

شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های ارتقای ظرفیت اجرای خط‌مشی‌های توانمندسازی روستائیان

امیر نبی‌زاده^۱، محمد ضیاء‌الدینی^۲، محمد رضا حسینی‌پور^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت خط‌مشی‌گذاری عمومی، واحد رفسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، رفسنجان، ایران.
۲. گروه مدیریت دولتی، واحد رفسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، رفسنجان، ایران.
۳. گروه مدیریت خط‌مشی‌گذاری عمومی، واحد رفسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، رفسنجان، ایران.

* ایمیل نویسنده مسئول: iau.ac.ir@3051209066

چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های کلیدی ارتقای ظرفیت اجرای خط‌مشی‌های توانمندسازی روستائیان در مناطق غرب کشور انجام شد. پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و به‌کارگیری روش تحلیل تماتیک صورت گرفت. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۲ نفر از خبرگان توسعه روستایی، مدیران اجرایی و استادان دانشگاهی گردآوری شد. فرآیند تحلیل بر اساس الگوی شش مرحله‌ای برون و کلارک انجام گرفت و برای اطمینان از اعتبار نتایج از بازبینی کدها، مقایسه داده‌ها با متن مصاحبه‌ها و استفاده از نقل‌قول‌های مستقیم مشارکت‌کنندگان بهره‌گیری شد. تحلیل داده‌ها نشان داد که ارتقای ظرفیت اجرای خط‌مشی‌های توانمندسازی دارای چهار بعد اصلی است: (۱) الزامات ارتقای ظرفیت شامل توانمندی ساختاری، انگیزشی، اقتصادی-فرهنگی و ذهنی-روانی؛ (۲) شرایط زمینه‌ای شامل عوامل تأمین مالی و ترغیبی و عوامل مهارتی و فرهنگی؛ (۳) عوامل تسهیل‌کننده شامل اهرم‌های توسعه کسب‌وکار و محرک‌های حمایتی؛ و (۴) ارتقای توانمندی روستائیان شامل توسعه توانمندی‌های اجتماعی و اقتصادی و توانمندی‌های فردی. هر یک از این ابعاد نقش مؤثری در بهبود استقلال، مشارکت و پذیرش سیاست‌ها توسط جوامع روستایی دارند. ارتقای ظرفیت اجرای خط‌مشی‌های توانمندسازی مستلزم توجه یکپارچه به ابعاد ساختاری، انگیزشی، اقتصادی-فرهنگی و فردی است. الگوی ارائه‌شده می‌تواند سیاست‌گذاران و مدیران توسعه روستایی را در طراحی برنامه‌های کارآمد، تخصیص بهینه منابع و ایجاد شرایط پایدار برای توانمندسازی و توسعه روستایی یاری دهد.

کلیدواژه‌گان: توانمندسازی روستائیان؛ ارتقای ظرفیت اجرایی؛ توسعه روستایی؛ خط‌مشی‌های توانمندسازی

تاریخ ارسال: ۵ اردیبهشت ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۱۱ مرداد ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۸ مرداد ۱۴۰۳

تاریخ چاپ: ۲۰ خرداد ۱۴۰۳



How to cite: Nabizadeh, A., Zia-edini, M., & Hosseinpour, M. R. (2024). Identifying Dimensions and Components for Enhancing the Executive Capacity of Rural Empowerment Policy Implementation. *Training, Education, and Sustainable Development*, 2(2), 1-15.



© 2024 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Identifying Dimensions and Components for Enhancing the Executive Capacity of Rural Empowerment Policy Implementation

Amir Nabizadeh¹, Mohammad Zia-edini^{2*}, Mohammad Reza Hosseinpour³

1. PhD Student, Department of Public Policy Management, Raf.C., Islamic Azad University, Rafsanjan, Iran.

2. Department of Management, Department of Public Policy Management, Raf.C., Islamic Azad University, Rafsanjan, Iran.

3. Department of Public Policy Management, Raf.C., Islamic Azad University, Rafsanjan, Iran.

*Corresponding Author's Email: 3051209066@iau.ac.ir

Abstract

This study aimed to identify the key dimensions and components required to enhance the executive capacity for implementing rural empowerment policies in western Iran. A qualitative, interpretive design using thematic analysis was applied. Data were collected through semi-structured interviews with 12 rural development experts, executive managers, and academic specialists. Thematic coding followed Braun and Clarke's six-step framework, and rigor was ensured through code review, data-text comparison, and direct participant quotations. The analysis revealed four main dimensions of enhancing executive capacity: (1) requirements for capacity building, including structural, motivational, economic-cultural, and mental-psychological capabilities; (2) contextual conditions, including financing, incentive, skill-based, and cultural factors; (3) facilitating factors, including business development levers and supportive incentives; and (4) strengthening rural capabilities through social, economic, and individual empowerment. Each dimension fosters independence, participation, and acceptance of empowerment policies among rural communities. Strengthening the executive capacity for rural empowerment policies requires integrated attention to structural, motivational, socio-economic, and individual aspects. The proposed framework offers a practical guide for policymakers and rural development managers to optimize resources, design supportive strategies, and achieve sustainable rural development outcomes.

Keywords: *Rural empowerment; Executive capacity improvement; Rural development; Empowerment policies*

Submit Date: 24 April 2024

Revise Date: 01 August 2024

Accept Date: 08 August 2024

Publish Date: 10 September 2024

در دهه‌های اخیر، توانمندسازی روستایی به یکی از رویکردهای راهبردی در برنامه‌های توسعه پایدار و کاهش نابرابری‌های منطقه‌ای تبدیل شده است. اهمیت این حوزه از آنجا ناشی می‌شود که روستاها بخش مهمی از تولیدات کشاورزی، حفاظت از منابع طبیعی و پایداری اجتماعی را بر عهده دارند و هرگونه ضعف در سیاست‌گذاری یا اجرای برنامه‌های توسعه‌ای در این مناطق می‌تواند آثار منفی گسترده‌ای در سطح ملی داشته باشد. با وجود سرمایه‌گذاری‌های گسترده دولت‌ها و نهادهای توسعه‌ای، بسیاری از طرح‌ها و سیاست‌ها به دلیل شکاف میان تدوین و اجرا به نتایج مورد انتظار نرسیده‌اند (M. Taghavi et al., 2021; Mahdi Taghavi et al., 2021). از این منظر، ظرفیت اجرایی به عنوان توان و قابلیت سازمان‌ها، نهادهای محلی و ذی‌نفعان برای پیاده‌سازی کارآمد سیاست‌ها مطرح می‌شود؛ ظرفیتی که ترکیبی از منابع انسانی، ساختاری، مالی و فناورانه است و بدون شناخت دقیق و مدیریت نظام‌مند آن، سیاست‌های توانمندسازی در مرحله عمل متوقف می‌شوند (M. Karimi & M. Rezvani, 2021; Morteza Karimi & Mahmoud Rezvani, 2021).

ادبیات نظری توسعه تأکید دارد که توانمندسازی روستایی زمانی محقق می‌شود که ظرفیت‌های اجرایی در سطوح مختلف محلی، منطقه‌ای و ملی به‌طور هم‌زمان تقویت شوند. حکمرانی محلی به‌عنوان پیونددهنده نیازهای واقعی جامعه با برنامه‌های کلان توسعه، جایگاهی اساسی در این میان دارد. نهادهای محلی در صورتی که از منابع کافی، مشروعیت اجتماعی و ساختار شفاف برخوردار باشند، می‌توانند نقش تسهیل‌گر در پیاده‌سازی سیاست‌های توانمندسازی ایفا کنند و مشارکت مردم را افزایش دهند (M. Jafari et al., 2021; Mahmoud Jafari et al., 2021; Smith & Jones, 2024). این موضوع با یافته‌های جهانی همخوانی دارد که نشان می‌دهند سرمایه اجتماعی و اعتماد به نهادهای محلی از پیش‌نیازهای اجرای موفق خط‌مشی‌های توسعه روستایی است (Boley et al., 2025). بر این اساس، نهادینه کردن سازوکارهای مشارکت فعال ذی‌نفعان نه تنها موجب افزایش شفافیت و پاسخگویی می‌شود بلکه مقاومت در برابر تغییرات توسعه‌ای را کاهش می‌دهد.

در کنار حکمرانی محلی، ظرفیت نهادی و ساختاری عامل دیگری است که بارها در پژوهش‌ها به آن اشاره شده است. ظرفیت نهادی شامل سازوکارهای سازمانی، قوانین، رویه‌ها و منابعی است که اجرای خط‌مشی‌ها را پشتیبانی می‌کند (Martinez & Enderest, 2023; Singh & Patel, 2022). تجربه کشورهای در حال توسعه نشان داده است که نبود ساختارهای منسجم و منابع مالی پایدار، روند اجرای سیاست‌ها را دچار گسست می‌کند و طرح‌های توانمندسازی را در سطح اسناد باقی می‌گذارد (Mahdi Taghavi et al., 2021). علاوه بر این، منابع انسانی ماهر و مدیران توسعه‌ای آموزش‌دیده از دیگر عناصر ظرفیت اجرایی هستند که می‌توانند با تحلیل شرایط محلی و ارائه راه‌حل‌های خلاقانه، کارایی برنامه‌ها را بالا ببرند (Mahmoud Jafari et al., 2021; Smith & Jones, 2024). این اهمیت باعث شده که آموزش و ارتقای مهارت‌های مدیریتی و فنی در سیاست‌های توسعه روستایی به‌عنوان سرمایه‌گذاری استراتژیک مورد توجه قرار گیرد (Boley et al., 2025).

از دیدگاه جهانی، مدیریت دانش نقشی بنیادین در افزایش ظرفیت اجرایی دارد. مدیریت دانش با تبدیل داده‌های پراکنده به بینش‌های کاربردی، تصمیم‌سازی مبتنی بر شواهد را امکان‌پذیر می‌سازد و به شناسایی نقاط قوت و ضعف در فرآیند اجرا کمک می‌کند (Dalkir, 2023; Nonaka et al., 2023). طراحی مدل‌های حسابرسی دانش و ایجاد نقشه‌های ظرفیت، یکی از ابزارهای کلیدی برای نهادهای توسعه‌ای محسوب می‌شود که می‌تواند فرآیند تخصیص منابع و پایش پیشرفت برنامه‌ها را تسهیل کند (Gonzalez et al., 2023; Tsui et al., 2022). با این حال، چالش‌های فرهنگی و ساختاری از جمله مقاومت سازمانی در برابر تغییر و نبود انگیزه برای به اشتراک‌گذاری دانش می‌تواند مانعی برای اجرای کامل مدیریت دانش باشد (Perez & Gomez, 2023; Rahman & Noor, 2023). از سوی دیگر، به‌کارگیری فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی و سیستم‌های تحلیلی پیشرفته فرصت‌هایی بی‌سابقه برای ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری و سنجش ظرفیت

فراهم آورده است (Almeida & Yu, 2022; Kazi & Rahman, 2024; Wilson et al., 2022). این فناوری‌ها قادرند داده‌های حجیم را تحلیل و روندهای توسعه را به صورت پویا رصد کنند.

در ایران، با وجود اقدامات گسترده در زمینه توسعه روستایی، پژوهش‌ها نشان داده‌اند که یکی از موانع اصلی موفقیت سیاست‌های توانمندسازی، ضعف در شناسایی و تقویت ظرفیت اجرایی است (S. Mousavi et al., 2021a, 2021b; S. H. Mousavi et al., 2021). نبود چارچوب‌های استاندارد برای سنجش توان نهادی، پراکندگی تصمیمات بین دستگاه‌های دولتی، و محدودیت منابع مالی از جمله مشکلاتی است که به کاهش اثربخشی سیاست‌ها انجامیده است (Rahmani & Davoodi, 2022; Rahmani & Davoudi, 2022). همچنین، فقدان فرهنگ پایش مستمر و یادگیری سازمانی موجب شده برخی پروژه‌ها بدون ارزیابی دقیق از ظرفیت‌های موجود و نیازهای واقعی اجرا شوند (Najafi et al., 2021; Rezvani et al., 2022). این امر سبب شده ظرفیت‌های بالقوه در بسیاری از نهادهای محلی شناسایی نشود و منابع انسانی و مالی به درستی هدایت نگردد.

تحولات دیجیتال و استفاده از فناوری‌های نوین، چشم‌اندازی جدید برای حل بخشی از این چالش‌ها فراهم کرده است. ابزارهای دیجیتال نه تنها امکان گردآوری و تحلیل داده‌های پیچیده را می‌دهند بلکه می‌توانند مشارکت جوامع محلی را از طریق پلتفرم‌های تعاملی تقویت کنند (Wang et al., 2025; Yalçın et al., 2025). در سطح بین‌المللی نیز بر اهمیت فناوری‌های نوین برای آموزش، مدیریت اطلاعات و پایش پروژه‌های توسعه‌ای تأکید می‌شود و این فناوری‌ها عامل افزایش شفافیت، پاسخگویی و نوآوری در فرایند اجرا شناخته شده‌اند (Unesco, 2023; Wellman et al., 2025). از این منظر، توسعه پلتفرم‌های دیجیتال برای توانمندسازی روستائیان و نهادهای محلی می‌تواند یکی از کلیدهای اصلی ارتقای ظرفیت اجرایی باشد.

به موازات این پیشرفت‌ها، توجه به عوامل نرم‌افزاری ظرفیت اجرایی همچون انگیزه، خودباوری و فرهنگ مشارکت اهمیت ویژه دارد. ایجاد اعتماد اجتماعی و تقویت شبکه‌های محلی، عامل مهمی در پایداری سیاست‌هاست و می‌تواند مقاومت در برابر تغییر را کاهش دهد (Boley et al., 2025; Singh & Patel, 2022). همچنین، افزایش مهارت‌های فردی و گروهی از طریق آموزش‌های هدفمند و ترویج فرهنگ کارآفرینی، زیرساخت اجتماعی قدرتمندی برای اجرای مؤثر برنامه‌های توانمندسازی ایجاد می‌کند (Mahmoud Jafari et al., 2021; Smith & Jones, 2024). پژوهش‌های جهانی نشان می‌دهد که توسعه سرمایه انسانی و مهارت‌افزایی در کنار ایجاد شبکه‌های اجتماعی توانمند، موجب ارتقای خوداتکایی و افزایش مشارکت فعال در برنامه‌های توسعه می‌شود (Boley et al., 2025; Mahdi Taghavi et al., 2021).

با وجود این پیشرفت‌ها، شکاف دانشی و نیاز به مدل‌سازی جامع ظرفیت اجرایی همچنان محسوس است. بسیاری از مدل‌های موجود یا به صورت عمومی طراحی شده‌اند و متناسب با شرایط خاص مناطق روستایی نیستند، یا تنها به ارزیابی بخشی از ظرفیت‌ها پرداخته‌اند (Alami & Moghadamzadeh, 2021; Ikhwan et al., 2023). در نتیجه، سیاست‌گذاران و مجریان فاقد ابزار جامع برای شناسایی همه‌جانبه منابع و نیازهای اجرایی هستند و این امر می‌تواند منجر به تصمیم‌گیری‌های ناکارآمد و هدررفت منابع شود (Gonzalez et al., 2023; Perez & Gomez, 2023).

در جمع‌بندی، مرور ادبیات نشان می‌دهد که توسعه پایدار روستایی بدون شناسایی نظام‌مند و تقویت ابعاد چندگانه ظرفیت اجرایی امکان‌پذیر نیست. تعامل میان ساختارهای نهادی، سرمایه انسانی، فناوری و فرهنگ اجتماعی، بنیان توسعه‌ای پایدار را شکل می‌دهد (Nonaka et al., 2023; Zhang & Li, 2023). نیاز به چارچوبی جامع که بتواند هم شاخص‌های سخت‌افزاری مانند منابع مالی و زیرساختی و هم مؤلفه‌های نرم‌افزاری مانند مشارکت اجتماعی، یادگیری سازمانی و انگیزش فردی را پوشش دهد، بیش از پیش احساس می‌شود (Chau & Chan, 2022; Rahman & Noor, 2023). از این‌رو، هدف این پژوهش شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های کلیدی ارتقای ظرفیت اجرایی در اجرای خط‌مشی‌های توانمندسازی روستائیان با رویکردی بومی و کاربردی است.

پژوهش حاضر با رویکرد کیفی-تفسیری و با بهره‌گیری از روش تحلیل تماتیک صورت پذیرفته است. این رویکرد به پژوهشگر امکان می‌دهد تا با تمرکز بر تجارب زیسته، دیدگاه‌ها و ادراکات مشارکت‌کنندگان، به شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های ارتقاء ظرفیت اجرای خط‌مشی‌های توانمندسازی روستائیان بپردازد. تحلیل تماتیک، به‌عنوان یکی از روش‌های نظام‌مند و منعطف در پژوهش‌های کیفی، بستر مناسبی برای کشف الگوهای معنایی و مضامین پنهان در داده‌ها فراهم می‌سازد. فرایند تحلیل داده‌ها در این پژوهش بر اساس الگوی شش‌مرحله‌ای **برون و کلارک (۲۰۰۶)** انجام شد که شامل مراحل: (۱) آشنایی عمیق با داده‌ها از طریق مرور مکرر مصاحبه‌ها، (۲) تولید کدهای اولیه، (۳) جستجوی تم‌های بالقوه، (۴) بازبینی و اصلاح تم‌ها، (۵) تعریف و نام‌گذاری نهایی تم‌ها و (۶) تدوین گزارش تحلیلی می‌باشد. این فرایند امکان درک چندلایه و بافت‌مند از پدیده مورد مطالعه را فراهم کرد.

ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته بود. این نوع مصاحبه به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا در چارچوبی هدایت‌شده، اما منعطف، گفت‌وگویی پویا با مشارکت‌کنندگان برقرار کند و در عین حال امکان پیگیری موضوعات نوظهور را نیز فراهم آورد. سؤالات مصاحبه به‌گونه‌ای طراحی شدند که ابعاد گوناگون مرتبط با ظرفیت اجرای خط‌مشی‌های توانمندسازی روستائیان را پوشش دهند.

جامعه آماری این پژوهش را مدیران، کارشناسان و متخصصان فعال در حوزه سیاست‌گذاری و توسعه روستایی در مناطق غربی کشور تشکیل دادند. انتخاب مشارکت‌کنندگان با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند صورت گرفت تا افرادی برگزیده شوند که از تجربه عملی و دانش تخصصی کافی در زمینه خط‌مشی‌های توانمندسازی روستائیان برخوردار باشند. فرایند جذب مشارکت‌کنندگان تا زمانی ادامه یافت که داده‌ها به مرحله اشباع نظری رسید و در نهایت، ۱۲ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران به‌عنوان نمونه نهایی در تحقیق حضور یافتند.

در این پژوهش، نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند با رویکرد نظری انجام شد. مشارکت‌کنندگان شامل مدیران دولتی و محلی، کارشناسان توسعه روستایی، و صاحب‌نظران دانشگاهی و اجرایی فعال در حوزه سیاست‌گذاری و توانمندسازی روستائیان بودند. معیارهای انتخاب افراد شامل داشتن تحصیلات مرتبط در حوزه مدیریت، توسعه یا علوم اجتماعی، سابقه کاری یا پژوهشی در زمینه خط‌مشی‌گذاری روستایی، و آشنایی با مسائل عملی و چالش‌های توانمندسازی در مناطق روستایی بود. برای گردآوری داده‌های کیفی، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با مشارکت‌کنندگان انجام گرفت. پس از هر مصاحبه، داده‌ها تحلیل و کدگذاری شدند تا مفاهیم کلیدی و مضامین اصلی شناسایی و در مصاحبه‌های بعدی دنبال شوند. در آغاز، مصاحبه با ۸ نفر از خبرگان صورت پذیرفت، اما به دلیل عدم دستیابی به اشباع نظری، چهار مصاحبه دیگر نیز انجام شد. در نهایت، با انجام ۱۲ مصاحبه عمیق و تأیید استادان راهنما و مشاور، اشباع نظری حاصل گردید و فرایند نمونه‌گیری متوقف شد.

جدول ۱. مشخصات نمونه‌ها در بخش کیفی

گروه مشارکت‌کنندگان	محل کار	تعداد نفرات
مدیران حوزه توسعه روستایی	سازمان جهاد کشاورزی استان‌های غرب کشور	۳ نفر
کارشناسان سیاست‌گذاری روستایی	وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی - بخش توسعه روستایی	۳ نفر
کارشناسان و مشاوران محلی	بنیاد مسکن انقلاب اسلامی و دهیاری‌ها	۳ نفر
اعضای هیئت علمی (توسعه روستایی / مدیریت دولتی)	دانشگاه‌های منطقه غرب کشور	۳ نفر

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در این پژوهش، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته بود که بر مبنای یک راهنمای مصاحبه تدوین‌شده متناسب با اهداف تحقیق انجام گرفت. تمامی مصاحبه‌ها با کسب رضایت آگاهانه از مشارکت‌کنندگان ضبط گردید و سپس به‌صورت کامل پیاده‌سازی و برای تحلیل آماده شد. به‌منظور تحلیل داده‌ها، از روش تحلیل مضمون بهره گرفته شد که طی چند مرحله متوالی صورت پذیرفت:

۱- بازنویسی و مستندسازی دقیق متن مصاحبه‌ها،

۲- شناسایی و استخراج کدهای اولیه از مفاهیم و گزاره‌های کلیدی،

۳- گروه‌بندی و سازمان‌دهی کدها برای تشکیل مضامین اصلی و فرعی،

۴- بازنگری و اصلاح مضامین با هدف پوشش کامل ابعاد پدیده مورد مطالعه،

۵- ارائه نتایج نهایی در قالب جداول و نمایش‌های تصویری/مفهومی.

برای تقویت اعتبار و پایایی یافته‌ها، از راهکارهایی همچون بازبینی کدها توسط همکاران پژوهش، مقایسه مجدد داده‌ها با متن اصلی مصاحبه‌ها، و استناد به نقل‌قول‌های مستقیم مشارکت‌کنندگان استفاده شد. این رویکرد موجب شد تحلیل نهایی علاوه بر انسجام درونی، بازتاب‌دهنده واقعی تجربه‌ها و دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان نیز باشد.

یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت شناختی شرکت‌کنندگان این پژوهش شامل ۱۲ نفر به شرح زیر است:

جدول ۲. آمار جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان

متغیر	طبقه	فراوانی	متغیر	طبقه	فراوانی	متغیر	طبقه	فراوانی
محل خدمت	مدیران حوزه توسعه	۳	سن	پایین‌تر از ۳۹ سال	۱	روستایی	کارشناسان سیاست‌گذاری	۳
	روستایی						روستایی	
۵	۴۰ تا ۴۵ سال	۵	۵	بالای ۵۰ سال	۳	جنسیت	کارشناسان و مشاوران محلی	۳
	۴۶ تا ۵۰ سال	۵					کارشناسان و مشاوران محلی	
۱	زیر ۱۰ سال	۱	۷	سابقه کار	۶	۳	اعضای هیئت علمی (توسعه روستایی / مدیریت دولتی)	۷
	۱۱ تا ۲۰ سال	۶						
۷	بالای ۲۰ سال	۷	۵	زن	۳	مرد	جنسیت	۳

در ادامه نتایج کدگذاری کیفی داده‌ها گزارش شده است.

جدول ۳. ابعاد، مؤلفه‌ها و کدهای به دست آمده از تحلیل کیفی داده‌های حاصل از مصاحبه نیمه ساختاریافته

بعد	مؤلفه	کدهای باز
الزامات ارتقای ظرفیت خطی	ظرفیت توانمندی ساختاری	دسترسی به فرصت، دسترسی به اطلاعات، دسترسی به حمایت، دسترسی به منابع
مشی‌های توانمندسازی	ظرفیت توانمندی انگیزشی	مشارکت در تصمیم‌گیری‌های خانوادگی، پویایی و تحرکات مکانی، درک برابری و آگاهی‌های جنسیتی، مالکیت دارایی‌ها، ظرفیت مقابله با شوک‌ها و استرس‌ها
	ظرفیت توانمندی اقتصادی و فرهنگی	بهبود میزان درآمد و کنترل بر استفاده از درآمد، استقلال و قدرت پس‌انداز کردن، استقلال و خوددرآمدی در تولید، خرید، فروش و انتقال دارایی خود، میزان توانایی دریافت و بازپرداخت وام و یا توانایی دسترسی به اعتبار، مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی مانند فعالیت‌های عمرانی، برنامه‌های عمومی و غیره، شرکت در فعالیت‌های درآمدزای (مانند تشکیل تعاونیها و بنگاهها)،
	ظرفیت توانمندی ذهنی و روانی	همکاری با همسایگان و دوستان برای انجام فعالیت‌های گروهی توانایی انجام کارها بر اساس میل و خواسته خود، پیشقدمی در کارها، یادگیری مداوم، اعتماد به کارشناسان، داشتن نگرش مثبت، توانایی راهنمایی دیگران، پیدا کردن راه حل برای

مشکلات جدید خود، انجام بهتر کارها با یادگرفتن مطالب جدید از دیگران، ایجاد توانایی، یادگیری به طور مستقل، پذیرش سریع روشهای نو و جدید تشکیل صندوقهای ضمانت اعتباری، کاهش هزینههای تأمین نهادههای تولید، فراهم کردن زمینههای سرمایه گذاری مشترک، در دسترس قراردادن تجهیزات و فناوریهای نوین، تدوین طرح جامع توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط، بهبود همه جانبه زیرساختها، ایجاد فضای ترغیبی و تشویقی، ثبات اقتصاد ملی	شرایط زمینه ای ارتقای ظرفیت عوامل تأمین مالی و ترغیبی خطی مشی های توانمندسازی
استفاده از نیروی انسانی ماهر، متخصص و کارآزموده، تسهیل در دسترسی به اطلاعات، ایجاد مراکز خدمات مشاوره، آموزش مهارتهای فردی، گروهی و مدیریتی، فرهنگ سازی توسعه کسب و کار کوچک، ایجاد اعتماد به نفس در سرمایه گذاران محلی، تکریم و منزلت بخشی به فعالان SMEs	عوامل مهارتی و فرهنگی
رفع موانع اقتصادی، رفع موانع اجتماعی، رفع موانع زیرساختی، رفع ضعف سرمایه اجتماعی تشویق ترجیحات سرمایه گذاری به سپرده گذاری اعطای تسهیلات و وام با سود کم به روستاییان، خرید تضمینی محصولات کشاورزی فارغ از جنسیت، حمایت دولت از کارآفرینان روستاییان در قالب وامهای خود اشتغالی و غیره، ارتقای توجه دولت به روستاییان (قشر آسیب پذیر) نسبت به گذشته، حمایت اداره تعاون از تعاونیهای روستاییان	عوامل تسهیل کننده خطی اهرم های توسعه کسب و کار مشی های توانمندسازی محرك های حمایتی
اشتغال روستاییان در فعالیتهای درآمد زا و بهبود درآمد آنها، افزایش دسترسی روستاییان به منابع مالی و اعتباری دولتی برای راه اندازی کسب و کارهای جدید، تقویت خودباوری روستاییان برای راه اندازی کسب و کارهای جدید، تشویق روستاییان به ایجاد فرصتهای شغلی، حمایت از بنیه اقتصادی روستاییان در قالب تشکیل اتحادیه ها، شبکه ها و تعاونیهای تولید، افزایش استقلال و آزادی اقتصادی روستاییان، افزایش دسترسی روستاییان به منابع تولید شناسایی و رشد استعدادها و خلاقیت های روستاییان	ارتقای توانمندی روستاییان توسعه توانمندی های اجتماعی و اقتصادی
ارتقای عزت نفس، بهبود خود اثربخشی و کارآمدی، وجود استقلال فکری در انجام کارها و فعالیت ها، احساس توان بهبود وضع آینده خود و خانواده، خود اتکایی در مواجهه با مسایل و مشکلات کاری، احساس رضایت از فعالیت اقتصادی، بهبود مهارتهای کسب و کار	توسعه توانمندی های فردی

در این پژوهش، پس از تحلیل داده های به دست آمده از مصاحبه های نیمه ساختاریافته با خبرگان و متخصصان حوزه توانمندسازی روستائیان، ابعاد و مؤلفه های کلیدی برای ارتقای ظرفیت اجرای خط مشی های توانمندسازی شناسایی شد. یافته ها نشان می دهد که این ظرفیت شامل چهار بعد اصلی است: الزامات ارتقای ظرفیت خطی مشی های توانمندسازی، شرایط زمینه ای ارتقای ظرفیت خطی مشی های توانمندسازی، عوامل تسهیل کننده خطی مشی های توانمندسازی، ارتقای توانمندی روستاییان.

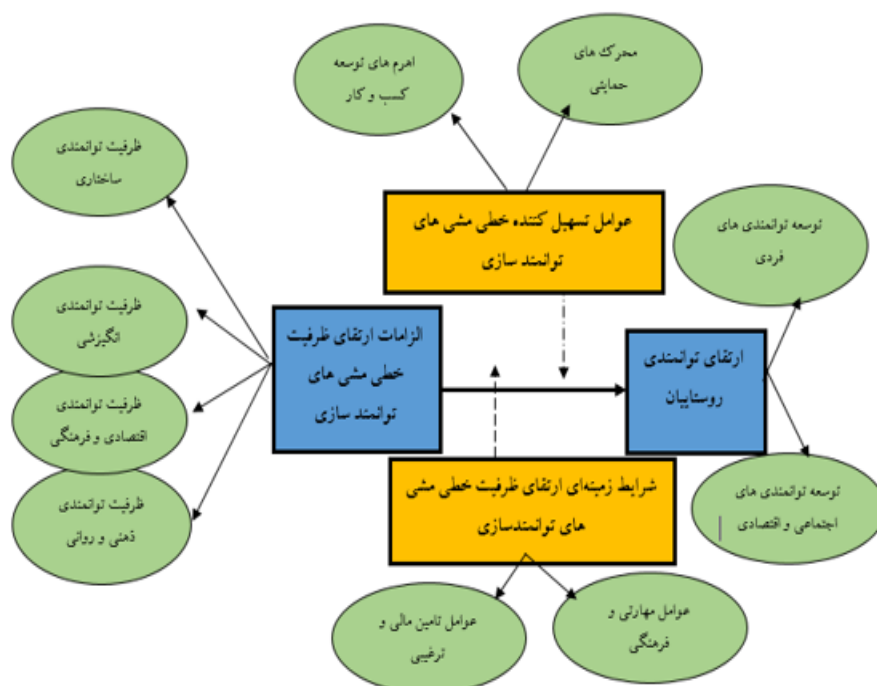
۱- در بعد الزامات ارتقای ظرفیت، سه مؤلفه اصلی شناسایی شد: ظرفیت توانمندی ساختاری، ظرفیت توانمندی انگیزشی و ظرفیت توانمندی اقتصادی و فرهنگی، و ظرفیت توانمندی ذهنی و روانی. در ظرفیت توانمندی ساختاری، دسترسی به فرصت ها، اطلاعات، حمایت و منابع، نقش محوری در اجرای موفق خط مشی ها دارد. ظرفیت توانمندی انگیزشی شامل مشارکت در تصمیم گیری های خانوادگی، تحرکات مکانی، آگاهی های جنسیتی و مالکیت دارایی ها است که توانایی مقابله با شوک ها و استرس ها را تقویت می کند. ظرفیت توانمندی اقتصادی و فرهنگی بهبود درآمد، استقلال اقتصادی، مشارکت در فعالیتهای اجتماعی و درآمدزا و همکاری گروهی را در بر می گیرد. ظرفیت توانمندی ذهنی و روانی شامل توانایی انجام کارها بر اساس میل فردی، یادگیری مداوم، اعتماد به کارشناسان، نگرش مثبت و توانایی حل مسائل جدید است.

۲- بعد شرایط زمینه ای ارتقای ظرفیت شامل عوامل تأمین مالی و ترغیبی و عوامل مهارتی و فرهنگی است. حمایت های مالی، تشکیل صندوق های ضمانت، کاهش هزینه ها، فراهم کردن زمینه های سرمایه گذاری و بهبود زیرساخت ها، و ایجاد فضای تشویقی، بستر مناسبی برای

اجرای موفق خط مشی‌ها فراهم می‌کند. عوامل مهارتی و فرهنگی شامل استفاده از نیروی انسانی ماهر، آموزش مهارت‌های فردی و گروهی، فرهنگ‌سازی توسعه کسب و کارهای کوچک و ایجاد اعتماد به نفس در سرمایه‌گذاران محلی می‌شود.

۳- بعد عوامل تسهیل‌کننده خط مشی‌ها شامل اهرم‌های توسعه کسب و کار و محرک‌های حمایتی است. رفع موانع اقتصادی، اجتماعی و زیرساختی، ارتقای سرمایه اجتماعی، اعطای تسهیلات و وام‌های کم بهره، خرید تضمینی محصولات و حمایت از تعاونی‌ها، اجرای خط‌مشی‌های توانمندسازی را تسهیل می‌کند و امکان مشارکت فعال روستائیان در فعالیت‌های اقتصادی را فراهم می‌سازد.

۴- بعد چهارم، ارتقای توانمندی روستائیان است که شامل توسعه توانمندی‌های اجتماعی و اقتصادی و توسعه توانمندی‌های فردی می‌شود. توسعه توانمندی‌های اجتماعی و اقتصادی شامل اشتغال در فعالیت‌های درآمدزا، افزایش دسترسی به منابع مالی، تقویت خودباوری، ایجاد فرصت‌های شغلی و تشکیل اتحادیه‌ها و شبکه‌های تعاونی است. توسعه توانمندی‌های فردی شامل ارتقای عزت نفس، بهبود خودآثر بخشی، استقلال فکری، احساس توانمندی در بهبود شرایط زندگی و ارتقای مهارت‌های کسب و کار است. این ابعاد به افزایش استقلال اقتصادی، توسعه مهارت‌ها و توانمندسازی جامع روستائیان کمک می‌کند و زمینه ساز پایداری و توسعه پایدار در سطح فردی و اجتماعی است.



شکل ۱. ابعاد و مولفه شناسایی شده مدلی برای ارتقاء ظرفیت اجرای خط مشی‌های توانمند سازی روستائیان

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان داد که ارتقای ظرفیت اجرای خط‌مشی‌های توانمندسازی روستائیان فرآیندی چندبعدی و پیچیده است که چهار حوزه اصلی را در بر می‌گیرد: الزامات ارتقای ظرفیت (ساختاری، انگیزشی، اقتصادی - فرهنگی و ذهنی - روانی)، شرایط زمینه‌ای (عوامل مالی - ترغیبی و مهارتی - فرهنگی)، عوامل تسهیل‌کننده (اهرم‌های توسعه کسب و کار و محرک‌های حمایتی) و نهایتاً توسعه توانمندی‌های اجتماعی، اقتصادی و فردی روستائیان. تحلیل داده‌ها نشان داد که این ابعاد در تعامل با یکدیگر موجب تقویت بنیان نهادی و اجتماعی برنامه‌های توسعه روستایی می‌شوند و شکاف میان تدوین و اجرا را کاهش می‌دهند؛ نکته‌ای که همسو با دیدگاه‌های پژوهشگران بین‌المللی درباره نقش ظرفیت نهادی در موفقیت سیاست‌های توسعه‌ای است (Smith & Jones, 2024; Mahdi Taghavi et al., 2021).

یافته نخست پژوهش یعنی اهمیت ظرفیت توانمندی ساختاری، با مطالعات متعددی همخوانی دارد که نشان داده‌اند دسترسی به منابع، فرصت‌ها و حمایت‌های سازمانی بستر لازم برای عملیاتی شدن برنامه‌های توانمندسازی را ایجاد می‌کند (M. Karimi & M. Rezvani, 2021; Morteza Karimi & Mahmoud Rezvani, 2021). ساختارهای سازمانی پایدار و وجود زیرساخت‌های اجرایی مؤثر سبب می‌شود نهادهای محلی توانایی مدیریت پروژه‌های توسعه‌ای را داشته باشند و از ائتلاف منابع جلوگیری شود (Martinez & Enderest, 2022; Singh & Patel, 2022). این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های بین‌المللی که بر نقش ظرفیت نهادی و حکمرانی خوب در کاهش شکست سیاست‌ها تأکید دارند نیز هم‌راستا است (Smith & Jones, 2024).

ظرفیت توانمندی انگیزشی نیز از یافته‌های کلیدی این پژوهش بود. مشارکت در تصمیم‌گیری‌های خانوادگی و اجتماعی، تحرکات مکانی و درک عدالت و برابری، عاملی تعیین‌کننده برای افزایش اعتمادبه‌نفس و احساس تعلق در روستائیان است. این بعد با مطالعاتی که اهمیت انگیزش و خودکارآمدی را در پذیرش و اجرای برنامه‌های توسعه‌ای تأیید کرده‌اند همسو است (Boley et al., 2025; Mahmoud Jafari et al., 2021). در محیط‌های روستایی که گاه دچار احساس حاشیه‌نشینی هستند، مشارکت واقعی مردم و قدرت تصمیم‌گیری می‌تواند حس مالکیت نسبت به برنامه‌ها ایجاد کرده و مقاومت در برابر تغییرات را کاهش دهد (Wellman et al., 2025).

نتایج در ارتباط با ظرفیت اقتصادی - فرهنگی و ذهنی - روانی نشان داد که استقلال مالی، مشارکت در فعالیت‌های درآمدزا، اعتماد به کارشناسان و یادگیری مستمر از عناصر کلیدی در پایداری توانمندسازی است. این یافته با ادبیات توسعه که بر تقویت سرمایه انسانی و اقتصادی به‌عنوان پیشران توسعه محلی تأکید دارد، همخوانی دارد (A. Mohammadi et al., 2023; M. Taghavi et al., 2021). پژوهشگران نشان داده‌اند که ارتقای مهارت‌های کسب‌وکار، استقلال اقتصادی و تقویت خودباوری می‌تواند نقش چشمگیری در ماندگاری طرح‌های توسعه‌ای داشته باشد (Boley et al., 2025; Singh & Patel, 2022).

بعد دوم، یعنی شرایط زمینه‌ای ارتقای ظرفیت، اهمیت وجود حمایت‌های مالی و ترغیبی در کنار توانمندی‌های فرهنگی و مهارتی را تأیید کرد. ایجاد صندوق‌های اعتباری، ارائه وام‌های کم‌بهره و کاهش هزینه‌های تأمین نهادهای تولید، از پیش‌نیازهای مهم اجرای مؤثر سیاست‌های توانمندسازی هستند. یافته‌های ما با مطالعاتی که بر نقش حمایت مالی پایدار در موفقیت برنامه‌های توسعه تأکید دارند همخوانی دارد (Rahmani & Davoodi, 2022; Rahmani & Davoudi, 2022). همچنین، تأکید بر آموزش مهارت‌های مدیریتی و فردی برای افزایش خودکارآمدی و کاهش ریسک شکست کسب‌وکارهای روستایی، با پژوهش‌های بین‌المللی هم‌راستا است (Unesco, 2023; Yalçın et al., 2025). افزون بر این، فرهنگ‌سازی و ارتقای اعتمادبه‌نفس سرمایه‌گذاران محلی نقشی تعیین‌کننده در فعال‌سازی منابع بومی دارد؛ نکته‌ای که در تحقیقات قبلی نیز مورد تأکید قرار گرفته است (Boley et al., 2025; Perez & Gomez, 2023).

در بعد سوم، عوامل تسهیل‌کننده شامل اهرم‌های توسعه کسب‌وکار و محرک‌های حمایتی، نتایج نشان دادند که سیاست‌های حمایتی هدفمند همچون خرید تضمینی محصولات کشاورزی، اعطای تسهیلات ویژه و پشتیبانی دولت از تعاونی‌ها می‌تواند به کاهش ریسک اقتصادی و افزایش مشارکت فعال کمک کند. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های پیشین که بر اهمیت نقش دولت و نهادهای محلی در کاهش موانع اقتصادی و اجتماعی و تحریک بازارهای روستایی تأکید دارند، منطبق است (Singh & Patel, 2022; Smith & Jones, 2024). از سوی دیگر، وجود بسترهای حمایتی مستمر موجب افزایش امنیت اقتصادی و اجتماعی و کاهش وابستگی به کمک‌های کوتاه‌مدت می‌شود (Mahdi Taghavi et al., 2021).

چهارمین بعد، یعنی ارتقای توانمندی‌های فردی و اجتماعی روستائیان، نشان داد که توسعه مهارت‌های شخصی و تقویت سرمایه اجتماعی، پیشران اصلی پایداری توانمندسازی است. ایجاد فرصت‌های شغلی جدید، افزایش خودباوری و خوداتکایی و شکل‌گیری شبکه‌های تعاونی و اتحادیه‌های محلی از عوامل مهمی بودند که در این مطالعه شناسایی شدند. این نتایج با تحقیقات بین‌المللی همخوانی دارد که نشان می‌دهند افزایش مهارت‌های فردی و تقویت حس مالکیت اجتماعی، ظرفیت‌های محلی را به حرکت درمی‌آورد و اجرای سیاست‌ها را تسهیل می‌کند.

(Boley et al., 2025; M. Jafari et al., 2021). همچنین، مطالعات مدیریت دانش نشان داده‌اند که توانمندسازی فردی زمینه‌ساز اشتراک‌گذاری تجربه‌ها و یادگیری سازمانی است که اجرای سیاست‌های پیچیده توسعه را امکان‌پذیر می‌سازد (Dalkir, 2023; Nonaka et al., 2023).

بخش دیگری از یافته‌ها تأکید می‌کند که مدیریت دانش و فناوری‌های نوین می‌توانند نقشی مکمل در تقویت ظرفیت اجرایی ایفا کنند. استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای پایش دقیق عملکرد و انتقال سریع دانش میان ذی‌نفعان، ابزاری کارآمد برای سیاست‌گذاران است (Unesco, 2023; Wang et al., 2025; Yalçın et al., 2025). این یافته با جریان ادبیات جهانی همسو است که نشان می‌دهد فناوری می‌تواند مقاومت ساختاری را کاهش داده و فرایند تصمیم‌گیری را تسهیل کند (Almeida & Yu, 2022; Kazi & Rahman, 2024; Wilson et al., 2022).

به‌طور کلی، نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که ارتقای ظرفیت اجرایی سیاست‌های توانمندسازی یک فرآیند یک‌بعدی نیست بلکه نیازمند ترکیب بین ابعاد سخت‌افزاری و نرم‌افزاری است. از یک‌سو، وجود منابع مالی و ساختاری پایدار الزامی است و از سوی دیگر، مشارکت فعال اجتماعی، انگیزش فردی، فرهنگ اعتماد و یادگیری سازمانی نقش مکملی دارند (Ikhwani et al., 2023; A. Mohammadi et al., 2023). این یافته با نظریه‌های معاصر توسعه همخوانی دارد که توسعه پایدار را حاصل پیوند بین ساختار، سرمایه انسانی و فناوری می‌دانند (Nonaka et al., 2023; Zhang & Li, 2023).

این پژوهش با وجود تلاش برای ارائه مدلی جامع، چند محدودیت مهم دارد. نخست آنکه مطالعه در مناطق غربی کشور انجام شده و شرایط اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی این مناطق ممکن است با دیگر مناطق تفاوت داشته باشد؛ بنابراین، تعمیم نتایج به تمام بافت‌های روستایی نیازمند احتیاط است. دوم، روش گردآوری داده‌ها مبتنی بر مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته بود و ممکن است برخی ابعاد پنهان توانمندسازی یا ظرفیت اجرایی به دلیل محدودیت‌های زمانی مصاحبه‌ها یا تمایل پاسخ‌دهندگان به خودسانسوری آشکار نشده باشد. سوم، تمرکز پژوهش بر دیدگاه خبرگان و مدیران اجرایی است و نظرات جامعه روستایی به‌صورت مستقیم و گسترده وارد تحلیل نشده است؛ این امر می‌تواند بر درک جامع‌تر نیازهای واقعی روستائیان تأثیر بگذارد.

برای تعمیق و تکمیل نتایج، پژوهش‌های آینده می‌توانند از رویکردهای ترکیبی کیفی و کمی بهره بگیرند تا مدل‌های شناسایی ظرفیت اجرایی را اعتبارسنجی کنند و میزان تأثیر هر بعد را با روش‌های آماری و مدل‌سازی ساختاری بسنجند. همچنین، پیشنهاد می‌شود مطالعاتی میان‌فرهنگی و تطبیقی انجام شود تا تفاوت‌ها و شباهت‌های ظرفیت اجرایی در بافت‌های گوناگون فرهنگی و اقتصادی آشکار گردد. بررسی نقش فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی، کلان‌داده و پلتفرم‌های دیجیتال در تسهیل پایش و ارزیابی ظرفیت اجرایی نیز می‌تواند مسیرهای جدیدی برای بهبود سیاست‌های توانمندسازی ارائه دهد.

سیاست‌گذاران و مدیران توسعه روستایی می‌توانند از چارچوب ارائه‌شده برای طراحی راهبردهای دقیق توانمندسازی استفاده کنند. تقویت زیرساخت‌های نهادی، ایجاد سازوکارهای پایدار حمایت مالی و توسعه شبکه‌های محلی از اقداماتی است که می‌تواند ظرفیت اجرایی را افزایش دهد. همچنین، سرمایه‌گذاری در آموزش مهارت‌های فردی و مدیریتی برای روستائیان، ترویج فرهنگ یادگیری و ایجاد بسترهای فناورانه برای اشتراک‌گذاری دانش، مسیر اجرای اثربخش خط‌مشی‌های توسعه‌ای را هموار می‌سازد و پایداری نتایج را تضمین می‌کند.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازن اخلاقی

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

شفافیت داده‌ها

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

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

Extended Abstract

Introduction

Rural development and empowerment have long been recognized as central pillars of sustainable growth and social stability, especially in regions where agriculture, local entrepreneurship, and the preservation of natural resources form the backbone of the economy. However, despite the extensive formulation of policies aimed at empowering rural populations, the persistent challenge of implementation gaps undermines the effectiveness of these initiatives (M. Taghavi et al., 2021; Mahdi Taghavi et al., 2021). Scholars emphasize that the success of rural development policies hinges not solely on their conceptual soundness but significantly on the executive capacity of local institutions and stakeholders (M. Karimi & M. Rezvani, 2021; Morteza Karimi & Mahmoud Rezvani, 2021). Executive capacity represents the set of structural, human, financial, and technological resources that enable policies to be translated into sustainable, measurable outcomes (Amir Mohammadi et al., 2023; A. Mohammadi et al., 2023). Without systematic recognition and strengthening of these capacities, empowerment policies risk remaining theoretical frameworks with limited real-world impact.

The international development literature underscores the crucial role of local governance in bridging national strategies with grassroots realities. When local institutions possess legitimacy, adequate resources, and transparent management systems, they facilitate effective policy implementation and foster trust among rural populations (M. Jafari et al., 2021; Mahmoud Jafari et al., 2021; Smith & Jones, 2024). Strong social capital and meaningful participation create a sense of ownership over initiatives and reduce resistance to change (Boley et al., 2025; Wellman et al., 2025). Similarly, organizational structures and institutional frameworks must be resilient and adaptive to support long-term empowerment (Martinez & Enderest, 2023; Singh & Patel, 2022). Research also shows that human resource development—through specialized training and managerial skill enhancement—is an investment that enables local actors to analyze contextual realities and design solutions tailored to rural needs (Boley et al., 2025).

A parallel stream of inquiry highlights knowledge management (KM) as an indispensable dimension of strengthening executive capacity. KM helps convert dispersed data and local experience into actionable insights, enabling evidence-based decision-making (Dalkir, 2023; Nonaka et al., 2023). Techniques such as knowledge auditing and capability mapping facilitate resource allocation and continuous progress monitoring (Gonzalez et al., 2023; Tsui et al., 2022). Nevertheless, organizational and cultural barriers—such as resistance to change and low motivation to share knowledge—remain challenges (Perez & Gomez, 2023;

Rahman & Noor, 2023). Advances in artificial intelligence and digital technologies offer solutions to these barriers by analyzing complex data, fostering transparency, and supporting dynamic evaluation (Almeida & Yu, 2022; Kazi & Rahman, 2024; Wilson et al., 2022).

In Iran, despite extensive investments in rural development, research indicates that weak executive capacity has limited the long-term success of empowerment initiatives (S. Mousavi et al., 2021a, 2021b; S. H. Mousavi et al., 2021). Challenges include the absence of standardized frameworks for capacity assessment, fragmented inter-organizational decision-making, and insufficient financial resources (Rahmani & Davoodi, 2022; Rahmani & Davoudi, 2022). Additionally, the lack of continuous monitoring and organizational learning prevents projects from adapting to evolving local contexts (Najafi et al., 2021; Rezvani et al., 2022). Digital transformation creates new opportunities to address these challenges, particularly through data-driven platforms that improve transparency, participation, and evaluation (Unesco, 2023; Wang et al., 2025; Yalçın et al., 2025). Global agencies emphasize the role of technology in boosting productivity and innovation in rural initiatives (Wellman et al., 2025).

Finally, scholars increasingly argue that executive capacity is multidimensional, requiring integration of “hard” resources—such as infrastructure and finance—with “soft” components like motivation, trust, knowledge sharing, and social capital (Alami & Moghadamzadeh, 2021; Ikhwan et al., 2023; A. Mohammadi et al., 2023; Zhang & Li, 2023). Developing a context-specific and comprehensive framework to measure and strengthen these capacities is essential to transform policy into tangible outcomes (Gonzalez et al., 2023; Perez & Gomez, 2023). Yet, most existing models are either too general or address isolated aspects of capacity, leaving policymakers without a robust tool for systematic decision-making.

This study was designed to fill this gap by systematically identifying the key dimensions and components required to enhance the executive capacity of rural empowerment policies, providing an integrated and practical model for policy design and implementation.

Methods and Materials

This study adopted a qualitative research design using thematic analysis to explore the complex nature of executive capacity in rural empowerment. Data were collected through semi-structured interviews with 12 experts, including rural development practitioners, local governance managers, and academic specialists. Participants were selected purposefully to ensure diverse and deep insights into policy implementation dynamics. Interviews were transcribed verbatim and analyzed following Braun and Clarke’s six-phase thematic analysis framework. Codes were iteratively refined, and themes were constructed to reflect patterns across the dataset. To ensure validity, member checking and peer debriefing were employed, and direct participant quotations were used to preserve contextual richness.

Findings

Data analysis revealed four overarching dimensions crucial to strengthening executive capacity for rural empowerment policy implementation.

1. **Capacity-Building Requirements:** This dimension includes structural, motivational, economic-cultural, and mental-psychological competencies. Structural capacity reflects the availability of organizational infrastructure, leadership systems, and financial stability. Motivational capacity emerges through enhanced self-efficacy, participation in decision-making, and perceived fairness in development initiatives. Economic-cultural capacity relates to income generation, local entrepreneurship, and cultural acceptance of empowerment programs, while mental-psychological capacity reflects trust in experts and a sustained commitment to learning and adapting.
2. **Contextual Conditions:** Supportive contextual factors include financial and incentive mechanisms, skill development opportunities, and cultural readiness. Access to affordable credit, guaranteed markets for rural products, and targeted subsidies were repeatedly emphasized. Additionally, training

in entrepreneurship and managerial skills was identified as vital to reduce risk and strengthen business sustainability. Culturally, community support and the reduction of stigmas around modernization foster readiness for empowerment.

3. **Facilitating Factors:** Key enablers involve business development levers and systemic support mechanisms. Government-backed procurement, cooperative formation, supply chain linkages, and the presence of technical advisory services act as safeguards against economic vulnerability. Institutionalized policy support reduces uncertainties and encourages rural actors to invest time and resources in development efforts.
4. **Enhanced Rural Capabilities:** Finally, the model highlights strengthening individual and collective competencies among rural populations. Building self-confidence, promoting local entrepreneurship, expanding professional networks, and fostering social solidarity emerged as essential. These factors increase ownership and sustainability of empowerment policies and reduce dependency on temporary external aid.

Collectively, these findings show that successful policy execution emerges from synergistic interaction among internal capacities, enabling environments, and proactive facilitation, shaping a robust system that supports sustainable development.

Discussion and Conclusion

The results underscore that the effectiveness of rural empowerment policies is inseparable from the depth and quality of executive capacity. The first key insight is the necessity of strong structural and institutional foundations, aligning with earlier studies emphasizing that without robust organizational frameworks and stable resources, policies often stall or fail during execution (M. Karimi & M. Rezvani, 2021; Martinez & Enderest, 2023; Singh & Patel, 2022). Our findings reinforce that local governance and participatory mechanisms directly strengthen these structures, a conclusion supported by global evidence that transparent and responsive institutions foster trust and collective action (M. Jafari et al., 2021; Smith & Jones, 2024).

The emphasis on motivational capacity complements work on social empowerment and self-efficacy. When rural populations feel genuine ownership of development processes, they are more likely to adopt and sustain new practices (Boley et al., 2025; Wellman et al., 2025). Similarly, mental and psychological resilience—anchored in trust and continuous learning—emerges as a vital yet often overlooked resource (A. Mohammadi et al., 2023; Nonaka et al., 2023).

The significance of contextual and facilitating factors also aligns with the development literature's call for comprehensive support systems. Financial accessibility and market integration remain critical for entrepreneurship and long-term empowerment (Rahmani & Davoodi, 2022; Rahmani & Davoudi, 2022). Skill development and cultural readiness prepare communities to adapt, innovate, and overcome systemic inertia (Unesco, 2023; Yalçın et al., 2025). Furthermore, the introduction of digital and knowledge-based tools can significantly reduce barriers to implementation by enabling better data flow and decision-making (Almeida & Yu, 2022; Kazi & Rahman, 2024; Wilson et al., 2022).

Finally, this research reinforces the idea that empowerment is not a static outcome but a dynamic, interactive process. Strengthening individual competencies and social networks fosters long-term resilience, echoing calls to integrate human capital development into policy frameworks (Boley et al., 2025; Mahdi Taghavi et al., 2021). Combining these soft dimensions with hard structural resources creates a more holistic capacity model capable of supporting sustainable rural transformation (Ikhwan et al., 2023; Zhang & Li, 2023).

In conclusion, this study contributes a contextually grounded, multidimensional model of executive capacity for rural empowerment policy implementation. It integrates structural, motivational, contextual, and facilitative factors into a coherent framework that can guide policymakers and development practitioners in designing targeted, sustainable interventions. By offering a comprehensive understanding of the interdependencies

among these elements, the study provides a practical roadmap for closing the gap between policy design and on-the-ground impact.

References

- Alami, Z., & Moghadamzadeh, F. (2021). Proposing a Knowledge Audit Model with a System Dynamics Approach. *Information Technology Management*, 13(2), 1-20. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=272354>
- Almeida, F., & Yu, H. (2022). Artificial intelligence and knowledge management: A systematic literature review. *Journal of Knowledge Management*, 26(8), 2048-2080. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2022-0114>
- Boley, B. B., Perren, C., White, E. M., & Green, G. T. (2025). Do residents really care to be empowered? Prioritizing empowerment through Importance Performance Analysis. *Journal of Destination Marketing & Management*, 37(4), 101017. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2025.101017>
- Chau, P. Y. K., & Chan, Y. E. (2022). The challenges of implementing knowledge management systems in higher education: A case study. *Journal of Information Technology Education: Research*, 21, 1-20. <https://doi.org/10.28945/4950>
- Dalkir, K. (2023). *Knowledge management in theory and practice*. MIT Press. <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780080547367/knowledge-management-theory-practice-kimiz-dalkir>
- Gonzalez, R., Martinez, J. A., & Lopez, V. (2023). Auditing versus evaluating knowledge assets: A conceptual framework. *Knowledge and Process Management*, 30(1), 45-58. <https://doi.org/10.1002/kpm.1720>
- Ikhwan, P., Rezaei, M., & Karimi, A. (2023). Designing a Knowledge Audit Model in Iranian Government Organizations. *Organizational Resource Management Research*, 13(1), 45-68. https://ijnaa.semnan.ac.ir/article_9033_b51ee4eb32f8dc041740fabe8a55e3ae.pdf
- Jafari, M., Mohammadi, A., & Karimi, R. (2021). The role of local governance and social participation in enhancing executive capacity of rural empowerment policies. *Journal of Rural Research*, 12(3), 456-470. <https://doi.org/10.22059/jrur.2021.315678>
- Jafari, M., Mohammadi, A., & Karimi, R. (2021). The Role of Local Governance and Social Participation in the Success of Executive Capacity of Rural Empowerment Policies. *Rural Development Research*, 12(3), 456-470. https://report.mrc.ir/article_10532.html
- Karimi, M., & Rezvani, M. (2021). Executive capacity and policy implementation effectiveness. *Journal of Public Administration*, 13(2), 45-67. <https://doi.org/10.22059/jpa.2021.315672>
- Karimi, M., & Rezvani, M. (2021). Executive Capacity and the Effectiveness of Policy Implementation. *Journal of Public Administration*, 13(2), 45-67. <https://civilica.com/note/1008/>
- Kazi, J., & Rahman, S. (2024). Knowledge Management in the Age of Artificial Intelligence: Challenges and Opportunities. *International Journal of Knowledge Management*, 20(1), 1-15. <https://ketabrah.com/book/82345>
- Martinez, P., & Enderest, G. (2023). Modeling and implementing capacity building systems in international development organizations. *Development Policy Review*, 41(2), 234-250. <https://doi.org/10.1111/dpr.12654>
- Mohammadi, A., Rezvanfar, A., & Zadeh, M. (2023). Identifying Dimensions and Components Affecting the Enhancement of Executive Capacity in Rural Empowerment Policies. *Rural Development Strategies*, 10(1), 23-45. https://www.sid.ir/fa/VEWSSID/J_pdf/10003514003703.pdf
- Mohammadi, A., Rezvanfar, A., & Zahedi, M. (2023). Identifying dimensions and components affecting the enhancement of executive capacity of rural empowerment policies. *Journal of Rural Development Strategies*, 10(1), 23-45. <https://doi.org/10.22034/rds.2023.567890>
- Mousavi, S., Gholami, R., & Ahmadi, A. (2021a). Evaluating Executive Capacity with a Focus on Existing, Required, and Lost Capabilities. *Iranian Management Studies*, 14(3), 567-589. <https://civilica.com/doc/1414639/>
- Mousavi, S., Gholami, R., & Ahmadi, A. (2021b). Executive capacity assessment with focus on existing capabilities, required capabilities and lost capabilities. *Iranian Journal of Management Studies*, 14(3), 567-589. <https://doi.org/10.22059/ijms.2021.305432>
- Mousavi, S. H., Gholami, R., & Ahmadi, A. (2021). Evaluating Executive Capacity with a Focus on Existing, Required, and Lost Capabilities. *Iranian Management Studies*, 14(3), 567-589. <https://civilica.com/doc/1414639/>
- Najafi, B., Rastgar, A., & Obaidat, M. (2021). Designing a Knowledge Management Maturity Model for Higher Education Institutions. *Human Resource Development Education*, 7(22), 1-24. <https://inknowtex.ir/maturity-models-of-knowledge-management/>
- Nonaka, I., Toyama, R., & Hirata, T. (2023). *Managing flow: A process theory of the knowledge-based firm*. Palgrave Macmillan. https://www.academia.edu/download/82880960/rez_knowman_knowflow.pdf

- Perez, L., & Gomez, S. (2023). Resistance to knowledge management practices in academic institutions: An empirical investigation. *Journal of Organizational Change Management*, 36(2), 245-263. <https://doi.org/10.1108/JOCM-05-2022-0134>
- Rahman, M., & Noor, A. (2023). Knowledge management challenges in higher education: A global perspective. *International Journal of Educational Management*, 37(3), 321-335. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2022-0310>
- Rahmani, M., & Davoodi, M. (2022). Designing an Executive Capacity Evaluation Framework with a Process-Oriented Approach. *Process Management and Development*, 35(2), 67-89. <https://jamlu.liau.ac.ir/article-1-1440-fa.pdf>
- Rahmani, M., & Davoudi, M. (2022). Designing an executive capacity assessment framework with a process approach. *Management and Development Process*, 35(2), 67-89. <https://doi.org/10.30495/jmdp.2022.1952458.1476>
- Rezvani, M., Sharifi, A., & Najafi, B. (2022). Identifying and Prioritizing Barriers to Knowledge Management Implementation in Iranian Universities. *Studies in Management Improvement and Transformation*, 25(78), 1-25. https://www.irangn.ir/article_view.php?rahgiri=6146106072378389
- Singh, R., & Patel, K. (2022). The impact of executive capacity enhancement on the effectiveness of rural development policies. *Journal of Development Studies*, 58(4), 789-805. <https://doi.org/10.1080/00220388.2022.2043261>
- Smith, J., & Jones, R. (2024). The impact of local institutions and governance structure on executive capacity in rural areas. *World Development*, 174, 106-120. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2023.106420>
- Taghavi, M., Mousavi, S., & Alavi, S. (2021). Executive capacity in rural areas: Challenges and solutions. *Journal of Rural Studies*, 15(4), 112-130. <https://doi.org/10.22059/jrs.2021.325671>
- Taghavi, M., Mousavi, S. M., & Alavi, S. (2021). Executive Capacity in Rural Areas: Challenges and Solutions. *Rural Development Studies*, 15(4), 112-130. <https://www.tasnimnews.com/fa/news/1395/08/07/1224283>
- Tsui, E., Wang, W. M., & Cheung, C. F. (2022). A systematic approach to knowledge management audit: A case study in the construction industry. *Journal of Knowledge Management*, 26(4), 1005-1032. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2021-0234>
- Unesco. (2023). *Global education monitoring report 2023: Technology in education - A tool on whose terms?* United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000385723>
- Wang, H., Chen, Y., Xie, J., & Liu, C. (2025). Research on Digital Empowerment, Innovation Vitality and Manufacturing Supply Chain Resilience Mechanism. *PLoS One*, 20(2), e0316183. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0316183>
- Wellman, R. L., Henderson, A., Coleman, R., Hill, C., & Davey, B. T. (2025). Assessment of a Youth Climate Empowerment Program: Climate READY. *Geoscience Communication*, 8(1), 1-46. <https://doi.org/10.5194/gc-8-1-2025>
- Wilson, T. D., Gandomi, A. H., & Chen, L. (2022). The future of knowledge management: The role of artificial intelligence. *Journal of Knowledge Management*, 26(9), 2449-2475. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2021-0392>
- Yalçın, M. T., Atasoy, R., & Göçen, A. (2025). Trust, Professionalism and Empowerment: How School Leaders Shape Instructional Practices. *European Journal of Education*, 60(2). <https://doi.org/10.1111/ejed.70087>
- Zhang, Y., & Li, W. (2023). Capacity building and institutional development: Theory and practice. *Routledge*. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/%28SICI%291099-162X%28199902%2919%3A1%3C51%3A%3AAID-PAD54%3E3.0.CO%3B2-N>