



ارائه الگوی مسئولیت اجتماعی دانش محور در صنعت بیمه با بهره گیری از رویکرد داده بنیاد

پرویز باقرزاده کاسمانی ^۱ نیلوفر ایمان خان ^۲ ترانه عنایتی ^۳	تاریخ چاپ: ۱ تیر ۱۴۰۴ تاریخ پذیرش: ۲۷ خرداد ۱۴۰۴ تاریخ بازنگری: ۲۰ خرداد ۱۴۰۴ تاریخ ارسال: ۲۸ اردیبهشت ۱۴۰۴	شیوه استناددهی: باقرزاده کاسمانی، پرویز، ایمان خان، نیلوفر، و عنایتی، ترانه. (۱۴۰۴). ارائه الگوی مسئولیت اجتماعی دانش محور در صنعت بیمه با بهره گیری از رویکرد داده بنیاد. یادگیری هوشمند و تحول مدیریت، ۳(۲)، ۱-۲۲.
---	--	---

چکیده

هدف پژوهش حاضر، ارائه الگوی مسئولیت اجتماعی دانش محور در صنعت بیمه و تبیین شرایط، راهبردها و پیامدهای آن با استفاده از رویکرد داده بنیاد بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از حیث رویکرد، کیفی و مبتنی بر نظریه داده بنیاد بود. جامعه مشارکت کنندگان شامل خبرگان حوزه های مدیریت دانش، مسئولیت اجتماعی و حکمرانی سازمانی در صنعت بیمه بود که به صورت هدفمند انتخاب شدند. گردآوری داده ها از طریق مصاحبه های نیمه ساختار یافته عمیق با ۱۲ نفر از خبرگان انجام گرفت و فرایند نمونه گیری تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت. تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار MAXQDA و طی سه مرحله کد گذاری باز، محوری و گزینشی بر اساس الگوی اشتراوس و کوربین انجام شد. برای افزایش اعتبار پذیری یافته ها از بازبینی مشارکت کنندگان، مرور همتایان و بررسی مستمر کدها استفاده شد. یافته های پژوهش نشان داد که مسئولیت اجتماعی دانش محور در صنعت بیمه حاصل تعامل پویا میان شرایط علی، زمینه ای و مداخله گر است. فرهنگ سازمانی دانش محور، سرمایه انسانی، سیاست های محیطی و همکاری های بین سازمانی به عنوان شرایط علی شناسایی شدند. همچنین ظرفیت های دانشی و اطلاعاتی، ساختار حکمرانی و منابع مالی نقش شرایط زمینه ای را ایفا کردند و عواملی نظیر رسانه ها، محیط قانونی، پویایی های اقتصادی و تحولات جهانی به عنوان شرایط مداخله گر شناخته شدند. راهبردهای اصلی شامل توانمندسازی مبتنی بر دانش، تولید و بومی سازی دانش و سیاست گذاری مبتنی بر شواهد بود که در نهایت به پیامدهایی همچون افزایش اعتماد عمومی، ارتقای مشروعیت اجتماعی، بهبود عملکرد رقابتی، توسعه نوآوری و تقویت یادگیری سازمانی منجر شد. نتایج پژوهش نشان داد که مسئولیت اجتماعی دانش محور می تواند مسئولیت اجتماعی را از سطح اقدامات نمادین و واکنشی فراتر برده و آن را به بخشی از نظام تصمیم گیری و حکمرانی راهبردی سازمان های بیمه ای تبدیل کند. این الگو با تأکید بر نقش دانش، یادگیری سازمانی و تحلیل داده ها، زمینه تحقق پایداری، مشروعیت نهادی و مزیت رقابتی بلندمدت را برای صنعت بیمه فراهم می سازد.

واژگان کلیدی: مسئولیت اجتماعی دانش محور، مدیریت دانش، صنعت بیمه، داده بنیاد، حکمرانی سازمانی، پایداری

مشخصات نویسندگان:

- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گرایش تصمیم گیری و خط مشی گذاری عمومی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران
- گروه مدیریت بازرگانی، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران
- گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

پست الکترونیکی: ni.imankhan@iau.ac.ir

© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است.

انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0 صورت گرفته است.



A Grounded Theory Model of Knowledge-Based Corporate Social Responsibility in the Insurance Industry

Parviz Bagherzadeh Kasmani ¹ Niloufar Imankhan ^{2*} Taraneh Enayati ³	Submit Date: 18 May 2025 Revise Date: 10 June 2025 Accept Date: 17 June 2025 Publish Date: 22 June 2025	How to cite: Kasmani, P. B., Imankhan, N., & Enayati, T. (2025). A Grounded Theory Model of Knowledge-Based Corporate Social Responsibility in the Insurance Industry. <i>Intelligent Learning and Management Transformation</i> , 3(2), 1-22.
--	--	---

Abstract

The present study aimed to develop a model of knowledge-based corporate social responsibility in the insurance industry and explain its conditions, strategies, and consequences using a grounded theory approach. This applied study was conducted using a qualitative grounded theory approach. Participants consisted of experts in knowledge management, corporate social responsibility, and organizational governance within the insurance industry who were selected through purposive sampling. Data were collected through in-depth semi-structured interviews with 12 experts, and sampling continued until theoretical saturation was achieved. Data analysis was performed using MAXQDA software through open, axial, and selective coding based on the Strauss and Corbin paradigm model. To enhance trustworthiness, member checking, peer review, and continuous coding comparisons were employed. The findings indicated that knowledge-based corporate social responsibility in the insurance industry emerges through the dynamic interaction of causal, contextual, and intervening conditions. Knowledge-oriented organizational culture, human capital, environmental policies, and interorganizational collaboration were identified as causal conditions. Knowledge and information capacities, governance structure, and financial resources constituted contextual conditions, while media influence, legal environment, economic dynamics, and global transformations acted as intervening factors. The main strategies included knowledge-based empowerment, knowledge production and localization, and evidence-based policymaking. These strategies led to outcomes such as enhanced public trust, increased social legitimacy, improved competitive performance, organizational innovation, and strengthened organizational learning. The results demonstrated that knowledge-based corporate social responsibility can move CSR beyond symbolic and reactive activities and transform it into an integral component of strategic decision-making and organizational governance in insurance companies. By emphasizing knowledge, organizational learning, and data-driven analysis, this model provides a foundation for sustainability, institutional legitimacy, and long-term competitive advantage in the insurance industry.

Keywords: Knowledge-based corporate social responsibility, Knowledge management, Insurance industry, Grounded theory, Organizational governance, Sustainability

Authors' Information:

ni.imankhan@iau.ac.ir

1. Ph.D. Student in Public Administration, Public Policy and Decision-Making, Sar. C., Islamic Azad University, Sari, Iran
2. Department of Management, Fi.C., Islamic Azad University, Firoozkooh, Iran
3. Department of Educational Management, Sar. C., Islamic Azad University, Sari, Iran



© 2025 the authors. This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0 License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

مقدمه

در دهه‌های اخیر، افزایش پیچیدگی‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی موجب شده است که سازمان‌ها با فشار فزاینده‌ای برای ایفای نقش مسئولانه در قبال جامعه و محیط پیرامونی خود مواجه شوند. در چنین شرایطی، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها از یک فعالیت نمادین یا داوطلبانه فراتر رفته و به یکی از ارکان راهبردی حکمرانی سازمانی تبدیل شده است. سازمان‌ها دیگر تنها بر مبنای شاخص‌های سودآوری ارزیابی نمی‌شوند، بلکه میزان تعهد آن‌ها به توسعه پایدار، پاسخگویی اجتماعی، شفافیت و خلق ارزش برای ذی‌نفعان نیز به‌عنوان معیاری کلیدی در سنجش عملکرد آن‌ها مطرح است (Lei et al., 2022; Shih, 2024). در این میان، صنایع خدماتی و مالی، به‌ویژه صنعت بیمه، به دلیل ارتباط مستقیم با امنیت اقتصادی و اجتماعی جامعه، جایگاه ویژه‌ای در تحقق مسئولیت اجتماعی دارند. شرکت‌های بیمه از طریق مدیریت ریسک، جبران خسارت و حمایت از ذی‌نفعان، نقشی اساسی در پایداری اقتصادی و رفاه اجتماعی ایفا می‌کنند و به همین دلیل، مسئولیت اجتماعی در این صنعت صرفاً یک ابزار بازاریابی نیست، بلکه بخشی از ماهیت و کارکرد اجتماعی آن محسوب می‌شود (Ullah et al., 2019).

تحولات اخیر نشان می‌دهد که موفقیت سازمان‌ها در اجرای مسئولیت اجتماعی بیش از گذشته به ظرفیت‌های دانشی و یادگیری سازمانی وابسته شده است. در واقع، سازمان‌ها برای پاسخ‌گویی مؤثر به مسائل پیچیده اجتماعی و زیست‌محیطی نیازمند توانایی خلق، ذخیره، تسهیم و به کارگیری دانش هستند. این تحول موجب شکل‌گیری رویکردی شده است که مسئولیت اجتماعی را نه صرفاً مجموعه‌ای از اقدامات خیرخواهانه، بلکه فرآیندی مبتنی بر دانش و یادگیری سازمانی تلقی می‌کند (Preuss & Cordoba-Pachon, 2009). بر اساس این دیدگاه، مدیریت دانش می‌تواند زیرساخت اصلی تحقق مسئولیت اجتماعی پایدار را فراهم سازد؛ زیرا سازمان‌ها از طریق بهره‌گیری از دانش، قادر خواهند بود نیازهای ذی‌نفعان را بهتر شناسایی کرده، ریسک‌های اجتماعی را پیش‌بینی نموده و تصمیم‌گیری‌های مسئولانه‌تری اتخاذ کنند (Chopra et al., 2021). مدیریت دانش در ادبیات نوین مدیریت به‌عنوان یکی از منابع راهبردی سازمان‌ها شناخته می‌شود که نقش مهمی در خلق مزیت رقابتی، توسعه نوآوری و بهبود عملکرد سازمانی دارد. Bratianu و Bolisani مدیریت دانش را مجموعه‌ای از فرایندهای سازمانی برای خلق، تسهیم و بهره‌برداری از دانش تعریف می‌کنند که با هدف افزایش ارزش‌آفرینی سازمانی انجام می‌شود (Bolisani & Bratianu, 2017). در این چارچوب، دانش به‌عنوان یک دارایی نامشهود و استراتژیک تلقی می‌شود که می‌تواند سازمان‌ها را در مواجهه با تغییرات محیطی و چالش‌های پیچیده توانمند سازد. در سال‌های اخیر، توجه پژوهشگران به پیوند میان مدیریت دانش و پایداری سازمانی افزایش یافته است؛ زیرا توسعه پایدار بدون مدیریت اثربخش دانش امکان‌پذیر نخواهد بود (Martins et al., 2019).

پژوهش‌های حوزه پایداری نشان می‌دهد که سازمان‌ها برای تحقق توسعه پایدار نیازمند الگوهای حکمرانی دانش محور هستند. Chang و همکاران بیان می‌کنند که در عصر شهرها و سازمان‌های هوشمند، توسعه پایدار بیش از هر چیز به ظرفیت‌های دانشی، زیرساخت‌های اطلاعاتی و توان تحلیل

داده‌ها وابسته است (Chang et al., 2018). در همین راستا، Apetrei و همکاران نیز تأکید می‌کنند که مفاهیم مرتبط با دانش در حوزه پایداری، به تدریج به عناصر محوری در سیاست‌گذاری و حکمرانی تبدیل شده‌اند و سازمان‌ها بدون برخورداری از نظام‌های یادگیری و مدیریت دانش، قادر به پاسخ‌گویی مؤثر به چالش‌های اجتماعی و زیست‌محیطی نخواهند بود (Apetrei et al., 2021).

در ادبیات مسئولیت اجتماعی، پژوهش‌های متعددی بر نقش مدیریت دانش در ارتقای اثربخشی مسئولیت اجتماعی تأکید کرده‌اند. Preuss و Córdoba-Pachon مسئولیت اجتماعی را نوعی فرایند یادگیری اجتماعی معرفی می‌کنند که در آن، سازمان‌ها از طریق تعامل با ذی‌نفعان، دانش اجتماعی را خلق و در تصمیم‌گیری‌های خود به کار می‌گیرند (Preuss & Cordoba-Pachon, 2009). به عبارت دیگر، مسئولیت اجتماعی زمانی می‌تواند اثربخش باشد که در بستر نظام‌های یادگیری و خلق دانش سازمانی شکل گیرد. در غیر این صورت، بسیاری از برنامه‌های CSR به اقدامات مقطعی و نمادین محدود خواهند شد. این دیدگاه در پژوهش Martins و همکاران نیز تأیید شده است؛ به گونه‌ای که آنان نشان دادند فقدان سازوکارهای مدیریت دانش، یکی از دلایل اصلی ناکامی سازمان‌ها در تحقق پایداری و خلق ارزش اجتماعی پایدار است (Martins et al., 2019).

از سوی دیگر، پژوهش‌های جدید نشان می‌دهد که مدیریت دانش می‌تواند به توسعه نوآوری‌های پایدار و مسئولانه منجر شود. Shahzad و همکاران دریافتند که تعامل میان فرایندهای مدیریت دانش و توسعه پایدار، موجب تقویت نوآوری سبز در سازمان‌ها می‌شود (Shahzad et al., 2021). همچنین Alvi و همکاران نشان دادند که شیوه‌های مدیریت دانش از طریق تقویت نوآوری‌های زیست‌محیطی، نقش مهمی در بهبود عملکرد مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها ایفا می‌کنند (Alvi et al., 2025). این یافته‌ها بیانگر آن است که دانش، نه تنها ابزاری برای تصمیم‌گیری، بلکه عاملی کلیدی در خلق راه‌حل‌های نوآورانه برای مسائل اجتماعی و زیست‌محیطی است.

رابطه میان مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی در بستر نوآوری سازمانی نیز مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. Gonzalez-Ramos و همکاران نشان دادند که استراتژی‌های مدیریت دانش می‌تواند از طریق توسعه قابلیت‌های نوآوری، اثربخشی مسئولیت اجتماعی را افزایش دهند (Gonzalez-Ramos, Guadamillas, et al., 2023). آنان همچنین تأکید کردند که در محیط‌های پویا و رقابتی، سازمان‌ها تنها در صورتی قادر به حفظ مزیت رقابتی و مشروعیت اجتماعی هستند که بتوانند مسئولیت اجتماعی را با مدیریت دانش و نوآوری سازمانی تلفیق کنند (Gonzalez-Ramos, Donate, et al., 2023). در همین راستا، Shih نیز بیان می‌کند که مسئولیت اجتماعی آینده‌نگر می‌تواند از طریق نقش میانجی نوآوری، عملکرد سازمانی را ارتقا دهد (Shih, 2024).

اهمیت این موضوع در صنعت بیمه دوچندان است؛ زیرا این صنعت علاوه بر نقش اقتصادی، دارای کارکردهای اجتماعی گسترده‌ای است. شرکت‌های بیمه با مدیریت ریسک‌های اجتماعی و اقتصادی، نقش مهمی در افزایش تاب‌آوری جامعه ایفا می‌کنند. Ullah و همکاران نشان دادند

که حکمرانی شرکتی و مسئولیت اجتماعی در شرکت‌های بیمه ارتباطی تنگاتنگ دارند و افشای مسئولیت اجتماعی می‌تواند به افزایش اعتماد عمومی و مشروعیت سازمانی منجر شود (Ullah et al., 2019). با این حال، بسیاری از شرکت‌های بیمه هنوز مسئولیت اجتماعی را در سطح گزارشگری و فعالیت‌های تبلیغاتی محدود کرده‌اند و کمتر به ظرفیت‌های دانشی و یادگیری سازمانی در این حوزه توجه داشته‌اند.

مطالعات داخلی نیز بر اهمیت مدیریت دانش در ارتقای مسئولیت اجتماعی تأکید کرده‌اند. Karbalaei و Vazifeh نشان دادند که میان مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی در سازمان‌های دولتی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (Vazifeh & Karbalaei, 2021). همچنین Moghadamnia و همکاران در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که حکمرانی خوب و مدیریت دانش می‌تواند مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها را تقویت کنند (Moghadamnia et al., 2023). Shahbeiki و Jafari Titkanlou نیز نشان دادند که استراتژی‌های مدیریت دانش از طریق مسئولیت اجتماعی و قابلیت‌های نوآوری، بر عملکرد مالی شرکت‌های دانش‌بنیان اثر مثبت دارند (Shahbeiki & Jafari Titkanlou, 2024). افزون بر این، Naderinejad و Shojaeifard در یافتند که استراتژی‌های مدیریت دانش از طریق فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی و فناوری اطلاعات، قابلیت‌های نوآوری سازمان‌ها را تقویت می‌کنند (Shojaeifard & Naderinejad, 2023).

پژوهش‌های اخیر همچنین بر نقش فناوری، اشتراک اطلاعات و نوآوری در تحقق مسئولیت اجتماعی تأکید دارند. Yi و همکاران نشان دادند که اشتراک اطلاعات، گشودگی فناوری و نوآوری سازمانی تأثیر مثبتی بر مسئولیت اجتماعی سبز دارند (Yi et al., 2024). Ahmad و Alketbi نیز به این نتیجه رسیدند که نوآوری سبز و مدیریت دانش می‌تواند اثربخشی مسئولیت اجتماعی و پایداری سازمان‌ها را افزایش دهند (Alketbi & Ahmad, 2024). از سوی دیگر، Zaragoza-Saez و همکاران بیان کردند که مسئولیت اجتماعی و مدیریت دانش راهبردی، نقش میانجی میان سرمایه نامشهود پایدار و عملکرد سازمانی ایفا می‌کنند (Zaragoza-Saez et al., 2023).

در سال‌های اخیر، مفهوم مسئولیت اجتماعی دانش محور به تدریج در ادبیات مدیریت مطرح شده است. این مفهوم بر آن است که مسئولیت اجتماعی زمانی می‌تواند پایدار و اثربخش باشد که بر پایه خلق، تسهیم و به کارگیری دانش شکل گیرد. Krawczyk تأکید می‌کند که گزارشگری پایداری و مسئولیت اجتماعی بدون وجود نظام‌های مدیریت دانش، به فعالیت‌هایی صوری و کم‌اثر تبدیل می‌شود (Krawczyk, 2025). همچنین Zoccali و همکاران در مرور نظام‌مند خود نشان دادند که اگرچه رابطه میان مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی مورد توجه فزاینده قرار گرفته است، اما همچنان خلأهای پژوهشی قابل توجهی در زمینه سازوکارهای اجرایی و الگوهای زمینه‌مند این رابطه وجود دارد (Zoccali et al., 2024).

یکی دیگر از موضوعات مهم در این حوزه، نقش یادگیری سازمانی و قابلیت‌های پویا در تحقق مسئولیت اجتماعی است. Ghasemzadeh و همکاران نشان دادند که یادگیری سازمانی از طریق توسعه قابلیت‌های پویا، موجب ارتقای مسئولیت اجتماعی و عملکرد نوآورانه می‌شود

Eriksson (Ghasemzadeh et al., 2022) نیز بیان می‌کند که سازمان‌ها برای بقا و توسعه در محیط‌های پیچیده، باید میان اکتشاف دانش جدید و بهره‌برداری از دانش موجود تعادل برقرار کنند (Eriksson, 2013). این دیدگاه نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی دانش‌محور نیازمند رویکردی پویا، یادگیرنده و مبتنی بر نوآوری است.

علاوه بر این، مسئولیت اجتماعی می‌تواند پیامدهای اقتصادی و رقابتی مهمی برای سازمان‌ها داشته باشد. Mishra نشان داد که عملکرد مسئولیت اجتماعی پس از نوآوری، موجب افزایش ارزش شرکت می‌شود (Mishra, 2017). همچنین Lei و همکاران بیان کردند که مسئولیت اجتماعی می‌تواند از طریق بهبود اعتبار سازمان و کاهش هزینه‌های مالی، بر عملکرد اقتصادی شرکت‌ها اثر مثبت بگذارد (Lei et al., 2022). Shafique و همکاران نیز نشان دادند که مسئولیت اجتماعی ادراک‌شده می‌تواند رابطه میان دوسوتوانی سازمانی و عملکرد زیست‌محیطی را تقویت کند (Shafique et al., 2021).

با وجود اهمیت فزاینده مسئولیت اجتماعی دانش‌محور، مرور ادبیات نشان می‌دهد که بخش عمده پژوهش‌های موجود ماهیتی مفهومی یا مروری داشته‌اند و کمتر به ارائه الگوهای بومی و داده‌بنیاد در صنایع خاص پرداخته‌اند. به‌ویژه در صنعت بیمه، هنوز مشخص نیست که مسئولیت اجتماعی دانش‌محور چگونه شکل می‌گیرد، چه شرایطی بر آن اثرگذار است و چه پیامدهایی برای سازمان و جامعه به همراه دارد. افزون بر این، بیشتر مطالعات پیشین بر نقش مدیریت دانش در نوآوری یا پایداری تمرکز داشته‌اند و کمتر به تبیین فرایندهای اجتماعی، نهادی و راهبردی مسئولیت اجتماعی دانش‌محور پرداخته‌اند (Krawczyk, 2025; Zoccali et al., 2024).

بنابراین، با توجه به خلأهای موجود در ادبیات پژوهش و اهمیت روزافزون مسئولیت اجتماعی در صنعت بیمه، پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی مسئولیت اجتماعی دانش‌محور در صنعت بیمه با بهره‌گیری از رویکرد داده‌بنیاد انجام شد.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث پارادایم پژوهشی، در چارچوب تفسیرگرایی قرار دارد و با رویکردی کیفی انجام شده است. جامعه مشارکت‌کنندگان شامل مدیران ارشد و کارشناسان خبره در حوزه‌های مدیریت دانش، مسئولیت اجتماعی سازمان و حکمرانی سازمانی بودند که دارای سابقه حرفه‌ای و پژوهشی مرتبط با تصمیم‌گیری‌های راهبردی، سیاست‌گذاری اجتماعی و نظام‌های یادگیری سازمانی می‌باشند. این افراد به دلیل تجربه عملی در طراحی، اجرا یا ارزیابی برنامه‌های مسئولیت اجتماعی و همچنین آشنایی با رویکردهای دانش‌محور و داده‌محور در سازمان‌ها، به‌عنوان منابع اصلی تولید داده‌های کیفی انتخاب شدند. انتخاب خبرگان به صورت هدفمند و بر اساس میزان تخصص، تجربه اجرایی و توان تحلیل مفهومی آنان در حوزه مسئولیت اجتماعی دانش‌محور انجام گرفت. سوالات مصاحبه به شرح زیر بوده است: ۱. مسئولیت اجتماعی یک شرکت بیمه چگونه تعریف می‌شود؟ ۲. برای شکل‌گیری و تعهد به مسئولیت اجتماعی به چه داده‌ها و تحلیل‌هایی نیاز است؟ ۳. عواملی که بر تعهد

شرکت‌های خدماتی مانند بیمه به تعریف مسئولیت اجتماعی مبتنی بر دانش تاثیرگذارند، کدامند؟ (عوامل درون سازمانی، برون سازمانی و عوامل جهانی) ۴. برای اجرا و عمل به شرکت‌های بیمه در مقابل مسئولیت اجتماعی مبتنی بر دانش، چه راهبردها یا اقداماتی را پیشنهاد می‌کنید؟ ۵. چه عواملی در درون سازمان بر راهبردهای پیشنهادی شما تاثیرگذارند؟ کدام عوامل می‌توانند اجرای راهبردهای مورد نظر شما را کند یا تسریع کنند؟ ۶. چه عوامل برون سازمانی می‌توانند بر اجرای موفقیت‌آمیز راهبردهای پیشنهادی شما اثرگذار باشند؟ ۷. در صورت اجرای راهبردهای کاربردی در جهت مسئولیت اجتماعی شرکت‌های بیمه، چه نتایجی در فضای رقابتی حاصل می‌شود؟

فرایند نمونه‌گیری تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت، تعداد ۱۲ نفر به‌عنوان نمونه مورد مصاحبه قرار گرفتند. مشخصات جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در جدول ۲ ارائه شده است. گردآوری داده‌ها از طریق انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیق صورت گرفت. مصاحبه‌ها در بازه زمانی اردیبهشت تا آبان‌ماه ۱۴۰۴ انجام گرفت و میانگین مدت‌زمان هر مصاحبه حدود ۶۵ دقیقه بود. داده‌های گردآوری‌شده پس از پیاده‌سازی، مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت و مفاهیم و مقوله‌ها بر اساس اصول کدگذاری داده‌بنیاد در قالب جداول تحلیلی سازمان‌دهی شدند.

به‌منظور اطمینان از اعتبارپذیری یافته‌ها، از راهبردهای متداول در پژوهش‌های کیفی استفاده شد. در این راستا، بررسی توسط اعضاء انجام گرفت؛ به‌گونه‌ای که بخشی از نتایج و تفسیرهای پژوهش در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار داده شد تا میزان انطباق تحلیل‌ها با تجربیات و برداشت‌های آنان ارزیابی شود. همچنین، بازبینی هم‌تایان پژوهشی از طریق کدگذاری مستقل بخشی از مصاحبه‌ها توسط یک پژوهشگر آشنا با موضوع و روش داده‌بنیاد صورت گرفت و میزان توافق در خصوص مقوله‌های اصلی و فرعی مورد بررسی قرار گرفت. افزون بر این، از دیدگاه‌های استاد راهنما به‌عنوان ناظر بیرونی برای بازنگری و تعدیل تحلیل‌ها بهره گرفته شد.

تحلیل داده‌ها با استفاده از روش داده‌بنیاد و نرم‌افزار MAXQDA انجام شد. در این رویکرد، الگوی مفهومی پژوهش به‌صورت استقرایی و مستقیماً از دل داده‌های گردآوری‌شده استخراج گردید. فرایند تحلیل بر اساس الگوی داده‌بنیاد اشتراوس و کوربین و از طریق سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام شد. در مرحله کدگذاری باز، داده‌ها به واحدهای معنایی کوچک‌تر تفکیک شده و مفاهیم اولیه از طریق مقایسه مستمر شناسایی گردیدند. سپس، در مرحله کدگذاری محوری، مفاهیم استخراج‌شده بر اساس شباهت‌ها و تفاوت‌های مفهومی در قالب مقوله‌های کلی‌تر سازمان‌دهی شدند. در نهایت، در مرحله کدگذاری گزینشی، مقوله‌های محوری در قالب یک چارچوب مفهومی منسجم و مدل پارادایمی یکپارچه گردیدند.

یافته‌ها

مشارکت‌کنندگان در این پژوهش ۱۲ نفر از خبرگان بودند که ویژگی‌های آنان در جدول ۱ بیان شده است.

جدول ۱. مشخصات خبرگان شرکت‌کننده در پژوهش

ویژگی جمعیت‌شناختی	مرد	زنان	سن	مقطع تحصیلی	سابقه کاری	شغل	رشته تحصیلی
جنسیت	۷	۵۸.۳۳					
	۵	۴۱.۶۷					
	۵	۴۱.۶۷	۳۶ تا ۴۵ سال				
	۷	۵۸.۳۳	۴۶ سال و بیشتر				
	۱	۸.۳۳		کارشناسی			
	۲	۱۶.۶۷		کارشناسی ارشد			
	۹	۷۵		دکتری			
	۳	۲۵	۱ تا ۱۰ سال				
	۲	۱۶.۶۷	۱۱ تا ۲۰ سال				
	۷	۵۸.۳۳	بالای ۲۰ سال				
	۱	۸.۳۳		مدیر روابط عمومی بیمه دانا			
	۱	۸.۳۳		مدیر پروژه مهر دانا-بیمه دانا			
	۳	۲۵		استاد دانشگاه			
	۱	۸.۳۳		مدیر پروژه درمان			
	۱	۸.۳۳		عضو هیئت مدیره بیمه دانا و آسیا			
	۱	۸.۳۳		مدیر دیات بیمه دانا			
	۱	۸.۳۳		مدیر بیمه‌های درمان			
	۱	۸.۳۳		حسابدار و استاد دانشگاه			
	۱	۸.۳۳		مدیر پروژه‌های پانانه‌های بیمه دانا			
	۱	۸.۳۳		مدیر آموزش و استاد دانشگاه			
	۴	۳۳.۳۳		مدیریت دولتی			
	۴	۳۳.۳۳		مدیریت بازرگانی			
	۲	۱۶.۶۸		مدیریت بیمه			
	۱	۸.۳۳		اقتصاد			
	۱	۸.۳۳		حسابداری			
جمع کل	۱۲	۱۰۰٪					

در ذیل یافته‌های پژوهش در قالب سه مرحله‌ی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی گزارش شده‌اند.

نخستین مرحله از فرایند تحلیل داده‌ها در رویکرد داده‌بنیاد است که طی آن پژوهشگر با رویکردی تحلیلی به شناسایی کدها، مفاهیم و مقوله‌ها پرداخته و ویژگی‌ها و ابعاد پدیده‌های نهفته در داده‌ها را استخراج می‌کند. این مرحله شامل سه گام اصلی است؛ به گونه‌ای که ابتدا از طریق مطالعه دقیق و عمیق داده‌های حاصل از پژوهش، کدهای اولیه شناسایی می‌شوند. در گام بعد، این کدها پس از تحلیل و مقایسه مستمر، در قالب مفاهیم انتزاعی‌تر سامان‌دهی شده و در نهایت، مفاهیم استخراج‌شده در مقوله‌های کلی‌تر طبقه‌بندی می‌گردند. جدول (۲) نمونه‌ای از فرآیند کدگذاری باز

انجام شده در این پژوهش را نشان می‌دهد. در این مرحله، تعداد ۵۷ مفهوم اولیه استخراج شد که در ادامه، در قالب ۲۳ مقوله اصلی سازمان‌دهی شدند.

جدول ۲. نمونه‌ای از کدگذاری باز انجام شده در پژوهش

کد باز	مصادق
تصمیم‌گیری و اقدامات پیشرفته برپایه خلق، تسهیم و به‌کارگیری دانش	مسئولیت اجتماعی دانش‌محور در شرکت بیمه را می‌توان به‌مثابه سطحی پیشرفته از مسئولیت اجتماعی شرکتی دانست که در آن، تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات اجتماعی شرکت نه بر اساس الزامات بیرونی یا رویکردهای تبلیغاتی، بلکه بر پایه خلق، تسهیم و به‌کارگیری دانش سازمانی و بین‌سازمانی شکل می‌گیرند.
مشارکت با دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی برای ارتقا دانش	شرکت بیمه باید با دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی برای ارتقا دانش مشارکت کند.
استفاده از دانش در تصمیمات اخلاقی و اجتماعی	استفاده از دانش محوری در تصمیم‌گیری محوری: یعنی استفاده از داده‌ها و تحلیل داده‌ها و تحلیل‌های علمی برای اتخاذهای علمی برای اتخاذ تصمیمات اخلاقی و تصمیمات اخلاقی و اجتماعی.
افزایش اعتماد و بهبود برند شرکت	افزایش اعتماد و بهبود برند شرکت به عنوان یک بنگاه قابل اعتماد شفاف و مردم دوست شناخته میشود.
ارزیابی، نیازسنجی، داده کاوی و مشارکت با سایر شرکتهای بیمه‌ای نیز از عوامل	ارزیابی مستمر مسیر حرکت سازمان و نیازسنجی، داده کاوی و مشارکت با سایر شرکتهای بیمه‌ای نیز از عوامل تحقق این مهم است
جمع‌آوری داده‌های اجتماعی و محیطی	شرکت باید داده‌های کلان اجتماعی و محیطی مانند آمارهای ملی در حوزه‌هایی مانند، فقر سلامت، آموزش آلودگی هوا و تغییرات اقلیمی را جمع‌آوری کند.
اطمینان از همسویی تصمیمات مالی و عملیاتی با ارزش‌های اجتماعی	اطمینان از اینکه تصمیمات مالی و عملیاتی با ارزش‌های اجتماعی همسو باشد.
کمک به توسعه پایدار، عدالت اجتماعی، و ارتقاء کیفیت زندگی	این شرکت‌ها نه تنها سودآوری اقتصادی را تجربه می‌کنند، بلکه به توسعه پایدار، عدالت اجتماعی، و ارتقاء کیفیت زندگی نیز کمک می‌نمایند.

پس از انجام مرحله کدگذاری باز و شناسایی مقوله‌های فرعی، داده‌ها در چارچوب کدگذاری محوری سازمان‌دهی و طبقه‌بندی شدند. کدگذاری محوری فرآیندی تحلیلی است که در آن مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها بر اساس روابط مفهومی میان آن‌ها به یکدیگر پیوند داده می‌شوند. این مرحله «محوری» نامیده می‌شود، زیرا تحلیل داده‌ها حول یک مقوله مرکزی و از طریق مقایسه ویژگی‌ها و ابعاد مقوله‌ها صورت می‌گیرد. به بیان دیگر، کدگذاری محوری فرایند باز ترکیب داده‌هایی است که در مرحله کدگذاری باز به اجزای کوچک‌تر تفکیک شده بودند.

در این مرحله، فرآیند انتساب کدها از حالت باز و گسترده خارج شده و به شکلی هدفمندتر و گزینش‌شده‌تر ادامه می‌یابد. بدین منظور، مقوله‌های استخراج شده در قالب اجزای مدل پارادایمی اشتراوس و کوربین شامل پدیده محوری، شرایط علی (عوامل مؤثر بر شکل‌گیری پدیده اصلی)، راهبردها (کنش‌ها و تعاملات اتخاذشده در مواجهه با پدیده)، شرایط زمینه‌ای (عوامل بسترساز خاص)، شرایط مداخله‌گر (عوامل عام تسهیل‌کننده یا محدودکننده راهبردها) و پیامدها (نتایج حاصل از به‌کارگیری راهبردها) به صورت نظری با یکدیگر مرتبط شدند. جدول ۳ نمایی از مفاهیم اولیه، مقوله‌های فرعی و مقوله‌های اصلی استخراج شده در این مرحله را ارائه می‌دهد.

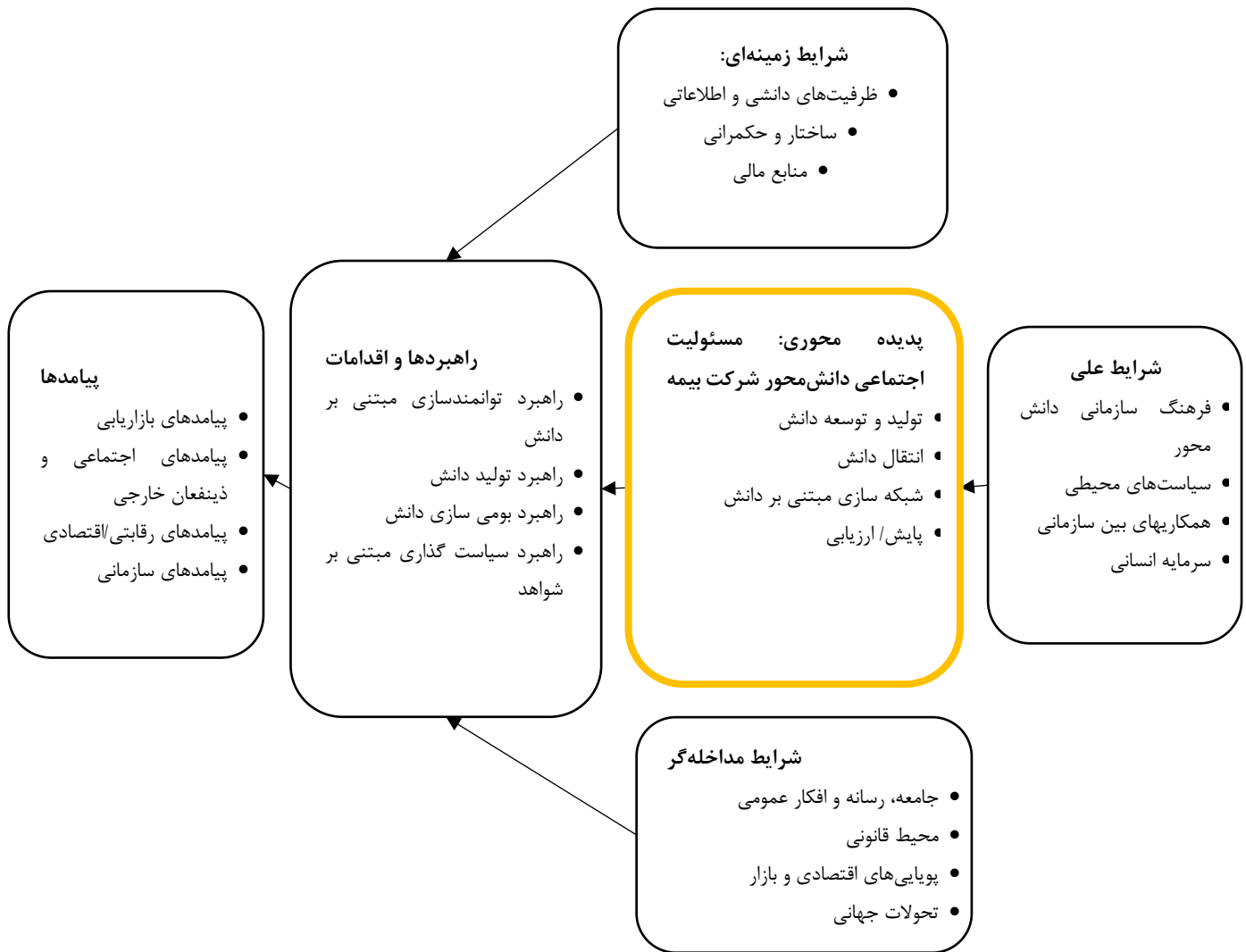
جدول ۳. مفاهیم اولیه، مقوله‌های فرعی و اصلی

ردیف	بعد	مقوله اصلی	مقوله فرعی
	شرایط علی	فرهنگ سازمانی دانش‌محور	توسعه فرهنگ مسئولیت اجتماعی دانشی و یادگیرنده
		سیاست‌های محیطی	سیاست‌های بیمه مرکزی بعنوان نهاد ناظر
			مسئولیت اجتماعی جمعی برای ایفای نقش مشورتی و مشارکتی در سیاست‌گذاری بیمه‌ای
			لزوم ادغام فناوری‌های داده‌محور با سیاست‌های CSR
	همکاری‌های بین‌سازمانی	تقویت سرمایه اجتماعی کل صنعت بیمه، ایجاد روابط پایدارتر و تقویت شبکه‌های همکاری و روابط مثبت با ذی‌نفعان	
	سرمایه انسانی	سرمایه انسانی توانمند و متعهد به اصول اخلاقی و اجتماعی (باور مدیران ارشد برای تعهد به مسئولیت اجتماعی دانش‌محور و حضور فعال در برنامه‌های اجتماعی)	
	پدیده محوری	تولید و توسعه دانش	تحقیق و توسعه در زمینه تقاضاهای جامعه و مشتریان
			پژوهش‌های بین‌رشته‌ای
			نوآوری در ارائه خدمات متناسب با چالش‌های اجتماعی
		انتقال دانش	برقراری ارتباط بین دانشگاه و صنعت بیمه
			استفاده از تحقیقات دانشگاهی
			برگزاری همایش‌های مشترک بین کارشناسان بیمه و مشتریان
		شبکه‌سازی مبتنی بر دانش	ایجاد شبکه‌ای از دانشگاهیان، شرکتهای بیمه و سازمانهای مرتبط
			مشارکت در پروژه‌های دانش‌بنیان
		پایش و ارزیابی	بررسی داده‌های مشتریان
			ارائه گزارش از عملکرد مشتریان و نیازهای جامعه
	راهبردها و اقدامات	راهبرد توانمندسازی مبتنی بر دانش	طراحی دوره‌های آموزشی برای کارشناسان و کارکنان
		راهبرد تولید دانش	برگزاری کارگاههای ارتباط و حل مسائل جامعه
			گردآوری داده‌های مرتبط با نیازهای مشتریان و جامعه
			ایجاد پایگاههای داده‌ای مرتبط
			ارائه طرح‌های تحقیقاتی
		راهبرد بومی‌سازی دانش	ارائه راه‌حل‌های متناسب با شرایط بومی جامعه
		راهبرد سیاست‌گذاری مبتنی بر شواهد	طراحی برنامه‌ها مبتنی بر داده‌ها و شواهد
			تهیه گزارش‌های تخصصی برای تصمیم‌گیرندگان
	شرایط مداخله‌گر	جامعه، رسانه و افکار عمومی	رسانه و افکار عمومی
			هنجارهای اجتماعی و فرهنگی جامعه
		محیط قانونی	قوانین و مقررات (محلی، ملی و جهانی)
		پویایی‌های اقتصادی و بازار	شرایط اقتصادی کشور

رقابت در صنعت بیمه

تحولات جهانی	روندهای بین‌المللی در حوزه CSR-الزام به رعایت دستورالعمل‌های جهانی و استانداردهای بین‌المللی (پایداری محیط زیست، استانداردهای جهانی اقتصاد و شفافیت)
شرایط زمینه‌ای	چرخه دانشی و اکوسیستم داده‌ای از طریق جمع‌آوری و تحلیل داده‌های داخلی و خارجی و اقدام بلوغ دیجیتال یا زیرساخت فناوری اطلاعاتی، هوش مصنوعی و ظرفیت تحلیلی داده‌ها
ساختار و حکمرانی	جمع‌آوری داده‌های واقعی، چندلایه و جامع نه شعارزده و نمایشی (از جمله داده‌های ذی‌نفع محور، عملیاتی و ریسک محور (خسارت، مصرف انرژی)، داده‌های کلان اجتماعی و محیطی از جمله آمارهای ملی، داده‌های رقابتی و بازار و تحلیل انتظارات در حال ظهور بازار، داده‌ها در سطح بیرونی از جمله: رفتار مشتریان، تحلیل‌های جمعیت‌شناختی، شاخص‌های توسعه پایدار، و بازخوردهای اجتماعی)
منابع مالی	ساختار سازمانی (سیستمها، فرآیندها و رویه‌های مدیریت دانش) و سرمایه ساختاری شفاف حکمرانی سازمانی و گزارش دهی (وجود سیستم‌های گزارش‌دهی شفاف در زمینه پایداری محیط‌زیستی و عملکرد ESG، بعنوان نشانه بلوغ مسئولیت اجتماعی در سطح راهبردی، شفافیت در عملکرد سازمان)
پیامدها	تخصیص منابع لازم برای اجرای برنامه‌ها (بودجه و مهارت‌های لازم برای اجرای برنامه‌های مسئولیت اجتماعی، توجه به افزایش توان مالی شرکت)
پیامدهای اجتماعی و ذینفعان خارجی	حمایت مدیران عالی تقویت اعتماد عمومی و اعتبار برند بیمه‌ای وفاداری و رفتار مشتری بهبود عملکرد بازاریابی (ایجاد بازارهای جدید، افزایش مشتریان و افزایش سهم بازار جهانی شدن) جذب مشتریان آگاه اجتماعی
پیامدهای رقابتی-اقتصادی	تقویت رضایت ذینفعان با ارتقاء کیفیت زندگی افراد و ایجاد احساس حمایت در ذهن مردم نه صرفاً امضای قرارداد حمایت سرمایه‌گذاران (جذب سرمایه‌گذاران مسئولیت‌پذیر) تقویت سرمایه اجتماعی کل صنعت بیمه، ایجاد روابط پایدارتر و تقویت شبکه‌های همکاری و روابط مثبت با ذی‌نفعان تقویت مشروعیت اجتماعی خلق ارزش مشترک مدیریت ریسک اجتماعی بهبود تاب‌آوری اجتماعی
پیامدهای سازمانی	ایجاد مزیت رقابتی پایدار و تمایز محصولی و خدماتی (پیشی گرفتن از رقبای با هدایت رقابت به سمت کیفیت) دستیابی به فرصت‌های جدید سودآوری و رشد عملکرد اقتصادی/ رقابتی سازمان مدیریت ریسک اقتصادی و اطمینان بخشی در چالش‌های مالی جذب، نگهداری و توسعه سرمایه انسانی برتر (افزایش متقاضیان متخصص برای کار در سازمان) توانمندی و یادگیری سازمانی مدیریت ریسک سازمانی
	ارتقاء جایگاه شرکت در رتبه‌بندی‌های مسئولیت‌پذیری (رفتارهای مسئولانه و کاهش اثرات زیست محیطی در سطح جهانی) افزایش نوآوری سبز و انعطاف‌پذیری سازمانی

کدگذاری گزینشی مرحله نهایی تحلیل در روش داده‌بنیاد است که با هدف یکپارچه‌سازی و پالایش مقوله‌ها در راستای شکل‌گیری نظریه انجام می‌شود. در این مرحله، پژوهشگر با تمرکز بر فرایندهای اصلی نهفته در داده‌ها، مقوله‌ای را شناسایی می‌کند که بیشترین تکرار، غنای مفهومی و ظرفیت تبیین سایر مقوله‌ها را دارد. این مقوله که از آن با عنوان «مقوله هسته‌ای» یاد می‌شود، به‌صورت نظام‌مند با سایر مقوله‌ها مرتبط شده و روابط میان آن‌ها اعتبارسنجی و تکمیل می‌گردد. همچنین، خلأهای مفهومی موجود از طریق بازبینی داده‌ها و بسط مقوله‌ها پوشش داده می‌شود. در پژوهش حاضر، بر اساس کدگذاری گزینشی، اجزای مدل نهایی تحقیق مطابق با چارچوب پارادایمی اشتراوس و کوربین (۱۹۹۰) استخراج و تبیین شده‌اند.



شکل ۱. مدل پارادایمی پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر ارائه الگوی مسئولیت اجتماعی دانش‌محور در صنعت بیمه با بهره‌گیری از رویکرد داده‌بنیاد بود. یافته‌های پژوهش نشان داد که مسئولیت اجتماعی دانش‌محور در صنعت بیمه، پدیده‌ای چندبعدی، پویا و مبتنی بر تعامل میان شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر است که از

طریق مجموعه‌ای از راهبردهای دانشی و یادگیرنده به پیامدهای سازمانی، اجتماعی و رقابتی منجر می‌شود. نتایج پژوهش بیانگر آن است که مسئولیت اجتماعی در صنعت بیمه دیگر صرفاً در قالب اقدامات خیریه، گزارشگری یا فعالیت‌های نمادین قابل تبیین نیست، بلکه به‌عنوان بخشی از نظام حکمرانی، تصمیم‌گیری و خلق ارزش سازمانی مطرح می‌شود. این یافته با دیدگاه Preuss و Córdoba-Pachon همسو است که مسئولیت اجتماعی را نوعی فرایند یادگیری اجتماعی می‌دانند که در آن، سازمان‌ها از طریق تعامل با ذی‌نفعان و بهره‌گیری از دانش اجتماعی، به توسعه کنش‌های مسئولانه می‌پردازند (Preuss & Cordoba-Pachon, 2009).

یافته‌های پژوهش نشان داد که فرهنگ سازمانی دانش‌محور، سرمایه انسانی، سیاست‌های محیطی و همکاری‌های بین‌سازمانی از مهم‌ترین شرایط علی شکل‌گیری مسئولیت اجتماعی دانش‌محور هستند. این نتیجه نشان می‌دهد که سازمان‌ها بدون وجود فرهنگ یادگیری، تسهیم دانش و تعهد مدیریتی، قادر به نهادینه‌سازی مسئولیت اجتماعی نخواهند بود. این یافته با نتایج پژوهش Ghasemzadeh و همکاران همخوانی دارد که نشان دادند یادگیری سازمانی و قابلیت‌های پویا، نقش تعیین‌کننده‌ای در توسعه مسئولیت اجتماعی و عملکرد نوآورانه سازمان‌ها دارند (Ghasemzadeh et al., 2022). همچنین یافته حاضر با پژوهش Shahbeiki و Jafari Titkanlou نیز همسو است که نشان دادند استراتژی‌های مدیریت دانش از طریق مسئولیت اجتماعی و نوآوری، عملکرد سازمانی را ارتقا می‌دهند (Shahbeiki & Jafari Titkanlou, 2024). این امر بیانگر آن است که مسئولیت اجتماعی دانش‌محور بیش از هر چیز نیازمند سرمایه انسانی توانمند، مدیران متعهد و فرهنگ سازمانی مبتنی بر یادگیری است.

از دیگر یافته‌های مهم پژوهش، نقش ظرفیت‌های دانشی و اطلاعاتی، ساختار حکمرانی و منابع مالی به‌عنوان شرایط زمینه‌ای بود. نتایج نشان داد که سازمان‌های بیمه‌ای برای اجرای اثربخش مسئولیت اجتماعی دانش‌محور، نیازمند زیرساخت‌های فناورانه، سیستم‌های اطلاعاتی، سازوکارهای شفاف گزارشگری و تخصیص منابع مالی مناسب هستند. این یافته با دیدگاه Krawczyk همراستا است که بیان می‌کند مسئولیت اجتماعی و گزارشگری پایداری تنها زمانی اثربخش خواهند بود که در قالب یک نظام مدیریت دانش ساخت‌یافته و داده‌محور شکل گیرند (Krawczyk, 2025). همچنین نتایج حاضر با پژوهش Chopra و همکاران همخوانی دارد که مدیریت دانش را زیربنای تحقق پایداری سازمانی معرفی می‌کنند (Chopra et al., 2021). بنابراین، مسئولیت اجتماعی دانش‌محور در صنعت بیمه بدون وجود زیرساخت‌های اطلاعاتی و دانشی، در حد فعالیت‌های پراکنده و کوتاه‌مدت باقی خواهد ماند.

یافته‌های پژوهش همچنین نشان داد که شرایط مداخله‌گر نظیر فشارهای رسانه‌ای، الزامات قانونی، تحولات جهانی و پویایی‌های اقتصادی بر نحوه اجرای مسئولیت اجتماعی دانش‌محور اثرگذار هستند. این نتیجه بیانگر آن است که سازمان‌های بیمه‌ای در محیطی پیچیده و متغیر فعالیت می‌کنند و ناگزیرند مسئولیت اجتماعی را با انتظارات اجتماعی و الزامات نهادی تطبیق دهند. این یافته با نظریه نهادی و نتایج پژوهش Ullah و همکاران

همخوانی دارد که نشان دادند شرکت‌های بیمه تحت تأثیر فشارهای حکمرانی و الزامات پاسخگویی، به افشای مسئولیت اجتماعی و شفافیت سازمانی روی می‌آورند (Ullah et al., 2019). همچنین این نتیجه با یافته‌های Lei و همکاران نیز هماهنگ است که نشان دادند مسئولیت اجتماعی می‌تواند از طریق بهبود اعتبار و مشروعیت سازمانی، بر عملکرد اقتصادی سازمان اثر مثبت بگذارد (Lei et al., 2022).

در بخش راهبردها، یافته‌های پژوهش نشان داد که توانمندسازی مبتنی بر دانش، تولید و بومی‌سازی دانش، سیاست‌گذاری مبتنی بر شواهد و تسهیم دانش با ذی‌نفعان از مهم‌ترین راهبردهای تحقق مسئولیت اجتماعی دانش‌محور هستند. این نتیجه بیانگر آن است که مسئولیت اجتماعی زمانی می‌تواند به مزیت رقابتی و توسعه پایدار منجر شود که سازمان‌ها از رویکردهای یادگیرنده و داده‌محور بهره بگیرند. این یافته با نتایج پژوهش Gonzalez-Ramos و همکاران همسو است که تأکید می‌کنند استراتژی‌های مدیریت دانش می‌تواند از طریق توسعه قابلیت‌های نوآوری، اثربخشی مسئولیت اجتماعی را افزایش دهند (Gonzalez-Ramos, Guadamillas, et al., 2023). همچنین پژوهش Shojaeifard و Naderinejad نشان داد که استراتژی‌های مدیریت دانش از طریق مسئولیت اجتماعی و فناوری اطلاعات، قابلیت‌های نوآوری را تقویت می‌کنند (Shojaeifard & Naderinejad, 2023).

نتایج پژوهش نشان داد که مسئولیت اجتماعی دانش‌محور پیامدهای گسترده‌ای در سطح سازمانی، اجتماعی و رقابتی دارد. از منظر بازاریابی، تقویت اعتماد عمومی، بهبود اعتبار برند و افزایش وفاداری مشتریان از مهم‌ترین پیامدهای این رویکرد بود. این یافته با پژوهش Mishra همخوانی دارد که بیان می‌کند عملکرد مسئولیت اجتماعی پس از نوآوری می‌تواند ارزش شرکت را افزایش دهد (Mishra, 2017). همچنین یافته حاضر با پژوهش Shih همسو است که نشان داد مسئولیت اجتماعی آینده‌نگر از طریق نوآوری، عملکرد سازمانی را ارتقا می‌دهد (Shih, 2024).

از منظر اجتماعی، یافته‌ها نشان داد که مسئولیت اجتماعی دانش‌محور می‌تواند موجب افزایش رضایت ذی‌نفعان، تقویت سرمایه اجتماعی، ارتقای مشروعیت سازمانی و بهبود تاب‌آوری اجتماعی شود. این نتیجه نشان می‌دهد که سازمان‌های بیمه‌ای از طریق بهره‌گیری از دانش و تعامل مستمر با جامعه، می‌توانند نقش فعال‌تری در توسعه پایدار ایفا کنند. این یافته با نتایج پژوهش Martins و همکاران همخوانی دارد که تأکید می‌کنند مدیریت دانش می‌تواند سازمان‌ها را از رویکردهای واکنشی به سمت خلق ارزش اجتماعی پایدار سوق دهد (Martins et al., 2019). همچنین یافته حاضر با پژوهش Yi و همکاران همسو است که نشان دادند اشتراک اطلاعات، نوآوری و گشودگی فناورانه می‌توانند مسئولیت اجتماعی سبز را تقویت کنند (Yi et al., 2024).

در حوزه رقابتی و اقتصادی، یافته‌های پژوهش نشان داد که مسئولیت اجتماعی دانش‌محور می‌تواند به ایجاد مزیت رقابتی پایدار، افزایش فرصت‌های سودآوری و بهبود عملکرد اقتصادی سازمان‌ها منجر شود. این نتیجه با پژوهش Zaragoza-Saez و همکاران همسو است که نشان دادند مسئولیت اجتماعی و مدیریت دانش راهبردی می‌تواند عملکرد سازمانی را ارتقا دهند (Zaragoza-Saez et al., 2023). همچنین پژوهش Alketbi

و Ahmad نشان داد که مدیریت دانش و نوآوری سبز، نقش مهمی در بهبود پایداری و عملکرد سازمان‌ها دارند (Alketbi & Ahmad, 2024). بنابراین، مسئولیت اجتماعی دانش‌محور می‌تواند به‌عنوان یک راهبرد رقابتی در صنعت بیمه مطرح شود که علاوه بر منافع اجتماعی، پیامدهای اقتصادی قابل توجهی نیز به همراه دارد.

نتایج پژوهش همچنین نشان داد که مدیریت دانش و مسئولیت اجتماعی رابطه‌ای دوسویه و تقویت‌کننده دارند. از یک سو، مدیریت دانش بستر تحقق مسئولیت اجتماعی را فراهم می‌سازد و از سوی دیگر، مسئولیت اجتماعی موجب توسعه یادگیری سازمانی، نوآوری و خلق دانش جدید می‌شود. این یافته با پژوهش Shahzad و همکاران همخوانی دارد که نشان دادند تعامل میان مدیریت دانش و توسعه پایدار می‌تواند نوآوری سبز سازمانی را تقویت کند (Shahzad et al., 2021). همچنین Alvi و همکاران دریافته‌اند که شیوه‌های مدیریت دانش از طریق نوآوری زیست‌محیطی، موجب بهبود عملکرد مسئولیت اجتماعی می‌شوند (Alvi et al., 2025).

از منظر نظری، یافته‌های پژوهش حاضر را می‌توان در چارچوب نظریه قابلیت‌های پویا نیز تبیین کرد. بر اساس این دیدگاه، سازمان‌ها برای پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی نیازمند یادگیری مستمر، بازپیکربندی دانش و توسعه قابلیت‌های تطبیقی هستند. یافته‌های پژوهش نشان داد که مسئولیت اجتماعی دانش‌محور در صنعت بیمه نوعی قابلیت پویاست که از طریق تعامل میان دانش، یادگیری و نوآوری شکل می‌گیرد. این نتیجه با دیدگاه Eriksson همسو است که بر ضرورت تعادل میان اکتشاف دانش جدید و بهره‌برداری از دانش موجود تأکید می‌کند (Eriksson, 2013).

همچنین یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که مسئولیت اجتماعی دانش‌محور می‌تواند از سطح فعالیت‌های ارتباطی و نمادین فراتر رفته و به بخشی از نظام حکمرانی سازمانی تبدیل شود. این نتیجه با دیدگاه Apetrei و همکاران همخوانی دارد که دانش را عنصر کلیدی حکمرانی پایدار و تصمیم‌گیری مسئولانه می‌دانند (Apetrei et al., 2021). در همین راستا، پژوهش Moghadamnia و همکاران نیز نشان داد که حکمرانی خوب و مدیریت دانش می‌تواند مسئولیت اجتماعی را در سازمان‌ها تقویت کند (Moghadamnia et al., 2023).

به‌طور کلی، نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی دانش‌محور در صنعت بیمه مستلزم گذار از رویکردهای سنتی و واکنشی به سمت الگوهای یادگیرنده، داده‌محور و مبتنی بر نوآوری است. این پژوهش با ارائه یک الگوی زمینه‌مند و داده‌بنیاد، نشان داد که دانش و یادگیری سازمانی می‌توانند به‌عنوان زیربنای تحقق مسئولیت اجتماعی پایدار و مزیت رقابتی در صنعت بیمه عمل کنند. همچنین نتایج پژوهش شکاف موجود در ادبیات را که عمدتاً بر جنبه‌های مفهومی یا گزارشگری CSR تمرکز داشته‌اند، تا حدی کاهش داده و نشان داد که مسئولیت اجتماعی دانش‌محور می‌تواند به‌عنوان یک راهبرد سازمانی در تحقق توسعه پایدار، مشروعیت نهادی و نوآوری اجتماعی ایفای نقش کند (Zoccali et al., 2024).

با وجود دستاوردهای نظری و کاربردی پژوهش حاضر، نتایج آن باید با در نظر گرفتن برخی محدودیت‌ها تفسیر شود. نخست، پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و داده‌بنیاد انجام شد و داده‌ها مبتنی بر ادراکات و تجربیات خبرگان صنعت بیمه گردآوری گردید؛ بنابراین تعمیم‌پذیری نتایج به

سایر صنایع و زمینه‌های سازمانی نیازمند احتیاط است. دوم، تمرکز پژوهش بر صنعت بیمه موجب شد برخی ابعاد مسئولیت اجتماعی دانش‌محور که در صنایع تولیدی یا فناوری‌محور برجسته‌تر هستند، کمتر مورد توجه قرار گیرند. همچنین امکان وجود سوگیری‌های ادراکی در مصاحبه‌های خبرگان وجود داشت که هرچند با استفاده از راهبردهایی مانند اشباع نظری و بازبینی مستمر تحلیل‌ها تلاش شد این محدودیت کاهش یابد، اما حذف کامل آن امکان‌پذیر نبود.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با استفاده از رویکردهای ترکیبی و کمی، به آزمون تجربی الگوی ارائه‌شده بپردازند تا روابط میان مؤلفه‌های شناسایی‌شده به صورت آماری بررسی شود. همچنین انجام مطالعات مقایسه‌ای میان صنعت بیمه و سایر صنایع خدمات مالی می‌تواند به شناسایی تفاوت‌ها و شباهت‌های زمینه‌ای در مسئولیت اجتماعی دانش‌محور کمک کند. افزون بر این، بررسی نقش فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی، کلان‌داده‌ها و تحلیل‌های پیش‌بینانه در توسعه مسئولیت اجتماعی دانش‌محور می‌تواند افق‌های جدیدی برای پژوهش‌های آینده فراهم سازد. از منظر کاربردی، پیشنهاد می‌شود مدیران صنعت بیمه به جای تمرکز صرف بر گزارشگری و فعالیت‌های نمادین، بر توسعه زیرساخت‌های مدیریت دانش و یادگیری سازمانی تمرکز کنند. ایجاد نظام‌های داده‌محور، توسعه فرهنگ یادگیری، تقویت تعامل با ذی‌نفعان و بهره‌گیری از تحلیل داده‌ها در تصمیم‌گیری‌های اجتماعی می‌تواند مسئولیت اجتماعی را به بخشی از نظام حکمرانی راهبردی سازمان تبدیل کند. همچنین نهادهای ناظر صنعت بیمه می‌توانند با تدوین سیاست‌های حمایتی و تشویق سازمان‌ها به شفافیت دانشی و نوآوری اجتماعی، زمینه تحقق مسئولیت اجتماعی پایدار و دانش‌محور را فراهم سازند.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازن اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

Extended Abstract

Introduction

In recent years, growing environmental, social, and economic complexities have significantly transformed the role of corporate social responsibility (CSR) in organizational governance. CSR is no longer viewed merely as a voluntary or philanthropic activity; rather, it has evolved into a strategic and institutional component of organizational sustainability and legitimacy (Lei et al., 2022; Shih, 2024). Organizations are increasingly expected to balance economic objectives with social and environmental responsibilities while responding effectively to stakeholder expectations. In this context, the insurance industry occupies a unique position due to its risk-oriented nature and its direct influence on economic security, social welfare, and sustainable development (Ullah et al., 2019).

Simultaneously, the emergence of knowledge-based economies and digital transformation has highlighted the strategic importance of knowledge management in achieving sustainable organizational performance. Knowledge management enables organizations to create, share, transfer, and apply knowledge systematically to improve innovation, adaptability, and strategic decision-making (Bolisani & Bratianu, 2017). Scholars increasingly argue that effective CSR implementation depends not only on financial resources or ethical intentions but also on organizational learning and knowledge capabilities (Preuss & Cordoba-Pachon, 2009). From this perspective, CSR can be understood as a learning-oriented and knowledge-intensive process in which organizations continuously interact with stakeholders, collect social and environmental information, and transform such information into strategic organizational actions.

The relationship between knowledge management and sustainability has attracted considerable scholarly attention in recent years. Studies indicate that organizations lacking effective knowledge management systems often fail to achieve long-term sustainability goals because their CSR initiatives remain fragmented, reactive, and symbolic (Martins et al., 2019). Knowledge management provides the infrastructure necessary for integrating social, environmental, and economic dimensions into organizational decision-making processes (Chopra et al., 2021). Similarly, Chang et al. emphasized that knowledge-based systems and data-driven governance are critical foundations for sustainable and intelligent organizations in contemporary societies (Chang et al., 2018).

Research has also demonstrated that knowledge management significantly contributes to innovation and green organizational performance. Shahzad et al. found that interactions between knowledge management processes and sustainable development practices enhance green innovation capabilities within organizations (Shahzad et al., 2021). Likewise, Alvi et al. reported that knowledge management practices positively influence eco-innovation and environmental sustainability through mediating and moderating mechanisms (Alvi et al., 2025). These findings suggest that knowledge is not merely an operational resource but a strategic capability that supports organizational responsibility and sustainable innovation.

Recent studies further reveal that CSR and knowledge management mutually reinforce one another. Gonzalez-Ramos et al. demonstrated that knowledge management strategies strengthen innovation capabilities and improve CSR effectiveness in dynamic organizational environments (Gonzalez-Ramos, Donate, et al., 2023; Gonzalez-Ramos, Guadamillas, et al., 2023). In a similar vein, Zaragoza-Saez et al. emphasized that strategic knowledge management and CSR jointly mediate the relationship between sustainable intangible capital and organizational performance (Zaragoza-Saez et al., 2023). Moreover, Krawczyk argued that sustainability reporting and CSR initiatives become meaningful and effective only when supported by systematic knowledge management systems capable of transforming organizational data into strategic knowledge (Krawczyk, 2025). Despite the growing importance of knowledge-oriented CSR, the existing literature still suffers from several limitations. Most previous studies have focused either on conceptual discussions or on quantitative examinations of isolated relationships between CSR, innovation, and organizational performance. Limited attention has been paid to the contextual and process-oriented dimensions of knowledge-based CSR, particularly in service industries such as insurance. Zoccali et al. highlighted that substantial research gaps remain regarding the mechanisms through which knowledge management shapes CSR practices and organizational sustainability (Zoccali et al., 2024). Furthermore, studies conducted in Iran have primarily examined the relationship between knowledge management and CSR in manufacturing or public organizations (Moghadamnia et al., 2023; Shahbeiki & Jafari Titkanlou, 2024; Shojaeifard & Naderinejad, 2023; Vazifeh & Karbalaeei, 2021). Consequently, there is still insufficient understanding of how knowledge-based CSR emerges and operates within the insurance industry.

Given these gaps, the present study aimed to develop a grounded theory model of knowledge-based corporate social responsibility in the insurance industry by identifying its causal conditions, contextual and intervening factors, strategic actions, and organizational consequences.

Methods and Materials

This study adopted a qualitative approach based on grounded theory methodology. The research paradigm was interpretivist, aiming to explore the underlying dimensions and processes associated with knowledge-based corporate social responsibility in the insurance industry. Participants included senior managers, academic experts, and professionals with expertise in knowledge management, organizational governance, and CSR within the insurance sector. Purposeful sampling was employed to select participants with substantial professional and research experience relevant to the phenomenon under investigation.

Data collection was conducted through semi-structured, in-depth interviews. Interview questions focused on the meaning of CSR in insurance organizations, the role of data and knowledge in responsible decision-making, influential organizational and environmental factors, strategic actions required for implementing knowledge-based CSR, and expected organizational and social outcomes. Sampling continued until theoretical saturation was achieved, resulting in interviews with 12 experts. Each interview lasted approximately 65 minutes.

Data analysis was carried out using MAXQDA software according to Strauss and Corbin's grounded theory coding procedures. The analysis involved three stages: open coding, axial coding, and selective coding. During open coding, meaningful concepts and initial categories were extracted from interview transcripts. In the axial coding stage, relationships among categories were identified and organized within the paradigm model, including causal conditions, contextual conditions, intervening conditions, strategies, and consequences. Finally, selective coding was used to integrate categories and develop a coherent conceptual model of knowledge-based CSR in the insurance industry.

To ensure trustworthiness, several qualitative validation strategies were employed, including member checking, peer review, continuous comparison of codes, and external auditing by academic supervisors familiar with grounded theory methodology.

Findings

The findings revealed that knowledge-based corporate social responsibility in the insurance industry is a multidimensional and dynamic phenomenon emerging from the interaction of organizational, environmental, and institutional factors. Open coding resulted in the extraction of numerous initial concepts that were subsequently organized into major categories during axial coding.

The causal conditions identified in the study included knowledge-oriented organizational culture, environmental policies, interorganizational collaboration, and human capital. Participants emphasized that organizational commitment to social responsibility depends heavily on managerial beliefs, employee competencies, and the existence of a learning-oriented culture that values ethical and socially responsible behavior.

The central phenomenon of the model consisted of knowledge production and development, knowledge transfer, knowledge-based networking, and continuous monitoring and evaluation. Participants highlighted the importance of interdisciplinary research, collaboration between universities and insurance companies, stakeholder interaction, and the systematic use of social and operational data in organizational decision-making.

Contextual conditions included knowledge and information capacities, organizational governance structures, and financial resources. Findings indicated that effective implementation of knowledge-based CSR requires robust digital infrastructure, transparent reporting systems, data analytics capabilities, and sufficient organizational support. The existence of data-driven ecosystems and organizational learning mechanisms was identified as a critical prerequisite for sustainable CSR implementation.

Intervening conditions consisted of social and media pressures, legal and regulatory environments, economic dynamics, market competition, and global transformations. Participants argued that organizations increasingly face external expectations related to sustainability, transparency, environmental responsibility, and social accountability. These pressures significantly influence the intensity and direction of CSR activities in insurance organizations.

The strategic actions identified in the model included knowledge-based empowerment, knowledge production, knowledge localization, and evidence-based policymaking. Organizations were found to engage in employee training programs, stakeholder-oriented workshops, data collection initiatives, and research-based decision-making processes to strengthen CSR performance.

The consequences of knowledge-based CSR were categorized into marketing, social, economic, and organizational outcomes. Marketing outcomes included enhanced public trust, stronger brand reputation, increased customer loyalty, and improved market performance. Social outcomes involved increased stakeholder satisfaction, stronger social legitimacy, improved social resilience, and enhanced social capital. Economic outcomes included sustainable competitive advantage, improved financial performance, and better risk management capabilities. Organizational outcomes encompassed organizational learning, innovation development, employee attraction and retention, and improved adaptability.

Discussion and Conclusion

The findings of this study demonstrate that knowledge-based corporate social responsibility in the insurance industry is not merely a symbolic or philanthropic activity but rather a strategic and learning-oriented organizational capability. The study revealed that CSR becomes effective and sustainable when integrated into organizational governance, knowledge systems, and strategic decision-making processes.

The identified causal conditions suggest that organizational culture, human capital, and interorganizational collaboration play central roles in shaping knowledge-based CSR. These findings indicate that organizations cannot achieve sustainable CSR without fostering a culture of learning, knowledge sharing, and ethical commitment. Furthermore, the importance of knowledge and information capacities highlights the critical role of digital infrastructure, data analytics, and transparent governance in supporting responsible organizational behavior.

The study also demonstrates that external pressures, including media expectations, regulatory requirements, and global sustainability trends, significantly influence CSR practices in insurance organizations. However, rather than merely reacting to these pressures, organizations actively reinterpret and localize CSR through knowledge creation and organizational learning processes.

The identified strategies reveal that knowledge-based CSR requires proactive and evidence-based approaches. Empowerment, knowledge production, stakeholder engagement, and data-driven policymaking enable organizations to move beyond reactive CSR initiatives toward sustainable value creation. The resulting organizational outcomes suggest that knowledge-based CSR contributes not only to social legitimacy and stakeholder trust but also to innovation, competitiveness, and long-term organizational sustainability.

Overall, the study contributes to the existing literature by presenting a grounded and context-specific model of knowledge-based CSR in the insurance industry. The findings highlight the central role of knowledge management and organizational learning in transforming CSR from a reporting-oriented activity into a strategic organizational capability. The proposed model provides a practical framework for managers and

policymakers seeking to integrate sustainability, innovation, and social responsibility within organizational governance systems.

References

- Alketbi, M. S., & Ahmad, S. Z. (2024). Corporate social responsibility and sustainability practices: mediating effect of green innovation and moderating effect of knowledge management in the manufacturing sector. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(7), 1369-1388.
- Alvi, A. K., Ahmad, N. H., & Akhtar, N. (2025). Does Relationship of Knowledge Management Practices with Eco-innovation Matter? A Mediating, Moderating Analysis Evidence from ICT Sector. *Sage Open*, 15(2), 21582440251348018.
- Apetrei, C. I., Caniglia, G., von Wehrden, H., & Lang, D. J. (2021). Just another buzzword? A systematic literature review of knowledge-related concepts in sustainability science. *Global Environmental Change*, 68, 102222.
- Bolisani, E., & Bratianu, C. (2017). The emergence of knowledge management. In *Emergent knowledge strategies: Strategic thinking in knowledge management* (pp. 23-47). Springer International Publishing.
- Chang, D. L., Sabatini-Marques, J., Da Costa, E. M., Selig, P. M., & Yigitcanlar, T. (2018). Knowledge-based, smart and sustainable cities: A provocation for a conceptual framework. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 4(1), 1-17.
- Chopra, M., Saini, N., Kumar, S., Varma, A., Mangla, S. K., & Lim, W. M. (2021). Past, present, and future of knowledge management for business sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 328, 129592.
- Eriksson, P. E. (2013). Exploration and exploitation in project-based organizations: Development and diffusion of knowledge at different organizational levels in construction companies. *International Journal of Project Management*, 31(3), 333-341.
- Ghasemzadeh, P., Rezayat Sorkhabadi, S. M., Kebriaeezadeh, A., Nazari, J. A., Farzaneh, M., & Mehralian, G. (2022). How does organizational learning contribute to corporate social responsibility and innovation performance? The dynamic capability view. *Journal of Knowledge Management*, 26(10), 2579-2601.
- Gonzalez-Ramos, M. I., Donate, M. J., & Guadamillas, F. (2023). The interplay between corporate social responsibility and knowledge management strategies for innovation capability development in dynamic environments. *Journal of Knowledge Management*, 27(11), 59-81.
- Gonzalez-Ramos, M. I., Guadamillas, F., & Donate, M. J. (2023). The relationship between knowledge management strategies and corporate social responsibility: Effects on innovation capabilities. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122287.
- Krawczyk, P. (2025). Knowledge Management in the Context of Sustainability Reporting. European Conference on Knowledge Management.
- Lei, L., Zheng, D., & Chen, X. (2022). Corporate social responsibility and corporate financialization-Based on information effect and reputation insurance effect. *PLoS One*, 17(7), e0271552.
- Martins, V. W. B., Rampasso, I. S., Anholon, R., Quelhas, O. L. G., & Leal Filho, W. (2019). Knowledge management in the context of sustainability: Literature review and opportunities for future research. *Journal of Cleaner Production*, 229, 489-500.
- Mishra, D. R. (2017). Post-innovation CSR performance and firm value. *Journal of Business Ethics*, 140(2), 285-306.
- Moghadamnia, A. S., Goudarzi, M., Hamidi, M., & Sajjadi, S. N. (2023). Modeling the Relationship of Good Governance and Knowledge Management with Social Responsibility in Iranian Sports Federations. *Contemporary Research in Sport Management*, 13(26), 133-145.
- Preuss, L., & Cordoba-Pachon, J. R. (2009). A knowledge management perspective of corporate social responsibility. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 9(4), 517-527.
- Shafique, I., Kalyar, M. N., & Mehwish, N. (2021). Organizational ambidexterity, green entrepreneurial orientation, and environmental performance in SMEs context: Examining the moderating role of perceived CSR. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(1), 446-456.
- Shahbeiki, S., & Jafari Titkanlou, S. (2024). The Effect of Knowledge Management Strategies on the Financial Performance of Knowledge-Based Agricultural Companies in Khorasan: An Analysis of the Mediating Role of Innovation Capabilities and Corporate Social Responsibility. *Entrepreneurial Strategies in Agriculture*, 11(2), 160-172.
- Shahzad, M., Qu, Y., Zafar, A. U., & Appolloni, A. (2021). Does the interaction between the knowledge management process and sustainable development practices boost corporate green innovation? *Business Strategy and the Environment*, 30(8), 4206-4222.
- Shih, T. Y. (2024). Exploring the effects of prospective corporate social responsibility on firm performance: the mediating role of innovation. *Technology Analysis & Strategic Management*, 36(2), 293-305.
- Shojaeifard, A., & Naderinejad, T. (2023). The Effect of Knowledge Management Strategies on Innovation Capabilities with the Mediating Role of Corporate Social Responsibility Activities and Information and Communication Technology in Mobile Telecommunication Company of Iran. *Journal of Behavioral Studies and Organizational Excellence*, 1(2).
- Ullah, M. S., Muttakin, M. B., & Khan, A. (2019). Corporate governance and corporate social responsibility disclosures in insurance companies. *International Journal of Accounting & Information Management*, 27(2), 284-300.
- Vazifeh, Z., & Karbalaeei, S. (2021). Investigating the Relationship Between Knowledge Management and Social Responsibility in the General Departments of Tax Affairs of Sistan and Baluchestan Province. *Economic Journal*, 21(5), 11-20.
- Yi, X., Tanveer, A., Bin, L., & Xue, Y. (2024). Unleashing the influence of information sharing, technological openness, and corporate innovation on green corporate social responsibility: A way toward environmental sustainability. *Energy & Environment*, 35(1), 395-417.

- Zaragoza-Saez, P. C., Claver-Cortes, E., Marco-Lajara, B., & Ubeda-Garcia, M. (2023). Corporate social responsibility and strategic knowledge management as mediators between sustainable intangible capital and hotel performance. In *Knowledge Management, Organisational Learning and Sustainability in Tourism* (pp. 14-36). Routledge.
- Zoccali, L., Talarico, A., Lorena, A., & Reina, R. (2024). Knowledge Management Impact on Corporate Social Responsibility: A Systematic Literature Review. European Conference on Knowledge Management,