

## **Temas de Enlace entre Gestão do Conhecimento e Inteligência Artificial**

### **Linking Themes between Knowledge Management and Artificial Intelligence**

### **Vinculando Temas entre la Gestión del Conocimiento y la Inteligencia Artificial**

Como citar:

Corrêa, Fábio; Dias, Alexandre T.; Silva, Jersone T. M. & Carvalho, Dárlinton B. F. (2025). Temas de enlace entre Gestão do Conhecimento e Inteligência Artificial. Revista Gestão & Tecnologia, vol. 25, nº 5, p: 108-129

Fábio Corrêa, Doutor e Mestre em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento.

<http://orcid.org/0000-0002-2346-0187>

Alexandre Teixeira Dias, Mestrado e doutorado em Administração, pela Universidade Federal de Minas Gerais. Pós-doutorado pela Universidade de Lisboa (ISEG). Atualmente é professor adjunto no IBMEC-MG.

<https://orcid.org/0000-0002-0512-9829>

Jersone Tasso Moreira Silva, Mestrado em Ciências Econômicas, pela San Diego State University, Doutorado em Economia Aplicada, pela Universidade Federal de Viçosa. Pós-doutorado em Gestão de Operações, pela University of Texas at El Paso

<https://orcid.org/0000-0002-9977-9207>

Dárlinton Barbosa Feres Carvalho, Doutor e Mestre em Ciência - Informática pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio). Professor do Departamento de Ciência da Computação, da Universidade Federal de São João del Rei (UFSJ)

<https://orcid.org/0000-0003-3844-0178>

“Os autores declaram não haver qualquer conflito de interesse de natureza pessoal ou corporativa, em relação ao tema, processo e resultado da pesquisa”.

Editor Científico: José Edson Lara Organização Comitê Científico Double Blind Review pelo SEER/OJ Recebido em 11/05/2025 Aprovado em 30/11/2025
--

This work is licensed under a Creative Commons Attribution – Non-Commercial 3.0 Brazil

## Resumo

*Objetivo:* Esta pesquisa se foi regida pelo intento de revelar os temas que regem o enlace entre Gestão do Conhecimento e Inteligência Artificial.

*Metodologia/procedimentos metodológicos:* Trata-se de uma pesquisa exploratória-descritiva, de natureza básica que faz uso de materiais bibliográficos a serem examinados pela abordagem quantitativa, por meio do VOSviewer, versão 1.6.20, e qualitativa, mediante exame amostral.

*Originalidade/Relevância:* A forma como a Gestão do Conhecimento e a Inteligência Artificial interagem não foi anunciada, sendo essa uma lacuna explorada por esta pesquisa.

*Principais resultados:* Por resultado, têm-se a gênese de cinco temas de enlace, a saber: 1) Inteligência e Tomada de Decisão Organizacional; 2) Representação e Classificação do Conhecimento; 3) Inovação Baseada em Dados e Aprendizado de Máquina; 4) Sistemas Inteligentes de Informação; e 5) Inteligência Artificial Generativa no Contexto das Bibliotecas. O desenvolvimento de pesquisas mediante esses cinco temas é sugestão de pesquisa futura, de modo a fomentar a evolução dos mesmos, mediante relação bidirecional entre Gestão do Conhecimento e Inteligência Artificial, com vistas a contribuição mútua entre essas partes para finalidades organizacionais ou bibliotecárias.

*Contribuições teóricas/metodológicas:* Evidencia-se que há uma relação bidirecional entre Gestão do Conhecimento e Inteligência Artificial, com vistas a contribuição mútua entre essas partes para finalidades organizacionais ou bibliotecárias.

*Palavras-chave:* gestão do conhecimento; inteligência artificial; temas; relação.

## Abstract

*Objective:* This research was guided by the intent to reveal the themes that govern the link between Knowledge Management and Artificial Intelligence.

*Methodology/Methodological Procedures:* This is an exploratory-descriptive, basic research study that uses bibliographic materials to be examined quantitatively, using VOSviewer, version 1.6.20, and qualitatively, through sample analysis.

*Originality/Relevance:* The way in which Knowledge Management and Artificial Intelligence interact has not been previously announced, and this gap is explored in this research.

*Main Results:* The result is the emergence of five interconnected themes: 1) Intelligence and Organizational Decision-Making; 2) Knowledge Representation and Classification; 3) Data-Driven Innovation and Machine Learning; 4) Intelligent Information Systems; and 5) Generative Artificial Intelligence in the Context of Libraries. The development of research on these five themes is a suggested future research project to foster their development, through a bidirectional relationship between Knowledge Management and Artificial Intelligence, with a view to mutually contributing to organizational or library purposes.

*Theoretical/Methodological Contributions:* It is evident that there is a bidirectional relationship between Knowledge Management and Artificial Intelligence, with a view to mutually contributing to organizational or library purposes.

*Keywords:* knowledge management; artificial intelligence; themes; relationship.

## Resumen

*Objetivo:* Esta investigación se guió por la intención de revelar los temas que rigen la conexión entre la Gestión del Conocimiento y la Inteligencia Artificial.

*Metodología/Procedimientos Metodológicos:* Se trata de un estudio de investigación básica, exploratorio-descriptivo, que utiliza materiales bibliográficos para su examen cuantitativo mediante VOSviewer, versión 1.6.20, y cualitativo mediante análisis de muestras.

*Originalidad/Relevancia:* La forma en que interactúan la Gestión del Conocimiento y la Inteligencia Artificial no se había descrito previamente, y esta investigación explora esta brecha.

*Resultados Principales:* El resultado es el surgimiento de cinco temas interconectados: 1) Inteligencia y Toma de Decisiones Organizacionales; 2) Representación y Clasificación del Conocimiento; 3) Innovación Basada en Datos y Aprendizaje Automático; 4) Sistemas de Información Inteligentes; y 5) Inteligencia Artificial Generativa en el Contexto de las Bibliotecas. El desarrollo de investigaciones sobre estos cinco temas es una propuesta de investigación futura para impulsar su desarrollo, mediante una relación bidireccional entre la Gestión del Conocimiento y la Inteligencia Artificial, con miras a contribuir mutuamente a los objetivos organizacionales o bibliotecarios.

*Contribuciones teóricas/metodológicas:* Es evidente que existe una relación bidireccional entre la Gestión del Conocimiento y la Inteligencia Artificial, con el fin de contribuir mutuamente a los objetivos organizacionales o bibliotecarios.

*Palabras clave:* gestión del conocimiento; inteligencia artificial; temas; relación.

## 1. Introdução

A Gestão do Conhecimento (GC) se apresenta como uma abordagem que considera o conhecimento como um ativo organizacional, o qual advém das pessoas. Para contemplar o conhecimento para os fins organizacionais, a GC se relaciona com outras áreas organizacionais, a exemplo da Tecnologia da Informação (Corrêa, 2023). No âmbito tecnológico, têm-se a Inteligência Artificial (IA), sendo essa a capacidade da tecnologia de atuar de forma análoga a inteligência humana (Kalota, 2024). Por isso, Leoni *et al.* (2024) expressam que há uma relação próxima entre GC e IA, mas essa relação não se apresenta de forma clara.

Por uma perspectiva, Alshadoodee *et al.*, (2022, p. 3582, tradução nossa) anunciam a GC como meio para a IA, ao afirmarem que “O papel da gestão do conhecimento como mediadora na inteligência artificial e nos sistemas de apoio à decisão está, em suma, interligado

até certo ponto”<sup>1</sup>. Por outra perspectiva, Elnaggar *et al.* (2025, p. 843, tradução nossa) determinam, de forma contrária, que a IA é um meio para a GC, ao assinalarem que “[...] as aplicações de IA nos permitem adquirir, possuir e armazenar grandes quantidades de conhecimento e, portanto, facilitam os processos de gestão do conhecimento (GC)”<sup>2</sup>.

Ante exposto, Mahboub e Ghanem (2024, p. 6, tradução nossa) afirmam que “[...] o entrelaçamento de GC e IA não é mais um fato surpreendente”<sup>3</sup>. Em verdade, a IA tem sido abordada em conjunto com a GC por diversos autores (Rhem, 2021; Bencsik, 2021; Wang, Yang & Zhong, 2025; Storey, 2025). Contudo, a forma como se dá este entrelaçamento não foi anunciada. Conferindo veracidade a essa afirmativa, García-Pineda *et al.* (2024, p. 243, tradução nossa) a endossam ao defenderem que “Uma lacuna é a falta de uma estrutura conceitual que integre efetivamente a gestão do conhecimento e a inteligência artificial”<sup>4</sup>. Do mesmo modo, Marra e Silva Jr. (2025) concluem que há poucos estudos que buscam compreender como a GC interage com a IA.

Desse modo, esta pesquisa se orienta a identificar como ocorre o entrelaçamento da GC com a IA. Para isso, busca-se revelar os temas que regem este enlace, de forma a elucidar os eixos que conformam esta interação. Assim, mediante temas identificados, é possível apreender como o entrelaçamento é realizado, com vistas a fomentar novas pesquisas e fortificar esse elo.

Para esta condução, esta pesquisa é subdividida em partes. Além desta introdução, segue-se a explanação dos fundamentos teóricos que sustentam esta investigação, sendo essa sucedida pelos procedimentos metodológicos para operacionalização desta pesquisa. Adiante, prossegue-se para a articulação dos resultados e discussão dos achados e, posteriormente, a apresentação das considerações finais acerca da pesquisa.

---

<sup>1</sup> No original: “The role of knowledge management playing a mediation role in artificial intelligence and decision support system in short there are interconnected to some extent” (Alshadoodee *et al.*, 2022, p. 3582).

<sup>2</sup> No original: “[...] AI applications enable us to acquire, possess, and store vast amounts of knowledge, and thus, AI applications facilitate knowledge management (KM) processes” (Elnaggar *et al.*, 2025, p. 843).

<sup>3</sup> No original: “[...] the intertwining of KM and Ai is no longer a surprising fact” (Mahboub & Ghanem, 2024, p. 6).

<sup>4</sup> No original: “Un vacío es la falta de estructura conceptual que integre gestión del conocimiento e inteligencia artificial de manera efectiva” (García-Pineda *et al.*, 2024, p. 243)

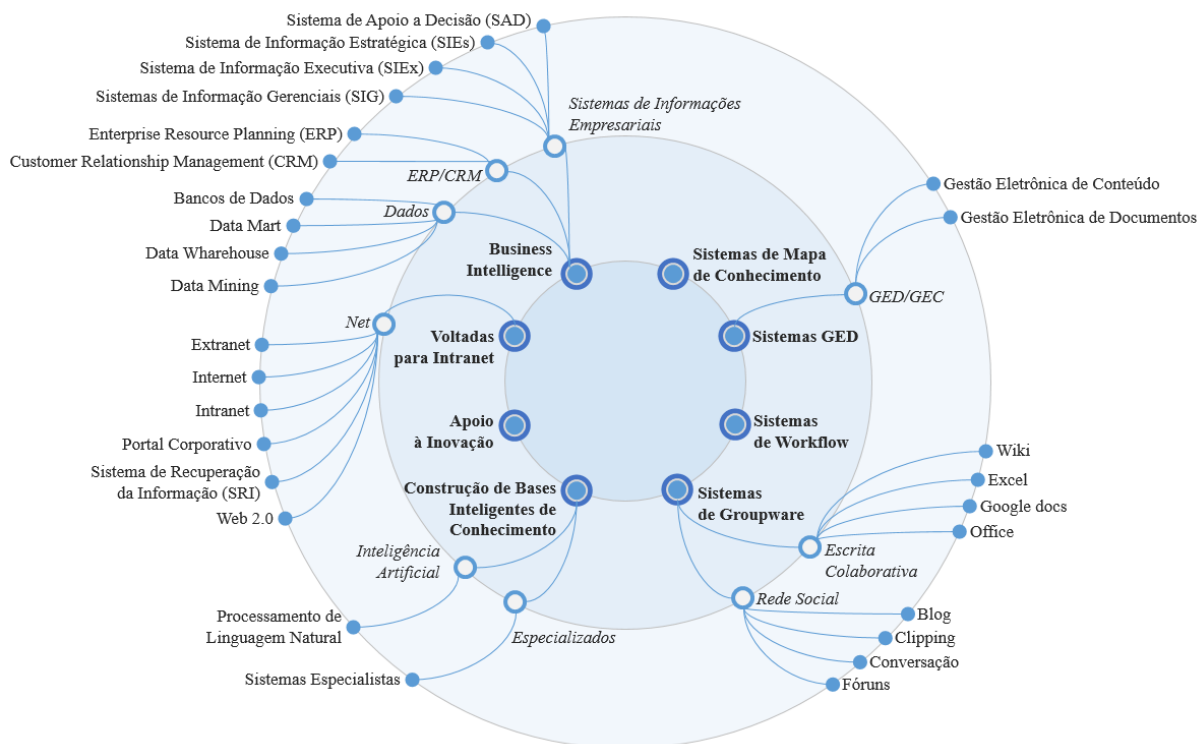
## 2. Referencial teórico

A GC é “[...] *uma gestão que se relaciona reciprocamente com outros temas e áreas organizacionais, para promover processos e atividades pautados no conhecimento, visando atingir os objetivos almejados pela organização*” (Corrêa, 2023, p. 70, *itálico original*).

Esta definição considera por temas eixos organizacionais abordados no âmbito do gerenciamento do conhecimento, e por áreas têm-se campos inerentes ao contexto das organizações. Por temas há o treinamento e educação, motivação, trabalho em equipe, mensuração e projeto piloto (Skyrme & Amidon, 1997; Al-Mabrouk, 2006; Gai & Xu, 2009; Sedighi & Zand, 2012; Zieba & Zieba, 2014; Kumar, Singh & Haleem, 2015; Corrêa *et al.*, 2024), sendo tópicos relevantes para o sucesso da GC.

Em relação às áreas organizacionais, considera-se a estratégia, liderança e suporte da alta administração, equipe de GC, recursos (financeiro, humano, material e tempo), gestão de recursos humanos, cultura e Tecnologia da Informação (Akhavan, Jafari & Fathian, 2006; Lin & Lin, 2006; Abbaszadeh, Ebrahimi & Fotouhi, 2010; Silva Junior, Polizel & Silva, 2012; Arif & Shalhoub, 2014; Corrêa *et al.*, 2024), sendo esses campos essenciais às organizações.

Esses temas e áreas são considerados para promover os processos e atividades da GC, pois revelam como o conhecimento será manipulado, a exemplo da criação, armazenamento, identificação e compartilhamento (Wong, 2005; Corrêa *et al.*, 2024). Em conjunto, esses temas e áreas conformam a GC para atingimento do ambicionado pela organização mediante tratativa do conhecimento. Com ênfase na área de tecnologia, destaca-se haver uma expressiva quantidade de aparatos tecnológicos que apoiam a GC, como disposto por meio da Figura 1.



**Figura 1:** Tecnologias de apoio à Gestão do Conhecimento

Fonte: Corrêa *et al.* (2018, p. 508)

Observa-se, na Figura 1, a presença da IA como um meio para a construção de bases inteligentes de conhecimento, amparadas pelo processamento de linguagem natural e sistemas especialistas (Corrêa *et al.*, 2018). Ademais, outras tecnologias, a exemplo de *big data*, também são relacionadas, embora de forma isolada. Contudo, a IA apresentou avanços ao longo do tempo, os quais tendem a envolver outras tecnologias em seu entorno, a exemplo do *big data*, amoldando um imbricado ferramental tecnológico plausível para apoiar a GC. Neste íterim, o avanço da IA se apresenta como relevante nesta pesquisa, sendo pertinente considera-lo neste momento.

Marvi, Foroudi e Cuomo (2024), em estudo que versa sobre a IA no *Marketing* e GC, apresentaram um histórico da IA perpassado por eras. Embora haja ênfase no *Marketing*, o logro da IA é apresentado equivocadamente. Assim, de modo a contextualizar a história da IA de forma mais assertiva, resgata-se, com respeito, o desacerto desses autores para,

posteriormente, assinalar os avanços da IA. Ressalta-se que esse regresso à história será feito de forma breve, mas suficiente para um correto posicionamento do tempos da IA.

Marvi, Foroudi e Cuomo (2024) posicionam três períodos históricos de desenvolvimento da IA. O primeiro período, datado de 1950 a 2012, foi orientado a aceitação e, ou, adoção dessa tecnologia por meio da percepção de seus usuários, sendo utilizado o *Technology Acceptance Model* (TAM, em português Modelo de Aceitação de Tecnologia). O segundo período data de 2012 a 2018 e fundamenta-se na aplicação da IA como ferramenta de produtividade para substituição de mão de obra e relacionamento com clientes. O terceiro período data de 2019 até 2024 – data de publicação do artigo – sendo delineado por Marvi, Foroudi e Cuomo (2024) como a era da integração sinérgica de várias tecnologias de IA.

Destaca-se dois aspectos errôneos nesta consecução temporal. Primeiro, o intervalo dos períodos é oblíquo. O primeiro período – 1950 a 2012 – de Marvi, Foroudi e Cuomo (2024) menciona a aplicação do TAM, mas esse modelo foi proposto somente em 1989, por Fred D. Davis (Davis, 1989). Assim, há um lapso *a priori* de 39 anos – 1950 a 1989 – que nada explana sobre a efetiva história da IA. Do mesmo modo, de 1989 a 2012 há um salto, *a posteriori*, de 23 anos, o qual não somente modelos de aceitação foram utilizados, mas também avanços representativos sucederam, a exemplo da popularização de algoritmos de treino para redes neurais, em 1986, computador *Deep Blue* que joga xadrez, em 1997, e o robô comercial de limpeza *Roomba*, em 2002 (Abeliuk & Gutiérrez, 2021). Portanto, o lapso temporal, presente nos três períodos supracitados, negligencia à história da IA.

Segundo, os tempos são incoerentes com a história. A IA não se inicia em 1950, mas sim em 1943, se considerado o marco da proposição do modelo de neurônios artificiais de McCulloch e Pitts (1943). Adotando como referência a discussão sobre o que é inteligência, o início da IA tende a remeter aos tempos de criação da máquina de calcular de Blaise Pascal (1623–1662) ou o controle de teares por cartões perfurados de Joseph Marie Jacquard (1752–1834) (Kowaltowski, 1996), se considerada a definição de inteligência pela ótica de Minsky (1985), a qual determina ser a capacidade de resolver problemas difíceis, estreitamente relacionada com a proposição das supramencionadas máquinas.



Mediante desacertos de Marvi, Foroudi e Cuomo (2024), aqui anunciados de forma respeitosa, assume-se a história da IA pela ótica temporal de início, apresentada por Russel e Norving (2009), e demais avanços assinalados por Abeliuk e Gutiérrez (2021). Visando maior assertividade no posicionamento dos fatos em datas, de modo a primar pela consecução temporal, esta perspectiva história é expressa por meio da Tabela 1. Em coerência com a mesma, assume-se a IA como “[...] a capacidade de um sistema de computador de executar tarefas que normalmente requerem inteligência humana”<sup>5</sup> (Kalota, 2024, p. 2, tradução nossa). Destaca-se a plausível incompletude dos fatos, mas ratifica-se a suficiência desses para os fins desta pesquisa.

**Tabela 1**  
História da Inteligência Artificial

Data	Acontecimento
1943	Proposição do modelo de neurônios artificiais de McCulloch e Pitts (1943)
1950	o teste de inteligência de Alan Turing em 1950, o qual determina que o “O computador passará no teste se um interrogador humano, depois de propor algumas perguntas por escrito, não conseguir descobrir se as respostas escritas vêm de uma pessoa ou de um computador” (Russell & Norvig, 2013, p. 24)
1956	<i>Workshop</i> sobre IA em Dartmouth, Canadá, em 1956, no qual estiveram presentes Claude Elwood Shannon, que propôs da Teoria Matemática da Comunicação de 1948, John McCarthy, criador da Linguagem de Programação <i>List Processing</i> (Lisp) e o economista Herbert Alexander Simon.
1956	Primeiro programa de computador de IA, denominado como <i>Logic Theorist</i> , criado por Allen Newell, Herbert Simon e Cliff Shaw
1961	Criação do robô industrial <i>Unimate</i> , inventado por George Devol e utilizado na linha de montagem da General Motors.
1964	Lançamento do primeiro <i>chatbot</i> de diálogo, denominado ELIZA,, criado por Joseph Weizenbaum.
1986	Popularização de algoritmo de retropropagação para treinar redes neurais multicamadas e introdução da arquitetura de aprendizagem supervisionada.
1997	Computador <i>Deep Blue</i> que joga xadrez.
2002	Comercialização o robô de limpeza <i>Roomba</i> .
2006	Popularização do conceito de <i>deep learning</i> com redes neurais profundas.
2011	IBM Watson vence o programa de perguntas e respostas Jeopardy!, mostrando habilidades em linguagem natural
2009	Uso do <i>ImageNet</i> –banco de dados gratuito de 14 milhões de imagens – para treinamento de redes neurais visando catalogar fotos e identificar objetos.
2012	Rede neural convolucional para reconhecimento de imagens no <i>ImageNet</i> .
2014	Redes Adversárias Generativas, que usam duas redes neurais colocadas uma contra a outra para gerar novas instâncias sintéticas de dados.
2014	Lançamento da <i>Alexa</i> , pela Amazon, sendo um assistente virtual inteligente com interface de voz.
2015-2016	Lançamento das bibliotecas de código aberto TensorFlow e PyTorch, as quais passaram a serem utilizadas para desenvolvimento de projetos de aprendizado de máquina.
2017	A IA do Google, AlphaGo, vence o campeão mundial Ke Jie no complexo jogo de tabuleiro de Go.

<sup>5</sup> No original: “[...] is the ability of a computer system to perform task that normally require human intelligence” (Kalota, 2024, p. 2)



2018	Desenvolvimento do modelo de linguagem <i>Bidirectional Encoder Representations from Transformers</i> (BERT, no português Representações de Codificadores Bidirecionais de Transformadores) pela Google, utilizado para tarefas relacionadas a processamento de linguagem natural bidirecional, passível de responder perguntas.
2019	OpenAI lança o modelo de linguagem GPT-2.
2020	OpenAI lança modelo de linguagem GPT-3.
2022	A OpenAI lança o ChatGPT, popularizando os modelos conversacionais com base no GPT-3.5.
2023	OpenAI lança o modelo de linguagem GPT-4, Google o Gemini 1, Microsoft o Copilot, Anthropic o Claude 1 e 2, Meta o LLaMA 2
2024	OpenAI lança o modelo de linguagem GPT-4º, Google o Gemini 1.5 Pro, Anthropic o Claude 3 e Meta o LLaMA 3

Fonte: Adaptado de Russel e Norving (2009) e Abeliuk e Gutiérrez (2021)

Para Marvi, Foroudi e Cuomo (2024), a IA contemporânea é demarcada pela integração sinérgica de várias tecnologias. De fato, a LLaMA, IA da Meta, é integrada ao Instagram, WhatsApp e Facebook, assim como o Copilot, da Microsoft, é integrado ao Pacote Office. Não obstante, a IA também é ajustada a GC (Rhem, 2021; Bencsik, 2021; Alshadoodee *et al.*, 2022; Mahboub & Ghanem, 2024; Wang, Yang & Zhong, 2025; Storey, 2025; Elnaggar *et al.*, 2025).

Assim, mediante definições de GC (Corrêa, 2023) e IA (Kalota, 2024), anteriormente apresentadas, têm-se a plausível contribuição da IA em executar processos e atividades pautados no conhecimento, os quais são atinentes aos humanos. Não obstante, considerando inteligência como a capacidade de resolver problemas difíceis (Minsky, 1985), torna-se ainda mais estreita a contribuição entre essas temáticas, haja vista que a cognição humana é imbricada pela inteligência e essa é um pilar da IA. Sendo o alicerce desta pesquisa identificar como ocorre o enlace entre IA e GC, anuncia-se os procedimentos metodológicos adotados para atingimento dessa ambição.

### 3. Procedimentos metodológicos

Para Gil (2002), ao demarcar os procedimentos metodológicos de uma pesquisa deve-se anunciar seu tipo, população e amostra, coleta de dados e análise dos dados. Neste sentido, quanto ao tipo, esta é exploratória-descritiva, de natureza básica que faz uso de materiais bibliográficos a serem examinados pela abordagem quantitativa-qualitativa. Ante objetivo de revelar os temas que regem o enlace entre GC e IA, a pesquisa exploratória é condizente, pois visa “[...] proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito” (Gil, 2002, p. 41).

Em consonância com a tipificação exploratória, esta pesquisa é descritiva, pois prima pela “[...] descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações” (Gil, 2002, p. 42). Adiante, é básica, haja vista que se preocupa em compreender o fenômeno, sem preocupação imediata quanto a aplicação dos resultados relevados (Kerlinger, 1979). O uso de materiais bibliográficos caracteriza a documentação indireta (Marconi & Lakatos, 2003), ou seja, faz uso de artigos científicos como meio para atingimento do objetivo proposto.

Para a coleta de dados, emprega-se a Revisão Sistemática da Literatura, que “[...] visa identificar, de forma abrangente, todos os estudos relevantes para responder a uma pergunta específica”<sup>6</sup> (Petticrew & Roberts, 2006, p. 39, tradução nossa). Para isso, faz-se uso do protocolo de estratégia de pesquisa (Tabela 2). Desse modo, a população é constituída pelos estudos identificados pela busca inicial, sendo a amostra conformada pelos estudos resultantes da aplicação dos critérios de exclusão, ou seja, os artigos científicos – documentação indireta bibliográfica (Marconi & Lakatos, 2003) – remanescentes da aplicação do protocolo.

**Tabela 2**

Protocolo de estratégia de pesquisa

Protocolo	Descrição
Quadro conceitual	Registros de relação entre GC e IA são apresentados por Rhem (2021), Bencsik (2021), Alshadoodee <i>et al.</i> , (2022), Mahboub e Ghanem (2024), Wang, Yang e Zhong (2025), Storey (2025) e Elnaggar <i>et al.</i> (2025). No entanto, há ausência de entendimento conceitual de como essas temáticas se relacionam (García-Pineda <i>et al.</i> , 2024), possivelmente ocasionada por poucos estudos que buscam este enlace (Marra & Silva Jr., 2025).
Contexto	Estudos que versem abordem GC e IA.
Horizonte	Sem delimitação temporal
Línguas	Inglês, espanhol e português
Critérios de exclusão	CE1. Estudos que não contenham nas palavras-chaves do autor; CE2. Somente artigos científicos em estado final de publicação (desconsidera-se anais de congresso, livros, capítulos de livros, notas, editoriais e outros).
Descritores (termos de pesquisa)	Termos presentes nas palavras-chaves – <i>keywords</i> – com operador booleano “and”: “ <i>knowledge management</i> ” and “ <i>artificial intelligence</i> ”
Pesquisar fontes	Scopus

Fonte: Adaptado de Dresch, Lacerda, Antunes Jr. (2015)

<sup>6</sup> No original: “[...] aims to comprehensively identify all relevant studies to answer a particular question” (Petticrew & Roberts, 2006, p. 39)

Diante da amostra, os textos serão submetidos ao *software* VOSviewer, versão 1.6.20, para realização de análise de co-ocorrência de palavras-chave, considerando os seguintes parâmetros: a) *type analysis: Co-occurrence*; b) *Unit of analysis: Author keywords*; c) *Counting method: Full counting*; d) *Minimum number of occurrences of a keyword: 3*; e) *Number of keywords to be selected: 21*; e f) *Min. cluster size: 3* (VOSviewer, 2025). Desse modo, será criada a clusterização dos artigos por meio das palavras-chave dos autores, considerando que cada *cluster* deve ter o mínimo de três palavras-chave.

Para essa finalidade, o VosViewer aplica algoritmo que analisa as palavras-chave e atribui pontuação as mesmas, considerando que “O número de coocorrências de duas palavras-chave é o número de publicações em que ambas as palavras-chave ocorrem juntas”<sup>7</sup> (Van Eck & Waltman, 2014, p. 4). Assim, as palavras-chave constituintes em um *cluster* são aquelas com maior pontuação de co-ocorrência e, portanto, são utilizadas em conjunto. Neste momento, emprega-se a abordagem quantitativa, advinda da pontuação realizada pelo *software*, a qual faz uso matemático para o exame da observação de forma neutra (Minayo, 1998).

Os *clusters* são os temas de enlace entre a GC e a IA, haja vista que os artigos versam sobre essas temáticas (vide Quadro 2). Diante desses, analisar-se-á os artigos atinentes a cada *cluster*, de modo a verificar como os artigos abordam do enlace entre essas temáticas. Neste instante, faz-se uso da abordagem qualitativa para captar as significações (Gil, 2002) desses enlaces, conforme autores que sustentam o tema (*cluster*). Desse modo, a abordagem desta pesquisa é quantitativa-qualitativa, também denominada mista ou multimétodo pelo seu emprego em conjunto (Creswell, 2007).

#### 4. Análise e resultados

A busca foi realizada no dia 12 de maio de 2025, havendo por retorno 3.518 registros. Desta totalidade foram desconsiderados 3.157 (89,7%) , pois esses não continham os termos “*knowledge management*” and “*artificial intelligence*” nas palavras-chaves do autor (critério de exclusão 1). Isso é devido à Scopus possuir um indexação própria, denominada *Index*

<sup>7</sup> No original: “The number of co-occurrences of two keywords is the number of publications in which both keywords occur together” (Van Eck & Waltman, 2014, p. 4)

*Keywords*, a qual diverge dos termos utilizados pelos autores, denominados *Author Keywords*. Dos 361 registros resultantes, foram removidos 202 (5,7%), haja vista serem anais de congresso, livros, capítulos de livros, notas, editoriais e outros (critério de exclusão 2). Assim, ante população de 3.158 (100,0%) registros a amostra remanescente é conformada por 158 (5,5%) artigos científicos (Tabela 3).

**Tabela 3**  
Aplicação dos critérios de exclusão – da população à amostra

<b>Critério de Exclusão</b>	<b>N. Total</b>	<b>% Total</b>
Total da busca	3.518	100
CE1	3.157	89,7
CE2	202	5,7
<i>Article in press</i>	11	0,2
<i>Book</i>	7	0,1
<i>Book chapter</i>	46	0,8
<i>Conference paper</i>	2.512	4,0
<i>Conference review</i>	10	0,0
<i>Editorial</i>	12	0,1
<i>Letter</i>	1	0,0
<i>Note</i>	5	0,0
<i>Report</i>	1	0,0
<i>Retracted</i>	9	0,0
<i>Review</i>	71	0,6
<i>Review in press</i>	1	0,0
<i>Short survey</i>	3	0,0
Total de estudos desconsiderados	3.359	95,5
Total remanescente (amostra)	158	5,5

Os 158 artigos que conformam à amostra foram submetidos ao VOSViewer, aplicando a co-ocorrência de palavras chaves do autor (vide seção procedimentos metodológicos desta pesquisa). Neste instante, buscou-se a constituição de *clusters* (temas), os quais consistem em grupos de maior pontuação calculada mediante palavras-chave utilizadas em conjunto (Van Eck & Waltman, 2014). Como anunciado, optou-se pelo *Minimum number of occurrences of a keyword* como sendo três, de modo a considerar somente palavras-chaves mencionadas pelo menos três vezes, sendo essa mesma quantidade mínima para conformação de cada *cluster* – *Min. cluster size*.

Desse modo, o VOSViewer gerou cinco *clusters*, ou seja, cinco temas que regem o enlace entre GC e IA. A Tabela 4 apresenta os Temas (*clusters*) e os termos (palavras-chaves do autor)

gerados pelo VOSViewer. A partir destes termos foram identificados, dentre os 158 estudos da amostra, aqueles utilizam os termos de cada tema, visando a análise qualitativa destas produções científicas. A partir dessa análise foi elaborada a descrição de cada tema e elencados quatro artigos concernentes a cada um desses temas.

**Tabela 4**

Temas que regem o enlace entre Inteligência Artificial e Gestão do Conhecimento

<b>Tema (cluster)*</b>	<b>Descrição</b>	<b>Termos (keywords author)*</b>	<b>Artigos (Top 4)</b>
[1] Inteligência e Tomada de Decisão Organizacional	Aborda o uso de tecnologias inteligentes, como <i>business intelligence</i> , sistemas especialistas e IA generativa, aplicadas para melhorar a tomada de decisão, aprendizagem e o desempenho organizacional.	<i>business intelligence, decision support systems, decision-making, expert systems, generative artificial intelligence, organizational learning e organizational performance</i>	Salisbury (2018), Alshadoodee <i>et al.</i> (2022), Chen (2024) e Wang e Zhang (2024)
[2] Representação e Classificação do Conhecimento	Contempla a classificação e representação do conhecimento, destacando o uso de redes neurais.	<i>classification, knowledge representation e neural networks</i>	Aboul-Ela (2005), Zaghoul, Lee e Trimi (2009), Haider <i>et al.</i> (2021) e Zatwarnicki <i>et al.</i> (2021)
[3] Inovação Baseada em Dados e Aprendizado de Máquina	Explora o uso de <i>big data</i> e <i>machine learning</i> como pilares para análise de grandes volumes de dados, de modo a promover inovação organizacional.	<i>big data, innovation e systems machine learning</i>	Khan e Shao (2024), Sozinova <i>et al.</i> (2024), Mancuso <i>et al.</i> (2025) e Garbero <i>et al.</i> (2025)
[4] Sistemas Inteligentes de Informação	Abarca, de forma estrutural, os sistemas inteligentes de informação que integram inteligência artificial, sistemas de informação e GC.	<i>information system e knowledge management system</i>	Yuen <i>et al.</i> (2018), Chergui e Chakir (2020), Sundaresan e Zhang (2022) e Jang e Landuyt (2023)
[5]: Inteligência Artificial Generativa no Contexto das Bibliotecas	Trata do papel de ferramentas, a exemplo do ChatGPT e grandes modelos de linguagem ( <i>large language models</i> ) no âmbito das bibliotecas universitárias.	<i>chatgpt, large language model e university libraries</i>	Jo (2023), Rah, Gul e Wani (2010), Huang (2024) e Rahman e Islam (2024)

Legenda: \*, indica colunas geradas pelo VOSviewer.

A decisão de utilizar quatro artigos em cada tema é embasada no fato de que de 158 estudos da amostra, 78 contém os termos presentes em cada temática, pois foi determinado o *Minimum number of occurrences of a keyword* como sendo três. Assim, pela impossibilidade de relacionar as 78 referências nesta pesquisa, mediante limite de laudas, optou-se por quatro referências. Destaca-se a distribuição da seguinte frequência das 78 referências por temática:

Tema 1: 29 artigos; Tema 2: 16 artigos; Tema 3 artigos: 10; Tema 4: 10 artigos; e Tema 5: 13 artigos.

Em relação a Inteligência e Tomada de Decisão Organizacional (Tema 1), Chen (2024) afirma que técnicas de IA têm sido utilizadas há tempos para descobrir conhecimento por meio da análise de dados. Contudo, sem uma gestão sistemática do conhecimento os dados são insuficientes para a tomada de decisões assertivas. Por isso, Chen (2024) se concentra no procedimento de tomada de decisão, no âmbito do *design* industrial e no campo da energia, baseado na exploração do conhecimento disponível com IA generativa. A tomada de decisão, com apoio da IA generativa e da GC, também é explorada por Wang e Zhang (2024).

Alshadoodee *et al.* (2022) endossam o papel da IA no apoio a tomada de decisão, anunciando que essa demanda da GC. Para eles, o apoio da IA na tomada de decisão, advindo da aplicação de *business intelligence* em consonância com a GC, promove melhoria da eficácia dos funcionários e, conseqüentemente, do desempenho organizacional. Anteriormente, Salisbury (2018) discorria sobre como sistemas especialistas contribuem para com a GC e para a tomada de decisão, bem como para a aprendizagem organizacional.

Por conseguinte, na Representação e Classificação do Conhecimento (Tema 2), têm-se Zaghloul, Lee e Trimi (2009), que articulam uma rede neural para classificar conhecimentos, presentes em um conjunto de documentos de texto, obtendo desempenho significativo quando o tamanho de documento reduzido é utilizado. De forma análoga, Haider *et al.* (2021) propõem uma rede neural para aprendizado de máquina que permita a classificação de conhecimento acerca de doenças do trigo na agricultura, resultando em expressiva eficácia – 97,2% - das regras de decisão para doenças do trigo, fundamentadas sistema abalizado em conhecimento.

Aboul-Ela (2005) articulam uma abordagem para representação do conhecimento, utilizando redes neurais que atuam na estrutura e índice do conhecimento, bem como considera regras linguísticas e correspondência por similaridade. Segundo este estudo a indexação de conhecimento permite acessar os elementos de conhecimento de diferentes visões – entidade, operador, ação, etc. –, ajudando a filtrar ou rotear as informações. No mesmo sentido, Zatwarnicki *et al.* (2021) apresentam uma linguagem para construção de sistemas inteligentes, exemplificando-a por meio de sua aplicação para representação de conhecimento.



No que tange a Inovação Baseada em Dados e Aprendizado de Máquina (Tema 3), para Khan e Shao (2024) há um impacto do *big data* e da GC nas interações com os clientes e nos padrões de consumo. Desse modo, promulga-se que a IA, aplicada ao *big data*, em consonância com a GC, promove a *inovação* que impacta os padrões de consumo. Neste âmbito, Sozinova *et al.* (2024, p. 1213, tradução nossa) conferem “Especial atenção à capacidade do *big data* e das ferramentas de IA para transformar dados não estruturados num fluxo de informação ou conhecimento claro”<sup>8</sup>. De forma categórica, Mancuso *et al.* (2025) assinala haver interação entre a IA, GC e a inovação.

Garbero *et al.* (2025) defendem que instituições internacionais geram dados quantitativos e qualitativos que podem ser úteis para extrair *insights* e, desse modo, promover inovação. Assim, o *machine learning* pode acelerar a geração e o gerenciamento do conhecimento, apresentando: a) tópicos estratégicos importantes por meio da aplicação de técnicas como mineração de texto e modelagem de tópicos; b) análise preditiva de dados atuais e históricos para fazer previsões baseada em dados.

Adiante, em Sistemas Inteligentes de Informação (Tema 4), Yuen *et al.* (2018), no âmbito da logística, demarcam que tratativas orientadas a saída de produtos ambientalmente sensíveis é primordial. Mediante relevância do conhecimento, os autores propõem um sistema de GC de Logística de Saída, o qual monitora e prevê a qualidade de produtos ambientalmente sensíveis. De forma semelhante, Chergui e Chakir (2020) consideram que a GC é um pilar organizacional e apresentam um desenho e implementação de um sistema inteligente de GC.

Sundaresan e Zhang (2022, p. 983, tradução nossa) desenvolvem uma estrutura unificada conformada por sistemas de IA, atividades de GC e tipos de interações entre IA e humanos, e consideram que “[...] um único tipo de sistema de IA é insuficiente para apoiar a natureza cada vez mais complexa das atividades dos trabalhadores do conhecimento”<sup>9</sup>. No mesmo caminho, Jang e Landuyt (2023) apresentam um modelo conceitual que relaciona tecnologia e integração

<sup>8</sup> No original: “Special attention is paid to the ability of Big Data and tools of AI to transform non-structured data into a clear information flow or knowledge” (Sozinova *et al.*, 2024, p. 1213)

<sup>9</sup> No original: “[...] a single type of AI system is insufficient to support the increasingly complex nature of knowledge workers’ activities” (Sundaresan & Zhang, 2022, p. 983).

do conhecimento em GC, defendendo uma mudança em direção a uma perspectiva sociotécnica e baseada no conhecimento e em IA.

Por último, na Inteligência Artificial Generativa no Contexto das Bibliotecas (Tema 5), Jo (2023) exploram o comportamento dos usuários em relação ao ChatGPT, com foco em estudantes universitários e trabalhadores de escritório, revelando associações significativas entre a IA e a GC. De forma mais explícita, Rah, Gul e Wani (2010) propõem um sistema de GC, baseado na web, para bibliotecas universitárias, o qual, com apoio da IA, suporta a criação, organização, armazenamento, disseminação e utilização dos do conhecimento digital neste contexto. Para Huang (2024), quanto mais extensas as atividades de conhecimento dos bibliotecários, mais positiva é a atitude desses em relação a IA.

Para Rahman e Islam (2024), a integração do ChatGPT em bibliotecas universitárias para aprimorar as práticas de GC é o foco da pesquisa. Profissionais de Biblioteconomia e Ciência da Informação (LIS) e de Tecnologia da Informação (TI) foram considerados neste estudo, concluindo que “[...] embora o ChatGPT ofereça benefícios consideráveis na melhoria da GC e da interação do utilizador, requer uma integração cuidadosa e uma gestão contínua para concretizar todo o seu potencial”<sup>10</sup> (Rahman; Islam, 2024, p. 177, tradução nossa).

Quando Marra e Silva Jr. (2025) concluem a precariedade de estudos que buscam compreender como a GC interage com a IA, há certa veracidade nisso. Isso porque os Temas (*clusters*) 1, 2, 3 e 5 conformam abordagens que contemplam o uso – aplicação – de ferramentas de IA e processos de GC. De forma diferente, o Tema 4 é regido pelo como a GC interage com a IA, o qual corrobora a conclusão de Marra e Silva Jr. (2025).

Assim, o Tema 4 trata da interação propriamente dita entre essas temáticas, o qual se torna um alicerce ao anseio de García-Pineda *et al.* (2024) quanto a necessidade de uma estrutura conceitual integrativa entre GC e IA. Com ênfase, do total de 74 pesquisas dispersas nos Temas, somente 11 (14,86%) abordam a integração (Tema 4), sendo as demais ambientadas em proposições específicas, como tomada de decisão (Tema 1), representação e classificação do conhecimento (Tema 2), inovação (Tema 3) e IA no âmbito bibliotecário (Tema 4).

---

<sup>10</sup> No original: “[...] while ChatGPT offers considerable benefits in enhancing knowledge management and user interaction, it requires careful integration and ongoing management to realize its full potential” (Rahman & Islam (2024, p. 177).

Isso revela que o entrelaçamento entre GC e IA é amparado, prioritariamente, em perspectivas específicas, orientadas a finalidades particulares. No entanto, há direção para o delineamento de estruturas conceituais, ainda que em menor frequência, haja vista que, pela ótica de Sundaresan e Zhang (2022), uma abstração única seja insuficiente para explorar toda a relação entre essas temáticas. Por isso, considera-se factível proposições futuras que visem contemplar as nuances das atividades de trabalhadores do conhecimento.

## 5. Considerações finais

Esta pesquisa foi regida pelo intento de revelar os temas que regem o enlace entre a GC e a IA, de forma a elucidar os eixos que conformam esta interação. Neste sentido, foram identificados cinco temas, a saber: 1) Inteligência e Tomada de Decisão Organizacional; 2) Representação e Classificação do Conhecimento; 3) Inovação Baseada em Dados e Aprendizado de Máquina; 4) Sistemas Inteligentes de Informação; e 5) Inteligência Artificial Generativa no Contexto das Bibliotecas.

Mediante temas identificados é possível perceber que o enlace entre GC e IA se apresenta como um molde para melhorar a tomada de decisão, aprendizagem e o desempenho organizacional (Tema 1), realizar a classificação e representação do conhecimento (Tema 2), promover inovação organizacional (Tema 3) ou aplicação prática no âmbito das bibliotecas universitárias (Tema 5). Contudo, há de se considerar abordagens estruturais (Tema 4), que visem tratar as especificidades dos trabalhadores do conhecimento.

Ademais, mediante Temas identificados, a GC e a IA se apresentam como meio uma para a outra, não sendo uma relação unidirecional exclusiva. A exemplo, um sistema de GC de Logística de Saída tem o gerenciamento do conhecimento como fim, sendo a IA um meio que contribui para o almejado. Em perspectiva inversa, a finalidade de construção de uma aplicação da IA assume o *big data* e GC como meios para promoção da inovação nos padrões de consumo.

Desse modo, considera-se relevante o desenvolvimento de pesquisas futuras que contribuam com os Temas supramencionados, buscando a evolução dos mesmos, mediante relação bidirecional entre GC e IA, com vistas a contribuição mútua entre essas partes para finalidades organizacionais ou bibliotecárias. Acredita-se que a relação entre essas temáticas é

um fato que permite novas abordagens alicerçadas nas complexas atividades inerentes aos trabalhadores do conhecimento.

## Referências

- Corrêa, Fábio *et al.* (2018). Tecnologias de apoio a Gestão do Conhecimento: uma abstração por conceito, taxonomia e tipologia. *Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação*, 11(2), 498-522. <https://doi.org/10.26512/rici.v11i2.2018.8340>
- Abbaszadeh, Mohammad Ali, Ebrahimi, Mehran, & Fotouhi, Hossein. (2010). Developing a causal model of critical success factors for knowledge management implementation. In: International Conference on Education and Management Technology (ICEMT), 2010, Egito. *Anais...* Egito: Cairo, 701-705. DOI <http://dx.doi.org/10.1109/ICEMT.2010.5657563>
- Abeliuk, Andrés, & Gutiérrez, Claudio. (2021). Historia y evolución de la inteligencia artificial. *Revista Bits de Ciencia*, 21, 14-21. <https://revistasdex.uchile.cl/index.php/bits/article/download/2767/2700>
- Aboul-Ela, Magdy. (2005). Knowledge Indexing and Pattern Similarity Measure For Information Organization. *WSEAS Transaction Journal on Computers*, 57-65. <https://www.worldses.org/journals/computers/old.htm>
- Akhavan, Peyman, Jafari, Mostafa, & Fathian, Mohammad. (2006). Critical success factors of knowledge management systems: A multi-case analysis. *European Business Review*, 18(2), 97-113. <http://dx.doi.org/10.1108/09555340610651820>
- Al-Mabrouk, Khalid. (2006). Critical success factors affecting knowledge management adoption: A review of the literature. In: Innovations in Information Technology (IITFALSO), 2006, Emirados Árabes. *Anais...* Emirados Árabes: Dubai, 1-6. <http://dx.doi.org/10.1109/INNOVATIONS.2006.301888>
- Alshadoodee, Hasanain Abdalridha Abed *et al.* (2022). The role of artificial intelligence in enhancing administrative decision support systems by depend on knowledge management. *Bulletin of Electrical Engineering and Informatics*, 11(6), 3577-3589. <https://doi.org/10.11591/eei.v11i6.4243>
- Arif, Mohammad J., & Shalhoub, Mohammed Hassan Bin. (2014). Critical success factors with its effective role in knowledge management initiatives in public and private organizations in saudi Arabia: experts perspectives. *Life Science Journal*, 11(6), 636-645, 2014.
- Bencsik, Andrea. (2021). The sixth generation of knowledge management—the headway of artificial intelligence. *Journal of International Studies*, 14(2), 84-101. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=977832>
- Chen, Edward. (2024). Empowering artificial intelligence for knowledge management augmentation. *Issues in Information Systems*, 25(4), 2024. [https://doi.org/10.48009/1\\_iis\\_2024\\_132](https://doi.org/10.48009/1_iis_2024_132)
- Chergui, Meriyem, & Chakir, Aziza. (2020). IT Governance Knowledge: From Repositories to Artificial Intelligence Solutions. *Journal of Engineering Science & Technology Review*, 13(5), <https://doi.org/10.25103/jestr.135.09>

- Corrêa, Fábio. *Gestão do conhecimento: uma abordagem para a ação*. 1. ed. Universidade FUMEC, 2023. v. 1. 275p.
- Correa, Renato de Aguiar *et al.* (2024). Proposição de melhoria para elevação da Maturidade da Gestão do Conhecimento em Redes Concessionárias de Ensino. *Perspectivas em Ciência da Informação* (online), 29, 1-22. <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci/article/view/47832>
- Creswell, John W. (2007). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 2. ed. Artmed, 2007.
- Davis, Fred D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 319-340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Dresch, Aline, Lacerda, Daniel Pacheco, & Antunes Júnior, José Antonio Valle. (2015). *Design science research: método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia*. Bookman Editora.
- Elnaggar, Emad Abdelaziz *et al.* (2025). The Artificial Intelligence Application and Its Influence on the Marketing Innovation: Mediation of The Marketing knowledge Management An applied study on The Egyptian Public Commercial Banks. *Qubahan Academic Journal*, 5(1), 842-859. <https://doi.org/10.48161/qaj.v5n1a1627>
- Gai, Suxia, & Xu, Congwei. (2009). Research of critical success factors for implementing knowledge management in China. In: International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering (ICIII), 2009, China. *Anais... China: Xi'na*, 561-564. <http://dx.doi.org/10.1109/ICIII.2009.594>
- Garbero, Alessandra *et al.* (2025). Leveraging artificial intelligence and machine learning analytics for development effectiveness: a comprehensive approach to extract insights from project data. *Journal of Development Effectiveness*, 17(1), 71-100. <https://doi.org/10.1080/19439342.2024.2361008>
- García-Pineda, Vanessa *et al.* (2024). Tendencias en la gestión del conocimiento en la era de la inteligencia artificial: Un análisis bibliométrico. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, E66, 242-254. <https://www.proquest.com/docview/3043349728?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true&sourcetype=Scholarly%20Journals>
- Gil, Antonio Carlos. (2002). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 4. ed. Atlas, 2002.
- Haider, Waleej *et al.* (2021). A generic approach for wheat disease classification and verification using expert opinion for knowledge-based decisions. *IEEE Access*, 9, 31104-31129. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2021.3058582>
- Huang, Yuan-Ho. (2024). Exploring the implementation of artificial intelligence applications among academic libraries in Taiwan. *Library Hi Tech*, 42(3), 885-905. <https://doi.org/10.1108/LHT-03-2022-0159>
- Jang, Kyeonghee; Landuyt, Noel G. (2023). Limited benefits of technological advances in human service organizations: Going beyond the hype using sociotechnical knowledge management system. *Journal of Social Service Research*, 49(4), 426-446. <https://doi.org/10.1080/01488376.2023.2236131>
- Jo, Hyeon. (2023). Understanding AI tool engagement: A study of ChatGPT usage and word-of-mouth among university students and office workers. *Telematics and Informatics*, 85, 102067. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2023.102067>



- Kalota, Faisal. (2024). A primer on generative artificial intelligence. *Education Sciences*, 14(2), 172. <https://doi.org/10.3390/educsci14020172>
- Kerlinger, Fred Nichols. (1979). *Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual*. Editora Pedagógica e Universitária Ltda.
- Khan, Muhammad Nafees, & Shao, Zhen. (2024). Impact of Big Data and Knowledge Management on Customer Interactions and Consumption Patterns: Applied Science Research Perspective. *Engineering, Technology & Applied Science Research*, 14(3), 14125-14133. <https://doi.org/10.48084/etasr.7203>
- Kumar, Sanjay, Singh, Vinay, & Haleem, Abid. (2015). Critical success factors of knowledge management: modelling and comparison using various techniques. *International Journal of Industrial and Systems Engineering*, 21(2), 180-206. <http://dx.doi.org/10.1504/IJISE.2015.071508>
- Leoni, Luna *et al.* (2024). AI-empowered KM processes for decision-making: empirical evidence from worldwide organisations. *Journal of Knowledge Management*, 28(11), 320-347. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2024-0262>
- Lin, Yu-Cheng, & Lin, Lee-Kuo. (2006). Critical success factors for knowledge management studies in construction. In International Symposium on Robotics and Automation in Construction (ISARC 2006), 23., 2006, Japão. *Anais...* Japão: Tóquio, 768-772. <https://ntut.elsevierpure.com/en/publications/critical-success-factors-for-knowledge-management-studies-in-cons>
- Mahboub, Rasha, & Ghanem, Mohamed Gaber. (2024). The mediating role of knowledge management practices and balanced scorecard in the association between artificial intelligence and organization performance: evidence from MENA region commercial banks. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2404484. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2404484>
- Mancuso, Ilaria *et al.* (2025). The role of explainable artificial intelligence (XAI) in innovation processes: a knowledge management perspective. *Technology in Society*, 82, 102909. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2025.102909>
- Marra, Felipe Walcarengi, & Silva Jr., Dércio Santiago da. (2025). A influência da IA Generativa nos processos de gestão do conhecimento. *Revista Delos*, 18(65), e4453-e4453. <https://ojs.revistadelos.com/ojs/index.php/delos/article/view/4453/2504>
- Marvi, Reza, Foroudi, Pantea, & Cuomo, Maria Teresa. (2024). Past, present and future of AI in marketing and knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 29(11), 1-31. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2023-0634>
- Mcculloch, Warren S., & Pitts, Walter. (1943). A logical calculus of the ideas immanent in nervous activity. *The Bulletin of Mathematical Biophysics*, 5, 115-133. <https://doi.org/10.1007/BF02478259>
- Minayo, Maria Cecília de Souza. (1998). *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 5. ed. Hucitec.
- Minsky, Marvin. (1985). *The Society of Mind*. Simon and Schuster, New York.
- Petticrew, Mark, & Roberts, Helen. (2006). *Systematic reviews in the social sciences: a practical guide*. Blackwell Publishing, Ltd.



- Rah, Javeed Ahmad, Gul, Sumeer, & Ashraf Wani, Zahid. (2010). University libraries: step towards a web based knowledge management system. *Vine*, 40(1), 24-38, 2010. <https://doi.org/10.1108/03055721011024900>
- Rahman, Md Habibur, & Islam, Md Nurul. (2024). The Impact of ChatGPT for Enhancing Knowledge Management in University Libraries. *Journal of Web Librarianship*, 1-20. <https://doi.org/10.1080/19322909.2024.2391907>
- Rhem, Anthony J. (2021). AI ethics and its impact on knowledge management. *AI and Ethics*, 1(1), 33-37. <https://doi.org/10.1007/s43681-020-00015-2>
- Russell, Stuart J., & Norvig, Peter. (2013). *Artificial Intelligence: a modern approach*, 3rd Edn. Tradução Regina Célia Simille. Elsevier.
- Salisbury, Mark. (2021). A Framework for “Just-in-Time Learning” Decision Support in Organizations. In: *Research Anthology on Artificial Intelligence Applications in Security*. IGI Global, 449-466. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-7705-9.ch022>
- Sedighi, Mohammadbashir, & Zand, Fardad. (2012). Knowledge management: Review of the Critical Success Factors and development of a conceptual classification model. In: International Conference on ICT and Knowledge Engineering, 2012, Tailândia. *Anais... Tailândia: Bangkok*, 1-9. <http://dx.doi.org/10.1109/ICTKE.2012.6408553>
- Silva Junior, Annor da, Polizel, Caio Eduardo de Guido, & Silva, Priscilla de Oliveira Martins da. (2012). Critical success factors for knowledge management at a private higher education school. *Review of Business Management*, 14(42), 102-122. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v14i42.1006>
- Skyrme, David, & Amidon, Debra. (1977). The knowledge agenda. *Journal of Knowledge Management*, 1(1), 27-37. <https://doi.org/10.1108/13673279710800709>
- Sozinova, Anastasia A. *et al.* (2024). Dataset approach to the management of knowledge and information systems in the digital economy: the role of big data and AI. *Proceedings on Engineering Sciences*, 6(3), 1213-1220. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85204044563&doi=10.24874%2fPES06.03A.015&origin=inward&txGid=349810021bec670dc30277500f3d221b>
- Storey, Veda Catherine. (2025). Knowledge management in a world of generative AI: Impact and Implications. *ACM transactions on management information systems*, 1-13. <https://doi.org/10.1145/3719209>
- Sundaresan, Shankar, & Zhang, Zuopeng. (2022). AI-enabled knowledge sharing and learning: redesigning roles and processes. *International journal of organizational analysis*, 30(4), 983-999. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2020-2558>
- Van Eck, Nees Jan, & Waltman, Ludo. (2014). Visualizing bibliometric networks. [http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-10377-8\\_13](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-10377-8_13)
- Vosviewer. (2025). VOSviewer Keywords map. [https://redesigninginformationliteracyeur.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/05/iss\\_scoping\\_search\\_development\\_studies\\_and\\_global-south-vosviewer.pdf](https://redesigninginformationliteracyeur.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/05/iss_scoping_search_development_studies_and_global-south-vosviewer.pdf)
- Wang, Mingsheng, Yang, Yongzhong, & Zhong, Peichi. (2025). How does AI affect the self-actualization of content creators in dynamic environments? A knowledge management

- perspective. *Technology in Society*, 81, 102855.  
<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2025.102855>
- Wang, Shaofeng, & Zhang, Hao. (2024). Green entrepreneurship success in the age of generative artificial intelligence: The interplay of technology adoption, knowledge management, and government support. *Technology in Society*, 79, 102744.  
<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2024.102744>
- Wong, Kuan Yew. (2005). Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises. *Industrial Management & Data Systems*, 105(3), 261-279.  
<https://doi.org/10.1108/02635570510590101>
- Yuen, Joseph SM *et al.* (2018). An intelligent-internet of things (IoT) outbound logistics knowledge management system for handling temperature sensitive products. *International Journal of Knowledge and Systems Science (IJKSS)*, 9(1), 23-40.  
<https://doi.org/10.4018/IJKSS.2018010102>
- Zaghloul, Waleed, Lee, Sang M., & Trimi, Silvana. (2009). Text classification: neural networks vs support vector machines. *Industrial Management & Data Systems*, 109(5), 708-717.  
<https://doi.org/10.1108/02635570910957669>
- Zatwarnicki, Krzysztof *et al.* (2021). General environment description language. *Applied Sciences*, 11(2), 740. <https://doi.org/10.3390/app11020740>
- Zieba, Malgorzata, & Zieba, Krzysztof. (2014). Knowledge management critical success factors and the innovativeness of KIBS companies. *Engineering Economics*, 25(4), 458-465.  
DOI <https://doi.org/10.5755/j01.ee.25.4.6494>