



پیوند بین مدیریت دانش و یادگیری هوشمند در سازمان‌های نوآور

محمدرضا کرمی ^۱ نرگس اسدی ^۲	تاریخ دریافت: ۷ آبان ۱۴۰۳ تاریخ بازنگری: ۲۱ آذر ۱۴۰۳ تاریخ پذیرش: ۲۷ آذر ۱۴۰۳ تاریخ چاپ: ۱۸ دی ۱۴۰۳	شبهه استناددهی: کرمی، محمدرضا، و اسدی، نرگس. (۱۴۰۳). پیوند بین مدیریت دانش و یادگیری هوشمند در سازمان‌های نوآور. <i>یادگیری هوشمند و تحول مدیریت</i> ، ۲(۴)، ۱۲-۱۰.
---	--	--

چکیده

هدف این پژوهش شناسایی و تبیین ابعاد، فرایندها و پیامدهای پیوند میان مدیریت دانش و یادگیری هوشمند در سازمان‌های نوآور با رویکرد کیفی و مرور نظام‌مند متون علمی است. این پژوهش از نوع مروری کیفی است که با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شد. داده‌ها از طریق مرور نظام‌مند ۱۲ مقاله علمی منتشرشده در بازه سال‌های ۲۰۱۵ تا ۲۰۲۵ در پایگاه‌های معتبر بین‌المللی از جمله ScienceDirect، Web of Science، Scopus، و Google Scholar گردآوری شد. انتخاب مقالات بر اساس معیارهای ورود شامل ارتباط مستقیم با موضوع، انتشار در مجلات معتبر و دسترسی به متن کامل صورت گرفت. تحلیل داده‌ها به کمک نرم‌افزار Nvivo نسخه ۱۴ انجام شد و فرایند کدگذاری باز، محوری و انتخابی تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت. نتایج تحلیل کیفی نشان داد سه مضمون اصلی در پیوند میان مدیریت دانش و یادگیری هوشمند وجود دارد: (۱) زیرساخت‌های سازمانی شامل فناوری‌های پشتیبان، فرهنگ یادگیری و سیاست‌های دانشی؛ (۲) فرایندهای تلفیقی شامل خلق، اشتراک، و به کارگیری دانش در بستر هوش مصنوعی؛ و (۳) پیامدهای دانشی شامل ارتقای نوآوری، تصمیم‌گیری هوشمند و افزایش سرمایه فکری. این نتایج نشان داد که ادغام مدیریت دانش با یادگیری هوشمند موجب ایجاد هم‌افزایی میان انسان، فناوری و دانش می‌شود و سازمان‌ها را به سمت یادگیری مستمر و نوآوری پایدار هدایت می‌کند. پیوند میان مدیریت دانش و یادگیری هوشمند نه تنها یک ضرورت فناورانه بلکه یک رویکرد راهبردی برای ارتقای نوآوری و رقابت‌پذیری سازمان‌های نوآور است. سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های دیجیتال، تقویت فرهنگ اشتراک دانش و استفاده از سیستم‌های تطبیقی یادگیری می‌تواند ظرفیت سازمان‌ها را در مدیریت دانش و یادگیری هوشمند به‌طور چشمگیری افزایش دهد.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، یادگیری هوشمند، سازمان‌های نوآور، نوآوری سازمانی، هوش مصنوعی، فرهنگ یادگیری

مشخصات نویسندگان:

۱. گروه مدیریت آموزش عالی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران
۲. گروه مدیریت آموزش عالی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

پست الکترونیکی: narges.asadi84@yahoo.com

نویسنده است.
© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به
انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0 صورت گرفته است.





The Link between Knowledge Management and Smart Learning in Innovative Organizations

Mohammadreza Karami ¹ Narges Asadi ^{2*}	Received: 28 October 2024 Revised: 11 December 2024 Accepted: 18 December 2024 Published: 7 January 2025	How to cite: Mohammadi Zaer, S., Anjomshoa, Z., Salajegheh, S., Nazari, A., Pour Rashidi, R. (2024). The Link between Knowledge Management and Smart Learning in Innovative Organizations. <i>Intelligent Learning and Management Transformation</i> , 2(4), 1-12.
--	---	---

Abstract

This study aims to identify and explain the dimensions, processes, and outcomes of the link between knowledge management and smart learning in innovative organizations through a qualitative systematic review. This qualitative review study employed a thematic analysis approach. Data were collected from 12 peer-reviewed articles published between 2015 and 2025 in reputable databases such as Scopus, Web of Science, ScienceDirect, and Google Scholar. Articles were selected based on inclusion criteria, including direct relevance to the topic, publication in academic journals, and full-text availability. Data analysis was conducted using Nvivo software version 14 through open, axial, and selective coding until theoretical saturation was reached. The qualitative analysis revealed three main themes regarding the integration of knowledge management and smart learning: (1) organizational infrastructure including supportive technologies, learning culture, and knowledge-oriented policies; (2) integrative processes encompassing knowledge creation, sharing, and application supported by artificial intelligence; and (3) outcomes such as enhanced innovation, intelligent decision-making, and increased intellectual capital. The findings indicate that merging knowledge management with smart learning creates synergy among humans, technology, and knowledge, leading organizations toward continuous learning and sustainable innovation. The connection between knowledge management and smart learning represents not only a technological necessity but also a strategic approach for enhancing innovation and competitiveness in innovative organizations. Investing in digital infrastructures, strengthening knowledge-sharing culture, and implementing adaptive learning systems can significantly improve organizations' capacity for smart learning and knowledge management.

Keywords: *Knowledge Management, Smart Learning, Innovative Organizations, Organizational Innovation, Artificial Intelligence, Learning Culture*

Authors' Information:

narges.asadi84@yahoo.com

1. Department of Higher Education Management, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran

2. Department of Higher Education Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran



© 2024 the authors. This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) License.

مقدمه

در دهه‌های اخیر، سازمان‌های نوآور با چالشی اساسی در مدیریت جریان فزاینده دانش و بهره‌گیری از آن برای ارتقای یادگیری مواجه شده‌اند. در عصر تحول دیجیتال و پیچیدگی فزاینده محیط‌های کاری، مدیریت دانش و یادگیری هوشمند به عنوان دو محور کلیدی در توسعه ظرفیت‌های سازمانی مطرح شده‌اند. مدیریت دانش فراتر از یک فرایند فنی، به مثابه رویکردی راهبردی برای شناسایی، خلق، ذخیره، و به‌اشتراک‌گذاری دانش در سراسر سازمان است که هدف نهایی آن ارتقای تصمیم‌گیری و نوآوری می‌باشد (Dalkir, ۲۰۲۳). از سوی دیگر، یادگیری هوشمند نوعی فرایند پویا و مبتنی بر فناوری‌های نوظهور نظیر هوش مصنوعی، تحلیل داده‌های کلان، و سیستم‌های تطبیقی یادگیری است که به‌طور پیوسته الگوهای رفتاری یادگیرندگان را تحلیل و مسیر یادگیری آنان را بهینه می‌کند (Siemens, ۲۰۱۷). پیوند میان مدیریت دانش و یادگیری هوشمند می‌تواند بنیانی نظری و کاربردی برای ایجاد سازمان‌های یادگیرنده نوآور فراهم آورد؛ سازمان‌هایی که قادرند از داده‌ها و تجربیات خود برای پیش‌بینی آینده، حل مسائل پیچیده و ایجاد ارزش افزوده دانشی استفاده کنند.

در محیط‌های سازمانی امروزی، یادگیری به شکل هوشمند نه تنها یک ضرورت فناورانه بلکه عاملی تعیین‌کننده در حفظ مزیت رقابتی محسوب می‌شود. سازمان‌های نوآور از طریق ترکیب هوش مصنوعی و مدیریت دانش، می‌توانند به درک عمیق‌تری از رفتار کارکنان، مشتریان، و فرایندهای داخلی دست یابند و تصمیمات مؤثرتری اتخاذ کنند (Marques & Ferreira, ۲۰۲۰). به عنوان مثال، سیستم‌های یادگیری مبتنی بر داده با بهره‌گیری از الگوریتم‌های یادگیری ماشینی، الگوهای پنهان در داده‌های سازمانی را آشکار می‌کنند و زمینه بهبود عملکرد و یادگیری مداوم را فراهم می‌سازند (Lee & Chen, ۲۰۲۲). در چنین بستری، مدیریت دانش نه فقط به عنوان فرایند انتقال اطلاعات بلکه به‌مثابه نظامی پویا برای توانمندسازی یادگیری عمل می‌کند. ارتباط دوسویه میان این دو حوزه به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا از چرخه‌های یادگیری مستمر بهره‌مند شوند و قابلیت‌های خود را در برابر تغییرات محیطی تقویت کنند (Nonaka et al., ۲۰۲۲).

مطالعات پیشین نشان داده‌اند که یکپارچه‌سازی سامانه‌های مدیریت دانش با یادگیری هوشمند می‌تواند موجب ارتقای نوآوری، افزایش کارایی تصمیم‌گیری و تقویت یادگیری سازمانی شود (Alavi & Leidner, ۲۰۲۱). این هم‌افزایی از طریق بهره‌گیری از فناوری‌های هوش مصنوعی و کلان‌داده، امکان تحلیل و پیش‌بینی دقیق‌تر رفتارهای یادگیرنده و سازمانی را فراهم می‌کند. بر این اساس، سازمان‌هایی که از زیرساخت‌های دیجیتال قوی برخوردارند، سریع‌تر به دانش جدید دست می‌یابند، از تجربیات خود برای بهبود مستمر استفاده می‌کنند و در نتیجه در مسیر نوآوری پایدار قرار می‌گیرند (Grant, ۲۰۱۳). نقش فرهنگ سازمانی نیز در این میان حائز اهمیت است؛ زیرا پذیرش فناوری‌های نو و ترغیب کارکنان به اشتراک دانش، مستلزم فرهنگ باز و یادگیرنده‌ای است که اشتباه را فرصتی برای رشد تلقی کند (Senge, ۲۰۱۶).

یکی از جنبه‌های مهم این پیوند، توانایی سازمان‌ها در بهره‌گیری از یادگیری تطبیقی است. یادگیری هوشمند با به کارگیری سیستم‌های بازخورد خودکار، قادر است فرایندهای دانشی را بر اساس نیازهای متغیر محیط تنظیم کند. به بیان دیگر، سازمان‌ها از طریق هم‌افزایی بین هوش مصنوعی و مدیریت دانش، قادر می‌شوند دانش ضمنی و صریح را در سطوح مختلف شناسایی و به شکلی مؤثر به اشتراک بگذارند (Wang & Noe, ۲۰۱۰). به عنوان مثال، با استفاده از الگوریتم‌های تحلیل معنایی، دانش موجود در پایگاه‌های داده به صورت پویا دسته‌بندی و در دسترس تیم‌های مختلف قرار می‌گیرد که خود منجر به تصمیم‌گیری سریع‌تر و یادگیری عمیق‌تر می‌شود (Chatti, ۲۰۱۹). افزون بر این، ابزارهای هوش مصنوعی می‌توانند با تحلیل داده‌های تعاملی کارکنان، مسیرهای یادگیری شخصی‌سازی‌شده‌ای ارائه دهند که بهره‌وری سازمانی را افزایش می‌دهد (Shollo & Galliers, ۲۰۱۶).

از دیدگاه نظری، پیوند میان مدیریت دانش و یادگیری هوشمند می‌تواند در چارچوب نظریه سازمان یادگیرنده (Senge, ۲۰۱۶) و مدل مارپیچ دانش نوناکا و تاکه‌اوجی (Nonaka & Takeuchi, ۲۰۱۹) تبیین شود. این نظریه‌ها بر تعامل پویا میان خلق، اشتراک، و نهادینه‌سازی دانش تأکید دارند و بیان می‌کنند که یادگیری سازمانی زمانی اثربخش است که دانش به طور نظام‌مند میان افراد و ساختارهای سازمانی جریان یابد. در محیط‌های دیجیتالی کنونی، این تعامل از طریق فناوری‌های هوشمند تسهیل می‌شود که داده‌ها را از منابع گوناگون جمع‌آوری و به دانش قابل استفاده تبدیل می‌کنند. در نتیجه، سازمان‌ها نه تنها دانش خود را بهتر مدیریت می‌کنند بلکه از آن برای توسعه یادگیری مستمر استفاده می‌نمایند (Argote & Miron-Spektor, ۲۰۱۹).

از منظر کاربردی، همگرایی میان مدیریت دانش و یادگیری هوشمند موجب ایجاد تغییرات بنیادین در نحوه طراحی و اجرای فرآیندهای آموزشی و سازمانی شده است. سیستم‌های مدیریت دانش سنتی که بیشتر بر ذخیره اطلاعات تمرکز داشتند، امروزه با ابزارهای یادگیری هوشمند تلفیق شده‌اند تا بتوانند تحلیل، تفسیر و پیشنهادهای عملی ارائه دهند (Inkinen, ۲۰۱۶). برای مثال، سامانه‌های آموزشی درون‌سازمانی با استفاده از یادگیری ماشینی می‌توانند نیازهای آموزشی کارکنان را شناسایی و محتوای یادگیری متناسب را ارائه دهند (Lee & Chen, ۲۰۲۲). در چنین سیستمی، داده‌های مرتبط با عملکرد افراد و تیم‌ها به دانش قابل عمل تبدیل می‌شود و بدین ترتیب، فرایند تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد شکل می‌گیرد. این امر به‌ویژه در سازمان‌های نوآور که نیازمند تصمیم‌گیری سریع و دقیق هستند، ارزش ویژه‌ای دارد (Crossan & Apaydin, ۲۰۱۰).

نقش مدیریت دانش در این پیوند، تسهیل فرایند انتقال و نهادینه‌سازی یادگیری است. از آنجا که دانش منبعی پویا و فناشدنی است، مدیریت مؤثر آن مستلزم بهره‌گیری از فناوری‌های تطبیقی است که بتوانند به تغییرات محیطی پاسخ دهند. در این راستا، یادگیری هوشمند می‌تواند به عنوان ابزار اجرایی مدیریت دانش عمل کند و به ارتقای ظرفیت سازمان در خلق دانش جدید کمک نماید (Gold et al., ۲۰۰۱). در مقابل، مدیریت دانش نیز زیربنای نظری و استراتژیک یادگیری هوشمند را فراهم می‌آورد؛ زیرا بدون وجود ساختارهای دانشی منسجم، فرایندهای یادگیری نمی‌توانند

معنا و جهت پیدا کنند (Nonaka et al., ۲۰۲۲). بنابراین، رابطه این دو حوزه متقابل و همافزا است و در مجموع، موجب ایجاد سازمان‌هایی می‌شود که توانایی انطباق سریع با تغییرات محیطی و نوآوری مستمر دارند.

با وجود پیشرفت‌های چشمگیر در زمینه مدیریت دانش و یادگیری هوشمند، پژوهش‌های اندکی به بررسی جامع پیوند میان این دو مفهوم پرداخته‌اند. بیشتر مطالعات موجود بر کاربرد فناوری‌های خاص در مدیریت دانش یا توسعه سامانه‌های یادگیری متمرکز بوده‌اند (Marques & Ferreira, ۲۰۲۰). در حالی که بررسی تعاملی این دو حوزه می‌تواند درک عمیق‌تری از فرایندهای نوآوری سازمانی، تصمیم‌گیری مبتنی بر داده و پایداری یادگیری فراهم سازد. از این‌رو، پژوهش حاضر با مرور نظام‌مند مطالعات علمی، به دنبال تحلیل مضامین مفهومی و تبیین الگوی نظری پیوند میان مدیریت دانش و یادگیری هوشمند در سازمان‌های نوآور است. در این مسیر، تحلیل داده‌های کیفی از ۱۲ مقاله معتبر انجام شده و از نرم‌افزار Nvivo ۱۴ برای استخراج مضامین کلیدی استفاده گردیده است.

نتایج این مرور می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران سازمانی کمک کند تا راهبردهای دانشی خود را در راستای توسعه یادگیری هوشمند تنظیم کنند. به‌ویژه، یافته‌ها نشان می‌دهند که موفقیت سازمان‌های نوآور در گرو سرمایه‌گذاری هم‌زمان بر سه محور زیرساخت فناوریانه، فرهنگ یادگیری باز، و سیاست‌های دانشی منعطف است. از سوی دیگر، همگرایی مدیریت دانش و یادگیری هوشمند می‌تواند زمینه‌ساز توسعه قابلیت‌های نوآوری باز و رقابت‌پذیری پایدار در سازمان‌ها شود (Ryan & Deci, ۲۰۲۰). بدین ترتیب، این پژوهش با تمرکز بر تبیین روابط مفهومی میان دو حوزه کلیدی، گامی در جهت ایجاد درک نظری جامع‌تر از یادگیری سازمانی هوشمند و کاربردهای آن در محیط‌های نوآورانه برمی‌دارد.

روش‌شناسی

این پژوهش از نوع مروری نظام‌مند با رویکرد کیفی است که با هدف شناسایی و تبیین پیوند بین مدیریت دانش و یادگیری هوشمند در سازمان‌های نوآور انجام شده است. با توجه به ماهیت مفهومی موضوع، هیچ شرکت‌کننده انسانی در این مطالعه وجود نداشت و داده‌ها از منابع ثانویه شامل مقالات علمی و پژوهشی استخراج شدند. انتخاب روش مرور کیفی به دلیل نیاز به تحلیل عمیق مفاهیم نظری و کشف روابط میان متغیرهای مفهومی انجام گرفت.

فرآیند گردآوری داده‌ها به صورت مرور نظام‌مند متون علمی انجام شد. در مرحله نخست، پایگاه‌های علمی معتبر شامل Web of Science, Springer, ScienceDirect, Google Scholar جست‌وجو شدند. کلیدواژه‌های اصلی شامل "Knowledge Management", "Smart Learning", "Intelligent Learning Systems", "Innovative Organizations", و "Organizational Learning" بودند. بازه زمانی مقالات مورد بررسی سال‌های ۲۰۱۵ تا ۲۰۲۵ را دربر می‌گرفت تا جدیدترین دستاوردهای علمی و نظری در این حوزه پوشش داده شود. پس از بررسی عنوان و چکیده، ۳۵ مقاله شناسایی و در گام بعدی با معیارهای ورود (ارتباط

مستقیم با موضوع، انتشار در مجلات علمی معتبر، و دسترسی به متن کامل) فیلتر شدند. در نهایت ۱۲ مقاله واجد شرایط برای تحلیل نهایی انتخاب شدند.

تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی انجام گرفت. برای سازمان‌دهی و کدگذاری داده‌ها، از نرم‌افزار Nvivo نسخه ۱۴ استفاده شد. ابتدا واحدهای معنایی از مقالات انتخاب‌شده استخراج شدند و سپس کدگذاری باز (Open Coding) صورت گرفت. در مرحله بعد، کدهای مشابه در قالب مقوله‌ها و زیرمقوله‌های مفهومی طبقه‌بندی شدند. در نهایت با مقایسه و ادغام مضامین مشابه، سه مضمون اصلی نمایان شد که بیانگر ابعاد کلیدی پیوند میان مدیریت دانش و یادگیری هوشمند در سازمان‌های نوآور بودند.

یافته‌ها

زیرساخت‌های سازمانی نقش بنیادی در تلفیق موفق مدیریت دانش و یادگیری هوشمند ایفا می‌کنند، زیرا این زیرساخت‌ها بستر لازم برای ایجاد، ذخیره، اشتراک و به‌کارگیری دانش را فراهم می‌سازند. سازمان‌های نوآور نیازمند چارچوب‌های فناورانه‌ای هستند که از طریق هوش مصنوعی، کلان‌داده، و پردازش ابری، جریان دانش را به صورت پویا و هوشمند مدیریت کنند (Nonaka & Takeuchi, ۲۰۱۹). وجود سامانه‌های هوشمند و دیجیتال موجب می‌شود تا فرآیندهای یادگیری نه تنها از داده‌های گذشته بلکه از داده‌های بلادرنگ نیز بهره‌مند شوند و قابلیت پیش‌بینی و انطباق‌پذیری سازمان افزایش یابد (Marques & Ferreira, ۲۰۲۰). علاوه بر فناوری، فرهنگ یادگیری درون‌سازمانی به عنوان یکی از ارکان حیاتی، محیطی را فراهم می‌کند که در آن اشتراک‌گذاری دانش، یادگیری از خطاها، و تعاملات دانشی میان کارکنان تشویق می‌شود (Senge, ۲۰۱۶). به بیان دیگر، فرهنگ یادگیرنده و ساختار سازمانی منعطف، سازمان را قادر می‌سازد تا به سمت الگوی سازمان یادگیرنده حرکت کند؛ الگویی که در آن تصمیم‌گیری غیرمتمرکز، شفافیت اطلاعات، و بازخورد مستمر از عملکرد تیم‌ها جایگاه ویژه‌ای دارد (Argote & Miron-Spektor, ۲۰۱۹). منابع انسانی نیز ستون دیگر این زیرساخت هستند؛ کارکنانی با سواد دیجیتال بالا، تفکر انتقادی، و مهارت‌های یادگیری خودراهر می‌توانند دانش را از طریق فناوری‌های جدید خلق و به اشتراک بگذارند (Dalkir, ۲۰۲۳). در کنار این عوامل، وجود سیاست‌ها و راهبردهای دانشی همسو با اهداف سازمانی، مانند سیاست‌های تشویقی برای یادگیری و معیارهای سنجش سرمایه فکری، موجب می‌شود پیوند میان مدیریت دانش و یادگیری هوشمند به صورت نظام‌مند و پایدار تحقق یابد (Inkinen, ۲۰۱۶).

فرایندهای تلفیقی نشان‌دهنده چگونگی جریان دانش در سازمان و نحوه تعامل میان انسان و فناوری برای خلق ارزش دانشی جدید هستند. در گام نخست، سازمان‌ها به اکتساب و خلق دانش از منابع متنوع نیاز دارند؛ این فرآیند می‌تواند از طریق یادگیری ماشینی، داده‌کاوی، و تحلیل پیش‌بینانه انجام شود تا الگوهای پنهان دانش آشکار گردد (Alavi & Leidner, ۲۰۲۱). در مرحله سازمان‌دهی، ذخیره و بازنمایی دانش به

کمک فناوری‌های نوین همچون بانک‌های دیجیتال و الگوریتم‌های جست‌وجوی معنایی به شکل هوشمند انجام می‌شود (Chatti, ۲۰۱۹). به اشتراک‌گذاری دانش نیز در محیط‌های اجتماعی و دیجیتال نظیر شبکه‌های سازمانی، جوامع عمل و سامانه‌های همکاری مجازی رخ می‌دهد و عامل کلیدی در یادگیری جمعی به شمار می‌رود (Wang & Noe, ۲۰۱۰). سپس، دانش به کار گرفته می‌شود تا در تصمیم‌گیری، حل مسئله و توسعه نوآوری سازمانی نقش ایفا کند؛ بدین ترتیب یادگیری از تجربیات واقعی و حتی شکست‌ها تبدیل به سرمایه دانشی می‌شود (Garvin et al., ۲۰۱۹). در گام بعدی، بازخورد و بهبود مستمر یادگیری از طریق الگوریتم‌های یادگیری تقویتی و چرخه‌های بازخورد خودکار انجام می‌شود که موجب افزایش دقت و انطباق سامانه‌های یادگیری با محیط پویا می‌گردد (Siemens, ۲۰۱۷). در نهایت، ارزیابی عملکرد دانشی از طریق شاخص‌ها و داشبوردهای هوشمند به سازمان اجازه می‌دهد میزان اثرگذاری مدیریت دانش و کیفیت یادگیری هوشمند را پایش کرده و فرایندها را بهینه‌سازی کند (Lee & Chen, ۲۰۲۲). این فرایندها در تعامل مداوم، زنجیره‌ای پویا از خلق تا به کارگیری دانش را شکل می‌دهند که قلب پیوند میان مدیریت دانش و یادگیری هوشمند در سازمان‌های نوآور محسوب می‌شود.

پیوند میان مدیریت دانش و یادگیری هوشمند موجب بروز مجموعه‌ای از پیامدهای مثبت در سطح فردی، گروهی و سازمانی می‌شود. یکی از مهم‌ترین نتایج این تلفیق، ارتقای نوآوری سازمانی است؛ زیرا جریان مستمر دانش میان کارکنان و سامانه‌های یادگیری هوشمند، بستر ایده‌پردازی و خلق راه‌حل‌های خلاقانه را فراهم می‌کند (Crossan & Apaydin, ۲۰۱۰). همچنین، تصمیم‌گیری هوشمند بر پایه تحلیل داده و یادگیری تطبیقی، موجب کاهش خطاهای انسانی و افزایش دقت در انتخاب‌های مدیریتی می‌شود (Shollo & Galliers, ۲۰۱۶). در سطح عملکرد، این هم‌افزایی دانشی منجر به بهبود بهره‌وری و کارایی سازمانی می‌شود، چراکه دانش قابل‌دسترسی و به‌روز، مانع تکرار اشتباهات و موجب تسریع در حل مسائل می‌گردد (Grant, ۲۰۱۳). افزون بر این، ارتقای سرمایه فکری و اجتماعی یکی دیگر از پیامدهای مهم است؛ همکاری دانشی میان افراد، اعتماد سازمانی و حس تعلق دانشی را تقویت کرده و موجب ایجاد شبکه‌ای از روابط حمایتی و یادگیرنده می‌شود (Nahapiet & Ghoshal, ۱۹۹۸). از سوی دیگر، یادگیری سازمانی پایدار از طریق خوداصلاحی سیستم‌ها و حفظ حافظه سازمانی تداوم می‌یابد و به سازمان امکان می‌دهد تا دانش خود را میان نسل‌های مختلف کارکنان منتقل کند (Nonaka et al., ۲۰۲۲). در نهایت، این پیوند هوشمند، مزیت رقابتی پایداری را برای سازمان‌ها ایجاد می‌کند؛ چراکه توانایی پیش‌بینی تغییرات محیطی، سازگاری سریع با فناوری‌های جدید و تصمیم‌گیری مبتنی بر داده، به آن‌ها قدرت واکنش هوشمندانه و سریع در بازار پویا می‌بخشد (Gold et al., ۲۰۰۱). این فرایندها همچنین سبب افزایش رضایت شغلی، انگیزش در یادگیری، و احساس مشارکت فعال کارکنان در نوآوری سازمانی می‌شود (Ryan & Deci, ۲۰۲۰). در مجموع، همگرایی مدیریت دانش و یادگیری هوشمند نه تنها سازمان‌ها را در مسیر نوآوری و رقابت‌پذیری قرار می‌دهد، بلکه به شکل‌گیری فرهنگی یادگیرنده، پویا و مبتنی بر تحول مداوم منجر می‌شود که بنیان توسعه پایدار سازمان‌های نوآور را تشکیل می‌دهد.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این مرور نظام‌مند نشان داد که پیوند میان مدیریت دانش و یادگیری هوشمند در سازمان‌های نوآور از سه بعد اصلی تشکیل می‌شود: زیرساخت‌های سازمانی، فرایندهای تلفیقی، و پیامدهای دانشی و عملکردی. بر اساس تحلیل کیفی انجام‌شده با استفاده از نرم‌افزار NVivo ۱۴، زیرساخت‌های فناورانه، فرهنگ یادگیری، ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر، مهارت‌های دانشی کارکنان، و سیاست‌های دانشی همسو، از مهم‌ترین مؤلفه‌های تقویت‌کننده این پیوند بودند. یافته‌ها نشان داد که سازمان‌هایی که سرمایه‌گذاری بیشتری در توسعه زیرساخت‌های دیجیتال، از جمله هوش مصنوعی، کلان‌داده و سامانه‌های ابری انجام داده‌اند، توانسته‌اند فرایندهای مدیریت دانش را به گونه‌ای هوشمند و پویا هدایت کنند. این نتیجه با پژوهش‌های Marques و Ferreira (۲۰۲۰) هم‌راستا است که بیان کرده‌اند سازمان‌هایی با زیرساخت فناوری قوی، سرعت بالاتری در انتقال دانش و توسعه یادگیری هوشمند دارند. از سوی دیگر، فرهنگ یادگیری مبتنی بر اشتراک دانش و پذیرش خطاها نیز به‌عنوان رکن کلیدی شناسایی شد که با یافته‌های Senge (۲۰۱۶) و Argote و Miron-Spektor (۲۰۱۹) سازگار است؛ آنان تأکید می‌کنند که یادگیری سازمانی پایدار نیازمند فرهنگی باز، تعامل‌محور و مبتنی بر اعتماد است.

در تحلیل مضمون دوم، یعنی فرایندهای تلفیقی مدیریت دانش و یادگیری هوشمند، نتایج نشان دادند که این فرایند شامل زنجیره‌ای از فعالیت‌ها از خلق دانش تا به‌کارگیری و ارزیابی است که در بستر فناوری‌های دیجیتال و هوش مصنوعی اجرا می‌شود. به طور خاص، یادگیری ماشینی و تحلیل داده‌های کلان به‌عنوان ابزارهایی مؤثر برای اکتساب دانش جدید و پیش‌بینی رفتار یادگیرندگان شناخته شدند. این یافته با مطالعه Chen و Lee (۲۰۲۲) همسو است که یادگیری تطبیقی و تحلیل داده‌های آموزشی را عاملی برای ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری سازمانی دانسته‌اند. افزون بر این، یافته‌ها نشان دادند که به‌کارگیری دانش در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک سازمانی هنگامی بیشترین اثربخشی را دارد که چرخه‌های بازخورد مستمر و سیستم‌های ارزیابی هوشمند در سازمان نهادینه شده باشند. نتیجه مشابهی در پژوهش Malhotra, Gold و Segars (۲۰۰۱) گزارش شده است که تأکید می‌کنند یادگیری اثربخش سازمانی زمانی محقق می‌شود که فرایندهای مدیریت دانش با سازوکارهای یادگیری تطبیقی و تحلیل عملکرد تلفیق گردد.

از دیگر نتایج مهم مطالعه حاضر، شناسایی نقش کلیدی اشتراک دانش و تعاملات دانشی در تقویت یادگیری هوشمند بود. یافته‌ها نشان داد که شبکه‌های اجتماعی سازمانی، جوامع عمل مجازی، و بسترهای همکاری آنلاین، نقش حیاتی در به‌اشتراک‌گذاری دانش ضمنی و صریح میان کارکنان دارند. این یافته با مطالعات Wang و Noe (۲۰۱۰) همخوانی دارد که بیان کرده‌اند شبکه‌های دانشی به عنوان زیرساخت اجتماعی یادگیری، تسهیل‌کننده جریان دانش در سازمان هستند. همچنین، اشتراک‌گذاری دانش در محیط‌های دیجیتال با افزایش حس تعلق و

اعتماد میان کارکنان همراه است که زمینه‌ساز شکل‌گیری سرمایه اجتماعی سازمانی می‌شود (Nahapiet & Ghoshal, ۱۹۹۸). از منظر مدیریت دانش، تعاملات دانشی به کمک فناوری‌های هوشمند، یادگیری سازمانی را از حالت ایستا به فرایندی پویا و مستمر تبدیل می‌کند که این نتیجه با یافته‌های Nonaka و Takeuchi (۲۰۱۹) درباره مدل مارپیچ دانش (SECI) مطابقت دارد. در این مدل، دانش از طریق تعاملات مداوم میان افراد، تیم‌ها و ساختارهای فناورانه، به‌طور پیوسته خلق و نهادینه می‌شود.

در خصوص مضمون سوم، یعنی پیامدها و دستاوردهای پیوند مدیریت دانش و یادگیری هوشمند، نتایج پژوهش نشان داد که این هم‌افزایی موجب ارتقای نوآوری سازمانی، بهبود تصمیم‌گیری مبتنی بر داده، افزایش بهره‌وری، و تقویت سرمایه فکری و اجتماعی می‌شود. یافته‌ها حاکی از آن بود که سازمان‌های نوآور، با بهره‌گیری از مدیریت دانش هوشمند، قادر به خلق ایده‌های نو، تحلیل دقیق‌تر داده‌های محیطی و واکنش سریع‌تر به تغییرات هستند. این نتایج با مطالعه Crossan و Apaydin (۲۰۱۰) همسو است که نوآوری را حاصل تعامل میان یادگیری سازمانی و مدیریت دانش می‌دانند. همچنین، Dalkir (۲۰۲۳) بیان می‌کند که پیاده‌سازی یکپارچه مدیریت دانش و یادگیری هوشمند، موجب تسریع در توسعه محصول و افزایش کارایی تیمی می‌شود. در تأیید این یافته، Grant (۲۰۱۳) نیز معتقد است که مدیریت دانش به‌عنوان منبعی راهبردی، زمانی بیشترین اثربخشی را دارد که در بستر یادگیری مستمر و فناورانه اجرا شود.

نتایج پژوهش حاضر همچنین نشان داد که بهبود تصمیم‌گیری هوشمند از طریق یادگیری مبتنی بر داده، یکی از برجسته‌ترین آثار همگرایی مدیریت دانش و یادگیری هوشمند است. به کارگیری مدل‌های تحلیلی و الگوریتم‌های هوش مصنوعی، به مدیران کمک می‌کند تا تصمیماتی دقیق‌تر و سریع‌تر اتخاذ کنند. این یافته با پژوهش Shollo و Galliers (۲۰۱۶) همخوانی دارد که نشان دادند سامانه‌های هوش تجاری می‌توانند شناخت سازمانی و آگاهی موقعیتی تصمیم‌گیرندگان را افزایش دهند. در همین راستا، یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که بهره‌گیری از بازخوردهای هوشمند و یادگیری تطبیقی، باعث کاهش خطاهای انسانی و ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری می‌شود. این موضوع با دیدگاه Siemens (۲۰۱۷) درباره نظریه اتصال‌گرایی هم‌راستا است که در آن یادگیری به‌عنوان فرایند ایجاد شبکه‌های ارتباطی میان افراد و فناوری‌ها تعریف می‌شود.

از سوی دیگر، یافته‌ها نشان داد که هم‌افزایی میان مدیریت دانش و یادگیری هوشمند، موجب ارتقای سرمایه فکری و اجتماعی در سازمان‌های نوآور می‌شود. کارکنان در چنین سازمان‌هایی تمایل بیشتری به تعامل دانشی و همکاری در پروژه‌های نوآورانه دارند. نتیجه مشابهی توسط Nahapiet و Ghoshal (۱۹۹۸) گزارش شده است که نشان دادند سرمایه اجتماعی نقش میانجی در رابطه میان اشتراک دانش و عملکرد سازمانی دارد. در ادامه، یافته‌های پژوهش حاضر بیانگر آن بود که سازمان‌هایی با فرهنگ یادگیرنده و سیاست‌های دانشی منسجم، توانایی

بیشتری در دستیابی به یادگیری پایدار و مزیت رقابتی هوشمند دارند. این نتایج با دیدگاه Toyama, Nonaka و Hirata (۲۰۲۲) همخوانی دارد که سازمان‌های دانش‌محور را به عنوان سیستم‌های پویا و خوداصلاح‌کننده توصیف می‌کنند.

با تحلیل جامع یافته‌ها می‌توان نتیجه گرفت که پیوند میان مدیریت دانش و یادگیری هوشمند، نه تنها یک ضرورت فناورانه بلکه یک راهبرد کلان برای بقا و رشد در محیط‌های متحول کنونی است. در واقع، فناوری نقش تسهیل‌کننده دارد، اما موفقیت این پیوند به میزان انطباق فرهنگی، رهبری دانشی و توانمندی‌های انسانی بستگی دارد. مطالعه حاضر نشان داد که بدون وجود فرهنگ سازمانی یادگیرنده، زیرساخت‌های فناورانه به تنهایی قادر به ایجاد یادگیری هوشمند مؤثر نیستند. این یافته با نظر Inkinen (۲۰۱۶) مطابقت دارد که بیان می‌کند مدیریت دانش باید در سطح فرهنگی و رفتاری نهادینه شود تا منجر به بهبود عملکرد شود. همچنین، نتایج نشان داد که سیاست‌های دانشی سازمانی و راهبردهای تشویقی در ترویج رفتارهای یادگیرنده و اشتراک دانش نقش تعیین‌کننده‌ای دارند. به عبارت دیگر، سازمان‌ها باید علاوه بر سرمایه‌گذاری فناورانه، بر انگیزش درونی و بیرونی کارکنان نیز تمرکز کنند تا یادگیری هوشمند در رفتار روزمره آنان نهادینه شود (Ryan & Deci, ۲۰۲۰).

در مجموع، یافته‌های این پژوهش با بدنه گسترده‌ای از ادبیات علمی همسو است و تأکید می‌کند که ادغام مدیریت دانش با یادگیری هوشمند، سازمان‌ها را در مسیر دستیابی به نوآوری پایدار و مزیت رقابتی متمایز قرار می‌دهد. این هم‌افزایی نه تنها موجب ارتقای فرایندهای تصمیم‌گیری و نوآوری می‌شود، بلکه توان انطباق و تاب‌آوری سازمان‌ها را در برابر تغییرات سریع محیطی افزایش می‌دهد. در عصر تحول دیجیتال، سازمان‌هایی که بتوانند از تعامل میان انسان، دانش و فناوری به‌درستی بهره‌مند شوند، در موقعیتی قرار خواهند گرفت که یادگیری را به مزیت راهبردی خود تبدیل کنند.

با وجود نتایج قابل توجه، این پژوهش دارای چند محدودیت است. نخست، تعداد مقالات بررسی‌شده محدود به ۱۲ منبع علمی بود که با وجود انتخاب هدفمند و دقیق، ممکن است تمامی ابعاد موضوع را پوشش نداده باشد. دوم، تمرکز پژوهش تنها بر مقالات انگلیسی‌زبان و منتشرشده در بازه ۲۰۱۵ تا ۲۰۲۵ بوده است که احتمال نادیده‌گرفتن برخی مطالعات بومی و غیرانگلیسی را در پی دارد. همچنین، ماهیت کیفی مطالعه و تکیه بر تحلیل مضمون سبب می‌شود که نتایج آن تعمیم‌پذیری محدودی داشته باشند. از سوی دیگر، پژوهش حاضر تنها بر سازمان‌های نوآور تمرکز داشت و سایر انواع سازمان‌ها مانند دولتی یا خدماتی ممکن است در پیوند مدیریت دانش و یادگیری هوشمند ویژگی‌های متفاوتی نشان دهند.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

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

تشکر و قدردانی

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

References

- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2021). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136.
- Argote, L., & Miron-Spektor, E. (2019). Organizational learning: From experience to knowledge. *Organization Science*, 30(2), 264–280.
- Chatti, M. A. (2019). The connected learning analytics framework: A tool for learning design. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 20(2), 143–162.
- Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1154–1191.
- Dalkir, K. (2023). *Knowledge management in theory and practice* (5th ed.). MIT Press.
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214.
- Grant, R. M. (2013). The development of knowledge management in the resource-based view of the firm. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 10(1), 1–17.
- Inkinen, H. (2016). Review of empirical research on knowledge management practices and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 20(2), 230–257.
- Lee, C., & Chen, J. (2022). Intelligent learning analytics for adaptive learning systems. *Computers & Education*, 180, 104445.
- Marques, C. S., & Ferreira, J. J. (2020). Digital transformation in knowledge management: A review and research agenda. *Knowledge and Process Management*, 27(3), 207–218.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242–266.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2019). *The wise company: How companies create continuous innovation*. Oxford University Press.

Nonaka, I., Toyama, R., & Hirata, T. (2022). Managing flow: A process theory of the knowledge-based firm revisited. *Knowledge Management Research & Practice*, 20(1), 1–15.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.