



Research Paper

Analysis of Organizational Culture Dimensions and Its Role in Integrated Urban Management (Case Study: Tehran Metropolis)

Mohammad Ali Zeinali ^a; Mousa Pourmousavi ^{b*}; Rahim Sarvar ^c

^aPhD Candidate, Department of Geography and Urban Planning, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran..

^{b*}Associate Professor, Department of Geography, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

^c Professor, Department of Geography, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 04 February 2025;

Accepted: 03 June 2025

Available online 07 September 2025

Keywords:

Organizational culture, dimensions and components, Integrated Urban Management, Tehran.

ABSTRACT

Organizational culture plays a crucial role in the success of integrated urban management. This factor not only impacts the enhancement of citizens' quality of life but also leads to the sustainable and comprehensive development of cities. The present study has been designed to analyze the effects of various dimensions of organizational culture on integrated urban management in Tehran. In this context, a quantitative research method has been employed, and the necessary data have been collected through a researcher-made questionnaire. The dimensions examined in the study include social-educational, functional, innovation, and organizational culture. The statistical population comprises managers and employees of the municipality, and a random sampling method has been utilized. The collected data have been analyzed using the PLS model. All Cronbach's alpha values for the constructs are above 0/7, indicating good reliability and high internal consistency of the measurement tools. The results of the research show that the standardized regression coefficient for the impact of organizational culture from the social-educational dimension on integrated urban management in Tehran is 4/37. This coefficient indicates the key impact of organizational culture on improving the integrated urban management process in the Tehran metropolis. Additionally, innovation in organizational culture, with a score of 4/98, not only leads to improvements in integrated management but also plays a significant role in the growth and comprehensive development of the organizations managing the Tehran metropolis. Moreover, the performance indicators of organizational culture, with a score of 2/63, signify its profound impact on integrated urban management. Identifying and strengthening elements such as social-educational indicators, performance indicators, and innovation indicators have been emphasized as key factors in the success of integrated urban management in Tehran. Training and empowering employees, creating appropriate incentive and penalty systems, and developing effective inter-organizational communication will lead to the strengthening of organizational culture and the realization of integrated urban management.

1. Introduction

Organizational culture has been a prominent area of study and theory in organization and management since the 1980s. In today's dynamic and turbulent world, the success of organizations relies on managers who embrace change with flexibility and agility due to increasing competition and strategic development. Organizational culture plays a pivotal role in integrated urban management by influencing

various dimensions of governance, employee engagement, and overall performance. A strong organizational culture can enhance job satisfaction and commitment among employees, which is essential for maintaining a motivated workforce in urban management settings. Furthermore, the strategic role of human resource management in shaping organizational culture cannot be overlooked. Effective governance in urban environments requires a coherent management

*Corresponding Author.

Email Adresses: sarabzinal@yahoo.com (M. Zeinali), mpmousavi@yahoo.com (M. Pourmousavi), sarvarh83@gmail.com (R. sarvar).

To cite this article:

Zeinali, M., Pourmousavi, M., sarvar, M. (2025). Analysis of Organizational Culture Dimensions and Its Role in Integrated Urban Management (Case Study: Tehran Metropolis). *Journal of Geographical Studies of Mountainous Areas*, 6 (22), 139-158.



Doi: 10.22034/gsma.2025.2051757.1056

strategy that integrates various cultural and operational dimensions. This integrated approach not only increases transparency and efficiency but also promotes good governance, which is crucial for the sustainable development of urban areas. Additionally, the role of organizational culture in facilitating knowledge management is significant.

2. Methodology

The present study is applied in terms of its purpose and descriptive-analytical in terms of its method. Quantitative methods were employed to measure the dimensions of organizational culture and its impact on integrated urban management. The statistical population of the study includes managers, experts, and employees from organizations related to urban management in the Tehran metropolis (such as Tehran Municipality, transportation organizations, environmental agencies, urban planning, etc.). A sample size of 30 individuals was selected through purposive sampling. The data collection tool consisted of a researcher-made questionnaire. The research indicators were categorized into the following dimensions: social-educational, functional, innovation, and organizational culture. The data collected from the questionnaires were analyzed using PLS statistical software.

3. Results

The results indicate that the standardized regression coefficient for the impact of organizational culture from the socio-educational dimension on integrated urban management in Tehran is 0.901. This coefficient demonstrates the key impact of organizational culture on improving the integrated urban management process in the Tehran metropolis. Additionally, innovation in organizational culture, with a score of 0.874, plays an effective role in enhancing urban processes and services. Furthermore, the performance indicators of organizational culture, with a score of 0.911, signify its profound impact on integrated urban management. Strengthening organizational culture across various dimensions should be prioritized so that urban decision-making institutions and policies can effectively respond to citizens' needs and improve sustainable urban development in all areas.

4. Discussion

Organizational culture plays a crucial role in enhancing the quality of urban services and improving integrated management. Notably, high factor loadings and significant t-statistics indicate a strong impact of organizational culture on the

performance of urban institutions and socio-cultural, organizational, and spatial sustainability. To enhance integrated urban management in Tehran, it is essential for urban institutions to focus on strengthening organizational culture, increasing citizen participation, and addressing various dimensions of sustainability. The value of 2.630 exceeds 1.96, indicating statistical significance in this relationship. This suggests that the impact of performance indicators on organizational culture is significant and positive. Additionally, the P value is 0.009, which is less than 0.05, indicating a significant relationship between the studied variables. This value emphasizes that the relationship between performance indicators and organizational culture is strong and meaningful. Therefore, enhancing the performance indicators of organizational culture can effectively improve the efficiency of urban institutions and facilitate the implementation of integrated management policies. Better performance of urban institutions increases public trust in these institutions, which is critical for the success of integrated urban management. Moreover, focusing on performance improvement can lead to innovations in urban service delivery and enable urban institutions and policymakers to continuously seek to enhance service quality.

5. Conclusion

The results indicate that a strong organizational culture within Tehran's urban institutions serves as a key factor in facilitating cooperation among various institutions, increasing employee motivation, and enhancing decision-making processes. This favorable culture fosters a positive and creative work environment that contributes to sustainable urban development in Tehran. Attention to improving organizational culture can effectively increase job satisfaction and employee productivity, thereby enhancing and organizing the quality of urban services. Furthermore, this culture fosters effective interactions between social groups and urban institutions, significantly impacting integrated urban management. Ultimately, strengthening organizational culture can enhance coordination among institutions and improve decision-making processes in Tehran's urban management. The findings of this study align with the research outcomes of Ayo and Medya (2019), Siameseddin and Hassaneddin (2020), Jodaki and Ghasempour (2021), and Taghvaei et al. (2022).



تحلیل ابعاد فرهنگ سازمانی و نقش آن در مدیریت یکپارچه شهری (مطالعه موردی: کلان شهر تهران)

محمدعلی زینالی^۱؛ موسی پورموسوی^۲؛ رحیم سرور^۳

^۱ دانشجوی دکتری، گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

^{۲*} دانشیار گروه جغرافیا، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

^۳ استاد گروه جغرافیا، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

اطلاعات مقاله

دریافت مقاله:

۱۴۰۳/۱۱/۱۶

پذیرش نهایی:

۱۴۰۴/۰۳/۱۳

تاریخ انتشار:

۱۴۰۴/۰۶/۱۶

چکیده

فرهنگ سازمانی نقش مهمی در موفقیت مدیریت یکپارچه شهری ایفا می کند. این عامل نه تنها بر ارتقاء کیفیت زندگی شهروندان اثرگذار است، بلکه به توسعه پایدار و همه جانبه شهرها نیز منجر می شود. پژوهش حاضر با هدف؛ تحلیل تأثیرات ابعاد فرهنگ سازمانی بر مدیریت یکپارچه شهری تهران تدوین شده است. در این راستا، از روش تحقیق کمی استفاده شده و داده های لازم از طریق پرسشنامه محقق ساخته جمع آوری گردیده است. ابعاد مورد بررسی فرهنگ سازمانی شامل اجتماعی - آموزشی، عملکردی، نوآوری، فرهنگ سازمانی می باشد. جامعه آماری شامل مدیران و کارمندان شهرداری می باشد، روش نمونه گیری از نوع تصادفی می باشد، داده های گردآوری شده با مدل PLS مورد تحلیل قرار گرفتند. تمامی مقادیر آلفای کرونباخ برای سازه ها بالای ۰/۷ هستند که نشان دهنده قابلیت اعتماد خوب و سازگاری درونی بالای ابزارهای اندازه گیری است. نتایج تحقیق نشان می دهد که ضریب رگرسیونی استاندارد شده برای تأثیر فرهنگ سازمانی از بعد اجتماعی - آموزشی بر مدیریت یکپارچه شهری تهران برابر با ۴/۳۷ است. این ضریب، تأثیر کلیدی فرهنگ سازمانی بر بهبود فرایند مدیریت یکپارچه شهری در کلان شهر تهران را نشان می دهد. همچنین، نوآوری در فرهنگ سازمانی با امتیاز ۴/۹۸ نه تنها به منجر به بهبود مدیریت یکپارچه می شود، بلکه نقش مؤثری در رشد و توسعه همه جانبه سازمان های مدیریت کننده سطح کلان شهر تهران دارد. به علاوه، شاخص های عملکردی فرهنگ سازمانی با امتیاز ۲/۶۳ نشان دهنده تأثیر عمیق آن بر مدیریت یکپارچه شهری است. شناسایی و تقویت عناصری مانند شاخص های اجتماعی - آموزشی، شاخص های عملکردی و شاخص های نوآوری، به عنوان عوامل کلیدی در موفقیت مدیریت یکپارچه شهری تهران مورد تأکید قرار گرفته است. آموزش و توانمندسازی کارکنان، ایجاد سیستم های تشویقی و تنبیهی متناسب و توسعه ارتباطات مؤثر بین سازمانی منجر به تقویت فرهنگ سازمانی و تحقق مدیریت یکپارچه شهری خواهد شد.

واژگان کلیدی:

فرهنگ سازمانی، ابعاد و مؤلفه ها، مدیریت یکپارچه شهری، تهران.

۱. مقدمه

توسعه سه تا پنج برابر کشورهای توسعه یافته بود. افزایش جمعیت و رشد فیزیکی شهرها، چالش های مدیریتی متعددی را به وجود آورده است و نیاز به استفاده از روش های کارآمد در مدیریت شهری را ضروری می سازد (Rahimzadeh sisibig et al, 2022). تحولات

در طول قرن بیستم، جمعیت جهان به ویژه در مناطق شهری به طور چشم گیری افزایش یافت و رشد شهرنشینی در کشورهای درحال

* نویسنده مسئول:

پست الکترونیک نویسندگان: sarabzinal@yahoo.com (م، زینالی)؛ mpmousavi@yahoo.com (م، پورموسوی)؛ sarvarh83@gmail.com (ر، سرور).

نحوه استنادی به مقاله: زینالی، محمدعلی، پورموسوی، موسی، سرور، رحیم (۱۴۰۴). تحلیل ابعاد فرهنگ سازمانی و نقش آن در مدیریت یکپارچه شهری (مطالعه موردی: کلان شهر تهران). فصلنامه مطالعات جغرافیایی مناطق کوهستانی. سال ششم، شماره ۲ (۲۲)، صص ۱۵۸-۱۳۹.



(Rossidis, 2020). فرهنگ سازمانی به عنوان یک متغیر محیطی شناخته می‌شود که اعضای سازمان به میزان متفاوتی از آن تأثیر می‌پذیرند. از پیامدهای مثبت به‌کارگیری فرهنگ سازمانی می‌توان به اعتمادسازی و تولید سرمایه اجتماعی اشاره کرد (Saberifar, 2025). بی‌توجهی به فرهنگ سازمانی به عنوان پدیده‌ای پیچیده و غیرمادی، تأثیر زیادی بر عملکرد سازمان دارد. اگر این نادیده گرفتن به شکست سازمان‌ها منجر شود، دستیابی به اهداف و چشم‌اندازها به شدت دشوار خواهد بود. در چنین شرایطی، مشکلات متعددی در روند حرکت سازمان ایجاد می‌شود و منابع زیادی برای حل معضلات ناشی از این بی‌توجهی مصرف خواهد شد. این مشکلات عمدتاً ناشی از عدم تطابق فرهنگ حاکم بر سازمان با اهداف پیش‌بینی شده است که می‌تواند به ایجاد چالش‌های جدی و موانع در مسیر موفقیت منجر شود (Nour Mohammad, 2018). با این حال، پرورش فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران تلقی نمی‌شود (Asadi & Rahavari, 2004). لذا فرهنگ سازمانی یکی از اساسی‌ترین زمینه‌های تغییر و تحول در سازمان به شمار می‌رود. با توجه به اینکه برنامه‌های جدید تحول بیشتر بر تغییرات بنیادی سازمانی تمرکز دارند، هدف این برنامه‌ها، ایجاد تغییر و تحول در فرهنگ سازمان به عنوان زیرساخت و بستر اصلی این تغییرات است (Hamzeh & Hamzeh, 2016).

از نظر بارون و گریبیرگ، فرهنگ سازمانی به عنوان یک نظام زنده و پویا، رفتارهای افراد در جامعه و کارکنان در محیط کار را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این فرهنگ به عنوان نیروی محرکی مهم در جنبش‌های سازمانی عمل می‌کند و می‌تواند تأثیر عمیقی بر تعاملات و روابط درون‌سازمانی داشته باشد (Wang & Yang, 2011). فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک در یک سازمان، تأثیر عمیقی بر رفتار و اندیشه‌های اعضای آن دارد. این فرهنگ می‌تواند به عنوان نقطه شروعی برای حرکت و پویایی در سازمان عمل کند یا به‌عنوان مانعی در راه پیشرفت و موفقیت به شمار آید (Sotirofski, 2014). به عبارتی، فرهنگ سازمانی به مجموعه‌ای از ارزش‌ها، هنجارها، باورها و الگوهای رفتاری اشاره دارد که افراد یک سازمان آن را پذیرفته و یاد می‌گیرند. این فرهنگ به عنوان یک راهنمای معتبر برای درک، اندیشیدن و احساس کردن در مواجهه با مسائل سازمانی به اعضای جدید منتقل می‌شود (Baker, 2006)؛ بنابراین، فرهنگ سازمانی هویت اجتماعی هر سازمان را تشکیل می‌دهد. این فرهنگ، پدیده‌ای ملموس نیست؛ بلکه نیرویی پنهانی است

تکنولوژیکی، از جمله دیجیتال شدن و تجارت الکترونیکی، جهش‌های زیادی در اطلاعات ارتباطی، فرآیندهای کاری و شیوه‌های انجام کسب‌وکار شده است. به علاوه، روند جهانی شدن و دسترسی به بازار-های آزاد، سازمان‌ها را ملزم کرده است تا خود را با تغییرات سریع محیطی سازگار کنند. در این میان، مدیران و سیاست‌گذاران به‌طور چشم‌گیری به اهمیت فرهنگ سازمانی و نقش آن در ایجاد محیط کاری انگیزشی پی برده‌اند. آن‌ها فرهنگ را یکی از عوامل کلیدی در فرآیند تغییر سازمانی می‌دانند و بر این باورند که تقویت فرهنگ سازمانی می‌تواند به تسهیل تغییرات و ارتقاء عملکرد سازمان منجر شود (Garshasbi et al, 2016). در چنین شرایطی، مدیریت شهری همواره سیاست‌گذاری و اجرای برنامه‌های فرهنگی را در دستور کار خود قرار داده است (Ghaderi et al, 2022).

در گذشته، مدیران در سازمان‌ها به شش عامل مؤثر در بهره‌وری توجه داشتند: نیروی کار، سرمایه، فناوری، مواد اولیه، بازار و مهارت مدیریتی. در طی دهه‌های اخیر دانشمندان علوم مدیریت بر این باورند که عامل مهم‌تری وجود دارد که به شکل‌دهی، هدایت و تقویت این شش عامل می‌پردازد و آن فرهنگ سازمانی است. در همین راستا، افرادی مانند چستر بارنارد، فلیپ سلزینگ و پیترو واترمن تأکید می‌کنند که وظیفه اساسی مدیریت، شکل‌دهی و هدایت ارزش‌های اساسی و فرهنگ سازمانی است (Malekpouret al, 2020). فرهنگ سازمانی الگوی اندیشیدن و عمل کردن در سازمان است و شامل تمامی اعتقادات، باورها، ارزش‌ها و هنجارهایی است که به مرور زمان در سازمان شکل گرفته و استحکام یافته‌اند (Garshasbi et al, 2016). یکی از شیوه‌های مؤثر برای حل چالش‌های مدیریت شهری، تأکید بر ارتقای هوش و بهبود فرهنگ سازمانی است. این امر می‌تواند به بهبود روش‌های تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی منجر شود و در نتیجه اثربخشی و کارایی سازمان را افزایش دهد (Akgun et al, 2007). تحقیقات اخیر بیانگر آن است که تحول در مدیریت و سیاست‌گذاری شهری و ارتقای اثربخشی و کارایی این سازمان‌ها تنها از طریق تقویت مؤلفه‌های درونی، به‌ویژه هوش و فرهنگ سازمانی میسر است (Saberifar, 2025).

فرهنگ سازمانی، از دهه ۱۹۸۰ به بعد، به عنوان یک حوزه برجسته در مطالعات و نظریات مربوط به تئوری سازمان و مدیریت مورد توجه قرار گرفته است (Ranaei, 2007). در جهان پراز تحول و متلاطم امروز، موفقیت سازمان‌ها به دلیل رقابت فزاینده و توسعه استراتژیک، مرهون مدیرانی است که با انعطاف‌پذیری و چابکی به استقبال تغییر می‌روند

می‌تواند اعتماد و مشارکت شهروندان را که برای حکمرانی مؤثر سیستم‌های شهری ضروری است، بهبود بخشد (Rus et al, 2018). همچنین ابعاد فرهنگ سازمانی به طور معناداری بر سلامت سازمانی تأثیر می‌گذارد که پیامدهای مستقیمی بر ارائه خدمات در مدیریت شهری دارد. کالاماکي و همکاران نشان می‌دهد که یک فرهنگ مطلوب به طور مثبت با سلامت کلی سازمان همبستگی دارد که نشان می‌دهد یک رویکرد حساس فرهنگی می‌تواند اثربخشی این انسجام بین ابعاد فرهنگی و عملکرد سازمانی، مطالعات متعددی را تأیید می‌کند که فرهنگ‌های سازمانی قوی را با میزان بالاتر رضایت و حفظ کارکنان مرتبط می‌سازد (Kalamaki et al, 2020) که در نهایت منعکس کننده بهبود ارائه خدمات عمومی است (Rahmani et al, 2019 ; Arumi et al, 2015)

در نهایت، تعامل بین ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی نه تنها پویایی درونی سازمانی، بلکه اثربخشی مدیریت شهری را به عنوان یک تلاش گسترده‌تر توضیح می‌دهد. از آنجایی که فضاهای شهری در میان چالش‌های پیچیده اجتماعی به تکامل خود ادامه می‌دهند، درک و استفاده از نقش فرهنگ سازمانی برای رویکردهای مدیریت شهری یکپارچه که هدف آن تقویت توسعه پایدار و افزایش رفاه جامعه است، بسیار مهم خواهد بود.

فرهنگ سازمانی با تأثیرگذاری بر ابعاد مختلف حکمرانی، مشارکت کارکنان و عملکرد کلی، نقشی محوری در مدیریت یکپارچه شهری ایفا می‌کند. مفهوم فرهنگ سازمانی شامل ارزش‌ها، باورها و شیوه‌های مشترکی است که رفتار افراد در یک سازمان را شکل می‌دهد. این چارچوب فرهنگی برای ایجاد محیطی مساعد برای تصمیم‌گیری و همکاری مؤثر، به‌ویژه در زمینه مدیریت شهری که ذینفعان متعددی در آن دخیل هستند، ضروری است. یکی از ابعاد حیاتی فرهنگ سازمانی، سازگاری آن است که به توانایی سازمان در پاسخگویی به تغییرات محیط خارجی اشاره دارد. Moosavi Rad (2008) تأکید می‌کند که سازگاری یک شاخص حیاتی فرهنگ سازمانی است که بر نحوه مدیریت دانش و پاسخگویی سازمان‌ها به چالش‌های جدید تأثیر می‌گذارد. این سازگاری در مدیریت شهری بسیار مهم است، جایی که تغییرات سریع در جمعیت‌شناسی، فناوری و سیاست سازمان‌ها را ملزم به چابکی و پاسخگویی می‌کند. علاوه بر این، Tsai (2011) تأکید می‌کند که یک فرهنگ سازمانی قوی می‌تواند رضایت شغلی و تعهد را در بین کارکنان افزایش دهد که برای حفظ نیروی کار بانگیزه در

که در پس‌فعالیت‌های مشهود سازمان قرار دارد. فرهنگ سازمانی به عنوان یک نیروی جمعی، افراد را به انجام فعالیت‌ها و عملیات مشابه سوق می‌دهد و بر نحوه تعامل آن‌ها با یکدیگر و با محیط بیرونی تأثیر می‌گذارد (Zangeneh Sani et al, 2022).

فرهنگ سازمانی یک عامل تعیین‌کننده حیاتی برای عملکرد در بخش‌های مختلف از جمله مدیریت یکپارچه شهری است. همان‌طور که توسط یامین و نور بیان شد، ابعاد فرهنگ سازمانی می‌تواند به طور قابل توجهی بر اثربخشی سازمانی از طریق ارتباط آن‌ها با معیارهای عملیاتی تأثیر بگذارد، بنابراین بر اهمیت همسویی فرهنگی مؤثر در سناریوهای مدیریت شهری تأکید می‌شود (Yamin & Nur, 2017). در حوزه سازمان‌های بخش عمومی، از جمله سیستم‌های مدیریت شهری، ابعاد فرهنگ مانند فاصله قدرت، اجتناب از عدم قطعیت و مشارکت عمیقاً بر شیوه‌های مدیریت و مشارکت کارکنان تأثیر می‌گذارد (Alom, 2021) اجرای موفقیت‌آمیز چارچوب‌های مدیریت شهری نه تنها به روش‌های رویه‌ای، بلکه بر پرورش فرهنگ سازمانی مناسبی که کار تیمی، ارتباطات و نوآوری را تقویت می‌کند، متکی است.

علاوه بر این، شواهد تجربی بشایره حاکی از همبستگی قوی بین فرهنگ سازمانی و عملکرد است که بر اهمیت ویژگی‌های فرهنگی در دستیابی به اهداف عملیاتی تأکید می‌کند (Bashayreh, 2014). به طور خاص، ابعاد فرهنگ سازمانی، همان‌طور که در مطالعات مختلف شناسایی شده است، به طور مستقیم بر رضایت شغلی و تعهد کارکنان تأثیر می‌گذارد که برای حفظ کیفیت خدمات در زمینه‌های مدیریت شهری ضروری است (Stefanovska-Petkovska et al, 2019; Mali et al, 2022) این ویژگی‌های فرهنگی، مانند کار گروهی و آموزش، به طور جمعی تعهد کارکنان را به اهداف سازمانی افزایش می‌دهد و در نتیجه مدیریت شهری منسجم‌تر و مؤثرتر را تسهیل می‌کند.

علاوه بر تأثیرگذاری بر عملکرد فردی، ابعاد فرهنگی جمعی در یک سازمان می‌تواند ادراکات و روابط عمومی گسترده‌تری را شکل دهد، همان‌طور که ترک و همکاران برجسته کردند (Terek et al, 2020). فرهنگ سازمانی مثبت، تلاش‌های روابط عمومی را افزایش می‌دهد و مشارکت قوی‌تر جامعه را تسهیل می‌کند که به ویژه در مدیریت محیط‌های شهری که در آن چند سهامدار در تعامل هستند، حیاتی است. با ترویج فرهنگ شفافیت و فراگیر، تیم‌های مدیریت عمومی

می‌گردد. یافته‌ها نشان می‌دهد که در شهر تهران بیشترین ناهماهنگی‌ها مربوط به سازمان‌های آب، برق و مخابرات در امور حفاری که موجب آزدگی روحی و ناهنجاری‌های اجتماعی می‌گردد. این ناهماهنگی‌ها در مناطق جنوبی شهر بیشتر محسوس است و در شمال شهر ناهماهنگی‌ها کمتر می‌باشد. [Joodaki & Ghasempour \(2021\)](#)، چالش‌های حکمروایی مدیریت یکپارچه شهری را مورد تحلیل قرار دادند، در کشورهای در حال توسعه فقط با اصلاح رویکردهای سنتی مدیریتی و استفاده از رهیافت‌های نوین مدیریتی امکان‌پذیر است. مدیریت متمرکز بخشی و دولتی و ناتوانی بخش‌های عمومی (شهرداری‌ها) و کمبود بودجه‌های دولتی در نبود سرمایه‌گذاران خصوصی و مشارکت شهروندان سبب افت زیرساخت‌ها، خدمات شهری و شرایط زیست‌محیطی در شهرها شده است؛ بنابراین لازمه رفع ناپایداری توسعه شهری در کشورهای در حال توسعه رفع ناپایداری‌ها از بدنه نهادهای مدیریتی و برنامه‌ریزی شهری و کارآمد سازی، اثرپذیری و مسئولیت‌پذیری بیشتر در اداره امور شهری و تفویض وظایف، صلاحیت‌ها و قدرت به حکومت‌های محلی و سایر ذی‌نفعان محلی است که تمام این‌ها به شیوه جدیدی از اداره شهرها به نام حکمروایی شهری دلالت دارد. [Taghvaei et al \(2022\)](#) به ارایه راهبردهای تحقق مدیریت یکپارچه در شهر تهران پرداخته است، نتایج مطالعات و پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که سیستم مدیریت شهری در ایران در اجرای برنامه‌ها و طرح‌ها موفق عمل نکرده است و کلان‌شهر تهران نیز به عنوان پایتخت کشور به بستر تمرکز امکانات در تمام ابعاد اقتصادی، سیاسی و اجتماعی تبدیل شده که این امر باعث تعدد مدیریت در تهران شده است. با توجه به این موضوع، به نظر می‌رسد به کارگیری مدیریت یکپارچه شهری باعث ایجاد هماهنگی و توازن بین سازمان‌های اجرایی خواهد شود. در نتیجه، ابعاد فرهنگ سازمانی - مانند سازگاری، راهبردهای مدیریت منابع انسانی و تسهیل مدیریت دانش - جزء لاینفک اجرای مؤثر مدیریت یکپارچه شهری هستند. با پرورش فرهنگ سازمانی قوی، نهادهای مدیریت شهری می‌توانند پاسخگویی خود را به تغییر، بهبود مشارکت کارکنان و در نهایت به نتایج بهتر حاکمیتی افزایش دهند.

۲. روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-تحلیلی است. در این مطالعه، از روش‌های کمی استفاده شده تا

تنظیمات مدیریت شهری ضروری است. علاوه بر این، نقش استراتژیک مدیریت منابع انسانی در شکل‌گیری فرهنگ سازمانی را نمی‌توان نادیده گرفت. مدیریت شهری یکپارچه همچنین از یک رویکرد مشارکتی سود می‌برد، همان‌طور که توسط [Paskaleva-Shapira & Besson \(2006\)](#) برجسته شده است که استدلال می‌کنند که حکمرانی مؤثر در محیط‌های شهری مستلزم یک استراتژی مدیریت منسجم است که ابعاد مختلف فرهنگی و عملیاتی را ادغام می‌کند. این رویکرد یکپارچه نه تنها شفافیت و کارایی را افزایش می‌دهد، بلکه حکمرانی خوب را نیز ترویج می‌کند که برای توسعه پایدار مناطق شهری اهمیت زیادی دارد. علاوه بر این، نقش فرهنگ سازمانی در تسهیل مدیریت دانش قابل توجه است. هوینه و نگوین بحث می‌کنند که چگونه ویژگی‌های سازمانی، از جمله فرهنگ، تعیین‌کننده شیوه‌های مؤثر مدیریت دانش هستند این امر به ویژه در مدیریت شهری مرتبط است، جایی که توانایی به اشتراک‌گذاری دانش و بهترین شیوه‌ها در میان ذینفعان مختلف می‌تواند به راه‌حل‌های مؤثرتری برای چالش‌های پیچیده شهری منجر شود. علاوه بر این، تغییر فرهنگ سازمانی برای دستیابی به عملکرد بالا ضروری است، همان‌طور که توسط [Ipinazar et al \(2021\)](#) ذکر شده است که تأکید می‌کنند یک فرهنگ به خوبی تعریف شده مستقیماً بر موفقیت سازمانی تأثیر می‌گذارد. [Ayu & Media \(2019\)](#) با بیان اینکه شایستگی‌های مدیریت در شکل‌دهی فرهنگ سازمانی حیاتی هستند، از این امر حمایت می‌کنند و در نتیجه بر فرآیندهای تصمیم‌گیری و اثربخشی کلی استراتژی‌های مدیریت شهری تأثیر می‌گذارند. در همین راستا یافته‌های [Syamsuddin & Hasanuddin \(2020\)](#) نشان می‌دهد که استراتژی‌های منابع انسانی به طور قابل توجهی بر ارزش‌های فرهنگی درون سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد که به نوبه خود بر نگرش کارکنان و اثربخشی سازمانی تأثیر می‌گذارد. این رابطه بر اهمیت همسویی شیوه‌های منابع انسانی با فرهنگ سازمانی مطلوب برای ارتقای عملکرد در ابتکارات مدیریت شهری تأکید می‌کند. [Stefanidou et al \(2024\)](#) فرهنگ به عنوان محرک توسعه پایدار شهری را مورد بررسی قرار دادند، یافته‌های تحقیق آن‌ها نشان می‌دهد که تعامل پویا بین صنایع خلاق و اقتصاد را اثبات می‌کند. [Shamai & Abrari \(2013\)](#) نقش مدیریت یکپارچه شهری در توسعه فرهنگ شهرنشینی شهر تهران را مورد بررسی قرار دادند، بررسی‌های انجام گرفته نشانگر آن است که رابطه متقابلی بین مدیران شهری در چگونگی ساخت فضاها وجود ندارد. فضاها منظم و زیبا موجب رشد و توسعه فرهنگی

عملکردی، نوآوری، فرهنگ سازمانی تفکیک شدند. داده‌های جمع‌آوری شده از پرسشنامه‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای آماری PLS تحلیل شدند.

تمامی مقادیر آلفای کرونباخ برای سازه‌ها بالای ۰/۷ هستند که نشان‌دهنده قابلیت اعتماد خوب و سازگاری درونی بالای ابزار-های اندازه‌گیری است (جدول ۱).

ابعاد فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر مدیریت یکپارچه شهری سنجیده شود. جامعه آماری تحقیق شامل مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان‌های مرتبط با مدیریت شهری در کلان‌شهر تهران (مانند شهرداری تهران، سازمان‌های حمل‌ونقل، محیط زیست، برنامه‌ریزی شهری و ...) است، تعداد ۳۰ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند، روش نمونه‌گیری از نوع هدفمند می‌باشد، ابزار گردآوری داده‌ها، شامل پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد، شاخص‌های تحقیق در ابعاد: اجتماعی - آموزشی،

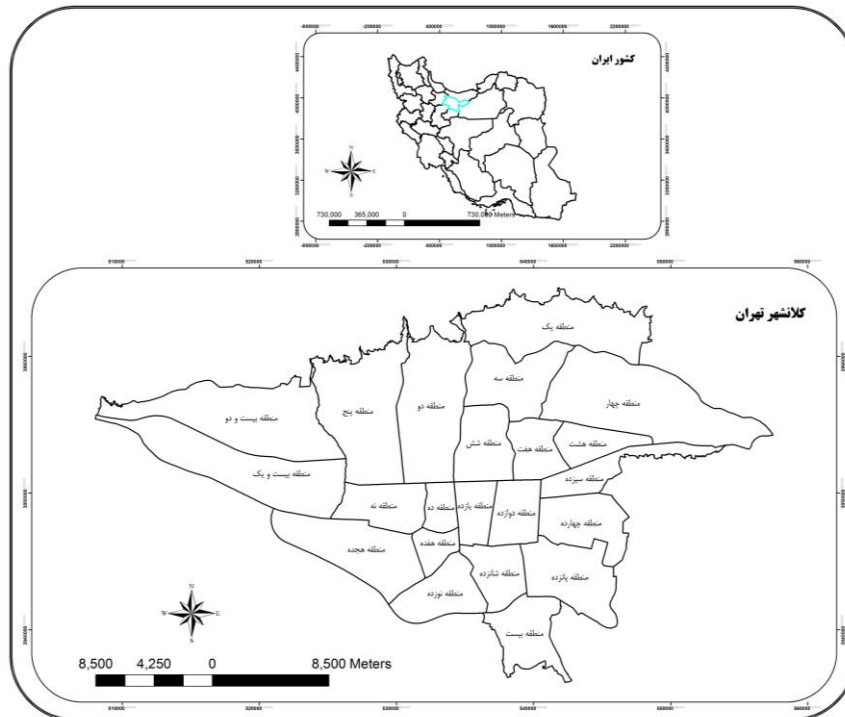
جدول ۱. مقادیر آلفای کرونباخ

Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability	rho_A	Cronbach's Alpha	شاخص
۰/۵۸۲	۰/۹۱۷	۰/۹۰۱	۰/۸۹۷	اجتماعی - آموزشی
۰/۶۱۲	۰/۹۲۷	۰/۹۱۱	۰/۹۰۹	عملکردی
۰/۵۳	۰/۹	۰/۸۷۴	۰/۸۷۳	نوآوری
۰/۶۲۸	۰/۸۳۵	۰/۷۰۵	۰/۷۰۳	فرهنگ سازمانی

محدوده‌ی این شهر بیش از آن‌که ناشی از شرایط نامناسب مکانی باشد، از فشار زیاد و متأسفانه عدم توجه به توان‌های محیطی این بخش از سرزمین بوده است. شهرداری تهران شامل بیست‌ودو منطقه با ۲۰ هزار سمت سازمانی و ۶۷ هزار کارمند است. این شهرداری دارای هشت معاونت بالغ‌بر شصت‌ودو سازمان، نهاد و شرکت است.

۱.۲. معرفی محدوده مورد مطالعه

از نظر موقعیت مکانی با توجه به شرایط و ساختگاه تهران برای استقرار جمعیت، نوعی مرکزیت مکانی برای دسترسی و مدیریت سرزمین را در اختیار دارد. نگاهی به جغرافیای سرزمین ایران و توزیع فضایی جمعیت و الگوی سکونت، این موقعیت ویژه و ممتاز را به خوبی نشان می‌دهد. مشکلات متعدد زیست‌محیطی موجود مانند: آلودگی‌های گوناگون در



شکل ۱. موقعیت جغرافیایی محدوده مورد مطالعه

۳. یافته‌های پژوهش

فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از عوامل بنیادین در موفقیت مدیریت یکپارچه شهری، نقشی کلیدی در انسجام بخشی میان نهادها، تسهیل فرآیندها و هدایت سازمان‌ها به سوی اهداف جمعی دارد. برای رسیدن به مدیریت شهری پایدار و اثربخش، لازم است نهادها نه تنها بر توسعه تکنولوژی و زیرساخت‌ها تمرکز داشته باشند، بلکه به ایجاد و تقویت

فرهنگ سازمانی یکپارچه نیز توجه ویژه‌ای داشته باشند. در راستای موارد مذکور در پژوهش حاضر ابعاد و گویه‌های فرهنگ سازمانی اثرگذار بر مدیریت یکپارچه شهری استخراج شدند و مورد تحلیل قرار گرفتند و به شرح (جدول ۲) آمده‌اند.

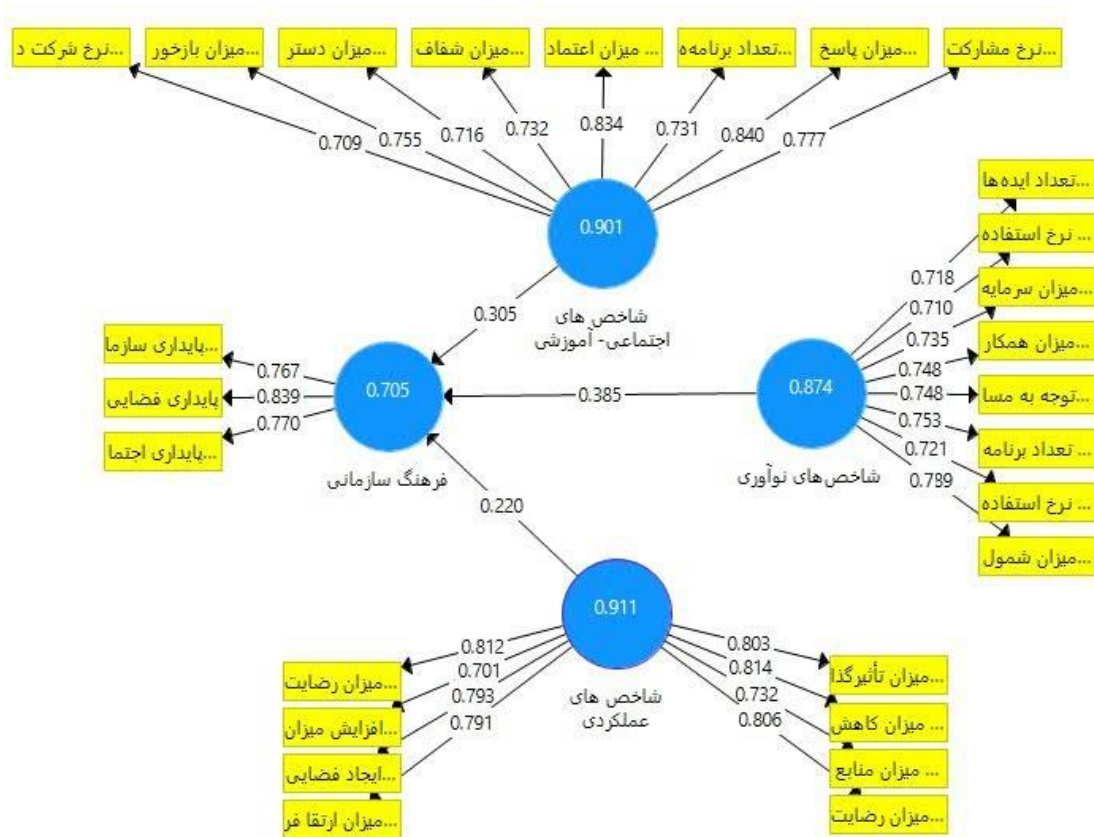
جدول ۲: بار عاملی گویه‌ها

فرهنگ سازمانی	نوع آوری	عسکری	آموزشی-اجتماعی	گویه‌ها
			0.755	میزان بازخورد مثبت از کارکنان
			0.731	تعداد برنامه‌های اجتماعی و آموزشی برگزار شده و میزان مشارکت در این دوره‌ها
			0.834	میزان اعتماد عمومی به نهادهای شهری
			0.716	میزان دسترسی به اطلاعات مهم
			0.732	میزان شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها و ارتباطات
			0.840	میزان پاسخگویی نهادها به نیازهای اجتماعی
			0.709	میزان شرکت دوره‌های آموزشی
			0.777	میزان مشارکت شهروندان در طرح‌های شهری
		0.701		افزایش میزان بهره‌وری کارکنان

فرهنگ سازمانی	نواوری	عملکردی	اجتماعی-آموزشی	گویه‌ها
		0.793		ایجاد فضایی فراگیر برای همه گروه‌های اجتماعی
		0.791		میزان ارتقا فرهنگ نوآوری
		0.803		میزان تأثیر گذاری فرهنگ سازمانی بر شهروندان
		0.812		میزان رضایت شغلی کارکنان
		0.806		میزان رضایت شهروندان از خدمات شهری
		0.732		میزان منابع مالی تخصیص یافته به موضوع فرهنگ سازمانی
		0.814		میزان کاهش در بوروکراسی
	0.718	تعداد ایده‌های جدید ارائه شده و تعداد پروژه‌های نوآورانه در حال اجرا		
	0.753	تعداد برنامه‌های خلاقانه در سازمان		
	0.748	توجه به مسائل زیست محیطی در سیاست گذاری‌ها و برنامه‌های اجرایی		
	0.735	میزان سرمایه گذاری در تحقیق و توسعه و میزان تنوع در پروژه‌های شهری		
	0.789	میزان شمولیت در تصمیم گیری‌ها		
	0.748	میزان همکاری با دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی و تعداد مشارکت‌های بین‌المللی		
	0.721	میزان استفاده از ابزارهای دیجیتال		
	0.710	میزان استفاده از فناوری‌های نوین و تعداد پروژه‌های نوآورانه در حال اجرا		
	0.770			پایداری اجتماعی-فرهنگی
	0.767			پایداری سازمانی
	0.839			پایداری فضایی

عملکردی فرهنگ سازمانی با امتیاز ۰/۹۱۱ نشان‌دهنده تأثیر عمیق آن بر مدیریت یکپارچه شهری است. تقویت فرهنگ سازمانی در ابعاد مختلف باید در اولویت قرار گیرد تا نهادها و سیاست‌های تصمیم‌گیری شهری بتوانند به نیازهای شهروندان پاسخ دهند و توسعه پایدار شهری در کلیه زمینه‌ها بهبود یابد (شکل ۲)

نتایج نشان می‌دهد که ضریب رگرسیونی استاندارد شده برای تأثیر فرهنگ سازمانی از بعد اجتماعی-آموزشی بر مدیریت یکپارچه شهری تهران برابر با ۰/۹۰۱ است. این ضریب تأثیر کلیدی فرهنگ سازمانی بر بهبود فرایند مدیریت یکپارچه شهری در کلان‌شهر تهران را نمایان می‌کند. همچنین، نوآوری در فرهنگ سازمانی با امتیاز ۰/۸۷۴ نقش مؤثری در بهبود فرآیندها و خدمات شهری دارد. به علاوه، شاخص‌های



شکل ۲. بررسی ضریب رگرسیونی و بار عاملی متغیرها

تحلیل بارگذاری متقاطع

بررسی روایی بین سازه‌ها و میزان تمایز آن‌ها با یکدیگر از بارگذاری متقاطع استفاده شده است. در این بخش، هر بارگذاری نشان‌دهنده آن است که چه مقدار از واریانس هر آیتم به سازه‌های مختلف تعلق دارد. به عبارتی برای تأیید

روایی بین سازه‌ها و میزان تمایز هر سازه با دیگر سازه باید میزان بارگذاری هر آیتم بر سازه مربوطه بیشتر از بارگذاری آن بر سایر سازه‌ها باشد. نتایج کلی آن در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. بررسی بار مقطعی گویه‌ها

ابعاد	گویه‌ها	اجتماعی-آموزشی	عملکردی	نوآوری	فرهنگ سازمانی
اجتماعی-آموزشی	میزان بازخورد مثبت از کارکنان	۰/۷۵۵	۰/۴۹۶	۰/۵۸۶	۰/۵۲۳
	تعداد برنامه‌های اجتماعی و آموزشی برگزار شده و میزان مشارکت در این دوره‌ها	۰/۷۳۱	۰/۴۷۵	۰/۵۳۸	۰/۴۵۳
	میزان اعتماد عمومی به نهادهای شهری	۰/۸۳۴	۰/۵۹۸	۰/۵۶۲	۰/۵۹۱
	میزان دسترسی به اطلاعات مهم	۰/۷۱۶	۰/۵۳۹	۰/۵۷۶	۰/۵۴۲
	میزان شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها و ارتباطات	۰/۷۳۲	۰/۴۸۱	۰/۵۶۸	۰/۶۸۴
	میزان پاسخگویی نهادها به نیازهای اجتماعی	۰/۸۴	۰/۶۰۸	۰/۵۷۷	۰/۶۰۹
	میزان شرکت دوره‌های آموزشی	۰/۷۰۹	۰/۵۰۲	۰/۶۹	۰/۵۴۲
	میزان مشارکت شهروندان در طرح‌های شهری	۰/۷۷۷	۰/۵۶۹	۰/۵۶	۰/۵۹
عملکردی	افزایش میزان بهره‌وری کارکنان	۰/۵۷۵	۰/۷۰۱	۰/۵۸۹	۰/۵۲۳
	ایجاد فضایی فراگیر برای همه گروه‌های اجتماعی	۰/۵۳	۰/۷۹۳	۰/۶۱۷	۰/۵۲۳

ابعاد	گویه‌ها	اجتماعی-آموزشی	عملکردی	نوآوری	فرهنگ سازمانی
	میزان ارتقا فرهنگ نوآوری	۰/۵۶۷	۰/۷۹۱	۰/۵۹۸	۰/۵۸
	میزان تأثیرگذاری فرهنگ سازمانی بر شهروندان	۰/۵۰۹	۰/۸۰۳	۰/۶۲۲	۰/۵۸۵
	میزان رضایت شغلی کارکنان	۰/۴۹۵	۰/۸۱۲	۰/۶۱۹	۰/۵۷۵
	میزان رضایت شهروندان از خدمات شهری	۰/۵۳۷	۰/۸۰۶	۰/۶۱۴	۰/۵۴۹
	میزان منابع مالی تخصیص یافته به موضوع فرهنگ سازمانی	۰/۶۰۵	۰/۷۳۲	۰/۶۰۷	۰/۶
	میزان کاهش در بوروکراسی	۰/۵۶۹	۰/۸۱۴	۰/۶۱۳	۰/۶۳۵
نوآوری	تعداد ایده‌های جدید ارائه شده و تعداد پروژه‌های نوآورانه در حال اجرا	۰/۷۰۵	۰/۵۳۸	۰/۷۱۸	۰/۶۰۲
	تعداد برنامه‌های خلاقانه در سازمان	۰/۴۵۷	۰/۵۴۷	۰/۷۵۳	۰/۵۶۲
	توجه به مسائل زیست محیطی در سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌های اجرایی	۰/۴۶۱	۰/۵۹۶	۰/۷۴۸	۰/۵۹۲
	میزان سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه و میزان تنوع در پروژه‌های شهری	۰/۴۹۷	۰/۶۱۹	۰/۷۳۵	۰/۵۶۲
	میزان شمولیت در تصمیم‌گیری‌ها	۰/۶۸	۰/۴۸۶	۰/۶۸۹	۰/۵۲۷
	میزان همکاری با دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی و تعداد مشارکت‌های بین‌المللی	۰/۴۹۲	۰/۶۵۵	۰/۷۴۸	۰/۶۰۳
	میزان استفاده از ابزارهای دیجیتال	۰/۵۵۵	۰/۵۲۵	۰/۷۲۱	۰/۵۷۸
	میزان استفاده از فناوری‌های نوین و تعداد پروژه‌های نوآورانه در حال اجرا	۰/۶۰۲	۰/۵۶۴	۰/۷۱	۰/۵۵۶
فرهنگ سازمانی	پایداری اجتماعی-فرهنگی	۰/۷۵۱	۰/۵۲	۰/۶	۰/۷۷
	پایداری سازمانی	۰/۴۶۸	۰/۵۸۲	۰/۶۳	۰/۷۶۷
	پایداری فضایی	۰/۵۵۴	۰/۶۴۲	۰/۶۴۴	۰/۸۳۹

با توجه به جدول ۳، نتایج نشان می‌دهد که بارگذاری متقاطع هر آیت به طور معناداری بر سایر سازه‌ها تأثیر دارند و روایی بین کلیه سازه‌ها برقرار است.

پایایی گویه‌ها پرداخته شده است. با استفاده از این مفهوم مقدار بارهای عاملی به طور معناداری با متغیرهای مورد نظر مورد بررسی قرار می‌گیرد. با توجه به نتایج حاصل از جدول ۴، مقادیر کلیه متغیرها بالاتر از ۱/۹۶ در سطح ۰/۰۵ هستند و نشان‌دهنده معنی‌داری بارهای عاملی می‌باشد.

تحلیل پایایی گویه‌ها بر اساس مقدار آمار تی

در بخش تحلیل پایایی گویه‌ها بر اساس مقدار آمار تی، میزان معنی‌داری بارهای عاملی به عنوان دومین ملاک مربوط به

جدول ۴. بررسی معناداری بارهای عاملی

P Value	آمار تی (T)	بار عاملی	گویه‌ها
۰/۰۰	۱۶/۴۰۹	۰/۷۵۵	شاخص‌های اجتماعی-آموزشی -> میزان بازخورد مثبت از کارکنان
۰/۰۰	۱۶/۷۵۷	۰/۷۰۱	شاخص‌های عملکردی -> افزایش میزان بهره‌وری کارکنان
۰/۰۰	۲۴/۹۷۹	۰/۷۹۳	شاخص‌های عملکردی -> ایجاد فضایی فراگیر برای همه گروه‌های اجتماعی
۰/۰۰	۱۶/۴۷۳	۰/۷۱۸	شاخص‌های نوآوری -> تعداد ایده‌های جدید ارائه شده و تعداد پروژه‌های نوآورانه در حال اجرا
۰/۰۰	۱۷/۶۴۶	۰/۷۵۳	شاخص‌های نوآوری -> تعداد برنامه‌های خلاقانه در سازمان
۰/۰۰	۱۶/۷۴۱	۰/۷۳۱	شاخص‌های اجتماعی -> تعداد برنامه‌های اجتماعی و آموزشی برگزار شده و میزان مشارکت در این دوره‌ها

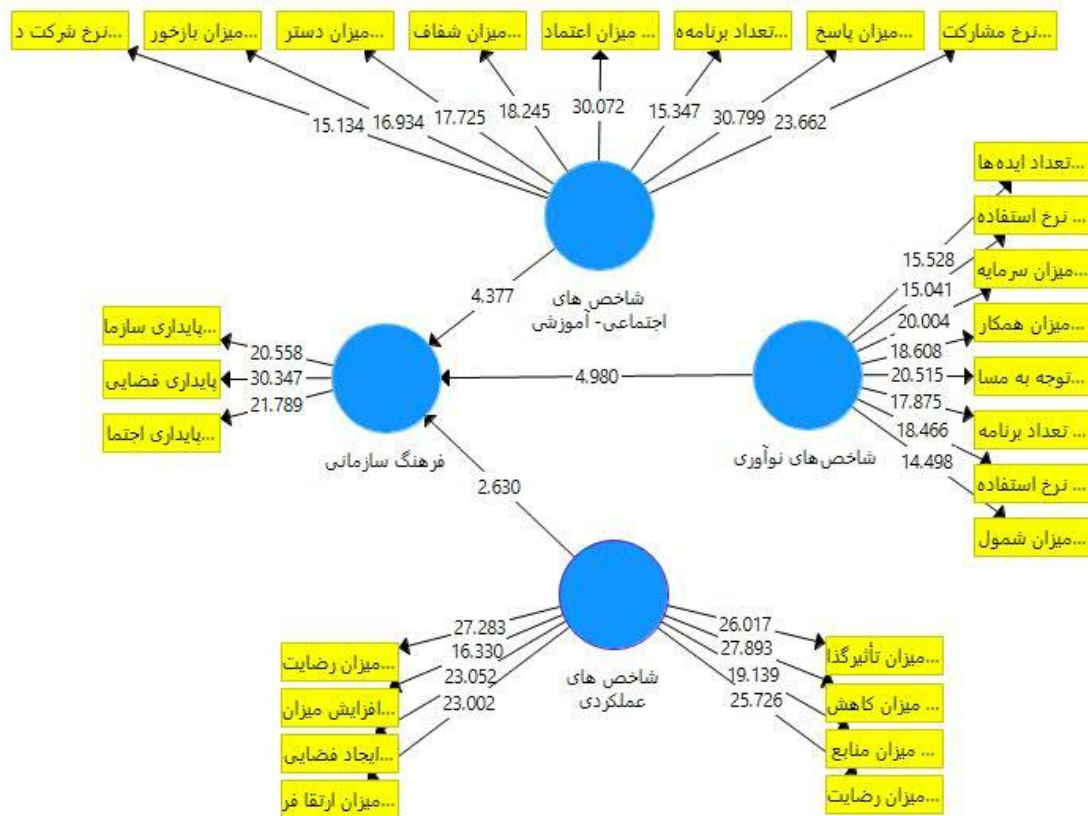
P Value	آمار تی (T)	بار عاملی	گویه‌ها
			آموزشی
۰/۰۰	۲۰/۹۷۱	۰/۷۴۸	شاخص‌های نوآوری -> توجه به مسائل زیست محیطی در سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌های اجرایی
۰/۰۰	۲۳/۰۱۹	۰/۷۹۱	شاخص‌های عملکردی -> میزان ارتقا فرهنگ نوآوری
۰/۰۰	۲۹/۹۸۱	۰/۸۳۴	شاخص‌های اجتماعی -> آموزشی -> میزان اعتماد عمومی به نهادهای شهری
۰/۰۰	۲۶/۶۸۵	۰/۸۰۳	شاخص‌های عملکردی -> میزان تأثیر گذاری فرهنگ سازمانی بر شهروندان
۰/۰۰	۱۷/۱۵۷	۰/۷۱۶	شاخص‌های اجتماعی -> آموزشی -> میزان دسترسی به اطلاعات مهم
۰/۰۰	۲۷/۳۷۴	۰/۸۱۲	شاخص‌های عملکردی -> میزان رضایت شغلی کارکنان
۰/۰۰	۲۷/۱۹۸	۰/۸۰۶	شاخص‌های عملکردی -> میزان رضایت شهروندان از خدمات شهری
۰/۰۰	۱۹/۳	۰/۷۳۵	شاخص‌های نوآوری -> میزان سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه و میزان تنوع در پروژه‌های شهری
۰/۰۰	۱۸/۰۸۳	۰/۷۳۲	شاخص‌های اجتماعی -> آموزشی -> میزان شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها و ارتباطات
۰/۰۰	۱۵/۴۸۱	۰/۶۸۹	شاخص‌های نوآوری -> میزان شمولیت در تصمیم‌گیری‌ها
۰/۰۰	۲۰/۶۷۲	۰/۷۳۲	شاخص‌های عملکردی -> میزان منابع مالی تخصیص یافته به موضوع فرهنگ سازمانی
۰/۰۰	۱۷/۶۵	۰/۷۴۸	شاخص‌های نوآوری -> میزان همکاری با دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی و تعداد مشارکت‌های بین‌المللی
۰/۰۰	۳۱/۶۳۴	۰/۸۴	شاخص‌های اجتماعی -> آموزشی -> میزان پاسخگویی نهادها به نیازهای اجتماعی
۰/۰۰	۲۸/۴۱۵	۰/۸۱۴	شاخص‌های عملکردی -> میزان کاهش در بوروکراسی
۰/۰۰	۱۸/۷	۰/۷۲۱	شاخص‌های نوآوری -> میزان استفاده از ابزارهای دیجیتال
۰/۰۰	۱۶/۰۰۹	۰/۷۱	شاخص‌های نوآوری -> میزان استفاده از فناوری‌های نوین و تعداد پروژه‌های نوآورانه در حال اجرا
۰/۰۰	۱۵/۰۶۶	۰/۷۰۹	شاخص‌های اجتماعی -> آموزشی -> میزان شرکت در دوره‌های آموزشی
۰/۰۰	۲۲/۷۰۱	۰/۷۷۷	شاخص‌های اجتماعی -> آموزشی -> میزان مشارکت شهروندان در طرح‌های شهری
۰/۰۰	۲۲/۶۱۱	۰/۷۷	فرهنگ سازمانی -> پایداری اجتماعی -> فرهنگی
۰/۰۰	۱۸/۸۷۹	۰/۷۶۷	فرهنگ سازمانی -> پایداری سازمانی
۰/۰۰	۳۰/۱۸۶	۰/۸۳۹	فرهنگ سازمانی -> پایداری فضایی

این مقدار بالاتر از ۱/۹۶ است و نشان می‌دهد که رابطه بین بعد عملکردی و فرهنگ سازمانی معنادار است. به عبارتی این مقدار بیانگر این است که تأثیر شاخص‌های عملکردی بر فرهنگ سازمانی معنادار و مثبت است. همچنین بر اساس جدول ۵، مقدار پی (P) بین شاخص‌های عملکردی و سازمانی فرهنگی برابر با ۰/۰۰۹ بوده و کمتر از ۰/۰۵ است و نشان از رابطه معناداری قوی بین شاخص‌های عملکردی و فرهنگ سازمانی است؛ بنابراین، تقویت بعد عملکردی فرهنگ سازمانی در زمینه‌های مختلف در بهبود و کارایی نهادهای شهری و تسهیل اجرای سیاست‌های مدیریت یکپارچه می‌تواند تأثیرگذار و مؤثر واقع گردد. به طوری که عملکرد بهتر نهادها و سازمان‌های شهری می‌تواند زمینه‌ساز افزایش اعتماد عمومی به این نهادهای تصمیم‌گیری شود که

نتایج جدول مذکور نشان‌دهنده این است که فرهنگ سازمانی نقش مؤثری و کلیدی در بهبود و تقویت مدیریت یکپارچه شهری و ارائه کیفیت خدمات شهری در سطح کلان‌شهر تهران دارد. از سوی دیگر، مقادیر بارهای عاملی بالا و آمارهای تی به صورت معنادار نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی تأثیر زیادی بر عملکرد سازمان‌های شهری و پایداری اجتماعی-فرهنگی دارد. در همین راستا، جهت بهبود و تقویت مدیریت یکپارچه شهری در سطح کلان‌شهر تهران، ضروری است که سازمان‌ها و نهادهای شهری بر تقویت فرهنگ سازمانی، مشارکت شهروندان و توجه به ابعاد مختلف پایداری برای رسیدن به یک شهر مناسب تمرکز کنند. بر اساس شکل ۳، مقدار ضریب رگرسیونی بین شاخص‌های عملکردی و فرهنگ سازمانی ۲/۶۳۰ است و

نقش زیادی در موفقیت مدیریت یکپارچه شهری داشته باشد. علاوه بر موارد مذکور، تمرکز بر بعد عملکرد فرهنگ سازمانی می‌تواند در نوآوری خدمات شهری جهت ارائه به شهروندان نقش دو چندان داشته باشد و به نهادها و سیاست‌گذاران شهری امکان می‌دهد تا به صورت مستمر به دنبال توسعه و ارتقاء کیفیت خدمات در سطح کلان‌شهر تهران باشند. بر اساس شکل ۵، مقدار ضرایب رگرسیون بین شاخص‌های اجتماعی-آموزشی و فرهنگ سازمانی برابر با ۴/۳۷۷ است و بالاتر از ۱/۹۶ می‌باشد که حاکی از معناداری آن‌ها است. به عبارتی رابطه بین شاخص‌های اجتماعی-آموزشی و فرهنگ سازمانی بر اساس نمودار زیر در زمینه مدیریت یکپارچه شهری کلان‌شهر تهران، قوی و تأثیرگذار است. مقدار پی (P) بین شاخص‌های عملکردی و سازمانی فرهنگی بر اساس جدول ۵ برابر با ۰/۰۰ بوده و کمتر از ۰/۰۵ است و نشان از رابطه معناداری بین مؤلفه‌های مذکور است؛ بنابراین رابطه معناداری نشان می‌دهد که بهبود در شاخص‌های اجتماعی-آموزشی منجر به تقویت فرهنگ

سازمانی نهادهای شهری می‌گردد. در نتیجه، تقویت این بُعد در زمینه‌های مختلف منجر به تقویت همکاری و هماهنگی در اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های مدیریت شهری خواهد شد. در نهایت بین شاخص‌های نوآوری و فرهنگ سازمانی رابطه معناداری حاکم است به طوری که با توجه به شکل ۵، ضریب رگرسیون برابر با ۴/۹۸ و بالاتر از ۱/۹۶ است و مقدار پی (P) آن ۰/۰۰ می‌باشد. این مقادیر نشان می‌دهد که رابطه معناداری قوی بین آن‌ها حاکم است؛ بنابراین تأکید بر نوآوری می‌تواند در ایجاد یک فرهنگ سازمانی مناسب و پویا تأثیرگذار باشد و این امر نه تنها در بهبود روند مدیریت یکپارچه در سطح کلان‌شهر تهران مؤثر است بلکه به رشد و توسعه همه‌جانبه سازمان منجر می‌شود. با توجه به نتایج، نهادها باید به ترویج نوآوری و سطح کارایی خود توجه خاصی داشته باشند تا به بهبود فرهنگ سازمانی و تأثیرگذاری آن بر سطح کلان‌شهر تهران با یک مدیریت دست یابند.



شکل ۳: مقادیر T-Value مدل پژوهش

جدول ۵: ضرایب رگرسیونی متغیرهای مدل

P Values	T Statistics (O/STDEV)	Standard Deviation (STDEV)	Sample Mean (M)	Original Sample (O)	
۰	۴/۳۷۷	۰/۰۷	۰/۳۰۵	۰/۳۰۵	شاخص های اجتماعی-آموزشی -> فرهنگ سازمانی
۰/۰۰۹	۲/۶۳	۰/۰۸۳	۰/۲۲۲	۰/۲۲	شاخص های عملکردی -> فرهنگ سازمانی
۰	۴/۹۸	۰/۰۷۷	۰/۳۸۵	۰/۳۸۵	شاخص های نوآوری -> فرهنگ سازمانی

۴. بحث و نتیجه گیری

مدیریت یکپارچه شهری در تهران ضرورت دارد. در این پژوهش برای بررسی یافته‌ها و تحلیل‌ها از نرم‌افزار pls استفاده شده است. تحلیل گویه‌های اجتماعی-آموزشی نشان می‌دهد که رضایت کارکنان با بار عاملی ۰,۷۵۵ و اعتماد عمومی به نهادهای شهری با ۰,۸۳۴ از عوامل کلیدی در بهبود عملکرد نهادها هستند. برنامه‌های آموزشی و اجتماعی (۰,۷۳۱) و پاسخگویی نهادها به نیازهای اجتماعی (۰,۸۴۰) به ارتقاء

با توجه به رشد روزافزون جمعیت و پیچیدگی‌های مدیریت شهری در کلان‌شهر تهران، نیاز به بهبود فرآیندهای مدیریتی و ارتقاء کیفیت خدمات شهری بیشتر از پیش احساس می‌شود. فرهنگ سازمانی به عنوان یک عامل مؤثر در تسهیل همکاری بین نهادهای مختلف و افزایش نوآوری در ارائه خدمات، نقش کلیدی دارد؛ بنابراین، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر

رضایت شغلی و بهره‌وری کارکنان تأثیرگذار باشد و در نتیجه کیفیت خدمات شهری را بهبود و سازمان‌دهی بخشد. همچنین، این فرهنگ به ایجاد تعامل مؤثر میان گروه‌های اجتماعی و نهادهای شهری منجر می‌شود و به مدیریت یکپارچه شهری تأثیر فراوانی می‌گذارد. در نهایت، تقویت فرهنگ سازمانی می‌تواند به هماهنگی بهتر بین نهادها و بهبود فرایندهای تصمیم‌گیری در مدیریت شهری تهران تبدیل شود. نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیق [Ayu & Media \(2019\)](#)، [Syamsuddin & Hasanuddin \(2020\)](#)، [Taghvaei et al \(2021\)](#) و [Joodaki & Ghasempour \(2022\)](#) همخوانی دارد.

راهکارها

- تقویت فرهنگ سازمانی از طریق برگزاری کارگاه‌ها، دوره‌های آموزشی در جهت تقویت ارزش‌ها و باورهای مشترک بین نهادهای شهری

- توسعه و تقویت ارتباطات داخلی و زیرساخت‌های آن بین بخش‌های مختلف نهادها در جهت تبادل اطلاعات و تجربیات برای هم‌افزایی بیشتر و کاهش تنش و تضادها

- فراهم‌سازی فضایی رقابتی بین سازمان‌ها جهت تشویق به نوآوری از طریق برگزاری مسابقات ایده‌پردازی و حمایت از انواع پروژه‌های تحقیقاتی برای تقویت و توسعه مدیریت شهری در سطح کلان‌شهر تهران

- ایجاد سیستم پایش و ارزیابی مستمر فرهنگ سازمانی توسط مدیران شهری در جهت شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان و ارائه برنامه‌های مناسب برای برون‌رفت از آن

- همکاری بین بخشی نهادها و سازمان‌های مانند شهرداری و سایر نهادهای مرتبط با مدیریت شهری در جهت هم‌افزایی منابع و توانمندی‌ها

بنابراین، با اجرای این پیشنهادها و راهکارها، سازمان‌های شهری می‌تواند تا از ظرفیت‌های فرهنگی خود حداکثر استفاده را کنند تا مدیریت یکپارچه‌ای در ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، محیطی و ... را در سطح شهر تهران پیاده سازی نمایند که منجر به توسعه پایدارتر شهر خواهد شد.

خدمات و افزایش رضایت عمومی منجر می‌شوند. همچنین، شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها (۰/۷۳۲) و دسترسی به اطلاعات (۰/۷۱۶) به کاهش فساد و بهبود نظارت شهروندان می‌انجامد. میزان مشارکت شهروندان در طرح‌های شهری (۰/۷۷۷) حس مسئولیت‌پذیری را افزایش می‌دهد. این عوامل در نهایت به مدیریت یکپارچه شهری و بهبود کیفیت زندگی در تهران منجر می‌شوند. تحلیل گویه‌های عملکردی نشان می‌دهد که بهره‌وری کارکنان با بار عاملی ۰/۷۰۱ نیاز به بهبود شرایط کاری و ارتقاء فرهنگ سازمانی دارد. ایجاد فضایی فراگیر (۰/۷۹۳) به تقویت حس تعلق و همکاری شهروندان کمک می‌کند. ارتقاء فرهنگ نوآوری (۰/۷۹۱) و تأثیرگذاری مثبت آن بر رفتار شهروندان (۰/۸۰۳) نیز حائز اهمیت است. رضایت شغلی کارکنان (۰/۸۱۲) و رضایت شهروندان از خدمات شهری (۰/۸۰۶) به بهبود کیفیت خدمات و افزایش اعتماد عمومی منجر می‌شود. همچنین، کاهش بوروکراسی (۰/۸۱۴) تسهیل فرآیندهای اداری را ضروری می‌سازد و رضایت عمومی را افزایش می‌دهد. تحلیل گویه‌های نوآوری نشان می‌دهد که تعداد ایده‌های جدید و پروژه‌های نوآورانه (۰/۷۱۸) توانایی نهادهای شهری در جذب ایده‌های خلاقانه را نمایان می‌کند و به حل مشکلاتی مانند ترافیک و آلودگی هوا می‌پردازد. برنامه‌های خلاقانه (۰/۷۵۳) انگیزه و رضایت کارکنان را افزایش می‌دهند. توجه به مسائل زیست‌محیطی (۰/۷۴۸) و سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه (۰/۷۳۵) به بهره‌برداری از فناوری‌های نوین تسهیل می‌کند. شمولیت در تصمیم‌گیری‌ها (۰/۷۸۹) اعتماد عمومی و مشارکت شهروندان را افزایش می‌دهد. همکاری با دانشگاه‌ها (۰/۷۴۸) و استفاده از ابزارهای دیجیتال (۰/۷۲۱) نیز به تسهیل خدمات شهری و بهبود ارتباطات می‌انجامد؛ بنابراین، نتایج نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی قوی در نهادهای شهری تهران به عنوان یک عامل کلیدی در تسهیل همکاری بین نهادهای مختلف، افزایش انگیزه کارکنان و بهبود تصمیم‌گیری‌ها عمل می‌کند. این فرهنگ مناسب، محیط کاری مثبت و خلاق را فراهم می‌کند که به توسعه پایدار شهری در تهران منجر می‌شود. توجه به ارتقاء فرهنگ سازمانی در تهران می‌تواند به افزایش

فهرست منابع

- Ali Shamai, A., & Mahdi Abrari, M. 2013. Integrated urban management role in the development of urban culture. SEPEHR, Vol. 22, No. 86, pp 67-73. <https://doi.org/20.1001.1.25883860.1392.22.861.12.1> (In Persian).
- Alom, M. M. 2021. Public sector organizational culture: Experience from frontline bureaucracies. A Closer Look at Organizational Culture in Action. <https://doi.org/10.5772/intechopen.91177>.
- Asadi, H., & Rahavari, R. 2004. The Relationship between Components of Organizational Culture and the Productivity of Physical Education Managers in the National Education System. Harekat, Vol. 20, pp 23-34. (In Persian).
- Ayu, R. D., & Media, M. A. A. 2019. Competence role of LPD management in moderating organizational culture relationship to organizational performance. In Proceedings of the 1st Warmadewa Research and Development Seminar (WARDS). <https://doi.org/10.4108/eai.30-10-2018.2281454>.
- Akgun, A. E., Byrne, J., & Keskin, H. 2007. Organizational intelligence: A structuration view. Journal of Organizational Change Management, Vol.20, No.3, pp 272-289.
- Baker, K. A. 2006. Organizational culture in management benchmarking study. Chapter 11. Retrieved from <http://www.ren.network.net/resources/benchmark.htm>.
- Bashayreh, A. M. 2014. Organizational culture and effect on organizational performance. International Journal of Knowledge and Systems Science, Vol.5, No 2, pp 35-48. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-1913-3.ch062>.
- Fardin, M., & Nour Mohammad, Y. 2018. Identification and Prioritization of Institutionalizing Methods of Organizational Culture Oriented on Human Munificence and Appreciation of Human Capitals (Case Study: University of Sistan and Baluchestan). Journal of Organizational Culture Management, Vol. 15, No. 4, pp 735-765. <https://doi.org/10.22059/jomc.2018.129176.1006494> (In Persian).
- Garshasbi, m., saiearasi, I., & bigdeli, L. 2016. The Relationship between Organizational Culture and Change Management in the Public Offices of Karaj. Quarterly of Research on Educational Leadership and Management, Vol. 3, No. 9, pp 127-147. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2018.16738.1255> (In Persian).
- Ghaderi, S., Imani jajarmi, H., Golchin, M., Bayat, M. 4 A Reflection on Cultural-Political Forms in Urban Management Case Study: Tehran Urban Management (1989-2017). Journal of Community Development, Vol.13, No.26, pp 371-396. <https://doi.org/10.22059/jrd.2021.334135.668690>(In Persian).
- Hamzeh, H., & Hamzeh, M. B. 2016. The Impact of Organizational Culture in Media Organizations. The 5th International Conference on New Research in Management, Economics and Accounting, Saint Petersburg, Russia. (In Persian).
- Ipinazar, A., Bilbao, E. Z., Belver, R. M. R., & Mancisidor, I. M. d. A. 2021. Organizational culture transformation model: Towards a high performance organization. Journal of Industrial Engineering and Management, Vol.14, No.1, pp 25. <https://doi.org/10.3926/jiem.3288>.
- Joodaki, H., & Ghasempour, A. 2021. Challenges of integrated urban management and providing operational solutions. Journal of New Research Approaches in Management and Accounting, Vol, 5. No, 6. Pp1-15. (In Persian).
- Kalamaki, F. R., Mahmoudi, G., & Charati, J. Y. 2020. Relationship between organizational culture and organizational health in employees of district 1 Iran teaching hospitals. Archives of Hygiene Sciences, Vol.9, No. 4, pp 256-264. <https://doi.org/10.52547/archhygsci.9.4.256>.
- Malekpour, M., Azarbad, Z., & Pourebrahim Gilkalayeh, Gh. 2020. The Role of Organizational Culture in Evaluating the Performance of Human Resources in Organizations (Case Study: Tehran Region 5 Municipality). Journal of Geography and Human Relations, Vol. 3, No. 10, pp 461-477. (In Persian).
- Mali, P., Kuzmanović, B., Mitić, S., Terek-Stojanović, E., & Nikolić, M. 2022. The effects of organizational culture on job satisfaction and financial performance. Journal of Engineering Management and

- Competitiveness, Vol.12, No. 1, pp 44–56. <https://doi.org/10.5937/jemc2201044m>
- Moosavi Rad, S. H., Ghazanfari, M., Jafari, M., & Moosavi Rad, S. M. 2008. Relationship between organizational culture and knowledge management. *The International Journal of Knowledge, Culture, and Change Management: Annual Review*, Vol.8, No.8, pp 69–80. <https://doi.org/10.18848/1447-9524/CGP/v08i08/50646>.
- Paskaleva-Shapira, K., & Besson, E. 2006. Integrated management of urban cultural tourism in European small and mid-sized cities: A governance approach. *WIT Transactions on Ecology and the Environment*, Vol. 97, pp 59–69. <https://doi.org/10.2495/st060061>.
- Rahimzadeh sisibig, S., shichaslami, A., & zakerhaghighi, K. 2022. An analysis of the role of non-governmental organizations in improving the urban management system from the perspective of the citizens of the metropolis of Tehran. *Journal of Applied Researches in Geographical Sciences*, Vol. 22, No. 66, pp. 429-447. <https://doi.org/10.52547/jgs.22.66.429>(In Persian).
- Ranaei, H. 2007. Organizational Culture Management: A Model Based on The Competing Values Framework. *Iranian journal of management sciences*, Vol. 2, No. 6, pp 69.94. (In Persian).
- Rossidis, I., Belias, D., & Papailias, S. 2020, September. Strategic management and performance in the international environment. In *Book of Proceedings International Conference on Contemporary Marketing Issues*.
- Rus, C., Chirică, S., Chiribucă, D., & Mălăescu, S. 2018. University culture: An analysis at the level of research and educational units (using the competing values framework). *Journal of Research in Higher Education*, Vol.1, No.2, pp 51–84. <https://doi.org/10.24193/jrhe.2017.2.3>.
- Saberifar, R. 2025. Proposing a Model for the Formation of Child-friendly Cities Case study: Mashhad metropolis. *journal of Geography and Development*, Vol.23, No. 78, pp 39-66. <https://doi.org/10.22111/gdij.2024.46933.3585>(In Persian).
- Salahedin, Gh., Imani jajarmi, H., Golchin M, & Bayat, M. 2022. A Reflection on Cultural-Political Forms in Urban Management Case Study: Tehran Urban Management-۱۹۸۹) (۲۰۱۷. *The Journal of Community Development*, Vol. 13, No. 26, pp 371-396. <https://doi.org/20.1001.1.25883860.1392.22.861.12.110.22059/jrd.2021.334135.668690>(In Persian)
- Sotirofski, K. 2014. Organizational culture impact on psychological empowerment of academic staff. *European Journal of Sustainable Development*, Vol.3. No.2, pp 119-124.
- Riyahi, V., Naeimabadi, N., & Javan, F. (2018). Comparative performance of rural management (councils) in small and large villages of Ardooghshan Rural District, Neyshabur County. *Journal of Human Settlement Planning Studies*, 13(2), 653–783. (In Persian).
- Charehjoo, F., Ahmadi, A., & Javan, F. (2020). Analysis and evaluation of the relationship between good urban governance and quality of life (Case study: Neighborhoods of Sanandaj city). *Quarterly Journal of Geography and Regional Planning*, 10(38), 17–28. (In Persian).
- Stefanidou, A., Doumpos, M., & Zopounidis, C. 2024. Culture as a driver of sustainable urban development – Methodological approaches. *Development and Sustainability in Economics and Finance*, Vol.2–4, 100011. <https://doi.org/10.1016/j.dsef.2024.100011>.
- Stefanovska–Petkovska, M., Petrovska, I., Bojadziev, M., Schaeffer, I., & Misoska, A. T. 2019. The effects of organizational culture and dimensions on job satisfaction and work-life balance. *Montenegrin Journal of Economics*, Vol.15, No.1, pp 99–112. <https://doi.org/10.14254/1800-5845/2019.15-1.8>.
- Syamsuddin, & Hasanuddin, B. 2020. The effect of the human resource management strategy on organizational culture in Birobuli Health Center in Palu. In *Proceedings of the 3rd Asia Pacific International Conference of Management and Business Science*. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200410.046>.
- Taghvaei, M., Rajab Salahi, H., & Shafiei, M. 2022. The Analysis of Strategies for Realizing Integrated Urban Management (Case Study: Tehran city). *Journal of Geography and Regional Development*, Vol.20, No.1, Pp. 118-85. <https://doi.org/10.22067/jgrd.2021.50145.0> (In Persian).

- Terek, E., Vlahović, M., Nikolić, M., Mitić, S., & Jovanović, Z. 2020. The relationship between organizational culture and public relations in business organizations. *Journal of Business Economics and Management*, Vol.21, No.6, pp 1628–1645. <https://doi.org/10.3846/jbem.2020.13377>.
- Tsai, Y. 2011. Relationship between organizational culture, leadership behavior, and job satisfaction. *BMC Health Services Research*, 11(1). <https://doi.org/10.1186/1472-6963-11-98>.
- Wang, D., Su, Z., & Yang, D. 2011. Organizational culture and knowledge creation capability. *Journal of Knowledge Management*, Vol.15. No.3, pp 363–373.
- Yamin, M. N., & Nur, M. 2017. Comparison of culture and organization effectiveness – A case study of Labuang Baji Hospital and Stella. *Proceedings of the International Conference on Administrative Science (ICAS 2017)*. <https://doi.org/10.2991/icas17.2017.34>.
- Zangeneh Sani, H., Mazloumi, H., Koolabadi, A., & Rastgarmoghaddam, M. 2022. Investigating the Impact of Organizational Culture on Urban Management. *The vth International Conference on Civil Engineering, Architecture and Sustainable Green City, Hamedan, Iran. (In Persian)*.