

## **Designing a Mission-based Evaluation Model for Policy Research Institutes**

**Mahdiyeh Farazkish<sup>1</sup>, Ghasem Azadi Ahmadabadi<sup>1</sup> , Sajedeh Abdi<sup>2</sup>**

1- Assistant professor, Department of Policy Evaluation & STI Monitoring, National Research Institute for Science Policy (NRISP), Tehran, Iran. (Corresponding Author: azadi@nrisp.ac.ir)

2- Research Assistant, National Research Institute for Science Policy (NRISP), Tehran, Iran.

---

### **Abstract**

In recent decades, policymakers have confirmed the necessity and value of the role of applied research in the guidance and effectiveness of policy decisions. This research provides an evaluation framework for policy-research institutes based on the mission-oriented approach. Using the mixed methodology approach and the framework synthesis research method, we have selected the most important dimensions, indices, and measures for evaluating the performance of these institutions corresponding to their functional position in the national innovation system. In addition, we have validated the evaluation framework by expert survey and determined the importance of its components based on the one-sample T-test. The final evaluation framework shows in the form of a radar chart consisting of four quadrants of appropriateness, efficiency, effectiveness, and usefulness, 18 dimensions, and its sub-categories. Also, the most important results of this research, focusing on the different aspects of evaluating the performance of political research institutes and think tanks, indicate key axes derived from the specific missions of such institutes. Factors such as the specialized variety of political and technical researchers required by the institute, distinguished guest politicians, participation in the public discourse of the work field, policy networking, learning programs, knowledge enhancement through intellectual leadership in the political environment, and good governance, are the most important results.

**Keywords:** Evaluation Framework, Research Institutes, Mission-orientated Approach, Policy Research Institutes.

---

### **How to Cite this paper:**

Farazkish, M., Azadi Ahmadabadi, Gh. & Abdi, S. (2023). **Designing a Mission-based Evaluation Model for Policy Research Institutes.** *Journal of Science & Technology Policy*, 15(4), 91-110. {In Persian}.  
DOI: 10.22034/JSTP.2022.13970

## طراحی چارچوب ارزیابی مأموریت‌گرا برای مؤسسه‌های سیاست‌پژوه

مهدیه فرازکیش<sup>۱</sup>، قاسم آزادی احمدآبادی<sup>۱\*</sup> ID، ساجده عبدی<sup>۲</sup>

۱- استادیار گروه ارزیابی سیاست‌ها و پایش علم، فناوری و نوآوری، مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور، تهران، ایران.

(نویسنده مسئول مکاتبات: azadi@nrsp.ac.ir)

۲- کارشناسی ارشد، کارشناس پژوهشی مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور، تهران، ایران.

### چکیده

در دهه‌های اخیر، الزام و ارزش نقش‌آفرینی پژوهش‌های کاربردی در هدایت و اثربخشی تصمیم‌های سیاستی برای سیاستگذاران مسلط شده؛ به گونه‌ای که به منظور بهره‌گیری از نظرات کارشناسی در تشخیص و انتخاب بهترین گزینه‌های سیاستی، به سمت نهادسازی با مأموریت سیاست‌پژوهی پیش رفته‌اند. این پژوهش با هدف ارائه چارچوب ارزیابی عملکرد مناسب برای مؤسسه‌های سیاست‌پژوه مبتنی بر رویکرد مأموریت‌گرایی انجام شد. با بهره‌مندی از رویکرد پژوهش ترکیبی و روش سنتز چارچوب، مهم‌ترین ابعاد، شاخص‌ها و سنجه‌های ارزیابی عملکرد این مؤسسه‌ها متناظر با جایگاه کارکردی آن در نظام ملی نوآوری و مأموریت‌های اصلی شناسایی شده برای این گونه مؤسسات، انتخاب شده‌اند. اعتبارسنجی چارچوب ارزیابی عملکرد به روش استدلال آگاهانه بر اساس نظر خبرگان انجام شده و درجه اهمیت اجزای چارچوب بر اساس آزمون  $\chi^2$  تکنمونه‌ای تعیین شده است. چارچوب ارزیابی عملکرد حاصل از این پژوهش به صورت نمودار راداری مشتمل بر چهار چارک تناسب، کارایی، اثربخشی و سودمندی، ۱۸ بُعد و شاخص‌های زیرمجموعه آن، نمایش داده شده است. همچنین مهم‌ترین نتایج این پژوهش با تمرکز بر وجوه افتراق ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های سیاست‌پژوه، نشان‌دهنده محورهای کلیدی برخاسته از مأموریت‌های اختصاصی این گونه مؤسسه‌هاست. عواملی همچون تنوع تخصصی پژوهشگران سیاست‌پژوهی و فنی موردنیاز مؤسسه، سیاستمداران متمایز میهمان، مشارکت در گفت‌وگو عمومی حوزه کاری، شبکه‌سازی سیاستی، برنامه‌های یادگیری، دانش‌افزایی از طریق رهبری فکری در فضای سیاستی و حکمرانی خوب، از جمله مهم‌ترین موارد حائز اشاره است.

**کلیدواژه‌ها:** ارزیابی عملکرد، مؤسسه‌های پژوهشی، مأموریت‌گرایی، مؤسسه‌های سیاست‌پژوه.

برای استنادات بعدی به این مقاله، قالب زیر به نویسندگان محترم مقالات پیشنهاد می‌شود:

فرازکیش، مهدیه، آزادی احمدآبادی، قاسم، عبدی، ساجده (۱۴۰۱). طراحی چارچوب ارزیابی مأموریت‌گرا برای مؤسسه‌های سیاست‌پژوه. *سیاست علم و فناوری*

DOI: 10.22034/JSTP.2022.13970. ۹۱-۱۱۰، ۱۵(۴)، ۹۱-۱۱۰

## ۱- مقدمه

علوم انسانی، فنی و مهندسی) بررسی و منجر به طراحی سه معیار کلان، نه زیرمعیار شامل منابع انسانی، منابع مالی و برنامه‌ریزی راهبردی، دستاوردهای دانشی، دستاوردهای فناوری، دستاوردهای مالی، میزان تحقق اهداف، اثربخشی در جامعه و موقعیت علمی، شد. علاوه بر این، برخی از این چارچوب‌ها تبدیل به سازوکارهای تعریف شده‌ای جهت ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های پژوهشی توسط نهادهای حاکمیتی، همچون وزارت علوم، تحقیقات و فناوری شده است [۱۰]. با این وجود، رویکردهای اتخاذ شده در طراحی این چارچوب‌ها، کمتر متوجه تفاوت مأموریت‌های مؤسسه‌های پژوهشی و تنوع کارکردی آنها به عنوان یکی از نقش‌آفرینان اصلی نظام علم و فناوری کشور بوده است.

اخیراً در مطالعه قاضی‌نوری و همکاران [۱] حول جهت‌گیری مطالعات بین‌المللی درباره طبقه‌بندی فعالیت‌های اصلی مؤسسه‌های پژوهشی [۱۱-۱۲] و نیز جایگاه کارکردی این نهادها در نظام ملی نوآوری، گونه‌شناسی مأموریت‌گرای پنج‌گانه‌ای از این مؤسسه‌ها ارائه شده است. یکی از این گونه‌های پنج‌گانه، مؤسسه‌های سیاست‌پژوه است که با وجود جایگاه ویژه آن در نظام حکمرانی پژوهش و فناوری کشور، کمتر به نقش‌آفرینی واقعی آن توجه شده است. درحالی‌که هم‌اکنون بیش از ۵۰۰ مؤسسه پژوهشی در کشور وجود دارد، آمار ده ساله گذشته نشان می‌دهد که عمده مؤسسه‌های پژوهشی تأسیس شده از نوع مؤسسه‌های پژوهشی وزارتی- ستادی یا وابسته به دستگاه‌های اجرایی هستند<sup>۱</sup> که مجموعاً قریب به ۳۰ درصد مؤسسه‌های پژوهشی را تشکیل می‌دهند (وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، ۱۴۰۰). انتظار می‌رود این گونه مؤسسه‌ها در زمینه موضوعات مختلفی نظیر زیست‌محیطی، نظامی، اجتماعی، فناوری و فرهنگ به سیاست‌پژوهی پرداخته و عموماً به دلیل نیاز حاکمیتی حول موضوعات سیاستی شکل بگیرند [۱]، اما در شرایط کنونی عملاً تفاوت چشم‌گیری در کارکرد این مؤسسه‌ها با سایر گونه‌ها وجود ندارد. در چنین شرایطی پاسخ به دو پرسش کلیدی ضرورت دارد:

مؤسسه‌های پژوهشی، بازیگرانی از نظام ملی نوآوری کشورها محسوب می‌شوند که به توسعه فناوری از طریق پر کردن شکاف بین پژوهش‌های بنیادین و توسعه‌ای کمک می‌کنند، تا از دره مرگ نجات یابند [۱-۲]؛ اما در اغلب کشورهای درحال توسعه به‌ویژه ایران، به نظر می‌رسد این مهم تحقق نیافته و شواهد و بررسی‌های میدانی انجام شده نشان می‌دهد یکی از دلایل کم‌رنگ شدن نقش‌آفرینی این مؤسسه‌ها، ابهامات هویتی درخصوص کارکردها و مأموریت‌های آنهاست [۱]. در ادامه این چرخه معیوب، نظام‌های ارزیابی عملکرد این مؤسسه‌ها که می‌تواند به عنوان ابزاری برای ارائه بازخورد و بهبود مستمر درباره نقش‌آفرینی آنها عمل کند، نیز مبتنی بر مأموریت‌های تخصصی مؤسسات پژوهشی طراحی نشده‌اند.

با سابقه حدود بیست سال پژوهش در حوزه ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های پژوهشی در کشور، چارچوب‌های مختلفی برای ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های پژوهشی ارائه شده‌اند که در سه گروه اصلی قابل طبقه‌بندی است: گروه نخست، مطالعاتی که با در نظر گرفتن جایگاه مأموریت پژوهشی پژوهشگاه‌ها و مراکز پژوهشی، ابعاد عملکرد آنها را با محوریت چهار منظر مدل کارت امتیازی متوازن (مالی، مشتری، فرایندهای داخلی، رشد و یادگیری) طراحی کرده‌اند [۳-۵]. گروه دوم از مطالعات، سایر الگوهای ارزیابی عملکرد همچون EFQM، ترازایی، دمی‌نگ، مدیریت هدف‌محور و بالدریچ، را به صورت انفرادی یا ترکیبی مبنای مدلسازی قرار دادند [۶-۸].

گروه سوم مطالعات نیز بر مؤلفه خاصی از ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های پژوهشی تأکید داشته‌اند. به عنوان نمونه، شیخان و بختیاری‌نژاد (۱۳۹۲) مدل جامعی برای ارزیابی کارایی واحدهای تحقیقاتی طراحی کردند که در این مدل شاخص‌های دروندادی شامل منابع انسانی، امکانات و تجهیزات و حمایت و پشتیبانی ویژه مدیریت و شاخص‌های بروندادی شامل درآمد مالی، دستاوردهای پژوهشی، مشتری‌مداری و ارتباطات برون‌سازمانی و سازمان، دسته‌بندی شدند [۹]. همچنین در مطالعه فرهودی و بسته‌نگار، عملکرد واحدهای پژوهشی زیرمجموعه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بر اساس میزان تأثیر انواع مختلف تحقیقات (بنیادی، توسعه‌ای، کاربردی) و رشته‌های مختلف علمی (علوم پایه،

<sup>۱</sup> با توجه به ماهیت وابسته به حکمرانی آنها، عمدتاً در نوع‌شناسی پنج‌گانه در گونه مؤسسه‌های سیاست‌پژوه طبقه‌بندی می‌شوند و یا حداقل بخشی از مأموریت‌های ایشان در حوزه سیاست‌پژوهی قرار می‌گیرد.

توسعه کانون‌های تفکر از سال‌های اوليه قرن بيستم آغاز شده و آبلسون<sup>۱</sup> آن‌ها را در چهار نسل اصلي طبقه‌بندي کرده است؛ اين تعبير نخستين بار برای انديشکده‌هایی مانند مؤسسه بروکينگز<sup>۲</sup>، صندوق قرن بيستم<sup>۳</sup>، بنياد راسل سيچ<sup>۴</sup>، انجمن فايان<sup>۵</sup>، مؤسسه ملی تحقيقات اقتصادي و اجتماعي<sup>۶</sup> در امريکا و انگليس، به کار گرفته شد. در دوره قبل از سال ۱۹۳۹، کانون‌های تفکر عموماً در کشورهای صنعتي و توسعه يافته مانند امريکا و ساير کشورهای انگليسي زبان ظهور کردند. دليل اين ظهور زود هنگام، ارائه راه‌حل‌هایی برای مسائل ناشی از رشد سريع اقتصادي و دگرگونی‌های اجتماعي-اقتصادي جوامع بيان می‌شود. نسل دوم کانون‌های تفکر با جنگ سرد آغاز شد که برخی شرايط نامطلوب مانند رکود اقتصادي، بحران و رکود اجتماعي نیاز به تحليل‌های تخصصي را به همراه داشت. از اين رو، کانون‌های تفکری که در اين دوره تاسيس شدند، با بهره‌گیری از روش‌های آماری و تحليل هزینه-منفعت، راه‌حل‌هایی برای نیازهای جامعه و دولت ارائه کردند. نسل سوم، در دوره پس از سال ۱۹۸۰ به دليل گسترش افکار سياسي نئولیبرال در بسياری از کشورها و انديشکده‌های به اصطلاح راست‌نو<sup>۷</sup> مانند مؤسسه آدم اسمیت<sup>۸</sup> که در لندن شروع به فعاليت کرد (و ایده‌پردازی‌ها و سياست‌های اصلي دولت تاچر را قبل از انتصاب به نخست‌وزیری آماده می‌کرد)، تعداد کانون‌های تفکر به شدت افزايش يافت [۱۴-۱۵].

امروزه، نسل چهارم، سازمان‌هایی مانند بانک جهاني<sup>۹</sup>، سازمان تجارت جهاني<sup>۱۰</sup> و برنامه توسعه سازمان ملل متحد<sup>۱۱</sup> که تأمین‌کنندگان مالي و مشتریان اصلي تحليل‌های سياست‌ي هستند، سهم مهمی در ايجاد کانون‌های تفکر و شبکه‌های جديد دانشي دارند. آبلسون کانون‌های تفکر نسل چهارم را به عنوان انديشکده‌هایی خودبتربين و در عين حال ميراث‌محور معرفي می‌کند. اين نوع انديشکده‌ها نسبت به نمونه‌های کلاسيک خود، دارای اختيارات مشخص و محدودتری

۱- جایگاه کارکردی و مأموریت‌های اصلي مؤسسه‌های سياست‌پژوه کدامند؟  
۲- چارچوب ارزيايي عملکرد مؤسسه‌های سياست‌پژوه (ابعاد، شاخص‌ها و سنجه‌ها) متناظر با اين مأموریت‌ها کدام است؟  
بنابراین در ادامه اين مقاله با تمرکز بر طراحی چارچوب ارزيايي عملکرد مؤسسه‌های سياست‌پژوه مبتنی بر مأموریت‌های محوری آن‌ها، در بخش دوم، مبانی نظري مشتمل بر سير تطور مؤسسه‌های سياست‌پژوه با تمرکز بر کارکردهای مورد انتظار آن‌ها، رویکردهای ارزيايي عملکرد و مصداق‌های آن ارائه می‌شود. سپس در بخش سوم، روش‌شناسی پژوهش و مراحل انجام آن در طراحی چارچوب ارزيايي عملکرد اين گونه مؤسسه‌ها تشریح و در بخش چهارم، مهم‌ترین یافته‌های هر گام به همراه نتايج اعتبارسنجی پژوهش بيان می‌شود. در بخش پایانی نیز بحث و نتیجه‌گیری با تأکید بر مقایسه نتايج حاصل با پژوهش‌های پیشین، پیشنهاد برای پژوهش‌های آتی و پیشنهادهاى اجرايي پژوهش، تبیین می‌گردد.

## ۲- پیشینه نظري

### ۲-۱ سير تطور مؤسسه‌های سياست‌پژوه

کانون‌های تفکر، ایده‌ها و گزارش‌هایی را برای سازمان‌های ديگر توليد می‌کنند با هدف اينکه ایده‌های نظري را به صورت خلاقانه به دنياي واقعي اجرا، پیوند دهند. علم سياست‌گذاری عمومي، ارتباط بدنه حکمرانی و محيط بيروني آن را برقرار می‌کند و راه‌حل‌هایی برای مسائل موجود و آتی ارائه می‌دهد. با تلفيق اين دو تعريف، مؤسسه‌های سياست‌پژوه، گونه‌ای از کانون‌های تفکر هستند که توصیه‌هایی برای سياست‌گذاران در حوزه‌ای خاص يا طيفی از حوزه‌های سياست‌ي پیشنهاد می‌دهند و بر اساس ایده‌پردازی تخصصي بر فرايند سياست‌گذاری تأثیر می‌گذارند. در چنين بافتاری مؤسسه‌های سياست‌پژوه پل ارتباطی بين اطلاعات و قدرت در دموکراسی مدرن تلقی می‌شوند. اين مؤسسه‌ها اغلب از نظر ايديئولوژيک بی‌طرفند؛ با اين وجود گه‌گاه به یک اندیشه سياسي خاص نزديک هستند. همچنين برخی از اين مؤسسه‌ها طی همکاری نزديک با دانشگاه‌های مطرح، سهم زيادی در سياست‌گذاری عمومي ایفا می‌کنند [۱۳].

<sup>1</sup> Abelson

<sup>2</sup> Brookings Institution

<sup>3</sup> the 20th Century Fund

<sup>4</sup> Russell Sage Foundation

<sup>5</sup> Fabian Society

<sup>6</sup> National Institute for Economic and Social Research

<sup>7</sup> New Right Think Tanks

<sup>8</sup> Adam Smith Institute

<sup>9</sup> World Bank (WB)

<sup>10</sup> World Trade Organization (WTO)

<sup>11</sup> United Nations Development Program (UNDP)

عملکرد می‌تواند ابعاد متعددی از اهداف، پیش‌فرض‌ها و منابع گرفته تا طراحی، اجرا، نتیجه و پیامد را در بر گیرد. شایان ذکر است اخیراً رویکردهای ترکیبی (فرایندمحور به علاوه نتیجه‌محور) نیز مورد استقبال قرار گرفته‌اند [۲۱]، به ویژه در سطح خرد، معمولاً رویکرد اصلی ارزیابی «فرایندگرایی» است که عناصر فرایندی مؤسسه متشکل از شش عنصر محوری «برنامه‌ریزی»، «درونداد»، «فرایند اجرایی»، «برونداد»، «پیامد» و «تأثیر»، بر چرخه عملکرد آن (مبتنی بر چارک‌های عملکردی چهارگانه) نگاشت یافته و ارزیابی می‌شود (شکل ۱). این چارک‌ها عبارتند از:

الف. چارک تناسب: حلقه اتصال میان اهداف مؤسسه و مسائل / نیازهاست و ناظر به ارزیابی سیاست‌ها و برنامه‌های مصوب مؤسسه است.

ب. چارک کارایی: نسبت بروندادها به دروندادها و نیز فرایندهای اجرایی مؤسسه را می‌سنجد و ناظر به پاسخگویی مؤسسه در قبال ذی‌نفعان درونی خود (پژوهشگران) است.

ج. چارک اثربخشی: نسبت پیامدهای واقعی به دروندادهای مؤسسه را می‌سنجد و ناظر به پاسخگویی مؤسسه نسبت به ذی‌نفعان برونی خود (بهره‌برداران) است.

د. چارک سودمندی (اثرگذاری): میزان تأثیر فعالیت‌های مؤسسه را در پاسخگویی به مسائل و نیازهای جامعه می‌سنجد و ناظر به سودمندی درازمدت مؤسسه در قبال عموم مردم و جامعه است [۲۲].

با توجه به پرسش‌های اصلی این پژوهش که معطوف به تبیین و تصریح مأموریت‌های مؤسسه‌های سیاست‌پژوه در طراحی نظام ارزیابی عملکرد است می‌توان انتظار داشت اهدافی همچون همسویی فعالیت‌های این واحدهای پژوهشی با جهت‌گیری‌های مأموریتی آنها و همچنین طراحی مأموریت‌های این مؤسسه‌ها مبتنی بر کارکردهای مورد انتظار از آنها برای توسعه نظام پژوهش و فناوری کشور را نشانه بگیرد. در ادامه مهم‌ترین پژوهش‌های متمرکز بر ارزیابی عملکرد این گونه مؤسسه‌ها به تفکیک چارک‌های ارزیابی عملکرد بررسی می‌شود.

هستند. در برخی موارد سیاستگذاران مطرح بانی ایجاد چنین اندیشکده‌هایی بوده‌اند؛ به عنوان مثال، مرکز جیمی کارتر در دانشگاه اموری<sup>۱</sup>، مرکز صلح و آزادی ریچارد نیکسون<sup>۲</sup> را می‌توان به‌عنوان اندیشکده‌های برجسته نسل چهارمی معرفی کرد که طیف گسترده‌ای از برنامه‌های تحقیقاتی را ایجاد کرده‌اند. همچنین، در این دوران ماهیت این اندیشکده‌ها به عنوان مؤسسه‌های سیاست‌پژوه به رسمیت شناخته شده است، به‌گونه‌ای که اندیشکده‌های پرآوازه‌ای مانند مؤسسه سناتور دول<sup>۳</sup>، آمریکای بهتر<sup>۴</sup> و بنیاد پیشرفت و آزادی<sup>۵</sup>، جزو آخرین نسل مؤسسه‌های سیاست‌پژوه در آمریکا هستند که موفق شدند زیرساخت نهادی تأثیرگذار با بودجه‌های قابل‌توجهی داشته باشند [۱۶-۱۷].

## ۲-۲ رویکردهای ارزیابی عملکرد

«ارزیابی عملکرد»<sup>۶</sup> فرایندی است که به سنجش و اندازه‌گیری، ارزش‌گذاری و قضاوت درباره عملکرد نهاد یا سازمانی در دوره‌ای معین می‌پردازد [۱۸]. در بُعد سازمانی، هم ناظر بر میزان دستیابی به اهداف و برنامه‌ها و هم کارا بودن فعالیت‌ها و عملیات است. این ارزیابی در واقع اندازه‌گیری عملکرد از طریق اندازه‌گیری وضع موجود و مقایسه آن با وضع مطلوب براساس شاخص‌های از پیش تعیین شده است. ارزیابی عملکرد نظام‌مند<sup>۷</sup> در هر سطحی، نیازمند توجه جدی به کل زنجیره عملکرد اعم بر درونداد، فرایند، برونداد، پیامد و اثر است. این موضوع در ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های سیاست‌پژوه نیز صادق است.

به‌طورکلی، رویکردهای ارزیابی عمدتاً در یکی از دو گروه «نتیجه‌محور»<sup>۸</sup> یا «فرایندمحور»<sup>۹</sup> قرار می‌گیرند. در رویکرد نتیجه‌محور، بر اساس اینکه ارزیابی در کدام مرحله زنجیره عملکرد شکل بگیرد، در ارزیابی از معیارهای مختلفی مانند تناسب، کارایی، اثربخشی و پایداری و سودمندی عملکردی، نام برده می‌شود [۱۹-۲۰] در رویکرد فرایندمحور، ارزیابی

<sup>1</sup> Jimmy Carter Centre at Emory University

<sup>2</sup> Richard Nixon Centre for Peace and Freedom

<sup>3</sup> Senator Dole's Institute

<sup>4</sup> Better America

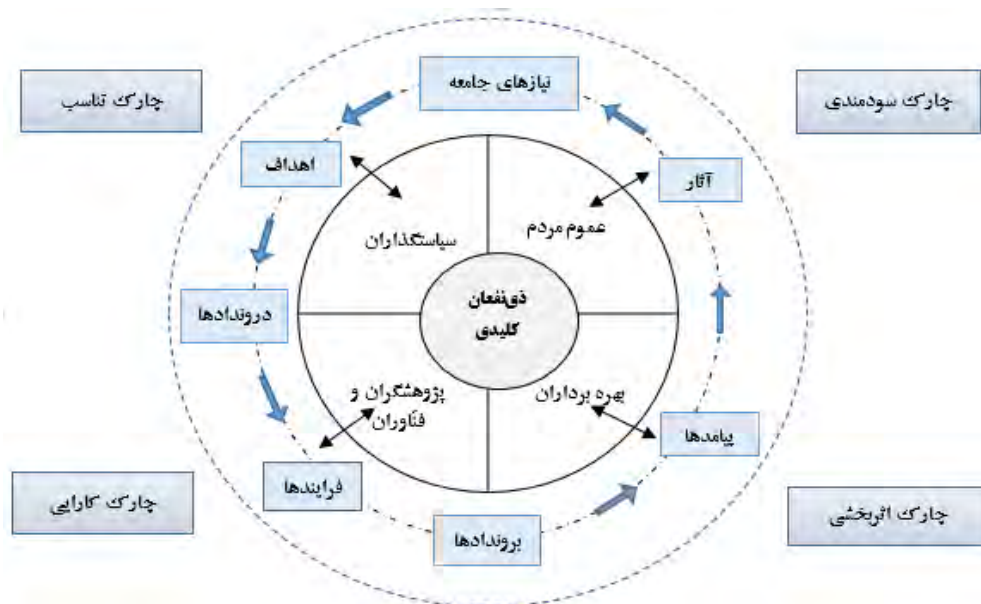
<sup>5</sup> Progress and Freedom Foundation

<sup>6</sup> Performance Evaluation

<sup>7</sup> Systematic Approach

<sup>8</sup> Result-oriented

<sup>9</sup> Process-oriented



شکل ۱) مدل مفهومی ارزیابی در حوزه علم و فناوری [۱۰ و ۲۱].

### ۲-۳ ارزیابی عملکرد موسسات سیاست‌پژوه

مرور نظام‌مند بیش از بیست مطالعه حول رویکردها و الگوهای ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های سیاست‌پژوه، نشان می‌دهد به ترتیب مؤلفه‌های برون‌داد، تأثیر، فرایند، پیامد و درون‌داد حائز اهمیت بیشتری در متون نظری بوده‌اند؛ ضمن آنکه در برخی از این مطالعات، هم‌زمان چند مؤلفه مدنظر قرار داشته‌اند. در ادامه مهم‌ترین ابعاد ارزیابی عملکرد مستخرج به تفکیک هر مؤلفه، ارائه می‌شود.

#### الف) ارزیابی مؤلفه درون‌داد

از میان پژوهش‌های بین‌المللی، مک‌گان<sup>۱</sup>، استرویک<sup>۲</sup>، بنت<sup>۳</sup> و همکاران، و براون<sup>۴</sup> و همکاران، بر «درون‌دادهای مؤسسه» تمرکز داشته‌اند که عمده‌ترین مباحث و شاخص‌های مطرح شده از سوی ایشان عمدتاً متمرکز بر ابعاد منابع انسانی و منابع مالی بوده است.

در بُعد منابع انسانی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه، اغلب مطالعات بر نوع‌شناسی کارکردی استعدادهای انسانی (به عنوان مثال پژوهشی و اداری) تأکید داشته‌اند. همچنین از جنبه ذی‌نفعان و قابلیت ایجاد شبکه نیز تعداد کارکنان مرتبط با دولت و نیز نزدیکی و دسترسی به سیاست‌گذاران و دیگر نخبگان سیاسی مورد توجه بوده است [۲۲، ۲۳ و ۲۵]. مضاف بر اینکه گذشته از تمرکز کمی بر موضوع منابع انسانی، توجه به

شاخص‌های کیفی نیز دارای اهمیت تشخیص داده شده است؛ از جمله کارکنان دارای توانایی شناخت، تحلیل و تولید پژوهش و تحلیل‌های به‌هنگام و تأثیرگذار، سهم کارکنان دارای ایده و فعال در حوزه رسانه، کارکنان توانای در انجام تحقیقات دقیق و شناسایی، تجزیه و تحلیل و تولید دانش به‌موقع و دقیق [۲۳] و نیز تعداد کارکنان جدید استخدام‌شده با مهارت‌های ویژه برای پژوهش درباره موضوعات نوآورانه یا تقویت گروه‌ها [۲۴]. علاوه بر این، هزینه‌های آموزشی کارکنان و نیز تعداد و سهم کارکنانی که برای نقش‌آفرینی یا توسعه محصولات جدید آموزش دیده‌اند نیز از محورهای مهم، ذکر شده است [۲۴]. در نهایت برخی ملاحظات نظیر توانایی به‌خدمت‌گرفتن و حفظ پژوهشگران و تحلیلگران پیشرو و برجسته [۲۳، ۲۲، ۲۷ و ۲۸] در ارزیابی این دست از مؤسسه‌های پژوهشی، به شدت مورد اقبال بوده است.

در بُعد منابع مالی، میزان بودجه سالیانه، کمک‌های مالی و درآمدهای اختصاصی، شاخص‌هایی هستند که مؤسسه‌های سیاست‌پژوه را قادر می‌سازند تا کارکنان مناسب و ارزشمند را استخدام کنند و حقوق آنها را پردازند، سازمان را مدیریت کنند و وظایف ارتباطات و عملیاتی را به بهترین حالت پیش برند [۲۶]. بدین ترتیب، سطح، تنوع و ثبات تأمین مالی در این دسته از مؤسسه‌ها حائز اهمیت بسیار است [۲۷]. در عین حال، توانایی سازمان در جذب هدایا، کمک‌های مالی و قراردادهای سفارشی با دولت، اشخاص حقوقی و حقیقی، و

<sup>1</sup> McGann  
<sup>2</sup> Struyk  
<sup>3</sup> Bennett  
<sup>4</sup> Brown

بیانیه مأموریت شفاف و دقیق در راستای توجه و حمایت از سیاست‌های خاص یا انتقال دانش به بخش سیاست و نهادهای سیاست‌گذار، یکی دیگر از مواردی است که در فرایندهای جاری این قبیل مؤسسه‌ها اثرگذار است. به همین منظور جهت‌گیری راهبردی مؤسسه هم‌تراز با ارزیابی عملکرد آن، از نحوه بیان چشم‌انداز و مأموریت این‌گونه مؤسسه‌ها متأثر خواهد بود [۳۰].

از جنبه‌ای دیگر، به هیئت‌های مشاور به‌عنوان نهادهای بیرونی که در فعالیت‌های عادی و روزمره مؤسسه‌های سیاست‌پژوه شرکت نمی‌کنند، اما نقش مهمی در پیشبرد و هدایت امور سازمان دارند، در چارچوب‌های ارزیابی عملکرد این مؤسسه‌ها اشاره شده؛ از جمله اینکه آیا چنین هیئت‌هایی در مؤسسه وجود دارد؟ آیا قادر به ارائه مشاوره‌های صحیح برای مؤسسه هستند؟ بنابراین سه جنبه تجزیه و تحلیل توصیفی هیئت(ها)، نقش‌های قانونی و عملکرد واقعی هیئت(ها) و اثربخشی آنها در چارچوب ارزیابی عملکرد این‌گونه مؤسسه‌ها مورد تأکید قرار گرفته است [۳۱]. در بحث راهبری و مدیریت، این هیئت‌ها می‌توانند کمک شایانی برای تداوم، استقلال و جمع‌آوری منابع مالی باشند.

علاوه بر این مدیریت دانش به‌عنوان یکی دیگر از اجزای مؤثر در بحث فرایندهای عملکردی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه، وضعیتی را توصیف می‌کند که یک سازمان تجربه و دانش اعضا و شرکای خود را از طریق فرایندها، سیستم‌ها و پروتکل‌ها برای جمع‌آوری، ذخیره و به اشتراک گذاشتن دانش، تجربیات، تخصص فنی و بهترین شیوه‌ها به کار می‌گیرد. این جنبه، عموماً از نظر زیرساخت (فناوری، ساختار، فرهنگ) و فرایندها (اکتساب، تبدیل، کاربرد، حفاظت) مورد ارزیابی قرار گرفته است. در واقع، این بخش به وجود سازوکارهای یادگیری سازمان می‌پردازد [۳۱].

### ج) ارزیابی مؤلفه برون‌داد

مؤلفه «برون‌داد» در میان مطالعات انجام گرفته به‌منظور ارائه چارچوبی برای ارزیابی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه، بیشترین میزان فراوانی را دارد. مک‌گان، ولاچ و ایکس‌هندی<sup>۵</sup>، گنگ و همکاران، آلكازار و همکاران، برامل<sup>۶</sup>، استرویک، و جیمز و

بنیادهای مردم‌نهاد نیز به‌منظور استمرار باکیفیت فعالیت این نوع مؤسسه‌ها و ثبات حمایت مالی از آنها می‌باید مورد توجه باشد [۲۷]. بیشترین تمرکز مطالعات این حوزه، بر نوع تأمین مالی این‌گونه از مؤسسه‌ها بوده و از آنجا که عمده فعالیت آنها از نوع خدمات مشاوره‌ای است، تأمین مالی مبتنی بر پروژه‌های سفارشی را در اولویت شاخص‌های سنجش عملکرد آنها دانسته‌اند [۲۶].

### ب) ارزیابی مؤلفه فرایند

جیمز<sup>۱</sup> و همکاران، استرویک، مک‌گان، بنت و همکاران، آلكازار<sup>۲</sup> و همکاران، آلرانو<sup>۳</sup> و همکاران، و گنگ<sup>۴</sup> و همکاران، از جمله پژوهشگرانی هستند که بر مؤلفه «فرایند» تمرکز داشته‌اند. از نظر آنان، نظارت بر برنامه‌ها و طرح‌ها عنصر مهمی در فرایندهای عملیاتی و اجرایی مؤسسه‌های پژوهشی محسوب می‌شود. این رویکرد عمدتاً بر جمع‌آوری داده‌ها و همچنین نظارت مستمر بر فعالیت‌ها و برنامه‌ها متکی بوده به‌طوری‌که پژوهشگران قادر به بهبود فعالیت‌های خود هستند [۲۳] و میزان مشارکت آنها در دستیابی به اهداف برنامه‌ای مؤسسه پایش می‌شود. از جنبه‌ای دیگر، ابعاد گسترده‌ای از ظرفیت سازمانی شامل حکمرانی، مدیریت و سازوکارهای پاسخگویی خارجی (مانند هیئت‌مدیره) و سیستم‌های مدیریت داخلی و نیز شبکه‌سازی به‌منظور ایجاد روابط با سایر سازمان‌ها و نهادها نیز در دستیابی به اهداف سازمانی دخیل هستند [۲۵].

همچنین ارتباط با سایر سازمان‌های تحقیقاتی خارجی، به‌ویژه در مواردی که این همکاری‌های سازمانی بلندمدت باشد، به ارتقای ظرفیت مؤسسه کمک خواهد کرد [۲۵]. ایجاد شبکه‌ها و تعامل با سیاست‌گذاران در ارتقای نفوذ سیاست‌های برآمده از مطالعات و طرح‌های انجام گرفته در مؤسسه‌های سیاست‌پژوه بسیار مثرتر خواهد بود [۲۷]. در بُعد کنترل کیفیت نیز سازوکارها و ابزارهایی را که سازمان‌ها برای اطمینان از کیفیت محصولات و خدمات خود با تمرکز ویژه بر انتشارات و ارائه دستاوردهای پژوهشی و سیاستی استفاده می‌کنند، ارزیابی می‌شود [۳۱].

<sup>1</sup> James

<sup>2</sup> Alcázar

<sup>3</sup> Arellano

<sup>4</sup> Gang

<sup>5</sup> Wloch & Xhindi

<sup>6</sup> Braml

اندازه‌گیری این مؤلفه و مؤلفه تأثیر نسبت به سایر موارد دشوارتر است، و نیز به دلیل خلط محتوایی عناصر پیامد و تأثیر در متون نظری، تعداد مطالعاتی که به این جنبه پرداخته‌اند نیز کمتر است.

در بررسی مطالعاتی که مستقیماً بحث پیامدهای پژوهشی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه را مورد هدف قرار داده‌اند، عواملی همچون میزان پیشرفت حرفه‌ای پژوهشگران در سازمان‌های دولتی و بین‌المللی [۲۹]، موفقیت در به چالش کشیدن عقل عرفی (خرد متعارف) و متداول و روش‌های اجرایی متعارف دیوان‌سالارانه و مقامات رسمی منتخب [۲۲]، سودمندی اطلاعات سازمان در زمینه بهبود مشارکت عمومی، تهیه قانون یا آیین‌نامه [۲۷]، نتایج حاصل شده در راستای افزایش ظرفیت‌های ملی (مستقیم/ غیرمستقیم) [۳۵]، بهبود ظرفیت نوآوری و استقلال سیاسی کشور [۲۶]، ایفای نقش مشورتی در احزاب سیاسی [۲۸]، ایفای نقش در بهبود عملکرد دولت و انتخاب مقامات [۲۸]، اثرگذاری بر متغیرهای سیاسی- نهادی مانند درجه نهادینه شدن، ویژگی‌های بوروکراسی و میزان ظرفیت دولت، درجه ثبات سیاسی، میزان آزادی‌های مدنی و سیاسی در کشور، به وجود آمدن تقاضای سیاسی برای تحقیق، بهبود رابطه مؤسسه‌های سیاست‌پژوه با جامعه سیاست‌گذار و محیط سیاست‌گذاری [۳۳]، توصیه‌های پذیرفته شده توسط سیاست‌گذاران یا سازمان‌های جامعه مدنی [۳۴]، نقش مشاوره‌ای برای احزاب سیاسی موفقیت در به چالش کشیدن رویه‌های عملیاتی [۲۳]، بهبود مشارکت سیاسی در میان عموم مردم، تسهیل گفت‌وگو بین شبکه‌های تصمیم‌گیرندگان [۳۴]، استخراج شده است.

#### هـ) ارزیابی مؤلفه تأثیر

مک‌گان، وتاج و ایکس‌هندی، ابلسون<sup>۲</sup>، شو<sup>۳</sup>، ژو<sup>۴</sup>، کریستوپولس<sup>۵</sup> و همکاران، آلکازار و همکاران، و برامل، از جمله محققانی بودند که در مطالعات خود به منظور ارزیابی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه بر جنبه «تأثیر» نیز تأکید داشته‌اند. این مؤلفه به شکل‌های مختلف، مورد توجه قرار گرفته است.

در زمینه تأثیر بر تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری کلان، که اثر برنامه‌ها و تحقیقات مؤسسات سیاست‌پژوه بر سیاست‌گذاران

همکاران، از جمله محققانی هستند که بر این بُعد تأکید دارند. یکی از مهم‌ترین شاخص‌های برون‌دادی، رویدادها شامل برگزاری همایش‌ها و سمینارها؛ تعداد دفعات و سطح مدعوین شرکت‌کننده در کنفرانس‌های دانشگاهی در داخل و خارج از کشور؛ ارائه دستاوردها در کنفرانس و سمینار (داخلی و خارجی)، دعوت به کنفرانس‌ها و سمینارها (به‌عنوان سخنران کلیدی) است [۲۸ و ۳۰].

از منظری دیگر، قالب‌های معرفی و انتشار دستاوردهای علمی و پژوهشی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه، به شکل حضور در رسانه‌ها از طریق مشارکت‌های کتبی، ارجاع به تحقیقات مؤسسه‌ها (به‌طورکلی یا از اعضای فردی) در رسانه‌ها، تلویزیون، رادیو و اینترنت [۳۰ و ۳۴]، تعداد تماس‌های برقرار شده با خبرنگاران و سردبیران، تعداد کنفرانس‌های مطبوعاتی برگزار شده، تعداد پیگیری‌های روزنامه و تلویزیون پس از کنفرانس مطبوعاتی، میزان حضور در رادیو و تلویزیون کارکنان، میزان حضور در موضوعات مرتبط با برنامه پژوهشی مؤسسه، تعداد مقالات روزنامه نوشته شده توسط کارکنان یا دارای نقل قول از کارکنان مؤسسه [۲۴]، و ارجاع به نام نهاد به‌عنوان منبع اطلاعات و مصاحبه‌های خبری [۲۲، ۲۳ و ۲۹]، نیز از دیگر گروه شاخص‌های برون‌دادی مطرح شده است.

در برخی مراجع نیز محصولات و خدمات دانشی، از جمله گزارش‌های پژوهشی، کتاب‌ها، مجلات علمی، مقالات علمی پژوهشی (داخلی و خارجی)، خلاصه سیاستی، بیانیه‌های مطبوعاتی، مقالات مطبوعاتی، خلاصه‌های مدیریتی و اظهارنظر، مقالات کنفرانسی منتشر شده، مقالات سیاستی، وبلاگ‌ها، کنفرانس‌ها، سمینارها، سخنرانی و بحث‌های میزگرد، در مؤلفه برون‌داد مورد توجه قرار گرفته است [۲۸، ۳۲ و ۳۳]. شایان ذکر است که در شاخص‌های برون‌دادی، گذشته از تعداد، بحث کیفیت نیز مطرح است، به‌نحوی که بر کیفیت پیشنهادات سیاستی و ایده‌های تولید شده نوآورانه نیز بسیار تأکید شده است.

#### د) ارزیابی مؤلفه پیامد

در برخی از مطالعات انجام گرفته توسط کریستوپولس<sup>۱</sup> و همکاران، آلکازار و همکاران، مک‌گان، و براون و همکاران، بر مؤلفه «پیامد» تأکید شده است. از آنجاکه سنجش و

<sup>2</sup> Abelson

<sup>3</sup> Xu

<sup>4</sup> Zhu

<sup>5</sup> Christoplos

<sup>1</sup> Christoplos



سیاست‌پژوه توسط رسانه‌های خارجی و تعداد شعبه‌های خارج از کشور، مهم تلقی شده است. به‌منظور مطالعه تأثیر اجتماعی نیز این موارد حائز اهمیت تشخیص داده شده‌اند: توانایی هدایت آگاهی عمومی، مراقبت انسان‌گرایانه و اثر عملی پژوهش‌ها در مورد افراد آسیب‌پذیر که موضوع سیاست‌ها هستند، فراوانی همکاری و ارتباط با مؤسسه‌های مشابه در داخل و خارج از کشور، توجه مستمر به رویدادهای مهم بین‌المللی و توانایی تحلیل آنها، توانایی حفظ کارشناسان و محققان نخبه، توانایی افزایش مستمر درآمدهای مؤسسه، میزان توجه به مؤسسه‌های سیاست‌پژوه در فضاهای مجازی، تعداد موضوعیت مؤسسه‌های سیاست‌پژوه در مباحث رسانه‌های اصلی حوزه پژوهشی [۳۰]، پیشنهادات سیاستی که توسط تصمیم‌گیرندگان و همچنین سازمان‌های اجتماعی بکار گرفته می‌شود.

### ۳- روش‌شناسی پژوهش

مسئله‌محوری، بافتارگرایی، توجه به تولید دانش خلاقانه، تحول‌گرایی (از موجود به مطلوب)، ازجمله ویژگی‌های «پارادایم علم طراحی» است که اخیراً در تبیین رویکردهای جدید تولید دانش، بکار گرفته شده است. در این پژوهش با بکارگیری روش‌شناسی مبتنی بر پارادایم علم طراحی، تلاش می‌شود تا بر معضل گریبان‌گیر پژوهش‌های علوم انسانی و اجتماعی یعنی عدم کاربردی بودن و تقاضامحور بودن آنها، فایق آید؛ در عین حال به جای بکارگیری مدل‌های ارزیابی عملکرد موجود در تجربه‌های سایر کشورها، با استفاده از رویکرد علم طراحی، چارچوب بومی ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های پژوهشی کشور متناسب با بافتار خاص ایران ارائه شود. بدین منظور به شرحی که در ادامه می‌آید، این پژوهش با بهره‌مندی از رویکرد ترکیبی (آمیخته کیفی و کمی) و روش‌شناسی سنتز چارچوب به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های پارادایم علم طراحی، انجام شده است. سنتز چارچوب روش‌شناسی‌ای ساختاریافته برای سازماندهی و تحلیل داده‌ها ارائه می‌دهد. این روش‌شناسی شامل شناسایی مقدماتی مضامین از پیش انتخاب شده‌ای است که بر اساس آن مضامین داده‌های استخراج شده از مطالعات پیشین دسته‌بندی می‌شوند. به عبارتی، در این روش‌شناسی یک مدل

و سایر بازیگران حوزه سیاست مدنظر است، مواردی از قبیل سطح و میزان تأیید سیاستگذاران، رهبران و مدیران در سطوح مختلف سیاستی [۲۲]، تعداد دفعات و سطح مشارکت کارشناسان مؤسسه در مشاوره‌های سیاست‌گذاری یا آموزش سیاست‌گذاران [۳۶]، درصد معرفی و بکارگیری پژوهشگران مؤسسه برای پست‌های رسمی در سازمان‌های دولتی، تعداد و سطح محصولات پژوهشی مؤسسه که سیاستگذاران، رهبران و مدیران درباره آنها اظهارنظر کردند، انتقال و استفاده مؤثر از خلاصه‌های مدیریتی، گزارش‌ها و توصیه‌های سیاستی مؤسسه توسط سیاست‌گذاران و جامعه سیاست‌گذاری [۲۷]، نقش مشورتی در احزاب سیاسی، نامزدها و گروه‌های انتقالی، مورد نظر است [۲۸].

در بُعد تأثیر علمی، کمیت و کیفیت آثار و مقالات منتشر شده در [۳۷]، تعداد مقالات پژوهشی منتشر شده یا تجدید چاپ شده در مجلات اصلی دانشگاهی داخلی و خارجی، تعداد و سطح کارشناسان دعوت شده برای شرکت در کنفرانس‌های دانشگاهی در داخل و خارج از کشور، کمیت و درجه بین‌المللی شدن استعدادهای پژوهشی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه و انتشار یا استناد به نشریات در مجلات دانشگاهی [۲۸] ازجمله شاخص‌های اثرگذاری در ارزیابی مؤسسه‌های سیاست‌پژوهی ذکر شده‌اند.

در زمینه تأثیر بر رسانه‌ها، به مواردی نظیر سطح و تعداد گزارش مندرج در رسانه‌ها، تعداد کارشناسان مؤسسه‌های سیاست‌پژوه شرکت‌کننده در اظهارنظر یا گزارش در رسانه‌ها، فراوانی مصاحبه با کارشناسان مؤسسه‌های سیاست‌پژوه توسط رسانه‌ها [۳۶]، ساخت وب‌سایت، تعداد رسانه‌های وب مانند وبلاگ‌ها و میکروبلاگ‌های متعلق به کارشناسان مؤسسه‌های سیاست‌پژوه، تعداد طرفداران مؤسسه‌های سیاست‌پژوه در رسانه‌های جدید، اشاره می‌شود.

در ارزیابی تأثیر بین‌المللی، سطح و مدت همکاری با اندیشکده‌های خارجی، فراوانی و مسیرهای همکاری مؤسسه‌های سیاست‌پژوه و سازمان‌های بین‌المللی، تعداد اندیشکده‌های خارجی که با مؤسسه‌های سیاست‌پژوه همکاری می‌کنند، تعداد دفعات سخنرانی محققان کلیدی در مجامع بین‌المللی [۲۳]، تعداد دفعات گزارش مؤسسه‌های

اگرچه در بخش مطالعه تطبيقى تناظر مأموريت‌ها با چارچوب ارزيايى عملکرد اين مؤسسه‌ها نيز هم‌زمان بررسى شده است. ب. در مرحله دوم با عنوان انتخاب چارچوب مفهومى اوليه، بر اساس مطالعه کتابخانه‌اى و بررسى رويکردهاى ارزيايى عملکرد - چنانچه در بخش ۲-۲- پيشينه نظرى ارائه شد- مدل مفهومى ارائه شده در شکل ۱ به دليل انطباق با بافتار حوزه ارزيايى عملکرد اين پژوهش و همچنين در نظر گرفتن کل زنجيره ارزش عملکرد سطح خرد (سازمان)، انتخاب شد.

ج. در مرحله سوم، نمايه‌سازى، مجموعه‌اى از ابعاد، شاخص‌ها و سنجه‌هاى ارزيايى عملکرد مؤسسه‌هاى سياست‌پژوه بر اساس مرور نظام‌مند پژوهش‌هاى پيشين (داخلى و خارجى) - چنانچه در بخش ۲-۳ نتايج آن تشريح گرديد- و بخشى از نتايج مطالعه تطبيقى مرحله نخست سنتز چارچوب، گردآورى و غربالگرى شد.

د. مرحله چهارم، کدگذارى و دسته‌بندى، مجموعه عوامل ارزيايى عملکرد شناسايى شده براى مؤسسه‌هاى سياست‌پژوه بر اساس مدل مفهومى منتخب مرحله دوم روش‌شناسى و مضامين مشترک شناسايى شده، ترکيبى از ابعاد، شاخص‌ها و سنجه‌هاى ارزيايى عملکرد در تناظر با پنج مؤلفه اصلى مدل مفهومى انتخاب شد.

ه. در مرحله پنجم، نقشه‌بردارى و تفسير، چارچوب ارزيايى عملکرد مؤسسه‌هاى سياست‌پژوه به صورت يک نمودار رادارى نمايش داده شد که در اين نمودار تناظر مأموريت‌هاى اصلى اين مؤسسه‌ها با اجزاى ارزيايى عملکرد آنها نيز برقرار شده است. بنا بر اين با انجام مرحله پايانى روش‌شناسى، پاسخ پرسش دوم پژوهش نيز مشخص مى‌شود.

از آنجا که در علم طراحى، ارزيايى مصنوع به منظور آزمون مصنوع از نظر منطق طراحى و کاربردپذيرى آن نيز بسيار حائز اهميت است. برونداد گام ارزيايى، مصنوعى است که تا حد امکان اعتبارسنجى شده و ابتکار اقتضائى<sup>۲</sup> آن نيز به اثبات رسيده است. ابتکار اقتضائى، بيانگر محدوديت‌ها و شرايط استفاده از مصنوع طراحى شده مى‌باشد؛ به عنوان مثال، رابطه مصنوع با محيط خارجى که در آن عمل مى‌کند و در طى گام آگاهى از مسئله تبیین شده است. البته ممکن است مصنوع به الزامات عملکردى مورد نياز خود نرسیده باشد. در چنین

مفهومی موجود به عنوان نقطه شروعى براى شناسايى مضامين پيشينى در نظر گرفته مى‌شود و سپس، به تدریج متناسب با مفاهيم استخراج شده از مدل‌هاى پيشين مورد تعديل و بازبينى قرار مى‌گيرد. بنا بر اين، يک چارچوب ممکن است صرفاً ابزاري براى تجزيه و تحليل نباشد، بلکه مى‌تواند داربستى باشد که اجزاى مختلف موضوع را در کنار هم قرارداد و سازماندهى مى‌کند. مراحل سنتز چارچوب را مى‌توان به شرح ذيل خلاصه کرد [۳۸]:

۱. مرحله آشنايى که پژوهشگر با استفاده مکرر از منابع مختلف، با موضوعات و ايده‌هاى جارى در مورد موضوع آشنا مى‌شود.

۲. انتخاب چارچوب: انتخاب چارچوب اوليه‌اى از ميان گزینه‌هاى موجود که ممکن است موضوع پژوهش را تبیین نماید.

۳. مرحله نمايه‌سازى که در آن مطالعات جستجو، غربالگرى و استخراج داده‌ها با استفاده از چارچوب مفهومى اوليه انجام مى‌شود. در اينجا، مطالعات براى تعيين ارتباط آنها با سؤالات پژوهش و به منظور شناسايى ويژگى‌هاى اصلى آنها، مرتب مى‌شوند.

۴. مرحله کدگذارى و دسته‌بندى که در آن ويژگى‌هاى اصلى هر مطالعه با گروه‌بندى آنها به دسته‌ها و استخراج مضامين به طور مستقيم از آن داده‌ها تجزيه و تحليل مى‌شود.

۵. مرحله نقشه‌بردارى و تفسير که مضامين مشتق شده با توجه به سؤالات اصلى پژوهش در نظر گرفته مى‌شوند. يافته‌هاى حاصل از بررسى در قالب‌هاى مختلف (مانند نمودارهاى جنگلى، جداول، شکل‌ها يا روايت‌ها) براى سهولت تفسير خواننده ارائه مى‌شوند.

بدین ترتیب، روش سنتز چارچوب، به جای پایه یا استقرایى بودن، یک رویکرد تقویتی<sup>۱</sup> و قیاسی (بر اساس یک مدل یا چارچوب موجود) است.

در این مقاله، مراحل سنتز چارچوب به شرح ذیل بوده است: الف. مرحله نخست روش‌شناسى سنتز چارچوب (مرحله آشنايى) به روش‌هاى مطالعه تطبيقى مؤسسه‌هاى سياست‌پژوه سايرکشورها و تحليل مضمون اسناد فرادستى کشور مرتبط با حوزه پژوهش، به‌ويژه در پاسخ به پرسش نخست پژوهش درباره مأموريت مؤسسه‌هاى سياست‌پژوه، انجام شده است.

<sup>۲</sup> Contingency heuristics

<sup>۱</sup> Augmentative

۷. جمع‌بندی نتایج اعتبارسنجی و ارائه چارچوب نهایی اعتبارسنجی شده بومی.

در ادامه مهم‌ترین نتایج هر گام روش‌شناسی پیش‌گفته ارائه می‌شود با این پیش‌فرض که نتایج گام‌های انتخاب چارچوب مفهومی و نمایه‌سازی پیش از این ارائه شده است.

#### ۴- یافته‌های پژوهش

##### ۴-۱ یافته‌های مرحله آشنایی سنتز چارچوب

چنانچه اشاره شد، در مرحله آشنایی، روش‌های مطالعه تطبیقی و تحلیل مضمون اسناد فرادستی انجام شده که نتایج آن به تفکیک ارائه می‌شود.

الف) بررسی تطبیقی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه سایر کشورها مطالعه تطبیقی نشان داد تنها تعداد انگشت‌شماری به انتشار گزارش عملکرد نظام‌مند، دوره‌ای و در قالب شاخص‌محور اقدام نموده‌اند به طوری که از میان ۴۰ سازمان مورد بررسی، تنها ۵ مؤسسه کیتو<sup>۱</sup>، پانل اجتماعی-اقتصادی<sup>۲</sup>، مرکز مطالعات استراتژیک و بین‌المللی<sup>۳</sup>، مرکز تحقیقات توسعه بین‌المللی<sup>۴</sup> و مرکز موات<sup>۵</sup>، مورد بررسی قرار گرفتند. بر اساس این مطالعه، کارکرد اصلی و مأموریت‌های مؤسسه‌های سیاست‌پژوه به شرح جدول ۱ جمع‌بندی شده است.

همچنین نتایج بررسی تطبیقی ابعاد ارزیابی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه منتخب در جدول ۲ ارائه می‌شود که در آن، خانه‌های خالی (که با رنگ خاکستری مشخص شده)، نشان‌دهنده مؤلفه‌های ارزیابی است که در ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های مورد مطالعه بدان توجه نشده است. بر این اساس بُعد تأثیر فقط در یک مورد، ابعاد فرایند و پیامد در دو مورد، بُعد درونداد در چهار مورد و بُعد برونداد برای تمامی نمونه‌ها در چارچوب ارزیابی عملکرد مؤسسه لحاظ شده است. همچنین چارچوب ارزیابی در هیچ موردی با چارچوب منتخب برای تحلیل مشابهت نداشته و تطابق ابعاد ارزیابی بر اساس محتوای آن توسط نویسندگان تفسیر شده است.

مواردی، محقق باید مراحل که در طی آنها شکست رخ داده را شناسایی کند و مجدداً پژوهش از آن نقطه، آغاز شود. لذا در گام چهارم روش‌شناسی سنتز چارچوب، برای اعتبارسنجی چارچوب ارزیابی عملکرد توسعه‌یافته، از میان روش‌های مرسوم [۳۹]، نظرسنجی خبرگان (استدلال آگاهانه) استفاده می‌شود.

طبعاً این روش تنها منحصر به اعتبارسنجی چارچوب طراحی شده نبوده و در این مرحله، بومی‌سازی چارچوب پیشنهادی با بافتار خاص ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های سیاست‌پژوه نیز مدنظر است. لذا از روش گردآوری داده از طریق پیمایش استفاده می‌شود تا با کمک ابزار پرسش‌نامه، نظرات خبرگی در مورد چارچوب طراحی شده احصا شود.

فرایند نظرسنجی خبرگان که متشکل از سیاستگذاران و برنامه ریزان، استادان متخصص در سیاستگذاری و ارزیابی علم و فناوری، رؤسا، مدیران و اعضای هیئت علمی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه کشور بودند در چند گام به شرح ذیل به اعتبارسنجی ثانویه چارچوب توسعه یافته منتهی گردید:

۱. تدوین پرسشنامه ارزیابی عملکرد این نوع از مؤسسه‌های پژوهشی براساس چارچوب ارزیابی عملکرد توسعه یافته؛
۲. مکاتبه با پژوهشگاه‌های هم‌تراز (۴ پژوهشگاه) و ارسال پرسشنامه برای اخذ نظرات ایشان و دریافت پاسخ‌ها (بازه زمانی گردآوری نظرات از تاریخ ۱۴۰۱/۶/۶ لغایت ۱۴۰۱/۸/۲۸ و دریافت ۳۵ پرسشنامه پاسخ داده شده از مجموعه ۳۹ پرسشنامه ارسال شده، بوده است)؛
۳. برگزاری ۵ جلسه مصاحبه ساختاریافته تکمیلی (در مواردی که افراد نیاز به توضیحات تکمیلی درباره موضوع و پرسشنامه ارسالی داشتند یا فرصت کافی جهت پاسخ به پرسشنامه ارسالی نداشتند)؛
۴. غربالگری داده‌های پرسشنامه‌ها و تجمیع داده‌های گردآوری شده در قالب یک فایل SPSS؛
۵. تجمیع نکات و توضیحات مستخرج از پرسشنامه‌ها و غربالگری و طبقه‌بندی آنها به منظور درج در جایگاه متناسب آن اعم بر اضافه شدن به شاخص‌های ارزیابی، حذف از مجموعه شاخص‌های ارزیابی، تغییر ساختار پرسشنامه، تغییر ساختار مدل یا تکمیل یافته‌های پژوهش؛
۶. انجام آزمون‌های توصیفی مربوط به هر بُعد، معیار، شاخص و سنج چارچوب‌های ارزیابی بر اساس پاسخ مشارکت کنندگان در پژوهش؛

<sup>1</sup> CATO Institute

<sup>2</sup> German Socio-Economic Panel (SOEP)

<sup>3</sup> Center for Strategic and International Studies (CSIS)

<sup>4</sup> International Development Research Centre (IDRC)

<sup>5</sup> Mowat Center

جدول (۱) تناظر کارکرد اصلی با مأموریت‌های مؤسسه‌های سیاست‌پژوه بر اساس نتایج مطالعه تطبیقی

حوزه تمرکز اصلی	کارکرد اصلی	مأموریت‌های کلیدی	مأموریت‌های زیرمجموعه
مسئله محور / جامعه محور	سیاست‌پژوهی	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ارائه ایده‌های مولد و</li> <li>- تأثیرگذاری بر جریان</li> <li>- سیاست‌گذاری واقعی</li> <li>- ایجاد، انتشار و پیشبرد</li> <li>- راه‌حل‌های سیاستی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تنوع کارکردی پژوهشگران همکار</li> <li>- تنوع منابع مالی جذب شده</li> <li>- دسترسی آزاد به منابع اطلاعاتی تخصصی</li> <li>- حفظ ارزش‌ها و تعهدات فردی و سازمانی</li> <li>- سیاست‌ها و رویه‌های مدیریتی اثربخش</li> <li>- ارائه راه‌حل‌های مبتنی بر پژوهش‌های نوآورانه</li> <li>- هدایت بلندمدت ایده‌های تحقیقاتی به سمت موضوعات کلیدی به منظور ایجاد تغییرات ملموس در فضای سیاست‌گذاری و تصمیم‌سازی</li> <li>- انتقال دانش صریح تجمیع یافته در مؤسسه</li> <li>- مشارکت در گفتمان عمومی مهم‌ترین مسائل ملی</li> <li>- انتقال دانش سیاستی به عموم مردم</li> <li>- تأثیرگذاری در گفتمان عمومی سیاست‌گذاری</li> <li>- تأثیرگذاری بر سیاست‌گذاری واقعی در کوتاه‌مدت و بلندمدت</li> <li>- ایجاد روابط و تعامل با طیف وسیعی از ذینفعان</li> <li>- تحلیل و ارائه راه‌حل برای مسائل و چالش‌های اصلی کشور همچون: دلایل توزیع نابرابر منابع اجتماعی، دولت محدود و بازار آزاد، تأثیر شرایط زندگی بر سیاست‌های سلامت و رفاه، آزادی‌خواهی و صلح‌طلبی، و آینده امنیت ملی</li> </ul>

جدول (۲) نتایج مطالعه تطبیقی ابعاد ارزیابی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه

مؤسسه	درونداد	فرایند	برونداد	پیامد	تأثیر
CATO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- کارآموزان</li> <li>- آموزشگران</li> <li>- دانشجویان</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- بازدید سالانه از وبسایت‌های کیتو</li> <li>- پادکست‌های دانلود شده</li> <li>- یادداشت‌های مطبوعاتی منتشر شده</li> <li>- کتاب‌های چاپ شده</li> <li>- پروژه‌های پژوهشی</li> <li>- دنبال‌کننده‌های رسانه‌های اجتماعی</li> </ul>		
SOEP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- دانشجویان دکترا</li> <li>- میزان تأمین مالی پروژه‌های خارجی</li> <li>- پژوهشگران میهمان</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- پروژه‌های تحقیقاتی</li> <li>- پایان‌نامه‌های تکمیل شده توسط اعضای تیم</li> <li>- کاربران جدید داده</li> <li>- کاربران داده‌های SOEP ثبت نام شده از ۵۲ کشور</li> <li>- مقالات کارکنان در انتشارات SCI</li> <li>- مقالات منتشر شده در سراسر جهان با استفاده از داده‌های SOEP</li> <li>- مقالات کارکنان در انتشارات DIW/SOEP</li> </ul>		
CSIS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- سیاستمداران (دولتمردان متمایز) همکار</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- غیرحزبی</li> <li>- تفکر مستقل</li> <li>- تفکر نوآورانه</li> <li>- صداقت و حرفه‌ای بودن</li> <li>- توسعه استعداد</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- دنبال‌کنندگان در اینستاگرام</li> <li>- دنبال‌کنندگان در لینکدین</li> <li>- دنبال‌کنندگان در فیسبوک</li> <li>- دنبال‌کنندگان در توئیتر</li> <li>- مشترکان یوتیوب</li> <li>- بازدیدهای ویدیویی درخواستی در همه پلتفرم‌ها</li> <li>- بینندگان بخش آنلاین رویدادهای زنده</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- استنادات کارشناسان</li> </ul>	

مؤسسه	درونداد	فرایند	پرونداد	پیامد	تأثیر
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- بازدیدهای صفحه منحصربه‌فرد در CSIS.org و سایت‌های زیرمجموعه CSIS</li> <li>- ویدیوهای منتشر شده</li> <li>- بیانیه‌های منتشر شده</li> <li>- قسمت‌های پادکست منتشر شده</li> </ul>		
<b>IDRC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- پژوهشگران</li> <li>- سیاستگذاران همکار</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- برنامه راهبردی</li> <li>- نشست عمومی سالانه</li> <li>- افشای هزینه‌های سفر و پذیرایی</li> <li>- مدیران ارشد و هیئت‌مدیره</li> <li>- بیانیه برابری IDRC</li> <li>- دستورالعمل‌های رفتاری</li> <li>- منشور رهبری</li> <li>- تنوع و شمولیت</li> <li>- سلامت روان و رفاه محیط کار</li> <li>- رویکرد مدیریت ریسک یکپارچه</li> <li>- حسابرسی داخلی</li> <li>- دفتر بازرسی کل</li> <li>- ممیزی گواهینامه سالانه</li> <li>- ارزیابی‌های ویژه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- حضور در کمیته پارلمانی</li> <li>- غربالگری پیشگیرانه</li> <li>- کتابخانه دیجیتال</li> <li>- کتاب‌های منتشر شده</li> <li>- گزارش‌های سالانه سازمانی</li> <li>- گزارش‌های نظارتی</li> </ul>		
<b>Mowat</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- مقالات</li> <li>- عملکرد آنلاین</li> <li>- ارائه‌های عمومی</li> <li>- جلسات توجیهی و ارائه برای ذینفعان</li> <li>- مشاوره با ذینفعان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- استنادات دولتی و سیاسی</li> <li>- دسترسی رسمی</li> <li>- ارجاع در پژوهش‌های تخصصی</li> <li>- نقل در رسانه‌ها</li> <li>- فعالیت‌های انتقال دانش</li> <li>- شبکه‌سازی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تأثیر آشکار بر سیاستگذاری</li> <li>- تأثیرگذاری در گفتمان عمومی</li> </ul>

### ب) تحلیل اسناد فرادستی

سیاست‌های کلی نظام برای رشد و توسعه علمی و تحقیقاتی کشور در بخش آموزش عالی و مراکز تحقیقاتی، (۵) سیاست‌ها و ضوابط اجرایی حاکم بر آمایش آموزش عالی در جمهوری اسلامی ایران، (۶) سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی، (۷) نقشه مهندسی فرهنگی کشور، (۸) سند نقشه جامع علمی کشور، (۹) ضوابط ملی آمایش سرزمین، (۱۰) سند ملی آمایش سرزمین، (۱۱) قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.

در این بخش تحلیل محتوای کیفی (با رویکرد قیاسی) محتوای اسناد فرادستی موضوعه مبتنی بر چارچوب ارزیابی عملکرد، استخراج و براساس مؤلفه‌های آن، مبادرت به تحلیل محتوا از بین کلیه موضوعات مرتبط با مبحث ارزیابی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه شده است. شناسایی ارتباطات موضوعی، مهم‌ترین گام تحلیل مضمون است که در این

بحث مراکز سیاست‌پژوه و مأموریت‌های ماهوی آنها با ادبیات متفاوتی در اسناد، سیاست‌ها، قوانین و آیین‌نامه‌های مختلف مورد توجه سیاست‌گذاران بوده است. در این بخش از میان سیاست‌های فرادستی و قوانین فرادستی، اسناد مرتبط با حوزه ارزیابی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه به‌ویژه از منظر مأموریت‌گرایی انتخاب و تحلیل شده است. دلیل انتخاب این سطح از اسناد فرادستی (و عدم ورود به آیین‌نامه‌های پایین‌دستی وزارت عتف در سطح پایین‌تر اسناد)، فاصله گرفتن از تحلیل در وضع موجود و تحلیل و نزدیک شدن به وضع مطلوب مستخرج از اسناد فرادستی بوده است. اسناد مورد مطالعه عبارتند از: (۱) سیاست‌های کلی برنامه ششم توسعه، (۲) قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، (۳) سیاست‌های کلی علم و فناوری (نظام آموزش عالی، تحقیقات و فناوری)، (۴)

بخش براساس تحليل محتوا مؤلفه‌هاى اصلى تأثيرگذار مستخرج از اسناد، سياست‌ها و قوانين، مفاهيم هم‌ارز، ابعاد تحليل و مأموريت‌هاى مؤسسه‌هاى سياست‌پژوه، تعيين مى شود. جمع‌بندي مأموريت‌هاى مؤسسه‌هاى سياست‌پژوه بر اساس مهم‌ترين مضامين مستخرج از اسناد فرادستى و به تفكيك مؤلفه‌هاى ارزيايى در جدول ۳ ارائه شده است.

با توجه به نتايج فوق مى‌توان برخى از مهم‌ترين الزامات کارکردى مؤسسه‌هاى سياست‌پژوه بر اساس تحليل اسناد فرادستى را «حل مسائل و رفع نيازهاى دستگاه‌هاى اجرائى»، «پيوند ميان تحقيقات کاربردى و توسعه‌اى با اولويت نيازهاى کشور»، «مسئله‌محور کردن پژوهش»، «حل مشكلات و رفع نيازهاى واقعى و اقتضانات کشور» و «توسعه كیفى علوم انساني و معارف اسلامى»، دانست.

بخش براساس تحليل محتوا مؤلفه‌هاى اصلى تأثيرگذار مستخرج از اسناد، سياست‌ها و قوانين، مفاهيم هم‌ارز، ابعاد تحليل و مأموريت‌هاى مؤسسه‌هاى سياست‌پژوه، تعيين مى شود. جمع‌بندي مأموريت‌هاى مؤسسه‌هاى سياست‌پژوه بر اساس مهم‌ترين مضامين مستخرج از اسناد فرادستى و به تفكيك مؤلفه‌هاى ارزيايى در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳) جمع‌بندي مأموريت‌هاى مؤسسه‌هاى سياست‌پژوه مستخرج از اسناد فرادستى به تفكيك مؤلفه‌هاى ارزيايى عملکرد متناظر

مؤلفه ارزيايى	مأموريت‌ها
درونداد	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بهره‌ورى مؤسسه‌هاى پژوهشى</li> <li>- شناسايى مزيته‌هاى نسبي، قابليت‌ها، استعدادها و نيازهاى پژوهشى کشور</li> </ul>
فرآيند	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توجه به تحولات جهانى</li> <li>- طراحى و توسعه برنامه‌هاى پژوهشى، فرصت مطالعاتى مشترك، ايجاد مراکز پژوهشى و آموزشى مشترك</li> <li>- بازآفرينى نظام فكرى، ساختارهاى رسمى و غيررسمى</li> <li>- ايجاد مراکز علمى شامل بين‌رشته‌اى، دوره‌ها و پژوهش‌هاى مشترك</li> <li>- برنامه‌ريزى اجرائى، آموزشى و تحقيقاتى متناسب با نيازها و تحولات علمى و فنى در جهان</li> </ul>
برونداد	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فروش دستاوردها و ايجاد انتفاع براى پژوهشگاه‌ها</li> <li>- بهره‌مند ساختن سياستگذارى‌ها و برنامه‌ريزى‌ها و تصميم‌گيرى‌هاى كلان کشور از پژوهش‌ها</li> <li>- پاسخ‌گويى به نيازهاى گوناگون کشور در بخش‌هاى مختلف</li> <li>- تعيين اولويت‌ها در پژوهش براى تأمين نيازهاى کشور</li> <li>- توسعه همكارى‌هاى علمى بين‌المللى</li> <li>- توسعه تحقيقات کاربردى</li> <li>- حل مسائل و رفع نيازهاى دستگاه‌هاى اجرائى</li> <li>- مسئله‌محور کردن پژوهش</li> </ul>
پيامد	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بهره‌گيرى مناسب از دستاوردهاى علمى و فناورى</li> <li>- فروش دستاوردها و ايجاد انتفاع براى پژوهشگاه‌ها</li> <li>- بهره‌مند ساختن سياستگذارى‌ها و برنامه‌ريزى‌ها و تصميم‌گيرى‌هاى كلان کشور از پژوهش‌ها</li> <li>- شبكه‌سازى و ايجاد زنجيره‌هاى جديد توليد دانش بين‌المللى</li> <li>- تقويت شبكه‌هاى ارتباطات ملى و فراملى ميان دانشگاه‌ها، مراکز علمى، دانشمندان و پژوهشگران و بنگاه‌هاى توسعه فناورى و نوآورى داخلى و خارجى</li> <li>- ساماندهى نظام استاندارد علم و فناورى</li> <li>- توسعه كیفى علوم انساني و معارف اسلامى</li> <li>- توسعه نظريه‌پردازى</li> </ul>
تأثير	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تأمين نيازهاى جامعه</li> <li>- پاسخ‌گويى به نيازهاى گوناگون کشور در بخش‌هاى مختلف</li> <li>- حل مشكلات و رفع نيازهاى واقعى و اقتضانات کشور</li> </ul>

اهمیت سایر اجزای چارچوب ارزیابی عملکرد شامل ابعاد، شاخص‌ها و سنجها نیز به همین ترتیب تعیین شدند. مجموعاً تعداد ۱۱ سنج از مجموع اجزای چارچوب پیشنهادی حذف شدند.

جدول ۴. درجه اهمیت مؤلفه‌های اصلی چارچوب ارزیابی عملکرد

مؤسسه‌های سیاست‌پژوه

مؤلفه	امتیاز (از ۴)
درونداد	۳/۴
فرایند	۳/۲
برونداد	۳/۴
پیامد	۳/۵
تأثیر	۳/۵

نتایج این مرحله نشان می‌دهد مأموریت اصلی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه که «ارائه ایده‌های مولد و تأثیرگذاری بر جریان سیاستگذاری واقعی» تعریف شده، بر معیارهایی چون تنوع تخصصی پژوهشگران سیاست‌پژوهی و فنّی موردنیاز مؤسسه، سیاستمداران متمایز مهمان، مشارکت در گفت‌وگوهای عمومی حوزه کاری، شبکه‌سازی سیاستی، برنامه‌های یادگیری، دانش افزایی از طریق رهبری فکری در فضای سیاستی و حکمرانی خوب، تأکید دارد. در این نوع مؤسسه‌ها عواملی همچون ترکیب منابع انسانی هیئت علمی و غیر هیئت علمی به شدت کم‌رنگ شده و در عوض ایجاد تیم‌های بین‌رشته‌ای با تخصص‌های سیاست‌پژوه و فنّی مکمل، اهمیت یافته است. بنابراین عملکرد مؤسسه بر اساس میزان تأثیرگذاری تخصصی و سیاست‌پژوهانه آن در ایجاد گفت‌وگو مؤثر در فضای سیاستگذاری عمومی جامعه، سنجیده می‌شود.

### ۳-۵ یافته‌های مرحله نقشه‌برداری و تفسیر سنتز چارچوب

به منظور نمایش گرافیکی چارچوب شاخص‌محور طراحی شده، از نمودار راداری (شکل ۲) استفاده گردیده است تا قابلیت نمایش تعداد زیادی از شاخص‌ها را به صورت یکجا داشته باشد. در این شکل سطح اول چارک‌های ارزیابی، سطح دوم ابعاد ارزیابی، و سطح سوم شاخص‌های ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های سیاست‌پژوه را در بر دارد.

### ۲-۵ یافته‌های مرحله کدگذاری و دسته‌بندی سنتز

#### چارچوب

گفته شد که رویکرد قیاسی این پژوهش مبتنی بر چارچوب‌های مفهومی مأموریت‌گرایی مؤسسه‌های پژوهشی [۱۵] و ارزیابی عملکرد (شکل ۱)، مبنای مرحله نمایه‌سازی قرار گرفته و نتایج مطالعه تطبیقی و تحلیل اسناد فرادستی مرحله نخست سنتز چارچوب، داده‌های اولیه را تشکیل داده است. در این مرحله چند گام پی در پی به شرح ذیل انجام شده است:

الف. انتخاب عنوان مناسب برای مأموریت محوری مؤسسه‌های سیاست‌پژوه با توجه به گزینه‌های موجود حاصل از مطالعه تطبیقی و تحلیل اسناد؛

ب. استخراج عناوین مأموریت‌های زیرمجموعه از میان داده‌های مطالعه تطبیقی و تحلیل اسناد به تناسب مأموریت اصلی، که در مراحل بعدی مبنای گزینش عناصر کلیدی (بُعد، معیار، شاخص و سنج) مدل ارزیابی عملکرد مؤسسه خواهد بود؛

ج. تعریف شاخص‌های مدل در چهار سطح «بُعد»، «معیار»، «شاخص» و «سنج» با توجه به بررسی نتایج مطالعه تطبیقی.

د. اعتبارسنجی نتایج حاصل.

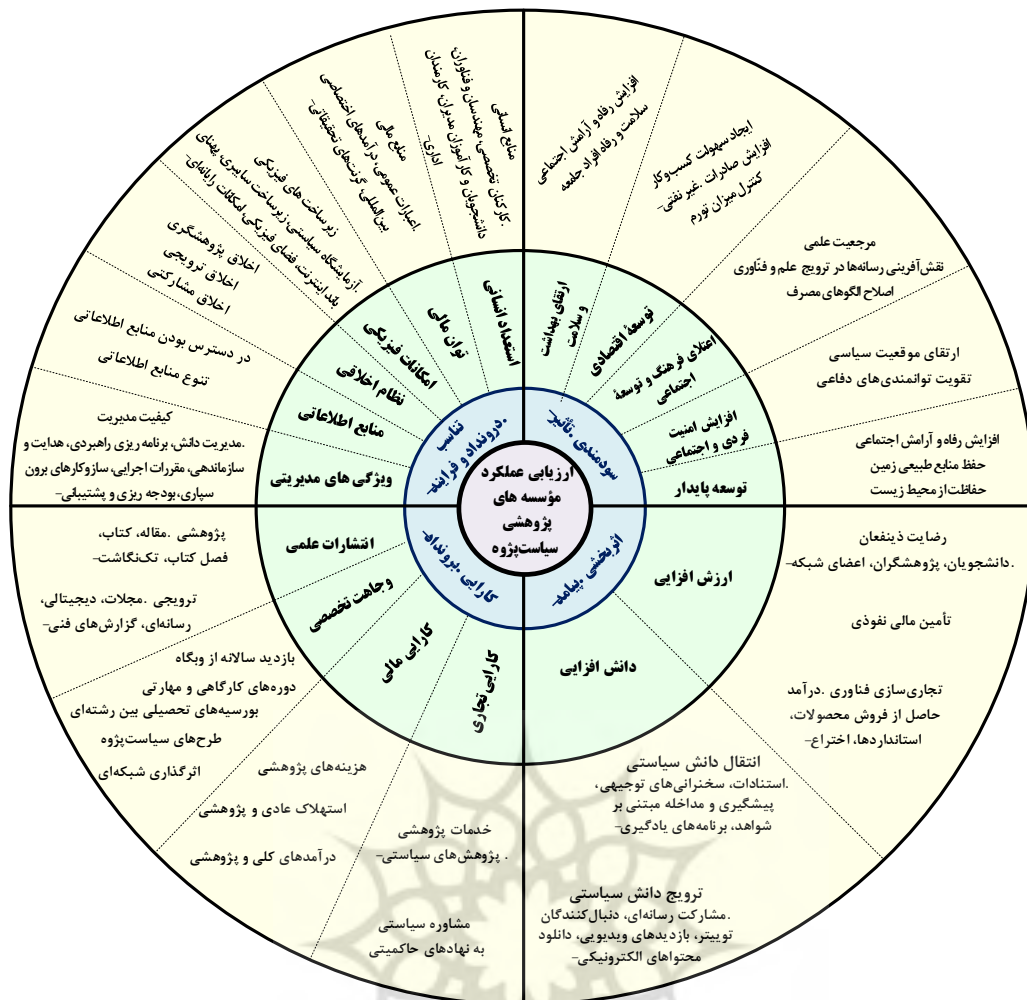
اعتبارسنجی چارچوب بر اساس داده‌های حاصل از ۳۵ پرسشنامه عودت یافته، محاسبه ضرایب اهمیت اجزای چارچوب ارزیابی عملکرد برای گونه مؤسسه‌های سیاست‌پژوه، بر اساس داده‌های نظرسنجی و بر مبنای نتایج آزمون تی تک‌نمونه‌ای<sup>۱</sup> در نرم‌افزار SPSS، انجام گرفت. در این پژوهش با توجه به موضوع مورد بحث و جلوگیری از تله انتخاب پاسخ‌های حد وسط [۴۰]، از طیف لیکرت چهارگزینه‌ای<sup>۲</sup> استفاده شده، لذا در انجام آزمون مقدار تی برابر با ۲/۵ در نظر گرفته شده است.

درجه اهمیت اجزای اصلی چارچوب ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های سیاست‌پژوه شامل ارزیابی پنج عنصر «درونداد»، «فرایند»، «برونداد»، «پیامد» و «تأثیر»، در جدول ۴ آمده است.

چنانچه مشاهده می‌شود اگرچه تفاوت امتیاز پنج مؤلفه مورد بررسی تفاوت چشم‌گیری ندارند اما بر اساس همان تفاوت اندک نیز از میان مؤلفه‌های اصلی چارچوب ارزیابی عملکرد، مؤلفه‌های پیامد و تأثیر از بیشترین درجه اهمیت و مؤلفه فرایند از کمترین میزان اهمیت برخوردار بوده‌اند. ضرایب

<sup>۱</sup> One-sample T-test

<sup>۲</sup> Likert 4-point scale



شکل ۲) نمودار راداری چارچوب ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های سیاست پژوه مبتنی بر مأموریت‌گرایی

داده شده که مبتنی بر تأمین مالی حاکمیتی است. البته سازوکارهای ثانویه‌ای همچون «جذب منابع رقابتی و پروژه‌ای» و افزایش «درآمدهای اختصاصی» نیز در جایگاه‌های بعدی مورد توجه بوده‌اند.

– در «بعد منابع اطلاعاتی»، «دسترسی به کلیه منابع اطلاعاتی تخصصی» اعم بر پژوهشی، فناوری، صنعتی و سیاستی مورد نیاز است و «پشتیبانی اطلاعاتی» نیز در قالب وجود سازوکارهای توسعه فناوری‌های محاسباتی، واحد سازوکارهای توسعه فناوری‌های محاسباتی، واحد پردازش گرافیکی و یادگیری ماشینی، و فناوری‌های تجاری و سامانه‌های ارتباطاتی، حائز اهمیت است.

– در «بعد منابع فیزیکی»، این گونه مؤسسه‌ها عمدتاً نیاز به فضاهای فیزیکی وسیعی نداشته و به صورت هسته‌های اندیشه‌ورز بین‌رشته‌ای در «آزمایشگاه‌های سیاستی» می‌باید فعالیت داشته باشند.

نتایج سنتز چارچوب ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های سیاست‌پژوه بر اساس مأموریت‌های مختص این گونه مؤسسه‌ها بیانگر آنست که ماهیت نیازمندی‌ها، الزامات و انتظارات عملکردی این مؤسسه به شدت تحت تأثیر مأموریت‌های آن قرار دارد. بر این اساس مهم‌ترین سنجه‌های مورد توجه به تفکیک مؤلفه‌ها و ابعاد اصلی ارزیابی عملکرد این مؤسسه‌ها به شرح ذیل قابل توجه است.

**الف) مؤلفه درونداد**

– در «بعد منابع انسانی» مؤسسه‌های سیاست‌پژوه، تفکیک «پژوهشگران سیاست‌پژوه» و «پژوهشگران فنی از سایر حوزه‌های تخصصی» در کنار «دولتمردان متمایز»، طبقه بندی اصلی سنجه‌های منابع انسانی را تشکیل می‌دهد.

– در «بعد منابع مالی» سازوکار اصلی تأمین مالی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه، «گرت‌های بلوکی» تشخیص



**ب) مؤلفه فرایند**

- «بُعد ارزش‌افزایی» اثربخشی این گونه مؤسسه‌ها بر اساس «رضایت ذینفعان حاکمیتی» و «پیشبرد رهبری فکری» در حوزه عملکرد مؤسسه شامل عواملی همچون «مشارکت آشکار در سیاست‌گذاری»، «استنادات دولتی و سیاستی به گزارش‌های سیاست‌پژوهی»، «تعاملات رسمی سیاستی»، «سازماندهی رویدادهای تصمیم‌سازی» و «توسعه شبکه‌های همکاری»، ارزیابی می‌شود.

- در «بُعد نظام اخلاقی»، هر سه محور اخلاق پژوهشگری، اخلاق ترویجی و اخلاق مشارکتی از درجه اهمیت بالایی برخوردار است، به ویژه «اصل بی‌طرفی در ارائه مشاوره‌های سیاستی» این گونه، بسیار مهم تشخیص داده شده است.

- «بُعد دانش‌افزایی» مبتنی بر محورهای تخصصی «انتقال دانش سیاستی به جوامع عمومی و حکمرانی»، «برنامه‌های یادگیری سیاست‌گذاری مبتنی بر شواهد»، «برنامه‌های ایجاد مشارکت در مداخله‌های سیاستی» و «برنامه‌های ترویجی دانش سیاستی»، مؤسسه‌های سیاست‌پژوه را از کلیت مؤسسه‌های پژوهشی مجزا می‌کند.

- در «بُعد نظام مدیریتی» مؤسسه‌های سیاست‌پژوه نیز «ارائه بازخورد از عملکرد به ذینفعان داخلی و خارجی»، «پیشبرد نظریه تغییر در نظام برنامه‌ریزی مؤسسه» و «افزایش کیفیت و چابکی مدیریت»، اصول محوری این بُعد را تشکیل می‌دهد.

**ج) مؤلفه برونداد**

**هـ) مؤلفه تأثیر**

- محورهای اثرگذاری بلندمدت مؤسسه‌های سیاست‌پژوه تا حد زیادی به بافتار سیاستی فعالیت آن وابسته است و حوزه‌های سیاستی اقتصادی، اجتماعی، فناوری، زیست‌محیطی، حقوقی و غیره مصادیق متفاوتی از حیث سودمندی، خواهند داشت.

- «بُعد وجاهت تخصصی» در مؤسسه‌های سیاست‌پژوه با وجه تمایز «طرح‌های سیاست‌پژوهی ملی و بین‌المللی»، «برخوردار از پژوهشگران سیاست‌پژوه برتر» و «برگزاری کارگاه‌های مهارتی سیاست‌پژوهی در آزمایشگاه‌های سیاستی خود»، شناخته می‌شوند.

- در «بُعد اعتلای فرهنگ و توسعه اجتماعی» برخی از مصادیق چارک سودمندی «توزیع منابع اجتماعی»، «دسترسی به آموزش و بازار کار» و «افزایش سطح کیفی و کمی آموزش»، تعیین شده است.

- در «بُعد انتشارات علمی» این گونه مؤسسه‌ها، «کمیت و کیفیت انتشارات پژوهشی و ترویجی» به منظور «انتقال دانش صریح» مورد ارزیابی قرار می‌گیرد و «گزارش‌های سیاستی ارجاع شده در نهادهای حاکمیتی» مهم‌ترین محور تمایز این مؤسسه‌هاست.

- در «بُعد توسعه پایدار» مهم‌ترین محور کلیدی به صورت مشترک تقریباً برای همه حوزه‌های سیاستی «حکمرانی خوب» است.

- «بُعد شبکه‌سازی تخصصی» مبتنی بر دو محور اصلی «اتحادها و کنسرسیوم‌های سیاست‌محور» و «اثرگذاری شبکه‌ای سیاست‌محور» در مؤسسه‌های سیاست‌پژوه شکل گرفته است.

- در «بُعد توسعه اقتصادی»، مواردی همچون «ایجاد و سهولت کار و کسب»، «افزایش سلامت اداری» و «ارتقای نظام مدیریت و بهره‌وری»، از مهم‌ترین مصادیق سودمندی شناسایی شده‌اند.

- در ارزیابی «بُعد کارایی تجاری» مؤسسه‌های سیاست‌پژوه نیز «پروژه‌های ایجاد ظرفیت» و «خدمات مشاوره‌ای» می‌باید در اولویت توجه قرار گیرد.

- برخی مصادیق «بُعد افزایش امنیت فردی و اجتماعی» مشتمل بر «دفاع از آزادی فردی»، «ارتقای امنیت محیطی» و «ایجاد صلح»، قابل ذکر هستند.

- در «بُعد کارایی مالی»، «قراردادهای پژوهشی» و «قراردادهای مشاوره‌ای» عمده محوریت جریان مالی این مؤسسه‌ها را تشکیل می‌دهد.

- در «بُعد ارتقای بهداشت و سلامت»، محورهای «افزایش رفاه و آرامش اجتماعی»، «سلامت و رفاه افراد جامعه» و

**د) مؤلفه پیامد**

می‌تواند در سطح محدودی نشان‌دهنده مأموریت‌های مؤسسه‌های پژوهشی باشد، اما بررسی مطالعات پیشین نشان می‌دهد به جزئیات تفصیلی مأموریت‌گرایی مؤسسه‌ها و تأثیر آن در اجزای چارچوب ارزیابی عملکرد آن، ورود نداشته‌اند، چنانچه در این مقاله بدان پرداخته شد.

### ۳-۶ دلالت‌های ناظر بر ارزش‌افزایی

از منظری دیگر، چارچوب ارزیابی عملکرد طراحی شده در این پژوهش، مبتنی بر ارزیابی کل زنجیره ارزش فعالیت‌های سازمان شکل گرفته و چارچوبی یکپارچه شامل تمامی مؤلفه‌های ارزیابی عملکرد (درونداد، فرایند، برونداد، پیامد و تأثیر) و چارک‌های ارزیابی عملکرد (تناسب، کارایی، اثربخشی و سودمندی) را پیشنهاد می‌دهد؛ در مقایسه با مطالعاتی که به یک یا چند مؤلفه و بُعد خاص عملکرد مؤسسه‌های پژوهشی پرداخته‌اند. به عنوان مثال، در نزدیک‌ترین پژوهش به این مطالعه، مجموعه مطالعات مک‌گان [۲۲، ۲۳، ۲۷ و ۲۸]، ارزیابی مؤلفه‌های دروندادی، فرایندی، بروندادی و پیامدی به صورت انفرادی مدنظر قرار داده است اما مؤلفه تأثیر در این میان مغفول مانده است. ضمن آنکه چهار مؤلفه دیگر نیز به صورت یکجا مورد تحلیل قرار نگرفته و در بهترین حالت، دو مؤلفه درونداد و فرایند، درونداد و برونداد یا برونداد و پیامد، هم‌زمان مورد بررسی قرار گرفته است.

### ۴-۶ دلالت‌های ناظر بر مأموریت‌گرایی

دلالت‌های پایانی ناظر به وجوه اشتراک و افتراق ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های سیاست‌پژوه با سایر گونه‌های مؤسسه‌های پژوهشی بر اساس نوع‌شناسی پنج‌گانه مبنای این پژوهشی است. دلالت‌های ویژه هر گونه مؤسسه‌های پژوهشی برگرفته از کارکرد، حوزه تمرکز و مأموریت خاص آن گونه است که در سطوح معیار، شاخص و سنججه مستتر می‌شود. چنانچه اشاره شد، به عنوان مثال، درحالی‌که بُعد منابع انسانی قاعدتاً از الزامات همه گونه‌هاست، اما تأکید و تفکیک آن در گونه‌های مختلف متفاوت است؛ در گونه سیاست‌پژوهی تفکیک پژوهشگران سیاست‌پژوه و پژوهشگران فنی از سایر حوزه‌های تخصصی در کنار دولتمردان متمایز، طبقه‌بندی اصلی را تشکیل می‌دهند. این

«کاهش عوامل استرس‌زای اجتماعی»، از جمله شاخص‌های اثرگذاری مؤسسه‌های سیاست‌پژوه محسوب می‌شوند.

### ۶- بحث

در این مقاله به دو پرسش کلیدی در خصوص مأموریت‌های اصلی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه و چارچوب ارزیابی عملکرد آنها با توجه به این مأموریت‌ها پاسخ داده شد. با توجه به تمرکز اصلی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه بر ارائه ایده‌های مولد، تأثیرگذاری بر جریان سیاست‌گذاری واقعی، و ایجاد، انتشار و پیشبرد راه‌حل‌های سیاستی، مهم‌ترین دلالت‌های این پژوهش برای پژوهش‌های آتی در چند بخش به شرح ذیل ارائه می‌شود.

### ۱-۶ دلالت‌های ناظر بر روش‌شناسی

چنانچه اشاره شد، درحالی‌که اغلب مطالعات پیشین درباره ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های پژوهشی، از چارچوب‌ها و مدل‌های ارزیابی عملکرد رایج همچون مدل کارت امتیازی متوازن [۳-۵]، EFQM، ترازایی، دمنینگ، مدیریت هدف‌محور یا بالدریچ [۶-۸]، برای موردکاوی ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های خاصی بهره گرفته‌اند، این پژوهش با سنتز یک چارچوب خاص برای نوع خاصی از مؤسسه‌های پژوهشی، رویکردی منحصر بفردتری را اتخاذ کرده که به‌ویژه از دو منظر حائز اهمیت است؛ نخست آنکه امکان تبلور حوزه تمرکز و مأموریت اصلی گونه مؤسسه در طراحی چارچوب ارزیابی عملکرد آن وجود دارد، و دوم آنکه سایر عوامل مربوط به بافتار ارزیابی عملکرد مؤسسه‌ها قابلیت تعمیم در این گونه به‌خصوص را خواهد داشت.

### ۲-۶ دلالت‌های ناظر بر نوع‌شناسی

پیش از این عمده مطالعات ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های پژوهشی مبتنی بر ارزیابی موضوعی متشکل از حوزه‌های علوم انسانی، فنی و مهندسی، علوم پایه، کشاورزی، هنر و معماری یا سلامت، مؤسسه‌های پژوهشی انجام شده [۱۰]، یا بر اساس وابستگی سازمانی مؤسسه‌های پژوهشی همچون وزارت-سنادی، وابسته به دستگاه‌های اجرایی، وابسته به نهادهای غیردولتی یا خصوصی، شکل گرفته [۶، ۸ و ۹]. اگرچه طبقه‌بندی نوع دوم (بر اساس وابستگی سازمانی)

مشاوره‌ای خاص یا از طریق استناد به این گونه فعالیت‌های پژوهشگران مؤسسه در اسناد سطح کلان یا مجامع فرادستی کشورها، مطرح می‌شود.

ج. از مهم‌ترین عوامل افزایش کارایی این گونه مؤسسه‌ها، ایجاد و عضویت در شبکه‌های سیاستی است که اثرگذاری شبکه‌ای این مؤسسه‌ها را گسترش می‌دهد. بنابراین فعالیت درون اجتماع علمی و محدود این گونه مؤسسه‌ها - مشابه شرایط کنونی غالب در کشور- به شدت در تعارض با رویکردهای برجسته بین‌المللی در این حوزه است.

د. ارزش‌افزایی و اثربخشی فعالیت‌های این گونه مؤسسه‌ها عمدتاً برخاسته از ایجاد روندهای رهبری فکری در فضای سیاستگذاری حوزه فعالیت آنهاست که با توجه ویژه به برنامه‌های یادگیری جمعی، برنامه‌های ایجاد مشارکت جمعی و برنامه‌های ترویجی تخصصی و عمومی، حادث می‌شود. این روند با تلقی فعلی از اثربخشی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه در کشور بسیار فاصله دارد.

ه. مهم‌ترین عامل سودمندی بلندمدت این گونه مؤسسه‌ها را می‌توان در کمک به تحقق حکمرانی خوب خلاصه کرد. موضوعی که به شدت در کشور مورد نیاز و مورد ادعا است اما شواهد اندکی از میزان دستاوردهای در خور توجه کشور در این حوزه موجود است.

#### تعارض منافع

نویسندگان تعهد می‌کنند که هیچ تعارض منافی در این مقاله وجود نداشته است.

#### References

- [1] Nasri, SH., Ghazinoori, S. & Radaei, N. (2023). **Mission-oriented Typology of Public Research Institutions in the National Innovation System.** *Journal of Science & Technology Policy*, 15(4), 1-12. {In Persian}. DOI: 10.22034/jstp.2022.13948
- [2] Intarakumnerd P, Goto A. **Role of public research institutes in national innovation systems in industrialized countries: The cases of Fraunhofer, NIST, CSIRO, AIST, and ITRI.** *Research Policy*. 2018 Sep 1;47(7):1309–20. DOI: 10.1016/j.respol.2018.04.011
- [3] Sajedinejad A, Hassannayebi E, Ganji A. **Performance Evaluation Model for Research Institutes Using an Improved Balanced Scorecard**

موضوع می‌تواند در سایر گونه‌های مطروحه نیز محل تأمل جدی باشد که در پژوهش‌های بعدی بدان پرداخته شود.

با توجه به نتایج پژوهش حاضر، می‌توان بر اساس گونه-شناسی مأموریت‌گرای مؤسسه‌های پژوهشی مشتمل بر مؤسسه‌های پژوهش و فناوری، فناوری و صنعتی، علمی بنیادی، مسئله‌محور و سیاست‌پژوه، مدل ارزیابی عملکرد سایر گونه‌ها نیز بر اساس مأموریت‌های خاص آنها، طراحی شود.

ضمن آن‌که به منظور پیاده‌سازی مدل طراحی شده این پژوهش در ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های سیاست‌پژوه نیز می‌توان داشبورد ارزیابی عملکرد آنها را نیز در قالب سامانه‌ای طراحی کرد تا فرایند گردآوری داده‌ها و تفسیر و تحلیل آنها تسهیل شود. همچنین سیاستگذاران و برنامه‌ریزان این حوزه می‌توانند بر مبنای مدل طراحی شده، آیین‌نامه‌های اجرایی مربوط به ارزیابی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه را اصلاح نمایند.

#### ۷- نتیجه‌گیری

این مقاله با هدف طراحی چارچوب ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های سیاست‌پژوه با رویکرد مأموریت‌گرایی انجام شد. چارچوب پیشنهادی از چند منظر نشان‌دهنده لزوم توجه جدی به تغییر رویکردهای مرسوم در ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های پژوهشی است:

الف. تفکیک رایج منابع انسانی مؤسسه‌های پژوهشی شامل عضو هیئت علمی و غیر هیئت علمی در مؤسسه‌های سیاست‌پژوه برتر دنیا وجود نداشته و به جای آن جایگاه پژوهشگران در فرایند حل مسئله و میزان تبحر ایشان در این فرایند حائز اهمیت است. در بافتار ایران به ویژه این موضوع از آن جهت اهمیت دارد که ساختارهای معمول و دست و پاگیر ارتقا و ترفیع اعضای هیئت علمی در این گونه مؤسسه‌ها اغلب پاسخگوی نیازمندی‌های مأموریتی آنها نیست، لذا توجه به روندهای جهانی در استخدام پژوهشگران متبخر غیر هیئت علمی، می‌تواند جوابگوی بخشی از مشکلات موجود باشد.

ب. وجاهت تخصصی مؤسسه‌های سیاست‌پژوه اغلب از طریق دانشجوپروری، برگزاری برنامه‌های آموزشی شبه دانشگاهی یا انتشار مقالات علمی، ارتقا پیدا نمی‌کند؛ بلکه از طریق سازوکارهای مهارت‌افزایی در حوزه‌های پژوهشی و

- [16] Özgür H, Kulaç O. **An Analysis of the Studies on Think Tanks Success and Ranking.** *European Scientific Journal*. 2015;2:73–90. <https://doi.org/10.19044/esj.2015.v11n10p%25p>
- [17] Abelson DE, Carberry CM. **Following suit or falling behind? A comparative analysis of think tanks in Canada and the United States.** *Canadian Journal of Political Science/Revue canadienne de science politique*. 1998;31(3):525–55.
- [18] Karimi T. **New models of organizational performance evaluation.** *Tadbir*. 2006;
- [19] Smismans S. **Policy Evaluation in the EU: The Challenges of Linking Ex Ante and Ex Post Appraisal.** *Eur j risk regul*. 2015 Mar;6(1):6–26. <https://doi.org/10.1017/S1867299X00004244>
- [20] Ghazinoory, S., Farazkish, M., Montazer, G. A., & Soltani, B. (2017). **Designing a national science and technology evaluation system based on a new typology of international practices.** *Technological Forecasting and Social Change*, 122, 119–127. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.04.012>
- [21] Farazkish M, Dastranj N. **Selecting and Applying Science, Technology and Innovation Evaluation Indices.** *Journal of Science and Technology Policy*. 2019 Jun 22; 12(2):579–98. [dorl.net/dor/20.1001.1.20080840.1398.12.2.38.3](http://dorl.net/dor/20.1001.1.20080840.1398.12.2.38.3)
- [22] McGann JG. **The competition for dollars, scholars and influence in the public policy research industry.** Dissertations available from ProQuest. 1991 Jan 1;1–381.
- [23] McGann JG. **Best Practices for Funding and Evaluating Think Tanks and Public Policy Research.** Amber, PA: McGann Associates. 2006;
- [24] Struyk RJ. **Managing think tanks: practical guidance for maturing organizations.** Expanded 2nd ed. **Budapest: Local Government and Public Service Initiative**, Open Society Institute; 2006. 350 p. (LGI books).
- [25] Bennett S, Corluka A, Doherty J, Tangcharoensathien V. **Approaches to developing the capacity of health policy analysis institutes: a comparative case study.** *Health Research Policy and Systems*. 2012 Mar 5;10(1):7. <https://doi.org/10.1186/1478-4505-10-7>
- [26] Brown, E., Knox, A., Tolmie, C., Gugerty, M. K., Kosack, S., & Fabrizio, A. **Linking Think Tank Performance, Decisions, and Context.** 2014;
- [27] McGann J. **2020 Global Go To Think Tank Index Report. TTCSP Global Go To Think Tank Index Reports** [Internet]. 2021 Jan 28; Available from: [https://repository.upenn.edu/think\\_tanks/18](https://repository.upenn.edu/think_tanks/18)
- [28] McGann JG. **Global Go To Think Tank Index & Abridged Report.** Philadelphia: University of Pennsylvania. 2013;
- [29] James P, Abelson DE, Lusztig M. **Myth of the Sacred: The Charter, the Courts, and the Politics of and DEMATEL Technique.** *Rahyaft*. 2020 Jun 21;30(78):19–36. <https://doi.org/10.22034/rahyaft.2020.13830>
- [4] Taherkhani A. **Designing a performance evaluation model using BSC in knowledge-based organizations** [Master's thesis]. Faculty of Management, University of Tehran; 2015.
- [5] Mehregan MR, Zali MR. **Designing and explaining the performance evaluation system of industrial research centers.** *Journal of Management Knowledge*. 17(3):91–107.
- [6] Samadian MS, Chavoshi SK, Mennati H. **Identifying and determining the optimal model for evaluating the performance of Naja research centers.** *Resource Management in the Police*. 2017;5(17):56–31.
- [7] Kazemi HK, Bagheri F, Nasri Nasrabadi S. **Evaluating the Performance of Research Centers by organizational Excellence Model Approach; Case Study: National Research Institute for Science Policy.** *Journal of Science and Technology Policy*. 2016 Dec 21;9(4):77–93.
- [8] Hajian A, Ahmadvand AM, Movahedi M. **Performance evaluation model of non-industrial research organizations.** *Journals Management System*. 5(2):81–105.
- [9] Sheikhan N, Bakhtiarinezhad F. **Designing and Implementation of Performance Evaluation Model for Research Centers.** *Journal of Industry and University*. 2019 Oct;20(19):21.
- [10] Montazer GA, Sharanjani M, Moradipoor H, Farzkish M. **Sanandaj handbook: evaluation model of the country's research institutes.** Tehran: University Publication Center; 2020.
- [11] Tijssen RJW. **Anatomy of use-inspired researchers: From Pasteur's Quadrant to Pasteur's Cube model.** *Research Policy*. 2018;47(9):1626–38. DOI: 10.1016/j.respol.2018.05.010
- [12] Stokes DE. **Pasteur's quadrant: Basic science and technological innovation.** Brookings Institution Press; 1997.
- [13] Birkland TA. **An Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making.** 2nd Edition. New York: M. E. Sharpe.; 2005.
- [14] Denham A, Garnett M. **“A Hollowed Out Tradition? British Think Tanks in the Twenty First Century”**, Diane Stone and Andrew Denham (Eds.), **Think Tank Traditions: Policy Research and the Politics of Ideas.** Manchester: Manchester University Press; 2004.
- [15] Abelson D. **Do Think Tanks Matter? Opportunities, Constraints and Incentives for Think Tanks in Canada and the United States.** *Global Society*. 2000 Apr 1;14:213–36.

**Sida: Final report. SIDA Decentralised Evaluation.** 2015;31.

[36] Xu P. **Evaluation of and Research on the Effectiveness of Social Think Tanks – A Case of Center for China & Globalization (CCG).** *Journal of Public Management Research.* 2017 Mar 6;3(1):17–28. <https://doi.org/10.5296/jpmr.v3i1.10814>

[37] Zhu X. **The influence of think tanks in the Chinese policy process: Big Data Report on Chinese Think Tanks.** China Think Tank Big Data Evaluation Project School of Public Policy and Management. Tsinghua University. 2016;

[38] Samandar Ali Eshtehardi Mo, Goodarzi M, Ghorbani MH. **Strategies to fulfill the mission of education in the entrepreneurial university: a framework synthesis and focus group study.** *Rahyaf.* 2021;

[39] Hevner AR, March ST, Park J, Ram S. **Design science in information systems research.** *MIS quarterly.* 2004;75–105.

[40] Chyung SY (Yonnie), Roberts K, Swanson I, Hankinson A. **Evidence-Based Survey Design: The Use of a Midpoint on the Likert Scale. Performance Improvement** [Internet]. 2017 Nov 1; Available from: [https://scholarworks.boisestate.edu/ipt\\_facpubs/87](https://scholarworks.boisestate.edu/ipt_facpubs/87)

**the Constitution in Canada.** McGill-Queen's Press - MQUP; 2002. 271 p.

[30] Alcazar L, Balarín M, Weerakoon D, Eboh E. **Final Report - Learning to monitor think tanks impact: Three experiences from Africa, Asia and Latin America.** 2012 Oct [cited 2022 Dec 14]; Available from: <https://idl-bnc-idrc.dspacedirect.org/handle/10625/50591>

[31] Arellano A, Dalaqua RH, Echt L, Guruli I, Reszkető P. **Learning Together: Performance Self Assessments for Think Tanks.** 2015;

[32] Gang L, Simin W, Jingya Z, Yi D, Qi W, Tingting G, et al. **The 2017 China Think Tank Index Report: Methodology and Think Tank Rankings.** 2017;

[33] Włoch R, Xhindi N. **think tanks in Albania: a case of a flawed power-knowledge nexus.** *The Copernicus Journal of Political Studies.* 2020 Dec 14;(2):143–60.

<http://dx.doi.org/10.12775/CJPS.2020.020>

[34] Braml J. **U.S. and German Think Tanks in Comparative Perspective. German policy studies** [Internet]. 2006 Sep 22 [cited 2022 Dec 14]; Available from: <https://www.semanticscholar.org/paper/U.S.-and-German-Think-Tanks-in-Comparative-Braml/ffffae47b9555cbea782d71e71262731e64300b2>

[35] Christoplos I, Moran G, Bjarnesen J. **Review of five South Africa based think tanks supported by**

