



The Role of Organizational Culture in Enhancing Management and Quality of Architectural and Urban Development Projects

Ali Sadeghi habibabad^{1*}, Ahmadreza Keshtkar-Ghalat²

¹Assistant Professor, Architectural Engineering Department, Faculty of Technical and Engineering, Yasouj University, Yasouj, Iran. <https://orcid.org/0000-0001-9451-4907>

² Assistant Professor of Architecture, Faculty of Arts and Architecture, Kharazmi University, Tehran, Iran. <https://orcid.org/0000-0001-6916-380X>

ARTICLE INFO

Article Type:

Original Research

Received: 10.10.2025

Revised: 10.12.2025

Accepted: 11.15.2025

Keyword:

Organizational Culture

Project Quality

Management Improvement

Architecture

Urban Development

***Corresponding Author:**

Ali Sadeghi habibabad

Email: AliSadeghi@yu.ac.ir

ABSTRACT

Organizational culture, as one of the fundamental factors in the success of architectural and urban development projects, plays a crucial role in improving management, fostering team coordination, and enhancing the quality of project implementation. Despite its recognized importance, the dimensions and components through which organizational culture affects project performance have not been fully identified. Accordingly, this study aims to examine the relationship between organizational culture indicators and management quality in architectural and urban development projects, identifying effective pathways for performance improvement. The research seeks to demonstrate how prevailing values, beliefs, and behavioral patterns within organizations can influence managerial performance and the overall quality of projects. To achieve this objective, the study was conducted in two stages. The first stage focused on identifying the key organizational culture indicators that have a direct impact on project performance improvement. This was achieved through a comprehensive literature review and semi-structured interviews with 12 recognized experts in management and construction, particularly in the fields of architecture and urban development. In the second stage, a descriptive-survey research was conducted using a questionnaire developed based on the indicators extracted in the first phase. A purposive sampling method was employed, and the study population included 129 professionals in the construction sector specializing in project management and construction. The collected data were analyzed using SPSS software through a combination of descriptive and inferential statistical methods to provide deeper insights into the effects of organizational culture on project performance. The results highlight the significant role of organizational culture components in enhancing management efficiency and project quality in architecture and urban development, offering a foundation for strategic planning and decision-making in this field.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Organizational culture has a significant impact on the performance of projects in the construction industry. Improving the quality of construction projects, particularly in the field of architecture, requires the institutionalization of a quality-driven culture within organizational processes. This fosters better communication and relationships, ultimately leading to improved implementation of quality management systems and an overall enhancement in project quality. Organizational culture, as the silent soul of any organization, has a profound and far-reaching influence on its performance and success. In today's complex and dynamic world, where project management (especially in fields such as architecture and urban development) faces numerous challenges, recognizing and strengthening organizational culture as a key element not only acts as a catalyst for improving project quality but also promotes greater cohesion among stakeholders and optimal utilization of human and material resources. This significance lies in the ability of organizational culture to shape members' behaviors, beliefs, and interactions, thus paving the way toward achieving organizational goals. In this context, the role of organizational culture in project quality management becomes even more crucial. Quality management is not merely a technical concept focused on adherence to engineering standards and regulations; it is also a comprehensive managerial approach that requires special attention to the human aspects of organizational processes. When shared values like collaboration, transparency, and creativity prevail among members of an organization, an appropriate foundation for adhering to quality management requirements is established.

Organizational culture plays a vital role in enhancing team performance and project quality in architectural and urban development projects. As a key factor, it influences coordination, decision-making, and task execution through shared behaviors, values, and beliefs. However, the specific elements of organizational culture that directly or indirectly impact project management effectiveness remain unclear. This gap calls for deeper scientific and practical analysis to better understand its role and uncover hidden aspects that could improve project outcomes.

Methodology

In the first phase, the focus was on identifying and extracting organizational culture indices with the aim of improving management strategies and enhancing the quality of architectural and urban development projects. This phase was carried out through a comprehensive review of the relevant literature, complemented by semi-structured interviews with 12 academic experts specializing in management and construction, particularly within the fields of architecture and urban planning. These interviews were conducted until the point of data saturation was reached, in other words, starting from the tenth interview onward, no new information or insights were added to the existing findings, indicating that the collected data were sufficient. The process of identifying and analyzing the indices involved several steps, including five key stages. The initial stage encompassed extracting preliminary codes. These codes were then categorized, and broader concepts emerged. In the third stage, inconsistencies and alignments among the data were analyzed to achieve a greater degree of coherence. Finally, the refined concepts were structured and prioritized based on their significance. From this comprehensive analysis, components were identified that served as a foundation for designing a questionnaire to further the research process. These components included: improving resource and budget management, enhancing decision-making capabilities and the formulation of macro strategies, fostering a culture of creativity and continuous learning, aligning with long-term organizational visions, increasing motivation and professional commitment, managing interactions and resolving organizational conflicts, promoting synergy and team cohesion, and ultimately elevating standards and performance effectiveness. These elements played a pivotal role as the basis for advancing the subsequent stages of the investigation.

The second research phase used a descriptive-survey approach with purposeful sampling of construction professionals skilled in project management and building construction. A Likert scale questionnaire was created and distributed digitally, yielding 129 valid responses for analysis. Face validity was ensured through feedback from four domain experts, while a pilot test with 30 participants confirmed reliability, achieving a Cronbach's alpha of 0.866. Data were analyzed in SPSS through descriptive statistics to summarize key data characteristics and inferential statistics for deeper insights.

Results and Discussion

Based on the analyses conducted, the research results revealed that organizational culture serves as a pivotal and influential factor, playing a significant role in enhancing the quality of project management within the fields of architecture and urban development. The findings indicate a direct, strong, and meaningful relationship between organizational culture and the quality of project management. An examination of the data underscores that elements such as fostering a culture of creativity and innovation, accurate budgeting, developing comprehensive organizational strategies, boosting employee motivation and professional commitment, managing interpersonal interactions, fostering team cohesion, and improving organizational performance standards can collectively contribute to better management and operational environments in architecture and urban planning. Specifically, the results of this study not only verify the positive impact of organizational culture in reducing errors and increasing productivity in architectural and urban development projects, but also emphasize the critical importance of organizational culture in steering activities within the framework of long-term organizational visions. Moreover, the prominent role of factors such as establishing a continuous learning environment, resolving internal conflicts, and aligning operations with strategic objectives was confirmed as essential pillars for the success of such projects.

Conclusions

It can be concluded that the effective utilization of organizational culture not only enhances the quality of project management but also positively impacts group efficiency, professional decision-making, and the ability to execute projects at global standards. This demonstrates that organizations integrating positive organizational cultural interactions at the core of their activities have a greater capacity to achieve their developmental goals. Therefore, designing mechanisms to strengthen organizational culture can be regarded as an effective strategy for optimizing the performance of architectural and urban development projects.



بررسی فرهنگ‌سازمانی در بهبود مدیریت و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی

علی صادقی حبیب‌آباد^{۱*}، احمدرضا کشتکار قلاتی^۲

۱. استادیار گروه مهندسی معماری، عضو هیات علمی دانشکده فنی و مهندسی، دانشگاه یاسوج، یاسوج، ایران.
۲. استادیار گروه مهندسی معماری، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	
دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۷/۱۸	
بازنگری مقاله: ۱۴۰۴/۰۷/۲۰	
پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۰۸/۱۹	
کلید واژگان: فرهنگ‌سازمانی کیفیت پروژه بهبود مدیریت معماری و شهرسازی	فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از عوامل اساسی در موفقیت پروژه‌های معماری و شهرسازی، نقش مهمی در بهبود مدیریت، هماهنگی تیمی و ارتقای کیفیت اجرای پروژه‌ها ایفا می‌کند. با وجود اهمیت بالای این موضوع، ابعاد و مؤلفه‌های تأثیرگذار فرهنگ سازمانی بر عملکرد پروژه‌ها به‌طور کامل شناخته نشده است. بر همین اساس، این پژوهش تلاش دارد تا رابطه میان شاخص‌های فرهنگ سازمانی و کیفیت مدیریت در پروژه‌های معماری و شهرسازی را بررسی کرده و مسیرهای کارآمد برای بهبود عملکرد این پروژه‌ها را شناسایی کند. این پژوهش تلاش دارد نشان دهد چگونه ارزش‌ها، باورها و الگوهای رفتاری غالب در سازمان‌ها می‌توانند بر عملکرد مدیران و کیفیت نهایی پروژه‌ها تأثیر بگذارند. برای نیل به این هدف، تحقیق در دو مرحله صورت گرفت. در مرحله اول، تمرکز بر شناسایی شاخص‌های کلیدی فرهنگ‌سازمانی بود که تأثیر مستقیمی بر بهبود عملکرد پروژه‌ها دارند. این فرآیند با مرور ادبیات تحقیق و انجام مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۲ متخصص شناخته‌شده در حوزه مدیریت و ساخت، به‌ویژه در زمینه‌های معماری و شهرسازی، پیش رفت. در مرحله دوم، پژوهشی توصیفی-پیمایشی با استفاده از پرسشنامه‌ای مبتنی بر شاخص‌های استخراج‌شده در مرحله نخست انجام شد. نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند انجام گرفت و گروه مطالعه شامل ۱۲۹ متخصص حوزه ساختمان با تمرکز بر تخصص مدیریت و ساخت بود. داده‌های جمع‌آوری‌شده از طریق نرم‌افزار SPSS و با بهره‌گیری از ترکیبی از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی مورد تحلیل قرار گرفتند تا بینش‌های عمیق‌تری درباره تأثیر فرهنگ‌سازمانی بر عملکرد پروژه‌ها ارائه شود. نتایج پژوهش نشان‌دهنده اهمیت مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی در ارتقای مدیریت و کیفیت اجرای پروژه‌های معماری و شهرسازی است و می‌تواند مبنایی برای برنامه‌ریزی راهبردی در این حوزه فراهم آورد.
*نویسنده مسئول: علی صادقی حبیب‌آباد پست الکترونیکی: AliSadeghi@yu.ac.ir	

۱- مقدمه و بیان مسئله

فرهنگ سازمانی تأثیر چشمگیری بر عملکرد پروژه‌ها در صنعت ساخت‌وساز دارد [۱]. ارتقای کیفیت پروژه‌های ساخت و ساز، به‌ویژه در حوزه معماری، نیازمند نهادینه سازی فرهنگ کیفیت در فرآیندهای سازمانی است. این اقدام به تقویت ارتباطات و بهبود روابط کمک کرده و در نهایت منجر به اجرای بهتر سیستم‌های مدیریت کیفیت و افزایش کیفیت کلی پروژه می‌شود [۲] [۳]. فرهنگ سازمانی به‌مثابه روح بی‌صدای هر سازمان، تأثیری همه‌جانبه و بنیادین بر نحوه عملکرد و موفقیت آن دارد. در دنیای پیچیده و پویای امروز که مدیریت پروژه‌های مختلف به‌ویژه در حوزه‌هایی نظیر معماری و شهرسازی با چالش‌های متعددی روبه‌رو است، شناخت و تقویت فرهنگ سازمانی به‌عنوان یک عنصر کلیدی، نه‌تنها گامی مؤثر در ارتقای کیفیت پروژه‌ها محسوب می‌شود، بلکه می‌تواند باعث ایجاد انسجام بیشتر در میان ذی‌نفعان و بهره‌وری بهینه از منابع انسانی و مادی شود. این اهمیت، ناشی از توانایی فرهنگ سازمانی در شکل‌دهی به رفتارها، باورها و تعاملات اعضا است که در نهایت مسیر دستیابی به اهداف سازمانی را هموار می‌سازد. در این راستا، نقش فرهنگ سازمانی در مدیریت کیفیت پروژه‌ها اهمیت دوچندان می‌یابد. مدیریت کیفیت، نه‌تنها مفهومی فنی است که پیرامون رعایت استانداردها و موازین مهندسی می‌چرخد، بلکه یک رویکرد جامع مدیریتی است که نیازمند توجه ویژه به جنبه‌های انسانی فرآیندهای سازمانی است. زمانی که ارزش‌های مشترکی نظیر همکاری، شفافیت و خلاقیت میان اعضای سازمان حاکم باشد، بستر مناسبی برای پایبندی به الزامات مدیریت کیفیت ایجاد می‌شود [4].

یکی از موضوعات مهم و قابل توجه در مدیریت پروژه‌های معماری و شهرسازی، تأثیر فرهنگ سازمانی بر بهبود عملکرد گروه‌ها و ارتقای کیفیت اجرای پروژه‌ها است. فرهنگ سازمانی که شامل الگوهای رفتاری، ارزش‌ها و باورهای غالب یک سازمان می‌شود، به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی نقشی اساسی در ایجاد هماهنگی بین اعضای تیم‌ها و بهینه‌سازی فرآیندهای کاری ایفا می‌کند. این مفهوم می‌تواند تأثیر عمیق و تعیین‌کننده‌ای بر نحوه تعاملات، اتخاذ تصمیمات و انجام وظایف در محیط سازمانی داشته باشد. با این حال، هنوز به‌وضوح مشخص نیست کدام ابعاد و عناصر فرهنگ سازمانی تأثیر مستقیم یا غیرمستقیمی بر بهبود کیفیت و کارایی مدیریت پروژه‌های معماری و شهرسازی دارند. این ابهام نشان‌دهنده ضرورت بررسی دقیق‌تر این موضوع از جنبه‌های علمی و عملی است. بنابراین، نیاز است که با شناسایی و تحلیل عمیق تأثیر فرهنگ سازمانی بر جنبه‌های مختلف مدیریت و اجرای این پروژه‌ها، زوایای پنهان این ارتباط روشن‌تر شود.

۱-۲- فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی این پژوهش بر این مبنا استوار است که میان مؤلفه‌های اصلی فرهنگ سازمانی و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه‌ای معنادار و قابل توجه وجود دارد که می‌تواند به شناخت بهتر این تعامل کمک کند و مسیرهای بهبود را در این عرصه شناسایی نماید. در راستای این فرضیه اصلی، تعدادی فرضیه فرعی نیز شکل گرفته‌اند که هر یک به بررسی دقیق‌تر و جزئی‌تر زیرمجموعه‌های این رابطه می‌پردازند. این فرضیه‌ها عبارت‌اند از:

• میان شاخصه بهبود مدیریت منابع و تنظیم بودجه، به‌عنوان یکی از عوامل حیاتی در اجرای موفق پروژه‌ها و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه‌ای معنادار وجود دارد.

- میان شاخصه تقویت توانایی تصمیم‌گیری حرفه‌ای و تدوین راهبردهای کلان برای سازمان که می‌تواند نقشه راه پروژه‌ها را تعیین کند و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه‌ای معنادار وجود دارد.
- میان شاخصه پرورش فرهنگ خلاقیت، نوآوری و ترویج یادگیری مستمر که بستری برای ارتقای سطح عملکرد سازمانی فراهم می‌کند و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه‌ای معنادار وجود دارد.
- میان شاخصه همسویی عملکردها با چشم‌انداز استراتژیک سازمانی بلندمدت که می‌تواند تضمین‌کننده پایداری و جهت‌گیری صحیح پروژه‌ها باشد و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه‌ای معنادار وجود دارد.
- میان شاخصه افزایش انگیزه کارکنان و ارتقای تعهد حرفه‌ای اعضای گروه که عامل کلیدی در بهره‌وری محسوب می‌شود و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه‌ای معنادار وجود دارد.
- میان شاخصه مدیریت مناسب تعاملات انسانی و حل تعارضات درون سازمانی که به بهبود فضای کار گروهی کمک می‌کند و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه‌ای معنادار وجود دارد.
- میان شاخصه ارتقای هم‌افزایی میان اعضا و ایجاد انسجام تیمی که لازمه هر پروژه موفق محسوب می‌شود و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه‌ای معنادار وجود دارد.
- میان شاخصه ارتقای استانداردهای عملکرد سازمانی و بهبود اثربخشی کارهای اجرایی، به‌عنوان معیاری برای بالابردن بهره‌وری حرفه‌ای و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه‌ای معنادار وجود دارد.

۲- پیشینه تحقیق

نقش فرهنگ سازمانی در ارتقای مدیریت و بهبود کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی از اهمیت زیادی برخوردار است، چراکه این عامل تأثیر چشمگیری بر جنبه‌های گوناگون اجرای پروژه و همچنین میزان مشارکت و هماهنگی میان ذی‌نفعان دارد. یک فرهنگ سازمانی قوی قادر است فاکتورهای مهمی نظیر همکاری تیمی، خلاقیت و تعهد به اجرای صحیح شیوه‌های مدیریت کیفیت را بهبود بخشد؛ عناصری که دستیابی به نتایج موفقیت‌آمیز در پروژه‌ها به شدت به آن‌ها وابسته است. بخش‌های زیر جزئیات بیشتری درباره جنبه‌های کلیدی این ارتباط ارائه می‌دهند:

تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت کیفیت: یکی از مهم‌ترین مزایای فرهنگ سازمانی تأثیر مستقیم آن بر اثربخشی مدیریت کیفیت در پروژه‌هاست. فرهنگ حاکم بر هر سازمان، باورها و رفتارهایی را شکل می‌دهد که مستقیماً بر فرآیندهای انجام پروژه اثرگذار است. مطالعات نشان داده‌اند که سازمان‌هایی با محیطی مبتنی بر ارتباطات باز، رهبری مؤثر و حمایت دائمی از گروه‌ها، تمایل بیشتری به پایبندی به فرآیندهای مدیریت کیفیت دارند. این مسئله نه تنها نتایج نظیر افزایش کیفیت خروجی پروژه‌ها را به همراه دارد، بلکه سطح رضایت مشتریان و سایر ذینفعان را نیز ارتقا می‌بخشد [۵].

ادغام عناصر فرهنگی در فرآیند برنامه‌ریزی شهری: برنامه‌ریزی شهری یکی از حوزه‌هایی است که بیشترین تأثیرپذیری را از فرهنگ سازمانی دارد. گنجاندن مؤلفه‌های فرهنگی در مراحل مختلف برنامه‌ریزی شهری می‌تواند به تقویت هویت اجتماعی، ایجاد پیوندهای عمیق‌تر انسانی و درنهایت بهبود کیفیت زندگی منجر شود. نمونه‌های بارز این رویکرد موفق را می‌توان در شهرهایی همچون بوگیاکارتا و کیوتو مشاهده کرد، جایی که برنامه‌ریزی شهری نه تنها به نیازهای حال حاضر جامعه توجه دارد، بلکه با احترام به میراث فرهنگی زمینه رشد

پایدار را فراهم می‌آورد. این فرایند اغلب نیازمند اتخاذ رویکردهای چندرشته‌ای است که با پشتوانه یک فرهنگ‌سازمانی حمایتی بتواند سنت‌ها و نیازهای مدرن را به شکلی متوازن مدیریت کند [۶].

اهمیت سازگاری و مدیریت دانش در سازمان‌های معماری و شهرسازی: فرهنگ‌سازمانی علاوه بر تأثیر بر کیفیت پروژه‌ها، توانایی سازگار شدن با تغییرات محیطی و اشتراک دانش میان اعضای سازمان را نیز تقویت می‌کند. این موضوع به‌ویژه در شرایطی که نیاز به پاسخ‌گویی سریع به تغییرات بازار و تقاضای متغیر پروژه‌ها وجود دارد، اهمیت پیدا می‌کند. مدیران پروژه‌ها نقش کلیدی در شناسایی پویایی‌های فرهنگی سازمان خود دارند تا بتوانند چالش‌های احتمالی را مدیریت کرده و مسیر دستیابی به اهداف پروژه را هموار سازند [۷].

باین حال، باید توجه داشت که یک فرهنگ سازمانی ضعیف و ناکارآمد، برعکس، می‌تواند موانع جدی بر سر راه موفقیت پروژه‌ها ایجاد کند. محدود شدن خلاقیت، کاهش سطح همکاری میان گروه‌ها و افت بهره‌وری از جمله مواردی هستند که کیفیت نهایی پروژه‌های معماری و برنامه‌ریزی شهری را تحت تأثیر منفی قرار می‌دهند. همه این موارد بار دیگر اهمیت حیاتی مدیریت استراتژیک فرهنگ‌سازمانی را برجسته می‌کنند. لازم است نهادها و سازمان‌ها با تدوین استراتژی‌های مؤثر، فرهنگ خود را منطبق با اهداف پروژه تنظیم کنند تا محیطی مناسب برای موفقیت پایدار ایجاد شود. در جدول زیر (۱) نتایج کلی از دستاوردهای پژوهش‌های گذشته ارائه شده است:

جدول ۱: نتایج کلی از پژوهش‌های پیشین

منبع	عنوان تحقیق	پژوهشگران	نتایج کلی
[۸]	Organizational culture as a missing link in quality management	Pieter van Donk & Sanders (1993)	این مقاله بر اهمیت فرهنگ‌سازمانی در تأثیرگذاری بر مدیریت کیفیت تأکید دارد، به این صورت که از طریق شکل‌دهی به ارزش‌ها، باورها و شیوه‌های انجام کار، نقش قابل‌توجهی ایفا می‌کند. فرهنگ‌سازمانی قدرتمند می‌تواند حس مشارکت، تعهد و تطبیق‌پذیری را در میان کارکنان تقویت کند. این عوامل، به‌ویژه در پروژه‌های مرتبط با معماری و برنامه‌ریزی شهری، نقشی اساسی در ارتقای سطح مدیریت و کیفیت ایفا می‌کنند. دستیابی به این اهداف مستلزم همکاری مؤثر بین اعضای گروه و بهره‌گیری از خلاقیت و نوآوری است که همگی توسط فرهنگ‌سازمانی مناسب هدایت می‌شوند.
[۹]	El papel de la cultura organizacional en el logro del éxito empresarial desde una perspectiva teórica	Concha-Ramirez et al. (2024)	این مقاله بر اهمیت داشتن فرهنگی سازمانی قوی تأکید دارد که نقش مهمی در ارتقای کارایی عملیاتی و نوآوری ایفا می‌کند، امری که در مدیریت پروژه‌های معماری و برنامه‌ریزی شهری حیاتی است. ارتباطات مؤثر و رهبری تحول‌گرا به شکل چشم‌گیری از همکاری حمایت کرده و در نهایت کیفیت پروژه‌ها و نتایج مدیریتی را بهبود می‌بخشند.
[۱۰]	Approaching the impact of organisational culture on quality management practices using the competing values framework: the case study of	Buhumaid (2022)	این مقاله بیان می‌کند که ایجاد تعادلی مناسب میان چهار مؤلفه فرهنگ‌سازمانی - گروهی، توسعه‌ای، سلسله‌مراتبی و منطقی - برای دستیابی به اجرای موفقیت‌آمیز شیوه‌های مدیریت کیفیت ضروری است. این رویکرد می‌تواند به بهبود مدیریت و ارتقای کیفیت در پروژه‌های معماری و برنامه‌ریزی شهری کمک کند.

	Dubai government organisations	
فرهنگ‌سازمانی نقش قابل توجهی در پیشبرد و تأثیرگذاری بر مدیریت دانش در شهرهای هوشمند ایفا می‌کند، به‌ویژه از طریق تشویق به همکاری و تسهیل فرآیندهای اشتراک‌گذاری دانش. این همکاری و گردش اطلاعات میان بخش‌ها و ذینفعان مختلف، به ترویج و ارتقای کیفیت پروژه‌های مرتبط با معماری پیشرفته و برنامه‌ریزی شهری کمک شایانی می‌کند. اصلاح و تغییر در فرهنگ‌سازمانی برای گنجاندن دانش محلی و بهره‌گیری بهینه از سرمایه‌های فکری یک ضرورت است که می‌تواند تأثیرات چشمگیری در افزایش کیفیت مدیریت پروژه و ارتقای نتایج نهایی داشته باشد. این رویکرد، با ترکیب منابع محلی با دانشی جامع‌تر، ظرفیت‌های بالقوه برای تحقق اهداف نوآورانه شهری را به حداکثر می‌رساند.	Abdalla, Suresh & Renukappa (2020)	Managing knowledge in the context of smart cities: An organizational cultural perspective [۱۱]
این مقاله بر اهمیت برنامه‌ریزی مؤثر در جهت ایجاد جوامع پایدار تأکید دارد و نقش تعامل با شیوه‌ها و فرآیندهای فرهنگی را ضروری می‌داند. همچنین بر جایگاه فرهنگ‌سازمانی در بهبود مدیریت و ارتقای کیفیت پروژه‌های معماری و برنامه‌ریزی شهری، از طریق برخورداری از درک عمیق اجتماعی و تاریخی، تمرکز می‌کند.	Newman & Thornley (2016)	Global Cities: Governance Cultures and Urban Policy in New York, Paris, Tokyo and Beijing [۱۲]
این مقاله بر این نکته تأکید دارد که بازآفرینی فرهنگی باید به‌عنوان یک فرآیند از پایین به بالا در نظر گرفته شود، فرآیندی که در آن جوامع محلی و هویت‌هایشان نقش اصلی و محوری را ایفا کنند. این رویکرد می‌تواند منجر به بهبود مدیریت و ارتقای کیفیت پروژه‌های برنامه‌ریزی شهری شود، زیرا تمرکز آن بر تقویت تولیدات واقعی و اصیل فرهنگی است. برخلاف اعمال استراتژی‌های سطحی و صرفاً زودگذر، این شیوه تلاش دارد تا با بهره‌گیری از مشارکت فعال جامعه و ارتقای حس تعلق، چشم‌اندازی پایدارتر و متناسب با بسترهای محلی را به ارمغان آورد.	Pollice (2010)	La cultura nelle strategie di riposizionamento delle città [۱۳]
این مقاله به تأثیر چشمگیر فرهنگ‌سازمانی پروژه بر عملکرد پروژه در صنعت ساخت‌وساز امارات پرداخته و بیان می‌کند که تقویت عوامل مرتبط با تعهد پیمانکار می‌تواند منجر به ارتقای کیفیت کلی و دستیابی به موفقیت بیشتر در پروژه‌های معماری شود.	Mohammed & Ishak (2022)	The Relationship Between Project Organizational Culture and Projects Performance in Construction Industry of UAE [۱۴]
این مقاله به بررسی این موضوع می‌پردازد که چگونه مشارکت در اجرای پروژه به‌صورت یکپارچه می‌تواند باعث ایجاد تغییرات فرهنگی در سازمان‌ها شود و رفتارها، نگرش‌ها و فرآیندهای کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد. این تغییرات در نهایت می‌توانند با تقویت همکاری و افزایش درک متقابل میان رشته‌های مختلف، کیفیت پروژه‌های معماری را بهبود بخشند.	Suttie (2013)	The Impacts and Effects of Integrated Project Delivery on Participating Organisations With a Focus on Organisational Culture [۱۵]
این مقاله بیان می‌کند که شناخت فرهنگ‌سازمانی می‌تواند به کاهش تعارضات و تقویت نوآوری کمک کند که در نهایت به بهبود اجرای پروژه‌های ساخت‌وساز منجر می‌شود. همچنین تأکید دارد که یک فرهنگ سازمانی	Alhiddi, Osborne & Moehler (2018)	Organizational culture & stakeholder success criteria: a structural equation model and [۱۶]

۳- ادبیات تحقیق

۳-۱- فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی به‌عنوان مجموعه‌ای از باورها، ارزش‌ها و هنجارهایی که رفتار اعضای یک سازمان را شکل داده و هدایت می‌کند، نقشی اساسی و غیرقابل‌انکار در شکل‌دهی به تعاملات درونی سازمان و همچنین چگونگی روابط و تعاملات آن با محیط بیرونی ایفا می‌نماید. این فرهنگ‌سازمانی نه تنها جنبه‌های روان‌شناختی مانند انگیزش، تعهد و رضایت شغلی اعضای سازمان را به‌طور مستقیم تحت تأثیر قرار می‌دهد، بلکه بازتابی عمیق در ابعاد عملیاتی، استراتژیک و مدیریتی سازمان نیز دارد [۱۷]. درواقع، می‌توان گفت که فرهنگ‌سازمانی به‌مثابه یک نیروی پنهان اما نیرومند عمل کرده و از طریق ایجاد و تثبیت هنجارهای خاص درونی، نقش مؤثری در جهت‌دهی به رفتارهای فردی و گروهی ایفا می‌کند. این هنجارها از یک‌سو بر نحوه شکل‌گیری ارتباطات سازمانی و الگوهای تصمیم‌گیری اثرگذار هستند و از سوی دیگر روش‌های تعریف‌شده حل مسئله و واکنش به چالش‌ها و تغییرات محیطی را نیز هدایت می‌نمایند.

علاوه بر این، فرهنگ‌سازمانی همه‌لایه‌ها و سطوح سازمان را دربرمی‌گیرد و می‌تواند تأثیرات خود را، چه به‌صورت آشکار و مستقیم و چه به‌صورت پنهان و غیرمحمسوس، در تمامی فرآیندها و سازوکارهای سازمان بر جای بگذارد؛ بنابراین، درک و مدیریت درست فرهنگ‌سازمانی نه تنها به تقویت انسجام درونی و افزایش اثربخشی عملکرد سازمان منجر می‌شود، بلکه روابط سازمان با محیط گسترده‌تر پیرامون را نیز از اصولی مشخص و هماهنگ پیروی می‌کند تا بتواند بهتر با تغییرات و تقاضاهای محیط تطبیق یابد [۱۸]. فرهنگ‌سازمانی به شکلی مستقیم و عمیق بر روابط میان فردی و تعاملات گروهی در درون سازمان تأثیرگذار است [19]. این تأثیرات طیف گسترده‌ای از موضوعات را در بر می‌گیرد، از شیوه‌های ارتباطات روزانه میان کارکنان و نحوه انجام همکاری‌های تیمی گرفته تا فرآیندهای تصمیم‌گیری کلان و حل مسائل پیچیده‌ای که ممکن است سازمان با آن‌ها مواجه شود. ارزش‌ها و باورهای نهفته در بطن فرهنگ سازمانی به‌گونه‌ای عمل می‌کنند که اعضای سازمان بتوانند رفتارها و عملکردهای خود را به‌طور کامل با اهداف، چشم‌انداز و استراتژی‌های کلی سازمان هماهنگ سازند [۲۰] [۲۱].

سازمان‌هایی که فرهنگ‌های روشن، شفاف و تعریف‌شده‌ای دارند، معمولاً در ایجاد انسجام داخلی میان اعضا و هم‌سازسازی کل‌گروه در جهت دستیابی به اهداف بلندمدت خود موفق‌تر ظاهر می‌شوند. این نوع فرهنگ‌ها همچون قطب‌نمایی عمل می‌کنند که راهنمایی‌سازنده‌ای را برای تصمیم‌گیری اعضای سازمان فراهم کرده و تضمین می‌کنند که تصمیمات اتخاذ شده علاوه بر منافع فردی، در راستای منافع کلی سازمان هم قرار گیرد. بدین ترتیب، چنین سازمان‌هایی بهتر قادر هستند تا در مواجهه با چالش‌ها و شرایط متغیر محیطی راهکارهایی ارائه دهند که هم به حفظ پایداری سازمان و هم به ایجاد ارزش‌های ماندگار کمک کند [۲۲] [۲۳]. فرهنگ سازمانی به صورت چشمگیری استراتژی‌های بلندمدت و مزیت‌های رقابتی سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در آن دسته از سازمان‌هایی که دارای فرهنگی مبتنی بر همکاری و هم‌راستایی با اهداف استراتژیک

هستند، معمولاً شرایط مناسبی برای ایجاد و نگهداشتن یک مزیت رقابتی پایدار به وجود می‌آید. این فرهنگ‌ها به اعضای سازمان اجازه می‌دهند تا با همدلی و همگرایی بیشتری به سوی تحقق اهداف مشترک حرکت کنند که نتیجه آن می‌تواند بهبود عملکرد و تسلط به بازار باشد. چنین محیط‌هایی فضایی را فراهم می‌کنند که در آن خلاقیت تشویق شده و نوآوری مورد حمایت قرار می‌گیرد که نتیجتاً منجر به مزیت رقابتی قوی‌تر و ماندگارتر خواهد شد [۲۴].

۳-۲- فرهنگ سازمانی و پروژه‌های عمرانی

فرهنگ سازمانی نقش بسیار مهم و قابل توجهی در هدایت و مدیریت پروژه‌های عمرانی ایفا می‌کند. این فرهنگ شامل مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و هنجارهای مشترک در یک سازمان است که رفتار افراد و روش انجام کارها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. تأثیرات مثبت و منفی فرهنگ سازمانی می‌تواند به شکل‌گیری رفتارها و تصمیم‌گیری‌های مؤثر یا ناکارآمد در گروه‌های اجرایی پروژه منجر شود [۲۵]. یک فرهنگ سازمانی مثبت، محیطی را خلق می‌کند که همکاری، نوآوری و تعامل سازنده میان اعضای گروه را تشویق می‌کند. افرادی که در چنین محیطی کار می‌کنند، معمولاً برخوردار از انگیزه و تعهد بیشتری به اهداف پروژه هستند، چراکه فضایی برای تعامل باز و خلاقانه در اختیار دارند. در این راستا، توانایی افراد برای بیان ایده‌های جدید و نوآورانه، گسترش یافته و مهارت‌های حل مسئله بهبود می‌یابد. از سوی دیگر، فرهنگی که ممکن است ویژگی‌های ناکارآمدی مانند عدم شفافیت، مقاومت در برابر تغییرات، یا سلسله‌مراتب سخت‌گیرانه را در برداشته باشد، می‌تواند باعث ایجاد موانع در اجرای موفقیت‌آمیز پروژه‌های معماری شود. این موانع می‌توانند به کاهش بهره‌وری گروه‌ها، افزایش تنش‌ها و حتی شکست پروژه منجر شوند.

در حوزه پروژه‌های عمرانی و ساختمان، فرهنگ سازمانی نقشی اساسی و تعیین‌کننده در شکل‌دهی سطح همکاری میان اعضای گروه، ترویج نوآوری‌های خلاقانه و افزایش میزان تعهد کارکنان ایفا می‌کند [۲۶]. وجود یک فرهنگ سازمانی قوی، علاوه بر تسهیل در برقراری ارتباطات مؤثر، می‌تواند بستر مناسبی برای بهبود عملکرد تیمی و دستیابی به اهداف مشترک فراهم کند. این فرهنگ به‌طور مستقیم بر ایجاد محیط کاری مطلوب، انگیزه‌بخشی کارکنان و تشویق آنان به مشارکت فعال در فرآیندهای پروژه تأثیر می‌گذارد. فرهنگ سازمانی نقشی اساسی در شکل‌دهی به الگوهای ارتباطی و تعاملات بین اعضای گروه‌های پروژه‌های عمرانی ایفا می‌کند [۲۷]. این فرهنگ می‌تواند به‌عنوان یک چارچوب نهادی عمل کند که در آن اعضای گروه می‌آموزند چگونه به‌طور مؤثر اطلاعات را با یکدیگر به اشتراک بگذارند و در حل چالش‌های پیش‌رو همکاری کنند. فرآیندها و رویه‌های ارتباطی که توسط فرهنگ سازمانی تقویت می‌شوند، نه تنها بر فهم و تفهیم اعضا تأثیر می‌گذارد، بلکه زمینه‌ساز ایجاد محیطی پویا و همگرا برای دستیابی به اهداف پروژه نیز می‌شود. با توجه به اهمیت پروژه‌های عمرانی و پیچیدگی‌های ذاتی آن‌ها، فرهنگ سازمانی کمک می‌کند که گروه‌ها با نگرش مثبت و رویکردی هماهنگ به سمت موفقیت حرکت کنند [۱].

رهبری و مدیریت پروژه‌های ساختمانی و عمرانی از اهمیت بسزایی برخوردارند، زیرا نه تنها در هدایت و نظارت بر فرآیندهای اجرایی پروژه‌ها نقش کلیدی ایفا می‌کنند، بلکه تأثیر مستقیم و قابل توجهی در شکل‌دهی، تقویت و حفظ فرهنگ سازمانی دارند. این نوع مدیریت با ایجاد هماهنگی میان نیروها، تقویت ارتباطات سازنده و

ترویج ارزش‌های مشترک، محیطی پویا و هدفمند را فراهم می‌آورد که دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان را تسهیل می‌کند [۲۸]. فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از عوامل اساسی و تأثیرگذار در محیط کاری، می‌تواند نقش مهمی در شکل‌دهی به میزان یادگیری و نوآوری در پروژه‌های عمرانی ایفا کند. این فرهنگ شامل مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، نگرش‌ها و رفتارهای پذیرفته شده در یک سازمان است که نه تنها بر تعاملات داخلی میان افراد، بلکه بر شیوه‌های مدیریتی و نحوه اجرای پروژه‌ها نیز تأثیر می‌گذارد. یک فرهنگ سازمانی مثبت و انعطاف‌پذیر می‌تواند بستری مناسب برای تشویق کارکنان به جستجوی ایده‌های جدید، تبادل دانش و یادگیری مستمر فراهم کند. از سوی دیگر، فرهنگ سازمانی بسته یا مقاوم در برابر تغییر ممکن است مانعی برای خلاقیت و پیشرفت نوآوری‌ها در پروژه‌های عمرانی باشد. در نتیجه، توجه به تقویت و مدیریت صحیح فرهنگ سازمانی می‌تواند عاملی کلیدی برای ارتقای کارایی و بهره‌وری در این حوزه به شمار رود [۲۹] [۳۰].

فرهنگ سازمانی یکی از عوامل کلیدی و تأثیرگذار است که می‌تواند به شکل چشمگیری بر کیفیت نهایی یک پروژه اثر بگذارد. این فرهنگ شامل مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، رفتارها و نگرش‌های حاکم بر سازمان است که راهنمای تعاملات کارکنان و تصمیم‌گیری‌ها در تمامی سطوح می‌باشد. زمانی که فرهنگ سازمانی مثبت و همراه با حمایت از نوآوری، همکاری تیمی و مسئولیت‌پذیری باشد، شرایطی فراهم می‌شود که اعضای گروه می‌توانند با انگیزه بالا و تمرکز بیشتری فعالیت کنند. در نتیجه، فرایندهای اجرایی بهبود یافته و محصول نهایی پروژه با کیفیت بالاتر به دست می‌آید. از سوی دیگر، فرهنگ ناسازگار یا منفی ممکن است منجر به کاهش بهره‌وری، افزایش تنش‌های درون سازمانی و کاهش استانداردهای کاری شود که همه این موارد می‌تواند کیفیت پروژه را تحت تأثیر منفی قرار دهند؛ بنابراین ایجاد و تقویت فرهنگی مناسب در سازمان، نقش مهمی در موفقیت و ارتقای کیفیت پروژه‌ها ایفا می‌کند [۳۱] [۳۲].

فرهنگ سازمانی نقشی کلیدی و تأثیرگذار بر عملکرد کلی سازمان‌ها دارد و می‌تواند به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بر نحوه زمان‌بندی و تحویل به‌موقع پروژه‌های ساختمانی اثر بگذارد. الگوهای رفتاری، ارزش‌ها و استانداردهای حاکم بر یک سازمان، شیوه مدیریت پروژه‌ها را تعریف کرده و تصمیم‌گیری‌ها و همکاری میان اعضای گروه را تحت تأثیر قرار می‌دهند. زمانی که فرهنگ سازمانی بر تقویت نظم، تعهد به برنامه‌ریزی و ایجاد محیطی مبتنی بر مسئولیت‌پذیری متمرکز باشد، احتمالاً فرایندهای اجرایی پروژه‌ها با دقت بیشتری انجام شده و اهداف زمانی تعیین شده با موفقیت تحقق می‌یابد. از سوی دیگر، فرهنگ سازمانی ناکارآمد یا غیرمنسجم ممکن است منجر به تأخیر در پیشرفت پروژه‌ها، نقض زمان‌بندی‌ها و حتی افزایش هزینه‌ها شود؛ بنابراین اهمیت بهبود فرهنگ سازمانی در جهت همسویی با اهداف پروژه‌های ساختمانی امری ضروری و حیاتی است [۳۲].

فرهنگ سازمانی نقشی اساسی در مدیریت هزینه‌ها و کنترل مخارج اضافی در پروژه‌های ساختمانی ایفا می‌کند. این فرهنگ شامل مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، نگرش‌ها و رفتارهایی است که در یک سازمان نهادینه شده و بر تصمیم‌گیری‌ها و عملکرد کارکنان و مدیران تأثیری مستقیم دارد. زمانی که یک سازمان دارای فرهنگی باشد که بر بهره‌وری، شفافیت مالی و استفاده بهینه از منابع تأکید دارد، احتمال مدیریت صحیح هزینه‌ها افزایش می‌یابد. علاوه بر این، فرهنگ سازمانی می‌تواند با تشویق همکاری میان اعضای گروه و ایجاد حس مسئولیت‌پذیری جمعی، از بروز هزینه‌های اضافی ناشی از سوء مدیریت یا عدم هماهنگی جلوگیری کند. به‌طور کلی، فرهنگ سازمانی قوی و کارآمد می‌تواند به‌عنوان ابزاری مؤثر نه تنها در کاهش هزینه‌های غیرضروری

بلکه در تضمین پیشرفت پروژه‌ها در چارچوب برنامه‌ریزی‌های مالی عمل کند [۳۳]. فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی می‌تواند نقشی محوری در نحوه‌ی مدیریت و کاهش ریسک‌های موجود در پروژه‌های ساختمانی ایفا کند. ماهیت فرهنگ سازمانی که شامل ارزش‌ها، نگرش‌ها، باورها و رفتارهای مشترک در یک سازمان است، می‌تواند بر تصمیم‌گیری‌ها، فرآیندهای ارتباطی و اجرای راهکارهای مرتبط با مدیریت ریسک تأثیری عمیق داشته باشد [۲۷] [۳۴]

فرهنگ سازمانی یکی از عوامل کلیدی و تأثیرگذار در محیط کاری است که می‌تواند به شکل قابل‌توجهی بر انگیزه، بهره‌وری و میزان تعهد کارکنان، به‌ویژه در پروژه‌های عمرانی، اثر بگذارد. این بُعد از سازمان نه‌تنها نوع تعاملات میان افراد را تعیین می‌کند، بلکه بر نحوه شکل‌گیری اهداف جمعی و رعایت استانداردهای حرفه‌ای نیز تأثیر مستقیمی دارد. به‌طور خاص، فرهنگ سازمانی قوی و مثبت قادر است حس تعلق، همبستگی و انگیزش در کارکنان را افزایش دهد، درحالی‌که اگر این فرهنگ ضعیف یا نامناسب باشد، ممکن است باعث کاهش انگیزه، کاهش عملکرد و حتی ترک همکاری توسط آنان شود. به همین دلیل، در پروژه‌های عمرانی که اغلب با چالش‌های عملیاتی پیچیده و نیاز به هماهنگی بالا همراه هستند، تقویت چنین عنصری می‌تواند نقشی حیاتی در پیشبرد موفقیت‌آمیز پروژه ایفا کند [۳۵].

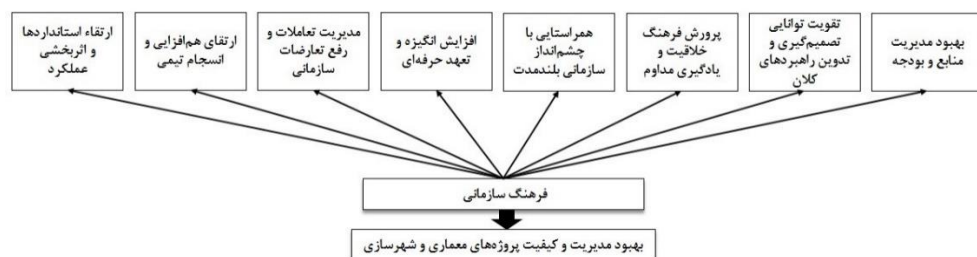
فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی در عملکرد سازمان‌ها، می‌تواند نقش بسزایی در تقویت یا تضعیف میزان یادگیری و نوآوری در پروژه‌های عمرانی ایفا کند. این مفهوم که شامل مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، رفتارها و هنجارهای مشترک در یک سازمان است، قادر است محیطی فراهم کند که اعضای گروه بتوانند با بهره‌گیری از تفکر خلاقانه و تبادل دانش، راه‌حل‌های جدید و کارآمدی برای چالش‌های پیش‌رو ایجاد کنند. از سوی دیگر، اگر فرهنگ سازمانی منقطع نباشد یا از نوآوری حمایت نکند، ممکن است منابع سازمانی هدر روند و پیشرفت پروژه‌ها با موانع جدی مواجه شود؛ بنابراین، توجه به توسعه یک فرهنگ سازمانی قوی که یادگیری و نوآوری را تشویق کند، برای موفقیت در اجرای پروژه‌های عمرانی ضروری است [۳۶]. شکل (۱)



شکل ۱: کلیاتی از تأثیرات فرهنگ سازمانی قوی و ضعیف در پروژه‌های عمرانی

۴- روش شناسی

مراحل انجام تحقیق در دو بخش اصلی طراحی و اجرا شده است. در بخش نخست، تمرکز بر شنا سایی و استخراج شاخص‌های فرهنگ سازمانی باهدف ارتقاء مدیریت و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی بود. این بخش از طریق بررسی جامع ادبیات پژوهش و همچنین برگزاری مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۲ نفر از متخصصان دانشگاهی که در حوزه مدیریت و ساخت، به‌ویژه در زمینه معماری و شهرسازی، تخصص داشتند، پیش رفت. فرآیند مصاحبه‌ها تا زمانی ادامه یافت که اطلاعات و داده‌های گردآوری شده به مرحله اشباع رسیدند؛ به عبارت دیگر، از مصاحبه دهم به بعد هیچ اطلاع و داده‌ی جدیدی به محتوای اطلاعات قبلی افزوده نشد که این موضوع نشانگر کفایت داده‌ها بود. برای شناسایی و تحلیل شاخص‌ها، مراحل مختلفی طی شد که شامل پنج گام کلیدی بود: در گام نخست، کدهای اولیه استخراج شدند. سپس این کدها طبقه‌بندی شده و مفاهیم کلی‌تر شکل گرفتند. در مرحله سوم، تناقضات و هم‌راستایی‌ها مورد تحلیل قرار گرفتند تا انسجام بیشتری در داده‌ها ایجاد شود. نهایتاً، مفاهیم مرتب‌سازی شده و بر اساس اهمیت اولویت‌بندی شدند. از مجموع این تحلیل‌ها، مؤلفه‌هایی استخراج گردید که اساس طراحی پرسشنامه برای ادامه پژوهش قرار گرفتند. این مؤلفه‌ها شامل: "بهبود مدیریت منابع و بودجه"، "تقویت توانایی تصمیم‌گیری و تدوین راهبردهای کلان"، "تقویت توانایی با چشم‌انداز سازمانی بلندمدت"، "افزایش انگیزه و تعهد حرفه‌ای"، "مدیریت تعاملات و رفع تعارضات سازمانی"، "ارتقای هم‌افزایی و انسجام تیمی"، "ارتقاء استانداردها عملکرد و اثربخشی عملکرد"، "مدیریت تعاملات و رفع تعارضات سازمانی"، "ارتقای هم‌افزایی و انسجام تیمی"، "مدیریت تعاملات و رفع تعارضات سازمانی"، "ارتقای هم‌افزایی و انسجام تیمی" و "مدیریت تعاملات و رفع تعارضات سازمانی" بودند. این اجزا به‌عنوان پایه‌ای برای ادامه فرآیند تحقیق نقش حیاتی ایفا کردند. در شکل (۲) این مؤلفه‌ها ارائه شده است:



شکل ۲: نتایج نهایی مؤلفه‌های شناسایی شده از ادبیات تحقیق و مصاحبه با اساتید دانشگاهی

مرحله دوم از این پژوهش به شکل توصیفی-پیمایشی طراحی و اجرا گردید. در این مرحله، نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام شد و گروه هدف شامل متخصصین حوزه ساختمان با تمرکز بر تخصص مدیریت و ساخت پروژه بود. پرسشنامه‌ای با طیف لیکرت و به‌صورت آنلاین به همین منظور طراحی شد و از طریق پلتفرم‌های فضای مجازی برای این گروه ارسال گردید. نتایج حاصل از این فرآیند شامل ۱۲۹ پرسشنامه صحیح بود که مبنای اصلی برای تحلیل داده‌ها قرار گرفت. به‌منظور ارزیابی روایی صوری پرسشنامه، از نظرات و بررسی ۴ نفر از متخصصین مورد تأیید در این حوزه بهره‌گیری شد. همچنین، جهت اطمینان از پایایی پرسشنامه، این ابزار تحقیقاتی در مرحله‌ای آزمایشی برای ۳۰ نفر از جامعه نمونه ارسال گردید. پس از تحلیل داده‌ها و ارزیابی

ضریب آلفای کرونباخ در این مرحله، مقدار ۰,۸۶۶ به دست آمد که حکایت از سطح پایایی مناسب پرسشنامه داشت. در نهایت، داده‌های جمع‌آوری شده به وسیله نرم‌افزار SPSS تحلیل شدند. این تحلیل شامل دو روش آماری بود؛ ابتدا با استفاده از آمار توصیفی به شناسایی ویژگی‌های اولیه داده‌ها پرداخته شد و سپس با بهره‌گیری از آمار استنباطی، بینش‌های عمیق‌تری ارائه گردید. جزئیات مراحل انجام پژوهش نیز در شکل (۳) نمایش داده شده است.



شکل ۳: مراحل انجام پژوهش

۵- روش انجام آزمایش

شرکت‌کنندگان این پژوهش به دو گروه اصلی تقسیم شده‌اند. گروه نخست شامل خبرگان و متخصصان برجسته‌ای است که تعداد آن‌ها ۱۲ نفر است و در فرآیند تحقیق به عنوان منابع کلیدی اطلاعات نقش ایفا کرده‌اند. گروه دوم متشکل از ۱۲۹ نفر از متخصصین حوزه مرتبط است که مشارکت آن‌ها برای تکمیل مطالعه و رسیدن به نتایج دقیق‌تر ضروری بوده است. توضیحات کامل درباره مشخصات همه افراد حاضر در این پژوهش در جدول (۲) ارائه شده است تا تصویر روشن‌تری از ترکیب جامعه آماری این تحقیق به دست آید:

جدول ۲: مشخصات جامعه آماری پژوهش

بخش اول پژوهش			بخش دوم پژوهش		
جنسیت	زن	۴	جنسیت	زن	۴۷
	مرد	۸		مرد	۸۲
رتبه علمی	استاد	۱	تحصیلات	دانشجو دکتری	۱۹
	دانشیار	۳		کارشناسی ارشد	۳۶
	استادیار	۶		دانشجو کارشناسی ارشد	۷۴
	مریی	۲			
تخصص	عمران- مدیریت و ساخت پروژه	۳	تخصص	عمران- مدیریت و ساخت پروژه	۴۲
	معماری- مدیریت و ساخت پروژه	۹		معماری- مدیریت و ساخت پروژه	۸۷
	مجموع	۱۲		مجموع	۱۲۹

برای انجام فرآیند شناسایی و تحلیل شاخص‌ها، مجموعه‌ای از مراحل متوالی طی شد که شامل پنج گام کلیدی و اساسی بود. در گام ابتدایی، کدهای اولیه از داده‌ها استخراج شدند تا پایه‌ای برای تحلیل فراهم شود.

مرحله دوم شامل طبقه‌بندی این کدها بود که منجر به سازمان‌دهی و شکل‌گیری مفاهیم کلی‌تر از آن‌ها شد. سپس، در گام سوم، به تحلیل تناقضات و نقاط هم‌سویی میان داده‌ها پرداخته شد تا انسجام بیشتری در ساختار نتایج به دست آید. در ادامه، مفاهیم به صورت دقیق‌تر مرتب‌سازی شدند و با توجه به سطح اهمیت و اثرگذاری، اولویت‌بندی گردیدند. در پایان این پرو سه، مؤلفه‌های برجسته‌ای استخراج شدند که نقش مهمی در پایه‌ریزی طراحی پرسشنامه جهت ادامه پژوهش داشتند. در جدول (۳)، نتایج نهایی تحلیل‌ها به صورت تفصیلی بر اساس نظر خبرگان ارائه شده است. این مؤلفه‌ها و شاخصه‌ها عوامل تأثیرگذاری فرهنگ سازمانی را در ارتقاء مدیریت و بهبود کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی به‌وضوح نشان می‌دهند:

جدول ۳: مؤلفه‌ها و زیرشاخصه‌ها تحقیق (هدف و محتوا)

مؤلفه‌ها	زیر شاخصه‌ها	شماره سؤالات
بهبود مدیریت منابع و بودجه	بهبودسازی مدیریت منابع کنترل و کاهش هزینه‌های پروژه ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی	۶-۱
تقویت توانایی تصمیم‌گیری و تدوین راهبردهای کلان	ساماندهی منابع مالی در پروژه‌ها هماهنگی با چشم‌اندازهای بلندمدت ساده‌سازی فرآیندهای تصمیم‌گیری تمرکز بر اهداف کلان راهبردی انعطاف‌پذیری در تصمیمات کلیدی	۱۲-۷
پرورش فرهنگ خلاقیت و یادگیری مداوم	پشتیبانی از نوآوری و تحول سازمانی توسعه ایده‌پردازی در گروه‌های کاری ایجاد محیطی مناسب برای یادگیری پایدار بهبود مهارت‌های فردی و گروهی	۱۸-۱۳
هم‌راستایی با چشم‌انداز سازمانی بلندمدت	تعمیق ارتباط اهداف سازمانی پایبندی به استراتژی‌های سازمانی هماهنگی به اهداف بلندمدت سازمان	۲۳-۱۹
افزایش انگیزه و تعهد حرفه‌ای	توسعه تعهد حرفه‌ای در کارکنان تحریک انگیزه و ایجاد همکاری در گروه‌ها تشویق و حمایت از عملکردهای مثبت گروهی بسترسازی برای پذیرش ایده‌های بدیع	۲۸-۲۴
مدیریت تعاملات و رفع تعارضات سازمانی	هدایت و اداره بحران‌ها در تعاملات تیمی تقویت اعتماد و تعامل دوسویه بین اعضا پیشرفت مهارت‌های ارتباطات میان‌فردی	۳۳-۲۹
ارتقای هم‌افزایی و انسجام تیمی	مدیریت مؤثر تضادهای داخلی سازمان افزایش هماهنگی بین بخش‌های مختلف یک پروژه ایجاد احساس همدلی میان اعضای گروه	۴۰-۳۴
ارتقاء استانداردها و اثربخشی عملکرد	ارتقاء بهره‌وری پروژه‌ها بهینه‌سازی راندمان کاری	۴۵-۴۱

مدیریت بهینه زمان‌بندی و افزایش کارایی

برنامه‌ریزی اصولی برای استفاده مؤثر از منابع در دسترس

در بخش آماری استنباطی پژوهش، به ارزیابی شرایط نرمال بودن یا عدم نرمال بودن متغیرهای اصلی تحقیق پرداخته‌ایم که شامل نقش فرهنگ‌سازمانی و کیفیت پروژه‌های مرتبط با معماری و شهرسازی می‌شود. برای این منظور، آزمون آماری کولموگروف-اسمیرنوف به‌عنوان ابزاری مناسب به کار گرفته شد تا مشخص شود آیا داده‌ها از توزیع نرمال برخوردارند یا خیر و به تبع آن، انتخاب روش تحلیل آماری میان پارامتریک و ناپارامتریک تعیین گردد. نتایج آزمون نشان داد که سطح معنی‌داری هر دو متغیر اصلی در این پژوهش کمتر از مقدار $0,05$ بوده و داده‌ها از توزیع نرمال تبعیت نمی‌کنند؛ بنابراین، بر اساس این یافته‌ها، تصمیم بر استفاده از آزمون‌های ناپارامتریک برای تجزیه و تحلیل فرضیه‌های تحقیق اتخاذ شد، چراکه این روش در سناریوهایی که توزیع داده‌ها غیرنرمال است، کارایی مطلوب‌تری دارد و می‌تواند اعتبار نتایج را تضمین کند.

۶- نتایج و بررسی فرضیه‌ها

فرضیه اصلی: میان مؤلفه‌های اصلی فرهنگ‌سازمانی و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه‌ای معنادار و قابل توجه وجود دارد که می‌تواند به شناخت بهتر این تعامل کمک کند و مسیرهای بهبود را در این عرصه شناسایی نماید.

جدول ۴: بررسی رابطه‌ی معناداری میان متغیرهای اصلی پژوهش از طریق آزمون اسپیرمن

متغیرها	سطح خطا	تعداد نمونه	ضریب همبستگی
فرهنگ‌سازمانی و کیفیت پروژه‌ها	۰,۰۰۰	۱۲۹	۰,۶۶۷

بر اساس داده‌های موجود در جدول (۴)، مقدار ضریب همبستگی برابر با $0,667$ است که دلالت بر وجود یک رابطه مستقیم و قوی بین دو متغیر اصلی پژوهش دارد. این امر منجر به تأیید فرضیه مطرح‌شده می‌گردد. همچنین، مقدار سطح خطا میان متغیرهای فرهنگ‌سازمانی و کیفیت مدیریت پروژه‌های معماری و شهرسازی برابر با $0,000$ گزارش شده است. از آنجا که این مقدار خطا به‌طور قابل توجهی کمتر از سطح معناداری $0,05$ می‌باشد، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که رابطه‌ای معنادار و قابل اعتنا میان این دو متغیر وجود دارد. به بیان واضح‌تر، این یافته نشان‌دهنده آن است که فرهنگ‌سازمانی نقشی مهم و مؤثر در ارتقای کیفیت و بهبود فرآیند مدیریت پروژه‌های معماری و شهرسازی ایفا می‌کند، به‌گونه‌ای که رابطه قوی میان این عوامل نشانگر اثرگذاری مثبت و سازنده این متغیرها بر یکدیگر است. برای تحلیل جامع‌تر این موضوع، از روش رگرسیون ANOVA استفاده شد تا نقش فرهنگ‌سازمانی بر بهبود مدیریت و ارتقای کیفیت پروژه‌های مرتبط با معماری و شهرسازی مورد بررسی قرار گیرد. نتایج حاصل از این تحلیل نشان دادند که سطح خطای مرتبط با شاخص نقش فرهنگ‌سازمانی (که به‌عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده است) برابر با $0,000$ گزارش شده است. این مقدار نشان‌دهنده معناداری اثر این متغیر است. بر همین اساس، تأثیر نقش فرهنگ‌سازمانی بر بهبود مدیریت و افزایش کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی به‌عنوان متغیر وابسته تأیید می‌شود. علاوه بر این، مقدار ضریب همبستگی بین

این متغیرها برابر با ۰,۷۵۲ به دست آمده است. این شاخص بیانگر آن است که فرهنگ سازمانی تأثیر مثبتی بر بهینه‌سازی مدیریت و کیفیت پروژه‌ها در حوزه‌های معماری و شهرسازی دارد.

جدول ۵: بررسی رابطه‌ی معناداری میان بهبود مدیریت منابع و بودجه و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی از طریق آزمون اسپیرمن

متغیرها	سطح خطا	تعداد نمونه	ضریب همبستگی
بهبود مدیریت منابع و بودجه و کیفیت پروژه‌ها	۰,۰۰۰	۱۲۹	۰,۶۶۸

۱- میان شاخصه بهبود مدیریت منابع و تنظیم بودجه، به‌عنوان یکی از عوامل حیاتی در اجرای موفق پروژه‌ها و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه‌ای معنادار وجود دارد. برای پاسخ به این فرضیه؛ بر اساس داده‌های موجود در جدول (۵)، مقدار ضریب همبستگی برابر با ۰,۶۶۸ است که دلالت بر وجود یک رابطه مستقیم و قوی بین دو متغیر اصلی پژوهش دارد. این امر منجر به تأیید فرضیه مطرح شده می‌گردد. همچنین، مقدار سطح خطا میان متغیرهای بهبود مدیریت منابع و بودجه و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی برابر با ۰,۰۰۰ گزارش شده است. از آنجاکه این مقدار خطا به‌طور قابل‌توجهی کمتر از سطح معناداری ۰,۰۵ می‌باشد، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که رابطه‌ای معنادار و قابل‌اعتنا میان این دو متغیر وجود دارد. به بیان واضح‌تر، این یافته نشان‌دهنده آن است که بهبود مدیریت منابع و بودجه نقشی مهم و مؤثر در ارتقای کیفیت و بهبود فرآیند مدیریت پروژه‌های معماری و شهرسازی ایفا می‌کند.

جدول ۶: بررسی رابطه‌ی معناداری میان تقویت توانایی تصمیم‌گیری و تدوین راهبردهای کلان و کیفیت

متغیرها	سطح خطا	تعداد نمونه	ضریب همبستگی
تقویت توانایی تصمیم‌گیری و تدوین راهبردهای کلان و کیفیت پروژه‌ها	۰,۰۰۰	۱۲۹	۰,۶۳۷

۲- میان شاخصه تقویت توانایی تصمیم‌گیری حرفه‌ای و تدوین راهبردهای کلان برای سازمان که می‌تواند نقشه راه پروژه‌ها را تعیین کند و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه‌ای معنادار وجود دارد. برای پاسخ به این فرضیه؛ بر اساس داده‌های موجود در جدول (۶)، مقدار ضریب همبستگی برابر با ۰,۶۳۷ است که دلالت بر وجود یک رابطه مستقیم و قوی بین دو متغیر اصلی پژوهش دارد. این امر منجر به تأیید فرضیه مطرح شده می‌گردد. همچنین، مقدار سطح خطا میان متغیرهای تقویت توانایی تصمیم‌گیری و تدوین راهبردهای کلان و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی برابر با ۰,۰۰۰ گزارش شده است. از آنجاکه این مقدار خطا به‌طور قابل‌توجهی کمتر از سطح معناداری ۰,۰۵ می‌باشد، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که رابطه‌ای معنادار و قابل‌اعتنا میان این دو متغیر وجود دارد. به بیان واضح‌تر، این یافته نشان‌دهنده آن است که تقویت توانایی تصمیم‌گیری و تدوین راهبردهای کلان نقشی مهم و مؤثر در ارتقای کیفیت و بهبود فرآیند مدیریت پروژه‌های معماری و شهرسازی ایفا می‌کند.

جدول ۷: بررسی رابطه‌ی معناداری میان پرورش فرهنگ خلاقیت و یادگیری مداوم و کیفیت پروژه‌های معماری

و شهرسازی از طریق آزمون اسپیرمن			
متغیرها	سطح خطا	تعداد نمونه	ضریب همبستگی
پرورش فرهنگ خلاقیت و یادگیری مداوم و کیفیت پروژه‌ها	۰,۰۰۰	۱۲۹	۰,۵۷۶

۳- ارتقای فرهنگ خلاقیت، نوآوری و یادگیری مستمر به‌طور مستقیم بر کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی تأثیر دارد. نتایج پژوهش با ضریب همبستگی ۰,۵۷۶ و سطح خطای ۰,۰۰۰، وجود رابطه‌ای قوی و معنادار میان این دو متغیر را تأیید می‌کند. این یافته نشان می‌دهد که پرورش این فرهنگ می‌تواند نقش مهمی در بهبود کیفیت و مدیریت پروژه‌های معماری و شهرسازی داشته باشد.

جدول ۸: بررسی رابطه‌ی معناداری میان هم‌راستایی با چشم‌انداز سازمانی بلندمدت و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی از طریق آزمون اسپیرمن

متغیرها	سطح خطا	تعداد نمونه	ضریب همبستگی
هم‌راستایی با چشم‌انداز سازمانی بلندمدت و کیفیت پروژه‌ها	۰,۰۰۰	۱۲۹	۰,۴۳۲

۴- میان شاخصه همسویی عملکردها با چشم‌انداز استراتژیک سازمانی بلندمدت که می‌تواند تضمین‌کننده پایداری و جهت‌گیری صحیح پروژه‌ها باشد و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه‌ای معنادار وجود دارد. برای پاسخ به این فرضیه؛ بر اساس داده‌های موجود در جدول (۸)، مقدار ضریب همبستگی برابر با ۰,۴۳۲ است که دلالت بر وجود یک رابطه مستقیم و متوسط بین دو متغیر اصلی پژوهش دارد. این امر منجر به تأیید فرضیه مطرح شده می‌گردد. همچنین، مقدار سطح خطا میان متغیرهای هم‌راستایی با چشم‌انداز سازمانی بلندمدت و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی برابر با ۰,۰۰۰ گزارش شده است. از آنجاکه این مقدار خطا به‌طور قابل‌توجهی کمتر از سطح معناداری ۰,۰۵ می‌باشد، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که رابطه‌ای معنادار و قابل‌اعتنا میان این دو متغیر وجود دارد. به بیان واضح‌تر، این یافته نشان‌دهنده آن است که هم‌راستایی با چشم‌انداز سازمانی بلندمدت نقشی مهم و مؤثر در ارتقای کیفیت و بهبود فرآیند مدیریت پروژه‌های معماری و شهرسازی ایفا می‌کند.

جدول ۹: بررسی رابطه‌ی معناداری میان افزایش انگیزه و تعهد حرفه‌ای و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی از طریق آزمون اسپیرمن

متغیرها	سطح خطا	تعداد نمونه	ضریب همبستگی
افزایش انگیزه و تعهد حرفه‌ای و کیفیت پروژه‌ها	۰,۰۰۰	۱۲۹	۰,۴۵۹

۵- بین افزایش انگیزه و تعهد حرفه‌ای کارکنان با کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه معناداری وجود دارد. بر اساس داده‌ها، ضریب همبستگی ۰,۴۵۹ نشان‌دهنده یک ارتباط مستقیم و متوسط بین این دو متغیر است و سطح خطا ۰,۰۰۰ نیز بر معناداری این رابطه تأکید دارد. این نتایج بیانگر نقش مهم افزایش انگیزه و تعهد حرفه‌ای در بهبود کیفیت و مدیریت پروژه‌ها هستند.

جدول ۱۰: بررسی رابطه‌ی معناداری میان مدیریت تعاملات و رفع تعارضات سازمانی و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی از طریق آزمون اسپیرمن

متغیرها	سطح خطا	تعداد نمونه	ضریب همبستگی
مدیریت تعاملات و رفع تعارضات سازمانی و کیفیت پروژه‌ها	۰,۰۰۰	۱۲۹	۰,۶۲۹

۶- میان شاخصه مدیریت مناسب تعاملات انسانی و حل تعارضات درون سازمانی که به بهبود فضای کار گروهی کمک می‌کند و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه‌ای معنادار وجود دارد. برای پاسخ به این فرضیه؛ بر اساس داده‌های موجود در جدول (۱۰)، مقدار ضریب همبستگی برابر با ۰,۶۲۹ است که دلالت بر وجود یک رابطه مستقیم و قوی بین دو متغیر اصلی پژوهش دارد. این امر منجر به تأیید فرضیه مطرح‌شده می‌گردد. همچنین، مقدار سطح خطا میان متغیرهای مدیریت تعاملات و رفع تعارضات سازمانی و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی برابر با ۰,۰۰۰ گزارش شده است. از آنجاکه این مقدار خطا به‌طور قابل توجهی کمتر از سطح معناداری ۰,۰۵ می‌باشد، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که رابطه‌ای معنادار و قابل‌اعتنا میان این دو متغیر وجود دارد. به بیان واضح‌تر، این یافته نشان‌دهنده آن است که مدیریت تعاملات و رفع تعارضات سازمانی نقشی مهم و مؤثر در ارتقای کیفیت و بهبود فرآیند مدیریت پروژه‌های معماری و شهرسازی ایفا می‌کند.

جدول ۱۱: بررسی رابطه‌ی معناداری میان ارتقای هم‌افزایی و انسجام تیمی و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی از طریق آزمون اسپیرمن

متغیرها	سطح خطا	تعداد نمونه	ضریب همبستگی
ارتقای هم‌افزایی و انسجام تیمی و کیفیت پروژه‌ها	۰,۰۰۰	۱۲۹	۰,۳۴۶

۷- بین ارتقای هم‌افزایی اعضا و انسجام تیمی با کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی رابطه مستقیم و قابل‌اعتنا وجود دارد. ضریب همبستگی ۰,۳۴۶ نشان‌دهنده وجود رابطه‌ای ضعیف اما معنادار است. مقدار خطا نیز برابر با ۰,۰۰۰ بوده که کمتر از سطح معناداری ۰,۰۵ است. تأییدکننده تأثیر مثبت انسجام تیمی بر کیفیت مدیریت پروژه‌هاست.

جدول ۱۲: بررسی رابطه‌ی معناداری میان ارتقاء استانداردها و اثربخشی عملکرد و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی از طریق آزمون اسپیرمن

متغیرها	سطح خطا	تعداد نمونه	ضریب همبستگی
ارتقاء استانداردها و اثربخشی عملکرد و کیفیت پروژه‌ها	۰,۰۰۰	۱۲۹	۰,۴۸۲

۸- ارتقای استانداردهای عملکرد سازمانی و اثربخشی در انجام کارها تأثیر مستقیمی بر افزایش کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی دارد. بر اساس داده‌های جدول (۱۲)، ضریب همبستگی بین این دو متغیر اصلی برابر با ۰,۴۸۲ است که نشان‌دهنده رابطه‌ای مستقیم و متوسط است. سطح خطای این رابطه برابر با ۰,۰۰۰ گزارش شده که به‌طور قابل توجهی کمتر از سطح معناداری ۰,۰۵ است. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که ارتقای استانداردها و اثربخشی عملکرد تأثیر قابل توجهی بر بهبود مدیریت و کیفیت پروژه‌های معماری و شهرسازی دارد.

۷- نتیجه‌گیری

بر اساس تحلیل‌های انجام‌شده، نتایج پژوهش نشان داد که فرهنگ‌سازمانی به‌عنوان یک عامل کلیدی و تأثیرگذار، نقش قابل توجهی در بهبود کیفیت مدیریت پروژه‌های معماری و شهرسازی دارد. یافته‌ها نشان‌دهنده وجود رابطه مستقیم، قوی و معنادار میان فرهنگ‌سازمانی و کیفیت مدیریت پروژه‌ها است. بررسی داده‌ها حاکی از آن است که مؤلفه‌هایی مانند تقویت فرهنگ خلاقیت و نوآوری، تنظیم بودجه صحیح، تدوین راهبردهای کلان سازمانی، افزایش انگیزه و تعهد حرفه‌ای کارکنان، مدیریت تعاملات انسانی، انسجام تیمی و ارتقای استانداردهای عملکرد سازمانی همگی به‌صورت هماهنگ می‌توانند به بهبود فضاهای مدیریتی و عملیاتی در حوزه معماری و شهرسازی منجر شوند. به‌طور مشخص، نتایج این مطالعه نه‌تنها تأثیر مثبت فرهنگ‌سازمانی بر کاهش سطح خطاها و افزایش بهره‌وری در پروژه‌های معماری و شهرسازی را تأیید می‌کنند، بلکه اهمیت جایگاه فرهنگ‌سازمانی را برای جهت‌دهی به عملکردها در چارچوب چشم‌اندازهای بلندمدت سازمانی برجسته می‌سازند. همچنین، نقش پررنگ عوامل مرتبط با ایجاد فضای یادگیری مستمر، حل تعارضات درون سازمانی و هماهنگی عملیات با اهداف استراتژیک به‌عنوان محورهای ضروری در موفقیت پروژه‌ها مورد تأیید قرار گرفت.

با توجه به این موارد، می‌توان نتیجه گرفت که بهره‌گیری مناسب از فرهنگ‌سازمانی نه‌تنها کیفیت مدیریت پروژه‌ها را افزایش می‌دهد بلکه تأثیرات سازنده‌ای بر کارایی گروه‌ها، تصمیم‌گیری حرفه‌ای و توانایی اجرای پروژه‌ها در سطح معیارهای جهانی دارد. این امر نشان‌دهنده این است که سازمان‌هایی که تعاملات فرهنگی سازمانی مثبت را در هسته فعالیت‌های خود جای داده‌اند، قابلیت بیشتری برای دستیابی به اهداف توسعه‌ای خود خواهند داشت؛ بنابراین، طراحی سازوکارهایی جهت تقویت فرهنگ‌سازمانی می‌تواند به‌عنوان یک استراتژی مؤثر برای بهینه‌سازی عملکرد پروژه‌های معماری و شهرسازی تلقی شود.

۷-۱- پیشنهادات

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده و شاخصه‌های مشخص‌شده در این پژوهش، پیشنهادات زیر برای ارتقای کیفیت مدیریت پروژه‌های معماری و شهرسازی ارائه می‌شود:

✓ بهبود مدیریت منابع و بودجه: طراحی مکانیزم‌های مؤثر برای مدیریت بهینه منابع، برنامه‌ریزی بودجه‌ای دقیق و کاهش انحرافات مالی باهدف افزایش اثربخشی پروژه‌ها پیشنهاد می‌شود.

- ✓ تقویت توانایی تصمیم‌گیری و تدوین راهبردهای کلان: برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی برای مدیران و رهبران سازمان به منظور افزایش مهارت‌های تصمیم‌گیری استراتژیک و توانایی تدوین سیاست‌ها و راهبردهای کلان سازمانی.
- ✓ پرورش فرهنگ خلاقیت و یادگیری مداوم: ایجاد محیطی که در آن خلاقیت و نوآوری تشویق شود و کارکنان از فرصت‌های یادگیری مستمر و مشارکت در فرآیندهای نوآورانه بهره‌مند گردند.
- ✓ هم‌راستایی با چشم‌انداز سازمانی بلندمدت: تدوین برنامه‌ها و اقدامات عملیاتی که هماهنگ با اهداف استراتژیک و چشم‌انداز بلندمدت سازمان باشند، برای جهت‌دهی به فعالیت‌ها و ارتقای عملکرد کلی پروژه‌ها ضروری است.
- ✓ افزایش انگیزه و تعهد حرفه‌ای: بهبود سیستم‌های پاداش‌دهی، شناسایی و قدردانی از عملکرد کارکنان و ایجاد مسیرهای پیشرفت شغلی برای تقویت انگیزه و تعهد حرفه‌ای در میان اعضای گروه پیشنهاد می‌شود.
- ✓ مدیریت تعاملات و رفع تعارضات سازمانی: توسعه چارچوب‌های شفاف برای مدیریت تعارضات داخلی، بهبود ارتباطات بین اعضا و ارتقای همکاری‌های بین‌بخشی برای کاهش تنش‌ها و افزایش همگرایی تیمی.
- ✓ ارتقای هم‌افزایی و انسجام تیمی: پیاده‌سازی برنامه‌هایی که همکاری مؤثر گروه‌ها را افزایش داده و انسجام درونی سازمان را تقویت کنند، نظیر فعالیت‌های تیم‌سازی یا جلسات مشترک بازخورد و تبادل نظر.
- ✓ ارتقاء استانداردها و اثربخشی عملکرد: طراحی سیستم‌هایی برای نظارت مستمر بر عملکرد پروژه‌ها با استفاده از شاخص‌های کیفی استاندارد شده به منظور شناسایی نقاط قابل بهبود و تضمین اثربخشی عملیات. با اجرای این پیشنهادات، سازمان‌ها قادر خواهند بود نقش فرهنگ‌سازمانی را به‌عنوان عاملی بنیادین در مدیریت موفق پروژه‌های معماری و شهرسازی تقویت کرده و دستاوردهای برجسته‌ای در راستای تحقق اهداف توسعه‌ای خود رقم بزنند.

۸- فهرست منابع

۱. Song, Y.M., Y. Le, and Y.Q. Wang, The impact of organizational culture on organizational effectiveness in construction projects. *Applied Mechanics and Materials*, 2017. 858: p. 325-331.
۲. Ackon, F., et al., Effects of Organizational Culture Types on Construction Project Performance: A Competing Values Framework Approach in Ghanaian Perspective. *African Journal of Empirical Research*, 2024. 5(4): p. 1850-1858.
۳. Antony, S., Impact of Culture on the Application of Quality Management System. 2012: University of Johannesburg (South Africa).
۴. Muneer, M., et al., A quantitative study of the impact of organizational culture, communication management, and clarity in project scope on constructions' project success with moderating role of project manager's competencies to enhance constructions management practices. *Buildings*, 2022. 12(11): p. 1856.
۵. Thakur, P.K., et al., Investigating the Connection Among Quality Management Effectiveness and Organizational Culture.
۶. Kriswandwitanaya, M.F. and A.F. Nurussobah, THE IMPORTANCE OF CULTURE IN URBAN PLANNING: A BRIEF CASE STUDY OF URBAN PLANNING IN YOGYAKARTA AND KYOTO. *Jurnal Tata Kota dan Daerah*, 2024. 16(2): p. 165-178.

- ۱۷ Souza, F.H., F. Ziviani, and F.M.F. Goulart, Interseção entre a gestão do conhecimento e a cultura organizacional: um estudo sobre a percepção dos gerentes de projetos. *Revista de Gestão e Projetos*, 2014. 5(2): p. 51-67.
- ۱۸ Pieter van Donk, D. and G. Sanders, Organizational culture as a missing link in quality management. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 1993. 10(5).
- ۱۹ Concha-Ramirez, J.A., P.R. Lopez-Pincay, and A.L. Rivera-Guerrero, El papel de la cultura organizacional en el logro del éxito empresarial desde una perspectiva teórica. *Multidisciplinary Collaborative Journal*, 2024. 2(1): p. 1-14.
- ۱۰ Buhumaid, M., Approaching the impact of organisational culture on quality management practices using the competing values framework: the case study of Dubai government organisations. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 2022. 37(2): p. 284-304.
- ۱۱ Abdalla, W., S. Suresh, and S. Renukappa, Managing knowledge in the context of smart cities: An organizational cultural perspective. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 2020. 16 : (۴) p. 47-85.
- ۱۲ Newman, P. and A. Thornley, Case Study Window—Global Cities: Governance Cultures and Urban Policy in New York, Paris, Tokyo and Beijing, in *The Routledge Research Companion to Planning and Culture*. 2016, Routledge. p. 69-84.
- ۱۳ Pollice ,F., La cultura nelle strategie di riposizionamento delle città. Una riflessione critica. *Semestrale di studi e ricerche di geografia*, 2010(1).
- ۱۴ Mohammed, A.K. and M.S.B. Ishak. The Relationship Between Project Organizational Culture and Projects Performance in Construction Industry of United Arab Emirates (UAE). in *AWAM International Conference on Civil Engineering*. 2022. Springer.
- ۱۵ Suttie, B.A., *The Impacts and Effects of Integrated Project Delivery on Participating Organisations With a Focus on Organisational Culture*. 2013.
- ۱۶ Alhiddi, A., A. Osborne, and R.C. Moehler. Organizational culture & stakeholder success criteria: a structural equation model and construction project management success framework. in *Creative Construction Conference 2018* .۲۰۱۷ .Budapest University of Technology and Economics.
- ۱۷ Heidari, M., M. Parviz, and K. Nikoobakht, The role of organizational culture in the strategic management of industrial projects. *Journal of Intelligent Strategic Management*, 2024. 3(3): p. 7-32.
- ۱۸ Namamian, F. and S. Feizollahi, The effect of organizational culture on organizational performance in the role of mediator innovation (Case study Ilam Industrial companies). *a scientific journal of ilam culture*, 2015. 16(46, 47): p. 161-174.
- ۱۹ Parravicini, C.E.U., et al., Cultura Organizacional y Relaciones Interpersonales en una Institución Educativa de Piura. *SCIÉND*, 2024. 27(3): p. 335-339.
- ۲۰ Irina, C. and O. Balasa, Organizational culture as a moderating and mediating variable in organizational relationships: a conceptual study. 2024.
- ۲۱ Robledo, M.A., Organizational culture, in *Encyclopedia of Tourism*. 2016, Springer. p. 683-685.
- ۲۲ Sánchez, J.C. and A. Yurrebaso, Group cohesion: Relationships with work team culture. *Psicothema*, 2009. 21 : (۱) p. 97-104.
- ۲۳ Ghaleb, B.D.S. and B. Dahiam, The importance of organizational culture for business success. *Jurnal Riset Multidisiplin dan Inovasi Teknologi*, 2024. 2(03): p. 727-735.
- ۲۴ Nguyen, N., The role of organizational culture and organizational strategy on organizational performance and competitive advantage: Evidence of Vietnamese

- corporations. *VNUHCM Journal of Economics-Law and Management*, 2023. 7(3): p. 4637-4649.
۲۵. Ghodousi, P. and Z. Rabiei, The Effect of Organizational Culture on the Development of Construction Project Teams. 11th International Project Management Conference, 2015.
۲۶. Nguyen, L.H. and T. Watanabe, The impact of project organizational culture on the performance of construction projects. *Sustainability*, 2017. 9(5): p. 7. ۷^ا
۲۷. Arditi, D., S. Nayak, and A. Damci, Effect of organizational culture on delay in construction. *International journal of project management*, 2017. 35(2): p. 136-147.
۲۸. Teravainen, V., J.-M. Junnonen, and S. Ali-Loytty, Organizational culture: Case of the Finnish construction industry. *Construction economics and building*, 2018. 18(1): p. 48-69.
۲۹. Cheung, S.O., P.S. Wong, and A.W. Wu, Towards an organizational culture framework in construction. *International Journal of Project Management*, 2011. 29(1): p. 33-44.
۳۰. Zheng, J., et al., Leadership, organizational culture, and innovative behavior in construction projects: The perspective of behavior-value congruence. *International Journal of Managing Projects in Business*, 2019. 12(4): p. 888-918.
۳۱. Kuo, T.-H. and Y.-L. Kuo, The effect of corporate culture and total quality management on construction project performance in Taiwan. *Total Quality Management*, 2010. 21(6): p. 617-632.
۳۲. Ankrah, N. and D. Langford, Architects and contractors: a comparative study of organizational cultures. *Construction management and economics*, 2005. 23(6): p. 595-607.
۳۳. Fong, P.S. and C.W. Kwok, Organizational culture and knowledge management success at project and organizational levels in contracting firms. *Journal of construction engineering and management*, 2009. 135(12): p. 1348-1356.
۳۴. Dyer, R., Cultural sense-making integration into risk mitigation strategies towards megaproject success. *International journal of project management*, 2017. 35(7): p. 1338-1349.
۳۵. Hartmann, A., The role of organizational culture in motivating innovative behaviour in construction firms. *Construction innovation*, 2006. 6(3): p. 159-172.
۳۶. Osman, A.M., Y. Liu, and Z. Wang, Influence of organizational culture on construction firms 'performance: the mediating roles of innovation and marketing capabilities. *Buildings*, 2023. 13(2): p. 308.