

Design and Validation of a Mission-Oriented Performance Management Model: A Mixed Approach Based on Meta-Synthesis and Confirmatory Factor Analysis

Roya Mosayebnejad

Department of Management and Economics,
SR.C.,Islamic Azad University,Tehran, Iran.

Karamollah Daneshfard *

Department of Management and Economics,
SR.C.,Islamic Azad University,Tehran, Iran.

Nazanin Pilevari

Department of Industrial Management WT.C.,
Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Abstract

Background and Objective:The aim of this study was to design and validate a mission-oriented performance management model in the context of the National Iranian Oil Company using a mixed-method approach (qualitative–quantitative).

Methodology:This research is applied in terms of purpose and falls within the category of mixed-method studies (qualitative–quantitative) in nature. In the qualitative phase, in order to extract the dimensions, components, and indicators of the model, the meta-synthesis method and the seven-step framework of Sandelowski and Barroso (2007) were used. For this purpose, relevant studies from the time period 2018 to 2024 were systematically reviewed. In the quantitative phase, to validate the extracted model, data were collected from 199 experts in related fields using a researcher-made 51-item questionnaire. The proposed model was tested using confirmatory factor analysis within the framework of structural equation modeling.

Findings:The analysis and synthesis of the qualitative findings of the selected studies identified 237 initial codes, which were categorized into 17 components and 51 indicators, organized into four main dimensions: behavioral, developmental, procedural, and outcome-based. The quantitative results showed that the four-dimensional structure of the model had a good fit, and the 17 components and 51 indicators were empirically confirmed.

Discussion and Conclusion:The results of the study indicate that mission-oriented performance management requires simultaneous attention to behavioral, developmental, procedural, and outcome-based dimensions.

Keywords: Performance Management, Mission Orientation, Meta-Synthesis, Confirmatory Factor Analysis, Structural Equation Modeling.

How to Cite: Mosayebnejad,R., Daneshfard,K., and Pilevari,N. (2026). Design and Validation of a Mission-Oriented Performance Management Model: A Mixed Approach Based on Meta-Synthesis and Confirmatory Factor Analysis. Journal of Intelligent Strategic Management .5(2), 695-726.
doi: 10.87453/bumara.2026.373601.3273



Intelligent Strategic Management (JISM) in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

© Authors

* Corresponding Author: Daneshfard@iau.ac.ir

طراحی و اعتباریابی مدل مدیریت عملکرد مأموریت گرا: رویکردی آمیخته مبتنی بر فراترکیب و تحلیل عاملی تأییدی

رویا مصیب نژاد

گروه مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

کرم اله دانش فرد*

گروه مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

نازنین پیله وری

گروه مدیریت صنعتی، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

چکیده

زمینه و هدف: هدف این پژوهش طراحی و اعتباریابی مدل مدیریت عملکرد مأموریت گرا در شرکت ملی نفت ایران با استفاده از رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) بود.

روش بررسی: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت در زمره پژوهش‌های آمیخته (کیفی-کمی) قرار می‌گیرد. در فاز کیفی، به منظور استخراج ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل، از روش فراترکیب ادبیات پژوهش و الگوی هفت مرحله‌ای ساندلوفسکی و باروسو (۲۰۰۷) استفاده شد. بدین منظور، مطالعات مرتبط در بازه زمانی ۲۰۱۸ تا ۲۰۲۴ به صورت نظام‌مند بررسی گردید. در فاز کمی، به منظور اعتباریابی مدل استخراج‌شده، داده‌ها از طریق پرسشنامه محقق ساخته ۵۱ گویه‌ای از ۱۹۹ نفر از کارشناسان حوزه‌های مرتبط جمع‌آوری شد. مدل پیشنهادی با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی در چارچوب مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد آزمون قرار گرفت.

یافته‌ها: تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی مطالعات منتخب، ۲۳۷ کد اولیه شناسایی شد که در ۱۷ مؤلفه و ۵۱ شاخص دسته‌بندی و در قالب چهار بعد اصلی شامل بعد رفتاری، توسعه‌ای، فرآیندی و نتیجه‌ای سازمان‌دهی گردید و نتایج بخش کمی نشان داد ساختار چهار بعدی مدل از برازش مطلوب برخوردار بوده و ۱۷ مؤلفه و ۵۱ شاخص استخراج‌شده مورد تأیید تجربی قرار گرفتند.

بحث و نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش بیانگر آن است که مدیریت عملکرد مأموریت گرا مستلزم توجه همزمان به ابعاد رفتاری، توسعه‌ای، فرآیندی و نتیجه‌ای است.

کلیدواژه‌ها: مدیریت عملکرد، مأموریت‌گرایی، فراترکیب، تحلیل عاملی تأییدی، مدل‌سازی معادلات ساختاری

استناد به این مقاله: مصیب نژاد، رویا و دانش فرد، کرم اله و پیله وری، نازنین. (۱۴۰۵). طراحی و اعتباریابی مدل مدیریت عملکرد مأموریت گرا: رویکردی آمیخته مبتنی بر فراترکیب و تحلیل عاملی تأییدی. مدیریت استراتژیک هوشمند، ۵(۲)، ۶۹۵-۷۲۶.



مدیریت استراتژیک هوشمند (JISM) در توسعه و تکامل تحت مجوز بین‌المللی کربتیو کامنز با شرایط انتساب-غیرتجاری ۴٫۰ منتشر می‌شود.

© نویسندگان

* نویسنده مسئول: Daneshfard@iau.ac.ir

مقدمه

در دهه‌های اخیر، مدیریت عملکرد به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ابزارهای ارتقای کارایی، پاسخ‌گویی و یادگیری سازمانی در بخش عمومی و خصوصی مطرح شده است. در این میان، رویکرد «مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا» با تأکید بر پیوند دادن نظام ارزیابی عملکرد با مأموریت‌ها و اهداف راهبردی، کوشیده است از سطح ارزیابی‌های صرفاً مالی و کوتاه‌مدت فراتر رود و ابعاد رفتاری، فرایندی، توسعه‌ای و نتیجه‌ای عملکرد را در چارچوب مأموریت‌های کلان سازمانی یکپارچه سازد (ماس مچوکا و همکاران، ۲۰۲۴؛ سیکورا و ارنّا، ۲۰۲۲؛ چانگک و همکاران، ۲۰۲۳).

این رویکرد در امتداد ادبیات «سیاست‌ها و نوآوری مأموریت‌محور» شکل گرفته که بر طراحی و اجرای مداخلاتی تأکید دارد که مستقیماً ناظر بر حل مسائل بزرگ عمومی و تحقق اهداف مأموریت‌محور در سطح ملی و بخشی هستند (مازوزقاتو، ۲۰۲۴، ۲۱۸؛ تُکک^۵، ۲۰۲۳). در چنین چارچوبی، مدیریت عملکرد صرفاً ابزار کنترل و نظارت نیست، بلکه سازوکاری برای همسوسازی اهداف، توسعه قابلیت‌های سازمانی، یادگیری جمعی و ارتقای نوآوری در جهت مأموریت‌های تعریف‌شده تلقی می‌شود (پنا و مازوزقاتو، ۲۰۲۵؛ سانتوس و مازوزقاتو، ۲۰۲۵).

در سازمان‌های دولتی و عمومی، به‌ویژه سازمان‌های مأموریت‌محور مانند نهادهای فعال در حوزه انرژی، اهمیت مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا دوچندان است؛ زیرا این سازمان‌ها با مأموریت‌هایی پیچیده، بلندمدت و چندبُعدی مواجه‌اند که تحقق آن‌ها مستلزم ترکیب اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی است (محمود و عثمان^۸، ۲۰۲۳؛ پاشا و یکوبسون^۹، ۲۰۲۳). در صنعت نفت، و به‌طور خاص در شرکت‌های نفتی ملی، کارآمدی نظام مدیریت عملکرد می‌تواند تأثیر مستقیمی بر بهره‌وری، پایداری مالی و ایفای نقش توسعه‌ای این سازمان‌ها در سطح ملی داشته باشد (یان و چاو، ۲۰۲۰؛ تاواکلی و سافاوی، ۲۰۲۲). با این حال، شواهد موجود نشان می‌دهد که بسیاری از نظام‌های ارزیابی عملکرد در بخش نفت همچنان مبتنی بر رویکردهای سنتی، شاخص‌های پراکنده و تمرکز بر نتایج

¹ Mas Machuca

² Sikora & Arna

³ Zhang

⁴ Mazzucato

⁵ Tok

⁶ Penna & Mazzucato

⁷ Santos & Mazzucato

⁸ Mahmoud & Othman,

⁹ Pasha & Jacobson

کوتاه مدت هستند و کمتر به هم راستاسازی عملکرد با مأموریت‌های کلان و بلندمدت توجه می‌شود (تاواکلی و سافاوی، ۲۰۲۲؛ وسلو و همکاران، ۲۰۱۸).

در زمینه نظام‌های سلامت و سایر سازمان‌های عمومی نیز نتایج پژوهش‌ها حاکی از آن است که مدیریت عملکرد وقتی می‌تواند به بهبود واقعی عملکرد منجر شود که به طور معناداری با مأموریت‌ها، چشم‌انداز و اهداف کلان سازمان پیوند خورده باشد؛ در غیر این صورت، ارزیابی‌ها صرفاً به فرایندی اداری و کم‌اثر تقلیل می‌یابد (شاهمهر و همکاران، ۱۳۹۳، ۱۳۹۴؛ یو و همکاران، ۲۰۲۲). به بیان دیگر، کیفیت طراحی و استقرار نظام مدیریت عملکرد، نقش تعیین‌کننده‌ای در تبدیل مأموریت‌های اعلام‌شده به نتایج ملموس سازمانی دارد (وسلو و همکاران، ۲۰۱۸؛ سیکورا و ارنای، ۲۰۲۲).

شرکت ملی نفت ایران به‌عنوان یکی از مهم‌ترین سازمان‌های مأموریت‌محور کشور، نقشی حیاتی در تأمین درآمدهای دولت، پشتیبانی از رشد اقتصادی و تحقق اهداف اسناد بالادستی در حوزه انرژی بر عهده دارد. در چنین سازمانی، نبود یک الگوی بومی و نظام‌مند برای «مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا» می‌تواند در بلندمدت به ناکارآمدی، اتلاف منابع و کاهش توان پاسخ‌گویی و رقابت‌پذیری بین‌المللی منجر شود. از سوی دیگر، مطالعات موجود در صنعت نفت ایران نشان می‌دهد که نظام‌های ارزیابی عملکرد کنونی با چالش‌هایی نظیر عدم انسجام شاخص‌ها، ضعف در پیوند با مأموریت‌ها، و عدم توجه کافی به ابعاد رفتاری و توسعه‌ای عملکرد مواجه‌اند (تاواکلی و سافاوی، ۱۴۰۲؛ شیخ، ۱۴۰۲).

با توجه به این شکاف، ضرورت طراحی و اعتباریابی یک «مدل مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا» متناسب با شرایط و مقتضیات شرکت ملی نفت ایران مطرح می‌شود؛ مدلی که از یک سو بر بنیان ادبیات نظری و تجربی حوزه مدیریت عملکرد و سیاست‌های مأموریت‌محور استوار باشد (مازوقاتو، ۲۰۱۸؛ تُک، ۲۰۲۳) و از سوی دیگر، در بستر واقعی سازمان و با بهره‌گیری از شواهد تجربی، آزمون و اصلاح گردد. برای این منظور، بهره‌گیری از روش‌های ترکیبی کیفی-کمی ضروری به نظر می‌رسد؛ به گونه‌ای که در گام نخست، با استفاده از فراترکیب مطالعات مرتبط، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا استخراج و یک الگوی مفهومی اولیه تدوین شود؛ سپس با بهره‌گیری از روش‌های مبتنی بر اجماع خبرگان مانند دلفی فازی (پیل، ۱۹۷۱؛ وانگ^۵ و

¹ Vosloo

² U et al

³ Sikora & Arna

⁴ Pill

⁵ Wong

همکاران، ۲۰۱۶؛ ملندر^۱ و همکاران، ۲۰۱۷؛ چانگ و همکاران، ۲۰۲۳؛ محمود و عثمان، ۲۰۲۳) و در نهایت تحلیل عاملی تأییدی در چارچوب مدلسازی معادلات ساختاری، این الگو در میدان عمل اعتبارسنجی و بهینه‌سازی گردد (چانگ و همکاران، ۲۰۲۳؛ محمود و عثمان، ۲۰۲۳).

بر این اساس، پژوهش حاضر با تکیه بر ترکیب رویکردهای فراترکیب، دلفی فازی و تحلیل عاملی تأییدی، در پی آن است که مدلی جامع و بومی از مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا در شرکت ملی نفت ایران طراحی و اعتباریابی کند؛ مدلی که بتواند مبنایی برای بهبود نظام ارزیابی عملکرد، تصمیم‌گیری راهبردی و هم‌راستاسازی بهتر فعالیت‌ها با مأموریت‌های کلان این سازمان فراهم آورد.

- چارچوب مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا در شرکت ملی نفت ایران چگونه است؟
در ادامه مطالعات صورت پذیرفته در خصوص مدیریت عملکرد و مأموریت‌گرایی به در جدول شماره (۱) آورده شده است.

¹ Melander

جدول ۱: مطالعات مرتبط با مدیریت عملکرد و مأموریت‌گرایی

شماره	عنوان مقاله	خلاصه کوتاه	روش پژوهش	صنعت / زمینه مطالعه	ارتباط با مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا ^۱
۱	شناسایی ابعاد و مولفه‌های مدل مدیریت عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی؛ شاخص‌ها شامل کیفیت، کاربرد و نوآوری دانش	مطالعه ابعاد عملکرد منابع انسانی با رویکرد اقتصاد مقاومتی؛ شاخص‌ها شامل کیفیت، کاربرد و نوآوری دانش	تحلیل عاملی	منابع انسانی / صنعت عمومی ایران	فرایندی، توسعه‌ای، نتیجه‌ای
۲	طراحی مدل تعالی مدیریت عملکرد منابع انسانی در بنیاد شهید و امور ایثارگران (ابراهیمی و همکاران، ۱۴۰۴)	مطالعه کیفی و مدل‌سازی	مطالعه کیفی و مدل‌سازی	سازمان دولتی	فرایندی، توسعه‌ای، رفتاری
۳	طراحی الگوی حکمرانی شرکتی با رویکرد ارزیابی عملکرد مدیران شرکت آب و فاضلاب (عینکی ملکی و همکاران، ۱۴۰۲)	طراحی مدل حکمرانی و ارزیابی عملکرد مدیران	ترکیبی	آب و فاضلاب / صنعت عمومی ایران	فرایندی، نتیجه‌ای
۴	ارائه مدل ارزیابی عملکرد شرکت‌های خدمات لجستیک وزارت نفت (بحرالعلوم و همکاران، ۱۴۰۴)	ارزیابی عملکرد با تلفیق تحلیل پوششی داده‌ها و مدل مارکوئیتز	کمی / تحلیل پوششی داده‌ها	صنعت نفت	فرایندی، نتیجه‌ای
۵	شناسایی ابعاد و مولفه‌های مدل مدیریت عملکرد منابع انسانی (شیخ، ۱۴۰۲)	تحلیل شاخص‌های عملکرد منابع انسانی با رویکرد	تحلیل عاملی	منابع انسانی	تاکید بر ابعاد فرایندی، توسعه‌ای، رفتاری
۶	تأثیر مدیریت عملکرد بر بیانیه مأموریت و تعیین اهداف عملیاتی (شاهمهر و همکاران، ۲۰۱۴)	بررسی تأثیر مدیریت عملکرد بر بیانیه مأموریت و اهداف عملیاتی	مطالعه کمی / پرسشنامه	بیمارستان‌ها	تاکید بر ابعاد فرایندی، نتیجه‌ای
۷	مأموریت و سوددهی: انگیزه‌های عملکردی در یک سازمان چندهدفه (جینه و همکاران ۲۰۲۲)	بررسی اثر مشوق‌های مالی بر عملکرد مأموریتی و مالی	مطالعه میدانی / کمی	سازمان مأموریت‌محور	تاکید بر ابعاد رفتاری، نتیجه‌ای
۱۰	سیاست نوآوری مأموریت‌گرا برای توسعه پایدار (توک، ۲۰۲۳)	مرور سیاست‌های نوآوری مأموریت‌محور و اهداف توسعه پایدار	مروری / تحلیل ادبیات	سیاست‌گذاری و توسعه پایدار	توسعه‌ای، نتیجه‌ای

^۱ Giné

۱۱	بررسی توانمندسازی حرفه‌ای در نوآوری مأموریت‌محور (بوگ و صدیق، ۲۰۲۱)	انگیزش مأموریت، تعهد معلمان و ترکیب مدیریت بالا/پایین دستی حیاتی است	تحلیل کیفی	سیستم آموزشی نروژ	تأکید بر نقش مأموریت در انگیزش و عملکرد افراد
۱۲	رابطه کیفیت بیانیه مأموریت با عملکرد مالی (وسلو و همکاران، ۲۰۱۸)	کیفیت مأموریت به صورت مستقیم با عملکرد مالی رابطه معنادار ندارد	تحلیل کمی	شرکت‌های آفریقای جنوبی	نشان‌دهنده پیچیدگی رابطه مأموریت و عملکرد سازمانی
۱۳	بررسی ابعاد مدیریتی و عملکرد سازمان‌های مأموریت‌محور (کانتارلی، ۲۰۲۳)	چارچوب مفهومی برای مدیریت عملکرد مأموریت‌محور	کتاب تحلیلی/مروری	سازمان‌های مأموریت‌محور	رفتار اداری، رهبری و سیستم اطلاعات عملکرد، نقش کلیدی دارند
۱۴	تحلیل تأثیر مأموریت بر عملکرد نوآرانه کارکنان بانک (آرینا و سونداخ ۲۰۲۳)	مأموریت اثر مستقیم بر نوآوری ندارد اما از طریق مشارکت و ثبات داخلی اثرگذار است	PLS- SME	بانک اندونزی	ارتباط غیرمستقیم مأموریت با عملکرد سازمانی
۱۵	سیاست نوآوری مبتنی بر مأموریت: مروری بر مبانی نظری، تجربیات بین‌المللی و پیامدهای سیاستی (کائو، تی. تو. آنه و همکاران، ۲۰۲۵)	چارچوب نظری MOIP، راهبردهای سیاست مأموریت‌محور	مرور ادبیات	مرور بین‌المللی	ارائه زمینه مفهومی مأموریت‌گرایی برای سازمان‌ها
۱۶	طراحی مدل مدیریت عملکرد برای پروژه‌های حفاری شرکت‌های نفتی (یان نا و ژائو شیانگ‌یانگ، ۲۰۲۰)	چهار لینک مهم عملکرد: شاخص انتخاب، تعیین هدف، اجرای سازمانی، سیستم انگیزشی	مدل‌سازی و طراحی سیستم	صنعت نفت چین	کاربرد عملی در مدیریت عملکرد مأموریت‌محور صنعت نفت
۱۷	نقش فرهنگ سازمانی در سیستم‌های اندازه‌گیری و مدیریت عملکرد (میکائلا کتکووا استریتسکا، ۲۰۲۴)	فرهنگ مبتنی بر عملکرد توسعه سیستم‌های مدیریتی را تسهیل می‌کند	تحقیق کمی	شرکت‌های جمهوری چک	تأکید بر فرهنگ و فرآیندها در بهبود عملکرد مأموریت‌محور
۱۸	استراتژی زیست‌محیطی و صنعت نفت: رویکرد کارت امتیازی متوازن پایدار (راکل فرناندز-گونزالس، ۲۰۲۳)	ابعاد راهبردی، فرآیندی و محیطی برای عملکرد	مطالعه موردی	صنعت نفت و گاز	نشان‌دهنده ارتباط اهداف مأموریت با سیستم‌های ارزیابی عملکرد
۱۹	سیاست‌های نوآوری مأموریت‌گرا: چالش‌ها و فرصت‌ها کمک می‌کند	MOIP به حل چالش‌های اجتماعی-اقتصادی	مرور نظری	بین‌المللی	چارچوب نظری برای مأموریت‌محوری و بهبود عملکرد سازمان

¹ Bugge, M., & Siddiq

² Cantarelli

³ Arina, & Sondakh

⁴ Cao Thi Thu Anh

⁵ Michaela Kotkova Striteska

⁶ Raquel Fernández-González

(ماریانا مازوکاتو، ۲۰۱۸)

۲۰	بررسی تأثیر PMS بر توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت (لو ژانگ، ۲۰۲۳)	سیستم‌های PMS باعث افزایش توانمندسازی و خلاقیت می‌شوند	روش کمی، پرسشنامه و تحلیل آماری	چین / سازمان‌های عمومی و خصوصی	ارتباط مستقیم ابزار PMS با ارتقای عملکرد مأموریت محور مناسب برای بعد رفتاری و توسعه‌ای
۲۱	ارائه چارچوب توسعه سازمانی برای بهبود عملکرد سازمان‌های عمومی (مالاتسا و همکاران، ۲۰۲۳)	چارچوب OD می‌تواند عملکرد بلندمدت سازمان‌های عمومی را افزایش دهد	مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با مدیران ارشد	آفریقای جنوبی / بخش عمومی	پوشش بعد فرایندی و توسعه‌ای در سازمان‌های مأموریت‌محور
۲۲	ارائه چارچوب ارزیابی اثر پژوهش‌های مأموریت‌محور (فیفر و هلمینگ، ۲۰۲۴)	شاخص‌های مأموریت، زمان‌بندی، ذی‌نفعان و جریان اثر برای ارزیابی عملکرد ضروری هستند	تحلیل ادبیات و چارچوب نظری	بین‌المللی / پژوهش‌های مأموریت‌محور	مرتبط با هم‌راستایی مأموریت و اندازه‌گیری مأموریت‌محور
۲۳	بررسی اثر شیوه‌های مدیریت راهبردی بر عملکرد سازمان‌های عمومی با نقش واسطه (خان و همکاران، ۲۰۲۴)	شیوه‌های مدیریت راهبردی بر عملکرد سازمانی اثر مثبت دارند و تعهد و کار تیمی واسطه‌اند	روش کمی، پرسشنامه	امارات / سازمان‌های عمومی	پوشش ابعاد فرایندی و نتیجه‌ای برای سازمان‌های مأموریت‌محور

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با رویکرد آمیخته اکتشافی و با تمرکز بر دو روش مکمل فراترکیب ادبیات و تحلیل عاملی تأییدی انجام شد. در فاز کیفی، به منظور استخراج چارچوب نظری مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا، از الگوی هفت‌مرحله‌ای ساندلوفسکی و باروسو (۲۰۰۷) استفاده گردید. طی یک فرایند مرور نظام‌مند، ۳۷۱ مطالعه شناسایی و پس از غربال‌گری دقیق، ۳۴ مطالعه برای تحلیل نهایی انتخاب شد. تحلیل کیفی این منابع منجر به استخراج ۲۳۷ کد، ۱۷ مؤلفه و ۵۱ شاخص شد و مدل مفهومی اولیه پژوهش بر این اساس تدوین گردید.

در فاز کمی، جهت اعتبارسنجی تجربی مدل پیشنهادی، پرسشنامه‌ای محقق‌ساخته شامل ۵۱ گویه بر مبنای یافته‌های فراترکیب طراحی و میان ۱۹۹ نفر از کارشناسان مرتبط در شرکت ملی نفت ایران توزیع شد. روایی محتوایی و صوری ابزار با نظر متخصصان تأیید و پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ و پایایی مرکب در سطح قابل قبول گزارش شد. سپس به منظور آزمون ساختار عاملی مدل و تعیین میزان برازش آن با داده‌های واقعی، تحلیل عاملی تأییدی در چارچوب مدل‌سازی معادلات ساختاری اجرا گردید. نتایج CFA نشان داد که ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل از انسجام مفهومی و برازش تجربی مطلوب برخوردارند.

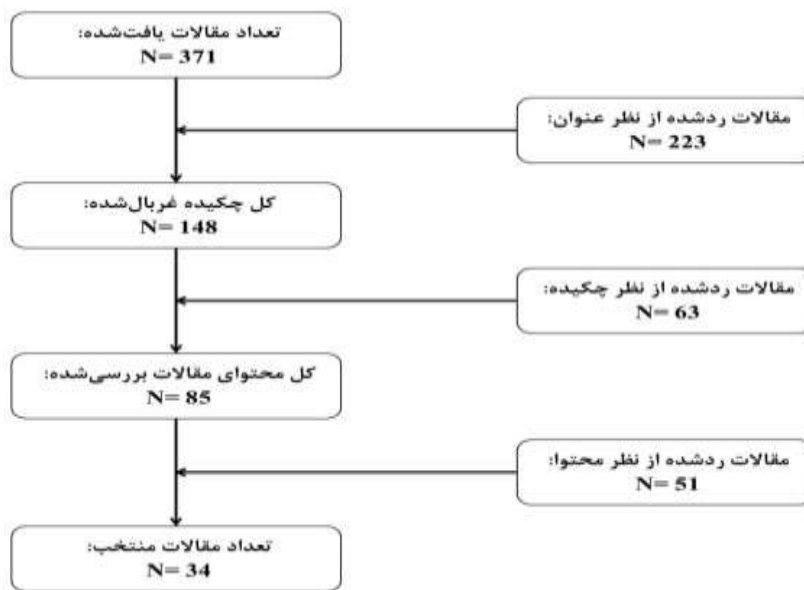
الگوی هفت‌مرحله‌ای ساندلوفسکی و باروسو (۲۰۰۷)، استفاده شد.

- مرحله اول: سؤال در فراترکیب باید چهار سؤال فرعی را مشخص کند. در این تحقیق، در پاسخ به سؤال فرعی اول که «چه چیزی» است، گفته می‌شود «مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا» هدف و نتایج را مشخص می‌کند. «چه کسی» به عنوان سؤال فرعی دوم، نشان می‌دهد که واحد تحلیل ما در این پژوهش چیست که مقالات پژوهشی اعم از کیفی و کمی است. «چه زمانی»، چارچوب زمانی در فراترکیب را مشخص می‌کند که بازه زمانی ۲۰۱۸ تا ۲۰۲۴ در نظر گرفته شد. در نهایت، «چگونه» پاسخ داده می‌شود که در این پژوهش از تحلیل ثانویه استفاده شده است.

- مرحله دوم: در دومین مرحله، مرور نظام‌مند ادبیات انجام گردید. مرور نظام‌مند مجموعه‌ای از گام‌های سیستماتیک در بررسی ادبیات یک موضوع است که در آن فرآیند انتخاب و جستجو هدفمند صورت می‌گیرد. بر اساس هدف و سؤالات تحقیق و همچنین مبانی نظری مرتبط با موضوع «مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا»

و بر اساس کلیدواژه‌های «سازمان‌های مأموریت‌گرا»، «عملکرد سازمان‌های مأموریت‌گرایی»، «ارزیابی عملکرد در سازمان‌های مأموریت‌گرا»، در پایگاه‌های علمی خارجی از قبیل Sage، Wiley، Scencedirect، Emerald، Taylor & Francis و Springer، به شناسایی مقالات مرتبط پرداخته شد. حاصل این جستجو، پیدا کردن ۳۷۱ مقاله مرتبط با کلید واژه بود.

- مرحله سوم: در غربال‌گری اول و بررسی مقالات، تأکید بر وجود کلیدواژه‌ی «مأموریت‌گرایی» بدون هیچ پیشوند و یا پسوندی در عنوان بوده است. فرآیند غربال‌گری و در نهایت دستیابی به مقالات نهایی در شکل (۱) نمایش داده شده است.



شکل ۱: فرآیند غربالگری مقالات منتخب

- مرحله چهارم: در این مرحله به استخراج کدهای اولیه از مقالات انتخاب شده پرداخته شد که در نهایت ۳۲۲ کد به دست آمد. داده‌های مربوطه به کمک نرم افزار MAXQDA2020 و روش کد گذاری مورد تحلیل قرار گرفته است.
- مرحله پنجم: در این مرحله از فرآیند فراترکیب به منظور تجزیه و تحلیل و سپس ترکیب یافته‌های کیفی، ابتدا به خلاصه‌سازی کدهای استخراجی اولیه پرداخته شد و کدهایی که به لحاظ معنایی با یکدیگر اشتراک داشتند شناسایی و ترکیب

شدند. در واقع، این مرحله از پژوهش ناظر بر همان ترکیب‌سازی یافته‌ها برای ارائه یک بینش جدیدتر در موضوع است. به عبارت دیگر، محقق برای اینکه بتواند با اتکای بر روش فراترکیب به مفهوم‌پردازی تازه‌تری در باب موضوع پژوهش بپردازد، می‌بایست به ارائه جهان‌بینی خود در قالب الگوی پارادایمی بپردازد. در این مرحله مقولات فرعی، اصلی و کلی تعیین شدند.

- مرحله ششم: به‌منظور کنترل کیفی در مرحله اول کیفیت جستجوی مقالات و منابع استفاده شده مورد توجه قرار گرفت. بدین ترتیب، با جستجو در پایگاه‌های داده علمی معتبر و تعریف معیارهای پذیرش اولیه جهت جستجوی جامع و چندمرحله‌ای با فاصله‌های زمانی و با استفاده از کلیدواژه‌های گسترده به‌منظور اطمینان از استخراج کامل منابع اطلاعاتی مرتبط با موضوع پژوهش، بررسی تک‌تک مقالات و مطالعات مشخص شده چندین بار صورت گرفت تا اطمینان کامل حاصل شود که مطلبی از دست نرفته باشد.
- مرحله هفتم: در این مرحله ارائه یافته‌ها مبتنی بر نتایج فراترکیب صورت گرفته است.

در پایان به‌منظور بررسی و غربالگری داده‌ها، مقوله‌ها در قالب کاربرگ در اختیار خبرگان قرار گرفت و از آنان خواسته شد تا به هر یک از مقوله‌های فرعی امتیاز ۱ تا ۵ بدهند. مقوله‌هایی که میانگین آن‌ها کمتر از ۴ بود از دور دلفی حذف شدند. در همین راستا طی سه مرحله، اجماع نظر خبرگان بر اثرگذاری ۱۶ مقوله بر مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا حاصل شد. مطالعات منتخب شامل ۳۴ مقاله بود. به‌دلیل محدودیت در صفحات و تعداد کلمات، به ارائه برخی از آن‌ها اکتفا می‌شود.

جدول ۲: مفاهیم اولیه مستخرج از برخی مطالعات منتخب در رویکرد فراترکیب

محققان	مفاهیم اولیه
فلانیگان (۲۰۲۴)	میزان تعهد به دستیابی به اهداف، شناسایی علل زمینه‌ای در عدم دستیابی به اهداف، شناسایی مداخلات با تأثیر بالا در عدم دستیابی به اهداف، درک مقدس بودن اهداف تعیینی ذیل بیانیه مأموریت، میزان تمایز ادراک شده میان ماهیت بیانیه مأموریت و وظایف شغلی، ظرفیت سازگاری با محیط شغلی مأموریت محور، ظرفیت درونی افراد در تغییرات مطلوب سازگار با بیانیه مأموریت، سطح تناقضات ادراک شده در ارتباط با اهداف بیانیه مأموریت، تعامل مداوم با محیط شغلی در تحقق اهداف.
ماس ماچوکا، آخمدووا و ماریمون (۲۰۲۴)	ادغام فعالیت‌ها، ظرفیت ادغام فرآیندها، حساس پذیر بودن سازمان در تحقق اهداف عملکردی، تشویق کارکنان در انجام کارهای محوله، پیوند میان کارکنان و مأموریت سازمان، پیوند کارکنان و عملکرد مورد انتظار، میزان اثرگذاری بیانیه مأموریت بر منابع انسانی، شناسایی موانع درونی سازی اهداف توسط کارکنان، توسعه ابزارهای اندازه‌گیری اهداف عملکردی، تعیین مقیاس‌های معتبر اندازه‌گیری اهداف عملکردی
لیک و دووک (۲۰۲۳)	ارائه راه‌حلی برای شرایط پیچیده محیطی، ارائه رویکردهای نوآورانه به چالش‌های عملکردی، میزان پایدارسازی عملکرد سازمانی، میزان پیروی از یک ایده اصلی از سوی سازمان، میزان پیروی از یک ایده اصلی از سوی کارکنان، میزان فرصت‌سازی محیطی
آدشید و همکاران (۲۰۲۳)	افزایش مشارکت کارکنان در فرآیندهای سازمانی، گسترش جهان‌بینی سازمانی، توسعه برنامه‌های آموزشی کارکنان، آموزش تکنیک‌های نوین انجام وظایف شغلی، به رسمیت شناسی کارکنان، همکاری‌های خلاقانه درون‌سازمانی، گسترش شبکه مشارکت درون‌سازمانی، شکل‌گیری اتاق فکر بیانیه مأموریت، بیانیه مأموریت کاتالیزوری در خلق ایده‌های جدید، بیانیه مأموریت کاتالیزوری در خلق راه‌حل‌های جدید، اولویت‌بخشی اهداف، اولویت‌بخشی مأموریت‌های سازمانی، مدیریت سیستم‌های پیچیده، اجرای بهتر سیاست‌های ارزیابی مشاغل، انطباق‌پذیری با رویکردهای جدید،

¹ Flanigan

حمایت از ظرفیت‌های سازمانی، ارائه بازخوردهای فنی، میزان بهبود بازخوردها، بازنگری در استراتژی‌های سازمانی.

ابتدا مفاهیم مستخرج اولیه مورد بررسی قرار گرفته تا بتوان آن‌هایی را که به لحاظ معنایی بایکدیگر اشتراک دارند شناسایی شوند. سپس، براساس مفهوم بازنمایی کننده خود به خلق مقوله فرعی پرداخته شود. در واقع، محقق با شناسایی کدهای مشترک معنایی در پی ایجاد زمینه‌ای برای ورود به فرآیند مقوله‌سازی در سطوح عالی‌تر است. با بررسی مفاهیم مستخرج اولیه، تعداد ۲۳۷ کد مشترک شناسایی شد و این تعداد در ۱۷ مولفه و ۵۱ شاخص دسته‌بندی شدند. در مرحله بعدی، به ساخت ابعاد پرداخته شد. ابعاد سطحی بهینه یافته‌ای از مولفه‌ها است. نتایج در جدول شماره (۳) درج شده است.

جدول ۳: ابعاد و مولفه‌های مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا حاصل از مطالعات فراترکیب

ابعاد	مولفه‌ها مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا	مطالعات
	تعهد به مأموریت و اهداف کلان	Lee, S. B., & Suh, T (۲۰۲۳)
	کار تیمی و همکاری بین واحدی	(۲۰۲۳), Leick et al
رفتاری	نوآوری و پذیرش تغییر	(۲۰۲۳) Carballo
	مسئولیت پذیری و پاسخگویی	(۲۰۲۴), Chen et al
	رعایت استاندارد های ایمنی و زیست محیطی	اقیان و همکاران (۱۴۰۳)
	توسعه فناوری و نوآوری انرژی	برنامه پنجاه هفتم توسعه کشور
	سرمايه گذاري و جذب مشاركت بخش خصوصي و تعاوني	Lee, S. B., & Suh, T (۲۰۲۳)
	توسعه سرمايه انساني و شايستگي هاي تخصصي	(۲۰۲۳), Leick et al
توسعه ای	ديپلماسي انرژي و حضور بين المللي	(۲۰۲۳) Carballo
	پايداري زيست محيطي و توسعه سبز	(۲۰۲۴), Chen et al
	توسعه متوازن منطقه ای و عدالت انرژی	برنامه پنجاه هفتم توسعه کشور
	تنوع بخشی به سبد انرژی و اقتصاد مقاومتي	
	يادگيري سازماني و انتقال دانش بين نسلي	

طراحی و مهندسی فرایندهای ماموریت گرا	Carballo (۲۰۲۳)
نظام قراردادهای و روابط مالی	چراغی و همکاران (۱۴۰۱)
یکپارچگی داده و پایش عملکرد	Leick et al (۲۰۲۳)
فرایندی	Chau et al (۲۰۲۲)
بهینه سازی فرایندهای تولید و بهره برداری	Chen et al (۲۰۲۴)
نظام مشارکت و هم افزای بین بخشی	برنامه پنجساله هفتم توسعه کشور
پایداری و محیط زیست در فرایندها	
بهبود مستمر و بازخورد فرایندی	
تولید نفت و گاز	Leick et al (۲۰۲۳)
بهره وری و کاهش هزینه ها	Adshead et al (۲۰۲۳)
توسعه صادرات و درآمد ارزی	Lee, S. B., & Suh, T (۲۰۲۳)
نوآوری و ارزش افزوده	Beak et al (۲۰۲۳)
پایداری زیست محیطی و اجتماعی	Carballo (۲۰۲۳)
رضایت ذینفعان داخلی و خارجی	Cannon et al (۲۰۱۸)
امنیت انرژی ملی	EFQM 2020
تحقق اهداف ماموریت محور	Komatsu Cipriani et al (۲۰۲۰)
نتیجه ای	چراغی و همکاران (۱۴۰۱)
	Chau et al (۲۰۲۲)
	برنامه پنجساله هفتم توسعه کشور

با توجه به اینکه پژوهش حاضر در دو فاز کیفی و کمی (آمیخته) صورت پذیرفته در مرحله کیفی که خود در دو مرحله صورت پذیرفت در مرحله اول برای جمع آوری اطلاعات و احصاء مدل اولیه از روش هفت مرحله ای سندولوفسکی کمک گرفتیم در مرحله بعدی از روش دلفی فازی پرسشنامه محقق ساخته ۴۷ گویه ای به خبرگان حوزه مدیریت عملکرد ارسال گردیده و نظرات خبرگان گرامی در سه مرحله اخذ گردید. این مطالعه از نظر هدف، توسعه ای-کاربردی و از حیث روش گردآوری داده ها توصیفی است.

یافته های پژوهش

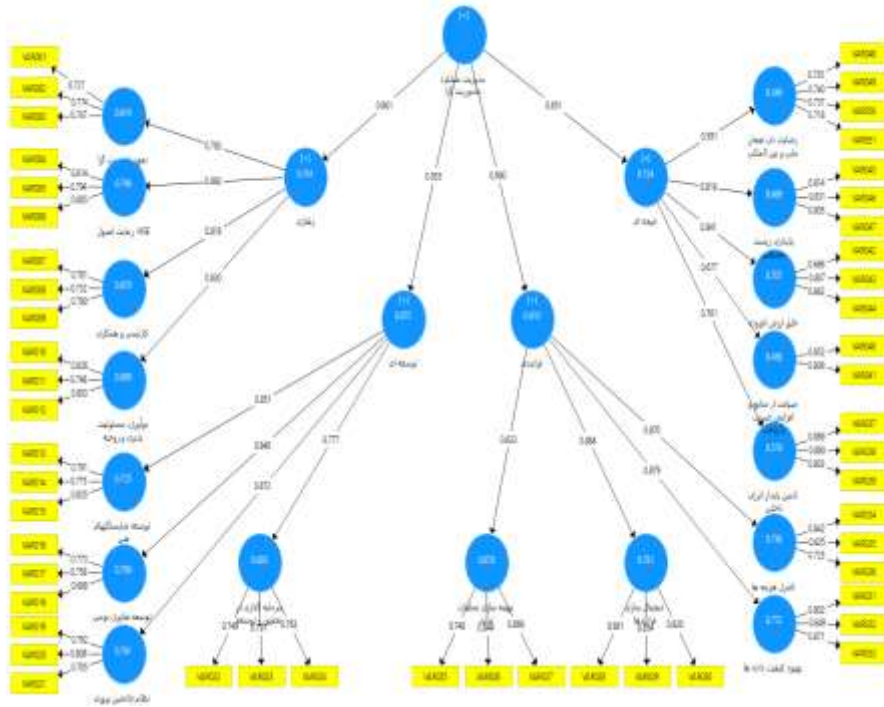
براساس نتایج بدست آمده الگوی مدیریت عملکرد در شرکت ملی نفت ایران در شکل شماره (۲) ابعاد، مولفه ها و شاخص های مدیریت عملکرد مأموریت گرا نشان داده شده

است. این الگو شامل چهار بعد رفتاری، فرایندی، توسعه ای و نتیجه ای بوده . همچنین ۱۷ مولفه اصلی و ۴۷ شاخص در این مدل ارائه شده که با پیاده سازی آنها سیستم مدیریت عملکرد در شرکت ملی نفت ایران دست پیدا می کنیم.

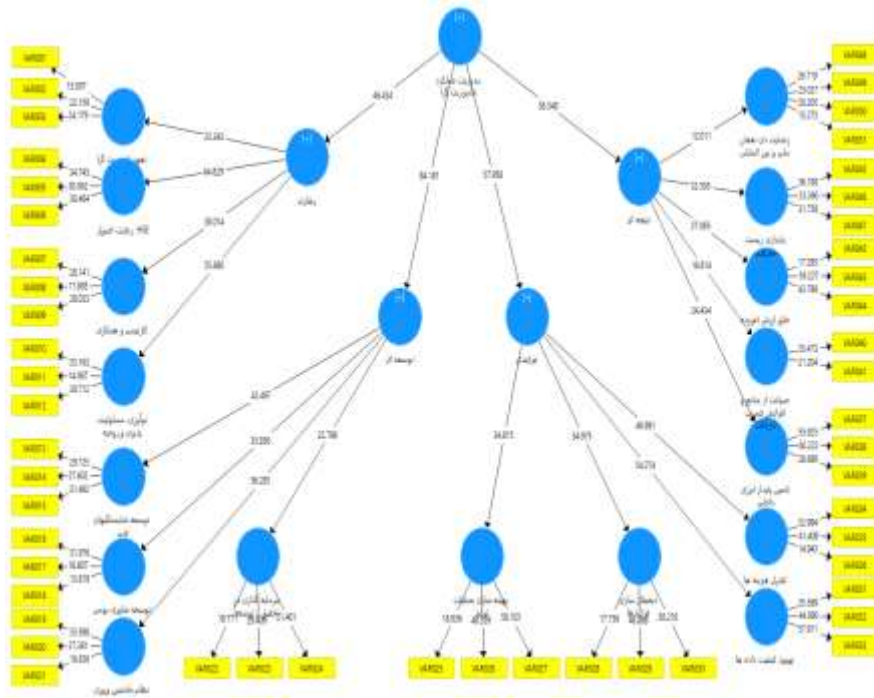


شکل ۲: مدل مدیریت عملکرد مأموریت گرا در شرکت ملی نفت ایران

اعتبار سنجی مدل تحلیل عاملی تاییدی: نمودارهای ۱ و ۲ مدل اندازه گیری الگوی مدیریت عملکرد مأموریت گرا را در حالت تخمین استاندارد و ضرایب معناداری نشان می دهد.



نمودار ۱: خروجی نرم افزار درباره ضرایب تخمین استاندارد الگوی مدیریت عملکرد ماموریت گرا



نمودار ۲: خروجی نرم افزار درباره ضرایب معناداری الگوی مدیریت عملکرد ماموریت گرا

طبق نمودارهای ۱ و ۲ مدل اندازه گیری تحقیق به منظور سنجش صحت و اعتبار شاخص ها با استفاده از بار عاملی و ضرایب معناداری بررسی شده است. بررسی ضریب تخمین استاندارد و معناداری مدل نشان داد که تمامی شاخص های مرتبط در مدل از نظر بار عاملی و ضرایب معناداری مناسب هستند.

جدول ۴: بار عاملی و ضریب معناداری سوالات پرسشنامه

ابعاد	مولفه ها	شاخص ها	بارعاملی	ضریب معناداری	مقدار P- Value	نتیجه
رفتاری	تعهد ماموریت گرا	۱	۰,۷۲۷	۱۴,۹۷۸	۰,۵۰ <	تایید
		۲	۰,۷۷۴	۲۱,۶۸۲	۰,۵۰ <	تایید
		۳	۰,۷۴۷	۲۳,۸۶۴	۰,۵۰ <	تایید
رعایت اصول ایمنی و اخلاق حرفه ای		۴	۰,۸۱۴	۳۳,۴۴۶	۰,۵۰ <	تایید
		۵	۰,۷۹۴	۳۲,۹۸۵	۰,۵۰ <	تایید
		۶	۰,۸۰۵	۳۱,۵۶۷	۰,۵۰ <	تایید
کار تیمی و همکاری	بین واحدی	۷	۰,۷۸۱	۲۵,۹۳۸	۰,۵۰ <	تایید
		۸	۰,۷۳۲	۱۸,۵۷۶	۰,۵۰ <	تایید
نوآوری،	مسئولیت پذیری و روحیه جهادی	۹	۰,۷۸۰	۲۸,۹۸۰	۰,۵۰ <	تایید
		۱۰	۰,۸۲۶	۳۵,۳۹۱	۰,۵۰ <	تایید
		۱۱	۰,۷۴۸	۱۴,۵۶۲	۰,۵۰ <	تایید
توسعه ای	توسعه شایستگی های فنی و مدیریتی	۱۲	۰,۸۰۳	۳۰,۷۰۰	۰,۵۰ <	تایید
		۱۳	۰,۷۹۱	۳۰,۲۸۲	۰,۵۰ <	تایید
		۱۴	۰,۷۷۵	۲۵,۰۴۰	۰,۵۰ <	تایید
توسعه فناوری های بومی	نظام جانشین پروری	۱۵	۰,۸۳۵	۳۲,۳۹۸	۰,۵۰ <	تایید
		۱۶	۰,۷۷۳	۳۱,۶۱۷	۰,۵۰ <	تایید
سرمایه گذاری در تحقیق و توسعه		۱۷	۰,۷۵۸	۱۹,۰۰۰	۰,۵۰ <	تایید
		۱۸	۰,۶۸۸	۱۲,۹۹۲	۰,۵۰ <	تایید
		۱۹	۰,۷۹۲	۳۵,۵۷۲	۰,۵۰ <	تایید
توسعه		۲۰	۰,۸۰۸	۲۷,۸۲۶	۰,۵۰ <	تایید
		۲۱	۰,۷۰۵	۱۵,۳۵۰	۰,۵۰ <	تایید
سرمایه گذاری در تحقیق و توسعه		۲۲	۰,۷۴۹	۲۱,۴۹۲	۰,۵۰ <	نتیجه
		۲۳	۰,۷۹۱	۳۰,۳۲۱	۰,۵۰ <	تایید
		۲۴	۰,۷۶۳	۲۰,۶۴۶	۰,۵۰ <	تایید

فرایندی	بهبود سازی عملیات	۲۵	۰,۷۴۸	۱۸,۴۴۱	<۰.۵۰	تایید
	تولید و انتقال	۲۶	۰,۸۴۴	۵۱,۱۲۵	<۰.۵۰	تایید
		۲۷	۰,۸۶۹	۵۶,۹۸۳	<۰.۵۰	تایید
	دیجیتالی سازی	۲۸	۰,۶۸۱	۱۷,۶۴۸	<۰.۵۰	تایید
	فرایندها	۲۹	۰,۸۵۴	۴۴,۷۴۱	<۰.۵۰	تایید
		۳۰	۰,۸۳۰	۳۹,۱۷۸	<۰.۵۰	تایید
	بهبود کیفیت داده‌ها	۳۱	۰,۸۰۲	۲۸,۳۱۲	<۰.۵۰	تایید
	و نظام تصمیم‌گیری	۳۲	۰,۸۴۹	۴۲,۳۴۰	<۰.۵۰	تایید
		۳۳	۰,۸۷۱	۵۶,۸۶۰	<۰.۵۰	تایید
	کنترل هزینه‌ها و	۳۴	۰,۸۴۲	۳۴,۷۱۳	<۰.۵۰	تایید
	افزایش بهره‌وری	۳۵	۰,۸۲۵	۴۱,۰۶۵	<۰.۵۰	تایید
		۳۶	۰,۷۲۵	۱۵,۷۶۱	<۰.۵۰	تایید
نتیجه‌ای	تامین پایدار انرژی	۳۷	۰,۸۸۹	۵۸,۹۶۵	<۰.۵۰	تایید
		۳۸	۰,۸۸۰	۵۹,۴۴۰	<۰.۵۰	تایید
		۳۹	۰,۸۰۴	۲۹,۲۶۹	<۰.۵۰	تایید
	صیانت از منابع	۴۰	۰,۸۵۲	۳۶,۰۶۲	<۰.۵۰	تایید
		۴۱	۰,۸۱۰	۲۲,۹۲۲	<۰.۵۰	تایید
	خلق ارزش افزوده	۴۲	۰,۶۸۸	۱۶,۱۳۵	<۰.۵۰	تایید
	ملی	۴۳	۰,۸۰۵	۳۸,۲۱۴	<۰.۵۰	تایید
		۴۴	۰,۸۶۱	۴۵,۹۴۴	<۰.۵۰	نتیجه
	پایداری زیست	۴۵	۰,۸۱۴	۳۵,۶۶۳	<۰.۵۰	تایید
	محیطی	۴۶	۰,۸۳۰	۳۱,۸۲۷	<۰.۵۰	تایید
		۴۷	۰,۸۰۵	۳۱,۵۶۸	<۰.۵۰	تایید
	رضایت ذی‌نفعان	۴۸	۰,۷۳۵	۲۶,۷۱۹	<۰.۵۰	تایید
	ملی و بین‌المللی	۴۹	۰,۷۴۰	۲۳,۰۲۷	<۰.۵۰	تایید
		۵۰	۰,۷۳۷	۲۰,۳۵	<۰.۵۰	تایید
		۵۱	۰,۷۱۸	۱۵,۲۷۳	<۰.۵۰	تایید

با توجه به جدول (۴) که بار عاملی و ضرایب معناداری سوالات پرسشنامه را نشان می‌دهد: همه شاخص‌های مربوط به مولفه‌های مدل با بار عاملی بالاتر از ۰,۵ و ضرایب معناداری قابل توجه (بیش از ۱,۹۶) تایید شده‌اند. این نشان می‌دهد که هر یک از شاخص‌ها سهم معناداری در ساختار عاملی متغیرهای مربوط دارند.

ضرایب معناداری همه سوالات در سطح معناداری ($p < 0.05$) قرار دارند که اعتبار روابط الگو را تضمین می‌کند.

مقادیر p-Value تأیید می‌کند که تمامی شاخص‌های به کاررفته در مدل اندازه‌گیری، به شکل معنادار و قابل اتکا مربوط به عامل خود هستند و در توضیح ساختار مدل نقش مهمی ایفا می‌کنند. این موضوع موجب افزایش اعتبار و قابلیت اعتماد نتایج تحلیل ساختاری و مدل معادلات ساختاری پژوهش می‌شود.

بنابراین، مدل اندازه‌گیری تحقیق، مناسب و معتبر ارزیابی شده نتایج نشان می‌دهد که مدل از نظر ساختاری تایید مورد تایید است و می‌توان به اندازه‌گیری و تحلیل‌های بعدی بر اساس این مدل اعتماد نمود.

علاوه بر این با توجه به نمودار ۳-۴ و ۴-۴ بار عاملی همه شاخص‌ها بیشتر از ۰/۵ هست و ضرایب معناداری نیز از ۱/۹۶ بزرگتر است. بنابراین هیچ شاخصی از مدل حذف نشد و همه شاخص‌های شناسایی شده مورد تایید قرار گرفتند. بررسی خروجی نرم افزار در حالت تخمین استاندارد و ضرایب معنی‌داری نشان داد که بعد رفتاری با ضریب استاندارد ۰/۸۶۱ و عدد معناداری ۴۵/۱۹۸، بعد توسعه‌ای با ضریب استاندارد ۰/۹۳۵ و عدد معناداری ۸۴/۸۰۰، بعد فرایندی با ضریب استاندارد ۰/۹۰۰ و عدد معناداری ۵۷/۰۴۳ و بعد نتیجه‌ای با ضریب استاندارد ۰/۸۴۹ و عدد معناداری ۳۶/۸۱۱ تأیید شدند و این ضرایب نشان می‌دهد که مقوله‌های شناسایی شده همبستگی بالایی با مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا دارند و به‌خوبی توانسته‌اند تغییرات آن را تبیین نمایند. همچنین تمامی ضرایب بدست آمده معناداراند. زیرا مقدار آنها از عدد ۱,۹۶ بزرگتر و از عدد ۱,۹۶- کوچکتر است. براساس نتایج این تحلیل، همه شاخص‌های به دست آمده نیز، تایید شدند. براساس نتایج این تحلیل، همه ۴۷ شاخص به دست آمده نیز، تایید شدند. علاوه بر این تمامی گویه‌های پرسشنامه دارای بار عاملی بالاتر از ۰,۶ و مقادیر P-Value کمتر از ۰,۰۵ هستند که نشان‌دهنده‌ی پایایی، روایی و معناداری آماری مناسب برای سنجش متغیرهای پژوهش است. در بعد رفتاری، مؤلفه‌هایی همچون تعهد مأموریت‌گرا، رعایت اصول HSE و اخلاق حرفه‌ای، کار تیمی و نوآوری همگی بارهای عاملی قوی بین ۰,۷۲ تا ۰,۸۳ دارند. در بعد توسعه‌ای، شاخص‌های مربوط به توسعه شایستگی‌ها، فناوری‌های بومی، نظام جانشین‌پروری و سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه نیز با ضرایب معنادار بالا تأیید شده‌اند. در بعد فرایندی، شاخص‌های مرتبط با بهینه‌سازی عملیات، دیجیتال‌سازی و بهبود کیفیت داده‌ها، همگی

بارهای عاملی بسیار بالا (تا ۰٫۸۷) دارند که نشان از همبستگی قوی میان متغیرهای این بعد دارد. در نهایت، بعد نتیجه‌ای نیز بالاترین بارهای عاملی (تا ۰٫۸۹) در شاخص‌هایی مانند تأمین پایدار انرژی و خلق ارزش افزوده ملی تأیید شده است. در مجموع، تمامی گویه‌ها از کفایت آماری لازم برای شرکت در مدل اندازه‌گیری برخوردار بوده و ساختار عاملی پرسشنامه از پایداری و اعتبار بالایی برخوردار است.

ارزیابی برازش مدل تحقیق: ضریب آلفای کرونباخ معیاری کلاسیک برای سنجش پایایی و سنجش‌ای مناسب برای ارزیابی پایداری درونی (سازگاری درونی) محسوب می‌شود. در مورد پایداری درونی باید گفت که یکی از مواردی که برای سنجش پایایی در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود، پایداری درونی مدل‌های اندازه‌گیری است. در حقیقت پایداری درونی نشانگر میزان همبستگی بین یک سازه و شاخص‌های مربوطه به آن است. مقدار بالای واریانس تبیین شده بین سازه و شاخص‌هایش در مقابل خطای اندازه‌گیری مربوط به هر شاخص، پایداری درونی بالا را نتیجه می‌دهد. مقدار آلفای کرونباخ همبستگی سوالات یک متغیر (فارغ از مدل) را نشان می‌دهد. مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰٫۷، بیانگر پایایی قابل قبول است. در جدول (۵) مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها از مقدار ۰٫۷ بیشتر بوده که بیانگر پایایی پرسشنامه است.

جدول ۵: شاخص‌ها و مقادیر مربوط به مدل اندازه‌گیری

متغیر	میانگین واریانس استخراجی (AVE)	پایایی ترکیبی	ضریب تعیین (R2)	آلفای کرونباخ	پایایی اشتراکی
رفتاری	۰٫۵۳	۰٫۸۱	۰٫۷۴	۰٫۸۰	۰٫۵۳
توسعه‌ای	۰٫۵۴	۰٫۷۲	۰٫۸۷	۰٫۸۲	۰٫۵۴
فرابندی	۰٫۵۶	۰٫۸۳	۰٫۸۱	۰٫۷۸	۰٫۵۶
نتیجه‌ای	۰٫۵۵	۰٫۷۹	۰٫۷۲	۰٫۷۴	۰٫۵۵

بررسی پایایی ترکیبی مدل اندازه‌گیری: از آنجایی که معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی سازه‌ها هست، روش PLS معیار مدرن‌تری نسبت به آن به نام پایایی ترکیبی ابه کار می‌برد. این معیار توسط ورتس و همکاران (۱۹۷۴) معرفی شد و برتری آن نسبت به آلفای کرونباخ در این است که پایایی سازه‌ها نه به صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سوالاتشان با یکدیگر محاسبه می‌گردد (همبستگی سوالات یک متغیر در

¹ CR (Composit reliability)

² Werts et al.

مدل). در نتیجه برای سنجش بهتر پایایی در این روش، هر دوی این معیارها به کار برده می‌شوند. مقدار پایایی ترکیبی یک سازه از یک نسبت حاصل می‌شود که در صورت این کسر، واریانس بین یک سازه با شاخص‌هایش به اضافه مقدار خطای اندازه‌گیری می‌آید. در صورتی که مقدار آن برای هر سازه بالای ۰/۷ شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد. شایان ذکر است که معیار پایایی ترکیبی در مدل‌سازی معادلات ساختاری معیار بهتری از آلفای کرونباخ به شمار می‌رود. با عنایت به موارد فوق و با توجه به جدول (۵) مقدار تمامی متغیرها بیش از ۰/۷ هستند، برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری تایید می‌شود.

معیار پایایی اشتراکی: قابلیت تعمیم‌پذیری در یک نمونه دیگر از همان جامعه در روش پی. ال. اس، با استفاده از معیار پایایی اشتراکی^۱ ارزیابی می‌گردد. این مقدار باید بیشتر از ۰,۵ باشد. جدول (۵) مقادیر به دست آمده برای این شاخص را نشان می‌دهد برای هر شش بُعد، بزرگتر از حداقل مدار قابل قبول آن است.

روایی همگرا دومین معیاری است که برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS به کار برده می‌شود.

شروط روایی همگرا عبارتند از:

- ✓ همه بارهای عاملی معنادار باشند.
- ✓ همه بارهای عاملی بالای ۰,۵ و یا بالای ۰,۷ باشند.
- ✓ مقدار $AVE > 0,5$
- ✓ $CR > AVE$

معیار AVE (میانگین واریانس استخراج شده) نشان‌دهنده‌ی میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است. به بیان ساده‌تر AVE میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد که هر چه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است. فورنل و لارکر (۱۹۸۱)^۲ معیار AVE را برای سنجش روایی همگرا معرفی و مقدار بحرانی آن را عدد ۰/۵ بیان داشتند؛ بدین معنی که مقدار میانگین واریانس استخراج شده بالای ۰/۵ روایی همگرای قابل قبول را نشان می‌دهند. با توجه به موارد گفته شده و مقادیر جدول (۵) مقادیر تمامی میانگین واریانس استخراج شده از ۰/۵ بیشتر بوده،

¹ Commuality

² Fornell and Larcker

همچنین $CR > AVE$ می باشد. بنابراین عناصر مدل اندازه گیری از روایی هم گرایی مناسبی برخوردار است.

روایی واگرا معیار دیگری برای سنجش برازش مدل های اندازه گیری در نرم افزار PLS است. روایی واگرا در این نرم افزار از دو طریق سنجیده می شود: الف) روش های بارهای عاملی متقابل؛ ب) روش فورنل و لارکر. در این پژوهش از روش دوم که رایج تر است، برای سنجش روایی واگرایی استفاده شده است. به زعم فورنل و لارکر، روایی واگرایی وقتی در سطح قابل قبولی است که میزان میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه های دیگر در مدل باشد. با توجه به جدول (۶) می توان گفت که روایی واگرایی در حد قابل قبولی قرار دارد. چرا که جذر میانگین واریانس استخراج شده (\sqrt{AVE}) برای هر متغیر بیشتر از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها است. بنابراین روایی واگرایی عناصر مدل اندازه گیری مورد تایید است.

جدول ۶: روایی واگرایی متغیرها

متغیر	رفتاری	توسعه ای	فرایندی	نتیجه ای
رفتاری	۰/۷۳			
توسعه ای	۰/۵۱	۰/۷۳		
فرایندی	۰/۴۳	۰/۵۹	۰/۷۵	
نتیجه ای	۰/۴۳	۰/۵۹	۰/۴۳	۰/۷۴

برازش (اعتبار) مدل: معیار GOF مربوط به بخش کلی مدل های معادلات ساختاری است. بدین معنی که توسط این معیار، محقق می تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه گیری مدل کلی پژوهش، برازش بخش کلی را نیز کنترل نماید. معیار فوق توسط تننهاوس و همکاران (۲۰۰۴) ابداع گردید و طبق فرمول زیر محاسبه می گردد:

فرمول (۱)

$$\sqrt{AveR2 \times (Ave\ of\ communalities)}$$

به طوری که میانگین 'Communalities' نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه بوده و Ave R2 سازه های درون زای مدل است. با توجه به جدول (۷) و سه مقدار ۰/۲۵، ۰/۰۱ و ۰/۳۵ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF و حصول عدد ۰/۶۵ برای این مدل، نشان از برازش بسیار مناسب مدل تحقیق است. در نهایت، برای ارزیابی برازش کلی

مدل ۱ از شاخص ریشه میانگین مربعات باقی مانده استاندارد شده استفاده گردید. این شاخص، میانگین تفاوت بین همبستگی‌های مشاهده شده در داده‌ها و همبستگی‌هایی که مدل پیش‌بینی می‌کند را اندازه‌گیری می‌کند و مقادیر کمتر آن نشان‌دهنده برازش بهتر است. بر اساس منابع علمی، مقدار کمتر از ۰,۰۸ به عنوان ملاک برازش مناسب در نظر گرفته می‌شود. مقدار به دست آمده برای این شاخص در پژوهش حاضر برابر ۰,۰۶۷ بود. از آنجایی که این مقدار از حد قابل قبول ۰,۰۸ کمتر است، می‌توان نتیجه گرفت که مدل پژوهش از برازش کلی بسیار خوبی با داده‌های جمع‌آوری شده برخوردار است و این یافته، اعتبار نتایج تحلیل ساختاری را بیش از پیش تأیید می‌کند (هنسلر^۳ و همکاران، ۲۰۱۴).

جدول ۷: میزان برازش مدل تحقیق

متغیر	پایایی اشتراکی	ضریب تعیین
رفتاری	۰/۵۳	۰/۷۴
توسعه‌ای	۰/۵۴	۰/۸۷
فرایندی	۰/۵۶	۰/۸۱
نتیجه‌ای	۰/۵۵	۰/۷۲
میانگین	۰/۵۴	۰/۷۸
GOF	۰/۶۵	$\sqrt{AveR2 \times (Ave\ of\ communa)}$

به طور خلاصه می‌توان عنوان کرد: پژوهش در بخش کیفی، با انجام تحلیل فراترکیب، الگوی مفهومی تحقیق شکل گرفت. سپس در بخش کمی، با استفاده از روش آمار توصیفی ویژگی‌های نمونه آماری توصیف گردید، وضعیت نرمال بودن توزیع داده‌ها و کفایت نمونه‌گیری بررسی شد و از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تاییدی، رابطه بین شاخص‌ها و متغیرهای الگو آزمون شد.

معرفی ابعاد و مولفه‌های مدل

بعد رفتاری: بعد رفتاری به مجموعه‌ای از نگرش‌ها، انگیزه‌ها، ارزش‌ها و رفتارهای کارکنان اطلاق می‌شود که بر نحوه تحقق مأموریت و اهداف سازمانی تأثیر می‌گذارند. در مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا، این بعد به چگونگی هم‌سوسازی رفتار کارکنان با مأموریت ملی، تعهد سازمانی و فرهنگ عملکرد محور می‌پردازد. بر اساس نظریه انگیزش مأموریت^۴

¹ Overall Model Fit

² SRMR

³ Henseler

⁴ Mission Valence Theory

هرچه کارکنان ارتباط عمیق‌تری بین فعالیت‌های خود و مأموریت کلان سازمان احساس کنند، تعهد، رضایت و عملکرد آنها افزایش می‌یابد (اهن، ۲۰۲۲). همچنین، نظریه توانمندسازی روان‌شناختی^۲ تأکید دارد که ایجاد حس خودکارآمدی و مالکیت در کارکنان، عملکرد و نوآوری را ارتقا می‌دهد (چانگ و همکاران، ۲۰۲۳). در شرکت ملی نفت ایران، این بعد بیانگر توسعه فرهنگ سازمانی مأموریت‌محور، رفتار اخلاقی، مسئولیت‌پذیری ملی، و انگیزش مبتنی بر خدمت به منافع عمومی و پایداری انرژی است. مقوله‌های مورد نظر در این بعد عبارتند از تعهد مأموریت‌محور، رعایت اصول ایمنی و اخلاق حرفه‌ای، کار تیمی و همکاری بین واحدهای پروژه‌های بالادستی و پایین‌دستی، نوآوری، مسئولیت‌پذیری و روحیه جهادی در عملیات میدانی.

بعد فرایندی: بعد فرایندی شامل مجموعه‌ای از سازوکارها، رویه‌ها و نظام‌های مدیریتی است که برای برنامه‌ریزی، اجرا، پایش و بهبود عملکرد در راستای مأموریت سازمانی طراحی می‌شوند. این بعد بر کارایی، اثربخشی، و انسجام عملیات داخلی تأکید دارد. بر اساس نظریه مدیریت عملکرد (دنیلز، ۱۹۷۸) و مدل مدیریت استراتژیک در سازمان‌های عمومی (میر و همکاران، ۲۰۰۷)، عملکرد مطلوب زمانی حاصل می‌شود که فرآیندها و استراتژی‌ها به‌طور منسجم به اهداف کلان سازمان و محیط مأموریت‌گرای آن پیوند بخورند. همچنین، نظریه بهبود فرایندها^۳ بر ضرورت بازنگری و نوآوری در فرایندهای عملیاتی برای دستیابی به نتایج پایدار تأکید دارد (بودمان و همکاران، ۲۰۲۳). در صنعت نفت ایران، این بعد شامل طراحی نظام‌های سنجش عملکرد، بهبود فرآیندهای تولید، بهره‌برداری، اکتشاف، و تخصیص منابع در جهت مأموریت ملی تأمین انرژی پایدار است.

بعد توسعه‌ای: بعد توسعه‌ای بر رشد ظرفیت‌های سازمانی، یادگیری مستمر، نوآوری، و توانمندسازی منابع انسانی و فناورانه برای تحقق مأموریت‌های بلندمدت تمرکز دارد. این بعد پیوند میان مأموریت ملی و قابلیت‌های آینده‌محور را تبیین می‌کند. نظریه یادگیری سازمانی دکر و گریوز (۲۰۱۵) بیان می‌کند که سازمان‌ها از طریق فرآیندهای بازخوردی و یادگیری، توانایی تطبیق با تغییرات محیطی را کسب می‌کنند. از سوی دیگر، رویکرد

¹ Ahn

² Psychological Empowerment Theory

³ Daniels

⁴ Meier et al.

⁵ Process Improvement Theory

⁶ Budiman et al

⁷ Developmental Dimension

⁸ Decker & Graves

"نوآوری مأموریت‌محور" تأکید دارد که سیاست‌ها و سازمان‌ها باید توان توسعه فناوری و نوآوری در خدمت اهداف ملی داشته باشند (الجایوسی، ۲۰۲۳). در شرکت ملی نفت ایران، این بعد به ارتقای فناوری‌های نوین انرژی، بومی‌سازی دانش فنی، سرمایه‌گذاری در R&D، و توسعه سرمایه انسانی متعهد به مأموریت ملی می‌پردازد.

بعد نتیجه‌ای^۲: بعد نتیجه‌ای به سنجش خروجی‌ها، پیامدها و ارزش‌های خلق‌شده توسط سازمان در راستای مأموریت خود می‌پردازد. این بعد تأکید دارد که عملکرد تنها در قالب نتایج قابل اندازه‌گیری معنا دارد، نه صرفاً فعالیت‌ها. بر اساس نظریه مدیریت عملکرد نتیجه‌محور (نیوتن-لیویس و همکاران، ۲۰۲۱) و نظریه ارزش‌آفرینی مأموریت‌محور (کانتارلی، ۲۰۲۳)، سازمان‌ها باید عملکرد خود را از منظر تأثیر بر مأموریت، ذی‌نفعان و اهداف کلان ملی ارزیابی کنند. همچنین نظریه هدف‌گذاری (لاک و لاتام، ۱۹۷۹) نشان می‌دهد که تعیین اهداف دقیق و قابل سنجش، عامل حیاتی در ارتقای نتایج سازمانی است. در شرکت ملی نفت ایران، این بعد شامل شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) مانند: افزایش تولید پایدار، کاهش شدت انرژی، ارزش‌افزوده داخلی، و تحقق اهداف برنامه هفتم توسعه است. بعد رفتی با تمرکز بر فرهنگ، تعهد، انگیزش مأموریت‌محور مطابق با پژوهش‌های آهن (۲۰۲۲)، ژنگ (۲۰۲۳) و همکاران می‌باشد. بعد فرایندی با تأکید بر کارایی، اسجام و بهبود مستمر با مطالعات میر و همکاران (۲۰۰۷) و بادیمان و همکاران (۲۰۲۳) مطابق می‌باشد. بعد توسعه‌ای یکی دیگر از ابعاد مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا در شرکت ملی نفت ایران می‌باشد که بر یادگیری، نوآوری و قابلیت‌سازی می‌تواند تکمیل‌کننده مطالعات الجایوسی (۲۰۲۳)، دکر و گراوز (۲۰۱۵) باشد. با توجه به اینکه بعد نتیجه‌ای به اثربخشی، ارزش ملی، پیامدهای مأموریت‌گرا می‌پردازد مطابق مطالعات کانتارلی (۲۰۲۳) لاک و لاتام (۱۹۷۹) می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

با آغاز تدوین و اجرای برنامه هفتم توسعه (۱۴۰۳-۱۴۰۷)، ضرورت بازنگری در نظام مدیریت عملکرد در صنعت نفت بیش از گذشته نمایان شده است. تأکید این برنامه بر ارتقای بهره‌وری عوامل تولید، توسعه فناوری‌های نوین، بهبود کارایی انرژی و تقویت سرمایه انسانی، مستلزم استقرار نظامی است که بتواند مأموریت‌های کلان وزارت نفت و

¹ Mission-Oriented Innovation Policy

² Result Dimension

³ Newton-Lewis et al

⁴ Cantarelli

⁵ Locke & Latham

شرکت ملی نفت ایران را به اهداف عملیاتی و رفتاری قابل ارزیابی ترجمه کند (شفیعی و حسن زاده، ۱۳۹۰). از این منظر، طراحی یک الگوی بومی مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا به عنوان یکی از پیش‌نیازهای تحقق اهداف برنامه هفتم توسعه مطرح می‌شود.

شرکت ملی نفت ایران با مأموریتی فراتر از تولید و صادرات نفت—از جمله صیانت از منابع ملی، توسعه پایدار، بومی‌سازی فناوری و خلق ارزش در زنجیره انرژی—نیازمند سیستمی است که عملکرد را در چارچوب مأموریت‌های کلان سازمانی پیش کند. با این حال، شواهد نشان می‌دهد که نظام‌های موجود ارزیابی عملکرد در شرکت‌های تابعه صنعت نفت همچنان مبتنی بر شاخص‌های مالی و تولیدی بوده و هم‌راستایی کافی با مأموریت کلان و اهداف ملی ندارند (توکلی و صفوی، ۱۴۰۲). ضعف در سنجش ابعاد رفتاری، یادگیری و توسعه سرمایه انسانی، و نبود یکپارچگی میان اهداف استراتژیک و شاخص‌های عملکردی از چالش‌های اصلی نظام فعلی است.

برای رفع این شکاف، نظام مدیریت عملکرد باید علاوه بر ابعاد مالی و عملیاتی، ابعاد فرایندی، توسعه‌ای، نتیجه‌ای و رفتاری را نیز دربر گیرد. بعد فرایندی بر کارایی و شفافیت عملیات در زنجیره ارزش نفت و گاز تأکید دارد (بیتسی و همکاران، ۲۰۱۲)؛ بعد توسعه‌ای بر رشد شایستگی‌ها و یادگیری سازمانی تمرکز می‌کند (چانگ و همکاران، ۲۰۲۳)؛ بعد نتیجه‌ای عملکرد سازمان را در قالب دستاوردهای اقتصادی، نوآوری و ارزش آفرینی ملی می‌سنجد (لادگارد و همکاران، ۲۰۱۶) و بعد رفتاری به ارزش‌های اخلاقی، تعهد، همکاری و فرهنگ مأموریت‌محور می‌پردازد (سیکورا و آرنه، ۲۰۲۲)؛ چنال و همکاران، ۲۰۱۷).

تجارب بین‌المللی نیز نشان می‌دهد که ادغام این ابعاد می‌تواند به بهبود هم‌راستایی استراتژیک، ارتقای تصمیم‌گیری و افزایش پاسخگویی منجر شود (فریرا و اوتلی، ۲۰۰۹)؛ ایبارا و همکاران، ۲۰۲۰؛ نیلی، ۲۰۰۵). برای نمونه، یافته‌های ایبارا و همکاران (۲۰۲۰) نشان می‌دهد که سازمان‌های نفتی که از سیستم‌های مأموریت‌محور در مدیریت عملکرد استفاده کرده‌اند، عملکرد بالاتری در حوزه نوآوری، بهره‌وری و مشارکت کارکنان داشته‌اند. همچنین گزارش‌های OECD (2023) نشان می‌دهد که یکی از علل اصلی عدم تحقق اهداف توسعه‌ای در کشورهای در حال توسعه، نبود نظام‌های مؤثر ارزیابی مأموریت‌گرا است.

با توجه به جایگاه راهبردی شرکت ملی نفت ایران در اقتصاد کشور، طراحی یک مدل بومی مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا ضرورتی علمی، اجرایی و سیاستی محسوب می‌شود. چنین مدلی می‌تواند ضمن ایجاد پیوند میان مأموریت ملی، برنامه هفتم توسعه و عملکرد سازمانی، تصویری جامع از وضعیت عملکرد ارائه دهد و مسیر بهبود مستمر را مشخص سازد. در شرایطی که بسیاری از نظام‌های ارزیابی عملکرد در سازمان‌های بزرگ دولتی — از جمله شرکت ملی نفت — بیشتر کارکرد کنترلی دارند و کمتر به توسعه و ارزش‌محوری توجه می‌کنند، استقرار یک نظام مأموریت‌گرا می‌تواند تحولی اساسی در برنامه‌ریزی، ارزیابی و تصمیم‌سازی سازمان ایجاد کند (اپلان و نورتون، ۲۰۰۸).

با وجود مطالعات متعدد داخلی و بین‌المللی در حوزه مدیریت عملکرد و مأموریت‌گرایی، پژوهشی که این دو حوزه را به صورت یکپارچه و مدل‌سازی شده در بستر صنعت نفت ایران ترکیب کند، تاکنون گزارش نشده است. از این رو، توسعه یک الگوی بومی مدیریت عملکرد مأموریت‌گرا، شکاف موجود در ادبیات را پوشش داده و می‌تواند زمینه‌ساز تحول در نظام مدیریتی صنعت نفت شود.

منابع:

- Ahmadifard, H., Karimi, A., & Hosseini, S. (2013). Application of Fuzzy Delphi Method in Decision Making Under Uncertainty. *Journal of Industrial Engineering*, 10(2), 45–56. [In Persian]
- Arina, D., & Sondakh, E. (2023). EFQM-based performance management in mission-oriented organizations. *International Journal of Public Sector Performance*, 10(1), 33–50.
- Azar, A., & Faraji, R. (2013). Fuzzy Delphi Technique: Steps and Applications in Management Research. *International Journal of Management Studies*, 20(1), 33–50. [In Persian]
- Bahrol-Uloom, H., Ghasemi, R., & Moradi, S. (1404). Integrating DEA and Malquist Index for Mission-Oriented Performance Evaluation in Logistics Companies. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 12(3), 101–120. [In Persian]
- Bennis, W. (2004). The seven ages of the leader. *Harvard Business Review*, 82(1), 46–53.
- Bugge, M., & Siddiq, F. (2021). Empowering professionalism in mission-oriented innovation. *Science and Public Policy*, 48(3), 423–437. <https://doi.org/10.1093/scipol/scab020>
- Cantarelli, P. (Ed.). (2023). *Management and performance in mission-driven organizations*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-40490-0>
- Cao Thi Thu Anh, P. T., Thuy Hanh, P., & Hai Minh, P. (2025). Mission-oriented innovation policy: A review of theoretical foundations, international experiences and policy implications. *Journal of Science and Technology Policies and Management*, 14(2), 60–73. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-03-2025-0012>
- Chen, H. C., Chen, I. H., & Ng, C. T. S. (2024). Calling and job involvement: The role of prosocial motivation in the performance of mission-driven organizations. *The Journal of General Psychology*, 1–29. <https://doi.org/10.1080/00221309.2024.2349763>
- Danaeifard, H., Alvani, M., & Azar, A. (2006). *Research Methodology in Management: A Comprehensive Approach*. Tehran: Saffar Publications. [In Persian]
- Dehbanzadeh, S.M. (2023). Designing a Performance Management Model for the National Iranian Oil Company. *Journal of Human Resource Management*, 15(2), 123–145. [In Persian] <https://doi.org/10.1002/hrm.23356>
- Delavar, A. (2006). *Theoretical and Practical Foundations of Research in the Humanities*. Tehran: Roshd Publications. [In Persian]
- Ebrahimi, F., Ahmadi, S., & Rezaei, M. (2025). Designing a human resource performance management excellence model in the

- Martyrs Foundation and Veterans Affairs Organization. *Pazhuheshnameh-ye Modiriat-e Dolati [Public Management Research Journal]*.
- Ebrahimi, H., Ahmadi, M., & Rezaei, F. (2025). An excellence model for human resource performance management in the Martyrs Foundation and Veterans Affairs Organization. *Iranian Journal of Management Studies*, 17(2), 45–67.
- Eynaki Maleki, H., Rezaei, N., & Karimi, M. (2023). Designing a corporate governance model with a managerial performance evaluation approach in the Water and Wastewater Company. *Journal of Governance and Organizational Development*.
- 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, 763–774. <https://doi.org/10.1007/s13202-022-01543-9>
- Gholami, B., Khalijian, S., Daim, T. U., & Mohammadipirlar, A. (2021). Measuring Knowledge Management Performance Based on World-Class Competitive Advantages for Developing Strategic Projects: A Case Study of the Iranian Oil Industry. *Technology in Society*, 67, 101691. [In Persian] <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101691>
- Giné, X., Mansuri, G., & Shrestha, S. A. (2022). Mission and the bottom line: Performance incentives in a multigoal organization. *The Review of Economics and Statistics*, 104(4), 748–763. https://doi.org/10.1162/rest_a_01001
- Habibi, A., Sarafarazi, A., & Izadiar, S. (2014). Delphi Technique: A Theoretical Framework in Qualitative Research. *International Journal of Engineering and Sciences*, 4(3), 13–8. [In Persian]
- Mahmoud, M. M. H., & Othman, R. (2023). Performance management system in developing countries: A case study in Jordan. *Journal of Public Affairs*, 23(4), e2864. <https://doi.org/10.1002/pa.2864>
- Mas-Machuca, M., Akhmedova, A., & Marimon, F. (2024). The social mission works: Internalizing the mission to achieve organizational performance in social enterprises. *Review of Managerial Science*, 18(4), 965–989. <https://doi.org/10.1007/s11846-024-00605-7>
- Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policies: Challenges and opportunities. *Industrial and Corporate Change*, 27(5), 803–815. <https://doi.org/10.1093/icc/dty034>
- Mazzucato, M. (2024). Mission-oriented policies for innovation and their impact on organizational performance. *Strategic Innovation Review*, 6(2), 112–128. <https://doi.org/10.1111/ijbm.12635>

- Melaletsa, L., Bussin, M., & Barkhuizen, N. (2023). Mission-aligned EFQM model for public organizations. *Journal of Organizational Excellence*, 42(1), 12–29.
- Melander, L., Arvidsson, A., & Rehme, J. (2018). Selecting experts for Delphi studies: Introducing a systematic approach. *International Journal of Social Research Methodology*, 21(5), 487–499. <https://doi.org/10.1080/13645579.2018.1465442>
- Mendonça, H. (2018). Innovation policies and their role in mission-driven organizational performance. *Journal of International Business & Management*, 34(5), 210–225. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-04-2018-0135>
- Norouzi, A., Valikhani, M., & Daneshfard, S. (2023). The Effect of Meritocracy and Employee Development on Mission-Oriented Performance. *International Journal of Business and Industrial Marketing*, 16,(2) 78–92. [In Persian] <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2022-0163>
- OECD. (2023). Bridging the gap between development goals and organizational performance: Mission-oriented evaluation in developing countries. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://doi.org/10.1787/9789264317071-en>
- Penna, C., & Mazzucato, M. (2025). Mission-oriented innovation and the organizational impact of effective performance management. *Journal of Business Strategy & Innovation*, 8(3), 245–259. <https://doi.org/10.1108/IJM-12-2020-0480>
- Penna, C., Mazzucato, M., & Santos, R. (2025). Strategic capabilities for mission-oriented performance management: From innovation systems to execution. *Journal of Innovation & Management*, 29(4), 332–348. <https://doi.org/10.1108/JIBS-06-2020-0200>
- Pfeifer, T., & Helming, M. (2024). Mission assessment model for evaluating organizational performance. *Public Management Review*, 26(1), 88–105.
- Pill, J. (1971). The Delphi method: Substance, context, a critique and an annotated bibliography. *Socio-Economic Planning Sciences*, 5(4), 57–71. [https://doi.org/10.1016/0038-0121\(71\)90018-2](https://doi.org/10.1016/0038-0121(71)90018-2)
- Sadr-Sadat, M. (2008). Outcome-Based Evaluation in Mission-Oriented Organizations. *Public Administration Review*, 58(4), 765–780. [In Persian] <https://doi.org/10.1108/01409170810899118>
- Safdari-Ranjabr, M., & Fatemi, M. (2022). Towards a Balanced Framework for Evaluating Innovation in Public and Mission-Oriented Organizations: Evidence from Defense Industries. *Innovation: European Journal of Social Science Research*, 1–26[In Persian].
- Santos, R., & Mazzucato, M. (2025). Innovation and policy design for mission-oriented performance management. *Journal of Business*

- Management, 37(2), 88–101. <https://doi.org/10.1108/JBM-05-2020-0195>
- Shahmehar, F., Safari, N., Jamshidi, M. J., & Yaghoobi, N.-M. (2014). Impact of performance management on mission alignment in hospitals. *Health Services Management Research*, 27(2), 70–77. <https://doi.org/10.1177/0951484814527452>
- Shahmehar, F., Safari, N., Jamshidi, M.J., & Yaghoobi, N. M. (2014). The Effect of Performance Management on Mission Alignment in Hospitals. *Health Services Management Research*, 27, 70–77. [In Persian]
- Sheikh, M. (2023). Human Resource Performance Management with a Resistance Economy Approach in Iranian Organizations. *Journal of Human Resource Development Studies*, 14(1), 55–72. [In Persian]
- Sikora, T., & Arna, M. (2022). Mission-driven performance management and organizational sustainability. *Journal of Organizational Behavior*, 43(5), 678–695. <https://doi.org/10.1002/job.2721>
- Tavakoli, M., & Safavi, A. (2022). Current challenges in performance evaluation systems in Iran's oil sector. *Journal of Petroleum Management*, 11(1), 25–40.
- Tok, E. (2023). Mission-oriented innovation policy for sustainable development: A systematic literature review. *Sustainability*, 15(17), 13101. <https://doi.org/10.3390/su151713101>
- U, H., Wang, R., & Huang, Z. (2022). Application of data mining in performance management of public hospitals. *Mobile Information Systems*, 2022, 1–12. <https://doi.org/10.1155/2022/9834721>
- Vosloo, O. A. L., Archer, A. A., & Smit, E. V. D. M. (2018). The link between the quality of mission statements and corporate financial performance: An empirical investigation. *South African Journal of Business Management*, 24(2), a864. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v24i2.864>
- Wong, K., Li, H., & Chan, F. (2016). Fuzzy Delphi method: Applications in qualitative research and decision-making. *Expert Systems with Applications*, 64, 122–134. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2016.07.028>
- Yan, N., & Zhao, X. (2020). A scheme of performance management designed for oil companies' drilling project. *Natural Gas Technology and Economy*, 14(4), 56–61. <https://doi.org/10.3969/j.issn.2095-1132.2020.04.011>
- Zhang, Y., Sun, J., & Zhang, J. (2023). Cultivating organizational performance through the performance measurement systems: Role of psychological empowerment and creativity. *Frontiers in Psychology*, 14, 1116617. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1116617>

Zheng, Y., Li, Q., & Wang, S. (2023). Competency development and organizational learning in mission-oriented enterprises. *International Journal of Human Resource Management*, 34(6), 1201–1220. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2063121>