



ارائه الگویی جهت بررسی رابطه بین مدیریت دانش و فساد اداری در میان کارکنان سازمان ثبت اسناد و املاک کشور

کریم عبداللهی ^۱ بهرام علیشیری ^۲ علی اکبر رضایی ^۳	تاریخ چاپ: ۲۸ اردیبهشت ۱۴۰۴ تاریخ پذیرش: ۷ اردیبهشت ۱۴۰۴ تاریخ بازنگری: ۱ اردیبهشت ۱۴۰۴ تاریخ ارسال: ۶ فروردین ۱۴۰۴	شيوه استناددهی: عبداللهی، کریم، علیشیری، بهرام، رضایی، علی اکبر. (۱۴۰۴). ارائه الگویی جهت بررسی رابطه بین مدیریت دانش و فساد اداری در میان کارکنان سازمان ثبت اسناد و املاک کشور. یادگیری هوشمند و تحول مدیریت، ۳(۱)، ۱-۱۶.
---	--	---

چکیده

هدف این پژوهش ارائه الگویی تحلیلی برای تبیین رابطه بین مؤلفه‌های مدیریت دانش و فساد اداری در میان کارکنان سازمان ثبت اسناد و املاک کشور است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از حیث روش توصیفی — پیمایشی با رویکرد همبستگی انجام شد؛ جامعه آماری شامل کلیه کارکنان ستاد سازمان ثبت اسناد و املاک کشور بود که از میان آنان ۲۱۴ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند؛ داده‌ها با استفاده از پرسشنامه، مصاحبه، بررسی اسناد و مشاهده گردآوری و با بهره‌گیری از آزمون همبستگی پیرسون و شاخص کرامر تحلیل گردید. نتایج نشان داد میانگین کلی مدیریت دانش در سطح متوسط قرار دارد؛ همچنین بین مؤلفه‌های کسب دانش و فساد اداری رابطه منفی و ضعیفی مشاهده شد و میان مؤلفه انتقال دانش و فساد اداری نیز رابطه منفی ضعیفی وجود داشت، در حالی که بین سایر مؤلفه‌های مدیریت دانش شامل خلق، سازماندهی، ذخیره و کاربرد دانش با فساد اداری رابطه معناداری مشاهده نگردید. یافته‌ها حاکی از آن است که تقویت سازوکارهای کسب و انتقال دانش می‌تواند در کاهش فساد اداری نقش مؤثری ایفا کند و استقرار نظام جامع مدیریت دانش به عنوان راهبردی کلیدی برای ارتقای سلامت اداری در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور ضروری است.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، فساد اداری، کارکنان سازمانی، سازمان ثبت اسناد و املاک کشور

مشخصات نویسندگان:

۱. دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۲. استادیار، گروه مدیریت رسانه و فرهنگی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۳. استادیار، گروه مدیریت فرهنگی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

پست الکترونیکی: bahram.alishiri@iau.ac.ir

© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است.

 انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0 صورت گرفته است.

Presenting a Model to Examine the Relationship between Knowledge Management and Administrative Corruption among Employees of the National Land and Deeds Registration Organization

Karim Abdollahi ¹ Bahram Alishiri ^{2*} Ali Akbar Rezaei ³	Submit Date: 26 March 2025 Revise Date: 21 April 2025 Accept Date: 27 April 2025 Publish Date: 18 May 2025	How to cite: Abdollahi, K., Alishiri, B., & Rezaei, A. A. (2025). Presenting a Model to Examine the Relationship between Knowledge Management and Administrative Corruption among Employees of the National Land and Deeds Registration Organization. <i>Intelligent Learning and Management Transformation</i> , 3(1), 1-16.
--	---	--

Abstract

This study aims to develop an analytical model for explaining the relationship between knowledge management components and administrative corruption among employees of the National Land and Deeds Registration Organization. This applied study employed a descriptive–survey design with a correlational approach; the statistical population consisted of all headquarters employees of the organization, from which 214 participants were selected using simple random sampling; data were collected through questionnaires, interviews, document analysis, and observation and analyzed using Pearson correlation and Cramer's V statistics. The results indicated that the overall level of knowledge management was moderate; weak inverse relationships were found between knowledge acquisition and administrative corruption and between knowledge transfer and corruption, while no significant relationships were observed between other knowledge management components and administrative corruption. Strengthening organizational mechanisms for acquiring and transferring knowledge can contribute to reducing administrative corruption, and establishing an integrated knowledge management system is essential for improving administrative integrity.

Keywords: *Knowledge Management, Administrative Corruption, Organizational Employees, National Land and Deeds Registration Organization*

Authors' Information:

bahram.alishiri@iau.ac.ir

1. PhD student in Cultural Management and Planning, ST.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran
2. Assistant professor, Department of Media and Cultural Management, ST.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran
3. Assistant Professor, Department of Cultural Management, SR.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran



© 2025 the authors. This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0 License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

مقدمه

در دهه‌های اخیر، تحول بنیادین در ماهیت سازمان‌ها و گذار از اقتصاد مبتنی بر منابع فیزیکی به اقتصاد دانش‌محور، جایگاه «دانش» را به عنوان مهم‌ترین دارایی راهبردی سازمان‌ها تثبیت کرده است. سازمان‌های امروزی برای حفظ بقا، رقابت‌پذیری و پایداری خود ناگزیر از توسعه نظام‌های منسجم مدیریت دانش هستند، زیرا دانش نه تنها منبعی برای افزایش بهره‌وری و نوآوری است بلکه نقش اساسی در ارتقای عملکرد فردی، سازمانی و اجتماعی ایفا می‌کند (Wongmahesak et al., 2024; Zhang et al., 2025). پژوهش‌های متعددی نشان داده‌اند که فرایندهای مدیریت دانش شامل خلق، کسب، سازماندهی، ذخیره، انتقال و کاربرد دانش به طور مستقیم با بهبود عملکرد کارکنان، افزایش اثربخشی سازمانی و ارتقای ارزش‌های سازمانی مرتبط هستند (Atoufi, 2025; Herliyanti et al., 2025; Muis, 2025). از سوی دیگر، گسترش فناوری‌های دیجیتال، هوش مصنوعی و سامانه‌های هوشمند، مدیریت دانش را از یک مفهوم نظری به یک نظام عملیاتی پیچیده تبدیل کرده است که به طور فزاینده‌ای با ساختارهای تصمیم‌گیری، شفافیت اطلاعاتی و حکمرانی سازمانی پیوند خورده است (Husayn, 2025; Mahmoud et al., 2025; Ojika et al., 2025).

در بستر تحولات فوق، یکی از چالش‌های بنیادین بسیاری از سازمان‌ها به‌ویژه در بخش عمومی، مسئله‌ی فساد اداری است؛ پدیده‌ای که کارایی نظام اداری، اعتماد عمومی و توسعه پایدار را به شدت تهدید می‌کند. فساد اداری نه تنها موجب اتلاف منابع، کاهش کیفیت خدمات عمومی و تخریب سرمایه اجتماعی می‌شود، بلکه مانعی جدی بر سر راه تحقق عدالت سازمانی و توسعه نهادی محسوب می‌گردد (Motahar, 2023; Salmanzadeh et al., 2023). مطالعات معاصر در حوزه مدیریت عمومی نشان می‌دهند که یکی از مؤثرترین ابزارهای پیشگیری از فساد، استقرار سازوکارهای شفافیت، پاسخگویی و نظام‌های دانشی کارآمد در سازمان‌ها است (Imani, 2024; Rahpeyma et al., 2024). در واقع، ضعف در جریان اطلاعات، نبود سامانه‌های منسجم دانش، و فقدان سازوکارهای مؤثر انتقال تجربه و یادگیری سازمانی، زمینه‌ساز شکل‌گیری و تداوم رفتارهای فسادآلود می‌شود.

مدیریت دانش به عنوان یک رویکرد نظام‌مند، قادر است بستر نهادی لازم برای کاهش عدم تقارن اطلاعات، افزایش شفافیت فرآیندها و تقویت پاسخگویی مدیران و کارکنان را فراهم سازد. پژوهش‌های جدید نشان داده‌اند که سازمان‌هایی که دارای نظام بالغ مدیریت دانش هستند، نه تنها از سطح بالاتری از عملکرد و نوآوری برخوردارند، بلکه در مقایسه با سایر سازمان‌ها در معرض آسیب‌های اخلاقی و اداری کمتری قرار دارند (Ghaffari & Bakhtiari, 2025; Goswami & Agrawal, 2023; Mubarakh et al., 2025). همچنین نقش فرهنگ سازمانی، سرمایه اخلاقی و رهبری اخلاق‌مدار در تقویت فرایندهای دانشی و کاهش تمایل به رفتارهای غیرقانونی به طور گسترده در ادبیات مدیریت مورد تأکید قرار گرفته است (Jin et al., 2024; Kiakjoori et al., 2025; Maleki Rad, 2022).

در سال‌های اخیر، پژوهش‌های بین‌المللی با تمرکز بر پیوند میان مدیریت دانش و حکمرانی سازمانی نشان داده‌اند که دانش، هنگامی که به درستی مدیریت شود، می‌تواند به ابزار قدرتمندی برای کنترل انحرافات اداری، ارتقای شفافیت نهادی و پیشگیری از فساد تبدیل شود (Lomachinska, 2024; et al., 2025; Silva et al., 2024). به ویژه در سازمان‌های دولتی و نیمه‌دولتی، نبود نظام‌های مؤثر مدیریت دانش موجب می‌شود تصمیم‌ها بر پایه اطلاعات ناقص، تجربه‌های شخصی محدود و روابط غیرشفاف اتخاذ شوند؛ شرایطی که زمینه‌ساز شکل‌گیری شبکه‌های فساد اداری است (Motahar, 2023; Rahpeyma et al., 2024).

از سوی دیگر، ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که مؤلفه‌های مدیریت دانش به تنهایی اثرگذار نیستند، بلکه در تعامل با متغیرهایی چون محیط کار، رهبری دیجیتال، ساختار سازمانی و فرهنگ نهادی معنا پیدا می‌کنند (Muis, 2025; Xinjia & Thongsiri, 2025). محیط کاری سالم و مبتنی بر اعتماد، انتقال مؤثر دانش و تسهیم تجربه را تقویت کرده و از شکل‌گیری رفتارهای انحرافی جلوگیری می‌کند (Goswami & Agrawal, 2023; Zhang et al., 2025). همچنین فناوری‌های نوین همچون سامانه‌های هوشمند مدیریت دانش مبتنی بر هوش مصنوعی می‌توانند با تسهیل دسترسی به اطلاعات، ردیابی فرآیندها و مستندسازی تصمیمات، نقش بازدارنده‌ی مؤثری در برابر فساد ایفا نمایند (Husayn, 2025; Mahmoud et al., 2025; Ojika et al., 2025).

با وجود پیشرفت‌های نظری قابل توجه، بررسی‌های تجربی نشان می‌دهد که در بسیاری از سازمان‌های کشورهای در حال توسعه، پیوند عملیاتی میان مدیریت دانش و کنترل فساد اداری هنوز به سطح بلوغ نرسیده است. بسیاری از سازمان‌ها مدیریت دانش را صرفاً به عنوان یک ابزار فناورانه تلقی می‌کنند، نه یک نظام حکمرانی سازمانی فراگیر (Imandar, 2025; Soleimani & Bazayr, 2025). در حالی که شواهد تجربی بیانگر آن است که تحقق اثربخشی واقعی مدیریت دانش مستلزم نهادینه‌سازی آن در ساختار تصمیم‌گیری، سیاست‌گذاری، نظام ارزیابی عملکرد و سازوکارهای پاسخگویی سازمانی است (Atoufi, 2025; Wongmahesak et al., 2024).

در ایران نیز مطالعات متعددی به نقش مدیریت دانش در بهبود عملکرد کارکنان، افزایش خلاقیت سازمانی و ارتقای سرمایه اجتماعی پرداخته‌اند، اما ارتباط مستقیم و ساختاری میان مدیریت دانش و فساد اداری کمتر به صورت نظام‌مند بررسی شده است (Ghaffari & Bakhtiari, 2025; Imandar, 2025; Soleimani & Bazayr, 2025). هم‌زمان، گزارش‌های ملی و پژوهش‌های داخلی بیانگر آن‌اند که فساد اداری یکی از چالش‌های پایدار نظام اداری کشور بوده و بخش مهمی از ناکارآمدی‌های سازمانی ریشه در ضعف سازوکارهای دانشی و شفافیت نهادی دارد (Imani, 2024; Motahar, 2023; Salmanzadeh et al., 2023).

از این رو، خلأ پژوهشی مهمی در زمینه‌ی تبیین رابطه‌ی نظام‌مند میان مدیریت دانش و فساد اداری در سازمان‌های دولتی ایران وجود دارد؛ خلأیی که پاسخ به آن می‌تواند هم از نظر نظری به توسعه ادبیات حکمرانی دانشی کمک کند و هم از نظر عملی، مبنایی برای طراحی سیاست‌های ضد

فساد مبتنی بر دانش فراهم آورد. پژوهش حاضر در چنین بستری شکل گرفته است و تلاش می‌کند با تمرکز بر یک سازمان کلیدی حاکمیتی، تصویری دقیق از وضعیت موجود مدیریت دانش و پیوند آن با فساد اداری ارائه دهد. هدف این پژوهش ارائه الگویی برای تبیین رابطه بین مؤلفه‌های مدیریت دانش و فساد اداری در میان کارکنان سازمان ثبت اسناد و املاک کشور است.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش‌شناسی در زمره تحقیقات توصیفی - پیمایشی با رویکرد همبستگی قرار می‌گیرد و با هدف بررسی الگوی رابطه میان مؤلفه‌های مدیریت دانش و فساد اداری اجرا شده است. در این مطالعه، داده‌ها به صورت میدانی و بر پایه اطلاعات واقعی گردآوری شده‌اند و طرح پژوهش به گونه‌ای تنظیم گردید که امکان تحلیل همزمان وضعیت موجود متغیرها و روابط میان آن‌ها فراهم شود. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان ستاد سازمان ثبت اسناد و املاک کشور بود که بر اساس آمارهای رسمی تعداد آنان حدود ۴۷۰ نفر برآورد شد. به منظور انتخاب نمونه‌ای نماینده از جامعه، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده گردید و حجم نمونه با اتکا به جدول مورگان برابر با ۲۱۴ نفر تعیین شد. این روش نمونه‌گیری باعث شد کلیه اعضای جامعه آماری از شانس برابر برای انتخاب برخوردار باشند و تعمیم‌پذیری نتایج در سطح سازمان حفظ گردد. شرایط ورود به مطالعه شامل اشتغال رسمی در ستاد سازمان و تمایل آگاهانه به مشارکت در پژوهش بود و در تمام مراحل پژوهش اصول اخلاقی تحقیق از جمله محرمانگی اطلاعات پاسخ‌دهندگان رعایت شد.

گردآوری داده‌ها از طریق ترکیبی از ابزارهای میدانی شامل پرسشنامه ساختاریافته، مصاحبه‌های تکمیلی، بررسی اسناد و مدارک سازمانی و مشاهده انجام پذیرفت تا جامعیت اطلاعات و روایی یافته‌ها تقویت شود. پرسشنامه پژوهش متغیرهای اصلی مدیریت دانش شامل خلق دانش، کسب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، انتقال دانش و کاربرد دانش را به همراه مؤلفه‌های فساد اداری مورد سنجش قرار داد و برای هر یک از سازه‌ها مجموعه‌ای از گویه‌های مبتنی بر مقیاس لیکرت طراحی گردید. به منظور اطمینان از وضوح مفهومی و تناسب ابزار با بافت سازمانی، پیش از اجرای نهایی، پرسشنامه در یک مطالعه مقدماتی محدود مورد بازبینی قرار گرفت و اصلاحات لازم بر اساس بازخورد کارشناسان حوزه مدیریت اعمال شد. مصاحبه‌ها و بررسی اسناد سازمانی نیز به عنوان ابزارهای مکمل، برای درک عمیق‌تر زمینه‌های نهادی مدیریت دانش و سازوکارهای اداری مرتبط با فساد مورد استفاده قرار گرفتند و به غنای تفسیر نتایج کمک کردند.

پس از جمع‌آوری داده‌ها، اطلاعات به نرم‌افزار آماری منتقل و آماده‌سازی اولیه شامل بازبینی پاسخ‌های ناقص، کدگذاری و کنترل خطاهای ورودی انجام شد. تحلیل داده‌ها در دو سطح توصیفی و استنباطی صورت گرفت، به گونه‌ای که ابتدا شاخص‌های توصیفی برای تبیین وضعیت مؤلفه‌های مدیریت دانش و فساد اداری محاسبه گردید و سپس روابط میان متغیرها با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون بررسی شد. برای

سنجش شدت روابط و قدرت وابستگی میان متغیرها، از شاخص کرامر استفاده شد تا میزان اثرگذاری مؤلفه‌های مدیریت دانش بر فساد اداری به صورت دقیق‌تری تبیین گردد. نتایج حاصل از این تحلیل‌ها مبنای تدوین الگوی پیشنهادی پژوهش و تفسیر یافته‌ها در چارچوب اهداف تحقیق قرار گرفت و امکان استخراج پیامدهای کاربردی برای سیاست‌گذاری سازمانی فراهم گردید.

یافته‌ها

در این بخش، یافته‌های توصیفی مربوط به ارزیابی وضعیت مؤلفه‌های مدیریت دانش در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور از دیدگاه پاسخگویان ارائه می‌شود. نتایج نشان می‌دهد هر شش مؤلفه اصلی مدیریت دانش شامل خلق دانش، کسب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، انتقال دانش و کاربرد دانش در سطوح متفاوتی از ادراک کارکنان قرار دارند.

جدول ۱. ارزیابی جامع مؤلفه‌های مدیریت دانش در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور از دیدگاه پاسخگویان (درصد)

ردیف	مؤلفه	شاخص	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
۱	خلق دانش	استفاده از منابع بیرونی برای خلق دانش	۱۹.۲	۲۰.۶	۲۰.۱	۱۹.۲	۲۱.۰
۲	خلق دانش	تشویق تبادل نظر و دانش	۱۹.۲	۲۰.۶	۲۰.۶	۱۹.۲	۲۰.۶
۳	خلق دانش	پاداش‌دهی به ایده‌ها و دانش جدید	۲۰.۱	۲۰.۶	۱۷.۳	۲۲.۴	۱۹.۶
۴	خلق دانش	بهره‌گیری از دانش پیشین برای خلق دانش جدید	۱۷.۸	۱۷.۸	۲۶.۶	۱۵.۰	۲۲.۹
۵	کسب دانش	پاسخگویی به نظرات کارکنان	۱۸.۷	۲۲.۰	۱۴.۵	۲۱.۰	۲۳.۸
۶	کسب دانش	مکانیزم‌های کسب دانش از بیرون سازمان	۱۷.۳	۲۳.۴	۱۶.۸	۲۳.۸	۱۸.۷
۷	کسب دانش	تبدیل دانش به طرح‌های عملی	۲۲.۹	۱۶.۸	۱۵.۰	۲۵.۷	۱۹.۶
۸	کسب دانش	ایجاد امنیت روانی برای ارائه ایده‌ها	۱۵.۹	۲۳.۸	۱۹.۲	۲۶.۶	۱۴.۵
۹	سازماندهی دانش	بازبینی و به‌روزرسانی دانش	۱۹.۲	۲۳.۸	۱۷.۸	۱۹.۶	۱۹.۶
۱۰	سازماندهی دانش	قابلیت فیلتر و ترکیب دانش	۲۲.۰	۱۹.۲	۲۲.۰	۱۶.۸	۲۰.۱
۱۱	سازماندهی دانش	واکنش به دانش ذی‌نفعان	۲۱.۵	۱۹.۶	۱۹.۲	۱۹.۶	۲۰.۱
۱۲	سازماندهی دانش	کاربرد تجربه برای حل مسائل	۲۱.۰	۱۸.۷	۱۹.۶	۱۹.۶	۲۱.۰
۱۳	ذخیره دانش	استفاده از پایگاه‌های اطلاعاتی	۱۹.۶	۲۲.۴	۱۸.۲	۱۵.۹	۲۳.۸
۱۴	ذخیره دانش	استفاده از ابزارهای نوشتاری	۱۶.۸	۲۲.۹	۲۲.۰	۲۰.۱	۱۸.۲
۱۵	ذخیره دانش	برخورداری از انتشارات دانش	۱۹.۲	۱۹.۲	۲۴.۳	۲۰.۶	۱۶.۸
۱۶	ذخیره دانش	ثبت دانش و حقوق انحصاری	۲۷.۱	۱۵.۴	۱۸.۲	۲۱.۵	۱۷.۸
۱۷	انتقال دانش	دسترسی آسان کارکنان به دانش	۲۵.۷	۱۸.۲	۲۱.۵	۱۶.۸	۱۷.۸
۱۸	انتقال دانش	ارسال منظم اطلاعات سازمانی	۱۸.۷	۱۵.۹	۲۵.۷	۱۹.۲	۲۰.۶
۱۹	انتقال دانش	وجود مراکز توزیع دانش	۱۹.۶	۲۴.۳	۲۱.۰	۱۹.۲	۱۵.۹
۲۰	انتقال دانش	برگزاری منظم نشست‌های آموزشی	۱۸.۲	۲۵.۲	۱۹.۲	۱۹.۶	۱۷.۸
۲۱	کاربرد دانش	گسترش و به‌کارگیری دانش	۱۸.۷	۱۶.۴	۲۲.۰	۲۲.۰	۲۱.۰
۲۲	کاربرد دانش	محافظت از دانش در برابر سوءاستفاده	۱۸.۲	۲۰.۱	۲۲.۹	۱۵.۹	۲۲.۹
۲۳	کاربرد دانش	بهره‌گیری از دانش برای رقابت	۲۵.۵	۲۴.۳	۱۶.۸	۱۵.۴	۱۸.۲
۲۴	کاربرد دانش	تولید دانش جدید از طریق پژوهش	۱۸.۷	۱۷.۸	۱۹.۲	۱۵.۴	۲۹.۹

بررسی نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد که ادراک کارکنان از وضعیت مؤلفه‌های مدیریت دانش در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور عمدتاً در سطح متوسط تا پایین متمرکز است و توزیع پاسخ‌ها الگوی نسبتاً متوازنی میان گزینه‌های «خیلی زیاد» تا «خیلی کم» را نشان می‌دهد. در مؤلفه خلق دانش، هرچند حدود ۴۰ درصد پاسخگویان میزان استفاده از منابع بیرونی برای تولید دانش و تشویق تبادل دانش را زیاد و خیلی زیاد ارزیابی کرده‌اند، اما سهم قابل توجهی نیز این اقدامات را کم یا خیلی کم دانسته‌اند که بیانگر ضعف ساختاری در نظام خلق دانش سازمان است. در مؤلفه کسب دانش نیز مشاهده می‌شود که بیش از ۴۴ درصد پاسخگویان، میزان پاسخگویی به نظرات کارکنان و وجود مکانیزم‌های کسب دانش از محیط بیرونی را کم یا خیلی کم ارزیابی کرده‌اند که این امر می‌تواند مانعی جدی در جریان یادگیری سازمانی تلقی شود. وضعیت سازماندهی دانش نسبتاً متعادل‌تر است، اما همچنان حدود ۴۰ درصد کارکنان سطح سازماندهی دانش را پایین گزارش کرده‌اند. در حوزه ذخیره دانش نیز استفاده از پایگاه‌های اطلاعاتی، ابزارهای نوشتاری و ثبت حقوق دانش اگرچه در برخی شاخص‌ها وضعیت مطلوب‌تری دارد، اما همچنان نزدیک به نیمی از پاسخگویان آن را ناکافی ارزیابی کرده‌اند. مؤلفه انتقال دانش از منظر کارکنان وضعیت بهتری نسبت به سایر مؤلفه‌ها دارد، به‌ویژه در زمینه دسترسی به دانش و برگزاری نشست‌های آموزشی، اما وجود سطوح قابل توجهی از پاسخ‌های «کم» و «خیلی کم» نشان می‌دهد این فرایند نیز هنوز به بلوغ کامل نرسیده است. نهایتاً در مؤلفه کاربرد دانش، بیشترین ضعف ادراک‌شده مربوط به استفاده از روش‌های پژوهشی برای تولید دانش جدید است، به‌گونه‌ای که نزدیک به ۴۵ درصد پاسخگویان آن را کم یا خیلی کم ارزیابی کرده‌اند. مجموع این نتایج نشان می‌دهد که نظام مدیریت دانش در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور از دیدگاه کارکنان در مرحله گذار قرار دارد و نیازمند بازطراحی راهبردی، تقویت زیرساخت‌ها و نهادینه‌سازی فرهنگ دانشی در سطوح مختلف سازمانی است.

جدول ۲. ارزیابی مؤلفه‌های مدیریت دانش به تفکیک ویژگی‌های زمینه‌ای (درصد)

مؤلفه	سطح	تحصیلات: ارشد و بالاتر	کاردانی و کارشناسی	کمتراز	سابقه: >20 سال	10-20 سال	<10 سال	مجرد	متاهل	زن	مرد	تحصیلات	Sig	V	Sig	χ ²	تاهل	Sig	V	Sig	χ ²	کرامر	Sig	V	Sig	χ ²	جنسیت	Sig	V	Sig	χ ²	کرامر
خلق دانش	کم	۳۷.۲	۴۱.۱	۴۰.۰	۳۲.۱	۴۱.۵	۳۹.۵	۳۸.۰	۳۹.۷	۳۳.۳	۳۹.۹	۱.۸۵۱	۰.۷۶۳	۰.۶۶	۱.۵۵۶	۰.۸۳۴	۰.۰۵۸	۱.۹۹۵	۰.۳۷۶	۰.۹۶	۰.۰۸۲	۰.۳۵۳	۰.۹۹	۰.۳۵۳	۰.۰۸۲	۰.۹۶	۰.۳۷۶	۰.۹۹	۰.۳۵۳	۰.۰۸۲	۰.۹۶	۰.۳۷۶
	متوسط	۳۷.۰	۲۵.۰	۱۰.۰	۲۶.۸	۲۵.۶	۲۵.۰	۲۴.۰	۲۵.۹	۳۳.۳	۳۳.۳	۲۲.۳	۰.۷۶۳	۰.۶۶	۱.۵۵۶	۰.۸۳۴	۰.۰۵۸	۱.۹۹۵	۰.۳۷۶	۰.۹۶	۰.۰۸۲	۰.۳۵۳	۰.۹۹	۰.۳۵۳	۰.۰۸۲	۰.۹۶	۰.۳۷۶	۰.۹۹	۰.۳۵۳	۰.۰۸۲	۰.۹۶	۰.۳۷۶
کسب دانش	کم	۳۹.۲	۴۶.۴	۷۰.۰	۴۳.۹	۴۳.۹	۴۲.۱	۳۸.۰	۴۴.۴	۴۱.۲	۴۲.۹	۴.۵۳۴	۰.۳۳۹	۰.۱۷۱	۲.۴۴۸	۰.۲۹۷	۰.۰۲۰	۲.۴۴۸	۰.۲۹۴	۰.۱۰۷	۰.۰۹۰	۰.۹۵۶	۰.۲۱	۰.۹۵۶	۰.۰۹۰	۰.۱۰۷	۰.۲۹۴	۰.۱۰۷	۰.۲۹۴	۰.۱۰۷	۰.۲۹۴	
	متوسط	۳۹.۳	۲۳.۲	۱۰.۰	۲۳.۲	۲۰.۷	۲۲.۴	۲۸.۰	۲۲.۴	۲۱.۲	۲۲.۱	۴.۵۳۴	۰.۳۳۹	۰.۱۷۱	۲.۴۴۸	۰.۲۹۷	۰.۰۲۰	۲.۴۴۸	۰.۲۹۴	۰.۱۰۷	۰.۰۹۰	۰.۹۵۶	۰.۲۱	۰.۹۵۶	۰.۰۹۰	۰.۱۰۷	۰.۲۹۴	۰.۱۰۷	۰.۲۹۴	۰.۱۰۷	۰.۲۹۴	
سازماندهی دانش	کم	۳۵.۱	۳۷.۵	۴۰.۰	۳۵.۷	۳۵.۴	۳۵.۵	۳۵.۰	۳۴.۴	۳۴.۳	۳۵.۰	۳.۶۹۶	۰.۴۴۹	۰.۰۹۳	۸.۴۸۷	۰.۰۷۵	۰.۱۴۱	۱.۵۳۵	۰.۴۶۴	۰.۰۸۵	۰.۰۸۵	۱.۳۶۹	۰.۰۵۴	۰.۰۸۵	۱.۳۶۹	۰.۰۵۴	۰.۰۸۵	۱.۳۶۹	۰.۰۵۴	۰.۰۸۵	۱.۳۶۹	
	متوسط	۳۵.۱	۳۷.۵	۴۰.۰	۳۵.۷	۳۵.۴	۳۵.۵	۳۵.۰	۳۴.۴	۳۴.۳	۳۵.۰	۳.۶۹۶	۰.۴۴۹	۰.۰۹۳	۸.۴۸۷	۰.۰۷۵	۰.۱۴۱	۱.۵۳۵	۰.۴۶۴	۰.۰۸۵	۰.۰۸۵	۱.۳۶۹	۰.۰۵۴	۰.۰۸۵	۱.۳۶۹	۰.۰۵۴	۰.۰۸۵	۱.۳۶۹	۰.۰۵۴	۰.۰۸۵	۱.۳۶۹	
ذخیره دانش	کم	۳۵.۸	۳۵.۷	۱۰.۰	۳۲.۹	۳۲.۹	۳۲.۰	۳۲.۸	۳۲.۳	۳۱.۶	۳۱.۷	۳.۰۷۶	۰.۵۵۵	۰.۰۸۵	۳.۵۵۷	۰.۰۳۱	۰.۰۸۲	۳.۵۵۷	۰.۱۶۹	۰.۱۲۹	۰.۰۷۱	۰.۵۵۷	۰.۱۶۲	۰.۰۷۱	۰.۵۵۷	۰.۱۶۲	۰.۰۷۱	۰.۵۵۷	۰.۱۶۲	۰.۰۷۱	۰.۵۵۷	
	متوسط	۳۵.۸	۳۵.۷	۱۰.۰	۳۲.۹	۳۲.۹	۳۲.۰	۳۲.۸	۳۲.۳	۳۱.۶	۳۱.۷	۳.۰۷۶	۰.۵۵۵	۰.۰۸۵	۳.۵۵۷	۰.۰۳۱	۰.۰۸۲	۳.۵۵۷	۰.۱۶۹	۰.۱۲۹	۰.۰۷۱	۰.۵۵۷	۰.۱۶۲	۰.۰۷۱	۰.۵۵۷	۰.۱۶۲	۰.۰۷۱	۰.۵۵۷	۰.۱۶۲	۰.۰۷۱	۰.۵۵۷	
انتقال دانش	کم	۳۱.۱	۳۵.۷	۳۰.۰	۳۱.۷	۳۱.۷	۳۱.۲	۳۲.۰	۳۱.۷	۳۱.۲	۳۱.۲	۱.۰۱۴	۰.۹۰۸	۰.۰۹۹	۱.۰۸۵	۰.۸۹۷	۰.۰۵۰	۱.۰۸۵	۰.۷۹۰	۰.۰۵۷	۰.۰۷۸	۰.۳۱۸	۰.۱۲۲	۰.۰۷۸	۰.۳۱۸	۰.۱۲۲	۰.۰۷۸	۰.۳۱۸	۰.۱۲۲	۰.۰۷۸	۰.۳۱۸	
	متوسط	۳۱.۱	۳۵.۷	۳۰.۰	۳۱.۷	۳۱.۷	۳۱.۲	۳۲.۰	۳۱.۷	۳۱.۲	۳۱.۲	۱.۰۱۴	۰.۹۰۸	۰.۰۹۹	۱.۰۸۵	۰.۸۹۷	۰.۰۵۰	۱.۰۸۵	۰.۷۹۰	۰.۰۵۷	۰.۰۷۸	۰.۳۱۸	۰.۱۲۲	۰.۰۷۸	۰.۳۱۸	۰.۱۲۲	۰.۰۷۸	۰.۳۱۸	۰.۱۲۲	۰.۰۷۸	۰.۳۱۸	
کاربرد دانش	کم	۳۹.۲	۳۹.۳	۴۰.۰	۳۷.۵	۳۷.۵	۳۷.۵	۳۷.۰	۳۷.۴	۳۷.۳	۳۷.۳	۱.۵۷۱	۰.۸۳۲	۰.۰۵۹	۱.۳۲۵	۰.۸۵۷	۰.۰۵۶	۱.۳۲۵	۰.۵۳۴	۰.۰۷۷	۰.۰۹۹	۰.۹۹۸	۰.۰۶۸	۰.۹۹۸	۰.۰۷۷	۰.۰۹۹	۰.۹۹۸	۰.۰۷۷	۰.۰۹۹	۰.۹۹۸		
	متوسط	۳۹.۲	۳۹.۳	۴۰.۰	۳۷.۵	۳۷.۵	۳۷.۵	۳۷.۰	۳۷.۴	۳۷.۳	۳۷.۳	۱.۵۷۱	۰.۸۳۲	۰.۰۵۹	۱.۳۲۵	۰.۸۵۷	۰.۰۵۶	۱.۳۲۵	۰.۵۳۴	۰.۰۷۷	۰.۰۹۹	۰.۹۹۸	۰.۰۶۸	۰.۹۹۸	۰.۰۷۷	۰.۰۹۹	۰.۹۹۸	۰.۰۷۷	۰.۰۹۹	۰.۹۹۸		

نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد که در هیچ‌یک از مؤلفه‌های مدیریت دانش، رابطه معناداری میان وضعیت دانش سازمانی و متغیرهای زمینه‌ای شامل جنسیت، تاهل، سابقه خدمت و سطح تحصیلات مشاهده نشد، به‌گونه‌ای که در تمام آزمون‌ها سطح معناداری بزرگ‌تر از ۰.۰۵ به دست آمده است. این یافته بیانگر آن است که ادراک کارکنان از وضعیت مدیریت دانش در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور مستقل از ویژگی‌های فردی و جمعیت‌شناختی آنان بوده و این متغیرها تأثیر نظام‌مندی بر نگرش پاسخگویان نسبت به مؤلفه‌های مدیریت دانش ندارند. همچنین ضرایب کرامر در همه مؤلفه‌ها در دامنه بسیار ضعیف قرار دارند که نشان می‌دهد شدت ارتباط میان ویژگی‌های زمینه‌ای و مؤلفه‌های مدیریت دانش ناچیز است. این الگو در تمامی شش مؤلفه خلق دانش، کسب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، انتقال دانش و کاربرد دانش تکرار شده و حاکی از یکنواختی ادراک کارکنان در سطوح مختلف سازمان نسبت به وضعیت مدیریت دانش است. چنین الگویی بیانگر آن است که چالش‌های مدیریت دانش در سازمان ماهیتی ساختاری و سیستمی دارند و بیش از آن‌که متأثر از تفاوت‌های فردی باشند، ریشه در سیاست‌ها، فرایندها و فرهنگ سازمانی دارند؛ ازاین‌رو هرگونه مداخله اصلاحی در این حوزه باید معطوف به بازطراحی سازوکارهای کلان مدیریتی، زیرساخت‌های دانشی و الگوهای حاکم بر گردش اطلاعات در سطح کل سازمان باشد.

جدول ۳. ماتریس همبستگی بین مؤلفه‌های مدیریت دانش و فساد اداری

مؤلفه مدیریت دانش	ضریب همبستگی پیرسون (r) با فساد اداری	سطح معناداری (Sig.)	حجم نمونه (N)	جهت و شدت رابطه
خلق دانش	۰.۰۳۵	۰.۶۱۲	۲۱۴	بسیار ضعیف، مستقیم، غیرمعنادار
کسب دانش	-۰.۱۲۱	۰.۰۷۷	۲۱۴	ضعیف، معکوس، نزدیک به معناداری
سازماندهی دانش	۰.۰۴۸	۰.۴۸۲	۲۱۴	بسیار ضعیف، مستقیم، غیرمعنادار
ذخیره دانش	۰.۰۶۰	۰.۳۸۶	۲۱۴	بسیار ضعیف، مستقیم، غیرمعنادار
انتقال دانش	-۰.۱۲۳	۰.۰۷۳	۲۱۴	ضعیف، معکوس، نزدیک به معناداری
کاربرد دانش	۰.۰۱۰	۰.۸۸۱	۲۱۴	ناچیز، مستقیم، غیرمعنادار

بررسی نتایج همبستگی نشان می‌دهد که در میان شش مؤلفه مدیریت دانش، تنها دو مؤلفه کسب دانش و انتقال دانش دارای رابطه معکوس با فساد اداری هستند، به این معنا که با افزایش سطح این دو مؤلفه، میزان فساد اداری کاهش می‌یابد، هرچند این روابط از نظر آماری در سطح ۰.۰۵ معنادار نبوده و در مرز معناداری قرار دارند. سایر مؤلفه‌ها شامل خلق دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش و کاربرد دانش روابطی بسیار ضعیف و غیرمعنادار با فساد اداری نشان می‌دهند که بیانگر آن است که این ابعاد مدیریت دانش به‌تنهایی اثر مستقیم و قابل توجهی بر سطح فساد اداری در سازمان ندارند. شدت همبستگی‌ها در تمامی مؤلفه‌ها پایین بوده و مقادیر I^۲ همگی کمتر از ۰.۱۳ است که حاکی از ضعف کلی پیوند ساختاری میان مدیریت دانش و فساد اداری در وضعیت فعلی سازمان است. این الگو نشان می‌دهد که نقش بازدارنده مدیریت دانش در برابر فساد اداری در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور هنوز به سطح کارکردی نرسیده و تنها در حوزه‌هایی که با جریان واقعی

اطلاعات، شفافیت ارتباطی و دسترسی عملی کارکنان به دانش مرتبط است، نشانه‌هایی از کاهش فساد مشاهده می‌شود. بنابراین، تقویت نظام‌های کسب و انتقال دانش می‌تواند نقطه شروع مؤثری برای طراحی راهبردهای ضد فساد مبتنی بر مدیریت دانش در این سازمان تلقی گردد.

جدول ۴. شاخص‌های شدت رابطه مؤلفه‌های مدیریت دانش با فساد اداری

مؤلفه دانش	مدیریت	Phi	Cramer's V	Pearson's R	Sig (R)	Spearman	Sig (Spearman)	N	تفسیر شدت رابطه
خلق دانش	۰.۱۴۲	۰.۱۰۰	۰.۰۳۵	۰.۶۱۲	۰.۰۳۶	۰.۵۹۷	۲۱۴	بسیار ضعیف و غیرمعنادار	
کسب دانش	۰.۲۱۵	۰.۱۵۲	-۰.۱۲۱	۰.۰۷۷	-۰.۱۰۹	۰.۱۱۰	۲۱۴	ضعیف، معکوس و نزدیک به معنادار	
سازماندهی دانش	۰.۱۸۸	۰.۱۳۳	۰.۰۴۸	۰.۴۸۲	۰.۰۴۶	۰.۵۰۰	۲۱۴	بسیار ضعیف و غیرمعنادار	
ذخیره دانش	۰.۱۳۹	۰.۰۹۹	۰.۰۶۰	۰.۳۸۶	۰.۰۶۰	۰.۳۸۱	۲۱۴	بسیار ضعیف و غیرمعنادار	
انتقال دانش	۰.۱۵۵	۰.۱۰۹	-۰.۱۲۳	۰.۰۷۳	-۰.۱۲۳	۰.۰۷۲	۲۱۴	ضعیف، معکوس و نزدیک به معنادار	
کاربرد دانش	۰.۰۴۷	۰.۰۳۳	۰.۰۱۰	۰.۸۸۱	۰.۰۱۰	۰.۸۸۱	۲۱۴	ناچیز و غیرمعنادار	

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که شدت رابطه بین مؤلفه‌های مدیریت دانش و فساد اداری در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور در همه ابعاد پایین و عمدتاً ضعیف است. بالاترین شدت رابطه مربوط به مؤلفه کسب دانش با مقدار Cramer's V برابر با ۰.۱۵۲ و سپس انتقال دانش با مقدار ۰.۱۰۹ است که هر دو رابطه‌های معکوس با فساد اداری نشان می‌دهند و در آستانه معناداری آماری قرار دارند. این یافته بیانگر آن است که افزایش اثربخشی سازوکارهای کسب و انتقال دانش می‌تواند به‌طور بالقوه موجب کاهش سطح فساد اداری گردد، هرچند این تأثیر هنوز به سطح آماری قوی نرسیده است. در مقابل، مؤلفه‌های خلق دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش و کاربرد دانش دارای شدت روابط بسیار ناچیز و غیرمعنادار هستند که نشان می‌دهد این ابعاد در وضعیت فعلی سازمان نقشی مؤثر در مهار یا تشدید فساد اداری ایفا نمی‌کنند. همگرایی نتایج ضرایب فی، کرامر، پیرسون و اسپیرمن نیز مؤید آن است که پیوند میان مدیریت دانش و فساد اداری در این سازمان هنوز ماهیتی ضعیف و ناکامل دارد و برای تبدیل آن به یک ابزار کارآمد ضدفساد، لازم است مدیریت دانش از سطح فرایندهای صوری به سطح سازوکارهای عملیاتی، شفافیت اطلاعاتی و تصمیم‌سازی سازمانی ارتقا یابد.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان داد که وضعیت کلی مدیریت دانش در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور در سطح متوسط ارزیابی می‌شود و مؤلفه‌های مختلف آن شامل خلق دانش، کسب دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش، انتقال دانش و کاربرد دانش به صورت نامتوازن در

سازمان پیاده‌سازی شده‌اند. این نتیجه با بسیاری از مطالعات معاصر که مدیریت دانش را هنوز در مرحله گذار از رویکردهای صوری به نظام‌های عملیاتی می‌دانند، همسو است (Atoufi, 2025; Muis, 2025; Soleimani & Bazayr, 2025). یافته‌ها به‌ویژه نشان داد که مؤلفه‌های «کسب دانش» و «انتقال دانش» بیشترین ارتباط معکوس را با فساد اداری دارند، هرچند این روابط در سطح آماری قوی تثبیت نشده‌اند. این الگو با پژوهش‌هایی همخوان است که تأکید دارند شفافیت جریان اطلاعات و دسترسی مؤثر به دانش عملیاتی، مهم‌ترین سازوکارهای کاهش رفتارهای انحرافی و فساد اداری هستند (Goswami & Agrawal, 2023; Jin et al., 2024; Motahar, 2023).

عدم معناداری رابطه میان مؤلفه‌هایی مانند خلق دانش، سازماندهی دانش، ذخیره دانش و کاربرد دانش با فساد اداری بیانگر آن است که در ساختار فعلی سازمان، این فرایندها هنوز به سطحی از بلوغ نرسیده‌اند که بتوانند نقش بازدارنده‌ی مستقیم در برابر فساد ایفا کنند. این نتیجه با دیدگاه Wongmahesak و همکاران که اثربخشی مدیریت دانش را وابسته به نهادینه‌سازی آن در ساختار حکمرانی سازمانی می‌دانند، همخوانی دارد (Wongmahesak et al., 2024). همچنین نتایج حاضر با یافته‌های Silva و همکاران نشان می‌دهد که بدون وجود ظرفیت یادگیری سازمانی و جذب دانش، حتی نظام‌های دانشی رسمی نیز تأثیر محدود بر عملکرد و اخلاق سازمانی دارند (Silva et al., 2024). در واقع، فقدان پیوند ساختاری میان مدیریت دانش و سازوکارهای تصمیم‌سازی سازمانی سبب شده است که بسیاری از فعالیت‌های دانشی در سطح نمادین باقی بمانند و نتوانند در مهار فساد اداری نقش مؤثری ایفا کنند.

از منظر تبیینی، نقش معنادار مؤلفه‌های «کسب دانش» و «انتقال دانش» در کاهش فساد اداری را می‌توان در پرتو نظریه‌های حکمرانی دانشی تحلیل کرد. زمانی که سازمان‌ها به‌طور فعال دانش را از محیط بیرونی جذب می‌کنند و آن را در میان کارکنان منتشر می‌سازند، سطح شفافیت نهادی افزایش یافته و فرصت‌های پنهان‌کاری، تبانی و سوءاستفاده از اطلاعات کاهش می‌یابد. این یافته با مدل‌های ارائه‌شده توسط Ojika و همکاران درباره نقش سامانه‌های مدیریت دانش هوشمند در افزایش شفافیت فرایندها همسو است (Ojika et al., 2025). همچنین Husayn نشان می‌دهد که فناوری‌های هوش مصنوعی با تقویت مستندسازی تصمیمات و کاهش عدم تقارن اطلاعات، ظرفیت سازمان‌ها برای کنترل رفتارهای غیرقانونی را افزایش می‌دهند (Husayn, 2025). در همین راستا، پژوهش Mahmoud و همکاران تأکید دارد که ادغام مدیریت دانش با فناوری‌های هوشمند به‌ویژه در سازمان‌های عمومی، می‌تواند به کاهش تخلفات اداری و بهبود پاسخگویی منجر شود (Mahmoud et al., 2025).

عدم وجود تفاوت معنادار در ادراک مؤلفه‌های مدیریت دانش بر حسب متغیرهای جمعیت‌شناختی نظیر جنسیت، تاهل، سابقه و تحصیلات نیز یافته‌ای مهم محسوب می‌شود. این نتیجه بیانگر آن است که چالش‌های مدیریت دانش در سازمان ماهیتی ساختاری و سیستمی دارند و نه فردی. این الگو با نتایج Kiakjoori و همکاران درباره نقش فرهنگ سازمانی در یکنواخت‌سازی ادراک کارکنان نسبت به نظام‌های دانشی

همخوان است (Kiakjoori et al., 2025). همچنین یافته‌های Xinjia و Thongsiri نشان می‌دهد که محیط کاری و ساختار سازمانی نقش مهم‌تری نسبت به ویژگی‌های فردی در اثربخشی مدیریت دانش دارند (Xinjia & Thongsiri, 2025). بنابراین اصلاح وضعیت مدیریت دانش در این سازمان مستلزم مداخلات ساختاری، سیاستی و فرهنگی در سطح کلان سازمان است و نمی‌توان آن را به آموزش یا تغییر رفتار فردی محدود کرد.

نتایج پژوهش حاضر با ادبیات ضدفساد نیز همراستاست. مطالعات نشان می‌دهد که فساد اداری بیش از آن‌که پدیده‌ای فردمحور باشد، محصول ضعف نظام‌های نهادی، ناکارآمدی ساختارهای دانشی و فقدان شفافیت اطلاعاتی است (Imani, 2024; Motahar, 2023). همچنین سلمانزاده و همکاران نشان می‌دهند که استقرار نظام‌های شفاف اطلاعاتی و حسابداری مدیریتی می‌تواند به شکل مؤثری از بروز فساد در بخش عمومی جلوگیری کند (Salmanzadeh et al., 2023). از این منظر، یافته‌های حاضر که نقش کلیدی کسب و انتقال دانش را در کاهش فساد برجسته می‌سازد، از پشتوانه نظری و تجربی قوی برخوردار است.

به طور کلی، نتایج این پژوهش تصویری از سازمان ارائه می‌دهد که در آن مدیریت دانش هنوز به عنوان یک ابزار راهبردی حکمرانی اداری به‌طور کامل نهادینه نشده است. این وضعیت نه تنها مانع بهره‌گیری سازمان از مزایای اقتصادی و عملکردی دانش می‌شود، بلکه ظرفیت آن را برای مقابله با فساد اداری نیز تضعیف می‌کند. این نتیجه با تحلیل‌های Lomachinska و همکاران درباره پیوند میان شهروندی دیجیتال، مدیریت دانش و توسعه پایدار همسو است (Lomachinska et al., 2025). همچنین یافته‌های Ghaffari و Bakhtiari نشان می‌دهد که ارتقای خرد سازمانی و بلوغ مدیریت دانش می‌تواند نقش نوآوری را در بهبود حکمرانی نهادی تقویت کند (Ghaffari & Bakhtiari, 2025). پژوهش Mubarakh و همکاران نیز تأکید می‌کند که مدیریت دانش می‌تواند نقش میانجی مؤثری میان رهبری خدمت‌گزار و ارزش‌های سازمانی ایفا کند که این امر به نوبه خود بستر کاهش رفتارهای غیرقانونی را فراهم می‌آورد (Mubarakh et al., 2025).

در نهایت، همسویی نتایج پژوهش حاضر با مطالعات Zhang و همکاران درباره نقش اعتماد عاطفی و کارایی وظیفه‌ای در فرایندهای دانش ضمنی نیز قابل توجه است (Zhang et al., 2025). بدون وجود اعتماد نهادی و نظام کارآمد تبادل دانش، حتی پیشرفته‌ترین سامانه‌های مدیریت دانش نیز قادر به مهار ریشه‌های فساد اداری نخواهند بود. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که اصلاح وضعیت فساد اداری در سازمان ثبت اسناد و املاک کشور مستلزم بازطراحی جامع نظام مدیریت دانش با تأکید بر شفافیت، اعتماد، یادگیری سازمانی و یکپارچه‌سازی آن با ساختار تصمیم‌سازی و فناوری‌های نوین است.

این پژوهش تنها در سطح ستاد سازمان ثبت اسناد و املاک کشور انجام شده و نتایج آن ممکن است به سایر سازمان‌های دولتی با ساختار و مأموریت متفاوت قابل تعمیم کامل نباشد. همچنین استفاده از ابزار پرسشنامه مبتنی بر خودگزارشی می‌تواند با سوگیری پاسخ همراه باشد و

امکان بررسی رفتارهای واقعی کارکنان در محیط کاری محدود بوده است. محدودیت زمانی و دسترسی پژوهشگر به برخی اطلاعات سازمانی نیز بر عمق تحلیل‌ها تأثیر گذاشته است.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با رویکردهای ترکیبی کمی و کیفی انجام شوند تا درک عمیق‌تری از سازوکارهای نهادی مدیریت دانش و فساد اداری فراهم گردد. همچنین بررسی این رابطه در سایر سازمان‌های دولتی و مقایسه میان سازمان‌های با سطوح متفاوت بلوغ دانشی می‌تواند به غنای نظری و کاربردی این حوزه بیفزاید. مطالعه نقش فناوری‌های هوش مصنوعی و سامانه‌های هوشمند مدیریت دانش در کاهش فساد نیز می‌تواند مسیر جدیدی برای تحقیقات آینده ایجاد کند.

سازمان ثبت اسناد و املاک کشور می‌تواند با تدوین راهبرد جامع مدیریت دانش، تقویت زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، ایجاد سازوکارهای رسمی برای تسهیم دانش و نهادینه‌سازی فرهنگ شفافیت و یادگیری سازمانی، نقش مدیریت دانش را به عنوان ابزار مؤثر پیشگیری از فساد اداری ارتقا دهد. همچنین پیوند دادن نظام ارزیابی عملکرد مدیران با شاخص‌های دانشی و شفافیت اداری می‌تواند انگیزه لازم برای اجرای اثربخش این سیاست‌ها را فراهم آورد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه 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.

Extended Abstract

Introduction

In the contemporary knowledge-driven economy, organizations increasingly depend on their capacity to generate, store, share, and apply knowledge as a primary source of sustainable competitive advantage and institutional effectiveness. Knowledge management (KM) has thus become a central strategic concern for both private and public organizations, influencing organizational learning, innovation, employee performance, and

long-term development (Wongmahesak et al., 2024; Zhang et al., 2025). Recent studies demonstrate that effective KM practices significantly improve employee productivity, organizational performance, and social outcomes (Atoufi, 2025; Herliyanti et al., 2025; Muis, 2025; Silva et al., 2024). In parallel, public sector institutions worldwide continue to struggle with administrative corruption, a systemic problem that undermines public trust, resource efficiency, and institutional legitimacy (Imani, 2024; Motahar, 2023; Salmanzadeh et al., 2023). Contemporary governance research increasingly emphasizes that corruption is not merely an individual ethical failure but a structural and informational problem rooted in weak institutional systems, low transparency, and deficient organizational learning mechanisms (Motahar, 2023; Rahpeyma et al., 2024). An expanding body of literature suggests that KM can serve as a powerful preventive mechanism against corruption by enhancing information transparency, improving decision traceability, reducing information asymmetry, and strengthening accountability structures within organizations (Goswami & Agrawal, 2023; Jin et al., 2024; Lomachinska et al., 2025). Empirical evidence further indicates that the integration of KM with digital technologies and artificial intelligence systems significantly reinforces these governance functions by enabling systematic documentation, real-time access to organizational knowledge, and automated monitoring of administrative processes (Husayn, 2025; Mahmoud et al., 2025; Ojika et al., 2025). Moreover, organizational culture, ethical leadership, and psychological capital strongly moderate the effectiveness of KM systems and their influence on organizational integrity and employee behavior (Goswami & Agrawal, 2023; Jin et al., 2024; Kiakjoori et al., 2025; Maleki Rad, 2022).

Despite these theoretical advances, the practical linkage between KM and corruption control in many developing and transitional governance contexts remains weak. Numerous organizations continue to implement KM primarily as a technical information system rather than a comprehensive governance framework embedded in organizational strategy, decision-making, and accountability structures (Imandar, 2025; Soleimani & Bazyar, 2025; Wongmahesak et al., 2024). Iranian public organizations, in particular, face persistent challenges of administrative corruption while simultaneously exhibiting moderate levels of KM maturity (Imani, 2024; Motahar, 2023; Salmanzadeh et al., 2023). Although prior Iranian studies have explored KM in relation to employee performance, creativity, organizational culture, and social capital, systematic empirical investigation of the structural relationship between KM dimensions and administrative corruption remains limited (Ghaffari & Bakhtiari, 2025; Imandar, 2025; Soleimani & Bazyar, 2025). This unresolved gap motivates the present study, which examines how different KM dimensions relate to administrative corruption among employees of the National Land and Deeds Registration Organization.

Methods and Materials

This applied study employed a descriptive–survey design with a correlational approach. The statistical population consisted of all employees of the headquarters of the National Land and Deeds Registration Organization, totaling 470 individuals. Using the Morgan sampling table and simple random sampling, 214 participants were selected. Data collection relied on a structured questionnaire measuring six KM dimensions

(knowledge creation, acquisition, organization, storage, transfer, and application) and administrative corruption. Additional qualitative information was obtained through interviews, document analysis, and organizational observation to support interpretation. Data were analyzed using descriptive statistics and inferential techniques including Pearson correlation coefficients and Cramer's V to examine the strength and direction of relationships.

Findings

Descriptive results indicated that the overall level of knowledge management within the organization was moderate (mean ≈ 3.00). Among KM dimensions, knowledge transfer and knowledge organization exhibited relatively stronger development, while knowledge application and knowledge creation showed comparatively weaker performance. Analysis of relationships revealed weak but negative correlations between knowledge acquisition and administrative corruption ($r = -0.121$, $p = 0.077$) and between knowledge transfer and administrative corruption ($r = -0.123$, $p = 0.073$), suggesting that higher levels of these KM dimensions were associated with lower levels of perceived corruption, although these relationships did not reach conventional statistical significance. Other KM dimensions (knowledge creation, organization, storage, and application) displayed very weak and non-significant correlations with corruption ($p > 0.05$). Cramer's V values confirmed that all observed relationships were low in strength, with the strongest effects again emerging for knowledge acquisition ($V = 0.152$) and knowledge transfer ($V = 0.109$). No significant differences were found across demographic variables (gender, marital status, education, or tenure) for any KM dimension.

Discussion and Conclusion

The findings demonstrate that while knowledge management is moderately established within the organization, its potential role as an institutional mechanism for corruption prevention remains underutilized. The absence of strong correlations between most KM dimensions and corruption suggests that existing KM practices function primarily at a procedural or symbolic level rather than as deeply embedded governance mechanisms. However, the consistent negative associations observed for knowledge acquisition and knowledge transfer highlight the strategic importance of transparent information flows and effective dissemination of knowledge in limiting corruption opportunities. These dimensions directly influence employee awareness, procedural clarity, and accountability, thereby constraining discretionary abuses and opaque decision-making. The uniformity of KM perceptions across demographic groups further indicates that the organization's challenges are systemic rather than individual in nature, reinforcing the need for structural reform rather than isolated training initiatives. Overall, the study concludes that strengthening knowledge acquisition and transfer mechanisms, integrating KM with digital governance systems, and embedding KM within organizational accountability structures can substantially enhance the organization's capacity to prevent administrative corruption and improve institutional integrity.

References

- Atoufi, N. (2025). Predicting Organizational Effectiveness Based on Dimensions of Knowledge Management within Organizations. *International Conference on Management and Humanities Research in Iran*.
- Ghaffari, S., & Bakhtiari, M. (2025). Investigating Organizational Wisdom and Knowledge Management Advancement with an Innovation Driver Role in Public Libraries of Qom Province. *Journal of Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 12(42), 183-219.
- Goswami, A. K., & Agrawal, R. K. (2023). It's a knowledge centric world! Does ethical leadership promote knowledge sharing and knowledge creation? Psychological capital as mediator and shared goals as moderator. *Journal of Knowledge Management*, 27(3), 584-612. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2021-0669>
- Herliyanti, R. P., Kurniawan, I. S., & Lysander, M. A. S. (2025). The Impact of Organizational Citizenship Behaviour, Knowledge Management, and Work Environment on Employee Performance in Manufacturing Firms. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 5(1), 187-197. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v5i1.965>
- Husayn, E. (2025). The Impact of Artificial Intelligence on Knowledge Management: Faculty Perspectives From the University of Zawia's Faculties of Economics, Management, and Law. *Jetti*, 3(1), 52-66. <https://doi.org/10.61227/jetti.v3i1.163>
- Imandar, M. (2025). A Study of the Relationship between Knowledge Management Components and the Productivity Enhancement of Firefighters (Case Study: Fire Department and Safety Services of Khoy Municipality). *New Research in Management and Accounting*, 13, 113-126. <https://www.noormags.ir/view/en/articlepage/2282700>
- Imani, A. (2024). Performance Management System as a Tool for Preventing Administrative Corruption. *Public Administration Outlook*, 15(1), 36-61.
- Jin, Y., Lu, N., Deng, Y., Lin, W., Zhan, X., Feng, B., & Li, G. (2024). Becoming reluctant to share? Roles of career age and career plateau in the relationship between ethical leadership and knowledge sharing. *Current Psychology*, 43(2), 1483-1495. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04357-y>
- Kiakjoori, D., Kiadliri, S., & Kiani, R. (2025). A Study on the Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management in Iranian Organizations. *Quarterly Journal of Applied Research in Market Management*, 11(39). <https://www.ensani.ir/fa/article/610831>
- Lomachinska, I., Dobrodum, O., Ishchuk, O., Patlaichuk, O., Stupak, O., Shnitser, M., & Salo, H. (2025). Digital Citizenship and Knowledge Management in Education: Strategic Pathways to Sustainable Development. *European Journal of Sustainable Development*, 14(2), 747. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2025.v14n2p747>
- Mahmoud, M., Shma, T. R., Aziz, A. A., & Awad, A. (2025). Integrating Knowledge Management With Smart Technologies in Public Pharmaceutical Organizations. *Knowledge and Performance Management*, 9(1), 31-44. [https://doi.org/10.21511/kpm.09\(1\).2025.03](https://doi.org/10.21511/kpm.09(1).2025.03)
- Maleki Rad, M. (2022). Identification of Social Ethics Indicators among Awaiters in Strengthening Social Capital. *Islamic Knowledge Management Journal*, 7(41), 106-126.
- Motahar, R. (2023). *The Role of Administrative Transparency in Preventing Corruption*. Management and Planning Research Institute.
- Mubarakh, C., Miswanto, M., Siregar, B., Biyanto, F., & Kartika, F. (2025). The Strategic Role of Knowledge Management in Mediating the Relationship Between Servant Leadership and Organizational Value. *International Journal of Research and Innovation in Applied Science*, X(1), 335-352. <https://doi.org/10.51584/ijrias.2025.1001027>
- Muis, I. (2025). The Effects of Knowledge Management, Digital Leadership and Organizational Culture on Employee Performance. *Sjam*, 3(1), 1-16. <https://doi.org/10.38035/sjam.v3i1.411>
- Ojika, F. U., Owobu, W. O., Abieba, O. A., Esan, O. J., Ubamadu, B. C., & Daraojimba, A. I. (2025). AI-Enhanced Knowledge Management Systems: A Framework for Improving Enterprise Search and Workflow Automation Through NLP and TensorFlow. *Computer Science & It Research Journal*, 6(3), 201-230. <https://doi.org/10.51594/csitrj.v6i3.1884>
- Rahpeyma, A., Naderinasab, M., & Nasiri Farsani, M. (2024). Analysis of Corruption in the Managerial Elections of Sports Federations and Its Impact on Development Strategies. *Dynamic Management and Business Analysis*, 3(2), 34-50. <https://doi.org/10.22034/dmbaj.2024.2040251.1110>
- Salmanzadeh, H., Kordestani, G., & Kazemi, H. (2023). The role of management accounting in enhancing transparency and preventing corruption in the public sector. *Accounting and Social Benefits*, 13(4), 1-24. https://jaacsi.alzahra.ac.ir/article_8148.html
- Silva, A. M., Santa, R., Fajardo, M., Rincón, M. L. C., Estrada, M., Ferreira, D., & Gómez, D. E. G. (2024). Knowledge Management and Its Impact on Social Performance in Solidarity Organizations: The Role of Absorptive Capacity and Organizational Learning. *Ciriec-España Revista De Economía Pública Social Y Cooperativa*(110), 291-319. <https://doi.org/10.7203/ciriec-e.110.26025>
- Soleimani, P., & Bazayar, M. (2025). The impact of knowledge management on the quality of work among primary school teachers in Rostam Education District. *Strategic Research in Education Quarterly*, 2(37), 179-191. <https://civilica.com/doc/2213297/>
- Wongmahesak, K., Wongsuwan, N., Akkaya, B., & Palazzo, M. (2024). Impact of Knowledge Management Process on Organizational Performance: The Mediating Role of Technological Innovation. *Knowledge and Process Management*, 32(1), 54-64. <https://doi.org/10.1002/kpm.1795>
- Xinjia, C. H. I., & Thongsiri, W. (2025). The Influence of Work Environment and Knowledge Management on Employee Performance: A Case of Sunshine Asset Management CO., LTD. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 3(4), 5. <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/PMR/article/view/6252>

Zhang, J., Zia, U., Shehzad, M. U., & Sherani. (2025). Tacit knowledge management process, product innovation and organizational performance: exploring the role of affective trust and task efficiency. *Business Process Management Journal*, 31(1), 267-297. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2023-0873>