



طراحی و اعتباریابی مدل رهبری هوشمند در صنعت تلکام مبتنی بر نظریه داده بنیاد (مورد مطالعه: اپراتور همراه اول در خراسان رضوی)

نویسندگان:

۱. مهرداد حداد رضوی^۱

دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت حیدریه
آدرس: تهران، میدان ونک، نبش زاینده رود و پردیس، پلاک

تلفن: ۰۹۱۲۱۱۵۲۳۰۷، ایمیل: M.haddadrazavi@gmail.com

۲. علی حسین زاده^۲ (نویسنده مسئول)

استادیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت حیدریه در کشور ایران
آدرس: تربت حیدریه، بلوار امام رضا، دانشگاه آزاد اسلامی، دانشکده مدیریت

تلفن: ۰۹۱۵۵۲۰۳۸۶۹، ایمیل: Hosseinzadeh56@gmail.com

۳. هدی جان نثار احمدی^۳

استادیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت جام در کشور ایران
آدرس: خراسان رضوی، تربت حیدریه، بلوار امام رضا، دانشگاه آزاد اسلامی، دانشکده مدیریت

تلفن: ۰۹۱۵۳۲۸۰۳۰۰، ایمیل: h.j.ahmadi@gmail.com

1. Mehrad Hadadrazavi, PhD student in business management, Islamic Azad University, Torbat Heydarieh branch in Iran, Contact: 09121152307,
2. Ali Hosseinzadeh (Responsible) , Assistant Professor of Public Administration Department of Islamic Azad University, Torbat Heydarieh branch in Iran, Contact: 09155203869,
3. Hoda Jan Nisar Ahmadi, Assistant Professor of Management Department of Islamic Azad University, Torbat Jam branch in Iran, Contact: 09153280300

۱. دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت بازرگانی (گرایش بازاریابی)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت حیدریه، M.haddadrazavi@gmail.com

۲. استادیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت حیدریه (نویسنده مسئول) Hosseinzadeh56@gmail.com

۳. استادیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت جام h.j.ahmadi@gmail.com



طراحی و اعتباریابی مدل رهبری هوشمند در صنعت تلکام مبتنی بر نظریه داده بنیاد (مورد مطالعه: اپراتور همراه اول در خراسان رضوی)

چکیده

هدف پژوهش، طراحی و اعتباریابی مدل رهبری هوشمند در صنعت تلکام است. به این منظور از طریق مصاحبه‌های عمیق با ۱۲ نفر از خبرگان حوزه، وضعیت رهبر بازار با نام همراه اول در استان خراسان رضوی بررسی گردید. مدل پیشنهادی بر اساس نظریه داده‌بنیاد و رویکرد کیفی می‌باشد. تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی با استفاده از مکس کیودا انجام شده است. یافته‌های رهبری هوشمند عبارتند از:

- ۱- مدل رهبری شامل علل، بستر، عوامل مداخله‌گر و استراتژی‌ها، پیامدها و مقوله محوری است.
- ۲- شرایط علی شامل فرهنگ سازمانی، ساختار و تعهد مدیریتی، پویایی‌های بازار، تغییرات تکنولوژیک و الزامات قانونی می‌باشد.
- ۳- مقوله محوری ترکیبی از رهبری تحول‌گرا، سیستمی، فناوری، مشارکتی و مشتری است.
- ۴- شرایط زمینه‌ای شامل استراتژی، تحقیق و توسعه، زیر ساخت‌های فناوری، فرهنگ سازمانی، منابع انسانی، مشتری، بازاریابی، هوش مصنوعی و یادگیری ماشین است.
- ۵- استراتژی‌ها شامل امنیت و حاکمیت داده و شرکتی، بازاریابی، محصول، برنامه‌ریزی، مدیریت عملکرد، منابع انسانی، همکاری و مشارکت است.
- ۶- مدل رهبری منجر به بهبود شامل عملکرد سازمانی و مالی، رضایت مشتری، فرهنگ سازمانی، مزیت رقابتی و نوآوری می‌باشد.

کلیدواژه‌ها: رهبری هوشمند، صنعت تلکام، نظریه داده‌بنیاد، هوش مصنوعی.

عصر ارتباطات دوران بلوغ خود را می‌گذارند و پیشبینی می‌شود یکی از نیازمندی‌های اصلی عصر هوش مصنوعی خواهد بود. به این بابت صنعت ارتباطات در شدیدترین وضعیت رقابتی خود قرار دارد به گونه‌ای که رهبران بازار در حال بلعیدن شرکت‌های ضعیف و یا ضربه زدن به یکدیگر در عرصه سهم بازار می‌باشند. لذا تبیین رهبری هوشمند در تمامی ابعاد از جمله رهبری تحول آفرین، تداوم و ثبات نقاط قوت، رهبری در ارایه بهترین تجربه مشتری و غیره بسیار پر اهمیت می‌باشد. لذا اندک انحراف از مسیر پیشرفت باعث از دست دادن بخش عظیمی از سهم بازار و سقوط آن خواهد بود که به عنوان نمونه به شرکت نوکیا در ابتدای قرن ۲۱ می‌توان اشاره نمود. دهکده جهانی بر پایه تبادل اطلاعات تشکیل شده است و این مقوله بدون ارتباطات بی‌سیم که تلکام بخش اساسی آن است بی‌معنی خواهد بود. صنعت تلکام به عنوان یکی از ارکان اساسی تحول‌های مبتنی بر فناوری اطلاعات به گونه‌ای است که دیگر فقط در زمره صنایع تکنولوژیک شناخته نمی‌شود. بلکه اکنون به مانند صنایعی مانند فولاد یا برق زیرساختی و پایه‌ای محسوب می‌شود و نقش حیاتی در توسعه جوامع دارد. اما این نقش زیرساختی باعث نشده که رقابت در این صنعت کم رونق شود زیرا با چالش‌های فراوانی مانند سرعت بالای تغییرات در فناوری، تغییر سلیقه افراد و افزایش توقع مشتریان روبه‌رو است. این مسایل بر اهمیت رهبری هوشمند در این حوزه افزوده است. رهبری هوشمند که مبتنی بر اصولی مانند هوش هیجانی، فرهنگی، معنوی و استراتژیک است و از منظر دیگر در حوزه‌های رفتارشناسی، جامعه‌شناسی و مدیریت فرآیندها می‌بایست سرآمد باشد تا در شرایط پیچیده و متغیر، تصمیماتی آگاهانه و کارآمد بگیرند (اصغرnia و همکاران، ۱۴۰۱). پژوهش حاضر با هدف طراحی و اعتباریابی یک مدل از رهبری هوشمند در اپراتور همراه اول در استان خراسان رضوی انجام می‌شود. این پژوهش به دنبال شناسایی پارامترها و ابعاد کلیدی است که می‌تواند به بهبود ارتباطات، افزایش رضایت مشتریان و تقویت وفاداری آن‌ها منجر شود. همچنین این مدل می‌تواند راهنمایی کاربردی برای رهبران و مدیران در صنعت تلکام ارائه داده و نقش مهمی در موفقیت و بقا در بازار رقابتی این صنعت ایفا نماید. در محیط رقابتی کنونی، شرکت‌های خدماتی به منظور حفظ و افزایش مشتریان و بقای خود در میدان رقابت، به شناسایی عوامل کلیدی مانند جذب یا رضایت و وفاداری مشتریان نیاز دارند. این عوامل به‌ویژه از سبک رهبری مدیر و استراتژی‌های او در فرآیندها و ارتباط با کارمندان و مشتریان نشأت می‌گیرند. رهبران هوشمند با تکیه بر اخلاقیات و ارزش‌های اخلاقی، جو سازمان را بر اساس اصول اخلاقی هدایت می‌کنند که منجر به افزایش اعتماد و رضایت ذی‌نفعان و مشتریان می‌شود. این امر تأثیر مستقیمی بر پرچم داری در بازار دارد و به ایجاد

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۵، بهار ۱۴۰۱

نیروی بازاریابی قوی از طریق تبلیغات دهان به دهان منجر می‌شود (نظریان جشن‌آبادی و همکاران، ۱۴۰۲). پژوهش حاضر، به تحلیل داده‌های مشترکین، ذینفعان و شرایط محیطی پرداخته و با تمرکز بر ترکیب هوش عاطفی، اجتماعی و همچنین با تحلیل شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر راهکارهای نوآورانه‌ای به منظور ارائه یک مدل رهبری هوشمند پرداخته است و ابزاری مؤثر برای برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری استراتژیک در صنعت تلکام فراهم می‌آورد. این مدل با استفاده از الگوریتم‌های یادگیری ماشین، به شناسایی الگوهای پنهان و پیش‌بینی روندهای آینده کمک می‌کند تا بدین ترتیب قابلیت‌های پویا و چابک سازمانی را بهبود بخشد. همچنین، این مدل به توانمندسازی کارکنان و افزایش رضایت و وفاداری مشتریان از طریق توسعه فرهنگ نوآوری و یادگیری مستمر کمک نموده و به شناسایی و مدیریت ریسک‌های استراتژیک و نوآوری در سازمان‌ها منجر می‌گردد. همچنین با بهره‌گیری از روش نظریه داده بنیاد، به دنبال شناسایی و تحلیل مجموعه‌ای از اهداف فرعی می‌باشد. این اهداف شامل شناسایی شرایط علی که منجر به شکل‌گیری مدل رهبری هوشمند می‌شود، تعیین مقوله محوری این مدل و بررسی شرایط زمینه‌ای و واسطه‌ای مداخله‌گر مؤثر بر آن است. در جریان این پژوهش راهبرد های اجرایی و پیامدهای حاصل از پیاده‌سازی مدل مذکور در سازمان های تلکام مورد بررسی قرار می‌گیرد. نتایج این پژوهش می‌تواند به بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری استراتژیک و ارتقای عملکرد سازمان‌ها در این صنعت رقابتی کمک نماید.

باتوجه به اهداف و موضوع تحقیق و خلأهای ذکر شده، یک سؤال اصلی و ۶ سؤال فرعی در این پژوهش قابل طرح می‌باشند:

سؤال اصلی: مدل رهبری هوشمند در صنعت تلکام چیست؟

سؤال فرعی اول: شرایط علی مؤثر بر مدل رهبری هوشمند در صنعت تلکام چیست؟

سؤال فرعی دوم: مقوله محوری مدل رهبری هوشمند در صنعت تلکام چیست؟

سؤال فرعی سوم: شرایط زمینه‌ای بر مدل رهبری هوشمند در صنعت تلکام کدامند؟

سؤال فرعی چهارم: شرایط واسطه‌ای یا مداخله‌گر مؤثر بر مدل رهبری هوشمند در تلکام کدامند؟

سؤال فرعی پنجم: راهبردهای مدل رهبری هوشمند در صنعت تلکام کدامند؟

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

مبانی نظری

ادبیات سازمانی با مقوله‌های مهمی مانند رهبری سروکار دارد که به دلیل اهمیت آن، مدت‌ها مورد توجه پژوهشگران و متخصصان بوده است. با توجه به تغییرات سریع در سازمان‌ها طی دهه‌های اخیر، رهبری و مدیریت سازمان‌ها به یکی از مباحث چالش‌برانگیز تبدیل شده است. بیشتر صاحب‌نظران بر این باورند که بقای سازمان‌ها در دنیای کنونی به توانایی آن‌ها در پاسخگویی مؤثر به تغییرات وابسته است. در این زمینه، رهبری تحول‌آفرین به‌عنوان نوعی رهبری جدید معرفی شده است که با بهره‌گیری از نظام ارزشی و تقویت هویت کارکنان، سعی در جبران کاستی‌های ساختارهای بوروکراتیک دارد و سازمان‌های دانش‌محور را به سمت بهبود عملکرد و تحقق اهداف سوق می‌دهد (لی و دو، ۲۰۲۴). ورود رقابت شدید در دهه ۱۹۸۰ بسیاری از سازمان‌ها را به بازنگری در رویکردهای رهبری خود واداشت؛ این تغییرات منجر به شکل‌گیری رویکردهای جدیدی مانند رهبری تحول‌آفرین شد که با ایجاد تغییرات اساسی در ساختارها و زیربنای سازمانی، تلاش می‌کند تا مزیت‌های راهبردی جدیدی را به سازمان‌ها ارائه دهد (نبی‌زاده و زنگویی، ۱۴۰۲). این نوع رهبری با تمرکز بر بهره‌برداری از دانش و تقویت توانمندی‌های کارکنان در راستای ثبات نقاط قابل اتکا سازمان‌ها، کمک می‌کند تا در مواجهه با چالش‌های جدید محیطی به موفقیت برسند و در رقابت‌های پیچیده امروزی بقا یابند (جونگ، ۲۰۲۱). در سه دهه اخیر، صنعت ارتباطات سیار به سرعت توسعه یافته و به یکی از اصلی‌ترین ارکان توسعه اقتصادی جهانی تبدیل شده است. این فناوری با ارائه خدمات متنوع به افراد در سرتاسر جهان، تأثیر قابل توجهی بر تعاملات اقتصادی و اجتماعی کاربران داشته است (آهوکانگاس و همکاران، ۲۰۲۴). با توجه به توسعه سریع زیرساخت‌های نسل‌های جدید ارتباطات سیار و ظهور مفاهیمی مانند کلان داده و رایانش ابری، انتظار می‌رود که در آینده نزدیک، این صنعت نقش بیشتری در ایجاد ارزش افزوده و تسهیل کسب‌وکارهای نوین ایفا کند (آقاجانی و بدیع، ۱۴۰۳). علاوه بر این، با توجه به پیش‌بینی رسیدن بازار ارتباطات سیار به نقطه اشباع، اپراتورها به دنبال توسعه خدمات جدیدی هستند که شامل داده‌های حجیم و رایانش ابری می‌شود، این خدمات می‌توانند درآمدهای قابل توجهی را برای اپراتورها به ارمغان آورند، اما مستلزم نوآوری در زیرساخت‌ها و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین است (همای‌پور و همکاران، ۱۴۰۰). با افزایش استفاده از گوشی‌های هوشمند و توسعه برنامه‌های کاربردی، حجم داده‌های منتقل شده از طریق شبکه‌های بی‌سیم به طور چشمگیری افزایش خواهد یافت و این امر نیازمند تخصیص بهینه طیف فرکانسی و مدیریت مؤثر آن از سوی دولت‌ها و اپراتورها است (بنافا و همکاران، ۲۰۲۳). دستیاران مجازی مبتنی بر هوش مصنوعی، با توانایی مدیریت کارآمد سؤالات و تراکنش‌های خدماتی، به ارائه‌دهندگان خدمات مخابراتی

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۵، بهار ۱۴۰۱

امکان می‌دهند تا با سرعت و دقت بیشتری به درخواست‌های پشتیبانی مشتریان پاسخ دهند و هم‌زمان هزینه‌های مرتبط با این فعالیت‌ها را کاهش دهند (الدوسری و همکاران، ۲۰۲۳). علاوه بر این، جایگزینی سیستم‌های منسوخ با اپلیکیشن‌های هوش مصنوعی به شرکت‌های مخابراتی کمک می‌کند تا با بهینه‌سازی جریان کار و ارتقای کیفیت خدمات شبکه، سودآوری خود را افزایش دهند (بهادار و همکاران، ۲۰۲۳). الگوریتم‌های یادگیری ماشینی نیز با شناسایی و مقابله با فعالیت‌های مشکوک و کلاهبرداری، امنیت شبکه‌ها را ارتقا می‌بخشند و به ارائه خدمات با کیفیت‌تر و ایمن‌تر کمک می‌کنند (نریمانی و همکاران، ۱۴۰۲). اینترنت اشیا^۷ تأثیرات گسترده‌ای بر صنعت مخابرات داشته و با ایجاد امکان دسترسی به حجم عظیمی از داده‌ها، به شرکت‌های مخابراتی اجازه می‌دهد تا از این اطلاعات برای تحلیل‌های پیشرفته و توسعه مدل‌های پیش‌بینی استفاده کنند؛ این فناوری همچنین از طریق شبکه‌های کم‌مصرف، ارتباطات ماشین به ماشین را تسهیل می‌کند و امکان نظارت مستمر بر تجهیزات ارتباطی و بهبود امنیت سایت‌های راه دور را فراهم می‌سازد (اریبی و همکاران، ۱۴۰۱). با استفاده از دوربین‌های هوشمند و فناوری‌های نظارتی مبتنی بر اینترنت اشیا، شرکت‌های مخابراتی می‌توانند پروتکل‌های امنیتی خود را تقویت کرده و از سرقت و خسارت به تجهیزات گران‌قیمت جلوگیری کنند؛ این نوآوری‌ها نه تنها به بهبود کارایی عملیات منجر می‌شود بلکه به حفظ درآمد و اعتبار شرکت‌ها نیز کمک می‌کند. شرکت همراه اول به‌عنوان نخستین و بزرگ‌ترین اپراتور تلفن همراه و اینترنت پرسرعت در ایران، با حدود ۸۶ میلیون مشترک، نقش بسزایی در توسعه صنعت ارتباطات کشور ایفا می‌کند. این شرکت که از زیرمجموعه‌های شرکت مخابرات ایران است، از سال ۱۳۸۹ به سهامی عام تبدیل شد و در سال ۱۳۹۱ در بورس اوراق بهادار ایران پذیرفته شد. همراه اول با بهره‌گیری از زیرساخت‌های پیشرفته، خدمات متنوعی از جمله سیم‌کارت‌های اعتباری و دائمی، اینترنت نسل 3G، 4G و 4/5G و سرویس‌های آنلاین مانند سامانه همراه من را به مشترکین خود ارائه می‌دهد، این اپراتور همچنین در زمینه ارائه خدمات محتوا و فعالیت‌های مبتنی بر فناوری اطلاعات، با هدف ارتقاء کیفیت خدمات و افزایش رضایت مشتریان، در سطح ملی و بین‌المللی فعالیت می‌کند (شجاعی فرد و نادری‌نژاد، ۱۴۰۲). علاوه بر خدمات ارتباطی، همراه اول با تمرکز بر توسعه زیرساخت‌ها و فناوری‌های نوین، دامنه وسیعی از فعالیت‌ها را در حوزه‌های مختلف از جمله تولید سخت‌افزار و نرم‌افزار، تجارت الکترونیک و خدمات پرداخت، همکاری‌های بین‌المللی به انجام می‌رساند (قاسمی و همکاران، ۱۴۰۱). این شرکت با ایجاد بسترهای مناسب برای توسعه شبکه‌های مخابراتی و ارتباطی، توانسته است نقش مهمی در افزایش ضریب نفوذ تلفن همراه و اینترنت در کشور

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۵، بهار ۱۴۰۱

ایفا کند. همچنین، همراه اول با مشارکت در فعالیت‌های پژوهشی و آموزشی، به توسعه مهارت‌ها و ارتقاء دانش فنی در صنعت ارتباطات ایران کمک شایانی کرده است (عبیدی و همکاران، ۱۴۰۳).

پیشینه پژوهش داخلی

در سال‌های اخیر، پژوهش‌های متعددی در ایران با هدف بررسی و توسعه مدل‌های رهبری نوین، به ویژه رهبری هوشمند، انجام شده است.

۱. در پژوهش پایخوان و همکاران (۱۴۰۲)، با هدف شناسایی، اعتباریابی و رتبه‌بندی پیشران‌های مؤثر در کسب مزیت رقابتی در مراکز آموزش عالی، از روش تحقیق آمیخته اکتشافی استفاده شده است. این تحقیق در سه بخش انجام گرفت: بخش کیفی شامل مصاحبه با ۱۲ خبره با استفاده از روش گراند تئوری، بخش اعتباریابی با نظرسنجی از ۲۰ خبره با تکنیک دلفی و بخش اولویت‌بندی با مشارکت ۳۵ مدیر با استفاده از تکنیک فرایند تحلیل سلسله مراتبی^۸. یافته‌ها نشان داد که مدل پارادایمی پژوهش شامل ۲۶ پیشران است و مؤلفه‌های مدیریت و رهبری هوشمند 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.

۲. پژوهش حیدری سورشجانی و همکاران (۱۴۰۲) به بررسی نقش سبک رهبری هوشمند بر وفاداری سازمانی معلمان با تأکید بر نقش میانجی دانش‌آفرینی سازمانی در استان چهارمحال و بختیاری پرداخته است. یافته‌ها نشان می‌دهد که رهبری هوشمند 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، نقش مهمی در تقویت این ارتباط ایفا می‌کند.

۳. پژوهش آرپناهی ایستادگی و همکاران (۱۴۰۳) حاضر با هدف شناسایی و ارائه بدیل‌های مدل کسب و کار اپراتورهای تلفن همراه در ایران، همزمان با ورود نسل‌های جدید تکنولوژی شبکه همراه، انجام شده است. روش تحقیق «کاربردی - توسعه‌ای» و «توصیفی - تحلیلی» بوده و به شیوه آمیخته اکتشافی اجرا گردیده است. جامعه آماری شامل مدیران و خبرگان صنعت تلکام و اپراتورهای تلفن همراه در ایران بوده است. یافته‌ها ۱۳ بدیل اصلی را شناسایی کرده که شامل تحول اپراتورها از نقش انتقال‌دهنده صرف به فعال‌کننده هوشمند، توسعه کسب و کارهای مبتنی بر کلان‌داده، تمرکز بر زیربازارهای خاص و تنوع‌بخشی به مدل‌های کسب و کار برای جذب گروه‌های جدید 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.

۴. هاشمی و شیربگی (۱۴۰۳) با استفاده از نظریه داده‌بنیاد به توسعه مدل‌های مدیریتی در زمینه رهبری معلمان فاقد صلاحیت در مدارس ابتدایی پرداخته‌اند. این مطالعه با روش کیفی و از طریق مصاحبه با ۴۶ نفر از اعضای جامعه مدرسه در سنج، داده‌ها را جمع‌آوری و تحلیل نموده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد 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.

پیشینه پژوهش خارجی

در سطح بین‌المللی نیز پژوهش‌های بسیاری به بررسی مفاهیم مرتبط با رهبری هوشمند پرداخته‌اند.

۱. بهیما و همکاران^۹ (۲۰۲۳) به بررسی نقش هوش مصنوعی در بهبود سیستم‌های مدیریت اطلاعات و ارتقای رهبری سازمانی در صنعت تلکام می‌پردازند. هوش مصنوعی با خودکارسازی وظایف و ارائه بینش‌های پیش‌بینانه از داده‌های تاریخی، توانمندی تصمیم‌گیری را افزایش داده و به سازمان‌ها مزیت رقابتی می‌بخشد. با این حال، پیاده‌سازی هوش مصنوعی با چالش‌های فنی و اخلاقی مانند تطابق الگوریتم‌ها با سیستم‌های موجود و نیاز به تخصص فنی بیشتر مواجه است. این پژوهش بر اهمیت آموزش کارکنان و تشکیل تیم‌های چندرشته‌ای برای مدیریت این چالش‌ها و ضرورت توجه به اصول اخلاقی در توسعه و استفاده از هوش مصنوعی تأکید دارد.

۲. پژوهش سوسانتی و همکاران^{۱۰} (۲۰۲۴) به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر موفقیت رهبری هوشمند در سازمان‌های تلکام پرداخته است. نتایج نشان می‌دهد که سبک رهبری تطبیقی که شامل توجه عمیق به نیازهای کارکنان و اهداف سازمانی است، تأثیر مستقیمی بر افزایش چابکی سازمانی دارد. فرهنگ سازمانی مبتنی بر نوآوری، آمادگی کارکنان، توانمندی‌های تکنولوژیکی و ساختار سازمانی به‌عنوان عوامل میانجی عمل می‌کنند که ارتباط بین سبک رهبری هوشمند و چابکی سازمانی را تقویت می‌کنند. این یافته‌ها بر اهمیت ایجاد و تقویت فرهنگ نوآوری و ساختارهای حمایتی در سازمان‌های تلکام تأکید دارند تا رهبری هوشمند بتواند به‌طور مؤثرتری به موفقیت سازمانی منجر شود.

۳. رامدینی و واهوینینگتیاس^{۱۱} (۲۰۲۳) به بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین و فرهنگ سازمانی بر رفتار نوآورانه کارکنان در صنعت تلکام اندونزی پرداخته است. نتایج نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین و فرهنگ سازمانی، نقش مهمی در تقویت رفتار نوآورانه دارند و این تأثیرات با

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۵، بهار ۱۴۰۱

جهت‌گیری یادگیری کارکنان تقویت می‌شود. با کاهش سهم بازار شرکت‌ها در این صنعت، نوآوری در محصولات، خدمات و روش‌های کاری ضروری است. داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری و با استفاده از مدل معادلات ساختاری^{۱۲} در نرم‌افزار لیزرل^{۱۳} تحلیل شدند. این مطالعه بر اهمیت ایجاد یک فرهنگ سازمانی حمایت‌کننده از نوآوری و رهبری تحول‌آفرین برای دستیابی به اهداف مالی و افزایش سهم بازار تأکید دارد.

۴. پژوهش سندو و النقبی^{۱۴} (۲۰۲۳) به بررسی نقش رهبری تحول‌آفرین در صنایع پویا از جمله تلکام پرداخته و نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین با ایجاد یک محیط حمایتی برای نوآوری، تأثیر مثبتی بر خلاقیت و عملکرد نوآورانه کارکنان دارد. تحلیل‌ها نشان می‌دهد که در صنایع تلکام، ایجاد یک جو نوآوری و خلاقیت از طریق رهبری تحول‌آفرین می‌تواند بهبود عملکرد نوآورانه را تسهیل کند. این تحقیق بر اهمیت سرمایه‌گذاری در بهبود فضای سازمانی برای تقویت نوآوری و خلاقیت در محیط‌های کاری تأکید دارد و یکی از نخستین مطالعاتی است که به بررسی این روابط در سازمان‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات^{۱۵} و تلکام در یک کشور در حال توسعه مانند امارات متحده عربی می‌پردازد.

روش‌شناسی پژوهش

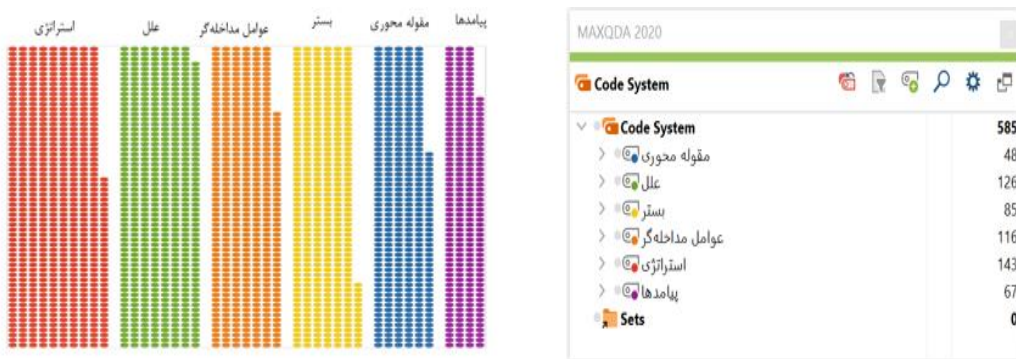
در این پژوهش، از رویکردهای کیفی برای بررسی موضوع رهبری هوشمند در صنعت تلکام استفاده شده است. در مرحله کیفی، پژوهش با استفاده از مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختار یافته با ۱۲ نفر از خبرگان و مدیران حوزه مدیریت، منابع انسانی، بازاریابی و فنی در صنعت تلکام، به‌ویژه اپراتور همراه اول، آغاز گردیده است. هدف از این مرحله، شناسایی مفاهیم، مقوله‌ها و ابعاد کلیدی مرتبط با رهبری هوشمند است. داده‌های جمع‌آوری شده از طریق این مصاحبه‌ها با استفاده از روش نظریه پردازی داده‌بنیاد^{۱۶} تحلیل شده‌اند. این تحلیل شامل سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی است که به استخراج مفاهیم و ساخت مدل مفهومی رهبری هوشمند منجر می‌شود. برای تحلیل داده‌ها در این مرحله، از نرم‌افزار مکس کیودا^{۱۷} استفاده شده که ابزاری قدرتمند برای کدگذاری و تحلیل داده‌های کیفی است (اشمیدر و راجرز^{۱۸}، ۲۰۲۴). همچنین، در این مرحله با استفاده از تکنیک‌هایی نظیر درگیری طولانی مدت با موضوع، بازبینی داده‌ها توسط مشارکت‌کنندگان و تأیید آن‌ها، روایی و پایایی داده‌های کیفی مورد اطمینان قرار گرفته است. برای تضمین روایی و پایایی داده‌های کیفی، از روش‌هایی مانند مشاهده مستمر، توافق بین کدگذاران و بازبینی توسط خبرگان استفاده شد تا اطمینان حاصل شود که داده‌های کیفی به‌درستی منعکس‌کننده دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان هستند.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

این بخش به‌طور جداگانه به تحلیل یافته‌های پژوهش می‌پردازد و مفاهیم، مقولات و مؤلفه‌های کلیدی به همراه نتایج آماری ارائه خواهد شد. در پایان، مدل نهایی رهبری هوشمند در صنعت تلکام ارائه و پیامدهای نظری و عملی آن مورد بحث قرار می‌گیرد. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان به گونه‌ای است که از تعداد مجموع ۱۲ مصاحبه‌شونده، میزان برابر مرد و زن حضور داشتند که این توزیع متوازن جنسیتی، به کاهش سوگیری‌های احتمالی کمک می‌کند. ۷ نفر از مصاحبه‌شوندگان دارای مدرک دکتری و ۵ نفر دیگر دارای مدرک فوق لیسانس بودند که نشان‌دهنده سطح بالای دانش و تخصص آن‌ها می‌باشد. حضور افرادی با تخصص‌های متنوع از جمله مهندسی برق، علوم ارتباطات، مهندسی کامپیوتر، علوم سیاسی، بازاریابی و روانشناسی به رویکرد چندرشته‌ای پژوهش کمک کرده است. سابقه کاری مصاحبه‌شوندگان بین ۷ تا ۳۰ سال متغیر بوده و طیف وسیعی از سمت‌های سازمانی را شامل می‌شدند که این تنوع در تجربیات و موقعیت‌های سازمانی، به جامعیت و اعتبار نتایج پژوهش افزوده است. این ترکیب از تخصص و تجربه، به ایجاد پیوندی موثر میان نظریه و عمل در حوزه رهبری هوشمند در صنعت تلکام کمک می‌کند. در این پژوهش، از رویکرد استقرایی برای تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه با خبرگان استفاده شده است. فرآیند کدگذاری داده بنیاد در سه مرحله انجام شده است: کدگذاری باز، محوری و انتخابی. در مرحله کدگذاری باز، کدهای اولیه از عبارات معنایی استخراج شده‌اند. در تحلیل داده‌های این پژوهش، از روش کدگذاری نظریه پردازی داده بنیاد بر اساس رویکرد کوربین و اشتراوس^{۱۹} (۲۰۱۴) استفاده شده است. مطابق این رویکرد، نظریه‌ها از طریق تحلیل پیشامدها و فعالیت‌های واقعی که به عنوان داده‌های خام محسوب می‌شود، ساخته نمی‌شوند. بلکه این پیشامدها به‌عنوان نشانه‌های بالقوه پدیده، به‌صورت کدهای باز تحلیل گردیده و به آن‌ها برچسب‌های مفهومی داده می‌شود. سپس از تطبیق و ترکیب این کدهای باز، مفاهیم شکل می‌گیرند که اساس ساخت نظریه را تشکیل می‌دهند. شکل (۱) ماتریس کدهای محوری اسناد پژوهش را نشان می‌دهد. تحلیل ۵۸۵ کد استخراج شده از ۱۱ مصاحبه در این پژوهش، نشان‌دهنده غنای داده‌های کیفی و رسیدن به اشباع نظری است. این کدها که بر اساس مدل پارادایمی کوربین و اشتراوس (۲۰۱۴) طبقه‌بندی شده‌اند، نشان می‌دهند که مصاحبه‌شوندگان بر استراتژی‌ها (۲۴/۴۴٪) و شرایط علی (۲۱/۵۴٪) تمرکز ویژه‌ای داشته‌اند که این امر بیانگر درک عمیق آن‌ها از عوامل مؤثر بر پدیده رهبری هوشمند در صنعت تلکام است. همچنین اهمیت بالای عوامل مداخله‌گر (۱۹/۸۳٪) و شرایط زمینه‌ای (۱۴/۵۳٪) تأکیدی بر تأثیر محیط و موقعیت‌های

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۵، بهار ۱۴۰۱

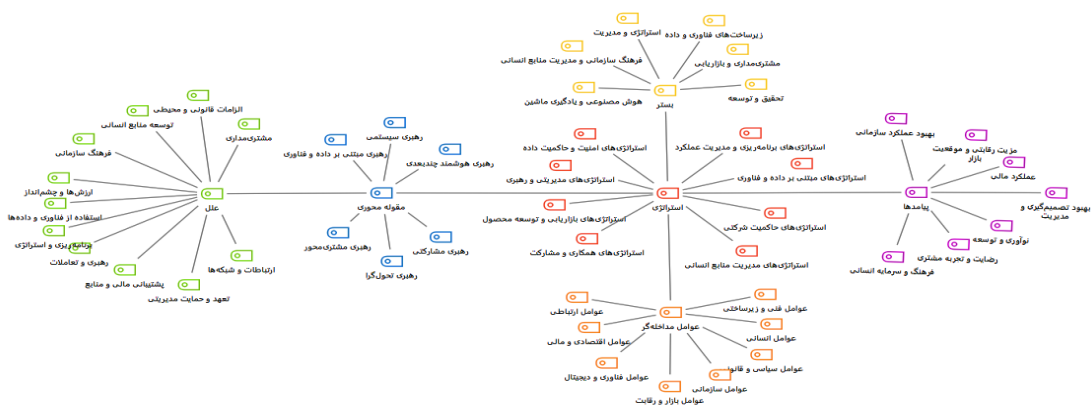
خاص بر این پدیده دارد. در مقابل، تعداد کمتر کدهای مرتبط با مقوله محوری (۸/۲۱٪) و پیامدها (۱۱/۴۵٪) نشان دهنده پیچیدگی مفهوم رهبری هوشمند و نیاز به بررسی بیشتر پیامدهای آن است.



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

بررسی سؤالات پژوهش:

سؤال اصلی: تحلیل داده‌های این پژوهش نشان می‌دهد که مدل رهبری هوشمند در صنعت تلکام شامل شش بعد کلیدی است: علل، بستر، عوامل مداخله‌گر، استراتژی‌ها، پیامدها و مقوله محوری. این مدل به بررسی عواملی چون استفاده از فناوری‌های نوین، مدیریت تغییر و تعهد مدیریتی می‌پردازد و بر ضرورت توسعه زیرساخت‌های فناوری، نوآوری و تقویت مهارت‌های تحلیلی کارکنان تأکید دارد. استراتژی‌های اصلی شامل بهره‌گیری از داده‌ها و هوش مصنوعی، تقویت امنیت سایبری و مدیریت تغییر است. پیامدهای مورد انتظار این مدل شامل بهبود بهره‌وری، ارتقاء رضایت مشتریان و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار می‌باشد.



شکل ۲- مدل پارادایمی تحقیق- (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۵، بهار ۱۴۰۱

سؤال فرعی اول: تحلیل شرایط علی در مدل رهبری هوشمند صنعت تلکام نشان می‌دهد که عوامل درون‌سازمانی مانند فرهنگ سازمانی، ساختار مدیریتی و تعهد مدیریتی، همراه با عوامل برون‌سازمانی نظیر پویایی‌های بازار، تغییرات تکنولوژیک و الزامات قانونی، به‌طور مستقیم بر شکل‌گیری و اجرای استراتژی‌های سازمانی تأثیر می‌گذارند. این شرایط به‌عنوان نیروهای محرک یا بازدارنده، نقش اساسی در تحول و توسعه سازمانی ایفا می‌کنند. تدوین استراتژی‌های بازاریابی مؤثر، مزیت رقابتی پایدار ایجاد کرده و ارزش افزوده بیشتری برای مشتریان و سهامداران فراهم کنند. در صنعت تلکام، این شرایط می‌توانند به ارتقای چابکی سازمانی، بهبود تجربه مشتری و ایجاد فرهنگ نوآوری منجر شود.

جدول ۱- شرایط علی مدل رهبری هوشمند در صنعت تلکام

دسته‌بندی	کدهای ثانویه (اصلاح)	عبارات اولیه (کدهای باز)
تعهد و حمایت مدیریتی	تعهد و حمایت از سوی مدیریت ارشد	تعهد رهبری - پشتیبانی مدیریت ارشد - حمایت و تعهد از سوی مدیران - حمایت همه جانبه هیات مدیره در اجرای فنون
	تعیین اهداف چالشی و تعهد به انجام آن‌ها	تعهد به انجام اهداف - تعیین اهداف چالشی
فرهنگ سازمانی	ایجاد فرهنگ داده‌محور و نوآوری	ایجاد فرهنگ داده‌محور - ایجاد فرهنگ نوآوری
	تقویت فرهنگ سازمانی و انعطاف‌پذیری	فرهنگ سازمانی - فرهنگ سازمانی سازگار - انعطاف‌پذیری در پاسخ به نیازهای مشتری
توسعه منابع انسانی	توانمندسازی و آموزش نیروی کار	توانمندسازی نیروی کار - آموزش نیروی کار - دوره‌های آموزشی برای توسعه مهارت‌های لازم
	ارتقاء مهارت‌های تحلیلی و دیجیتال	مهارت‌های دیجیتالی کارکنان - مهارت‌های لازم برای استفاده از فناوری - توانایی رهبر در تحلیل داده‌های پیچیده
برنامه‌ریزی و استراتژی	برنامه‌ریزی استراتژیک و تفکر بلندمدت	برنامه‌ریزی - تفکر استراتژیک - آینده‌نگری
	مدیریت تغییر و انطباق با گرایش‌های صنعتی	مدیریت تغییر - توانایی انطباق با گرایش‌های صنعتی - گرایش‌های صنعتی - تغییرات سریع تکنولوژی
پشتیبانی مالی و منابع	تأمین مالی و سرمایه‌گذاری به موقع	تأمین مالی به موقع - سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین - تمایل به سرمایه‌گذاری در هوش مصنوعی
	مدیریت داده و تحلیل‌های مالی	مدیریت داده - تحلیل محور بودن - تحقق وضعیت مالی

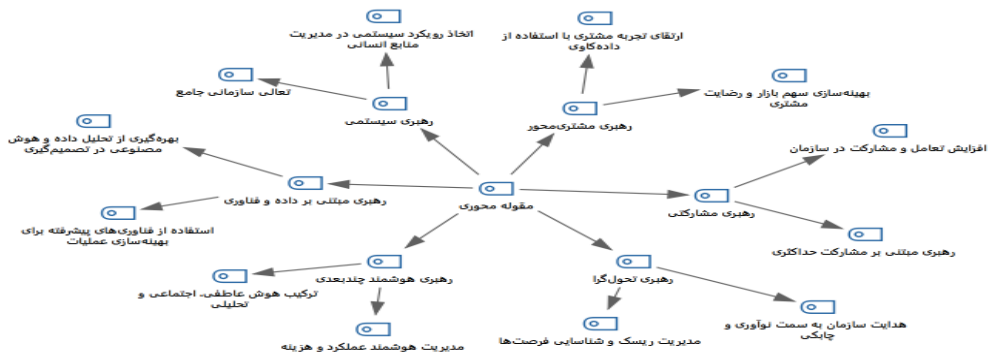
فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۵، بهار ۱۴۰۱

ارتباطات و شبکه‌ها	توسعه شبکه‌های ارتباطی و همکاری بین‌بخشی	توسعه شبکه‌های ارتباطی - همکاری بین بخشی
نوآوری و خلاقیت	تشویق به نوآوری و خلاقیت در تصمیم‌گیری	تصمیم‌گیری خلاق - نوآوری در ارائه سرویس - نوآوری فناوری
الزامات قانونی و محیطی	رعایت الزامات تنظیمی و سیاست‌های حکومتی	الزامات تنظیمی - سیاست‌ها و تصمیمات حکومتی
رهبری و تعاملات	تعامل مؤثر رهبر با تیم و ذینفعان	تعامل رهبر و زیر مجموعه - توانایی رهبر در ارتباط مؤثر - توانایی برقراری ارتباطات مؤثر با تیم و سایر ذینفعان
ارزش‌ها و چشم‌انداز	خودآگاهی و مدیریت احساسات	خود آگاهی - خود مدیریتی - درک و مدیریت احساسات خود و دیگران
ارزش‌ها و چشم‌انداز	تعیین چشم‌انداز سازمانی و ارزش‌های سیستم	چشم انداز سازمان - ارزش‌های سیستم - همسو بودن اهداف سازمانی
	دانش به روز بازاریابی	بهره‌گیری از دانش به روز بازاریابی و فروش
مشتری مداری	تمرکز بر نیازها و انتظارات مشتریان	انتظارات مشتری - انتظارات مشتریان برای خدمات بهتر - تمرکز بر ارتباط سرویس قابل ارائه به مخاطب - ایجاد ارزش افزوده برای مشتریان - خدمات شخصی‌تر - سریع‌تر و مقرون به صرفه‌تر
	جمع‌آوری و تحلیل داده‌های مشتریان	جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌های مربوط به مشتریان - شبکه و عملی
استفاده از فناوری و داده‌ها	بهره‌گیری از هوش مصنوعی و داده‌ها برای تصمیم‌گیری	استفاده از داده‌ها و هوش مصنوعی برای درک بهتر نیازهای مشتریان - تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از هوش مصنوعی - استخراج بینش‌ها از داده‌ها - اتخاذ تصمیمات مبتنی بر داده - استفاده از ابزارهای هوشمند - استفاده از داده‌ها
	به‌کارگیری فناوری نوین	تکنولوژی به روز - فناوری‌های نوظهور - درک فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی و اینترنت اشیا - دسترسی به ابزارهای پیشرفته - دسترسی به فناوری‌های نوظهور

منبع: یافته‌های پژوهشگر

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۵، بهار ۱۴۰۱

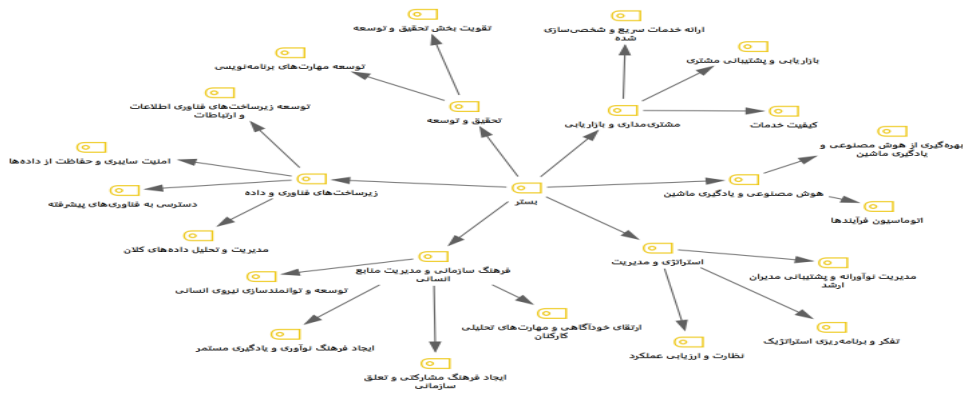
سؤال فرعی دوم: در این پژوهش، مقوله محوری رهبری هوشمند چند بعدی به عنوان مفهوم مرکزی در مدل رهبری هوشمند در صنعت تلکام معرفی شده است. این مقوله، ترکیبی از رهبری تحول‌گرا، سیستمی، مبتنی بر داده و فناوری، مشارکتی و مشتری‌محور است که به رهبران امکان می‌دهد تا با چالش‌های پیچیده و متغیر این صنعت به‌طور مؤثر مواجه شوند. رهبری هوشمند چندبعدی با تأکید بر نوآوری، چابکی، استفاده هوشمندانه 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 هوشمند - (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

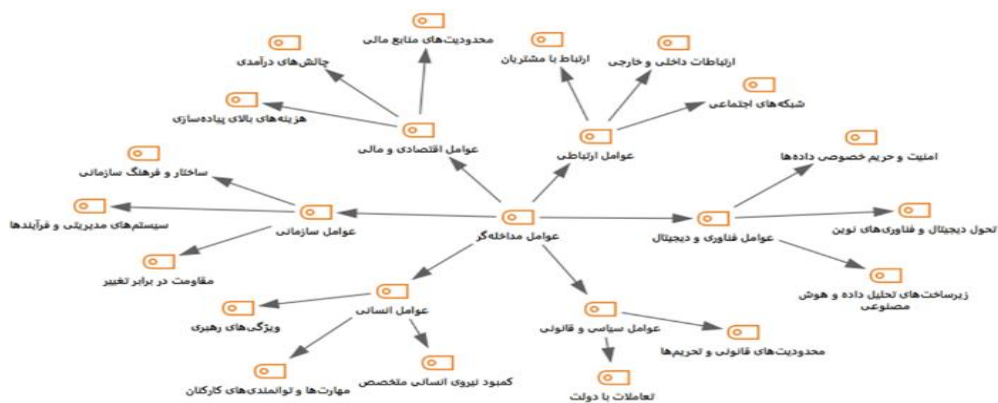
سؤال فرعی سوم: تحلیل شرایط زمینه‌ای (بستر) در مدل رهبری هوشمند صنعت تلکام نشان می‌دهد که این شرایط شامل شش مقوله اصلی است: استراتژی و مدیریت، تحقیق و توسعه، زیرساخت‌های فناوری و داده، فرهنگ سازمانی و مدیریت منابع انسانی، مشتری‌مداری و بازاریابی و هوش مصنوعی و یادگیری ماشین. این شرایط به‌عنوان پایه و محیطی که پدیده رهبری هوشمند در آن رخ می‌دهد، نقش حیاتی در شکل‌گیری و موفقیت این مدل ایفا می‌کنند. استراتژی‌های مدیریتی نوآورانه، سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه، بهبود زیرساخت‌های فناوری و داده، ایجاد فرهنگ سازمانی نوآور و مشتری‌محور و بهره‌گیری از هوش مصنوعی و یادگیری ماشین از جمله عوامل کلیدی هستند که به رهبری هوشمند در این صنعت کمک می‌کنند. رهبران هوشمند در این صنعت باید با درک عمیق از این شرایط، محیطی را ایجاد کنند که نوآوری، یادگیری مستمر و انعطاف‌پذیری را تشویق کرده و در عین حال، کیفیت خدمات و رضایت مشتریان را در اولویت قرار دهد.

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۵، بهار ۱۴۰۱



شکل ۴- بستر رهبری هوشمند- (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

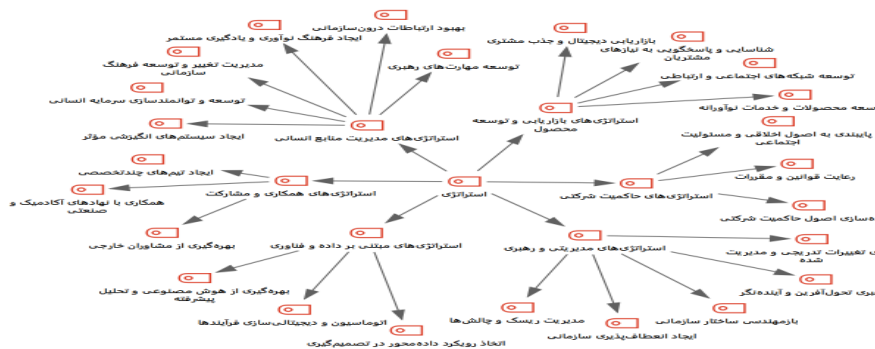
سؤال فرعی چهارم: تحلیل عوامل مداخله‌گر در مدل رهبری هوشمند در صنعت تلکام نشان می‌دهد که این عوامل شامل هشت مقوله اصلی هستند: عوامل ارتباطی، اقتصادی و مالی، انسانی، بازار و رقابت، سازمانی، سیاسی و قانونی، فناوری و دیجیتال و فنی و زیرساختی. این عوامل به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بر اجرای استراتژی‌ها و پیامدهای رهبری هوشمند تأثیر می‌گذارند. به‌عنوان مثال، ارتباط مؤثر با مشتریان و مدیریت منابع انسانی متخصص، از جمله عواملی هستند که می‌توانند موفقیت رهبری هوشمند را تسهیل کنند. در مقابل، محدودیت‌های مالی، چالش‌های فنی و مقررات قانونی می‌توانند به‌عنوان موانعی بر سر راه این رهبری عمل کنند. رهبران هوشمند در صنعت تلکام باید توانایی مدیریت این عوامل متنوع و پیچیده را داشته باشند تا بتوانند به اهداف سازمانی خود دست یابند.



شکل ۵- مدل پارادایمی عوامل مداخله‌گر رهبری هوشمند- (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

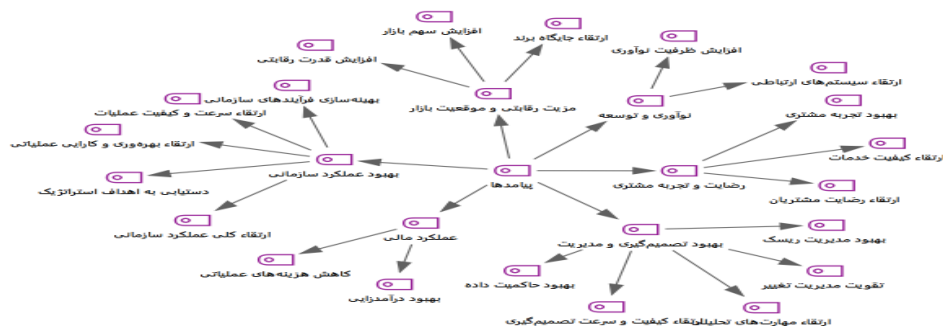
فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۵، بهار ۱۴۰۱

سؤال فرعی پنجم: تحلیل استراتژی‌های رهبری هوشمند در تلکام نشان می‌دهد که این استراتژی‌ها شامل امنیت و حاکمیت داده، بازاریابی و توسعه محصول، برنامه‌ریزی و مدیریت عملکرد، حاکمیت شرکتی، مدیریت منابع انسانی و همکاری و مشارکت است. به‌کارگیری فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی و تحلیل داده‌های کلان، امنیت سایبری را تقویت، فرآیندهای کسب‌وکار 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 هوشمند- (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

سؤال فرعی ششم: تحلیل پیامدهای مدل رهبری هوشمند 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 هوشمند- (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با ترکیب ابعاد مختلفی چون رهبری تحول‌گرا، سیستمی، مبتنی بر داده و فناوری، مشارکتی و مشتری‌محور، به رهبران صنعت تلکام کمک می‌کند تا با چالش‌های پیچیده و متغیر این صنعت به‌طور مؤثر مواجه شوند. در مراحل مختلف پژوهش، شرایط علی، زمینه‌ای و واسطه‌ای مؤثر بر رهبری هوشمند شناسایی و تحلیل شد و در نهایت، استراتژی‌ها و پیامدهای اجرای این مدل مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که مدل رهبری هوشمند در صنعت تلکام، شامل شش بعد کلیدی است: شرایط علی، بستر، عوامل مداخله‌گر، استراتژی‌ها، پیامدها و مقوله محوری. این مدل بر ترکیب هوش عاطفی، اجتماعی و تحلیلی تأکید دارد و نشان می‌دهد که رهبران هوشمند با استفاده از فناوری‌های نوین، تحلیل داده‌ها و تمرکز بر مشتری‌مداری، می‌توانند به تصمیم‌گیری‌های دقیق‌تر و مؤثرتری دست یابند. شرایط علی مانند تعهد مدیریتی و فرهنگ سازمانی، بستریهایی چون توسعه زیرساخت‌های فناوری و تحقیق و توسعه و عوامل مداخله‌گری نظیر پویایی‌های بازار و محدودیت‌های قانونی، تأثیر بسزایی در موفقیت این مدل دارند. از سوی دیگر، استراتژی‌هایی چون بهره‌گیری از هوش مصنوعی و تحلیل پیشرفته، توسعه مهارت‌های رهبری و ایجاد فرهنگ نوآوری و یادگیری مستمر، به رهبران کمک می‌کند تا بهینه‌سازی فرآیندها، افزایش رضایت مشتریان و بهبود عملکرد سازمانی را تسهیل نمایند. پیامدهای این مدل نیز شامل ارتقای بهره‌وری، افزایش مزیت رقابتی، بهبود رضایت مشتریان و تقویت تعلق و تعهد سازمانی می‌باشد. با توجه به یافته‌های این پژوهش، می‌توان نتیجه گرفت که رهبری هوشمند چند بعدی می‌تواند به‌عنوان یک رویکرد جامع و کارآمد در صنعت تلکام به کار گرفته شود. این مدل نه تنها به بهبود عملکرد سازمان‌ها و افزایش رضایت مشتریان کمک می‌کند، بلکه موجب تقویت نوآوری، چابکی سازمانی و ایجاد مزیت رقابتی پایدار می‌گردد. این دستاوردها، اهمیت توجه به توسعه مهارت‌های مدیریتی و استفاده هوشمندانه از داده‌ها و فناوری‌های نوین را در صنعت تلکام برجسته می‌کند. یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های رامدینی و واهیونینگتیاس (۲۰۲۳) و سند و النقبی (۲۰۲۳) که به بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین و فرهنگ سازمانی بر نوآوری و چابکی سازمانی پرداخته‌اند، همسو است. این پژوهش‌ها نیز نشان می‌دهند که رهبری تحول‌گرا، با تأکید بر نوآوری و چابکی سازمانی، می‌تواند به بهبود عملکرد و مزیت رقابتی در صنعت تلکام منجر شود. دلیل این همسویی را می‌توان در تأکید هر دو پژوهش بر اهمیت استفاده از رویکردهای نوآورانه و مبتنی بر فناوری در رهبری و مدیریت سازمان‌های فناوری‌محور نظیر تلکام دانست. این مطالعات نیز مانند پژوهش حاضر، بر این باورند که رهبری هوشمند، به ویژه در محیط‌های پرقابته و پیچیده، نقش کلیدی در

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۵، بهار ۱۴۰۱

توانمندسازی سازمان‌ها و تطبیق با تغییرات سریع محیطی ایفا می‌کند. پژوهش حاضر به‌طور خاص به تأثیرات چندبعدی رهبری هوشمند پرداخته و نقش عواملی چون فرهنگ سازمانی و مدیریت تغییر را به عنوان عناصر مداخله‌گر و پیچیده‌تر در موفقیت رهبری هوشمند مورد توجه قرار داده است. علاوه بر این جنبه‌ها، به ابعاد انسانی و فرهنگی رهبری نیز توجه داشته است. به طور کلی، پژوهش‌هایی که به بررسی نقش رهبری تحول‌گرا و مشتری‌محور در بهبود عملکرد سازمانی و نوآوری در صنعت تلکام پرداخته‌اند، نتایج همسویی با پژوهش حاضر دارند. در مقابل، پژوهش‌هایی که صرفاً بر تأثیرات فنی و تکنولوژیکی تمرکز داشته و به ابعاد فرهنگی و انسانی توجه کمتری داشته‌اند، در برخی نتایج با این تحقیق تفاوت دارند. این امر نشان می‌دهد که درک جامع و چندبعدی از رهبری هوشمند که به ابعاد انسانی، فرهنگی و تکنولوژیکی توجه داشته باشد، می‌تواند به نتایج دقیق‌تر و کاربردی‌تری در زمینه رهبری و مدیریت در صنعت تلکام منجر گردد.

پیشنهادات:

۱. توسعه زیرساخت‌های فناوری و داده برای بهره‌برداری از تحلیل‌های پیشرفته و هوش مصنوعی.
۲. تقویت فرهنگ سازمانی مبتنی بر نوآوری و یادگیری مستمر برای افزایش چابکی سازمانی.
۳. ایجاد تیم‌های چندتخصصی و افزایش مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی.
۴. تدوین راهبردهای مؤثر برای مدیریت تغییرات و افزایش انعطاف‌پذیری در مواجهه با تحولات.
۵. استفاده از داده‌های مشتریان برای ارائه خدمات شخصی‌سازی شده و افزایش وفاداری.
۶. ایجاد سیاست‌های مشخص در حوزه حاکمیت برای تضمین امنیت اطلاعات و حریم خصوصی.
۷. استفاده از دانش و تجربیات مشاوران و متخصصان خارجی برای بهبود فرآیندها.

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 داخلی

- (۱) آرپناهی ایستادگی، شاهین، کیماسی، چیتساز، اسفیان، (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**، ۳(۲)، ۲۲۲-۲۰۶.
- (۲) اریبی، توحید، صدقی، خواجه محملو. (۲۰۲۲). آنتن فشرده چند بانده چند ورودی چند خروجی برای کاربردهای نسل‌های جدید مخابرات بی سیم و اینترنت اشیا. **مهندسی مخابرات جنوب**، ۱۲(۴۵)، ۳۰-۱۹.
- (۳) اصغرینیا، مرتضی، احمدی زاد، فرهادی، (۱۴۰۱). چالش‌ها و الزامات اجرای راهبرد تحول دیجیتال در صنعت تلکام. **بررسی‌های بازرگانی**، ۲۰(۱۱۶)، ۱۵۸-۱۳۳.
- (۴) آقاجانی، حسن، بدیع. (۱۴۰۳). قابلیت تحلیل کسب و کار با بهبود مدیریت امنیت داده‌ها رایانش ابری. **کنفرانس بین‌المللی مطالعات بین‌رشته‌ای در مدیریت و مهندسی**.
- (۵) پایخوان، حمیرا، زمانی مقدم، شعبان‌نژاد. (۱۴۰۲). شناسایی، اعتباریابی و رتبه‌بندی پیشران‌های آموزش کسب‌مزیت رقابتی مراکز آموزش عالی. **فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی**، ۱۷(۲)، ۱۲۲-۱۶۳.
- (۶) حیدری سورشجانی، نسرین، نصیری، قنبری. (۱۴۰۲). تأثیر رهبری هوشمند بر وفاداری سازمانی؛ نقش میانجی دانش‌آفرینی. **فناوری آموزش**، ۱۷(۳)، ۵۷۳-۵۸۸.
- (۷) شجاعی‌فرد، علی، نادری‌نژاد. (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**، ۱۱(۲)، ۳۸-۵۴.
- (۸) قاسمی، فرزانه، قلی‌پور، ابویی. (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت‌بندی معیارهای مشاغل استراتژیک (مورد مطالعه: شرکت همراه اول). **پژوهش‌های مدیریت عمومی**، ۱۵(۵۷)، ۳۰-۵.
- (۹) عبیدی، مهدیه، ذوالفقاری زعفرانی، حقیقی. (۱۴۰۳). شناسایی و ارزیابی مولفه‌های شایستگی منابع انسانی در عصر تحول دیجیتال. **فصلنامه مدیریت و چشم‌انداز آموزش**، ۶(۲)، ۳۴۷-۳۲۶.

فصلنامه رهیافت‌های نوین مدیریت جهادی و حکمرانی اسلامی، شماره ۵، بهار ۱۴۰۱

- ۱۰) لطفعلی، زهرا، خالقی بیزکی. (۱۴۰۲). نسل پنجم مخابرات سیار دروازه ای به نسل چهارم صنعت. *مجله نوآوری های فناوری اطلاعات و ارتباطات کاربردی*.
- ۱۱) ملکی پور غربی، محمود، قدرتی، جباری، پناهیان، فرزین فر. (۱۴۰۲). طراحی الگوی فرایندی مسئولیت‌های اجتماعی - اخلاقی در مؤسسات حسابرسی (رویکرد کیفی): تئوری داده بنیاد. *اقتصاد مالی*، ۱۷(۶۵)، ۱۹۴-۱۷۷.
- ۱۲) نظریان جشن‌آبادی، جواد، رونقی، علیمحمدلو، ابراهیمی. (۱۴۰۲). چهارچوب عوامل موثر بر بلوغ هوشمندی کسب و کار. *مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند*، ۱۲(۴۶)، ۱-۳۹.
- ۱۳) نبی‌زاده، محمد، زنگویی. (۱۴۰۲). اثر بخشی هوش معنوی تربیت محور بر سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران و اساتید دانشگاه. *پژوهش در مسائل تعلیم و تربیت اسلامی*، ۳۱(۵۹)، ۳۹-۵۸.
- ۱۴) نریمانی، احسان، لطفی، هدایتی. (۱۴۰۲). مروری بر کاربردهای یادگیری ماشین در مرکز عملیات امنیت و تشخیص حملات. *پژوهش های کاربردی در فنی و مهندسی*، ۳۲(۴)، ۲۱۱-۲۲۵.
- ۱۵) همای پور، هدیه، منوریان، قلی‌پور. (۱۴۰۰). طراحی مدل ارزیابی عملکرد شرکت ارتباطات سیار ایران با رویکرد سازمان دانش‌محور. *مدیریت دانش سازمانی*، ۴(۱)، ۱۵۵-۱۹۵.
- ۱۶) هاشمی، سیده پردیس، شیربگی. (۱۴۰۳). کاربرد نظریه داده‌بنیاد جهت ارائه مدل رهبری اثربخش معلمان فاقد صلاحیت در مدارس ابتدایی. *پژوهش‌های رهبری آموزشی*، ۸(۳۰)، ۶-۴۸.

منابع خارجی

- 17) Ahokangas., Atkova., Yrjölä., & Matinmikko-Blue. (2024). Business model theory and the becoming of new mobile communications technologies. **Springer International Publishing**, 263-293.
- 18) Aldoseri, Al-Khalifa., & Hamouda, A. (2023). A roadmap for integrating automation with process optimization for AI-powered digital transformation. Preprints.
- 19) Banafaa., Shayea., Din., Azmi., Alashbi., Daradkeh., & Alhammadi. (2023). 6G mobile communication technology: Requirements, targets, applications, challenges, advantages, and opportunities. **Alexandria Engineering Journal**, 64, 245-274.

- 20) Bhadra., Chakraborty., & Saha. (2023). Cognitive IoT Meets Robotic Process Automation: The Unique Convergence Revolutionizing Digital Transformation in the Industry 4.0 Era. **Springer Nature Singapore**, 355-388.
- 21) Bhima., Zahra., Nurtino., & Firlil. (2023). Enhancing organizational efficiency through the integration of artificial intelligence in management information systems. **APTISI Transactions on Management**, 7(3), 282-289.
- 22) Corbin., & Strauss, A. (2014). Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory. **Sage publications**.
- 23) Jeong. (2021). A 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), 111-130.
- 24) Le., & Do. (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.
- 25) Ramdini., & Wahyuningtyas. (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.
- 26) Susanty., Budiharjo., & Winarto. (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.
- 27) Sandhu., & Al Naqbi. (2023). Leadership behavior and innovation performance in the UAE's telecom and ICT industries. **Benchmarking: An International Journal**, 30(5), 1695-1712.
- 28) Schmieder., & Rogers. (2024). Using MAXQDA for a Large Qualitative Dataset: Identifying Relevant Data and Analyzing It With Thematic Analysis. **The Practice of Qualitative Data Analysis: Research Examples Using MAXQDA**, 2, 127-147.
- 29) Vahidinia., & Hasani. (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.

یاد داشت‌ها:

-
- Le & Do . ۱
Jeong . ۲
Ahokangas et al. . ۳
Banafaa et al. . ۴
Aldoseri et al. . ۵
Bhadra et al. . ۶
Internet of Things (IoT) . ۷
Analytic Hierarchy Process (AHP) . ۸
Bhima et al. . ۹
Susanty et al. . ۱۰
Ramdini & Wahyuningtyas . ۱۱
Structural Equation Model (SEM) . ۱۲
Lisrel . ۱۳
Sandhu & Al Naqbi . ۱۴
Communication Technology (ICT) Information and . ۱۵
Grounded Theory . ۱۶
MaxQDA . ۱۷
Schmieder & Rogers . ۱۸
Corbin & Strauss . ۱۹

**Design and Validation of Intelligent Leadership Model in Telecom Industry
Based on Foundation Data Theory
(Study Case: First Mobile Operator in Razavi Khorasan)**

Abstract:

The purpose of the research is to design and validate the intelligent leadership model in the telecom industry. For this purpose, through in-depth interviews with 12 experts in the field, the situation of the market leader with the name of the first companion in Khorasan Razavi province was investigated. The proposed model is based on data base theory and qualitative approach. Data analysis has been done in three stages of open, central and selective coding using MaxQuda.

The findings of intelligent leadership are:

- 1 -The leadership model includes causes, background, intervening factors and strategies, consequences and a central category.
- 2 -Causal conditions include organizational culture, management structure and commitment, market dynamics, technological changes and legal requirements.
- 3 -The central category is a combination of transformational, systemic, technological, collaborative and customer leadership.
- 4 -Background conditions include strategy, research and development, technology infrastructure, organizational culture, human resources, customer, marketing, artificial intelligence and machine learning.
- 5 -Strategies include security and corporate data governance, marketing, product, planning, performance management, human resources, collaboration and partnership.
- 6 -The leadership model leading to improvement includes organizational and financial performance, customer satisfaction, organizational culture, competitive advantage and innovation.

Keywords:

intelligent leadership, telecom industry, data base theory, artificial intelligence.