

## ORIGINAL ARTICLE

# The Formation of Eco-centric Organizational Citizenship Behavior through Organizational Socialization: The Mediating Roles of Knowledge Sharing and Role Clarity: Case Study: Department of Environmental Protection, Ilam Province

 Ali Biranvand<sup>1</sup>, Maryam Mansouri<sup>2\*</sup>, Hossein Tbiniyan<sup>3</sup>

1. Associate Professor, Department of Knowledge and Information Science, Payame Noor University, Tehran, Iran.

2. Lecture, Department of Social Sciences, Payame Noor University, Tehran, Iran.

3. Assistant Professor, Department of Accounting, Payame Noor University, Tehran, Iran.

### \*Correspondence

Maryam Mansouri

Email: [m.mansouri@pnu.ac.ir](mailto:m.mansouri@pnu.ac.ir)

Receive Date: 31/Oct/2024

Revise Date: 13/Feb/2025

Accept Date: 18/Mar/ 2025

### How to cite

Biranvand, A., Mansour, M., & Tbiniyan, H. (2026). The Formation of Eco-centric Organizational Citizenship Behavior through Organizational Socialization: The Mediating Roles of Knowledge Sharing and Role Clarity: Case Study: Department of Environmental Protection, Ilam Province. *Urban Ecological Research*, 16(4), 163-186.

## EXTENDED A B S T R A C T

### Introduction

Environmental organizations, as specialized institutions for the protection of natural resources and the sustainability of ecosystems, need employees more than many organizations who, in addition to performing official duties, demonstrate voluntary and responsible behaviors in line with environmental goals. This type of behavior, known in the new literature as eco-friendly citizenship behavior, plays an important role in improving the effectiveness of conservation programs and the quality of performance of environmental organizations. Despite the importance of this issue, the mechanisms of formation of these behaviors in the context of intra-organizational processes, especially the role of organizational socialization and its related mediating variables, have been less comprehensively investigated. A review of the literature shows that most studies have addressed the direct relationships between variables and have paid less attention to the role of cognitive and interactive mechanisms such as knowledge sharing and role transparency, especially in the context of Iranian environmental organizations. Therefore, the present study aimed to explain the formation of employees' eco-friendly citizenship behavior under the influence of organizational socialization and considering the mediating role of knowledge sharing and role transparency. The innovation of the study is in presenting an integrated model and its empirical test in the context of the Environmental Protection Organization, which can partially cover the knowledge gap in this field.

### Methodology

The present study is applied in terms of purpose and descriptive-correlational in terms of method based on structural equation modeling. The research approach is quantitative and deductive,

and the analysis of relationships between variables was carried out using the partial least squares method. The statistical population consisted of 151 official, contract, and contractual employees of this department in 2025, who were surveyed by census method and 148 complete questionnaires were collected. The data collection tools included the organizational socialization questionnaires of Hauter et al. (2003), Hsu's knowledge sharing (2008), Sawyer's role clarity (1992), and Lee and Allen's (2002) biocentric citizenship behavior, and their reliability was calculated with Cronbach's alpha for the variables of organizational integration, knowledge sharing, job role clarity, and biocentric citizenship behavior as 0.87, 0.82, 0.87, and 0.91, respectively. Data analysis was performed using structural equation modeling and partial least squares method in SmartPLS software. Convergent validity and reliability of the constructs were confirmed with factor loading indices, Cronbach's alpha, and composite reliability. Data normality test showed that the distribution of variables was non-normal; therefore, the use of PLS-SEM method was justified. Data analysis was performed with SmartPLS4 software, and to examine the role of mediator, in addition to path coefficients and VAF index, Sobel test was also used. Model fit was evaluated with  $R^2$ ,  $Q^2$ , effect size, and GOF indices, all of which indicated a strong fit of the model.

### Findings

The results showed that organizational integration directly has a significant effect on biocentric citizenship behavior ( $\beta=0.276$ ,  $t=6.078$ ), knowledge sharing ( $\beta=0.836$ ,  $t=53.676$ ), and job role clarity ( $\beta=0.868$ ,  $t=68.829$ ). Also, knowledge sharing ( $\beta=0.299$ ,  $t=6.297$ ) and job role clarity ( $\beta=0.294$ ,  $t=7.095$ ) directly have an effect on biocentric citizenship behavior, and their mediating role in the relationship between organizational integration and citizenship behavior was confirmed (knowledge sharing:  $\beta=0.250$ ,  $t=6.282$ ; job role clarity:  $\beta=0.342$ ,  $t=6.931$ ). Accordingly, extracurricular behaviors of environmental employees are strengthened when organizational integration is accompanied by the development of knowledge interactions and role clarity. In comparing the path coefficients, role clarity was the strongest predictor of biocentric citizenship behavior. The determination coefficients for endogenous constructs were at a strong level (about 0.70 to 0.85), which indicates the high explanatory power of the model. The predictive relationship indices and effect size were also assessed as appropriate. The mediator role test showed that knowledge sharing and role clarity have a partial mediating role in the relationship between organizational socialization and biocentric citizenship behavior; so that the VAF index for knowledge sharing was about 0.47 and for role clarity was about 0.55. The results of the Sobel test also confirmed the significance of the indirect effects. In general, all direct and mediating hypotheses of the study were confirmed and the conceptual model had appropriate empirical support.

### Discussion and Conclusion

The research findings showed that the formation of employees' bio-oriented citizenship behavior is rooted in intra-organizational processes rather than being solely the result of individual characteristics. Organizational socialization provides the initial context for the emergence of voluntary bio-oriented behaviors

through the transmission of values, norms, and expectations, but this effect is mainly realized through interactive and cognitive mechanisms. The significant role of knowledge sharing shows that the flow of specialized and empirical knowledge in the organization strengthens the sense of cooperation and environmental responsibility. Also, the prominence of the role of role transparency indicates that the clarity of tasks, expectations, and authority limits reduces role ambiguity and conflict and increases the scope for employees' voluntary participation in activities beyond their official duties. The innovation of the research lies in redefining citizenship behavior in the form of bio-oriented behavior and presenting a mediator-oriented model in the context of an environmental organization. From a practical perspective, the results emphasize the need to design structured socialization programs, strengthen knowledge sharing systems, and clarify roles in environmental organizations. These measures can lead to increased employee voluntary participation and improved environmental performance of the organization.

#### **KEYWORDS**

Organizational Socialization, Environmentally Oriented Organizational Citizenship Behavior, Knowledge Sharing, Role Clarity, Environmental Organizations.



Copyright © 2026, by the author (s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.

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

<https://grup.journals.pnu.ac.ir/>

## تبیین شکل‌گیری رفتارهای شهروندی زیست‌محور کارکنان با تأثیر جامعه‌پذیری سازمانی با نقش میانجی اشتراک دانش و شفافیت نقش، مطالعه موردی: اداره کل حفاظت محیط زیست استان ایلام

علی بیرانوند<sup>۱</sup>، مریم منصوری<sup>۲\*</sup>، حسین تیبانیان

### چکیده

سازمان‌های محیط زیستی به‌عنوان نهادهای تخصصی در حفاظت از منابع طبیعی و پایداری زیست‌بوم‌ها، بیش از سایر سازمان‌ها نیازمند کارکنانی هستند که علاوه بر انجام وظایف رسمی، رفتارهای داوطلبانه و مسئولانه در راستای مأموریت‌های محیط زیستی از خود نشان دهند. هدف این پژوهش بررسی تأثیر یکپارچگی سازمانی بر رفتار شهروندی زیست‌محور کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست استان ایلام با نقش میانجی به‌اشتراک‌گذاری دانش و وضوح نقش شغلی است. این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری شامل ۱۵۱ نفر از کارکنان رسمی، قراردادی و پیمانی این اداره در سال ۱۴۰۴ بود که به روش سرشماری بررسی شدند و ۱۴۸ پرسشنامه کامل جمع‌آوری شد. ابزار گردآوری داده‌ها شامل پرسشنامه‌های جامعه‌پذیری سازمانی هاوتر و همکاران (۲۰۰۳)، اشتراک دانش هسو (۲۰۰۸)، وضوح نقش ساویر (۱۹۹۲) و رفتار شهروندی زیست‌محور لی و آلن (۲۰۰۲) بود و پایایی آنها با آلفای کرونباخ برای متغیرهای یکپارچگی سازمانی، به‌اشتراک‌گذاری دانش، وضوح نقش شغلی و رفتار شهروندی زیست‌محور به‌ترتیب ۰/۸۷، ۰/۸۲، ۰/۸۷ و ۰/۹۱ محاسبه شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی در نرم‌افزار SmartPLS انجام شد. نتایج نشان داد یکپارچگی سازمانی به‌طور مستقیم بر رفتار شهروندی زیست‌محور ( $\beta=0/276, t=6/078$ )، به‌اشتراک‌گذاری دانش ( $\beta=0/836, t=53/676$ ) و وضوح نقش شغلی ( $\beta=0/299, t=6/297$ ) تأثیر معنادار دارد. همچنین به‌اشتراک‌گذاری دانش ( $\beta=0/868, t=68/829$ ) تأثیر معنادار دارد. همچنین به‌اشتراک‌گذاری دانش ( $\beta=0/294, t=7/095$ ) به‌طور مستقیم بر رفتار شهروندی زیست‌محور اثر دارند و نقش میانجی آنها در رابطه بین یکپارچگی سازمانی و رفتار شهروندی تأیید شد (به‌اشتراک‌گذاری دانش  $\beta=0/250, t=6/282$ ؛ وضوح نقش شغلی  $\beta=0/342$ ؛  $\beta=0/931$ ) اثر این اساس، رفتارهای فراتر از وظیفه کارکنان محیط زیست زمانی تقویت می‌شوند که یکپارچگی سازمانی با توسعه تعاملات دانشی و وضوح نقش‌ها همراه باشد. لذا توجه به فرایندهای جامعه‌پذیری هدفمند، تقویت زیرساخت‌های به‌اشتراک‌گذاری دانش و شفاف‌سازی انتظارات شغلی در سازمان‌های محیط زیستی توصیه می‌شود. نوآوری این پژوهش در بازتفسیر رفتار شهروندی زیست‌محور و تبیین نقش همزمان به‌اشتراک‌گذاری دانش و وضوح نقش شغلی به‌عنوان سازوکارهای میانجی در سازمان‌های محیط زیستی است.

### واژه‌های کلیدی

یکپارچگی سازمانی، رفتار شهروندی زیست‌محور، به‌اشتراک‌گذاری دانش، وضوح نقش شغلی، سازمان‌های محیط زیستی.

۱. دانشیار، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
۲. مربی، گروه علوم اجتماعی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
۳. استادیار، گروه حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

\*نویسنده مسئول: مریم منصوری  
رایانامه: m.mansouri@pnu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۱۰

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۱/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۲۸

### استناد به این مقاله:

بیرانوند، علی؛ منصوری، مریم و تیبانیان، حسین (۱۴۰۴). تبیین شکل‌گیری رفتارهای شهروندی زیست‌محور کارکنان با تأثیر جامعه‌پذیری سازمانی با نقش میانجی اشتراک دانش و شفافیت نقش، مطالعه موردی: اداره کل حفاظت محیط زیست استان ایلام. فصلنامه علمی پژوهش‌های بوم‌شناسی شهری، ۱۶(۴)، ۱۸۶-۱۶۳.



**مقدمه**

زیست‌محیطی است، فقدان شفافیت نقش و ضعف انتقال دانش، اثربخشی عملکرد سازمان را کاهش می‌دهد.

فرایند جامعه‌پذیری سازمانی به‌عنوان مجموعه فرایندهایی که فرد را از موقعیت «غریبه» به «عضو کارآمد سازمان» تبدیل می‌کند، نقش محوری در شکل‌گیری رفتارهای کاری و فراتکلیفی دارد (کمالی‌راد و مرادی، ۱۴۰۲). جامعه‌پذیری مؤثر کارکنان را در درک انتظارات سازمان، ایجاد شبکه‌های حمایتی و آموزش رسمی و غیررسمی توانمند می‌سازد؛ در نتیجه، زمینه برای بروز رفتارهای شهروندی تقویت می‌شود (Sun et al., 2025). بررسی‌های نظام‌مند اخیر نشان می‌دهند که علاوه بر اثر مستقیم جامعه‌پذیری بر رفتار شهروندی زیست‌محور، مسیرهای میانجی مانند «اشتراک دانش» و «شفافیت نقش» می‌توانند سازوکار اثرگذاری جامعه‌پذیری را توضیح دهند و قوت یا ضعف اثر را تعیین کنند (Adil et al., 2023; Yu, 2024).

اشتراک دانش فرایندی از تعامل اجتماعی-فنی، است که فرصت لازم جهت اشتراک تجربیات رسمی و غیررسمی میان اعضاء را امکان‌پذیر می‌سازد (بیرانوند و همکاران، ۱۴۰۴). اشتراک دانش به‌عنوان منبعی برای حل مسئله، نوآوری و همسوسازی رفتارها عمل می‌کند (بیرانوند و همکاران، ۱۴۰۴). مطالعات اخیر نشان داده‌اند که اشتراک دانش نه‌تنها خود یک رفتار مشارکتی است که می‌تواند بخشی از طیف رفتار شهروندی زیست‌محور باشد (Ju et al., 2024؛ علمی و همکاران، ۱۴۰۴)، بلکه یک میانجی مهم است که امکان دارد جامعه‌پذیری را به رفتارهای فراوظیفه‌ای تبدیل کند تا در بخش‌های مختلف مانند فعالیت‌های زیست‌محیطی (غلامی و همکاران، ۱۴۰۴)، صنایع و بخش‌های مختلف (Adil et al., 2023; Nelwan & Lengkong, 2024) ایفای نقش نماید.

شفافیت نقش یا وضوح نقش نیز متغیری بنیادین است: زمانی که مرزها، انتظارات، معیارهای ارزیابی و اختیارات شغلی برای کارکنان روشن باشد، دگرگونی‌های رفتاری مثبتی مانند کاهش استرس نقش، افزایش اختیار عمل هدفمند و در نتیجه افزایش گرایش به رفتارهای داوطلبانه رخ می‌دهد. پژوهش‌های جدید نشان می‌دهند وضوح نقش می‌تواند هم به‌صورت مستقیم و هم به‌صورت غیرمستقیم (از طریق افزایش اشتراک دانش یا احساس امنیت شغلی) بر رفتار شهروندی زیست‌محور اثر بگذارد (Ha & Moon, 2023; Zaheer et al., 2025).

در دهه‌های اخیر، پژوهشگران توجه ویژه‌ای به رفتارهای فراتر از نقش رسمی کارکنان به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی در ارتقای اثربخشی و پایداری سازمان‌ها داشته‌اند. رفتار شهروندی زیست‌محور به مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه، خودجوش و غیر الزام‌آور اطلاق می‌شود که هرچند مستقیماً در نظام‌های رسمی پاداش‌دهی تعریف نشده‌اند، اما تأثیر قابل توجهی در بهبود عملکرد، تقویت انسجام سازمانی و ارتقای کیفیت خدمات دارند (Organ, 2018). این رفتارها شامل همکاری، مسئولیت‌پذیری، نوع‌دوستی و وجدان کاری هستند و به‌عنوان زیرساخت‌های اصلی پویایی سازمان و حفظ اثربخشی آن در محیط‌های پیچیده و متغیر امروزی شناخته می‌شوند (Berraies et al., 2025; Caracuzzo et al., 2024).

پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهند کارکنانی که احساس تعلق، وضوح نقش و فرصت‌های یادگیری و تبادل دانش را می‌یابند، احتمالاً مشارکت فراتر از انتظار را بیش‌تر بروز می‌دهند و در نتیجه عملکرد سازمان بهبود می‌یابد (Adil et al., 2023; Ha & Moon, 2023). در سازمان‌های محیط زیستی، اهمیت رفتارهای شهروندی دوچندان می‌شود؛ زیرا مأموریت این سازمان‌ها ماهیتی بوم‌شناختی، بین‌رشته‌ای و دانش‌محور دارد و موفقیت آنها تا حد زیادی به مشارکت داوطلبانه کارکنان، همکاری‌های فرابخشی و مسئولیت‌پذیری زیست‌محیطی وابسته است (Boiral & Paillé, 2012). در این سازمان‌ها، رفتار شهروندی زیست‌محور غالباً در قالب حمایت از سیاست‌های محیط زیستی، انتقال دانش تخصصی، حفاظت داوطلبانه از منابع طبیعی و مشارکت در فعالیت‌های زیست‌محیطی بروز می‌یابد که در ادبیات جدید از آن با عنوان رفتار شهروندی زیست‌محور یاد می‌شود (Paillé & Boiral, 2013).

با وجود اهمیت این رفتارها، شواهد میدانی و تجربیات مدیریتی نشان می‌دهد بسیاری از سازمان‌های محیط زیستی با چالش‌هایی نظیر ابهام در نقش‌های شغلی، ضعف در جریان اشتراک دانش و ناکارآمدی فرایندهای جامعه‌پذیری کارکنان مواجه‌اند. این چالش‌ها می‌تواند مانعی جدی در شکل‌گیری رفتارهای داوطلبانه زیست‌محور و مشارکت فعال کارکنان در مأموریت‌های حفاظتی ایجاد کند. به‌ویژه در سازمان‌هایی که فعالیت‌های آنها نیازمند هماهنگی مستمر، تبادل اطلاعات تخصصی و تصمیم‌گیری‌های سریع در شرایط حساس

زیست‌محور کارکنان» به‌عنوان مسئله اصلی در نظر گرفته شده است. ریشه‌های این مسئله شامل ناکارآمدی فرایندهای جامعه‌پذیری سازمانی، ضعف در اشتراک دانش و ابهام نقش کارکنان است. پیامدهای این مسئله نیز کاهش مشارکت داوطلبانه کارکنان، افت اثربخشی مأموریت‌های حفاظتی و کاهش کارآمدی عملکرد محیط زیستی سازمان را در بر می‌گیرد. پژوهش حاضر با تمرکز بر ریشه‌های این مسئله، به دنبال ارائه راهکاری علمی برای بهبود رفتارهای شهروندی زیست‌محور در سازمان‌های محیط زیستی است.

### مبانی نظری

#### چارچوب نظری

رفتار شهروندی زیست‌محور در سازمان‌ها، صرفاً حاصل نگرش‌های فردی نیست، بلکه به‌شدت‌تأثیر فرایندهای اجتماعی شدن درون‌سازمانی و جریان یافتن دانش قرار دارد. براساس دیدگاه جامعه‌پذیری سازمانی، زمانی که کارکنان از طریق آموزش، تعاملات کاری و انتقال ارزش‌ها با هنجارها و مأموریت‌های سازمان، به‌ویژه مأموریت‌های زیست‌محیطی همسو می‌شوند، احتمال بروز رفتارهای داوطلبانه فراتر از شرح وظایف رسمی افزایش می‌یابد. در این چارچوب، اشتراک دانش به‌عنوان سازوکار کلیدی، موجب درونی‌سازی هنجارهای محیط زیستی و تبدیل دانش زیست‌محیطی به کنش داوطلبانه می‌شود (Organ, 2018).

پژوهش حاضر از دیدگاه نظری بر رویکردهای رفتاری-اجتماعی در تبیین رفتار شهروندان استوار است و به‌طور مشخص از نظریه تبادل اجتماعی به‌عنوان چارچوب نظری بهره می‌گیرد. براساس این نظریه، تعاملات میان فرد و سازمان مبتنی بر اصل عمل متقابل است؛ بر این اساس، زمانی که کارکنان حمایت، آموزش و پذیرش اجتماعی را از سوی سازمان تجربه می‌کنند، در پاسخ، تمایل بیشتری به بروز رفتارهای داوطلبانه و فراتر از نقش رسمی از خود نشان می‌دهند (Cropanzano & Mitchell, 2005).

فرایند جامعه‌پذیری سازمانی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین سازوکارهای انتقال حمایت و ارزش‌های سازمانی، می‌تواند احساس تعهد و تعلق کارکنان را تقویت کرده و زمینه شکل‌گیری رفتارهای شهروندی، به‌ویژه در قالب رفتارهای شهروندی زیست‌محور را فراهم سازد (Bauer & Erdogan, 2011; Paillé & Boiral, 2013).

در تکمیل این چارچوب، نظریه یادگیری اجتماعی نقش اشتراک دانش را در تبیین روابط پژوهش توضیح می‌دهد. طبق

در این میان، قابلیت اجرایی و مأموریتی نهادهای حافظ محیط زیست نیازمند به‌کارگیری ویژه این مفاهیم است. اداره کل حفاظت محیط زیست (و به‌طور کل سازمان حفاظت محیط زیست) نه تنها وظیفه حراست از منابع طبیعی و پایداری زیست‌بوم‌ها را دارد، بلکه در عمل باید به‌عنوان یک مرجع سیاست‌گذاری، هماهنگ‌کننده میان بخشی، ناظر بر اجرای مقررات زیست‌محیطی و تسهیل‌گر پژوهش و آموزش عمل کند (Tehran Times, 2020). برای تحقق این مجموعه گسترده از وظایف، کارکنان این نهاد به دانش‌پذیری مستمر، اشتراک سریع و دقیق اطلاعات علمی و میدانی و درک روشن از نقش‌های سازمانی - حقوقی و عملیاتی خود نیاز دارند؛ در غیر این صورت، ناهمگنی در برداشت نقش، فقدان تبادل دانش میان واحدها و ضعف در رفتارهای شهروندی سازمانی می‌تواند کارایی و اثرگذاری اقدامات محیط زیستی را به‌شدت کاهش دهد.

به‌طور خلاصه، مبانی نظری و شواهد تجربی کنونی نشان می‌دهند که جامعه‌پذیری سازمانی می‌تواند رفتار شهروندی را تقویت کند؛ اشتراک دانش و شفافیت نقش هر یک می‌توانند مسیرهای میانجی مهمی در این رابطه باشند و در نهادهای حساس و بین‌بخشی مانند اداره کل حفاظت محیط زیست که نیاز به هماهنگی فنی-قانونی و تبادل سریع اطلاعات دارند، تقویت این سازوکارها از اهمیت دوچندان برخوردار است (Adil et al., 2023; Dai et al., 2022; Zaheer et al., 2025).

با توجه به رسالت و اهمیت اداره کل حفاظت محیط زیست در اجرای سیاست‌های ملی توسعه پایدار، بررسی عواملی که می‌تواند رفتارهای شهروندی کارکنان را تقویت کند، ضرورتی دوچندان دارد. شواهد موجود نشان می‌دهد که سطح جامعه‌پذیری سازمانی در این اداره، با نارسایی‌هایی چون ضعف برنامه‌های آموزشی اولیه، کمبود تبادل دانش میان واحدها و ابهام در مرزبندی وظایف شغلی روبه‌روست. در چنین شرایطی، روشن نیست که آیا جامعه‌پذیری سازمانی می‌تواند از طریق بهبود اشتراک دانش و افزایش شفافیت نقش، رفتار شهروندی کارکنان را ارتقا دهد یا خیر. بنابراین، پرسش اصلی پژوهش حاضر این است که، ر این اساس، سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که، جامعه‌پذیری سازمانی چگونه و از طریق چه سازوکارهایی بر شکل‌گیری رفتارهای شهروندی زیست‌محور کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست استان ایلام تأثیر می‌گذارد؟

در راستای تبیین مسئله پژوهش، درخت مسئله تحقیق ترسیم شد که در آن «ضعف در بروز رفتارهای شهروندی

مثبت و داوطلبانه در آنان تقویت می‌شود (Awan & Abbas, 2025).

پژوهش‌های متعددی نشان داده‌اند که جامعه‌پذیری سازمانی تأثیر مستقیمی بر رفتار شهروندی زیست‌محور دارد (Adil et al., 2023). همچنین جامعه‌پذیری می‌تواند از طریق مسیرهای غیرمستقیم نظیر اشتراک دانش و وضوح نقش، رفتارهای شهروندی را ارتقا دهد. این فرایند در سازمان‌های خدمات عمومی و محیط زیستی، که تعامل و همکاری میان کارکنان شرط موفقیت است، اهمیت دوچندان دارد.

#### اشتراک دانش

اشتراک دانش یکی از فرایندهای کلیدی در سازمان‌های یادگیرنده است و به رفتارهایی اشاره دارد که در آن کارکنان دانش، تجربیات و اطلاعات خود را با دیگران مبادله می‌کنند تا عملکرد فردی و سازمانی بهبود یابد (بیرانوند و همکاران، ۱۴۰۳). در چارچوب نظریه یادگیری سازمانی (Argote & Miron-Spektor, 2011)، اشتراک دانش نقش محوری در نوآوری و انسجام رفتاری کارکنان دارد. مطالعات اخیر نشان داده‌اند که جامعه‌پذیری مؤثر از طریق تقویت تعاملات اجتماعی، اعتماد سازمانی و احساس تعلق، میل به اشتراک دانش را افزایش می‌دهد (Zhao et al., 2020). همچنین کارکنانی که به‌طور فعال در تبادل دانش شرکت می‌کنند، احساس کارآمدی و ارزشمندی بیشتری دارند و به تبع آن، احتمال بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در آنان بیشتر است (Nelwan & Lengkong, 2024). از منظر سازمان‌های زیست‌محیطی، اشتراک دانش به معنای انتقال مستمر داده‌ها و تجارب میدانی، اطلاعات علمی و یافته‌های پژوهشی میان کارشناسان و مدیران است. این جریان دانش باعث می‌شود تصمیم‌گیری‌های محیط زیستی سریع‌تر و دقیق‌تر انجام شود و در نتیجه احساس مسئولیت جمعی در قبال اهداف سازمان افزایش یابد.

#### شفافیت نقش

شفافیت نقش به میزان آگاهی کارکنان از انتظارات شغلی، حدود اختیارات و معیارهای ارزیابی عملکرد خود اشاره دارد (Sawyer, 1992). وضوح نقش موجب کاهش استرس شغلی و ابهام، افزایش کارایی و ارتقای تمایل به مشارکت داوطلبانه

این نظریه، رفتار کارکنان حاصل فرایندهای مشاهده، تعامل و یادگیری در بستر اجتماعی سازمان است (Bandura, 1986). جامعه‌پذیری سازمانی با فراهم‌سازی فرصت‌های تعامل رسمی و غیررسمی، زمینه انتقال دانش و الگوهای رفتاری مطلوب را ایجاد می‌کند. در چنین شرایطی اشتراک دانش موجب تقویت هنجارهای همکاری، مسئولیت‌پذیری و مشارکت داوطلبانه می‌شود و می‌تواند به‌عنوان یک سازوکار میانجی، اثر جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتارهای شهروندی زیست‌محور را تشدید کند (Boiral & Paille, 2012). همچنین نظریه نقش چارچوب مناسبی برای تبیین نقش شفافیت نقش در این پژوهش فراهم می‌آورد. بر اساس این نظریه، وضوح انتظارات و مسئولیت‌های شغلی موجب کاهش ابهام و تعارض نقش شده و زمینه بروز رفتارهای اثربخش و فراتر از وظایف رسمی را فراهم می‌سازد (Rizzo et al., 1970). جامعه‌پذیری سازمانی از طریق انتقال اطلاعات نقش می‌تواند شفافیت نقش کارکنان را افزایش دهد و در نتیجه مشارکت آگاهانه و داوطلبانه آنان در فعالیت‌های زیست‌محیطی سازمان را تقویت نماید. بدین ترتیب چارچوب نظری پژوهش حاضر بر یک مدل تلفیقی استوار است که در آن جامعه‌پذیری سازمانی از طریق اشتراک دانش و شفافیت نقش، به بروز رفتارهای شهروندی زیست‌محور منجر می‌شود.

#### جامعه‌پذیری سازمانی

جامعه‌پذیری سازمانی به مجموعه فرایندهایی گفته می‌شود که از طریق آن افراد تازه وارد یا حتی کارکنان فعلی، ارزش‌ها، هنجارها، مهارت‌ها و شیوه‌های رفتار مورد انتظار سازمان را می‌آموزند تا بتوانند با فرهنگ و ساختار سازمان تطبیق یابند (Adil et al., 2023). هدف اصلی آن تسهیل سازگاری تازه وارد است که شامل درک وظایف کلیدی شغل (وضوح نقش)، داشتن اعتماد به نفس در انجام آن وظایف (خودکارآمدی)، احساس پذیرفته شدن به‌عنوان عضوی از سازمان (پذیرش اجتماعی) و درک فرهنگ سازمان، از جمله اهداف، ارزش‌ها و هنجارهای آن می‌شود (Bauer et al., 2025; Cranmer, 2021). جامعه‌پذیری مؤثر نه تنها موجب شناخت وظایف و نقش‌ها می‌شود، بلکه احساس تعلق، اعتماد و همراهی با اهداف سازمان را تقویت می‌کند. براساس نظریه یادگیری اجتماعی (Bandura, 1986) و نظریه تبادل اجتماعی (Blau, 1964)، زمانی که کارکنان در محیطی حمایتگر جامعه‌پذیر می‌شوند، انگیزه پاسخ متقابل از طریق رفتارهای

برنامه‌های جمع‌آوری داده و همکاری بین دستگاهی، نقشی کلیدی در تحقق اهداف توسعه پایدار دارند. در سال‌های اخیر مفهوم رفتار شهروندی زیست‌محور با رویکردی محیط زیستی توسعه‌یافته و با عنوان «رفتار شهروندی زیست‌محور»<sup>۱</sup> شناخته می‌شود (Paillé & Boiral, 2013). این مفهوم به رفتارهای داوطلبانه، خودجوش و فراتر از نقش رسمی اشاره دارد که کارکنان برای حمایت از سیاست‌ها، فرایندها و ارزش‌های زیست‌محیطی سازمان انجام می‌دهند. در واقع، رفتار شهروندی زیست‌محور گونه‌ای از رفتار شهروندی زیست‌محور است که با تأکید بر مسئولیت‌پذیری محیط زیستی، صرفه‌جویی در منابع، انتقال نگرش‌های سبز و حمایت از مأموریت‌های حفاظتی سازمان معنا پیدا می‌کند. در سازمان‌هایی مانند اداره کل حفاظت محیط زیست که مأموریت اصلی آنها صیانت از زیست‌بوم و منابع طبیعی است، ابعاد شهروندی سازمانی به‌صورت طبیعی رنگ و بوی زیست‌محیطی پیدا می‌کند؛ به‌گونه‌ای که کمک داوطلبانه در برنامه‌های آموزشی، همکاری در طرح‌های پاک‌سازی، پیشنهاد ایده‌های نو برای کاهش آلودگی یا آموزش همیاران محیط زیست، همگی نمونه‌هایی از رفتار شهروندی زیست‌محور هستند. بر این اساس، پژوهش حاضر با تمرکز بر جامعه‌پذیری، اشتراک دانش و شفافیت نقش، رفتار شهروندی زیست‌محور را در چارچوب سازمان‌های بوم‌محور بازتفسیر می‌کند و آن را به‌مثابه شاخصی از تعهد زیست‌محیطی و مسئولیت‌پذیری پایدار کارکنان در نظر می‌گیرد.

### تأثیر جامعه‌پذیری سازمانی بر اشتراک دانش

فرایند جامعه‌پذیری سازمانی از طریق شکل‌دهی به اعتماد و ارتباطات میان‌فردی، احساس تعلق و تعهد سازمانی را تقویت می‌کند؛ در نتیجه کارکنان تمایل بیشتری به انتقال و به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات پیدا می‌کنند (Adil et al., 2023). در سازمان‌های دانش‌محور مانند اداره کل حفاظت محیط زیست، این رابطه اهمیت مضاعفی دارد؛ زیرا انتقال سریع داده‌ها و گزارش‌های میدانی به تصمیم‌گیری مؤثر منجر می‌شود.

### تأثیر جامعه‌پذیری سازمانی بر شفافیت نقش

در جریان جامعه‌پذیری، کارکنان با انتظارات سازمان، الگوهای رفتاری و ساختار نقش‌ها آشنا می‌شوند (Bauer et al.,

می‌شود (Zaheer et al., 2025). همچنین افزایش سطح شفافیت و ابعاد آن در سازمان به ارتقای کیفیت دوستی در محل کار در میان کارکنان منجر می‌شود که این به سهم خود، عملکرد کارکنان را در سطوح فردی و سازمانی توسعه می‌بخشد و به افزایش میزان بهره‌وری سازمان منجر می‌شود (کیان‌پور و تیموری، ۱۴۰۲). در واقع شفافیت با کیفیت اطلاعات مرتبط است، به این دلیل که باید صادق، مرتبط، قابل درک، مفید، قابل تأیید و به‌راحتی در دسترس باشد (امیری‌نیا و همکاران، ۱۴۰۳).

از دیدگاه نظریه خودتعیینی (Deci & Ryan, 2000)، کارکنانی که از نقش خود در سازمان درک روشنی دارند، احساس صلاحیت و خودمختاری بیشتری پیدا می‌کنند و این امر احتمال بروز رفتارهای شهروندی را افزایش می‌دهد. همچنین وضوح نقش می‌تواند رابطه جامعه‌پذیری با رفتار شهروندی را میانجی‌گری کند؛ زیرا در فرایند جامعه‌پذیری، کارکنان با وظایف و استانداردهای عملکرد آشنا می‌شوند و این آگاهی زمینه مشارکت فعال‌تر در فعالیت‌های فراتر از نقش را فراهم می‌آورد (Adil et al., 2021).

در نهادهایی مانند اداره کل حفاظت محیط زیست استان ایلام، که وظایف فنی، آموزشی و نظارتی همزمان اجرا می‌شوند، شفافیت نقش تعیین‌کننده‌ای در پیشگیری از تعارضات سازمانی و افزایش کارآمدی دارد. وضوح نقش در این سازمان‌ها همچنین موجب بهبود ارتباطات میان واحدهای تخصصی و تسهیل انتقال دانش می‌شود (سازمان حفاظت محیط زیست، ۱۴۰۰).

### رفتار شهروندی زیست‌محور

رفتار شهروندی زیست‌محور به مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه اطلاق می‌شود که فراتر از وظایف رسمی کارکنان انجام می‌شود و در نهایت به بهبود عملکرد و جو سازمانی منجر می‌گردد (Adil et al., 2023; Dai et al., 2022; Nelwan & Lengkong, 2024). این رفتارها شامل نوع دوستی، وجدان کاری، ادب و نزاکت، جوانمردی و فضیلت مدنی است. تحقیقات متعدد نشان داده‌اند که عوامل متعددی از جمله رضایت شغلی، اعتماد سازمانی، جامعه‌پذیری و اشتراک دانش می‌توانند بروز رفتار شهروندی زیست‌محور را تسهیل کنند (Berraies et al., 2025; Dai et al., 2022). در سازمان‌های دولتی محیط زیستی، رفتارهای شهروندی همچون همکاری داوطلبانه در طرح‌های آموزشی، مشارکت در

در سال‌های اخیر، برخی پژوهش‌ها تلاش کرده‌اند رفتار شهروندی زیست‌محور را در محیط کار بازتعریف کنند. این مطالعات نشان می‌دهند که این رفتارها فراتر از الزامات شغلی بوده و شامل رفتارهای داوطلبانه کارکنان در جهت حفاظت از محیط زیست و ارتقای پایداری سازمانی است (Boiral & Paille, 2012; Pailé & Boiral, 2013). با وجود این بیش‌تر پژوهش‌ها بر شناسایی ابعاد و پیامدهای این رفتارها تمرکز داشته‌اند و نقش عوامل سازمانی شکل‌دهنده آن به‌ویژه فرایندهای جامعه‌پذیری، به‌طور محدود بررسی شده است. این خلأ به‌ویژه در مطالعات انجام شده در سازمان‌های محیط زیستی مشهود است.

علاوه بر این، مطالعات اخیر نشان می‌دهند که اشتراک دانش و وضوح نقش شغلی نقش مهمی در تقویت رفتارهای داوطلبانه و مشارکتی کارکنان دارند. اشتراک دانش با ایجاد تعاملات اجتماعی و یادگیری جمعی، رفتارهای فراتر از وظیفه را ارتقاء می‌دهد (Adil et al., 2023; Cabrera et al., 2024). و وضوح نقش با کاهش ابهام و تعارض شغلی، زمینه بروز رفتارهای اثربخش و فراتر از نقش رسمی را فراهم می‌آورد (Zaheer et al., 2025). با این حال در اغلب پژوهش‌ها این متغیرها به‌صورت مستقل یا صرفاً به‌عنوان پیامد بررسی شده‌اند و نقش میانجی آنها در رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و رفتار شهروندی زیست‌محور کم‌تر مورد توجه قرار گرفته است.

بررسی پژوهش‌های انجام شده در ایران نیز این شکاف را تأیید می‌کند. صابری‌فر (۱۴۰۳)، در مطالعه با عنوان «بررسی عوامل موثر بر شکل‌گیری شهروندی زیست‌محیطی (نمونه مورد مطالعه، مقوله عدم تفکیک زباله در شهر مشهد)» بر عدم تفکیک زباله در شهر مشهد نشان داد که علی‌رغم آگاهی و نگرش نسبتاً مطلوب شهروندان، رفتارهای زیست‌محیطی فراتر از وظیفه از جمله مشارکت در تفکیک زباله، به‌طور محدود صورت می‌گیرد و عوامل نهادی و سازوکارهای سازمانی در این زمینه نقش تعیین‌کننده‌ای دارند.

همچنین در پژوهش دیگر صابری‌فر (۱۳۹۵)، در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی تاثیر رضایتمندی شهروندان از عملکرد شهرداری در پایداری محیط زیست شهری، مورد مطالعه: منطقه ۹ مشهد» تأکید کردند که رضایت شهروندان از عملکرد سازمان‌های شهری می‌تواند رفتارهای محیط زیستی و مشارکتی آنها را تحت تأثیر قرار دهد، اما ارتباط مستقیم فرایندهای سازمانی با این رفتارها کم‌تر بررسی شده است.

هرچه این فرایند هدفمندتر و نظام‌یافته‌تر باشد، آگاهی کارکنان از محدوده و وظایف‌شان افزایش می‌یابد. بنابراین، جامعه‌پذیری مؤثر می‌تواند به‌طور مستقیم باعث شفاف‌تر شدن نقش‌ها در سازمان شود.

### نقش میانجی اشتراک دانش در رابطه جامعه‌پذیری و رفتار شهروندی

اشتراک دانش مسیر مهمی است که از طریق آن جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتار شهروندی تأثیر می‌گذارد. هنگامی که کارکنان با محیط سازمانی خود خو گرفته و تعاملات مثبتی برقرار می‌کنند، میل بیشتری به تبادل اطلاعات دارند؛ این تبادل موجب ایجاد حس هم‌افزایی، افزایش همکاری و بروز رفتارهای شهروندی می‌شود (Adil et al., 2023; Nelwan & Lengkong, 2024).

### نقش میانجی شفافیت نقش در رابطه جامعه‌پذیری و رفتار شهروندی

شفافیت نقش می‌تواند در رابطه جامعه‌پذیری و رفتار شهروندی نقش میانجی داشته باشد. کارکنانی که در اثر جامعه‌پذیری درک روشنی از وظایف و انتظارات سازمانی پیدا کرده‌اند، کم‌تر دچار سردرگمی و تعارض نقش می‌شوند و با اطمینان بیشتری در فعالیت‌های داوطلبانه مشارکت می‌کنند (Zaheer et al., 2025).

### پیشینه پژوهش

مرور ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که جامعه‌پذیری سازمانی به‌عنوان یکی از سازوکارهای کلیدی ادغام کارکنان جدید در سازمان، در مطالعات متعددی با پیامدهایی نظیر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و رفتار شهروندی زیست‌محور مرتبط دانسته شده است (Bauer & Erdogan, 2011; Bauer et al., 2025). با این حال، بخش عمده‌ای از این پژوهش‌ها رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و رفتار شهروندی را به‌صورت مستقیم بررسی کرده‌اند و کم‌تر به سازوکارهای میانجی و تبیینی این رابطه پرداخته‌اند. همچنین رفتار شهروندی غالباً به صورت عام و مستقل از زمینه فعالیت سازمان‌ها مفهوم‌سازی شده و ابعاد تخصصی‌تر آن به‌ویژه در حوزه محیط زیست، مورد غفلت قرار گرفته است (Organ, 2018).

و تجربی خود را نسبت به مطالعات پیشین آشکار سازد. این رویکرد نوآورانه می‌تواند ادبیات رفتار سازمانی در حوزه محیط زیست را غنی‌تر کرده و به بهبود سیاست‌ها و مداخلات مدیریتی در سازمان‌های محیط زیستی کمک کند.

با توجه به هدف اصلی پژوهش که بررسی نقش میانجی اشتراک دانش و شفافیت نقش در تأثیر جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتار شهروندی زیست‌محور کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست است، روابط بین متغیرهای پژوهش در شکل ۱ به تصویر کشیده شده است. در این مدل، جامعه‌پذیری سازمانی به‌عنوان متغیر مستقل، رفتار شهروندی زیست‌محور به‌عنوان متغیر وابسته و اشتراک دانش و شفافیت نقش به‌عنوان متغیرهای میانجی در نظر گرفته شده‌اند.

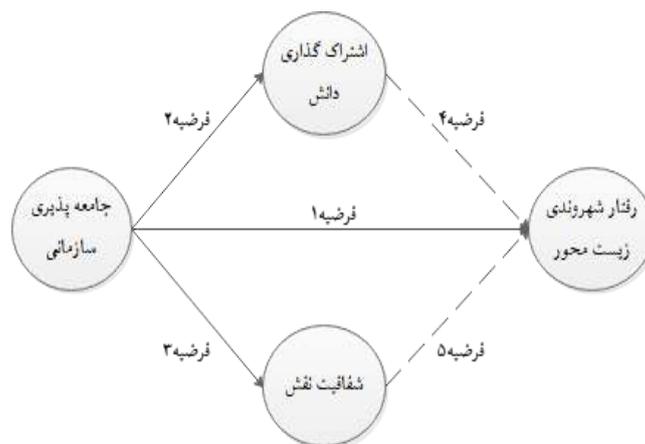
مدل مفهومی پژوهش بر پایه یک رویکرد تلفیقی از نظریه تبادل اجتماعی، نظریه یادگیری اجتماعی و نظریه نقش طراحی شده است و تلاش می‌کند سازوکارهای اثر جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتار شهروندی زیست‌محور را در قالب یک چارچوب نظری منسجم تبیین کند. در این چارچوب، نظریه تبادل اجتماعی به‌عنوان زیربنای اصلی مدل، اصول و مکانیسم‌های انگیزشی روابط بین کارکنان و سازمان را تبیین می‌کند. نظریه یادگیری اجتماعی در سطح میانی مدل به‌عنوان مبنای نظری توضیح نقش میانجی اشتراک دانش به‌کار گرفته شده و نظریه نقش نیز چارچوب نظری مناسبی برای تبیین جایگاه شفافیت نقش در مدل فراهم می‌آورد.

یافته‌های سایر پژوهش‌های داخلی نیز بر اهمیت جامعه‌پذیری سازمانی، اعتماد سازمانی و نقش میانجی هویت سازمانی و وفاداری کارکنان در شکل‌دهی به رفتار شهروندی زیست‌محور تأکید دارند (دایی و همکاران، ۲۰۲۲؛ عدیل و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳؛ نلوان و لنگکونگ<sup>۲</sup>، ۲۰۲۴؛ زهیر و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۵؛ لاله‌پور و همکاران، ۱۴۰۱). با این حال ترکیب این متغیرها و بررسی نقش همزمان اشتراک دانش و شفافیت نقش در یک مدل یکپارچه، به‌ویژه در سازمان‌های محیط زیستی ایرانی، کم‌تر مورد توجه قرار گرفته است.

به‌طور خلاصه شکاف‌های دانشی اصلی در سه محور قابل

شناسایی هستند:

- بازتعریف رفتار شهروندی زیست‌محور در قالب رفتار شهروندی زیست‌محور متناسب با مأموریت و ماهیت سازمان‌های محیط زیستی؛
  - کمبود بررسی سازوکارهای میانجی شناختی و تعاملی به‌ویژه اشتراک دانش و شفافیت نقش شغلی، در تبیین رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و رفتارهای داوطلبانه کارکنان؛
  - محدودیت مطالعات تجربی در بستر سازمان‌های محیط زیستی ایران، به‌ویژه با تمرکز بر نمونه‌های شهری مانند منطقه ۹ مشهد (صابری‌فر، ۱۳۹۵)
- پژوهش حاضر با تمرکز بر این شکاف‌ها با ارائه یک مدل تلفیقی تلاش می‌کند، نقش جامعه‌پذیری سازمانی را در شکل‌دهی رفتار شهروندی زیست‌محور از طریق اشتراک دانش و شفافیت نقش شغلی تبیین کند و بدین ترتیب تمایز مفهومی



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

## فرضیه‌های پژوهش

هاوتر و همکاران، این پرسشنامه شامل ۱۲ گویه براساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت است.

در پژوهش هاوتر و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۳)، آلفای کرونباخ این پرسشنامه ۰/۸۳ گزارش شده است. پرسشنامه اشتراک دانش برگرفته از هسو<sup>۳</sup> (۲۰۰۸)، این پرسشنامه دارای ۷ سؤال بسته پاسخ براساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت است.

هسو (۲۰۰۸)، در پژوهش خود آلفای کرونباخ این پرسشنامه ۰/۸۳ به دست آورد. پرسشنامه شفافیت نقش که توسط ساویر، طراحی شده و دارای ۱۶ سؤال بسته در دو بعد (شفافیت هدف و شفافیت فرایندها) براساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت است.

ساویر<sup>۴</sup> (۱۹۹۲)، در پژوهش خود آلفای کرونباخ این پرسشنامه ۰/۸۶ گزارش کرد. پرسشنامه رفتار شهروندی زیست‌محور توسط لی و آلن<sup>۵</sup> به کار رفته که دارای ۱۶ سؤال بسته پاسخ براساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت است، این مقیاس دارای دو زیرمقیاس است که شامل رفتار شهروندی زیست‌محور به سوی افراد و رفتار شهروندی زیست‌محور به سوی سازمان است.

در پژوهش لی و آلن<sup>۶</sup> (۲۰۰۲)، میزان آلفای کرونباخ این پرسشنامه به ترتیب ۰/۸۳ و ۰/۸۸ گزارش شده است. به‌منظور محاسبه پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده گردید. بر این اساس میزان آلفای کرونباخ برای متغیرهای جامعه‌پذیری سازمانی، اشتراک‌گذاری دانش، شفافیت نقش و رفتار شهروند سازمانی به ترتیب ۰/۸۷، ۰/۸۲، ۰/۸۷ و ۰/۹۱ محاسبه گردید. در تمامی موارد، آلفای کرونباخ بیش‌تر از ۰/۷ است. بر این اساس کلیه متغیرها به‌طور مجزا و تمام متغیرها با یکدیگر دارای پایایی مناسبی هستند.

فرضیه ۱. جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتار شهروندی زیست‌محور کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست تأثیر دارد.

فرضیه ۲. جامعه‌پذیری سازمانی بر اشتراک دانش کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست تأثیر دارد.

فرضیه ۳. جامعه‌پذیری سازمانی بر شفافیت نقش کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست تأثیر دارد.

فرضیه ۴. اشتراک دانش بر رفتار شهروندی زیست‌محور کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست تأثیر دارد.

فرضیه ۵. شفافیت نقش بر رفتار شهروندی زیست‌محور کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست تأثیر دارد.

فرضیه ۶. اشتراک دانش در رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و رفتار شهروندی زیست‌محور کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست نقش میانجی دارد.

فرضیه ۷. شفافیت نقش در رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و رفتار شهروندی زیست‌محور کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست نقش میانجی دارد.

## روش انجام پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-همبستگی است که به صورت مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS<sup>۴</sup> انجام شده است. هدف پژوهش، بررسی نقش میانجی اشتراک دانش و شفافیت نقش در تأثیر جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتار شهروندی زیست‌محور کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست استان ایلام است. با توجه به ماهیت روابط علی میان متغیرها و سنجش متغیرهای پنهان، از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس<sup>۱</sup> استفاده شد که برای نمونه‌های نسبتاً محدود و داده‌های با نرمالیت ناقص مناسب است (Hair Jr et al., 2021).

جامعه آماری این پژوهش شامل تمام کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست استان ایلام در سال ۱۴۰۴ می‌باشد. با توجه به اینکه تعداد کل جامعه آماری ۱۵۱ نفر بوده، پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش در میان تمامی کارکنان توزیع گردید، که از این میان ۱۴۸ پرسشنامه کامل گردآوری شد. ابزار گردآوری داده‌های در این پژوهش، پرسشنامه ترکیبی است. این پرسشنامه شامل این موارد است: پرسشنامه جمعیت شناختی. این بخش شامل گویه‌های جنسیت، سن، میزان تحصیلات، وضعیت استخدام و سابقه کار است. پرسشنامه جامعه‌پذیری سازمانی

2. Haueter et al.

3. Hsu

4. Sawyer

5. Lee & Allen

6. Lee & Allen

## جدول ۱. خلاصه روش پژوهش براساس مدل پیاز پژوهش

توضیح مختصر	مؤلفه	لایه‌های پیاز پژوهش
تکیه بر داده‌های عینی، آزمون فرضیه‌ها و استفاده از روش‌های آماری	اثبات‌گرایی	رویکرد فلسفی پژوهش
استخراج فرضیه‌ها از مبانی نظری و آزمون تجربی آن‌ها	قیاسی	رویکرد پژوهش
بررسی روابط بین متغیرها بدون دست‌کاری آن‌ها	توصیفی-همبستگی	نوع پژوهش
گردآوری داده‌ها از طریق پرسشنامه استاندارد	پیمایشی	راهبرد پژوهش
گردآوری داده‌ها در یک مقطع زمانی مشخص	مقطعی	افق زمانی
کلیه کارکنان شاغل در سازمان مورد مطالعه	کارکنان اداره کل محیط زیست استان ایلام	جامعه آماری
انتخاب کل جامعه ماری به‌عنوان نمونه مورد پژوهش	تصادفی ساده	روش نمونه‌گیری
تعداد ۱۴۸ پرسشنامه سالم گردآوری شد	۱۵۱ نفر	حجم نمونه
شامل گویه‌های جامعه‌پذیری سازمانی، اشتراک دانش، شفافیت نقش و رفتار شهروندی زیست‌محور	پرسشنامه	ابزار گردآوری داده‌ها
تحلیل روابط علی بین متغیرها با توجه به غیرنرمال بودن داده‌ها	مدل‌سازی معادلات ساختاری	روش تجزیه و تحلیل داده‌ها
آزمون مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری	اسمارت پی. ال. اس	نرم‌افزار تحلیل داده‌ها

## هستی‌شناسی و معرفت‌شناسی پژوهش

از منظر هستی‌شناسی، پژوهش حاضر مبتنی بر دیدگاه واقع‌گرایی عینی است. در این دیدگاه پدیده‌های اجتماعی و سازمانی همچون جامعه‌پذیری سازمانی، اشتراک دانش، شفافیت نقش و رفتار شهروندی زیست‌محور، واقعیت‌هایی مستقل از ادراک فردی پژوهشگر تلقی می‌شوند که وجود عینی داشته و می‌توان آنها را از طریق شاخص‌ها و ابزارهای علمی اندازه‌گیری کرد.

از منظر معرفت‌شناسی، این پژوهش در چارچوب رویکرد اثبات‌گرایی اجرا گردید. در این رویکرد شناخت معتبر از طریق مشاهده، اندازه‌گیری و تحلیل داده‌های عینی حاصل می‌شود و پژوهشگر با حفظ فاصله از موضوع پژوهش، به آزمون روابط بین متغیرها می‌پردازد. استفاده از ابزار پرسشنامه استاندارد، تحلیل آماری و مدل‌سازی معادلات ساختاری، بیانگر تلاش پژوهش برای کشف الگوهای علی و تعمیم‌پذیر در رفتار کارکنان سازمان‌های محیط زیستی است. اتخاذ این مبانی فلسفی با ماهیت کمی پژوهش، رویکرد قیاسی، آزمون فرضیه‌ها و استفاده از روش‌های آماری پیشرفته هم‌خوانی دارد و زمینه تبیین علمی و نظام‌مند روابط میان متغیرهای پژوهش را فراهم می‌سازد (Saunders et al, 2009).

## محدوده مورد مطالعه

در این پژوهش، محدوده مکانی، زمانی و موضوعی به صورت مشخص و هدفمند تعریف شده است تا نتایج از دقت علمی و قابلیت تعمیم کافی برخوردار باشد. محدوده مکانی پژوهش اداره کل حفاظت محیط زیست شهر ایلام و واحدهای تابعه آن است.

انتخاب این سازمان از آن جهت اهمیت دارد که شهر ایلام به‌عنوان یکی از مناطق راهبردی غرب کشور، دارای تنوع زیستی غنی، زیست‌بوم‌های ارزشمند کوهستانی و جنگلی، تالاب‌ها و رودخانه‌های حیاتی و گونه‌های گیاهی و جانوری منحصربه‌فرد است. استان ایلام بخشی از پهنه زاگرس مرکزی و گذرگاه اکولوژیک حیات‌وحش غرب کشور محسوب می‌شود و حساسیت‌های محیط زیستی آن، از جمله حفاظت از منابع طبیعی، جلوگیری از تخریب اکوسیستم‌های کوهستانی، مدیریت پسماند، کنترل آلودگی‌ها و صیانت از تنوع زیستی، ضرورت بهبود اثربخشی عملکرد سازمانی در نهاد متولی محیط زیست را دوچندان می‌کند (اصغری‌پور و همکاران، ۱۳۹۸).

محدوده زمانی پژوهش سال ۱۴۰۴ است و داده‌ها در این بازه از کارکنان رسمی، قراردادی و پیمانی سازمان جمع‌آوری شدند. همچنین محدوده موضوعی پژوهش شامل بررسی روابط بین جامعه‌پذیری سازمانی، اشتراک دانش و شفافیت نقش به‌عنوان متغیرهای پیش‌نیاز رفتارسازی و رفتار شهروندی زیست‌محور به‌عنوان متغیر پیامد است. این تمرکز موضوعی به دلیل اهمیت روزافزون نقش عوامل رفتاری و شناختی کارکنان در اثربخشی سازمان‌های محیط زیستی و مدیریت دانش در مأموریت‌های حساس حفاظتی انتخاب شده است. به این ترتیب، این تحقیق با تمرکز بر یک نهاد تخصصی و زیست‌محور، تلاش دارد نشان دهد چگونه تقویت زیرساخت‌های انسانی و ارتباطی سازمان می‌تواند به بهبود مشارکت حرفه‌ای کارکنان و ارتقای کیفیت خدمات حفاظتی و نظارتی در یکی از مهم‌ترین اکوسیستم‌های طبیعی ایران کمک کند.



زیست‌محور با میانگین  $2/710$  و انحراف معیار  $0/645$  پایین‌تر از مقدار متوسط قرار دارد. مقدار چولگی ( $1/315$ ) و کشیدگی ( $0/544$ ) داده‌ها در این متغیر نشان می‌دهد که توزیع متغیر خارج از توزیع نرمال است.

این متغیر نشان می‌دهد که توزیع داده‌ها پایین‌تر از توزیع نرمال است. میانگین شفافیت نقش برابر با  $3/17$  با انحراف معیار  $0/565$  است که این مقدار بالاتر از مقدار متوسط است.

مقدار چولگی ( $0/946$ ) و کشیدگی ( $-0/335$ ) نیز بیان‌کننده عدم توزیع نرمال داده‌ها در این متغیر است. رفتار شهروندی

**جدول ۳.** شاخص‌های آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	تعداد	میانگین	چولگی	کشیدگی	انحراف معیار
جامعه‌پذیری	۱۴۸	۳/۴۱	۰/۸۴۰	۰/۰۹۷	۰/۵۷۲
اشتراک‌گذاری دانش	۱۴۸	۲/۸۷	۰/۸۶۵	-۰/۴۴۲	۰/۸۱۶
شفافیت نقش	۱۴۸	۳/۱۷	۰/۹۴۶	-۰/۳۳۵	۰/۵۶۵
رفتار شهروندی زیست‌محور	۱۴۸	۲/۷۱۰	۱/۳۱۵	۰/۵۴۴	۰/۶۴۵

این، نتایج غیرنرمال بودن داده‌ها نه تنها مانعی برای تحلیل مدل نیست، بلکه انتخاب روش معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی را تقویت و توجیه می‌کند. روش پی. ال. اس در مقایسه با روش‌های کوواریانس محور، نسبت به نرمال نبودن داده‌ها حساسیت کمتری دارد و برای تحلیل داده‌های واقعی در محیط‌های سازمانی بسیار مناسب است (Hair Jr et al., 2021). از این رو، استفاده از رویکرد SEM - PLS در این پژوهش کاملاً موجه بوده و امکان تحلیل دقیق روابط بین متغیرها، آزمون مدل مفهومی و بررسی نقش‌های میانجی را فراهم ساخته است.

براساس اطلاعات جدول ۴، نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و شاپیرو-ویلک برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرهای پژوهش ارائه شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، سطح معناداری برای تمامی متغیرها کم‌تر از مقدار آلفای آزمون ( $0/05$ ) است؛ بنابراین فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها رد می‌شود و توزیع هر چهار متغیر جامعه‌پذیری سازمانی، اشتراک دانش، شفافیت نقش و رفتار شهروندی زیست‌محور غیرنرمال است.

با توجه به اینکه داده‌ها در این پژوهش از نوع پیمایشی و مبتنی بر پرسشنامه بوده و ذاتاً امکان مشاهده انحراف از توزیع نرمال در داده‌های رفتاری و سازمانی وجود دارد، تأیید غیرنرمال بودن توزیع متغیرها امری معمول و قابل انتظار است. با وجود

**جدول ۴.** نتایج آزمون نرمال بودن متغیرهای پژوهش

متغیر	حجم نمونه	کولموگروف-اسمیرنوف	سطح معناداری	شاپیرو-ویلک	سطح معناداری
جامعه‌پذیری سازمانی	۱۴۸	۰/۱۴۶	۰/۰۰۰	۰/۹۲۱	۰/۰۰۰
اشتراک دانش	۱۴۸	۰/۱۸۹	۰/۰۰۰	۰/۸۸۴	۰/۰۰۰
شفافیت نقش	۱۴۸	۰/۲۰۳	۰/۰۰۰	۰/۸۶۸	۰/۰۰۰
رفتار شهروندی زیست‌محور	۱۴۸	۰/۲۲۶	۰/۰۰۰	۰/۸۱۰	۰/۰۰۰

روایی همگرا نشان می‌دهد چقدر متغیرهای یک سازه با همدیگر همراستا هستند. اگر برآورد میانگین واریانس استخراجی  $2$  از  $0/5$  بیش‌تر باشد، سازه‌های مدل اندازه‌گیری از روایی همگرا برخوردار هستند. برای بررسی پایایی هر یک از سازه‌ها، ضریب رو، پایایی ترکیبی<sup>۲</sup> و آلفای کرونباخ برآورد شده است. روایی همگرا و پایایی سازه‌های پژوهش در جدول ۵ ارائه شده است. میانگین واریانس

استخراج شده برای هر یک از سازه‌ها، ضریب رو، پایایی ترکیبی<sup>۲</sup> و آلفای کرونباخ برآورد شده است. روایی همگرا و پایایی سازه‌های پژوهش در جدول ۵ ارائه شده است. میانگین واریانس

1. Convergent Validity
2. Average Variance Extracted (AVE)
3. Composite Reliability (CR)

**جدول ۵. روایی همگرا و پایایی سازه‌های پژوهش**

سازه‌های اصلی	میانگین واریانس استخراجی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	ضریب رو
جامعه‌پذیری سازمانی	۰/۵۳۹	۰/۸۷۸	۰/۹۰۰	۰/۸۵۶
اشتراک دانش	۰/۵۱۲	۰/۸۳۸	۰/۸۷۹	۰/۸۹۸
شفافیت نقش	۰/۵۷۷	۰/۸۸۰	۰/۹۰۰	۰/۸۵۷
رفتار شهروندی زیست‌محور	۰/۵۴۳	۰/۹۱۳	۰/۹۲۵	۰/۸۴۸

اطلاعات جدول ۶ مجذور روایی همگرایی هر سازه از مقادیر همبستگی بین سازه‌های دیگر بزرگ‌تر است، لذا مدل پژوهش، از نظر روایی واگرا مطابق روش فورنل و لارکر مورد تأیید است.

روایی واگرا معیار دیگری است که نشان می‌دهد گویه‌های یک سازه با گویه‌های دیگر سازه‌های پژوهش همپوشانی ندارد. ماتریس روایی واگرا در جدول ۶ ارائه شده است. براساس

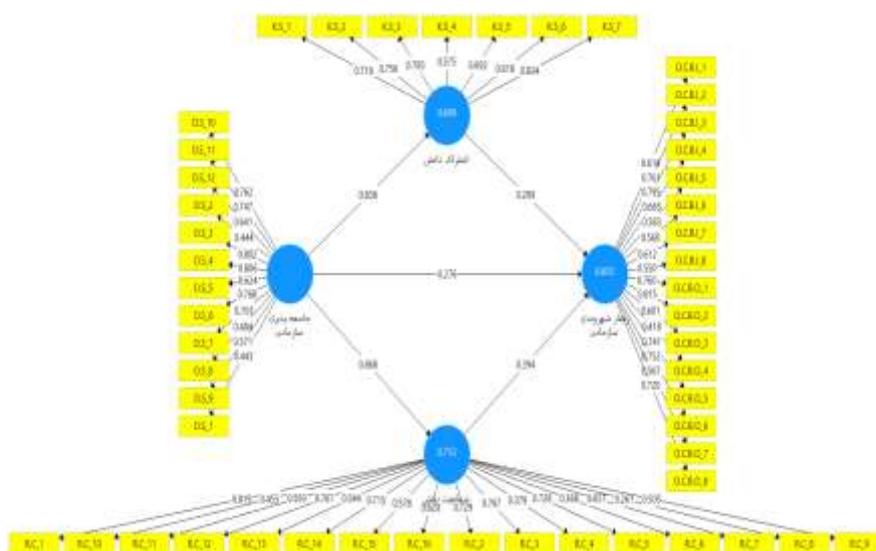
**جدول ۶. روایی همگرا و پایایی سازه‌های پژوهش**

سازه‌های پژوهش	۱	۲	۳	۴
اشتراک دانش (۱)	۰/۷۱۵			
جامعه‌پذیری سازمانی (۲)	۰/۶۳۵	۰/۷۳۴		
رفتار شهروندی زیست‌محور (۳)	۰/۶۷۸	۰/۶۶۸	۰/۷۳۷	
شفافین نقش (۴)	۰/۶۷۸	۰/۶۶۸	۰/۶۹۶	۰/۷۶۰

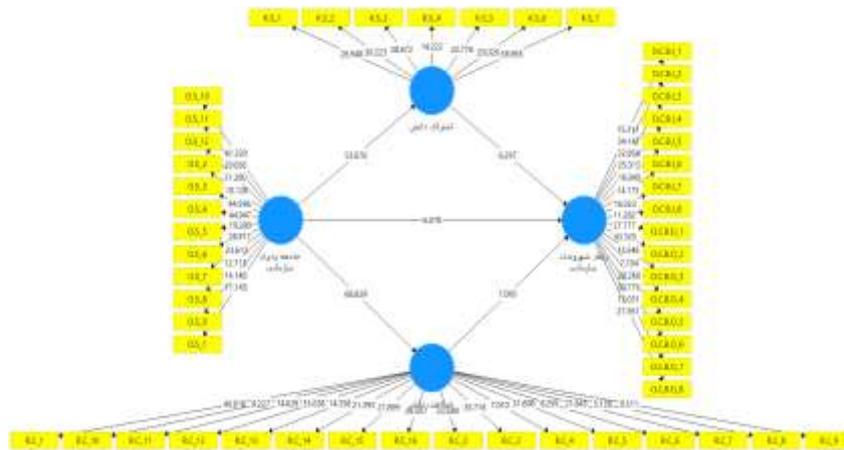
برای تخمین استاندارد در شکل ۳، ارائه شده است. همچنین به‌منظور بررسی معناداری روابط متغیرهای مدل از روش خودگردان سازی (بوت استراپ) استفاده شد که آماره  $t$  را به‌دست می‌دهد. در سطح خطای ۵ درصد اگر مقدار آماره بوت استراپینگ بزرگ‌تر از  $1/96$  باشد همبستگی‌های مشاهده شده معنادار است. آماره  $t$  و مقدار بوت استراپینگ برای سنجش معناداری روابط نیز در شکل ۴، آمده است.

### آزمون فرضیه‌های پژوهش

در این مرحله، امکان آزمون فرضیه‌های پژوهش بررسی می‌شود. مدل ساختاری پژوهش در دو حالت تخمین استاندارد و نمرات  $t$  در شکل‌های ۳ و ۴ ارائه شده است. به‌منظور اعتبارسنجی مدل، از تکنیک حداقل مربعات جزئی استفاده گردید. نتایج حاصل از اجرای مدل در حالت تخمین استاندارد، جهت و شدت رابطه میان متغیرها را نشان می‌دهد. خروجی نرم افزار اسمارت پی. ال. اس



**شکل ۳. مدل ساختاری پژوهش (تخمین استاندارد)**



شکل ۴. مدل ساختاری پژوهش (آماره t)

از آنجایی که ضریب مسیر اشتراک دانش بر رفتار شهروندی زیست‌محور ۰/۲۹۹ به دست آمد و آماره t نیز ۶/۲۹۷ محاسبه شد، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان ادعا کرد که فرضیه چهارم پژوهش مبنی بر تأثیر مستقیم اشتراک دانش بر رفتار شهروندی زیست‌محور تأیید می‌شود. یکی دیگر از روابط مستقیم مورد بررسی، تأثیر شفافیت نقش بر رفتار شهروندی زیست‌محور است. ضریب مسیر شفافیت نقش بر رفتار شهروندی زیست‌محور ۰/۲۹۴ به دست آمد و آماره t نیز ۷/۰۹۵ محاسبه شد، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان ادعا کرد که فرضیه پنجم پژوهش مبنی بر تأثیر مستقیم شفافیت نقش بر رفتار شهروندی زیست‌محور تأیید می‌شود.

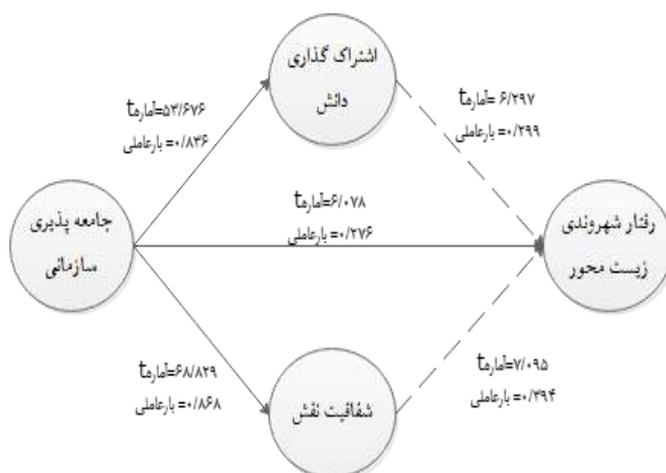
براساس اطلاعات جدول ۵، ضریب مسیر جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتار شهروندی زیست‌محور به‌واسطه اشتراک‌گذاری دانش ۰/۲۵۰ و آماره t نیز ۶/۲۸۲ محاسبه شد. بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد، فرضیه هشتم پژوهش مبنی بر تأثیر اشتراک‌گذاری دانش در رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و رفتار شهروندی زیست‌محور تأیید گردید. همچنین ضریب مسیر جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتار شهروندی زیست‌محور به‌واسطه شفافیت نقش ۰/۳۴۲ و آماره t نیز ۶/۹۳۱ محاسبه شد. بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد، فرضیه هشتم پژوهش مبنی بر تأثیر اشتراک‌گذاری دانش در رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و رفتار شهروندی زیست‌محور تأیید گردید.

مقادیر بارهای عاملی مشاهده شده بزرگ‌تر از ۰/۶ به دست آمده است و آماره t نیز بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است. بنابراین مدل بیرونی (مدل اندازه‌گیری) مورد تأیید می‌باشد. در ادامه بررسی تأیید یا عدم تأیید فرضیه‌های تحقیق صورت گرفته است. برای بررسی آزمون فرضیه‌های میانجی از تکنیک بوت استرپینگ در نرم‌افزار اسمارت .ال. اس استفاده شده است. دلیل عدم استفاده از آزمون سو بل غیرنرمال بودن داده‌هاست. نتایج بررسی فرضیه‌های پژوهش در جدول ۴، ارائه شده است.

براساس نتایج آزمون معادلات ساختاری در جدول ۵، ضریب مسیر جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتار شهروندی زیست‌محور ۰/۲۷۶ به دست آمد و آماره t نیز ۶/۰۷۸ محاسبه شد؛ بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان ادعا کرد که فرضیه اول پژوهش مبنی بر تأثیر مستقیم جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتار شهروندی زیست‌محور تأیید می‌شود. ضریب مسیر جامعه‌پذیری سازمانی بر اشتراک دانش ۰/۸۳۶ به دست آمد و آماره t نیز ۵۳/۶۷۶ محاسبه شد. بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان ادعا کرد که فرضیه دوم پژوهش مبنی بر تأثیر مستقیم جامعه‌پذیری سازمانی بر اشتراک دانش تأیید می‌شود. ضریب مسیر جامعه‌پذیری سازمانی بر شفافیت نقش ۰/۸۶۸ به دست آمد و آماره t نیز ۶۸/۸۲۹ محاسبه شد. بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که فرضیه سوم پژوهش مبنی بر تأثیر مستقیم جامعه‌پذیری سازمانی بر شفافیت نقش تأیید می‌شود.

#### جدول ۷. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	مسیر تأثیر متغیر مستقل بر متغیرهای میانجی و وابسته	بار عاملی	آماره t	معناداری	نتیجه
۱	جامعه‌پذیری سازمانی ← رفتار شهروندی زیست‌محور	۰/۲۷۶	۶/۰۷۸	۰/۰۰۰	تأیید
۲	جامعه‌پذیری سازمانی ← اشتراک‌گذاری دانش	۰/۸۳۶	۵۳/۶۷۶	۰/۰۰۰	تأیید
۳	جامعه‌پذیری سازمانی ← شفافیت نقش	۰/۸۶۸	۶۸/۸۲۹	۰/۰۰۰	تأیید
۴	اشتراک‌گذاری دانش ← رفتار شهروندی زیست‌محور	۰/۲۹۹	۶/۲۹۷	۰/۰۰۰	تأیید
۵	شفافیت نقش ← رفتار شهروندی زیست‌محور	۰/۲۹۴	۷/۰۹۵	۰/۰۰۰	تأیید
۶	جامعه‌پذیری سازمانی ← اشتراک‌گذاری دانش ← رفتار شهروندی زیست‌محور	۰/۲۵۰	۶/۲۸۲	۰/۰۰۰	تأیید
۷	جامعه‌پذیری سازمانی ← شفافیت نقش ← رفتار شهروندی زیست‌محور	۰/۳۴۲	۶/۹۳۱	۰/۰۰۰	تأیید



شکل ۵. مدل کلی پژوهش

گرفته می‌شود. اندازه اثر متغیرهای پژوهش در جدول ۵، ارائه شده است.

معیار استون-گیزر یا شاخص ارتباط پیش‌بین ( $Q^2$ ) به‌عنوان معیاری برای اندازه‌گیری ارتباط پیش‌بینی سازه‌های وابسته استفاده می‌شود. طبق نظر چین (۲۰۱۰)، اگر شاخص ارتباط پیش‌بین بزرگ‌تر از صفر باشد، سازه دارای ارتباط پیش‌بینی‌کننده است. به همین دلیل است که شاخص ضریب تعیین ( $R^2$ ) دقت پیش‌بینی را مشخص کرده و شاخص ارتباط پیش‌بین رابطه‌اند بودن پیش‌بینی را تعیین می‌کند. چنانچه مقدار شاخص استون-گیزر مثبت باشد، روایی پیش‌بینی مورد تأیید است (هیر و همکاران، ۲۰۱۳). طبق اطلاعات جدول ۵، مشاهده می‌شود که مقدار شاخص ارتباط پیش‌بین برای سازه‌های درون‌زای اشتراک دانش  $0.353$ ، شفافیت نقش  $0.277$  و رفتار شهروندی زیست‌محور  $0.374$  محاسبه شده است که نشان از قدرت پیش‌بینی مناسب مدل در خصوص سازه‌های برون‌زای پژوهش دارد و به همین دلیل است که می‌توان گفت مدل دارای ارتباط پیش‌بینی‌کننده است؛ بنابراین برازش مناسب مدل ساختاری را تأیید می‌سازد.

در این پژوهش به‌منظور محاسبه برازش مدل ساختاری، معیارهای ضریب تعیین ( $R^2$ )، اندازه اثر ( $f^2$ ) و معیار استون-گیزر یا شاخص  $Q^2$  محاسبه گردید. ضریب تعیین برای سازه‌های درون‌زا برآورد می‌شود. ضریب تعیین بیانگر میزان تغییرات متغیرهای وابسته توسط متغیرهای مستقل است. هرچه مقدار ضریب تعیین سازه‌های درون‌زای مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. سه مقدار  $0.19$ ،  $0.33$  و  $0.67$  به‌عنوان مقدار ملاک برای ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به‌وسیله معیار ضریب تعیین است (چین، ۱۹۹۸). مقدار ضریب تعیین برای سازه‌های اشتراک دانش  $0.699$ ، شفافیت نقش  $0.753$  و رفتار شهروند سازمانی  $0.855$  محاسبه شده است. براساس اطلاعات جدول، می‌توان نتیجه گرفت که جامعه‌پذیری سازمانی  $69/9$  درصد از واریانس اشتراک دانش و نیز  $75/3$  درصد از واریانس شفافیت نقش را توضیح می‌دهد. علاوه بر این، در مجموع جامعه‌پذیری سازمانی، اشتراک دانش و شفافیت نقش  $85/5$  درصد از واریانس رفتار شهروندی زیست‌محور را توضیح می‌دهند.

اندازه اثر برای بررسی میزان تأثیر هر متغیر مستقل بر متغیر وابسته استفاده می‌شود. اندازه اثر مشخص می‌کند که اگر یک مسیر خاص از مدل حذف شود، چقدر از توان تبیینی مدل کاهش پیدا می‌کند. این شاخص مکمل ضریب تعیین است و اهمیت نسبی هر پیش‌بین را نشان می‌دهد. براساس نظر کوهن (۲۰۱۳) مقدار  $0.02$  (ضعیف)،  $0.15$  (متوسط) و  $0.35$  (بزرگ) در نظر

1. Coefficient of Determination ( $R^2$ )

2. Effect Size ( $f^2$ )

## جدول ۸. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

متغیر	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	تفسیر
اشتراک دانش	۰/۶۹۹	۰/۶۹۸	خیلی قوی
شفافیت نقش	۰/۷۵۳	۰/۷۵۲	خیلی قوی
رفتار شهروندی زیست‌محور	۰/۸۵۵	۰/۸۵۴	خیلی قوی
روابط	اندازه اثر	تفسیر	
جامعه‌پذیری سازمانی ← رفتار شهروندی زیست‌محور	۰/۱۳۴	قوی	
جامعه‌پذیری سازمانی ← اشتراک دانش	۰/۱۲۷	قوی	
جامعه‌پذیری سازمانی ← شفافیت نقش	۰/۱۵۶	قوی	
اشتراک دانش ← رفتار شهروندی زیست‌محور	۰/۳۲۴	قوی	
شفافیت نقش ← رفتار شهروندی زیست‌محور	۰/۰۶۸	متوسط	
متغیر	شاخص ارتباط پیش‌بین	تفسیر	
اشتراک دانش	۰/۳۵۳	قوی	
شفافیت نقش	۰/۲۷۷	قوی	
رفتار شهروندی زیست‌محور	۰/۳۷۴	قوی	

## برازش مدل کلی

شاخص دیگری که برای برازش توسط تن‌هاوس و همکاران (۲۰۰۵)، معرفی شده است، ملاک کلی برازش (GOF) است (و به‌عنوان جایگزین شاخص نیکویی برازش GFI است) که با محاسبه میانگین هندسی، میانگین مقادیر اشتراک و ضریب تعیین ( $R^2$ ) به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$GOF = \sqrt{\text{Average(Communality)} \times \text{Average}(R^2)}$$

این شاخص با سه مقدار ۰/۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که توسط وتزل و همکاران (۲۰۰۹) به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته شد، بررسی می‌شود. با توجه به مقدار  $R^2$  در جدول ۵ و رابطه محاسبه، مقدار GOF طبق فرمول زیر ۰/۶۴۶ است.

$$GOF = \sqrt{0.543 \times 0.768} = 0.646$$

## تعیین شدت متغیر میانجی

برای اندازه‌گیری و تعیین شدت متغیر میانجی از آماره‌ای به نام شاخص شمول واریانس (VAF) استفاده می‌شود که مقداری بین ۰ و ۱ را اختیار می‌کند و هرچه این مقدار به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی‌تر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می‌سنجد. اساساً سه حالت برای متغیر میانجی دور از انتظار نیست. این سه حالت میانجی‌گری در نرم‌افزار اسمارت پی. ال. اس عبارت‌اند از: عدم میانجی‌گری؛ میانجی‌گری جزئی<sup>۲</sup> و میانجی‌گری کامل<sup>۳</sup>.

به‌منظور محاسبه شاخص شمول واریانس، مقدار حاصل ضرب ضرایب مسیر اثرات غیرمستقیم را بر مقدار حاصل جمع حاصل ضرب ضرایب مسیر اثرات غیرمستقیم و اثرات کل تقسیم می‌کنیم. چنانچه مقدار شاخص شمول واریانس کم‌تر از ۲۰ درصد باشد، آنگاه نوع میانجی‌گری نداریم یعنی حالت اول عدم میانجی‌گری برقرار است. اگر مقدار شمول واریانس شاخص شمول واریانس بالای ۲۰ درصد و پایین‌تر از ۸۰ درصد حاصل گردد، نوع میانجی‌گری جزئی است. یعنی حالت دوم میانجی‌گری جزئی برقرار است. اگر مقدار شاخص شمول واریانس بالای ۸۰ درصد حاصل گردد آنگاه نوع میانجی‌گری، میانجی‌گری کامل بوده و حالت سوم یعنی میانجی‌گری کامل برقرار است. برای متغیر میانجی اشتراک دانش در رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و رفتار شهروندی زیست‌محور داریم:

$$VAF = \frac{0.836 * 0.299}{(0.836 * 0.299) + 0.276} = 0.475$$

نتایج به دست آمده در بالا نشان می‌دهد که آماره شاخص شمول واریانس برابر با ۰/۴۷۵ می‌باشد. این بدان معناست که ۴۷/۵ درصد از اثر کل جامعه‌پذیری سازمانی با رفتار شهروندی زیست‌محور از طریق متغیر میانجی اشتراک دانش تبیین می‌شود که حالت میانجی‌گری جزئی برقرار است.

برای متغیر میانجی شفافیت نقش در رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و رفتار شهروندی زیست‌محور داریم:

$$VAF = \frac{0.868 * 0.394}{(0.868 * 0.394) + 0.276} = 0.553$$

نتایج به دست آمده در بالا نشان می‌دهد که آماره شاخص شمول واریانس برابر با ۰/۵۵۳ می‌باشد. این بدان معناست که ۵۵/۳ درصد از اثر کل جامعه‌پذیری سازمانی با رفتار شهروندی

1. Absence mediation
2. Partial Mediation
3. Full Mediation

محیط زیستی و همچنین تبیین نقش سازوکارهای میانجی اشتراک دانش و شفافیت نقش در ارتباط بین جامعه‌پذیری سازمانی و این نوع رفتارها نهفته است. برخلاف مطالعات پیشین که عمدتاً به بررسی روابط مستقیم پرداخته‌اند (Bauer & Erdogan, 2011؛ امیری‌نیا و همکاران، ۱۴۰۳)، این پژوهش با ارائه یک مدل تلفیقی نشان می‌دهد که بروز رفتارهای داوطلبانه زیست‌محور کارکنان تنها از طریق تقویت تعاملات دانشی و افزایش وضوح نقش تحقق می‌یابد.

مطالعات صابری‌فر (۱۳۹۵) و صابری‌فر (۱۴۰۳)، نیز بر اهمیت زمینه سازمانی و نهادی در شکل‌دهی رفتارهای زیست‌محیطی تأکید دارند؛ یافته‌های آنها نشان می‌دهد که حتی در صورت وجود نگرش و دانش زیست‌محیطی مطلوب در شهروندان، رفتارهای فراتر از وظیفه مانند مشارکت در تفکیک زباله یا حمایت از برنامه‌های پایداری، بدون سازوکارهای نهادی و سازمانی مناسب محدود باقی می‌ماند. این نتایج با شواهد پژوهش حاضر همراستا است و تأکید می‌کند که جامعه‌پذیری سازمانی صرف، بدون ایجاد بسترهای تعامل دانشی و شفافیت نقش، برای شکل‌دهی به رفتارهای زیست‌محور کافی نیست.

یافته‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر روش PLS نشان داد که جامعه‌پذیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر اشتراک دانش و شفافیت نقش دارد، اما اثر مستقیم آن بر رفتار شهروندی زیست‌محور معکوس و غیرمعنادار است. این نتیجه بیانگر آن است که صرفاً آشنایی اولیه کارکنان با ساختار و فرهنگ سازمان برای بروز رفتارهای فراتر از وظیفه کافی نیست و این فرایند باید با ایجاد بسترهای مشارکت دانشی، انتقال تجربه و روشن‌سازی نقش‌ها همراه باشد. این یافته با نتایج بائورا و اردوگان<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) و امیرنیا و همکاران (۱۴۰۳) همسو است که نشان می‌دهند جامعه‌پذیری زمانی منجر به رفتارهای مطلوب سازمانی می‌شود که کارکنان درک شفاف از نقش‌ها و انتظارات خود داشته باشند.

علاوه بر این، پژوهش حاضر نشان داد که جامعه‌پذیری سازمانی اثر مثبت و قابل توجهی بر اشتراک دانش و شفافیت نقش دارد. این موضوع نشان می‌دهد که فرایندهای آشنایی با فرهنگ سازمان، راهنمایی و تعاملات اولیه کارکنان، زمینه درک بهتر ساختارها و انتظارات شغلی را فراهم می‌کند و بستری برای اشتراک اطلاعات و رفع ابهام نقش‌ها ایجاد می‌کند. این بخش از نتایج با یافته‌های Wardana et al (2023) و Nelwan (2023) همسو است.

زیست‌محور از طریق متغیر میانجی شفافیت نقش تبیین می‌شود که حالت میانجی‌گری جزئی برقرار است.

به‌منظور بررسی معناداری اثر غیرمستقیم جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتار شهروندی زیست‌محور از طریق متغیرهای میانجی اشتراک دانش و شفافیت نقش، از آزمون سوبل استفاده شد. آزمون سوبل یکی از روش‌های متداول برای سنجش معناداری اثرات میانجی است که براساس ضرایب مسیر و خطاهای استاندارد آنها محاسبه می‌شود.

فرمول آزمون سوبل به صورت زیر است:

$$z = \frac{a \times b}{\sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2}}$$

که در آن:

- $a$  ضریب مسیر متغیر مستقل به متغیر میانجی
- $b$  ضریب مسیر متغیر میانجی به متغیر وابسته
- خطای استاندارد ضریب  $a$
- $s_b$  خطای استاندارد ضریب  $b$

مقدار آماره  $Z$  بزرگ‌تر از  $1/96$  (در سطح معناداری  $0/05$ )

نشان‌دهنده معناداری اثر میانجی است.

از آنجا که مقدار آماره  $Z$  در هر دو مسیر بزرگ‌تر از  $1/96$  است، نقش میانجی اشتراک دانش و شفافیت نقش در رابطه بین جامعه‌پذیری سازمانی و رفتار شهروندی زیست‌محور تأیید می‌شود. نتایج آزمون سوبل نشان داد که اثر غیرمستقیم جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتار شهروندی زیست‌محور از طریق هر دو متغیر اشتراک دانش و شفافیت نقش معنادار است. این یافته بیانگر آن است که جامعه‌پذیری سازمانی به‌تنهایی منجر به بروز رفتارهای شهروندی زیست‌محور نمی‌شود، بلکه این اثر از طریق تقویت تعاملات دانشی و افزایش وضوح نقش کارکنان تحقق می‌یابد. به‌عبارت دیگر، اشتراک دانش و شفافیت نقش به‌عنوان سازوکارهای کلیدی انتقال اثر جامعه‌پذیری سازمانی عمل کرده و نقش میانجی مؤثری در شکل‌گیری رفتارهای داوطلبانه زیست‌محور کارکنان ایفا می‌کنند.

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این پژوهش بررسی نقش میانجی اشتراک دانش و شفافیت نقش در تأثیر جامعه‌پذیری سازمانی بر رفتار شهروندی زیست‌محور کارکنان اداره کل حفاظت محیط زیست استان ایلام بود. نوآوری پژوهش حاضر در بازتعریف رفتار شهروندی سازمانی در قالب رفتارهای زیست‌محور متناسب با مأموریت سازمان‌های

به‌طور کلی، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که جامعه‌پذیری سازمانی زمانی منجر به رفتارهای زیست‌محور می‌شود که کارکنان در فضایی تعاملی، مبتنی بر اعتماد و با برداشت روشن از انتظارات سازمانی تشویق به اشتراک دانش و فهم نقش‌ها شوند. این مدل میانجی‌گری مضاعف، یعنی اثر همزمان اشتراک دانش و شفافیت نقش، نوآوری اصلی پژوهش را تشکیل می‌دهد و اهمیت آن برای سازمان‌های تخصصی محیط زیستی که موفقیتشان به مشارکت فراتر از وظیفه کارکنان وابسته است، بسیار راهبردی است.

### راهکارها

با توجه به یافته‌های پژوهش، راهکارهای زیر پیشنهاد می‌گردد:

- ✓ طراحی و اجرای برنامه‌های جامعه‌پذیری ساختاریافته برای کارکنان با محوریت ارزش‌های محیط زیستی و اخلاق حرفه‌ای؛
- ✓ تقویت فرایندهای منتورینگ و انتقال تجربیات کارشناسان ارشد به نیروهای تازه وارد؛
- ✓ ایجاد فضای ارتباطی باز و غیررسمی برای تعاملات علمی و تبادل تجربیات میدانی؛
- ✓ توسعه سامانه و بانک دانش سازمانی برای ثبت و اشتراک اطلاعات تخصصی محیط زیست؛
- ✓ تشویق کارشناسان به مستندسازی تجربیات میدانی در حوزه تنوع زیستی، پایش آلودگی و عملیات حفاظتی؛
- ✓ تشکیل جلسات دوره‌ای تبادل دانش بین واحدهای مختلف محیط زیست استان و شهرستان‌ها؛
- ✓ بهبود ارتباطات درون‌سازمانی بین سطوح مدیریتی و کارشناسی جهت کاهش ابهام نقش؛
- ✓ طراحی نظام تشویقی برای مشارکت علمی، اشتراک دانش و انجام فعالیت‌های حمایتی فراتر از شرح وظیفه.

### سپاسگزاری

از مدیریت محترم و کارکنان گرانقدر اداره کل حفاظت محیط زیست استان ایلام که با همکاری و همراهی خود، انجام این پژوهش را ممکن ساختند، سپاسگزاریم.

### References

- Adil, A., Kausar, S., Ameer, S., Ghayas, S., & Shujja, S. (2023). Impact of organizational socialization on organizational citizenship behavior: mediating role of knowledge sharing and role clarity. *Current Psychology*, 42(7), 5685-5693. DOI:10.1007/s12144-021-01899-x
- Amirinia, M., Sepahvand, R., Hakkak, M., & Mousavi, S. N. (2024). Developing a Model for Institutionalization of the Transparency Culture in Lorestan University of Medical Sciences. *Journal of Guilan University of Medical Sciences*, 33(1), 8-97. In Persian. 10.32598/JGUMS.33.1.2219.1

Lengkong & همراستا است و تأکید می‌کند که اشتراک دانش یک کانال حیاتی برای تبدیل جامعه‌پذیری سازمانی به رفتار شهروندی زیست‌محور است. در سازمان‌های تخصصی محیط زیست که نیازمند تبادل تجربه‌های فنی، اطلاعات اکولوژیک و دانش مدیریتی هستند، اهمیت این سازوکار بیش از سایر سازمان‌ها است.

یافته‌ها همچنین نشان داد که شفافیت نقش قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده رفتار شهروندی زیست‌محور است، یعنی هنگامی که کارکنان دقیقاً می‌دانند چه وظایفی دارند، حدود اختیارات و انتظارات سازمان چیست و عملکرد آنان چگونه ارزیابی می‌شود، سردرگمی و تعارض نقش کاهش یافته، اعتماد به نفس شغلی افزایش می‌یابد و مشارکت داوطلبانه در فعالیت‌های فراتر از وظیفه تقویت می‌شود (Rizzo et al., 1970; Zaheer et al., 2025; غفوری و همکاران، ۱۳۹۹).

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که اشتراک دانش و شفافیت نقش نه‌تنها به‌صورت مستقل، بلکه به صورت ترکیبی و میانجی، فرایند تبدیل جامعه‌پذیری سازمانی به رفتار شهروندی زیست‌محور را تسهیل می‌کنند. این یافته با نظریه تبادل اجتماعی (Blau, 1964) و مدل یکپارچه جامعه‌پذیری سازمانی (Schein, 1988) همسو است، که تأکید دارد هویت سازمانی زمانی فعال می‌شود که کارکنان درک روشن و دانش مشترک داشته باشند.

در بستر سازمان‌های محیط زیستی ایران، مانند اداره کل حفاظت محیط زیست استان ایلام با زیست‌بوم‌های حساس و اکوسیستم‌های منحصربه‌فرد، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که موفقیت در حفاظت از محیط زیست تنها با انجام وظایف رسمی محقق نمی‌شود و نیازمند مشارکت داوطلبانه کارکنان، همکاری بین‌بخشی و تبادل دانش تخصصی است. به این ترتیب سیاست‌های جامعه‌پذیری باید فراتر از معرفی ساختارها باشند و بر ایجاد شبکه‌های یادگیری، تعاملات دانشی و شفافیت وظایف تمرکز کنند.

- Asgharipour, M.R., Kamari, F., Ramroudi, M., & Alizadeh, Y. (2019). Evaluation of agrobiodiversity in Ilam Province (during 2004-2016). *Advanced Environmental Sciences*, 17(4), 121-132. (In Persian). doi: [10.29252/ENV.S.17.4.121](https://doi.org/10.29252/ENV.S.17.4.121)
- Awan, N.A., & Abbas, M. (2025). Organizational socialization strategies and newcomers' identity development: A social identity perspective. *Human Resource Development Quarterly*, 36(1), 69-87. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21527>
- Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action. *Englewood Cliffs, NJ, 1986*(23-28), 2.
- Bauer, T.N., & Erdogan, B. (2011). Organizational socialization: The effective onboarding of new employees. In S. Zedeck (Ed.), (S. Zedeck, Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol 3: Maintaining, expanding, and contracting the organization*. (pp. 51-64). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12171-002>
- Bauer, T.N., Erdogan, B., Ellis, A.M., Truxillo, D.M., Brady, G.M., & Bodner, T. (2025). New horizons for newcomer organizational socialization: A review, meta-analysis, and future research directions. *Journal of Management*, 51(1), 344-382. <https://doi.org/10.1177/01492063241277168>
- Berraies, S., Ben Rejeb, W., & Zine El Abidine, S. (2025). Empowering Sustainability: Investigating the Impact of Inclusive Leadership in Tunisian Manufacturing Firms. In *International Conference on the Leadership and Management of Projects in the Digital Age* (pp. 201-215). Cham: Springer Nature Switzerland. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-99025-0\\_16](https://doi.org/10.1007/978-3-031-99025-0_16)
- Biranvand, A. , Sahraian, K., & Bagheri, N. (2024). Investigating the Relationship between Dimensions of Information Technology Competence with Job Satisfaction and knowledge Sharing. *Digital and Smart Libraries Researches*, 10(4 ), 1-12. (In Persian). doi: 10.30473/mrs.2025.74326.162
- Biranvand, A., Mohammadi Ostani, M., & Ghannatian, S. (2024). The Effect of Knowledge Management Systems and Knowledge Sharing on the Performance and Loyalty of Librarians. *Sciences and Techniques of Information Management*, 10(1), 239-264. (In Persian). doi: [10.22091/STIM.2024.10054.2027](https://doi.org/10.22091/STIM.2024.10054.2027)
- Blau, Peter, M. (1964). Justice in social exchange. *Sociological Inquiry*, 34(2).
- Boiral, O., & Paillé, P. (2012). Organizational citizenship behaviour for the environment: Measurement and validation. *Journal of business ethics*, 109(4), 431-445.
- Cabrera, A., Collins, W.C., & Salgado, J.F. (2006). Determinants of individual engagement in knowledge sharing. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(2), 245-264. <https://doi.org/10.1080/09585190500404614>
- Caracuzzo, E., Caputo, A., Callea, A., Cortese, C.G., & Urbini, F. (2024). Playful work design in fostering organizational citizenship behaviors and performance: two studies on the mediating role of work engagement. *Management Research Review*, 47(9), 1422-1440. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2023-0354>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M.S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.
- Dai, Y., Tang, Y.M., Chen, W., & Hou, J. (2022). How organizational trust impacts organizational citizenship behavior: Organizational identification and employee loyalty as mediators. *Frontiers in Psychology*, 13, 996962. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.996962>
- Elmi, S. M. , Shamsoddini, A. & Jahangir, S. (2025). Explaining the Model of Knowledge Community Relations and Smart City in the direction of urban sustainability, Case Study: City of Qazvin. *Journal of Urban Ecology Researches*, (), -. (In Persian). doi: [10.30473/GRUP.2025.71329.2872](https://doi.org/10.30473/GRUP.2025.71329.2872)
- Ghafouri, K. , Hoveida, R. & karimianpour, G. (2020). the mediator role of Organizational virtue in relationship between organizational role clarity and organizational citizenship behavior. *Applied Educational Leadership*, 1(1), 43-56(In Persian).
- Gholami, A.A. , Heidarabadi, A., & Akbari, E. (2025). Analysis of the Effects of Social Capital and Cultural Capital on the Environmental Behavior of Citizens in the City of Sari. *Journal of Urban Ecology Researches*, 16(1), 1-18. (In Persian). doi: [10.30473/GRUP.2024.68333.2794](https://doi.org/10.30473/GRUP.2024.68333.2794)

- Ha, Tae-Soo; & Moon, Kuk-Kyoung. (2023). Distributive Justice, Goal Clarity, and Organizational Citizenship Behavior: The Moderating Role of Transactional and Transformational Leadership. *Sustainability*, 15(9), 7403. <https://doi.org/10.3390/su15097403>
- Hair, J.R, Joseph, F., Hult, G., Tomas, M., Ringle, Christian, M., Sarstedt, Marko; Danks, Nicholas P; & Ray, Soumya. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer Nature.
- Haueter, J.A.; Macan, T.H; & Winter, J. (2003). Measurement of newcomer socialization: Construct validation of a multidimensional scale. *Journal of Vocational Behavior*, 63(1), 20–39. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00017-9](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00017-9)
- Hsu, I-Chieh. (2008). Knowledge sharing practices as a facilitating factor for improving organizational performance through human capital: A preliminary test. *Expert Systems with Applications*, 35(3), 1316–1326. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2007.08.012>
- Ju, J., Liu, L., & Feng, Y. (2024). Governance mechanism of public-private partnerships for promoting smart city performance: A multi-case study in China. *Cities*, 153, 105295.
- Kiyanpour, S., Teimouri, H. (2023). Study of the Relationship between Organizational Transparency and Friendship in Workplace. *Journal of Applied Sociology*, 34(3), 89-112. (In Persian) doi: [10.22108/JAS.2023.136261.2354](https://doi.org/10.22108/JAS.2023.136261.2354)
- LalehPour, M., Soltanzadeh, R., & Nasiran, S. (2022). Investigating the components of environmental citizen and its relationship with environmental behavior of citizens (Case study: Maragheh city). *Research and urban planning*, 13(50), 270-285. (In Persian) Doi: [10.30495/JUPM.2022.5521](https://doi.org/10.30495/JUPM.2022.5521)
- Lee, K., & Allen, N.J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: the role of affect and cognitions. *Journal of applied psychology*, 87(1), 131. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.131>
- Nelwan, O.S., & Lengkong, V.P.K. (2024). The Influence of Knowledge Sharing, Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Job Satisfaction in the Msmes Sector in Minahasa. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 9(1), 3. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i1.4312>
- Organ, D.W. (2018). Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 395–306.
- Pailé, Pascal; & Boiral, Olivier. (2013). Pro-environmental behavior at work: Construct validity and determinants. *Journal of Environmental Psychology*, 36, 118–128. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2013.07.014>
- Pedersen, P.M. (Ed.). (2021). *Encyclopedia of sport management*. Edward Elgar Publishing.
- Rizzo, John R.; House, Robert J.; & Lirtzman, Sidney I. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150. <https://doi.org/10.2307/2391486>
- Saberifar, R. (2016). The Effect of Satisfaction of the Citizens of Municipalities in Urban Environmental Sustainability, Case Study: District 9 Mashhad. *Urban Ecology Researches*, 7(14), 11-24. (In Persian) dor: [20.1001.1.25383930.1395.7.14.1.3](https://doi.org/20.1001.1.25383930.1395.7.14.1.3)
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. Pearson education.
- Sawyer, J.E. (1992). Goal and process clarity: Specification of multiple constructs of role ambiguity and a structural equation model of their antecedents and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 77(2), 130–142. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.2.130>
- Schein, Edgar H. (1988). Organizational socialization and the profession of management. *MIT Sloan Management Review*, 30(1), 53.
- Sun, J.X., Liu, F.Y., & Hao, W.N. (2025). Organizational citizenship behavior of clinical nurses: A systematic review and meta-analysis. *Medicine*, 104(11), e41755. DOI: [10.1097/MD.00000000000041755](https://doi.org/10.1097/MD.00000000000041755)
- Tehran Times. (2020). *Eskandar Firouz, father of Iran's environment protection*. Tehran Times.
- Wang, S., & Noe, R.A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human resource management review*, 20(2), 115-131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>

- Wardana, L.W., Indrawati, A., Maula, F.I., Mahendra, A.M., Fatihin, M.K., Rahma, A., ... & Narmaditya, B.S. (2023). Do digital literacy and business sustainability matter for creative economy? The role of entrepreneurial attitude. *Heliyon*, 9(1). e12763
- Yu, S. (2024). Although Burdened, Do We Need to Do More? Street-Level Bureaucrats' Organizational Citizenship Behaviors in Poverty Alleviation Policy Implementation. *Administration & Society*, 56(9-10), 1212-1244. <https://doi.org/10.1177/009539972412681>
- Zaheer, M.A., Anjum, T., Amoozegar, A., & Heidler, P. (2025). From algorithms to altruism: mapping the human-tech synergy for sustainable workplaces through artificial intelligence (AI), innovative work behavior, leader-member exchange, organizational citizenship behavior and role clarity. *Administrative Sciences*, 15(9), 339. <https://doi.org/10.3390/admsci15090339>
- Zhao, S., Jiang, Y., Peng, X., & Hong, J. (2021). Knowledge sharing direction and innovation performance in organizations: do absorptive capacity and individual creativity matter?. *European journal of innovation management*, 24(2), 371-394. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2019-0244>