



## طراحی مدل و تبیین عوامل موثر بر رهبری نوآفرین در صنعت تلکام

مهرداد حداد رضوی<sup>۱</sup>، علی حسین زاده<sup>۲\*</sup>، هدی جان نثار احمدی<sup>۳</sup>

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>هدف پژوهش، طراحی مدل رهبری هوشمند و نوآفرین در صنعت تلکام و شناخت عوامل موثر بر آن است. به این منظور از راه مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۲ نفر از خبرگان حوزه، وضعیت رهبر بازار بررسی شد. مدل پیشنهادی بر اساس نظریه داده‌بنیاد استراس و کورین با رویکرد کیفی می‌باشد. تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی با استفاده از مکس کیودا انجام شده است. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که الف: مدل رهبری شامل علل، بستر، عوامل مداخله‌گر و استراتژی‌ها، پیامدها و مقوله محوری است. ب: شرایط علی شامل فرهنگ سازمانی، ساختار و تعهد مدیریتی، پویایی‌های بازار، تغییرات تکنولوژیک و الزامات قانونی می‌باشد. ج: مقوله محوری ترکیبی از رهبری تحول‌گرا، سیستمی، فناوری، مشارکتی و مشتری است. د: شرایط زمینه‌ای شامل استراتژی، پژوهش و توسعه، زیرساخت‌های فناوری، فرهنگ سازمانی، منابع انسانی، مشتری، بازاریابی، هوش مصنوعی و یادگیری ماشین است. ه: استراتژی‌ها شامل امنیت و حاکمیت داده و شرکتی، بازاریابی، محصول، برنامه‌ریزی، مدیریت عملکرد، منابع انسانی، همکاری و مشارکت است. و: مدل رهبری منجر به بهبود شامل عملکرد سازمانی و مالی، رضایت مشتری، فرهنگ سازمانی، مزیت رقابتی و نوآوری می‌باشد.</p>	<p>نوع مقاله: مقاله پژوهشی</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۶/۱۷</p> <p>تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۲۸</p>
رهبری نوآفرین، صنعت تلکام، نظریه داده‌بنیاد، هوش مصنوعی	کلیدواژه‌ها

ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرقدس

ایمیل: Hosseinzadeh56@gmail.com

\* نویسنده مسئول: علی حسین زاده

۱. گروه مدیریت، واحد تربت حیدریه، دانشگاه آزاد اسلامی، تربت حیدریه، ایران

۲. گروه مدیریت، واحد تربت حیدریه، دانشگاه آزاد اسلامی، تربت حیدریه، ایران (نویسنده مسئول)

۳. گروه مدیریت، واحد تربت جام، دانشگاه آزاد اسلامی، تربت جام، ایران

## مقدمه

در این دهکده جهانی که بر پایه تبادل اطلاعات شکل گرفته، ارتباطات بی‌سیم به‌ویژه بخش تلکام، ستون فقرات این تبادل محسوب می‌شود. صنعت تلکام دیگر صرفاً یک صنعت تکنولوژیک نیست، بلکه به‌مانند صنایع زیرساختی چون فولاد و برق، نقشی حیاتی در توسعه اقتصادی و اجتماعی جوامع ایفا می‌کند. با این حال، این نقش زیرساختی مانع از شدت رقابت در این حوزه نشده است. سرعت بالای تحولات فناورانه، تغییرات مداوم در ترجیحات مصرف‌کنندگان و افزایش سطح انتظارات مشتریان، چالش‌هایی هستند که بر اهمیت رهبری نوآفرین در این صنعت افزوده‌اند. رهبری نوآفرین، مفهومی چندبعدی است که بر پایه اصولی چون هوش هیجانی، فرهنگی، معنوی و استراتژیک بنا نهاده شده و در حوزه‌هایی مانند رفتارشناسی، جامعه‌شناسی و مدیریت فرآیندها باید سرآمد باشد. چنین رهبری‌ای قادر است در شرایط پیچیده و متغیر، تصمیماتی آگاهانه، منعطف و اثربخش اتخاذ کند (اصغرینیا و همکاران، ۱۴۰۱). در فضای رقابتی کنونی، شرکت‌های خدماتی برای حفظ و توسعه پایگاه مشتریان خود، نیازمند شناسایی عوامل کلیدی مانند جذب، رضایت و وفاداری مشتریان هستند. این عوامل به‌ویژه از سبک رهبری مدیران و استراتژی‌های آنان در تعامل با کارکنان و مشتریان نشأت می‌گیرد. رهبران نوآفرین با تکیه بر ارزش‌های اخلاقی، فرهنگ سازمانی را بر پایه اصول اخلاقی هدایت می‌کنند که این امر موجب افزایش اعتماد و رضایت ذی‌نفعان و مشتریان شده و در نهایت، به تقویت برند و تبلیغات دهان‌به‌دهان منجر می‌شود (نظریان جشن‌آبادی و همکاران، ۱۴۰۲). رهبری نوآفرین به‌عنوان رویکردی نوین در مدیریت سازمانی مطرح شده است. این سبک رهبری با تکیه بر ارزش‌های بنیادین و تقویت هویت فردی و جمعی کارکنان، تلاش دارد تا کاستی‌های ساختارهای بوروکراتیک را جبران کرده و سازمان‌های دانش‌محور را به سوی تحقق اهداف راهبردی و ارتقای عملکرد سوق دهد (لی و دو، ۲۰۲۴). ظهور رقابت‌های شدید در دهه ۱۹۸۰، بسیاری از سازمان‌ها را به بازنگری در شیوه‌های رهبری واداشت و زمینه‌ساز شکل‌گیری رویکردهایی نوین مانند رهبری نوآفرین شد، رویکردی که با ایجاد تغییرات بنیادین در ساختارها و زیربناهای سازمانی، مزیت‌های رقابتی نوینی را برای سازمان‌ها فراهم می‌آورد (نبی‌زاده و زنگویی، ۱۴۰۲). این نوع رهبری با تمرکز بر بهره‌برداری از دانش سازمانی و ارتقای توانمندی‌های منابع انسانی، سازمان‌ها را در مسیر تثبیت نقاط قوت و مقابله با چالش‌های محیطی یاری می‌دهد و به آن‌ها امکان می‌دهد تا در فضای رقابتی پیچیده امروز، دوام و موفقیت خود را حفظ کنند (جونگ، ۲۰۲۱). در سه دهه گذشته، صنعت ارتباطات سیار با رشدی چشمگیر، به یکی از ارکان اصلی توسعه اقتصادی جهانی تبدیل شده است. این فناوری با ارائه خدمات متنوع به کاربران در سراسر جهان، تأثیرات عمیقی بر تعاملات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جوامع داشته است (آهوکانگاس و همکاران، ۲۰۲۴). با گسترش زیرساخت‌های نسل‌های نوین ارتباطی و ظهور فناوری‌هایی چون کلان‌داده و رایانش ابری، انتظار می‌رود که این صنعت در آینده‌ای نزدیک نقش پررنگ‌تری در خلق ارزش افزوده و تسهیل کسب‌وکارهای نوآورانه ایفا کند (آقاجانی و بدیع، ۱۴۰۳). با توجه به پیش‌بینی رسیدن بازار ارتباطات سیار به نقطه اشباع، اپراتورها به دنبال توسعه خدمات نوینی هستند که شامل پردازش داده‌های حجیم و بهره‌گیری از رایانش ابری می‌شود. این خدمات، اگرچه ظرفیت درآمدزایی بالایی دارند، اما نیازمند تحول در زیرساخت‌ها و بهره‌برداری از فناوری‌های پیشرفته هستند (همای‌پور و همکاران، ۱۴۰۰). افزایش استفاده از گوشی‌های نوآفرین و رشد اپلیکیشن‌های کاربردی، منجر به جهش چشمگیر در حجم داده‌های منتقل‌شده از راه شبکه‌های بی‌سیم شده است. این روند، ضرورت تخصیص بهینه طیف فرکانسی و مدیریت مؤثر آن توسط دولت‌ها و اپراتورها را دوچندان کرده است (بنافا و همکاران، ۲۰۲۳). دستیاران مجازی مبتنی بر هوش مصنوعی با قابلیت پاسخ‌گویی سریع و دقیق به درخواست‌های مشتریان، به اپراتورهای مخابراتی کمک می‌کنند تا ضمن ارتقای کیفیت خدمات پشتیبانی، هزینه‌های عملیاتی خود را کاهش دهند (الدوسری و همکاران، ۲۰۲۳). جایگزینی سیستم‌های سنتی با اپلیکیشن‌های نوآفرین نیز موجب بهینه‌سازی فرآیندهای کاری و افزایش سودآوری شرکت‌ها می‌شود (بهادار

1. Le & Do

2. Ahokangas et al

3. Banafaa

و همکاران، ۲۰۲۳). الگوریتم‌های یادگیری ماشین با شناسایی فعالیت‌های مشکوک و مقابله با کلاهبرداری‌های دیجیتال، نقشی مهم در ارتقای امنیت شبکه‌ها ایفا می‌کنند و کیفیت خدمات را به سطحی بالاتر ارتقا می‌دهند (نریمانی و همکاران، ۱۴۰۲). فناوری اینترنت اشیا نیز با فراهم‌سازی دسترسی به حجم عظیمی از داده‌ها، امکان تحلیل‌های پیشرفته و توسعه مدل‌های پیش‌بینی را برای شرکت‌های مخابراتی فراهم کرده است. این فناوری از راه شبکه‌های کم‌مصرف، ارتباطات ماشین‌به‌ماشین را تسهیل کرده و امکان نظارت مستمر بر تجهیزات ارتباطی و ارتقای امنیت سایت‌های دورافتاده را فراهم می‌سازد (اریبی و همکاران، ۱۴۰۱). استفاده از دوربین‌های نوآفرین و سامانه‌های نظارتی مبتنی بر اینترنت اشیا، موجب تقویت پروتکل‌های امنیتی و پیشگیری از سرقت و آسیب به تجهیزات گران‌قیمت شده و در نهایت، به حفظ اعتبار و درآمد شرکت‌ها کمک می‌کند.

همراه اول با بهره‌گیری از زیرساخت‌های پیشرفته، خدمات متنوعی از جمله سیم‌کارت‌های اعتباری و دائمی، اینترنت نسل‌های G۳، G۴ و G۴,۵ و سامانه‌های آنلاین مانند «همراه من» را به مشترکین خود ارائه می‌دهد. این اپراتور هم‌چنین، در حوزه خدمات محتوایی و فناوری اطلاعات، با هدف ارتقای کیفیت خدمات و افزایش رضایت مشتریان، در سطح ملی و بین‌المللی فعالیت دارد (شجاعی فرد و نادری‌نژاد، ۱۴۰۲). افزون بر خدمات ارتباطی، همراه اول با تمرکز بر توسعه زیرساخت‌ها و فناوری‌های نوین، در حوزه‌هایی چون تولید سخت‌افزار و نرم‌افزار، تجارت الکترونیک، خدمات پرداخت و همکاری‌های بین‌المللی نیز فعال است (قاسمی و همکاران، ۱۴۰۱). این شرکت با ایجاد بسترهای مناسب برای توسعه شبکه‌های مخابراتی، نقشی مهم در افزایش ضریب نفوذ تلفن همراه و اینترنت در کشور ایفا کرده و با مشارکت در فعالیت‌های پژوهشی و آموزشی، به ارتقای دانش فنی و مهارت‌های تخصصی در صنعت ارتباطات ایران کمک شایانی نموده است (عبیدی و همکاران، ۱۴۰۳).

پایخوان و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان: شناسایی، اعتباریابی و رتبه‌بندی پیشران‌های مؤثر در کسب مزیت رقابتی در مراکز آموزش عالی نشان دادند که مدل پارادایمی پژوهش شامل ۲۶ پیشران است و مؤلفه‌های مدیریت و رهبری نوآفرین بیش‌ترین اهمیت را در کسب مزیت رقابتی مراکز آموزش عالی دارند. این نتایج بر ضرورت توجه به عوامل مؤثر بر رقابت‌پذیری برای بهبود عملکرد علمی مراکز آموزش عالی تأکید دارند. حیدری سورشجانی و همکاران (۱۴۰۲) با بررسی نقش سبک رهبری نوآفرین بر وفاداری سازمانی معلمان با تأکید بر نقش میانجی دانش‌آفرینی سازمانی در استان چهارمحال و بختیاری به این نتیجه دست یافتند که رهبری نوآفرین که شامل ابعاد رهبری معنوی، هیجانی، عقلانی و جمعی است، تأثیر قابل توجهی بر افزایش وفاداری سازمانی معلمان دارد. هم‌چنین، دانش‌آفرینی سازمانی به عنوان یک متغیر میانجی، نقشی مهم در تقویت این ارتباط ایفا می‌کند. آرپناهی ایستادگی و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی به شناسایی و ارائه بدیل‌های مدل کسب و کار اپراتورهای تلفن همراه در ایران، هم‌زمان با ورود نسل‌های نوین فناوری شبکه همراه پرداختند. یافته‌های این پژوهش ۱۳ بدیل اصلی را شناسایی کرده که شامل تحول اپراتورها از نقش انتقال‌دهنده صرف به فعال‌کننده نوآفرین، توسعه کسب و کارهای مبتنی بر کلان‌داده، تمرکز بر زیربازارهای خاص و تنوع‌بخشی به مدل‌های کسب و کار برای جذب گروه‌های نوین مشتریان می‌باشد. این بدیل‌ها می‌توانند به تحول و تنوع در مدل‌های درآمدی اپراتورهای تلفن همراه در ایران کمک کنند و نیازمند توجه به عوامل زمینه‌ای مرتبط هستند. هاشمی و شیربگی (۱۴۰۳) با استفاده از نظریه داده‌بنیاد به توسعه مدل‌های مدیریتی در زمینه رهبری معلمان فاقد صلاحیت در مدارس ابتدایی پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که عوامل فرهنگی، اقتصادی و ساختاری نظام آموزشی، نقش بسزایی در جذب معلمان فاقد صلاحیت دارند و مدیریت اثربخش این معلمان نیازمند بکارگیری مهارت‌های مدیریتی، ارتباطی و اصلاحات سازمانی است. این پژوهش به ارائه مدل نهایی از رهبری اثربخش معلمان فاقد صلاحیت با توجه به شرایط خاص جامعه ایرانی پرداخته است که به‌عنوان نمونه‌ای از کاربرد نظریه داده‌بنیاد در توسعه مدل‌های مدیریتی می‌تواند در سایر زمینه‌ها نیز مورد استفاده قرار گیرد. بهیما و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۳) در پژوهشی با بررسی نقش هوش مصنوعی در بهبود سیستم‌های مدیریت اطلاعات و ارتقای رهبری سازمانی در صنعت تلکام نشان دادند که هوش مصنوعی با خودکارسازی وظایف و ارائه بینش‌های پیش‌بینانه از داده‌های تاریخی، توانمندی تصمیم‌گیری را افزایش داده و به سازمان‌ها مزیت رقابتی می‌بخشد. سوسانتی

<sup>۱</sup>. Bhima et al

و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۴) با بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر موفقیت رهبری نوآفرین در سازمان‌های تلکام به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری تطبیقی که شامل توجه عمیق به نیازهای کارکنان و اهداف سازمانی است، تأثیری مستقیم بر افزایش چابکی سازمانی دارد. فرهنگ سازمانی مبتنی بر نوآوری، آمادگی کارکنان، توانمندی‌های تکنولوژیکی و ساختار سازمانی به عنوان عوامل میانجی عمل می‌کنند که ارتباط بین سبک رهبری نوآفرین و چابکی سازمانی را تقویت می‌کنند. رامدینی و واهیونینگتیاس<sup>۲</sup> (۲۰۲۳) با بررسی تأثیر رهبری نوآفرین و فرهنگ سازمانی بر رفتار نوآورانه کارکنان در صنعت تلکام اندونزی نشان داد که رهبری نوآفرین و فرهنگ سازمانی، نقشی مهم در تقویت رفتار نوآورانه دارند و این تأثیرات با جهت‌گیری یادگیری کارکنان تقویت می‌شود. با کاهش سهم بازار شرکت‌ها در این صنعت، نوآوری در محصولات، خدمات و روش‌های کاری ضروری است. سندو و النقبی<sup>۳</sup> (۲۰۲۳) در پژوهشی به بررسی نقش رهبری نوآفرین در صنایع پویا از جمله تلکام پرداختند. نتایج پژوهش آنان نشان داد که رهبری نوآفرین با ایجاد یک محیط حمایتی برای نوآوری، تأثیر مثبتی بر خلاقیت و عملکرد نوآورانه کارکنان دارد.

شرکت همراه اول به‌عنوان نخستین و بزرگ‌ترین اپراتور تلفن همراه و اینترنت پرسرعت در ایران، با بیش از ۸۶ میلیون مشترک، نقش کلیدی در توسعه صنعت ارتباطات کشور ایفا کرده است. این شرکت که زیرمجموعه شرکت مخابرات ایران محسوب می‌شود، از سال ۱۳۸۹ به سهامی عام تبدیل شد و در سال ۱۳۹۱ وارد بورس اوراق بهادار ایران شد. بر این اساس این پژوهش با هدف طراحی و اعتبارسنجی یک مدل جامع از رهبری نوآفرین در اپراتور موبایل به انجام رسیده است. این مدل با تمرکز بر شناسایی پارامترها و ابعاد کلیدی، در پی ارتقای کیفیت ارتباطات، افزایش رضایت مشتریان و تقویت وفاداری آنان است. هم‌چنین، می‌تواند به‌عنوان راهنمایی عملی برای مدیران و رهبران صنعت تلکام عمل کرده و نقش مؤثری در موفقیت و پایداری سازمان‌ها در بازار رقابتی ایفا نماید. این پژوهش با تحلیل داده‌های مشترکین، ذی‌نفعان و شرایط محیطی، و با بهره‌گیری از ترکیب هوش عاطفی، اجتماعی و تحلیل زمینه‌های مداخله‌گر، به ارائه راهکارهای نوآورانه برای مدل‌سازی رهبری نوآفرین می‌پردازد. مدل پیشنهادی با استفاده از الگوریتم‌های یادگیری ماشین، قادر است الگوهای پنهان را شناسایی کرده و روندهای آینده را پیش‌بینی کند. این امر موجب ارتقای چابکی و پویایی سازمانی خواهد شد. افزون بر این، مدل مذکور با توسعه فرهنگ نوآوری و یادگیری مستمر، به توانمندسازی کارکنان و افزایش رضایت و وفاداری مشتریان کمک می‌کند. هم‌چنین، با شناسایی و مدیریت ریسک‌های استراتژیک و نوآوری، سازمان‌ها را در مسیر پایداری و رشد هدایت می‌نماید. امروزه عصر ارتباطات به مرحله بلوغ خود رسیده و پیش‌بینی می‌شود که در آینده‌ای نزدیک، به یکی از ارکان اصلی در دوران سلطه هوش مصنوعی تبدیل شود. در چنین شرایطی، صنعت ارتباطات با شدیدترین سطح رقابت در تاریخ خود مواجه است، رقابتی که در آن بازیگران اصلی بازار، شرکت‌های ضعیف‌تر را یا در خود ادغام می‌کنند یا با استراتژی‌های تهاجمی سهم بازار آن‌ها را تصاحب می‌نمایند. در این فضای پرتلاطم، کوچک‌ترین انحراف از مسیر پیشرفت می‌تواند به سقوط سهم بازار و از دست رفتن جایگاه رقابتی منجر شود، نمونه بارز آن، افول شرکت نوکیا در آغاز قرن بیست‌ویکم است.

با توجه به آنچه گفته شد این پژوهش قصد پاسخگویی به سوالات زیر را دارد:

- سؤال اصلی: مدل رهبری نوآفرین در صنعت تلکام چیست؟
- سؤال فرعی اول: شرایط علی مؤثر بر مدل رهبری نوآفرین در صنعت تلکام چیست؟
- سؤال فرعی دوم: مقوله محوری مدل رهبری نوآفرین در صنعت تلکام چیست؟
- سؤال فرعی سوم: شرایط زمینه‌ای بر مدل رهبری نوآفرین در صنعت تلکام کدامند؟
- سؤال فرعی چهارم: شرایط واسطه‌ای یا مداخله‌گر مؤثر بر مدل رهبری نوآفرین در تلکام کدامند؟
- سؤال فرعی پنجم: راهبردهای مدل رهبری نوآفرین در صنعت تلکام کدامند؟

1. Susanty et al

2. Ramdini & Wahyuningtyas

3. Sandhu & Al Naqbi

سؤال فرعی ششم: پیامدهای مدل رهبری نوآفرین در صنعت تلکام کدامند؟

ادبیات سازمانی همواره با مفاهیم بنیادینی چون رهبری درآمیخته بوده است، مفهومی که به واسطه اهمیت حیاتی‌اش، سال‌هاست مورد توجه اندیشمندان و متخصصان حوزه مدیریت قرار دارد. با توجه به دگرگونی‌های سریع و گسترده در ساختارهای سازمانی طی دهه‌های اخیر، رهبری و مدیریت به یکی از موضوعات چالش‌برانگیز و کلیدی در مطالعات سازمانی تبدیل شده‌اند. بسیاری از صاحب‌نظران معتقدند که بقای سازمان‌ها در جهان پرتحول امروز، وابسته به توانایی آن‌ها در پاسخ‌گویی مؤثر و انعطاف‌پذیر به تغییرات محیطی است.

### روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش، بمنظور بررسی عمیق مفهوم رهبری نوآفرین در صنعت تلکام، از رویکردهای کیفی بهره گرفته شده است. مرحله کیفی پژوهش با انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیق با خبرگان و مدیران ارشد در حوزه‌های مدیریت، منابع انسانی، بازاریابی و فنی آغاز شد. این افراد از فعالان برجسته صنعت تلکام، بویژه اپراتور همراه اول، انتخاب شده‌اند تا دیدگاه‌های تخصصی و تجربیات عملی آنان در تحلیل موضوع لحاظ شود.

هدف اصلی این مرحله، شناسایی مفاهیم بنیادین، مقوله‌های کلیدی و ابعاد مؤثر در شکل‌گیری رهبری نوآفرین است. داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با بهره‌گیری از روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد مورد تحلیل قرار گرفتند. فرآیند تحلیل شامل سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی بوده که در نهایت منجر به استخراج مفاهیم اصلی و تدوین مدل مفهومی رهبری نوآفرین شده است.

برای انجام تحلیل‌های دقیق و سازمان‌یافته، از نرم‌افزار تخصصی MaxQDA استفاده شده است، ابزاری قدرتمند در زمینه کدگذاری و تحلیل داده‌های کیفی که امکان مدیریت و تفسیر داده‌ها را با دقت بالا فراهم می‌سازد (اشمیدر و راجرز، ۲۰۲۴). بمنظور اطمینان از اعتبار و قابلیت اعتماد داده‌های کیفی، مجموعه‌ای از تکنیک‌های علمی بکار گرفته شده است. از جمله این روش‌ها می‌توان به درگیری طولانی‌مدت پژوهشگر با موضوع، بازبینی و تأیید داده‌ها توسط مشارکت‌کنندگان، مشاهده مستمر، توافق میان کدگذاران و ارزیابی نهایی توسط خبرگان اشاره کرد. این اقدامات به‌گونه‌ای طراحی شده‌اند که اطمینان حاصل شود داده‌های گردآوری شده به‌درستی بازتاب‌دهنده دیدگاه‌ها و تجربیات واقعی مشارکت‌کنندگان هستند و پایه‌ای معتبر برای ساخت مدل رهبری نوآفرین فراهم می‌آورند.

### یافته‌های پژوهش

این بخش به‌طور مستقل به بررسی و تحلیل یافته‌های پژوهش اختصاص دارد و در آن، مفاهیم، مقولات و مؤلفه‌های کلیدی مرتبط با رهبری نوآفرین همراه با نتایج آماری ارائه می‌شود. در پایان، مدل نهایی رهبری نوآفرین در صنعت تلکام معرفی شده و پیامدهای نظری و کاربردی آن مورد بحث قرار خواهد گرفت.

در بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان، از مجموع ۱۲ مصاحبه‌شونده، توزیع جنسیتی به‌صورت برابر میان زنان و مردان بوده است، این توازن جنسیتی نقشی مهم در کاهش سوگیری‌های احتمالی و افزایش اعتبار نتایج ایفا کرده است. از نظر سطح تحصیلات، ۷ نفر دارای مدرک دکتری و ۵ نفر دیگر دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند که نشان‌دهنده سطح بالای دانش تخصصی و علمی آنان است.

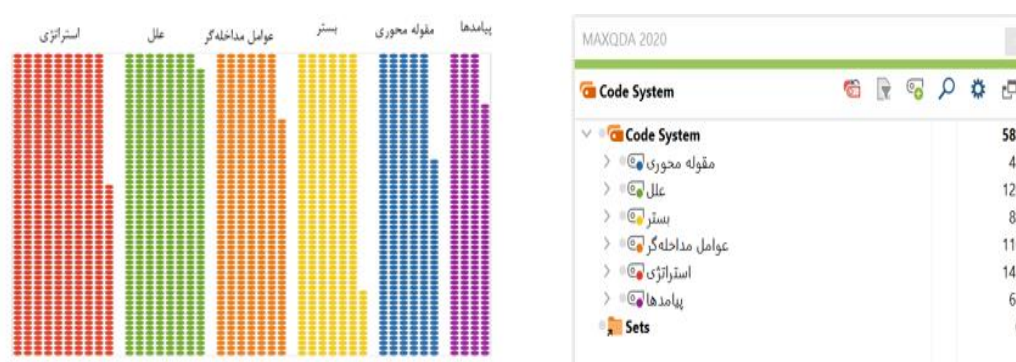
ترکیب تخصصی مصاحبه‌شوندگان شامل حوزه‌های متنوعی چون مهندسی برق، علوم ارتباطات، مهندسی کامپیوتر، علوم سیاسی، بازاریابی و روان‌شناسی بوده که به رویکرد میان‌رشته‌ای پژوهش غنا بخشیده است. هم‌چنین، سابقه کاری این افراد بین ۷ تا ۳۰ سال متغیر بوده و آنان در طیف گسترده‌ای از سمت‌های سازمانی فعالیت داشته‌اند. این تنوع در تجربه و جایگاه شغلی، موجب افزایش جامعیت و اعتبار نتایج پژوهش شده و پیوندی مؤثر میان نظریه و عمل در حوزه رهبری نوآفرین برقرار کرده است.

در این پژوهش، تحلیل داده‌ها با رویکرد استقرایی و بهره‌گیری از روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد انجام شده است. فرآیند کدگذاری در سه مرحله صورت گرفته: کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی. در مرحله نخست، کدهای اولیه از عبارات معنایی استخراج شده و در ادامه، با تطبیق و ترکیب این کدها، مفاهیم اصلی شکل گرفته‌اند.

تحلیل داده‌ها بر اساس چارچوب نظری کوربین و اشتراوس (۲۰۱۴) انجام شده است. در این رویکرد، نظریه‌ها نه از خود داده‌های خام، بلکه از تحلیل پیشامدها و فعالیت‌های واقعی به‌عنوان نشانه‌های بالقوه پدیده مورد نظر شکل می‌گیرند. این نشانه‌ها ابتدا به‌صورت کدهای باز شناسایی شده و سپس با برجسب‌گذاری مفهومی، به مقولات نظری تبدیل می‌شوند.

شکل ۱ ماتریس کدهای محوری استخراج‌شده از اسناد پژوهش را نمایش می‌دهد. در مجموع، ۵۸۵ کد از ۱۱ مصاحبه تحلیل شده که نشان‌دهنده غنای داده‌های کیفی و دستیابی به اشباع نظری است. این کدها بر اساس مدل پارادایمی کوربین و اشتراوس طبقه‌بندی شده‌اند و نشان می‌دهند که مشارکت‌کنندگان بیش‌ترین تمرکز را بر استراتژی‌ها (۲۴،۴۴٪) و شرایط علی (۲۱،۵۴٪) داشته‌اند، این امر بیانگر درک عمیق آنان از عوامل مؤثر بر شکل‌گیری رهبری نوآفرین در صنعت تلکام است.

هم‌چنین، سهم قابل توجهی از کدها به عوامل مداخله‌گر (۱۹،۸۳٪) و شرایط زمینه‌ای (۱۴،۵۳٪) اختصاص یافته که اهمیت محیط و موقعیت‌های خاص را در شکل‌گیری این پدیده برجسته می‌سازد. در مقابل، تعداد کم‌تر کدهای مرتبط با مقوله محوری (۸،۲۱٪) و پیامدها (۱۱،۴۵٪) نشان‌دهنده پیچیدگی مفهوم رهبری نوآفرین و ضرورت بررسی‌های بیش‌تر در خصوص آثار و نتایج آن است.



شکل ۱. ماتریس کدهای محوری با نمودار پرتره - (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

## نتایج پژوهش

**پاسخ به سوال اصلی پژوهش:** در این پژوهش، مدل «رهبری نوآفرین» در صنعت تلکام به‌عنوان رویکردی نوین برای ارتقاء عملکرد سازمانی، بهره‌وری و رضایت مشتری معرفی شده است. این مدل بر پایه استفاده نوآفرینانه از استراتژی‌های مدیریتی شکل گرفته و شامل شش بُعد اصلی شناسایی شد:

ابعاد کلیدی مدل رهبری نوآفرین در هر بخش به شرح زیر است:

**علل شکل‌گیری:** شامل عواملی چون ارتباطات، چشم‌انداز، فناوری، تعهد مدیریتی، فرهنگ سازمانی و مشتری‌مداری.

**بستر اجرایی:** زیرساخت‌های فناوری، پژوهش و توسعه، مدیریت منابع انسانی، هوش مصنوعی و فرهنگ نوآوری.

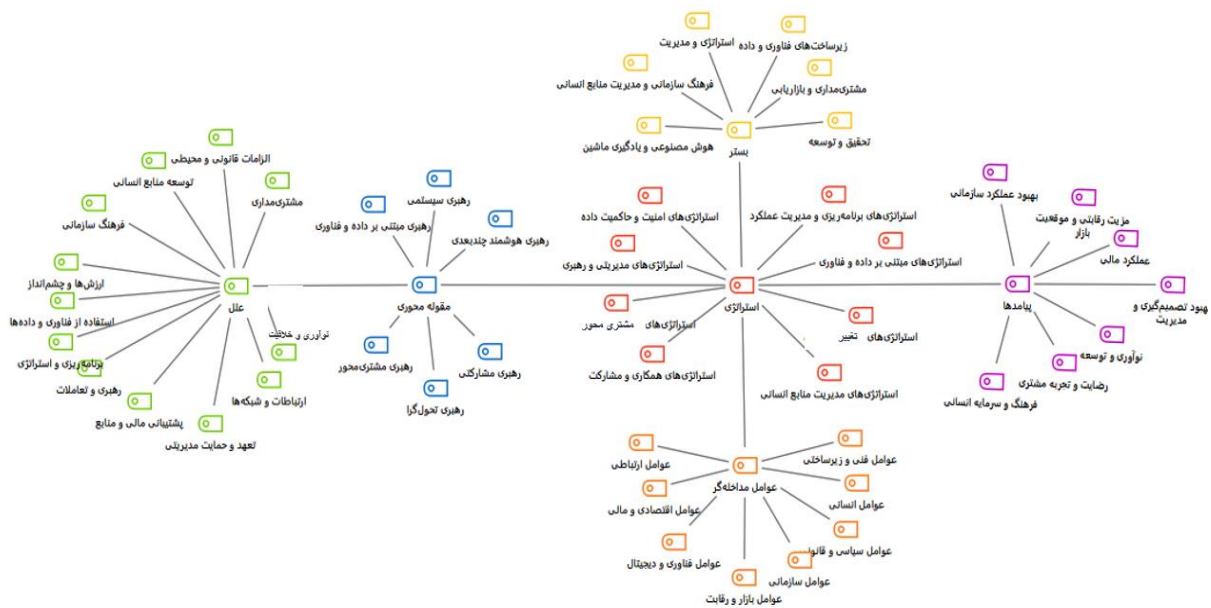
**عوامل مداخله‌گر:** چالش‌های مالی، فنی، انسانی، رقابتی و قانونی که بر اجرای مدل تأثیر می‌گذارند.

**استراتژی‌ها:** شامل امنیت داده، بازاریابی دیجیتال، مدیریت عملکرد، حاکمیت شرکتی، اتوماسیون و تصمیم‌گیری داده‌محور.

**پیامدها:** بهبود تصمیم‌گیری، افزایش بهره‌وری، رضایت مشتری، ارتقاء نوآوری، کاهش هزینه‌ها و تقویت مزیت رقابتی.

مقوله محوری: ترکیبی از رهبری تحول‌گرا، سیستمی، داده‌محور، مشارکتی، مشتری‌محور و چندبعدی با تمرکز بر توانمندسازی سرمایه انسانی.

مدل رهبری نوآفرین با تکیه بر فناوری‌های نوین و تحلیل داده‌ها، سازمان‌های تلکام را قادر می‌سازد تا در محیطی پیچیده و رقابتی، به نوآوری، چابکی و موفقیت پایدار دست یابند. اجرای این مدل نیازمند توسعه زیرساخت‌ها، ارتقاء مهارت‌های تحلیلی کارکنان و ایجاد فرهنگ مشارکتی و یادگیری مستمر است.



شکل ۲. مدل پارادایمی پژوهش (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

پاسخ به نخستین سوال فرعی نخست پژوهش: شرایط علی به عواملی اطلاق می‌شود که به‌طور مستقیم بر شکل‌گیری و اجرای استراتژی‌های سازمانی تأثیر می‌گذارند. این عوامل شامل عناصر درون‌سازمانی مانند فرهنگ، ساختار مدیریتی و توانمندی‌های بازاریابی، و نیز عوامل بیرونی مانند تحولات بازار، فناوری و الزامات قانونی هستند. در زمینه رهبری نوآفرین، تحلیل دقیق این شرایط از اهمیت استراتژیک برخوردار است و به سازمان‌ها کمک می‌کند تا استراتژی‌های مؤثر، مزیت رقابتی پایدار و ارزش افزوده برای ذی‌نفعان ایجاد کنند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که شرایط علی در مدل رهبری نوآفرین اپراتور همراه‌اول در منطقه خراسان رضوی، به‌صورت نظام‌مند زیر دست‌بندی شده‌اند:

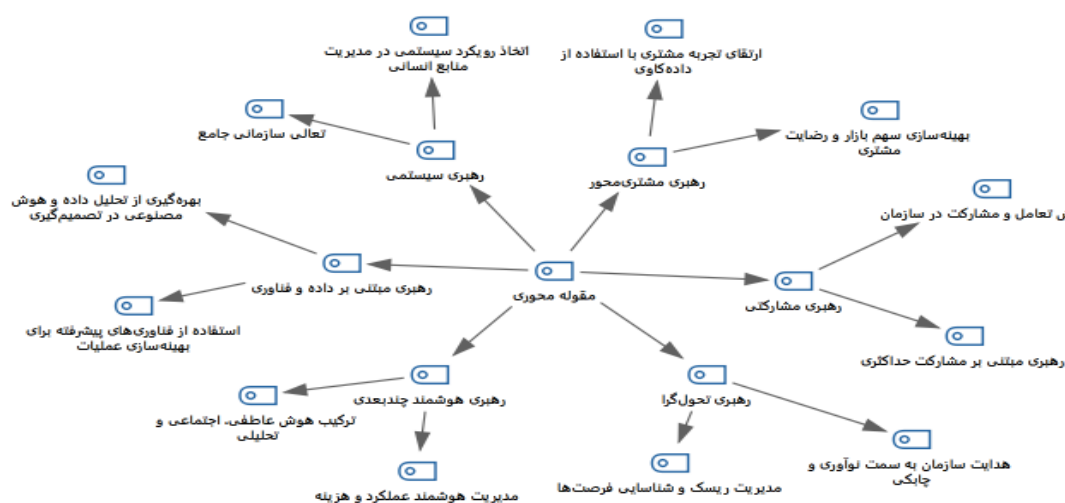
۱. رهبری نوآفرین مستلزم تعهد و حمایت فعال مدیریت ارشد است، از جمله تعیین اهداف چالشی و پایبندی به تحقق آن‌ها. فرهنگ سازمانی نقشی مهم در این مسیر ایفا می‌کند، به‌ویژه از راه تقویت نوآوری، انعطاف‌پذیری و ایجاد فضای داده‌محور.
۲. توسعه منابع انسانی از راه آموزش، توانمندسازی و ارتقاء مهارت‌های تحلیلی و دیجیتالی کارکنان، بستر لازم برای اجرای مؤثر این نوع رهبری را فراهم می‌سازد. هم‌چنین، برنامه‌ریزی استراتژیک، تفکر بلندمدت و مدیریت تغییر از ارکان اصلی در انطباق با تحولات صنعتی بشمار می‌روند.

۳. پشتیبانی مالی و تخصیص به موقع منابع، همراه با مدیریت داده‌ها و تحلیل‌های مالی، زیرساخت‌های حیاتی برای پایداری و رشد سازمان هستند. ارتباطات مؤثر و توسعه شبکه‌های همکاری بین‌بخشی نیز به بهبود فرآیندها و انسجام سازمانی کمک می‌کند.

۴. نوآوری و خلاقیت در تصمیم‌گیری، رعایت الزامات قانونی و انطباق با شرایط محیطی و رقابت بازار، از دیگر عوامل مؤثر در موفقیت رهبری نوآفرین به‌شمار می‌روند. تعامل مؤثر رهبران با تیم‌ها و ذی‌نفعان، همراه با خودآگاهی و مدیریت احساسات، موجب تقویت سرمایه انسانی و انسجام سازمانی می‌شود.

۵. تعیین چشم‌انداز روشن و ارزش‌های سازمانی، بهره‌گیری از دانش روز بازاریابی و تمرکز بر نیازهای مشتریان، از جمله اصول بنیادین در جهت‌گیری راهبردی هستند. در نهایت، استفاده از فناوری‌های نوین و هوش مصنوعی برای تصمیم‌گیری، نقش کلیدی در تحقق اهداف رهبری نوآفرین ایفا می‌کند.

**پاسخ به دومین سوال فرعی:** در این پژوهش، مقوله محوری رهبری نوآفرین چند بعدی به عنوان مفهوم مرکزی در مدل رهبری نوآفرین در صنعت تلکام معرفی شده است. این مقوله، ترکیبی از رهبری تحول‌گرا، سیستمی، مبتنی بر داده و فناوری، مشارکتی و مشتری‌محور است که به رهبران امکان می‌دهد تا با چالش‌های پیچیده و متغیر این صنعت به‌طور مؤثر مواجه شوند. رهبری نوآفرین چندبعدی با تأکید بر نوآوری، چابکی، استفاده نوآفرینانه از داده‌ها و فناوری و تمرکز بر مشتری، به‌عنوان رویکردی جامع در هدایت سازمان‌ها در عصر دیجیتال شناخته می‌شود. این مدل با ترکیب مهارت‌های مدیریتی، تحلیلی و بین‌فردی، به بهبود عملکرد سازمانی و ایجاد مزیت رقابتی پایدار کمک می‌کند.



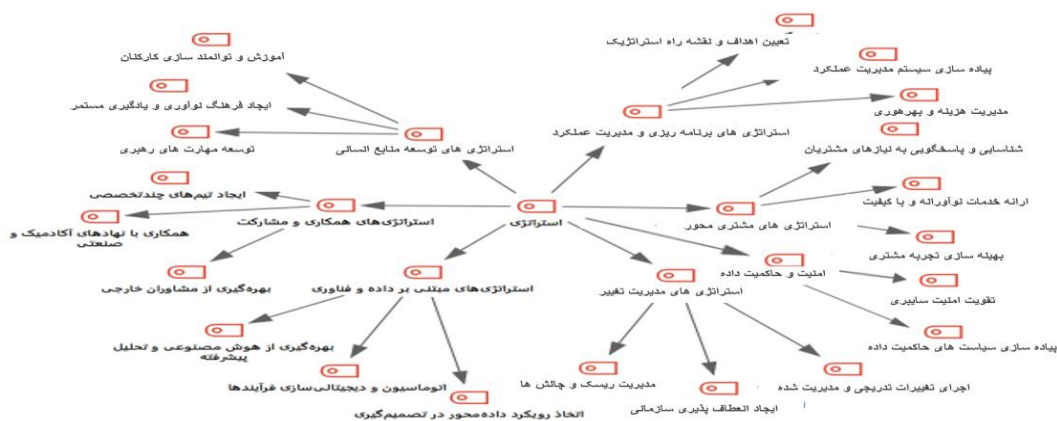
شکل ۳. مقوله محوری مدل رهبری نوآفرین (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

**پاسخ به سومین سوال فرعی پژوهش:** تحلیل شرایط زمینه‌ای (بستر) در مدل رهبری نوآفرین صنعت تلکام نشان می‌دهد که این شرایط شامل شش مقوله اصلی است: استراتژی و مدیریت، پژوهش و توسعه، زیرساخت‌های فناوری و داده، فرهنگ سازمانی و مدیریت منابع انسانی، مشتری‌مداری و بازاریابی و هوش مصنوعی و یادگیری ماشین. این شرایط به‌عنوان پایه و محیطی که پدیده رهبری نوآفرین در آن رخ می‌دهد، نقش حیاتی در شکل‌گیری و موفقیت این مدل ایفا می‌کنند.



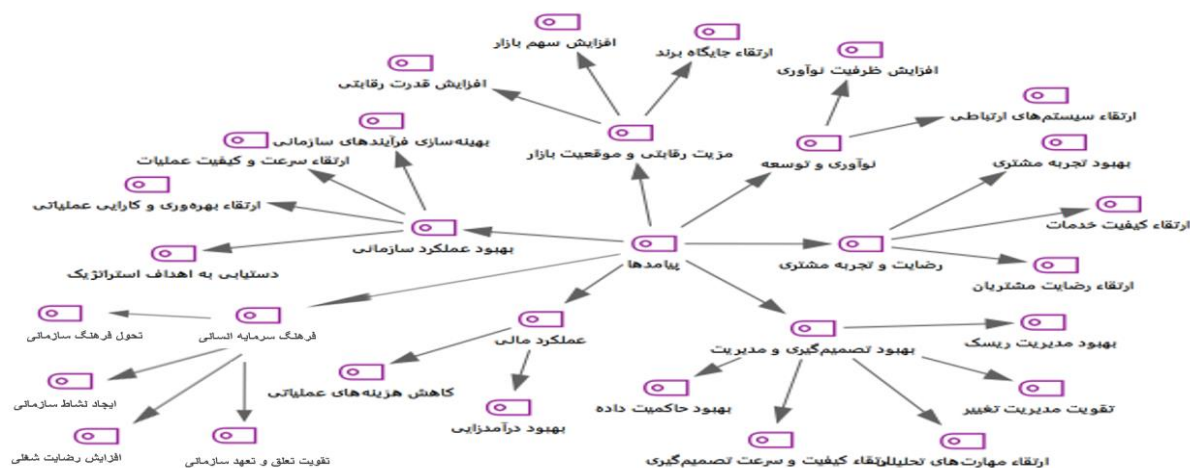


فرآیندهای کسب و کار را بهینه‌سازی و تعاملات با مشتریان را بهبود می‌بخشد. هم‌چنین، ایجاد فرهنگ نوآوری و یادگیری مستمر، انعطاف‌پذیری سازمانی و مدیریت تغییر از دیگر راهبردها در این صنعت است.



شکل ۶. مدل پارادایمی استراتژی‌های مدل رهبری نوآفرین (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

پاسخ به ششمین سوال فرعی پژوهش: تحلیل پیامدهای مدل رهبری نوآفرین در صنعت تلکام نشان می‌دهد که این مدل می‌تواند منجر به بهبود در تصمیم‌گیری و مدیریت، عملکرد سازمانی، رضایت مشتری، عملکرد مالی، فرهنگ سازمانی و سرمایه انسانی، مزیت رقابتی و نوآوری شود. با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و تحلیل داده‌ها، سازمان‌ها می‌توانند تصمیمات آگاهانه‌تری بگیرند. این مدل هم‌چنین، به سازمان‌ها امکان می‌دهد تا با ایجاد فرهنگ نوآوری و بهینه‌سازی فرآیندها، موقعیت رقابتی خود را در بازار تقویت کرده و ظرفیت نوآوری خود را افزایش دهند که در نهایت به رشد پایدار و موفقیت بلندمدت منجر می‌شود.



شکل ۷. مدل پارادایمی پیامدهای رهبری نوآفرین (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

### بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف ارائه مدلی جامع از رهبری نوآفرین در صنعت تلکام، تلاش کرده است تا ابعاد گوناگون رهبری نوین را با یکدیگر ترکیب کند. این مدل، رهبری تحول‌گرا، سیستمی، داده‌محور، فناورانه، مشارکتی و مشتری‌مدار را در قالب یک چارچوب

یکپارچه در نظر می‌گیرد تا رهبران بتوانند با پیچیدگی‌ها و تغییرات سریع این صنعت به‌طور مؤثر مواجه شوند. در مراحل گوناگون پژوهش، عوامل مؤثر بر رهبری نوآفرین در سه دسته اصلی شناسایی شدند: شرایط علی: عواملی مانند تعهد مدیریتی، فرهنگ سازمانی و باور به نوآوری که زمینه‌ساز شکل‌گیری رهبری نوآفرین هستند. بستر اجرایی: شامل زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، واحدهای پژوهش و توسعه، و آمادگی سازمان برای پذیرش فناوری‌های نوین.

عوامل مداخله‌گر: مانند تغییرات بازار، فشارهای رقابتی، محدودیت‌های قانونی و نیازهای متغیر مشتریان که بر نحوه اجرای رهبری نوآفرین تأثیر می‌گذارند.

در ادامه، استراتژی‌های اجرایی مدل مورد بررسی قرار گرفتند. این استراتژی‌ها شامل بهره‌گیری از هوش مصنوعی، تحلیل داده‌های بزرگ، توسعه مهارت‌های رهبری، ایجاد فرهنگ یادگیری مستمر و نوآوری، و توانمندسازی تیم‌های چابک هستند. این اقدامات به رهبران کمک می‌کنند تا تصمیم‌گیری‌های دقیق‌تری داشته باشند و عملکرد سازمان را بهینه‌سازی کنند. پیامدهای حاصل از اجرای مدل رهبری نوآفرین نیز در چهار محور اصلی دسته‌بندی شدند:

افزایش بهره‌وری سازمانی

ارتقای رضایت مشتریان

تقویت مزیت رقابتی پایدار

افزایش تعلق و تعهد کارکنان به سازمان

این پژوهش نشان داد که رهبری نوآفرین، اگر به‌صورت چندبعدی و با توجه به ابعاد انسانی، فرهنگی و فناورانه اجرا شود، می‌تواند نقش کلیدی در موفقیت سازمان‌های تلکام ایفا کند. همچنین، یافته‌های پژوهش با مطالعات پیشین از جمله پژوهش‌های رامدینی و واهوینینگتیاس (۲۰۲۳) و سند و النقبی (۲۰۲۳) هم‌راستا است. این مطالعات نیز بر اهمیت رهبری تحول‌گرا و فرهنگ سازمانی در ارتقای نوآوری و چابکی سازمانی تأکید دارند.

در مقابل، پژوهش‌هایی که صرفاً بر جنبه‌های فنی و تکنولوژیکی تمرکز داشته‌اند و به ابعاد انسانی و فرهنگی توجه نکرده‌اند، نتایج متفاوتی ارائه کرده‌اند. این تفاوت‌ها نشان می‌دهد که درک جامع از رهبری نوآفرین، نیازمند توجه هم‌زمان به فناوری، داده، انسان و فرهنگ سازمانی است. در مجموع، این پژوهش با ارائه مدلی چندبعدی از رهبری نوآفرین، راهکاری عملی و کاربردی برای ارتقای عملکرد، نوآوری و چابکی در صنعت تلکام ارائه می‌دهد و بر ضرورت توسعه مهارت‌های مدیریتی و بهره‌گیری نوآفرینانه از فناوری‌های نوین تأکید می‌ورزد.

### پیشنهاد‌های مبتنی بر یافته‌های پژوهش

#### • توسعه مهارت‌های رهبری

طراحی برنامه‌های آموزشی جامع برای ارتقای هوش عاطفی، اجتماعی و تحلیلی رهبران. استفاده از کارگاه‌ها، دوره‌های آموزشی و مربیگری تخصصی.

#### • تقویت زیرساخت‌های فناوری

سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی و تحلیل داده‌های بزرگ. ایجاد زیرساخت‌های ارتباطی و اطلاعاتی پیشرفته برای پشتیبانی از رهبری نوآفرین.

#### • ترویج نوآوری و فرهنگ سازمانی پویا

ایجاد محیطی برای بیان آزادانه ایده‌ها و تشویق خلاقیت. پذیرش تغییرات و حمایت از نوآوری در فرهنگ سازمانی.

- **بهبود ارتباطات داخلی**

ارتقای سیستم‌های ارتباطی برای انتقال سریع و دقیق اطلاعات. بهره‌گیری از ابزارهای دیجیتال برای تسهیل تعاملات تیمی.

- **ارزیابی مستمر عملکرد رهبران**

استفاده از بازخورد ۳۶۰ درجه و تحلیل داده‌محور برای شناسایی نقاط قوت و ضعف. ایجاد سازوکارهای پایش و بهبود مستمر عملکرد رهبری.

- **رهبری عمل‌گرا و قابل اندازه‌گیری**

تمرکز بر اجرای عملی تصمیمات نوآفرینانه. تفویض اختیار به تیم‌های چابک و کوچک برای اجرای مؤثر استراتژی‌ها. پیوند دادن پاداش‌ها و ارزیابی عملکرد به نتایج اجرایی پروژه‌ها.

- **ایجاد واحد هوش رقابتی**

پایش مداوم بازار، تحلیل رقبا و جمع‌آوری داده‌های مشتریان. برگزاری جلسات بازنگری استراتژیک به صورت فصلی یا ماهانه برای تطبیق سریع با تغییرات بازار.

- **رفع شکاف بین تدوین و اجرای استراتژی**

استفاده از چارچوب OKR (اهداف و نتایج کلیدی) به جای برنامه‌های پیچیده. ترسیم نقشه راه شفاف برای هر استراتژی شامل مسئولیت‌ها، منابع و زمان‌بندی.

- **یکپارچه‌سازی داده‌ها و ارتقای سواد داده**

سرمایه‌گذاری در پلتفرم‌های هوش تجاری یکپارچه برای تجمیع داده‌های سازمانی. آموزش کارکنان و مدیران در زمینه تحلیل داده و تصمیم‌گیری مبتنی بر داده.

### محدودیت‌ها

۱. تغییرات در اقتصاد کلان، محیط سازمانی و بازار ممکن است نتایج را تحت تأثیر قرار دهد.
۲. تأثیر فرهنگ سازمانی خاص هر منطقه ممکن است بر نتایج پژوهش تأثیرگذار بوده و تعمیم آن به سایر فرهنگ‌های سازمانی را دشوار سازد.
۳. روش‌های کیفی و نظریه داده، بنیاد ممکن است باعث تفسیرهای وابسته به نظر پژوهشگر شود.
۴. تعداد محدود مصاحبه‌شوندگان و جامعه آماری ممکن است بر جامعیت نتایج تأثیرگذار باشد.
۵. دسترسی به فناوری‌های نوین و تحلیل داده‌ها به امکانات فنی و زیرساخت‌های موجود محدود بوده و ممکن است بر کیفیت و دقت نتایج اثرگذار باشد.
۶. تغییرات سریع و نوآوری‌های فناوری ممکن است باعث شود نتایج به سرعت قدیمی شوند.

## منابع

- آرپناهی ایستادگی، شاهین، کیماسی، اسدالله، چیتساز، احسان، و اسفینانی، محمد. (۱۴۰۳). ارائه بدیل‌ها در مدل کسب و کار اپراتورهای تلفن همراه در ایران با ورود نسل‌های جدید تکنولوژی شبکه همراه. *تکنولوژی در کارآفرینی و مدیریت استراتژیک*، ۲(۲)، ۲۰۶-۲۲۲.
- آقاجانی، حسن، و بدیع، حمید. (۱۴۰۳، ۲۱-۲۲ خرداد). *قابلیت تحلیل کسب و کار با بهبود مدیریت امنیت داده‌ها رایانش ببری*، کنفرانس بین‌المللی مطالعات بین رشته‌ای در مدیریت و مهندسی، تهران، ایران.
- اریبی، توحید، صدقی، علی، و خواجه محمدلو، زهرا. (۱۴۰۱). آنتن فشرده چند بانده چند ورودی چند خروجی برای کاربردهای نسل‌های جدید مخابرات بی‌سیم و اینترنت اشیا. *مهندسی مخابرات جنوب*، ۱۲(۴۵)، ۱۹-۳۰.
- اصغرینا، مرتضی، احمدی زاد، سیدجواد، و فرهادی، وحید. (۱۴۰۱). چالش‌ها و الزامات اجرای راهبرد تحول دیجیتال در صنعت تلکام. *بررسی‌های بازرگانی*، ۲۰(۱۱۶)، ۱۳۳-۱۵۸.
- پایخون، حمیرا، زمانی مقدم، مریم، و شعبان‌نژاد، معصومه. (۱۴۰۲). شناسایی، اعتباریابی و رتبه‌بندی پیشران‌های آموزش کسب مزیت رقابتی مراکز آموزش عالی. *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی*، ۱۷(۲)، ۱۲۲-۱۶۳.
- حیدری سورشجانی، نسرين، نصیری، محمدمهدی، و قنبری، ابوالفضل. (۱۴۰۲). تأثیر رهبری نوآفرین بر وفاداری سازمانی، نقش میانجی دانش‌آفرینی. *فناوری آموزش*، ۱۷(۳)، ۵۷۳-۵۸۸.
- شجاعی فرد، علی، و نادری‌نژاد، رسول. (۱۴۰۲). بررسی تأثیر استراتژی‌های مدیریت دانش بر قابلیت‌های نوآوری با نقش میانجی فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت و فناوری اطلاعات و ارتباطات در شرکت همراه اول. *فصلنامه مطالعات رفتاری و تعالی سازمانی*، ۱(۲)، ۳۸-۵۴.
- قاسمی، فرزانه، قلی‌پور، آریین، و ابویی، مریم. (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت‌بندی معیارهای مشاغل استراتژیک (مورد مطالعه: شرکت همراه اول). *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۵(۵۷)، ۵-۳۰.
- لطفعلی، زهرا، و خالقی بیزکی، سمیه. (۱۴۰۲). نسل پنجم مخابرات سیار دروازه‌ای به نسل چهارم صنعت. *مجله نوآوری‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات کاربردی*.
- ملکی‌پور غربی، محمود، قدرتی، مریم، جباری، مهسا، و پناهیان، فرزین فر. (۱۴۰۲). طراحی الگوی فرایندی مسئولیت‌های اجتماعی - اخلاقی در مؤسسات حسابرسی (رویکرد کیفی: تئوری داده بنیاد). *اقتصاد مالی*، ۱۷(۶۵)، ۱۷۷-۱۹۴.
- نبی‌زاده، محمد، و زنگویی، مرتضی. (۱۴۰۲). اثر بخشی هوش معنوی تربیت محور بر سبک رهبری نوآفرین مدیران و اساتید دانشگاه. *پژوهش در مسائل تعلیم و تربیت اسلامی*، ۳۱(۵۹)، ۳۹-۵۸.
- نریمانی، احسان، لطفی، علی، و هدایتی، رسول. (۱۴۰۲). مروری بر کاربردهای یادگیری ماشین در مرکز عملیات امنیت و تشخیص حملات. *پژوهش‌های کاربردی در فنی و مهندسی*، ۳۲(۴)، ۲۱۱-۲۲۵.
- نظریان جشن‌آبادی، جواد، رونقی، محمدرضا، علیمحمدلو، محمدرضا، و ابراهیمی، مرتضی. (۱۴۰۲). چهارچوب عوامل موثر بر بلوغ نوآفرینی کسب‌وکار. *مطالعات مدیریت کسب و کار نوآفرین*، ۱۲(۴۶)، ۱-۳۹.
- هاشمی، سیده پردیس، و شیربگی، ناهید. (۱۴۰۳). کاربرد نظریه داده‌بنیاد جهت ارائه مدل رهبری اثربخش معلمان فاقد صلاحیت در مدارس ابتدایی. *پژوهش‌های رهبری آموزشی*، ۸(۳۰)، ۶-۴۸.
- همای‌پور، هدیه، منوریان، عباس، و قلی‌پور، آریین. (۱۴۰۰). طراحی مدل ارزیابی عملکرد شرکت ارتباطات سیار ایران با رویکرد سازمان دانش‌محور. *مدیریت دانش سازمانی*، ۴(۱)، ۱۵۵-۱۹۵.

Ahokangas, S., Atkova, I., Yrjölä, M., & Matinmikko-Blue, M. (2024). Business model theory and the becoming of new mobile communications technologies. In M. Matinmikko-Blue, M. Yrjölä, I. Atkova & S. Ahokangas

- (Eds.), *New mobile communications technologies and business model innovation* (pp. 263-293). Springer International Publishing.
- Aldoseri, A., Al-Khalifa, H. S., & Hamouda, A. (2023). *A roadmap for integrating automation with process optimization for AI-powered digital transformation*. Preprints.
- Banafaa, M. A., Shayea, S. A., Din, J., Azmi, M., Alashbi, A. A., Daradkeh, S., & Alhammadi, A. (2023). 6G mobile communication technology: Requirements, targets, applications, challenges, advantages, and opportunities. *Alexandria Engineering Journal*, 64, 248-274.
- Bhadra, S., Chakraborty, A., & Saha, R. (2023). Cognitive IoT meets robotic process automation: The unique convergence revolutionizing digital transformation in the industry 4.0 era. In S. K. Singh & K. S. Babu (Eds.), *Revolutionary digital transformation* (pp. 355-388). Springer Nature Singapore.
- Bhima, S., Zahra, M., Nurtino, D. M., & Firli, H. (2023). Enhancing organizational efficiency through the integration of artificial intelligence in management information systems. *APTISI Transactions on Management*, 7(3), 282-289.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2014). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Sage publications.
- Jeong, D. (2021). cross-level analysis of organizational knowledge creation: How do transformational leaders interact with their subordinates' expertise and interpersonal relationships? *Human Resource Development Quarterly*, 32(2), 11-130.
- Le, Q. P., & Do, T. K. L. (2024). Stimulating innovation performance through knowledge-oriented leadership and knowledge sharing: The moderating role of market turbulence. *International Journal of Innovation Science*, 16 (3). 527-549.
- Ramdini, R., & Wahyuningtyas, S. (2023). The role of learning orientation in moderating the influence of transformational leadership and organizational culture on innovative work behavior of PT Telkomsel employees. *Journal of Business and Management Studies* 5 (5). 12-23.
- Sandhu, N., & Al Naqbi, M. (2023). Leadership behavior and innovation performance in the UAE's telecom and ICT industries. *Benchmarking: An International Journal*, 30(5), 1695-1712.
- Schmieder, C., & Rogers, M. (2024). Using MAXQDA for a large qualitative dataset: Identifying relevant data and analyzing it with thematic analysis. In R. K. Kumar & L. R. C. G. Raj (Eds.), *The practice of qualitative data analysis: Research examples using MAXQDA* (Vol. 2, pp. 127-147). Springer.
- Susanty, A., Budiharjo, S. A., & Winarto, S. (2024). Achieving an agile organisation in an Indonesian telecommunications company: Investigation on leadership impact and mediation variables. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 15(1), 6-30.
- Vahidinia, B., & Hasani, H. (2023). A comprehensive evaluation model for smart supply chain based on the hybrid multi-criteria decision-making method. *Journal of Soft Computing and Decision Analytics*, 1(1), 219-237.



مجله علمی

مدیریت نوآفرینی

Innovation  
management

## Model Design and Explanation of Factors Affecting Innovative Leadership in the Telecom Industry

Mehrad Hadadrazavi<sup>1</sup>, Ali Hosseinzadeh<sup>2\*</sup>, Hoda Jan Nisar Ahmadi<sup>3</sup>

Article Info	Abstract
<b>Article type:</b> Research Article	The aim of the research is to design a model of intelligent and innovative leadership in the telecom industry and identify the factors affecting it. For this purpose, the status of the market leader was examined through semi-structured interviews with 12 experts in the field. The proposed model is based on Strauss and Corbin's data-based theory with a qualitative approach. Data analysis was conducted in three stages of open, axial and selective coding using MaxQuda. The results of the research showed that A: The leadership model includes causes, context, intervening factors and strategies, consequences and the central category. B: Causal conditions include organizational culture, management structure and commitment, market dynamics, technological changes and legal requirements. C: The central category is a combination of transformational, systemic, technological, participatory and customer leadership. D: Contextual conditions include strategy, research and development, technology infrastructure, organizational culture, human resources, customer, marketing, artificial intelligence and machine learning. E: Strategies include corporate and data security and governance, marketing, product, planning, performance management, human resources, collaboration and partnership. F: The leadership model leads to improvement including organizational and financial performance, customer satisfaction, organizational culture, competitive advantage and innovation.
<b>Keywords</b>	Innovative leadership, telecom industry, data-driven theory, artificial intelligence

**Publisher:** Islamic Azad University Qods Branch

**Corresponding Author:** Ali Hosseinzadeh

**Email:** Hosseinzadeh56@gmail.com

1. Department of Management, Torbat Heydarieh Branch, Islamic Azad University, Torbat Heydarieh, Iran

2. Department of Management, Torbat Heydarieh Branch, Islamic Azad University, Torbat Heydarieh, Iran (Corresponding Author).

3. Department of Management, Torbat Jam Branch, Islamic Azad University, Torbat Jam, Iran

