, A., Valipour, F., & Safari, S. (2023). Development of an Innovation Model in Tourism as an International Industry. *Tourism and Development*, 11(3), 261-274. <https://doi.org/10.22034/jtd.2021.299981.2417> [In Persian]
- Hanninen, S. (2007). The "perfect technology syndrome": sources, consequences and solutions. *International Journal of Technology Management*, 39(1-2), 20-32 <https://doi.org/10.1504/IJTM.2007.013438>
- Hesmer, A., Hribernik, K. A., Hauge, J. M. B., & Thoben, K. D. (2011). Supporting the ideation processes by a collaborative online based toolset. *International Journal of Technology Management*, 55(3-4), 218-225. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2011.041948>
- Hisrich, R. D., & Kearney, C. (2018). Innovation drivers, value creation, and prospects for small and medium enterprises. *The Journal of Technology Transfer*, 43(6), 1545-1562. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(3\).2023.60](https://doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.60)
- Hocova, P., E Cunha, J. F., & Staníček, Z.





- Development in Iran (1989-2015). *Financial Economics*, 12(44), 41-68. <https://dor.org.20.1001.1.25383833.1397.12.44.3.3> [In Persian]
- Oliveira, P., & Von Hippel, E. (2011). Users as service innovators: The case of banking services. *Research Policy*, 40(6), 806-818. <https://doi.org.10.1016/j.respol.2011.03.009>
- Raasch, C. (2011). The sticks and carrots of integrating users into product development. *International Journal of Technology Management*, 56(1), 21-39. <https://doi.org.10.1504/IJTM.2011.042460>
- Ritala, P., Olander, H., Michailova, S., & Husted, K. (2015). Knowledge sharing, knowledge leaking and relative innovation performance: An empirical study. *Technovation*, 35, 22-31. <https://doi.org.10.1016/j.technovation.2014.07.011>
- Santanen, E. L., Briggs, R. O., & de Vreede, G. J. (2004). Causal relationships in creative problem solving: Comparing facilitation interventions for ideation. *Journal of Management Information Systems*, 20(4), 167-197. <https://doi.org.10.1080/07421222.2004.11045783>
- Sas, C., & Zhang, C. (2010). Investigating emotions in creative design. In DESIRE '10: Proceedings of the 1st DESIRE Network Conference on Creativity and Innovation in Design, 138-149.
- Shaterian, M., Gholami, Y., & Mir-Mohammadi, M. (2017). Evaluation Indicators of Tourism Development in The City of Kashan. *Journal of Applied Research in Geographical Sciences*, 17(46), 195-214. <http://jgs.khu.ac.ir/article-1-2836-fa.html> [In Persian]
- Competition. *Journal of Management Information Systems*, 26(1), 197-224. <https://doi.org.10.2753/MIS0742-1222260108>
- Leonardi, P. M. (2011). Innovation Blindness: Culture, Frames, and Cross-Boundary Problem Construction in the Development of New Technology Concepts. *Organization Science*, 22(2), 347-369. <https://doi.org.10.1287/orsc.1100.0529>
- Lewrick, M., Link, P., & Leifer, L. (2018). The design thinking playbook: Mindful digital transformation of teams, products, services, businesses and ecosystems. *John Wiley & Sons*. ISBN:101119467470
- Liu, C. H., Tzeng, C. H., & Lee, M. H. (2012). Improving tourism policy implementation-The use of hybrid MCDM models. *Tourism Management*, 33, 413-426. <https://doi.org.10.1016/j.tourman.2011.05.002>
- Martin, R. L. (2011). The Innovation Catalysts. *Harvard Business Review*, 89(6), 82-87. Martin RL. The innovation catalysts. *Harv Bus Rev*. 2011 Jun;89(6):82-7, 136. PMID: 21714388
- Müller, S. D., & Ulrich, F. (2012). Creativity and Information Systems in a Hypercompetitive Environment: A Literature Review. *Communications of the Association for Information Systems*, 32, 175-201. <https://doi.org.10.17705/1CAIS.03207>
- Napier, N. P., Mathiassen, L., & Robey, D. (2011). Building contextual ambidexterity in a software company to improve firm-level coordination. *European Journal of Information Systems*, 20(6), 674-690. <https://doi.org.10.1057/ejis.2011.32>
- Nargesi, S., Babaki, R., & Effati, M. (2018). Evaluating the Relationship between Tourism, Economic Growth and Financial

- Veronica, S., & Alexeis, G. P., Valentina, C., & Elisa, G. (2020). Do stakeholder capabilities promote sustainable business innovation in small and medium-sized enterprises? Evidence from Italy. *Journal of Business Research*, 119, 131-141. <https://doi.org.10.1016/j.jbusres.2019.06.025>
- Weterings, A., & Koster, S. (2007). Inheriting knowledge and sustaining relationships: What stimulates the innovative performance of small software firms in the Netherlands? *Research Policy*, 36(3), 320-335. <https://doi.org.10.1016/j.respol.2006.12.001>
- Yang, H. L., & Hsiao, S. L. (2009). Mechanisms of developing innovative IT-enabled services: A case study of Taiwanese healthcare service. *Technovation*, 29(5), 327-337. <https://doi.org.10.1016/j.technovation.2009.01.006>
- Sherif, K., Zmud, R. W., & Browne, G. J. (2006). Managing peer-to-peer conflicts in disruptive information technology innovations: The case of software reuse. *MIS Quarterly*, 30(2), 339-356. <https://doi.org.10.2307/25148734>
- Sosa, M. E. (2011). Where Do Creative Interactions Come From? The Role of Tie Content and Social Networks. *Organization Science*, 22(1), 1-21. <https://doi.org.10.1287/orsc.1090.0519>
- Turner, S. F., Mitchell, W., & Bettis, R. A. (2010). Responding to Rivals and Complements: How Market Concentration Shapes Generational Product Innovation Strategy. *Organization Science*, 21(4), 854-872. <https://doi.org.10.1287/orsc.1090.0486>

