

## The role of organizational culture in the strategic management of industrial projects

**Mahsa Heidari\***

Master's degree in project and construction management - Azad University, South Tehran branch.

**Mohammad Parviz**

Master's student in construction project management - Pars Non-Profit University.

**Kiana Nikoobakht**

Master's student in Project and Construction Management - Azad University, South Tehran Branch.

### Abstract

Strategic management of industrial projects in today's complex and competitive world faces numerous challenges, the success of which depends on various factors, including organizational culture. In this regard, many organizations face many difficulties in achieving strategic alignment and achieving their long-term goals. These challenges include problems in coordinating teams, increasing conflicts, and reducing productivity, which require a detailed examination of the impact of organizational culture on strategic management of projects. The aim of this research is to examine and analyze the impact of organizational culture on strategic management of industrial projects and identify the various dimensions of these impacts. To achieve this goal, the present study used a qualitative research method using content analysis. The research sample consisted of 15 experts and managers of industrial projects and university professors who were selected through purposive sampling. Interviews continued until data saturation, and the information obtained was analyzed through coding and extracting themes. The results of the research show that organizational culture plays an effective role in the success of strategic management by positively affecting the efficiency, productivity and quality of projects. In addition, an appropriate organizational culture strengthens team cooperation, increases the motivation and work commitment of team members, improves coordination and reduces conflicts. This research can be used as a guide to improve strategic processes and optimize project performance, especially in industrial organizations.

**Keywords:** Organizational culture, strategic management, industrial projects, content analysis, productivity and efficiency

**How to Cite:** Heidari, M. , Parviz, M. , & Nikoobakht, K. (2024). The role of organizational culture in the strategic management of industrial projects. Journal of Intelligent Strategic Management, 3(3),7 -32. doi: bumara.3.2.15564.358878.36765



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

© Authors

## نقش فرهنگ سازمانی در مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی

مehsa حیدری*	کارشناسی ارشد مدیریت پروژه و ساخت- دانشگاه آزاد واحد تهران جنوب.
حمد پرویز	دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت پروژه و ساخت- دانشگاه غیرانتفاعی پارس.
کیانا نیکوبخت	دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت پروژه و ساخت- دانشگاه آزاد واحد تهران جنوب.

## چکیده

مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی در دنیای پیچیده و رقابتی امروز با چالش‌های متعددی روبه‌رو است که موفقیت در آن بستگی به عوامل مختلفی از جمله فرهنگ سازمانی دارد. در این راستا، بسیاری از سازمان‌ها با دشواری‌های زیادی در جهت هم‌راستایی استراتژیک و دستیابی به اهداف بلندمدت خود مواجه هستند. این چالش‌ها شامل مشکلات در هماهنگی تیم‌ها، افزایش تعارضات و کاهش بهره‌وری است که نیازمند بررسی دقیق تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت استراتژیک پروژه‌ها می‌باشد. هدف این تحقیق، بررسی و تحلیل تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی و شناسایی ابعاد مختلف این تأثیرات است. برای تحقق این هدف، پژوهش حاضر از روش تحقیق کیفی با استفاده از تحلیل مضمون بهره‌برده است. نمونه تحقیق شامل ۱۵ نفر از خبرگان و مدیران پروژه‌های صنعتی و اساتید دانشگاه است که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. مصاحبه‌ها تا اشباع داده‌ها ادامه یافت و اطلاعات به‌دست آمده از طریق کدگذاری و استخراج مضامین تحلیل شدند. نتایج تحقیق نشان می‌دهند که فرهنگ سازمانی با تأثیر مثبت بر کارایی، بهره‌وری و کیفیت پروژه‌ها، نقش مؤثری در موفقیت مدیریت استراتژیک ایفا می‌کند. علاوه بر این، فرهنگ سازمانی مناسب موجب تقویت همکاری تیمی، افزایش انگیزه و تعهد کاری اعضای تیم شده و بهبود هماهنگی و کاهش تعارضات را به دنبال دارد. این پژوهش به‌ویژه در سازمان‌های صنعتی می‌تواند به عنوان راهنمایی برای بهبود فرایندهای استراتژیک و بهینه‌سازی عملکرد پروژه‌ها مورد استفاده قرار گیرد.

کلیدواژه‌ها: فرهنگ سازمانی، مدیریت استراتژیک، پروژه‌های صنعتی، تحلیل مضمون، بهره‌وری و کارایی

استناد به این مقاله: حیدری، مهسا و پرویز، محمد و نیکوبخت، کیانا. (۱۴۰۳). نقش فرهنگ سازمانی در

مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی. مدیریت استراتژیک هوشمند، ۳(۳)، ۷-۳۲.



مدیریت استراتژیک هوشمند (JISM) در توسعه و تکامل تحت مجوز بین‌المللی کپی‌رایت کامنز با شرایط انتساب- غیرتجاری ۴.۰ منتشر می‌شود.

©نویسندگان

## مقدمه و ادبیات تحقیق

فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از ارکان اصلی هر سازمان، تأثیر عمیقی بر تمامی جنبه‌های عملکرد آن دارد. در پروژه‌های صنعتی که پیچیدگی‌ها و چالش‌های بسیاری را به همراه دارند، فرهنگ سازمانی می‌تواند نقشی حیاتی در موفقیت یا شکست این پروژه‌ها ایفا کند. از آنجایی که مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی نیازمند هماهنگی، همکاری و هم‌راستایی تمامی اعضای تیم با اهداف سازمانی است، فرهنگ سازمانی می‌تواند ابزاری مؤثر در دستیابی به این اهداف باشد.

فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از باورها، ارزش‌ها و هنجارهایی که رفتار اعضای یک سازمان را هدایت می‌کند، نقش حیاتی در شکل‌گیری تعاملات درون سازمانی و تأثیر بر نحوه تعاملات سازمان با محیط بیرونی ایفا می‌کند. فرهنگ سازمانی نه تنها جنبه‌های روان‌شناختی و اجتماعی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، بلکه بر ابعاد عملیاتی، استراتژیک و مدیریتی سازمان نیز اثرگذار است. در حقیقت، فرهنگ سازمانی می‌تواند به عنوان یک ابزار قوی برای هدایت رفتارهای فردی و گروهی در سازمان عمل کرده و از طریق ایجاد هنجارهای خاص، نحوه ارتباطات، تصمیم‌گیری‌ها و حتی روش‌های حل مسئله را در سازمان شکل دهد. این فرهنگ در سطوح مختلف و در تمامی لایه‌های سازمانی وجود دارد و تأثیرات آن به صورت آشکار یا پنهان در تمامی فرآیندهای سازمانی قابل مشاهده است. (Sadeghi & Marzban, 2022)

فرهنگ سازمانی به طور مستقیم بر روابط بین فردی و گروهی در داخل سازمان تأثیر می‌گذارد. این تأثیرات می‌توانند از نحوه ارتباطات روزمره و تعاملات کاری گرفته تا تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و حل مشکلات پیچیده در سازمان را شامل شوند. ارزش‌ها و باورهایی که در دل فرهنگ سازمانی جای دارند، به اعضای سازمان کمک می‌کنند تا رفتارهای خود را با اهداف و استراتژی‌های سازمان هم‌راستا کنند. سازمان‌هایی که دارای فرهنگ‌های واضح و مشخص هستند، در مقایسه با آن‌هایی که فاقد چنین فرهنگی هستند، به طور معمول در ایجاد هماهنگی درونی و دستیابی به اهداف استراتژیک موفق‌تر عمل می‌کنند. این فرهنگ‌ها به اعضای سازمان کمک می‌کنند تا در شرایط مختلف تصمیماتی اتخاذ کنند که نه تنها به نفع خودشان بلکه به نفع سازمان و اهداف بلندمدت آن نیز باشد (Mirzaei et al., 1402).

یکی از ویژگی‌های بارز فرهنگ سازمانی، تأثیر آن بر ساختار و سبک رهبری سازمان است. به‌طور کلی، رهبری سازمانی می‌تواند به‌طور مستقیم بر نحوه شکل‌گیری و تثبیت فرهنگ سازمانی تأثیر بگذارد. سبک رهبری، چه خودکامه و دستوری باشد و چه مبتنی بر همکاری و همدلی، نقش ویژه‌ای در ایجاد و حفظ فرهنگ سازمانی ایفا می‌کند. رهبری که بر اصولی همچون شفافیت، صداقت، و همکاری تأکید دارد، به‌طور طبیعی فرهنگی را ایجاد می‌کند که اعضای تیم تمایل به همکاری و به اشتراک‌گذاری اطلاعات دارند. در مقابل، رهبری که به‌طور عمد به کنترل و نظارت بر کارکنان می‌پردازد، می‌تواند فرهنگی در سازمان ایجاد کند که در آن رقابت‌های فردی و سیاست‌های داخلی بر همکاری و هم‌دلی ترجیح داده شود. در این زمینه، پژوهش‌ها نشان می‌دهند که سبک رهبری تأثیر زیادی بر خلق یک فرهنگ سازمانی مؤثر و هم‌راستا با استراتژی‌های سازمان دارد (Hosseini et al., 1402; Sarvarian et al., 2020).

فرهنگ سازمانی همچنین بر سیستم‌های ارتباطی درون سازمانی تأثیرگذار است. سازمان‌هایی که بر مبنای فرهنگ باز و شفاف فعالیت می‌کنند، معمولاً از سیستم‌های ارتباطی مؤثرتری برخوردارند که به راحتی اطلاعات و منابع بین بخش‌های مختلف سازمانی جابجا می‌شود. این سیستم‌های ارتباطی می‌توانند در تسهیل فرآیندهای تصمیم‌گیری، بهبود کارایی و افزایش رضایت شغلی نقش بسزایی داشته باشند. برعکس، در سازمان‌هایی با فرهنگ بسته و سلسله‌مراتبی، ارتباطات معمولاً محدود و به‌صورت خطی صورت می‌گیرد که می‌تواند باعث ایجاد موانع اطلاعاتی و کاهش سرعت در اتخاذ تصمیمات مؤثر شود. در چنین شرایطی، کارکنان ممکن است از ارائه ایده‌ها و پیشنهادات خود در جلسات اجتناب کنند و این امر موجب کاهش نوآوری و بهره‌وری در سازمان می‌شود (Sahragard & Moshref, 2023).

ویژگی دیگری که فرهنگ سازمانی به آن توجه دارد، هنجارهای اجتماعی است که در سازمان ایجاد می‌شوند. هنجارها و رفتارهای پذیرفته‌شده در سازمان، به‌عنوان قوانین نانوشته‌ای شناخته می‌شوند که می‌توانند بر تعاملات روزانه در سازمان تأثیرگذار باشند. این هنجارها می‌توانند بر نحوه برخورد با مشتریان، شیوه‌های اجرایی پروژه‌ها و حتی نحوه برخورد با مشکلات درون‌سازمانی تأثیر بگذارند. به‌طور مثال، در برخی سازمان‌ها ممکن است هنجارهایی مانند رقابت شدید بین کارکنان وجود داشته باشد که منجر به بهبود کارایی و افزایش سرعت اجرای پروژه‌ها می‌شود، در حالی که در دیگر سازمان‌ها هنجار همکاری

و تیم‌سازی ممکن است بیشتر مورد توجه قرار گیرد و موجب ارتقای روحیه گروهی و افزایش بهره‌وری گردد. (Khatami & Parsa, 2022)

از آنجا که فرهنگ سازمانی در ایجاد هنجارها و ارزش‌های مشترک تأثیرگذار است، می‌تواند در نحوه انجام وظایف و حتی انتخاب روش‌های اجرایی در سازمان نقش مهمی ایفا کند. کارکنانی که در محیطی با فرهنگ قوی و هم‌راستا با استراتژی‌های سازمان کار می‌کنند، معمولاً احساس تعلق بیشتری به سازمان خود دارند و تمایل بیشتری به پیگیری اهداف مشترک نشان می‌دهند. این امر موجب افزایش انگیزه و کارایی در میان اعضای تیم می‌شود و به‌طور کلی بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت می‌گذارد (Sadeghi & Marzban, 2022).

فرهنگ سازمانی، علاوه بر تأثیرات داخلی، می‌تواند بر نحوه تعامل سازمان با محیط بیرونی و دیگر سازمان‌ها نیز تأثیر بگذارد. سازمان‌هایی که دارای فرهنگ‌های پویا و نوآور هستند، معمولاً در تعاملات با تأمین‌کنندگان، مشتریان و حتی رقبا انعطاف‌پذیری بیشتری دارند. چنین سازمان‌هایی قادرند به‌سرعت خود را با تغییرات محیطی سازگار کنند و به‌طور مؤثر در برابر تهدیدات رقابتی و تغییرات بازار واکنش نشان دهند. در واقع، سازمان‌هایی که به نوآوری و یادگیری مداوم بها می‌دهند، توانایی بیشتری در پاسخ‌گویی به نیازهای متغیر مشتریان و شرایط رقابتی دارند. (Azizi et al., 2023; Mirzaei et al., 1402)

فرهنگ سازمانی به‌طور قابل توجهی بر استراتژی‌های بلندمدت و مزیت رقابتی سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد. در سازمان‌هایی که فرهنگ‌های همکاری و هم‌راستایی با اهداف استراتژیک دارند، معمولاً امکان ایجاد و حفظ مزیت رقابتی پایدار فراهم می‌شود. فرهنگ‌های این‌چنینی به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا توانایی خود را در مواجهه با چالش‌ها و تغییرات محیطی افزایش دهند و در نتیجه، بر رقبا خود برتری پیدا کنند. سازمان‌هایی که فرهنگ نوآوری و پذیرش تغییر را در دل فرهنگ خود می‌پروراند، معمولاً در بازارهای رقابتی موفق‌تر عمل می‌کنند و می‌توانند به‌راحتی با تهدیدات جدید مقابله کنند (Mirzaei et al., 1402; Sarvarian et al., 2020).

در نهایت، می‌توان نتیجه گرفت که فرهنگ سازمانی نه تنها بر روابط داخلی و تعاملات روزانه در سازمان تأثیر می‌گذارد، بلکه به‌عنوان یک عامل استراتژیک، تأثیر بسزایی بر توانایی سازمان در دستیابی به اهداف بلندمدت و ایجاد مزیت رقابتی دارد. این فرهنگ

می تواند موجب افزایش بهره‌وری، بهبود کیفیت تصمیم‌گیری، تقویت روابط تیمی و ارتقاء رضایت شغلی کارکنان شود. در نتیجه، توجه به فرهنگ سازمانی به عنوان یک مؤلفه اساسی در مدیریت استراتژیک می تواند سازمان‌ها را در مواجهه با چالش‌های داخلی و خارجی موفق‌تر سازد. (Sadeghi & Marzban, 2022; Azizi et al., 2023)

### مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی

مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی فرآیند پیچیده‌ای است که شامل برنامه‌ریزی، ارزیابی و اجرای پروژه‌ها با هدف دستیابی به اهداف بلندمدت و استراتژیک سازمان می‌شود. این فرآیند به‌ویژه در پروژه‌های صنعتی که دارای ویژگی‌های خاصی نظیر مقیاس بزرگ، مدت زمان طولانی و نیاز به منابع فراوان هستند، اهمیت دوچندانی پیدا می‌کند. در چنین پروژه‌هایی، تصمیمات استراتژیک باید با توجه به پیچیدگی‌ها و چالش‌های متعدد فنی، مالی و انسانی اتخاذ شوند. از این رو، موفقیت در دستیابی به اهداف استراتژیک پروژه‌های صنعتی به‌طور مستقیم به عوامل درون‌سازمانی، از جمله فرهنگ سازمانی، بستگی دارد (Ghanbari & Zare, 1402).

پروژه‌های صنعتی به‌طور طبیعی با چالش‌هایی مواجه هستند که می‌تواند شامل مدیریت زمان، هزینه، منابع انسانی و ریسک‌های متنوع باشد. در این زمینه، فرهنگ سازمانی می‌تواند به عنوان یک عامل تعیین‌کننده در موفقیت یا شکست پروژه‌های صنعتی عمل کند. فرهنگ سازمانی به عنوان الگو و راهنمای رفتار اعضای سازمان، بر نحوه تعاملات درون‌سازمانی و نحوه پیشبرد اهداف استراتژیک پروژه‌ها تأثیر دارد. (Rahmani et al., 2022) از آنجا که پروژه‌های صنعتی معمولاً در یک بازه زمانی طولانی و با تعداد زیادی از ذینفعان و منابع متنوع اجرا می‌شوند، وجود فرهنگ سازمانی منسجم و یکپارچه می‌تواند کمک شایانی به هماهنگی میان اعضای تیم، تعیین اولویت‌ها، و کاهش ریسک‌ها در حین اجرای پروژه‌ها کند.

در مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی، فرآیندهای برنامه‌ریزی و ارزیابی استراتژیک از اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند. این فرآیندها به‌طور معمول به شناسایی اهداف بلندمدت، تحلیل محیط بیرونی و درونی سازمان، و تدوین استراتژی‌های مناسب برای دستیابی به این اهداف پرداخته و می‌بایست به‌طور پیوسته در طول دوره اجرا مورد بازبینی و ارزیابی قرار گیرند. در این مرحله، فرهنگ سازمانی تأثیر زیادی بر نحوه تعامل و تصمیم‌گیری‌های تیم‌ها

دارد. به طور مثال، در سازمان‌هایی که فرهنگ نوآوری و پذیرش تغییر دارند، تیم‌های پروژه‌ها قادرند به راحتی استراتژی‌ها و فرآیندهای جدید را مورد ارزیابی و پیاده‌سازی قرار دهند. در مقابل، در سازمان‌هایی با فرهنگ سنتی و مقاوم در برابر تغییرات، ممکن است این فرآیندها با چالش‌های جدی مواجه شوند. (Khatami & Parsa, 2022)

علاوه بر فرآیندهای برنامه‌ریزی و ارزیابی، اجرای پروژه‌های صنعتی نیازمند مدیریت منابع به ویژه منابع انسانی است. در پروژه‌های صنعتی، نیروی کار متخصص و حرفه‌ای از اهمیت زیادی برخوردار است. بر این اساس، فرهنگ سازمانی تأثیر مستقیم بر نحوه جذب، آموزش و نگهداری نیروی کار متخصص دارد. در سازمان‌هایی با فرهنگ‌های حمایتی و تشویقی، اعضای تیم بیشتر به مشارکت فعال در پروژه‌ها ترغیب می‌شوند، که این امر می‌تواند به بهبود کیفیت و سرعت اجرای پروژه‌ها منجر شود. (Azizi et al., 2023) در چنین سازمان‌هایی، مدیران می‌توانند با ایجاد انگیزه و فراهم کردن شرایط کاری مناسب، تعهد و مشارکت اعضای تیم را در فرآیندهای استراتژیک پروژه‌ها افزایش دهند.

از سوی دیگر، فرهنگ سازمانی می‌تواند بر مدیریت ریسک در پروژه‌های صنعتی نیز تأثیرگذار باشد. در پروژه‌های بزرگ صنعتی، ریسک‌ها می‌توانند به صورت غیرمنتظره و پیچیده بروز کنند. سازمان‌هایی که دارای فرهنگ باز و شفاف هستند، به طور معمول با پذیرش ریسک و مواجهه با مشکلات به صورت گروهی و هماهنگ، توانایی بیشتری در مدیریت این ریسک‌ها دارند. در حالی که سازمان‌هایی با فرهنگ‌های بسته و سلسله‌مراتبی، ممکن است در مواجهه با مشکلات و ریسک‌ها دچار مشکلاتی در شفاف‌سازی و هماهنگی شوند، که این امر می‌تواند به تأخیر در پروژه‌ها و افزایش هزینه‌ها منجر شود (Sadeghi & Marzban, 2022).

فرهنگ سازمانی همچنین می‌تواند در فرآیندهای ارزیابی عملکرد و تحلیل نتایج پروژه‌های صنعتی نقش بسزایی ایفا کند. در پروژه‌های صنعتی، نظارت و ارزیابی عملکرد در مراحل مختلف پروژه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این فرآیند به مدیران این امکان را می‌دهد که وضعیت پیشرفت پروژه را بررسی کنند و در صورت لزوم، استراتژی‌ها یا تصمیمات خود را اصلاح کنند. فرهنگ سازمانی تأثیر زیادی بر نحوه انجام این ارزیابی‌ها دارد. در سازمان‌هایی که فرهنگ بازخورد مثبت و یادگیری مستمر را در پیش گرفته‌اند، ارزیابی‌های عملکرد به صورت مداوم و سازنده انجام می‌شود و این امر موجب بهبود مستمر فرآیندها و افزایش کارایی پروژه‌ها می‌شود. (Rahmani et al., 2022)

در نهایت، می‌توان گفت که موفقیت در مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی به شدت به فرهنگ سازمانی بستگی دارد. فرهنگ سازمانی به عنوان یک عامل استراتژیک، می‌تواند موجب افزایش هم‌راستایی میان اهداف پروژه و استراتژی‌های کلی سازمان، تسهیل فرآیندهای اجرایی، بهبود مدیریت منابع انسانی و کاهش ریسک‌ها شود. سازمان‌هایی که به این عامل توجه ویژه‌ای دارند، قادرند پروژه‌های صنعتی خود را با موفقیت به سرانجام برسانند و به اهداف بلندمدت خود دست یابند. (Ghanbari & Zare, 1402)

### تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی

فرهنگ سازمانی یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر موفقیت مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی است. این عامل به‌طور مستقیم بر نحوه تعاملات درون‌سازمانی، تصمیم‌گیری‌ها و اجرای استراتژی‌ها تأثیر می‌گذارد و می‌تواند منجر به بهبود عملکرد پروژه‌ها شود. فرهنگ سازمانی به‌ویژه در پروژه‌های صنعتی که نیازمند همکاری تیمی و هماهنگی میان متخصصان مختلف هستند، نقش حیاتی دارد. پروژه‌های صنعتی معمولاً به دلیل مقیاس بزرگ و تنوع تخصص‌های موردنیاز، پیچیدگی‌های زیادی دارند، بنابراین اهمیت وجود یک فرهنگ سازمانی مثبت در چنین محیط‌هایی به شدت افزایش می‌یابد (Karami & Ghaffari, 2023).

در بسیاری از پروژه‌های صنعتی، فرهنگ سازمانی می‌تواند به‌طور مستقیم بر میزان همکاری و هماهنگی میان اعضای تیم تأثیر بگذارد. به‌طور خاص، فرهنگ‌های مثبت و حمایتی باعث تقویت همکاری میان افراد با تخصص‌های مختلف می‌شوند، چرا که اعضای تیم در چنین فرهنگی تمایل دارند تا از یکدیگر حمایت کرده و اهداف مشترک پروژه را دنبال کنند. از سوی دیگر، در سازمان‌هایی که فرهنگ‌های رقابتی یا فردگرایانه دارند، ممکن است اعضای تیم نتوانند به‌خوبی همکاری کنند و به‌جای تمرکز بر اهداف مشترک پروژه، به‌طور فردی عمل کنند، که این امر می‌تواند منجر به کاهش کارایی و بهره‌وری پروژه‌ها شود. (Alinejad & Mohammadi, 1402) در نتیجه، فرهنگی که به همکاری و هم‌افزایی بین اعضای تیم تأکید دارد، می‌تواند به‌طور چشمگیری موفقیت پروژه‌های صنعتی را بهبود بخشد.

علاوه بر این، فرهنگ سازمانی به‌طور مستقیم بر ایجاد انگیزه و تعهد در اعضای تیم تأثیر می‌گذارد. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که فرهنگ‌هایی که به انگیزش کارکنان و ایجاد حس

تعلق به سازمان توجه دارند، می‌توانند عملکرد کلی پروژه‌ها را ارتقا دهند. در پروژه‌های صنعتی که به دلیل حجم زیاد کار و چالش‌های متعدد نیاز به تلاش مستمر و تعهد دارند، انگیزش کارکنان می‌تواند به عنوان یک عامل تعیین کننده در دستیابی به اهداف استراتژیک پروژه عمل کند. سازمان‌هایی که به نیازهای روان‌شناختی کارکنان توجه دارند و از شیوه‌های تشویقی و حمایتی استفاده می‌کنند، قادرند کارکنان خود را به طور مؤثری برای تحقق اهداف پروژه‌ها ترغیب کنند. (Mohammadfam & Alvani, 2022).

فرهنگ سازمانی به ویژه در مدیریت تعارضات نیز نقش مهمی ایفا می‌کند. در پروژه‌های صنعتی، تعارضات بین اعضای تیم و یا حتی بین بخش‌های مختلف سازمان، امری طبیعی است. در چنین شرایطی، فرهنگ سازمانی می‌تواند به عنوان یک ابزار کارآمد برای مدیریت تعارضات عمل کند. فرهنگ‌هایی که بر احترام متقابل، شفافیت و مشارکت تأکید دارند، معمولاً قادر به مدیریت مؤثر تعارضات هستند. این فرهنگ‌ها به اعضای تیم این امکان را می‌دهند که اختلافات خود را به صورت سازنده حل کنند و در عین حال، بر روی اهداف مشترک پروژه تمرکز داشته باشند. در مقابل، سازمان‌هایی که فرهنگ‌های متمرکز بر سرکوب تعارضات دارند، ممکن است با مشکلاتی در هماهنگی و حل مسائل در پروژه‌های صنعتی مواجه شوند، که این امر می‌تواند بر روند پیشرفت پروژه تأثیر منفی بگذارد. (Shahabadi & Yazdani, 2023).

در نهایت، فرهنگ سازمانی تأثیر زیادی بر توانایی سازمان برای دستیابی به اهداف استراتژیک در پروژه‌های صنعتی دارد. به طور خاص، سازمان‌هایی که فرهنگ‌های استراتژیک و هماهنگ با اهداف بلندمدت دارند، می‌توانند پروژه‌های خود را با موفقیت به سرانجام برسانند. این فرهنگ‌ها از آنجا که توجه خاصی به اهداف و استراتژی‌های بلندمدت دارند، به اعضای تیم کمک می‌کنند تا همواره در راستای اهداف کلان پروژه حرکت کنند و در صورت بروز مشکلات، راه‌حل‌هایی استراتژیک پیدا کنند. برعکس، سازمان‌هایی که فرهنگ‌های کوتاه‌مدت‌نگر یا بدون استراتژی مشخص دارند، ممکن است در مدیریت پروژه‌های صنعتی دچار مشکلاتی مانند تأخیر در زمان‌بندی، افزایش هزینه‌ها و کاهش کیفیت شوند. (Jafari & Kermani, 1402).

نتیجه‌گیری این است که فرهنگ سازمانی نه تنها بر روابط درون‌سازمانی و نحوه تعاملات میان اعضای تیم تأثیر می‌گذارد، بلکه به عنوان یک عامل استراتژیک می‌تواند موفقیت مدیریت پروژه‌های صنعتی را تسهیل کند. فرهنگی که بر همکاری، انگیزش، مدیریت

تعارضات و دستیابی به اهداف بلندمدت تأکید دارد، به‌طور چشمگیری می‌تواند عملکرد کلی پروژه‌ها را بهبود بخشد و از این طریق سازمان را به تحقق اهداف استراتژیک خود نزدیک‌تر کند.

### اهمیت هم‌راستایی فرهنگی در پروژه‌های صنعتی

اهمیت هم‌راستایی فرهنگی در پروژه‌های صنعتی یکی از مباحث حیاتی در مدیریت استراتژیک است که تأثیر زیادی بر موفقیت پروژه‌ها دارد. هم‌راستایی فرهنگی به معنی هماهنگی و هم‌خوانی ارزش‌ها، باورها و رفتارهای فردی و گروهی در یک سازمان است. در پروژه‌های صنعتی، که معمولاً با پیچیدگی‌های مختلف فنی، منابع انسانی و ریسک‌های متعدد همراه هستند، ایجاد هم‌راستایی فرهنگی می‌تواند به بهبود عملکرد و دستیابی به اهداف استراتژیک کمک کند. وقتی که اعضای تیم‌های پروژه از فرهنگ سازمانی مشابهی برخوردار هستند، می‌توانند در راستای اهداف مشترک پروژه به‌طور مؤثرتر و هماهنگ‌تر عمل کنند، که این امر نه تنها باعث کاهش تعارضات می‌شود بلکه به تسریع در انجام پروژه و تحقق اهداف استراتژیک سازمان می‌انجامد. (Bakhshi & Pourmand, 1402)

هم‌راستایی فرهنگی در پروژه‌های صنعتی در درجه اول به‌واسطه بهبود ارتباطات میان اعضای تیم و بخش‌های مختلف سازمان تحقق می‌یابد. هنگامی که اعضای تیم از فرهنگی مشابه برخوردارند، درک مشترکی از اهداف، مسئولیت‌ها و وظایف دارند و این باعث کاهش احتمال سوء تفاهم‌ها و ارتقای همکاری می‌شود. علاوه بر این، هم‌راستایی فرهنگی می‌تواند در کاهش مقاومت در برابر تغییرات و نوآوری‌ها نیز مؤثر باشد. در سازمان‌هایی که فرهنگ تغییرپذیری و نوآوری دارند، تیم‌های پروژه قادر خواهند بود به راحتی استراتژی‌های جدید را پذیرفته و در پیاده‌سازی آن‌ها اقدام کنند. این هماهنگی فرهنگی نه تنها منجر به تقویت انگیزه کارکنان می‌شود، بلکه سطح اعتماد بین اعضای تیم را افزایش می‌دهد و شرایطی را فراهم می‌آورد که در آن همه افراد به‌طور یکسان برای تحقق اهداف پروژه تلاش کنند. (Khosravi & Mirmohammadali, 2023)

هم‌راستایی فرهنگی همچنین می‌تواند در بهبود تصمیم‌گیری‌های استراتژیک در پروژه‌های صنعتی نقشی تعیین‌کننده ایفا کند. در پروژه‌هایی که فرهنگ سازمانی هم‌راستا و یکپارچه دارند، تصمیم‌گیرندگان می‌توانند بر مبنای اصول و ارزش‌های مشترک، به‌طور مؤثرتری تصمیم‌گیری کنند. این هم‌راستایی نه تنها در تصمیم‌گیری‌های داخلی سازمان

تأثیرگذار است بلکه می‌تواند در نحوه تعاملات با شرکای تجاری، پیمانکاران و تأمین‌کنندگان نیز اثر بگذارد. زمانی که سازمان‌ها از یک فرهنگ مشترک برخوردارند، احتمال بروز تضادهای فرهنگی در تعاملات بین‌سازمانی کاهش می‌یابد و این امر می‌تواند به بهبود روابط تجاری و تسهیل اجرای پروژه‌ها کمک کند (Mohammadi & Rahimian, 2022).

در پروژه‌های صنعتی، هم‌راستایی فرهنگی در هماهنگی بین بخش‌های مختلف و تخصص‌های مختلف سازمان نیز اهمیت دارد. پروژه‌های صنعتی به‌طور معمول نیاز به تعامل میان مهندسان، متخصصان مالی، مدیران پروژه و دیگر ذینفعان دارند. اگر این گروه‌ها از فرهنگ‌های سازمانی مختلف برخوردار باشند، ممکن است درک مشترکی از اهداف و مسئولیت‌ها نداشته باشند و این مسئله می‌تواند منجر به بروز مشکلاتی نظیر تأخیر در زمان‌بندی، افزایش هزینه‌ها و کاهش کیفیت پروژه‌ها شود. در مقابل، در سازمان‌هایی که فرهنگ یکپارچه و هم‌راستایی دارند، هماهنگی و همکاری میان بخش‌ها به راحتی ایجاد می‌شود و این امر به پیشبرد سریع‌تر و موفق‌تر پروژه‌ها کمک می‌کند (Khatami & Parsa, 2023).

هم‌راستایی فرهنگی همچنین به مدیریت بحران و ریسک در پروژه‌های صنعتی کمک می‌کند. در پروژه‌های صنعتی که با مشکلات و چالش‌های متعددی نظیر تغییرات ناگهانی در محیط کاری، تأخیر در تأمین منابع و یا بحران‌های مالی روبه‌رو هستند، وجود یک فرهنگ سازمانی هماهنگ می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا به سرعت واکنش نشان دهند. در شرایط بحرانی، تیم‌های پروژه که دارای ارزش‌های مشترک و فرهنگ یکسان هستند، می‌توانند به راحتی هماهنگ شوند و به تصمیمات مؤثر و سریع دست یابند. در این شرایط، داشتن یک فرهنگ سازمانی مثبت و هم‌راستا می‌تواند به کاهش فشارها و موفقیت در مواجهه با بحران‌ها کمک کند (Zarei & Karami, 2022).

در نهایت، هم‌راستایی فرهنگی یکی از ارکان اساسی برای موفقیت پروژه‌های صنعتی است. این هم‌راستایی باعث تقویت همکاری میان اعضای تیم، افزایش انگیزه و اعتماد، بهبود تصمیم‌گیری‌های استراتژیک، تسهیل مدیریت بحران و ریسک و ارتقای عملکرد کلی پروژه‌ها می‌شود. در نتیجه، سازمان‌هایی که به این جنبه فرهنگی توجه ویژه دارند، می‌توانند پروژه‌های خود را با موفقیت اجرا کرده و به اهداف بلندمدت خود دست یابند (Sadeghi & Marzban, 2023).

## روش تحقیق

برای انجام تحقیق حاضر که به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی می‌پردازد، از روش تحقیق تحلیل مضمون استفاده شده است. این روش در دسته‌بندی پژوهش‌های کیفی قرار دارد و برای استخراج الگوها و مفاهیم اصلی از داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری شده از منابع مختلف کاربرد دارد. تحلیل مضمون به پژوهشگران این امکان را می‌دهد که داده‌ها و اطلاعات تجربی را به‌طور سیستماتیک تحلیل کنند و از آن‌ها مفاهیم، مضامین و کدهای فرعی استخراج کنند تا در نهایت به درک عمیقی از پدیده‌ها و روابط میان آن‌ها دست یابند.

## مراحل اجرای تحقیق

در ابتدا، فرآیند تحقیق شامل جمع‌آوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان مختلف در حوزه فرهنگ سازمانی و مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی صورت گرفت. برای جمع‌آوری اطلاعات، از ۱۵ نفر خبرگان در این حوزه مصاحبه شد. این خبرگان شامل اساتید دانشگاهی با تجربه در زمینه مدیریت سازمانی و استراتژی‌های صنعتی و همچنین مدیران پروژه‌های صنعتی در وزارت صنعت، معدن و تجارت (وزارت صمت) بودند. تعداد خبرگان مصاحبه‌شده به گونه‌ای انتخاب شد که مصاحبه‌ها تا رسیدن به مرحله اشباع اطلاعات ادامه پیدا کردند، به این معنا که از مصاحبه سیزدهم به بعد، دیگر اطلاعات جدیدی به داده‌های قبلی اضافه نمی‌شد و اطلاعات به حد اشباع رسید.

## روش تحلیل مضمون

برای انجام تحلیل مضمون، ابتدا تمامی مصاحبه‌ها به‌طور دقیق ترنسکرپت شدند. سپس، هر یک از مصاحبه‌ها به‌طور جداگانه مطالعه و تجزیه و تحلیل شدند تا کدهای اولیه شناسایی شوند. کدهای اولیه معمولاً شامل واژه‌ها، عبارات یا جملات کوتاه بودند که بار معنایی مرتبط با موضوع تحقیق را داشتند. این کدها می‌توانند مفاهیم کلیدی یا نکات جالب توجهی باشند که در طول مصاحبه‌های خبرگان بیان شده‌اند.

در مرحله بعدی، کدهای مشابه یا تکراری با یکدیگر تجمیع شدند و کدهای فرعی مختلفی استخراج شدند. این کدها به‌طور خاص نشان‌دهنده عناصری از فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی بودند. برخی از این کدها ممکن است به

مفاهیم فرهنگی عمومی در سازمان‌ها اشاره داشته باشند، در حالی که دیگر کدها ممکن است به اثرات خاص فرهنگ سازمانی بر عملکرد تیم‌های پروژه و ارتباطات میان اعضای آن‌ها اشاره کنند.

پس از استخراج کدهای فرعی، این کدها در دسته‌های بزرگتر یا مضامین اصلی دسته‌بندی شدند. این مضامین به‌طور کلی نمایانگر ابعاد مختلف تأثیر فرهنگ سازمانی بر پروژه‌های صنعتی و مدیریت استراتژیک آن‌ها هستند. برای نمونه، ممکن است مضامینی همچون "همکاری تیمی"، "ارتباطات مؤثر"، "انگیزه و تعهد کاری"، "کیفیت و بهره‌وری پروژه‌ها" و "مدیریت تعارضات" در نتایج استخراج شده ظاهر شوند. این مضامین اصلی و کدهای فرعی هر کدام به‌طور خاص به بررسی ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی و چگونگی تأثیر آن بر پروژه‌های صنعتی پرداخته‌اند.

### مراحل استخراج کدها و مضامین

۱. شناسایی کدهای اولیه: در این مرحله، تمامی مصاحبه‌ها به‌طور دقیق تحلیل شدند و جملات کلیدی یا عباراتی که مفاهیم مرتبط با تحقیق داشتند، کدگذاری شدند. این کدها می‌توانند شامل مفاهیم مختلفی باشند، از جمله ویژگی‌های فرهنگ سازمانی، رفتار اعضای تیم، تأثیرات مدیریت استراتژیک و غیره.

۲. تقسیم‌بندی کدها: در این مرحله، کدهای مشابه با یکدیگر ترکیب و دسته‌بندی شدند. برای مثال، کدهایی که به "همکاری میان اعضای تیم" اشاره داشتند، در یک دسته کلی با نام "همکاری تیمی" قرار گرفتند.

۳. ایجاد مضامین اصلی: پس از دسته‌بندی کدهای فرعی، این کدها به مضامین اصلی تبدیل شدند. این مضامین نمایانگر ابعاد کلیدی تحقیق و موضوعات اصلی فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر پروژه‌های صنعتی هستند.

۴. بررسی تناقضات و هم‌راستایی‌ها: در این مرحله، تحلیل دقیق‌تری از نتایج صورت گرفت تا بررسی شود که چگونه مضامین و کدهای استخراج شده با یکدیگر هم‌راستا هستند یا ممکن است تضادهایی در آن‌ها وجود داشته باشد.

۵. ترتیب و اولویت‌بندی مضامین: در نهایت، مضامین اصلی بر اساس اهمیت و تأثیر آن‌ها بر اهداف تحقیق، اولویت‌بندی شدند. این اولویت‌ها به درک بهتر از رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی کمک کردند.

### نتیجه‌گیری از تحلیل مضمون

نتایج تحلیل مضمون نشان داد که فرهنگ سازمانی تأثیر قابل توجهی بر مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی دارد. کدهای فرعی استخراج شده شامل عواملی چون "ایجاد انگیزه و تعهد در تیم"، "تقویت همکاری میان اعضای تیم"، "ارتقاء کیفیت و بهره‌وری"، "تسهیل تصمیم‌گیری و مدیریت تعارضات"، "تقویت نوآوری و یادگیری"، "پشتیبانی از تغییرات و انعطاف‌پذیری"، و "هم‌راستایی فرهنگ با اهداف استراتژیک" بودند. این کدها و مضامین نشان‌دهنده این است که فرهنگ سازمانی نه تنها بر جنبه‌های فردی تیم‌ها تأثیرگذار است، بلکه تأثیرات عمده‌ای بر فرآیندهای اجرایی و نتایج نهایی پروژه‌ها نیز دارد.

### خبرگان تحقیق

در این تحقیق، ۱۵ نفر از خبرگان حوزه مدیریت سازمانی و پروژه‌های صنعتی در وزارت صنعت، معدن و تجارت (وزارت صمت) و اساتید دانشگاهی به‌عنوان مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌ها انتخاب شدند. این خبرگان شامل مدیران پروژه‌های صنعتی، متخصصان استراتژی سازمانی، و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها بودند که در زمینه‌های مدیریت پروژه، فرهنگ سازمانی و استراتژی‌های صنعتی تخصص دارند.

با توجه به تحلیل‌های انجام شده و افزایش تکرار مفاهیم مشابه در مصاحبه‌ها، مصاحبه سیزدهم به‌عنوان نقطه اشباع اطلاعاتی در نظر گرفته شد. به این معنی که پس از این مصاحبه، دیگر اطلاعات جدید و قابل توجهی به دست نیامد و نتایج حاصل از مصاحبه‌ها برای تحلیل و استنتاج نهایی کافی بود.

در مجموع، تحلیل مضمون از مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان نشان داد که فرهنگ سازمانی نقش کلیدی در موفقیت مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی ایفا می‌کند. فرهنگ سازمانی مثبت و حمایت‌کننده می‌تواند به بهبود کارایی، افزایش بهره‌وری و ارتقاء کیفیت پروژه‌ها منجر شود. همچنین، این فرهنگ می‌تواند موجب تقویت انگیزه و تعهد

کاری در میان اعضای تیم‌ها شده و همکاری و همدلی را در آنها تقویت کند، که در نهایت به دستیابی به اهداف استراتژیک پروژه‌های صنعتی کمک می‌کند.

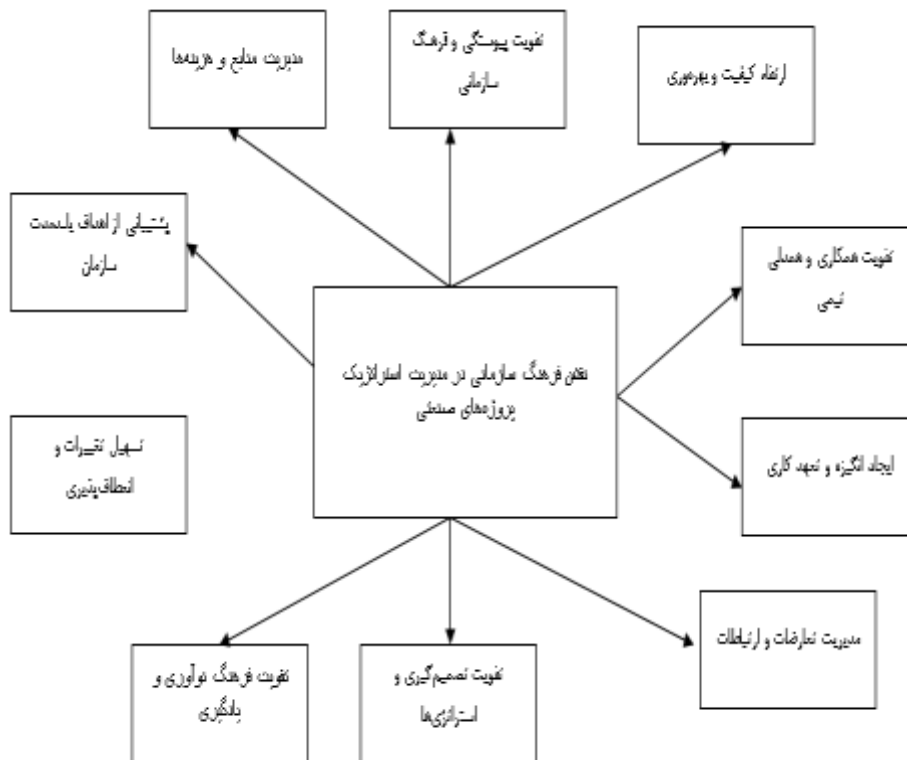
نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی نقش حیاتی در مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی ایفا می‌کند. فرهنگ سازمانی مثبت می‌تواند به بهبود کارایی، افزایش بهره‌وری و ارتقاء کیفیت پروژه‌ها کمک کند. علاوه بر این، فرهنگ سازمانی می‌تواند موجب افزایش انگیزه و تعهد کاری در میان اعضای تیم پروژه‌ها شده و همکاری و همدلی را در میان آنها تقویت کند.

جدول ۱: مولفه‌های استخراجی فرهنگ سازمانی در مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی

کد نرم افزاری	کد فرعی	مضمون اصلی
A11	بهبود کارایی پروژه‌ها	ارتقاء کیفیت و بهره‌وری
A12	افزایش بهره‌وری	
A13	ارتقاء کیفیت در پروژه‌ها	
A14	استفاده بهینه از منابع	
A15	تقویت کارآیی در مدیریت زمان	
B11	افزایش همکاری تیمی	تقویت همکاری و همدلی تیمی
B12	تقویت همدلی بین اعضای تیم	
B13	ارتقاء ارتباطات میان تیم‌ها	
B14	کاهش تضادهای داخلی	
B15	تقویت هماهنگی بین بخش‌های مختلف پروژه	
C11	افزایش انگیزه اعضای تیم	ایجاد انگیزه و تعهد کاری
C12	تقویت تعهد کاری	

کد نرم افزاری	کد فرعی	مضمون اصلی	
C13	پاداش دهی به عملکردهای خوب	مدیریت تعارضات و ارتباطات	
C14	تشویق به نوآوری و تلاش بیشتر		
C15	حمایت از ایده‌های جدید		
D11	کاهش تعارضات داخلی		
D12	ارتقاء مهارت‌های ارتباطی		
D13	مدیریت بحران در روابط تیمی		
D14	تقویت ارتباطات باز و شفاف		
D15	ایجاد فضای اعتماد متقابل		
E11	تسهیل فرآیند تصمیم‌گیری		تقویت تصمیم‌گیری و استراتژی‌ها
E12	تطابق با استراتژی‌های بلندمدت		
E13	تمرکز بر اهداف استراتژیک		
E14	پیش‌بینی و برنامه‌ریزی برای چالش‌ها		
E15	انعطاف‌پذیری در تصمیمات استراتژیک		
F11	تشویق به نوآوری در پروژه‌ها		تقویت فرهنگ نوآوری و یادگیری
F12	ایجاد فضایی برای یادگیری مداوم		
F13	ارتقاء توانمندی‌های فردی و گروهی		
F14	حمایت از ایجاد تغییرات نوآورانه		
F15	تقویت ایده‌پردازی در تیم‌ها		
G11	تسهیل تغییرات سازمانی	۱. ۲. ۳. ۴. ۵.	

کد نرم افزاری	کد فرعی	مضمون اصلی	
G12	آمادگی برای انطباق با تغییرات	پشتیبانی از اهداف بلندمدت سازمان	
G13	انعطاف پذیری در فرآیندهای پروژه		
G14	کاهش مقاومت در برابر تغییرات		
G15	ارتقاء پذیرش تغییرات در سازمان		
H11	هماهنگی با اهداف بلندمدت سازمان		
H12	تعهد به استراتژی‌های سازمانی		
H13	تأثیر فرهنگ سازمانی بر دستیابی به اهداف		
H14	تقویت پیوستگی با اهداف کلان		
H15	ارتقاء هم‌راستایی فرهنگی با اهداف استراتژیک		
J11	مدیریت بهینه منابع		مدیریت منابع و هزینه‌ها
J12	کاهش هزینه‌های پروژه‌ها		
J13	بهینه‌سازی تخصیص منابع		
J14	افزایش بهره‌وری از منابع انسانی		
J15	مدیریت منابع مالی پروژه‌ها		
K11	ایجاد فرهنگ همکاری		تقویت پیوستگی و فرهنگ سازمانی
K12	تقویت هم‌راستایی فرهنگی		
K13	حمایت از فرهنگ یادگیری		
K14	توسعه ارتباطات فرهنگی در تیم‌ها		
K15	افزایش انسجام فرهنگی در سازمان		



شکل ۱. خروجی مدل پارادایمی نقش فرهنگ سازمانی در مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی

فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از ارکان اساسی موفقیت در مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی شناخته می‌شود. این فرهنگ شامل مجموعه‌ای از باورها، ارزش‌ها و هنجارهایی است که بر رفتار اعضای سازمان تأثیر می‌گذارد و در نهایت بر اجرای پروژه‌ها و دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان تأثیرگذار است. این فرهنگ به‌ویژه در پروژه‌های صنعتی که دارای ویژگی‌هایی همچون مقیاس بزرگ، مدت زمان طولانی و نیاز به منابع فراوان هستند، نقشی حیاتی ایفا می‌کند. نتایج پژوهش‌های متعدد نشان می‌دهند که فرهنگ سازمانی مثبت می‌تواند موجب بهبود کارایی، افزایش بهره‌وری و ارتقاء کیفیت پروژه‌ها گردد.

فرهنگ سازمانی مثبت موجب افزایش کارایی پروژه‌ها می‌شود، زیرا زمانی که اعضای تیم با هم هماهنگ و هم‌راستا با اهداف سازمانی کار کنند، فرآیندهای مختلف به‌طور مؤثرتری اجرا می‌شوند. این هماهنگی به‌ویژه در پروژه‌های صنعتی که معمولاً با تیم‌های بزرگ و تخصصی روبرو هستند، ضروری است. افزایش بهره‌وری نیز از جمله تأثیرات دیگر فرهنگ سازمانی است. بهره‌وری در پروژه‌های صنعتی معمولاً تحت تأثیر عوامل مختلفی مانند بهینه‌سازی منابع، زمان‌بندی مناسب و استفاده مؤثر از ظرفیت‌های موجود قرار دارد. هنگامی که فرهنگ سازمانی بر کار گروهی و هماهنگی تأکید داشته باشد، این امر می‌تواند به کاهش زمان انجام پروژه‌ها، بهبود فرآیندها و افزایش استفاده بهینه از منابع موجود کمک کند.

افزایش کیفیت پروژه‌ها یکی دیگر از نتایج مثبت فرهنگ سازمانی است. کیفیت پروژه‌ها در پروژه‌های صنعتی می‌تواند به شدت تحت تأثیر هماهنگی اعضای تیم، فرآیندهای مدیریتی و شیوه‌های ارتباطی قرار گیرد. هنگامی که اعضای تیم در یک فضای فرهنگی مثبت و حمایتی فعالیت می‌کنند، به‌طور طبیعی عملکرد بهتری خواهند داشت و کیفیت پروژه‌ها افزایش خواهد یافت. این ارتقاء کیفیت در پروژه‌ها نه تنها بر روند اجرای پروژه تأثیر می‌گذارد، بلکه موجب رضایت بیشتر ذینفعان، از جمله مشتریان و سهامداران می‌شود.

علاوه بر این، فرهنگ سازمانی می‌تواند باعث افزایش انگیزه و تعهد کاری در میان اعضای تیم‌های پروژه‌ها شود. اعضای تیم زمانی که از فرهنگ سازمانی حمایت‌کننده برخوردار هستند، انگیزه بیشتری برای مشارکت فعال در پروژه‌ها پیدا می‌کنند. این انگیزه می‌تواند ناشی از پاداش‌دهی به عملکردهای خوب، تشویق به نوآوری و ارائه فرصت‌های

یادگیری و رشد باشد. با ایجاد انگیزه و تعهد کاری در اعضای تیم، می‌توان به نتایج بهتری در پروژه‌های صنعتی دست یافت. به‌ویژه در پروژه‌های صنعتی که پیچیدگی‌های زیادی دارند و ممکن است با چالش‌های متعددی روبرو شوند، داشتن تیم‌های متعهد و انگیزه‌مند می‌تواند موجب موفقیت در اجرای پروژه‌ها گردد.

همکاری و همدلی میان اعضای تیم نیز از دیگر ویژگی‌های مهم فرهنگ سازمانی است. پروژه‌های صنعتی اغلب شامل تیم‌هایی با تخصص‌های مختلف هستند که برای انجام پروژه‌ها نیاز به همکاری مؤثر دارند. هنگامی که فرهنگ سازمانی بر همکاری، احترام متقابل و تعامل مثبت تأکید دارد، اعضای تیم راحت‌تر می‌توانند با یکدیگر کار کنند و از نقاط قوت یکدیگر بهره‌برداری کنند. این همکاری و همدلی می‌تواند به کاهش تضادهای داخلی، بهبود فرآیندهای تیمی و در نهایت افزایش کارایی پروژه‌ها منجر شود. در واقع، فرهنگ سازمانی که بر تقویت روابط تیمی و همکاری میان اعضای تیم تأکید دارد، می‌تواند به‌طور قابل توجهی به افزایش کارایی پروژه‌های صنعتی کمک کند.

مدیریت تعارضات داخلی نیز به‌عنوان یکی از اثرات مثبت فرهنگ سازمانی در پروژه‌های صنعتی قابل توجه است. پروژه‌های صنعتی معمولاً با تیم‌های مختلفی مواجه هستند که ممکن است نظرات و دیدگاه‌های متفاوتی داشته باشند. اگر فرهنگ سازمانی به گونه‌ای باشد که از اختلافات به‌صورت سازنده استفاده کند و به‌جای ایجاد تنش، راهکارهای مؤثری برای حل تعارضات ارائه دهد، این امر می‌تواند به تقویت عملکرد تیم و بهبود تعاملات داخلی منجر شود. فرهنگ‌های سازمانی که به باز بودن ارتباطات و شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها تأکید دارند، می‌توانند تضادها را به‌طور مؤثر مدیریت کرده و از بروز مشکلات بزرگتر جلوگیری کنند.

در همین راستا، فرهنگ سازمانی می‌تواند فرآیندهای تصمیم‌گیری را تسهیل کند. پروژه‌های صنعتی معمولاً به تصمیمات استراتژیک نیاز دارند که می‌تواند بر موفقیت یا شکست پروژه تأثیرگذار باشد. فرهنگ سازمانی که بر شفافیت، مشارکت و تصمیم‌گیری گروهی تأکید دارد، می‌تواند تصمیمات بهتری را در پروژه‌های صنعتی ایجاد کند. این فرآیندهای تصمیم‌گیری به‌ویژه زمانی که در سطح مدیریت عالی سازمان انجام می‌شوند، می‌توانند به‌طور مؤثری به هماهنگی استراتژی‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت پروژه‌ها کمک کنند.

تقویت نوآوری و یادگیری در میان اعضای تیم‌های پروژه نیز از دیگر نتایج مثبت فرهنگ سازمانی است. پروژه‌های صنعتی اغلب با مشکلات و چالش‌های جدید روبرو هستند که نیاز به راهکارهای نوآورانه دارند. فرهنگ سازمانی که نوآوری را تشویق کند و فضایی را برای یادگیری و رشد فراهم آورد، می‌تواند به تیم‌های پروژه این امکان را بدهد که به‌طور مداوم به دنبال راهکارهای بهبود و نوآوری باشند. این نوآوری می‌تواند در زمینه‌های مختلفی همچون مدیریت منابع، بهبود فرآیندها، کاهش هزینه‌ها و استفاده بهینه از تکنولوژی‌های جدید رخ دهد.

تسهیل تغییرات و انعطاف‌پذیری نیز از ویژگی‌های مهم فرهنگ سازمانی در پروژه‌های صنعتی است. تغییرات در پروژه‌های صنعتی امری اجتناب‌ناپذیر است. پروژه‌های صنعتی ممکن است به دلیل شرایط بازار، تغییرات در منابع، یا مشکلات فنی با چالش‌های زیادی روبرو شوند. فرهنگی که به تغییرات انعطاف‌پذیر و پذیرش نوآوری‌ها تأکید داشته باشد، می‌تواند به تیم‌های پروژه این امکان را بدهد که با چالش‌ها روبرو شوند و به‌سرعت خود را با شرایط جدید تطبیق دهند. تسهیل تغییرات و ایجاد فضای پذیرش تغییرات می‌تواند پروژه‌ها را از بحران‌های غیرمنتظره نجات دهد و به پیشرفت آن‌ها کمک کند.

در نهایت، هماهنگی فرهنگ سازمانی با اهداف بلندمدت سازمان و پروژه‌های صنعتی از اهمیت بالایی برخوردار است. هنگامی که فرهنگ سازمانی با استراتژی‌ها و اهداف بلندمدت سازمان هم‌راستا باشد، این هم‌راستایی می‌تواند به سازمان کمک کند که در جهت دستیابی به این اهداف حرکت کند. این هماهنگی نه تنها موجب افزایش پیوستگی میان اعضای تیم می‌شود، بلکه به تقویت تعهد کاری و افزایش تلاش‌های مشترک در جهت اهداف سازمانی منجر می‌شود.

در مجموع، فرهنگ سازمانی یکی از عوامل اساسی موفقیت مدیریت استراتژیک پروژه‌های صنعتی است. این فرهنگ با ایجاد انگیزه، ارتقاء کیفیت، تسهیل ارتباطات، مدیریت تعارضات و تقویت همکاری‌های تیمی، می‌تواند به بهبود کارایی، کاهش هزینه‌ها و دستیابی به اهداف استراتژیک پروژه‌های صنعتی کمک کند. به همین دلیل، توجه به تقویت و توسعه فرهنگ سازمانی در پروژه‌های صنعتی می‌تواند به‌طور مؤثری موجب افزایش موفقیت این پروژه‌ها و رشد و توسعه سازمان‌ها گردد.

## نتیجه گیری

نتیجه گیری این تحقیق نشان می دهد که فرهنگ سازمانی نقشی حیاتی و تأثیرگذار در موفقیت و کارایی مدیریت استراتژیک پروژه های صنعتی ایفا می کند. با توجه به ویژگی های خاص پروژه های صنعتی که شامل مقیاس بزرگ، مدت زمان طولانی، و نیاز به منابع فراوان می شود، درک و اجرای درست فرهنگ سازمانی می تواند به عنوان یک عامل کلیدی در بهبود بهره وری، کاهش هزینه ها، تسهیل فرآیندهای مدیریتی و ارتقاء کیفیت پروژه ها عمل کند. فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه ای از باورها، ارزش ها، و هنجارهایی که رفتار اعضای سازمان را هدایت می کند، از نظر کیفی و عملیاتی در تمامی مراحل پروژه های صنعتی اعم از طراحی، برنامه ریزی، اجرا و ارزیابی تأثیرگذار است.

تحقیق حاضر با استفاده از روش تحلیل مضمون، به دقت تأثیرات فرهنگ سازمانی بر مدیریت استراتژیک پروژه های صنعتی را مورد بررسی قرار داده است. یافته ها نشان می دهند که فرهنگ سازمانی می تواند از ابعاد مختلف به بهبود عملکرد تیم های پروژه کمک کند. در این راستا، هم راستایی فرهنگ سازمانی با استراتژی های کلان سازمان، تقویت همدلی و همکاری میان اعضای تیم های پروژه، و ایجاد انگیزه و تعهد کاری در افراد، به عنوان عواملی موثر شناخته شدند که منجر به افزایش کارایی و بهره وری پروژه ها می شود. افزون بر این، فرهنگ سازمانی قادر است به طور مؤثر بر فرآیندهای تصمیم گیری، حل تعارضات، و ایجاد جوهای مناسب برای نوآوری و یادگیری در تیم ها تأثیر بگذارد، که این امر در پروژه های صنعتی به ویژه در شرایط پیچیده و متغیر کنونی ضروری به نظر می رسد.

در این تحقیق همچنین به اهمیت هم راستایی فرهنگی در پروژه های صنعتی اشاره شده است. زمانی که اعضای تیم پروژه ها از یک فرهنگ سازمانی همسو و هماهنگ بهره مند باشند، درک مشترکی از اهداف، ارزش ها و استراتژی های سازمانی دارند که این امر موجب تسهیل تعاملات، کاهش تعارضات، و بهبود کیفیت همکاری ها در طول پروژه می شود. در نتیجه، سازمان قادر خواهد بود به راحتی و با موفقیت به اهداف استراتژیک خود دست یابد و در رقابت با سایر سازمان ها عملکرد بهتری داشته باشد.

علاوه بر این، این تحقیق به طور خاص تأکید کرده است که فرهنگ سازمانی نمی تواند به صورت یک عنصر ثابت و ایستا در نظر گرفته شود. بلکه این فرهنگ باید با توجه به تغییرات محیطی، نیازهای سازمان و پروژه های صنعتی، به طور مداوم مورد بازبینی و تطبیق

قرار گیرد. همچنین، نتایج این تحقیق نشان دادند که وجود یک ساختار مناسب برای شناسایی، تقویت و ترویج فرهنگ سازمانی مثبت در سازمان‌های صنعتی، از عوامل مؤثر در دستیابی به موفقیت‌های استراتژیک و مدیریت کارآمد پروژه‌ها است.

در نهایت، یافته‌ها بر این نکته تأکید دارند که مدیران پروژه‌های صنعتی و سازمان‌ها باید به فرهنگ سازمانی به‌عنوان یک عامل کلیدی و تعیین‌کننده در موفقیت‌های بلندمدت توجه ویژه‌ای داشته باشند. این توجه به فرهنگ سازمانی باید در تمامی سطوح، از جمله سطح کلان استراتژیک تا سطوح عملیاتی و اجرایی پروژه‌ها، نمایان باشد تا از اثرات مثبت آن در ایجاد انگیزه، بهبود همکاری‌ها، و افزایش کارایی و بهره‌وری بهره‌برداری کامل صورت گیرد. این تحقیق همچنین بر لزوم آموزش و توسعه فرهنگی سازمانی در میان مدیران و اعضای تیم‌های پروژه تأکید می‌کند تا بدین وسیله، شرایط مطلوبی برای تحقق اهداف استراتژیک فراهم گردد.

در مجموع، این پژوهش به‌طور مؤکد به این نتیجه رسید که فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از ارکان اصلی در تحقق استراتژی‌های سازمانی، می‌تواند نقش بسزایی در موفقیت پروژه‌های صنعتی ایفا کند. مدیریت هوشمندانه و هدفمند فرهنگ سازمانی می‌تواند منجر به ارتقاء عملکرد تیم‌های پروژه، بهبود تعاملات میان اعضا و در نهایت تحقق اهداف استراتژیک سازمانی شود. بنابراین، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها به سرمایه‌گذاری در ایجاد و تقویت فرهنگ سازمانی مثبت پرداخته و از آن به‌عنوان ابزاری مؤثر در رسیدن به مزیت‌های رقابتی و موفقیت‌های بلندمدت در پروژه‌های صنعتی بهره‌برداری کنند.

### منابع:

- علی‌نژاد، م.، و محمدی، ح. (۱۴۰۲). نقش فرهنگ سازمانی در ارتقای عملکرد پروژه‌های صنعتی. *مجله بین‌المللی مدیریت پروژه*، ۳۹(۸)، ۷۳۸-۷۵۲.
- عزیزی، م.، کریم‌زاده، م.، و رشیدی، ف. (۲۰۲۳). تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت استراتژیک در محیط‌های رقابتی. *مجله مدیریت صنعتی*، ۳۴(۲)، ۴۵-۵۹.
- عزیزی، م.، کریم‌زاده، م.، و رشیدی، ف. (۲۰۲۳). تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت استراتژیک در محیط‌های رقابتی. *مجله مدیریت صنعتی*، ۳۴(۲)، ۴۵-۵۹.
- بخشی، س.، و پورمند، ا. (۱۴۰۲). هم‌راستایی فرهنگی در مدیریت پروژه‌های صنعتی: یک رویکرد استراتژیک. *مجله مدیریت پروژه و صنعتی*، ۱۵(۳)، ۱۲۰-۱۳۴.

- غنبری، م.، و زارعی، ا. (۱۴۰۲). مدیریت استراتژیک پروژه‌ها در بخش‌های صنعتی: مروری بر رویکردهای معاصر. مجله بین‌المللی مدیریت پروژه، ۳۹(۶)، ۴۵۵-۴۷۱.
- حسینی، م.، و فراهانی، م. (۱۴۰۲). نقش رهبری در شکل‌گیری فرهنگ سازمانی: مطالعه موردی در شرکت‌های ایرانی. مجله مدیریت و رفتار سازمانی، ۸(۱)، ۳۵-۵۰.
- جعفری، س.، و کرمانی، م. (۱۴۰۲). تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت استراتژیک پروژه‌ها در بخش صنعتی. مجله مدیریت استراتژیک صنعتی، ۶(۱)، ۱۰۲-۱۱۸.
- خاتمی، س.، و پارسا، ا. (۲۰۲۲). فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر رفتار سازمانی در شرکت‌های پروژه‌محور. مجله توسعه سازمانی، ۱۲(۳)، ۱۲۰-۱۳۵.
- خاتمی، س.، و پارسا، ا. (۲۰۲۳). اهمیت هم‌راستایی فرهنگی در ارتقای موفقیت پروژه‌ها: مطالعات موردی از بخش صنعتی. مجله بین‌المللی فرهنگ سازمانی، ۷(۲)، ۲۰۰-۲۱۵.
- خسروی، ا.، و میرمحمدعلی، م. (۲۰۲۳). فرهنگ سازمانی و همکاری تیمی در پروژه‌های صنعتی مقیاس بزرگ. مجله مدیریت پروژه‌های صنعتی، ۱۸(۴)، ۸۰-۹۵.
- میرزایی، م.، صفرداده، م.، و رحمانی، ف. (۱۴۰۲). رابطه بین فرهنگ سازمانی و تصمیم‌گیری استراتژیک در پروژه‌های صنعتی. مجله بین‌المللی مدیریت استراتژیک، ۲۴(۴)، ۱۷۵-۱۹۱.
- محمدفام، ا.، و علوانی، م. (۲۰۲۲). جنبه‌های انگیزشی فرهنگ سازمانی در مدیریت استراتژیک پروژه‌های مقیاس بزرگ. مطالعات مدیریت و سازمان، ۱۱(۳)، ۲۵۰-۲۶۵.
- محمدی، ح.، و رحیمیان، م. (۲۰۲۲). نقش فرهنگ سازمانی در تسهیل هم‌راستایی استراتژیک در پروژه‌های صنعتی. مجله مطالعات مدیریت استراتژیک، ۱۱(۱)، ۷۵-۹۲.
- رحمانی، ف.، صفرداده، م.، و اصغریان، م. (۲۰۲۲). نقش فرهنگ سازمانی در موفقیت پروژه‌های صنعتی: مطالعه موردی پروژه‌های صنعتی مقیاس بزرگ در ایران. مجله مدیریت استراتژیک، ۲۷(۴)، ۲۰۰-۲۱۵.
- صادقی، ا.، و مرزبان، س. (۲۰۲۲). فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر ارتقای عملکرد سازمانی: مطالعه‌ای از شرکت‌های صنعتی ایرانی. مجله بین‌المللی مطالعات کسب‌وکار و سازمان، ۱۵(۲)، ۸۷-۱۰۱.
- صادقی، ا.، و مرزبان، س. (۲۰۲۳). هم‌راستایی فرهنگی و مدیریت استراتژیک در پروژه‌های صنعتی. مجله بین‌المللی استراتژی‌های پروژه، ۲۴(۵)، ۱۵۰-۱۶۵.

- سحرگارد، ح.، و مشرف، ا. (۲۰۲۳). الگوهای ارتباطی سازمانی در سازمان‌های صنعتی: نقش فرهنگ سازمانی. *مجله مطالعات ارتباطات*، ۲۹(۱)، ۸۸-۱۰۴.
- سرورایان، س.، یزدانی، م.، و ترک‌زاده، ن. (۲۰۲۰). تأثیر فرهنگ سازمانی بر کارایی سازمانی: مطالعه مقایسه‌ای شرکت‌های ایرانی و بین‌المللی. *مجله تحقیقات اقتصادی و کسب‌وکار*، ۹(۵)، ۲۰۰-۲۱۴.
- شهابادی، ن.، و یزدانی، م. (۲۰۲۳). فرهنگ سازمانی و مدیریت تعارض در تیم‌های پروژه‌های صنعتی. *مجله مطالعات رفتار سازمانی*، ۱۵(۴)، ۱۸۹-۲۰۱.
- زارعی، ر.، و کرمی، م. (۲۰۲۲). فرهنگ سازمانی و مدیریت بحران در پروژه‌های صنعتی: یک دیدگاه فرهنگی. *مجله مطالعات کسب‌وکار و صنعت*، ۱۰(۳)، ۴۴-۵۹.
- Brown, S. L., Green, M. T. (2023). The role of organizational culture in enhancing project management practices in industrial settings. *Project Management Journal*, 54(6), 76-89.
- Harrison, J. M., Lambert, C. T. (2022). Exploring the impact of organizational culture on strategic alignment in industrial projects. *Journal of Strategic Project Management*, 16(2), 142-158
- Patel, R., Yadav, N. (2022). Organizational culture and its effects on decision-making processes in industrial projects. *International Journal of Industrial Management*, 45(5), 223-240.
- Dawson, R., Markey, L. (2021). Strategic project management: The influence of organizational culture in manufacturing industries. *International Journal of Project and Operations Management*, 12(4), 301-314.
- Sharma, A., Sharma, S. (2023). Organizational culture and its impact on managing large-scale projects: Insights from the industrial sector. *International Journal of Organizational Behavior*, 28(3), 215-229.
- Thomas, L., Walker, H. (2022). Cultural integration in international industrial projects: A strategic perspective. *Global Project Management Review*, 22(7), 68-83.
- Lee, D., Chang, S. (2021). The role of organizational culture in fostering innovation in industrial project teams. *Journal of Engineering and Technology Management*, 38(3), 89-104.

- Lopez, F., Edwards, M. (2022). The connection between organizational culture and project performance in industrial projects. *Journal of Business and Project Strategy*, 14(2), 100-112.
- Morris, P., Brown, T. (2023). Aligning organizational culture with strategic goals in industrial projects. *Project Strategy and Management Journal*, 27(1), 35-48.
- Stewart, S., Coleman, L. (2023). Organizational culture in industrial project management: A critical review of contemporary practices. *Journal of Construction and Industrial Project Management*, 15(4), 210-225.