



## ORIGINAL RESEARCH PAPER

## Designing a market-Oriented knowledge management model in cooperatives and insurance

Seyed Mojtaba Karimi<sup>1</sup>, Seyed Najmeddin Mousavi<sup>2\*</sup>, Hojjat Vahdati<sup>3</sup>, Reza Sepahvand<sup>4</sup><sup>1</sup> PhD Student, Department of Management, Faculty of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran.<sup>2</sup> Professor, Department of Management, Faculty of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran.<sup>3</sup> Professor, Department of Management, Faculty of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran.<sup>4</sup> Professor, Department of Management, Faculty of Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

## ARTICLE INFO

## Article History:

Received: 11 March 2025

Final revision: 23 April 2025

Accepted: 11 May 2025

Early online access: : 11 May 2025

Published: 1 January 2026

## Keywords:

Cooperative

Grounded theory

Insurance

Knowledge management

## ABSTRACT

**BACKGROUND AND OBJECTIVES:** In the current era of digital transformation and data dominance, knowledge has emerged as one of the most valuable and strategic resources alongside traditional organizational assets such as capital, labor, and technology. Businesses across various sectors increasingly recognize that sustainable competitive advantage no longer depends solely on tangible assets, but on the effective creation, sharing, and application of knowledge. Within this broader context, the cooperative sector—explicitly recognized as one of the three fundamental components of the national economy according to the IR Constitution—holds a distinctive position. Cooperatives play a vital role in promoting social equity, community participation, and inclusive economic growth.

At the same time, the insurance industry has become a key mechanism for managing and mitigating diverse types of risks faced by individuals, organizations, and economic sectors. Insurance provides not only financial protection but also a framework for stabilizing enterprises and promoting sustainable development through risk pooling and redistribution. Given these overlapping concerns, this paper seeks to introduce a market-based knowledge management model as a fundamental component for the development of the cooperative sector, while simultaneously integrating the risk coverage functions of the insurance industry into the conceptual framework. The overarching objective is to explore how knowledge-based management practices—when aligned with market dynamics and supported by insurance mechanisms—can contribute to the sustainable growth and resilience of cooperative enterprises.

**METHODS:** This research adopts an applied and exploratory approach, reflecting its dual focus on both theoretical model-building and practical implications for organizations. To gather in-depth qualitative data, semi-structured interviews were conducted with key professionals and industry experts. These interviews provided rich insights into the intersection between knowledge management, cooperative development, and insurance-based risk management.

The collected data were analyzed using the ATLAS.ti software and processed according to the Strauss and Corbin grounded theory methodology, which includes open, axial, and selective coding phases. This approach allowed the researchers to extract, categorize, and connect the core dimensions and subcomponents of the model in a systematic manner. Sampling was conducted purposefully, targeting individuals with substantial expertise in the business and cooperative domains, particularly those possessing experience in the insurance industry. A total of twelve (12) semi-structured interviews were performed with senior experts, managers, and practitioners who have worked in both cooperative organizations and insurance institutions. The diversity of their backgrounds ensured that the resulting model captured multiple perspectives across managerial, operational, and policy-making levels.

**FINDINGS:** The findings of this study reveal that risk management and the utilization of insurance capacities occupy a central place among the structural factors influencing the implementation of market-based knowledge management within cooperatives. The data analysis identified a complex network of causal, contextual, and intervening variables shaping the success of such initiatives. From a causal perspective, the study highlighted managerial support for knowledge implementation, the overall knowledge level and competency of managers, human resource management strategies, and the existence of strategic managerial planning for the execution of knowledge management systems as critical drivers. Moreover, several intervening factors were identified, including organizational restructuring and adaptation, the development of formal and informal social networks, the promotion of structural professionalism, the cultivation of a participatory culture, the strengthening of value-based governance, and the creation of organizational trust. Finally, contextual factors influencing the effective implementation of the model comprised the provision of adequate facilities and infrastructure, financial support for the continual updating of organizational knowledge, and the fair and transparent distribution of resources within the cooperative framework. Overall, the results underscore that an integrated approach—one that connects knowledge management processes, market mechanisms, and insurance-based risk management—can significantly enhance organizational learning, reduce vulnerabilities, and promote innovation within the cooperative sector.

**CONCLUSION:** The proposed model offers a comprehensive framework that can strengthen the role and share of cooperatives in the national economy. By embedding insurance-related risk management practices into a knowledge-driven system, cooperatives can better ensure the stability and sustainability of their enterprises. The synergy between knowledge management and insurance allows cooperatives to anticipate potential risks, design preventive strategies, and allocate resources more efficiently. In conclusion, this research demonstrates that it is possible to design and implement a knowledge management model tailored specifically for the cooperative sector, where the insurance industry's contribution is explicitly integrated. Such a model not only enhances organizational performance but also reinforces resilience against market uncertainties and operational risks. Consequently, the framework can serve as a guiding tool for policymakers, managers, and practitioners seeking to leverage the dual power of knowledge and insurance to foster sustainable economic development within the cooperative ecosystem. By emphasizing both theoretical and practical dimensions, the study provides a foundation for future empirical research on the interaction between knowledge management and risk governance. It also encourages decision-makers to view knowledge as a strategic economic asset and to utilize insurance mechanisms as a means of safeguarding and expanding that asset. Ultimately, this integrative approach can contribute to the broader goal of achieving inclusive, knowledge-based, and risk-resilient growth across all segments of the cooperative economy.

\*Corresponding Author:

Email: [Mousavi.na@lu.ac.ir](mailto:Mousavi.na@lu.ac.ir)

Phone: +9866 33120106

ORCID: 0000-0002-6969-7729

DOI: [10.22056/ijir.2026.01.02](https://doi.org/10.22056/ijir.2026.01.02)



مقاله پژوهشی

طراحی الگوی مدیریت دانش بازارمحور تعاونی و صنعت بیمه

سید مجتبی کریمی<sup>۱</sup>، سید نجم‌الدین موسوی<sup>۲\*</sup>، حجت وحدتی<sup>۳</sup>، رضا سپهوند<sup>۴</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

<sup>۲</sup> استاد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

<sup>۳</sup> استاد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

<sup>۴</sup> استاد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

چکیده:

**پیشینه و اهداف:** در عصر دیجیتال و حاکمیت داده‌ها، دانش به‌عنوان منبعی ارزشمند در کنار دیگر منابع مورد توجه کسب‌وکارها قرار گرفته است. همچنین، بخش تعاون به‌مثابه یکی از سه بخش اصلی اقتصادی در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، جایگاه ویژه‌ای دارد. صنعت بیمه نیز در پوشش ریسک‌های متنوع نقش مؤثری ایفا می‌کند و می‌تواند در کنار دیگر عوامل، به توسعه اقتصادی کمک کند. بنابراین، در این مطالعه تلاش شده که مدیریت دانش مبتنی بر بازار به‌عنوان مؤلفه‌ای اصلی در توسعه بخش تعاون، با در نظر گرفتن پوشش ریسک مبتنی بر کارکرد بیمه در چهارچوب الگو معرفی شود.

**روش‌شناسی:** این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت اکتشافی است. برای جمع‌آوری اطلاعات از مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته استفاده شد و اطلاعات به‌دست آمده با استفاده از نرم‌افزار اطلس‌تی، روش استراوس و کوربین و مدل پارادایمی (کدگذاری باز، محوری و انتخابی) تحلیل شد. در این پژوهش، نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند انجام گرفت و طی آن با ۱۲ نفر از خبرگان حوزه کسب‌وکار، به‌ویژه فعالان باتجربه بخش تعاون در صنعت بیمه، مصاحبه صورت پذیرفت.

**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند که مدیریت ریسک و بهره‌گیری از ظرفیت‌های صنعت بیمه در زمره عوامل ساختاری قرار دارند. همچنین، حمایت مدیران از استقرار دانش، سطح دانش مدیریتی، استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی و برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریتی برای اجرای مدیریت دانش به‌عنوان متغیرهای علی، تغییر ساختارهای سازمانی، شبکه اجتماعی و ساختار غیررسمی، حرفه‌ای‌گرایی ساختاری، ایجاد فرهنگ مشارکتی، حاکمیت ارزش‌ها و ایجاد اعتماد سازمانی به‌عنوان متغیرهای مداخله‌گر و تأمین امکانات و تسهیلات، حمایت مالی از به‌روزرسانی دانش سازمانی و توزیع عادلانه منابع به‌عنوان عوامل زمینه‌ای شناسایی شدند.

**نتیجه‌گیری:** این مدل می‌تواند به افزایش سهم تعاونی‌ها در اقتصاد کشور و بهره‌گیری از ظرفیت‌های صنعت بیمه در پایداری مشاغل کمک کند. در نتیجه، این تحقیق نشان می‌دهد امکان طراحی و پیاده‌سازی الگویی برای مدیریت دانش در بخش تعاون وجود دارد که در آن نقش صنعت بیمه به‌صورت مشخص و هدفمند در نظر گرفته شده است

اطلاعات مقاله

تاریخ‌های مقاله:

دریافت: ۲۱ اسفند ۱۴۰۳

بازنگری نهایی: ۳ اردیبهشت ۱۴۰۴

پذیرش: ۲۱ اردیبهشت ۱۴۰۴

زودآیند: ۲۱ اردیبهشت ۱۴۰۴

انتشار: ۱۱ دی ۱۴۰۴

کلمات کلیدی:

بیمه

تعاونی تولیدی

مدیریت دانش

نظریه داده بنیاد

\*نویسنده مسئول:

ایمیل: [Mousavi.na@lu.ac.ir](mailto:Mousavi.na@lu.ac.ir)

تلفن: ۰۶۶ ۳۳۱۲۰۱۰۶

ORCID: 0000-0002-6969-7729

DOI: 10.22056/ijir.2026.01.02

توجه: مدت‌زمان بحث و انتقاد برای این مقاله تا ۱ آوریل ۲۰۲۶ در وب‌سایت IJIR در «نمایش مقاله» باز است.

نهادینه کردن آن و ارتباط آن با دیگر مفاهیم کلیدی حائز اهمیت است. یکی از مشکلات اصلی مشکل بخش تعاون برخوردار نبودن از بازار و نگاه بازارمحور است. مدیریت دانش با رویکرد بازارمحور می‌تواند ارتباط نیازهای مشتری، رفتار رقبا و تغییرات بازار را ادغام کند تا مهارت، ظرفیت، تبحر و تجربه توسعه محصولات و خدمات جدید را افزایش دهد (Baker & Sinkula, 1999). این رویکرد مبتنی بر دانش و یادگیری است و ایجاد ارزش برای مشتریان، سودآوری شرکت و مزیت رقابتی دانش‌بنیان را سرلوحه فعالیت‌های خویش قرار می‌دهد. از این رو، می‌توان گفت که مدیریت دانش بازارمحور ابزار اصلی و قدرتمند برای کسب مزیت رقابتی در تجارت است (Kim & Atuahene-Gima, 2010).

مسئله دیگر پایدار نبودن کسب‌وکارهای بخش تعاون به دلیل ریسک‌های مترتب و تنش‌های محیطی است. اینجا بیمه به‌مثابه راهکاری نوآورانه می‌تواند در الگوی مدیریت دانش جای گیرد و به پایداری منجر شود.

با توجه به مطالب یادشده ضرورت دارد بخش تعاون در ایران، به‌روزرسانی و توانمندسازی دانش خود را استراتژی بلندمدت و بهره‌گیری از صنعت بیمه برای پوشش ریسک در نظر بگیرد تا بتواند در بازار رقابتی موفق بوده و رشد و توسعه داشته باشد. این امر شامل توسعه فرهنگ دانش‌بنیان، ایجاد سیستم‌های مدیریت دانش، توسعه دانش و مهارت‌های کارکنان و استفاده از فناوری‌های جدید برای جذب و انتقال دانش می‌شود. بنابراین، هدف اصلی این پژوهش ارائه الگوی مدیریت دانش بازارمحور در تعاون و بهره‌گیری از صنعت بیمه است.

با استناد به هدف پژوهش پرسش اصلی پژوهش عبارت است از الگوی مناسب مدیریت دانش بازارمحور در تعاون و نقش صنعت بیمه چگونه است؟

### مبانی نظری پژوهش

#### مدیریت دانش

مدیریت دانش به‌عنوان یکی از حوزه‌های مهم در مدیریت، فرایندی است در سازمان‌ها برای جمع‌آوری، سازماندهی، انتقال، ذخیره و اشتراک‌گذاری دانش. هدف از مدیریت دانش افزایش بهره‌وری، کیفیت کار، افزایش سرعت و کاهش هزینه‌ها در سازمان‌هاست. برای بهبود عملکرد سازمان، مدیریت دانش باید به‌طور نظام‌مند و با استفاده از فرایندهای مناسبی انجام شود. در این راستا، باید به شناسایی دانش‌های کلیدی سازمان، جمع‌آوری دانش، تدوین راهبردها و سیاست‌های مدیریت دانش، طراحی و پیاده‌سازی فرایندهای مدیریت دانش، ایجاد فرهنگ اشتراک دانش در سازمان و ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد مدیریت دانش توجه شود. در زمینه مدیریت دانش می‌توان به تعاریف دیگری نیز اشاره کرد. برخی از این تعاریف عبارت‌اند از

- مدیریت دانش فرایندی است که به‌منظور جمع‌آوری، سازماندهی، انتقال و اشتراک‌گذاری دانش در سازمان‌ها انجام می‌شود

در عصر حاضر که به «عصر دانش» شناخته می‌شود، دانش همچون سرمایه‌ای ناملموس، جایگاهی مهم در سازمان‌ها یافته است (بخشی حاجی خواجه لو و همکاران، ۱۴۰۲). به‌عبارت‌دیگر، دانش یکی از مهم‌ترین متغیرهای رشد همه‌جانبه سازمان‌ها به‌شمار می‌رود و نقشی حیاتی در اثربخشی سازمانی دارد (Saeed et al., 2024). از این رو، سازمان‌ها می‌کوشند به‌سرعت و به‌طور مؤثر از دارایی‌ها و محیط‌های دانشی خود بهره‌برداری کنند. این رویکرد به مفهوم نوآورانه «مدیریت دانش» تبدیل شده است (Farooq, 2024). برای بهبود اثربخشی سازمانی، نه‌تنها تمرکز مداوم بر بهینه‌سازی فرایندهای اصلی اهمیت دارد، بلکه اجرای مؤثر مدیریت دانش در طول این فعالیت‌ها نیز ضروری است (Sabherwal et al., 2023). مدیریت دانش فرایندی است که با هدف جمع‌آوری، سازماندهی، انتقال و اشتراک‌گذاری دانش در سازمان انجام می‌شود تا عملکرد آن بهبود یابد. سازمان‌هایی که به دارایی‌های دانشی خود بی‌توجه‌اند، ممکن است با مشکلاتی مانند کندی در به‌روزرسانی فناوری، کاهش کیفیت محصولات و خدمات، افزایش هزینه‌ها و در نتیجه کاهش سودآوری مواجه شوند. در مقابل، سازمان‌هایی که با تکیه بر دانش خود و استفاده از آن در جهت به‌روزرسانی فناوری، کاهش هزینه‌ها، ارتقای کیفیت محصولات و خدمات، ارائه محصولات و خدمات جدید گام برمی‌دارند، می‌توانند رشد و توسعه مؤثری را تجربه کنند. بنابراین، به‌منظور حفظ حضور مستمر و پایدار در بازارهای رقابتی، سازمان‌ها باید به تقویت و ارتقای دانش خود توجه ویژه‌ای داشته باشند (Alaimo & Kallinikos, 2022). مدیریت دانش به‌مثابه ابزاری مدیریتی، می‌تواند با تبدیل دانش به منبعی ارزشمند، به سازمان‌ها در بهبود عملکرد خود در حوزه‌هایی مانند بهره‌وری، کیفیت محصولات و خدمات، پاسخگویی به نیازهای مشتریان و افزایش سودآوری کمک کند. همچنین، با ترویج فرهنگ دانش‌بنیان در سازمان و اشتراک دانش در میان کارکنان، می‌توان زمینه‌ساز ایجاد محیط کاری پویا و خلاق شد (Sabherwal et al., 2023). در سال‌های اخیر، یکی از چالش‌های اساسی در حوزه مدیریت دانش، روش اجرای آن بوده است. بسیاری از سازمان‌هایی که درصدد پیاده‌سازی مدیریت دانش هستند، در انتخاب رویکرد مناسب اطمینان کافی ندارند. شناخت عوامل حیاتی موفقیت در این حوزه می‌تواند به تحقق اهداف سازمان کمک شایان توجهی کند (Matayong & Kamil Mahmood, 2020). مقالات متنوعی در زمینه مدیریت دانش در کسب‌وکارها و سازمان‌های مختلف اعم از صنایع تخصصی، صنعت بیمه (روحی خلیلی و حبیبی فر، ۱۴۰۳)، بخش تعاون (Matayong & Kamil Mahmood, 2020) و امثال آن‌ها انجام شده است. باوجوداین، در پژوهشی به موضوع تعاون، مدیریت دانش و بیمه در کنار هم پرداخته نشده است. بخش تعاون در ایران از بخش‌های اساسی اقتصاد و در جهت فقرزدایی و بهره‌گیری از ظرفیت اشتغال‌زایی بالاتر آن حائز اهمیت است. لذا بررسی آن از زاویه‌های مختلف و کمک به

و خدمات خود را ارتقا دهند. مثلاً، استفاده از دانش و تجارب جمع‌آوری‌شده در پایگاه داده دانش سازمان می‌تواند به بهبود تولید و عرضه محصولات منجر شود و در نهایت محصولاتی با کیفیت بالا عرضه شود که به نیازهای مشتریان پاسخ می‌دهند. علاوه بر این، سازمان‌ها از طریق تحلیل داده‌های بازار و بازخورد مشتریان می‌توانند فرایندهای خدمات خود را بهبود بخشند و خدمات بهتری ارائه دهند. این توافق موفقیت‌آمیز بین مدیریت دانش و جهت‌گیری در برابر بازار می‌تواند مبنایی برای بهبود عملکرد تعاونی‌ها و رشد کسب‌وکار باشد. در نتیجه تعریف عملیاتی مدیریت دانش با رویکرد بازارمحور، فرایند مدیریت دانش با تمرکز بر ارتباط نیازهای مشتری، رفتار رقبا و تغییرات بازار است.

#### نقش بیمه در پایداری مشاغل و تعاونی‌ها

بیمه به اشخاص و تشکلهایی که متحمل لطمه، زیان یا حادثه ناخواسته‌ای شده‌اند امکان می‌دهد که پیامدهای این وقایع ناگوار را جبران کنند. بیمه با توجه به کارکردهایی که در تأمین امنیت و مدیریت ریسک در شرایط مختلف دارد، می‌تواند ابزاری قوی در مدیریت ریسک و تأمین امنیت سرمایه‌گذاری و ایجاد و پایداری کسب‌وکارها و ادامه روند این نوع مشاغل باشد. از آنجاکه یکی از دغدغه‌های اصلی تأمین‌کنندگان مالی کسب‌وکارها عدم بازگشت سرمایه‌گذاری صورت‌گرفته است و آن هم به دلیل ریسک بالای سرمایه‌گذاری در این نوع کسب‌وکارهاست، لذا در این میان بیمه می‌تواند همچون سازوکاری تسهیل‌گر مطرح شود که بسیاری از ریسک‌های موجود در مورد عدم بازگشت سرمایه‌گذاری انجام‌شده، از جمله فوت تعاون‌گر و کارآفرین، از کارافتادگی وی یا ورشکستگی کارگاه یا کسب‌وکار را تحت شرایطی پوشش دهد. در این زمینه می‌توان به بیمه عمر مانده بدهکار تسهیلات اعطایی به کسب‌وکار، بیمه خشکسالی محصولات کشاورزی و بیمه دامداری اشاره کرد. سازوکارهای بیمه‌گری را می‌توان برای دیگر تأمین‌کنندگان مالی و سایر ریسک‌های مربوطه تعریف کرد تا با ایجاد اطمینان خاطر برای سرمایه‌گذاران، اعتباردهندگان و تأمین‌کنندگان مالی، ایجاد و پایداری این مشاغل را تضمین کرد (جعفری صمیمی و همکاران، ۱۳۹۱).

#### مروری بر پیشینه پژوهش

بررسی پژوهش‌های گذشته نشان داده است که بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده درباره موضوع مدیریت دانش مشتریان یا مدیریت دانش منابع انسانی بوده و اندک پژوهش‌هایی به بررسی مدیریت دانش بازارمحور، به‌ویژه در تعاونی‌های تولیدی و تأکید بر نقش بیمه پرداخته‌اند (جدول ۱). بنابراین، آنچه اهمیت انجام پژوهش را دوچندان می‌کند، شکاف نظری و تجربی در حوزه پژوهش است. در حقیقت به‌رغم اهمیت موضوع، پژوهش‌چندانی در داخل و خارج کشور در باب موضوع صورت نگرفته است و می‌توان گفت که پژوهش حاضر از جمله نخستین پژوهش‌ها در این زمینه است که با هدف بررسی نقش بیمه در مدیریت دانش بازارمحور انجام شده است.

تا عملکرد سازمان بهبود یابد (Lam et al., 2021).

مدیریت دانش فرایندی است که برای تشخیص، جمع‌آوری، ذخیره، اشتراک‌گذاری و استفاده از دانش در سازمان‌ها به کار می‌رود - مدیریت دانش شامل فرایندهایی است که در آن دانش سازمان جمع‌آوری، ذخیره، اشتراک‌گذاری، توسعه و به کار گرفته می‌شود. در واقع، مدیریت دانش رویکردی سازمانی است که برای بهره‌برداری از دانش سازمان و تبدیل آن به دارایی استراتژیک استفاده می‌شود. در این رویکرد، نقش مدیریت برای مدیریت دانش و ایجاد فرهنگ سازمانی متکی بر خلاقیت و نوآوری بسیار حیاتی است. با توجه به پیچیدگی و گستردگی مفهوم مدیریت دانش، تعریف آن ممکن است برای صاحب‌نظران مختلف متفاوت باشد، اما در کل، هدف اصلی آن همیشه خلق دانش و اشتراک‌گذاری آن در سازمان است (مظلومی و همکاران، ۱۳۹۳؛ Kim & Lee, 2006).

#### مدیریت دانش بازارمحور

مدیریت دانش و جهت‌گیری در برابر بازار دو مفهوم بحرانی در حوزه مدیریت هستند که هر یک می‌تواند تأثیر چشمگیری در توسعه و بهبود فعالیت‌های سازمانی داشته باشند. مدیریت دانش در سازمان‌ها به مجموعه‌ای از روش‌ها، رویکردها و فرایندهایی اشاره دارد که برای بهره‌برداری از دانش و تخصص موجود در سازمان استفاده می‌شود. وجه تمایز این تعریف با مدیریت دانش بازارمحور در تمرکز تعریف فرایند مدیریت دانش بر مشتریان، رقبا و کسب سهم از بازار است. در این رویکرد، تعاونی‌ها تمرکز خود را بر تحلیل نیازها و مشکلات مشتریان و ارائه راهکارهایی برای آن‌ها متمرکز می‌کنند. در نتیجه در رویکرد بازارمحور، بر رضایت مشتری و ارائه محصولات و خدمات با کیفیت بالا و قیمت مناسب تأکید می‌شود. سازمان‌ها با پذیرش رویکرد بازارمحوری می‌توانند نیازهای مشتریان را بهتر درک کنند و فرایندهای خود را به‌منظور ارضای آن‌ها بهبود بخشند. بنابراین، می‌توان گفت مدیریت دانش و بازارمحوری، رویکردهای مؤثری برای بهبود فعالیت‌های سازمانی و ایجاد پایه‌های مناسبی برای توسعه و رشد سازمانی هستند. از نظر محقق به استناد بررسی‌های صورت‌گرفته، مدیریت دانش بازارمحور رویکردی استراتژیک است که به ترکیب دو حوزه اصلی، یعنی مدیریت دانش و بازاریابی می‌پردازد. این رویکرد بر توجه به دانش و اطلاعات مرتبط با بازار، مشتریان، رقبا و فناوری‌ها تمرکز دارد و سعی دارد این دانش را دارایی استراتژیک بداند و برای بهبود عملکرد بازاریابی و ارتباط با مشتریان از آن استفاده کند. مدیریت دانش بازارمحور از اهمیت بسیاری برخوردار است، زیرا با توجه به تغییرات سریع و پیچیدگی‌های بازار، دسترسی به دانش و اطلاعات صحیح و به‌موقع می‌تواند به تصمیم‌گیری‌های استراتژیک سازمان کمک کند. این رویکرد نه تنها به سازمان‌ها کمک می‌کند تا از فرصت‌ها و تهدیدهای بازار آگاه شوند، بلکه امکان بهبود روابط با مشتریان، ارتقای تجربه مشتری و ارتقای عملکرد بازاریابی را نیز فراهم می‌کند. با ترکیب مدیریت دانش و رویکرد بازارمحوری، سازمان‌ها می‌توانند فرایندهای خود را بهبود داده، کیفیت محصولات

جدول ۱. مروری بر پژوهش‌های انجام‌شده  
Table 1. Review of Conducted Studies

ردیف	نویسنده/ نویسندگان (سال پژوهش)	عنوان پژوهش	روش‌شناسی پژوهش	مهم‌ترین یافته‌ها و نتایج مرتبط با پژوهش
۱	(Gazi et al., 2024)	رابطه میان مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)، مدیریت دانش، تعهد سازمانی، سودآوری مشتری و وفاداری مشتری در صنعت مخابرات	آزمون فرض و SPSS	نتایج نشان می‌دهد که رضایت مشتری همچون یک واسطه و تصویر برند به‌عنوان تعدیل‌کننده، نقش مهمی در این رابطه ایفا می‌کنند.
۲	(رفوآ، ۱۴۰۳)	پیشران‌ها و بازدارنده‌های مدیریت دانش در صنعت بیمه ایران	تحلیل مضمون	در این پژوهش 112 کد در دو گروه اصلی پیشران و بازدارنده شناسایی شدند.
۳	(روحی خلیلی و حبیبی‌فر، ۱۴۰۳)	شناسایی عوامل مؤثر استراتژی‌های مدیریت دانش در صنعت بیمه	تحلیل محتوا	استراتژی مدیریت دانش میزان اهمیت دارایی‌های دانشی را آشکار می‌سازد.
۴	(میر و نظامی، ۱۴۰۳)	ارائه الگوی مدیریت دانش اقماعی مشتریان با روش TISM فازی	TISM فازی	نتایج پژوهش مشتمل بر ارائه الگوی مدیریت دانش اقماعی مشتریان در چهار محور زمینه‌سازهای مدیریت دانش اقماعی مشتریان، ابعاد مدیریت دانش اقماعی مشتریان، روش‌های مدیریت دانش اقماعی مشتریان و پیامدهای آن است.
۵	(محمودی و همکاران، ۱۴۰۲)	بررسی نقش مدیریت ارتباط با مشتری در رابطه میان مدیریت دانش مشتری و توسعه محصول جدید (نمونه پژوهش: شرکت‌های صنعتی فعال در بخش پلاستیک)	معادلات ساختاری (pls)	مدیریت دانش مشتری بر مدیریت ارتباط با مشتری تأثیرگذار است. همچنین مدیریت دانش مشتری بر توسعه محصول جدید تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۶	(به آیین فرد و همکاران، ۱۴۰۲)	طراحی الگوی عوامل تأثیرگذار در ایجاد راهبرد مدیریت دانش (نمونه پژوهش: شرکت‌های فناور قطعات خودرو در ایران)	ساختاری-تفسیری (ISM) و نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس	یافته‌ها حاکی از این است که متغیر توسعه رویه‌ها در سطح نخست، متغیر حمایت از مالکیت معنوی در سطح دوم، متغیرهای حراست از دانش مشترک و زیرساخت‌های نرم‌افزاری و بهره‌برداری از سیستم دوسوتوانی یادگیرنده در سطح سوم و متغیرهای زیرساخت‌های سخت‌افزاری و کشف پایه دانشی مشترک و بهبود مستمر عملکرد سازمانی در سطح چهارم هستند.
۷	(بخشی حاجی خواجه لو و همکاران، ۱۴۰۲)	طراحی الگوی عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر مدیریت دانش ضمنی سازمان تأمین اجتماعی: رویکرد نظریه داده‌بنیاد	گراند تئوری	مؤلفه‌های شرایط علی شامل تسهیم دانش، محیط بیرون و نوآوری، زمینه شامل رسمیت و پیچیدگی، شرایط مداخله شامل اکتساب، برنامه‌ریزی، نظارت و پشتیبانی، پدیده شامل تمرکز و عدم تمرکز، راهبردها شامل آینده‌نگری، تحلیلی و واکنشی و پیامدها شامل قابلیت توانایی‌های شخصی، الگوهای ذهنی، چشم‌انداز و آرمان‌های مشترک، یادگیرنده تیمی و تفکر سیستمی بود.
۸	(Bratianu et al., 2023)	نقش واسطه‌ای مدیریت دانش مشتری بر رفتار کاری نوآورانه و رابطه نوآوری محصول	معادلات ساختاری (pls)	یافته‌ها نشان می‌دهد که مدیریت دانش که دیگر عوامل تعیین‌کننده از آن پشتیبانی می‌کنند، مانند همکاری در کاوش ایده، حمایت از ایده و تشویق مشارکت در اجرای ایده، به‌طور چشمگیری به فرایند نوآوری محصول کمک می‌کند.

جدول ۱. مروری بر پژوهش‌های انجام‌شده  
Table 1. Review of Conducted Studies

ردیف	نویسنده / نویسندگان (سال پژوهش)	عنوان پژوهش	روش‌شناسی پژوهش	مهم‌ترین یافته‌ها و نتایج مرتبط با پژوهش
۹	(Sadkan Abd-Alhasan & Mohammed., 2023)	تأثیر مدیریت دانش مشتری بر ارتقای پایدار	معادلات ساختاری (pls)	بین ابعاد مدیریت دانش مشتری و ارتقای پایدار، رابطه معناداری وجود دارد.
۱۰	(سیف‌اللهی، ۱۴۰۱)	تأثیر مدیریت دانش مشتری بر عملکرد بازار: نقش میانجی قابلیت‌های نوآوری	معادلات ساختاری (pls)	مدیریت دانش مشتری بر عملکرد بازار و همچنین قابلیت نوآوری تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۱۱	(Matayong & Kamil Mahmood., 2020)	بررسی تأثیر مدیریت دانش بر مشاغل تعاونی	گراند تئوری	در سطح فردی، پیاده‌سازی سیستم مدیریت دانش باعث بازده عملکرد و توسعه مهارت‌های کارکنان می‌شود. در سطح سازمانی نیز، این پیاده‌سازی با فرهنگ، ایجاد وحدت و رشد سازمانی رابطه‌ای مستقیم دارد.
۱۲	(Hemrit, 2020)	عوامل تعیین‌کننده عملکرد مالی بیمه تکافل و تعاونی در عربستان سعودی	روش تعمیم‌یافته پنل دینامیک و روش پیش‌بینی	بین نرخ تورم و عملکرد مالی بیمه تعاون نیز رابطه مثبتی مشاهده شد
۱۳	(مومنی و همکاران، ۱۳۹۹)	شناسایی عوامل اصلی موفقیت بلوغ مدیریت دانش در سازمان‌های بهداشتی درمانی	معادلات ساختاری (pls)	15 متغیر به‌عنوان عوامل اصلی موفقیت بلوغ مدیریت دانش از اهمیت بیشتری برخوردار بودند و براساس تحلیل عاملی 5 عامل رهبری، افراد، فرهنگ، سازمان، ارزشیابی به‌عنوان عوامل اصلی یا لایه تأثیرگذار بر بلوغ مدیریت دانش استخراج شدند. عامل رهبری بالاترین میزان بار عاملی را در بین مؤلفه‌های استخراج‌شده کسب کرده است.
۱۴	(Gast et al., 2019)	مدیریت دانش و همکاری در سازمان	گراند تئوری	یک الگوی تعادل بین اشتراک دانش و حفظ محرمانگی دانش در مقابل رقبا را نشان می‌دهد.
۱۵	(Zhang et al., 2019)	استفاده از بیمه و تعاونی‌ها برای مدیریت خطرات کشاورزی	رگرسیون همبستگی	نتایج نشان داد که تصمیم کشاورزان برای استفاده از بیمه کشاورزی و تعاونی‌ها همبستگی مثبت دارد

هدفمند انتخاب شدند. با توجه به اینکه این پژوهش در خصوص مدیریت دانش انجام شده است، لذا به روش نمونه‌گیری هدفمند و براساس اصل اشباع نظری داده‌ها، ۱۲ نفر از خبرگان با ویژگی‌های یادشده انتخاب شدند. همچنین ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر، روش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته است. برای تحلیل داده‌های مصاحبه، ابتدا مصاحبه‌ها ضبط شدند تا با مرور گفت‌وگوها، دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان به‌طور دقیق‌تری تحلیل و بررسی شود، سپس بعد از اطمینان از اشباع نظری، اطلاعات مصاحبه‌ها با استفاده از نرم‌افزار اطلس تی و با بهره‌گیری از روش کدگذاری و براساس رویکرد نظریه داده بنیاد با روش استراوس و کوربین تحلیل و مدل پژوهش تدوین شد. برای محاسبه روایی ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش، از آزمون روایی نسبی<sup>۱</sup> و برای سنجش پایایی ابزار، از آزمون کاپای کوهن استفاده شد. با توجه

از این رو، معیار انتخاب پیشینه‌های زیر بررسی ارتباط بین حداقل دو مفهوم از میان مدیریت دانش، تعاونی و بیمه است. پژوهش‌های بالا نشان می‌دهد مدیریت دانش ابزاری مؤثر در بهبود عملکرد بخش‌های مختلف و از جمله آن بخش تعاون و صنعت بیمه است. همچنین همبستگی میان پیاده‌سازی مدیریت دانش و رشد سازمانی، کسب بازار رقبا، بهبود شرایط پریسک را نشان می‌دهد که می‌تواند بر مسیر این پژوهش صحت دهد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کیفی است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از حیث نحوه گردآوری داده جز مطالعات اکتشافی است. جامعه آماری پژوهش، خبرگانی هستند که سه ویژگی تحصیلات بالای دانشگاهی، تجربه اداره کسب‌وکار تعاون و آشنایی با صنعت بیمه را دارند، که با استفاده از روش نمونه‌گیری

1. CVR

جدول ۲. متغیرهای علی  
Table 2. Causal Variables

مقوله	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
	حمایت مدیران از استقرار دانش	حمایت مالی	تأمین بودجه، بودجه‌بندی عملیاتی، اختصاص اعتبار، پذیرش مدیریت دانش، تصمیمات دانش‌محور، پذیرش فرایند خلق دانش، پذیرش فرایند ثبت دانش
	استفاده از ظرفیت‌های بیمه‌ای جهت پوشش‌های ریسک	بیمه برای پایداری تعاونی‌ها	پوشش ریسک، بیمه‌های کسب‌وکار، پایداری تعاونی‌ها، ناشی از پوشش‌های بیمه‌ای
متغیرهای علی	میزان دانش مدیران	پذیرش نظریه عملی	تحصیلات دانشگاهی، اطلاعات کامل در زمینه مدیریت دانش، انجام پژوهش در زمینه مدیریت دانایی، اجرای مدیریت دانش، تجربه‌ی بازار مبتنی بر دانش
	استراتژی مدیریت منابع انسانی	استراتژی عام مدیریت منابع انسانی استراتژی خاص مدیریت منابع انسانی	چگونگی مدیریت کارکنان، به کارگیری کارکنان، مدیریت استعداد براساس دانش، بهبود مستمر کارکنان، سیستم پاداش‌دهی
	وجود برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریتی برای اجرای مدیریت دانش	برنامه‌ریزی استراتژیک دانش برنامه‌ریزی استراتژیک مطابق با بازار	برنامه‌ریزی برای ایجاد دانش، برنامه‌ریزی برای کسب دانش، برنامه‌ریزی برای تسهیم دانش، تدوین اهداف مطابق با بازار، نیازسنجی براساس بازار، بهبود کیفیت براساس بازار

مقوله محوری تأثیر می‌گذارند. برای شناسایی شرایط و متغیرهای علی در خصوص ارائه الگوی مدیریت دانش بازارمحور، از روش کدگذاری بر مبنای کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد که مجموعه‌ای از متغیرهای علی اثرگذار بر مفهوم اصلی پژوهش توسط آن‌ها شناسایی شد. برای این کار با استفاده از تحلیل یافته‌های کیفی که برآمده از متون مصاحبه است، متغیرهای علی شناسایی شد (جدول ۲).

#### شرایط مداخله‌گر

مداخله‌گرها شرایط زمینه‌ای عمومی هستند که بر راهبردها تأثیر می‌گذارند. برای شناسایی شرایط و متغیرهای مداخله‌گر در خصوص ارائه الگوی مدیریت دانش بازارمحور و نقش بیمه، از روش کدگذاری بر مبنای کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد که مجموعه‌ای از متغیرهای مداخله‌گر اثرگذار بر مفهوم اصلی پژوهش توسط آن‌ها شناسایی شد. برای این کار با استفاده از تحلیل یافته‌های کیفی که برآمده از متون مصاحبه است، متغیرهای مداخله‌گر شناسایی شد (جدول ۳).

#### شرایط زمینه‌ای

شرایط زمینه‌ای، شرایط خاصی هستند که بر راهبردها اثر

به هدف این پژوهش که طراحی الگو در زمینه مدیریت دانش با رویکرد جدید بازارمحور است بهترین روش دستیابی به نتیجه روش داده‌بنیاد است. نظریه داده‌بنیاد یک روش پژوهشی استقرایی و اکتشافی است که به جای اتکا بر نظریه‌های موجود و از پیش تعریف‌شده، خود به تدوین نظریه اقدام می‌کند. در این روش، کشف یا تولید نظریه بر مبنای حقایق و واقعیت‌های موجود و از طریق جمع‌آوری نظام‌مند داده‌ها و با مدنظر قرار دادن تمامی جوانب مرتبط با موضوع تحقیق صورت می‌گیرد. داده‌های جمع‌آوری شده سیر تکاملی خود را تا رسیدن به نظریه طی می‌کنند.

#### نتایج و بحث

در این پژوهش برای ارائه مدل پژوهش از رویکرد داده‌بنیاد با روش استراوس و کوربین استفاده شده است. در مدل استراوس و کوربین عناصر اصلی مدل، شرایط علی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، پدیده محوری، راهبردها و پیامدها هستند که در این بخش با استفاده از نرم‌افزار Atlas.ti و با بهره‌گیری از روش کدگذاری شناسایی می‌شوند.

#### شرایط علی

شرایط علی مقوله‌هایی مستقل و به شرایطی مربوط‌اند که بر

جدول ۳. متغیرهای مداخله‌گر  
Table 3. Intervening Variables

مقوله	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
متغیرهای مداخله‌گر	تغییر ساختارهای سازمانی	ساختار مبتنی بر دانش ساختار مبتنی بر بازار	روابط مبتنی بر اعتماد، ارتباط تعاملی برون‌گرا، روابط عاطفی فراگیر، روابط مبتنی بر اقتصاد، روابط مبتنی بر دانش بازار، روابط مبتنی بر تعامل با بازار و بهره‌گیری از ظرفیت‌های بیمه‌ای ساختار پویا، ساختار دارای روابط غیررسمی، ساختار دارای اجتماعات کاری، گسترش گروه‌های کاری، گسترش گروه‌ها و پاداش به گروه، گسترش روابط درون شبکه
	شبکه اجتماعی و ساختار غیررسمی	ساختار منعطف گسترش شبکه اجتماعی	وجود تحصیلات بالاتر در سمت‌های بالاتر، شایسته‌سالاری براساس تحصیلات، حقوق و مزایا براساس تحصیلات، توجه به تعداد دوره‌های ضمن خدمت طی شده، توجه به عناوین دوره‌های طی شده
	حرفه‌ای‌گرایی ساختاری	سطح تحصیلات رسمی سطح تحصیلات آموزشی	رواج تصمیم‌گیری مشترک، تصمیم‌گیری تیمی، تشکیل شورای مدیریتی واسطه‌ها با بازار، سیستم تصمیم‌گیری اشتراکی اعمال ارزش‌ها، تثبیت ارزش‌ها، رعایت ارزش‌ها، احترام به ارزش‌ها، پایبندی به ارزش‌ها، تحکیم ارزش‌ها، حفظ ارزش‌ها، پیروی از ارزش‌ها
	ایجاد فرهنگ مشارکتی	مشارکت در تصمیم‌گیری شفافیت	ارتقای اعتماد سازمانی، تشویق اعتماد سازمانی، تثبیت اعتماد سازمانی، تداوم اعتماد سازمانی، تحکیم اعتماد سازمانی، بالا بردن اعتماد سازمانی، پیشرفت اعتماد سازمانی، ترسیم اعتماد سازمانی
	حاکمیت ارزش‌ها	تعیین ارزش‌ها اجرای ارزش‌ها	استفاده از مدیریت ریسک بیمه‌ای در جلوگیری از ضررهای احتمالی
	ایجاد اعتماد سازمانی	برقراری اعتماد سازمانی تقویت اعتماد سازمانی مدیریت ریسک	

می‌گذارند. در این بخش از پژوهش، سعی بر آن است که شرایط راهبردها را در این تحقیق راهبردها کنش‌ها یا برهم‌کنش‌های خاصی زمینه‌ای در خصوص ارائه الگوی مدیریت دانش بازارمحور و نقش بیمه تشریح شود؛ بنابراین، با استفاده از مصاحبه و داده‌های آن مجموعه‌ای از شرایط زمینه‌ای شناسایی شد (جدول ۴).

پدیده محوری

منظور از پدیده محوری یک صورت ذهنی از پدیده‌ای است که اساس فرایند را تشکیل می‌دهد که در این پژوهش موفقیت مدیریت دانش است. در این بخش از پژوهش، سعی بر آن است که پدیده محوری در خصوص ارائه الگوی مدیریت دانش و نقش بیمه تشریح شود؛ بنابراین، با استفاده از مصاحبه و داده‌های آن مجموعه‌ای از عوامل که مبین پدیده محوری در ارتباط با مفهوم است، شناسایی شد (جدول ۵).

پیامدها

خروجی‌های حاصل از به‌کارگیری راهبردهای بالا پیامدهای الگو هستند. در این بخش از پژوهش با استفاده از داده‌های برآمده از مصاحبه، پیامدهای استقرار الگوی مدیریت دانش بازارمحور شناسایی شد که در جدول ۷ شرح کامل آن آمده است.

جدول ۴. شرایط زمینه‌ای  
Table 4. Contextual Conditions

مقوله	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
	تأمین امکانات و تسهیلات	بودجه‌بندی هدفمند تأمین تسهیلات	بودجه‌بندی در راستای ایجاد دانش، بودجه‌بندی در راستای کسب دانش، بودجه‌بندی در راستای تسهیم دانش، بودجه‌بندی در راستای استفاده از دانش، تسهیلات برای طرح‌های براساس مدیریت دانش، تسهیلات برای اجرایی کردن دانش بر محوریت بازار ظرفیت مالی برای ارتباط با منابع دانش، ظرفیت مالی برای پروژه‌های دانش‌بنیان، تجاری‌سازی دانش برای دستیابی به منابع مالی جهت پیاده‌سازی ایده، رابطه مستقیم کار و دانش کاربردی، محک دانش در بازار اقتصادی
شرایط زمینه‌ای	حمایت مالی از به‌روزرسانی دانش سازمانی	ظرفیت مالی درآمدزایی	توزیع عادلانه منابع برای ایجاد دانش، توزیع عادلانه منابع برای تسهیم دانش، توزیع عادلانه منابع برای استفاده از دانش، توزیع عادلانه تسهیلات برای استقرار دانش، توزیع عادلانه تسهیلات برای بازار
	توزیع عادلانه منابع	توزیع منابع دانشی توزیع عادلانه منابع تسهیلاتی	

جدول ۵. پدیده محوری  
Table 5. Central Phenomenon

مقوله	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
پدیده محوری	موفقیت مدیریت دانش بازارمحور	استفاده از دانش و اطلاعات برای ایجاد ارزش‌افزوده برای مشتریان تبدیل دانش به سرمایه سازمانی	ایجاد فرهنگ سازمانی براساس اشتراک‌گذاری دانش، توسعه فرایندهای کاری براساس دانش و تجربه کارکنان، ایجاد و تقویت توانمندی‌های سازمانی برای بهره‌وری از دانش، پیشرفت فرهنگ سازمانی به سمت یادگیری مداوم و تحول، استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات برای مدیریت دانش به‌صورت بازارمحور

متغیرهای مداخله‌گر و تأمین امکانات و تسهیلات، حمایت مالی از به‌روزرسانی دانش سازمانی و توزیع عادلانه منابع به‌عنوان عوامل زمینه‌ای شناسایی شدند. با توجه به متغیرهای شناسایی‌شده، راهبردهایی چون تغییر نظام آموزشی کارکنان، بررسی میزان تأمین پوشش خطر در کسب‌وکار توسط بیمه، ایجاد سند راهبردی، تغییر شیوه آموزش براساس دانش و تولید علم براساس بازار و پیامدهایی همچون تعامل دانش با بازار، دستیابی به سود حاصل از دانش، بازارسازی، درک ضرورت بازار سازی و تفکر رقابتی برشمرده شد.

در این مطالعه مانند پژوهش‌های **روحی خلیلی و حبیبی فرد (۱۴۰۳)** و **میر و نظامی (۱۴۰۳)** به ارائه الگوی مدیریت دانش پرداخته شده و بر مشتری و سودآوری تأکید شده است. همچنین، در این مطالعه مانند پژوهش **رفوآ (۱۴۰۳)** بر صنعت بیمه تأکید شده است، با اینکه در مقاله حاضر به تعاونی‌ها پرداخته شده و به مدیریت دانش در صنعت بیمه، در دو مقاله به نقش صنعت بیمه در مدیریت ریسک‌ها اشاره شده است.

#### ارائه مدل پژوهش

پس از کدگذاری و شناسایی بخش‌های مختلف، نوبت به ارائه مدل رسید. مدل پژوهش با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد به‌صورت زیر است (شکل ۱).

#### جمع‌بندی و پیشنهادها

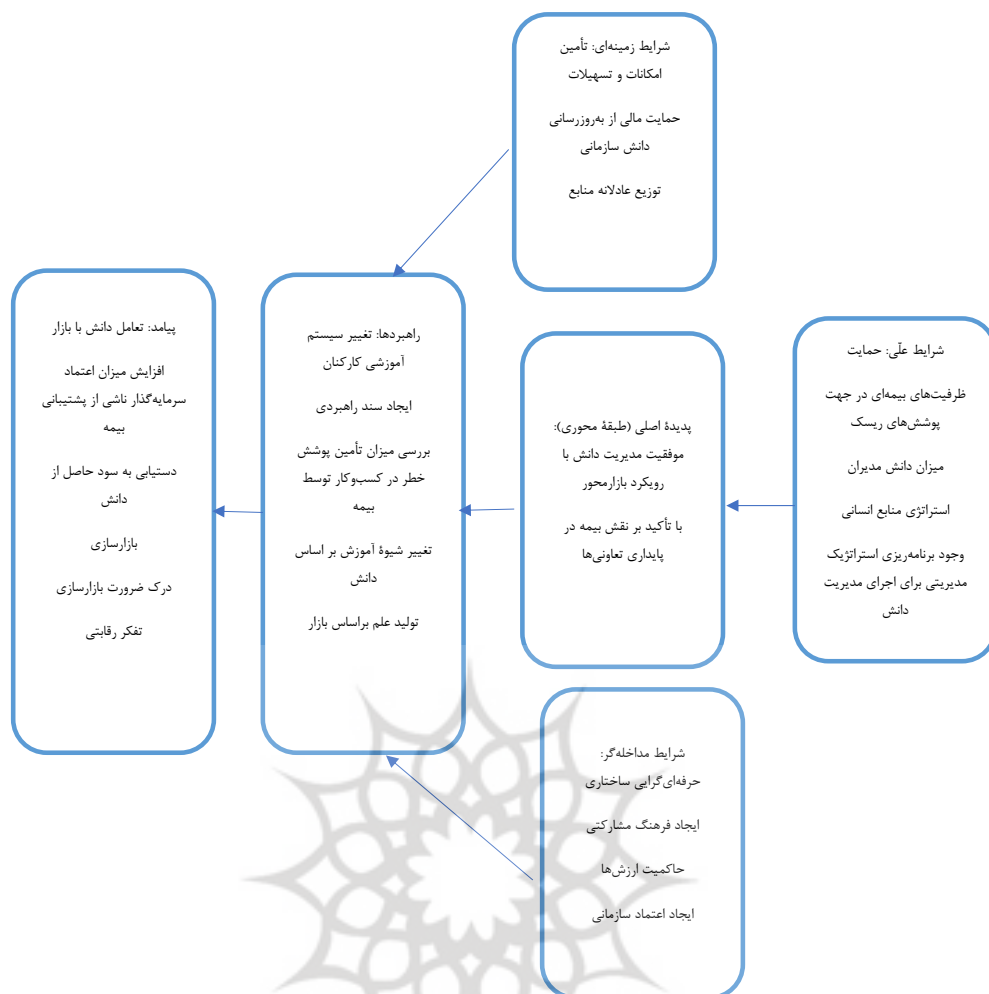
پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی مدیریت دانش بازارمحور در تعاونی‌ها با روش نظریه داده‌بنیاد، مبتنی بر نقش بیمه در پایداری تعاونی‌ها و مشاغل به انجام رسیده است. براساس نتایج به‌دست‌آمده حمایت مدیران از استقرار دانش، میزان دانش مدیران، استراتژی مدیریت منابع انسانی و وجود برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریتی برای اجرای مدیریت دانش به‌عنوان متغیرهای علی، تغییر ساختارهای سازمانی، ظرفیت‌های بیمه‌ای در جهت پوشش‌های ریسک، شبکه اجتماعی و ساختار غیررسمی، حرفه‌ای‌گرایی ساختاری، ایجاد فرهنگ مشارکتی، حاکمیت ارزش‌ها و ایجاد اعتماد سازمانی به‌عنوان

جدول ۶. راهبردها  
Table 6. Strategies

مقاله	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
راهبردها	تغییر نظام آموزشی کارکنان	سیستم مجازی سیستم حضوری	آموزش آنلاین ارتقای دانش، آموزش آنلاین بازاریابان، آموزش آنلاین کاربرد دانش، دوره‌های کاربردی استقرار دانش، جلسات پرسش و پاسخ تدوین سند راهبردی در جهت ایجاد دانش، تدوین سند راهبردی در جهت کسب دانش، تدوین سند راهبردی در جهت تسهیم دانش، اجرای سند راهبردی در جهت ایجاد دانش، اجرای سند راهبردی در جهت کسب دانش، اجرای سند راهبردی در جهت تسهیم دانش
	ایجاد سند راهبردی	تدوین سند راهبردی اجرای سند راهبردی	بهره‌گیری از توانمندی‌ها و ظرفیت‌های پویای بیمه در پوشش ریسک
	بررسی میزان تأمین پوشش خطر در کسب‌وکار توسط بیمه	تأکید بر پوشش‌های بیمه‌ای	استفاده از مصادیق واقعی دانش در بازار در آموزش‌ها، ضرورت شبیه‌سازی واقعی در آموزش‌ها، آموزش کاربردی، دوره‌های بازاریابان، دوره‌های بازاریابی دانش‌محور روابط بین علم و بازار و تولید علم بر این اساس، کاهش فاصله دستاورد علمی و تولید، استفاده از اطلاعات علمی و تولید فضای رقابتی علمی، هماهنگی بین علم و صنعت
	تغییر شیوه آموزش براساس دانش	کاربردی کردن آموزش‌ها بازارمحوری آموزش‌ها	
	تولید علم براساس بازار	ارتباطات و تولید علم اطلاعات و تولید علم	

جدول ۷. پیامدها  
Table 7. Outcomes

مقاله	کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
پیامدها	تعامل دانش با بازار	تبادل دانش بازار انتقال دانش به بازار	اشتراک‌گذاری دانش بازار، ارتباط دانش بازار، تأثیرگذاری دانش در بازار، تبادل اطلاعات و دانش در بازار، ارتباط دانش بازاری، تأثیر دانش بر عملکرد بازار، تعامل دانش بازاری
	افزایش میزان اعتماد سرمایه‌گذار ناشی از پشتیبانی بیمه	تعریف نوع خطر و میزان جبران خسارت توسط بیمه	استفاده از روش‌های تأمین خسارات احتمالی با استفاده از پوشش‌های بیمه
	دستیابی به سود حاصل از دانش	سرمایه‌گذاری در دانش بهره‌مندی از دانش	بهره‌وری از سرمایه دانش، بهره‌وری از دانش سازمانی، بهره‌وری از دانش فردی، بهره‌وری از دانش مشتریان، بهره‌وری از دانش بازار، بهره‌وری از دانش رقبا، بهره‌وری از دانش صنعت
	بازارسازی	توسعه بازار رقابت در بازار	بازاریابی، تبلیغات، فروش و بازاریابی، استراتژی بازاریابی، تبلیغات و بازاریابی، ترویج محصول، فعالیت‌های بازاریابی
	درک ضرورت بازاریابی	شناخت مشتریان تعیین نیازهای بازار	تحلیل بازار، ارزیابی رقبا، تعیین استراتژی بازاریابی، پیش‌بینی روند بازار، تعیین هدف بازاریابی، ارتباط با مشتریان، تبلیغات و ترویج محصول، انجام تحقیقات بازار
	تفکر رقابتی	رقابت استراتژیک رقابت هوشمندانه	رقابت فکری، تفکر رقابتی استراتژیک، رقابت تدبیری، تفکر رقابتی هوشمند، رقابت تاکتیکی، تفکر رقابتی خلاق، تفکر رقابتی نوآورانه



شکل ۱. الگوی مدیریت دانش بازارمحور  
Fig. 1. Market-Oriented Knowledge Management Pattern

گفت که یکی از محدودیت‌های اصلی اغلب پژوهش‌های کیفی عبارت از قابلیت تعمیم‌پذیری یافته‌هاست. همانند اغلب مطالعات مشابه، یافته‌های این پژوهش حاصل تحلیل دیدگاه‌ها و تجربیات خبرگان منتخب است که این نارسایی می‌تواند تعمیم‌پذیری یافته‌های پژوهش را با محدودیت‌هایی همراه کند. همچنین با توجه به موضوع و محتوای پژوهش، خبرگان مخاطب شامل خبرگان با تحصیلات دانشگاهی و تجربه در اداره و مدیریت بخش تعاون و آشنا با صنعت بیمه بودند. بعضاً هماهنگی مصاحبه با این افراد بسیار زمان‌بر می‌شد که این مهم خود به طولانی شدن فرایند پژوهش منجر شد.

با توجه به عامل میزان تأمین پوشش خطر در کسب‌وکار توسط بیمه، در راهبردها پیشنهاد می‌شود که کسب‌وکارها، برای شناسایی و مدیریت ریسک دانش سازمانی را نهادینه کنند و با ایجاد و تسری دانش حاضر پوشش‌های بیمه‌ای متناسب با میزان و تحقق خطر را برای نوع تولید و کسب‌وکار خود فراهم نمایند. برای بهبود و ارتقای حمایت مدیریت ارشد در تعاونی‌ها پیشنهاد

یافته‌های پژوهش حاضر، نتایج مطالعه بخشی حاجی خواجه لو و همکاران (۱۴۰۲) و به آیین فرد و همکاران (۱۴۰۲) را تأیید می‌کند. آن‌ها نیز در پژوهش خود به طراحی الگوی عوامل اثرگذار در ایجاد راهبرد مدیریت دانش و همچنین عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر مدیریت دانش ضمنی پرداختند. همچنین، نتایج پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش سیفاللهی (۱۴۰۱) همخوانی دارد. او در پژوهش خود بیان کرد که مدیریت دانش مشتری بر عملکرد بازار تأثیرگذار است. بنابراین، می‌توان گفت که نتایج پژوهش او با نتایج پژوهش حاضر مبنی بر شناسایی بازارسازی به‌عنوان پیامد مدیریت دانش همسوست. به این صورت که همانند پژوهش حاضر در این پژوهش نیز مشخص شد که عوامل مدیریتی مانند رهبری، فرهنگ سازمانی، توانمندی‌های سازمانی و فناوری اطلاعات، از عوامل مهم و اصلی در موفقیت در تعاونی‌های تولیدی هستند. همچنین برابر پژوهش حاضر و پژوهش ژانگ و همکاران (Zhang et al., 2019) بیمه می‌تواند با پوشش خطرات و مدیریت ریسک سبب پایداری تعاونی‌ها و مشاغل شود. در خصوص محدودیت‌های پژوهش حاضر باید

پیشنهادها و بررسی نهایی پژوهش را بر عهده داشته است.

### تشکر و قدردانی

تقدیر و تشکر از اتاق تعاون کشور که با راهنمایی و معرفی تعاونی‌های مستعد و افراد خبره در تحقیق یاری‌رسان بود.

### تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که در خصوص انتشار این مقاله تضاد منافع وجود ندارد. علاوه بر این، موضوعات اخلاقی، از جمله سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار، جعل داده‌ها، انتشار و ارسال مجدد و مکرر و همچنین، سیاست مجله در قبال استفاده از هوش مصنوعی از سوی نویسندگان رعایت شده است.

### دسترسی آزاد

کپی‌رایت نویسنده(ها): © ۲۰۲۵ این مقاله تحت مجوز بین‌المللی Creative Commons Attribution 4.0 و CC BY اجازه استفاده، اشتراک‌گذاری، اقتباس، توزیع و تکثیر را در هر رسانه یا قالبی مشروط بر درج نحوه دقیق دسترسی به مجوز CC و منوط به ذکر تغییرات احتمالی در مقاله می‌داند. از این‌رو، به استناد مجوز یادشده، درج هرگونه تغییرات در تصاویر، منابع و ارجاعات یا دیگر مطالب از اشخاص ثالث در این مقاله باید در این مجوز گنجانده شود، مگر اینکه در راستای اعتبار مقاله به اشکال دیگری مشخص شده باشد. در صورت درج نکردن مطالب یادشده یا استفاده‌ای فراتر از مجوز فوق، نویسنده ملزم به دریافت مجوز حق نسخه‌برداری از شخص ثالث است.

به‌منظور مشاهده مجوز بین‌المللی Creative Commons Attribution 4.0 به آدرس زیر مراجعه گردد:

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

### یادداشت ناشر

ناشر نشریه پژوهشنامه بیمه با توجه به مرزهای حقوقی در نقشه‌های منتشرشده بی‌طرف باقی می‌ماند.

### منابع

- بخشی حاجی خواجه لو، ش.، نامور، ی.، و پوراصغر، ن. (۱۴۰۲). طراحی الگوی عوامل درون سازمانی مؤثر بر مدیریت دانش ضمنی سازمان تأمین اجتماعی: رویکرد نظریه داده بنیاد. *مدیریت ارتقای سلامت*، ۱۲(۲)، ۳۳-۴۹. <http://jhpm.ir/article-1-1557-fa.html>
- به آیین فرد، ش.، خندان علمداری، ص.، و فرحبخش، ن. (۱۴۰۲). طراحی الگوی عوامل تأثیرگذار در ایجاد راهبرد مدیریت دانش (نمونه پژوهش: شرکت‌های فناور قطعات خودرو در ایران). *مدیریت راهبردی دانش سازمانی*، ۱۶(۱)، ۱۴۱-۱۹۱. <http://doi.org/10.47176/smok.2023.1550>
- جعفری صمیمی، ا.، یحیی‌زاده‌فر، م.، آقاجانی، ح. ع.، و کریمی، م. (۱۳۹۱). جایگاه بیمه در پایداری کسب‌وکارهای خرد: شواهدی تجربی از کسب وکارهای کوچک ایجادشده توسط صندوق مهر امام رضا(ع).

می‌شود مدیران ارشد تعاونی‌ها از فعالیت‌های دانش‌محور حمایت مادی و معنوی کنند، مسئولان سازمان از مشارکت کارکنان در فعالیت‌های تسهیم و اشتراک دانش استقبال بیشتری نمایند، درصدد تسهیل آن برآیند و مدیران در نقش رهبران، معماران و مهندسان دانش، کارکنان را به ارائه ایده‌های خلاقانه و حمایت از آن ایده‌ها دعوت کنند.

برای بهبود و ارتقای اعتماد سازمانی در کسب‌وکارها پیشنهاد می‌شود مدیران شفافیت را سرلوحه کار خود قرار دهند. شفافیت در را به روی گفت‌وگوهای صادقانه، همکاری و احترام متقابل می‌گشاید. این ویژگی می‌تواند کمک کند تا حدی از رمز و راز و شک و تردید در محل کار که به احساس بی‌اعتمادی منجر می‌شود، کاسته شود. ارتباطات منسجم و منظم باید برای رهبران قابل اعتماد اولویت داشته باشد و ارتباطات زمانی بهترین است که به‌موقع، مرتبط و متمرکز بر آنچه کارکنان باید بدانند، باشد. همچنین باید گفت که صداقت و درستکاری بنیان اعتماد در هر سازمان است و باید از همان ابتدا شکل بگیرد. مدیریت سازمان باید به اشاعه صداقت و یکپارچگی در سراسر سازمان بپردازد و خود نیز در عمل آن را نشان دهد. مدیران همواره باید صرف‌نظر از هر موقعیتی راستگو باشند. آن دسته از مدیرانی که در ارتباط با اقدامات و بیان نظرات و دیدگاه‌های خود صریح‌اند، به‌سرعت با بازخورد مثبت اطرافیان روبه‌رو می‌شوند و آشکارا موجب تقویت اعتماد در سازمان می‌شوند.

در نهایت در انتهای این پژوهش به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود چهارچوب شناسایی‌شده در پژوهش حاضر را با استفاده از روش‌های کمی و تجربی در شرکت‌های برتر کشورمان با در نظر گرفتن ریسک‌های مترتب توقف کسب‌وکار و نقش بیمه در پوشش ریسک‌ها را مدنظر قرار دهند و استفاده کنند.

### مشارکت نویسندگان

سید مجتبی کریمی: مسئولیت جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل و تدوین را بر عهده داشته است. سید نجم‌الدین موسوی: نیز مسئولیت کنترل چارچوب تدوین و رعایت استانداردهای پژوهشی را عهده‌دار بوده است. علاوه بر این، حجت وحدتی: بخش مشاوره آماری و سنجش پایایی و روایی پرسشنامه را انجام داده و رضا سپهوند: ارائه

پژوهشنامه بیمه، ۱۲(۱)، ۳۲-۴۴. <https://doi.org/10.22056/ijir.2013.01.03>

رفوا، ش. (۱۴۰۳). پیشران‌ها و بازدارنده‌های مدیریت دانش در صنعت بیمه ایران. *پژوهشنامه بیمه*، ۱۳(۴)، ۲۹۹-۳۱۲. <https://doi.org/10.22056/ijir.2024.04.02>

روحی خلیلی، م. و حبیبی فرد، ص. (۱۴۰۳). *شناسایی عوامل مؤثر استراتژی‌های مدیریت دانش در صنعت بیمه* [مقاله کنفرانسی]. پانزدهمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری، مدیریت و نوآوری در کسب وکار، تهران. <https://civilica.com/doc/2185560>

سیف‌اللهی، ن. (۱۴۰۱). تأثیر مدیریت دانش مشتری بر عملکرد بازار: نقش میانجی قابلیت‌های نوآوری. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۵(۵۸)، ۲۳۳-۲۵۹. <https://doi.org/10.22111/jmr.2021.34434.5096>

محمودی، ا.، سرهنگی، ک.، و محمدزاده علمداری، م. (۱۴۰۲). بررسی نقش

- مدیریت ارتباط با مشتری در رابطه بین مدیریت دانش مشتری و توسعه محصول جدید (نمونه پژوهش: شرکت‌های صنعتی فعال در بخش پلاستیک). مدیریت راهبردی دانش سازمانی، ۶(۳)، ۸۱-۱۲۲. <https://doi.org/10.47176/smok.2023.1585>
- مظلومی، ن.، زمانی، م.، سید نقوی، م.، ع.، و ربانی، ع. (۱۳۹۳). رابطه یادگیری سازمانی، بهبود مستمر و اعتماد میان‌سازمانی با عملکرد سازمانی (شرکت‌های نمایندگی خدمات بیمه‌ای). پژوهشنامه بیمه، ۳(۲)، ۲۱۸-۲۳۰. <https://doi.org/10.22056/ijir.2014.02.08.230>
- مومنی، م.، نظریوری، ا.، و موسوی، ن. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر مدیریت دانش مشتری بر ظرفیت نوآوری با نقش میانجی ظرفیت جذب دانش. پژوهشنامه مدیریت تحول، ۱۳(۲۳)، ۱۴۵-۱۶۸. <https://doi.org/10.47176/pmt.v12i1.79379>
- میر، س.، و نظامی، آ. (۱۴۰۳). ارائه الگوی مدیریت دانش اقماعی مشتریان با روش TISM فازی. مدیریت راهبردی دانش سازمانی، ۷(۱)، ۱۲۹-۱۵۶. <https://doi.org/10.47176/smok.2024.1666>
- Alaimo, C., & Kallinikos, J. (2022). Organizations decentered: Data objects, technology and knowledge. *Organization Science*, 33(1), 19-37. <https://doi.org/10.1287/orsc.2021.1552>
- Baker, W. & Sinkula, J. M. (1999). The synergistic effect of market orientation & learning orientation on organizational performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 411-427. <https://doi.org/10.1177/0092070399274002>
- Bakhshi hajikhajeloo, Sh., Namvar, Y., & Pourasghar, N. (2023). Developing a model of internal of internal organizational factors effective on tacit knowledge management of social security organization: grounded theory approach. *Journal of Health Promotion Management*, 12(2), 33-49. <http://dx.doi.org/10.22034/JHPM.12.2.33> [In Persian].
- Behainfard, S., Khandan Alamdari, S., & Farah Bakhsh, N. (2023). Designing a model of influential factors in creating a knowledge management strategy (research example: automobile parts technology companies in Iran). *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 6(1), 141-191. <https://doi.org/10.47176/smok.2023.1550> [In Persian].
- Bratianu, C., Stănescu, D. F., & Mocanu, R. (2023). The mediating role of customer knowledge management on the innovative work behavior and product innovation relationship. *Kybernetes*, 52(11), 5353-5384. <https://doi.org/10.1108/K-09-2021-0818>
- Farooq, R. (2024). A review of knowledge management research in the past three decades: A bibliometric analysis. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 54(2), 339-378. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-08-2021-0169>
- Gast, J., Gundolf, K., Harms, R., & Collado, E. M. (2019). Knowledge management and coopetition: how do cooperating competitors balance the needs to share and protect their knowledge? *Industrial Marketing Management*, 77, 65-74. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.12.007>
- Gazi, Md. A. I., Mamun, A. A., Masud, A. A., Senathirajah, A. R. bin S., & Rahman, T. (2024). The relationship between CRM, knowledge management, organizational commitment, customer profitability, and customer loyalty in the telecommunications industry: The mediating role of customer satisfaction and moderating role of brand image. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100227. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100227>
- Hemrit, W. (2020). Determinants driving Takaful and cooperative insurance financial performance in Saudi Arabia. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 16(1), 123-143. <https://doi.org/10.1108/JAOC-03-2019-0039> [In Persian].
- Jafari Samimi, A., Yahyazadeh Far, M., Aghajani, H. A., & Karimi, S. M. (2013). The place of insurance in the sustainability of small businesses: Empirical evidences of small businesses established by the Mehr Fund of Imam Reza. *Iranian Journal of Insurance Research*, 2(1), 32-44. <https://doi.org/10.22056/ijir.2013.01.03> [In Persian].
- Kim, N., & Atuahene-Gima, K. (2010). Using exploratory & exploitative market learning for new product development. *Journal of Product Innovation Management*, 27(4), 519-536. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-5885.2010.00733.x>
- Kim, S., & Lee, H. (2006). The impact of organizational context and information technology on employee knowledge-sharing capabilities. *Public Administration Review*, 66(3), 370-385. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00595.x>
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 66. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010066>
- Mahmoodi, E., Sarhangi, K., & Mohammadzadeh Alamdary, M. (2023). Investigating the role of customer relationship management on the relationship between customer knowledge management and new product development (case study: Active industrial companies in the plastic sector). *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 6(3), 81-122. <https://doi.org/10.47176/smok.2023.1585> [In Persian].
- Matayong, S., & Kamil Mahmood, A. (2020). The organizational outcomes of computer supported cooperative work systems: knowledge management system assimilation study. *Journal of Southern Technology*, 13(1), 153-166. [https://so04.tci-thaijo.org/index.php/journal\\_sct/article/view/178394](https://so04.tci-thaijo.org/index.php/journal_sct/article/view/178394)
- Mazlomi, N., Zamani, M., Seyed Naghavi, M., & Rabbani, A. (2014). The relationship between organizational learning, continuous improvement, inter-organizational trust and organizational performance (Insurance agencies). *Iranian Journal of Insurance Research*, 3(2), 218-230. <https://doi.org/10.22056/ijir.2014.02.08> [In Persian].
- Mir, S., & Nezami, A. (2024). Presenting the model of customer persuasive knowledge management with the fuzzy TISM method. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 7(1), 129-156. <https://doi.org/10.47176/smok.2024.1666> [In Persian].
- Momeni, M., & Mousavi, S. N. (2020). Investigating the ef-

- fect of customer knowledge management on innovation capacity considering the mediation of knowledge absorptive capacity. *Transformation Management Journal*, 12(1), 145-168. <https://doi.org/10.22067/pmt.v12i1.79379> [In Persian].
- Refoua, S. (2024). Drivers and inhibitors of knowledge management in Iran's insurance industry. *Iranian Journal of Insurance Research*, 13(4), 299-312. <https://doi.org/10.22056/ijir.2024.04.02> [In Persian].
- Rouhi Khalili, M., & Habibifard, S. (2024). *Identifying the effective factors of knowledge management strategies in the insurance industry* [Conference presentation]. 15th International Conference on Accounting, Management and Innovation in Business. <https://civilica.com/doc/2185560/> [In Persian].
- Sabherwal, R., Steelman, Z., & Becerra-Fernandez, I. (2023). Knowledge management mechanisms and common knowledge impacts on the value of knowledge at individual and organizational levels. *International Journal of Information Management*, 72, 102660. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102660>
- Sadkan Abd-Alhasan, R., & Abdullah Mohammed, A. (2023). The influence of customer knowledge management on sustainable promotion. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 29(137), 42-55. <http://dx.doi.org/10.33095/jeas.v29i137.2753>
- Saeed, I., Khan, J., Zada, M., & Zada, S. (2024). Employee sensemaking in organizational change via knowledge management: leadership role as a moderator. *Current Psychology*, 43(7), 6657-6671. <http://dx.doi.org/10.1007/s12144-023-04849-x>
- Seifollahi, N. (2023). The Impact of customer knowledge management on market performance: The mediating role of innovation capabilities. *Public Management Researches*, 15(58), 233-259. <https://doi.org/10.22111/jmr.2021.34434.5096> [In Persian].
- Zhang, Y. Y., Ju, G. W., & Zhan, J. T. (2019). Farmers using insurance and cooperatives to manage agricultural risks: A case study of the swine industry in China. *Journal of Integrative Agriculture*, 18(12), 2910-2918. [https://doi.org/10.1016/S2095-3119\(19\)62823-6](https://doi.org/10.1016/S2095-3119(19)62823-6)

AUTHOR(S) BIOSKETCHES	معرفی نویسندگان
<p>سید مجتبی کریمی (Seyed Mojtaba Karimi)، دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، ایران.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Email: <a href="mailto:K9127997098@gmail.com">K9127997098@gmail.com</a></li> <li>▪ ORCID: 0009-0009-6545-2597</li> </ul>	
<p>سید نجم‌الدین موسوی (Seyed Najmeddin Mousavi)، استاد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، ایران.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Email: <a href="mailto:Mousavi.na@lu.ac.ir">Mousavi.na@lu.ac.ir</a></li> <li>▪ ORCID: 0000-0002-6969-7729</li> </ul>	
<p>حجت وحدتی (Hojjat Vahdati)، استاد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، ایران.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Email: <a href="mailto:Vahdati.h@lu.ac.ir">Vahdati.h@lu.ac.ir</a></li> <li>▪ ORCID: 0000-0003-2859-2901</li> </ul>	
<p>رضا سپهوند (Reza Sepahvand)، استاد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه لرستان، ایران.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Email: <a href="mailto:Sepahvand.re@lu.ac.ir">Sepahvand.re@lu.ac.ir</a></li> <li>▪ ORCID: 0000-0002-2217-6029</li> </ul>	

#### HOW TO CITE THIS ARTICLE

Karimi, M. Mousavi, N. Vahdati, H. & Sepahvand, R. (2026). Designing a market-Oriented knowledge management model in cooperatives and insurance. *Iranian Journal of Insurance Research*, 15(1), 19-32.

DOI: [10.22056/ijir.2026.01.02](https://doi.org/10.22056/ijir.2026.01.02)

URL: [https://ijir.irc.ac.ir/article\\_160350.html](https://ijir.irc.ac.ir/article_160350.html)

