



Journal Website

Article history:
Received 21 December 2024
Revised 28 April 2025
Accepted 06 May 2025
Published online 31 May 2025

Dynamic Management and Business Analysis

Volume 4, Issue 1, pp 348-371



E-ISSN: 3041-8933

The Effect of Support Service Process Quality on Corporate Sustainability: The Mediating Role of Strategic Management in Ilam Gas Refining

Fahimeh. Mirzaei^{1*}

¹ Lecturer, Department of Accounting, Payame Noor University, Tehran, Iran

* Corresponding author email address: a64m46@pnu.ac.ir

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Mirzaei, F. (2026). The Effect of Support Service Process Quality on Corporate Sustainability: The Mediating Role of Strategic Management in Ilam Gas Refining. *Dynamic Management and Business Analysis*, 4(1), 348-371.

<https://doi.org/10.61838/dmbaj.465>



© 2026 the author(s). Published by Knowledge Management Scientific Association. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) License.

ABSTRACT

Objective: This study aimed to examine the effect of support service process quality on corporate sustainability, with emphasis on the mediating role of strategic management at the NGL3100 Dehloran Refinery Complex.

Methodology: This applied study employed a descriptive-correlational, survey-based design. The statistical population consisted of 50 senior managers, department heads, and specialists working at the NGL3100 Dehloran Refinery Complex in 1404, all of whom were included through a census sampling approach because of the limited population size. Data were collected using a 42-item questionnaire developed from standardized instruments. Support service process quality, strategic management, and corporate sustainability were measured through dimensions related to service/process quality, organizational innovation, and the economic, social, and environmental dimensions of sustainability, respectively. Following assessment of instrument validity and reliability, data were analyzed using SPSS version 22 and LISREL version 8.8. Structural equation modeling was applied to test the hypothesized relationships, while the Sobel test and variance accounted for (VAF) index were used to assess mediation.

Findings: Structural model results indicated that support service process quality had a significant positive effect on corporate sustainability ($\beta=0.69$, $t=14.28$) and strategic management ($\beta=0.76$, $t=16.43$). Strategic management also exerted a significant positive effect on corporate sustainability ($\beta=0.84$, $t=17.91$). The Sobel test confirmed a significant indirect effect of support service process quality on corporate sustainability through strategic management ($z=6.77$, $p<0.001$). The VAF value was 0.4805, indicating that 48.05% of the total effect was transmitted through strategic management and confirming partial mediation. Model-fit indices demonstrated acceptable fit (CMIN/DF=1.753, RMSEA=0.055, GFI=0.98, IFI=0.96).

Conclusion: Improving support service process quality can enhance corporate sustainability both directly and indirectly through strategic management. Accordingly, reliable, integrated, and responsive support processes, combined with process, technological, and managerial innovations, can facilitate the simultaneous achievement of economic, social, and environmental sustainability objectives in refinery complexes.

Keywords: Support Service Process Quality, Corporate Sustainability, Strategic Management, Sustainable Development, Refining Industry, Structural Equation Modeling.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Corporate sustainability has evolved from a peripheral concern into a strategic requirement for organizations operating in complex and resource-intensive industries. Contemporary organizations are increasingly expected to achieve economic objectives while simultaneously addressing their social responsibilities and minimizing adverse environmental consequences. This requirement is particularly important in the oil and gas industry, where production continuity, operational efficiency, occupational safety, environmental protection, and responsible resource utilization are closely interconnected. Sustainability in such organizations therefore cannot be reduced to financial performance alone; rather, it reflects the organization's ability to balance economic, social, and environmental objectives within its operational and strategic decision-making processes. Previous studies have emphasized that corporate sustainability becomes more effective when sustainability considerations are incorporated into strategic resource allocation, organizational processes, corporate social responsibility, and managerial decision-making ([Garcia-Ortega et al., 2024](#); [Kaur & Singh, 2024](#)).

The importance of sustainability is even greater in the Iranian oil and gas industry because organizations in this sector operate under technological, economic, environmental, and institutional constraints. Economic sanctions may restrict access to advanced technologies, capital, equipment, spare parts, and international supply networks, thereby increasing the importance of internal organizational capabilities and efficient resource utilization ([Dezhpasand et al., 2025](#)). In addition, the strategic management of equipment obsolescence, maintenance systems, and operational downtime is critical in the oil and gas industry because equipment failure can result in substantial economic losses, production interruptions, and safety risks ([Kolo, 2025](#)). Under such conditions, strengthening internal support processes becomes an important mechanism for maintaining operational continuity and improving organizational sustainability.

Support service processes—including maintenance, procurement, human resources, information technology, financial services, health, safety and environment activities, and technical support—provide the infrastructure required for the effective performance of core organizational operations. Although these functions do not directly generate the final product, their quality determines the reliability, responsiveness, coordination, and efficiency of operational units. Evidence from service and organizational contexts suggests that high-quality support systems can improve organizational outcomes by strengthening information flows, enhancing interactions, increasing trust, and providing employees and decision-makers with the resources required for effective performance ([Jiao et al., 2024](#); [Shi & Wang, 2023](#)). Similarly, support policies can generate outcomes extending beyond the immediate support function and influence broader organizational efficiency ([Madani et al., 2024](#)). Advances in digital technologies have further increased the strategic importance of support services. Artificial intelligence-based support solutions, for instance, can improve responsiveness, accessibility, and service experience, although their effectiveness remains dependent on the quality of interaction and implementation ([Ekechi, 2024](#); [Glos & Karwot, 2025](#)). Technology-supported analysis of service interactions can also provide useful information for identifying deficiencies and improving managerial responses ([Ozen & Ozgul Katlav, 2023](#)).

Nevertheless, the availability of high-quality support processes may not automatically produce sustainable organizational outcomes. A mechanism is required to transform internal operational capabilities into strategic actions, technological improvements, and organizational innovation. Strategic management can perform this function by enabling organizations to identify environmental changes, allocate resources, develop innovative solutions, redesign processes, and coordinate operational activities with long-term objectives. The transformation of strategic management systems in the digital era demonstrates that combining information, technology, and managerial mechanisms can support innovation and competitive advantage (Pasaribu et al., 2025). Likewise, digital business information systems can strengthen strategic decision-making by improving managers' access to relevant information (Diantoro et al., 2024). Enterprise risk management in the energy sector similarly supports strategic decision-making by systematically integrating information concerning risks, opportunities, and organizational vulnerabilities (Mupa et al., 2024), while analytical frameworks for strategic resource allocation demonstrate the importance of reliable information and systematic analysis in managerial decision-making (Farounbi, 2025).

From a resource-oriented perspective, organizations create sustainable value not merely by possessing resources but by effectively deploying, integrating, and renewing them. Strategic resource utilization requires a balance between exploiting existing capabilities and exploring new opportunities (Kwon & Lee, 2024). Strategic renewal likewise allows organizations to reconfigure their resources, knowledge, and organizational capabilities in response to changing environmental requirements and sustainability pressures (Kollabi & Sharaei, 2023). In this respect, strategic management may serve as a transformative mechanism through which the reliability and efficiency generated by support service processes are converted into process innovation, technological innovation, and managerial improvement.

The relationship between strategic management and sustainability has also received increasing attention. Sustainability-oriented strategic systems can integrate economic, operational, social, and environmental indicators into organizational performance evaluation (Fernández-González et al., 2023). Strategic orientation can further enhance the contribution of managerial techniques to corporate sustainability (Sabzalipour et al., 2023). Similarly, strategic knowledge management and corporate social responsibility can mediate the relationship between organizational intangible resources and sustainable organizational performance (Zaragoza-Saez et al., 2023). Supply-chain and outsourcing decisions may also create shared value when corporate social responsibility is integrated into strategic management (Taghipour et al., 2022). Human resources constitute another component of this process, as professional development can enhance the quality of sustainability-related decision-making and organizational outcomes (Al Frijat et al., 2025), while appropriate leadership practices may strengthen cooperation, organizational learning, and performance in gas-sector organizations (Shafiei et al., 2025).

Despite this growing body of knowledge, limited empirical attention has been devoted to the mechanism through which the quality of support service processes contributes to corporate sustainability in refinery settings, particularly through strategic management. Examining this relationship is important because weaknesses in maintenance, procurement, information systems, human resources, or HSE may propagate throughout highly integrated processing operations. Accordingly, this study aimed to investigate the effect of support service process quality on corporate sustainability while examining the mediating role of strategic management at the NGL3100 Dehloran Refinery Complex.

Methods and Materials

This study was applied in terms of purpose and employed a descriptive-correlational, survey-based research design. The statistical population consisted of all senior managers, department heads, and specialists working at the NGL3100 Dehloran Refinery Complex in 1404, totaling 50 individuals. Given the limited population size, a census sampling method was employed; therefore, all 50 eligible members of the population were included in the study.

Data were collected using a 42-item questionnaire developed on the basis of standardized measurement instruments. Support service process quality was assessed through dimensions including reliability and responsiveness, competence and expertise, interdepartmental coordination, standardization and integration, and continuous improvement and error reduction. Strategic management was assessed through dimensions reflecting innovation in processes, technology, managerial systems, and operational methods. Corporate sustainability was conceptualized according to its economic, social, and environmental dimensions. Responses were recorded on a five-point Likert scale.

The validity and reliability of the measurement instrument were examined prior to hypothesis testing. The normality of the data was assessed using the Kolmogorov–Smirnov test. Sampling adequacy for factor analysis was evaluated using the Kaiser–Meyer–Olkin index and Bartlett’s test of sphericity. Structural equation modeling was subsequently used to evaluate the proposed relationships among support service process quality, strategic management, and corporate sustainability. Model fit was assessed using multiple goodness-of-fit indices. The mediating role of strategic management was evaluated using the Sobel test and the variance accounted for (VAF) index. Statistical analyses were conducted using SPSS version 22 and LISREL version 8.8.

Findings

The normality assessment indicated that the distributions of support service process quality, corporate sustainability, and strategic management were suitable for subsequent parametric analyses. The Kaiser–Meyer–Olkin statistic was 0.883, and Bartlett’s test of sphericity was statistically significant, indicating that the correlation structure of the data was appropriate for factor analysis and structural modeling.

The structural equation modeling results supported all hypothesized direct relationships. Support service process quality had a positive and statistically significant effect on corporate sustainability, with a standardized path coefficient of 0.69 and a t-value of 14.28. This result indicated that improvements in the reliability, responsiveness, coordination, standardization, integration, and continuous improvement of support processes were associated with higher levels of economic, social, and environmental sustainability.

Support service process quality also had a positive and statistically significant effect on strategic management. The standardized path coefficient for this relationship was 0.76, with a t-value of 16.43. Thus, higher-quality support processes were associated with stronger strategic management capabilities, including the capacity to introduce improvements in processes, technologies, managerial systems, and operational methods.

Strategic management demonstrated the strongest direct relationship in the structural model. Its effect on corporate sustainability was positive and significant, with a standardized path coefficient of 0.84

and a t-value of 17.91. This finding indicated that stronger strategic management capabilities were substantially associated with enhanced corporate sustainability at the refinery complex.

The mediation analysis further demonstrated that strategic management significantly mediated the relationship between support service process quality and corporate sustainability. The Sobel test produced a z-value of 6.77, confirming the statistical significance of the indirect effect. The VAF index was 0.4805, indicating that 48.05% of the total effect of support service process quality on corporate sustainability was transmitted through strategic management. Because both the direct and indirect effects remained significant, strategic management was identified as a partial mediator. The structural model also demonstrated an acceptable overall fit, with CMIN/DF=1.753, RMSEA=0.055, GFI=0.98, and IFI=0.96.

Discussion and Conclusion

The findings demonstrate that the quality of support service processes constitutes an important organizational capability for achieving corporate sustainability in refinery operations. The significant direct effect of support service process quality on corporate sustainability suggests that reliable and coordinated support activities generate benefits beyond their immediate administrative or technical functions. Effective maintenance can reduce equipment failure and production interruption; responsive procurement can improve the availability of critical materials and spare parts; integrated information systems can facilitate more timely decision-making; competent human resource systems can support workforce development; and effective HSE processes can reduce occupational and environmental risks. Together, these mechanisms can contribute directly to economic efficiency, employee and community welfare, and improved environmental performance.

The significant effect of support service process quality on strategic management further indicates that organizational transformation is partly dependent on the stability and effectiveness of internal support infrastructure. Managers are less able to focus on innovation and long-term strategic priorities when substantial organizational resources must continually be devoted to correcting support-process failures, addressing delays, or managing operational crises. By contrast, reliable support processes reduce uncertainty and release managerial and technical capacity that can be redirected toward innovation, process redesign, digitalization, predictive maintenance, and other strategic initiatives. Support quality should therefore be understood as an enabling platform for strategic management rather than merely as an operational efficiency variable.

The strong positive effect of strategic management on corporate sustainability indicates that sustainability outcomes depend substantially on the organization's ability to transform available resources and operational capabilities into coordinated strategic initiatives. In a refinery context, strategic management may facilitate the adoption of advanced monitoring systems, predictive maintenance, integrated management information systems, energy-efficiency initiatives, improved safety procedures, and innovative operational practices. These changes can simultaneously reduce costs, strengthen production continuity, improve occupational safety, and mitigate adverse environmental consequences. The comparatively large path coefficient for this relationship suggests that strategic management is a central mechanism in converting organizational capabilities into sustainable outcomes.

The mediation analysis provides the most important contribution of the study. The finding that strategic management accounted for 48.05% of the total relationship between support service process quality and corporate sustainability demonstrates that nearly half of the contribution of support quality to

sustainability operates through a strategic transformation mechanism. In other words, support service process quality contributes to sustainability not only because efficient support functions directly reduce errors, costs, waste, and operational risks, but also because they strengthen the organization's capacity to implement strategic and innovative responses. The presence of partial rather than full mediation further indicates that both pathways are important: high-quality support processes generate immediate sustainability benefits while simultaneously creating conditions for strategic management to produce additional long-term improvements.

Overall, the findings support an integrated view of corporate sustainability in which operational infrastructure and strategic capabilities operate as complementary elements. Support service processes provide the organizational stability, information, resources, and coordination required for effective operations, whereas strategic management converts these capabilities into purposeful innovation and organizational transformation. Corporate sustainability therefore emerges not from isolated sustainability initiatives but from a chain of interconnected organizational capabilities extending from internal support quality to strategic action and ultimately to economic, social, and environmental performance.

The study concludes that improving corporate sustainability at the NGL3100 Dehloran Refinery Complex requires simultaneous attention to the quality of support service processes and the development of strategic management capabilities. Investments in reliability, responsiveness, interdepartmental coordination, standardization, integration, and continuous improvement within support units should be accompanied by mechanisms that convert these improvements into technological, process, managerial, and operational innovation. Such an integrated approach can enhance the refinery's ability to improve productivity, reduce costs and operational interruptions, strengthen employee safety and organizational responsibility, optimize resource consumption, and reduce environmental impacts. Consequently, support services should not be regarded merely as auxiliary cost centers but as strategic organizational capabilities that, when effectively managed, can become important drivers of comprehensive and sustainable corporate performance.

بررسی تأثیر کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر پایداری شرکتی با در نظر گرفتن نقش میانجی مدیریت استراتژیک در پالایش گاز ایلام

فهیمة میرزایی^{۱*}

۱. مربی، گروه حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

*ایمیل نویسنده مسئول: a64m46@pnu.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله

پژوهشی/اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

میرزایی، فهیمة. (۱۴۰۵). بررسی تأثیر کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر پایداری شرکتی با در نظر گرفتن نقش میانجی مدیریت استراتژیک در پالایش گاز ایلام. *مدیریت پویا و تحلیل کسب و کار*، ۴(۱)، ۳۴۸-۳۷۱.



© ۱۴۰۵ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده(گان) است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY 4.0) صورت گرفته است.

هدف: پژوهش، بررسی تأثیر کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر پایداری شرکتی با تأکید بر نقش میانجی مدیریت استراتژیک در مجتمع پالایشگاهی NGL۳۱۰۰ دهلران بود. **روش‌شناسی:** پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی-همبستگی و مبتنی بر پیمایش بود. جامعه آماری شامل ۵۰ نفر از مدیران ارشد، رؤسای واحدها و متخصصان مجتمع پالایشگاهی NGL۳۱۰۰ دهلران در سال ۱۴۰۴ بود که با توجه به محدود بودن جامعه، همگی به روش تمام‌شماری وارد مطالعه شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌ای ۴۲ گویه‌ای مبتنی بر ابزارهای استاندارد گردآوری شد. کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان، مدیریت استراتژیک و پایداری شرکتی به ترتیب بر اساس ابعاد مرتبط با کیفیت خدمات و فرآیند، نوآوری سازمانی و چارچوب سه بعدی اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی سنجیده شدند. پس از بررسی روایی و پایایی ابزار، داده‌ها با استفاده از SPSS نسخه ۲۲ و LISREL نسخه ۸.۸ تحلیل شدند. برای آزمون فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری و برای بررسی اثر میانجی از آزمون سوبل و شاخص VAF استفاده شد. **یافته‌ها:** نتایج مدل ساختاری نشان داد کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان اثر مثبت و معناداری بر پایداری شرکتی داشت ($t=14.28, \beta=0.69$) و همچنین مدیریت استراتژیک را به‌طور مثبت و معناداری تحت تأثیر قرار داد ($t=16.43, \beta=0.76$). اثر مدیریت استراتژیک بر پایداری شرکتی نیز مثبت و معنادار بود ($\beta=0.84$). $t=17.91$). آزمون سوبل، معناداری اثر غیرمستقیم کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر پایداری شرکتی از طریق مدیریت استراتژیک را تأیید کرد ($Z=6.77, p<0.001$). مقدار VAF برابر با ۰.۴۸۰۵ بود؛ بنابراین، ۴۸.۰۵ درصد از اثر کل کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر پایداری شرکتی از مسیر مدیریت استراتژیک تبیین شد و نقش میانجی آن از نوع جزئی بود. شاخص‌های برازش نیز حاکی از برازش مناسب مدل بودند ($CMIN/DF=1.753, RMSEA=0.055, GFI=0.98, IFI=0.96$). **نتیجه‌گیری:** ارتقای کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان می‌تواند هم به‌طور مستقیم و هم از طریق تقویت مدیریت استراتژیک، پایداری شرکتی را در مجتمع‌های پالایشگاهی بهبود دهد؛ بنابراین، توسعه فرآیندهای پشتیبانی قابل اعتماد، یکپارچه و پاسخگو همراه با تقویت نوآوری‌های فرآیندی، فناوری و مدیریتی می‌تواند زمینه تحقق هم‌زمان اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی را فراهم سازد.

کلیدواژه‌ها: کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان، پایداری شرکتی، مدیریت استراتژیک، توسعه پایدار، صنعت پالایشگاهی، مدل‌سازی معادلات ساختاری.

مقدمه

در محیط رقابتی و پیچیده کنونی، پایداری شرکتی از یک دغدغه جانبی یا صرفاً اخلاقی فراتر رفته و به یکی از مؤلفه‌های اساسی بقای بلندمدت، حفظ مزیت رقابتی و مشروعیت سازمان‌ها تبدیل شده است. سازمان‌های امروزی، به‌ویژه بنگاه‌های فعال در صنایع انرژی، علاوه بر دستیابی به اهداف اقتصادی، ناگزیرند پیامدهای اجتماعی و زیست‌محیطی فعالیت‌های خود را نیز در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی لحاظ کنند. این ضرورت در صنایع نفت و گاز اهمیت مضاعفی دارد؛ زیرا این صنایع از یک‌سو نقش تعیین‌کننده‌ای در رشد اقتصادی، تأمین انرژی و توسعه زیرساخت‌های ملی دارند و از سوی دیگر، با مصرف گسترده منابع، مخاطرات ایمنی، انتشار آلاینده‌ها و پیامدهای اجتماعی و زیست‌محیطی قابل توجه همراه‌اند. از این منظر، پایداری شرکتی مستلزم ایجاد توازن میان عملکرد اقتصادی، مسئولیت اجتماعی و حفاظت از محیط زیست است و نمی‌توان آن را صرفاً از طریق افزایش سودآوری یا دستیابی به شاخص‌های مالی مطلوب ارزیابی کرد. پژوهش‌های مرتبط با صنایع منابع‌محور نیز نشان می‌دهند که مسئولیت اجتماعی و پایداری، زمانی اثربخش خواهند بود که در سطح راهبردی سازمان ادغام شده و به بخشی از منطق تصمیم‌گیری و تخصیص منابع تبدیل شوند (Garcia-Ortega et al., 2024; Kaur & Singh, 2024).

اهمیت موضوع پایداری در صنایع نفت و گاز ایران در شرایطی برجسته‌تر می‌شود که این صنعت علاوه بر پیچیدگی‌های فنی و عملیاتی، تحت تأثیر محدودیت‌های اقتصادی، فشارهای محیطی، تحولات فناورانه و محدودیت‌های ناشی از تحریم‌ها نیز قرار دارد. تحریم‌های اقتصادی می‌توانند از طریق محدود کردن دسترسی به فناوری، تجهیزات، سرمایه و شبکه‌های بین‌المللی تأمین، هزینه نگهداری و توسعه زیرساخت‌های صنعت نفت و گاز را افزایش داده و توان سازمان‌ها را برای نوسازی و حفظ قابلیت عملیاتی کاهش دهند (Dezhpasand et al., 2025). در چنین شرایطی، مسئله پایداری صرفاً به اجرای برنامه‌های محیط‌زیستی محدود نمی‌شود، بلکه به توانایی سازمان در استمرار تولید، مدیریت تجهیزات، کاهش توقف‌های ناخواسته، حفظ ایمنی و استفاده کارآمد از منابع نیز وابسته است. مدیریت راهبردی فرسودگی تجهیزات دوار و پیشگیری از توقف و اتلاف در صنایع نفت و گاز نمونه‌ای از این ضرورت است؛ زیرا استمرار عملکرد تجهیزات حیاتی مستقیماً با قابلیت اطمینان، بهره‌وری، هزینه و ایمنی سازمان ارتباط دارد (Kolo, 2025). بنابراین، ارتقای پایداری در مجتمع‌های پالایشگاهی نیازمند توجه هم‌زمان به کیفیت عملیات اصلی و زیرساخت‌های پشتیبان آنهاست.

در نگرش سیستمی، عملکرد پایدار یک سازمان تنها محصول کارایی واحدهای تولیدی نیست؛ بلکه حاصل تعامل هماهنگ مجموعه‌ای از فرآیندهای اصلی و پشتیبان است. واحدهایی مانند تعمیرات و نگهداری، منابع انسانی، تدارکات، فناوری اطلاعات، امور مالی، ایمنی، بهداشت و محیط زیست و خدمات فنی، اگرچه مستقیماً محصول نهایی را تولید نمی‌کنند، اما کیفیت عملکرد آنها تعیین می‌کند که فرآیندهای اصلی تا چه اندازه باثبات، ایمن، منعطف و قابل اتکا باشند. مطالعه سیاست‌های پشتیبانی از مشتریان در حوزه مالی نیز نشان داده است که سیاست‌ها و فرآیندهای پشتیبان می‌توانند پیامدهایی فراتر از حوزه عملیاتی مستقیم خود داشته و بر کارایی و عملکرد نهایی سازمان اثرگذار باشند (Madani et al., 2024). به همین ترتیب، شواهد مربوط به خدمات پشتیبانی نشان می‌دهد که کیفیت تعامل، اعتماد و پشتیبانی ادراک‌شده قادر است رفتار، رضایت و عملکرد بازیگران درگیر در فرآیند خدمت را تحت تأثیر قرار دهد (Jiao et al., 2024; Shi & Wang, 2023). بر این اساس، در محیط پالایشگاهی نیز کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان باید به‌عنوان یک قابلیت سازمانی و نه صرفاً فعالیت اداری یا هزینه‌ای در نظر گرفته شود.

کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان را می‌توان در مؤلفه‌هایی نظیر قابلیت اعتماد، سرعت پاسخگویی، شایستگی تخصصی، هماهنگی میان واحدی، استانداردسازی، یکپارچگی فرآیندها و بهبود مستمر مشاهده کرد. هر اندازه این فرآیندها دقیق‌تر، منسجم‌تر و قابل پیش‌بینی‌تر

باشند، واحدهای عملیاتی با اختلال، دوباره کاری و اتلاف منابع کمتری مواجه می‌شوند. اهمیت کیفیت خدمات در سال‌های اخیر با توسعه فناوری‌های دیجیتال و سامانه‌های هوشمند ابعاد تازه‌ای یافته است. کاربرد سامانه‌های مبتنی بر هوش مصنوعی و چت‌بات‌ها در خدمات پشتیبانی نشان داده است که سرعت، کیفیت پاسخ و قابلیت دسترسی به اطلاعات می‌تواند تجربه و رضایت کاربران را متحول سازد (Ekechi, 2024; Glos & Karwot, 2025). همچنین تحلیل داده‌های حاصل از تعاملات مشتریان و فناوری‌های پشتیبان می‌تواند اطلاعات ارزشمندی برای شناخت نقاط ضعف فرآیندها و بهبود تصمیم‌های مدیریتی فراهم سازد (Ozen & Ozgul Katlav, 2023). اگرچه زمینه این مطالعات عمدتاً خدمات مشتری است، منطق زیربنایی آنها نشان می‌دهد که کیفیت و هوشمندسازی خدمات پشتیبان می‌تواند از طریق افزایش سرعت جریان اطلاعات، کاهش خطا و ارتقای هماهنگی، ظرفیت عملکردی سازمان را تقویت کند.

در سازمان‌های صنعتی، این ظرفیت زمانی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند که تصمیم‌گیری راهبردی تحت شرایط عدم اطمینان انجام شود. مدیریت ریسک سازمانی در بخش انرژی می‌تواند اطلاعات مرتبط با تهدیدها، آسیب‌پذیری‌ها و فرصت‌ها را در اختیار مدیران قرار داده و تصمیم‌های راهبردی را به شواهد منسجم‌تری متکی سازد (Mupa et al., 2024). همچنین توسعه مدل‌های تحلیلی و کلان‌اقتصادی برای تخصیص راهبردی منابع نشان می‌دهد که کیفیت تصمیم‌گیری وابسته به دسترسی به اطلاعات مناسب، چارچوب تحلیلی منسجم و توان سازمان در تبدیل داده‌ها به گزینه‌های عملیاتی است (Farounbi, 2025). از این منظر، واحدهای پشتیبان نه تنها وظیفه تأمین منابع و انجام امور اجرایی را بر عهده دارند، بلکه بخشی از زیرساخت اطلاعاتی و تصمیم‌گیری سازمان محسوب می‌شوند. ضعف در این فرآیندها می‌تواند به کاهش کیفیت تصمیم‌های راهبردی منجر شود، در حالی که فرآیندهای پشتیبان کارآمد و یکپارچه، امکان تخصیص بهتر منابع و واکنش سریع‌تر به تغییرات را فراهم می‌کنند.

یکی از مهم‌ترین سازوکارهایی که می‌تواند ظرفیت حاصل از کیفیت فرآیندهای پشتیبان را به نتایج سازمانی پایدار تبدیل کند، مدیریت استراتژیک است. مدیریت استراتژیک در رویکردهای نوین صرفاً به تدوین برنامه‌های بلندمدت محدود نیست، بلکه شامل تشخیص تغییرات محیطی، سازمان‌دهی منابع، بهره‌گیری از فناوری، نوآوری در فرآیندها و بازآفرینی مدل‌های مدیریتی است. تحول حسابداری مدیریت استراتژیک در عصر دیجیتال نشان داده است که یکپارچه‌سازی ابزارهای مدیریتی با فناوری و نوآوری می‌تواند به توسعه مزیت رقابتی و بهبود توان تصمیم‌گیری سازمان کمک کند (Pasaribu et al., 2025). همچنین فناوری‌هایی مانند هوش مصنوعی مولد می‌توانند در سیستم‌های اطلاعات کسب‌وکار برای تحلیل اطلاعات و پشتیبانی از تصمیم‌گیری راهبردی مورد استفاده قرار گیرند (Diantoro et al., 2024). بنابراین، مدیریت استراتژیک را می‌توان سازوکاری دانست که از طریق آن، اطلاعات، منابع و قابلیت‌های موجود در فرآیندهای پشتیبانی به تصمیم‌ها، فناوری‌ها و شیوه‌های عملیاتی جدید تبدیل می‌شوند.

این دیدگاه با ادبیات استفاده راهبردی از منابع نیز همسو است. سازمان‌ها برای دستیابی به ارزش پایدار باید میان بهره‌برداری از قابلیت‌های موجود و اکتشاف فرصت‌های جدید توازن برقرار کنند. استفاده مؤثر از منابع، زمانی به افزایش ارزش شرکتی منجر می‌شود که سازمان بتواند هم‌زمان از منابع کنونی بهره‌برداری کرده و ظرفیت‌های جدیدی برای سازگاری با شرایط آینده ایجاد کند (Kwon & Lee, 2024). در این چارچوب، کیفیت فرآیندهای پشتیبان می‌تواند ثبات، دسترسی به منابع و قابلیت اطمینان مورد نیاز برای عملیات جاری را فراهم سازد، در حالی که مدیریت استراتژیک سازمان را قادر می‌کند این منابع را برای تحول، نوآوری و پاسخ به مقتضیات پایداری به کار گیرد. از این رو، انتظار می‌رود تأثیر کیفیت فرآیندهای پشتیبان بر پایداری نه تنها به صورت مستقیم، بلکه از طریق فعال‌سازی قابلیت‌های راهبردی و نوآورانه سازمان تحقق یابد.

در همین راستا، مفهوم نوسازی راهبردی نیز بر ضرورت تحول مستمر قابلیت‌های سازمانی برای حفظ پایداری تأکید دارد. الگوهای نوسازی راهبردی نشان می‌دهند که پایداری شرکتی زمانی تقویت می‌شود که سازمان بتواند روابط میان منابع، دانش، نوآوری، ساختارها و الزامات محیطی را به شکلی پویا بازآرایی کند (Kollabi & Sharaei, 2023). در صنایع انرژی، که تغییرات فناوری و الزامات محیط‌زیستی با سرعت بالایی رخ می‌دهند، این مسئله اهمیت ویژه‌ای دارد. سازمانی که فرآیندهای پشتیبان آن دچار تأخیر، ناهماهنگی یا عدم قابلیت اعتماد باشد، بخش بزرگی از ظرفیت مدیریتی خود را صرف حل مسائل روزمره خواهد کرد؛ در مقابل، کیفیت بالای این فرآیندها امکان تمرکز مدیریت بر اصلاح روش‌های تولید، توسعه فناوری‌های نگهداری، مدیریت انرژی و کاهش پیامدهای زیست‌محیطی را افزایش می‌دهد.

پایداری شرکتی همچنین مستلزم آن است که راهبرد سازمان با نظام‌های سنجش عملکرد و فرآیندهای مدیریتی همسو باشد. رویکرد کارت امتیازی متوازن پایداری در صنعت نفت نشان داده است که راهبرد محیط‌زیستی زمانی اثربخش‌تر خواهد بود که معیارهای اقتصادی، عملیاتی و محیط‌زیستی در چارچوبی یکپارچه وارد نظام ارزیابی عملکرد شوند (Fernández-González et al., 2023). این رویکرد بر این نکته تأکید دارد که پایداری باید در ساختار تصمیم‌گیری سازمان نهادینه شود و از سطح شعار یا گزارش‌های دوره‌ای فراتر رود. همچنین پژوهش‌های داخلی نشان داده‌اند که جهت‌گیری راهبردی می‌تواند اثربخشی تکنیک‌های مدیریت حسابداری را در جهت ارتقای پایداری شرکتی تقویت کند (Sabzalipour et al., 2023). بنابراین، مدیریت استراتژیک می‌تواند حلقه ارتباطی میان توانمندی‌های عملیاتی درون سازمان و پیامدهای اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی باشد.

مسئولیت اجتماعی شرکتی نیز بخشی جدایی‌ناپذیر از این رابطه است. عملکرد پایدار سازمان تنها در صورتی قابل تحقق است که الزامات ذی‌نفعان و پیامدهای اجتماعی فعالیت‌های شرکت در راهبردهای سازمانی لحاظ شوند. بررسی برون‌سپاری در مدیریت زنجیره تأمین نشان داده است که ایجاد ارزش مشترک و مسئولیت اجتماعی راهبردی می‌تواند از طریق نحوه طراحی روابط و تصمیم‌های زنجیره تأمین تقویت شود (Taghipour et al., 2022). از سوی دیگر، سرمایه نامشهود پایدار زمانی اثر بیشتری بر عملکرد سازمان دارد که با مدیریت راهبردی دانش و مسئولیت اجتماعی شرکتی پیوند برقرار کند (Zaragoza-Saez et al., 2023). این یافته‌ها نشان می‌دهند که پایداری نتیجه یک عامل منفرد نیست، بلکه از هماهنگی میان منابع، دانش، فرآیندها، مسئولیت اجتماعی و تصمیم‌گیری راهبردی ناشی می‌شود. در نتیجه، بررسی متغیرهای میانجی که بتوانند کیفیت زیرساخت‌های درونی سازمان را به عملکرد پایدار پیوند دهند، از اهمیت نظری و کاربردی برخوردار است.

یکی دیگر از ابعاد مهم پایداری، کیفیت سرمایه انسانی و توسعه حرفه‌ای کارکنان است. مطالعات نشان می‌دهند که توسعه حرفه‌ای و ارتقای توان تخصصی کارکنان می‌تواند از طریق بهبود کیفیت گزارشگری پایداری، کارایی تصمیم‌گیری و سرمایه‌گذاری شرکتی را افزایش دهد (Al Frijat et al., 2025). در صنایع گاز نیز کیفیت رهبری و نحوه تعامل مدیران با کارکنان می‌تواند بر ظرفیت سازمان برای همکاری، یادگیری و تحقق اهداف سازمانی اثر بگذارد. ارائه الگوهای رهبری متناسب با ویژگی‌های شرکت‌های گاز بیانگر آن است که مؤلفه‌های رفتاری و مدیریتی در کنار قابلیت‌های فنی، بخشی از زیرساخت تحقق عملکرد مطلوب در این صنایع محسوب می‌شوند (Shafiei et al., 2025). بنابراین، مدیریت استراتژیک در صنعت پالایش تنها به فناوری یا برنامه‌ریزی محدود نیست و باید ظرفیت‌های انسانی، یادگیری سازمانی و کیفیت روابط مدیریتی را نیز در بر گیرد.

همچنین، در محیط‌های سازمانی امروز، اطلاعات و دانش به یکی از اصلی‌ترین منابع ایجاد انعطاف‌پذیری و پایداری تبدیل شده‌اند. استفاده مؤثر از فناوری‌های هوشمند، نظام‌های اطلاعاتی و روش‌های نوین تحلیل داده می‌تواند سرعت پاسخ سازمان به تغییرات را افزایش دهد، اما ارزش این ابزارها زمانی محقق می‌شود که در یک چارچوب راهبردی مناسب به کار گرفته شوند. شواهد حاصل از خدمات فناورانه نشان

می‌دهد که صرف استقرار فناوری تضمین‌کننده بهبود نیست و اعتماد، کیفیت تعامل و ادراک کاربران از ارزش خدمات نیز تعیین‌کننده است (Glos & Karwot, 2025; Jiao et al., 2024). در نتیجه، در محیط پالایشگاهی نیز دیجیتالی‌سازی واحدهای پشتیبان، سیستم‌های پایش تجهیزات، سامانه‌های اطلاعاتی یکپارچه و ابزارهای تصمیم‌یار باید با نیازهای عملیاتی و اهداف راهبردی سازمان همسو شوند تا بتوانند به کاهش هزینه، افزایش ایمنی و ارتقای عملکرد محیط‌زیستی منجر شوند.

بررسی ادبیات همچنین نشان می‌دهد که پیوند میان مدیریت استراتژیک، منابع سازمانی و پایداری در حوزه‌های مختلف مورد توجه قرار گرفته، اما نحوه تبدیل کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان به نتایج پایدار در بستر صنایع پالایشگاهی هنوز نیازمند تبیین تجربی دقیق‌تری است. بسیاری از پژوهش‌ها به صورت مستقل بر مسئولیت اجتماعی، مدیریت دانش، استفاده از منابع، نوآوری، سیستم‌های اطلاعاتی یا مدیریت ریسک تمرکز کرده‌اند (Kaur & Singh, 2024; Kwon & Lee, 2024; Mupa et al., 2024). در مقابل، مطالعات کمتری این موضوع را بررسی کرده‌اند که آیا کیفیت فرآیندهای پشتیبان می‌تواند ابتدا ظرفیت مدیریت استراتژیک را افزایش دهد و سپس از این طریق بر ابعاد مختلف پایداری شرکتی اثر بگذارد. این شکاف در صنایع فرآیندی اهمیت بیشتری دارد؛ زیرا در چنین محیط‌هایی، یک نقص در تعمیرات، تأمین قطعات، جریان اطلاعات، منابع انسانی یا HSE می‌تواند پیامدهای عملیاتی، اقتصادی و محیط‌زیستی گسترده‌ای ایجاد کند.

از منظر کاربردی نیز شناخت این سازوکار برای مدیران صنعت گاز ضروری است. در شرایط محدودیت منابع، مدیران باید بدانند سرمایه‌گذاری در کدام قابلیت‌های درونی بیشترین ظرفیت را برای ایجاد نتایج پایدار دارد. توجه صرف به واحدهای تولیدی و نادیده گرفتن فرآیندهای پشتیبان ممکن است موجب شود ریشه بسیاری از مشکلات عملیاتی، توقف‌ها، ناهماهنگی‌ها و اتلاف منابع شناسایی نشود. در مقابل، ارتقای قابلیت اعتماد و پاسخگویی خدمات پشتیبان، استانداردسازی رویه‌ها، تقویت هماهنگی بین واحدها و استقرار نظام بهبود مستمر می‌تواند بستری فراهم کند که مدیریت استراتژیک بر مبنای آن، فناوری‌ها و روش‌های جدید را با ریسک کمتر و اثربخشی بیشتر اجرا کند. این امر با دیدگاه‌هایی که بر نقش راهبرد، توسعه منابع انسانی، مدیریت دانش و نوسازی سازمانی در دستیابی به پایداری تأکید دارند همخوان است (Al Frijat et al., 2025; Kollabi & Sharaei, 2023; Zaragoza-Saez et al., 2023). همچنین در شرایط خاص صنعت نفت و گاز ایران، تقویت قابلیت‌های داخلی می‌تواند یکی از مسیرهای کاهش آسیب‌پذیری در برابر محدودیت‌های بیرونی و دشواری‌های دسترسی به تجهیزات و فناوری باشد (Dezhpasand et al., 2025).

در مجموع، ادبیات موجود نشان می‌دهد که کیفیت خدمات و فرآیندهای پشتیبان، توان تصمیم‌گیری راهبردی، بهره‌برداری مؤثر از منابع، نوسازی سازمانی، توسعه حرفه‌ای سرمایه انسانی، مدیریت ریسک، نوآوری فناورانه و مسئولیت اجتماعی همگی می‌توانند در شکل‌دهی عملکرد پایدار سازمان نقش داشته باشند (Diantoro et al., 2024; Farounbi, 2025; Pasaribu et al., 2025). باین حال، برای تبیین دقیق پایداری در یک مجتمع پالایشگاهی، بررسی جداگانه این عوامل کافی نیست و لازم است سازوکار ارتباطی میان آنها در قالب یک مدل ساختاری مورد آزمون قرار گیرد. به‌طور خاص، توجه به مدیریت استراتژیک به‌عنوان متغیری که می‌تواند منابع و قابلیت‌های ناشی از کیفیت خدمات پشتیبان را به نوآوری در فرآیند، فناوری و نظام‌های مدیریتی تبدیل کند، امکان ارائه توضیحی عمیق‌تر درباره چگونگی تحقق پایداری فراهم می‌سازد. چنین رویکردی می‌تواند علاوه بر توسعه ادبیات نظری، برای مدیران مجتمع‌های پالایشگاهی نیز شواهدی فراهم آورد تا سرمایه‌گذاری در بخش‌های پشتیبان را نه به‌عنوان هزینه‌ای جانبی، بلکه به‌عنوان بخشی از راهبرد دستیابی به پایداری اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی تلقی کنند.

بر این اساس، هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر پایداری شرکتی با در نظر گرفتن نقش میانجی مدیریت استراتژیک در مجتمع پالایشگاهی NGL3100 دهلران است.

روش پژوهش

تحقیق حاضر، از نظر هدف یک تحقیق کاربردی است زیرا برای حل مسئله‌ای علمی به کار می‌رود و از نظر روش توصیفی-همبستگی است. مدیران ارشد، روسای واحدها و متخصصان شرکت پالایشگاه NGL3100 دهلران در سال ۱۴۰۴ به تعداد ۵۰ نفر می‌باشد که بر اساس حجم نمونه از روش تمام شماری استفاده شده است. پرسشنامه پژوهش حاضر با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد که برای ارزیابی متغیرهای مورد بررسی تدوین شده، تهیه گردیده است. برای سنجش متغیر کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان، از پرسشنامه استاندارد کرونین و تیلور (۱۹۹۲)؛ فلین و همکاران. (۱۹۹۵)؛ اسمیت و چن (۲۰۲۱) و برای سنجش متغیر مدیریت استراتژیک از پرسشنامه استاندارد وانگ و احمد (۲۰۰۴)؛ برای سنجش متغیر پایداری شرکتی، چارچوب سه بعدی پایداری از پرسشنامه استاندارد استفاده شده است.

جدول ۱

تعداد گویه های ابعاد مختلف پرسشنامه

مؤلفه اصلی	ابعاد	تعداد سوال	رفرنس
کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان	قابلیت اعتماد و پاسخگویی	۳	کرونین و تیلور (۱۹۹۲)؛ فلین و همکاران. (۱۹۹۵)؛ اسمیت و چن (۲۰۲۱)
	شایستگی و تخصص	۳	
	هماهنگی بین واحدی	۳	
	استاندارد سازی و یکپارچگی	۳	
	بهبود مستمر و کاهش خطا	۳	
مدیریت استراتژیک	نوآوری در فرآیند	۳	وانگ و احمد (۲۰۰۴)
	نوآوری در فناوری	۳	
	نوآوری در سیستم‌های مدیریتی	۳	
	نوآوری در روش‌های عملیاتی	۳	
پایداری شرکتی	اقتصادی	۵	جان ال‌کینگتون (۱۹۹۷)
	اجتماعی	۵	
	زیست محیطی	۵	
جمع		۴۲	

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها مطابق با اهداف و فرضیه‌های تحقیق، قبل از آزمون فرضیه‌های تحقیق، نخست، آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها (کلموگروف - اسمیرنوف) برای تمامی متغیرها انجام شده است. جهت بررسی فرضیه‌های تحقیق از معادلات ساختاری و جهت بررسی نقش واسطه‌ای از آزمون سو بل استفاده شده است. کلیه عملیات آماری با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۲ و لیزرل نسخه ۸/۸ استفاده شده است

یافته‌ها

در این بخش فرضیه‌های تحقیق به کمک آزمون‌های آماری مناسب مورد بررسی قرار گرفته‌اند. از آنجا که فرضیه‌های تحقیق فرضیه‌های رابطه‌ای می‌باشند، لذا از آزمون‌های آماری پیرسون و رگرسیون برای سنجش فرضیات استفاده گردیده است. ولی در ابتدا برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف استفاده می‌شود.



جدول (۲) به بررسی نرمال بودن توزیع داده های مؤلفه های کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان، پایداری شرکتی و مدیریت استراتژیک می پردازد.

H_0 = توزیع داده ها نرمال نیست.

H_1 = توزیع داده ها نرمال است.

جدول ۲

نرمال سازی داده ها (آزمون کلموگروف - اسمیرنوف)

مؤلفه	آماره آزمون	سطح معنی داری	نتیجه
کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان	۱/۷۲۸	۰/۰۶۹	توزیع داده ها نرمال است
پایداری شرکتی	۱/۸۴۰	۰/۰۷۱	توزیع داده ها نرمال است
مدیریت استراتژیک	۱/۵۵۹	۰/۰۸۳	توزیع داده ها نرمال است

لازمه تأیید نرمال بودن داده ها، سطح معنی داری بیشتر از ۰/۰۵ است لذا از آنجایی که سطح معنی داری به دست آمده از ۰/۰۵ بیشتر می باشد پس فرضیه صفر تأیید می شود و توزیع داده ها نرمال است.

در صورتی که مقدار K.M.O کمتر از ۰/۵ باشد داده ها برای تحلیل عاملی مناسب نخواهند بود و اگر مقدار آن بین ۰/۵۰ تا ۰/۷۰ باشد همبستگی های موجود در بین داده ها برای تحلیل عاملی مناسب است، اما باید احتیاط لازم به عمل آید و اگر بزرگتر از ۰/۷۰ باشد متغیرها بسیار مناسب خواهند بود. در این تحقیق مقدار K.M.O برابر با ۰/۸۸۳، همچنین مقدار آماره بارتلت برابر ۱۲۹۲/۵۶۴ و $Sig=0/000$ به دست آمد. در نتیجه مشخص شد که داده ها برای تحلیل عاملی بسیار مناسب هستند.

جدول ۳

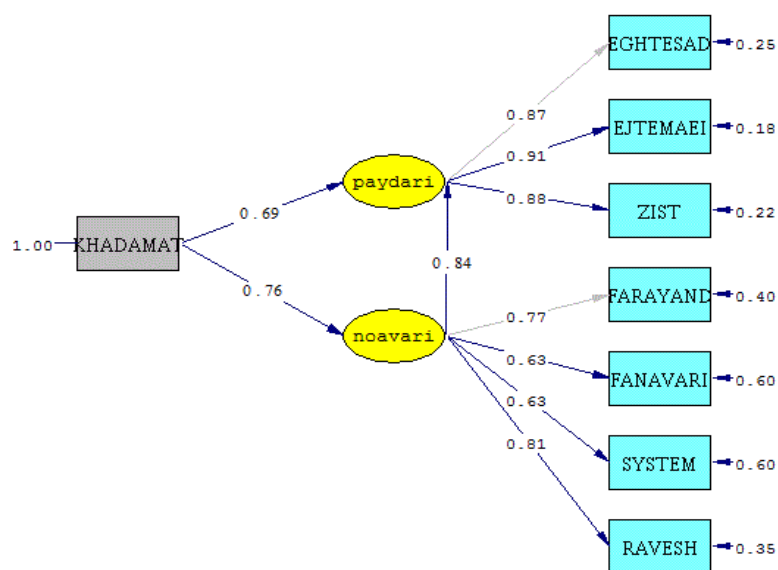
آماره K.M.O و آزمون بارتلت

آماره k.m.o	۰/۸۸۳
آزمون بارتلت	۱۲۹۲/۵۶۴
سطح معنی داری	۰/۰۰۱

در این قسمت به دنبال اثبات فرضیه های تحقیق هستیم. مدل فرضیه ها ارایه می شود که در آن با توجه به اعداد معناداری فرضیه مورد پذیرش یا رد می گردند.

شکل ۱

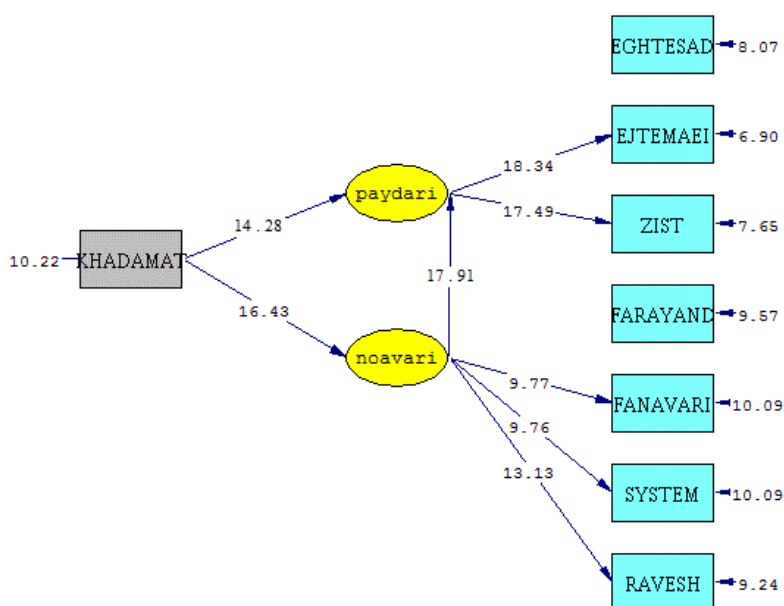
مدل معناداری فرضیه های تحقیق در حالت تخمین استاندارد



Chi-Square= 98.95, df=18, P-value=0.00000, RMSEA= 0.055

شکل ۲

مدل معناداری فرضیه های تحقیق در حالت ضرایب معناداری



Chi-Square= 98.95, df=18, P-value=0.00000, RMSEA= 0.055



جدول ۴

شاخص‌های نیکویی برازش مدل فرضیه اصلی

شاخص برازندگی	CMIN/DF	RMR	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	NNFI	IFI
مقادیر قابل قبول	< 3	< 0.05	< 0.08	> 0.9	> 0.8	> 0.9	> 0.9	> 0.9
مقادیر محاسبه شده	۱/۷۵۳	۰/۰۳۶	۰/۰۵۵	۰/۹۸	۰/۹۳	۰/۹۵	۰/۹۵	۰/۹۶

- مقدار IFI یا شاخص برازش افزایشی بدست آمده مقدار ۰/۹۶ می باشد که این شاخص به برازش مطلوب مدل اشاره دارد.

- مقدار NNFI یا شاخص برازش هنجار نشده که جز شاخص های تطبیقی می باشد باید از ۰/۹ بالاتر باشد که برای مدل اصلی تحقیق برابر ۰/۹۵ شده و نشان دهنده برازش مطلوب مدل می باشد

- مقدار NFI یا شاخص برازش هنجار شده بنتلر-بونت بدست آمده مقدار ۰/۹۵ می باشد که با توجه به مقدار استاندارد ۰/۹ که حد مطلوب این شاخص می باشد، مدل با توجه به این شاخص از برازش مطلوبی برخوردار است.

- مقدار AGFI مقدار تعدیل یافته GFI بر حسب درجه آزادی می باشد که مقدار قابل قبول برای آن ۰/۸ است. در این مدل مقدار ۰/۹۳ برای آن به دست آمده که نشان دهنده وضعیت مطلوب مدل می باشد.

- مقدار GFI یا شاخص برازندگی نشان میدهد مدل تا چه حد نسبت به عدم وجود آن برازندگی بهتری دارد و بالاتر از ۰/۹ پذیرفته می شود که مدل فوق دارای مقدار ۰/۹۸ است و این نشان دهنده برازش مطلوب مدل است.

- مقدار RMSEA یا ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد بدست آمده مقدار ۰/۰۵۵ می باشد که با توجه به مقدار استاندارد پایینتر از ۰/۰۸ مطلوب می باشد.

- مقدار SRMR یا استاندارد ریشه میانگین مربعات باقیمانده نیز هر چقدر از ۰/۰۵ کمتر باشد برازش مدل مطلوبتر است (SRMR برابر تفاوت بین واریانس و کواریانسهای پیش بینی شده و مشاهده شده در مدل بر پایه پس ماندهای استاندارد شده است). برای مدل فوق ۰/۰۳۶ و نشان دهنده برازش مطلوب مدل می باشد.

- مقدار CMIN/DF **Error! Bookmark not defined.** هر چه کوچکتر از عدد ۳ باشد مدل دارای برازش بهتری است. که مقدار بدست آمده در اینجا ۱/۷۵۳ می باشد، لذا مدل از برازش خوبی برخوردار است.

بنابراین با توجه به کلیه شاخص ها می توان دریافت که مدل فرضیه ها از برازش مناسبی برخوردار است.

بررسی فرضیه های تحقیق و نتیجه گیری درباره آنها :

جدول ۵

نتایج حاصل از تحلیل مدل معادلات ساختاری

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب استاندارد	T-value	نتیجه آزمون
کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان	پایداری شرکتی	۰/۶۹	۱۴/۲۸	H. رد
کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان	مدیریت استراتژیک	۰/۷۶	۱۶/۴۳	H. رد
مدیریت استراتژیک	پایداری شرکتی	۰/۸۴	۱۷/۹۱	H. رد

فرضیه اول: کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر پایداری شرکتی در پالایشگاه NGL۳۱۰۰ دهلران تأثیر مثبت و**معناداری دارد.**

با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری (T-value) بین دو متغیر کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان و پایداری شرکتی برابر با ۱۴/۲۸ و بزرگتر از ۱/۹۶ می باشد، پس کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر پایداری شرکتی تأثیر معنی داری دارد. همچنین چون ضریب همبستگی (ضریب استاندارد) بین دو متغیر برابر با ۰/۶۹ شده است، پس می توان نتیجه گرفت که کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر پایداری شرکتی دارای تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری است و شدت این تأثیر (۰/۶۹) می باشد.

فرضیه دوم: کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر مدیریت استراتژیک در پالایشگاه NGL۳۱۰۰ دهلران تأثیر مثبت و**معناداری دارد.**

با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری (T-value) بین دو متغیر کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان و مدیریت استراتژیک برابر با ۱۶/۴۳ و بزرگتر از ۱/۹۶ می باشد، پس کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر مدیریت استراتژیک تأثیر معنی داری دارد. همچنین چون ضریب همبستگی (ضریب استاندارد) بین دو متغیر برابر با ۰/۷۶ شده است، پس می توان نتیجه گرفت که کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر مدیریت استراتژیک دارای تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری است و شدت این تأثیر (۰/۷۶) می باشد.

فرضیه سوم: مدیریت استراتژیک بر پایداری شرکتی در پالایشگاه NGL۳۱۰۰ دهلران تأثیر معنی داری دارد.

با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری (T-value) بین دو متغیر مدیریت استراتژیک و پایداری شرکتی برابر با ۱۷/۹۱ و بزرگتر از ۱/۹۶ می باشد، پس مدیریت استراتژیک بر پایداری شرکتی تأثیر معنی داری دارد. همچنین چون ضریب همبستگی (ضریب استاندارد) بین دو متغیر برابر با ۰/۸۴ شده است، پس می توان نتیجه گرفت که مدیریت استراتژیک بر پایداری شرکتی دارای تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری است و شدت این تأثیر (۰/۸۴) می باشد.

فرضیه اصلی: کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر پایداری شرکتی با نقش میانجی مدیریت استراتژیک پالایشگاه**NGL۳۱۰۰ دهلران تأثیر معنی داری دارند.****آزمون سوبل:**

بطور کلی در آزمون سوبل می توان از تخمین نرمال برای بررسی معنی داری رابطه استفاده کرد. با داشتن برآورد خطای استاندارد اثر غیرمستقیم می توان فرضیه صفر را در مقابل فرض مخالف آزمون کرد. آماره Z برابر است با نسبت ab به خطای استاندارد آن. به عبارت دیگر مقدار Z-Value را از رابطه زیر بدست می آوریم:

$$Z - Value = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

در این رابطه:

a : ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b : ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

Sa : خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی

Sb : خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته



همچنین، می‌توان با استفاده از t_a و t_b (جایی که t_a و t_b آمار آزمون t برای تفاوت بین ضرایب a و b و صفر هستند)، مقدار معنی داری آزمون سوبل را سنجید. مقادیر p گزارش شده (تا ۸ رقم اعشار) از توزیع نرمال واحد با فرض آزمون Z دو طرفه این فرضیه که اثر واسطه‌ای برابر با صفر در جامعه است، استخراج می‌شوند. $+1/96$ - مقادیر بحرانی نسبت آزمون هستند که شامل ۹۵ درصد مرکزی توزیع نرمال واحد هستند.

جدول ۶

آزمون متغیر میانجی آزمون سوبل

نتیجه آزمون	z-value			سطح معنی داری	مقدار t	متغیر ملاک	متغیر پیش بین
	گودمن	آرویان	سوبل				
H. رد	۶.۷۹۲۵۵۱۰۸	۶.۷۵۶۳۵۱۴۵	۶.۷۷۴۳۷۸۷۳	۰/۰۰۱	۱۶/۴۳	مدیریت استراتژیک	کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان
					۱۷/۹۱	پایداری شرکتی	مدیریت استراتژیک

نتایج جدول (۶) نشان می‌دهد که مقدار Z (۶/۷۷) از $1/96$ بزرگتر است بنابراین فرض H_0 رد می‌شود. یعنی بین کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان با پایداری شرکتی در پالایشگاه $NGL3100$ دهلران با توجه به نقش میانجی مدیریت استراتژیک رابطه معنی داری وجود دارد. برای تعیین اثر غیر مستقیم از طریق متغیر میانجی از آماره‌ای به نام VAF استفاده می‌شود که مقداری بین ۰ و ۱ را اختیار می‌کند و هر چه این مقدار به ۱ نزدیکتر باشد، نشان از قوی تر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت اثر غیر مستقیم به اثر کل را می‌سنجد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳).

روش محاسبه فرمول VAF :

$$VAF = \frac{a * b}{(a * b) + c}$$

a : مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b : مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

c : مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و وابسته

جدول ۷

آزمون VAF

نتیجه پیش بین	متغیر ملاک	ضریب مسیر	VAF
کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان	مدیریت استراتژیک	۰/۷۶	-
مدیریت استراتژیک	پایداری شرکتی	۰/۸۴	-
کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان	پایداری شرکتی	۰/۶۹	۰/۴۸۰۵۷۸

$$VAF = \frac{.76 \times .84}{(.76 \times .84) + .69} = 0.480578$$

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که مقدار Z (۶/۷۷) از ۱/۹۶ بزرگتر است بنابراین فرض H_۱ رد می‌شود. یعنی بین کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان با پایداری شرکتی در پالایشگاه NGL۳۱۰۰ دهلران با توجه به نقش میانجی مدیریت استراتژیک رابطه معنی داری وجود دارد. نتایج جدول ۷ نشان می‌دهد که آماره VAF برابر با ۰/۴۸۰۵ می‌باشد. این بدان معناست که ۴۸/۰۵ درصد از اثر کل کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان با پایداری شرکتی در پالایشگاه NGL۳۱۰۰ دهلران از طریق متغیر میانجی مدیریت استراتژیک تبیین می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر پایداری شرکتی با در نظر گرفتن نقش میانجی مدیریت استراتژیک در مجتمع پالایشگاهی NGL3100 دهلران انجام شد. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که هر سه مسیر مستقیم مورد بررسی در مدل پژوهش مثبت و معنادار بودند. به‌طور مشخص، کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان اثر مثبت و معناداری بر پایداری شرکتی داشت ($t=14.28$, $\beta=0.69$)، کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان نیز اثر مثبت و معناداری بر مدیریت استراتژیک نشان داد ($t=16.43$, $\beta=0.76$) و مدیریت استراتژیک با ضریب مسیر ۰.۸۴ و مقدار t برابر با ۱۷.۹۱، تأثیر مثبت و معناداری بر پایداری شرکتی داشت. افزون بر این، آزمون سوبل نشان داد اثر غیرمستقیم کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر پایداری شرکتی از طریق مدیریت استراتژیک معنادار است ($z=6.77$). مقدار VAF نیز برابر با ۰.۴۸۰۵ به دست آمد؛ به این معنا که ۴۸.۰۵ درصد از اثر کل کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر پایداری شرکتی از طریق مدیریت استراتژیک تبیین می‌شود. از آنجا که هم مسیر مستقیم و هم مسیر غیرمستقیم معنادار بودند، نقش مدیریت استراتژیک در این رابطه از نوع میانجی‌گری جزئی ارزیابی شد.

نخستین یافته پژوهش نشان داد که کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان به‌طور مستقیم و معنادار موجب ارتقای پایداری شرکتی می‌شود. این یافته بیانگر آن است که عملکرد باکیفیت واحدهایی نظیر تعمیرات و نگهداری، تدارکات، منابع انسانی، فناوری اطلاعات، HSE و خدمات فنی صرفاً موجب تسهیل فعالیت‌های روزمره نمی‌شود، بلکه می‌تواند آثار مستقیمی بر پیامدهای اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی سازمان داشته باشد. هرچه این فرآیندها از قابلیت اعتماد، هماهنگی، پاسخگویی، استانداردسازی و بهبود مستمر بیشتری برخوردار باشند، احتمال بروز توقف‌های عملیاتی، دوباره‌کاری، اتلاف منابع، تأخیر و خطا کاهش یافته و ظرفیت سازمان برای حفظ عملکرد پایدار افزایش می‌یابد. در یک مجتمع پالایشگاهی، این موضوع می‌تواند در قالب کاهش هزینه‌های توقف تولید، افزایش طول عمر تجهیزات، بهبود ایمنی کارکنان، کنترل بهتر مصرف منابع و کاهش پیامدهای زیست‌محیطی نمایان شود.

این نتیجه با یافته‌های مطالعاتی همسو است که بر ضرورت ادغام عوامل عملیاتی و راهبردی در دستیابی به پایداری تأکید کرده‌اند. پژوهش درباره راهبرد محیط‌زیستی در صنعت نفت نشان داده است که دستیابی به پایداری زمانی امکان‌پذیرتر است که معیارهای عملیاتی، اقتصادی و محیط‌زیستی در قالب یک نظام مدیریتی منسجم با یکدیگر پیوند یابند (Fernández-González et al., 2023). از سوی دیگر، شواهد موجود در حوزه مسئولیت اجتماعی شرکتی نشان می‌دهد که پایداری سازمانی تنها محصول سیاست‌های کلان نیست، بلکه نحوه سازمان‌دهی فرآیندها، روابط درونی و سازوکارهای خلق ارزش نیز در آن نقش دارد (Kaur & Singh, 2024; Taghipour et al., 2022).

بنابراین، اثر مستقیم کیفیت فرآیندهای پشتیبان بر پایداری شرکتی را می‌توان از این منظر تبیین کرد که این فرآیندها زیرساخت لازم برای اجرای اثبات، ایمن و مسئولانه فعالیت‌های اصلی سازمان را فراهم می‌کنند.

یافته نخست همچنین با نتایج پژوهش‌های مربوط به استفاده اثربخش از منابع سازمانی همخوان است. بر اساس دیدگاه استفاده راهبردی از منابع، سازمان‌هایی که بتوانند منابع داخلی خود را به شکلی اثربخش سازمان‌دهی و بهره‌برداری کنند، ظرفیت بیشتری برای خلق ارزش پایدار خواهند داشت (Kwon & Lee, 2024). کیفیت فرآیندهای پشتیبان را می‌توان یکی از این قابلیت‌های سازمانی دانست؛ زیرا عملکرد قابل اعتماد واحدهای پشتیبانی، امکان استفاده کارآمدتر از منابع انسانی، مالی، فنی و اطلاعاتی را فراهم می‌آورد. افزون بر این، در شرایط خاص صنعت نفت و گاز ایران که محدودیت‌های ناشی از تحریم‌ها می‌تواند دسترسی به تجهیزات، فناوری و منابع خارجی را دشوار سازد، اتکا به قابلیت‌های داخلی و بهبود کارایی فرآیندهای پشتیبان از اهمیت دوچندانی برخوردار است (Dezhpasand et al., 2025). در چنین شرایطی، کاهش اتلاف منابع، افزایش عمر تجهیزات و بهبود برنامه‌ریزی نگهداری می‌تواند بخشی از آثار منفی محدودیت‌های بیرونی را تعدیل کند.

یافته دوم نشان داد که کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان اثر مثبت و معناداری بر مدیریت استراتژیک دارد. ضریب مسیر ۰.۷۶ حاکی از آن است که رابطه میان این دو متغیر نسبتاً قوی است و کیفیت بالاتر فرآیندهای پشتیبان می‌تواند ظرفیت سازمان را برای برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، نوآوری و تحول در روش‌های انجام کار تقویت کند. از منظر سازمانی، هنگامی که فرآیندهای پشتیبانی با خطا، تأخیر و ناهماهنگی کمتری همراه باشند، مدیران و واحدهای عملیاتی مجبور نیستند بخش عمده‌ای از زمان و منابع خود را صرف حل بحران‌های روزمره کنند. در نتیجه، منابع مدیریتی و شناختی بیشتری برای تحلیل مسائل راهبردی، توسعه فناوری‌های جدید، بازطراحی فرآیندها و بهبود سیستم‌های مدیریتی آزاد می‌شود. بنابراین، کیفیت خدمات پشتیبان می‌تواند بستری توانمندساز برای شکل‌گیری و اجرای مدیریت استراتژیک باشد.

این یافته با مطالعاتی همخوان است که بر اهمیت کیفیت اطلاعات، ابزارهای پشتیبانی و زیرساخت‌های سازمانی در تصمیم‌گیری راهبردی تأکید کرده‌اند. استفاده از فناوری‌های هوشمند در سیستم‌های اطلاعات کسب‌وکار می‌تواند دسترسی مدیران به داده‌های مناسب را افزایش داده و از تصمیم‌گیری راهبردی حمایت کند (Diantoro et al., 2024). همچنین مدیریت ریسک سازمانی در بخش انرژی زمانی می‌تواند نقش مؤثرتری در تصمیم‌گیری ایفا کند که جریان اطلاعات مرتبط با تهدیدها و فرصت‌ها به‌صورت منظم و قابل اعتماد در اختیار مدیران قرار گیرد (Mupa et al., 2024). به همین ترتیب، مدل‌های تحلیلی و تخصیص راهبردی منابع نیز بر نقش کیفیت اطلاعات و چارچوب‌های تصمیم‌گیری منسجم در انتخاب گزینه‌های راهبردی تأکید دارند (Farounbi, 2025). در نتیجه، می‌توان گفت که کیفیت فرآیندهای پشتیبان از طریق بهبود جریان اطلاعات، افزایش هماهنگی و کاهش عدم اطمینان عملیاتی، زمینه اجرای مؤثرتر مدیریت استراتژیک را فراهم می‌کند.

یافته دوم همچنین از منظر تحول دیجیتال قابل تبیین است. مدیریت استراتژیک در سازمان‌های امروزی بیش از گذشته به ظرفیت استفاده از داده، فناوری و نوآوری وابسته است. تحول حسابداری مدیریت استراتژیک در عصر دیجیتال نشان می‌دهد که استفاده هماهنگ از فناوری، اطلاعات و ابزارهای مدیریتی می‌تواند به تقویت نوآوری و مزیت رقابتی منجر شود (Pasaribu et al., 2025). بر این اساس، اگر واحدهای پشتیبان سازمان از زیرساخت‌های اطلاعاتی و فرآیندی مناسب برخوردار باشند، امکان پیاده‌سازی ابزارهای نوین مدیریتی و فناوریانه نیز افزایش می‌یابد. یافته‌های مرتبط با کاربرد هوش مصنوعی در خدمات پشتیبانی نیز نشان می‌دهند که کیفیت، سرعت و قابلیت دسترسی به اطلاعات می‌تواند تجربه کاربران و اثربخشی تعاملات خدماتی را افزایش دهد (Ekechi, 2024; Glos & Karwot, 2025). اگرچه این

مطالعات در زمینه‌های خدماتی متفاوت انجام شده‌اند، اما از این استدلال حمایت می‌کنند که زیرساخت پشتیبانی باکیفیت می‌تواند بستر مناسبی برای تحول در شیوه‌های مدیریت و تصمیم‌گیری باشد.

یافته سوم پژوهش نشان داد که مدیریت استراتژیک اثر مثبت و معناداری بر پایداری شرکتی دارد و در میان مسیرهای مستقیم مدل، دارای بالاترین ضریب استاندارد شده ($\beta=0.84$) است. این نتیجه نشان می‌دهد که پایداری در یک مجتمع پالایشگاهی تنها حاصل کیفیت عملیات جاری نیست، بلکه به میزان زیادی به توان سازمان برای جهت‌دهی راهبردی منابع، توسعه نوآوری، بازطراحی فرآیندها و انطباق با تغییرات محیطی بستگی دارد. مدیریت استراتژیک می‌تواند از طریق بهینه‌سازی مصرف انرژی، توسعه فناوری‌های نگهداری پیش‌بینانه، بهبود سیستم‌های کنترل، ارتقای ایمنی، تقویت مدیریت منابع انسانی و بازنگری در سازوکارهای عملیاتی، هم‌زمان بر سه بعد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی پایداری اثرگذار باشد.

این یافته با نتایج مطالعاتی که بر پیوند مدیریت استراتژیک و پایداری تأکید دارند، همسو است. ارائه مدل‌های نوسازی راهبردی با تأکید بر پایداری شرکتی نشان داده است که سازمان‌ها برای حفظ عملکرد پایدار باید به‌صورت مستمر منابع، دانش و قابلیت‌های خود را متناسب با تحولات محیطی بازآرایی کنند (Kollabi & Sharaei, 2023). همچنین جهت‌گیری راهبردی می‌تواند اثربخشی تکنیک‌های مدیریتی را در دستیابی به پایداری شرکتی تقویت کند (Sabzalipour et al., 2023). مطالعات مربوط به مدیریت دانش و سرمایه نامشهود نیز نشان داده‌اند که پایداری زمانی به عملکرد بهتر منجر می‌شود که منابع دانشی در یک چارچوب راهبردی و سازمان‌یافته به کار گرفته شوند (Zaragoza-Saez et al., 2023). در مجموع، این شواهد با نتیجه پژوهش حاضر همخوان است که مدیریت استراتژیک را یکی از مهم‌ترین سازوکارهای تبدیل قابلیت‌های داخلی به پیامدهای پایدار معرفی می‌کند.

نتیجه مربوط به اثر مدیریت استراتژیک بر پایداری را می‌توان از منظر توسعه سرمایه انسانی نیز توضیح داد. راهبردهای سازمانی زمانی قابلیت اجرا دارند که نیروی انسانی از شایستگی‌های تخصصی و حرفه‌ای لازم برخوردار باشد. توسعه حرفه‌ای کارکنان می‌تواند کیفیت گزارشگری پایداری و کارایی تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاری را بهبود دهد و از این طریق به عملکرد پایدارتر سازمان کمک کند (Al Frijat et al., 2025). در صنعت گاز نیز الگوهای رهبری و تعامل مدیریتی مناسب می‌توانند ظرفیت همکاری، یادگیری و تحقق اهداف سازمانی را افزایش دهند (Shafiei et al., 2025). بنابراین، اثر بالای مدیریت استراتژیک بر پایداری احتمالاً ناشی از ماهیت چندبعدی آن است؛ زیرا این متغیر نه تنها فناوری و فرآیند، بلکه تصمیم‌گیری، رهبری، هماهنگی و بهره‌برداری از سرمایه انسانی را نیز در بر می‌گیرد.

مهم‌ترین یافته پژوهش به تأیید نقش میانجی جزئی مدیریت استراتژیک در رابطه میان کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان و پایداری شرکتی مربوط است. مقدار Z آزمون سوبل برابر با ۶.۷۷ بود و مقدار VAF برابر با ۰.۴۸۰۵ نشان داد که ۴۸.۰۵ درصد از اثر کل کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان بر پایداری شرکتی از مسیر مدیریت استراتژیک منتقل می‌شود. این یافته به‌طور روشن نشان می‌دهد که کیفیت فرآیندهای پشتیبان دو مسیر برای اثرگذاری بر پایداری دارد: نخست، مسیر مستقیمی که طی آن کیفیت بهتر خدمات پشتیبان به کاهش هزینه‌ها، افزایش ایمنی، کاهش اتلاف و بهبود بهره‌وری منجر می‌شود؛ دوم، مسیر غیرمستقیمی که در آن این کیفیت، زمینه لازم برای اجرای مدیریت استراتژیک، نوآوری، تحول فناوری و بازآرایی فرآیندهای سازمانی را فراهم می‌کند و سپس این قابلیت‌ها موجب ارتقای پایداری می‌شوند.

این نتیجه با منطق مطالعاتی که پایداری را محصول ترکیب قابلیت‌های عملیاتی و راهبردی می‌دانند، سازگار است. پژوهش‌های مربوط به مسئولیت اجتماعی راهبردی نشان داده‌اند که نتایج پایدار زمانی تقویت می‌شوند که تصمیم‌های عملیاتی، زنجیره تأمین و سیاست‌های سازمانی در یک جهت مشترک قرار گیرند (Taghipour et al., 2022). همچنین مطالعات مربوط به سرمایه نامشهود و مدیریت دانش نشان



می‌دهند که منابع داخلی به‌تنهایی تضمین‌کننده عملکرد نیستند، بلکه وجود یک سازوکار مدیریتی و راهبردی برای تبدیل این منابع به عملکرد ضروری است (Zaragoza-Saez et al., 2023). یافته حاضر همین منطق را در سطح فرآیندهای پشتیبان تأیید می‌کند؛ به این معنا که برخورداری از فرآیندهای باکیفیت به‌تنهایی کافی نیست و بخشی از ارزش آنها زمانی بالفعل می‌شود که مدیریت استراتژیک این قابلیت‌ها را به تصمیم‌ها و اقدامات تحول‌آفرین تبدیل کند.

این نقش میانجی در صنعت نفت و گاز اهمیت بیشتری دارد. فرسودگی تجهیزات، توقف‌های پیش‌بینی‌نشده و ضعف در برنامه‌های نگهداری می‌تواند خسارات اقتصادی و عملیاتی قابل توجهی ایجاد کنند و مدیریت راهبردی این مسائل برای کاهش توقف و زیان ضروری است (Kolo, 2025). در چنین محیطی، یک فرآیند پشتیبانی باکیفیت می‌تواند داده دقیق، قطعه مناسب، نیروی انسانی متخصص و پاسخ سریع را فراهم کند؛ اما این منابع زمانی به پایداری بلندمدت تبدیل می‌شوند که مدیریت سازمان آنها را در قالب برنامه‌های نگهداری پیش‌بینانه، نوسازی تجهیزات، سیستم‌های هوشمند پایش و تصمیم‌گیری مبتنی بر ریسک به کار گیرد. همچنین اثر تحریم‌ها بر صنعت نفت و گاز ایران، ضرورت استفاده راهبردی از منابع داخلی و افزایش انعطاف‌پذیری عملیاتی را تشدید می‌کند (Dezhpasand et al., 2025). از این رو، نقش میانجی مدیریت استراتژیک در این بستر از نظر عملی نیز قابل انتظار است.

در مجموع، نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که پایداری شرکتی در مجتمع‌های پالایشگاهی حاصل یک زنجیره به‌هم‌پیوسته از قابلیت‌های داخلی است. کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان، بنیان عملیاتی این زنجیره را شکل می‌دهد؛ مدیریت استراتژیک این بنیان را به ظرفیت تحول، نوآوری و استفاده هدفمند از منابع تبدیل می‌کند؛ و حاصل نهایی این فرایند در قالب بهبود پایداری اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی نمود می‌یابد. این برداشت با دیدگاه‌هایی که مسئولیت اجتماعی و پایداری را بخشی از راهبرد خلق ارزش می‌دانند (Garcia-Ortega et al., 2024; Kaur & Singh, 2024) و نیز با پژوهش‌هایی که بر اهمیت تعامل، اعتماد، حمایت سازمانی و کیفیت فرآیند خدمت در بهبود عملکرد تأکید دارند (Jiao et al., 2024; Ozen & Ozgul Katlav, 2023; Shi & Wang, 2023) همخوان است. بنابراین، یافته‌های حاضر بر ضرورت فاصله گرفتن از نگاه سنتی به واحدهای پشتیبان به‌عنوان مراکز هزینه و حرکت به سمت تلقی آنها به‌عنوان منابع راهبردی خلق پایداری تأکید دارند.

این پژوهش با محدودیت‌هایی همراه بود که باید در تفسیر و تعمیم نتایج مورد توجه قرار گیرد. نخست، مطالعه تنها در مجتمع پالایشگاهی NGL3100 دهلران انجام شد و جامعه آماری آن به ۵۰ نفر از مدیران ارشد، رؤسای واحدها و متخصصان محدود بود؛ بنابراین، تعمیم یافته‌ها به سایر پالایشگاه‌ها، شرکت‌های پتروشیمی یا دیگر صنایع انرژی باید با احتیاط صورت گیرد. دوم، داده‌های پژوهش با استفاده از پرسشنامه و بر اساس ادراک پاسخ‌دهندگان گردآوری شد و در نتیجه احتمال سوگیری ناشی از خودگزارشی، تمایل به ارائه پاسخ‌های مطلوب اجتماعی یا برداشت متفاوت افراد از گویه‌ها وجود دارد. سوم، طراحی پژوهش مقطعی بود و داده‌ها در یک مقطع زمانی جمع‌آوری شدند؛ از این رو، اگرچه مدل ساختاری روابط میان متغیرها را تأیید کرد، استنباط قطعی درباره تغییرات زمانی و جهت علی روابط نیازمند مطالعات طولی است. چهارم، پایداری شرکتی در قالب یک سازه کلی بررسی شد و اثر متغیرهای مدل بر ابعاد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی به‌صورت جداگانه آزمون نشد. همچنین عواملی مانند فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، قابلیت‌های دیجیتال، شدت تحریم‌ها، ویژگی‌های فناوری و ساختار سازمانی که ممکن است روابط مدل را تعدیل کنند، در چارچوب پژوهش حاضر وارد نشدند.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده مدل حاضر را در سایر پالایشگاه‌ها، شرکت‌های گاز، پتروشیمی‌ها و واحدهای صنایع انرژی با نمونه‌های بزرگ‌تر آزمون کنند تا میزان تعمیم‌پذیری یافته‌ها مشخص شود. انجام مطالعات مقایسه‌ای میان واحدهای مختلف صنعت انرژی یا میان شرکت‌های دولتی و خصوصی نیز می‌تواند به شناسایی تفاوت‌های ساختاری در روابط میان متغیرها کمک کند. بررسی جداگانه ابعاد

اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی پایداری شرکتی به‌عنوان متغیرهای وابسته می‌تواند روشن سازد که کیفیت فرآیندهای پشتیبان و مدیریت استراتژیک بر کدام بعد اثر بیشتری دارند. همچنین پیشنهاد می‌شود متغیرهایی مانند بلوغ دیجیتال، فرهنگ نوآوری، قابلیت‌های پویا، رهبری، مدیریت دانش، تاب‌آوری سازمانی و مدیریت ریسک به‌عنوان متغیر میانجی یا تعدیل‌گر وارد مدل شوند. استفاده از طرح‌های طولی، داده‌های چندمنبعی و شاخص‌های عینی عملکرد نظیر نرخ توقف تجهیزات، مصرف انرژی، هزینه نگهداری، نرخ حوادث و میزان انتشار آلاینده‌ها نیز می‌تواند اعتبار استنباط‌های پژوهشی را افزایش دهد. ترکیب روش‌های کمی با مصاحبه‌های عمیق با مدیران و متخصصان نیز می‌تواند درک دقیق‌تری از سازوکارهایی فراهم کند که از طریق آنها کیفیت فرآیندهای پشتیبان به مدیریت استراتژیک و پایداری تبدیل می‌شود.

بر اساس نتایج، مدیران پالایشگاه می‌توانند ارتقای کیفیت فرآیندهای خدمات پشتیبان را به‌عنوان یک اولویت راهبردی و نه صرفاً یک فعالیت اجرایی در نظر گیرند. تدوین شاخص‌های عملکرد برای قابلیت اعتماد، زمان پاسخگویی، میزان خطا، هماهنگی بین واحدی و بهبود مستمر می‌تواند امکان پایش نظام‌مند عملکرد بخش‌های پشتیبان را فراهم سازد. پیشنهاد می‌شود فرآیندهای تعمیرات و نگهداری، تدارکات، فناوری اطلاعات، منابع انسانی و HSE تا حد امکان یکپارچه و دیجیتالی شوند و جریان اطلاعات میان این واحدها و بخش‌های عملیاتی به‌صورت برخط و شفاف برقرار شود. استقرار نظام نگهداری پیش‌بینانه، توسعه داشبوردهای مدیریتی، استانداردسازی فرآیندها و ایجاد سازوکار ثبت و تحلیل خطاها می‌تواند قابلیت تصمیم‌گیری راهبردی را ارتقا دهد. همچنین ضروری است مدیران، بخشی از منابع آزادشده از طریق کاهش دوباره‌کاری و افزایش کارایی خدمات پشتیبان را به پروژه‌های نوآورانه، ارتقای فناوری، بهینه‌سازی انرژی و برنامه‌های ایمنی اختصاص دهند. آموزش مدیران و کارکنان برای تقویت مهارت‌های تحلیلی، دیجیتال و حل مسئله، ایجاد تیم‌های بین‌وظیفه‌ای و پیوند دادن شاخص‌های عملکرد واحدهای پشتیبان با شاخص‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی نیز می‌تواند به تبدیل کیفیت داخلی به پایداری واقعی و قابل سنجش در سطح مجتمع پالایشگاهی کمک کند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.



References

- Al Frijat, Y. S., Elamer, A. A., Altawalbeh, M. A., & Moustafa, M. W. (2025). Beyond technical skills: The strategic importance of accountants' professional development in enhancing corporate investment efficiency through sustainability reporting. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32(6), 8011-8025. <https://doi.org/10.1002/csr.70110>
- Dezhpasand, F., Yazdani, M., Taghavi, A., & Moridi Farimani, F. (2025). The Effects of Economic Sanctions on Iran's Oil and Gas Industry. *Strategic Studies in Oil and Energy Industry*, 17(65).
- Diantoro, K., Munthe, E. S., Herwanto, A., Mubarak, R., & Istianingsih, N. (2024). The Role of ChatGPT in Business Information Systems to Support Strategic Decision Making in Medium-Scale Enterprises. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 382-389. <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13673>
- Ekechi, C. C. (2024). Ai-Infused Chatbots for Customer Support: A Cross-Country Evaluation of User Satisfaction in the Usa and the Uk. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(4), 1259-1272. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i4.1057>
- Farounbi, B. O. (2025). Macroeconomic Modeling Framework Supporting Strategic Allocation of Private Credit Across Global Markets. *International Journal of Advanced Economics*, 7(9), 287-305. <https://doi.org/10.51594/ijae.v7i9.2058>
- Fernández-González, R., Puime-Guillén, F., & Vila-Biglieri, J. E. (2023). Environmental strategy and the petroleum industry: a sustainability balanced scorecard approach. *Journal of Petroleum Exploration and Production Technology*, 13(2), 763-774. <https://doi.org/10.1007/s13202-022-01543-9>
- Garcia-Ortega, B., Catalá-Pérez, D., de-Miguel-Molina, B., & de-Miguel-Molina, M. (2024). Corporate Social Responsibility Challenges in the Mining Industry and ISO 26000. In *The Strategic Paradigm of CSR and Sustainability: A Public-Private Approach* (pp. 45-73). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-58889-1_3
- Glos, J., & Karwot, J. (2025). Study of customer attitudes toward AI driven solutions in customer support services. *Knowledge Economy and Lifelong Learning*. [https://doi.org/10.61093/kell.1\(2\).47-72.2025](https://doi.org/10.61093/kell.1(2).47-72.2025)
- Jiao, H., Wong, I. A., & Lin, Z. (2024). Understanding customer multi-interactions, trust, social support and voluntary performance in smart restaurants. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 15(5), 717-736.
- Kaur, H., & Singh, R. (2024). Strategic CSR and corporate image: A sustainability perspective. *Sustainability*, 16(5), 2120.
- Kollabi, A. M., & Sharaei, F. (2023). Presenting a Strategic Renewal Ecosystem Model with Emphasis on Corporate Sustainability. *Business Management*, 15(2), 248-272.
- Kolo, U. K. (2025). *Obsolescence Management of Rotating Equipment in the Oil and Gas Industry: A Strategic Approach to Minimizing Loss and Downtime* SPE Nigeria Annual International Conference and Exhibition, <https://doi.org/10.2118/228668-ms>
- Kwon, G. J., & Lee, W. I. (2024). Strategic Resource Utilization for Enhancing Corporate Value: Dynamics of Exploration and Exploitation in Korea. *Sustainability*, 16, 4621. <https://doi.org/10.3390/su16114621>
- Madani, E., Panahian, H., Farhadian, A., Ghodrati Kashan, S. A., & Ghodrati, H. (2024). Exploring the Role of Financial Customer Support Policies in Bank Profit Efficiency. *Islamic Economics and Banking Journal*, 13(48), 287-309.
- Mupa, M. N., Chiganze, F. R., Mpofu, T. I., & Mubvuta, R. (2024). The role of enterprise risk management (ERM) in supporting strategic decision-making processes in the energy sector.
- Ozen, I. A., & Ozgul Katlav, E. (2023). Aspect-based sentiment analysis on online customer reviews: A case study of technology-supported hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 14(2), 102-120. <https://doi.org/10.1108/JHTT-12-2020-0319>
- Pasaribu, H., Ghozali, Z., Susilawati, M., & Masnoni, M. (2025). Transformation of Strategic Management Accounting to Support Innovation and Competitive Advantage in the Digitalization Era. *Jurnal Nawala*, 2(1), 213-225. <https://doi.org/10.62872/y9x0ck85>
- Sabzalipour, F., Sayadi-Somar, A., Shahmohammadi, S., & Fazlali, Z. (2023). Examining the Role of Strategic Orientation Dimensions in the Effectiveness of Management Accounting Techniques on Corporate Sustainability. *Journal of Management Accounting*, 16(57), 92-109.
- Shafiei, O., Anjam Shoa, Z., Salajegheh, S., & Nikpour, A. (2025). Designing a generous leadership model in Kerman Province Gas Company. *Strategic studies in the oil and energy industry*, 17(66), 147-168. <http://iieshrm.ir/article-1-1849-fa.html>
- Shi, P., & Wang, J. (2023). The Impact of Customer Empowerment Behaviour on Service Workers' Craftsman Spirit: The Role of Professional Identity Enthusiasm and Perceived Organizational Support. <https://doi.org/10.4108/eai.24-2-2023.2330681>



- Taghipour, A., Khazaei, M., Azar, A., Rajabzadeh Ghatari, A., Hajiaghaei-Keshteli, M., & Ramezani, M. (2022). Creating Shared Value and Strategic Corporate Social Responsibility through Outsourcing within Supply Chain Management. *Sustainability*, 14, 1940. <https://doi.org/10.3390/su14041940>
- Zaragoza-Saez, P. C., Claver-Cortes, E., Marco-Lajara, B., & Ubeda-Garcia, M. (2023). Corporate social responsibility and strategic knowledge management as mediators between sustainable intangible capital and hotel performance. In *Knowledge Management, Organisational Learning and Sustainability in Tourism* (pp. 14-36). Routledge.