



Research Article

The transformation of knowledge management with artificial intelligence: A synthesis of requirements, challenges and AI technologies in knowledge management

Hadise Soufi ¹, Abbas Khakpour ², Sajad Gharloghi ^{3*}

1. Master's degree student in educational management, Faculty of Literature and Humanities, Malayer University, Malayer, Iran,

Hadise.soofi@stu.malayeru.ac.ir

2. Associate professor, Faculty of Literature and Humanities, Malayer University, Malayer, Iran, Khakpour@malayeru.ac.ir

3. Assistant professor, Faculty of Literature and Humanities, Malayer University, Malayer, Iran, s.gharloghi@malayeru.ac.ir

Corresponding author: s.gharloghi@malayeru.ac.ir

<https://doi.org/10.47176/SMOK.2026.1987>

Article Info

Article history:

Received: 23 December 2025

Revised: 17 May 2026

Accepted: 21 May 2026

Published: 30 June 2026

Keywords:

Knowledge management,
Artificial Intelligence,
Meta-synthesis Study,
Challenges and
Opportunities.

ABSTRACT

Purpose: The integration of Artificial Intelligence and Knowledge Management has become a strategic necessity in the digital economy. However, previous studies have lacked a comprehensive framework for explaining the systematic transformation of KM through AI. This study aimed to develop an integrated model of the factors influencing this transformation and their interrelationships.

Methodology: This qualitative study employed a meta-synthesis approach based on the seven-step model proposed by Sandelowski and Barroso. The research population comprised scientific publications on AI and KM published between 2010 and 2025. The data were analyzed through coding, categorization, and thematic synthesis.

Results: A total of 371 initial codes were organized into 24 core codes and four main dimensions, namely requirements, barriers, benefits, and applications. The findings indicated that the success of AI-based KM depends on the interaction of technological, human, organizational, and cultural factors, while infrastructural and human requirements play a significant role in overcoming implementation barriers.

Discussion: The findings suggest that effective KM transformation requires alignment among technological capabilities, human competencies, and organizational culture. They also provide a dynamic framework for explaining the relationships among organizational requirements, challenges, and AI-driven benefits.

Conclusion: AI has transformed KM into an intelligent and dynamic cognitive system. The sustainable implementation of this transformation requires adequate infrastructure, skilled human resources, a supportive organizational culture, and ethical governance, thereby strengthening knowledge-based competitive advantage in the digital economy.

How to cite this article: Soufi, H., Khakpour, A., & Gharloghi, S. (2026). The transformation of knowledge management with artificial intelligence: A synthesis of requirements, challenges and AI technologies in knowledge management. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 9 (2), 128-158. <https://doi.org/10.47176/SMOK.2026.1987>

2645-5242/© 2026 © The Author(s) retain the copyright. Published by Imam Hossein University, Iran.

This is an open-access article under the CC-BY 4.0 license. (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



Introduction

In today's rapidly evolving and knowledge-intensive environment, organizations increasingly rely on knowledge management (KM) as a strategic capability to enhance competitiveness, improve decision-making, foster innovation, and strengthen organizational learning (Zahedi, 2025; Husayn et al., 2025). Effective KM enables organizations to create, share, and utilize knowledge more efficiently, thereby supporting sustainable performance and adaptability in dynamic contexts (Rhem, 2021).

Recent technological advancements, particularly in Artificial Intelligence (AI), have created unprecedented opportunities for transforming knowledge management practices. AI technologies facilitate the automation of complex tasks, the extraction of valuable insights from large datasets, and the more effective storage, transfer, and utilization of organizational knowledge (Duan, Edwards & Dwivedi, 2019; Rezaei, 2025). Consequently, the integration of AI into KM systems has emerged as a critical issue for both researchers and practitioners (Tahhanpour & Araei, 2020). Nevertheless, despite its considerable potential, the implementation of AI in KM also raises ethical concerns and organizational challenges that require careful consideration (Waykar, 2022).

The convergence of AI and KM has become increasingly important in contemporary organizations; however, existing studies have largely addressed this phenomenon from fragmented perspectives. While some researchers have focused on identifying opportunities and challenges (Mehrabi, Kharashadi-Zadeh & Karimian, 2023; Mirzaei, 2023; Bencsik, 2021; Rezaei-Noor & Khabazan, 2024; Dehbani Basir & Hajilouei, 2024), others have examined only specific technological aspects of AI applications in KM (Razeghifar, 2025; Metaxiotis et al., 2003; Berzins, 2011; Sanzogni et al., 2017). As a result, there remains a lack of comprehensive frameworks that simultaneously address implementation requirements, challenges, enabling technologies, and organizational outcomes (Bratianu & Ioan, 2025).

Moreover, organizations continue to face difficulties in systematically integrating AI into their knowledge management systems, partly because of the absence of a coherent theoretical framework and the fragmented nature of the existing literature (Raina et al., 2026). Accordingly, this study seeks to address this gap through a systematic literature review and proposes an integrated analytical framework to support the effective implementation of AI-driven knowledge management. The central research question is as follows: How can the requirements, challenges, technologies, and positive outcomes of artificial intelligence be integrated into a comprehensive framework to facilitate effective knowledge management systems?

Methodology

This study was conducted within the interpretivist paradigm, as its primary objective was to explore and conceptualize the patterns and meanings emerging at the intersection of knowledge management and artificial intelligence. Consistent with this paradigm, the research adopted a qualitative and inductive approach, enabling the development of an integrated conceptual framework based on the synthesis and interpretation of existing knowledge rather than on the imposition of predetermined theoretical models.

A meta-synthesis strategy was employed to systematically integrate previous findings on the transformation of knowledge management through artificial intelligence. This approach was selected because of its ability to provide a comprehensive understanding of complex phenomena, identify recurring patterns, reveal research gaps, and establish stronger theoretical foundations for future investigations (Gharloghi et al., 2020; Zerafati & Hosseinpour, 2024).

The secondary data comprised qualitative and mixed-method studies published between 2010 and 2025 in the field of artificial intelligence and knowledge management at both national and international levels. The analysis followed the seven-stage meta-synthesis framework proposed by Sandelowski and Barroso (2007), including formulating the research questions, conducting a systematic literature review, performing targeted keyword searches and selecting relevant studies, extracting data, synthesizing findings, assessing

quality, and developing the final conceptual framework (Doukahi & Zarif, 2019). Content analysis and coding were conducted using MAXQDA software to facilitate the systematic integration and interpretation of the selected studies.

Results

The findings of the study led to the development of an integrated conceptual framework (Fig. 1) that explains the transformation of knowledge management through artificial intelligence. The proposed framework provides an explanatory and analytical perspective by clarifying the causal relationships among the key factors influencing AI-driven knowledge management.

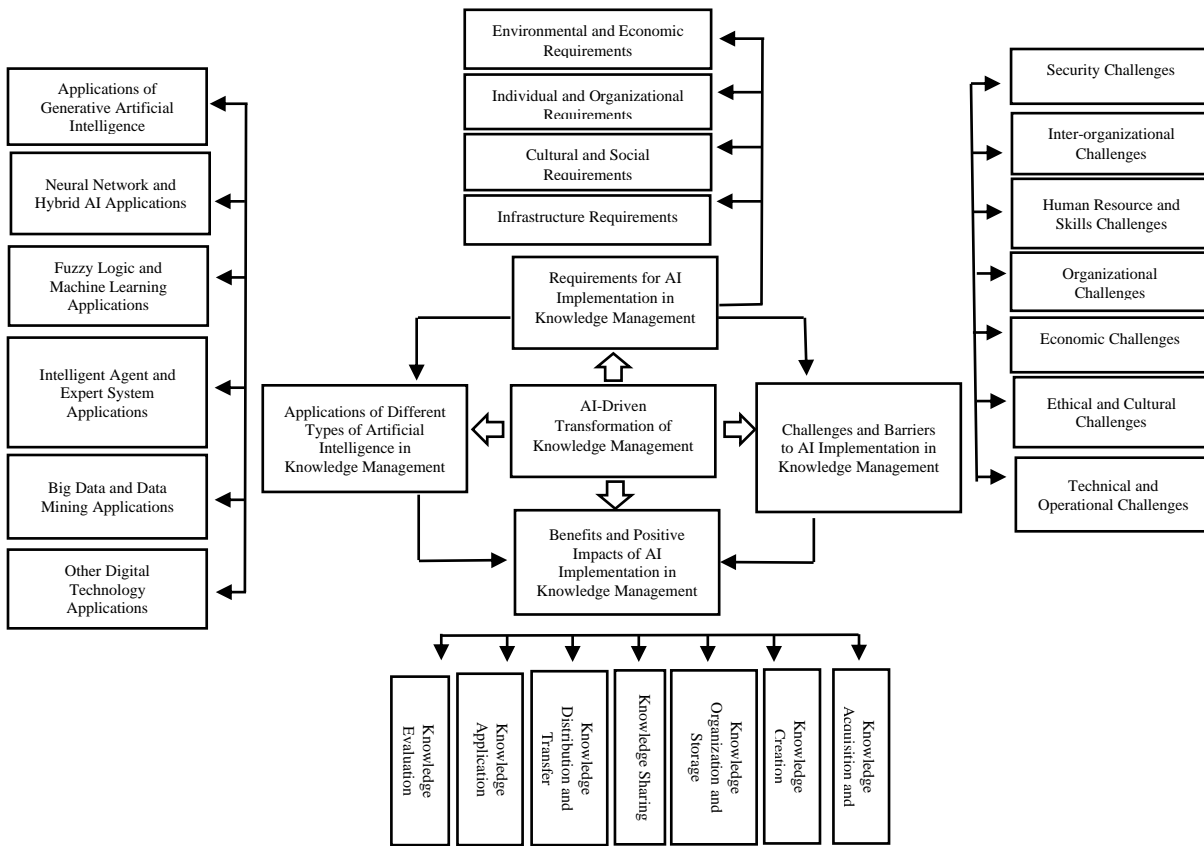


Fig. 1. Conceptual Framework for AI-Driven Transformation of Knowledge Management.

Through the meta-synthesis process, 371 initial codes extracted from the literature were synthesized into 24 axial codes and four selective categories. The findings indicate that the effectiveness of AI-based knowledge management depends on the dynamic interaction among technical, human, and cultural requirements, organizational and skill-related challenges, and the practical applications of AI technologies. The first selective category comprises the prerequisites for AI implementation, including economic, individual and organizational, cultural and social, and infrastructural requirements. The second category encompasses organizational barriers and challenges, including security, structural, economic, cultural, and competency-related issues. The third category addresses the positive outcomes of AI across the seven stages of the knowledge management cycle, demonstrating its contribution to knowledge creation, sharing, application, and refinement. The fourth category concerns the application of various AI technologies, including neural networks, generative AI, deep learning, intelligent agents, and big data technologies, as operational mechanisms for enhancing knowledge management processes.

The findings further demonstrate that the successful implementation of AI in knowledge management requires the simultaneous integration of technical, organizational, and human factors. Technical and infrastructural requirements directly influence security and technological challenges, whereas individual and organizational capabilities, particularly employee training, play a critical role in overcoming skill-related barriers and enhancing knowledge generation. Moreover, AI technologies function as enabling tools whose effectiveness depends on the availability of appropriate organizational and infrastructural conditions. Unlike previous studies, which have predominantly adopted fragmented and descriptive perspectives, the proposed framework offers a dynamic and integrated explanation of the causal relationships among implementation requirements, organizational challenges, technological applications, and the benefits of AI in knowledge management. Consequently, the framework contributes both theoretically and practically by addressing existing research gaps and providing strategic guidance for organizations seeking to implement AI-driven knowledge management systems effectively.

Discussion

The present study aimed to develop an integrated framework for understanding how the requirements, challenges, technologies, and positive outcomes of artificial intelligence (AI) contribute to the effective transformation of knowledge management (KM) systems. To address the conceptual fragmentation in the existing literature, a meta-synthesis of 22 relevant studies was conducted. The findings resulted in the extraction of 371 initial codes, which were synthesized into 24 axial codes and four selective categories. The most significant finding of this study is that the successful implementation of AI-driven knowledge management depends on the simultaneous integration of technological, organizational, human, and cultural factors rather than on technological capabilities alone.

The findings are consistent with previous studies demonstrating that AI technologies, including generative AI, neural networks, machine learning, intelligent agents, expert systems, and data mining, have fundamentally transformed all stages of the knowledge management cycle by enhancing knowledge creation, storage, sharing, application, and organizational innovation (Mehrabani, Kharashadi-Zadeh, & Karimian, 2023; Rezaei-Noor & Khabazan, 2024; Zouari & Dakhli, 2018; Jallow, Renukappa, & Suresh, 2020; Gelashvili-Luik, Vihma, & Pappel, 2025; Kirchner et al., 2025). These findings further support the argument that AI extends beyond process automation and functions as an enabler of human–AI collaboration, personalized knowledge experiences, and intelligent decision-making.

However, the present study also reveals that the benefits of AI in knowledge management cannot be fully realized without appropriate environmental and organizational prerequisites. Consistent with the findings of Gebregziabher Hagos et al. (2025), Gelashvili-Luik, Vihma, and Pappel (2025), and Mehrabi, Kharashadi-Zadeh, and Karimian (2023), technological infrastructure, including high-speed internet, reliable servers, and adequate bandwidth, constitutes a fundamental requirement for AI implementation. Similarly, organizational trust, supportive leadership, and technology-supportive organizational cultures play a crucial role in reducing resistance to change and facilitating effective human–AI collaboration (Hosseinzadeh & Cheraghi, 2025; Omat Mohammadi, Haji Anvari, & Mohaghegh, 2025; Fteimi & Hopf, 2021).

Unlike the technology-centered approaches adopted in some previous studies, the proposed framework emphasizes the multidimensional and systemic nature of AI-driven knowledge management. The findings suggest that organizational outcomes emerge from the interaction among technological capabilities, human competencies, cultural readiness, and governance mechanisms. Furthermore, challenges related to cybersecurity, algorithmic transparency, ethical concerns, skill shortages, and economic constraints remain significant barriers to implementation. These results indicate that intelligent knowledge management should be viewed not merely as a technological issue but as an integrated organizational and governance challenge.

Overall, this study contributes to the existing literature by providing a comprehensive conceptual framework that addresses current research gaps and offers practical guidance for organizations seeking to integrate AI into their knowledge management systems. The proposed model highlights that sustainable competitive advantage in the digital era depends on the successful alignment of intelligent technologies, human capital, and organizational knowledge structures.

Conclusion

This study demonstrates that artificial intelligence (AI) has fundamentally transformed knowledge management (KM) by automating traditional processes and enabling new forms of human–AI collaboration, personalized knowledge services, and intelligent decision-making. The findings indicate that AI-driven knowledge management has evolved beyond a static system for storing and transferring information into a dynamic, adaptive, and continuously learning ecosystem. More importantly, the results reveal that successful implementation depends not only on technological capabilities but also on the effective alignment of four critical dimensions: robust technological infrastructure, skilled human capital, a trust-based organizational culture, and comprehensive ethical and data-governance frameworks. Neglecting any of these dimensions may create a significant gap between the potential benefits of AI and actual organizational outcomes.

From a practical and policy perspective, organizations should adopt a holistic approach to AI-enabled knowledge management rather than focusing exclusively on technological investments. Effective implementation requires integrated policies that promote digital infrastructure development, continuous workforce training, ethical AI governance, cybersecurity, and transparent data-management practices. Such an approach is consistent with contemporary principles of digital transformation and organizational resilience and can support the achievement of sustainable competitive advantages in the knowledge economy. Accordingly, policymakers and organizational leaders should prioritize the simultaneous development of technological, human, and institutional capabilities to ensure the responsible, effective, and sustainable integration of AI into knowledge management systems.

Future research should empirically validate the proposed framework across diverse industries and organizational contexts to examine the relative significance of its components under different environmental conditions. Additional studies are needed to explore mechanisms that foster trust and collaboration between humans and AI systems and to develop practical guidelines for enhancing algorithmic transparency, protecting data privacy, and ensuring information security in intelligent knowledge management environments. Furthermore, future researchers may investigate automated methods for assessing the reliability of AI-generated knowledge and explore the predictive capabilities of AI systems in identifying emerging organizational knowledge needs. Despite its contributions, this study is subject to several limitations, including its reliance on qualitative meta-synthesis, its focus on studies published between 2010 and 2025, and its inclusion of only Persian- and English-language sources, which may limit the generalizability of the findings.

Acknowledgments

The authors sincerely appreciate all colleagues who provided support and cooperation throughout the conduct of this research.

Funding

This research received no specific grant, financial support, or funding from any public, private, or academic institutions.

Conflicts of interest

No financial, personal, or institutional conflicts of interest exist in relation to the conduct and publication of this research. This study was conducted independently, and there were no sources of influence that could have affected the results or their interpretation.

Author contributions

Hadiseh Soufi contributed to the formulation of the research problem, data collection and analysis, literature review, code extraction and classification, and preparation of the initial manuscript draft. Abbas Khakpour was responsible for the scientific supervision and guidance of the research throughout all stages of its implementation. Sajjad Gharloghi contributed to the development of the methodology, analysis and interpretation of the findings, writing the conclusion section, and strengthening the problem statement and literature review. All authors reviewed and approved the final version of the manuscript.



مدیریت راهبردی دانش سازمانی

Journal homepage: <https://jkm.ihu.ac.ir/>

مقاله (اصیل)

تحول مدیریت دانش با هوش مصنوعی: سنتز الزامات، چالش‌ها و فناوری‌های هوش مصنوعی در مدیریت دانش

حدیثه صوفی^۱، عباس خاکپور^۲، سجاد قارلقی^{۳*}

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ملایر، ملایر، ایران، Hadise.soofi@stu.malayeru.ac.ir

۲. دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ملایر، ملایر، ایران، Khakpour@malayeru.ac.ir

۳. استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ملایر، ملایر، ایران، S.gharloghi@malayeru.ac.ir

تاریخ دریافت: ۰۲ دی ۱۴۰۴؛ تاریخ بازنگری: ۲۷ اردیبهشت ۱۴۰۵؛ تاریخ پذیرش: ۳۱ اردیبهشت ۱۴۰۵؛ تاریخ انتشار: ۰۹ تیر ۱۴۰۵

چکیده

هدف: ادغام هوش مصنوعی و مدیریت دانش به ضرورتی راهبردی در اقتصاد دیجیتال تبدیل شده است، اما پژوهش‌های پیشین فاقد چارچوبی جامع برای تبیین تحول نظام‌مند مدیریت دانش مبتنی بر هوش مصنوعی بوده‌اند. این پژوهش با هدف ارائه یک مدل یکپارچه از عوامل مؤثر بر این تحول و روابط متقابل میان آن‌ها انجام شد.

روش پژوهش: این مطالعه کیفی با استفاده از روش فراترکیب و بر اساس الگوی هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو، انجام شد. جامعه پژوهش شامل آثار علمی منتشرشده در حوزه هوش مصنوعی و مدیریت دانش طی سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۵ بود. داده‌ها از طریق کدگذاری، طبقه‌بندی و تلفیق مضامین تحلیل شدند.

یافته‌ها: در مجموع، ۳۷۱ کد اولیه در قالب ۲۴ کد محوری و چهار بُعد اصلی شامل الزامات، موانع، مزایا و کاربردها سازمان‌دهی شدند. نتایج نشان داد که موفقیت مدیریت دانش مبتنی بر هوش مصنوعی به تعامل عوامل فناورانه، انسانی، سازمانی و فرهنگی وابسته است و الزامات زیرساختی و انسانی نقش مهمی در رفع موانع پیاده‌سازی دارند.

بحث: یافته‌ها بیانگر آن است که تحول اثربخش مدیریت دانش مستلزم همسویی قابلیت‌های فناورانه، شایستگی‌های انسانی و فرهنگ سازمانی است و چارچوبی پویا برای تبیین ارتباط میان الزامات، چالش‌ها و مزایای ناشی از هوش مصنوعی ارائه می‌کند.

نتیجه‌گیری: هوش مصنوعی، مدیریت دانش را به نظامی هوشمند و پویا تبدیل کرده است. تحقق پایدار این تحول مستلزم زیرساخت مناسب، منابع انسانی توانمند، فرهنگ سازمانی حمایتی و حکمرانی اخلاقی است و می‌تواند مزیت رقابتی مبتنی بر دانش را در اقتصاد دیجیتال تقویت کند.

کلیدواژه‌ها: مدیریت دانش، هوش مصنوعی، مطالعه فراترکیب، چالش‌ها و فرصت‌ها.

مقدمه

با گسترش جهانی فناوری‌های نوین و دگرگونی‌های اجتماعی، سازمان‌ها به‌طور مداوم در جست‌وجوی راهکارهایی خلاقانه و اثربخش برای ارتقای توان رقابتی خود هستند. در این مسیر، دانش به‌عنوان نوعی دارایی راهبردی و منبع قدرت تلقی می‌شود؛ چرا که رقابت‌پذیری مبتنی بر دانش، از پایداری بیشتری برخوردار است. در واقع هرچه سطح آگاهی و ظرفیت یادگیری سازمان‌ها افزایش یابد؛ توان آن‌ها برای رقابت در محیط‌های پیچیده و پویا نیز بیشتر خواهد شد (Zahedi, 2025). از آن جهت، در جهان امروز که به‌سرعت در حال تغییر است؛ نهادها بیش از پیش به دانش و مدیریت آن برای ارتقای کارایی عملکرد و فرآیندهای تصمیم‌گیری خود تکیه می‌کنند و از آنجایی که مدیریت دانش شامل گردآوری، سازماندهی و اشتراک‌گذاری اطلاعات درون سازمانی است به افزایش دارایی‌های دانشی داخلی منجر شده و در نتیجه، تصمیم‌گیری را بهبود می‌بخشد؛ نوآوری را تقویت می‌کند و بهره‌وری عملیاتی را نیز ارتقا می‌دهد (Husayn et al., 2025). به بیان ساده‌تر مدیریت دانش (KM)¹ به سازمان‌ها و افراد کمک می‌کند تا با هم همکاری کنند؛ دانش را به اشتراک بگذارند؛ خلق کنند و از آن استفاده کنند. در واقع هدف این است که عملکرد بهبود یابد؛ نوآوری افزایش پیدا کند و دانش هم برای افراد و هم برای سازمان گسترده‌تر شود. چراکه دانش باید پویا، دقیق و شخصی‌سازی شده باشد تا بتواند در فرآیند تصمیم‌گیری به کار گرفته شود (Rhem, 2021).

از طرفی پیشرفت‌های فناورانه به‌طور مستمر شیوه‌های زیست و کار انسان را دگرگون می‌سازند و در این میان، هوش مصنوعی (AI)² به‌عنوان یکی از نوظهورترین دستاوردهای تکنولوژیک، نقشی کلیدی در این دگرگونی‌ها ایفا می‌کند. این فناوری تحول‌آفرین، حوزه‌های گوناگونی از زندگی بشر را تحت تأثیر قرار داده است؛ از پزشکی و صنعت گرفته تا تحلیل داده‌ها، سامانه‌های هوشمند، تجارت دیجیتال و حتی مدیریت و کنترل تجهیزات خانگی، همگی شاهد تغییرات بنیادین ناشی از کاربردهای گسترده هوش مصنوعی بوده‌اند (RezaeiNoor & Khabazan, 2024). در گذر زمان و با بلوغ این فناوری؛ طی ده سال اخیر، هوش مصنوعی به‌عنوان یکی از فناوری‌های تحول‌آفرین؛ جایگاه ویژه‌ای در عرصه‌های علمی، فنی و کسب‌وکار یافته است. یکی از حوزه‌هایی که این فناوری در آن ظرفیت‌های چشمگیری از خود نشان داده است؛ مدیریت دانش است. از آنجا که مدیریت دانش ترکیبی از ابزارهای فناورانه و ارزش‌های انسانی است؛ بهره‌گیری از سامانه‌های هوشمند مانند هوش مصنوعی می‌تواند نقش مؤثری در بهبود کارایی و اثربخشی آن ایفا کند (Tahhanpour & Araei, 2020). واقعیت امر آن است که سازمان‌ها همواره برای بهره‌برداری کامل از سرمایه‌های فکری خود تلاش می‌کنند و در این مسیر فناوری‌های هوش مصنوعی، فرصت‌های بی‌سابقه‌ای را برای بهبود خلق، انتشار و بهره‌برداری از دانش فراهم می‌کنند (Duan, Edwards & Dwivedi, 2019). در این راستا هوش مصنوعی با توانایی‌های پیشرفته‌ای که در خودکارسازی وظایف پیچیده، استخراج بینش‌های حیاتی از داده‌های گسترده، ذخیره و مدیریت مؤثر دانش و انتقال و به‌کارگیری آن دارد؛ سازمان‌ها را قادر ساخته است تا منابع دانشی خود را بهتر هدایت و بهینه‌سازی کنند. این امر فرایند تصمیم‌گیری را کارآمدتر و هوشمندانه‌تر کرده است (Rezaei, 2025). البته باید به این نکته مهم نیز توجه داشت که فرصت‌ها و مزایای هوش مصنوعی بسیار گسترده و فراتر از تصور ما هستند (Pai et al., 2022). اما با وجود مزایای بالقوه، استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت دانش با چالش‌ها و مسائل اخلاقی نیز همراه است (Waykar, 2022).

هم‌افزایی میان مدیریت دانش و هوش مصنوعی، تحت تأثیر پیشرفت‌های فناورانه اخیر، به یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر در عصر جدید بدل شده است؛ عصری که آینده‌اش بر مدار داده‌ها و تحلیل‌های عمیق می‌چرخد. با این‌حال، بسیاری از متخصصان مدیریت دانش هنوز نقش بنیادین هوش مصنوعی را در توسعه و گسترش این حوزه نادیده گرفته‌اند؛ این در حالی است که هوش مصنوعی به‌عنوان رشته‌ای علمی حتی پیش از مدیریت دانش شکل گرفته و سال‌هاست کاربرد گسترده‌ای در علوم مختلف دارد (Taherdoost & Madanchian, 2023).

بررسی مطالعات پیشین در حوزه مدیریت دانش و هوش مصنوعی در سطح داخل و خارج از کشور حاکی از آن است که اغلب مطالعات پیشین به صورت تک‌بعدی به موضوع پرداخته‌اند. بخشی از این پژوهش‌ها از قبیل (Mehrabani, Kharashadi-Zadeh & Karimian, 2023; Mirzaei, 2023; Benchik, 2021; Rezaei-Noor & Khabazan, 2024; Dehbani Basir & Hajilouei, 2024) صرفاً بر

¹ Knowledge Management

² Artificial Intelligence

شناسایی و تبیین فرصت‌ها و چالش‌ها متمرکز بوده‌اند، گروهی نیز همانند (Razeghifar, 2025; Metaxiotis et al., 2003; Berzins, 2017; Sanzogni et al., 2011)؛ تنها جنبه‌هایی از فناوری‌های مرتبط را مورد بررسی قرار داده‌اند. لذا بررسی مطالعات پیشین نشان می‌دهد بیشتر پژوهش‌ها به یکی از ابعاد این موضوع به‌صورت جداگانه پرداخته‌اند و کمتر مطالعه‌ای توانسته است ابعاد کلیدی شامل الزامات، چالش‌ها، فناوری‌ها و پیامدهای به‌کارگیری هوش مصنوعی را به‌طور همزمان در قالب یک چارچوب یکپارچه بررسی کند (Bratianu & Ioan, 2025). همچنین با وجود گسترش کاربردهای هوش مصنوعی در حوزه‌های مختلف مدیریتی، شواهد نشان می‌دهد که پذیرش و پیاده‌سازی آن در سازمان‌ها همچنان ناهماهنگ و پراکنده است و بسیاری از سازمان‌ها در ادغام مؤثر این فناوری با سیستم‌های مدیریت دانش با ابهام مواجه‌اند. ادبیات موجود نیز پراکنده بوده و توافق نظری روشنی درباره نحوه یکپارچه‌سازی ابعاد مختلف هوش مصنوعی در مدیریت دانش ارائه نکرده است؛ در نتیجه سازمان‌ها فاقد چارچوبی جامع برای شناسایی الزامات، مواجهه با چالش‌ها و بهره‌گیری از فناوری‌های مناسب در این حوزه هستند (Raina et al., 2026). از این رو، خلأ اصلی در ادبیات، فقدان الگوی منسجم برای تبیین نحوه ادغام نظام‌مند هوش مصنوعی در فرایندهای مدیریت دانش است. پژوهش حاضر درصدد است با اتکا به مرور نظام‌مند ادبیات، چارچوبی تحلیلی و یکپارچه ارائه دهد که بتواند به سازمان‌ها در درک الزامات، مواجهه با چالش‌ها و انتخاب فناوری‌های مناسب برای استقرار مدیریت دانش مبتنی بر هوش مصنوعی کمک کند. با وجود گسترش کاربردهای هوش مصنوعی در مدیریت دانش، سازمان‌ها در عمل با مسئله نبود یک چارچوب یکپارچه برای تصمیم‌گیری درباره نحوه استقرار این فناوری مواجه‌اند. این وضعیت باعث شده پیاده‌سازی‌ها اغلب به‌صورت موردی و غیرسیستماتیک انجام شود و نتایج مورد انتظار حاصل نشود. از منظر نظری نیز ادبیات موجود بیشتر به بررسی جداگانه ابعاد این پدیده پرداخته و فاقد الگوی منسجم برای تبیین ارتباط نظام‌مند میان آن‌هاست. بنابراین، مسئله اصلی این پژوهش فقدان چارچوبی جامع برای فهم یکپارچه تحول مدیریت دانش در پرتو هوش مصنوعی است. باتوجه به آنچه تا به اینجا مطرح شد؛ پرسش اصلی این پژوهش عبارت است از: الزامات، چالش‌ها، فناوری‌ها و پیامدهای مثبت هوش مصنوعی چگونه می‌توانند در قالب یک چارچوب یکپارچه، مدیریت اثربخش سیستم‌های مدیریت دانش را تحقق بخشند؟

ادبیات نظری

مدیریت دانش به مجموعه‌ای از فرآیندها اطلاق می‌شود که داده‌ها و اطلاعات سازمانی را به دانشی ارزشمند و قابل بهره‌برداری تبدیل می‌کنند. این فرآیندها شامل تولید، کسب، اشتراک‌گذاری، استفاده و درونی‌سازی دانش هستند. در عصر اطلاعات، مدیران با درک جایگاه و اهمیت دانش می‌کوشند در تمامی بخش‌های سازمان، به‌ویژه در تصمیم‌گیری‌ها، از رویکردها و تکنیک‌های مدیریت دانش بهره‌گیرند تا کیفیت تصمیم‌ها ارتقا یافته و کارآمدی سازمان افزایش یابد (Mehrabi, Kharashadizadeh & Karimiian, 2023). از طرفی باید توجه داشت که مدیریت دانش ترکیبی از رشته‌ها و اصول مختلف از جمله فناوری اطلاعات، رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی است (Taherdoost & Madanchian, 2023). به همین علت است که در قرن بیست‌ویکم، هوش مصنوعی به ستون اصلی مدیریت دانش تبدیل شده است؛ زیرا فرآیندهای کسب، ایجاد، اشتراک و به‌کارگیری مؤثر دانش در داخل سازمان‌ها را به شدت بهبود بخشیده است (Alhashmi, Salloum & Abdallah, 2019). مدیریت دانش به عنوان یکی از راهبردهای کلیدی سازمان‌ها در عصر اطلاعات، نیازمند چارچوب‌های نظری بومی و متناسب با شرایط سازمانی است. الگوهای رایج غربی، با وجود تأثیرگذاری، گاه با بافت سازمانی کشورهای در حال توسعه همخوانی کامل ندارند (Khakpour, 2014). از سوی دیگر، ظهور هوش مصنوعی، تحولی بنیادین در فرایندهای دانشی ایجاد کرده که ضرورت بازنگری در این الگوها را دوچندان می‌کند (Khazieva et al., 2024).

نگاهی بر نظریه‌های مدیریت دانش

- چرخه ویگ (۱۹۹۳): مدیریت دانش را در چهار گام ایجاد، نگهداری، به‌اشتراک‌گذاری و استفاده از دانش خلاصه می‌کند. این چرخه نگاهی خطی و ساده به جریان دانش دارد و بر توانایی عملیاتی سازمان تأکید می‌کند (Dehghani, 2016).
- چرخه مایر و زاک (۱۹۹۶): شامل پنج مرحله جمع‌آوری داده، پردازش و بهبود، نگهداری در مخزن، انتشار و ارائه است. این چرخه بر تبدیل داده به دانش و اهمیت مخازن اطلاعاتی تأکید دارد (Kiani & Zia, 2012).

- چرخه لی و چوی (۲۰۰۳): فرآیندهای مدیریت دانش را در چهار مؤلفه ایجاد، تسهیم، ذخیره‌سازی و بهره‌برداری خلاصه می‌کند که به نوعی هسته مشترک بسیاری از الگوها محسوب می‌شود (Lee & Choi, 2003).
- مدل خلق و تبدیل دانش نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵): با معرفی مدل SECI^۱، چهار فرآیند تبدیل دانش را تشریح می‌کند: جامعه‌پذیری (نهان به نهان)، برونی‌سازی (نهان به آشکار)، ترکیب (آشکار به آشکار) و درونی‌سازی (آشکار به نهان). این مدل عمیق‌ترین تحلیل را از چگونگی خلق دانش ارائه می‌دهد (Moradmand, 2023).
- الگوی جامع مدیریت دانش خاکپور: خاکپور، با نقد الگوهای رایج و با توجه به بافت سازمانی ایران، الگو جامعی شامل هفت مؤلفه بنیادین ارائه داده است: ۱. جذب و اکتساب دانش: کسب دانش از منابع داخلی و خارجی ۲. تولید و اکتشاف دانش: خلق دانش جدید از طریق ترکیب و نوآوری ۳. سازماندهی و ذخیره‌سازی دانش: مستندسازی، طبقه‌بندی و پالایش دانش ۴. توزیع و انتقال دانش: انتشار ساختاریافته دانش آشکار ۵. تسهیم دانش: به اشتراک‌گذاری دانش ضمنی و تجربیات ۶. کاربرد دانش: بهره‌گیری عملی از دانش در تصمیم‌گیری‌ها ۷. نظارت و ارزیابی: پایش مستمر فعالیت‌های دانشی (khakpour, 2014).
- مدل بیکوویتز و ویلیامز: شامل هفت مرحله شناسایی، به‌کارگیری، یادگیری، اشتراک، ارزیابی، ایجاد و نگهداری و حذف دانش غیرضروری است. ویژگی منحصر به فرد آن توجه به پالایش دانش و حذف اطلاعات اضافی است (Mohammadi Ostani et al., 2011).
- مدل میلتن: بر دو رویکرد مکمل، ایجاد ارتباط (رویکرد شبکه‌ای برای دانش ضمنی) و گردآوری اطلاعات (رویکرد مخزنی برای دانش صریح) تأکید دارد (Bozorgi, 2013).
- مدل APO^۲: مدیریت دانش را با هفت معیار رهبری، فرایندها، افراد، فناوری، فرایندهای دانشی، یادگیری و نوآوری و نتایج ارزیابی می‌کند و آن را نه به عنوان هدف، بلکه ابزاری برای بهره‌وری می‌داند (Shafiei et al., 2018).
- مدل شبکه‌ای و مخزنی: دو راهبرد اصلی را متمایز می‌کند: مدل شبکه‌ای که صاحبان دانش را به کاربران متصل می‌کند (مناسب دانش ضمنی) و مدل مخزنی که دانش را به عنوان شیء قابل ذخیره و توزیع در نظر می‌گیرد (مناسب دانش صریح) (Alavi & Leidner, 2001).

Table 1. A look at knowledge management theories.

جدول ۱. نگاهی بر نظریه‌های مدیریت دانش

ردیف	نظریه‌های مدیریت دانش	مؤلفه‌ها	ماهیت نظریه	توجه به دانش ضمنی	توجه به دانش صریح	توجه به نقش فناوری	تناسب با تحول هوش مصنوعی
۱	چرخه ویگ	ایجاد، نگهداری، اشتراک، استفاده	چرخه فرآیندی	متوسط	متوسط	کم	کم
۲	چرخه مایر و زاک	جمع‌آوری، پردازش، نگهداری در مخزن، انتشار، ارائه	چرخه فرآیندی	کم	زیاد	متوسط	متوسط
۳	چرخه لی و چوی	ایجاد، تسهیم، ذخیره‌سازی، بهره‌برداری	چرخه فرآیندی	متوسط	متوسط	کم	متوسط
۴	چرخه جامع مدیریت دانش	جذب و اکتساب، تولید و اکتشاف، سازماندهی و ذخیره‌سازی، توزیع و انتقال، تسهیم، کاربرد، نظارت و ارزیابی	چرخه فرآیندی	زیاد (تسهیم)	زیاد (توزیع)	متوسط	بالا (چارچوب مبنا)

¹ Socialization; Externalization; Combination; Internalization² Asian Productivity Organization

ردیف	نظریه‌های مدیریت دانش	مولفه‌ها	ماهیت نظریه	توجه به دانش ضمنی	توجه به دانش صریح	توجه به نقش فناوری	تناسب با تحول هوش مصنوعی
۵	مدل خلق و تبدیل دانش نوناکا و تاکوچی	جامعه‌پذیری، برونی‌سازی، ترکیب، درونی‌سازی	مدل شناختی-تبدیلی	عالی (محور مدل)	عالی (محور مدل)	کم	بالا (پس از بازتعریف نقش ماشین)
۶	مدل بیکوویتز و ویلیامز	شناسایی، به‌کارگیری، یادگیری، اشتراک، ارزیابی، ایجاد و نگهداری، حذف دانش غیرضروری	مدل عملیاتی	متوسط	زیاد	متوسط	بالا (ویژگی حذف دانش در عصر کلان‌داده)
۷	مدل میلتن	ایجاد ارتباط (رویکرد شبکه‌ای)، گردآوری اطلاعات (رویکرد مخزنی)	مدل راهبردی	زیاد (رویکرد شبکه‌ای)	زیاد (رویکرد مخزنی)	زیاد	بالا (ترکیب دو رویکرد)
۸	مدل APO	ارزیابی با ۷ معیار: رهبری، فرایندها، افراد، فناوری، فرایندهای دانشی، یادگیری و نوآوری، نتایج	مدل ارزیابانه	محدود	محدود	زیاد	بالا (سنجش بلوغ تحول)
۹	مدل شبکه‌ای و مخزنی	مدل شبکه‌ای (اتصال صاحب‌دانش به کاربر)، مدل مخزنی (ذخیره و بازیابی)	مدل زیرساختی	عالی (شبکه‌ای)	عالی (مخزنی)	زیاد	بالا (تمایز زیرساخت‌های مورد نیاز)

با بررسی ادبیات و نظریه‌های موجود در مدیریت دانش، می‌توان به هفت مولفه کلیدی در مدیریت دانش اشاره کرد که فرایندهای الگوی جامع مدیریت دانش این مولفه‌ها را تعریف کرده‌اند. مقایسه چرخه‌های مختلف مدیریت دانش ارائه شده توسط صاحب‌نظران این حوزه نشان داد که فرایندهای مدیریت دانش از نظر تعداد گام‌ها یکسان نیستند، به طوری که برخی صاحب‌نظران، فرایندها را در تعداد گام‌های محدودتری خلاصه کرده‌اند؛ به عنوان مثال، چرخه مدیریت دانش ویگ با وجود جامعیت، تنها به چهار گام محدود شده است؛ در حالی که برخی دیگر از صاحب‌نظران، به رغم نادیده گرفتن برخی از فرایندهای کلیدی، تعداد گام‌های بیشتری را ارائه داده‌اند که البته گام‌های مطرح شده فاقد جامعیت هستند. همچنین مقایسه میان نظریه‌های مختلف نشان‌دهنده تفاوت‌های مفهومی در واژه‌های به‌کاررفته برای فرایندهای مدیریت دانش است و ضرورت تمایز میان این واژگان را برای تسهیل در مطالعه جوانب مختلف آن‌ها نمایان می‌سازد. در مدل جامع به این تمایزات توجه شده و فرایندها به صورت متمایز مورد بررسی قرار گرفته‌اند. علاوه بر این‌ها فرایند ارزیابی که در نظریه‌های پیشین کمتر مورد توجه قرار گرفته است؛ به عنوان یکی از فرایندهای مدیریت دانش در چرخه جامع مدیریت دانش به شمار می‌رود (khakpour, 2014).

مدل جامع مدیریت دانش، با عبور از محدودیت‌های چرخه‌های سنتی، بستری ایده‌آل برای پژوهش حاضر فراهم می‌کند. برخلاف مدل‌های پیشین که اغلب فرایندهای کلیدی مانند «جذب و تولید» یا «تسهیم و توزیع» را در یک گام واحد ادغام می‌کردند؛ این مدل با تمایز دقیق و هوشمندانه میان این مراحل، عمق و پیچیدگی هر بخش را آشکار می‌سازد. این تفکیک نه تنها امکان مطالعه دقیق‌تر جوانب هر فرایند را فراهم می‌کند؛ بلکه به پژوهشگر اجازه می‌دهد راهکارهای اختصاصی‌تری را برای هر مرحله طراحی نماید. نقطه عطف این مدل، قرارگیری ارزیابی در هسته مرکزی چرخه است؛ ویژگی‌ای که در اکثر چرخه‌های قبلی نادیده گرفته شده بود. با این کار، مدل جامع مدیریت دانش، فرایندها را از حالت صرفاً اجرایی به یک سیستم خوداصلاح‌گر و پویا تبدیل می‌کند که در آن تمام مراحل تحت نظارت مستمر هستند. این رویکرد غیرخطی و به‌هم‌تنیده، واقع‌بینانه‌ترین تصویر را از جریان دانش ارائه می‌دهد و نشان می‌دهد که مرزهای بین مراحل در دنیای واقعی کاملاً مشخص نیست. بنابراین، این مدل با ترکیب جامعیت مفهومی، دقت در تفکیک مراحل و تأکید بر نظارت لحظه‌ای، بهترین بستر را برای نشان دادن نقش هوش مصنوعی فراهم می‌کند؛ جایی که فناوری می‌تواند به عنوان مغز متفکر این چرخه، نقاط اتصال را بهینه‌سازی کرده و یک اکوسیستم هوشمند و یکپارچه ایجاد کند.

پیشینه پژوهش

براساس بررسی‌های انجام‌شده، مطالعات متعددی در حوزه مدیریت دانش و هوش مصنوعی انجام گرفته و هر یک از زاویه‌ای متفاوت به این موضوع پرداخته‌اند؛ با این‌وجود، در زمینه نقش هوش مصنوعی در تحول مدیریت دانش به‌ویژه با رویکردی جامع و کلان، پژوهش فراگیری انجام نشده است. از این‌رو، در ادامه نمونه‌هایی از پژوهش‌های داخلی و خارجی مرتبط با این حوزه ارائه گردیده است. همچنین، مطالعات مربوط به الزامات هوش مصنوعی در مدیریت دانش در بخش یافته‌ها تشریح شده‌اند؛ با این حال، ادبیات موضوع عمدتاً بر ضرورت و اهمیت حضور این فناوری در مدیریت دانش تمرکز داشته است.

Table 2. Research background.

جدول ۲. پیشینه پژوهش

ردیف	نویسنده/ نویسندگان (سال پژوهش)	عنوان پژوهش	مهم‌ترین یافته‌ها و نتایج مرتبط با پژوهش
۱	(Taherian, 2018)	بررسی و تحلیل عوامل تاثیرگذار در مدیریت دانش (مطالعه موردی: هوش مصنوعی)	این پژوهش تاکید می‌کند که به‌کارگیری مدیریت دانش می‌تواند موجب کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری شود، هرچند به دلیل نوظهور بودن این حوزه، همچنان کمبود دسته‌بندی‌های استاندارد در مدل‌های پیاده‌سازی مشاهده می‌شود.
۲	(Abbasi & Sivandian, 2020)	مدیریت دانش و بررسی نقش هوش مصنوعی و سیستم‌های خبره در انواع آن	این پژوهش با تأکید بر اهمیت کارکنان به‌عنوان صاحبان اصلی دانش، بیان می‌کند که فناوری اطلاعات و ارتباطات نقش تقویت‌کننده‌ای در مدیریت دانش دارد و تکنیک‌های هوش مصنوعی در فرایند کدگذاری دانش کاربرد قابل توجهی دارند.
۳	(Mehrabi, Kharashadizadeh & Karimian, 2023)	شناسایی مولفه‌های هوش مصنوعی در پیاده‌سازی مدیریت دانش	این پژوهش نشان داده است که استفاده از هوش مصنوعی می‌تواند با تسهیل اشتراک‌گذاری و تسریع بازیابی اطلاعات، اجرای مدیریت دانش را بهبود بخشد.
۴	(Tavallaee, 2023)	تعامل بین انسان و هوش مصنوعی در مدیریت دانش	با پیشرفت هوش مصنوعی، نوع تعامل و تقسیم کار میان انسان و ماشین تغییر کرده و دستیابی به اهداف مدیریت دانش نیازمند مهارت‌ها و طراحی‌های جدید برای انسان‌ها و سیستم‌های هوشمند شده است.
۵	(Khorram Monfared, Nasiri Saravi & Shoja-alSadati, 2023)	بررسی استفاده از هوش مصنوعی به صورت مقایسه‌ای در مدیریت دانش	این پژوهش هوش مصنوعی را عاملی اثرگذار در افزایش بهره‌وری مدیریت دانش معرفی می‌کند و نشان می‌دهد که این فناوری در جذب، سازماندهی و به‌کارگیری دانش نقش مستقیم دارد.
۶	(Mirzaei, 2023)	سیر تکاملی مدیریت دانش و نقش هوش مصنوعی در آن	این پژوهش با بررسی سیر تکاملی مدیریت دانش توضیح می‌دهد که هوش مصنوعی موجب ایجاد تحولی جدید در این حوزه شده و سازمان‌ها می‌توانند با استفاده از سیستم‌های مبتنی بر آن به مزیت رقابتی دست یابند.
۷	(Sabeti, Malekmohammadi & Kasaei, 2024)	نقش هوش مصنوعی در شکل‌دهی آینده مدیریت دانش	هوش مصنوعی می‌تواند با فراهم‌سازی دسترسی سریع‌تر به اطلاعات، سازمان‌ها را به سمت محیط‌هایی هوشمندتر و مشارکتی‌تر هدایت کند.

ردیف	نویسنده/ نویسندگان (سال پژوهش)	عنوان پژوهش	مهم‌ترین یافته‌ها و نتایج مرتبط با پژوهش
۸	(Fuller, 2000)	نقش فناوری مبتنی بر هوش مصنوعی در پشتیبانی از چرخه فعالیت ارزش مدیریت دانش	فناوری‌های هوش مصنوعی به تنهایی پاسخگوی نیازهای مدیریت دانش نیستند و جایگزین دانش ضمنی انسانی نمی‌شوند، اما می‌توانند فرایندهای جمع‌آوری، بازیابی و انتقال داده را تسهیل کرده و با سیستم‌های ترکیبی مانند شبکه‌های عصبی و سیستم‌های خبره، دسترسی به دانش و بهبود عملکرد را امکان‌پذیر سازند.
۹	(Leibowitz, 2001)	مدیریت دانش و ارتباط آن با هوش مصنوعی	روش‌های نمایش دانش در هوش مصنوعی از قوانین تا شبکه‌های معنایی برای کدگذاری و بازیابی دانش در سیستم‌های مدیریت دانش قابل استفاده‌اند و عوامل هوشمند می‌توانند در جستجو، ترکیب و تولید دانش جدید مؤثر باشند.
۱۰	(Carniero, 2001)	نقش منابع هوشمند در مدیریت دانش	این پژوهش بر نقش مدیریت دانش در توانمندسازی سازمان و اهمیت فناوری‌های هوشمند اطلاعاتی و تصمیم‌یارهای استراتژیک تأکید دارد.
۱۱	(Berzenis, 2011)	هوش مصنوعی در مدیریت دانش: بررسی اجمالی و روندها	این پژوهش اشاره می‌کند که مدیریت دانش نیازمند مجموعه‌ای از فناوری‌هاست و هوش مصنوعی تنها بخشی از این ابزارهای مکمل را تشکیل می‌دهد.
۱۲	(Mashich et al., 2017)	تکامل مدیریت دانش	این پژوهش اذعان کرده است که هرچند فناوری برای موفقیت مدیریت دانش ضروری است، اما بدون هماهنگی با فرهنگ سازمانی و تمایز صحیح انواع دانش نمی‌تواند اثربخش باشد.
۱۳	(Sanzogna, Guzman & Busch, 2017)	هوش مصنوعی و مدیریت دانش: زیر سوال بردن بعد ضمنی	این پژوهش بر نقش مکمل هوش مصنوعی در حمایت از عوامل انسانی و توسعه ابزارهای مفهومی مدیریت دانش تأکید کرده و هشدار می‌دهد که حرکت به سوی ماشین‌های خودمختار مشابه انسان پیامدهای خاصی دارد.
۱۴	(Kterji, Ghosh & Chavdouri, 2020)	مدیریت دانش در بهبود فرآیند کسب و کار: یک چارچوب تفسیری برای اجرای موفقیت آمیز سیستم - AI- CRM ¹ KM در سازمان‌ها	این پژوهش نیز عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی سیستم یکپارچه (AI-CRM-KM) را شناسایی کرده و مدلی ساختاری برای بهبود فرایندهای کسب‌وکار ارائه می‌کند.
۱۵	(Rhem, 2021)	اخلاق هوش مصنوعی و تاثیر آن بر مدیریت دانش	این پژوهش نقش اخلاق در کاربرد هوش مصنوعی را برجسته کرده و نشان می‌دهد که الگوریتم‌ها می‌توانند با کاهش تعصب شناختی، تصمیم‌گیری را بهبود دهند.
۱۶	(Benchik, 2021)	نسل ششم مدیریت دانش - پیشرفت هوش مصنوعی	این پژوهش با تمرکز بر نسل ششم مدیریت دانش، مدلی ارائه می‌دهد که از هوش مصنوعی برای پیش‌بینی موفقیت نوآوری و تصمیم‌گیری‌های راهبردی استفاده می‌کند
۱۷	(Almansouri, Saloom & Shaalan, 2020)	تاثیر هوش مصنوعی و فناوری‌های اطلاعات بر کارایی	ابزارهای فناوری اطلاعات و تکنیک‌های هوش مصنوعی مانند شبکه‌های عصبی و منطق فازی نقش مهمی در ارتقای

¹ Customer Relationship Management

ردیف	نویسنده/ نویسندگان (سال پژوهش)	عنوان پژوهش	مهم‌ترین یافته‌ها و نتایج مرتبط با پژوهش
		مدیریت دانش در سازمان‌های مدرن: مرور نظام‌مند	مدیریت دانش دارند و روند پژوهش‌ها در این حوزه در سال‌های اخیر افزایش یافته است.
۱۸	(Yogesh Pai et al., 2022)	ادغام هوش مصنوعی برای سیستم‌های مدیریت دانش- هم‌افزایی بین مردم و فناوری: بررسی سیستماتیک شواهد	این پژوهش با بررسی هم‌افزایی مدیریت دانش و هوش مصنوعی نشان می‌دهد که عوامل سازمانی مانند اعتماد، ساختار، ارتباطات و مشوق‌ها بر اشتراک دانش اثرگذارند و توجه به این ابعاد می‌تواند به عملکرد سازمانی پایدار منجر شود.
۱۹	(Taherdoust & Madanchian, 2023)	هوش مصنوعی و مدیریت دانش: تاثیرات، مزایا و پیاده‌سازی	ترکیب هوش مصنوعی و مدیریت دانش می‌تواند کارایی را در حوزه‌های مختلف افزایش دهد و حتی فناوری‌هایی مانند بلاکچین قادرند برخی چالش‌های موجود در ذخیره‌سازی و اشتراک‌گذاری دانش را برطرف سازند.

مرور پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه مدیریت دانش و هوش مصنوعی نشان می‌دهد که این موضوع در سال‌های اخیر به‌عنوان یکی از محورهای مهم مطالعات سازمانی مورد توجه پژوهشگران داخلی و خارجی قرار گرفته است. به‌طور کلی، پژوهش‌های پیشین را می‌توان از دو منظر اصلی مورد بررسی قرار داد.

منظر نخست شامل پژوهش‌هایی است که به نقش و کارکردهای هوش مصنوعی در بهبود و پیاده‌سازی مدیریت دانش پرداخته‌اند. در این راستا، مطالعات داخلی نظیر پژوهش‌های (Taherian, 2018; Abbasi & Sivandian, 2020; Mehrabi, Kharashadizadeh, & Karimian, 2023; Tavallaei, 2023; Khorram Monfared, Nasiri Saravi, & Shoja-alSadati, 2023; Mirzaei, 2023; Sabeti, Malekmohammadi, & Kasaei, 2024)؛ بر این نکته تأکید دارند که بهره‌گیری از هوش مصنوعی می‌تواند فرآیندهای اصلی مدیریت دانش از جمله جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، سازماندهی، اشتراک‌گذاری و بازیابی دانش را تسهیل و تسریع کند. نتایج این پژوهش‌ها نشان می‌دهد که استفاده از سیستم‌های خبره، عوامل هوشمند، یادگیری ماشین و ابزارهای هوش مصنوعی نه تنها موجب افزایش بهره‌وری، کارایی و کیفیت تصمیم‌گیری در سازمان‌ها می‌شود، بلکه زمینه دستیابی به مزیت رقابتی پایدار را نیز فراهم می‌آورد. با این حال، برخی از این پژوهش‌ها به فقدان مدل‌ها و چارچوب‌های استاندارد برای پیاده‌سازی مدیریت دانش مبتنی بر هوش مصنوعی اشاره کرده و بر نوظهور بودن این حوزه تأکید دارند.

منظر دوم شامل پژوهش‌هایی است که با رویکردی تحلیلی، تکاملی و انتقادی به تعامل میان هوش مصنوعی و مدیریت دانش پرداخته‌اند. در این زمینه، پژوهش‌های خارجی نظیر (Fuller, 2000; Liebowitz, 2001; Carneiro, 2001; Berzenis, 2011; Mashich et al., 2017; Sanzogna, Guzman, & Busch, 2017; Kterji, Ghosh, & Chavdouri, 2020; Rhem, 2021; Benchik, 2021; Almansouri, Saloom, & Shaalan, 2021; Yogesh Pai et al., 2022)؛ نشان می‌دهند که اگرچه هوش مصنوعی به‌عنوان یک ابزار قدرتمند می‌تواند از مدیریت دانش پشتیبانی کند، اما به‌تنهایی جایگزین هوش انسانی و دانش ضمنی نمی‌شود. این پژوهش‌ها بر نقش مکمل هوش مصنوعی در کنار عوامل انسانی، فرهنگی و سازمانی تأکید داشته و بیان می‌کنند که موفقیت مدیریت دانش مستلزم هم‌راستایی فناوری‌های هوشمند با فرهنگ سازمانی، ساختارها، رهبری، اعتماد و تعاملات انسانی است. همچنین، برخی مطالعات به ابعاد اخلاقی، تعصب الگوریتمی و پیامدهای جایگزینی رفتار انسانی توسط ماشین‌های هوشمند اشاره کرده و بر لزوم توجه به این ملاحظات در آینده مدیریت دانش تأکید دارند.

در مجموع، مرور پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که اگرچه هوش مصنوعی نقش مهم و روبه‌رشدی در تحول مدیریت دانش ایفا می‌کند؛ اما اثربخشی آن وابسته به عوامل انسانی، سازمانی، فرهنگی و راهبردی است. همچنین، با وجود افزایش مطالعات در این حوزه، همچنان خلأ پژوهشی در زمینه ارائه الگوهای بومی، یکپارچه و متناسب با شرایط سازمان‌ها، به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه، احساس می‌شود. با توجه به این بررسی، شکاف‌های پژوهشی کلیدی آشکار می‌شوند: پژوهش‌های پیشین به ارائه چارچوب‌های یکپارچه و بومی برای پیاده‌سازی هوش مصنوعی در مدیریت دانش نپرداخته‌اند و تعامل علت و معلولی میان الزامات، چالش‌ها، مزایا و کاربردهای فناوری به صورت نظام‌مند تحلیل نشده است.

همچنین بررسی‌های گذشته، نقش ترکیبی عوامل انسانی، سازمانی و فرهنگی در بهره‌وری چرخه مدیریت دانش و اثرگذاری متقابل آن‌ها با فناوری‌های هوشمند را کمتر مورد توجه قرار داده‌اند و به ابعاد اخلاقی، فرهنگی و پیامدهای جایگزینی رفتار انسانی توسط ماشین‌ها توجه محدودی شده است. از این رو، انجام پژوهش‌های بیشتر با تمرکز بر شناسایی مؤلفه‌ها، الزامات و پیامدهای به‌کارگیری هوش مصنوعی در مدیریت دانش می‌تواند به غنای ادبیات علمی و بهبود عملکرد سازمان‌ها کمک شایانی نماید. بر این اساس پژوهش حاضر با ارائه یک مدل مفهومی تبیینی و تحلیلی، این خلأها را پر کرده و با تحلیل روابط میان مقولات و زیرمقوله‌ها، چارچوبی نظام‌مند، عملیاتی و قابل استفاده برای طراحی استراتژی‌های هوش مصنوعی در مدیریت دانش فراهم می‌آورد، که هم جنبه‌های فنی و انسانی را همزمان در نظر می‌گیرد و قابلیت تعمیم به سازمان‌های مختلف، به ویژه در کشورهای در حال توسعه، را دارد.

علاوه بر آن مرور ادبیات داخلی و خارجی نشان می‌دهد که اگرچه در سال‌های اخیر توجه قابل توجهی به نقش هوش مصنوعی در مدیریت دانش شده است؛ اما این مطالعات اغلب رویکردی بخشی‌نگر و ناپیوسته داشته‌اند. به طور مثال تمرکز پژوهش‌های (Fteimi & Hopf, 2021)؛ (Pai et al., 2022) و (Prihandoko et al., 2024)؛ غالباً بر الزامات به‌کارگیری هوش مصنوعی در سازمان‌ها و همچنین مزایای به‌کارگیری است. از طرفی تمرکز پژوهش‌هایی نظیر (Bannaga & Hussien, 2024) و (Zhang et al., 2025)؛ صرفاً بر پیامدهای به‌کارگیری هوش مصنوعی در مدیریت دانش معطوف شده است و تنها از چالش‌ها و مزایای ارتباط هوش مصنوعی و مدیریت دانش صحبت کرده‌اند. همچنین پژوهش‌هایی نظیر (Kirchner et al., 2025) و (Zouari & Dakhli, 2018)؛ تنها به کاربرد انواع فناوری‌های هوش مصنوعی در فرایندهای مدیریت دانش اشاره کرده و سایر جنبه‌های ارتباط آن دو را نادیده گرفته‌اند. بر این اساس با وجود رشد چشمگیر پژوهش‌ها در حوزه به‌کارگیری هوش مصنوعی در مدیریت دانش، این ادبیات با چند کاستی مفهومی و روشی مواجه است همان‌طور که اشاره شد؛ بیشتر پژوهش‌ها تنها بر یکی از مؤلفه‌ها یا مراحل مدیریت دانش تمرکز کرده و از بررسی یکپارچه و نظام‌مند ساختار مدیریت دانش غافل مانده‌اند. همچنین تحلیل‌ها غالباً ابزارمحور و فناوری‌محور بوده و کمتر به ابعاد کلان، سازوکارهای بنیادی و روابط درونی اجزای ساختار مدیریت دانش پرداخته‌اند. در نتیجه، در ادبیات موجود نوعی گسست مفهومی مشاهده می‌شود؛ به‌گونه‌ای که تاکنون هیچ پژوهشی ساختار مدیریت دانش را در قالبی جامع و در ارتباط با نقش تحولی و ساختاری هوش مصنوعی تبیین نکرده است. همین خلأ، ضرورت انجام پژوهشی را آشکار می‌سازد که بتواند با نگاهی کل‌نگر، ابعاد مختلف ساختار مدیریت دانش را به‌صورت منسجم بررسی کرده و جایگاه و نقش هوش مصنوعی را در تحول این ساختار روشن سازد. علاوه بر موارد فوق‌الذکر با توجه به نتایج بررسی پیشینه میتوان به این موضوع اشاره کرد که، بسیاری از مطالعات به بررسی روابط خطی میان متغیرها پرداخته‌اند و از تحلیل سیستمی و چندسطحی که بتواند تعامل میان عوامل فناورانه، انسانی و ساختاری را تبیین کند، غفلت کرده‌اند. در نتیجه، ادبیات موجود فاقد چارچوبی یکپارچه است که بتواند این ابعاد را در قالب یک الگوی مفهومی منسجم ترکیب نماید. همچنین بررسی تطبیقی پژوهش‌ها نشان می‌دهد که نتایج آن‌ها اغلب پراکنده و بعضاً ناهمسو است؛ به‌گونه‌ای که برخی مطالعات بر فرصت‌ها و پیامدهای مثبت تمرکز دارند، در حالی که گروهی دیگر بر چالش‌ها و مخاطرات تأکید می‌کنند، اما تلاش اندکی برای ادغام این دو دیدگاه در یک چارچوب تبیینی واحد صورت گرفته است. این پراکندگی مفهومی مانع از شکل‌گیری دانش تجمعی در این حوزه شده است. از منظر روش‌شناختی نیز سهم مطالعات تلفیقی و فراترکیب که بتوانند یافته‌های پراکنده را به‌صورت نظام‌مند ادغام کنند، محدود است. در حالی که چنین رویکردهایی می‌توانند با شناسایی الگوهای مشترک، به توسعه نظریه در این حوزه کمک کنند، بخش عمده ادبیات همچنان مبتنی بر مطالعات موردی یا تجربی منفرد باقی مانده است. بر این اساس، شکاف اصلی در ادبیات نه صرفاً کمبود مطالعات، بلکه فقدان یک نگاه یکپارچه و تبیینی است که بتواند الزامات، چالش‌ها و کاربردهای هوش مصنوعی در مدیریت دانش را در قالب یک چارچوب مفهومی منسجم ترکیب کند. پژوهش حاضر در پاسخ به این خلأ، تلاش می‌کند با رویکرد تلفیقی، تصویری جامع از این پدیده ارائه دهد و به انسجام نظری در این حوزه کمک نماید.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر در چارچوب پارادایم تفسیرگرایی، قرار می‌گیرد. این انتخاب از آن رو صورت گرفته که هدف پژوهش، کشف و تبیین الگوهای مفهومی و معنایی در حوزه تلاقی مدیریت دانش و هوش مصنوعی است. از منظر هستی‌شناسی، تفسیرگرایی معتقد است؛ واقعیت، امری برساخته‌شده و چندلایه است که از طریق تعاملات انسانی و زمینه شکل می‌گیرد. از منظر معرفت‌شناسی نیز دانش از طریق تفسیر عمیق متون، یافته‌های پیشین و برداشت‌های ذهنی پژوهشگر حاصل می‌شود. بنابراین، تمرکز بر معانی، تفاسیر و زمینه دانش موجود در پژوهش‌های پیشین،

همانگی کامل این پارادایم با ماهیت پژوهش حاضر را نشان می‌دهد. بر اساس پارادایم تفسیرگرایی، رویکرد این پژوهش از نوع کیفی با ماهیت استقرایی است. وجه استقرایی این رویکرد نیز امکان ساخت چارچوب نظری جدید را از طریق تحلیل و ترکیب داده‌های گردآوری شده فراهم می‌آورد. این انتخاب با هدف پژوهش که «کشف چارچوب یکپارچه مدیریت دانش مبتنی بر هوش مصنوعی» است، همانگی کامل دارد؛ زیرا به جای تحمیل چارچوب‌های نظری موجود، تلاش می‌کند مفاهیم و الگوها را از دل یافته‌های پژوهش‌های معتبر استخراج و صورت‌بندی نماید. برای اجرای این پژوهش و با توجه به ماهیت کیفی، از استراتژی فراترکیب برای یکپارچه‌سازی عمیق یافته‌های مرتبط با «تحول مدیریت دانش از طریق هوش مصنوعی» استفاده شده است. این رویکرد نظام‌مند، فراتر از جمع‌آوری نتایج پژوهش‌های پیشین، با تحلیل و تلفیق آن‌ها به تدوین چارچوب‌های نظری جدید و تفسیر عمیق مفاهیم می‌پردازد و زمینه را برای اتخاذ تصمیم‌های آگاهانه فراهم می‌سازد (Gharloghi et al, 2020).

همچنین برای تحلیل محتوای مقالات با رویکرد فراترکیب از نرم افزار مکس کیودی‌ای^۱، کمک گرفته شد. بنابراین در این پژوهش رویکرد فراترکیب به منظور بررسی تحول مدیریت دانش توسط هوش مصنوعی به چندین سبب انتخاب گردید؛ که عبارتند از: ارائه یک تصویر جامع و یکپارچه، شناسایی روندهای کلان و الگوهای مکرر، کشف شکاف‌های پژوهشی کلیدی، افزایش اعتبار و قابلیت اطمینان یافته‌های پژوهشی، درک عمیق‌تر از پدیده‌ها و پیچیدگی‌های آن‌ها، پیوند بین نظریه و کاربرد عملی، یکپارچه‌سازی مطالعات پراکنده و تحلیلی، در نظر گرفتن عوامل زمینه‌ای و محیطی، ایجاد پایه‌ی نظری قوی برای تحلیل‌های آینده و مدیریت و پاسخگویی به پیچیدگی‌های موضوع تحقیق (Zerfati & Hosseinpour, 2024). لذا در این پژوهش، مطالعات پیشین انجام‌شده در فاصله‌ی زمانی سال‌های ۲۰۲۵-۲۰۱۰ با رویکرد کیفی یا آمیخته در حوزه‌ی هوش مصنوعی و مدیریت دانش (در داخل و خارج از کشور) بر اساس الگوی هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و بارسو (۲۰۰۷)، به صورت نظام‌مند بررسی و فراترکیب شدند. این هفت مرحله به شرح زیر است:

(۱) تنظیم سوالات تحقیق، (۲) بررسی نظام‌مند متون، (۳) جست‌وجوی هدفمند با کلمات کلیدی و گزینش مطالعات مرتبط، (۴) استخراج داده‌ها و اطلاعات کلیدی از مطالعات، (۵) تحلیل و یکپارچه‌سازی یافته‌های پژوهش‌های پیشین، (۶) ارزیابی و کنترل کیفیت فرآیند فراترکیب و (۷) ارائه‌ی الگوی مفهومی نهایی و نتایج پژوهش (Doukahi & Zarif, 2019). در ادامه مراحل فراترکیب این پژوهش به تفکیک در قسمت یافته‌های پژوهش توضیح و بسط داده شده است.

یافته‌های پژوهش

ارائه‌ی یافته‌های یک مطالعه کیفی، به‌ویژه در قالب پژوهش‌های فراترکیب، نیازمند رعایت دقیق و منسجم مراحل تولید، پالایش و تحلیل داده‌هاست. در پژوهش حاضر، تلاش شده است تا روند تحلیل و تفسیر داده‌ها بر اساس مدل هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و بارسو (۲۰۰۷)، به صورت نظام‌مند دنبال و گزارش شود. این الگوی نظری، چارچوبی معتبر و شناخته‌شده برای تلفیق و تفسیر مطالعات کیفی فراهم می‌سازد و امکان شناسایی مفاهیم، مضامین و در نهایت، ساخت یک تئوری یا مدل مفهومی منسجم را فراهم می‌کند.

مرحله اول: تنظیم سوالات تحقیق: نخستین گام در انجام فراترکیب، تدوین پرسش‌هایی است که نه تنها با رویکرد کیفی هم‌راستا باشند؛ بلکه امکان کاوشی عمیق و معناگرایانه در پدیده مورد مطالعه را فراهم سازند. بر این اساس، در راستای جهت‌گیری تفسیرگرایی پژوهش حاضر، سؤال اصلی آن با تمرکز بر شناسایی چالش‌ها و موانع به کارگیری هوش مصنوعی در مدیریت دانش، الزامات به کارگیری هوش مصنوعی در مدیریت دانش، مزایا و پیامدهای مثبت فناوری هوش مصنوعی در مدیریت دانش و انواع فناوری‌های کاربردی هوش مصنوعی در حوزه مدیریت دانش، چارچوب مفهومی تحقیق را شکل داده و مبنای انتخاب، تحلیل و تلفیق مطالعات پیشین قرار گرفته است.

مرحله دوم: بررسی نظام‌مند متون: جامعه مورد بررسی در این مطالعه شامل مجموعه‌ای از پژوهش‌های کیفی و آمیخته منتخب به زبان‌های فارسی و انگلیسی است که در بازه زمانی سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۵ در حوزه تلفیقی هوش مصنوعی و مدیریت دانش انجام شده‌اند. به منظور دستیابی به منابع مرتبط و معتبر، فرآیند جستجوی نظام‌مند با تکیه بر کلیدواژه‌های هدفمند نظیر «هوش مصنوعی»، «مدیریت دانش»، «مؤلفه‌های تأثیرگذار هوش مصنوعی»، «الگوهای مدیریت دانش مبتنی بر فناوری‌های هوشمند»، «چالش‌ها»، «فرصت‌ها» و «فناوری‌های هوش مصنوعی» طراحی و اجرا گردید.

¹ MAXQDA

در راستای پوشش جامع منابع، جستجو در پایگاه‌های داده علمی بین‌المللی و ملی از جمله وب آو ساینس^۱، ساینس دایرکت^۲، اسکاپوس^۳، پروکوئست^۴، سیج^۵، اسپرینگر^۶، امرالد^۷، اریک^۸ و نیز پایگاه‌های فارسی نظیر نورمگز، مگیران، سید، سیویلیکا و گوگل اسکالر^۹ صورت گرفت. در این پژوهش، کوثری شامل ترکیب واژه‌های مرتبط با «هوش مصنوعی» و «مدیریت دانش» به همراه مفاهیم کاربرد، الزامات و چالش‌ها بود و در عنوان، چکیده و کلیدواژه‌ها با استفاده از ترکیب کلیدواژه‌ها در قالب عملگرهای بولی انجام شد. این جستجو با هدف گردآوری شواهد پژوهشی معتبر و متنوع در زمینه تعامل میان ابزارهای هوش مصنوعی و فرآیندهای مدیریت دانش انجام شد و نتایج حاصل، مبنای تحلیل و تلفیق در مراحل بعدی فراترکیب قرار گرفت. لذا در این مرحله بیش از ۱۷۰ مقاله یافت شد.

مرحله سوم: انتخاب مقالات مرتبط: در مرحله سوم، پس از بررسی دقیق مقالات استخراج‌شده، معیارهایی نظیر عنوان، ارتباط چکیده با موضوع پژوهش (تحول مدیریت دانش توسط هوش مصنوعی)، همخوانی محتوای مقاله با موضوع موردنظر و روش‌شناسی مورد استفاده شامل (کیفی یا آمیخته) ارزیابی شدند. بر این اساس، مقالاتی که با این معیارها سازگار نبودند، حذف گردیدند. در نتیجه، از میان تمامی مقالات اولیه، ۲۳۶ مقاله کنار گذاشته شد و در نهایت پس از غربالگری چندمرحله‌ای بر اساس معیارهای ورود و خروج، ۲۲ مطالعه واجد شرایط انتخاب گردید. کفایت تعداد مطالعات در این پژوهش بر اساس منطق اشباع مفهومی تعیین شد. به این معنا که در جریان تحلیل، پس از بررسی مطالعات منتخب، کدها و مضامین استخراج‌شده به مرحله‌ای رسیدند که مطالعه جدید منجر به شناسایی مفهوم یا طبقه تازه‌ای نشد. این وضعیت نشان‌دهنده تحقق اشباع نظری و کفایت داده‌ها برای تبیین پدیده مورد مطالعه است. علاوه بر این، در مطالعات فراترکیب و مرورهای نظام‌مند کیفی، تمرکز اصلی بر عمق تحلیل و غنای مفهومی است نه صرفاً حجم نمونه؛ بنابراین، انتخاب مطالعاتی که بیشترین ارتباط مفهومی و کیفیت علمی را داشته‌اند، نسبت به افزایش کمی مطالعات اولویت داشته است. از این رو، مجموعه ۲۲ مطالعه منتخب از نظر روش‌شناختی برای دستیابی به اهداف پژوهش کافی ارزیابی شد. بنابراین مجموعه مطالعات منتخب از نظر روش‌شناختی برای دستیابی به اهداف پژوهش کافی ارزیابی شد.

برای اطمینان از کیفیت مقالات منتخب، از ابزار کاسپ استفاده شد. این ابزار شامل ۱۰ پرسش کلی بوده که جنبه‌هایی مانند تطابق اهداف مقاله با اهداف پژوهش، به‌روز بودن مقاله، وضوح مسئله مطرح‌شده، روش نمونه‌گیری، کیفیت داده‌های جمع‌آوری‌شده، گستردگی نتایج، رعایت ملاحظات اخلاقی، دقت در تحلیل داده‌ها، شفافیت ارائه یافته‌ها و ارزش کلی مقاله را مورد بررسی قرار می‌دهد. ارزیابی هر سؤال بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (از ضعیف تا عالی) انجام می‌شود. در این پژوهش، تنها مقالاتی مورد تحلیل قرار گرفتند که امتیاز نهایی آن‌ها بر اساس ابزار کاسپ ۳۱ یا بالاتر بود.

مرحله چهارم: جمع‌آوری اطلاعات از مقالات: در مرحله چهارم از فرآیند پژوهش فراترکیب، مقاله‌های انتخاب‌شده در مرحله سوم، جهت شناسایی عوامل کلیدی تأثیرگذار هوش مصنوعی در تحول مدیریت دانش چندین بار مورد بررسی قرار گرفتند. اطلاعاتی شامل نام نویسندگان، سال انتشار، روش پژوهش و نتایج حاصل از مقالات، در جدول شماره ۳ تنظیم گردیده است.

Table 3. Classification of eligible articles and examination of their findings.

جدول ۳. دسته‌بندی مقالات حائز شرایط و بررسی نتایج آن‌ها

کد مقاله	پژوهشگر/پژوه شگران	سال اجرا	عنوان پژوهش	روش پژوهش	مولفه‌ها یا نتایج به دست آمده
AK 1	Mehrabi,K) harashadiZa	2023	شناسایی مولفه‌های هوش مصنوعی در	آمیخته	به‌کارگیری فناوری هوش مصنوعی می‌تواند نقشی کلیدی در تحقق مدیریت دانش ایفا کند. این فناوری با تسهیل فرآیندهای

¹ Web of Science

² ScienceDirect

³ Scopus

⁴ ProQuest

⁵ SAGE

⁶ Springer

⁷ Emerald

⁸ ERIC

⁹ Google Scholar

موفه‌ها یا نتایج به دست آمده	روش پژوهش	عنوان پژوهش	سال اجرا	پژوهشگر/پژوه شگران	کد مقاله
اشتراک‌گذاری و انتقال دانش، و همچنین با ارتقای سرعت و دقت بازیابی اطلاعات، زمینه‌ساز بهبود عملکرد سازمانی می‌شود. تمرکز بر مؤلفه‌های شناسایی شده مرتبط با هوش مصنوعی و بهره‌گیری هدفمند از آن‌ها، مسیر پیاده‌سازی اثربخش مدیریت دانش را در سازمان‌ها هموار می‌سازد.		پیاده‌سازی مدیریت دانش		deh & (Karimian)	
هوش مصنوعی به‌عنوان یک فناوری در حال رشد، ابزاری مؤثر برای مدیریت دانش در سازمان‌هاست. با بهره‌گیری صحیح از این فناوری، سازمان‌ها می‌توانند دانش خود را بهتر سامان‌دهی کرده و عملکردشان را ارتقا دهند. با این حال، برای دستیابی به مزایای رقابتی، لازم است ضمن استفاده هوشمندانه از فرصت‌های هوش مصنوعی، به‌روزرسانی و بهبود مستمر سیستم‌ها را در نظر گرفته و نسبت به چالش‌ها و مخاطرات آن نیز آگاهانه عمل کنند.	آمیخته	شناسایی و اولویت‌بندی فرصت‌ها و چالش‌های هوش مصنوعی در مدیریت دانش بر اساس مدل هیکس با استفاده از روش تحلیل رابطه خاکستری	2024	(Rezaei-Noor & Khabazan)	AK 2
یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که بهره‌برداری مؤثر از هوش مصنوعی در مدیریت دانش، نیازمند توجه هم‌زمان به زیرساخت‌های فناورانه، ابعاد انسانی و فرهنگی، و سیاست‌گذاری‌های اخلاقی محور است. با ارائه یک چارچوب مفهومی، این مطالعه ضمن غنی‌سازی ادبیات نظری حوزه، راهنمایی عملی برای مدیران و سیاست‌گذاران سازمانی فراهم می‌آورد تا بتوانند با رویکردی جامع و آگاهانه از ظرفیت‌های هوش مصنوعی در مسیر ارتقای مدیریت دانش بهره‌مند شوند.	کیفی	نقش هوش مصنوعی در یادگیری سازمانی و مدیریت دانش شناختی: مرور نظام‌مند	2025	(Hosseinza deh & Cheraghi)	AK 3
نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که به‌کارگیری هوش مصنوعی در واحد روابط عمومی سازمان‌ها می‌تواند عملکرد و اثربخشی این واحد را ارتقا دهد. بهره‌برداری مؤثر از این فناوری مستلزم ایجاد زیرساخت‌های مناسب و تقویت فرهنگ سازمانی است. مدل ارائه‌شده در این مطالعه، راهنمایی عملی برای سازمان‌ها فراهم می‌سازد تا با استفاده هوشمندانه از هوش مصنوعی، ارتباطات خود را بهبود بخشیده و رضایت ذی‌نفعان را افزایش دهند.	کیفی	طراحی مدل استفاده از هوش مصنوعی برای تغییر فرایندهای واحد روابط عمومی سازمان با تاکید بر مدیریت دانش سازمانی	2025	(Omat Mohammad i, Haji Anvari & Mohaghegh)	AK 4
نتایج این پژوهش نشان داد که استفاده مؤثر از سامانه‌های مدیریت دانش نیازمند در نظر گرفتن چهار بُعد اصلی است: فناوری، منابع انسانی، فرایندها، و زمینه سازمانی. این ابعاد تحت تأثیر راهبرد مدیریت دانش، فعالیت‌های مرتبط با آن، و محیط بیرونی قرار دارند. مدل مفهومی ارائه‌شده در مقاله، بر پایه نظریه ساخت‌یابی، نشان می‌دهد که تمرکز صرف بر جنبه فناورانه باعث شکست در پیاده‌سازی مدیریت دانش شده و رویکردی جامع‌تر ضروری است.	کیفی	تحلیل چندوجهی سیستم‌های مدیریت دانش	2018	(Zouari & Dakhli)	AK 5
فناوری بلاک‌چین می‌تواند بر پیش‌زمینه‌ها و مزایای اشتراک‌گذاری دانش تأثیر بگذارد. این تأثیرات از طریق بررسی چهار نمونه کاربردی واقعی شناسایی شده و در قالب دسته‌بندی‌هایی شامل مزایا (کاهش هزینه، رشد، مزایای ناملموس) و پیش‌زمینه‌های فردی اشتراک دانش (قصد، انگیزه، تعامل دوسویه، اعتماد) ارائه شده‌اند. مقاله با ارائه این نتایج،	کیفی	آثار و پیامدهای فناوری بلاکچین بر تسهیم دانش	2020	(Zararavasa n, Krcal & Ashrafi)	AK 6

موفه‌ها یا نتایج به دست آمده	روش پژوهش	عنوان پژوهش	سال اجرا	پژوهشگر/پژوه شگران	کد مقاله
تصویری از وضعیت فعلی و مسیرهای پژوهشی آینده در حوزه مدیریت دانش و بلاک‌چین فراهم می‌سازد.					
ادغام هوش مصنوعی و دیجیتالی‌سازی در سازمان‌ها می‌تواند موجب نوآوری و بهره‌برداری مؤثر از دانش شود، اما موفقیت این گذار نیازمند حمایت از منابع انسانی و تقویت مهارت‌های نرم مانند انعطاف‌پذیری، همکاری تیمی و پذیرش تغییر است. مدیران پروژه به‌عنوان عاملان تغییر، ضمن آگاهی از ضرورت دیجیتالی‌شدن، نگرانی‌هایی درباره تأثیرات آن بر نقش‌های شغلی و فرایندهای کاری دارند.	کیفی	مدیریت دانش در عصر هوش مصنوعی: مطالعه اکتشافی با کارکنان دانشی	2020	(Manuti & Monachino)	AK 7
استفاده از هوش مصنوعی در صنعت ساخت‌وساز بریتانیا می‌تواند به بهبود مدیریت دانش کمک کند. سازمان‌ها پیش‌تر برخی سامانه‌های هوش مصنوعی را برای این منظور پیاده‌سازی کرده‌اند، و ادغام این سامانه‌ها با محیط‌های داده مشترک می‌تواند دسترسی به اطلاعات را تسهیل کند. همچنین پیشنهاد شده است که برای بهره‌برداری مؤثر از مدیریت دانش، یک بوم الگو کسب‌وکار برای پیاده‌سازی هوش مصنوعی طراحی شود تا تفاوت میان فرایندهای با و بدون استفاده از هوش مصنوعی مشخص گردد.	کیفی	مدیریت دانش و هوش مصنوعی	2020	(Jallow, Renukappa & Suresh)	AK 8
هوش مصنوعی تأثیر قابل‌توجهی بر فرایندهای مدیریت دانش در سازمان‌ها دارد. این مقاله با مرور ادبیات و تمرکز بر دو راهبرد شخصی‌سازی و کدگذاری، رویکردی تطبیقی و ویژه هوش مصنوعی؛ برای پیاده‌سازی مدیریت دانش ارائه می‌دهد. این رویکرد به مدیران دانش کمک می‌کند تا مدیریت دانش سازمانی را با راهبرد کسب‌وکار و پیشرفت‌های فناورانه هم‌راستا سازند و نقش هوش مصنوعی در تعامل انسان و ماشین را بهتر درک کنند. همچنین مسیرهای پژوهشی آینده برای اعتبارسنجی این چارچوب مشخص شده‌اند.	کیفی	مدیریت دانش در عصر هوش مصنوعی: تدوین چارچوب یکپارچه	2021	(Fteimi & Hopf)	AK 9
نتایج این پژوهش نشان داده است که سامانه مدیریت دانش پیشنهادی در این پژوهش، با بهره‌گیری از فناوری‌های داده‌های عظیم و الگوریتم‌های یادگیری ماشین، فرایند توسعه دانش در بیمارستان‌ها را به‌صورت نظام‌مند پشتیبانی می‌کند. این سامانه می‌تواند در تشخیص و طبقه‌بندی بیماری‌هایی مانند فشار خون بالا و خون‌ریزی مغزی از طریق داده‌های متنی و تصویری، به پزشکان در تصمیم‌گیری دقیق و ارائه درمان مناسب کمک کند.	آمیخته	رویکرد نظام‌مند به سیستم‌های مدیریت دانش حوزه سلامت در عصر داده‌های بزرگ و هوش مصنوعی	2022	(Phan, Phan & Trieu)	AK 10
هوش مصنوعی تأثیر مثبتی بر اشتراک دانش دارد، اشتراک دانش نیز تأثیر مثبتی بر خلاقیت سازمانی دارد، و نقش میانجی بین هوش مصنوعی و خلاقیت سازمانی ایفا می‌کند. همچنین، انسجام سازمانی اثر تعدیل‌گر مثبتی بر رابطه بین هوش مصنوعی و اشتراک دانش دارد. این نتایج چارچوب نظری موجود را از منظر اشتراک دانش در سطح سازمانی گسترش می‌دهد و برای ارتقای خلاقیت سازمانی راهنمایی‌هایی ارائه می‌کند.	آمیخته	قابلیت هوش مصنوعی و خلاقیت سازمانی: نقش تسهیم دانش و انسجام سازمانی	2022	(Li et al.)	AK 11

موفه‌ها یا نتایج به دست آمده	روش پژوهش	عنوان پژوهش	سال اجرا	پژوهشگر/پژوه شگران	کد مقاله
هوش مصنوعی می‌تواند با تکیه بر مدیریت دانش، سامانه‌های پشتیبان تصمیم‌گیری اداری را در مؤسسات آموزشی به‌ویژه کالج‌های خصوصی بهبود بخشد. با وجود پیشرفت‌های فناورانه، همچنان نیاز به سامانه‌ای مناسب برای تصمیم‌گیری مؤثر احساس می‌شود. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بهره‌گیری از روش‌های آماری و تحلیل‌های میانجی، می‌تواند به کشف اطلاعات و ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری در نظام آموزشی کمک کند.	آمیخته	نقش هوش مصنوعی در تقویت سیستم‌های پشتیبان تصمیم‌گیری اداری از طریق تکیه بر مدیریت دانش	2022	(Alshadood ee et al.)	AK 12
هوش مصنوعی و مدیریت دانش دو حوزه مرتبط با دانش هستند که در کنار هم می‌توانند به بهبود عملکرد سازمانی و توزیع دانش درون سازمان کمک کنند. هوش مصنوعی توانایی یادگیری را برای ماشین‌ها فراهم می‌کند و مدیریت دانش بستری برای درک بهتر دانش ایجاد می‌نماید. عوامل سازمانی مانند ارتباطات، اعتماد، سامانه‌های اطلاعاتی، مشوق‌ها و ساختار سازمانی با اشتراک‌گذاری دانش مرتبط‌اند. این مرور نظام‌مند نشان می‌دهد که ادغام هوش مصنوعی با مدیریت دانش می‌تواند به مدیریت مؤثر منابع دانشی و تقویت مزیت رقابتی سازمان‌ها منجر شود. همچنین، توجه به ویژگی‌های رهبری در مدیریت دانش و ساختارهای سازمانی برای دستیابی به عملکرد پایدار ضروری است.	آمیخته	یکپارچه‌سازی هوش مصنوعی در سیستم‌های مدیریت دانش – هم‌افزایی میان انسان و فناوری: مرور نظام‌مند شواهد	2022	(Pai et al.)	AK 13
این پژوهش نشان می‌دهد که هوش مصنوعی می‌تواند کیفیت و کارایی مدیریت دانش را در حوزه‌های مختلف مانند نوآوری، آموزش، سلامت و کسب‌وکار ارتقا دهد. از جمله کاربردهای آن می‌توان به رفع موانع زبانی، افزایش سرمایه فکری، شخصی‌سازی محتوا و بهبود اشتراک‌گذاری و جذب دانش اشاره کرد. با این حال، بهره‌برداری کامل از این ظرفیت‌ها نیازمند همکاری میان پژوهشگران، مدیران و طراحان فناوری است.	کیفی	هوش مصنوعی و مدیریت دانش: تأثیرات، مزایا و پیاده‌سازی	2023	(Taherdoust & Madanchian)	AK 14
ادغام هوش مصنوعی در مدیریت دانش می‌تواند موجب نوآوری، افزایش بهره‌وری و یادگیری سازمانی شود. این پژوهش با مرور نظام‌مند ۷۲ مقاله نشان می‌دهد که کاربرد هوش مصنوعی در مدیریت دانش در حال گسترش است و اعضای سازمان باید از آن برای بهبود عملکرد بهره بگیرند	کیفی	بهره‌گیری از هوش مصنوعی برای مدیریت دانش: تحلیل نظام‌مند ادبیات پژوهش	2024	(Prihandoko et al.)	AK 15
اجرای فرایندهای مدیریت دانش مبتنی بر هوش مصنوعی در دانشگاه‌های عربی در سطح متوسط قرار دارد. دانشگاه‌ها شبکه‌هایی برای تولید، ذخیره، اشتراک‌گذاری و به‌کارگیری دانش از طریق فناوری‌های هوش مصنوعی ایجاد کرده‌اند، اما با چالش‌هایی در این مسیر مواجه‌اند. بر اساس یافته‌ها، بهبود زیرساخت‌های دانشگاهی و بهره‌گیری از خدمات آموزشی مبتنی بر هوش مصنوعی توصیه شده است. همچنین، اشتراک‌گذاری دانش از طریق تیم‌های مدیریت دانش و واحدهای آموزشی در سامانه‌های هوش مصنوعی مورد تأکید قرار گرفته است.	کیفی	فناوری‌های نوظهور: آیا هوش مصنوعی می‌تواند مدیریت دانش در دانشگاه‌های عربی را ارتقا دهد؟	2024	(Hussen)	AK 16

مولفه‌ها یا نتایج به دست آمده	روش پژوهش	عنوان پژوهش	سال اجرا	پژوهشگر/پژوه شگران	کد مقاله
مدیریت مؤثر اطلاعات جنایی برای تولید به‌موقع و کارآمد تحلیل‌ها ضروری است و نیازمند توجه راهبردی و بودجه‌ای است. ترکیب فرهنگ سازمانی، فرایندهای مدیریت دانش و زیرساخت‌های فناورانه، همراه با به‌کارگیری هوش مصنوعی، می‌تواند شکاف‌های موجود در چرخه مدیریت دانش را پوشش دهد و اثربخشی تحلیل جنایی را افزایش دهد.	آمیخته	هدایت مدیریت دانش در تحلیل جنایی: کاوش هم‌افزایی میان فرهنگ سازمانی، فرآیندهای مدیریت دانش، و هوش مصنوعی	2024	(Rodríguez, Martínez & Alba)	AK 17
این مطالعه با بازسازی الگو SECI ¹ و نظریه Ba ² پایه هوش مصنوعی، نشان می‌دهد که ادغام هوش مصنوعی با مدیریت دانش می‌تواند الگوی نوینی برای تبدیل دانش ایجاد کند، مسیرهای دانشی را از طریق هوش ادراکی، شناختی و رفتاری بازتعریف نماید، و هم‌زیستی انسان و هوش را از منظر رابطه‌ای و فناورانه تبیین کند. همچنین، یافته‌ها بر لزوم همکاری هم‌افزای انسان و عامل‌های هوشمند برای ارتقای مدیریت دانش تأکید دارند.	کیفی	هوش مصنوعی مدیریت دانش سنتی را به چالش می‌کشد: روشن کردن مسیر بازسازی الگو SECI و نظریه با (Ba)	2025	(Zhang et al.)	AK 18
چالش‌های اخلاقی مانند حفظ حریم خصوصی، عدالت، شفافیت، مسئولیت‌پذیری و تأثیر هوش مصنوعی بر اشتغال، بیشترین تأثیر را بر فرایند تصمیم‌گیری در سازمان‌ها دارند. در مقابل، چالش‌هایی مانند مالکیت فکری، دست‌کاری الگوریتمی و تنظیم‌گری جهانی تأثیر کمتری دارند. بنابراین، برای بهره‌برداری مؤثر از هوش مصنوعی در اشتراک‌گذاری دانش و تصمیم‌گیری، رویکردی جامع و مشارکتی ضروری است.	آمیخته	هوش مصنوعی در تسهیم دانش: چالش‌های اخلاقی مطرح‌شده در فرآیندهای تصمیم‌گیری سازمانی	2024	(Rezaei, Pironti & Quaglia)	AK 19
پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش مبتنی بر هوش مصنوعی نیازمند تعهد رهبری، ساختارهای حکمرانی انعطاف‌پذیر، و انتخاب فناوری متناسب با زمینه است. نقش هوش مصنوعی از انجام وظایف تکراری به تسهیل جریان‌های دانشی پویا و هم‌زمان تغییر یافته است. شواهد نشان می‌دهد که در صورت اجرای راهبردی، هوش مصنوعی می‌تواند به‌عنوان یک عامل رقابتی در سازمان‌های دانش‌محور عمل کند.	کیفی	پیمایش انقلاب هوش مصنوعی: چالش‌ها و فرصت‌های یکپارچه‌سازی فناوری‌های نوظهور در سیستم‌های مدیریت دانش – مرور نظام‌مند ادبیات پژوهش	2025	(Gelashvili-Luik, Vihma & Pappel)	AK 20
نتایج این پژوهش بیانگر آن است که برنامه‌نویسان هوش مصنوعی مولد (GenAI) ³ را به‌سرعت پذیرفته‌اند زیرا کارهای ساده و تکراری برنامه‌نویسی را بسیار سریع‌تر و کارآمدتر انجام می‌دهد. با این حال، استفاده مؤثر از آن نیازمند تخصص بالا برای بررسی کد، نوشتن پرامپت دقیق و اعتبارسنجی خروجی‌هاست. GenAI تا حدی جایگزین پرس‌وجو از همکاران شده و مانند عضو همیشه در دسترس از تیم عمل می‌کند، اما همکاری انسانی هنوز ضروری است.	کیفی	هوش مصنوعی مولد و مدیریت دانش: بینش‌هایی از رویه‌های توسعه نرم‌افزار	2025	(Kirchner et al.)	AK 21

¹ Socialization; Externalization; Combination; Internalization

² Knowledge Creation Space

³ Generative Artificial Intelligence

مقاله	پژوهشگر/پژوه شگران	سال اجرا	عنوان پژوهش	روش پژوهش	موفه‌ها یا نتایج به دست آمده
AK 22	(Gebregziab her Hagos & et al.)	2025	هوش مصنوعی در مدیریت دانش آموزش عالی: تأثیرات تحول آفرین، چالش‌ها و جهت‌گیری‌های آینده پس از کووید-۱۹	کیفی	نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که هوش مصنوعی در دوران پاندمی کووید-۱۹ نقش تحول آفرینی در مدیریت دانش آموزش عالی ایفا کرده و یادگیری شخصی‌سازی شده، ایمنی و کارایی اداری را به‌طور چشمگیری ارتقا داده است. با وجود این مزایا، موفقیت پایدار آن وابسته به رفع چالش‌های فنی، کاهش شکاف دیجیتال، تدوین چارچوب‌های اخلاقی قوی و انجام ارزیابی‌های تجربی دقیق به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه است.

مرحله پنجم: تحلیل و ادغام یافته‌های پژوهش:

هدف روش فراترکیب تنها ارائه تفسیری یکپارچه و نو از یافته‌ها نیست؛ بلکه به شفاف‌سازی مفاهیم، آشکارسازی الگوها، پالایش دانش موجود و زمینه‌سازی برای شکل‌گیری الگوهای جدید می‌پردازد (Rokhandeh et al., 2022). بر پایه فرایند تحلیل و ترکیب یافته‌های پژوهش‌های منتخب که با بهره‌گیری از نرم‌افزار مکس کیودی‌ای، انجام گرفت؛ کدهای مربوط به هریک از مقالات استخراج گردید. در ذیل نمونه تصویر محیط نرم افزار مربوط به استخراج کدهای مقالات ارائه شده است:

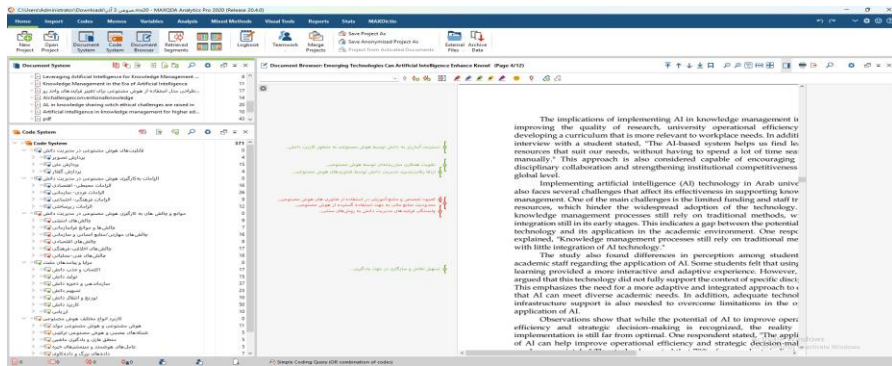


Fig. 2. Examples of codes extracted from the articles in the MAXQDA software environment.

شکل ۲. نمونه کدهای استخراجی از مقالات در محیط نرم افزار

در این قسمت از پژوهش، همه سازوکارهای استخراج‌شده در مرحله قبل به‌عنوان «کد» در نظر گرفته شدند. سپس با توجه به مفهوم هر کد، آن‌ها در دسته‌های مشابه قرار گرفتند. این کار باعث شد تفسیری گسترده‌تر از هر یک از مطالعات بررسی شده در فرایند فراترکیب ارائه شود؛ تفسیری که هم موضوع پژوهش را روشن‌تر می‌سازد و هم همه‌ی مطالعات پیشین را در بر می‌گیرد؛ به‌گونه‌ای که اثر هر مطالعه اولیه در این مجموعه قابل مشاهده است (Taghipour, Faghihi & Darvish, 2025). بر اساس تحلیل‌های انجام شده مجموعه‌ای از عوامل اثرگذار بر تحول مدیریت دانش در سازمان‌ها به واسطه هوش مصنوعی شناسایی و مفهوم‌سازی شد. این فرآیند با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی و در چارچوب رویکرد استقرایی صورت پذیرفت. به این شکل که برای پردازش داده‌های کیفی از الگوی سه‌مرحله‌ای کدگذاری اشتراک و کوربین^۱ بهره گرفته شد. به طور مثال در گام نخست، مفاهیم اولیه از قبیل «هزینه‌های بالای مرتبط با به‌روزرسانی و نگهداری سیستم‌ها»، «هزینه‌های بالای اجرا»، «تامین بودجه‌ی کلان برای پروژه‌های هوش مصنوعی»، «محدودیت‌های هزینه و منابع»، «محدودیت بودجه و منابع آموزشی کارکنان»، «هزینه سنگین زیرساخت‌ها»، «هزینه سنگین تامین نرم‌افزارها»، «هزینه تجهیز سازمان به سخت‌افزارها» و... عیناً از دل متن استخراج گردید. سپس این مفاهیم مشابه در قالب دسته‌ای منسجم قرار گرفته و با عنوانی مشخص یعنی «چالش‌های اقتصادی» سازماندهی شد. در مرحله پایانی، دسته‌های محوری در چارچوب ابعاد مرتبط خود جای گرفتند. به‌طور مثال تمام کدهای محوری که از جنس چالش‌های به‌کارگیری هوش مصنوعی در سیستم‌های مدیریت دانش بودند از قبیل «چالش‌های اقتصادی»، «چالش‌های امنیتی»، «چالش‌ها و موانع

¹ Straus & Corbin

فراسازی، «چالش‌های مهارتی/منابع انسانی»، «چالش‌های سازمانی»، «چالش‌های اخلاقی-فرهنگی» و «چالش‌های فنی-عملیاتی» همگی زیر مجموعه‌ی کد انتخابی «موانع و چالش‌های به کارگیری هوش مصنوعی» قرار گرفتند. بدین ترتیب، داده‌های پراکنده و متنوع پژوهش‌ها در قالب یک ساختار منسجم گردآوری شدند و در جدول شماره ۴ به صورت نظام‌مند ارائه گردید. به طور مثال بر اساس این تحلیل، چهار کد انتخابی اصلی شناسایی شدند که عبارتند از: الزامات به کارگیری هوش مصنوعی در مدیریت دانش، موانع و چالش‌های به کارگیری هوش مصنوعی در مدیریت دانش، مزایا و پیامدهای مثبت استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت دانش و کاربرد انواع فناوری‌های مختلف هوش مصنوعی در مدیریت دانش. هر یک از این مقولات اصلی شامل تعدادی مقوله‌های فرعی هستند که در جدول زیر به تفکیک آورده شده‌است.

Table 4. Meta-Synthesis of Knowledge Management Transformation Through Artificial Intelligence Technology.

جدول ۴. فراترکیب تحول مدیریت دانش به واسطه فناوری هوش مصنوعی

منابع	کدهای باز	کدهای محوری	کدهای انتخابی
AK1- AK4- AK7- AK8- AK13- AK14- AK20	تغییرات سریع در رفتار مشتریان و نیاز به انطباق با تغییرات سریع/ نیاز به سرمایه گذاری در توسعه نیروی کار/ لزوم اجرای چارچوب دقیق حاکمیتی/ نیاز به سرمایه‌گذاری اولیه کلان برای استفاده از هوش مصنوعی/ ارائه تحلیل‌های پیش‌بینی کننده در ورشکستگی های مالی سازمان توسط هوش مصنوعی/ ارائه پیش بینی بازده فرصتهای سرمایه گذاری در بازارهای مالی توسط هوش مصنوعی/ علاقه به صرفه جویی در هزینه‌ها در سازمان/ جهانی سازی سازمان‌ها/ وجود رقابت/ افزایش علاقه صنعت به استفاده از هوش مصنوعی	الزامات محیطی- اقتصادی	
AK1-AK4- AK7-AK8- AK9- AK14- AK15- AK20- AK22	استقبال نیروهای جوان از اجرای تغییرات در سازمان/ نیاز به تدوین قوانین عادلانه برای استفاده از هوش مصنوعی/ نیاز به یادگیری سیستم‌های هوش مصنوعی/ اجرای چارچوب دقیق اخلاقی/ نیاز به مدیریت دقیق داده‌ها/ نیاز به آشنایی با راهبردهای جستجو/ نیاز به آشنایی با اینترنت و موتورهای جستجو/ نیاز به آشنایی با نحوه استفاده از ابزارهای چندرسانه ای/ نیاز به آشنایی با پایگاه‌های اطلاعاتی مفید علمی و آموزشی/ نیاز به آشنایی با دوره های آموزش هوشمندسازی/ نیاز به افزایش میزان آشنایی با طرح هوشمندسازی واحدهای سازمان/ نیاز به یافتن کارکنان ماهر به جهت استفاده از فناوری هوش مصنوعی/ نیاز به تخصص بالا برای مدیریت سیستم‌های هوش مصنوعی/ نیاز به توجیه کارمندان و مدیران بخش‌ها/ نیاز به برگزاری سمینارهای آموزشی در سازمان/ لزوم تعهد سازمان به نوآوری و بهبود مستمر/ لزوم شفافیت و مشارکت ذی‌نفعان در پیاده‌سازی هوش مصنوعی/ رشد شاخص بهره وری نیروی کار/ تلاش برای صرفه جویی در زمان/ تلاش در جهت بهتر کردن عملکرد سازمان	الزامات فردی- سازمانی	الزامات به کارگیری هوش مصنوعی در مدیریت دانش
AK1-AK3- AK4-AK9- AK15- AK20	لزوم توجه به فرهنگ سازمانی و رهبری حین اجرای فناوری‌های هوش مصنوعی/ نیاز به وجود جو اشتراک دانش و استقلال در سازمان/ نیاز به وجود جو همکاری در سازمان/ نیاز به وجود جو اعتماد در سازمان/ وجود فرهنگ سازمانی پذیرای فناوری/ ایجاد و تقویت یک فرهنگ اجتماعی-فناورانه/ ایجاد جو مبتنی بر اعتماد در سازمان	الزامات فرهنگی- اجتماعی	
AK1- AK20- AK22	آشنایی با زیرساخت‌های لازم برای طرح هوشمندسازی واحدهای سازمان/ نیاز به ترکیب روش‌های نو با روش‌های سنتی مدیریت دانش/ نیاز به وجود اینترنت در سازمان/ نیاز به خرید تجهیزات الکترونیکی/ انتخاب دقیق فناوری مورد نیاز سازمان/ نیاز به مکانیزم‌های قوی برای امنیت اطلاعات سازمان/ نیاز به تجهیزات الکترونیکی در سازمان/ نیاز به سایت رایانه ای مناسب و به روز برای سازمان/ نیاز به سرور مناسب/ نیاز به امکانات برق اضطراری/ نیاز به پهنای باند مناسب با شبکه/ نیاز به اینترنت پرسرعت	الزامات زیرساختی	

منابع	کدهای باز	کدهای محوری	کدهای انتخابی
AK2-AK4- AK19- AK22	تهدید حریم خصوصی و امنیت داده ها/ ضعف در پایداری و ایمنی دانش تولید شده توسط هوش مصنوعی / تهدید امنیت و امنیت سایبری در اشتراک دانش توسط هوش مصنوعی/ دستکاری الگوریتمی/ اشتراک اطلاعات با دیدگاه جانبدارانه و به همراه سوگیری شناختی/ آسیب پذیری های امنیتی در سیستم های هوش مصنوعی	چالش های امنیتی	
AK16- AK19- AK20	چالش مدیریت پیچیدگی های حاکمیتی/ تاثیرات منفی بر اشتغال افراد/ ایجاد نابرابری اقتصادی و اجتماعی/ مخاطرات زیست محیطی اشتراک دانش توسط هوش مصنوعی/ وجود قوانین حاکمیت و مقررات جهانی در اشتراک دانش/ چالش دسترسی پذیری و شمول گرایی در اشتراک دانش/ سلطه شرکت ها و اختلال در استقلال سازمان ها در فرایندهای مدیریت	چالش ها و موانع فراسازمانی	
AK2- AK7- AK14- AK16- AK18- AK19- AK20- AK22	چالش اعتمادسازی در استفاده از هوش مصنوعی/ وجود موانع انسانی مختلف در اجرای فناوری هوش مصنوعی/ وابستگی بیش از حد به هوش مصنوعی/ چالش همکاری انسان و هوش مصنوعی در اشتراک دانش/ پیدایش نا هم ترازای انسان و ماشین در تولید دانش/ تقویت تنبلی انسانی/ مقاومت نیروهای مسن در برابر اجرای تغییرات در سازمان/ کمبود تخصص و منابع آموزشی در استفاده از فناوری های هوش مصنوعی/ نادیده گرفتن نیازهای فردی افراد توسط هوش مصنوعی/ عدم آگاهی کافی از نقش هوش مصنوعی در بهبود مدیریت دانش/ کاهش نقش نیروی انسانی در فرایندهای مدیریت دانش	چالش های مهارتی/منابع انسانی	موانع و چالش های به کارگیری هوش مصنوعی در مدیریت دانش
AK3- AK20	وجود مقاومت سازمانی در برابر به کارگیری از فناوری هوش مصنوعی/ وجود موانع سازمانی مختلف در اجرای فناوری هوش مصنوعی/ چالش مدیریت کیفیت و یکپارچه سازی داده ها	چالش های سازمانی	
AK1- AK2- AK3-AK4- AK16	هزینه های بالای مرتبط با نگهداری و به روزرسانی سیستم ها/ محدودیت منابع مالی به جهت استفاده گسترده از هوش مصنوعی/ هزینه های سنگین زیرساخت ها/ هزینه های سنگین تأمین نرم افزارها	چالش های اقتصادی	
AK2- AK3- AK13- AK16- AK19- AK20- AK22	تهدید عدالت از آن جهت که همه ی افراد به این تکنولوژی دسترسی ندارند/ چالش مدیریت پیچیدگی های اخلاقی/ تهدید طراحی و توسعه اخلاق مدار/ تهدید ارزش های انسانی/ داشتن آثار بلندمدت اجتماعی اشتراک دانش توسط هوش مصنوعی/ نگرانی های اخلاقی و حریم خصوصی داده ها/ تهدید مالکیت فکری و حقوق مالکیت/ پیدایش ناهمخوانی فرهنگی در خلق دانش/ وجود تردید در به کارگیری فناوری هوش مصنوعی به دلیل عدم آگاهی/ وابستگی فرایندهای مدیریت دانش به روش های سنتی/ نادیده گرفتن جنبه های سنتی در زمینه ی آموزشی توسط فناوری هوش مصنوعی/ دگرگونی ارزش های فرهنگی و اجتماعی	چالش های اخلاقی- فرهنگی	
AK2- AK3- AK4- AK16- AK18- AK19- AK22	عدم وجود زیر ساخت مناسب در سازمان/ وجود شکاف دیجیتالی برای اجرای مدیریت دانش/ خودمختاری و کنترل هوش مصنوعی در اشتراک دانش/ تهدید کیفیت و قابلیت اعتماد پذیری اشتراک دانش توسط هوش مصنوعی/ عدم پاسخگویی و مسئولیت پذیری هوش مصنوعی در اشتراک دانش/ عدم شفافیت و عدم قابلیت توضیح در اشتراک دانش توسط هوش مصنوعی/ پوشش ضعیف زبان های غیرانگلیسی به منظور اشتراک دانش/ خطر ارائه اطلاعات قدیمی یا نادرست در اشتراک دانش/ کاهش نوآوری در خلق دانش به دلیل فقدان خلاقیت هوش مصنوعی/ احتمال آنالیز داده های نادرست و گمراه کننده/ محدودیت در پاسخ به کلیه حوزه های موضوعی در بازیابی دانش/ فقدان تمایز معنایی در پردازش واژگان مشابه در ذخیره و بازیابی/ چالش در پاسخگویی به پرسش های پیچیده	چالش های فنی- عملیاتی	

منابع	کدهای باز	کدهای محوری	کدهای انتخابی
AK1- AK3- AK4- AK8- AK10- AK13- AK14- AK15- AK16- AK17- AK20	تسهیل اکتساب و جذب دانش توسط فناوری هوش مصنوعی/ خودکارسازی تحلیل کلان داده‌ها/ بهبود تحلیل داده‌ها/ افزایش سرعت جمع آوری دانش توسط هوش مصنوعی/ پیدا کردن خودکار الگو در داده‌ها توسط هوش مصنوعی/ تسهیل جمع‌آوری اطلاعات در مدیریت دانش توسط هوش مصنوعی/ تسهیل اکتشاف دانش توسط الگوریتم‌های یادگیری ماشین/ استفاده از رایانش ابری جهت گردآوری دانش/ شکل‌گیری زیرساختی از فرآیندهای عمیق جهت کشف اطلاعات بیشتر/ جمع‌آوری اطلاعات کارآمد و تشکیل پایگاه تجربه/ آنالیز داده‌های عمیق‌تر و بیشتر با استفاده از شبکه‌های عصبی	اکتساب و جذب دانش	
AK1- AK2- AK13- AK15- AK16- AK17- AK18	تسهیل تولید دانش توسط فناوری هوش مصنوعی/ تبدیل اطلاعات خام به دانش مفید برای سازمان توسط هوش مصنوعی/ تسهیل پردازش دانش توسط فناوری‌های هوش مصنوعی/ تسهیل تحلیل داده‌ها در مدیریت دانش توسط فناوری هوش مصنوعی/ قدرت متن‌کاوی هوش مصنوعی در خلق دانش/ قدرت تولید محتوا هوش مصنوعی در خلق دانش/ تسهیل تولید دانش توسط هوش مصنوعی/ خلاصه‌سازی خودکار اسناد توسط هوش مصنوعی به منظور خلق دانش/ کاربرد وبلاگ جهت ثبت ایده‌ها و ارائه تجربیات و نظرات افراد/ استفاده از پادکست‌ها توسط افراد، برای تولید دانش خود جهت استفاده و خلق دانش مشارکتی/ تسهیل همکاری افراد سازمان در تولید اطلاعات و دانش	تولید دانش	
AK1- AK2- AK3- AK6- AK8- AK9- AK13- AK14- AK15- AK16- AK18- AK20	تسهیل ذخیره دانش مورد نیاز و فیلتر کردن دانش بی‌ربط/ بهینه‌سازی و تسهیل بازیابی دانش توسط فناوری هوش مصنوعی/ بهبود دسته‌بندی دانش/ تسهیل بازیابی دانش توسط فناوری هوش مصنوعی/ به روزرسانی دانش و جلوگیری از ذخیره اطلاعات تکراری در سازمان/ ذخیره‌سازی ایمن و غیر متمرکز دانش توسط هوش مصنوعی/ تسهیل مستندسازی دانش آشکار/ تسهیل مستندسازی دانش ضمنی/ افزایش کیفیت و اثربخشی سازماندهی/ تسهیل مدیریت داده‌ها توسط هوش مصنوعی/ رفع موانع زبانی توسط هوش مصنوعی به منظور ذخیره و بازیابی دانش/ استفاده از پردازش زبان طبیعی توسط هوش مصنوعی به منظور ذخیره دانش/ افزایش قابلیت دسترسی/ کمک به درونی‌سازی دانش/ تسهیل بازیابی دانش توسط هوش مصنوعی/ فراهم‌سازی امکان سازماندهی و ارجاع متقابل برای اطلاعات/ فراهم‌سازی ساختن منبع ارزشمندی از پایگاه دانش قابل جستجو و قابل حفظ/ ایجاد شبکه‌ای پیچیده از اطلاعات مرتبط	سازماندهی و ذخیره دانش	مزایا و پیامدهای مثبت
AK1- AK2- AK4- AK6- AK7- AK9- AK13- AK14- AK15- AK16- AK18- AK20	بهینه‌سازی اشتراک‌گذاری دانش/ افزایش کیفیت دانشی که توزیع و به اشتراک گذاشته میشود/ افزایش تولید و اشتراک دانش پنهان افراد از طریق گفتگو و بیان تجربیات/ ترغیب کاربران در به اشتراک‌گذاری دانش توسط فناوری هوش مصنوعی/ افزایش شفافیت در اشتراک‌گذاری دانش توسط بلاکچین/ افزایش سرعت اشتراک‌گذاری دانش توسط بلاکچین/ کاهش هزینه اشتراک‌گذاری دانش/ بهبود وضع اشتراک‌گذاری دانش/ تسهیل تعامل و سازگاری در جهت یادگیری/ قابلیت تنظیم زبان کاربر توسط هوش مصنوعی به منظور اشتراک‌گذاری دانش/ تسهیل تبادل دانش مشارکتی/ بهبود سطح ارتباطات و تعامل در سازمان/ تسهیل همکاری اثربخش تر افراد/ تسهیل و ساخت محاورات و گفتگوهای سودمندتر جهت تبادل اطلاعات	تسهیل دانش	
AK1- AK2- AK3- AK4- AK11- AK13- AK16	تسهیل در انتشار و توزیع محتوا/ بهبود توزیع و انتقال دانش/ انتقال کارآمدتر دانش توسط هوش مصنوعی/ انتقال سریع‌تر دانش توسط هوش مصنوعی/ افزایش دسترسی به اطلاعات به منظور توزیع دانش توسط هوش مصنوعی/ توزیع اطلاعات مستقل از موقعیت جغرافیایی توسط هوش مصنوعی	توزیع و انتقال دانش	
AK1- AK2- AK3- AK4- AK8- AK10	افزایش کیفیت و اثربخشی مدیران دانشی/ تقویت همکاری میان‌رشته‌ای توسط هوش مصنوعی/ پیش‌بینی مبتنی بر داده توسط هوش مصنوعی/ تولید کم‌هزینه‌تر و سریع‌تر	کاربرد دانش	

منابع	کدهای باز	کدهای محوری	کدهای انتخابی
AK12- AK13- AK14- AK15- AK16- AK17- AK18- AK20	محتوا برای سازمان/ خودکارسازی فرآیندهای دانش/ افزایش کارایی مدیریت دانش/ ارتقای عملکرد سازمانی/ بهبود عملکرد تیمی/ ترویج حل مسئله خلافتانه/ تصمیم گیری سریع تر/ دسترسی به اطلاعات پنهان و استفاده از دانش ناقص توسط هوش مصنوعی/ کمک به توسعه و بهره‌برداری از دانش توسط هوش مصنوعی/ افزایش اثربخشی تصمیم‌گیری و ارائه راه‌حل/ توسعه برنامه درسی متناسب با نیازهای بازار کار/ بهینه‌سازی نوآوری در سازمان توسط هوش مصنوعی/ کارآمدتر کردن مدیریت دانش توسط فناوری‌های هوش مصنوعی/ ارتقا رقابت‌پذیری مدیریت دانش توسط فناوری‌های هوش مصنوعی/ دسترسی آسان‌تر به دانش توسط هوش مصنوعی به منظور کاربرد دانش/ کاربر پسند بودن هوش مصنوعی/ تسریع یادگیری افراد جدید سازمان/ افزایش قدرت تبیین مسائل کاهش سطح خطا نسبت به فعالیت‌های انسانی/ برقراری تعامل معنادار بین انسان و فناوری		
AK1- AK3- AK9- AK16	ایجاد انگیزه برای ذی نفعان/ جلب اعتماد ذی‌نفعان به فرایندهای کاری هوش مصنوعی/ پذیرش ابزار هوش مصنوعی توسط کاربران/ رضایت مشتریان از خروجی سیستم/ بهبود کیفیت پژوهش/ افزایش کیفیت دانش کدگذاری شده/ پالایش دانش با بیان یا نوشتن آن در محیط وب	ارزیابی	
AK8- AK20- AK21	تبدیل دانش ضمنی به صریح/ افزایش بهره‌وری/ تسهیل و تسریع به کارگیری دانش/ تاثیر بر تسهیم دانش/ تاثیر بر خلق دانش/ تاثیر بر نگهداری دانش/ تاثیر بر همکاری کارکنان دانشی/ تاثیر بر ساختاردهی دانش/ تاثیر بر انتقال دانش	کاربرد هوش مصنوعی مولد	
AK8- AK20	طبقه‌بندی خودکار دانش بر مدیریت دانش شخصی تاثیر می‌گذارد/ تاثیر بر ذخیره دانش/ تاثیر بر کشف دانش/ تاثیر بر یکپارچه سازی دانش/ رقابت‌پذیری	کاربرد شبکه‌های عصبی و هوش مصنوعی ترکیبی	کاربرد انواع مختلف هوش مصنوعی در
AK2- AK20	استفاده از یادگیری عمیق به عنوان ابزار کارآمدتری برای ذخیره دانش/ مدل سازی سیستم مدیریت دانش/ جمع آوری دانش/ کشف دانش/ تاثیر بر اشتراک گذاری دانش	کاربرد منطق فازی و یادگیری ماشین	مختلف هوش مصنوعی در
AK5- AK8	جستجوی هوشمند مدیریت دانش شخصی را تسهیل می‌کند/ تاثیر بر کاربرد دانش در سازمان/ جمع‌آوری سازماندهی و ذخیره دانش	کاربرد عامل‌های هوشمند و سیستم‌های خبره	مدیریت دانش
AK5- AK20	جمع‌آوری، سازماندهی و ذخیره دانش/ تاثیر بر خلق دانش/ کسب دانش/ تاثیر بر اشتراک گذاری دانش/ به کارگیری دانش/ بهینه سازی جریان کار	کاربرد داده‌های بزرگ و داده‌کاوی	
AK1- AK5- AK8- AK20	تاثیر بر کاربرد دانش در سازمان/ جمع‌آوری، سازماندهی و ذخیره دانش/ تاثیر بر اشتراک دانش/ تاثیر بر خلق دانش/ افزایش ظرفیت‌های مدیریت دانش/ افزایش نوآوری در مدیریت دانش/ تاثیر بر همکاری کارکنان دانشی/ تاثیر بر یکپارچه سازی دانش/ استخراج دانش از وب بر مدیریت دانش شخصی و عمومی تاثیر می‌گذارد	کاربرد سایر فناوری‌های دیجیتال	

مرحله ششم: کنترل کیفیت: در این گام، برای تضمین اعتبار و ارزیابی کیفیت یافته‌ها، از روش توافق دو کدگذار بهره گرفته شد. برای این منظور، یک خبره‌ی حوزه مدیریت دانش و هوش مصنوعی که تسلط کامل بر روش تحلیل کیفی داشت، داده‌ها را به صورت مستقل مجدداً کدگذاری و مقوله‌بندی نمود. سپس کدهای حاصل از کدگذاری اولیه و ثانویه با یکدیگر مقایسه شدند و میزان همبستگی آن‌ها از طریق شاخص کاپا¹ محاسبه گردید. مقدار کاپای به دست آمده (۰/۷۳)، نشان‌دهنده سطح قابل قبول و معتبر توافق بین کدگذاران بود (Gwet, 2014).

¹ Agreement of Index Kappa

مرحله هفتم: ارائه الگوی مفهومی (نتایج): آخرین گام در رویکرد فراترکیب ارائه یافته‌های پژوهش می‌باشد؛ الگوی مفهومی زیر نشان‌دهنده‌ی چگونگی تحول مدیریت دانش توسط هوش مصنوعی است.

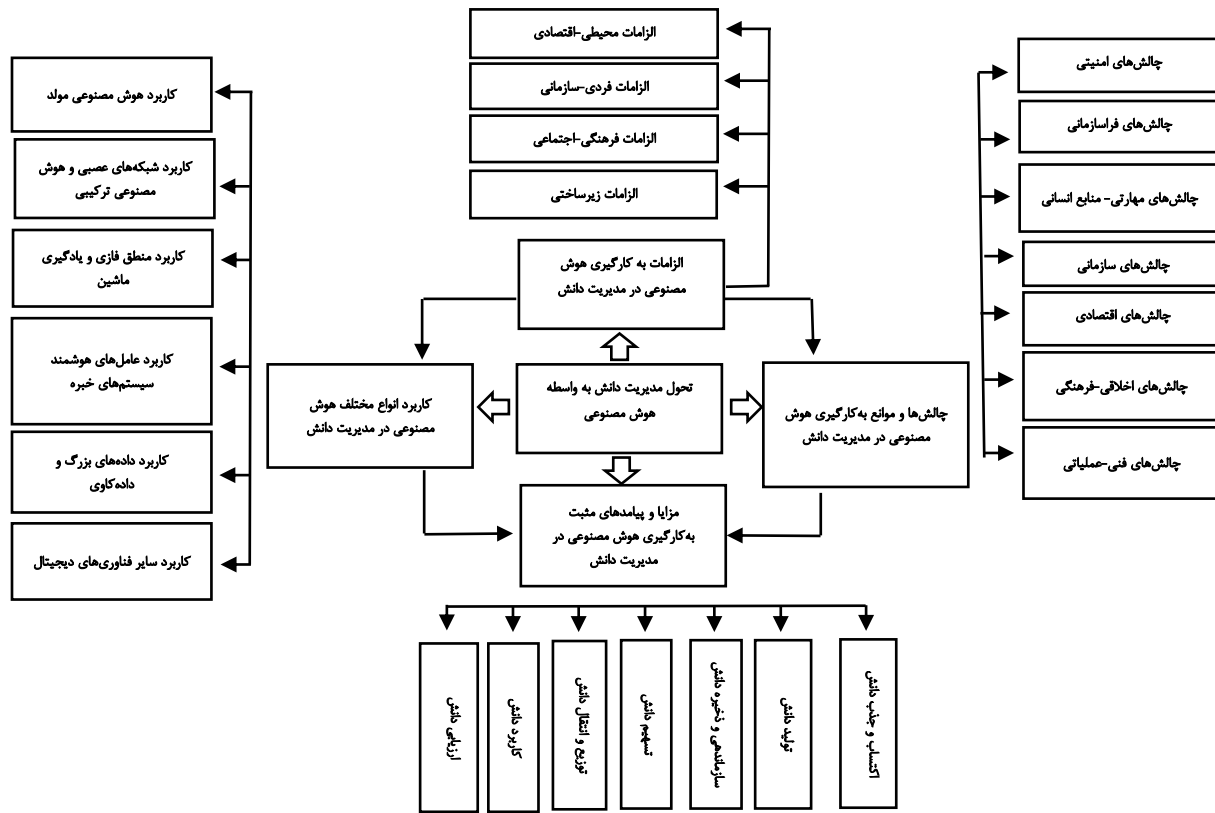


Fig. 3. Conceptual Framework for AI-Driven Transformation of Knowledge Management.

شکل ۳. الگوی مفهومی تحول مدیریت دانش به واسطه هوش مصنوعی

الگوی مفهومی ارائه‌شده چارچوبی تبیینی و تحلیلی از تحول مدیریت دانش به‌واسطه هوش مصنوعی است که نه تنها روابط توصیفی بلکه علت و معلولی بین عوامل کلیدی را روشن می‌کند. با بهره‌گیری از رویکرد فراترکیب، این پژوهش ۳۷۱ کد اولیه استخراج شده از مطالعات پراکنده را در قالب ۲۴ کد محوری و ۴ کد انتخابی سازماندهی کرده است. این الگو نشان می‌دهد که موفقیت در مدیریت دانش مبتنی بر هوش مصنوعی، محصول تعامل پیچیده میان الزامات فنی، انسانی و فرهنگی، موانع سازمانی و مهارتی، و کاربردهای عملیاتی فناوری است. کد انتخابی نخست به الزامات به‌کارگیری هوش مصنوعی مربوط می‌شود که شامل الزامات اقتصادی، فردی و سازمانی، فرهنگی و اجتماعی و زیرساختی است. این الزامات نقش پایه‌ای و تسهیل‌کننده دارند و بدون تحقق آن‌ها، سازمان‌ها با چالش‌های فنی، امنیتی و مهارتی روبه‌رو می‌شوند. دومین کد، موانع و چالش‌ها را شامل می‌شود که نشان‌دهنده محدودیت‌های عملی و سازمانی است؛ از جمله چالش‌های امنیتی، مهارتی، ساختاری، اقتصادی و فرهنگی. سومین کد، مزایا و پیامدهای مثبت هوش مصنوعی در هفت فرآیند چرخه مدیریت دانش را نشان می‌دهد و بیانگر این است که چگونه فناوری می‌تواند تولید، تسهیم، کاربرد و پالایش دانش را بهبود بخشد. چهارمین کد، کاربرد انواع هوش مصنوعی را در مدیریت دانش شامل می‌شود و نشان می‌دهد که هر فناوری (شبکه‌های عصبی، هوش مصنوعی مولد، یادگیری عمیق، عامل‌های هوشمند و فناوری‌های داده‌های بزرگ) چگونه به عنوان ابزار اجرایی، مزایا را عملیاتی می‌کند.

الگو مفهومی ارائه‌شده، نه تنها یک چارچوب توصیفی، بلکه یک سیستم تعاملی پویا است که رابطه علت و معلولی بین الزامات، چالش‌ها، مزایا و کاربردهای فناوری را به‌صورت شفاف و کاربردی بیان می‌کند. به طور مثال، الزامات فنی و زیرساختی، مانند پهنای باند و امنیت داده‌ها، به‌طور مستقیم بر چالش‌های فنی و امنیتی تأثیر می‌گذارند و عدم تحقق آن‌ها کاهش سرعت جمع‌آوری و به‌روزرسانی دانش را به دنبال دارد. هم‌زمان،

الزامات فردی و سازمانی، از جمله آموزش کارکنان، نقش واسطه‌ای حیاتی در رفع چالش‌های مهارتی و افزایش توانایی تفسیر الگوریتم‌ها و تولید دانش جدید دارند. فناوری‌های هوش مصنوعی نیز با توجه به الزامات فنی و انسانی، به‌عنوان ابزارهای اجرایی باعث تسریع فرآیندهای چرخه مدیریت دانش می‌شوند و اثرگذاری آن‌ها با رعایت الزامات سازمانی و زیرساختی تقویت می‌شود. این روابط نشان می‌دهد که تعامل میان عوامل انسانی، فنی و سازمانی، محور اصلی موفقیت در مدیریت دانش هوشمند است.

با توجه به بررسی شکاف پژوهش در بخش‌های قبلی این نوشتار اولاً که پژوهش‌های پیشین عمدتاً به صورت توصیفی و تک‌بعدی به هوش مصنوعی و مدیریت دانش پرداخته‌اند و تعامل علت و معلولی میان الزامات، چالش‌ها و مزایا را نادیده گرفته‌اند. دوماً نقش عوامل انسانی و سازمانی در کاهش چالش‌ها و تقویت مزایا، به‌طور سیستماتیک تحلیل نشده بود. سوماً ارتباط بین کاربردهای عملی فناوری‌های مختلف هوش مصنوعی و مزایای چرخه مدیریت دانش به صورت یکپارچه و نظام‌مند بررسی نشده بود. این پژوهش با ارائه یک مدل پویا و تبیینی، این سه خلأ را برطرف می‌کند و مسیر علمی و عملی برای طراحی استراتژی‌های موفق هوش مصنوعی در مدیریت دانش ارائه می‌دهد. در نهایت، الگوی ارائه‌شده یک چارچوب تحلیلی و راهبردی است که سازمان‌ها را در درک نحوه تعامل عوامل انسانی، فناوری و سازمانی هدایت می‌کند و نشان می‌دهد که موفقیت در پیاده‌سازی هوش مصنوعی در مدیریت دانش، مستلزم یکپارچگی همزمان الزامات فنی، مهارتی و فرهنگی است. این الگو، علاوه بر پر کردن شکاف‌های علمی، راهنمای عملیاتی برای تصمیم‌گیری و طراحی استراتژی‌های سازمانی فراهم می‌آورد.

الگو مفهومی ارائه‌شده، نه تنها یک چارچوب توصیفی، بلکه یک سیستم تعاملی پویا است که رابطه علت و معلولی بین الزامات، چالش‌ها، مزایا و کاربردهای فناوری را به‌صورت شفاف و کاربردی بیان می‌کند. به‌عنوان مثال این الگو نشان می‌دهد که الزامات فنی (مانند نیاز به اینترنت پرسرعت و زیرساخت‌های امن) به‌عنوان پایه‌های اولیه، مستقیماً بر چالش‌های فنی و امنیتی مانند «تهدید امنیت سایبری» و «شکاف دیجیتال» تأثیر می‌گذارند. در واقع چالش‌های امنیتی به‌طور مستقیم ناشی از عدم تأمین الزامات فنی است؛ یعنی عدم وجود زیرساخت مناسب در سازمان منجر به «تهدید امنیت داده‌ها» به‌عنوان یک چالش اساسی برای سازمان می‌شود و در نتیجه، «سرعت جمع‌آوری دانش» را به‌عنوان یک مزیت سازمانی کاهش می‌دهد.

همچنین در این سیستم، الزامات فردی-سازمانی (مانند نیاز به آموزش کارکنان) نقش کلیدی در غلبه بر چالش‌های مهارتی مانند «عدم توانایی در تفسیر الگوریتم‌ها» ایفا می‌کنند. آموزش کارکنان به‌عنوان یک الزام به رفع چالش «عدم توانایی در تفسیر الگوریتم‌ها» کمک می‌کند و در نتیجه، «سرعت تولید دانش» را به‌عنوان یک مزیت افزایش می‌دهد. این رابطه، نشان‌دهنده تعامل بین عوامل انسانی و فناوری است که در پژوهش‌های گذشته نادیده گرفته شده بود.

در نهایت، کاربردهای فناوری مانند هوش مصنوعی مولد و شبکه‌های عصبی به‌عنوان ابزارهای اجرایی، این روند را تسریع می‌کنند. به‌عنوان مثال، استفاده از «شبکه‌های عصبی» به‌طور مستقیم با «بهینه‌سازی بازیابی دانش» مرتبط است و این ارتباط، از طریق الزامات فنی مانند نیاز به پهنای باند مناسب تقویت می‌شود.

این الگو، با تأکید بر روابط علت و معلولی؛ نه تنها شکاف پژوهشی را پر می‌کند؛ بلکه راهنمای عملی برای سازمان‌ها در طراحی استراتژی‌های پیاده‌سازی هوش مصنوعی در مدیریت دانش ارائه می‌دهد. به‌عبارت دیگر، این الگو نشان می‌دهد که موفقیت در این حوزه، وابسته به یکپارچه‌سازی عوامل فنی، انسانی و فرهنگی است.

بحث

رابطه‌ی دانش سازمانی و نوآوری‌های فناورانه در سال‌های اخیر به‌سرعت در حال تحول بوده و این تحول، کل حوزه‌ی مدیریت دانش را از بنیاد دگرگون کرده است. این مرور نظام‌مند که بر پایه‌ی تحلیل دقیق ۲۲ مطالعه معتبر انجام شده؛ به بررسی انتقادی تأثیر هوش مصنوعی و فناوری‌های مرتبط با آن بر فرآیندهای مدیریت دانش پرداخته است. یافته‌ها نشان می‌دهند هوش مصنوعی نه تنها فعالیت‌های سنتی مدیریت دانش یعنی کشف، ثبت، اشتراک‌گذاری و به‌کارگیری دانش را به شکل چشمگیری تقویت و کارآمدتر کرده؛ بلکه امکانات کاملاً جدیدی نیز خلق کرده است؛ همکاری هوشمند بین انسان و ماشین، شخصی‌سازی تجربه‌ی دسترسی به دانش برای هر فرد و پشتیبانی دقیق و لحظه‌ای از تصمیم‌گیری‌های سازمان. با این حال، یکپارچه کردن هوش مصنوعی در نظام مدیریت دانش فرآیندی پیچیده و نیازمند درک عمیق روابط علت و معلولی بین الزامات، موانع و مزایا می‌باشد.

بررسی پیشینه پژوهش نشان داد که مطالعات پیشین هر یک تنها به بخشی از ابعاد تأثیر هوش مصنوعی بر مدیریت دانش پرداخته‌اند و در نتیجه، نبود یک الگوی جامع و یکپارچه در این حوزه که ارتباط میان ابعاد مختلف را تبیین کند؛ همچنان محسوس است. این پراکندگی موجب شده است که دیدگاه کلی در این زمینه کمتر مورد توجه قرار گیرد و ظرفیت‌های تحول‌آفرین هوش مصنوعی در مدیریت دانش به‌طور کامل آشکار نشود. بر همین اساس، پژوهش حاضر با هدف هم‌افزایی و تلفیق نتایج تحقیقات موجود، به روش فراترکیب انجام شده و در نهایت الگویی جامع برای تحول مدیریت دانش به واسطه هوش مصنوعی ارائه داده است. در این پژوهش با بهره‌گیری از فرایند کدگذاری، تعداد ۳۷۱ کد اولیه از متون پژوهش‌های منتشرشده استخراج گردید که در نهایت در قالب چهار کد انتخابی و ۲۴ کد محوری سازماندهی شدند.

مطالعات صورت گرفته در این حوزه به صورت واضح بیانگر آن است که هوش مصنوعی و فناوری‌های مختلف آن (هوش مصنوعی مولد، هوش مصنوعی ترکیبی، شبکه‌های عصبی، منطق فازی، یادگیری ماشین، عامل‌های هوشمند، سیستم خبره، داده‌کاوی و ...) به‌طور جامع و عمیق تمام فرآیندهای اصلی مدیریت دانش سازمانی و شخصی را دگرگون کرده‌اند. این فناوری‌ها نه تنها در یک یا دو مرحله، بلکه در کل چرخه مدیریت دانش تأثیر مثبت و معنادار داشته‌اند؛ به طوری که خلق دانش جدید را با کشف الگوهای پنهان، استخراج دانش ضمنی و تبدیل خودکار آن به دانش صریح شتاب داده‌اند؛ ذخیره، سازماندهی و ساختاردهی دانش را با طبقه‌بندی خودکار، مدل‌سازی هوشمند و یکپارچه‌سازی داده‌های ناهمگون به سطحی بسیار کارآمدتر رسانده‌اند؛ تسهیم و انتقال دانش را از طریق جستجوی هوشمند، توصیه‌های شخصی‌سازی شده و ابزارهای مکالمه‌ای به‌شدت تسهیل و تسریع کرده‌اند؛ به‌کارگیری دانش را با جاسازی مستقیم در جریان‌های کاری، بهینه‌سازی فرآیندها و ارائه پیشنهادها لحظه‌ای به‌طور چشمگیری ارتقا داده‌اند و همکاری کارکنان دانشی و نوآوری سازمانی را از طریق هم‌آفرینی انسان و هوش مصنوعی و ایجاد حلقه‌های بازخورد پویا تقویت کرده‌اند (Mehrabi, Kharashadizadeh & Karimiian, 2023; Rezaei-Noor & Khabazan, 2024; Zavvari & Dakhli, 2018; Jallow, Renukappa & Suresh, 2020; Gvelesiani-Lovik, Vihma & Pappel, 2025; Kirchner et al., 2025).

همچنین، پژوهش کاربردی (Zouari & Dakhli, 2018)، که به کاربرد عامل‌های هوشمند، سیستم‌های خبره و داده‌کاوی در جستجوی هوشمند، جمع‌آوری، سازماندهی و ذخیره دانش اشاره دارد؛ مستقیماً با مزایای بهینه‌سازی و تسهیل بازیابی دانش، تسهیل ذخیره دانش مورد نیاز و فیلتر کردن دانش بی‌ربط که در مطالعاتی نظیر (Jallow, Renukappa & Suresh, 2020; Bannaga & Hussien, 2024;) (Pai et al., 2022; Prihandoko et al., 2024; Mehrabi, KharashadiZadeh & Karimian, 2023) مطرح گردیده‌است؛ در

ارتباط است. این فناوری‌ها ابزارهایی هستند که سازماندهی دانش را از حالت دستی و سنتی به حالت هوشمند و خودکار تغییر می‌دهند. اما بایستی به این نکته توجه داشت که به جهت محقق شدن تمام مزایای گفته شده؛ عوامل بستری و زمینه‌سازی در تعامل بین فناوری‌های هوش مصنوعی و مدیریت اثربخش سیستم‌های مدیریت دانش مداخله‌گر هستند؛ به طور مثال پژوهش‌های متعددی همچون (Gebregziabher Hagos et al., 2025; Gelashvili-Luik, Vihma & Pappel, 2025; Mehrabi, KharashadiZadeh & Karimian, 2023)؛ عواملی نظیر اینترنت پرسرعت، وجود سرور مناسب و پهنای باند متناسب را در سازمان، به عنوان ضروریات اساسی شناسایی کرده‌اند. این زیرساخت‌ها در واقع پیش‌زمینه و الزامات لازم برای بهره‌برداری از فناوری‌های کاربردی هوش مصنوعی، از جمله شبکه‌های عصبی، منطق فازی، یادگیری ماشین، عامل‌های هوشمند، سیستم‌های خبره و داده‌های بزرگ در سیستم‌های مدیریت دانش سازمان‌ها محسوب می‌شوند.

همچنین عوامل زمینه‌سازی مانند نیاز به وجود جو اعتماد در سازمان و فرهنگ سازمانی پذیرای فناوری که در مطالعاتی نظیر (Hosseinzadeh & Cheraghi, 2025; Omat Mohammadi, Haji Anvari & Mohaghegh, 2025; Fteimi & Hopf, 2021; Prihandoko et al, 2024) مطرح شده‌اند؛ به عنوان مبنایی برای مقابله با موانع انسانی و سازمانی مختلف، مقاومت نیروهای مسن در برابر اجرای تغییرات و چالش اعتمادسازی در بهره‌گیری از هوش مصنوعی هستند که در مطالعاتی همچون (Manuti & Monachino, 2020; Rezaei, Pironti & Quaglia, 2025; Gebregziabher Hagos et al., 2025) به آن‌ها اشاره گردیده است. در واقع اگر سازمان نتواند فرهنگ اعتماد و همکاری را ایجاد کند؛ با چالش‌هایی مانند عدم آگاهی کافی از نقش هوش مصنوعی و چالش همکاری انسان و هوش مصنوعی روبرو خواهد شد که این موضوع نشان‌دهنده آن است که الزامات نرم‌افزاری و فرهنگی برای غلبه بر موانع رفتاری حیاتی هستند.

همچنین چالش‌هایی مانند عدم شفافیت و عدم قابلیت توضیح، پوشش ضعیف زبان‌های غیرانگلیسی و خطر ارائه اطلاعات قدیمی یا نادرست که در پژوهش‌هایی نظیر (Rezaei, Pironti & Quaglia, 2025; Rezaei-Noor & Khabazan, 2024) مطرح گردیده‌است؛ به عنوان موانعی اصلی برای دستیابی به مزایای کلیدی در بخش کاربرد دانش هستند. برای مثال، اگر سیستم شفاف نباشد؛ افزایش اثربخشی تصمیم‌گیری و کاهش سطح خطا نسبت به فعالیت‌های انسانی که از مزایای به‌کارگیری هوش مصنوعی در مدیریت دانش هستند و در مطالعاتی همچون (Taherdoust & Madanchian, 2023; Rodríguez, Martínez & Alba, 2024; Hasanain et al., 2022; Zhang et al., 2020; Jallow, Renukappa & Suresh, 2025) به آن‌ها اشاره شده‌است؛ با مشکل مواجه می‌شوند. همچنین، ضعف در پردازش زبان، مانع دسترسی آسان‌تر به دانش می‌شود.

نتایج این پژوهش همچنین بیانگر این موضوع است که هوش مصنوعی در تمام فرآیندهای مدیریت دانش تأثیر عمیق و مثبت دارد؛ و هوش مصنوعی با خودکارسازی اکتشاف الگوها و تولید دانش جدید، سازماندهی هوشمند و همیشه‌به‌روز پایگاه دانش، تسهیم لحظه‌ای و شخصی‌سازی شده دانش، جاسازی مستقیم آن در تصمیم‌گیری و جریان کار، و پایش مداوم اعتبار و تازگی دانش، کل چرخه مدیریت دانش را از یک فرآیند کند و دستی به سیستمی فوق‌سریع، دقیق، پویا و ارزش‌آفرین تبدیل کرده و آن را به مهم‌ترین مزیت رقابتی سازمان‌های عصر دیجیتال بدل ساخته است (Mehrabi, KharashadiZadeh & Karimian, 2023; Rezaei-Noor & Khabazan, 2024; Omat, Mohammadi, HajiAnvari & Mohaghegh, 2025; Fteimi & Hopf, 2021; Pai et al., 2022; Taherdoust & Madanchian, 2023; Prihandoko et al., 2024; Zhang et al., 2025; Gelashvili-Luik, Vihma & Pappel, 2025). بنابراین برای بهره‌برداری واقعی و پایدار از هوش مصنوعی در مدیریت دانش، سازمان‌ها باید چهار دسته الزام کلیدی را به‌صورت همزمان و مکمل فراهم کنند: در سطح محیطی-اقتصادی، با سرمایه‌گذاری هدفمند در فناوری هوش مصنوعی و بهره‌گیری از قابلیت‌های پیش‌بینی‌کننده آن، به فشار رقابت جهانی، تغییرات سریع رفتار مشتریان و ضرورت کاهش هزینه و زمان پاسخ مناسب دهند؛ در سطح فردی-سازمانی، آموزش مستمر کارکنان و مدیران، جذب متخصصان هوش مصنوعی، تدوین چارچوب‌های روشن اخلاقی و قانونی، مدیریت مسئولانه داده‌ها و ایجاد تعهد عمیق به نوآوری و تحول دیجیتال را تضمین کنند؛ در سطح فرهنگی-اجتماعی، فرهنگی پذیرای فناوری بسازند که در آن اعتماد و همکاری تقویت شود، اشتراک آزادانه دانش تشویق گردد، مقاومت در برابر تغییر کاهش یابد و رهبری حمایت‌گر و تغییرخواه حضور داشته باشد؛ و در نهایت در سطح زیرساختی اینترنت پرسرعت و پایدار، سرورها و تجهیزات قدرتمند، سیستم‌های امنیتی قوی و انتخاب هوشمند فناوری‌های متناسب با نیازهای سازمان را تأمین نمایند.

همچنین اجرای هوش مصنوعی در مدیریت دانش با وجود فرصت‌های فراوانی که مطرح شد، با مجموعه‌ای از چالش‌ها و موانع مهم روبه‌روست. بخشی از این چالش‌ها امنیتی هستند؛ مانند تهدید حریم خصوصی، احتمال دستکاری الگوریتم‌ها، آسیب‌پذیری سیستم‌ها و خطر انتشار دانش نادرست یا جانبدارانه. در سطح فراسازمانی نیز مسائل پیچیده‌ای وجود دارد؛ از جمله قوانین و مقررات جهانی، پیامدهای اشتغال، نابرابری‌های اقتصادی و محدودیت دسترسی و همچنین سلطه شرکت‌های بزرگ فناوری بر داده‌ها و فرایندها. در حوزه منابع انسانی، مهم‌ترین مشکلات شامل مقاومت کارکنان، دشواری ایجاد اعتماد، وابستگی بیش‌از‌حد به فناوری، کمبود تخصص و ناهماهنگی بین نقش انسان و هوش مصنوعی است. در بعد سازمانی نیز عواملی چون مقاومت ساختاری، ضعف در مدیریت کیفیت داده و موانع داخلی استقرار فناوری مشکل‌ساز می‌شود. علاوه بر این، چالش‌های اقتصادی مانند هزینه‌های بالای تجهیزات، نرم‌افزارها و زیرساخت‌ها نیز مانع مهمی در مسیر استفاده گسترده از هوش مصنوعی است. از طرفی چالش‌های اخلاقی و فرهنگی نیز اهمیت زیادی دارند؛ از نگرانی درباره عدالت و مالکیت فکری گرفته تا تهدید ارزش‌های انسانی، دگرگونی فرهنگی و تردید نسبت به روش‌های هوشمند. در نهایت، در حوزه فنی و عملیاتی مشکلاتی مانند نبود زیرساخت مناسب، شکاف دیجیتالی، نبود شفافیت الگوریتمی، پوشش ضعیف زبان‌ها، خطر تولید اطلاعات اشتباه و محدودیت در پاسخ‌گویی به مسائل پیچیده مشاهده می‌شود. در مجموع این چالش‌ها نشان می‌دهد که استفاده مؤثر از هوش مصنوعی در مدیریت دانش نیازمند برنامه‌ریزی دقیق، آماده‌سازی چندبعدی و توجه هم‌زمان به جنبه‌های فنی، انسانی، اخلاقی و اقتصادی است.

تحول پرشتاب در تعامل میان دانش سازمانی و نوآوری‌های فناورانه، به‌ویژه ظهور هوش مصنوعی، موجب بازتعریف بنیادین ماهیت و کارکردهای مدیریت دانش شده است. نتایج این مرور نظام‌مند نشان می‌دهد که هوش مصنوعی نه‌تنها کارایی فرایندهای سنتی مدیریت دانش را افزایش داده، بلکه منطق حاکم بر چرخه دانش را نیز از یک الگوی ایستا و انسان‌محور به سیستمی پویا، یادگیرنده و مبتنی بر هم‌افزایی انسان و ماشین

تغییر داده است. این تحول مفهومی نشان می‌دهد که مدیریت دانش در عصر هوش مصنوعی دیگر صرفاً یک نظام ذخیره و انتقال اطلاعات نیست، بلکه به یک زیرساخت شناختی هوشمند برای تصمیم‌سازی سازمانی تبدیل شده است. تحلیل انتقادی ادبیات نشان داد که با وجود حجم قابل توجه مطالعات، این حوزه همچنان با پراکندگی مفهومی مواجه بوده و چارچوبی منسجم برای تبیین هم‌زمان الزامات، چالش‌ها و پیامدهای کاربرد هوش مصنوعی وجود نداشته است. پژوهش حاضر با تلفیق نظام‌مند نتایج مطالعات پیشین و استخراج الگوی جامع، تلاش کرده این خلأ نظری را برطرف کند. بدین ترتیب، سهم اصلی پژوهش نه صرفاً تجمیع یافته‌ها، بلکه ارائه یک چارچوب تبیینی است که روابط میان زیرساخت‌ها، عوامل انسانی و پیامدهای فناورانه را در یک ساختار یکپارچه نشان می‌دهد. یافته‌ها نشان دادند که اثرگذاری هوش مصنوعی بر مدیریت دانش ماهیتی چندسطحی دارد و تحقق مزایای آن به تعامل هم‌زمان عوامل فناورانه، سازمانی و فرهنگی وابسته است. این نتیجه با دیدگاه‌های سیستمی در ادبیات تحول دیجیتال همسو است که موفقیت پیاده‌سازی فناوری‌های پیشرفته را وابسته به هم‌ترازی ساختارها، قابلیت‌های انسانی و زیرساخت‌ها می‌دانند. در مقابل، نتایج این پژوهش نشان می‌دهد رویکردهای صرفاً فناوری‌محور که در بخشی از مطالعات پیشین مشاهده می‌شود، قادر به تبیین کامل پیامدهای مدیریت دانش مبتنی بر هوش مصنوعی نیستند و لازم است نگاه جامع‌تری اتخاذ شود.

از منظر نظری، الگوی استخراج‌شده را می‌توان گامی در جهت توسعه فهم مفهومی مدیریت دانش در بستر تحول دیجیتال دانست؛ زیرا این الگو نشان می‌دهد که ارزش‌آفرینی هوش مصنوعی نه از طریق جایگزینی انسان، بلکه از طریق بازطراحی تعاملات دانشی و ایجاد ظرفیت‌های شناختی جدید در سازمان شکل می‌گیرد. چنین برداشتی می‌تواند مبنایی برای بازنگری در الگوهای سنتی مدیریت دانش و حرکت به سوی رویکردهای اکوسیستمی و هوشمند باشد. از منظر کاربردی، نتایج پژوهش تأکید می‌کند که بهره‌برداری پایدار از هوش مصنوعی در مدیریت دانش مستلزم فراهم‌سازی هم‌زمان چهار دسته پیش‌نیاز کلیدی است: زیرساخت‌های فناورانه قابل اتکا، سرمایه انسانی توانمند و آموزش‌دیده، فرهنگ سازمانی مبتنی بر اعتماد و یادگیری، و چارچوب‌های حکمرانی داده و اخلاق. نادیده گرفتن هر یک از این ابعاد می‌تواند منجر به شکاف میان ظرفیت‌های فناورانه و نتایج واقعی سازمانی شود. با وجود فرصت‌های گسترده، یافته‌ها همچنین نشان می‌دهد که استقرار هوش مصنوعی با مجموعه‌ای از چالش‌های امنیتی، اخلاقی، انسانی و اقتصادی همراه است که مدیریت آن‌ها نیازمند رویکردی کل‌نگر و سیاست‌گذاری هوشمندانه است. این موضوع نشان می‌دهد که موفقیت مدیریت دانش هوشمند نه صرفاً یک مسئله فناورانه، بلکه یک مسئله حکمرانی سازمانی است. در مجموع، این پژوهش با ارائه یک الگوی جامع، تصویری یکپارچه از تحول مدیریت دانش در پرتو هوش مصنوعی فراهم می‌کند و می‌تواند به‌عنوان مبنایی برای طراحی راهبردهای سازمانی و جهت‌دهی به پژوهش‌های آینده مورد استفاده قرار گیرد. این الگو مسیر حرکت از مدیریت دانش سنتی به مدیریت دانش هوشمند را روشن ساخته و نشان می‌دهد که مزیت رقابتی پایدار در اقتصاد دیجیتال، در گرو توانایی سازمان‌ها در یکپارچه‌سازی فناوری‌های هوشمند با سرمایه انسانی و ساختارهای دانشی است. ر این اساس، الگوی جامع ارائه‌شده در این پژوهش می‌تواند مبنایی برای طراحی الگوی مدیری دانش مبتنی بر فناوری هوش مصنوعی در سازمان‌ها باشد و مسیر تصمیم‌گیری مدیران را در مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدهای هوش مصنوعی روشن سازد.

نتیجه‌گیری

این پژوهش نشان می‌دهد که هوش مصنوعی با خودکارسازی فرآیندهای سنتی مدیریت دانش و خلق فرصت‌های نوینی مانند همکاری هوشمند انسان و ماشین، چرخه دانش را از حالت ایستا به سیستمی پویا و یادگیرنده تبدیل کرده است. با این حال، موفقیت در این مسیر تنها وابسته به فناوری نیست؛ بلکه نیازمند هم‌راستایی دقیق چهار رکن اصلی است: زیرساخت‌های فنی قدرتمند، سرمایه انسانی آموزش‌دیده، فرهنگ سازمانی مبتنی بر اعتماد و چارچوب‌های اخلاقی و حکمرانی داده.

یافته‌ها تأیید می‌کنند که نادیده گرفتن هر یک از این ابعاد، حتی با وجود پیشرفت‌های تکنولوژیک، منجر به شکاف میان ظرفیت‌های هوش مصنوعی و نتایج واقعی سازمانی خواهد شد. بنابراین، سازمان‌ها برای بهره‌برداری پایدار، باید به جای تمرکز صرف بر ابزارها، به‌صورت هم‌زمان بر تقویت زیرساخت‌ها، توانمندسازی نیروی انسانی و ایجاد اکوسیستمی امن و شفاف تمرکز کنند تا بتوانند از مزیت رقابتی هوشمند در اقتصاد دیجیتال بهره‌مند شوند.

با استناد به الگوی جامع استخراج‌شده در این پژوهش که چهار بُعد اصلی را تبیین می‌کند؛ مسیرهای نوینی برای مطالعات آتی گشوده می‌شود. پژوهش‌های آتی می‌بایست با تمرکز بر خلأهای زیر، گام‌های عملیاتی و نظری زیر را بردارند:

۱. الگوی طراحی‌شده در این مطالعه یک چارچوب نظری جامع است. پژوهش‌های آتی می‌توانند با انجام مطالعات میدانی، این الگو را در صنایع گوناگون آزمون کنند. هدف این است که مشخص شود هر یک از مؤلفه‌های شناسایی‌شده (مانند الزامات یا موانع) در سازمان‌های مختلف با چه اولویت و وزنی اجرا می‌شوند و چگونه می‌توان این الگو را با شرایط بومی هر سازمان تطبیق داد.

۲. با ورود هوش مصنوعی به فرایندهای مدیریت دانش، نحوه همکاری کارکنان و سیستم‌های هوشمند اهمیت دوچندان یافته است. پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی به بررسی مکانیزم‌های اعتمادسازی و همکاری میان انسان و هوش مصنوعی بپردازند تا مشخص شود چگونه می‌توان از پتانسیل‌های هر دو در کنار هم برای تصمیم‌گیری بهتر استفاده کرد.

۳. با توجه به چالش‌های امنیتی و اخلاقی مطرح شده، سازمان‌ها نیازمند راهکارهای عملی هستند. تحقیقات بعدی باید بر طراحی دستورالعمل‌ها و پروتکل‌های دقیق تمرکز کنند که چگونه می‌توان شفافیت الگوریتم‌ها، حریم خصوصی داده‌ها و امنیت اطلاعات را در سیستم‌های مدیریت دانش هوشمند تضمین نمود.

۴. یکی از دغدغه‌های اصلی در استفاده از هوش مصنوعی، امکان تولید اطلاعات نادرست است. پیشنهاد می‌شود مطالعاتی برای توسعه ابزارهای خودکار انجام شود که بتوانند دانش تولیدشده توسط ماشین را ارزیابی کرده و صحت و اعتبار آن را قبل از استفاده در سازمان تأیید نمایند.

۵. پژوهش‌های آتی می‌توانند از قابلیت‌های تحلیلی هوش مصنوعی برای نگاه به آینده استفاده کنند. هدف این است که سیستم‌های مدیریت دانش تنها به ذخیره اطلاعات نپردازند؛ بلکه با تحلیل روندها، نیازهای دانشی آینده سازمان را پیش‌بینی کرده و مسیر یادگیری سازمانی را هدایت کنند.

همچنین با وجود اینکه این پژوهش، فراترکیب جامعی از عوامل مؤثر در تحول مدیریت دانش با هوش مصنوعی ارائه داد؛ طی مسیر انجام پژوهش با چند محدودیت مواجه بود. نخست، تحلیل تنها بر اساس مقالات علمی منتشرشده بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۵ انجام شد و ممکن است فناوری‌های نوظهور یا تجربیات عملی مرتبط که هنوز مستند نشده بودند؛ لحاظ نشده باشند. دوم، ماهیت کیفی فراترکیب و اتکای آن به قضاوت‌های تفسیری پژوهشگران، تعمیم نتایج را محدود کرد. علاوه بر این، مرور منابع تنها شامل مطالعات به زبان‌های انگلیسی و فارسی بود و احتمالاً تحقیقات ارزشمند منتشرشده به سایر زبان‌ها نادیده گرفته شدند.

قدردانی

نویسندگان صمیمانه از تمامی همکارانی که در انجام این پژوهش حمایت و همکاری کردند؛ قدردانی می‌کنند.

تأمین مالی

این پژوهش هیچ‌گونه حمایت مالی، گرنت یا کمک‌هزینه‌ای از سوی سازمان‌های دولتی، خصوصی یا دانشگاهی دریافت نکرده است.

تضاد منافع

هیچ‌گونه تضاد منافی (مالی، شخصی یا سازمانی) در ارتباط با انجام و انتشار این پژوهش وجود ندارد. این پژوهش به صورت مستقل انجام شده و هیچ‌گونه منبعی که بتواند بر نتایج یا تفسیر آن تأثیرگذار باشد، وجود نداشته است.

مشارکت‌های نویسندگان

حدیثه صوفی در تدوین مسئله پژوهش، گردآوری و تحلیل داده‌ها، مرور پیشینه، استخراج و طبقه‌بندی کدها و نگارش اولیه مقاله مشارکت داشته است. عباس خاکپور مسئول نظارت و هدایت علمی پژوهش در تمامی مراحل اجرا بوده است. سجاد قارلقی در تدوین روش‌شناسی، تحلیل و تفسیر یافته‌ها، نگارش بخش نتیجه‌گیری و تقویت بیان مسئله و پیشینه پژوهش نقش داشته است. تمامی نویسندگان نسخه نهایی مقاله را مطالعه و تأیید کرده‌اند.

References

- Abbasi, H., & Sivandian, M. (2020). Knowledge management and the role of artificial intelligence and expert systems in its types. *Contemporary Research in Management and Accounting Sciences*, 2(4), 67–80. <http://noo.rs/6huzh> (In Persian)
- Al Mansoori, S., Salloum, S. A., & Shaalan, K. (2020). The impact of artificial intelligence and information technologies on the efficiency of knowledge management at modern organizations: a systematic review. *Recent advances in intelligent systems and smart applications*, 163-182. https://doi.org/10.1007/978-3-030-47411-9_9
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, 25(1), 107-136. <https://doi.org/10.2307/3250961>
- Alhashmi, S. F., Salloum, S. A., & Abdallah, S. (2019). Critical success factors for implementing artificial intelligence (AI) projects in Dubai government UAE health sector: Applying the extended technology acceptance model (TAM). In *International Conference on Advanced Intelligent Systems and Informatics* (pp. 393–405). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-31129-2_36
- Alshadoodee, H. A. A., Mansoor, M. S. G., Kuba, H. K., & Gheni, H. M. (2022). The role of artificial intelligence in enhancing administrative decision support systems based on knowledge management. *Bulletin of Electrical Engineering and Informatics*, 11(6), 3577–3589. <https://doi.org/10.11591/eei.v11i6.4243>
- Bozorgi, F. (2013). Study and review of various knowledge management models. *Journal of Humanities Research*, 5(29), 27–48. <http://noo.rs/7iG02> (In Persian)
- Bratianu, C., & Ioan, A. (2025). Challenges of artificial intelligence for knowledge management systems: a bibliometric analysis perspective. *Oradea Journal of Business and Economics*, 10(1), 108-120. <https://doi.org/10.47535/1991ojbe209>
- Carneiro, A. (2001). The role of intelligent resources in knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 5(4), 358–367. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000006533>
- Chatterjee, S., Ghosh, S. K., & Chaudhuri, R. (2020). Knowledge management in improving business process: An interpretative framework for successful implementation of AI–CRM–KM system in organizations. *Business Process Management Journal*, 26(6), 1261–1281. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2019-0183>
- Damghanian, H., & leilidoost, F. (2025). Meta synthesis of identifying and ranking the predictors of employees' loafing in organizations. *Journal of Research in Human Resources Management*, 16(4), 139-175. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.20084528.1403.16.4.5.6> (In Persian)
- Dehbani Basir, M., & Hajilouei, F. (2024). Developing organizational knowledge management patterns using artificial intelligence: Approaches, challenges, and opportunities. *Proceedings of the Fifth International Conference on Management, Business, Economics, and Accounting*. <https://civilica.com/doc/2195905/> (In Persian)
- Dehghani, M. (2016). Feasibility Study and Design of an Effective Knowledge Management Implementation Model (Doctoral dissertation, University of Sistan and Baluchestan). Iran. <https://elmnet.ir/doc/10985505-81542> (In Persian)
- Dokouhaki, H., & Zarifsanaiy, N. (2019). A meta-synthesis approach to designing a conceptual framework for mobile learning in higher education. *Interdisciplinary Journal of Virtual Learning in Medical Sciences*, 10(4), 1–13. <https://doi.org/10.30476/ijvlms.2019.84413.1008>
- Duan, Y., Edwards, J. S., & Dwivedi, Y. K. (2019). Artificial intelligence for decision making in the era of Big Data–evolution, challenges and research agenda. *International Journal of Information Management*, 48, 63–71. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.01.021>

- Fowler, A. (2000). The role of AI-based technology in support of the knowledge management value activity cycle. *The Journal of Strategic Information Systems*, 9(2–3), 107–128. [https://doi.org/10.1016/S0963-8687\(00\)00041-X](https://doi.org/10.1016/S0963-8687(00)00041-X)
- Fteimi, N., & Hopf, K. (2021). Knowledge management in the era of artificial intelligence: Developing an integrative framework. <https://doi.org/10.20378/irb-49911>
- Gebregziabher Hagos, H., Lesjak, D., & Flogie, A. (2025). Artificial intelligence in knowledge management for higher education: Transformative impact, challenges, and future directions post-COVID-19. *Journal of Information Systems Engineering & Management*, 10(3s), 344–359. <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i3s.414>
- Gelashvili-Luik, T., Vihma, P., & Pappel, I. (2025). Navigating the AI revolution: Challenges and opportunities for integrating emerging technologies into knowledge management systems—Systematic literature review. *Frontiers in Artificial Intelligence*, 8, 1595930. <https://doi.org/10.3389/frai.2025.1595930>
- Gharloghi, S., Khorasani, A., Shams-Morkāni, G., & Qolichli, B. (2020). Identifying key success factors of organizational coaching using a meta-synthesis approach: Proposing a model. *Quarterly Journal of Human Resource Development and Training*, 7(26), 74–99. <http://fsh.fatemiyeishiraz.ac.ir/fa/Article/31183> (In Persian)
- Hosseinzadeh, A., & Cheraghi, Z. (2025). The role of artificial intelligence in organizational learning and cognitive knowledge management: A systematic review. *Interdisciplinary Studies in Information Science*, 2(1), 51–62. https://www.isisjournal.ir/article_227535.html (In Persian)
- Husayn, E., Alrumayh, S., Kasheem, M., Ibrahim, D., Alouzi, K., Shalghoum, N., & Almajri, S. (2025). The impact of artificial intelligence on knowledge management: Faculty perspectives from the University of Zawia’s Faculties of Economics, Management, and Law. *Journal of Education and Teacher Training Innovation*, 3(1), 52–66. <https://doi.org/10.61227/jetti.v3i1.163>
- Hussen, B. T. (2024). Emerging technologies: Can artificial intelligence enhance knowledge management in Arab universities? *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(4), 1376–1387. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i4.9487>
- Jallow, H., Renukappa, S., & Suresh, S. (2020). Knowledge management and artificial intelligence (AI). In *ECKM 2020: 21st European Conference on Knowledge Management* (p. 363). Academic Conferences International Limited. <https://wlv.openrepository.com/items/751b3beb-84fc-4974-9ef7-0cbf3df1c14f>
- Jarrahi, M. H., Askay, D., Eshraghi, A., & Smith, P. (2023). Artificial intelligence and knowledge management: A partnership between human and AI. *Business Horizons*, 66(1), 87–99. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2022.03.002>
- Kayani, J., & Zia, M. Q. (2012). The analysis of knowledge, knowledge management and knowledge management cycles: A broad review. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 1(6). https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2200410
- Khakpour, A. (2014). *Organizational Knowledge Management*. Tehran: *Asar Fekr Publications*. <https://www.gisoom.com/book/11033364> (In Persian)
- Khazieva, N., Pauliková, A., & Chovanová, H. H. (2024). Maximising Synergy: The Benefits of a Joint Implementation of Knowledge Management and Artificial Intelligence System Standards. *Machine Learning and Knowledge Extraction*, 6(4), 2282-2302. <https://doi.org/10.3390/make6040112>
- Khorram Monfared, A., Nasiri Saravi, M., & ShojalSadati, S. J. (2023). Comparative study on the use of artificial intelligence in knowledge management. *International Conference on Management and Industry*, 5(5), 281–296. <https://civilica.com/doc/1772002/> (In Persian)

- Kirchner, K., Bolisani, E., Kassaneh, T. C., Scarso, E., & Taraghi, N. (2025). Generative AI meets knowledge management: Insights from software development practices. *Knowledge and Process Management*, 32(4), 223–235. <https://doi.org/10.1002/kpm.70004>
- Lee, H., & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: An integrative view and empirical examination. *Journal of management information systems*, 20(1), 179-228. <https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045756>
- Li, N., Yan, Y., Yang, Y., & Gu, A. (2022). Artificial intelligence capability and organizational creativity: The role of knowledge sharing and organizational cohesion. *Frontiers in Psychology*, 13, 845277. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.845277>
- Liebowitz, J. (2001). Knowledge management and its link to artificial intelligence. *Expert Systems with Applications*, 20(1), 1–6. [https://doi.org/10.1016/S0957-4174\(00\)00044-0](https://doi.org/10.1016/S0957-4174(00)00044-0)
- Manuti, A., & Monachino, D. (2020). Managing knowledge at the time of artificial intelligence: An explorative study with knowledge workers. *East European Journal of Psycholinguistics*, 7(2), 179–190. <https://doi.org/10.29038/eejpl.2020.7.2.man>
- Mašić, B., Nešić, S., Nikolić, D., & Dželetović, M. (2017). Evolution of knowledge management. *Industrija*, 45(2), 7–26. <https://doi.org/10.5937/industrija45-13201>
- Mehrabi, N., Kharashadi-Zadeh, S., & Karimian, R. (2023). Identifying artificial intelligence components in implementing knowledge management. *Management Information Science and Technology*, 9(3), 351–390. <https://doi.org/10.22091/STIM.2023.8924.1906> (In Persian)
- Metaxiotis, K., Ergazakis, K., Samouilidis, E., & Psarras, J. (2003). Decision support through knowledge management: The role of artificial intelligence. *Information Management & Computer Security*, 11(5), 216–221. <https://doi.org/10.1108/09685220310500126>
- Mirzaei, Z. (2023). Evolution of knowledge management and the role of artificial intelligence in it. *Dana Journal of Knowledge and Innovation Management*, 24, 83–90. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/2140966> (In Persian)
- Mohammadi Ostani, M., Shabani, A., & Rajaipour, S. (2011). Feasibility and implementation of knowledge management in university libraries of Isfahan based on the Beckowitz & Williams model. *Library and Information Research Journal (Educational and Psychological Studies)*, 1(1), 23–44. <https://doi.org/10.22067/RIIS.V1I1.8149> (In Persian)
- Moradmend, M. (2023). Examining the relationship between knowledge management based on Nonaka's SECI theory and organizational culture based on Robbins' model: A case study of Shahid Madani University of Azerbaijan. *Information Management*, 9(1), 217–236. https://www.aimj.ir/article_218282.html (In Persian)
- Ommat Mohammadi, S. V., Haji-Nouri, L., & Mohaqqeq, K. (2025). Designing a model for using artificial intelligence to transform organizational public relations processes with emphasis on organizational knowledge management. *Strategic Organizational Knowledge Management*, 8(1), 33–52. <https://doi.org/10.47176/SMOK.2025.1856> (In Persian)
- Pai, R. Y., Shetty, A., Shetty, A. D., Bhandary, R., Shetty, J., Nayak, S., & D'souza, K. J. (2022). Integrating artificial intelligence for knowledge management systems—synergy among people and technology: A systematic review of the evidence. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 35(1), 7043–7065. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2058976>
- Phan, A. C., Phan, T. C., & Trieu, T. N. (2022). A systematic approach to healthcare knowledge management systems in the era of big data and artificial intelligence. *Applied Sciences*, 12(9), 4455. <https://doi.org/10.3390/app12094455>
- Pinzón Rodríguez, N. F., Roldán Martínez, A. E., & Cabañas, M. A. (2024). Driving knowledge management in criminal analysis: Exploring the synergy between organisational culture, knowledge management

- processes, and artificial intelligence. *Revista Criminalidad*, 66(3), 163–182. <https://doi.org/10.47741/17943108.671>
- Prihandoko, D., Arief, M. T. S., Elidjen, E., Alamsjah, F., & Rizky, Z. S. (2024). Leveraging artificial intelligence for knowledge management: A systematic literature analysis. In *2024 3rd International Conference on Creative Communication and Innovative Technology (ICCIIT)* (pp. 1–6). IEEE. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/10701138>
- Razeghifar, Z. (2025). Examining the relationship between knowledge management and information management and analyzing their position in libraries. In *The 8th International Conference on Management, Accounting, and Economics in Sustainable Development*. Mashhad, Iran. <https://civilica.com/doc/2057161/> (In Persian)
- Rezaei, M. (2025). Artificial intelligence in knowledge management: Identifying and addressing the key implementation challenges. *Technological Forecasting and Social Change*, 217, 124–183. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2025.124183>
- Rezaei, M., Pironti, M., & Quaglia, R. (2024). AI in knowledge sharing: Which ethical challenges are raised in decision-making processes for organisations? *Management Decision*. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2023-2023>
- Rezaei-Nour, J., & Khabazan, B. (2024). Identifying and prioritizing opportunities and challenges of artificial intelligence in knowledge management based on Hicks’ model using Grey Relation Analysis (with emphasis on ChatGPT, Chat Bard, Chat Bing). *Journal of Information Processing and Management*, 39(3), 983–1018. <https://doi.org/10.22034/JIPM.2024.2014672.1424> (In Persian)
- Rhem, A. J. (2021). AI ethics and its impact on knowledge management. *AI and Ethics*, 1(1), 33–37. <https://doi.org/10.1007/s43681-020-00015-2>
- Rokhandeh, N., Ahmadi, K., Hamzapour, M., & Sohrabi, F. (2022). Systematic conceptualization of administrative discipline using the metasynthesis method. *Scientific Journal of Human Resource Management Research*, 2(15), 151-189. <https://www.sid.ir/paper/1162681/fa> (In Persian)
- Sabeti, S., Malekmohammadi, S., & Kasaei, A. R. (2024). The role of artificial intelligence in shaping the future of modern knowledge management. *National Conference on Interdisciplinary Research in Engineering and Management*, 8(8), 152–166. <http://noo.rs/zZZMQ> (In Persian)
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2007). Handbook for synthesizing qualitative research. *Springer Publishing Company*. <https://parsmodir.com/wp-content/uploads/2020/03/MetaSynBook.pdf>
- Sanzogni, L., Guzman, G., & Busch, P. (2017). Artificial intelligence and knowledge management: Questioning the tacit dimension. *Prometheus*, 35(1), 37–56. <https://doi.org/10.1080/08109028.2017.1364547>
- Shafiei, S., Moradi, M., & Ahmadi, H. (2018). Assessment of knowledge management maturity based on the APO framework: A study of central and faculty libraries of Razi University. *Library and Information Organization Studies (National Studies on Library and Information Organization)*, 29(4, Serial No. 116), 143–155. https://nastinfo.nlai.ir/article_2284.html?lang=fa (In Persian)
- Taghipour, Z., Faghihi, A., & Darvish, H. (2025). Designing a performance-based payment system in the public sector: metasynthesis of qualitative studies on provider experiences from the quality and outcomes framework. *Research in Human Resources Management*, 2(17), 83-114. https://hrmj.ihu.ac.ir/article_210236.html (In Persian)
- Tahanpour, S., & Arayi, V. (2020). Examining the impact of knowledge management enablers on organizational performance considering the mediating role of knowledge creation process and moderating role of decision-making styles (Case study: Iranian Tax Administration). *Strategic Organizational Knowledge Management Journal*, 3(10), 177–212. <http://noo.rs/bw9RB> (In Persian)
- Taherdoost, H., & Madanchian, M. (2023). Artificial intelligence and knowledge management: Impacts, benefits, and implementation. *Computers*, 12(4), 72. <https://doi.org/10.3390/computers12040072>

- Taherian, H. (2018). Reviewing and analyzing factors affecting knowledge management (Case study: Artificial intelligence). *Quarterly Journal of New Research Approaches in Management Sciences*, 1(4), 69–87. <http://noo.rs/351E3> (In Persian)
- Tavallaei, R. (2023). Interaction between human and artificial intelligence in knowledge management. *Quarterly Journal of Organizational Knowledge Management*, 6(1), 2–10. <https://sid.ir/paper/1050764/fa> (In Persian)
- Waykar, Y. (2022). The role of artificial intelligence in knowledge management. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management*. <https://ijsrem.com/download/the-role-of-artificial-intelligence-in-knowledge-management/>
- Zahedi, A. E. (2025). Integrating knowledge management and artificial intelligence to improve human resource performance (Case study: Executive bodies of Markazi Province). *Strategic Organizational Knowledge Management Journal*, 8(3), 36–61. <https://doi.org/10.47176/SMOK.2025.1913> (In Persian)
- Zareravasan, A., Krčál, M., & Ashrafi, A. (2020). The implications of blockchain for knowledge sharing. In *Proceedings of the International Forum on Knowledge Asset Dynamics (IFKAD 2020)*, Matera, Italy (pp. 9–11). <https://www.muni.cz/en/research/publications/1725696>
- Zerafati, M., & Hosseinpour, R. (2024). Knowledge Management in Higher Education: A Meta-synthesis of Success Factors, Challenges, and Implementation Strategies. *Strategic Management of Organizational Knowledge*, 7(4), 63-90. <https://doi.org/10.47176/SMOK.2024.1792>
- Zhang, W., Zhang, W., Daim, T., & Yalçın, H. (2025). AI challenges conventional knowledge management: Light the way for reframing SECI model and Ba theory. *Journal of Knowledge Management*, 29(5), 1618–1654. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2024-0203>
- Zouari, M. B. C., & Dakhli, S. B. D. (2018). A multi-faceted analysis of knowledge management systems. *Procedia Computer Science*, 138, 646–654. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2018.10.086>
