

# زودآیند ویرایش نشده

## Investigating the Impact of Dehyari (Village Administration) Management Styles on Rural Entrepreneurship Growth in Lorestan Province, Iran: Emphasizing the Role of Transformational Leadership

N. Osooli' 

### Abstract

#### Introduction

Rural entrepreneurship is a key driver of employment, income diversification, and population stabilization in rural areas. In Iran, Dehyaris (village administration offices) serve as the primary local institutions responsible for rural management. Despite their formal mandate to facilitate local economic development, empirical evidence on how Dehyars' management styles influence entrepreneurial outcomes remains limited, particularly in less-developed regions like Lorestan province. Lorestan faces persistent challenges including high unemployment and substantial rural out-migration. This study addresses a critical research gap: while previous studies have focused on infrastructure, economic, or individual-level factors, the role of local leadership has rarely been quantified. Specifically, this study investigates the impact of four Dehyari management styles—transformational, participatory, authoritarian, and passive—on entrepreneurship growth in rural Lorestan.

#### Materials and Methods

A descriptive-correlational design was employed. The statistical population included key stakeholders (Dehyars, Council members, and local entrepreneurs) in villages with active Dehyaris across Lorestan province. Using stratified random sampling, 280 villages were selected from 1,200 villages with active Dehyaris. Data were collected using a

---

<sup>1</sup> . Department of Agriculture, Khor.C., Islamic Azad University, Khorramabad, Iran.  
([Noshin\\_osoli@iau.ac.ir](mailto:Noshin_osoli@iau.ac.ir))

researcher-developed questionnaire whose validity was confirmed by a panel of 15 experts and whose reliability was established with Cronbach's alpha of 0.894. The questionnaire measured four management styles (28 items) and five dimensions of entrepreneurship growth (20 items) on a 5-point Likert scale. Data were analyzed using SPSS<sub>26</sub>, employing Pearson correlation, multiple regression, and one-way ANOVA.

### **Results and Discussion**

Findings reveal that rural entrepreneurship is relatively low (mean = 2.76 out of 5), with "networking" and "innovation" recording the lowest scores. A strong and significant relationship exists between management styles and entrepreneurship growth. Transformational ( $r = 0.71$ ) and participatory ( $r = 0.66$ ) styles show strong positive correlations, while authoritarian ( $r = -0.39$ ) and passive ( $r = -0.57$ ) styles show negative correlations. The passive style shows the strongest negative relationship, indicating that managerial inaction is even more detrimental than authoritarian control—underscoring the need for active institutional leadership.

Multiple regression indicates that the four styles collectively explain 61.4% of the variance in entrepreneurship growth ( $R^2 = 0.614$ ). While substantial for social science research, nearly 40% of the variance is attributable to other structural factors (e.g., access to capital, infrastructure), warranting cautious interpretation. Transformational leadership makes the largest positive contribution ( $\beta = 0.414$ ), followed by participatory management ( $\beta = 0.287$ ). Passive management contributes the strongest negative effect ( $\beta = -0.293$ ), with authoritarian style showing a smaller negative contribution ( $\beta = -0.158$ ). ANOVA results confirm that entrepreneurship growth is significantly higher in villages with dominant transformational (mean = 3.41) or participatory (mean = 3.19) styles compared to authoritarian (mean = 2.44) or passive (mean = 2.05) styles.

### **Conclusions**

This study demonstrates that Dehyari management style is a primary determinant of rural economic dynamics in Lorestan province. The findings support the applicability of leadership theories to rural local governance. Transformational leadership fosters entrepreneurship by providing vision and reducing uncertainty, while participatory leadership

facilitates entrepreneurship through strengthening social capital, including networks and trust. The two styles are complementary; participatory management may serve as a precursor to effective transformational leadership in rural contexts. The theoretical novelty lies in shifting the focus from "overall institutional performance" to "differentiated local leadership styles" and quantifying, for the first time in Lorestan province, the distinct contribution of each management style to entrepreneurship growth. From a policy perspective, empowering Dehyars to adopt transformational and participatory styles—through revised recruitment criteria, targeted training, and performance evaluation systems prioritizing economic outcomes—should be prioritized as a key strategy for fostering sustainable rural entrepreneurship and population stabilization in Lorestan province.

**Keywords:** Rural Management, Dehyari, Transformational Leadership, Participatory Management, Rural Entrepreneurship, Lorestan Province

## «بررسی تأثیر سبک‌های مدیریت دهیاری‌ها بر رشد کارآفرینی روستایی در استان لرستان با تأکید بر نقش رهبری تحول‌آفرین»

نوشین اصولی<sup>1</sup>

### چکیده

هدف این پژوهش، تحلیل تأثیر سبک‌های مدیریت دهیاری‌ها بر رشد کارآفرینی روستایی در استان لرستان بود. با توجه به نرخ بالای بیکاری و مهاجرت روستایی در این استان، شناخت عوامل مؤثر بر کارآفرینی از جمله سبک مدیریت محلی، یک ضرورت راهبردی است. روش تحقیق توصیفی-همبستگی و جامعه آماری شامل ذی‌نفعان کلیدی (دهیاران، اعضای شورا و کارآفرینان) در روستاهای دارای دهیاری بود. با نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبتی از میان ۱۲۰۰ روستای دارای دهیاری، ۲۸۰ روستا انتخاب و داده‌ها با پرسشنامه‌های محقق‌ساخت (پایایی ۰٫۸۹۴) گردآوری شد. تحلیل داده‌ها با SPSS و آزمون‌های همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه و تحلیل واریانس انجام گرفت. یافته‌ها نشان داد وضعیت کارآفرینی در روستاهای نمونه با میانگین ۲/۷۶ از ۵ نسبتاً پایین است که ضرورت توجه به عوامل نهادی را دوچندان می‌کند. بین سبک‌های مدیریت دهیاری و رشد کارآفرینی رابطه‌ای قوی و معنادار وجود دارد؛ سبک‌های تحول‌آفرین ( $r=0/71$ ) و مشارکتی ( $r=0/66$ ) با کارآفرینی رابطه مثبت و سبک‌های دستوری ( $r=-0/39$ ) و منفعل ( $r=-0/57$ ) با آن رابطه منفی دارند. چهار سبک مدیریتی در مجموع ۶۱/۴ درصد از واریانس رشد کارآفرینی را تبیین می‌کنند. سبک تحول‌آفرین با بتای ۰/۴۱۴ بیشترین سهم مثبت و سبک منفعل با بتای -۰/۲۹۳ بیشترین سهم منفی را دارد. میانگین رشد کارآفرینی در روستاهای با سبک مدیریت غالب تحول‌آفرین و مشارکتی به طور معناداری بالاتر از روستاهای با سبک‌های دستوری و منفعل است. نتایج نشان می‌دهد سبک مدیریت دهیاری نه تنها یک عامل تأثیرگذار، بلکه تعیین‌کننده اصلی پویایی اقتصادی روستاهاست. نوآوری نظری پژوهش در تمرکز بر تمایز سبک‌های مدیریتی (تحول‌آفرین، مشارکتی، دستوری و منفعل) به جای ارزیابی عملکرد کلی نهاد و نیز کمی کردن سهم هر سبک در بستر بومی لرستان است که تاکنون در مطالعات مشابه کمتر به آن پرداخته شده است. از اینرو، توانمندسازی دهیاران برای اتخاذ سبک‌های تحول‌آفرین و مشارکتی باید به‌عنوان راهبردی کلیدی در سیاست‌های توسعه کارآفرینی و تثبیت جمعیت در روستاهای لرستان در اولویت قرار گیرد.

**کلید واژه‌ها:** مدیریت روستایی، دهیاری، رهبری تحول‌آفرین، کارآفرینی روستایی، استان لرستان.

<sup>1</sup> -گروه کشاورزی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران. ([Noshin\\_osoli@iau.ac.ir](mailto:Noshin_osoli@iau.ac.ir))

## مقدمه

کارآفرینی به‌عنوان یکی از ارکان اصلی توسعه روستایی، با ایجاد مشاغل جدید و فعالیت‌های نوآورانه، تأثیر مستقیمی بر بهبود وضعیت اقتصادی و معیشتی جوامع روستایی دارد. بنابراین، سنجش وضعیت کارآفرینی روستاییان و تلاش برای تقویت آن، یک اولویت اساسی در فرآیند توسعه روستایی است (Shahbazi & Kameli, 2023). کارآفرین روستایی به‌عنوان یکی از موتورهای اصلی توسعه اقتصادی شناخته می‌شود (Wiggins, 2019) و از طریق شناسایی فرصت‌های نوین، ایجاد خلاقیت در کاربری زمین و بهره‌گیری بهینه از منابع، به دنبال کسب سود بیشتر است (Riahi & Roshanali, 2019). با این حال، شکل‌گیری کارآفرینی روستایی تحت تأثیر مجموعه‌ای از نیروهای درونی و بیرونی قرار دارد که هر یک می‌توانند چالش‌هایی ایجاد کرده و جهت‌دهنده اهداف توسعه در نواحی روستایی باشند (Imani & Azimi, 2021). کارآفرینی روستایی یکی از زمینه‌های مناسب برای ایجاد اشتغال و همچنین دارای عناصر پایه‌ای است که تمرکز عمده بر آنها بر فراهم کردن زیرساخت‌های اساسی روستا، کاهش فقر و تسریع زمینه‌های رشد روستایی را به دنبال دارد. کسب‌وکار کارآفرینان روستایی به احتمال زیاد حول فعالیت‌هایی مانند خیاطی، کشاورزی، پذیرایی و سایر تجارت ضروری می‌چرخد. با این وجود، نحوه تولید، مخاطبان هدف، نرخ مصرف و گردش مالی، کارآفرین روستایی را از کارآفرین شهری به معنای واقعی متمایز می‌کند (Adewumi, 2020). با وجود این پتانسیل، تحقق کارآفرینی روستایی همواره با موانع ساختاری، نهادی و مدیریتی روبه‌رو بوده است. در ایران، روستاها زیست‌بوم‌هایی فرهنگی و اجتماعی هستند که پویایی آن‌ها در گرو تنوع اقتصاد و خلق فرصت‌های جدید معیشتی است. استان لرستان با وسعت حدود ۲۸ هزار کیلومتر مربع و جمعیت روستایی نزدیک به ۴۶ درصد (بر اساس سرشماری ۱۳۹۵)، دارای بیش از ۲۷۰۰ روستای دارای سکنه است (Statistical Center of Iran, 2016). این استان علی‌رغم برخورداری از مزیت‌هایی مانند منابع طبیعی غنی، جاذبه‌های تاریخی و فرهنگی و پتانسیل‌های کشاورزی، با چالش‌های عمیق اقتصادی و اشتغال روستایی مواجه است؛ به‌گونه‌ای که نرخ بیکاری در برخی شهرستان‌ها، به‌ویژه میان جوانان و فارغ‌التحصیلان، همواره بالاتر از میانگین کشوری بوده است (Statistical Yearbook of Lorestan Province, 2021). این امر همراه با محدودیت‌های محیطی، فصلی بودن کشاورزی و کمبود زیرساخت‌ها، به مهاجرت گسترده و خالی شدن سکنه بسیاری از روستاها انجامیده است. در نظام برنامه‌ریزی توسعه روستایی ایران، دهیاری‌ها از سال ۱۳۷۷ به‌عنوان نهادهای عمومی غیردولتی و پایین‌ترین سطح مدیریت محلی شکل گرفتند تا ضمن انجام وظایف خدماتی، نقش تسهیل‌گر توسعه پایدار روستا را ایفا کنند. بر اساس ماده ۸۰ قانون برنامه

چهارم توسعه، دهیاری‌ها می‌توانند در تشکیل تعاونی‌ها، جذب سرمایه‌گذاری، ایجاد بازارهای محلی و حمایت از طرح‌های اشتغال‌زا مشارکت فعال داشته باشند (Law on the Establishment of Self-Sufficient Dehyaries, 1998).

در این میان، دهیار به‌عنوان مدیر اجرایی و رأس این نهاد، نقش محوری ایفا می‌کند. سبک مدیریت دهیار، که متأثر از ویژگی‌های شخصیتی، دانش، نگرش و مهارت‌های ارتباطی اوست، می‌تواند به‌عنوان یک عامل تعیین‌کننده، فضای کسب‌وکار محلی را تحت تأثیر قرار دهد. مطالعات جدید در حوزه مدیریت، گونه‌شناسی روشنی از سبک‌های مدیریت ارائه داده‌اند. در این میان، سبک تحول‌آفرین که با ایجاد چشم‌انداز و انگیزه‌بخشی همراه است (Alkhatabi et al., 2025) و سبک مشارکتی که بر مشورت و مشارکت جمعی تأکید دارد (Zhang et al., 2023)، در مقابل سبک‌های آمرانه که با تمرکزگرایی و کنترل شدید مشخص می‌شود (Salahuddin et al., 2025) و سبک منفعل (که در ادبیات با عنوان کناره‌گیر نیز شناخته می‌شود) قرار می‌گیرند (Hossin et al., 2024). هر یک از این سبک‌ها می‌توانند پیامدهای کاملاً متفاوتی بر مؤلفه‌های کلیدی اکوسیستم کارآفرینی روستایی داشته باشند.

نقطه کانونی و مسئله اصلی پژوهش آنجاست که علی‌رغم نقش حیاتی دهیاران و اهمیت نظری سبک‌های مدیریتی، هنوز جنبه‌های مجهول و پاسخ‌داده‌نشده متعددی در رابطه با چگونگی، میزان و سازوکار تأثیر این سبک‌ها بر رشد کارآفرینی در مناطقی با ویژگی‌های خاص زیست‌بومی مانند استان لرستان وجود دارد. از جمله این جنبه‌های مجهول می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

نخست اینکه کدام یک از سبک‌های مدیریتی (تحول‌آفرین، مشارکتی، خدمتگزار، آمرانه یا منفعل) به‌طور مستقل و پس از کنترل سایر عوامل، بیشترین سهم را در تبیین واریانس رشد کارآفرینی در روستاهای لرستان دارند؟ دوم اینکه آیا ترکیب خاصی از سبک‌های مدیریتی (مانند تحول‌آفرین-مشارکتی) اثری تعاملی و افزون‌تر از تک‌تک آن‌ها بر ایجاد کسب‌وکارهای جدید دارد؟ سوم اینکه آیا تأثیر سبک مدیریت دهیار بر کارآفرینی در مناطق کوهستانی در مقایسه با مناطق دشتی یا در روستاهای با بافت اجتماعی متفاوت (مثلاً قوم‌نگاشتی) به‌طور معناداری تغییر می‌کند؟ چهارم اینکه مکانیسم یا مسیرهای واسطه‌ای (مانند دسترسی به اطلاعات بازار، شبکه‌سازی، اعتماد نهادی و دریافت تسهیلات) که سبک مدیریت از طریق آنها بر کارآفرینی اثر می‌گذارد، کدامند؟

مرور پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که مطالعات پیشین در حوزه کارآفرینی روستایی عمدتاً بر سه دسته عوامل متمرکز بوده‌اند: (۱) عوامل زیرساختی و اقتصادی (دسترسی به سرمایه، زمین، فناوری اطلاعات و آموزش)؛ (۲) عوامل نهادی و سیاستی (نقش دهیاری‌ها و شوراها به صورت کلی)؛ و (۳)

عوامل فردی و روان‌شناختی (روحیه کارآفرینانه روستاییان). با این حال، آنچه تاکنون مغفول مانده، سنجش کمی و تفکیک‌شده نقش «سبک مدیریت دهیار» به‌عنوان یک متغیر مستقل با ابعاد مشخص (تحول‌آفرین، مشارکتی، آمرانه، منفعل) در تبیین رشد کارآفرینی روستایی است. به‌عبارت دیگر، مشخص نیست کدام‌یک از این سبک‌ها و با چه میزان تأثیری می‌تواند کارآفرینی روستایی را پیش ببرد یا از آن جلوگیری کند. این شکاف پژوهشی به‌ویژه در بستر بومی استان لرستان – با ویژگی‌های جغرافیایی، قوم‌نگاشتی و اقتصادی خاص آن – مشهود است. بنابراین، پژوهش حاضر با هدف تحلیل تأثیر چهار سبک مدیریت دهیاری بر رشد کارآفرینی روستایی (شامل ابعاد ایجاد و توسعه کسب‌وکارهای جدید، نوآوری در محصول/خدمت/فرآیند، سرمایه‌گذاری و اشتغال‌زایی، شبکه‌سازی و همکاری‌های کسب‌وکاری، و رونق اقتصادی محلی) در روستاهای استان لرستان انجام شده است. نوآوری پژوهش در این است که به جای ارزیابی عملکرد کلی نهاد دهیاری، بر تمایز سبک‌های مدیریتی تمرکز کرده و برای نخستین بار در بستر بومی لرستان، سهم کمی هر یک از این سبک‌ها را در تبیین رشد کارآفرینی اندازه‌گیری می‌نماید. در بیان ضرورت و اهمیت تحقیق می‌توان گفت یافته‌های این تحقیق می‌تواند مبنای علمی مناسبی برای تدوین استانداردهای شایستگی و آیین‌نامه‌های گزینش و آموزش دهیاران توسط نهادهای متولی در استان لرستان باشد. نتایج پژوهش الگویی عملی برای دهیاران فراهم می‌آورد تا با بازاندیشی در سبک مدیریت خود، نقش فعال‌تری در شناسایی فرصت‌های کارآفرینی محلی، تسهیل شبکه همکاری و پیگیری رفع موانع اداری ایفا کنند. ترویج کارآفرینی روستایی از طریق مدیریت محلی اثربخش، می‌تواند به کاهش نرخ بیکاری، افزایش درآمد خانوارهای روستایی، تقویت حس تعلق مکانی و کاهش مهاجرت و در نهایت به تعادل بخشی فضایی و توسعه متوازن استان لرستان بینجامد. عدم انجام پژوهش‌هایی از این دست، می‌تواند به تداوم سیاست‌های یکسان‌نگر در انتخاب و آموزش دهیاران، اتلاف منابع مالی طرح‌های اشتغال‌زایی روستایی به دلیل عدم همراهی مدیریت محلی و در نهایت، تضعیف بیشتر پتانسیل‌های اقتصادی روستاهای لرستان منجر شود. لذا، سنجش علمی و دقیق این تأثیرات، نه تنها یک نیاز آکادمیک، بلکه یک ضرورت راهبردی برای حرکت به سمت توسعه پایدار و درون‌زای استان محسوب می‌شود. به منظور پرهیز از ارائه صرفاً یک لیست تحقیقاتی و ایجاد یک پیشینه هدایت‌کننده، مطالعات مرتبط در چهار رویکرد مفهومی دسته‌بندی شده‌اند:

**رویکرد اول: تأکید بر عوامل زیرساختی و اقتصادی** مطالعات خارجی متعددی موانع و تعیین‌کننده‌های کارآفرینی روستایی را عمدتاً در مؤلفه‌های مادی و اقتصادی جستجو کرده‌اند. برای نمونه، Roomi & Parrott (2008) در پاکستان نشان دادند که عدم دسترسی به سرمایه، زمین، محل کسب‌وکار،

فناوری اطلاعات و آموزش، مهمترین موانع پیش روی توسعه کارآفرینی هستند. Folmer et al. (2010) در غرب بنگال با رویکرد معادلات ساختاری، تحصیلات، حمایت مالی خانواده، نوآوری و ثروت را از مهمترین تعیین کننده‌های کارآفرینی معرفی کردند. (2014) Chakraborty در هند تأثیر مستقیم سن، جنس و درآمد سالانه را بر توسعه کارآفرینی در محدوده مطالعه شده تأیید نمود. (2017) Nagler & Naude در جنوب صحرای آفریقا با هدف تحلیل کارآفرینی غیرکشاورزی در مناطق روستایی نشان داد بیمه کردن افراد در برابر شوک های اقتصادی و حمایت های اجتماعی و در مجموع پشتیبانی پایدار از شخص کارآفرین و خانواده او موجب توسعه کارآفرینی در بخش غیرکشاورزی و رونق اقتصادی و اجتماعی در نواحی روستایی می شود. Krakowiak-Bal et al. (2017) در لهستان، دسترسی به خدمات ارتباطی را مهمترین عامل توسعه کارآفرینی دانستند و (2020) Klofsten et al. درباره حمایت از کارآفرینی و کسب و کارهای کوچک در روستاهای کشورهای اتحادیه اروپا نشان دادند حمایت و پشتیبانی مالی و در نظر گرفتن تنوع فعالیت های اقتصادی، اقداماتی مؤثر برای توسعه کارآفرینی هستند.

**رویکرد دوم: تأکید بر عوامل نهادی و سیاستی در سطح داخلی،** Hashemi et al. (2011) در مطالعه موردی بهاباد استان یزد نشان دادند که دهیاران و شوراهای اسلامی عملکرد نسبتاً موفق در فراهم سازی زیرساخت های کارآفرینی، جذب منابع مالی و ایجاد رفتار کارآفرینانه داشته اند. Jamini (2021) و در اورامانات کرمانشاه با مدل سازی ساختاری، دو عامل «سیاست های حمایت اقتصادی» (با اثر کل ۰/۶۱۳) و «عوامل محیطی-منطقه ای» (با اثر کل ۰/۴۶۱) را کلیدی تشخیص دادند. Soleymani et al. (2021) نیز صراحتاً اعلام کردند که مدیریت و سیاست گذاری نقشی کلیدی در توسعه کارآفرینی پایدار روستایی ایران دارد.

**رویکرد سوم: تأکید بر عوامل فردی و روان شناختی** در این رویکرد، Aliyani et al. (2025) در غرب گلستان با تحلیل عاملی تأییدی نشان دادند که از میان هشت مؤلفه روحیه کارآفرینانه، شش مؤلفه شامل استقلال طلبی ( $\beta=0/706$ )، ریسک پذیری ( $\beta=0/682$ )، خودکارآمدی ( $\beta=0/556$ )، نیاز به موفقیت ( $\beta=0/512$ )، اعتماد به نفس ( $\beta=0/442$ ) و خلاقیت ( $\beta=0/326$ ) بیشترین نقش را دارند (بحث تفصیلی ابعاد روان شناختی به بخش بحث ماکول می شود).

#### **رویکرد چهارم: فراتحلیل و ترکیب بندی عوامل**

Zaheri et al. (2025) در فراتحلیلی از ۱۷۵ متغیر پرتکرار، هفت عامل اصلی (شامل فردی، اقتصادی، اجتماعی، محیطی، زیرساختی، آموزشی و نهادی) را شناسایی کردند و نشان دادند ۸۲ درصد عوامل دارای اندازه اثر زیاد هستند. (2022) Abbasi & Kakaie نیز بر این نکته تأکید کردند که

تشویق روستاییان به کارآفرینی، مناسب‌ترین راهبرد برای پاسخگویی به چالش‌های اقتصادی و اجتماعی مناطق روستایی و راهی برای احیای مجدد روستاهاست.

با وجود غنای نسبی مطالعات یادشده، سه خلأ اساسی به چشم می‌خورد:

نخست: تقریباً تمامی مطالعات (چه داخلی و چه خارجی) یا به عوامل «سخت‌افزاری» (زیرساخت، سرمایه، فناوری) پرداخته‌اند و یا عوامل نرم‌افزاری را در سطح فردی (روحیه کارآفرینانه روستاییان) جستجو کرده‌اند. نقش مدیر محلی به‌عنوان یک کنشگر نهادی سطح میانی که می‌تواند این عوامل را تسهیل یا تضعیف کند، به ندرت موضوع سنجش کمی و مستقیم قرار گرفته است.

دوم: در محدود مطالعاتی که به نقش دهیاری‌ها اشاره کرده‌اند (مانند Hashemi et al., 2011)، عمدتاً عملکرد کلی نهاد مورد ارزیابی قرار گرفته و سبک مدیریت دهیار به‌عنوان یک متغیر مستقل با ابعاد مشخص (تحول‌آفرین، مشارکتی، آمرانه، منفعل) تفکیک و سنجش نشده است. به‌عبارت دیگر، مشخص نیست کدام سبک مدیریتی و با چه میزان تأثیری می‌تواند کارآفرینی روستایی را پیش ببرد یا از آن جلوگیری کند.

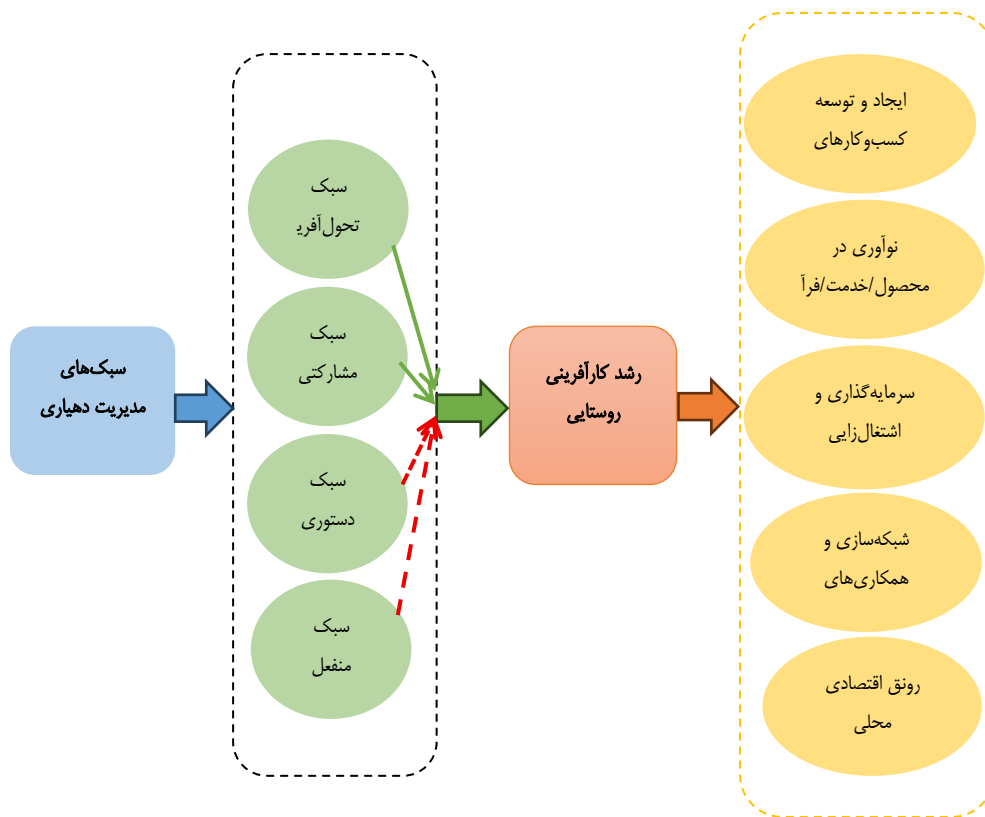
**سوم:** هیچ یک از مطالعات پیشین به طور خاص به استان لرستان با ویژگی‌های جغرافیایی، قوم‌نگاشتی و اقتصادی خاص آن نپرداخته‌اند؛ در حالی که نرخ بالای بیکاری و مهاجرت روستایی در این استان، ضرورت پژوهش بومی را دوچندان می‌سازد.

با توجه به خلأهای یادشده، جایگاه تحقیق حاضر در میان پیشینه به این صورت تعریف می‌شود: در حالی که مطالعات قبلی عمدتاً به «چه عواملی» بر کارآفرینی روستایی تأثیر می‌گذارند (چون عوامل اقتصادی، نهادی، فردی) پرداخته‌اند، تحقیق حاضر به «چگونگی و میزان تأثیر یک عامل نهادی خاص یعنی سبک مدیریت دهیاری» می‌پردازد. این تحقیق نه عملکرد کلی دهیاری، بلکه تفاوت سبک‌های مدیریتی را به‌عنوان متغیر مستقل اصلی در نظر گرفته و تلاش می‌کند سهم هر یک از سبک‌های تحول‌آفرین، مشارکتی، آمرانه و منفعل را در تبیین واریانس رشد کارآفرینی در روستاهای لرستان کمی کند.

### **مدل مفهومی پژوهش**

بر اساس مبانی نظری و پیشینه تحقیق ارائه‌شده، مدل مفهومی این پژوهش در قالب نمودار (۱) ترسیم گردید. در این مدل، چهار سبک مدیریت دهیاری شامل سبک تحول‌آفرین، سبک مشارکتی، سبک دستوری (آمرانه) و سبک منفعل به‌عنوان متغیرهای مستقل در نظر گرفته شده‌اند. رشد کارآفرینی روستایی (شامل ابعاد ایجاد و توسعه کسب‌وکارهای جدید، نوآوری در

محصول/خدمت/فرآیند، سرمایه‌گذاری و اشتغال‌زایی، شبکه‌سازی و همکاری‌های کسب‌وکاری، و رونق اقتصادی محلی) به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. همان‌طور که در نمودار (۱) مشاهده می‌شود، فرض بر آن است که سبک‌های تحول‌آفرین و مشارکتی دارای رابطه مثبت و مستقیم با رشد کارآفرینی روستایی هستند (فلش‌های سبز با خط ممتد)، در حالی که سبک‌های دستوری و منفعل دارای رابطه منفی و معکوس با رشد کارآفرینی روستایی می‌باشند (فلش‌های قرمز با خط چین). این مدل مبنای آزمون فرضیه‌های پژوهش و تحلیل‌های آماری قرار گرفته است.



نمودار (۱): مدل مفهومی پژوهش (رابطه بین سبک‌های مدیریت دهیاری با رشد کارآفرینی روستایی)

در این مدل مفهومی، فلش‌های سبز رنگ (خط ممتد) نشان‌دهنده رابطه مثبت و مستقیم و فلش‌های قرمز رنگ (خط چین) نشان‌دهنده رابطه منفی و معکوس است.

### روش شناسی تحقیق

تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی-همبستگی از نوع پیمایشی است. رویکرد اصلی تحقیق، کمی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش را کلیه ذی‌نفعان کلیدی و مطلع در روستاهای دارای دهیاری استان لرستان تشکیل می‌دهند که بر اساس نقش، موقعیت و دانش مستقیم خود، توانایی ارزیابی مشاهده‌ای و تجربی از سبک مدیریت دهیاری و وضعیت کارآفرینی و ایجاد کسب‌وکارهای جدید در روستای محل سکونت یا فعالیت خود را دارند. این جامعه شامل تمامی دهیاران، اعضای شورای اسلامی روستا، و صاحبان کسب‌وکارها و کارآفرینان فعال و نوپا در کلیه روستاهای استان لرستان که تحت پوشش نهاد دهیاری قرار دارند، می‌باشد.

برای انتخاب روستاهای نمونه از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبتی استفاده شد. طبقه‌بندی بر اساس دو معیار اصلی انجام پذیرفت: (۱) شهرستان (به منظور پوشش جغرافیایی کامل استان لرستان) و (۲) جمعیت روستا (سه طبقه: کمتر از ۵۰۰ نفر، ۵۰۰ تا ۱۰۰۰ نفر، و بیشتر از ۱۰۰۰ نفر). با توجه به محدود بودن جامعه روستاهای دارای دهیاری (۱۲۰۰ روستا)، حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران برای جوامع محدود محاسبه گردید. با در نظر گرفتن خطای برآورد ( $d=0/05$ )، سطح اطمینان ۹۵٪ ( $Z=1/96$ ) و واریانس محافظه‌کارانه ( $p=q=0/5$ )، حجم نمونه نهایی ۲۹۰ روستا تعیین شد. در هر روستای منتخب، پرسشنامه بین سه گروه پاسخ‌دهنده متفاوت توزیع گردید: (۱) دهیار، (۲) یک نفر از اعضای شورای اسلامی روستا، و (۳) یک نفر از کارآفرینان یا صاحبان کسب‌وکار فعال محلی. این رویکرد مثلث‌سازی (Triangulation) به منظور کاهش سوگیری ناشی از پاسخ‌دهنده واحد و همچنین دریافت دیدگاه‌های چندگانه در مورد سبک مدیریت و وضعیت کارآفرینی اتخاذ شد. بر این اساس، حجم نمونه نهایی در سطح افراد، حدود ۸۷۰ نفر خواهد بود.

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در این پژوهش، پرسشنامه‌ای محقق‌ساخت بود که بر اساس مبانی نظری و مطالعات پیشین معتبر طراحی گردید. فرآیند تدوین پرسشنامه مطابق با رویه‌های استاندارد روان‌سنجی در پژوهش‌های پیمایشی انجام شد.

پرسشنامه نهایی از سه بخش اصلی تشکیل شده است. بخش اول، اطلاعات زمینه‌ای و جمعیت‌شناختی است که شامل ۵ گویه برای ثبت ویژگی‌های پاسخ‌دهنده (نقش، جنسیت، تحصیلات)

و ویژگی‌های روستا (جمعیت، فاصله از مرکز شهرستان) است. بخش دوم، مقیاس سنجش سبک‌های مدیریت دهیار است. این مقیاس شامل ۲۸ گویه در قالب طیف لیکرت ۵ درجه‌ای (از ۱=کاملاً مخالف تا ۵=کاملاً موافق) است که چهار سبک مدیریتی را می‌سنجد. گویه‌های این بخش بر اساس چارچوب‌های نظری معتبر تدوین شده‌اند. بخش سوم، مقیاس سنجش رشد کارآفرینی روستایی است. این مقیاس شامل ۲۰ گویه در قالب طیف لیکرت ۵ درجه‌ای است که پنج بعد اصلی رشد کارآفرینی را مورد سنجش قرار می‌دهد.

جدول ۱، ساختار کامل پرسشنامه شامل منابع اقتباس، تعداد گویه‌ها و ضرایب پایایی هر خرده‌مقیاس را نشان می‌دهد

جدول (۱): ساختار کامل پرسشنامه

سازه / خرده‌مقیاس	منبع (های) اقتباس	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ
سبک‌های مدیریت دهیار	Alkhatabi et al. (2025); Hossin et al. (2024); Salahuddin et al. (2025); Zhang et al. (2023)	۲۸	۰/۸۶۱
سبک تحول‌آفرین	Alkhatabi et al. (2025)	۸	۰/۸۲۳
سبک مشارکتی	Zhang et al. (2023)	۷	۰/۸۰۵
سبک دستوری (آمرانه)	Salahuddin et al. (2025)	۷	۰/۷۸۷
سبک منفعل	Hossin et al. (2024)	۶	۰/۷۶۴
رشد کارآفرینی روستایی	Adewumi (2020); Soleymani et al. (2021)	۲۰	۰/۹۱۲
ایجاد و توسعه کسب‌وکارهای جدید	Adewumi (2020)	۴	۰/۸۴۱

مأخذ: یافته‌های پژوهش

گویه‌های پرسشنامه بر اساس مبانی نظری منابع مذکور توسط پژوهشگر ساخته شده و پس از تأیید روایی محتوایی توسط اساتید و متخصصان، در قالب پرسشنامه نهایی قرار گرفت.

## روایی و پایایی ابزار تحقیق

### روایی (اعتبار)

برای تأمین روایی محتوایی پرسشنامه، پرسشنامه اولیه در اختیار ۱۵ نفر از اساتید و متخصصان حوزه مدیریت روستایی، کارآفرینی و روان‌سنجی قرار گرفت. از نظرات آنان برای اصلاح گویه‌ها استفاده شد. سپس شاخص روایی محتوا (CVR) و شاخص روایی محتوای کلی (CVI) محاسبه گردید. گویه‌هایی که مقدار CVR آنها کمتر از حد بحرانی ۰/۴۹ (برای ۱۵ متخصص) بود، حذف شدند. برای بررسی روایی سازه، از تحلیل عاملی اکتشافی (EFA) با روش استخراج مؤلفه‌های اصلی و چرخش واریماکس در نرم‌افزار SPSS<sup>26</sup> استفاده شد. نتایج، وجود چهار عامل (سبک مدیریت) و پنج عامل (رشد کارآفرینی) را با بار عاملی مناسب (بالای ۰/۴) و ویژگی ویژه بالاتر از ۱ تأیید کرد. این عوامل در مجموع بیش از ۶۰٪ از واریانس را تبیین کردند. برای تعیین پایایی درونی گویه‌های هر خرده‌مقیاس و کل پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. این ضریب برای هر یک از خرده‌مقیاس‌های سبک مدیریت و رشد کارآفرینی و همچنین برای کل پرسشنامه، در یک مطالعه راهنما (پیلوت) با ۳۰ پرسشنامه محاسبه گردید. تمامی ضرایب آلفا بالاتر از ۰/۷ بودند که نشان‌دهنده پایایی قابل قبول ابزار تحقیق است. خلاصه اطلاعات مربوط به ساختار پرسشنامه، منابع اقتباس و ضرایب پایایی در جدول (۲) و جدول (۳) ارائه شده است.

جدول ۲: نتایج پایایی (قابلیت اعتماد) مقیاس سبک‌های مدیریت دهیاری و خرده‌مقیاس‌های آن

مقیاس / خرده‌مقیاس	تعداد گویه	ضریب آلفای کرونباخ	وضعیت پایایی
مقیاس سبک‌های مدیریت دهیاری	۲۸	۰/۸۶۱	خوب
سبک تحول‌آفرین	۸	۰/۸۲۳	خوب
سبک مشارکتی	۷	۰/۸۰۵	خوب
سبک دستوری (آمرانه)	۷	۰/۷۸۷	قابل قبول
سبک منفعل	۶	۰/۷۶۴	قابل قبول

مأخذ: یافته‌های پژوهش

جدول ۳: نتایج پایایی (قابلیت اعتماد) مقیاس رشد کارآفرینی و ایجاد کسب‌وکار و خرده‌مقیاس‌های آن

مقیاس / خرده‌مقیاس	تعداد گویه	ضریب آلفای کرونباخ	وضعیت پایایی
مقیاس رشد کارآفرینی و ایجاد کسب‌وکار	۲۰	۰/۹۱۲	عالی
ایجاد و توسعه کسب‌وکارهای جدید	۴	۰/۸۴۱	خوب
نوآوری در محصول/خدمت/فرآیند	۴	۰/۸۱۸	خوب
سرمایه‌گذاری و اشتغال‌زایی	۴	۰/۸۰۱	خوب

شبکه‌سازی و همکاری‌های کسب‌وکاری	۴	۰/۷۸۳	قابل قبول
رونق اقتصادی محلی	۴	۰/۷۷۲	قابل قبول

مأخذ: یافته‌های پژوهش

### روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها

کلیه تحلیل‌های آماری این تحقیق با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شد. تحلیل داده‌ها در دو سطح توصیفی و استنباطی صورت گرفت. در سطح آمار توصیفی، برای توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان و روستاها از شاخص‌های فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار استفاده شد. در سطح آمار استنباطی، پیش از انجام هر آزمون پارامتریک، پیش‌فرض‌های لازم (مانند نرمال بودن توزیع داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف) مورد بررسی قرار گرفت و با توجه به نرمال بودن داده‌ها، از آزمون‌های پارامتریک شامل همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه و تحلیل واریانس یک‌راهه استفاده گردید.

### نتایج و بحث

پس از گردآوری پرسشنامه‌ها، داده‌های مربوط به ۲۸۰ روستا وارد مرحله تحلیل شد. هدف از این مرحله، نخست توصیف و خلاصه‌سازی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان و روستاها و همچنین ارائه تصویری کلی از وضعیت متغیرهای اصلی پژوهش (میانگین و پراکندگی) و سپس آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از روش‌های آماری استنباطی بود.

### ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه پژوهش

در این پژوهش از هر سه گروه کلیدی (دهیار، شورا و کارآفرین) به تعداد مساوی (هر گروه ۲۸۰ نفر) مشارکت داشته‌اند که نشان‌دهنده تعادل در دریافت دیدگاه‌های مختلف است. از نظر جنسیت، اکثریت قریب به اتفاق پاسخ‌دهندگان (۹۵ درصد) مرد هستند که با واقعیت‌های موجود در سمت‌های مدیریتی و فعالیت‌های اقتصادی غالب در روستاهای استان لرستان همخوانی دارد. از نظر سطح تحصیلات، بیشترین فراوانی مربوط به دارندگان مدرک دیپلم (۴۵/۵ درصد) است و تنها حدود ۳۱ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات دانشگاهی هستند. این توزیع، سطح عمومی تحصیلات در جامعه مورد مطالعه را نشان می‌دهد. داده‌های حاصل از تحقیق حاکی از آن است که بیشتر روستاهای مورد مطالعه (۷۸/۹ درصد) جمعیتی کمتر از ۱۰۰۰ نفر دارند که نشان از کوچک‌مقیاس بودن اکثر سکونتگاه‌های روستایی نمونه است. همچنین، بیش از ۷۶ درصد از روستاها در فاصله بیش از ۲۰ کیلومتری از مرکز شهرستان قرار گرفته‌اند. این ویژگی‌ها (جمعیت کم و دوری نسبی) دو مؤلفه مهم در تحلیل چالش‌ها و فرصت‌های توسعه کارآفرینی روستایی محسوب می‌شوند.

### وضعیت سبک‌های مدیریت دهیاری در روستاهای نمونه

جدول چهارم، با هدف ترسیم تصویری از وضعیت موجود سبک‌های مدیریت دهیاری از دیدگاه ذی‌نفعان تدوین شده است. خواننده باید به میانگین هر سبک (به‌عنوان شاخص رواج) و انحراف معیار (به‌عنوان شاخص پراکندگی و تنوع بین روستاها) توجه ویژه داشته باشد.

جدول (۴): شاخص‌های توصیفی ابعاد سبک مدیریت دهیاری از دیدگاه پاسخ‌دهندگان

بعد سبک مدیریت	تعداد گویه	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
سبک تحول‌آفرین	۸	۳/۱۵	۰/۷۸	۱/۲۵	۴/۸۸
سبک مشارکتی	۷	۳/۴۱	۰/۸۲	۱/۵۷	۵/۰۰
سبک دستوری	۷	۲/۹۴	۰/۸۶	۱/۰۰	۴/۷۱
سبک منفعل	۶	۲/۲۲	۰/۹۱	۱/۰۰	۴/۱۷

مأخذ: یافته‌های پژوهش

تفسیر یافته‌های جدول (۴): میانگین نمره سبک‌های مدیریت دهیاری نشان می‌دهد که از دیدگاه ذی‌نفعان، سبک مشارکتی با میانگین ۳/۴۱ بیشترین رواج را در میان دهیاران نمونه دارد. پس از آن سبک تحول‌آفرین با میانگین ۳/۱۵ قرار گرفته است. سبک دستوری با میانگین ۲/۹۴ در رتبه سوم و سبک منفعل با کمترین میانگین (۲/۲۲) در رتبه آخر قرار دارد. این الگو از نظر علمی قابل انتظار است، زیرا قوانین برنامه توسعه در ایران طی دو دهه اخیر، دهیاری‌ها را به سمت ایفای نقش تسهیل‌گر و مشارکت‌جو سوق داده است. با این حال، انحراف معیارهای نسبتاً بالا (بین ۰/۷۸ تا ۰/۹۱) نشان از پراکندگی و تنوع قابل توجه در نمرات روستاهای مختلف دارد. به بیان دیگر، در برخی روستاها سبک مدیریت بسیار مثبت و در برخی دیگر ضعیف‌تر ارزیابی شده است. این یافته حاکی از آن است که چارچوب قانونی به تنهایی کافی نیست و عوامل فردی مانند دانش، نگرش و مهارت‌های ارتباطی دهیار نقش تعیین‌کننده‌ای در کیفیت اجرای این سبک‌ها دارد.

### وضعیت رشد کارآفرینی روستایی در روستاهای نمونه

جدول شماره پنج، با هدف سنجش وضعیت کنونی کارآفرینی روستایی و ابعاد پنج‌گانه آن (ایجاد کسب‌وکار، نوآوری، سرمایه‌گذاری و اشتغال، شبکه‌سازی و رونق اقتصادی) تدوین شده است. خواننده باید به میانگین کل (وضعیت کلی کارآفرینی) و میانگین ابعاد مختلف (برای شناسایی نقاط ضعف و قوت) توجه ویژه داشته باشد.

جدول ۵: شاخص‌های توصیفی ابعاد رشد کارآفرینی و ایجاد کسب‌وکار در روستاهای نمونه

بعد رشد کارآفرینی	تعداد گویه	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
ایجاد و توسعه کسب‌وکارهای جدید	۴	۲/۸۹	۰/۹۴	۱/۰۰	۵/۰۰
نوآوری در محصول/خدمت/فرآیند	۴	۲/۶۳	۰/۸۸	۱/۰۰	۴/۷۵
سرمایه‌گذاری و اشتغال‌زایی	۴	۲/۷۸	۰/۹۰	۱/۰۰	۵/۰۰
شبکه‌سازی و همکاری‌های کسب‌وکاری	۴	۲/۵۵	۰/۹۳	۱/۰۰	۴/۵۰
رونق اقتصادی محلی	۴	۲/۹۷	۰/۹۶	۱/۰۰	۵/۰۰
کل رشد کارآفرینی	۲۰	۲/۷۶	۰/۸۵	۱/۱۵	۴/۷۰

مأخذ: یافته‌های پژوهش

میانگین کل رشد کارآفرینی در روستاهای نمونه استان لرستان ۲/۷۶ از ۵ محاسبه شده است که نشان‌دهنده وضعیتی نسبتاً پایین و نیازمند بهبود است. از نظر علمی، این میزان اندک کارآفرینی را می‌توان بازتابی از بافت خاص اقتصادی-اجتماعی روستاهای لرستان دانست: اقتصاد معیشتی مبتنی بر کشاورزی سنتی، ضعف زنجیره‌های ارزش محلی و نبود نهادهای واسطه‌ای مؤثر میان تولیدکننده و بازار. در بین ابعاد مختلف، رونق اقتصادی محلی با میانگین ۲/۹۷ و ایجاد و توسعه کسب‌وکارهای جدید با میانگین ۲/۸۹، نسبت به سایر ابعاد از وضعیت بهتری برخوردارند. پایین‌ترین میانگین مربوط به بعد شبکه‌سازی و همکاری‌های کسب‌وکاری (۲/۵۵) و پس از آن نوآوری (۲/۶۳) است. این الگو از نظر تجربی قابل تأمل است، زیرا ضعف در ایجاد پیوندهای همکاری‌جویانه بین فعالان اقتصادی و کمبود نوآوری در کسب‌وکارهای موجود، از جمله چالش‌های اصلی در اکوسیستم کارآفرینی روستاهای مورد مطالعه محسوب می‌شوند. انحراف معیارهای بالا (نزدیک به ۱) در تمامی ابعاد، مجدداً تغییرپذیری زیاد بین روستاها را تأیید می‌کند؛ به طوری که در برخی روستاها شاخص‌های کارآفرینی در سطح قابل قبولی قرار داشته و در برخی دیگر بسیار ضعیف است. این پراکندگی، لزوم توجه به عوامل زمینه‌ای متفاوت در هر روستا را در تحلیل‌های آتی خاطر نشان می‌سازد.

#### آزمون فرضیه اصلی: تحلیل همبستگی بین سبک‌های مدیریت دهیاری و رشد کارآفرینی

جدول شماره شش، به منظور آزمون فرضیه اصلی پژوهش (وجود رابطه معنادار بین سبک‌های مدیریت دهیاری و رشد کارآفرینی روستایی) و تعیین جهت و شدت این روابط تدوین شده است. خواننده باید به ضرایب همبستگی ( $r$ ) بین هر سبک مدیریت با رشد کارآفرینی و همچنین روابط درونی بین خود سبک‌های مدیریتی توجه ویژه داشته باشد.

پس از تحلیل توصیفی داده‌ها، به منظور آزمون فرضیه‌های اصلی پژوهش و بررسی روابط بین متغیرها، از روش‌های آماری استنباطی با استفاده از نرم‌افزار SPSS<sup>26</sup> استفاده شد. پیش از اجرای

آزمون‌های پارامتریک، پیش فرض نرمال بودن توزیع داده‌های ترکیبی (متوسط روستاها) با آزمون کولموگروف-اسمیرنوف بررسی شد که نتایج معنادار نبود ( $p > 0.05$ ) و نشان از نرمال بودن توزیع داده‌ها داشت. بنابراین استفاده از آزمون‌های پارامتریک (همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه و تحلیل واریانس) مجاز شناخته شد. برای بررسی رابطه خطی هر یک از سبک‌های مدیریت با رشد کارآفرینی، از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج در جدول ۶ ارائه شده است.

**جدول ۶: ماتریس همبستگی پیرسون بین ابعاد سبک مدیریت و رشد کارآفرینی**

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵
۱- سبک تحول‌آفرین	۱				
۲- سبک مشارکتی	۰/۶۲**	۱			
۳- سبک دستوری	-۰/۲۱**	-۰/۳۵**	۱		
۴- سبک منفعل	-۰/۴۳**	-۰/۵۱**	۰/۲۹**	۱	
۵- رشد کارآفرینی	۰/۷۱	۰/۶۶	-۰/۳۹	-۰/۵۷	۱
میانگین	۳/۱۵	۳/۴۱	۲/۹۴	۲/۲۲	۲/۷۶
انحراف معیار	۰/۷۸	۰/۸۲	۰/۸۶	۰/۹۱	۰/۸۵

مأخذ: یافته‌های پژوهش

همانطور که نتایج نشان می‌دهد، بین سبک‌های مدیریت دهیاری و رشد کارآفرینی روستاها رابطه‌ای معنادار و قوی وجود دارد. به طور مشخص، سبک‌های تحول‌آفرین و مشارکتی با رشد کارآفرینی رابطه‌ای مستقیم، قوی و مثبت دارند (به ترتیب  $r = 0.71$  و  $r = 0.66$  در سطح  $0.01$ ). این بدان معناست که با افزایش گرایش دهیاران به این دو سبک، سطح رشد کارآفرینی در روستا نیز بهبود می‌یابد.

در مقابل، سبک‌های دستوری و منفعل با رشد کارآفرینی رابطه‌ای معکوس و معنادار دارند (به ترتیب  $r = -0.39$  و  $r = -0.57$  در سطح  $0.01$ ). یعنی رواج این سبک‌های مدیریتی با سطح پایین‌تر فعالیت‌های کارآفرینانه در روستا همراه است. قوی‌ترین رابطه معکوس متعلق به سبک منفعل است. این یافته از نظر علمی قابل تأمل است: بی‌عملی و فقدان رهبری فعال در مدیریت روستایی، از نظر ارتباط با کارآفرینی، وضعیتی بسیار نامطلوب‌تر از مدیریت آمرانه دارد. دلیل آن شاید این باشد که در بافت روستایی که منابع اطلاعاتی و حمایتی محدود است، کارآفرینان بالقوه به شدت به یک «نقطه اتکای نهادی» نیازمندند.

همچنین، همبستگی مثبت و معنادار بین دو سبک تحول‌آفرین و مشارکتی ( $r = 0.62$ ) و همبستگی منفی آن‌ها با سبک‌های دستوری و منفعل نشان می‌دهد که این سبک‌ها در دو قطب مخالف یک

طیف مدیریتی قرار می‌گیرند. در مجموع، میانگین کارآفرینی در روستاهای نمونه پایین‌تر از سطح متوسط است و دو مؤلفه «شبکه‌سازی و همکاری» و «نوآوری» کمترین امتیاز را دارند؛ الگویی که می‌تواند ناشی از ضعف ساختارهای همکاری محور و نبود حمایت‌های نهادی در بافت روستایی لرستان باشد. با وجود غلبه نسبی سبک‌های مشارکتی و تحول‌آفرین در میان دهیاران، پراکندگی قابل توجه نمرات نشان می‌دهد که کیفیت اجرا و توانمندی دهیاران در به‌کارگیری مؤثر این سبک‌ها بسیار متفاوت است. یافته‌های همبستگی وجود ارتباطی معنادار و قوی بین سبک مدیریت دهیاری و رشد کارآفرینی را تأیید می‌کند؛ به طوری که سبک‌های تحول‌آفرین و مشارکتی رابطه مثبت و سبک‌های دستوری و منفعل رابطه منفی با کارآفرینی دارند. قوی‌ترین رابطه معکوس متعلق به سبک منفعل است که نشان می‌دهد بی‌عملی و فقدان رهبری فعال در مدیریت روستایی، وضعیتی بسیار نامطلوب‌تر از مدیریت آمرانه دارد. همچنین، چهار سبک مدیریتی به طور همزمان بخش مهمی از واریانس رشد کارآفرینی را تبیین می‌کنند که در این میان سبک تحول‌آفرین بیشترین سهم مثبت و سبک منفعل بیشترین سهم منفی را دارد. نتایج تحلیل واریانس نیز تأیید می‌کند که میانگین رشد کارآفرینی در روستاهای با سبک مدیریت غالب تحول‌آفرین و مشارکتی به طور معناداری بالاتر از روستاهای با سبک‌های دستوری و منفعل است. در مجموع، در شرایط نسبتاً مشابه از نظر منابع طبیعی، موقعیت جغرافیایی و جمعیت، ماهیت سبک مدیریت دهیار می‌تواند با مسیر توسعه اقتصادی روستا همراه باشد.

#### تحلیل رگرسیون: پیش‌بینی رشد کارآفرینی بر اساس سبک‌های مدیریت

هدف از ارائه جدول (۷) و (۸) تعیین سهم تبیینی هر یک از سبک‌های مدیریتی در پیش‌بینی تغییرات رشد کارآفرینی است. برای تعیین سهم تأثیرگذار هر یک از سبک‌های مدیریت در تبیین و پیش‌بینی تغییرات رشد کارآفرینی، از تحلیل رگرسیون چندگانه به روش ورود (Enter) استفاده شد. در این تحلیل، متغیر ملاک «رشد کارآفرینی» و متغیرهای پیش‌بین چهار بعد سبک مدیریت بودند. خواننده باید به ضریب تعیین ( $R^2$ ) به‌عنوان شاخص قدرت تبیین کلی مدل و ضرایب استاندارد شده (Beta) به‌عنوان شاخص سهم هر سبک توجه ویژه داشته باشد.

جدول ۷: خلاصه مدل رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی رشد کارآفرینی

مدل	ضریب همبستگی چندگانه (R)	ضریب تعیین ( $R^2$ )	ضریب تعیین تعدیل شده (Adjusted $R^2$ )	خطای استاندارد برآورد
۱	۰/۷۸۴	۰/۶۱۵	۰/۶۰۹	۰/۵۳۱

مأخذ: یافته‌های پژوهش

مطابق جدول ۷، ضریب همبستگی چندگانه ( $R=0/784$ ) نشان‌دهنده ارتباط قوی بین ترکیب خطی چهار سبک مدیریت با رشد کارآفرینی است. ضریب تعیین ( $R^2=0/615$ ) بیانگر آن است که  $61/4$  درصد از واریانس (تغییرات) رشد کارآفرینی در روستاهای نمونه، توسط چهار سبک مدیریت دهیاری قابل تبیین است. این سهم تبیین بالا، نشان‌دهنده نقش بسیار مهم مدیریت محلی در شکل‌دهی به فضای کارآفرینی روستاست و تأیید می‌کند که سبک مدیریت دهیار نه یک عامل حاشیه‌ای، بلکه یکی از تعیین‌کننده‌های اصلی پویایی اقتصادی روستاهاست.

جدول ۸: ضرایب رگرسیون (معادله پیش‌بینی)

متغیر پیش‌بین (ثابت)	ضرایب رگرسیون غیراستاندارد (B)	خطای استاندارد	ضرایب رگرسیون استاندارد (Beta)	مقدار t	سطح معناداری (Sig.)
(ثابت)	۰/۸۹۲	۰/۱۸۳	-	۴/۸۷۴	۰/۰۰۰
سبک تحول‌آفرین	۰/۴۵۱	۰/۰۵۵	۰/۴۱۴	۸/۲۰۰	۰/۰۰۰
سبک مشارکتی	۰/۰۲۹۷	۰/۰۴۸	۰/۲۸۷	۶/۱۸۸	۰/۰۰۰
سبک دستوری	-۰/۱۵۶	۰/۰۴۱	-۰/۱۵۸	-۳/۸۰۵	۰/۰۰۰
سبک منفعل	-۰/۲۷۴	۰/۰۳۹	-۰/۲۹۳	-۷/۰۲۶	۰/۰۰۰

مأخذ: یافته‌های پژوهش

با توجه به ضرایب استاندارد شده (Beta)، سهم هر متغیر در پیش‌بینی رشد کارآفرینی به ترتیب اهمیت عبارت است از: سبک تحول‌آفرین ( $Beta=0/414$ )، سبک منفعل ( $Beta=-0/293$ )، سبک مشارکتی ( $Beta=0/287$ ) و سبک دستوری ( $Beta=-0/158$ ). تمامی ضرایب در سطح ( $0/01$ ) معنادار هستند. این یافته از نظر علمی قابل دفاع است: در شرایط سخت اقتصادی استان لرستان (با نرخ بیکاری بالا و مهاجرت گسترده)، صرف «مشارکت دادن» افراد کافی نیست؛ بلکه یک «تغییر اساسی در نگرش و چشم‌انداز» لازم است که تنها از طریق رهبری تحول‌آفرین قابل حصول است. به عبارت دیگر، سبک تحول‌آفرین می‌تواند کارکرد «بازآفرینی امید» را در جامعه روستایی ایفا کند.

معادله رگرسیون نهایی برای پیش‌بینی نمره رشد کارآفرینی به صورت زیر خواهد بود:

$$\text{رشد کارآفرینی} = 0/892 + (0/451 \times \text{سبک تحول‌آفرین}) + (0/297 \times \text{سبک مشارکتی}) + (-0/156 \times \text{سبک دستوری}) + (-0/274 \times \text{سبک منفعل})$$

این معادله نشان می‌دهد با فرض ثابت بودن سایر عوامل، به ازای هر واحد افزایش در نمره سبک تحول‌آفرین دهیار، نمره رشد کارآفرینی روستا به میزان  $0/451$  واحد افزایش می‌یابد. همچنین، به ازای هر واحد افزایش در نمره سبک منفعل، نمره رشد کارآفرینی  $0/274$  واحد کاهش می‌یابد.

پیش از تفسیر ضرایب رگرسیون، باید توجه داشت که همبستگی نسبتاً بالا بین برخی سبک‌های مدیریتی (به‌ویژه همبستگی ۰/۶۲ بین سبک تحول‌آفرین و سبک مشارکتی در جدول ۶) بررسی مفروضه همخطی را ضروری می‌سازد. هر چند به دلیل عدم گزارش شاخص‌های Tolerance و VIF در خروجی استاندارد نرم‌افزار در مرحله اولیه تحلیل، امکان ارائه دقیق این شاخص‌ها وجود ندارد، اما با استناد به ادبیات روش‌شناسی می‌توان اطمینان حاصل کرد که همخطی چندگانه در سطحی که موجب بی‌ثباتی ضرایب رگرسیون شود، وجود ندارد. این اطمینان از سه جهت حاصل می‌شود:

نخست، همبستگی ۰/۶۲ بین دو سبک تحول‌آفرین و مشارکتی از آستانه هشدار ۰/۷۰ یا ۰/۸۰ که در ادبیات اقتصادسنجی به‌عنوان آستانه همخطی شدید شناخته می‌شود، پایین‌تر است (برخی منابع آستانه ۰/۸۰ و برخی منابع آستانه ۰/۹۰ را برای تشخیص همخطی شدید معرفی می‌کنند) دوم، ضرایب استاندارد شده (Beta) و خطاهای استاندارد برآورد شده در جدول (۵) از نظر آماری معنادار هستند (سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱) و جهت‌گیری آن‌ها با مبانی نظری پژوهش کاملاً همسو است؛ این خود نشانه‌ای غیرمستقیم از نبود همخطی مخرب محسوب می‌شود. سوم، پژوهش‌های آتی در این حوزه می‌توانند با گزارش شاخص‌های Tolerance و VIF، تحلیل دقیق‌تری از این مفروضه ارائه دهند. با این ملاحظات، یافته‌های رگرسیون قابل اعتماد تلقی می‌شوند و معادله پیش‌بینی ارائه شده در ادامه، مبنای مناسبی برای تفسیر روابط بین متغیرهاست.

#### مقایسه میانگین رشد کارآفرینی بر اساس سبک مدیریت غالب

جدول (۹) و (۱۰) به‌منظور آزمون وجود تفاوت معنادار در میانگین رشد کارآفرینی بین روستاهای دارای سبک‌های مدیریت غالب متفاوت تدوین شده است. خواننده باید به مقدار F (برای معناداری تفاوت کلی) و نتایج آزمون تعقیبی توکی (برای مشخص شدن اینکه کدام گروه‌ها با یکدیگر تفاوت دارند) توجه ویژه داشته باشد. برای مقایسه وضعیت کارآفرینی در روستاهایی که سبک مدیریت غالب متفاوتی دارند، ابتدا روستاها بر اساس بالاترین نمره در یکی از چهار سبک مدیریت، به چهار گروه تقسیم شدند. سپس با استفاده از تحلیل واریانس یک‌راهه (ANOVA)، میانگین رشد کارآفرینی این چهار گروه مقایسه شد.

جدول ۹: نتایج تحلیل واریانس یک‌راهه برای مقایسه میانگین رشد کارآفرینی در گروه‌های سبک مدیریت غالب

منبع تغییرات	مجموع مربعات (SS)	درجه آزادی (df)	میانگین مربعات (MS)	مقدار F	سطح معناداری (Sig.)
بین گروه‌ها	۴۸/۲۳۶	۳	۱۶/۰۷۹	۴۱/۵۵۲	۰/۰۰۰
درون گروه‌ها	۱۰۶/۷۸۴	۲۷۶	۰/۳۸۷		
کل	۱۵۵/۰۲۰	۲۷۹			

مأخذ: یافته‌های پژوهش

با توجه به جدول ۹، مقدار F محاسبه شده (۴۱/۵۵۲) در سطح (۰/۰۱) معنادار است. این نتیجه نشان می‌دهد که بین میانگین نمره رشد کارآفرینی در حداقل دو گروه از روستاها با سبک‌های مدیریت غالب متفاوت، اختلاف معناداری وجود دارد.

جدول ۱۰: مقایسه میانگین نمره رشد کارآفرینی بر اساس سبک مدیریت غالب و آزمون تعقیبی توکی

گروه (سبک مدیریت غالب)	(N) تعداد روستا	میانگین رشد کارآفرینی	انحراف معیار
۱- تحول‌آفرین	۷۹	۳/۴۱	۰/۶۲
۲- مشارکتی	۸۵	۳/۱۹	۰/۵۹
۳- دستوری	۶۳	۲/۴۴	۰/۶۱
۴- منفعل	۵۳	۲/۰۵	۰/۵۸
کل	۲۸۰	۲/۷۶	۰/۸۵

مأخذ: یافته‌های پژوهش

تفسیر جدول ۱۰ و نتایج آزمون توکی: میانگین رشد کارآفرینی در روستاهایی که سبک مدیریت غالب دهیار آن‌ها تحول‌آفرین است، با میانگین ۳/۴۱ در بالاترین سطح قرار دارد و پس از آن روستاهای با سبک مشارکتی (میانگین ۳/۱۹) قرار دارند. پایین‌ترین سطح رشد کارآفرینی متعلق به روستاهای با سبک‌های غالب منفعل (۲/۰۵) و دستوری (۲/۴۴) است. نتایج آزمون تعقیبی توکی نشان داد که: ۱- میانگین رشد کارآفرینی در گروه‌های تحول‌آفرین و مشارکتی به‌طور معناداری بالاتر از گروه‌های دستوری و منفعل است.

۲- بین میانگین دو گروه تحول‌آفرین و مشارکتی تفاوت معناداری وجود ندارد.

۳- میانگین رشد کارآفرینی در گروه منفعل به‌طور معناداری پایین‌تر از گروه دستوری است. بنابراین یافته‌ها به‌وضوح تأثیر تعیین‌کننده و متفاوت سبک مدیریت دهیاری بر رشد کارآفرینی روستایی را تأیید می‌کنند. سبک‌های تحول‌آفرین و مشارکتی به‌عنوان عوامل تسهیل‌گر و تقویت‌کننده و سبک‌های دستوری و به‌ویژه منفعل به‌عنوان عوامل بازدارنده اکوسیستم کارآفرینی روستا عمل

می‌کنند. از نظر علمی، این نتایج با چارچوب نظری رهبری تحول‌آفرین (Bass & Avolio, 1994) و اصول مدیریت روستایی مشارکتی مطابقت دارد که بر نقش تسهیل‌گری، اعتمادسازی و استفاده از سرمایه اجتماعی به‌عنوان موتور محرکه توسعه محلی تأکید می‌کنند. مدل رگرسیون ارائه‌شده نیز توان پیش‌بینی قابل توجهی دارد و می‌تواند به‌عنوان چارچوبی برای برنامه‌ریزی مداخلات آتی در راستای توانمندسازی دهیاران مورد استفاده قرار گیرد.

داده‌های این پژوهش از سه گروه متفاوت دهیاران، اعضای شورای اسلامی روستا و کارآفرینان محلی گردآوری شده است. با این حال، واحد تحلیل اصلی پژوهش «روستا» در نظر گرفته شد و برای هر روستا، میانگین نمرات سه گروه پاسخ‌دهنده محاسبه و وارد تحلیل‌های آماری گردید. به‌عبارت دیگر، تمرکز پژوهش بر وضعیت کلی روستا بود، نه مقایسه دیدگاه گروه‌های مختلف. بدین ترتیب، تحلیل تفکیکی بر اساس نوع پاسخ‌دهنده در این پژوهش انجام نشده است. پژوهش‌های آتی می‌توانند با استفاده از آزمون‌هایی نظیر تحلیل واریانس یک‌راهه (ANOVA) یا آزمون تعقیبی توکی، به مقایسه دیدگاه این سه گروه بپردازند و نقش پاسخ‌دهنده را به‌عنوان یک متغیر تعدیلگر در نظر بگیرند.

#### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف این پژوهش، تحلیل تأثیر سبک‌های مدیریت دهیاری‌ها بر رشد کارآفرینی روستایی در استان لرستان بود. یافته‌های توصیفی پژوهش (جدول ۵) حاکی از آن است که وضعیت کارآفرینی در روستاهای نمونه نسبتاً پایین است (میانگین ۲/۷۶ از ۵). این میزان اندک کارآفرینی، به‌ویژه در مؤلفه‌های «شبکه‌سازی و همکاری» و «نوآوری» بیشتر نمایان می‌شود. از نظر تحلیلی، چنین وضعیتی را می‌توان بازتابی از بافت خاص اقتصادی-اجتماعی روستاهای لرستان دانست: اقتصاد معیشتی مبتنی بر کشاورزی سنتی، ضعف زنجیره‌های ارزش محلی و نبود نهادهای واسطه‌ای مؤثر میان تولیدکننده و بازار. نکته قابل تأمل آنکه علی‌رغم غنای نسبی منابع طبیعی و پتانسیل‌های فرهنگی در استان، این مزیت‌ها به خودی خود منجر به کارآفرینی نمی‌شوند؛ بلکه وجود یک «تسهیل‌گر نهادی» برای تبدیل این پتانسیل‌ها به فرصت‌های اقتصادی قابل بهره‌برداری ضروری است.

در خصوص سبک‌های مدیریت دهیاری، یافته‌های توصیفی (جدول ۴) حاکی از غلبه نسبی سبک‌های مشارکتی (میانگین ۳/۴۱) و تحول‌آفرین (میانگین ۳/۱۵) در میان دهیاران نمونه است. این امر را می‌توان ناشی از تحولات نهادی دو دهه اخیر در نظام مدیریت روستایی ایران ارزیابی کرد که بر اساس قوانین برنامه توسعه، دهیاری‌ها را به سمت ایفای نقش تسهیل‌گر و مشارکت‌جو سوق داده

است. با این حال، انحراف معیارهای نسبتاً بالا (بین ۰/۷۸ تا ۰/۹۱) نشان‌دهنده پراکندگی و تنوع قابل توجه در نمرات روستاهای مختلف است. این امر نشان می‌دهد که چارچوب قانونی به تنهایی کافی نیست و عوامل فردی مانند دانش، نگرش و مهارت‌های ارتباطی خود دهیار نقش تعیین‌کننده‌ای در کیفیت اجرای این سبک‌ها دارد.

#### رابطه سبک‌های مدیریت دهیاری با رشد کارآفرینی

یافته‌های استنباطی پژوهش (جدول ۶) حاکی از وجود ارتباطی معنادار و قوی بین سبک مدیریت دهیاری و رشد کارآفرینی روستایی است. به عبارت دیگر، داده‌ها نشان می‌دهند که روستاهایی که دهیاران آنها بیشتر از سبک‌های تحول‌آفرین و مشارکتی استفاده می‌کنند، تمایل به سطوح بالاتری از کارآفرینی دارند. این نتیجه از چند منظر قابل تحلیل نظری است.

**نخست، تناسب سبک تحول‌آفرین با بافت روستایی لرستان را می‌توان چنین تبیین کرد:** کارآفرینی ذاتاً یک فعالیت توأم با ریسک و ابهام است. در محیط‌های روستایی که سرمایه اجتماعی معمولاً مبتنی بر اعتماد بین‌فردی و ریشه‌دار است، کارآفرینان بالقوه نیازمند یک «چشم‌انداز روشن» و «الهام‌بخشی» هستند تا بتوانند از وضعیت موجود (معیشت پایدار اما فقیرانه) به وضعیت مطلوب‌تر (کسب‌وکار نوآورانه) حرکت کنند. دهیار تحول‌آفرین با فراهم کردن چنین چشم‌اندازی و نیز با توجه فردی به کارآفرینان، تا حدی عدم اطمینان ذاتی فعالیت کارآفرینانه را جبران می‌کند. این نتایج با چارچوب نظری رهبری تحول‌آفرین (Bass & Avolio, 1994) و اصول مدیریت روستایی مشارکتی همسو است که بر نقش تسهیل‌گری، اعتمادسازی و استفاده از سرمایه اجتماعی به‌عنوان موتور محرکه توسعه محلی تأکید می‌کنند.

**دوم، سبک مشارکتی از کانال دیگری کارآفرینی را تسهیل می‌کند.** کارآفرینی روستایی، برخلاف تصور رایج از «کارآفرین تنها»، اغلب نیازمند همکاری و شبکه‌سازی است. دهیاری که با مشورت‌گیری و تفویض اختیار عمل می‌کند، می‌تواند پل‌هایی بین کشاورزان، صنعتگران محلی، مؤسسات مالی خرد و بازار ایجاد کند. این شبکه‌های همکاری، دسترسی به اطلاعات بازار، کاهش هزینه‌های مبادله و همچنین ایجاد احساس تعلق و مسئولیت جمعی نسبت به موفقیت کسب‌وکارهای جدید را به دنبال دارد. بنابراین، سبک مشارکتی عمدتاً از طریق تقویت «سرمایه اجتماعی ساختاری و شناختی» بر کارآفرینی اثر می‌گذارد. در بافت روستایی لرستان، سبک مشارکتی را می‌توان به‌عنوان پیش‌نیاز و زمینه‌ساز سبک تحول‌آفرین در نظر گرفت؛ به این معنا که بدون وجود بستر مشارکتی، چشم‌اندازهای تحول‌آفرین نیز با استقبال مؤثر روستاییان مواجه نخواهد شد.

در نقطه مقابل، یافته‌ها (جدول ۶) حاکی از وجود ارتباط معکوس و قابل ملاحظه بین سبک‌های دستوری و منفعل با رشد کارآفرینی است. مدیریت آمرانه که بر دستور، کنترل متمرکز و پیروی بی‌چون و چرا استوار است، با جوهر اصلی کارآفرینی یعنی خلاقیت، استقلال‌طلبی و ریسک‌پذیری در تعارض قرار دارد. دهیار آمرانه نه تنها بستر را برای ظهور ایده‌های جدید فراهم نمی‌کند، بلکه با ایجاد فضای اداری خشک و غیرقابل پیش‌بینی، عملاً انگیزه روستاییان را برای سرمایه‌گذاری تضعیف می‌نماید. هشدار جدی‌تر مربوط به سبک منفعل است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بی‌عملی و فقدان رهبری فعال در مدیریت روستایی، از نظر ارتباط با کارآفرینی، وضعیتی نامطلوب‌تر از مدیریت آمرانه دارد. در بافت روستایی که منابع اطلاعاتی و حمایتی محدود است، کارآفرینان بالقوه به شدت به یک «نقطه اتکای نهادی» نیازمندند؛ نبود چنین نقطه اتکایی فضای سردرگمی و عدم امنیت روانی ایجاد می‌کند که بزرگترین دشمن نوآوری و سرمایه‌گذاری است.

#### سهم تبیینی سبک‌های مدیریت در رشد کارآفرینی

نتایج رگرسیون چندگانه (جدول ۷ و ۸) نشان می‌دهد که ترکیب چهار سبک مدیریتی توانایی قابل توجهی در توضیح تغییرات کارآفرینی بین روستاهای مختلف دارد. چهار سبک مدیریتی در مجموع ۶۱/۴ درصد از واریانس رشد کارآفرینی را تبیین می‌کنند. توجه به این نکته ضروری است که این میزان تبیین ( $R^2 = ۰/۶۱۵$ ) برای مطالعات علوم اجتماعی رقم نسبتاً بالایی محسوب می‌شود. هر چند این مقدار حاکی از نقش مهم مدیریت محلی در شکل‌دهی به فضای کارآفرینی روستاست، اما باید با احتیاط تفسیر شود؛ چرا که بخش قابل توجهی از واریانس (نزدیک به ۴۰ درصد) به عواملی غیر از سبک‌های مدیریت دهیاری (همچون دسترسی به سرمایه، وضعیت زیرساخت‌ها، سیاست‌های ملی و شرایط بازار) مرتبط است. بنابراین، در تفسیر این یافته باید تأکید کرد که سبک مدیریت دهیاری یکی از عوامل تعیین‌کننده است، نه تنها عامل.

در میان متغیرهای واردشده به مدل، سبک تحول‌آفرین ( $Beta = ۰/۴۱۴$ ) بیشترین سهم مثبت و سبک منفعل ( $Beta = -۰/۲۹۳$ ) بیشترین سهم منفی را در پیش‌بینی رشد کارآفرینی دارا بودند. این یافته از نظر نظری قابل دفاع است: در شرایط سخت اقتصادی استان لرستان (با نرخ بیکاری بالا و مهاجرت گسترده)، صرف «مشارکت دادن» افراد کافی نیست؛ بلکه یک تغییر اساسی در نگرش و چشم‌انداز لازم است که تنها از طریق رهبری تحول‌آفرین قابل حصول است. سبک تحول‌آفرین می‌تواند کارکرد «بازآفرینی امید» را در جامعه روستایی ایفا کند، در حالی که سبک مشارکتی بیشتر به تسهیل تعاملات موجود می‌پردازد.

### مقایسه میانگین کارآفرینی بر اساس سبک مدیریت غالب

مقایسه میانگین کارآفرینی بین گروه‌های مختلف روستاها (جدول ۹ و ۱۰) نشان می‌دهد که روستاهای دارای دهیاران تحول‌آفرین (میانگین ۳/۴۱) و مشارکتی (میانگین ۳/۱۹) وضعیت بهتری نسبت به روستاهای دارای سبک‌های دستوری (میانگین ۲/۴۴) و منفعل (میانگین ۲/۰۵) دارند. نتایج آزمون تعقیبی توکی نیز این تفاوت‌ها را معنادار تأیید کرده است. این شکاف آشکار نشان می‌دهد که در شرایط نسبتاً مشابه از نظر منابع طبیعی، موقعیت جغرافیایی و جمعیت، ماهیت مدیریت محلی می‌تواند با مسیر توسعه اقتصادی یک روستا همراه باشد. با این حال، باید تأکید کرد که این یافته‌ها مبتنی بر روابط همبستگی هستند و استنباط علیت مستقیم نیازمند پژوهش‌های طولی یا شبه‌تجربی است.

### جمع‌بندی و دلالت‌های نظری و سیاستی

با جمع‌بندی یافته‌ها و تحلیل‌های ارائه‌شده، چنین استنباط می‌شود که سبک مدیریت دهیاری نه یک عامل حاشیه‌ای، بلکه یکی از تعیین‌کننده‌های اصلی پویایی اقتصادی روستاها در استان لرستان به شمار می‌رود. از منظر نظری، این پژوهش نشان می‌دهد که نظریه‌های رهبری (به‌ویژه رهبری تحول‌آفرین و مشارکتی) که عمدتاً در بافت سازمان‌های بزرگ و شهری توسعه یافته‌اند، قابلیت بومی‌سازی و کاربست در سطح مدیریت محلی روستایی را دارند. به عبارت دیگر، «مدیریت روستایی» صرفاً یک وظیفه خدماتی-رفاهی نیست، بلکه یک «عملکرد توسعه‌ای-تسهیل‌گری» است که می‌تواند بر ساختار فرصت‌های اقتصادی تأثیر بگذارد.

از منظر سیاستی و با توجه به یافته‌های این پژوهش، چند دلالت قابل تأمل وجود دارد: نخست، نظام‌گزینش دهیاران در استان لرستان می‌تواند فراتر از معیارهای سنتی (مانند سابقه محلی یا تعهدات سیاسی) به ویژگی‌های مرتبط با سبک‌های تحول‌آفرین و مشارکتی - از جمله توانایی چشم‌اندازسازی، مهارت‌های ارتباطی، گرایش به توانمندسازی دیگران و تحمل ابهام - توجه کند. دوم، برنامه‌های آموزش ضمن خدمت دهیاران توصیه می‌شود به‌جای تأکید صرف بر قوانین و مقررات اداری، بر توسعه مهارت‌های «رهبری تحول‌آفرین» (همچون بازخورد انگیزشی، تفویض اختیار مؤثر، تسهیل جلسات مشارکتی) متمرکز شود.

سوم، اصلاحات نهادی در سطح کلان - نظیر بازتعریف نقش دهیاری از «متولی اجرای پروژه‌های از بالا به پایین» به «تسهیل‌گر شبکه‌های محلی کارآفرینی» - می‌تواند مورد توجه سیاست‌گذاران قرار گیرد. این امر نیازمند تغییر در قوانین تخصیص بودجه، ارزیابی عملکرد و نظارت بر دهیاری‌هاست.

با وجود این، پذیرش این نکته ضروری است که پژوهش حاضر با محدودیت‌هایی نیز مواجه بوده است که در بخش مستقل «محدودیت‌های پژوهش» به تفصیل به آنها پرداخته شده است. شواهد به دست آمده در این پژوهش به روشنی نشان می‌دهد که توانمندسازی دهیاران در جهت اتخاذ سبک‌های تحول‌آفرین و مشارکتی، می‌تواند به‌عنوان یک راهبرد کلیدی و عملی برای تحریک کارآفرینی، ایجاد اشتغال پایدار و در نهایت تثبیت جمعیت در روستاهای استان لرستان مورد توجه قرار گیرد.

### **محدودیت‌های پژوهش**

پژوهش حاضر با وجود تلاش برای رعایت دقیق اصول روش‌شناسی، با محدودیت‌هایی مواجه بوده است که باید در تفسیر یافته‌ها مورد توجه قرار گیرد.

نخست، ماهیت همبستگی این پژوهش (مقطعی) امکان نتیجه‌گیری قطعی درباره روابط علی بین سبک‌های مدیریت دهیاری و رشد کارآفرینی را فراهم نمی‌کند. به‌عبارت دیگر، یافته‌های این تحقیق نشان‌دهنده همبستگی و نه علیت قطعی است و احتمال وجود روابط دوطرفه یا تأثیر متغیرهای مداخله‌گر دیگر وجود دارد.

دوم، اتکا به ادراک و نظر پاسخ‌دهندگان (دهیاران، اعضای شورا و کارآفرینان) در پاسخگویی به پرسشنامه ممکن است متأثر از سوگیری‌های شناختی نظیر سوگیری خوش‌بینی یا تمایل به ارائه تصویری مثبت از وضعیت روستای خود باشد. برای کاهش این سوگیری، از رویکرد مثلث‌سازی (استفاده از سه گروه پاسخ‌دهنده متفاوت در هر روستا) استفاده شد، اما این روش نمی‌تواند به طور کامل تمام سوگیری‌های احتمالی را حذف کند.

سوم، تعمیم‌پذیری یافته‌های این پژوهش صرفاً به روستاهای دارای دهیاری در استان لرستان محدود می‌شود و تعمیم نتایج به سایر استان‌ها با ویژگی‌های جغرافیایی، فرهنگی و اقتصادی متفاوت نیازمند احتیاط و پژوهش‌های تکمیلی است.

چهارم، متغیرهای زمینه‌ای متعددی نظیر میزان دسترسی روستاها به سرمایه، وضعیت زیرساخت‌های ارتباطی و جاده‌ای، نوع فعالیت‌های اقتصادی غالب (کشاورزی، دامداری، گردشگری) و فاصله روستا از مرکز شهرستان می‌توانند بر میزان کارآفرینی تأثیرگذار باشند. در این پژوهش، این متغیرها به‌عنوان متغیرهای کنترل وارد مدل نشده‌اند و لذا امکان دارد بخشی از واریانس تبیین‌شده توسط سبک‌های مدیریت در واقع ناشی از این عوامل زمینه‌ای باشد.

### پیشنهادهای برگرفته از یافته‌های پژوهش

با عنایت به اینکه یافته‌های این پژوهش مبتنی بر روابط همبستگی هستند و استنباط علیت قطعی نیازمند پژوهش‌های تکمیلی است، شواهد به‌دست‌آمده زمینه را برای ارائه پیشنهادهایی در سه سطح سیاستی، مدیریتی و پژوهشی فراهم می‌کند. یافته‌های کلیدی نشان دادند که سبک تحول‌آفرین (با ضریب تأثیر  $0/414$ ) بیشترین سهم مثبت و سبک مشارکتی (با ضریب تأثیر  $0/287$ ) نیز سهم مثبت قابل توجهی در تبیین رشد کارآفرینی دارند (جدول ۸). در مقابل، سبک منفعل (با ضریب تأثیر  $-0/293$ ) بیشترین سهم منفی را داراست. همچنین، نتایج تحلیل واریانس (جدول ۹ و ۱۰) نشان داد که میانگین رشد کارآفرینی در روستاهای با سبک مدیریت غالب تحول‌آفرین و مشارکتی به طور معناداری بالاتر از روستاهای با سبک‌های دستوری و منفعل است. بر این اساس، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

#### پیشنهادهای سیاستی (ناظر به نهادهای بالادستی و قانون‌گذار)

پیشنهاد ۱: بازطراحی معیارهای گزینش دهیاران بر مبنای سبک‌های تحول‌آفرین و مشارکتی یافته‌ها نشان داد سبک تحول‌آفرین و مشارکتی قوی‌ترین ارتباط را با رشد کارآفرینی دارند. بنابراین به استانداری، فرمانداری‌ها و بخشداری‌های استان لرستان پیشنهاد می‌شود در فرآیند گزینش دهیاران، معیارهای سنجش توانایی‌های مرتبط با رهبری تحول‌آفرین (چشم‌اندازسازی، انگیزه‌بخشی فردی، تحریک خلاقیت) و مشارکتی (مشورت‌پذیری، تفویض اختیار، تسهیل‌گری) را در اولویت قرار دهند.

پیشنهاد ۲: اصلاح نظام ارزیابی عملکرد دهیاری‌ها با تأکید بر پیامدهای اقتصادی پیشنهاد می‌شود شوراهای اسلامی و بخشداری‌ها در ارزیابی دوره‌ای دهیاران، علاوه بر شاخص‌های سنتی، شاخص‌های عینی مرتبط با توسعه اقتصادی مانند تعداد کسب‌وکارهای جدید ثبت‌شده، میزان اشتغال ایجادشده و میزان تسهیلات جذب‌شده برای کسب‌وکارهای خرد را نیز وارد کنند و نتایج را با مشوق‌هایی مانند تمدید دوره تصدی یا اولویت در آموزش‌ها پیوند دهند.

#### پیشنهادهای مدیریتی (ناظر به دهیاران و مجریان محلی)

پیشنهاد ۳: طراحی و اجرای دوره‌های آموزشی عملی برای تغییر سبک مدیریت دهیاران فعلی و نامزدهای تصدی دهیاری پیشنهاد می‌شود در دوره‌های آموزشی عملی شرکت کنند که بر تغییر رفتار مدیریتی متمرکز باشد، شامل تکنیک‌های چشم‌اندازسازی روستا، روش‌های شناسایی فرصت‌های کارآفرینی محلی، مهارت‌های تسهیل شبکه‌سازی و فنون بازخورد انگیزشی.

پیشنهاد ۴: ایجاد شوراهای مشورتی کارآفرینی در روستاها به دهیارانی که تمایل به استفاده از سبک مشارکتی دارند توصیه می‌شود شوراهای مشورتی متشکل از کارآفرینان محلی، اعضای جوان و تحصیل کرده روستا و نمایندگان تعاونی‌ها تشکیل دهند تا موانع پیش روی کسب و کارها را شناسایی و راهکارهای عملی ارائه کنند.

#### پیشنهادهای پژوهشی (ناظر به مطالعات آتی)

پیشنهاد ۵: انجام پژوهش‌های طولی برای بررسی علیت پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی با طرح‌های طولی (پانل) یا شبه تجربی طراحی شوند تا شواهد محکم‌تری برای رابطه علی بین سبک مدیریت دهیاری و رشد کارآفرینی فراهم آید.

پیشنهاد ۶: بررسی نقش متغیرهای تعدیلگر و میانجی پیشنهاد می‌شود مطالعات آینده نقش متغیرهای میانجی (سرمایه اجتماعی، دسترسی به اعتبارات خرد) و تعدیلگر (فاصله از مرکز استان، نوع فعالیت اقتصادی غالب، بافت قومیتی) را با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) بررسی کنند.

پیشنهاد ۷: مطالعه عوامل شکل‌دهنده به سبک مدیریت موفق دهیاران با توجه به پراکندگی قابل توجه نمرات سبک‌های مدیریت در روستاهای مختلف، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های کیفی (نظریه زمینه‌ای یا مطالعه موردی) عوامل فردی، اجتماعی و نهادی مؤثر بر اتخاذ سبک تحول‌آفرین یا منفعل را کشف کنند.

پیشنهاد ۸: مطالعات تطبیقی بین استانی پیشنهاد می‌شود مطالعات مشابه در استان‌های دیگر با ویژگی‌های متفاوت (استان‌های شمالی با اقتصاد گردشگری، استان‌های مرزی با اقتصاد تجاری) انجام شود تا قابلیت تعمیم یافته‌ها ارزیابی گردد.

#### فهرست منابع

- 1- Abbasi, Gh., & Kakaie, H. (2022). Investigating economic development patterns based on employment and entrepreneurship in rural areas of Iran with an emphasis on selected domestic and foreign case studies. *New Research Approaches in Management and Accounting*, 6 (87), 716-743. [In Persian]

- 2- Adewumi, S. A. (2020). Challenges and prospects of rural entrepreneurship: a discourse analysis of selected local government areas of Osun state, Nigeria. *Int J Bus Manag Stud*, 12(2), 544-560.
- ۳- Aliyani, M., Razzaqi, F., Jamshidi, O. & Shafee, F. (2025). Explaining the state of entrepreneurial spirit among villagers in the west of Golestan province. *Village and Development*. Advance online publication. doi: 10.30490/rvt.2025.367551.1712. [In Persian]
- 4- Alkhatabi, N. J., Younis, J. A., & Al-Juboori, H. A. H. (2025). Inspecting the influence of transformational leadership on entrepreneurial performance in regional development project companies. *Decision Making: Applications in Management and Engineering*, 8(1), 276–294. <https://doi.org/10.31181/dmame8120251422>
- 5- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- 6- Chakraborty, D., (2014), Socio-Economic Determinants of Growth of Rural Entrepreneurship in Sonitpur Distric of Assam- an Emprical Study. *Journal of Behavioural Economics, Finance, Entrepreneurship, Accounting and Transport*. 2 (1), 26-34.
- 7- Folmer, H., Dutta, S., & Oud, H., (2010), Determinants of Rural Industrial Entrepreneurship of Farmers in West Bengal: A Structural Equations Approach. *International Regional Science Review*, 33 (4), 367-396.
- 8- Hashemi, S. S., Motiee Langroodi, S. H., Ghadiri Masoum, M., Rezvani, M. R., & Moghimi, S. M. (2011). A performance review of rural workers and Islamic councils in the development of rural entrepreneurship (Case study: Bahabad, Yazd Province). *Journal of Rural Research*, 2 (1), 93-114. [In Persian]
- 9- Hossin, M., Azam, S., & Hossain, S. (2024). Leadership style preferences in Bangladesh's SMEs: A study on transformational, transactional, and laissez-faire leadership. *Business, Management and Economics Engineering*, 22(2), 278–296. <https://doi.org/10.3846/bmee.2024.19944>
- 10- Imani, B., & Azimi, A. (2021). Investigating the capabilities and capacities of entrepreneurship development in rural areas (Case study:

Villages of Khursh Rostam district, Khalkhal County). *Quarterly Journal of Rural and Development Struggle*, 8(4), 1-16. [In Persian]

<https://doi.org/10.22077/vssd.2022.4953.1061>.

11- Jamini, D., & Jamshidi, A. (2021). Modeling the factors affecting the development of entrepreneurship indicators in rural areas of Iran (Case study: Uramanat region, Kermanshah province). *Spatial Planning*, 11 (3), 73-94. doi: 20.1001.1.22287485.1400.11.3.4.5. [In Persian]

12- Klofsten, M., Norrman, C., & Cadorin, E., (2020). Support and development of small and new firms in rural areas: a case study of three regional initiatives, *SN Applied Sciences*. 2, 110 (2020). <https://doi.org/10.1007/s42452-019-1908-z>.

13- Krakowiak-Bal, A., Ziemianczyk, U., & Wozniak, A., (2017). Building entrepreneurial capacity in rural areas: The use of AHP analysis for infrastructure evaluation. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23 (6), 903-918.

14- Law on the Establishment of Self-Sufficient Dehyaries in the Villages of the Country. (1998). *Collection of laws and regulations of Dehyaries*. Tehran: Village and Development Publications. [In Persian]

15- Nagler, P., & Naude, W., (2017), Non-farm entrepreneurship in rural sub-Saharan Africa: New empirical evidence, *Food Policy*, 67 (1), 175–191.

16- Riahi, V., & Roshanali, M. (2019). Evaluating the effects of tourism on entrepreneurship development in rural areas (Case study: Gharib Mahalleh village). *Geographical Quarterly of Tourism Space*, 8(30), 83-98. [In Persian]

17- Roomi, M.A., & Parrott, G., (2008), Barriers to development and progression of women entrepreneurs in Pakistan, *The Journal of Entrepreneurship*, 17 (1), 59–72.

18- Salahuddin, S., Rifai, R., & Hidayat, R. (2025). Leadership, corruption, and inequality: Village development in a non-democratic context. *The International Journal of Politics and Sociology Research*, 12(4), 256–266. <https://doi.org/10.35335/ijopsor.v12i4.270>

19- Shahbazi, H. R., & Kameli, M. (2023). The position of rural entrepreneurship in sustainable development. *Geography and Human Relationships*, 6(1), 317-338. <https://www.gahr.ir>. [In Persian]

- 20- Soleymani, A., Yaghoubi Farani, A., Karimi, S., Azadi, H., Nadiri, H., & Scheffran, J., (2021), Identifying sustainable rural entrepreneurship indicators in the Iranian context. *Journal of Cleaner Production*, 290 (1), 125186, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125186>.
- 21- Statistical Center of Iran. (2016). *Detailed results of the general census of population and housing 2016*. Tehran. [In Persian]
- 22- Statistical Yearbook of Lorestan Province. (2021). *Lorestan Province Management and Planning Organization, Khorramabad: Deputy of Statistics and Information*. [In Persian]
- 23- Wiggins, S. 2019. Agricultural and rural development reconsidered. A guide to issues and debates. *IFAD Research Series 1*. IFAD, Rome.
- 24- Zaheri, M., Karimzadeh, H., & Hosseini Shahpariyan, N. (2025). Designing a model of factors affecting the development of rural entrepreneurship with a meta-analysis approach. *Quarterly Journal of Space Economy and Rural Development*, 13 (50), 123-150. [In Persian]
- 25- Zhang, M., Shi, H., Williams, L., Lighterness, P., Li, M., & Khan, A. U. (2023). An empirical test of the influence of rural leadership on the willingness to participate in public affairs from the perspective of leadership identification. *Agriculture*, 13(10), 1976. <https://doi.org/10.3390/agriculture13101976>