

Systematic Review of the Application of Artificial Intelligence in Enhancing Knowledge Management in Complex Organizations

Received: 09-07-2025

Accepted: 03-11-2025

Article type: Research Article

PP: 71-114

DOR:

[???](#)

Ali akbar Tabibi

Department of Management, Islamic Azad University, Najafabad Branch, Najafabad, Iran. **Email:**

aliakbartabibi@yahoo.com

Naser Khani*

Department of Management, Islamic Azad University, Najafabad Branch, Najafabad, Iran. **Corresponding**

Author's Email:

naser.khani@iau.ac.ir

Akbar Nabiollahi

Department of Management, Islamic Azad University, Najafabad Branch, Najafabad, Iran. **Email:**

btayazdani@iau.ac.ir

Bitā Yazdani

Department of Computer Engineering, Na.C., Islamic Azad University, Najafabad, Iran. **Email:**

ak.nabiollahi@iau.ac.ir

Abstract

Background and objective: Rapid technological advancements, environmental changes, and increasing organizational complexity have emphasized the need for innovative approaches to knowledge management. Complex organizations, as self-organizing and dynamic systems, face challenges such as dispersed information, multiple communication channels, and vast volumes of structured and unstructured data. Managing knowledge in these settings requires intelligent technologies capable of processing data, identifying hidden patterns, and supporting decision-making. Artificial intelligence (AI)—through machine learning, natural language processing (NLP), big data analytics, and recommendation systems—has emerged as a key enabler of this transformation. While prior research has mainly focused on explicit knowledge management, limited attention has been given to implicit knowledge embedded in individuals' experiences and values. This gap underscores the necessity of the present study, which explores how AI can facilitate and optimize implicit knowledge management in complex organizations.

Method: The present study adopts a qualitative design with a systematic review approach. The research is based on the analysis of recent scholarly works published between 2021 and 2025 in reputable international and national journals. After a rigorous screening process based on scientific validity and relevance, selected studies were evaluated using a standard methodological quality checklist.

Findings: Results indicate that AI enhances implicit knowledge management by detecting tacit knowledge signals via NLP, analyzing behavioral patterns through machine learning, and mapping conceptual relationships using deep learning and knowledge graphs. Intelligent recommendation systems also improve targeted knowledge sharing. However, challenges such as data dependency, resistance to change, high implementation costs, ethical concerns, and organizational misalignment hinder adoption.

Results: Overall, the findings indicate that an effective integration of technological, human, and ethical approaches can pave the way for organizations' success in utilizing artificial intelligence for tacit knowledge management.

Keywords: Artificial Intelligence Technologies, Knowledge Management, Tacit Knowledge, Complex Organizations, Knowledge-Driven Organizations.

Citation (APA): Tabibi, Ali akbar, Khani, Naser, Nabiollahi, Akbar, & Yazdani, Bitā (2025). Systematic Review of the Application of Artificial Intelligence in Enhancing Knowledge Management in Complex Organizations. *Development of Human and Logistics Resource Management Quarterly*, 20(77), 71-114.

DOR: [???????](#)

مروری نظام‌مند بر کاربرد هوش مصنوعی در بهبود مدیریت دانش در سازمان‌های پیچیده

چکیده

زمینه و هدف: سازمان‌های پیچیده به‌عنوان سیستم‌های پویا با چالش‌هایی مانند پراکندگی اطلاعات و حجم گسترده داده‌ها مواجه هستند. مدیریت دانش در این محیط‌ها نیازمند فناوری‌های هوشمند است که بتوانند داده‌ها را پردازش، الگوهای پنهان را شناسایی و تصمیم‌گیری را پشتیبانی کنند. مطالعه حاضر به بررسی چگونگی تسهیل و بهینه‌سازی مدیریت دانش ضمنی با کمک هوش مصنوعی در سازمان‌های پیچیده می‌پردازد.

روش: این مطالعه از نوع کیفی و مبتنی بر مرور نظام‌مند است و با تحلیل مقالات علمی منتشرشده در بازه زمانی ۲۰۲۱ تا ۲۰۲۵ میلادی در پایگاه‌های معتبر بین‌المللی و داخلی صورت گرفته است. مقالات منتخب پس از غربال‌گری بر اساس معیارهای علمی و اعتبار روش‌شناختی، مورد ارزیابی و تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان می‌دهد که مهم‌ترین چالش‌های موجود در مسیر پیاده‌سازی هوش مصنوعی در مدیریت دانش، شامل وابستگی به کیفیت داده‌ها، مقاومت کارکنان، هزینه‌های اولیه بالا، مسائل اخلاقی، پیچیدگی فناوری و عدم هماهنگی سازمانی می‌باشند. در پاسخ به این چالش‌ها، راه‌کارهایی نظیر مدیریت داده‌ها، آموزش کارکنان، اجرای پروژه‌های آزمایشی، تدوین قوانین اخلاقی و توسعه پلتفرم‌های هوشمند پیشنهاد شده است.

نتایج: به‌طور کلی، نتایج بیان‌گر آن است که ترکیب مؤثر رویکردهای فناورانه، انسانی و اخلاقی می‌تواند زمینه‌ساز موفقیت سازمان‌ها در استفاده از هوش مصنوعی برای مدیریت دانش ضمنی باشد.

کلیدواژه‌ها: فناوری‌های هوش مصنوعی، مدیریت دانش، دانش ضمنی، سازمان‌های پیچیده، سازمان‌های دانش‌محور.

دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۱۸

پذیرش: ۱۴۰۴/۰۸/۱۲

نوع مقاله: پژوهشی

صص: ۷۱-۱۱۴

شناسه دیجیتال (DOR).

???

علی اکبر طیبی

گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف‌آباد، نجف‌آباد، ایران. **رایانامه:**

aliakbartabibi@yahoo.com

ناصر خانی*

گروه مدیریت، واحد نجف‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف‌آباد، ایران. **رایانامه نویسنده مسئول:**

naser.khani@iau.ac.ir

اکبر نبی‌اللهی

دانشکده مهندسی کامپیوتر، واحد نجف‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف‌آباد، ایران. **رایانامه:**

ak.nabiollahi@iau.ac.ir

بی‌تا یزدانی

گروه مدیریت، واحد نجف‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف‌آباد، ایران. **رایانامه:**

btayazdani@iau.ac.ir

مقدمه

در دهه‌های اخیر، با پیشرفت فناوری اطلاعات و جهانی شدن بازارها، مدیریت دانش به‌عنوان یکی از ارکان کلیدی موفقیت سازمان‌ها در محیط‌های پویا و پیچیده مطرح شده است (طاهر دوست و معدنچیان^۱، ۲۰۲۳: ۱؛ پیمنتال و پالومینو^۲، ۲۰۲۴: ۱۰۹۲). سازمان‌های مدرن با انبوهی از داده‌ها و منابع اطلاعاتی روبه‌رو هستند که مدیریت مؤثر آن‌ها به روش‌های سنتی دیگر پاسخگو نیست (داونپورت و میتال^۳، ۲۰۲۰: ۱؛ طاهر دوست و معدنچیان، ۲۰۲۳: ۱). به‌ویژه در سازمان‌های پیچیده که با ویژگی‌هایی نظیر ساختارهای غیرخطی، خودسازمان‌یابی و تعاملات گسترده درون و بیرون از سازمان مشخص می‌شوند، مدیریت مؤثر این دارایی ارزشمند با چالش‌های بی‌سابقه‌ای مواجه است. حجم عظیم و فزاینده اطلاعات، تنوع منابع دانش (اعم از صریح و ضمنی)، سرعت بالای تغییرات محیطی و توزیع جغرافیایی نیروی کار، دستیابی، ذخیره‌سازی، سازمان‌دهی، به اشتراک‌گذاری و کاربرد دانش را به فرایندی دشوار و اغلب ناکارآمد تبدیل کرده است (طاهر دوست و معدنچیان، ۲۰۲۳: ۲).

رویکردهای سنتی مدیریت دانش، با اتکاء بر ابزارها و روش‌های عمدتاً دستی یا نیمه‌خودکار، غالباً قادر به پردازش و بهره‌برداری بهینه از حجم عظیم دانش در زمان واقعی نیستند، که منجر به از دست رفتن حافظه سازمانی، تکرار تلاش‌ها و کند شدن نوآوری می‌شود. این حجم عظیم داده‌ها، پراکندگی اطلاعات، و چالش‌های تحلیل سریع و مؤثر، سازمان‌ها را ناگزیر به بهره‌گیری از فناوری‌های پیشرفته هم‌چون هوش مصنوعی کرده است (رایش و کراکوفسکی^۴، ۲۰۲۱: ۱۹۳). هوش مصنوعی به‌عنوان یک فناوری تحول‌آفرین، با بهره‌گیری از الگوریتم‌های پیشرفته مانند یادگیری ماشین^۵ (ML) و پردازش

1- Taherdoost & Madanchian
2- Pimentel & Palomino
3- Davenport & Mittal
4- Raisch & Krakowski
5- Machine Learning



زبان طبیعی^۱ (NLP)، رویکردهای نوینی برای مدیریت دانش ارائه کرده است (لیبویتز و بکمن^۲، ۲۰۲۰: ۱۵). مطالعات متعددی نشان داده‌اند که بهره‌گیری از هوش مصنوعی در مدیریت دانش می‌تواند منجر به افزایش نوآوری، بهبود کیفیت تصمیم‌گیری و کاهش زمان عرضه محصولات جدید به بازار شود (گانوتولا و بالارامان^۳، ۲۰۲۵: ۹۰؛ کورنگ^۴، ۲۰۲۵: ۸۵). علاوه بر این، فناوری‌های هوش مصنوعی می‌توانند فرایندهای کلیدی مدیریت دانش از جمله شناسایی، اکتساب، سازمان‌دهی، ذخیره‌سازی، بازیابی، به اشتراک‌گذاری و کاربرد دانش را بهبود بخشند و از این طریق، سازمان‌ها را قادر سازند تا با پیچیدگی‌های محیطی خود سازگارتر شوند و تصمیمات هوشمندانه‌تری اتخاذ کنند (سستینو و دی مائورو^۵، ۲۰۲۲: ۲۰). به‌ویژه، این فناوری در مدیریت دانش ضمنی که در ذهن افراد نهفته و مستندسازی آن دشوار است، پتانسیل بالایی دارد (طاهر دوست و معدنچیان، ۲۰۲۳: ۴؛ سیو و فوک^۶، ۲۰۲۵: ۳). این امر می‌تواند تحول عظیمی در مدیریت دانش در سازمان‌های پیچیده ایجاد کند و مزیت رقابتی پایداری برای آن‌ها به ارمغان آورد (بن سعید^۷ و همکاران، ۲۰۲۳: ۳۲۰؛ گانوتولا و بالارامان، ۲۰۲۵: ۹۲). با وجود این فرصت‌ها، چالش‌هایی نیز در مسیر استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت دانش وجود دارد؛ از جمله هزینه‌های بالای پیاده‌سازی، نیاز به داده‌های با کیفیت، مقاومت کارکنان در برابر تغییرات، و نگرانی‌های اخلاقی و حریم خصوصی (نبی و همکاران، ۲۰۲۳: ۱۴۰۳؛ بونفون^۸ و همکاران، ۲۰۲۴: ۶۶۰). هم‌چنین، عدم اطمینان به خروجی‌های سیستم‌های هوش مصنوعی و دشواری در تفسیر مدل‌های پیچیده، بر پیچیدگی‌های استفاده از این فناوری افزوده است (بونفون و همکاران، ۲۰۲۴: ۶۶۷).

در حالی‌که برخی مطالعات پیشین به کاربرد ابزارهای هوش مصنوعی در

1- Natural Language Processing
2- Liebowitz & Beckman
3- Ganuthula & Balaraman
4- Korang
5- Sestino & De Mauro
6- Siu & Fok
7- Binsaeed
8- Bonnefon

استخراج و به اشتراک‌گذاری دانش آشکار پرداخته‌اند (برای مثال، طارهدوست و معدنچیان، ۲۰۲۳؛ پنگ و همکاران، ۲۰۲۳؛ پیمنتل و پالومینو، ۲۰۲۴؛ سلینو و همکاران، ۲۰۲۵؛ یون و همکاران، ۲۰۲۵)، چگونگی استفاده از این فناوری برای تسهیل فرآیندهای پیچیده مدیریت دانش ضمنی، مانند شناسایی خبرگان، مستندسازی تجربیات و انتقال مهارت‌های غیرقابل کدگذاری، نیازمند بررسی عمیق‌تری است (برای مثال، حسین و اسلام، ۲۰۲۳؛ چن و همکاران، ۲۰۲۴). بنابراین، یک شکاف مفهومی در ادبیات پژوهش وجود دارد که نیاز به تحلیل نظام‌مند این حوزه را ضروری می‌سازد. از این‌رو، این پژوهش تلاش دارد با تحلیل نظام‌مند مطالعات اخیر (۲۰۲۱-۲۰۲۵)، مزایا و چالش‌های موجود را شناسایی کرده و چارچوبی مفهومی برای بهره‌برداری اثربخش از ظرفیت‌های هوش مصنوعی در مدیریت دانش سازمان‌های پیچیده ارائه کند. در راستای این هدف، سه پرسش اصلی مطرح می‌شود:

۱. هوش مصنوعی چگونه می‌تواند فرآیندهای مدیریت دانش ضمنی را تسهیل کند؟
۲. مهم‌ترین چالش‌های استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت دانش چیست؟
۳. چه راه‌کارهایی برای غلبه بر موانع و بهینه‌سازی استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت دانش وجود دارد؟

پاسخ به این پرسش‌ها می‌تواند هم از منظر نظری به توسعه ادبیات موجود کمک کند و هم از نظر عملی، راه‌کارهای قابل اجرا برای مدیران سازمان‌ها ارائه دهد. در نهایت، این پژوهش می‌کوشد تا با ارائه یک چارچوب مفهومی مبتنی بر تحلیل نظام‌مند ادبیات پیشین، به این پرسش پاسخ دهد که چگونه می‌توان از ظرفیت‌های هوش مصنوعی برای بهبود مدیریت دانش ضمنی در سازمان‌های پیچیده بهره برد.



پیشینه پژوهش

مرور نظام‌مند حاضر در حالی انجام می‌شود که پژوهش‌های پیشین، به‌ویژه مرورهای نظام‌مند موجود در حوزه کاربرد هوش مصنوعی در مدیریت دانش، عمدتاً بر نقش هوش مصنوعی در تسهیل فرآیندهای مدیریت دانش به‌طور کلی یا بر جنبه‌های خاصی از مدیریت دانش آشکار تمرکز داشته‌اند.

برای مثال، احمدی و همکاران (۱۴۰۲) به بررسی نقش هوش مصنوعی در بهبود مدیریت دانش در سازمان‌های پیچیده پرداخته‌اند، و ال‌منصوری^۱ و همکاران (۲۰۲۱) تأثیر هوش مصنوعی و فناوری اطلاعات بر کارایی مدیریت دانش در سازمان‌های مدرن و پاشایی هولاسو و مظفری (۲۰۲۴) تأثیر هوش مصنوعی بر مدیریت دانش در سازمان‌های مدرن را مرور کرده‌اند. این پژوهش‌ها معمولاً بر کاربردهای هوش مصنوعی در دسترسی سریع به دانش، خودکارسازی فرآیندها، تحلیل داده‌های بزرگ برای تصمیم‌گیری و ایجاد سیستم‌های توصیه‌گر دانش تمرکز داشته‌اند که عمدتاً معطوف به مدیریت دانش آشکار هستند. با وجود اهمیت این حوزه، کمبود قابل‌توجهی در پژوهش‌های نظام‌مند که به‌طور خاص به بررسی نقش هوش مصنوعی در بهبود مدیریت دانش ضمنی در سازمان‌های پیچیده می‌پردازند، مشاهده می‌شود. دانش ضمنی، که شامل مهارت‌ها، تجربیات، شهود و «دانستن چگونگی» است، به‌عنوان یک منبع حیاتی برای مزیت رقابتی و نوآوری در سازمان‌های پیچیده شناخته می‌شود. ماهیت غیرقابل تدوین و شخصی این نوع دانش، چالش‌های منحصربه‌فردی را در فرآیندهای مدیریت دانش سنتی ایجاد می‌کند. در حالی که برخی پژوهش‌ها به‌صورت پراکنده به کاربرد ابزارهای هوش مصنوعی در تسهیل انتقال دانش ضمنی اشاره کرده‌اند، این موضوع به‌صورت جامع و نظام‌مند بررسی نشده است. به‌عنوان مثال، یازیچی^۲ و همکاران (۲۰۲۲) به استفاده از هوش مصنوعی در شناسایی و مدیریت دانش ضمنی پرداخته‌اند. با این حال، یک مرور نظام‌مند اختصاصی که به‌طور خاص به چگونگی و میزان

اثر بخشی کاربرد هوش مصنوعی در مدیریت دانش ضمنی در سازمان‌های پیچیده پردازد، در پژوهش‌های پیشین دیده نمی‌شود.

سازمان‌های پیچیده با ویژگی‌هایی چون تعاملات غیرخطی، وابستگی متقابل اجزا و بروز رفتارهای غیرقابل پیش‌بینی، نیازمندی‌های خاصی در حوزه مدیریت دانش دارند که در سازمان‌های ساده‌تر کمتر مطرح است. اگرچه پژوهش‌هایی مانند لی‌دین^۱ و همکاران (۲۰۲۲) به طراحی سیستم‌های توصیه‌گر مبتنی بر هوش مصنوعی برای این نوع سازمان‌ها پرداخته‌اند، اما ابعاد خاص مدیریت دانش ضمنی در این ساختارها هنوز به‌طور کامل بررسی نشده است. از سوی دیگر، مطالعات پیشین عمدتاً بر مؤلفه‌های محدودتری مانند نبود زیرساخت‌های فناوری اطلاعات تمرکز داشته‌اند و در آن‌ها به شاخص‌ها و چالش‌های کلان‌تر کمتر پرداخته شده است (برای مثال؛ اسحاقی، ۱۴۰۲).

بررسی مطالعات مرتبط نشان می‌دهد که ارزیابی عملکرد سیستم‌های هوش مصنوعی نیز تاکنون به‌صورت پراکنده و ناقص انجام شده و شاخص‌های کلیدی آن کمتر مورد تحلیل قرار گرفته‌اند (برای مثال؛ فیض و همکاران، ۱۴۰۱). هم‌چنین، چالش‌هایی مانند ضعف فرهنگ سازمانی، مقاومت در برابر تغییر، پیچیدگی ساختارهای سازمانی، کمبود تخصص در حوزه هوش مصنوعی و عدم آگاهی نسبت به کاربردهای آن، از موانع شایع در مسیر بهره‌گیری مؤثر از این فناوری به‌شمار می‌آیند (براتیان و یوان^۲، ۲۰۲۵: ۱۱۲). بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف پر کردن این خلاء، به بررسی جامع و نظاممند کاربردهای هوش مصنوعی در بهبود مدیریت دانش ضمنی در سازمان‌های پیچیده می‌پردازد. این مطالعه نه‌تنها بر مزایایی هم‌چون بهبود دسترسی به دانش، ارتقای بهره‌وری و تسهیل تصمیم‌گیری تأکید دارد، بلکه با شناسایی شاخص‌های کلیدی عملکرد و چالش‌های اجرایی، به ارائه چارچوبی نوآورانه می‌پردازد که ترکیبی از روش‌های داده‌کاوی، یادگیری ماشین و تحلیل سیستمی را دربر می‌گیرد. این رویکرد، مسیر تازه‌ای برای تحلیل راهبردی و

1- Le Dinh
2- Bratianu & Ioan



تصمیم‌سازی آگاهانه در حوزه مدیریت دانش فراهم می‌سازد.

جدول ۱: پیشینه پژوهش

نویسنده	روش پژوهش	موضوع بررسی	نتایج پژوهش
سالوم ^۱ و همکاران (۲۰۱۸)	تحلیل کیفی و کمی	بررسی تأثیر هوش مصنوعی بر فرآیندهای مدیریت دانش و نوآوری	این مطالعه مروری به پنج نتیجه اصلی دست یافت. اول، ابزارها و سیستم‌های فناوری اطلاعات مانند انبار داده‌ها، برنامه‌های طوفان فکری، سیستم‌های پشتیبانی تصمیم‌گیری، سیستم‌های مدیریت اسناد و موتورهای بازیابی اطلاعات برای بهبود شیوه‌های مدیریت دانش با تسهیل دسترسی به اطلاعات، ایجاد، سازمان‌دهی و انتشار دانش و اطلاعات مرتبط در سازمان و در نتیجه افزایش عملکرد سازمانی استفاده می‌شوند. دوم، چندین تکنیک هوش مصنوعی مانند منطق فازی، شبکه عصبی مصنوعی (ANN)، ماشین بردار پشتیبان (SVM)، الگوریتم ژنتیک (GA)، سیستم‌های مبتنی بر دانش (KBS) و غیره وجود دارند که با موفقیت در حوزه‌های مختلف تجاری پیاده‌سازی شده‌اند. مشخص شد که ANN پرکاربردترین تکنیک هوش مصنوعی است و پس از آن به ترتیب SVM، GA، KBS و منطق فازی قرار دارند.
دوان ^۲ و همکاران (۲۰۱۹)	تحلیل داده‌های بزرگ و یادگیری ماشین	بررسی کاربرد هوش مصنوعی در تحلیل داده‌های بزرگ برای مدیریت دانش	با توجه به این که سیستم‌های هوش مصنوعی در حال تبدیل شدن به یک عنصر تعبیه‌شده در سیستم‌های دیجیتال هستند و به‌طور خاص، تأثیر عمیقی بر تصمیم‌گیری انسان می‌گذارند. در نتیجه، تقاضای فزاینده‌ای برای پژوهش‌گران سیستم‌های اطلاعاتی وجود دارد تا پیامدهای هوش مصنوعی را برای تصمیم‌گیری بررسی و درک کنند و به پیشرفت نظری و موفقیت عملی هوش مصنوعی کمک کنند.
المنصوری و همکاران (۲۰۲۰)	مرور نظام‌مند مقالات علمی	بررسی تأثیر هوش مصنوعی و فناوری اطلاعات بر کارایی مدیریت دانش	مؤسسه‌ای که نه تنها به اصول و روش‌های سنتی آموزش متکی هستند، بلکه به کارکنان خود اجازه می‌دهند نوآوری را بپذیرند، می‌توانند با موفقیت آموزش مدرن را مطابق با نیازهای عموم ارائه دهند. هم‌چنین می‌توان نتیجه گرفت که یادگیری هوشمند به‌طور قابل‌توجهی واسطه هوش مصنوعی، نوآوری و آموزش معاصر است. زمانی که

نویسنده	روش پژوهش	موضوع بررسی	نتایج پژوهش
			دانش‌آموزان با هوش مصنوعی آشنا می‌شوند و بر اساس آن آموزش می‌بینند، یادگیری هوشمند دارند و با یادگیری هوشمند، دانش‌آموزان می‌توانند آموزش مدرن دریافت کنند. علاوه بر این، اگر نوآوری در فرآیند آموزش وارد شود، دانش‌آموزان می‌توانند با توسعه یادگیری هوشمند، به آموزش مدرن دست یابند.
اوزتورک ^۱ (۲۰۲۱)	مرور ادبیات و تحلیل نظام‌مند	بررسی نقش هوش مصنوعی در تحول سازمانی و مدیریت دانش	رشد هوش مصنوعی می‌تواند شامل دوره جدیدی از پژوهش‌های نظریه سازمان باشد که هدف آن درک چگونگی تأثیر پیامدهای سازمانی بر دسته‌های مختلف کارکنان فراتر از انسان‌ها است. به طور خاص، بین مقالات مفهومی (نظریه‌سازی) و تجربی (مبتنی بر پدیده) تمایز قائل شده، طبقه‌بندی بیش‌تری را با توجه به جنبه‌های هوش مصنوعی (یعنی هوش مصنوعی به عنوان ورودی وظیفه، فرآیند وظیفه یا خروجی وظیفه) که در مقالات به آن‌ها پرداخته شده است.
پاشایی هولاسو و مظفری (۱۴۰۳)	مرور نظام‌مند مقالات و تحلیل داده‌ها	بررسی نقش هوش مصنوعی در بهبود مدیریت دانش در سازمان‌های پیچیده	با وجود پیشرفت‌های گسترده در زمینه هوش مصنوعی و مدیریت دانش، هم‌چنان درک محدودی از تأثیر این فناوری‌ها بر کارایی مدیریت دانش در سازمان‌های مدرن وجود دارد. هوش مصنوعی می‌تواند مدیریت داده‌ها را ساده‌سازی، تصمیم‌گیری آگاهانه را تسهیل کند، وظایف روزمره را خودکار و بینش‌های ارزشمندی از مجموعه داده‌های گسترده ارائه دهد. تأثیرات مثبت هوش مصنوعی به انتشار دانش نیز گسترش می‌یابد و اطلاعات را برای شهروندان قابل دسترس‌تر و شخصی‌سازی شده‌تر می‌کند. علاوه بر این، چت‌بات‌ها و دستیاران مجازی مبتنی بر هوش مصنوعی می‌توانند پشتیبانی و تعامل شبانه‌روزی را فراهم کنند.
مرادزاده (۱۴۰۱)	مروری	بررسی مسائل امنیتی و اخلاقی در کاربرد هوش مصنوعی در مدیریت دانش	تعصبات انسانی می‌تواند از طریق داده‌های آموزشی به سیستم‌های هوش مصنوعی منتقل شوند، بنابراین طراحی بدون سوگیری، یک چالش کلیدی و ضروری در توسعه اخلاقی هوش مصنوعی است. تفکر عمیق و اقدامات متقابل در مورد مسائل اخلاقی فناوری هوش مصنوعی، هدف



نویسنده	روش پژوهش	موضوع بررسی	نتایج پژوهش
			محدود کردن توسعه و کاربرد این فناوری را ندارد، بلکه هدف آن جلوگیری از تأثیرات منفی آن تا حد امکان است تا هدف فناوری «خدمت به انسان‌ها» برجسته شود. به‌طور خاص، برای توسعه یک فناوری خاص، انسان‌ها باید از ابتدا، مسائل اخلاقی مختلفی را که ممکن است وجود داشته باشد، به‌طور کامل در نظر بگیرند، جهت توسعه فناوری را روشن کنند و به آینده آن توجه زیادی داشته باشند.
لی‌دین و همکاران (۲۰۲۲)	طراحی و پیاده‌سازی سیستم	توسعه سیستم‌های توصیه‌گر دانش مبتنی بر هوش مصنوعی برای سازمان‌های پیچیده	رویکرد پیشنهادی این مطالعه بر طراحی و پیاده‌سازی یک سیستم خدماتی مبتنی بر دیدگاه توسعه دانش تمرکز دارد. در مورد پیامدهای پژوهش، این رویکرد با هدف افزودن ارزش تجاری بیش‌تر از کلان داده و برنامه‌های مبتنی بر هوش مصنوعی برای تبدیل شرکت‌ها به سازمان‌های داده‌محور است.
یازجی و همکاران (۲۰۲۲)	تحلیل شبکه‌های اجتماعی و داده‌کاوی	بررسی نقش هوش مصنوعی در استخراج و مدیریت دانش ضمنی در سازمان‌های پیچیده	با بهره‌گیری از یادگیری ماشین و تحلیل سلسله‌مراتبی فازی، مهم‌ترین معیارهای دانش ضمنی فردی مؤثر بر عملکرد سازمان را شناسایی و اولویت‌بندی و نشان می‌دهد کارایی زمانی، ارتباط کارکنان با مدیران و توانمندی نوآوری، تأثیرگذارترین معیارها هستند. این یافته‌ها نشان‌دهنده اهمیت رویکردهای تحلیلی ترکیبی در شناسایی عوامل کلیدی دانش ضمنی فردی است.
محرابی و همکاران (۱۴۰۲)	پیمایش دلفی و تحلیل محتوا	شناسایی مولفه‌های هوش مصنوعی در پیاده‌سازی مدیریت دانش	به کارگیری مؤلفه‌های مختلف هوش مصنوعی، نقش مهمی در پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در سازمان‌ها دارد. هوش مصنوعی علاوه بر تسهیل اشتراک و انتقال دانش، به تسریع فرآیند بازیابی دانش نیز کمک می‌کند. تمرکز و بهره‌برداری از مؤلفه‌های شناسایی شده هوش مصنوعی، مسیر اجرای مؤثر مدیریت دانش را در سازمان‌ها هموار می‌سازد.
اسحاقی (۱۴۰۲)	تحلیل کیفی و مرور ادبیات	بررسی چالش‌ها و فرصت‌های هوش مصنوعی در مدیریت دانش در ایران	هوش مصنوعی در حال حاضر کیفیت و اثربخشی مدیریت دانش را در رابطه با کسب دانش، راهبردهای حل مسئله، مربیان آگاه، سیستم‌های راه‌حل بهینه، سازمان‌دهی، مدل‌سازی و غیره به میزان قابل توجهی بهبود بخشیده است. با این حال، کاربردهای بالقوه پیشرفته‌تری برای هوش

نویسنده	روش پژوهش	موضوع بررسی	نتایج پژوهش
			مصنوعی در زمینه مدیریت دانش وجود دارد که ممکن است تأثیر قابل توجهی داشته باشد و به گروه‌ها و شرکت‌ها کمک کند. هوش مصنوعی به‌زودی به‌عنوان پشتیبانی برای مدیریت دانش در بخش‌ها مورد استفاده قرار خواهد گرفت.
طاهر دوست و معدنچیان (۲۰۲۳)	مرور نظام‌مند	چگونه هوش مصنوعی می‌تواند از تلاش‌های شرکت‌ها برای مدیریت موفقیت‌آمیز دانش و اطلاعات پشتیبانی کند.	هوش مصنوعی در حال حاضر کیفیت و اثربخشی مدیریت دانش را در رابطه با کسب دانش، راهبردهای حل مسئله، مربیان آگاه، سیستم‌های راه‌حل بهینه، سازمان‌دهی، مدل سازی و غیره به میزان قابل توجهی بهبود بخشیده است. با این حال، کاربردهای بالقوه پیشرفته‌تری برای هوش مصنوعی در زمینه مدیریت دانش وجود دارد که ممکن است تأثیر قابل توجهی داشته باشد و به گروه‌ها و شرکت‌ها کمک کند.
تاکوری ^۱ و همکاران (۲۰۲۴)	مطالعه موردی و تحلیل داده‌ها	بررسی نقش هوش مصنوعی در بهینه‌سازی فرآیندهای مدیریت دانش	تأثیر قابل توجه هوش مصنوعی در تصمیم‌گیری آگاهانه و توسعه محصولات ارزشمند مشخص است. این نتیجه برای کسب‌وکارها حیاتی است زیرا پتانسیل هوش مصنوعی را برای ایجاد انقلابی در شیوه‌های مدیریت دانش برجسته می‌کند و منجر به عملیات کارآمدتر و مزایای رقابتی می‌شود.
رضایی‌نور و خبازان (۱۴۰۳)	مطالعه موردی و تحلیل کیفی	شناسایی چالش‌های استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت دانش	با بررسی فرصت‌ها و چالش‌های هوش مصنوعی در مدیریت دانش بر اساس مدل هیکس، نشان داد که چت‌بات‌هایی مانند چت‌بارد، چت‌جی‌پی‌تی و چت‌بینگ نقش مهمی در فرآیند مدیریت دانش دارند. چت‌بارد در هر دو زمینه فرصت‌ها و چالش‌ها رتبه اول را کسب کرد، یعنی بیش‌ترین مزایا و همچنین بیش‌ترین چالش‌ها را نسبت به دیگر چت‌بات‌ها دارد. نتایج بیان‌گر اهمیت انتخاب و بهره‌برداری هوشمندانه از چت‌بات‌ها در مدیریت دانش سازمانی است.
تقی‌زاده و خردمندنیا (۱۴۰۳)	مرور نظام‌مند	چالش‌ها و الزامات توسعه و پیاده‌سازی هوش مصنوعی مولد	با بررسی فرصت‌ها و چالش‌های هوش مصنوعی مولد تأکید دارد که ورود این فناوری به عرصه خلق محتوا، نیازمند زیرساخت‌های فنی ایمن، قوانین شفاف داده و توسعه اصول اخلاقی و مسئولانه است. ایجاد چارچوب‌های قانونی و افزایش سواد دیجیتالی در جامعه، به ویژه در گروه‌های آسیب‌پذیر، برای کاهش مخاطرات اجتماعی و توسعه پایدار



نویسنده	روش پژوهش	موضوع بررسی	نتایج پژوهش
چن (۲۰۲۴)	آزمایش‌های میدانی و تحلیل کیفی	بررسی تأثیر هوش مصنوعی بر بهبود همکاری و اشتراک دانش در تیم‌های سازمانی	هوش مصنوعی مولد ضروری دانسته شده است. با بررسی نقش تحول‌آفرین هوش مصنوعی در بهبود سیستم‌های مدیریت دانش مشخص شده که با استفاده از هوش مصنوعی می‌توان فرآیندهای ثبت، بازیابی و ترکیب دانش را خودکارسازی کرد. هدف، ایجاد محیطی کارآمد، مشارکتی و هوشمند در مدیریت دانش است که عملکرد سازمانی را ارتقاء داده و مسیر تحول سازمان‌ها را در عصر دیجیتال هموار می‌سازد.
امت محمدی و همکاران (۱۴۰۴)	رویکردی کیفی، از نوع نظریه داده‌بنیاد با استفاده از رهیافت نظام‌مند کوربین و اشتراوسی	استفاده از هوش مصنوعی برای تغییر فرایندهای واحد روابط عمومی سازمان	با استفاده از نظریه داده‌بنیاد و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردی و پیامدی شناسایی شدند. نتایج نشان می‌دهد که هوش مصنوعی می‌تواند باعث بهبود کارایی، خدمات مشتری، تحلیل بازار، و نوآوری در روابط عمومی شود. هم‌چنین برای موفقیت در پیاده‌سازی، آموزش، فرهنگ‌سازی و ارتقای زیرساخت‌ها ضروری است. این مدل می‌تواند مسیر تحول دیجیتال در روابط عمومی سازمان‌ها را تسهیل کند.
کویی ^۱ (۲۰۲۵)	مدل‌سازی پیش‌بینانه و تحلیل داده‌ها	بررسی نقش هوش مصنوعی در پیش‌بینی و پاسخ به نیازهای دانشی سازمان‌ها	با تکیه بر نظریه مبتنی‌بر منابع و دیدگاه دانشی، تأثیر حمایت سازمانی مبتنی بر دانش، اشتراک دانش با کمک هوش مصنوعی، یادگیری سازمانی و قابلیت‌های پویای مدیریت دانش را بر عملکرد سازمانی در شرکت‌های فناوری کشور چین بررسی کرده است. نتایج نشان می‌دهد که هر یک از این عوامل تأثیر مثبت و مستقیمی بر عملکرد شغلی دارند و هم‌چنین متغیرهای کنترلی مانند سطح تحصیلات، مهارت کارکنان و نوآوری فناوری، این روابط را تقویت می‌کنند.

مبانی نظری

در دنیای پرشتاب و به‌هم‌پیوسته امروز، سازمان‌های پیچیده به‌عنوان سیستم‌هایی پویا با ویژگی‌هایی مثل تعاملات غیرخطی، رفتارهای نوظهور،

خودسازمان‌یابی و توانایی سازگاری با محیط‌های متغیر شناخته می‌شوند که برای بقا و موفقیت نیازمند سازگاری مداوم با تغییرات محیطی هستند (گلدشتاین^۱ و همکاران، ۲۰۱۰: ۲۰). این سازمان‌ها، که اغلب با ساختارهای شبکه‌ای و تصمیم‌گیری‌های غیرمتمرکز تعریف می‌شوند، از طریق مدیریت مؤثر دانش قادرند نوآوری را تسریع کرده و مزیت رقابتی پایدار ایجاد کنند (نوناکا و تاکوچی^۲، ۲۰۱۹: ۷۸).

مدیریت دانش به‌عنوان یکی از حوزه‌های بنیادین در ادبیات سازمان و فناوری اطلاعات، فرآیندی پویا و چندبعدی است که هدف آن خلق، تسهیم، به‌کارگیری و نوسازی مستمر دانش سازمانی برای بهبود تصمیم‌گیری و نوآوری است (راموس کوردیرو^۳، ۲۰۲۴: ۱۱). این مفهوم صرفاً به انتقال اسناد یا داده‌های رسمی محدود نمی‌شود، بلکه شامل درک، تفسیر و بازآفرینی دانش ضمنی و صریح در تعامل میان افراد، فناوری و ساختارهای سازمانی است (علوی و لیدنر^۴، ۲۰۰۱: ۱۰۸). در این چارچوب، مدیریت دانش با ایجاد بسترهای یادگیری جمعی و به‌کارگیری ابزارهای فناورانه، به سازمان‌ها امکان می‌دهد تا سرمایه دانشی نهفته در تجربیات و روابط انسانی را به منبعی برای خلق ارزش و مزیت رقابتی پایدار تبدیل کنند (داونپورت و پروساک^۵، ۱۹۹۸: ۳-۵).

فراتر از جمع‌آوری و ذخیره‌سازی داده‌ها، مدیریت دانش در سازمان‌های پیچیده بر تسهیل جریان آزاد اطلاعات، ایجاد فضاهای یادگیری مشارکتی و پرورش فرهنگ به اشتراک‌گذاری تجربیات و بینش‌ها تمرکز دارد (نشایم و گرسگارد^۶، ۲۰۱۴: ۲۵۰). بدین ترتیب، مدیریت دانش، به‌عنوان فرایندی کلیدی در سازمان‌های پیچیده، با جمع‌آوری، سازمان‌دهی و اشتراک دانش ضمنی و صریح، نه تنها بهره‌وری را افزایش می‌دهد، بلکه به حل مسائل پیچیده و تقویت

1- Goldstein

2- Nonaka & Takeuchi

3- Ramos Cordeiro

4- Alavi & Leidner

5- Prusak

6- Nesheim & Gressgård



همکاری‌های بین‌سازمانی کمک می‌کند (احمدی و همکاران، ۱۴۰۳: ۷). مطالعات اخیر نشان می‌دهند سازمان‌هایی که از سیستم‌های مدیریت دانش مؤثر استفاده می‌کنند، افزایش ۳۰ تا ۵۰ درصدی در موفقیت نوآوری‌های محصول و کاهش زمان عرضه به بازار تا ۲۵ درصد را گزارش کرده‌اند (کورنگ، ۲۰۲۵: ۹۰). به این ترتیب، مدیریت دانش در سازمان‌های پیچیده نه یک ابزار جانبی، بلکه یک جزء لاینفک از ظرفیت سازمانی برای نوآوری، انعطاف‌پذیری و دستیابی به موفقیت پایدار در مواجهه با عدم قطعیت است (شفیق^۱ و همکاران، ۲۰۲۲: ۱۳۴۳-۱۳۴۴؛ ناسانی^۲ و همکاران، ۲۰۲۴: ۵؛ الزورایکی^۳ و همکاران، ۲۰۲۴: ۲۷۲).

یکی از چالش‌های عمده در مدیریت دانش، بهره‌برداری از دانش ضمنی است. این نوع از دانش به‌طور غیررسمی در ذهن افراد موجود است و انتقال آن به دیگران نیازمند فرآیندهای پیچیده‌تری است (طاهر دوست و معدنچیان، ۲۰۲۳: ۲). هوش مصنوعی به‌عنوان ابزاری توانمند برای شناسایی، تحلیل و انتقال دانش ضمنی به دانش آشکار، در سال‌های اخیر مورد توجه فزاینده‌ای قرار گرفته است (برای مثال؛ طاهر دوست و معدنچیان، ۲۰۲۳؛ داویلا^۴ و همکاران، ۲۰۲۴؛ سیو و فوک، ۲۰۲۵). هوش مصنوعی به مجموعه‌ای از الگوریتم‌ها و تکنیک‌هایی اطلاق می‌شود که تلاش می‌کنند فرآیندهای شناختی انسان مانند یادگیری، استدلال و درک زبان طبیعی را شبیه‌سازی کنند (کارتیک و گوپالسامی^۵، ۲۰۲۲: ۷). این فناوری با به‌کارگیری یادگیری ماشین، پردازش زبان طبیعی و تحلیل کلان‌داده‌ها به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که از میان داده‌های خام، الگوهایی استخراج کنند که به تصمیم‌گیری‌های آگاهانه منجر شود (دونگ^۶، ۲۰۲۵: ۱۱۵). در مدیریت دانش، کاربرد هوش مصنوعی بسیار فراتر از استخراج اطلاعات سطحی است. این فناوری قادر است دانش ضمنی را که در ذهن کارکنان سازمان نهفته است، از

1- Shafique
2- Nassani
3- Alzoraiki
4- Dávila
5- Kataike
6- Dong

طریق تحلیل تعاملات، سوابق ارتباطی، مستندات غیررسمی و حتی داده‌های رفتاری شناسایی و ساختارمند کند. به‌طور خاص، سیستم‌های پیشنهاددهی، موتورهای جست‌وجوی هوشمند و مدل‌های زبان طبیعی پیشرفته می‌توانند در شناسایی الگوهای دانشی پنهان مؤثر عمل کنند (طاهر دوست و معدنچیان، ۲۰۲۳: ۷-۶؛ سیو و فوک، ۲۰۲۵: ۵). مدل نظری SECI ارائه‌شده توسط نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵) یکی از چارچوب‌های معتبر در فهم تعامل بین دانش صریح و ضمنی در سازمان‌هاست. این مدل چهار فرآیند اجتماعی‌سازی، برون‌سازی، ترکیب و درونی‌سازی را برای گردش دانش معرفی می‌کند. استفاده از هوش مصنوعی در این مدل می‌تواند نقش تسهیل‌گر داشته باشد؛ به‌ویژه در تبدیل دانش ضمنی به صریح از طریق تحلیل زبان، رفتار و تجربیات افراد، که در فرآیند برون‌سازی مورد توجه قرار می‌گیرد (تولایی، ۱۴۰۲: ۱۳).

در سازمان‌های پیچیده که ساختارهای سلسله‌مراتبی منعطف‌تر و حجم اطلاعات غیررسمی بیش‌تر است، استفاده از هوش مصنوعی برای مدیریت دانش اهمیتی دوچندان می‌یابد. این سازمان‌ها نیازمند ابزارهایی هستند که بتوانند با سرعت و دقت بالا به شناسایی دانش در نقاط مختلف ساختار سازمانی پرداخته و تصمیم‌گیری را مبتنی بر الگوهای دانشی انجام دهند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که در چنین سازمان‌هایی، استفاده از الگوریتم‌های هوش مصنوعی می‌تواند تا ۴۰ درصد دقت تصمیمات راهبردی را بهبود دهد و زمان دسترسی به دانش را به‌طور قابل‌توجهی کاهش دهد (داویلا و همکاران، ۲۰۲۴: ۱۰). با این وجود، استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت دانش بدون چالش نیست. از جمله موانع می‌توان به نیاز به داده‌های باکیفیت، هزینه‌های پیاده‌سازی، مقاومت کارکنان در برابر تغییر و نگرانی‌های مربوط به حریم خصوصی اشاره کرد. هم‌چنین، اعتماد به خروجی‌های این سیستم‌ها و درک چگونگی عملکرد آن‌ها در سطح سازمانی، موضوعاتی کلیدی در پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز به‌شمار می‌آید (بونفون و همکاران، ۲۰۲۴: ۶۶۰).



روش پژوهش

روش پژوهش این مطالعه بر اساس مدل پیاز پژوهش ساندیرز^۱ و همکاران (۲۰۰۹) طراحی شده است. از نظر فلسفی، این پژوهش دارای رویکردی تفسیرگرایانه بوده و بر تحلیل معنادار مطالعات پیشین تمرکز دارد. رویکرد پژوهش استقرایی بوده و استراتژی اصلی، مرور نظام‌مند ادبیات تخصصی در حوزه هوش مصنوعی و مدیریت دانش است. روش مرور نظام‌مند ادبیات، ابزاری مؤثر برای خلاصه‌سازی مقالات و متون علمی موجود در یک حوزه مشخص است که با استفاده از فرایندهای ساختارمند جست‌وجو و ارزیابی انتقادی پژوهش‌ها، شواهد معتبر را شناسایی و با بهره‌گیری از ابزارهای تحلیلی مناسب ادغام می‌کند (کاتایکی^۲ و همکاران، ۲۰۱۹: ۴۸۶). هدف از مرور نظام‌مند مقالات، ارائه خلاصه‌ای جامع از شواهد موجود، شناسایی شکاف‌های پژوهشی، تدوین چارچوب‌های پژوهشی جدید و فراهم‌سازی بستری برای پژوهش‌های آینده است. این رویکرد با به‌کارگیری روش‌های علمی دقیق، تلاش می‌کند تا سوگیری‌ها و خطاهای احتمالی در مطالعات قبلی را کاهش داده و تصویری شفاف‌تر از موضوع ارائه دهد (کوبرگ و لانگونی^۳، ۲۰۱۹: ۱۰۸۵). ترانفیلد^۴ و همکاران (۲۰۰۳) در انجام یک مرور ادبیات، پیشنهاد می‌کنند که پنج مرحله روش‌شناختی شامل؛ شناسایی هدف پژوهش، انتخاب مقالات، ارزیابی کیفیت مطالعات، استخراج داده، تجزیه و تحلیل داده‌ها و گزارش دنبال شود. در راستای افزایش شفافیت فرآیند پژوهش، مراحل انجام مرور نظام‌مند حاضر با الهام از رویکرد ترانفیلد و همکاران (۲۰۰۳) و با در نظر گرفتن معیارهای دقیق ورود و خروج، و ارزیابی کیفیت در ادامه تشریح می‌شود.

مرحله اول- شناسایی هدف پژوهش. در این مرحله، پرسش‌های پژوهش در راستای اهداف پژوهش به‌طور دقیق تدوین و دامنه مرور نظام‌مند مشخص شد. پرسش‌های اصلی پژوهش عبارتند از:

1- Saunders
2- Kataike
3- Koberg & Longoni
4- Tranfield

- نقش هوش مصنوعی در بهبود کدام ابعاد مدیریت دانش در سازمان‌های پیچیده است؟
 - چالش‌ها و موانع به‌کارگیری هوش مصنوعی در مدیریت دانش سازمان‌های پیچیده کدامند؟
 - چه راه‌کارهایی در زمینه کاربرد هوش مصنوعی در مدیریت دانش سازمان‌های پیچیده وجود دارد؟
- مرحله دوم- انتخاب مقالات. در این مرحله، ابتدا جست‌وجوی نظاممند در دو پایگاه اطلاعاتی خارجی معتبر Scopus ، Web of Science و Springer با استفاده از دو کوئری جست‌وجوی زیر انجام شد.

Scopus Query: TITLE-ABS-KEY(("artificial intelligence" OR "machine learning" OR "neural networks" OR "natural language processing") AND ("knowledge management" OR "knowledge sharing" OR "knowledge transfer"))

Web Of Science Query: (("artificial intelligence" OR "machine learning" OR "neural networks" OR "natural language processing") AND ("knowledge management" OR "knowledge sharing" OR "knowledge transfer"))

Springer Query: ("artificial intelligence" OR "machine learning" OR "neural networks" OR "natural language processing") AND ("knowledge management" OR "knowledge sharing" OR "knowledge transfer") AND ("complex organizations" OR "organizational complexity")

و برای اسناد داخلی از پایگاه‌های اطلاعاتی نورمگز، گنج ایرانداک، پرتال جامع علام انسانی، SID استفاده شد. بدین ترتیب جست‌وجوی مقالات با استفاده از معادل فارسی کلیدواژه‌های بالا انجام شد. فرآیند جست‌وجوی نخست مقالات با اعمال اعمال فیلترهای زمانی (۱۴۰۰-۱۴۰۳ و ۲۰۲۱-۲۰۲۵)، منجر به بیش از ۹۰۰ مقاله شد. فرآیند انتخاب مقالات در ادامه طی دو مرحله زیر صورت گرفت:

غربالگری اولیه: در این مرحله، عناوین و چکیده مقالات بازیابی شده بر



اساس معیارهای ورود و خروج (شکل ۱) بررسی شدند. مقالاتی که به نظر مرتبط نمی‌رسیدند، حذف شدند (تقریباً ۴۰۱ مقاله).

ارزیابی متن کامل: در این مرحله، متن کامل مقالات باقی‌مانده به دقت مطالعه و ارزیابی شد تا اطمینان حاصل شود که به‌طور کامل با معیارهای ورود مطابقت دارند و اطلاعات کافی برای پاسخ‌گویی به پرسش‌های پژوهش ارائه می‌دهند. این مرحله که به‌عنوان واکاوی محتوا شناخته می‌شود، معیارهای کلیدی تعیین‌شده را ارزیابی کرده و مقالاتی که این معیارها را برآورده می‌کردند، برای تحلیل نهایی انتخاب شدند. در نهایت، ۲۸۵ مقاله برای مرحله تحلیل نهایی انتخاب شدند. مقالات منتخب با استفاده از نرم‌افزار Zotero برای مدیریت منابع و تفکیک بر اساس نویسنده، سال انتشار و منبع دسته‌بندی شدند. سپس با استفاده از Microsoft Excel، اطلاعات مقالات شامل محل انجام مطالعه، نوع بررسی، موضوع پژوهش، حجم نمونه، هدف مطالعه، شاخص‌های هوش مصنوعی و مدیریت دانش و تفسیر این شاخص‌ها سازمان‌دهی و دسته‌بندی گردید. فرآیند انتخاب این ۲۸۵ مقاله (شامل مقالات داخلی و خارجی) در قالب نمودار جریان، مراحل جست‌وجو، غربال‌گری و انتخاب را به تصویر می‌کشد (شکل ۲).

مرحله سوم- ارزیابی کیفیت مقالات. برای ارزیابی کیفیت روش‌شناختی مقالات منتخب، از یک چک‌لیست ارزیابی کیفیت استاندارد (متناسب با نوع مطالعه، مانند چک‌لیست CASP برای مطالعات کیفی و کمی) استفاده شد. این چک‌لیست شامل معیارهایی نظیر؛ وضوح اهداف پژوهش، مناسب بودن روش‌شناسی پژوهش برای پاسخ‌گویی به پرسش‌های پژوهش، کیفیت طراحی پژوهش، روش جمع‌آوری داده‌ها و ابزارهای مورد استفاده، روش تحلیل داده‌ها، شفافیت و دقت ارائه یافته‌ها، بحث و نتیجه‌گیری منطقی و مبتنی بر یافته‌ها، شناسایی محدودیت‌های پژوهش می‌باشد^۱. بر این اساس، هر مقاله بر اساس این معیارها ارزیابی و نمره‌دهی شد. مقالاتی که کیفیت روش‌شناختی پایین‌تری داشتند (بر اساس آستانه تعیین‌شده)، با ذکر دلیل از تحلیل نهایی

1- <https://casp-uk.net/casp-tools-checklists/qualitative-studies-checklist/>

کنار گذاشته شدند (تقریباً ۲۷۵ مقاله حذف شد).

مرحله چهارم - استخراج و سنتز داده‌ها. در این مرحله، داده‌های مرتبط با پرسش‌های پژوهش از مقالات منتخب با استفاده از یک فرم استخراج داده استاندارد جمع‌آوری شد. این فرم شامل بخش‌هایی برای ثبت اطلاعات زیر بود:

- اطلاعات کتاب‌شناختی (نویسندگان، سال انتشار، عنوان مجله/کنفرانس).
 - اهداف پژوهش.
 - روش‌شناسی پژوهش.
 - مفاهیم کلیدی مرتبط با هوش مصنوعی و مدیریت دانش.
 - یافته‌های اصلی مرتبط با نقش هوش مصنوعی در بهبود مدیریت دانش (در ابعاد مختلف).
 - چالش‌ها و موانع به کارگیری هوش مصنوعی در مدیریت دانش.
- مرحله پنجم - گزارش‌دهی نتایج. در نهایت، یافته‌های حاصل از مرور نظام‌مند به صورت ساختارمند و جامع در بخش یافته‌های پژوهش گزارش شده است. این گزارش شامل موارد زیر خواهد بود:
- ارائه آمار توصیفی از مقالات منتخب (مانند توزیع زمانی انتشار، عنوان مقالات، روش‌های پژوهش به کاررفته در مقالات).
 - ارائه سنتز کیفی از یافته‌های مرتبط با نقش هوش مصنوعی در ابعاد مختلف مدیریت دانش برای سازمان‌های پیچیده.
 - تبیین چالش‌ها و موانع به کارگیری هوش مصنوعی در این حوزه.
 - بحث و نتیجه‌گیری در مورد یافته‌ها، مقایسه با پژوهش‌های پیشین، شناسایی شکاف‌های پژوهشی و ارائه پیشنهادهای برای پژوهش‌های آتی.
 - ذکر محدودیت‌های مرور نظام‌مند حاضر.



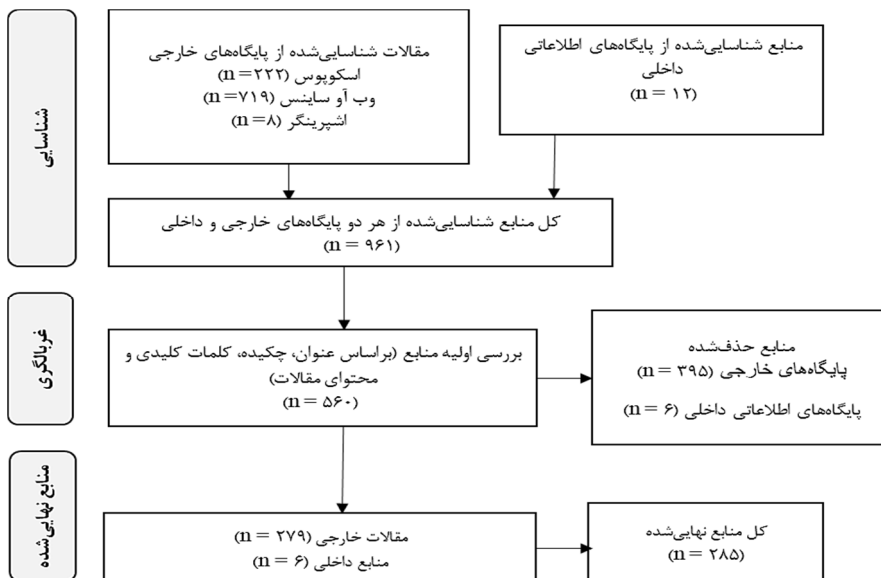
معیارهای خروج در انتخاب منابع

- مقالات فاقد متن کامل قابل دسترس.
- مقالات تکراری یا نسخه‌های پیش‌چاپ بدون داوری نهایی.
- مقالات با تمرکز اصلی بر سایر حوزه‌ها (غیر از هوش مصنوعی و مدیریت دانش).
- مقالات با کیفیت روش‌شناختی پایین (بر اساس ارزیابی کیفیت).
- مقالات منتشر شده در مجلات و کنفرانس‌های نامعتبر یا با ضریب تأثیر پایین (در صورت وجود).

معیارهای ورود برای انتخاب منابع

- مقالات منتشر شده در مجلات علمی پژوهشی معتبر (دارای ISSN و نمایه شده در پایگاه‌های Scopus, Web of Science, Springer).
- مجلات داخلی معتبر.
- مقالات کنفرانسی معتبر بین‌المللی با فرآیند داوری مشخص.
- مقالات منتشر شده به زبان انگلیسی و فارسی.
- مقالات با تمرکز مشخص بر کاربرد هوش مصنوعی در حوزه‌های مرتبط با مدیریت دانش و سازمان‌های پیچیده.
- مقالات منتشر شده در حوزه موضوعی مدیریت و کسب و کار.
- مقالات منتشر شده در بازه زمانی ۲۰۲۱ تا اوایل ۲۰۲۵ (برای مقالات خارجی) و ۱۴۰۰ تا ۱۴۰۳ (برای مقالات داخلی)، به استثنای مقالات بنیادی و نظری بسیار مهم که قبل از این بازه زمانی منتشر شده‌اند.

شکل ۱: معیارهای ورود و خروج در انتخاب منابع

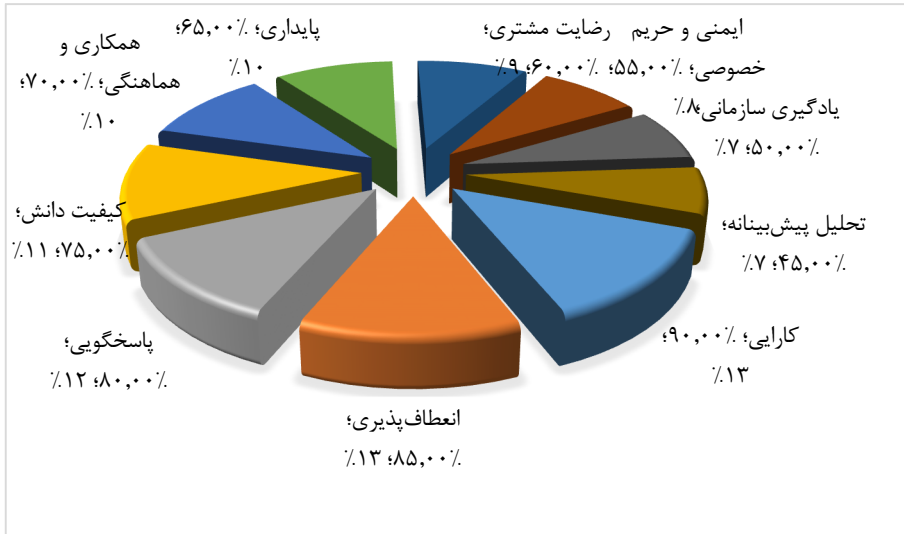


شکل ۲: نمودار جریان انتخاب و غربال‌گری منابع از پایگاه‌های اطلاعاتی

یافته‌ها

برای شناسایی دقیق ابعاد هوش مصنوعی و مدیریت دانش، تدوین یک چارچوب ویژه از شاخص‌ها و معیارهای مرتبط ضروری است. در این راستا، شاخص‌های عملکرد هوش مصنوعی و مدیریت دانش در پنج دسته اصلی شامل کارایی، انعطاف‌پذیری، پاسخ‌گویی، کیفیت دانش و همکاری و هماهنگی دسته‌بندی شده‌اند که دربرگیرنده شاخص‌های عملکردی هستند. این دسته‌بندی، در نهایت منجر به یک چارچوب مفهومی جامع برای اندازه‌گیری عملکرد هوش مصنوعی و مدیریت دانش می‌شود که در شکل ۳ به‌طور کامل ارائه شده است و نشان می‌دهد که پژوهش‌گران شاخص‌های متنوعی را برای بررسی‌های خود پیشنهاد کرده‌اند.

بررسی پژوهش‌های پیشین حاکی از آن است که برخی مطالعات به شاخص‌های کارایی و انعطاف‌پذیری و موارد مشابه اشاره داشته‌اند. با این حال، در بررسی تعداد قابل‌توجهی از مقالات، بیش‌تر پژوهش‌گران بر شاخص‌های پاسخ‌گویی، کیفیت دانش، همکاری و هماهنگی به‌عنوان شاخص‌هایی با فراوانی بیش‌تر تأکید کرده‌اند. این شاخص‌ها به‌عنوان معیارهای مکمل و ضروری شناخته می‌شوند که می‌توان از آن‌ها در سطح سازمانی و هم‌چنین در سطح فرایندهای مدیریت دانش برای ارزیابی دقیق‌تر عملکرد استفاده نمود. این بدان معناست که بخش‌های مختلف هوش مصنوعی و مدیریت دانش، علاوه‌بر بهره‌گیری از شاخص‌های ویژه خود، باید این چهار شاخص کلیدی را نیز در ارزیابی عملکرد خود مد نظر قرار دهند.



شکل ۳: فراوانی شاخص‌های هوش مصنوعی و مدیریت دانش و سازمان‌های پیچیده در مقاله‌های بررسی‌شده

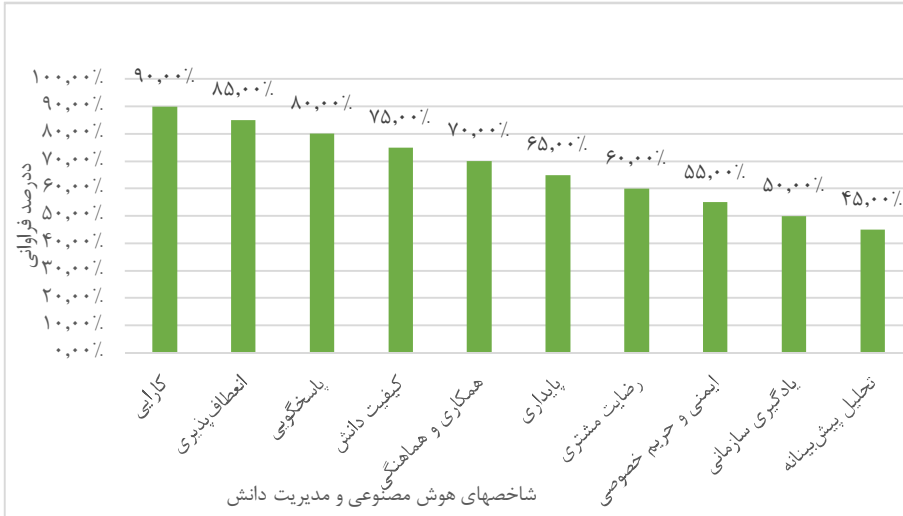
اولویت‌بندی شاخص‌های عملکرد هوش مصنوعی و مدیریت دانش در سازمان‌های پیچیده، بر اساس بررسی و تحلیل فراوانی ذکر آن‌ها در مقالات معتبر (توزیع فراوانی در شکل ۴ ارائه شده است)، نشان می‌دهد که شاخص کارایی با امتیاز ۹۰ درصد، از بالاترین اولویت برخوردار است. این اولویت بالا احتمالاً ناشی از فشار رقابتی شدید و ضرورت بهینه‌سازی هزینه‌ها و منابع در سازمان‌های پیچیده است. در این سازمان‌ها، نوع صنعت (به‌ویژه صنایع با حاشیه سود کم یا رقابت فشرده) و حجم بالای داده‌ها (که مدیریت کارآمد آن‌ها می‌تواند مزیت رقابتی ایجاد کند)، توجه ویژه‌ای را به کارایی سیستم‌های هوش مصنوعی و فرایندهای مدیریت دانش جلب می‌کند (یوان^۱ و همکاران، ۲۰۲۴: ۱). زیرساخت‌های پیشرفته فناوری اطلاعات در این سازمان‌ها نیز اغلب امکان پیاده‌سازی و اندازه‌گیری دقیق شاخص‌های کارایی را فراهم می‌آورد.

در رتبه دوم، شاخص انعطاف‌پذیری با ۸۵ درصد قرار دارد. اهمیت این شاخص را می‌توان در ماهیت پویای محیط کسب‌وکار سازمان‌های پیچیده

جست‌وجو کرد. این سازمان‌ها به دلیل تنوع محصولات/خدمات، بازارهای متعدد و تغییرات سریع فناوری، نیازمند سیستم‌های هوش مصنوعی و مدیریت دانشی هستند که بتوانند به سرعت با شرایط جدید تطبیق پیدا کنند. بلوغ سازمانی در حوزه فناوری و فرهنگ نوآوری نیز می‌توانند بر اهمیت انعطاف‌پذیری تأثیرگذار باشند، زیرا سازمان‌های با بلوغ بالاتر و فرهنگ نوآور، ارزش بیشتری برای توانایی انطباق سیستم‌ها قائل هستند (لام^۱ و همکاران، ۲۰۲۱: ۵). شاخص‌های پاسخ‌گویی (۸۰ درصد)، کیفیت دانش (۷۵ درصد) و همکاری و هماهنگی (۷۰ درصد) نیز به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار دارند. اولویت نسبی پایین‌تر پاسخ‌گویی ممکن است به دلیل تمرکز اولیه سازمان‌های پیچیده بر کارایی و انعطاف‌پذیری به عنوان عوامل حیاتی‌تر برای بقا و رقابت باشد. با این حال، با افزایش بلوغ این سازمان‌ها در استفاده از هوش مصنوعی و مدیریت دانش، انتظار می‌رود که اهمیت پاسخ‌گویی (به‌ویژه در تعامل با مشتریان و ذی‌نفعان) افزایش یابد. اولویت‌بندی کیفیت دانش با امتیاز ۷۵ درصد نشان‌دهنده آگاهی پژوهش‌گران از اهمیت داده‌های دقیق و قابل اعتماد برای عملکرد مؤثر هوش مصنوعی و مدیریت دانش است. با این حال، چالش‌های مربوط به یکپارچه‌سازی داده‌های پراکنده و تضمین کیفیت آن‌ها در حجم زیاد (که در سازمان‌های پیچیده شایع است) ممکن است باعث شود که این شاخص در عمل با موانعی روبه‌رو شده و اولویت کم‌تری نسبت به کارایی و انعطاف‌پذیری پیدا کند. در نهایت، اولویت پایین‌تر همکاری و هماهنگی (۷۰ درصد) ممکن است منعکس‌کننده ساختارهای پیچیده و اغلب جزیره‌ای در سازمان‌های بزرگ باشد که مانع از جریان آزاد دانش و همکاری مؤثر بین بخش‌های مختلف می‌شود. فرهنگ سازمانی که به اشتراک‌گذاری دانش و همکاری تیمی ارزش نمی‌دهد، می‌تواند این اولویت پایین‌تر را تشدید کند. ضریب درجه امتیازهای این شاخص‌ها که توسط کارشناسان خبره در مقاله‌ها پیشنهاد شده است، احتمالاً بر اساس تجربیات آن‌ها در صنایع مختلف و با در نظر گرفتن اهمیت نسبی این شاخص‌ها در موفقیت پروژه‌های هوش مصنوعی



و مدیریت دانش تنظیم و اولویت‌بندی شده است. با این حال، تحلیل حاضر نشان می‌دهد که اولویت‌بندی این شاخص‌ها می‌تواند تحت تأثیر عوامل زمینه‌ای خاص هر سازمان، از جمله نوع صنعت، حجم داده، زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و فرهنگ سازمانی قرار گیرد.



شکل ۴: اولویت‌بندی شاخص‌های هوش مصنوعی و مدیریت دانش در سازمان‌های پیچیده در مقاله‌های بررسی‌شده

همان‌گونه که پیش از این اشاره شد و در شکل ۵ نیز نمایان است، موضوع «هوش مصنوعی» با فراوانی ۸۵ درصد، بیش‌ترین تمرکز پژوهشی را در میان مقالات بررسی‌شده به خود اختصاص داده است. این غلبه پژوهشی احتمالاً ناشی از پتانسیل تحول‌آفرین و کاربردهای گسترده هوش مصنوعی در صنایع و عملکردهای مختلف سازمان‌های پیچیده است. رشد سریع فناوری‌های هوش مصنوعی و توجه فزاینده سازمان‌ها به مزایای رقابتی حاصل از آن، موجب شده است تا حجم وسیعی از پژوهش‌ها به بررسی ابعاد گوناگون این حوزه بپردازند. همچنین، دسترسی روزافزون به داده‌های بزرگ و قدرت محاسباتی بالا، بستر مناسبی برای پژوهش‌های گسترده در زمینه هوش مصنوعی فراهم آورده است.

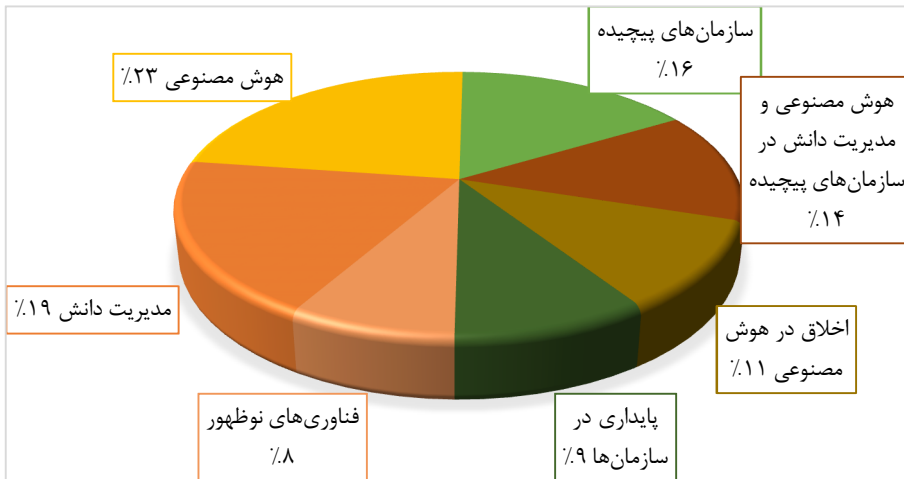
در رتبه‌های بعدی، «مدیریت دانش» با ۷۰ درصد و «سازمان‌های پیچیده» با ۶۰ درصد فراوانی قرار دارند. اهمیت مدیریت دانش به دلیل نقش حیاتی آن

در حفظ و اشتراک‌گذاری سرمایه فکری سازمان‌ها و بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری، همواره مورد توجه پژوهش‌گران بوده است. از سوی دیگر، «پیچیدگی ساختاری و عملیاتی» سازمان‌های بزرگ، چالش‌های منحصربه‌فردی را در پیاده‌سازی هوش مصنوعی و مدیریت دانش ایجاد می‌کند که خود موضوع پژوهش‌های متعددی را شکل داده است. «نوع صنعت و اندازه سازمان» می‌توانند از جمله عوامل زمینه‌ای مؤثر بر میزان توجه پژوهشی به این موضوعات باشند؛ برای مثال، همان‌طور که (دیلماقانی و نامور، ۱۴۰۳؛ مازورودزه و باکلی^۱، ۲۰۱۹) در مطالعات خود نشان دادند، در صنایع دانش‌بنیان، مدیریت دانش از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

موضوعاتی نظیر «یکپارچه‌سازی هوش مصنوعی و مدیریت دانش در سازمان‌های پیچیده»، «اخلاق در هوش مصنوعی» و «پایداری در سازمان‌ها» نیز مورد واکاوی قرار گرفته‌اند، اما فراوانی کم‌تری نسبت به سه موضوع اصلی دارند. توجه به یکپارچه‌سازی نشان‌دهنده درک پژوهش‌گران از هم‌افزایی بالقوه این دو حوزه برای حل مسائل پیچیده سازمانی و دستیابی به نوآوری است. بررسی اخلاق در هوش مصنوعی نیز با گسترش کاربردهای این فناوری و نگرانی‌های مربوط به پیامدهای اجتماعی و انسانی آن، به یک حوزه پژوهشی مهم تبدیل شده است. هم‌چنین، افزایش آگاهی جهانی نسبت به مسائل زیست‌محیطی و اجتماعی، توجه به پایداری در سازمان‌ها را نیز افزایش داده است. در مقابل، فناوری‌های نوظهور با وجود اهمیت ویژه آن‌ها در تحولات آینده سازمان‌ها، تنها در ۳۰ درصد از مقالات بررسی شده‌اند. این فراوانی پایین‌تر می‌تواند ناشی از تازگی نسبی این فناوری‌ها و عدم قطعیت در مورد کاربردهای عملی و تأثیرات بلندمدت آن‌ها باشد. هم‌چنین، نیاز به دانش تخصصی و زیرساخت‌های پیشرفته برای پژوهش در این حوزه‌ها ممکن است مانعی برای پژوهش‌گران بوده باشد. با این حال، این یافته نیاز مبرم به پژوهش‌های بیش‌تر در حوزه‌های نوظهور و کم‌تر بررسی‌شده را آشکار می‌سازد تا سازمان‌ها بتوانند با درک عمیق‌تر از پتانسیل این فناوری‌ها، از فرصت‌های



جدید به‌طور مؤثرتری بهره‌برداری کرده و از رقبا پیشی بگیرند. سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه و ایجاد بسترهای همکاری بین دانشگاه و صنعت می‌تواند به تحریک پژوهش در این حوزه‌ها کمک کند.



شکل ۵: مقاله‌ها بر حسب موضوع‌های هوش مصنوعی و مدیریت دانش و سازمان‌های پیچیده

یافته‌های حاصل از بررسی ۲۸۵ مقاله (شکل ۶) مرتبط نشان می‌دهد که «وابستگی به کیفیت داده‌ها» با فراوانی ۷۵ درصد، به‌عنوان مهم‌ترین چالش در استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت دانش شناخته شده است. این اولویت بالا احتمالاً ریشه در ماهیت داده‌محور الگوریتم‌های هوش مصنوعی دارد. اثربخشی و دقت سیستم‌های هوش مصنوعی به‌شدت به کیفیت داده‌های ورودی وابسته است. در سازمان‌های پیچیده با حجم وسیع و منابع متنوع داده‌ای، تضمین کیفیت داده‌ها (شامل صحت، کامل بودن، سازگاری و به‌روز بودن) به یک چالش اساسی تبدیل شده است (آی بی ام، ۲۰۲۳). نوع صنعت نیز می‌تواند در این زمینه تأثیرگذار باشد؛ صنایعی که با داده‌های غیرساختاریافته و متناقض بیشتری سروکار دارند (مانند رسانه‌های اجتماعی یا خدمات مشتری)، احتمالاً با چالش کیفیت داده‌ها به مراتب بیش‌تری مواجه خواهند بود. زیرساخت‌های ناکافی برای پاک‌سازی، اعتبارسنجی و یکپارچه‌سازی داده‌ها نیز می‌تواند این چالش را تشدید کند.

در رتبه دوم، «مقاومت کارکنان در برابر تغییر» با ۷۰ درصد قرار دارد. این چالش اغلب ناشی از عدم درک مزایای هوش مصنوعی و مدیریت دانش توسط کارکنان، ترس از جایگزینی شغلی، و عادت به روش‌های سنتی کار است.

فرهنگ سازمانی که از نوآوری و پذیرش فناوری‌های جدید حمایت نمی‌کند، می‌تواند این مقاومت را تقویت کند (امت محمدی و همکاران، ۱۴۰۴: ۴۷). هم‌چنین، میزان مشارکت کارکنان در فرآیند پیاده‌سازی هوش مصنوعی و کیفیت آموزش‌های ارائه‌شده نیز نقش مهمی در کاهش یا افزایش این مقاومت ایفاء می‌کند (گلگچی^۱ و همکاران، ۲۰۲۵: ۷).

«هزینه‌های اولیه بالا» با ۶۵ درصد در رتبه سوم قرار دارد. پیاده‌سازی سیستم‌های هوش مصنوعی و مدیریت دانش نیازمند سرمایه‌گذاری قابل‌توجهی در زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، جذب یا آموزش متخصصان و یکپارچه‌سازی با سیستم‌های موجود است. اندازه سازمان و نوع صنعت (به‌ویژه صناعی با حاشیه سود پایین‌تر) می‌توانند در توانایی سازمان برای تحمل این هزینه‌ها تأثیرگذار باشند. چالش‌های «مسائل اخلاقی و حریم خصوصی» با ۶۰ درصد و «پیچیدگی فناوری‌های هوش مصنوعی» با ۵۵ درصد نیز از اهمیت قابل‌توجهی برخوردارند. با گسترش کاربردهای هوش مصنوعی، نگرانی‌های مربوط به سوگیری الگوریتمی، شفافیت تصمیم‌گیری‌های هوش مصنوعی و حفظ حریم خصوصی داده‌ها افزایش یافته است (مرادزاده، ۱۴۰۱: ۲).

پیچیدگی ذاتی این فناوری‌ها نیز مستلزم دانش تخصصی برای پیاده‌سازی، مدیریت و درک عملکرد آن‌ها است که می‌تواند یک مانع برای سازمان‌ها باشد (سری^۲، ۲۰۲۵: ۲). قوانین و مقررات مربوط به حریم خصوصی داده‌ها در صنایع مختلف نیز می‌تواند بر میزان اهمیت این چالش تأثیر بگذارد.

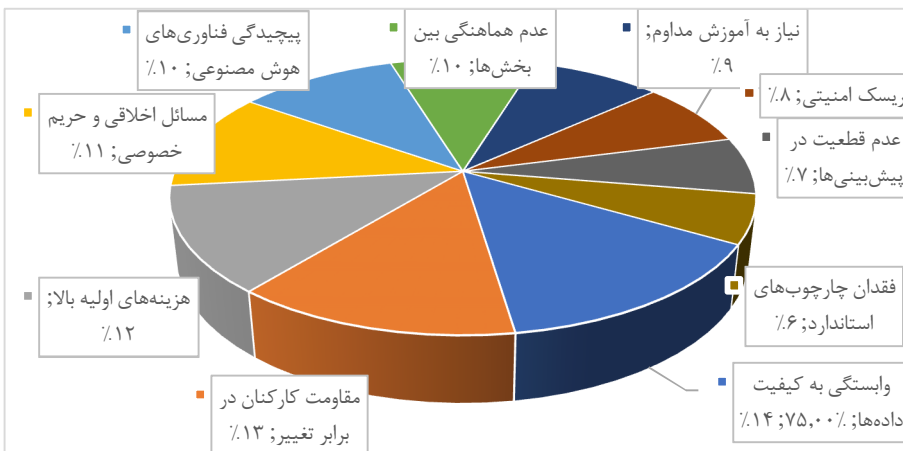
سایر چالش‌ها از جمله «عدم هماهنگی بین بخش‌ها» (۵۰ درصد)، «نیاز به آموزش مداوم» (۴۵ درصد)، «ریسک امنیتی» (۴۰ درصد)، «عدم قطعیت در پیش‌بینی‌ها» (۳۵ درصد)، و «فقدان چارچوب‌های استاندارد» (۳۰ درصد) نیز

1- Golgeci
2- Serry



موانعی هستند که سازمان‌ها در مسیر بهره‌گیری از هوش مصنوعی در مدیریت دانش با آن‌ها روبه‌رو می‌شوند. ساختار سازمانی (متمرکز در مقابل غیرمتمرکز) می‌تواند بر میزان هماهنگی بین بخش‌ها تأثیر بگذارد. سرعت تحولات فناوری هوش مصنوعی ضرورت آموزش مداوم را ایجاب می‌کند. حساسیت داده‌های مورد استفاده بر میزان ریسک امنیتی تأثیرگذار است. نوظهور بودن برخی کاربردهای هوش مصنوعی می‌تواند منجر به عدم قطعیت در پیش‌بینی‌ها و فقدان چارچوب‌های استاندارد شود.

این نتایج به وضوح نشان می‌دهد که سازمان‌ها برای بهره‌برداری مؤثر از ظرفیت‌های هوش مصنوعی در مدیریت دانش، نیازمند اتخاذ راهکارهای جامع و هدفمند هستند که نه تنها به رفع چالش‌های فنی بلکه به مسائل انسانی، اخلاقی و سازمانی نیز توجه داشته باشند. تدوین راهبردهای مدیریت داده قوی، سرمایه‌گذاری در آموزش کارکنان، توجه به ملاحظات اخلاقی و امنیتی، و ایجاد ساختارهای سازمانی هماهنگ از جمله اقداماتی است که می‌توان برای غلبه بر این چالش‌ها در پیش گرفت.



شکل ۶: چالش‌های هوش مصنوعی و مدیریت دانش در سازمان‌های پیچیده

بر اساس تحلیل مقالات معتبر در بازه زمانی (۱۴۰۰ تا ۱۴۰۴)، (۲۰۲۱ تا ۲۰۲۵)، (نتایج در شکل ۷ و ۸ ارائه شده است)، «مدیریت داده‌ها» با ۲۰ درصد فراوانی، به‌عنوان مهم‌ترین راه‌کار غلبه بر موانع استفاده از هوش مصنوعی در

سازمان‌ها شناسایی شده است. این اولویت بالا مستقیماً به چالش «وابستگی به کیفیت داده‌ها» (که در تحلیل قبلی با فراوانی ۷۵ درصد به‌عنوان مهم‌ترین مانع مطرح شد) مرتبط است. سازمان‌های پیچیده با آگاهی از تأثیر حیاتی داده‌های باکیفیت بر عملکرد سیستم‌های هوش مصنوعی، بیش‌ترین توجه را به راهبردها و فرآیندهای مدیریت داده‌ها معطوف کرده‌اند.

«آموزش کارکنان» با ۱۹ درصد در رتبه دوم اهمیت قرار دارد. این راهکار به‌طور مستقیم به چالش «مقاومت کارکنان در برابر تغییر» (با فراوانی ۷۰ درصد) پاسخ می‌دهد. سازمان‌هایی که اهمیت پذیرش فناوری‌های جدید توسط نیروی انسانی خود را درک کرده‌اند، بر برنامه‌های آموزشی جامع و هدفمند برای آشناسازی کارکنان با مزایا و نحوه کار با سیستم‌های هوش مصنوعی تمرکز می‌کنند (امت محمدی و همکاران، ۱۴۰۴: ۴۸). با توجه به (پولو^۱ و همکاران، ۲۰۱۸: ۱۶۳) فرهنگ سازمانی که از یادگیری و توسعه مهارت‌ها حمایت می‌کند، نقش به‌سزایی در اثربخشی این راهکار ایفاء می‌کند.

«پروژه‌های آزمایشی» با ۱۷ درصد در رتبه سوم قرار دارند و به‌طور غیرمستقیم به چالش «هزینه‌های اولیه بالا» (با فراوانی ۶۵ درصد) و «عدم قطعیت در پیش‌بینی‌ها» (با فراوانی ۳۵ درصد) مرتبط می‌شوند. سازمان‌ها با رویکرد محتاطانه و به‌منظور کاهش ریسک‌های مالی و عملیاتی، تمایل دارند قبل از پیاده‌سازی گسترده، پروژه‌های هوش مصنوعی را در مقیاس کوچک و به‌صورت آزمایشی اجرا کنند. بلوغ سازمانی در استفاده از فناوری و میزان تحمل ریسک از جمله عوامل تعیین‌کننده در اتخاذ این راهکار هستند.

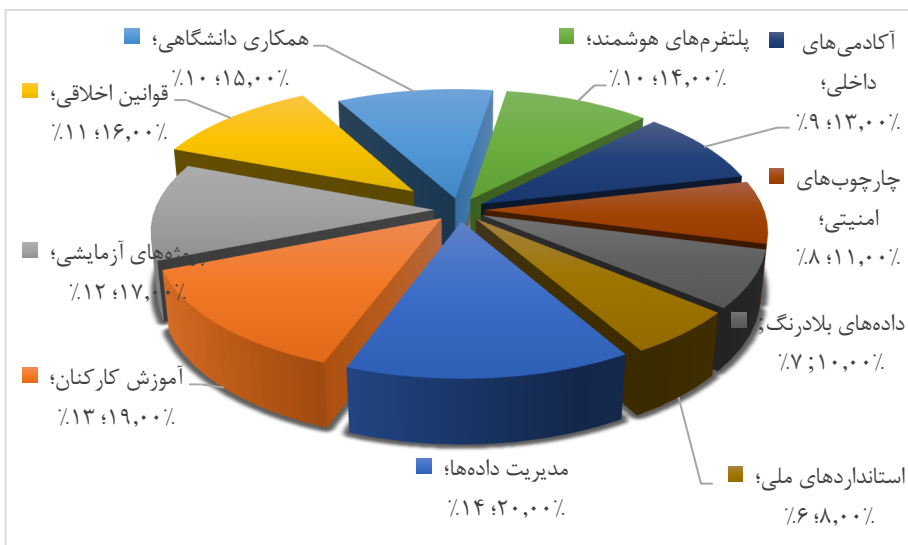
راهکارهای «تدوین قوانین اخلاقی» (۱۶ درصد) و «همکاری دانشگاه (۱۵ درصد) به‌ترتیب به چالش «مسائل اخلاقی و حریم خصوصی» (با فراوانی ۶۰ درصد) و «پیچیدگی فناوری‌های هوش مصنوعی» (با فراوانی ۵۵ درصد) پاسخ می‌دهند. این نتایج نشان می‌دهد سازمان‌های پیش‌رو با درک اهمیت ملاحظات اخلاقی در استفاده از هوش مصنوعی، به تدوین دستورالعمل‌ها و



چارچوب‌های اخلاقی برای اطمینان از استفاده مسئولانه از این فناوری می‌پردازند. همکاری با دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی نیز به دسترسی به دانش تخصصی روز و کاهش پیچیدگی‌های فنی کمک می‌کند.

راه کارهای «پلتفرم‌های هوشمند» (۱۴ درصد) و «آکادمی‌های داخلی» (۱۳ درصد) به ترتیب به چالش «عدم هماهنگی بین بخش‌ها» (با فراوانی ۵۰ درصد) و «نیاز به آموزش مداوم» (با فراوانی ۴۵ درصد) مرتبط هستند. سازمان‌ها با هدف بهبود جریان اطلاعات و همکاری بین واحدهای مختلف، از پلتفرم‌های یکپارچه هوشمند استفاده می‌کنند (تولایی، ۱۴۰۲: ۱۲). ایجاد آکادمی‌های داخلی نیز به توسعه مداوم مهارت‌های کارکنان در حوزه هوش مصنوعی کمک می‌کند.

در نهایت، راه کارهای «چارچوب‌های امنیتی» (۱۱ درصد)، «داده‌های بلادرنگ» (۱۰ درصد) و «استانداردهای ملی» (۸ درصد) به ترتیب بر چالش‌های «ریسک امنیتی» (با فراوانی ۴۰ درصد)، «عدم قطعیت در پیش‌بینی‌ها» (با فراوانی ۳۵ درصد) و «فقدان چارچوب‌های استاندارد» (با فراوانی ۳۰ درصد) تمرکز دارند. همان‌طور که (مرادزاده، ۱۴۰۱) نیز نشان داد، سازمان‌ها با آگاهی از تهدیدات امنیتی مرتبط با داده‌ها و سیستم‌های هوش مصنوعی، به پیاده‌سازی چارچوب‌های امنیتی قوی می‌پردازند. استفاده از داده‌های بلادرنگ دقت پیش‌بینی‌ها را افزایش می‌دهد و تدوین استانداردهای ملی به بهبود کیفیت و قابلیت اطمینان سیستم‌های هوش مصنوعی کمک می‌کند.

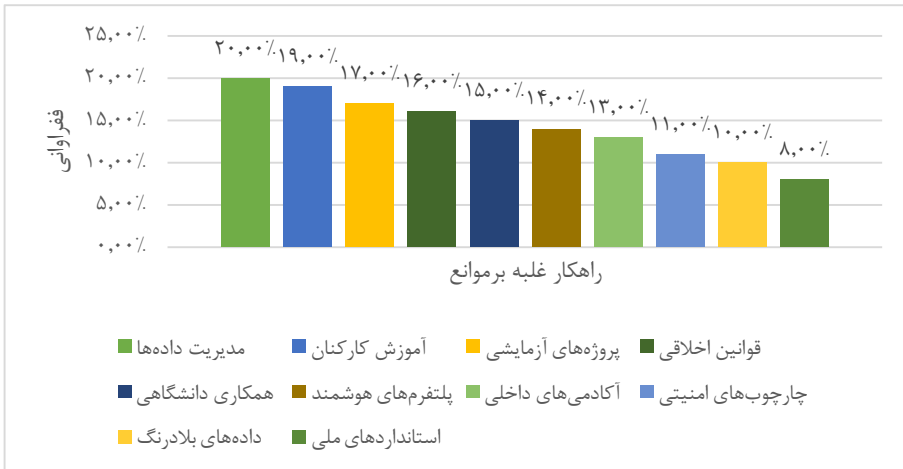


شکل ۷: راه‌کارهایی غلبه بر موانع و بهینه‌سازی استفاده از هوش مصنوعی در سازمان‌های پیچیده

این یافته‌ها نشان می‌دهد که سازمان‌ها در مواجهه با موانع استقرار هوش مصنوعی، رویکردی چندوجهی را اتخاذ کرده و راه‌کارهای خود را بر اساس اولویت‌بندی چالش‌های اساسی و در نظر گرفتن مقتضیات زمینه‌ای خود تنظیم می‌کنند. از این‌رو، سرمایه‌گذاری در مدیریت داده‌ها و آموزش کارکنان به‌عنوان ارکان اصلی موفقیت در پیاده‌سازی هوش مصنوعی تلقی می‌شود، در حالی که سایر راه‌کارها به رفع موانع خاص‌تر و مرتبط با زمینه فعالیت سازمان کمک می‌کنند. بر این اساس، سازمان‌ها می‌بایست با اولویت‌بندی راه‌کارهایی نظیر مدیریت داده‌ها و آموزش کارکنان، شالوده‌ای مستحکم برای بهره‌گیری موفق از هوش مصنوعی بنا نهند. در ادامه، اجرای پروژه‌های آزمایشی و تدوین قوانین اخلاقی می‌تواند به حداقل رساندن ریسک‌های مرتبط کمک کند. به موازات آن، توسعه پلتفرم‌های هوشمند و آکادمی‌های داخلی قادر است همکاری بین‌بخشی و ارتقای مهارت‌های کارکنان را تقویت کند. نهایتاً، توجه به چارچوب‌های امنیتی، داده‌های بلادرنگ و استانداردهای ملی، سازمان‌ها را به سوی استفاده‌ای پایدار و اثربخش از هوش مصنوعی هدایت خواهد کرد. این



رویکرد جامع، نه تنها به کاهش چالش‌ها منجر می‌شود، بلکه فرصت‌های نوینی را برای رشد و نوآوری پیش‌روی سازمان‌ها قرار می‌دهد.



شکل ۸: نمودار ستونی اولویت‌بندی راه‌کارهایی غلبه بر موانع و بهینه‌سازی استفاده از هوش مصنوعی در سازمان‌های پیچیده

بحث و نتیجه‌گیری

هوش مصنوعی به‌عنوان یکی از محوری‌ترین پیشرفت‌های فناوری، نقش بی‌بدیلی در مدیریت دانش سازمان‌های پیچیده ایفاء می‌کند. در این راستا، این مطالعه با بررسی نقش، چالش‌ها و راه‌کارهای استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت دانش سازمان‌های پیچیده، دیدگاه جامعی را ارائه می‌دهد. یافته‌های این پژوهش، ضمن تأیید نقش محوری هوش مصنوعی به‌عنوان یک پیشرفت فناورانه بنیادین در مدیریت دانش سازمان‌های پیچیده، ابعاد عمیق‌تر این تعامل را آشکار می‌سازد. مرور نظام‌مند پژوهش‌ها نشان می‌دهد که هوش مصنوعی نه تنها ابزاری برای بهبود کارایی پردازش و تحلیل داده‌ها است، بلکه با بهره‌گیری از یادگیری ماشین خودکار و هوش مصنوعی مولد، بستری برای تحول در فرایندهای تصمیم‌گیری و بهینه‌سازی دانش سازمانی فراهم می‌آورد. با این حال، ملاحظات مربوط به کاربردهای تجاری و ریسک‌های کسب‌وکار،

همراه با ابعاد مسئولیت اجتماعی و اخلاقی، ضرورت یکپارچه‌سازی سنجیده این فناوری را در استراتژی‌های سازمانی برجسته می‌سازد.

در پاسخ به پرسش نخست پژوهش پیرامون تأثیر هوش مصنوعی بر مدیریت دانش ضمنی، یافته‌ها نشان می‌دهد که فناوری‌های پیشرفته‌ای نظیر NLP، شبکه‌های عصبی عمیق (DNNs) و سیستم‌های توصیه‌گر هوشمند، نقش کاتالیزوری در استخراج، سازمان‌دهی و تسهیم دانش نهفته در سازمان‌ها ایفاء می‌کنند. این امر نه تنها دقت و سرعت دسترسی به اطلاعات را بهبود می‌بخشد (هم‌سو با یافته‌های (اولان^۱ و همکاران، ۲۰۲۲؛ طاهر دوست و معدنچیان، ۲۰۲۳)، بلکه امکان تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح را فراهم آورده و به افزایش کارایی عملیاتی، کاهش هزینه‌ها و ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری منجر می‌شود (هم‌سو با یافته‌های اولان و همکاران، ۲۰۲۲). تحلیل عمیق‌تر نشان می‌دهد که قدرت NLP در درک و تفسیر زبان انسانی، کلیدی در استخراج دانش پنهان از تعاملات، اسناد غیرساختاریافته و تجربیات کارکنان است. هم‌چنین، DNNs با قابلیت یادگیری الگوهای پیچیده در داده‌ها، امکان شناسایی ارتباطات ظریف و غیرآشکار در دانش ضمنی را فراهم می‌آورند، که فراتر از توانایی روش‌های سنتی مدیریت دانش است. در حالی که مطالعات پیشین (برای مثال؛ طاهر دوست و معدنچیان، ۲۰۲۳؛ پنگ و همکاران، ۲۰۲۳؛ پیمنتل و پالومینو، ۲۰۲۴؛ یون و همکاران، ۲۰۲۵؛ سلینو و همکاران، ۲۰۲۵)، به مزایای کلی هوش مصنوعی اشاره داشتند، این مطالعه به‌طور خاص بر نقش محوری این زیرشاخه‌های هوش مصنوعی در تبدیل دانش ضمنی به دارایی‌های دانشی قابل مدیریت و اشتراک‌گذاری تمرکز دارد.

در پاسخ به پرسش دوم پژوهش در خصوص چالش‌های استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت دانش، یافته‌ها (وابستگی به کیفیت داده‌ها (هم‌سو با یافته‌های تیروناگالینگام، ۲۰۲۴؛ رضایی‌نور و خبازان، ۱۴۰۳)، مقاومت کارکنان (هم‌سو با یافته‌های امت محمدی و همکاران، ۱۴۰۴؛ لی‌دین و همکاران،



۲۰۲۲؛ حسین و اسلام، ۲۰۲۳)، هزینه‌های اولیه بالا (هم‌سو با یافته حسین و اسلام، ۲۰۲۳)، مسائل اخلاقی و حریم خصوصی (هم‌سو با یافته‌های مرادزاده، ۱۴۰۱)، پیچیدگی فناوری (هم‌سو با یافته‌های مرادزاده، ۱۴۰۱؛ براتیان و یوان، ۲۰۲۵). عدم هماهنگی بین بخش‌ها (هم‌سو با یافته اوزتورک، ۲۰۲۱) موانع چندگانه‌ای را آشکار می‌سازد.

تحلیل علت‌یابی این چالش‌ها نشان می‌دهد که وابستگی شدید به کیفیت داده‌ها، نه تنها یک مانع فنی است، بلکه بازتابی از بلوغ داده‌ای سازمان و زیرساخت‌های مدیریت اطلاعات آن است. مقاومت کارکنان در برابر تغییر، ریشه در عوامل انسانی و فرهنگی دارد و نشان‌دهنده ضرورت مدیریت تغییر فعالانه و ایجاد درک از مزایای هوش مصنوعی است. هزینه‌های اولیه بالا، مانعی اقتصادی است که نیازمند ارزیابی دقیق بازگشت سرمایه و رویکردهای مرحله‌ای در پیاده‌سازی است. نکته قابل توجه در این پژوهش، تأکید ویژه بر چالش‌های اخلاقی و حریم خصوصی است که با گسترش کاربردهای هوش مصنوعی و دسترسی به داده‌های حساس، اهمیت فزاینده‌ای یافته است و سازمان‌ها را ملزم به تدوین چارچوب‌های اخلاقی روشن می‌سازد.

در پاسخ به پرسش سوم پژوهش پیرامون راهکارهای غلبه بر موانع و بهینه‌سازی استفاده از هوش مصنوعی (مدیریت داده‌ها (هم‌سو با پیشنهادهای تیروناگالینگام^۱، ۲۰۲۴)، آموزش کارکنان (هم‌سو با پیشنهادهای امت محمدی و همکاران، ۱۴۰۴؛ حسین و اسلام، ۲۰۲۳)، پروژه‌های آزمایشی، تدوین قوانین اخلاقی، همکاری دانشگاه (هم‌سو با پیشنهادهای مرادزاده، ۱۴۰۱)، پلتفرم‌های هوشمند (هم‌سو با پیشنهادهای تولایی، ۱۴۰۲؛ لی‌دین و همکاران، ۲۰۲۲)، آکادمی‌های داخلی، چارچوب‌های امنیتی (هم‌سو با پیشنهادهای مرادزاده، ۱۴۰۱)، داده‌های بلادرنگ، استانداردهای ملی، یافته‌ها مجموعه‌ای از رویکردهای چندوجهی را پیشنهاد می‌دهد. یافته‌ها نشان می‌دهد مدیریت داده‌ها و آموزش کارکنان به عنوان پایه‌های اساسی برای پیاده‌سازی موفق هوش مصنوعی عمل می‌کنند. مدیریت داده‌ها نه تنها کیفیت ورودی‌های هوش

مصنوعی را تضمین می‌کند، بلکه امکان استخراج بینش‌های ارزشمند از داده‌های سازمانی را فراهم می‌آورد. توانمندسازی کارکنان از طریق آموزش، مقاومت در برابر تغییر را کاهش داده و زمینه را برای پذیرش و بهره‌برداری مؤثر از فناوری‌های جدید مهیا می‌سازد. تأکید این پژوهش بر تدوین چارچوب‌های امنیتی و استانداردهای بین‌المللی، نشان‌دهنده بلوغ در درک ریسک‌های مرتبط با استفاده از هوش مصنوعی و ضرورت ایجاد یک محیط امن و قابل اعتماد برای تبادل و مدیریت دانش است. همکاری با دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی نیز دسترسی به دانش تخصصی و نوآورانه را تسهیل کرده و به سازمان‌ها در غلبه بر پیچیدگی‌های فناوری کمک می‌کند.

به‌طور کلی یافته‌ها تأیید می‌کنند که هوش مصنوعی پتانسیل قابل‌توجهی در بهبود فرایندهای مدیریت دانش، به‌ویژه در تسهیم دانش ضمنی دارد. با این حال، سازمان‌ها برای بهره‌برداری مؤثر از این فناوری، باید به‌طور همزمان به چالش‌های مرتبط با کیفیت داده‌ها، عوامل انسانی، هزینه‌ها و ملاحظات اخلاقی توجه نموده و راهکارهای جامعی شامل مدیریت داده‌ها، آموزش کارکنان، همکاری‌های علمی و تدوین چارچوب‌های اخلاقی و امنیتی را در پیش گیرند. تحلیل انجام شده نشان می‌دهد که موفقیت در این مسیر، نه‌تنها به پیاده‌سازی فناوری‌های پیشرفته، بلکه به ایجاد یک فرهنگ سازمانی یادگیرنده، مدیریت فعالانه تغییر و توجه به ابعاد انسانی و اخلاقی استفاده از هوش مصنوعی بستگی دارد.

همانند مطالعات پیشین، این پژوهش نیز بر اهمیت گسترش استانداردها و بهره‌گیری از فناوری‌های نوظهور تأکید دارد. با این وجود، این پژوهش در راستای پر کردن خلأهای موجود، به‌ویژه در زمینه مدیریت دانش ضمنی، انجام شده و ضمن تأیید نتایج پیشین، با شناسایی و تحلیل دقیق‌تر چالش‌های کلیدی نظیر وابستگی به کیفیت داده‌ها، مقاومت کارکنان و هزینه‌های اولیه بالا، و بررسی گسترده‌تر تأثیر فناوری‌های نوین (DNNs, NLP)، سیستم‌های توصیه‌گر) بر فرآیندهای مدیریت دانش، سهم چشم‌گیری در توسعه دانش موجود در این زمینه ایفا می‌کند. بنابراین، سازمان‌ها با اولویت‌بندی راهکارهای



پیشنهادی و توجه به ابعاد فرهنگی و مقایسه‌ای، می‌توانند مسیر هموارتری را در بهره‌گیری مؤثر از هوش مصنوعی در مدیریت دانش طی نمایند و به مزایای رقابتی پایدار دست یابند.

پیشنهادهای

برای آن‌که سازمان‌ها بتوانند به شکلی اثربخش از ظرفیت‌های هوش مصنوعی در مدیریت دانش بهره‌مند شوند، پیش‌نیازهایی وجود دارد که باید به‌صورت مرحله‌ای و هماهنگ مورد توجه قرار گیرند. نخستین گام، توجه به کیفیت داده‌هایی است که قرار است مبنای تصمیم‌گیری سیستم‌های هوشمند قرار گیرند. داده‌های خام، بی‌ساختار یا دارای تناقض، نه‌تنها کمکی به بهینه‌سازی دانش سازمانی نمی‌کنند، بلکه ممکن است موجب خطاهای سیستمی و بی‌اعتمادی کاربران شوند. بنابراین، نهادینه‌سازی فرآیندهایی برای پالایش، استانداردسازی و پایش مستمر داده‌ها، نقش زیربنایی در موفقیت این مسیر دارد.

در کنار داده‌های باکیفیت، سرمایه‌گذاری روی توانمندسازی سرمایه انسانی سازمان، اهمیت اساسی دارد. پیاده‌سازی هوش مصنوعی صرفاً یک پروژه فناوریانه نیست، بلکه یک تحول سازمانی است که نیازمند درک و مشارکت فعالانه کارکنان می‌باشد. سازمان‌ها باید با طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی جامع که دانش و مهارت‌های لازم برای تعامل مؤثر با فناوری‌های نوین نظیر پردازش زبان طبیعی و سیستم‌های توصیه‌گر هوشمند را در کارکنان ایجاد می‌کند، زمینه پذیرش و بهره‌برداری بهینه از این سیستم‌ها را فراهم آورند. افزون بر این، ایجاد فضاهایی برای گفت‌وگو، تبادل تجربه و حتی نقد فناوری، می‌تواند مقاومت‌های احتمالی را کاهش داده و حس مالکیت جمعی نسبت به این تغییر را تقویت کند. افزون بر این، ایجاد فضاهایی برای گفت‌وگو، تبادل تجربه و حتی نقد فناوری، می‌تواند مقاومت‌های احتمالی را کاهش داده و حس مالکیت جمعی نسبت به فرایند تغییر را تقویت کند. تجربه نیز نشان داده است که رویکرد تدریجی، از طریق آغاز با پروژه‌های آزمایشی و توسعه مرحله‌ای،

امکان دریافت بازخوردهای مؤثر و اصلاح مستمر راهبردها را فراهم کرده و مسیر تحول دیجیتال را هموارتر می‌سازد. برای تسهیل این تحول سازمانی، ایجاد و تقویت یک فرهنگ سازمانی پذیرای نوآوری و تغییر ضروری است. مقاومت در برابر فناوری‌های جدید می‌تواند مانع جدی در مسیر پیاده‌سازی هوش مصنوعی باشد. سازمان‌ها باید با ایجاد بسترهای مناسب برای تبادل نظر، برگزاری کارگاه‌های آموزشی و ارائه مشاوره‌های فردی، به تدریج نگرش کارکنان را نسبت به فناوری‌های نوین تغییر داده و آن‌ها را به‌عنوان فرصتی برای رشد و بهبود عملکرد بپذیرند.

به‌منظور مدیریت ریسک و ارزیابی اثربخشی راه کارهای هوش مصنوعی، اجرای گام‌به‌گام و از طریق پروژه‌های آزمایشی کوچک مقیاس توصیه می‌شود. این رویکرد به سازمان‌ها امکان می‌دهد تا کارایی سیستم‌های هوش مصنوعی را در محیط‌های واقعی و محدود ارزیابی کرده و قبل از پیاده‌سازی گسترده، مشکلات احتمالی را شناسایی و راه کارهای بهبود را اعمال کنند. این روش تدریجی، ضمن کاهش هزینه‌های اولیه و ریسک‌های مرتبط، امکان یادگیری و انطباق مستمر با نیازهای سازمان را فراهم می‌سازد. از سوی دیگر، هزینه‌های پیاده‌سازی این فناوری نیز نباید دست‌کم گرفته شود. داشتن نگاه راهبردی و بلندمدت به سرمایه‌گذاری در حوزه هوش مصنوعی، به سازمان‌ها کمک می‌کند تا این هزینه‌ها را نه به‌عنوان بار مالی، بلکه به‌عنوان سرمایه‌گذاری در آینده‌ای دانش‌محور و رقابتی تلقی کنند. در همین راستا، تدوین دستورالعمل‌های شفاف و اخلاق‌محور نیز الزامی است. با توجه به حساسیت‌هایی نظیر حریم خصوصی، عدالت الگوریتمی و تبعیض‌های احتمالی، سازمان‌ها نیاز دارند چارچوب‌هایی مشخص برای استفاده مسئولانه از این فناوری تعریف کنند.

نهایتاً، بهره‌گیری مؤثر از هوش مصنوعی در مدیریت دانش، بدون ابزارها و بسترهای فناورانه ممکن نیست. طراحی و توسعه پلتفرم‌هایی هوشمند برای تسهیم و تحلیل دانش سازمانی، که توانایی تعامل با کاربران به زبان طبیعی و تحلیل الگوهای رفتاری را داشته باشند، می‌تواند یک مزیت رقابتی پایدار برای سازمان‌ها ایجاد کند. هم‌چنین، هم‌افزایی با نهادهای دانشگاهی و پژوهشی،



نه تنها موجب دسترسی به دانش روز می شود، بلکه امکان آزمون و خطا در فضایی ایمن و علمی را فراهم می سازد. با در نظر گرفتن این عوامل به صورت یکپارچه و سیستمی، سازمان ها می توانند مسیر پیاده سازی هوش مصنوعی در مدیریت دانش را نه به عنوان یک پروژه فناورانه، بلکه به عنوان یک تحول سازمانی عمیق و پایدار دنبال کنند. و همچنین در راستای تعمیم پذیری یافته ها، می توان از این پژوهش در سازمان های انتظامی استفاده شود. این امر به درک بهتر چگونگی انطباق و استفاده از فناوری های هوش مصنوعی در محیط های انتظامی کمک کرده و راه کارهای عملی برای بهبود کارایی و اثربخشی این سازمان ها ارائه می دهد. همچنین، با توجه به اهمیت روزافزون امنیت اطلاعات و حفاظت از داده ها، می توان در پژوهش های آتی به بررسی نقش هوش مصنوعی در ارتقای امنیت سایبری و مقابله با تهدیدات امنیتی در سازمان های انتظامی متمرکز شد. این امر شامل توسعه الگوریتم های هوشمند برای شناسایی و پیشگیری از حملات سایبری، تحلیل داده های امنیتی و بهبود فرآیندهای پاسخ به حوادث امنیتی می شود. علاوه بر این، پیشنهاد می شود پژوهش های آتی به بررسی تأثیر هوش مصنوعی بر بهبود تصمیم گیری و مدیریت بحران در سازمان های انتظامی بپردازند. این امر شامل توسعه سیستم های هوشمند برای تحلیل داده های مربوط به حوادث و بحران ها، پیش بینی الگوهای وقوع جرم و ارائه راهکارهای بهینه برای مدیریت منابع و واکنش به شرایط اضطراری می شود.

محدودیت ها و پیشنهادهای آتی

محدودیت های این پژوهش را می توان در دو حوزه کلیدی دسته بندی کرد. نخست، تمرکز عمده این مطالعه بر جنبه های کیفی تأثیر هوش مصنوعی در مدیریت دانش بوده است. نظر به ماهیت پیچیده و چندوجهی فناوری هوش مصنوعی، بررسی کمی و دقیق تمامی ابعاد و جوانب آن با محدودیت هایی مواجه بوده است. دوم، تمرکز ویژه این پژوهش بر کاربردهای هوش مصنوعی در فرآیندهای مدیریت دانش ضمنی، به دلیل اهمیت این حوزه در انتقال دانش

غیر مدون و تجربیات فردی و همچنین خلاءهای موجود در پژوهش‌های پیشین در این زمینه، صورت پذیرفت. با این حال، این تمرکز، به‌طور ناگزیر، دامنه پژوهش را از بررسی سایر ابعاد مهم مدیریت دانش، از جمله مدیریت دانش صریح (مستندات، رویه‌ها) و مدیریت دانش شبکه‌ای (ارتباطات و تعاملات بین فردی و سازمانی)، که ممکن است تحت تأثیر هوش مصنوعی قرار گیرند، محدود ساخت.

این محدودیت‌ها، چارچوب و عمق تحلیل‌های ارائه‌شده در این پژوهش را تحت تأثیر قرار داده‌اند و درک کاملی از تمامی ابعاد و نتایج کاربرد هوش مصنوعی در مدیریت دانش سازمان‌های پیچیده را نیازمند پژوهش‌های آتی با رویکردهای متفاوت و دسترسی به داده‌های گسترده‌تر می‌سازد. با توجه به پویایی فناوری‌های هوش مصنوعی، بررسی تأثیرات نوظهور آن‌ها بر مدیریت دانش در محیط‌های کاری مختلف ضروری است. تحلیل مقایسه‌ای رویکردهای پیاده‌سازی هوش مصنوعی در سازمان‌های گوناگون می‌تواند به شناسایی بهترین شیوه‌ها منجر شود. در نهایت، توسعه چارچوب‌های استاندارد و راهکارهای عملی برای استفاده از هوش مصنوعی در مدیریت دانش و حل چالش‌های مرتبط، از موضوعات مهم برای پژوهش‌های آتی به‌شمار می‌رود.



منابع

- احمدی، صادق، طهماسب‌زاده، داود، و میرعرب رضی، رضا (۱۴۰۳). تحلیل فرصت‌ها و چالش‌های یادگیری شخصی‌سازی شده مبتنی بر هوش مصنوعی در آموزش عالی ایران. مطالعات برنامه‌ریزی آموزشی، ۱۳(۲۶)، ۳۳-۷.
- اسحاقی، رضا (۱۴۰۲). هوش مصنوعی و مدیریت دانش: تاثیرات، مزایا و پیاده‌سازی. سومین کنفرانس بین‌المللی تحقیقات پیشرفته در مدیریت و علوم انسانی، مونیخ، آلمان.
- امت محمدی، سید وهاب، حاجی‌انوری، لادن، و محقق، کیمیا (۱۴۰۴). طراحی مدل استفاده از هوش مصنوعی برای تغییر فرایندهای واحد روابط عمومی سازمان با تأکید بر مدیریت دانش سازمانی. مدیریت راهبردی دانش سازمانی، ۱۸(۱)، ۵۲-۳۳.
- پاشایی هولاسو، امین، و مظفری، احسان (۱۴۰۳). بررسی تأثیر هوش مصنوعی بر مدیریت دانش در سازمان‌های مدرن. بیست و چهارمین کنفرانس ملی رویکردهای نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، بابل.
- تقی‌زاده، مسلم، و خردمندینا، سهیلا (۱۴۰۳). هوش مصنوعی مولد؛ چالش‌ها و الزامات توسعه و پیاده‌سازی. (۱۹۸۷۹). ماهنامه گزارش‌های کارشناسی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۳۲(۴)، ۳۸-۱.
- تولایی، روح الله (۱۴۰۲). تعامل بین انسان و هوش مصنوعی در مدیریت دانش. مدیریت راهبردی دانش سازمانی، ۱۶(۱)، ۲۱-۱۱.
- دیلیمقانی، میترا؛ و نامور، محسن (۱۳۹۶). بررسی تأثیر فرایندهای مدیریت دانش بر قابلیت پویایی در سازمان‌های دانش بنیان (مطالعه موردی: دانشگاه علوم و تحقیقات تهران). تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، ۵۱(۴)، ۱۳۵-۱۱۱.
- رضایی نور، جلال، و خبازان، بنت‌الهدی (۱۴۰۳). شناسایی و اولویت‌بندی فرصت‌ها و چالش‌های هوش مصنوعی در مدیریت دانش بر اساس مدل هیکس با استفاده از روش تحلیل رابطه خاکستری (با تأکید بر چت جی‌پی‌تی، چت‌بارد، چت‌بینگ). پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات ۳۹(۳)، ۱۸-۹۸۳.
- فیض، داود، باقرنژاد حمزه‌کلایی، محمد ابراهیم، و ماه‌آرپور، فهیمه (۱۴۰۱). چالش‌ها و راهکارهای به‌کارگیری فناوری نوین در بازاریابی ایران (مورد مطالعه: فناوری واقعیت افزوده). تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۲(۳)، ۱۷۶-۱۵۳.
- محرابی، نازیلا، خراشادی‌زاده، سحر، و کریمیان، راحله (۱۴۰۲). شناسایی مؤلفه‌های هوش مصنوعی در پیاده‌سازی مدیریت دانش. علوم و فنون مدیریت اطلاعات، ۹(۳)، ۳۹۰-۳۵۱.
- مرادزاده، محمد (۱۴۰۱). بررسی مسائل اخلاقی در هوش مصنوعی. سومین کنفرانس بین‌المللی علوم، مهندسی، تکنولوژی و کسب و کارهای فناورانه، آروین البرز، ازمیر-ترکیه.

نبی، فرهاد، میرسپاسی، ناصر، و زمانی مقدم، افسانه (۱۴۰۳). سیاست‌های کلی سند تحول بنیادین در ایجاد تحول در نظام آموزش و پرورش و آسیب‌شناسی وضع موجود. سیاست‌های راهبردی و کلان، ۱۲(۴۶)، ۳۹۱-۳۶۴.

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.

Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. MIS quarterly, 107-136.

Alzoraiki, M., Milhem, M., Ateeq, A., Almeer, S., & Hussein, T. M. (2024). Strategic Flexibility: An Essential Capability for Innovation and Sustainable Performance in Times of Technological Uncertainty. In Business Development via AI and Digitalization: Volume 1 (pp. 271-281). Cham: Springer Nature Switzerland.

Binsaeed, R. H., Yousaf, Z., Grigorescu, A., Samoila, A., Chitescu, R. I., & Nassani, A. A. (2023). Knowledge sharing key issue for digital technology and artificial intelligence adoption. Systems, 11(7), 316.

Bonnefon, J. F., Rahwan, I., & Shariff, A. (2024). The moral psychology of Artificial Intelligence. Annual review of psychology, 75(1), 653-675.

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.

Celino, I., Scrocca, M., & Chiatti, A. (2025). Mutual Understanding Between People and Systems via Neurosymbolic AI and Knowledge Graphs. In Handbook on Neurosymbolic AI and Knowledge Graphs (pp. 986-1018). IOS Press.

Chen, E. (2024). Empowering artificial intelligence for knowledge management augmentation. Issues in Information Systems, 25(4), 409-416.

Cui, J. (2025). The Explore of Knowledge Management Dynamic Capabilities, AI-Driven Knowledge Sharing, Knowledge-Based Organizational Support, and Organizational Learning on Job Performance: Evidence from Chinese Technological Companies. arXiv preprint arXiv:2501.02468.

Davenport, T. H., & Mittal, N. (2020). How AI is transforming the organization. MIT Sloan Management Review, 61(4), 1-7.

Davenport, T. H., Prusak, L., & Webber, A. (1998). Working knowledge: How organizations manage what they know.

Dávila, G. A., Escobedo, E., Varvakis, G., North, K., & Bianchi, I. (2024). Research Opportunities on Knowledge Management and Artificial Intelligence. In Knowledge Management and Artificial Intelligence for



- Growth: Cases from Emerging and Developed Economies (pp. 1-14). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Dong, X., Tian, Y., He, M., & Wang, T. (2025). When knowledge workers meet AI? The double-edged sword effects of AI adoption on innovative work behavior. *Journal of knowledge management*, 29(1), 113-147.
- 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.
- Ganuthula, V. R. R., & Balaraman, K. K. (2025). Skill-Based Labor Market Polarization in the Age of AI: A Comparative Analysis of India and the United States. *arXiv preprint arXiv:2501.15809*.
- Goldstein, J., Hazy, J., & Lichtenstein, B. (2010). Complexity and the nexus of leadership: Leveraging nonlinear science to create ecologies of innovation. Springer.
- Golgeci, I., Ritala, P., Arslan, A., McKenna, B., & Ali, I. (2025). Confronting and alleviating AI resistance in the workplace: An integrative review and a process framework. *Human Resource Management Review*, 35(2), 101075.
- Hossain, M., & Islam, A. (2023). Knowledge Transfer from multinational corporations' headquarters to their subsidiaries: The methods of transferring knowledge (Explicit & Tacit).
- IBM. (2023). 6 pillars of data quality and how to improve your data. IBM. https://www.ibm.com/products/tutorials/6-pillars-of-data-quality-and-how-to-improve-your-data?utm_source=chatgpt.com
- Karthick, A. V., & Gopalsamy, S. (2022, November). Artificial intelligence: Trends and challenges. In 2022 Seventh International Conference on Parallel, Distributed and Grid Computing (PDGC) (pp. 7-12). IEEE.
- Kataike, J., Aramyan, L. H., Schmidt, O., Molnár, A., & Gellynck, X. (2019). Measuring chain performance beyond supplier–buyer relationships in agri-food chains. *Supply Chain Management: An International Journal*, 24(4), 484-497.
- Koberg, E., & Longoni, A. (2019). A systematic review of sustainable supply chain management in global supply chains. *Journal of cleaner production*, 207, 1084-1098.
- Korang, V. (2025). The Role of Knowledge Management Systems in Enhancing Innovation and Competitive Advantage. *Management Review*, 32(7), 81-94.
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 1-16.
- Le Dinh, T., Dam, N. A. K., & Ho, G. H. (2022). Towards knowledge-based smart service systems: The case of a recommender system for a cultural

- organization. In ITM Web of Conferences (Vol. 41, p. 05001). EDP Sciences.
- Liebowitz, J., & Beckman, T. J. (2020). Knowledge organizations: What every manager should know. CRC press.
- Mazorodze, A. H., & Buckley, S. (2019). Knowledge management in knowledge-intensive organisations: Understanding its benefits, processes, infrastructure and barriers. *South African Journal of Information Management*, 21(1), 1-6.
- Nassani, A. A., Al-Aiban, K. M., Rosak-Szyrocka, J., Yousaf, Z., Isac, N., & Badshah, W. (2024). Knowledge management infrastructure capabilities towards innovative work behavior: Employee's resilience and role of functional flexibility. *Heliyon*, 10(20), 1-12.
- Nesheim, T., & Gressgård, L. J. (2014). Knowledge sharing in a complex organization: Antecedents and safety effects. *Safety science*, 62, 28-36.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2019). *The wise company: How companies create continuous innovation*. Oxford University Press.
- Olan, F., Arakpogun, E. O., Suklan, J., Nakpodia, F., Damij, N., & Jayawickrama, U. (2022). Artificial intelligence and knowledge sharing: Contributing factors to organizational performance. *Journal of Business Research*, 145, 605-615.
- Öztürk, D. (2021). What does artificial intelligence mean for organizations? A systematic review of organization studies research and a way forward. *The Impact of Artificial Intelligence on Governance, Economics and Finance*, Volume I, 265-289.
- Peng, C., Xia, F., Naseriparsa, M., & Osborne, F. (2023). Knowledge graphs: Opportunities and challenges. *Artificial Intelligence Review*, 56(11), 13071-13102.
- Pimentel, M., & Palomino, J. C. V. (2024, September). Generative AI Solutions for Enhancing Knowledge Management: A Literature Review and Roadmap. In *European Conference on Knowledge Management*, 25(1), 1092-1095.
- Polo, F., Cervai, S., & Kantola, J. (2018). Training culture: A new conceptualization to capture values and meanings of training in organizations. *Journal of Workplace Learning*, 30(3), 162-173.
- Raisch, S., & Krakowski, S. (2021). Artificial intelligence and management: The automation-augmentation paradox. *Academy of management review*, 46(1), 192-210.
- Ramos Cordeiro, E., Lermen, F. H., Mello, C. M., Ferraris, A., & Valaskova, K. (2024). Knowledge management in small and medium enterprises: a systematic literature review, bibliometric analysis, and research agenda. *Journal of Knowledge Management*, 28(2), 590-612.
- Salloum, S. A., Al-Emran, M., & Shaalan, K. (2018, August). The impact of knowledge sharing on information systems: a review. In *International*



- conference on knowledge Management in Organizations (pp. 94-106). Cham: Springer International Publishing.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). Research methods for business students. Pearson education.
- Serry, E. (2025). Ethical Implications of Artificial Intelligence: Challenges, Risks, and Regulatory Perspectives. Academia edu (Unpublished manuscript). 1-9.
- Sestino, A., & De Mauro, A. (2022). Leveraging artificial intelligence in business: Implications, applications and methods. Technology analysis & strategic management, 34(1), 16-29.
- Shafique, I., Kalyar, M. N., Shafique, M., Kianto, A., & Beh, L. S. (2022). Demystifying the link between knowledge management capability and innovation ambidexterity: organizational structure as a moderator. Business Process Management Journal, 28(5/6), 1343-1363.
- Siu, A., & Fok, R. (2025). Augmenting Expert Cognition in the Age of Generative AI: Insights from Document-Centric Knowledge Work. arXiv preprint arXiv:2503.24334.
- Taherdoost, H., & Madanchian, M. (2023). Artificial intelligence and knowledge management: Impacts, benefits, and implementation. Computers, 12(4), 1-18.
- Thakuri, S., Bon, M., Cavus, N., & Sancar, N. (2024). Artificial Intelligence on Knowledge Management Systems for Businesses: A Systematic Literature Review. TEM Journal, 13(3), 2146-2155.
- Thirunagalingam, A. (2024). AI-Powered Continuous Data Quality Improvement: Techniques, Benefits, and Case Studies. Benefits, and Case Studies (August 23, 2024).
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. British journal of management, 14(3), 207-222.
- von Richthofen, G., Ogolla, S., & Send, H. (2022). Adopting AI in the context of knowledge work: Empirical insights from German organizations. Information, 13(4), 199.
- Yazici, I., Beyca, O. F., Gurcan, O. F., Zaim, H., Delen, D., & Zaim, S. (2022). A comparative analysis of machine learning techniques and fuzzy analytic hierarchy process to determine the tacit knowledge criteria. Annals of Operations Research, 1-24.
- Yuan, D., Kim, J. K., & Gao, C. (2024). Adoption of Artificial Intelligence and Its Impact on Competitive Advantage: Mediated by Knowledge Management. Journal of Information & Knowledge Management, 2550003.
- Yun, B., Feng, D., Chen, A. S., Nikzad, A., & Salehi, N. (2025). Generative AI in Knowledge Work: Design Implications for Data Navigation and Decision-Making. arXiv preprint arXiv:2503.18419.