

The Role of Digital Leadership in Shaping an Innovative Organizational Culture

Seyed Hadi .Seyed Alitabar¹

¹ Department of Psychology and Counseling, KMAN Research Institute, Richmond Hill, Ontario, Canada

Corresponding author email address: hadialitabar@kmanresce.ca

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Seyed Alitabar, S.H. (2022). The Role of Digital Leadership in Shaping an Innovative Organizational Culture. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 1(1), 45-57.



© 2022 the authors. Published by KMAN Publication Inc. (KMANPUB), Ontario, Canada. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

ABSTRACT

This study aimed to explore the role of digital leadership in fostering an innovative organizational culture and its impact on facilitating positive changes within organizations. This qualitative study was conducted using semi-structured interviews with 19 participants from leading digital organizations, including managers and employees. By analyzing data, Three main themes were identified: the role of digital leadership in facilitating digital communications and promoting an innovative culture, the impact of an innovative organizational culture in enhancing collaboration and flexibility, and their role in bringing about positive organizational changes. Therefore, it can be concluded that digital leadership and an innovative organizational culture are key elements for the growth and sustainability of organizations in the digital age. Digital leaders, by promoting an innovative culture, can aid in enhancing innovation and improving organizational performance.

Keywords: Digital leadership, Organizational culture, Innovation, Organizational changes, Qualitative study.

Introduction

In recent decades, the business world has witnessed significant transformations, primarily driven by digital advancements. These digital changes require leaders who can navigate and leverage new technologies to enhance organizational performance. In this context, the concept of digital leadership has emerged as a key factor in redefining work environments and fostering innovative organizational cultures (Muniroh et al., 2022; Ruel et al., 2020; Wang et al., 2022). Digital leadership involves not only the use of digital tools and information technologies but also the alignment of organizational strategies with digital needs and the enhancement of organizational innovative capabilities. In other words, the digital era has brought about significant changes in how businesses operate and innovate. One critical aspect that has emerged is the role of digital leadership in shaping organizational culture towards promoting innovation. The concept of digital leadership encompasses leaders' abilities to harness and utilize digital technologies to drive organizational success (Ruel et al., 2020). This concept includes strategies in the digital realm and understanding how to align leadership approaches with the digital business environment (Fahmi & Krisna, 2021; Mihardjo & Sasmoko, 2020).

Organizational culture, as a fundamental element in any organization, plays a crucial role in determining how innovative strategies are adopted and implemented. Research has shown that organizational cultures that emphasize innovation, risk-taking, and result orientation can improve employee performance and contribute to overall organizational success (Jaenudin et al., 2020). This highlights the importance of organizational culture in supporting innovative efforts and implementing digital strategies at the organizational level. Organizational culture acts as a mediating factor influencing how leadership styles impact innovation within organizations (Khan et al., 2020; Xenikou, 2017). Alignment between leadership, culture, and innovative behavior is vital for driving organizational performance and competitiveness (Amtu et al., 2021). Studies have shown that a strong organizational culture characterized by features such as innovation, risk-taking, and result orientation can improve employee performance and contribute to overall success (Jaenudin et al., 2020).

In this regard, transformational leadership, in particular, has been highlighted as an effective factor in promoting a culture of innovation (Xenikou, 2017). Additionally, the ability of digital leaders to use technologies to develop innovative business models and facilitate organizational learning helps create organizational cultures that foster innovation (Mihardjo & Sasmoko, 2020; Muniroh et al., 2022). This underscores the importance of aligning leadership, organizational culture, and innovative capabilities in today's competitive landscape. Therefore, this research aims to gain a deeper understanding of how digital leadership influences the formation of organizational cultures that promote innovation and help organizations achieve continuous improvement and sustainable growth in the digital age.

Leadership, especially in the digital realm, is closely related to organizational culture, as emphasized in various studies (Abdullah et al., 2013; Khan et al., 2020; Xenikou, 2017). The internal culture of an organization plays a vital role in mediating the relationship between leadership values and innovative work behavior (Khan et al., 2020). Moreover, the interaction of leadership styles, organizational culture, and innovative behavior is a topic that has been explored, emphasizing the importance of leadership in promoting innovation and creativity within the organizational environment (Xenikou, 2017). Specifically, transformational leadership has been identified as a key driver of an innovative culture (Lokaj & Sadrija, 2020; Xenikou, 2017). The relationship between leadership, culture, and innovation becomes more pronounced in the digital realm, where digital leadership plays a significant

role in driving business model innovation and organizational learning (Mihardjo & Sasmoko, 2020). Transforming into a digital organization requires strategic alignment of culture, leadership, and capability to thrive in the digital landscape (Saputra & Saputra, 2020). Digital leadership impacts not only business models but also shapes employee performance through innovation and learning (Muniroh et al., 2022).

Hence, the research problem of this study is to examine the impact of digital leadership on organizational culture and how it facilitates the creation of an innovative environment. Based on previous studies, the relationship between leadership, organizational culture, and innovation has been extensively examined, showing that leadership styles can influence organizational culture, and in turn, organizational culture can enhance or limit innovation within the organization (Khan et al., 2020; Xenikou, 2017). Therefore, this study investigates the impact of digital leadership on organizational culture and its role in promoting innovation and achieving positive changes in organizations.

Methods and Materials

This study is qualitative, where data were collected through interviews and analyzed using content analysis. Participants in this research were selected from managers and employees working in leading organizations in the digital field. The sample was chosen purposefully based on specific criteria such as experience in the digital field and roles in innovative processes within the organization. Ethical considerations such as informed consent, privacy, and data security of participants were carefully observed throughout the study. Before the interviews, participants were informed about the research objectives and how the collected information would be used, and written consent forms were signed.

This research uses semi-structured interviews as the primary data collection tool. The interviews aimed to gain a deeper understanding of the role of digital leadership in shaping innovative organizational culture. The interviews were designed based on semi-structured guidelines, allowing the main research topics to be explored during the conversation while providing space for open-ended questions and a deeper understanding of participants' experiences. The main interview topics included participants' perceptions of the role of digital leadership, their experiences with innovative processes in the organization, and the impact of these factors on organizational culture.

Data from the interviews were analyzed using content analysis, enabling the identification, analysis, and interpretation of patterns and themes within the textual data. All interviews were recorded and then precisely transcribed to ensure a meticulous and thorough data analysis.

Findings

In this study, there were 19 participants, including 11 men (58%) and 8 women (42%). Participants were of different age groups; 4 (21%) were under 30 years old, 7 (37%) were between 30 and 40 years old, and 8 (42%) were over 40 years old. Regarding work experience in the digital field, participants were divided into three categories: 6 (32%) with less than 5 years of experience, 7 (37%) with 5 to 10 years of experience, and 6 (32%) with more than 10 years of experience.

Table 1*Final Findings from Qualitative Data Analysis*

Main Theme	Sub-Theme	Concepts (Open Codes)
Role of Digital Leadership	Facilitating Digital Communication	Digital tools, communication platforms, webinars, social networks, email, chat rooms, video conferencing
	Promoting Innovation Culture	Workshops, creativity sessions, design thinking, risk-taking, innovation encouragement, innovative strategies, innovation opportunities
	Supporting Skill Development	Online training courses, mentorship, specialized seminars, tech workshops, online classes, personal development programs, coaching
	Enhancing Data-Driven Decision-Making	Data analysis, decision support systems, analytics dashboards, big data processing, business intelligence, key performance indicators
	Developing Thought Leadership	Publishing articles, conference speeches, blogging, book writing, podcasts, professional networking
Impact of Innovative Organizational Culture	Communication and Collaboration	Roundtables, joint meetings, group projects, knowledge sharing, interactive sessions, co-working spaces, cross-functional teams
	Organizational Flexibility	Remote work policies, flexible work hours, change management, virtual teamwork, modular workspaces, change readiness
	Enhancing Creativity	Open innovation, collective brainstorming, innovation events, think tanks, hackathons, creativity workshops, ideation processes
Positive Changes in the Organization	Improving Communication	New digital tools, effective communication strategies, constructive feedback, multiple communication channels, immediate feedback systems, interpersonal communication skills
	Increasing Productivity	Process automation, project management tools, scheduling techniques, project time reduction methods, process optimization, online collaboration tools
	Creating a Positive Work Environment	Open workspace, appreciation culture, employee welfare programs, mental health initiatives, stress management, work-life balance, motivational work environments
	Enhancing Organizational Sustainability	Green strategies, reducing environmental impact, energy and resource improvement, corporate social responsibility, social initiatives, local community support, organizational resilience

This research identified three main themes reflecting the critical role of digital leadership and its impact on innovative organizational culture and positive changes within the organization. Below, these themes and the concepts associated with each are explained:

Role of Digital Leadership: Digital leaders play a significant role in transforming organizations by facilitating digital communication and promoting an innovation culture. Interviewees emphasized the importance of digital tools such as "communication platforms" and "webinars" in strengthening organizational communications. One executive manager stated, "Using digital platforms allowed us to maintain effective communication with our teams during challenging times such as remote work."

Impact of Innovative Organizational Culture: An innovative culture in organizations contributes to creating a positive environment through strengthened communication and collaboration, organizational flexibility, and enhanced creativity. Participants mentioned "group projects" and "joint meetings" as key factors in promoting collaboration. One employee shared, "Innovation culture in our organization is reinforced through think tanks and internal hackathons where everyone can freely present their ideas."

Positive Changes in the Organization: Digital leadership leads to positive organizational changes by improving communication, increasing productivity, and creating a positive work environment. New digital tools like "project management tools" and "process automation" were identified as crucial factors in increasing productivity. One technology manager stated, "Using process automation, we could reduce project execution times and significantly increase our teams' productivity."

Discussion and Conclusion

This research examined the impact of digital leadership on innovative organizational culture and creating positive changes within organizations. The results showed that digital leadership plays a crucial role in promoting innovative organizational cultures and facilitating innovation and improving organizational performance. Additionally, organizational culture was identified as a mediating factor in the relationship between digital leadership and organizational innovation.

Three main themes were identified in this study: the role of digital leadership, the impact of innovative organizational culture, and positive changes in the organization. Each of these main themes includes several sub-themes and associated concepts that have been explored in detail. These themes and concepts indicate the interaction between digital leadership, organizational culture, and innovation and reflect how they influence each other.

The first theme, the role of digital leadership, includes sub-themes such as facilitating digital communication, promoting an innovation culture, supporting skill development, enhancing data-driven decision-making, and developing thought leadership. In this theme, concepts such as the use of digital communication platforms, conducting workshops for innovation, personal development courses, using data for strategic decision-making, and encouraging knowledge dissemination through writing and speeches were examined.

The second theme, the impact of innovative organizational culture, addresses communication and collaboration, organizational flexibility, and enhancing creativity. In this theme, concepts such as roundtables for interaction, remote work policies for flexibility, and initiatives for enhancing creativity such as hackathons and think tanks were examined.

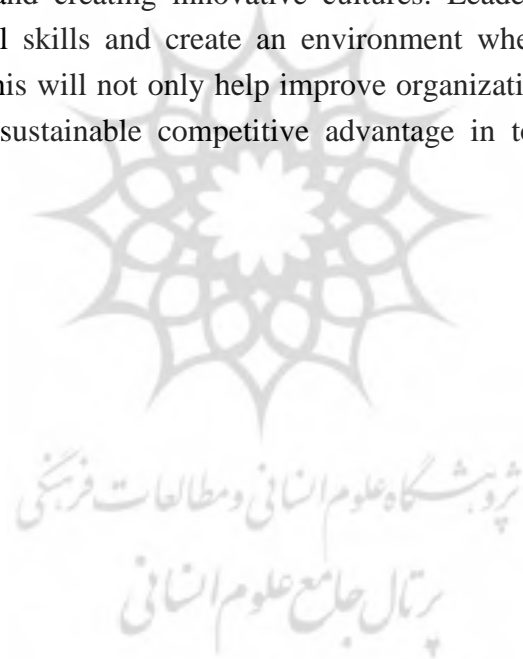
The third theme, positive changes in the organization, focuses on improving communication, increasing productivity, and creating a positive work environment. This section analyzes the use of new digital tools for effective communication, process automation for increasing productivity, and appreciation culture as methods for creating a positive work environment. These themes show how digital leadership and organizational culture can enhance innovation and improve organizational performance.

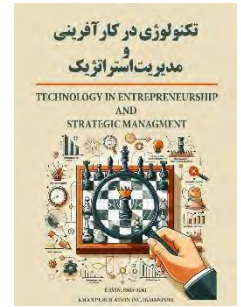
The results of this research highlight the crucial role of digital leadership in promoting an innovative organizational culture and creating positive changes within the organization. These findings are consistent with the study by Ruel et al. (2020), which states that digital leadership plays a key role in digital business strategies and organizational learning (Ruel et al., 2020). Furthermore, the emphasis on the mediating role of organizational culture between leadership and innovation aligns with the findings of Abdullah et al. (2013) and Khan et al. (2020), who identify organizational culture as a vital factor in determining the success of organizational innovation (Abdullah et al., 2013; Khan et al., 2020). Given the impact of digital leadership on organizational culture, our findings also emphasize the importance of leadership strategies in promoting an innovative culture. These results align with the study by Lokaj and Sadrija (2020), which shows that leadership styles can influence organizational culture and, in turn, facilitate innovation (Lokaj & Sadrija, 2020). Additionally, the emphasis on transformational leadership as a driver of an innovative culture matches the theories of Xenikou (2017), which introduce this leadership style as an important factor in promoting internal innovation (Xenikou, 2017). The importance of transforming into a digital organization and the role of aligning culture, leadership, and capabilities in

this context are in line with the findings of Saputra and Saputra (2020), which emphasize the importance of transitioning to a digital organization through aligning these elements (Saputra & Saputra, 2020). This indicates the importance of digital leadership in facilitating the structural and cultural changes necessary for success in the digital age.

Overall, the findings of this research show that digital leadership and an innovative organizational culture are vital elements for organizational growth and advancement in the modern world. These findings align with previous research and indicate how organizations can achieve success by implementing digital leadership strategies and promoting innovative cultures. These results emphasize the importance of integrating organizational culture with digital leadership to enhance innovation and improve organizational performance, providing a path for future research in this area.

The limitations of this research include focusing on semi-structured interviews with a limited number of participants, which may not reflect all aspects of digital leadership and organizational culture in all industries. Additionally, the research was conducted within a specific geographical scope, which may not be generalizable to other regions. Future research suggestions include examining the relationship between digital leadership and innovative organizational culture across various industries using larger and more diverse samples. Future studies can explore the effects of other environmental and organizational factors that influence this relationship. Practically, it is suggested that organizations prioritize developing digital leadership strategies and creating innovative cultures. Leaders should invest in training and developing employees' digital skills and create an environment where creativity and innovation are encouraged and supported. This will not only help improve organizational performance but also enable organizations to maintain a sustainable competitive advantage in today's complex and competitive environment.





نقش رهبری دیجیتال در شکل‌گیری فرهنگ سازمانی نوآور

سیدهدادی سیدعلی تبار¹

۱. دکتری مشاوره شغلی، گروه روانشناسی و مشاوره، موسسه تحقیقاتی کی من، ریچموند هیل، انتاریو، کانادا

ایمیل نویسنده مسئول: hadialitabar@kmanresce.ca

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله

پژوهشی اصلی

نحوه استناد به این مقاله:

سیدعلی تبار، سیدهدادی. (1401). نقش رهبری دیجیتال در شکل‌گیری فرهنگ سازمانی نوآور. *تکنولوژی در کار آفرینی و مدیریت استراتژیک*, 1(1), 45-57.



© 1401 تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY 4.0) صورت گرفته است.

هدف از پژوهش حاضر بررسی نقش رهبری دیجیتال در ترویج فرهنگ سازمانی نوآور و تأثیر آن بر ایجاد تغییرات مثبت در سازمان‌ها بود. این مطالعه کیفی با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۹ شرکت‌کننده از میان مدیران و کارکنان سازمان‌های پیشرو در حوزه دیجیتال انجام شد. در این پژوهش، سه مضمون اصلی شناسایی شدند: نقش رهبری دیجیتال در تسهیل ارتباطات دیجیتال و ترویج فرهنگ نوآوری، تأثیر فرهنگ سازمانی نوآور در ارتقاء همکاری و انعطاف‌پذیری، و نقش آن‌ها در ایجاد تغییرات مثبت در سازمان. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت رهبری دیجیتال و فرهنگ سازمانی نوآور عناصر کلیدی برای رشد و پایداری سازمان‌ها در عصر دیجیتال هستند. رهبران دیجیتال با ترویج یک فرهنگ نوآورانه می‌توانند به تقویت نوآوری و بهبود عملکرد سازمانی کمک کنند.

کلیدواژه‌گان: رهبری دیجیتال، فرهنگ سازمانی، نوآوری، تغییرات سازمانی، مطالعه کیفی.

مقدمه

در دهه‌های اخیر، دنیای کسب‌وکار شاهد تحولات گسترده‌ای بوده است که عمدتاً تحت تأثیر پیشرفت‌های دیجیتال قرار داشته‌اند. این تغییرات دیجیتال، نیازمند رهبرانی هستند که قادر به هدایت و بهره‌برداری از فناوری‌های نوین برای ارتقاء عملکرد سازمانی باشند. در این راستا، مفهوم رهبری دیجیتال به عنوان یک عامل کلیدی در تعریف مجدد محیط‌های کاری و ایجاد فرهنگ‌های سازمانی نوآور مطرح شده است (Muniroh et al., 2022; Ruel et al., 2020; Wang et al., 2022). رهبری دیجیتال نه تنها شامل استفاده از ابزارهای دیجیتال و فناوری‌های اطلاعاتی است بلکه بر همسوسازی استراتژی‌های سازمانی با نیازهای دیجیتال و افزایش قابلیت‌های نوآورانه سازمان نیز تمرکز دارد. به عبارتی دیگر، عصر دیجیتال تحولات چشمگیری را در نحوه عملکرد و نوآوری کسب‌وکارها به وجود آورده است. یکی از جنبه‌های حیاتی که در این زمینه ظهور یافته، نقش رهبری دیجیتال در شکل‌دهی فرهنگ سازمانی به سمت ترویج نوآوری است. مفهوم رهبری دیجیتال، توانایی رهبران را برای هدایت و بهره‌برداری از فناوری‌های دیجیتال به منظور راندن موفقیت سازمانی در برمی‌گیرد (Ruel et al., 2020). این مفهوم، راهبردهایی در عرصه دیجیتال و درک نحوه همسوسازی رویکردهای رهبری با محیط کسب‌وکار دیجیتال را شامل می‌شود (Fahmi & Krisna, 2021; Mihardjo & Sasmoko, 2020).

فرهنگ سازمانی، به‌عنوان یک عنصر اساسی در هر سازمان، نقش مهمی در تعیین چگونگی پذیرش و اجرای استراتژی‌های نوآورانه دارد. تحقیقات نشان داده‌اند که فرهنگ‌های سازمانی که بر نوآوری، ریسک‌پذیری و گرایش به نتیجه تأکید دارند، می‌توانند عملکرد کارمندان را بهبود بخشیده و به موفقیت کلی سازمان کمک کنند (Jaenudin et al., 2020). این امر بیانگر اهمیت فرهنگ سازمانی در پشتیبانی از تلاش‌های نوآورانه و به‌کارگیری استراتژی‌های دیجیتال در سطح سازمانی است. فرهنگ سازمانی به عنوان یک عامل میانجی، نحوه تأثیرگذاری سبک‌های رهبری بر نوآوری در سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Khan et al., 2020; Xenikou, 2017). همسویی بین رهبری، فرهنگ و رفتار نوآورانه برای راندن عملکرد سازمانی و رقابت‌پذیری حیاتی است (Amtu et al., 2021). مطالعات نشان داده‌اند که یک فرهنگ سازمانی قوی، که با ویژگی‌هایی نظیر نوآوری، ریسک‌پذیری و گرایش به نتیجه مشخص می‌شود، می‌تواند عملکرد کارمندان را بهبود بخشیده و به موفقیت کلی کمک کند (Jaenudin et al., 2020).

در این راستا، رهبری تحول‌آفرین به‌ویژه به‌عنوان یک عامل مؤثر در ترویج فرهنگ نوآوری مورد توجه قرار گرفته است (Xenikou, 2017). علاوه بر این، توانایی رهبران دیجیتال در استفاده از فناوری‌ها برای توسعه مدل‌های کسب‌وکار نوآور و تسهیل یادگیری سازمانی، به شکل‌گیری فرهنگ‌های سازمانی که نوآوری را تقویت می‌کنند، کمک می‌کند (Mihardjo & Sasmoko, 2020; Muniroh et al., 2022). این امر اهمیت همسوسازی رهبری، فرهنگ سازمانی و توانایی‌های نوآورانه را در زمینه رقابتی امروزی تأکید می‌کند. بنابراین، تحقیق حاضر به دنبال درک عمیق‌تری از چگونگی تأثیرگذاری رهبری دیجیتال بر شکل‌گیری فرهنگ‌های سازمانی است که نوآوری را ترویج می‌کنند و به سازمان‌ها در عصر دیجیتالی امروز کمک می‌کند تا به بهبود مستمر و رشد پایدار دست یابند.

رهبری، به‌ویژه در حوزه دیجیتال، با فرهنگ سازمانی ارتباط تنگاتنگی دارد که در مطالعات مختلفی مورد تأکید قرار گرفته است (Abdullah et al., 2013; Khan et al., 2020; Xenikou, 2017). فرهنگ درون سازمان نقش حیاتی در میانجی‌گری رابطه بین ارزش‌های رهبری و رفتار نوآورانه کاری دارد (Khan et al., 2020). علاوه بر این، تعامل سبک‌های رهبری، فرهنگ سازمانی و رفتار نوآورانه موضوعی است که مورد اکتشاف قرار گرفته و بر اهمیت رهبری در ترویج نوآوری و خلاقیت در محیط سازمانی تأکید می‌کند (Xenikou, 2017). به طور ویژه، رهبری تحول‌آفرین به عنوان یک راننده کلیدی فرهنگ نوآوری شناسایی شده است (Lokaj & Sadrija, 2020; Xenikou, 2017). رابطه بین

رهبری، فرهنگ و نوآوری در حوزه دیجیتال، جایی که رهبری دیجیتال نقش قابل توجهی در راندن نوآوری مدل کسب و کار و یادگیری سازمانی دارد پررنگ تر می شود (Mihardjo & Sasmoko, 2020). تبدیل به یک سازمان دیجیتال، نیازمند هماهنگ سازی استراتژیک فرهنگ، رهبری و توانمندی برای شکوفایی در چشم انداز دیجیتال است (Saputra & Saputra, 2020). رهبری دیجیتال نه تنها بر مدل های کسب و کار تأثیر می گذارد بلکه شکل گیری عملکرد کارمندان از طریق نوآوری و یادگیری را نیز شکل می دهد (Muniroh et al., 2022).

لذا، مسئله پژوهش حاضر بررسی تأثیر رهبری دیجیتال بر فرهنگ سازمانی و نحوه تسهیل آن در ایجاد یک محیط نوآورانه است. بر اساس مطالعات قبلی، رابطه بین رهبری، فرهنگ سازمانی و نوآوری به طور گسترده ای مورد بررسی قرار گرفته و نشان داده شده است که سبک های رهبری می توانند بر فرهنگ سازمانی تأثیر گذارند و به نوبه خود، فرهنگ سازمانی می تواند نوآوری در سازمان را تقویت یا محدود کند (Khan et al., 2020; Xenikou, 2017). بنابراین، این مطالعه به بررسی تأثیر رهبری دیجیتال بر فرهنگ سازمانی و نقش آن در ترویج نوآوری و تحقق تغییرات مثبت در سازمان ها می پردازد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر یک پژوهش کیفی بوده که در آن داده ها از طریق مصاحبه گردآوری و با استفاده از روش تحلیل محتوا تجزیه و تحلیل شد. شرکت کنندگان در این تحقیق از میان مدیران و کارکنان شاغل در سازمان های پیشرو در حوزه دیجیتال انتخاب شده اند. انتخاب نمونه به صورت هدفمند بوده و بر اساس معیارهای خاصی مانند سابقه فعالیت در حوزه دیجیتال و نقش در فرایندهای نوآورانه در سازمان انجام شده است. در طول تحقیق، موارد اخلاقی نظیر رضایت آگاهانه، حفظ حریم خصوصی و امنیت اطلاعات شرکت کنندگان به دقت رعایت شده اند. شرکت کنندگان پیش از شروع مصاحبه ها، از اهداف تحقیق و نحوه استفاده از اطلاعات جمع آوری شده مطلع شده و رضایت نامه های مکتوب امضا کردند.

این پژوهش از مصاحبه های نیمه ساختاریافته به عنوان اصلی ترین ابزار جمع آوری داده استفاده می کند. مصاحبه ها با هدف درک عمیق تر از نقش رهبری دیجیتال در شکل گیری فرهنگ سازمانی نوآور انجام شده اند. مصاحبه ها بر اساس دستورالعمل های نیمه ساختاریافته طراحی شده اند که اجازه می دهند موضوعات اصلی تحقیق در حین گفتگو مورد بررسی قرار گیرند، ضمن اینکه فضایی برای پرسش های باز و درک عمیق تر از تجربیات شرکت کنندگان فراهم می آورند. محورهای اصلی مصاحبه شامل ادراکات شرکت کنندگان از نقش رهبری دیجیتال، تجربیات آنها از فرایندهای نوآوری در سازمان، و تأثیر این عوامل بر فرهنگ سازمانی است.

داده های حاصل از مصاحبه ها با استفاده از روش تحلیل محتوا مورد بررسی قرار گرفته اند. این روش امکان شناسایی، تحلیل و تفسیر الگوها و مضامین در داده های متنی را فراهم می آورد. تمام مصاحبه ها ضبط شده و سپس به صورت دقیق به متن تبدیل شده اند تا تجزیه و تحلیل داده ها با دقت و وسواس بیشتری انجام شود.

یافته ها

در این مطالعه، ۱۹ شرکت کننده حضور داشتند که از نظر جنسیت شامل ۱۱ مرد (۵۸٪) و ۸ زن (۴۲٪) بودند. شرکت کنندگان در بازه های سنی متفاوتی قرار داشتند؛ ۴ نفر (۲۱٪) زیر ۳۰ سال، ۷ نفر (۳۷٪) بین ۳۰ تا ۴۰ سال، و ۸ نفر (۴۲٪) بالای ۴۰ سال بودند. از لحاظ سابقه کاری در حوزه دیجیتال، شرکت کنندگان به سه دسته تقسیم شدند: ۶ نفر (۳۲٪) با کمتر از ۵ سال سابقه، ۷ نفر (۳۷٪) با ۵ تا ۱۰ سال سابقه، و ۶ نفر (۳۲٪) با بیش از ۱۰ سال سابقه.

جدول 1

یافته‌های نهایی حاصل از تجزیه و تحلیل کیفی داده‌ها

مفاهیم (کدهای باز)	مضمون فرعی	مضمون اصلی
ابزارهای دیجیتالی، پلتفرم‌های ارتباطی، وبینارها، شبکه‌های اجتماعی، ایمیل، چت‌روم‌ها، ویدئو کنفرانس	تسهیل ارتباطات	نقش رهبری دیجیتال
کارگاه‌های آموزشی، جلسات خلاقیت، تفکر طراحی، ریسک‌پذیری، تشویق به نوآوری، استراتژی‌های نوآورانه، فرصت‌های نوآوری	ترویج فرهنگ نوآوری	
دوره‌های آموزشی آنلاین، منتورشیپ، سمینارهای تخصصی، ورکشاپ‌های فناورانه، کلاس‌های آنلاین، برنامه‌های توسعه شخصی، کوچینگ	حمایت از توسعه مهارت‌ها	
تحلیل داده‌ها، سیستم‌های تصمیم‌بشتیبان، داشبوردهای تجزیه و تحلیل، پردازش داده بزرگ، هوش تجاری، معیارهای کلیدی عملکرد	تقویت تصمیم‌گیری داده‌محور	
انتشار مقالات، سخنرانی‌ها در کنفرانس‌ها، وبلاگ‌نویسی، کتاب‌نویسی، پادکست‌ها، شبکه‌سازی حرفه‌ای	توسعه رهبری فکری	
میزهای گرد، جلسات مشترک، پروژه‌های گروهی، اشتراک دانش، نشست‌های تعاملی، فضای کار اشتراکی، تیم‌های چند تخصصی	ارتباط و همکاری	تأثیر فرهنگ سازمانی نوآور
سیاست‌های کار از راه دور، ساعات کاری انعطاف‌پذیر، مدیریت تغییر، کار تیمی مجازی، فضاهای کاری مدولار، آمادگی برای تغییر	انعطاف‌پذیری سازمانی	
نوآوری باز، ایده‌پردازی جمعی، رویدادهای نوآوری، اتاق‌های فکر، هکاتون‌ها، ورکشاپ‌های خلاقیت، فرایندهای ایده‌سازی	تقویت خلاقیت	
ابزارهای دیجیتالی نوین، استراتژی‌های ارتباطی مؤثر، فیدبک سازنده، کانال‌های ارتباطی چندگانه، نظام‌های بازخورد فوری، مهارت‌های ارتباطی بین‌فردی	بهبود ارتباطات	تغییرات مثبت در سازمان
اتوماسیون فرایندها، ابزارهای مدیریت پروژه، تکنیک‌های زمان‌بندی، روش‌های کاهش زمان اجرای پروژه، بهینه‌سازی فرآیندها، ابزارهای همکاری آنلاین	افزایش بهره‌وری	
فضای کاری باز، فرهنگ تقدیر و تشویق، برنامه‌های رفاهی کارکنان، ابتکارات سلامت روان، مدیریت استرس، تعادل کار و زندگی، محیط‌های کاری انگیزشی	ایجاد محیط کار مثبت	
استراتژی‌های سبز، کاهش اثرات زیست‌محیطی، بهبود انرژی و منابع، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، ابتکارات اجتماعی، حمایت از جوامع محلی، دوام و مقاومت سازمانی	تقویت پایداری سازمانی	

در این پژوهش سه مضمون اصلی شناسایی شدند که نقش کلیدی رهبری دیجیتال و تأثیر آن بر فرهنگ سازمانی نوآور و تغییرات مثبت در سازمان را بازتاب می‌دهند. در ذیل، به تشریح این مضامین و مفاهیم مرتبط با هر یک پرداخته شده است:

نقش رهبری دیجیتال: رهبران دیجیتال با تسهیل ارتباطات دیجیتال و ترویج فرهنگ نوآوری، نقش مهمی در تحول سازمان‌ها ایفا می‌کنند. مصاحبه‌شوندگان بر اهمیت ابزارهای دیجیتالی مانند «پلتفرم‌های ارتباطی» و «وبینارها» در تقویت ارتباطات سازمانی تأکید کردند. یکی از مدیران اجرایی بیان داشت: «استفاده از پلتفرم‌های دیجیتالی به ما امکان داد تا در زمان‌های چالش‌برانگیز همچون دورکاری، همچنان ارتباط مؤثری با تیم‌هایمان داشته باشیم.»

تأثیر فرهنگ سازمانی نوآور: فرهنگ نوآورانه در سازمان‌ها با تقویت ارتباط و همکاری، انعطاف‌پذیری سازمانی، و تقویت خلاقیت، به شکل‌گیری محیطی مثبت کمک می‌کند. شرکت‌کنندگان از «پروژه‌های گروهی» و «جلسات مشترک» به عنوان عوامل کلیدی در ترویج همکاری یاد کردند. یکی از کارکنان به اشتراک گذاشت: «فرهنگ نوآوری در سازمان ما از طریق اتاق‌های فکر و هکاتون‌های داخلی تقویت می‌شود، جایی که همه می‌توانند ایده‌های خود را آزادانه ارائه دهند.»

تغییرات مثبت در سازمان: رهبری دیجیتال با بهبود ارتباطات، افزایش بهره‌وری، و ایجاد محیط کار مثبت، به ایجاد تغییرات مثبت در سازمان منجر می‌شود. ابزارهای دیجیتالی نوین مانند «بزارهای مدیریت پروژه» و «اتوماسیون فرایندها» به عنوان عوامل مهم در افزایش بهره‌وری شناسایی شدند. یکی از مدیران فناوری اظهار داشت: «با استفاده از اتوماسیون فرایندها، توانستیم زمان اجرای پروژه‌ها را کاهش دهیم و بهره‌وری تیم‌هایمان را به شکل چشمگیری افزایش دهیم.»

بحث و نتیجه‌گیری

این تحقیق به بررسی تأثیر رهبری دیجیتال بر فرهنگ سازمانی نوآور و ایجاد تغییرات مثبت در سازمان‌ها پرداخت. نتایج نشان داد که رهبری دیجیتال نقش کلیدی در ترویج فرهنگ‌های سازمانی نوآور دارد و به تسهیل نوآوری و بهبود عملکرد سازمانی کمک می‌کند. همچنین، فرهنگ سازمانی به عنوان یک عامل میانجی در رابطه بین رهبری دیجیتال و نوآوری سازمانی شناخته شد. در این مطالعه، سه مضمون اصلی شناسایی شدند که عبارت‌اند از: نقش رهبری دیجیتال، تأثیر فرهنگ سازمانی نوآور، و تغییرات مثبت در سازمان. هر یک از این مضامین اصلی شامل چندین مضمون فرعی و مفاهیم مرتبط می‌باشند که به تفصیل اکتشاف شده‌اند. این مضامین و مفاهیم نشان‌دهنده تعامل بین رهبری دیجیتال، فرهنگ سازمانی و نوآوری هستند و چگونگی تأثیرگذاری آن‌ها بر هم را بازتاب می‌دهند.

مضمون اول، نقش رهبری دیجیتال، شامل مضامین فرعی تسهیل ارتباطات دیجیتال، ترویج فرهنگ نوآوری، حمایت از توسعه مهارت‌ها، تقویت تصمیم‌گیری داده‌محور، و توسعه رهبری فکری می‌باشد. در این مضمون، مفاهیمی نظیر استفاده از پلتفرم‌های ارتباطی دیجیتال، برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای نوآوری، دوره‌های توسعه شخصی، استفاده از داده‌ها برای تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و تشویق به انتشار دانش از طریق نوشتار و سخنرانی‌ها بررسی شده است.

مضمون دوم، تأثیر فرهنگ سازمانی نوآور، به ارتباط و همکاری، انعطاف‌پذیری سازمانی و تقویت خلاقیت می‌پردازد. در این مضمون، مفاهیمی چون میزهای گرد برای تعامل، سیاست‌های کار از راه دور برای انعطاف‌پذیری، و ابتکاراتی برای تقویت خلاقیت نظیر هکاتون‌ها و اتاق‌های فکر مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

مضمون سوم، تغییرات مثبت در سازمان، به بهبود ارتباطات، افزایش بهره‌وری و ایجاد محیط کار مثبت توجه دارد. در این بخش، استفاده از ابزارهای دیجیتالی نوین برای ارتباطات مؤثر، اتوماسیون فرایندها برای افزایش بهره‌وری، و فرهنگ تقدیر و تشویق به عنوان روش‌هایی برای ایجاد یک محیط کاری مثبت مورد تحلیل قرار گرفته‌اند. این مضامین نشان می‌دهند که چگونه رهبری دیجیتال و فرهنگ سازمانی می‌توانند به تقویت نوآوری و بهبود عملکرد سازمانی کمک کنند.

نتایج این تحقیق نشان‌دهنده نقش حیاتی رهبری دیجیتال در ترویج فرهنگ سازمانی نوآور و همچنین در ایجاد تغییرات مثبت در سازمان است. این یافته‌ها با مطالعه روثل و همکاران (۲۰۲۰) هم‌راستا هستند که بیان می‌کنند رهبری دیجیتال در استراتژی‌های کسب‌وکار دیجیتال و یادگیری سازمانی نقش کلیدی دارد (Ruel et al., 2020). افزون بر این، تأکید بر نقش میانجی‌گری فرهنگ سازمانی بین رهبری و نوآوری، با یافته‌های عبدالله و همکاران (۲۰۱۳) و خان و همکاران (۲۰۲۰) مطابقت دارد، که فرهنگ سازمانی را به عنوان عاملی حیاتی در تعیین موفقیت نوآوری سازمانی معرفی می‌کنند (Abdullah et al., 2013; Khan et al., 2020). با توجه به تأثیر رهبری دیجیتال بر فرهنگ سازمانی، یافته‌های ما همچنین اهمیت استراتژی‌های رهبری را در ترویج یک فرهنگ نوآور مورد تأکید قرار می‌دهند. این نتایج با مطالعه لوکاج و سادریجا (۲۰۲۰) همخوانی دارند که نشان می‌دهد سبک‌های رهبری می‌توانند بر فرهنگ سازمانی تأثیر بگذارند و به نوبه خود، نوآوری را

تسهیل کنند (Lokaj & Sadrija, 2020). به علاوه، تأکید بر رهبری تحول‌آفرین به عنوان راننده‌ای برای فرهنگ نوآور، با نظریه‌های زنیکو (۲۰۱۷) مطابقت دارد که این سبک رهبری را به عنوان یک عامل مهم در ترویج نوآوری درون سازمانی معرفی می‌کند (Xenikou, 2017). اهمیت تحول به سازمان دیجیتال و نقش هماهنگی فرهنگ، رهبری، و توانایی‌ها در این زمینه، با یافته‌های ساپوترا و ساپوترا (۲۰۲۰) در تطابق است که بر اهمیت تبدیل به سازمان دیجیتال از طریق هماهنگ‌سازی این عناصر تأکید دارند (Saputra & Saputra, 2020). این امر بیانگر اهمیت رهبری دیجیتال در تسهیل تغییرات ساختاری و فرهنگی است که برای موفقیت در عصر دیجیتال ضروری هستند.

در مجموع، یافته‌های این پژوهش نشان داد که رهبری دیجیتال و فرهنگ سازمانی نوآور، عناصر حیاتی برای رشد و پیشرفت سازمان در دنیای مدرن هستند. این یافته‌ها با تحقیقات پیشین هم‌راستا بوده و به ما نشان می‌دهند که چگونه سازمان‌ها می‌توانند با پیاده‌سازی استراتژی‌های رهبری دیجیتال و ترویج فرهنگ‌های نوآور، به موفقیت دست یابند. این نتایج بر اهمیت ادغام فرهنگ سازمانی با رهبری دیجیتال برای تقویت نوآوری و بهبود عملکرد سازمانی تأکید دارند که مسیری را برای تحقیقات آتی در این حوزه فراهم می‌کند.

محدودیت‌های تحقیق شامل تمرکز بر روی مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با تعداد محدودی از شرکت‌کنندگان بود که ممکن است منعکس‌کننده تمام جوانب رهبری دیجیتال و فرهنگ سازمانی در تمامی صنایع نباشد. علاوه بر این، تحقیق در یک محدوده جغرافیایی خاص انجام شده که ممکن است قابلیت تعمیم به سایر مناطق را نداشته باشد. پیشنهادات برای تحقیقات آتی شامل بررسی رابطه بین رهبری دیجیتال و فرهنگ سازمانی نوآور در صنایع مختلف و با استفاده از نمونه‌های بزرگ‌تر و متنوع‌تر است. تحقیقات آینده می‌توانند به اکتشاف اثرات سایر عوامل محیطی و سازمانی که بر این رابطه تأثیر می‌گذارند، بپردازند. همچنین در حوزه کاربردی پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها به توسعه استراتژی‌های رهبری دیجیتال و ایجاد فرهنگ‌های نوآورانه اهمیت بدهند. رهبران باید در آموزش و توسعه مهارت‌های دیجیتالی کارمندان سرمایه‌گذاری کنند و محیطی را فراهم آورند که در آن خلاقیت و نوآوری تشویق و پشتیبانی شود. این امر نه تنها به بهبود عملکرد سازمانی کمک می‌کند بلکه به سازمان‌ها امکان می‌دهد در محیط پیچیده و رقابتی امروزی مزیت رقابتی پایدار داشته باشند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازین اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی‌رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Abdullah, A., Hamid, M. R. A., Mustafa, Z., Idris, F., & Suradi, N. R. M. (2013). Mediating Effect of Organisational Culture Between Leadership Values on Innovation: A Partial Least Squares (PLS) Path-Modeling. *Jurnal Teknologi*. <https://doi.org/10.11113/jt.v63.1921>
- Amtu, O., Souisa, S. L., Joseph, L. S., & Lumamuly, P. C. (2021). Contribution of Leadership, Organizational Commitment and Organizational Culture to Improve the Quality of Higher Education. *International Journal of Innovation*. <https://doi.org/10.5585/iji.v9i1.18582>
- Fahmi, I., & Krisna, N. L. (2021). A Review Literature Employee Performance Model: Motivation, Leadership Style and Organizational Cultural. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v2i5.993>
- Jaenudin, D. A., Fitriati, A., & Astuti, H. J. (2020). The Effect of Leadership Style, Culture and Organizational Commitment to Employee Performance. <https://doi.org/10.4108/eai.5-8-2020.2301149>
- Khan, M. A., Ismail, F., Hussain, A., & Al Ghazali, B. M. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *Sage Open*. <https://doi.org/10.1177/2158244019898264>
- Lokaj, A. S., & Sadrija, T. L. (2020). Organizational Culture Influenced by Leadership Styles: The Case of Private Businesses in Kosovo. *Problems and Perspectives in Management*. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(3\).2020.25](https://doi.org/10.21511/ppm.18(3).2020.25)
- Mihardjo, L. W., & Sasmoko, S. (2020). Digital Transformation: Digital Leadership Role in Developing Business Model Innovation Mediated by Co-Creation Strategy for Telecommunication Incumbent Firms. <https://doi.org/10.5772/intechopen.82517>
- Muniroh, M., Hamidah, H., & Abdullah, T. (2022). Managerial Implications on the Relation of Digital Leadership, Digital Culture, Organizational Learning, and Innovation of the Employee Performance (Case Study of Pt. Telkom Digital and Next Business Department). *Management and Entrepreneurship Trends of Development*. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2022-1/19-05>
- Ruel, H. J. M., Rowlands, H., & Njoku, E. (2020). Digital Business Strategizing: The Role of Leadership and Organizational Learning. *Competitiveness Review an International Business Journal Incorporating Journal of Global Competitiveness*. <https://doi.org/10.1108/cr-11-2019-0109>
- Saputra, N., & Saputra, A. M. (2020). Transforming Into Digital Organization by Orchestrating Culture, Leadership, and Competence in Digital Context. *Gatr Global Journal of Business Social Sciences Review*. [https://doi.org/10.35609/gjbsr.2020.8.4\(2\)](https://doi.org/10.35609/gjbsr.2020.8.4(2))
- Wang, T., Lin, X., & Sheng, F. (2022). Digital Leadership and Exploratory Innovation: From the Dual Perspectives of Strategic Orientation and Organizational Culture. *Frontiers in psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.902693>
- Xenikou, A. (2017). Transformational Leadership, Transactional Contingent Reward, and Organizational Identification: The Mediating Effect of Perceived Innovation and Goal Culture Orientations. *Frontiers in psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01754>