



Knowledge Mapping and Metasynthesis of Policy Capacity Studies Using Grounded Theory

Ali Haji Gholam Saryazdi * 

*Corresponding Author, Assistant Prof. Department of Management, Imam Javad Institute of Higher Education, Yazd, Iran. E-mail: a.saryazdi@iju.ir

Gholamreza Kazemian 

Associate Prof., Department of Urban Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: kazemian@atu.ac.ir

Vajhollah Ghorbanizadeh 

Prof., Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: ghorbanizadeh@atu.ac.ir

Abstract

Objective

The growing complexity of policy-making and governance has led to the development of the concept of policy capacity. Despite the extensive number of studies devoted to this subject, the concept remains ambiguous in both definition and practical application. Numerous studies have explored policy capacity from different perspectives, addressing a range of dimensions and themes. Consequently, there is a pressing need to systematically examine this body of literature in order to: (a) map the temporal trends and disciplinary distribution of policy capacity research; (b) outline the knowledge structure of studies in this field; (c) provide a comprehensive view of the current state of research; and (d) identify thematic gaps for future investigation. The objective of this article is therefore to offer a clearer and more integrated understanding of the results of policy capacity studies through knowledge mapping and metasynthesis. Specifically, the study seeks to analyze the temporal distribution of publications, map the keywords used in policy capacity studies, identify the factors influencing policy capacity, and ultimately propose a conceptual and paradigmatic model of policy capacity.

Citation: Ali Haji Gholam Saryazdi, Ali; Kazemian, Gholamreza & Ghorbanizadeh, Vajhollah (2025). Knowledge Mapping and Metasynthesis of Policy Capacity Studies Using Grounded Theory. *Journal of Public Administration*, 17(4), 992-1020. (in Persian)



Methods

The study employed a scientometric approach, supported by network analysis-based algorithms in VOSviewer software, to examine both international and Persian-language databases. The databases consulted included Scencedirect, Google Scholar, and Scopus for international literature, and Magiran, Civilica, and Noormags for Persian sources. The search strategy targeted the occurrence of “policy capacity” in titles, abstracts, and keywords up to the year 2025 (1404). The initial search identified 842 articles (819 English and 23 Persian). After filtering and eliminating irrelevant studies, 250 articles were selected for in-depth analysis (241 English and 9 Persian). Subsequently, following the steps of the metasynthesis method and employing grounded theory techniques, these studies were synthesized and analyzed.

Results

The review of 250 articles indicated that policy capacity research can be grouped into six broad categories: (1) conceptualization of policy capacity, (2) factors influencing policy capacity and strategies for enhancement, (3) challenges in building and sustaining policy capacity, (4) effects and applications of policy capacity, (5) criteria and evaluation of policy capacity, and (6) governance system analysis through the lens of policy capacity. Through grounded theory analysis, 299 open codes and 16 axial codes were identified. The findings emphasize that, in addition to competence and capability, the *level* of policy-making is critical. Moreover, within the domain of competencies, attention should not be limited to analytical, operational, and political competences; innovation competence also emerged as a vital dimension. This led to the inclusion of innovation capacity, along with local, national, and international capacities, as integral types of policy capacity. Altogether, 36 distinct policy capacities were identified at the intersection of competences, capabilities, and levels, with innovation capacity highlighted as a particularly new and important type. Knowledge mapping also revealed that most existing studies have emphasized individual, political, and analytical capacities, although recent scholarship increasingly acknowledges innovation capacity. The mapping further demonstrated significant interactions between policy capacity, policy-making quality, governance, and development. Additionally, the policy-making process was shown to be cyclical, involving three interconnected stages: policy analysis and formulation, policy implementation, and evaluation and monitoring—an iterative cycle that adds to the complexity and challenges of policy-making.

Conclusion

The findings underscore that policy capacity constitutes a fundamental determinant of effective policy-making. Policymakers must therefore recognize and strengthen all 36 identified types of policy capacity, while addressing the challenges that arise throughout the stages of formulation, implementation, and review. Furthermore, attention should be directed toward the interaction and feedback cycles among different capacities, with particular emphasis on fostering innovation capacity and balancing local, national, and international levels of policy capacity. Strengthening these dimensions is essential for enhancing governance quality and supporting sustainable policy development.

Keywords: Knowledge mapping, Policy capacity, Governance, Metasynthesis, Grounded theory.



نگاشت دانش و فراترکیب مطالعات ظرفیت خطمشی گذاری با استفاده گراند تئوری

علی حاجی غلام سریزدی*

* نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت، مؤسسه آموزش عالی امام جواد (ع)، یزد، ایران. رایانامه: a.saryazdi@iju.ir

غلامرضا کاظمیان

دانشیار، گروه مدیریت شهری، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: kazemian@atu.ac.ir

وجه الله قربانی زاده

استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: ghorbanizadeh@atu.ac.ir

چکیده

هدف: پیچیدگی خطمشی گذاری موجب توسعه مفهوم ظرفیت خطمشی گذاری شده است. در این زمینه مطالعات زیادی انجام شده و ظرفیت خطمشی گذاری بررسی و به موضوعات و وجوه مختلف آن توجه شده است؛ اما این مفهوم، هنوز در تعریف و کارکرد ابهام دارد. بنابراین لازم است که مطالعات در این حوزه، به صورت جامع بررسی شود تا ضمن ترسیم روند و نگاشت دانش مطالعات، دیدگاه مناسب و جامعی از وضعیت پژوهش‌های انجام شده به دست آید و شکاف‌های موضوعی تحقیقات علمی کشف شود. این مقاله، به دنبال درک روشن‌تر و جامع از نتایج مطالعات ظرفیت خطمشی گذاری با ترسیم نقشه دانش و فراترکیب مطالعات ظرفیت خطمشی گذاری، برای رسیدن به توزیع زمانی مقاله‌ها و حوزه‌های علمی مرتبط با مطالعات ظرفیت خطمشی گذاری، نقشه نگاشت کلمات کلیدی مطالعات ظرفیت خطمشی گذاری، شناسایی عوامل مؤثر بر ظرفیت خطمشی گذاری و در نهایت، ترسیم مدل مفهومی و پارادایمی ظرفیت خطمشی گذاری است.

روش: در این مقاله با استفاده از روش علم‌سنجی و با بهره‌مندی از الگوریتم‌های مبتنی بر تحلیل شبکه، در نرم‌افزار وس‌ویور، به تحلیل و ارزیابی مطالعات در پایگاه‌های ساینس دایرکت، گوگل اسکالر، اسکوپوس، سیولیکا، مگ ایران و نورمگز پرداخته شد. با جست‌وجوی عبارت ظرفیت خطمشی گذاری در عنوان، چکیده و کلیدواژه، مقاله‌ها انتخاب شدند. در بررسی اولیه، تعداد کل ۸۴۲ مقاله، به تفکیک ۸۱۹ مقاله انگلیسی و ۲۳ مقاله فارسی یافت شد و بعد از پالایش و حذف مقاله‌های نامرتب، ۲۵۰ مقاله (۲۴۱ مقاله انگلیسی و ۹ مقاله فارسی) برای تجزیه و تحلیل مطالعات انتخاب و مبتنی بر گام‌های روش فراترکیب و با استفاده از روش گراند تئوری، به ترکیب و تحلیل مطالعات پرداخته شد.

استناد: حاجی غلام سریزدی، علی؛ کاظمیان، غلامرضا و قربانی زاده، وجه‌الله (۱۴۰۴). نگاشت دانش و فراترکیب مطالعات ظرفیت خطمشی گذاری با استفاده گراند تئوری. مدیریت دولتی، ۱۷(۴)، ۹۹۲-۱۰۲۰.

یافته‌ها: نتایج بررسی ۲۵۰ مقاله مرتبط نشان داد که مقاله‌های موجود در این زمینه را می‌توان به شش دسته طبقه‌بندی کرد: ۱. مفهوم‌سازی ظرفیت خطمشی‌گذاری؛ ۲. عوامل مؤثر بر ظرفیت خطمشی‌گذاری و ارتقای آن؛ ۳. چالش‌های ظرفیت خطمشی‌گذاری؛ ۴. اثرها و کاربرد ظرفیت خطمشی؛ ۵. معیارهای ظرفیت خطمشی‌گذاری و ارزیابی آن؛ ۶. تحلیل نظام حکمرانی براساس ظرفیت خطمشی‌گذاری. همچنین در احصای عوامل مؤثر بر ظرفیت خطمشی، از طریق روش گراند تئوری، ۲۹۹ کد باز و ۱۶ کد محوری شناسایی شد. بررسی مطالعات نشان داد که علاوه بر شایستگی و قابلیت، سطح خطمشی‌گذاری نیز مهم است. همچنین براساس ابرواژگان در شایستگی، علاوه بر شایستگی‌های تحلیلی، عملیاتی و سیاسی، شایستگی نوآوری نیز باید در کانون توجه قرار گیرد؛ به همین دلیل، در این مقاله ظرفیت نوآوری و همچنین ظرفیت محلی، ملی و بین‌المللی به انواع ظرفیت‌های موجود اضافه شد که در این راستا ۳۶ نوع ظرفیت خطمشی ناشی از تلاقی شایستگی‌ها، قابلیت‌ها و سطوح شناسایی شد. ظرفیت نوآوری یکی از ظرفیت‌های جدید و مهم است. با این حال، طبق نقشه دانش مطالعات، تأکید بیشتر مقاله‌ها بر ظرفیت فردی، سیاسی و تحلیلی بوده است هرچند در مطالعات اخیر، بر نقش سایر ظرفیت‌ها، به خصوص ظرفیت نوآوری تأکید شده است. همچنین، طبق نقشه دانش ترسیم شده بین ظرفیت خطمشی، کیفیت خطمشی‌گذاری، حکمروایی و توسعه، تعامل وجود دارد. بررسی مطالعات نشان داد که فرایند خطمشی‌گذاری شامل سه مرحله تجزیه و تحلیل و تدوین خطمشی، اجرای خطمشی‌گذاری، ارزیابی و نظارت بر اجرای خطمشی است که به صورت چرخه‌ای و بازخوردی است و این خود درک آن را پیچیده و چالش برانگیز می‌کند.

نتیجه‌گیری: یافته‌های این مقاله نشان می‌دهد که یکی از عوامل مهم در خطمشی‌گذاری، ظرفیت خطمشی است؛ از این رو خطمشی‌گذاران بایستی برای ارتقای آن، ۳۶ نوع ظرفیت را شناسایی و عوامل آن را ارتقا دهند. همچنین بایستی به چالش‌های خطمشی‌گذاری هم در فرایند تدوین، اجرا و بازنگری و هم به تعامل و چرخه ارتباط بین انواع ظرفیت‌ها توجه کنند.

کلیدواژه‌ها: نگاشت دانش، ظرفیت خطمشی‌گذاری، حکمروایی، روش فراترکیب، گراند تئوری.

مقدمه

خطمشی‌گذاری به دلایل مختلفی، از جمله وجود بازیگران مختلف، متعدد بودن برنامه‌های موجود در هر یک از حوزه‌های خطمشی، طولانی بودن فرایند خطمشی‌گذاری و وجود مباحث فنی، ماهیت پیچیده‌ای دارد (حسینی، دانایی فرد و امامی، ۱۳۹۶) و شرایط امروزی از جمله محیط متغیر و پرتلاطم، ناشی از تغییر در روابط بین دولت - ملت، جهانی شدن اقتصاد، محور بودن فناوری و نوآوری، باعث پیچیده‌تر شدن آن شده است (دانایی فرد، امامی و حسینی، ۱۳۹۵؛ گلیسون، اونیل و لگ^۱، ۲۰۰۹). به دلیل افزایش پیچیدگی (محمدی فاتح، دانایی فرد، رهنورد و فروزنده، ۱۳۹۵؛ امیری، زارع، دانایی فرد و بنی اسد، ۱۴۰۲) و همچنین، ظهور بازیگران هم عرض دولت که بخش چشمگیری از توان خطمشی‌گذاری دولت‌ها را برعهده گرفته‌اند، مفهوم ظرفیت خطمشی‌گذاری مطرح شده است (دانایی فرد، امامی و حسینی، ۱۳۹۵). به عبارت دیگر، توان مسائل در حال افزایش و توان و ظرفیت خطمشی‌گذاری به چالش کشیده شده است (فورستر و همکاران^۲، ۲۰۲۱). به طوری که والتر، تیرنان، هد و ادواردز^۳ (۲۰۲۰) بیان می‌کنند شاهد دوره‌ای از افت کیفی در خطمشی‌گذاری بوده‌ایم.

در این زمینه، ظرفیت خطمشی‌گذاری قوی که به طور گسترده به عنوان ظرفیت دولت برای انتخاب هوشمندانه بین گزینه‌های سیاست شناخته می‌شود، برای دولت‌ها و جوامع، به منظور رسیدگی مؤثر به مشکلات مستمر و نوظهور ضروری است (گلیسون و همکاران، ۲۰۰۹). ظرفیت خطمشی‌گذاری، از یک طرف بیانگر توانایی دولت در حل مسائل پیچیده امروزی است و از طرف دیگر، پیچیدگی روزافزون بسیاری از مسائل خطمشی‌گذاری همراه با افزایش انتظارات عمومی، چالش‌های بی‌سابقه‌ای را برای ظرفیت خطمشی‌گذاری دولت‌ها، برای ایجاد و اجرای سیاست‌های مؤثر به وجود آورده است (وو، رامش و هوولت^۴، ۲۰۱۵). برای همین، محققان زیادی به مطالعه روش‌های ارتقای ظرفیت خطمشی‌گذاری با هدف کمک به دولت برای تدوین و اجرای خطمشی‌های اثربخش پرداخته‌اند (محمدی فاتح، پورصادق و محمدی، ۱۳۹۸).

همان طور که بیان شد، از آنجا که یکی از مباحث مهم و جدید در خطمشی‌گذاری، ظرفیت خطمشی‌گذاری است، موضوع ظرفیت خطمشی‌گذاری در کانون توجه سیاست‌گذاران و مدیران دولتی قرار گرفته است و هم محققان و پژوهشگران مختلف به بررسی ابعاد، اثرها و وجوه مختلف آن پرداخته‌اند. در این زمینه مطالعات زیادی انجام شده و ظرفیت خطمشی‌گذاری بررسی و به موضوعات و وجوه مختلف آن توجه شده است؛ اما این مفهوم، هنوز در تعریف و کارکرد ابهام دارد. بنابراین لازم است که مطالعات در این حوزه، به صورت جامع بررسی شود تا ضمن ترسیم روند و نگاشت دانش مطالعات، دیدگاه مناسب و جامعی از وضعیت پژوهش‌های انجام شده به دست آید و شکاف‌های موضوعی تحقیقات علمی کشف شود. بر همین اساس، در این مقاله با استفاده از روش علم‌سنجی و با بهره‌مندی از الگوریتم‌های مبتنی بر تحلیل شبکه، در نرم‌افزار وس‌ویور^۵، به تحلیل و ارزیابی مطالعات با استفاده از گام‌های روش فراترکیب و روش

1. Gleeson, O'Neill & Legge
2. Förster et al.
3. Walter, Ternan, Head & Edwards
4. Wu, Ramesh, & Howlett
5. VOSviewer

گراند پدخته شد. بدین ترتیب، این مقاله به دنبال درک روشن تر و جامع از نتایج مطالعات ظرفیت خطمشی گذاری و پاسخ به این سؤال اصلی پژوهش است: نقشه دانش و فراترکیب مطالعات ظرفیت خطمشی گذاری چگونه است». در این راستا، سؤال‌های فرعی زیر مطرح شده است:

۱. توزیع زمانی مقالات و حوزه‌های علمی مرتبط با مطالعات ظرفیت خطمشی گذاری چگونه است؟
۲. کلمات کلیدی مطالعات ظرفیت خطمشی گذاری و نقشه نگاشت آن چه هستند؟
۳. چه عواملی بر ظرفیت خطمشی گذاری مؤثرند؟
۴. مدل مفهومی و پارادایمی ظرفیت خطمشی گذاری چگونه است؟

در ادامه، پیشینه نظری و تجربی پژوهش بیان و در بخش بعد، روش پژوهش ارائه می‌شود. نتایج بررسی مقاله‌ها براساس خروجی روش علم‌سنجی، فراترکیب و گراند تئوری، به ترتیب بخش‌های بعدی مقاله را تشکیل می‌دهند.

پیشینه نظری پژوهش

ظرفیت خطمشی گذاری برای رفاه و پایداری یک کشور حیاتی است و دولت‌ها را قادر می‌سازد تا مسئولیت‌های متنوعی مانند امنیت، رشد اقتصادی و حکمرانی پاسخ‌گو را انجام دهند (خان و حسین^۱، ۲۰۲۴). ظرفیت خطمشی گذاری، یکی از اساسی‌ترین مفاهیم در سیاست‌گذاری عمومی است؛ اما بر سر تعریف آن اختلاف نظرهای چشمگیری وجود دارد (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۵).

بسیاری از محققان ظرفیت خطمشی گذاری را توانایی دولت در بررسی محیط و تعیین جهت‌های استراتژیک، سنجش و ارزیابی پیامدهای سیاست‌های جایگزین، انتخاب هوشمندانه و استفاده مناسب از دانش دانسته‌اند. ظرفیت خطمشی به توانایی توسعه «گزینه‌های خطمشی» برای دستیابی به اهداف عمومی اشاره دارد (امیری و همکاران، ۱۴۰۲). در جایی دیگر، ظرفیت خطمشی گذاری به مفهوم توانایی دولت در توسعه یا ایجاد «گزینه‌های خطمشی با کیفیت» با استفاده از ترکیب و بهره‌برداری از منابع نهادی و سازمانی به منظور دستیابی به اهداف، تعریف شده است. هدف از ارتقای ظرفیت خطمشی گذاری، کمک به دولت برای شناسایی هوشمندانه مسائل ملی، تنظیم دستورکارهای قوی، تدوین و اجرای خطمشی‌های اثربخش است (محمدی فاتح و همکاران، ۱۳۹۹). در تعریف دیگر، ظرفیت خطمشی گذاری به توانایی جمع‌آوری و هماهنگ کردن منابع مرتبط موجود برای یک خطمشی گفته می‌شود (داگبرج^۲، ۲۰۲۲). ظرفیت خطمشی گذاری توانایی سیستم‌های خطمشی گذاری برای انجام کار با کیفیت را توصیف می‌کند (لارنس، فیربک، مک‌گراث و کوران^۳، ۲۰۲۰). در تعاریف دیگر ظرفیت خطمشی را شرایط توسعه و اجرای سیاست مؤثر توصیف می‌کنند. مفهوم ظرفیت خطمشی اغلب برای توضیح موفقیت یا شکست دولت‌ها یا کشورها در تصور، توسعه و اجرای سیاست‌ها استفاده می‌شود.

1. Khan and Hussain
2. Daugbjerg
3. Lawrence, Fierlbeck, McGrath & Curran

در تعاریف ظرفیت خطمشی‌گذاری، محققان دیدگاه‌های متفاوتی دارند؛ از دیدگاه محدود، شامل توانایی دولت در انجام یکی از وظایف خطمشی‌گذاری مانند تصمیم‌گیری، تخصیص منابع، تعیین جهت‌گیری یا مهارت‌های خاص تا دیدگاه گسترده، شامل توانایی دولت یا حتی بخش خصوصی در انجام تمامی فرایندهای خطمشی‌گذاری یا مهارت‌ها، شایستگی‌ها، قابلیت‌ها در سطوح مختلف؛ بنابراین ظرفیت خطمشی‌گذاری در مفهوم گسترده، طیف وسیعی از سازمان‌ها مانند احزاب سیاسی، سازمان‌های غیردولتی، کسب‌وکارهای خصوصی و سازمان‌های بین‌المللی و همچنین دولت و سازمان‌های دولتی دخیل و مؤثر در فرایندهای خطمشی‌گذاری را شامل می‌شود (وو و همکاران، ۲۰۱۵). به عبارت دیگر، ظرفیت خطمشی‌گذاری دولت در کنار ظرفیت خطمشی‌گذاری سایر ذی‌نفعان قابل تعریف است.

در جمع‌بندی تعاریف می‌توان گفت که ظرفیت خطمشی، مجموعه مهارت‌ها، منابع، شایستگی‌ها و قابلیت‌های^۱ لازم برای انجام وظایف خطمشی تعریف می‌شود. این ظرفیت برای کل فرایندهای خطمشی‌گذاری، از تنظیم دستور کار، تدوین، تصمیم‌گیری، اجرا و ارزیابی را فرامی‌گیرد.

پیشینه تجربی پژوهش

در راستای بررسی مطالعات گذشته و مرور پیشینه، پایگاه‌های مختلف فارسی و انگلیسی بررسی شد. در این بخش، دسته‌بندی از مطالعات بیان شده است. نتایج بررسی نشان داد که در این زمینه، مقاله‌ها را می‌توان در شش دسته طبقه‌بندی کرد.

دسته اول مطالعات به مفهوم‌سازی ظرفیت خطمشی‌گذاری پرداخته‌اند. در مفهوم‌سازی تمرکز بر تعریف ظرفیت خطمشی، تبیین فرایند خطمشی‌گذاری و ارائه چارچوب ابعاد و انواع ظرفیت خطمشی بوده است.

دسته دوم مطالعات عوامل مؤثر بر ظرفیت خطمشی‌گذاری و ارتقای آن را بررسی کرده‌اند. در بررسی عوامل مؤثر، هم بر انواع ظرفیت خطمشی تأکید شده است و هم به عوامل مؤثر مختلفی مانند شرایط درون‌سازمانی، شرایط زمینه‌ای ملی در اجرای خطمشی، مؤلفه‌های قانونی، اقتصادی، فرهنگی، اعتماد عمومی، همکاری‌های بین‌المللی و ظرفیت‌های مدیریتی و... اشاره شده است. همچنین در این دسته، به شناسایی مؤلفه‌های ارتقای ظرفیت خطمشی مانند نقش کانون‌های تفکر در ارتقای ظرفیت خطمشی‌های عمومی یا نقش فرایند خطمشی‌گذاری مانند تجزیه و تحلیل و تدوین خطمشی، اجرای خطمشی‌گذاری، ارزیابی خطمشی استراتژیک، زیرساخت‌های خطمشی‌گذاری، قابلیت‌های مشارکت‌جویانه و انتخاب معتبر پرداخته شده است.

دسته سوم مطالعات، چالش‌های ظرفیت خطمشی‌گذاری را بررسی کرده‌اند. در این زمینه، چالش‌ها به سه گروه تفکیک شده‌اند. گروه اول، به ماهیت ظرفیت خطمشی مربوط می‌شود؛ برای مثال تنبسل و سیلوال^۲ (۲۰۲۳) بیان می‌کند که اولاً ظرفیت خطمشی پدیده‌ای پویا است و بین ظرفیت خطمشی عملیاتی، سیاسی و تحلیلی پویایی و حلقه‌های بازخورد وجود دارد و فهم این موضوع چالش مهمی است. در گروه دوم چالش‌ها بیشتر به محدودیت‌ها در

1. Skills and Resources—Or Competences and Capabilities
2. Tenbensen and Silwal

ظرفیت خطامشی مرتبط هستند؛ مانند ظرفیت محدود برای تدوین و اجرای خطامشی (جنسن^۱، ۲۰۱۹) یا محدودیت‌های ظرفیت خطامشی‌گذاری مؤثر در تغییر اقلیم (ویلیامز و مکنات^۲، ۲۰۱۳) یا محدودیت منابع مالی و زمانی، به دلیل هزینه‌های مالی و زمانی فرایند ارتقای ظرفیت خطامشی، مانند زمان‌بر و هزینه‌بر بودن آموزش کارکنان یا اصلاح ساختارها (هرتل فرناندز، ۲۰۱۴). در گروه سوم به چالش‌های طراحی و اجرای خطامشی، مانند طراحی سیاست پوپولیستی (اردوغان، گور و سونیک^۳، ۲۰۲۴)، بی‌ثباتی سیاسی و تغییر مدیران (کوهن و ساباه^۴، ۲۰۲۳) یا عدم تعامل در سطوح مختلف ملی - محلی (اکرسلو و توبین^۵، ۲۰۱۹) اشاره شده است.

دسته چهارم مطالعات، به بررسی اثرها و کاربرد ظرفیت خطامشی پرداخته‌اند. در این زمینه، آثار کاربرد ظرفیت خطامشی را می‌توان به سه نوع اثر مستقیم، نتیجه و پیامد طبقه‌بندی کرد. در اثرهای مستقیم به اثر ظرفیت خطامشی بر کیفیت خطامشی‌گذاری، خطامشی‌گذاری خوب (محمدی فاتح و همکاران، ۱۳۹۵)، تعالی در سیاست‌گذاری، بهبود سیاست در شرایط بحرانی دارای عدم قطعیت (سجادی و هارتلی^۶، ۲۰۲۲)، انعطاف و یکپارچگی خطامشی (فنویک و رنو^۷، ۲۰۲۳؛ ساگوین و هوولت^۸، ۲۰۲۲) و توانایی اجرای خطامشی اشاره شده است. در نتیجه به اثر بهبود خطامشی ناشی از ظرفیت خطامشی بر عملکرد، حکمروایی خوب و حل مسائل مختلف موضوعی مانند بهبود نظام سلامت (راتن و گلیوس^۹، ۲۰۱۴؛ ۲۰۱۴؛ ژو، فنگ، نینگ و ژوو^{۱۰}، ۲۰۲۲)، ارتقای نظام آموزش (یان، وو، هوانگ و یی^{۱۱}، ۲۰۲۳)، سازگاری با تغییرات آب‌وهوایی (کرفت و هوولت^{۱۲}، ۲۰۱۳) و حفاظت از تنوع زیستی در شهر (آلرد، استدمن، هدی و استرانگ^{۱۳}، ۲۰۲۱)، توزیع عادلانه منابع یا کاهش نابرابری‌ها مانند دسترسی به خدمات بهداشتی یا آموزشی (طالبی‌پور فرسنگی، ضیاءالدینی و رجبی بهجت، ۱۴۰۱؛ حیدری، ۱۴۰۱) اشاره شده است. در پیامد به اثر حل مسائل مختلف در نتیجه خطامشی خوب ناشی از ظرفیت خطامشی اشاره شده است؛ مانند افزایش اعتماد عمومی (تیرانداز، فرهادی محلی، معطوفی و طبری، ۱۴۰۰)، تحقق اهداف توسعه پایدار (سوگاین و هوولت^{۱۴}، ۲۰۲۲؛ میرزمانی، نادری بنی و محمدیان^{۱۵}، ۲۰۲۲) و توسعه منطقه‌ای (سوادی، راهارج و نینگروم^{۱۶}، ۲۰۲۳). در زمینه کاربرد نیز، تمامی مؤلفه‌های PESTEL شامل حوزه‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناوری، محیط‌زیستی و قانونی را دربرمی‌گیرد.

1. Jensen
2. Williams and Mcnutt
3. Ertugal, Gür and Sevinç
4. Cohen and Sabah
5. Eckersley and Tobin
6. Sajadi and Hartley
7. Fenwick and Rennó
8. Saguin and Howlett
9. Rütten and Gelius
10. Zhu, Feng, Ning & Zhou
11. Yan, Wu, Huang & Yi
12. Craft and Howlett
13. Allred, Stedman, Heady & Strong
14. Saguin and Howlett
15. Mirzamani, Naderi-Beni and Mohammadian
16. Suaedi, Raharja and Ningrum

دسته پنج معیارهای ظرفیت خطمشی‌گذاری و ارزیابی آن را بررسی کرده است. معیارها انواع ظرفیت‌های خطمشی را دربرمی‌گیرند که در رابطه با منابع، قابلیت‌ها و شایستگی‌ها در سطوح مختلف هستند؛ برای مثال منابع و قابلیت‌های بازیگران اجتماعی درگیر برای اجرای برنامه‌های سیاسی (فورستر و همکاران، ۲۰۲۱)، رهبری سیاسی و سطوح ملی و منطقه‌ای (بسکوی، ایوانز و شیلدز^۱، ۲۰۱۱)، سطح فردی و سازمانی (باجپای و چانگ^۲، ۲۰۱۹) و ظرفیت اجرایی که جنبه‌های تحلیلی، مدیریتی و سیاسی ظرفیت خطمشی را شامل می‌شود (خان و حسین، ۲۰۲۴).

در دسته ششم، به تحلیل نظام حکمرانی براساس ظرفیت خطمشی‌گذاری پرداخته شده است که در این دسته بیان شده است که ظرفیت خطمشی بر حکمروایی اثر گذاشته و سبب حکمروایی خوب، حکمروایی شبکه‌ای، بهبود شاخص‌های حکمروایی پایدار و در نهایت، توسعه ظرفیت حکمرانی شده است (هوولت و رامش، ۲۰۱۴؛ خان و حسین، ۲۰۲۴). از طرفی حکمروایی نیز بر ظرفیت خطمشی تأثیرگذار است (گلیسن و همکاران، ۲۰۱۱).

در جمع‌بندی مرور ادبیات می‌توان گفت که اول، در مطالعات سعی شده است تا مفهوم ظرفیت خطمشی از طریق بیان انواع ظرفیت و فرایند خطمشی‌گذاری تبیین شود؛ اما با توجه به پویایی خطمشی‌گذاری و ظهور پدیده‌ها و مسائل جدید، انواع ظرفیت در حال افزایش است. دوم، کاربردهای مختلف ظرفیت خطمشی و عوامل مؤثر بر آن شناسایی شده است. براین اساس نیاز است با دیدی فراگیر انواع ظرفیت‌های موجود و جدید و کاربردهای آن‌ها شناسایی شده و عوامل مؤثر و چالش‌های بر سر راه ارتقا ظرفیت خطمشی احصا شود.

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق بر اساس هدف و ماهیت، نظری است؛ زیرا از روش‌های تحلیلی بر پایه مطالعات کتابخانه‌ای استفاده شده است. از نظر راهبرد و روش، تحقیق کیفی است؛ زیرا در این مقاله از روش کیفی (مطالعه کتابخانه‌ای و روش فراترکیب و گراند تئوری) بهره گرفته شده است. این تحقیق ابتدا از رویکرد علم‌سنجی به‌منظور مطالعه و بررسی اسناد علمی بره برده است. در این پژوهش، از نقشه دانشی به‌عنوان یکی از روش‌های مؤثر جهت نمایش وضعیت علم، برای بررسی مطالعات ظرفیت خطمشی‌گذاری استفاده شد. نقشه دانشی، توانایی آن را دارد تا مسیر جریان دانش، ضعف‌ها و محدودیت‌های جریان اطلاعات را در یک رشته علمی آشکار کند و این اطلاعات را به‌صورت تصویری و گرافیکی در اختیار محققان و نویسندگان قرار دهد (آریا و کوکورو^۳، ۲۰۱۷). در این پژوهش از روش تحلیل شبکه اجتماعی جهت تبیین و تحلیل هم‌تألفی و هم‌واژگانی مطالعات مرتبط با کل شبکه استفاده شده است. بدین صورت که در ابتدا، به‌روش تمام شماری، فراداده‌های تمامی مقاله‌های مرتبط با مطالعات در حوزه ظرفیت خطمشی‌گذاری به زبان انگلیسی و فارسی با جست‌وجوی کلمات کلیدی بررسی شدند. در ادامه، مراحل داده‌آمایی بر اساس نرم‌افزار وس‌ویور انجام و بر مبنای هدف پژوهش، داده‌های نهایی توسط الگوریتم مبتنی بر علم تحلیل شبکه اجتماعی تجزیه و تحلیل شد. روش تحلیل علم‌سنجی

1. Baskoy, Evans & Shields
2. Bajpai & Chong
3. Aria & Cuccurullo

که به کمک نرم‌افزار انجام شد، بر پایه روش واک و والتمن استوار است (ون اک و والتمن^۱، ۲۰۱۰). در این روش ماتریس مشابه مطابق با رابطه ۱ محاسبه شده است. در این ماتریس، S_{ij} میزان ارتباط شبکه، C_{ij} تعداد وقوع هم‌زمان آیتم‌های i و j و W_i و W_j بیانگر مجموع هم‌زمانی هر کدام از آیتم‌های i و j است.

$$S_{ij} = \frac{C_{ij}}{W_i \times W_j} \quad \text{ماتریس مشابه} \quad \text{(رابطه ۱)}$$

روش ترسیم نرم‌افزار بر مبنای ترسیم دوبعدی است که عناصر ۱ تا n مطابق فاصله میان هر یک از عناصر i و j است که فاصله آن‌ها میزان همانندی و ارتباط S_{ij} و نزدیکی موضوعی هر کدام را تعیین می‌کند. عناصری که دارای همانندی و نزدیکی بیشتری با هم باشند، در فاصله نزدیک به یکدیگر و عناصر با همانندی کمتر دورتر از یکدیگر قرار می‌گیرند. بر این اساس، در رابطه ۲ قسمت نخست نشان‌دهنده مکان عنصر i در صفحه دوبعدی و بخش قدرمطلق نشان‌دهنده نرم بردار است.

$$V(x_1, \dots, x_n) = \sum_{i < j} s_{ij} \|x_i - x_j\|^2 \quad \text{بردار خروجی} \quad \text{(رابطه ۲)}$$

نرم‌افزار مصورساز و سویور براساس هم‌رخدادی کلمات و نقشه مبتنی بر فاصله، به تحلیل مطالعات می‌پردازد و در خروجی آن، حجم دانش موجود (مساحت دایره هر مفهوم بیان‌کننده میزان دانش موجود)، نحوه پراکندگی آن و میزان ارتباط زیرحوزه‌ها با یکدیگر در دانش موجود (فاصله کمتر بین دو مفهوم نشان‌دهنده ارتباط قوی‌تر بین آن دو) مشخص می‌شود.

در این مقاله از روش کیفی فراترکیب استفاده شده است. روش فراترکیب به تحلیل داده‌ها، نظریه‌ها و روش تحقیق ادبیات موضوع می‌پردازد (پترسون و همکاران^۲، ۲۰۰۱) و به دنبال ساخت نظریه جدید، توسعه مدل مفهومی، شناسایی خالهای موجود، یکپارچه کردن یافته‌ها، تبیین جدیدی از پدیده مورد مطالعه و گسترش درک از دانش جدید است (اتکینز و همکاران^۳، ۲۰۰۸). به عبارت دیگر فراترکیب به منظور ترکیب مطالعات گذشته انجام می‌شود. این روش شش مرحله دارد: بیان مسئله و تنظیم سؤال‌های پژوهشی، جست‌وجوی منابع، ارزیابی کیفیت، تجزیه و تحلیل مطالعات، ترکیب یافته‌ها و اعتباریابی یافته‌ها (ساندولسکی، باروسو و ویلس^۴، ۲۰۰۷). در ادامه ضمن معرفی هر گام روش فراترکیب، کارهای انجام شده در هر گام در این تحقیق و نتایج و یافته‌های آن‌ها اشاره می‌شود.

گام اول: بیان مسئله و تنظیم سؤال‌های پژوهشی

در این گام ضمن تعریف و بیان مسئله، سؤال‌های تحقیق مرتبط با مسئله بیان شده و معیارهای شمول و خروج مقالات در مرور نیز تعیین می‌شود. همان طور که در مقدمه بیان شد، از آنجا که در این زمینه مطالعات مختلفی انجام شده است، این

1. Van Eck & Waltman

2. Paterson et al.

3. Atkins et al.

4. Sandelowski, Barroso, & Voils

مقاله به‌دنبال ترسیم دیدگاه جامعی از ظرفیت خطمشی‌گذاری و درک روشن‌تر و جامع از نتایج مطالعات ظرفیت خطمشی‌گذاری و پاسخ به این سؤال محوری است: نقشه دانش و فراترکیب مطالعات ظرفیت خطمشی‌گذاری چگونه است؟

گام دوم: جست‌وجوی منابع

در این مرحله به جست‌وجو منابع در پایگاه‌های اطلاعاتی با تعیین واژگان کلیدی، پایگاه‌های اطلاعاتی و بازه زمانی، زبان و... پرداخته می‌شود. بدین صورت که در ابتدای تحقیق به‌روش تمام شماری، فراداده‌های تمامی مقالات مرتبط با مطالعات در حوزه ظرفیت خطمشی‌گذاری به زبان انگلیسی در پایگاه‌های ساینس دایرکت، گوگل اسکالر و اسکوپوس و به زبان فارسی در پایگاه‌های مگ‌ایران، سیویلیکا و نورمگز با جست‌وجوی کلمات در عنوان، چکیده و کلیدواژه تا سال ۲۰۲۵ (۱۴۰۴) بررسی شد. با جست‌وجو و بررسی اولیه مقاله‌ها، ۸۴۲ مقاله به تفکیک ۸۱۹ مقاله انگلیسی و ۲۳ مقاله فارسی جست‌وجو شد.

گام سوم: ارزیابی کیفیت

بعد از جست‌وجو و انتخاب منابع موردنظر، در این مرحله مقالات توسط تیم محقق مورد بررسی تک تک و ارزیابی اولیه قرار گرفت و به‌دلیل عدم رعایت معیارهای شمول که در گام اول بیان شد، مقالات غیرمرتبط پالایش و حذف شدند و در نهایت، ۲۵۰ مقاله به تفکیک ۲۴۱ مقاله انگلیسی و ۹ مقاله فارسی جهت تجزیه و تحلیل مطالعات وارد مرحله بعد شد.

گام چهارم: تجزیه و تحلیل مطالعات

در این مرحله، مقالات منتخب بررسی و داده‌های اولیه استخراج، تحلیل و حتی دسته‌بندی شدند.

گام پنجم: ترکیب یافته‌ها

در این مرحله براساس فرایند غیرخطی تفکر، تفسیر، خلق، نظریه‌پردازی و بازخورد، یافته‌ها ترکیب می‌شوند. شایان ذکر است که برای قسمت ترکیب یافته‌ها، از روش گراند تئوری استفاده شده است. روش گراند تئوری برای احصای عوامل مؤثر بر ظرفیت خطمشی‌گذاری و ترسیم الگوی مفهومی آن‌ها استفاده شد. شایان ذکر است که در تحلیل و ترکیب اطلاعات، از سه نرم‌افزار وس‌ویور، مکس کیودا و اکسل استفاده شده است.

گام ششم: اعتباریابی یافته‌ها

فرایند اعتباریابی از آغاز تا پایان فرایند پژوهش ادامه دارد. ساندولسکی و همکارانش (۲۰۰۷) چهار نوع اعتباریابی را برای فراترکیب معرفی می‌کنند:

۱. اعتباریابی توصیفی: شناسایی تمامی گزارش‌های مرتبط و تشخیص مشخصه‌های هر گزارش؛
۲. اعتباریابی تفسیری: ارائه تمام و کمال ادراک و نقطه نظرات محققان از گزارش‌ها؛
۳. اعتباریابی نظری: اعتبار روش‌هایی که فراترکیب‌گر به‌منظور یکپارچه‌سازی و تفسیر یافته‌های پژوهشی توسعه داده و به‌کار می‌برد؛

۴. اعتباریابی پراگماتیک: به معنای سودمندی، قابلیت انتقال دانش، کاربردی بودن و مناسب بودن روش‌شناسی فراترکیب.

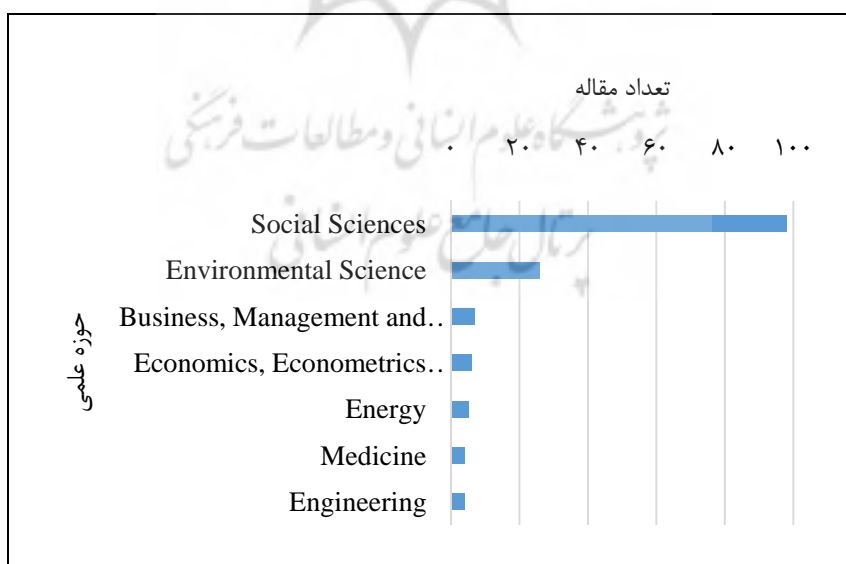
در این تحقیق با استفاده از جست‌وجوی مستقل منابع توسط دو نفر (روش توصیفی)، مشورت تیم پروژه و ترکیب نظرات (روش تفسیری)، مشورت با متخصص فراترکیب (روش نظری) و مشورت با خطمشی‌گذاران در شورای شهر یزد (روش پراگماتیک) به اعتباریابی یافته‌ها پرداخته شد.

یافته‌های پژوهش

در این قسمت براساس سؤال‌های پژوهش، به بیان یافته‌ها پرداخته شده است.

پراکنش اسناد علمی از نظر توزیع زمانی مقالات و حوزه مطالعاتی

بررسی و مرور منابع علمی مرتبط با مطالعات ظرفیت خطمشی‌گذاری بیانگر این است که این موضوع هر چند از سال ۱۹۹۲ مطرح شده؛ ولی توجه به آن در مطالعات علمی در دنیا رو به افزایش است. داده‌های حاصل از پژوهش مؤید این امر است که نشر اسناد علمی مرتبط از سال ۲۰۱۹ به‌شدت افزایش یافته و روند انتشار مقاله‌ها در این زمینه به‌طور فزاینده‌ای در حال افزایش است. در شکل ۱ توزیع مطالعات ظرفیت خطمشی‌گذاری بر اساس رشته و حوزه‌های علوم مختلف نشان داده شده است. با توجه به ماهیت بین رشته‌ای موضوع، پژوهشگران متعددی از رشته‌های علمی مختلف، به مطالعه در این حوزه پرداخته‌اند؛ اما توجه بیشتر در رشته علوم اجتماعی است.



شکل ۱. پراکنش مطالعات براساس حوزه علمی

کلمات کلیدی مطالعات و نگاهت هم‌رخدادی آن

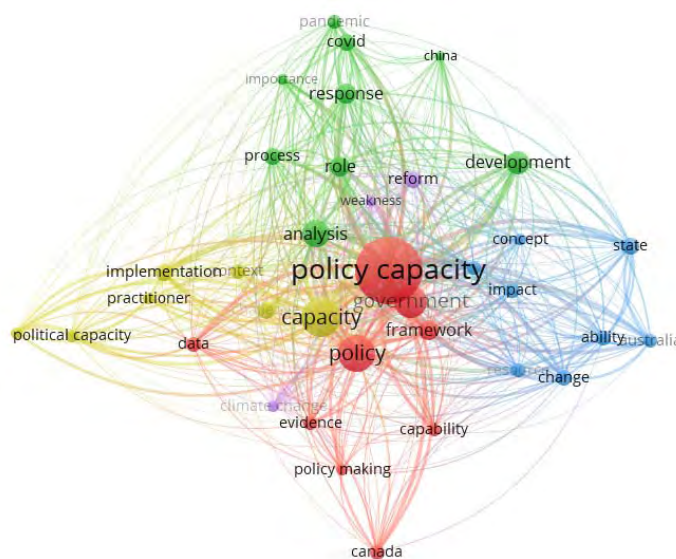
ابر واژگان کلمات کلیدی مقالات براساس میزان فراوانی کاربرد به‌صورت شکل زیر است. در این شکل ۵۰ کلمه پرکاربرد

(با فراوانی حداقل ۲۰) در مطالعات نشان داده شده است. همان طور که از شکل ۲ مشخص است، اصطلاحات پرکاربرد حول ظرفیت خطمشی را می‌توان در ۱۰ دسته طبقه‌بندی کرد: ظرفیت فردی (فرد، بازیگران)، ظرفیت سازمانی (سازمان، نهاد، مدیریت)، ظرفیت سیستمی (سیستم، سیستماتیک)، ظرفیت سیاسی (سیاسی، سیاسیان، نقش)، ظرفیت تحلیلی (تحلیل، تجزیه و تحلیل)، ظرفیت عملیاتی (خدمات، طراحی، منابع)، ظرفیت محیطی (اقتصاد، سلامت، پاندمی کووید، اجتماع، محیط زیست، تغییرات اقلیمی)، سطوح (محلی، ملی، بین‌المللی، ایالت، خارجی، بخش، عمومی)، حکمروایی (حکمروایی، حکومت، حکمرانی) و تغییر (چالش، تغییر، نوآوری، توسعه، اصلاح).



شکل ۲. ابر واژگان

در ترسیم و نمایش هم‌رخدادی کلمات کلیدی مطالعات در ابتدا از میان حدود ۲۸۱۱ کلمه اصلی به کار گرفته شده در عنوان، چکیده و کلمات کلیدی و بر اساس شمارش کامل کلماتی که بیش از ۱۰ مرتبه تکرار شده باشند، تعداد ۵۷ کلمه مشخص شد که پس از حذف کلمات نامرتب با موضوع، حدود ۳۶ واژه برتر شناسایی شد. شکل ۳ نگاشت هم‌رخدادی کلمات کلیدی مطالعات را نشان می‌دهد. در این شکل، اندازه دایره، بیانگر میزان رخداد کلمات و ضخامت لینک‌ها بیانگر ارتباط بیشتر بین کلمات است. بنابراین با توجه به نگاشت ترسیم شده توسط نرم‌افزار، بیشترین تأثیر مربوط به مقوله‌های موضوعی است که در نگاشت دارای دایره‌های بزرگ‌تری باشند. از دیگر شاخص‌های هم‌رخدادی واژگان شاخص مرکزیت بینابینی است. این شاخص نشان‌دهنده اهمیت گره‌ها در نگاشت است لذا مقوله‌های موضوعی که بیشترین مرکزیت بینابینی را داشته باشند از جایگاه و اهمیت بالاتری برخوردارند. همچنین اندازه کوچک دایره‌ها در نگاشت نشان می‌دهد در این زمینه‌های موضوعی توسط پژوهشگران توجه کافی صورت نگرفته است. همان طور که مشخص است، در مطالعات ظرفیت خطمشی‌گذاری بیشتر حول مفاهیمی چون ظرفیت خطمشی‌گذاری، دولت، توسعه، تحلیل (ظرفیت تحلیلی)، پاندمیک کووید ۱۹، ظرفیت سیاسی، سیاست‌مدار و اقدام‌کننده (ظرفیت فردی)، تغییرات آب‌وهوایی، اصلاحات و توانمندی است.



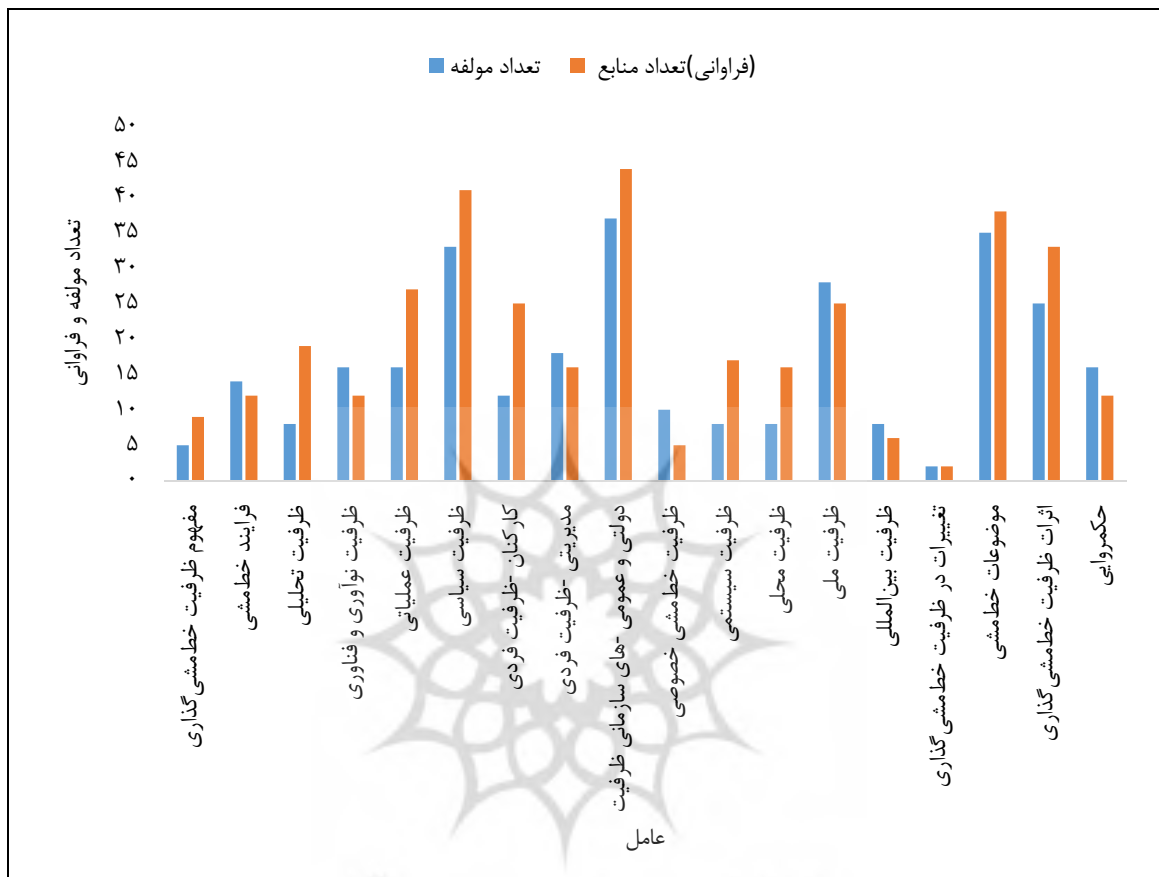
شکل ۳. نکات هم‌رخدادی کلمات کلیدی مطالعات ظرفیت خطمشی‌گذاری

از نظر میزان رخداد واژگان، به ترتیب مقوله‌های ظرفیت خطمشی‌گذاری، دولت، توسعه و تحلیل (ظرفیت تحلیلی) قرار دارند. از نظر ارتباطات بین مقولات، ظرفیت خطمشی‌گذاری با توسعه، پاندمیک کووید ۱۹، ظرفیت سیاسی، تحلیل (ظرفیت تحلیلی)، فرد (ظرفیت فردی) بیشترین ارتباط را دارد. همچنین بررسی ارتباط بین مقوله‌ها بیانگر این است که ظرفیت سیاسی به‌عنوان یک ظرفیت خطمشی‌گذاری با ظرفیت فردی (سیاست‌مدار و اقدام‌کننده)، تحلیل (ظرفیت تحلیلی)، دولت، تغییرات آب‌وهوایی، پاندمی کووید و اصلاحات ارتباط نزدیکی دارد. همچنین بررسی ارتباط بین مقولات بیانگر این است که تحلیل (ظرفیت تحلیلی) به‌عنوان یک ظرفیت خطمشی‌گذاری با توسعه، دولت، تغییرات آب‌وهوایی، پاندمی کووید و اصلاحات ارتباط نزدیکی دارد. از نظر زمانی نیز مقوله ظرفیت سیاسی، پاندمی کووید و قابلیت موضوعات جدید مورد توجه هستند.

عوامل مؤثر بر ظرفیت خطمشی‌گذاری

با توجه به روش گراند تئوری با بررسی متن تمامی مقالات و از طریق کدگذاری باز و سپس کدگذاری محوری، عوامل مؤثر بر ظرفیت خطمشی‌گذاری، در قالب ۲۹۹ کد باز و ۱۶ کد محوری (عامل اصلی) شناسایی شد. کدهای محوری عبارت‌اند از: مفهوم ظرفیت خطمشی‌گذاری، فرایند خطمشی، ظرفیت تحلیلی، ظرفیت نوآوری و فناوری، ظرفیت عملیاتی، ظرفیت سیاسی، ظرفیت فردی - کارکنان، ظرفیت فردی - مدیریتی، ظرفیت‌های سازمانی - دولتی و عمومی، ظرفیت خطمشی خصوصی، ظرفیت سیستمی، ظرفیت محلی، ظرفیت ملی، ظرفیت بین‌المللی، تغییرات در ظرفیت خطمشی‌گذاری، موضوعات خطمشی، اثرات ظرفیت خطمشی‌گذاری و حکمروایی. شکل ۴ نمودار فراوانی تعداد مقاله‌ها و عوامل فوق در ادبیات و همچنین تعداد مؤلفه (کد باز) هر عامل (کد محوری) را نشان می‌دهد. همان‌طور که از شکل ۴ مشخص است به ظرفیت سازمانی و ظرفیت سیاسی بیشترین توجه شده است و بیشترین تعداد مؤلفه‌ها نیز به این دو

ظرفیت اختصاص داده شده است. همچنین بیشتر مطالعات به سطح ملی و یا موضوعی توجه داشته‌اند تا سطح محلی و بین‌المللی.



شکل ۴. نمودار فراوانی عوامل در ادبیات و تعداد مؤلفه‌های هر عامل

مدل مفهومی و پارادایمی حاصل از مطالعات ظرفیت خطمشی‌گذاری

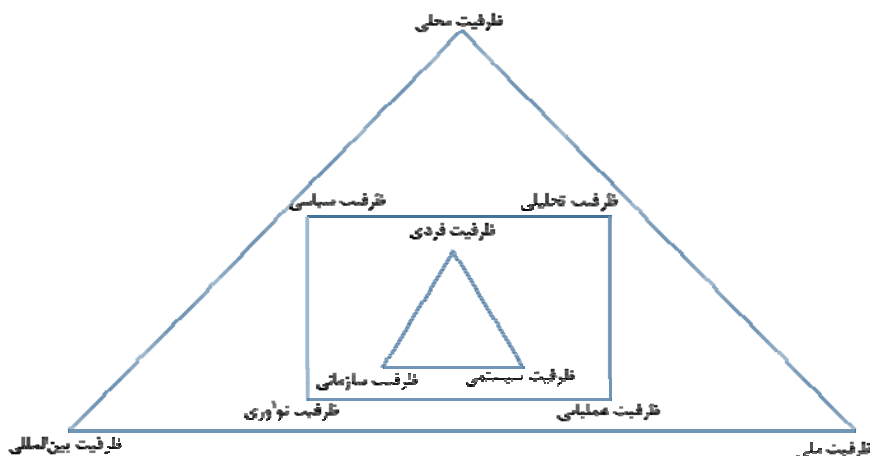
براساس عوامل مؤثر بر ظرفیت خطمشی و مبتنی بر الگوی پارادایمی در نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، الگوی مفهومی عوامل مؤثر بر ظرفیت خطمشی به صورت شکل ۵ ترسیم شد.

طبق شکل ۵ ظرفیت خطمشی تابع انواع ظرفیت خطمشی و فرایند خطمشی‌گذاری است. براساس شکل ۵ و مقوله‌ها و نقشه دانش مطالعات شناسایی شده در بخش‌های قبلی، مدل مفهومی چارچوب انواع ظرفیت خطمشی‌گذاری در شکل ۶ آورده شده است. مدل ارائه شده توسط وو و همکاران (۲۰۱۵) ظرفیت‌های خطمشی‌گذاری را شامل ۹ نوع ظرفیت از تلاقی شایستگی‌های تحلیلی، عملیاتی و سیاسی و قابلیت‌های فردی، سازمانی و سیستمی دانسته است که ظرفیت تحلیلی فردی، ظرفیت عملیاتی فردی، ظرفیت سیاسی فردی، ظرفیت تحلیلی سازمانی، ظرفیت عملیاتی سازمانی، ظرفیت سیاسی سازمانی، ظرفیت تحلیلی سیستمی، ظرفیت عملیاتی سیستمی، ظرفیت سیاسی سیستمی را شامل می‌شود.



شکل ۵. الگوی ظرفیت خطمشی مبتنی بر الگوی پارادایمی در نظریه پردازی داده بنیاد

در بررسی مطالعات مرتبط با مفهوم ظرفیت خطمشی مشخص شد که علاوه بر شایستگی و قابلیت، سطح خطمشی گذاری نیز مهم است. همچنین براساس ابر واژگان که بر مفاهیمی چون تغییر، نوآوری و توسعه تأکید داشتند، در شایستگی علاوه بر شایستگی‌های تحلیلی، عملیاتی و سیاسی، شایستگی نوآوری نیز باید مورد توجه باشد. بر همین اساس، در اینجا با توجه به مدل وو و همکاران (۲۰۱۵) و بررسی جامع مطالعات، ظرفیت‌های خطمشی گذاری از ۹ نوع ظرفیت به ۳۶ نوع ظرفیت می‌رسد که از تلاقی شایستگی‌های تحلیلی، عملیاتی، سیاسی و نوآوری و قابلیت‌های فردی، سازمانی و سیستمی در سطوح محلی، ملی و بین‌المللی است که عبارت‌اند از: ظرفیت تحلیلی فردی در سه سطح محلی، ملی و بین‌المللی، ظرفیت عملیاتی فردی در سه سطح محلی، ملی و بین‌المللی، ظرفیت سیاسی فردی در سه سطح محلی، ملی و بین‌المللی، ظرفیت نوآوری فردی در سه سطح محلی، ملی و بین‌المللی، ظرفیت تحلیلی سازمانی در سه سطح محلی، ملی و بین‌المللی، ظرفیت عملیاتی سازمانی در سه سطح محلی، ملی و بین‌المللی، ظرفیت سیاسی سازمانی در سه سطح محلی، ملی و بین‌المللی، ظرفیت نوآوری سازمانی در سه سطح محلی، ملی و بین‌المللی، ظرفیت تحلیلی سیستمی در سه سطح محلی، ملی و بین‌المللی، ظرفیت عملیاتی سیستمی در سه سطح محلی، ملی و بین‌المللی، ظرفیت سیاسی سیستمی در سه سطح محلی، ملی و بین‌المللی، ظرفیت نوآوری سیستمی در سه سطح محلی، ملی و بین‌المللی (شکل ۶). با این حال طبق نقشه دانش مطالعات، تأکید بیشتر مقالات بر ظرفیت فردی، سیاسی و تحلیلی بوده است. هرچند در مطالعات اخیر، نقش سایر ظرفیت‌ها، به‌خصوص ظرفیت نوآوری مورد تأکید واقع شده است.



شکل ۶. چارچوب انواع ظرفیت خطمشی گذاری

ظرفیت تحلیلی^۱ شامل توانایی جمع‌آوری، پردازش و تحلیل داده‌ها، پیش‌بینی نتایج و پژوهش برای ارزیابی و بهبود سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌هاست. مهارت‌های تحلیلی به سیاست‌گذاران کمک می‌کند تا گزینه‌های مختلف را بررسی و بهترین تصمیم‌ها را اتخاذ کنند. بخش‌های کلیدی آن عبارت‌اند از:

- تحلیل داده‌ها: توانایی استفاده از داده‌های کمی و کیفی برای تصمیم‌گیری؛
 - تعریف مسئله خطمشی: استفاده از تحلیل داده‌ها در بیان و تعریف مسائل؛
 - پیش‌بینی نتایج: ارزیابی اثرهای احتمالی سیاست‌های مختلف؛
 - تحقیق و توسعه: بهره‌گیری از مطالعات آکادمیک و تجربیات گذشته برای بهبود سیاست‌گذاری؛
 - استفاده از فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی، داده‌کاوی و فناوری‌های تحلیل داده‌های بزرگ در تعریف مسئله و ارائه خطمشی‌ها و ارزیابی نتایج حاصل از اجرای خطمشی.
- ظرفیت اجرایی یا عملیاتی^۲ به منابع و توانایی‌های لازم شامل منابع مختلف انسانی، مالی و فنی برای اجرای سیاست‌ها اشاره دارد. بدون این ظرفیت، حتی بهترین برنامه‌ها و تصمیم‌ها تحقق نمی‌یابند که شامل موارد زیر است:
- زیرساخت‌های انسانی و اجتماعی: آگاهی‌بخشی و ارتقای سواد جامعه، مدیریت منابع انسانی، تخصیص بهینه نیروی انسانی، منابع و قابلیت‌های بازیگران اجتماعی (سالاریان، عباسی و رنگریز، ۱۴۰۳).
 - زیرساخت‌های فناوری: زیرساخت جمع‌آوری و پردازش اطلاعات، استفاده از تجزیه و تحلیل داده‌های پیشرفته و ابزارهای دیجیتال، مهارت‌ها و توانایی‌های فناورانه (باجپای و چانگ، ۲۰۱۹) مانند هوش مصنوعی، داده‌کاوی و فناوری‌های تحلیل داده‌های بزرگ.
 - زیرساخت‌های مالی: تأمین منابع مالی، سرمایه‌گذاری و پشتیبانی در خطمشی، مدیریت مالی و تخصیص بهینه بودجه.

1. Analytical Capacity
2. Operational Capacity

- ساختارهای اجرایی و سازمانی: وجود نهادهای کارآمد برای اجرای سیاست‌ها، سرمایه اداری و ظرفیت اداری.
 - توان عملیاتی: امکان تبدیل سیاست‌ها به اقدامات اجرایی مؤثر.
- ظرفیت سیاسی^۱ شامل توانایی تعامل با ذی‌نفعان، مدیریت روابط سیاسی مذاکره و ایجاد اجماع در مورد سیاست‌ها است. این ظرفیت مهارت‌های ارتباطی، مذاکره، و مدیریت تعارض‌ها را دربرمی‌گیرد. عناصر کلیدی آن عبارت‌اند از:
- مدیریت روابط سیاسی: همکاری و ارتباط با گروه‌های مختلف ذی‌نفعان (شامل دولت و شرکای حاکمیتی، مردم، بخش خصوصی و غیردولتی، احزاب سیاسی)، مشارکت شهروندی، شبکه‌سازی و تعاملات اجتماعی و هم‌سوسازی راهبردی.
 - مشارکت نهادی: مشارکت در ارتباط با سازمان‌ها، به اشتراک‌گذاری اطلاعات و توجه به اثر ساختارهای نهادی (مانند میزان تمرکزگرایی یا فساد اداری) بر ظرفیت خطمشی‌گذاری.
 - ایجاد اجماع: جلب حمایت عمومی و سیاسی برای اجرای سیاست‌ها، ساختار حمایتی اجتماعی قوی و مشروعیت فزاینده.
 - مدیریت تعارض‌ها: کاهش مخالفت‌ها و حل مشکلات سیاسی در روند سیاست‌گذاری و سازوکارهای هماهنگی روشن.
- ظرفیت نوآوری^۲ به توانایی یک کشور، منطقه یا سازمان برای تولید، توسعه و اجرای مداوم ایده‌ها، محصولات، خدمات یا فرایندهای جدیدی که در درازمدت ارزش ایجاد می‌کنند، اشاره دارد. این شامل عوامل زیر است:
- مراکز و آزمایشگاه‌های نوآوری سیاست^۳، سازمان‌های علم، فناوری و نوآوری
 - مدل‌های مدیریت سیاست نوآوری و توسعه سیستم‌های نوآوری منطقه‌ای.
 - استفاده از ابزارهای فناورانه مانند کمک هوش مصنوعی به تحلیلگران خطمشی، استفاده از شبکه‌های اجتماعی (قلی‌پور سوته و اسماعیلی راد، ۱۴۰۳).
 - منابع انسانی با خلاقیت شامل حضور یک رهبری سیاسی علاقه‌مند به نوآوری، خلاقیت، رفتار خلاق در بخش عمومی، میزان باز بودن کارکنان نسبت به ایده‌های جدید و راه‌حل‌های خلاقانه، نگرش‌های طرفدار خلاقیت.
- ظرفیت فردی^۴: مهارت‌ها و دانش فردی سیاست‌گذاران را شامل می‌شود و در دو سطح زیر قابل دسته‌بندی است.
- ظرفیت فردی کارکنان شامل ظرفیت‌های رفتاری، نقش کارکنان حرفه‌ای و خبرگان مؤثر در خطمشی‌گذاری، ابعاد مجریان خطمشی (شامل اعتماد سیاسی، رویه‌ها و توزیع عادلانه، وابستگی سیاسی و مشارکت) (منوریان، محمدی و محمدی فاتح، ۱۳۹۵)
 - ظرفیت فردی مدیریتی شامل مؤلفه‌ها، عوامل و وظایف مدیریتی، ثبات مدیریتی یا جابه‌جایی مکرر سیاست‌مداران

1. Political Capacity

2. Innovation Capacity

3. Policy Innovation Labs (Pils)

4. Individual Capacity

و بوروکرات‌های بلندپایه، ساختار مدیریت، مدیران ارشد و معاونان و شایستگی‌های رهبری (کوهن و ساباه، ۲۰۲۳).

ظرفیت سازمانی^۱ بیانگر توانایی‌های نهادی و سازمانی است. در این زمینه یادگیری سازمانی و انطباق‌پذیری از موضوعات مهم در ظرفیت خطمشی‌گذاری است. همچنین مفهوم ظرفیت پویا^۲ که شامل توانایی سیستم‌های حکمرانی در یادگیری از خطمشی‌های قبلی و انطباق با تغییرات است مطرح شده است. ظرفیت سازمانی به دو نوع سازمان زیر می‌تواند برگردد:

- ظرفیت‌های سازمانی - دولتی و عمومی شامل استراتژی سازمانی، شرایط درون‌سازمانی، فرهنگ سازمانی، شبکه‌سازی بین نهادهای مؤثر، حمایت سازمان در تدوین و اجرای خطمشی، یکپارچگی ساختار سازمانی، ساختار سازمانی مناسب، زیرساخت‌های اجرایی خطمشی، دستورالعمل‌های اجرایی برای خطمشی، سیستم نظارتی مناسب، زیرساخت‌های فنی، الزامات سیاستی - قانونی در مراجع سیاست‌گذاری، سازوکارهای قراردادی قوی، سازوکارهای مالی - معاملاتی، تأیید مراجع ذی‌صلاح، سازوکارهای حمایتی (منوریان و همکاران، ۱۳۹۵؛ تیرانداز، فرهادی محلی، معطوفی و طبری، ۱۴۰۱؛ جنت شریفی، کاظمیان، اصلی‌پور و نریمانی، ۱۴۰۲) و همچنین نقش بسترهای فرهنگی و نهادی مانند تأثیر فرهنگ سیاسی، هنجارهای اجتماعی و ساختارهای نهادی (مانند میزان تمرکزگرایی یا فساد اداری) (تیرانداز و همکاران، ۱۴۰۰).
- ظرفیت خطمشی سازمان‌های خصوصی شامل تأثیر کسب‌وکار در خطمشی‌گذاری، حکمروایی مبتنی بر بازار، مشارکت بازیگران کلیدی دولتی و خصوصی، مکمل بودن بین بازیگران دولتی و غیردولتی و ظرفیت شرکتی (هرتل فرناندز، ۲۰۱۴؛ هوولت و رامش، ۲۰۱۴).

ظرفیت سیستمی^۳ به منابع و ساختارهای کلان که بر سیاست‌گذاری تأثیر می‌گذارند، اشاره دارد که بیانگر هم‌افزایی ناشی از ارتباط بین مؤلفه‌های مختلف در تدوین، اجرا و ارزیابی خطمشی است. عناصر کلیدی آن عبارت‌اند از:

- ایجاد ارتباطات مؤثر و شبکه‌سازی بین بازیگران مختلف و ظرفیت بین نهادی و استفاده از سرمایه‌های انسانی درون سیستمی (تیرانداز و همکاران، ۱۴۰۱)
- بهره‌مندی از اثرات و هم‌افزایی و اثرگذاری ناشی از ارتباطات و شبکه‌سازی (دیکنسون و همکاران، ۲۰۲۲).
- توسعه ظرفیت پویا و ایجاد سازمان یادگیرنده.

ظرفیت محلی^۴ بیانگر شایستگی‌ها و قابلیت‌ها در سطح محلی مانند شهر است و بیانگر عواملی چون ترتیبات نهادی محلی، تاریخچه‌های محلی بین سازمانی، زمینه‌های محلی و تجربه گذشته (وابستگی به مسیر)، سطح شهری، سیاست محلی، تعامل ملی - محلی، ظرفیت ایالتی و انجمنی است (تبنسل و سیلوال، ۲۰۲۳؛ شای و همکاران، ۲۰۲۴؛ اردوغان و همکاران، ۲۰۲۴؛ اکرسلی و توبین، ۲۰۱۹؛ آلد و همکاران، ۲۰۲۱).

1. Organizational Capacity
2. Dynamic Capacity
3. System Capacity
4. Local Capacity

ظرفیت ملی^۱ بیانگر شایستگی‌ها و قابلیت‌ها در سطح ملی است و بیانگر عواملی چون شرایط سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، قانونی، محیط‌زیستی، و فناوریانه کشور، تمرکز قدرت، ظرفیت بازیگر مرکزی، ترتیبات نهادی ملی، پیامدهای ملی، سیاست‌ها و خطمشی دولت، تعاملات دولت و جامعه، اختلاف منابع بین دولت‌های ملی و محلی و ظرفیت بوروکراسی است (حسین‌پور، الوانی، اصلی‌پور و قربانی پاچی، ۱۴۰۳؛ منوریان و همکاران، ۱۳۹۵؛ باکسوی، ایوانز و شیلدز، ۲۰۱۱).

ظرفیت بین‌المللی^۲ بیانگر شایستگی‌ها و قابلیت‌ها در سطح بین‌المللی است و بیانگر عواملی چون شرایط و عوامل بین‌المللی همکاری‌های بین‌المللی، ظرفیت خطمشی خارجی، مجامع بین‌المللی، ظرفیت سیاست‌گذاری در سطح جهانی، کشورهای مشترک‌المنافع و جهانی شدن است (منوریان و همکاران، ۱۳۹۵).

فرایند خطمشی‌گذاری شامل ۳ مرحله تجزیه‌وتحلیل و تدوین خطمشی، اجرای خطمشی‌گذاری، ارزیابی و نظارت بر اجرای خطمشی است. در مرحله اول به جمع‌آوری اطلاعات، شناسایی و تعریف مسائل، توسعه و ارزیابی گزینه‌های خطمشی، طراحی و انتخاب ابزار و روش اجرای خطمشی پرداخته می‌شود. شایان ذکر است که انتخاب ابزار خطمشی عمومی فرایندی پیچیده است (قربانلو، یوسفی امیری و چگین، ۱۴۰۴). در این مرحله نیاز به تدوین اصولی و واقع‌بینانه خطمشی‌ها است (حیدری، ۱۴۰۲) و ابعاد تدوین خطمشی شامل پنج بعد شفاف بودن مفهوم، روشن بودن، پویایی و انعطاف و اهداف خطمشی دانسته شده است (طالبی‌پور فرسنگی و همکاران، ۱۴۰۱). در مرحله دوم باید خطمشی‌های تدوین شده، به درستی و با ابزارهای مناسب اجرا شود و در مرحله آخر نیاز است با طراحی نظارت با کیفیت و ارزیابی نتایج حاصل از اجرای خطمشی به بازنگری و به‌روزرسانی خطمشی پرداخت.

با توجه به انواع ظرفیت خطمشی و فرایند خطمشی‌گذاری می‌توان گفت که ظرفیت تحلیلی معمولاً در مراحل تدوین خطمشی، به‌خصوص در تعریف مسئله و ارائه خطمشی و مرحله ارزیابی کاربرد دارد در حالی که ظرفیت عملیاتی معطوف به اجرای خطمشی است و ظرفیت سیاسی هر چند در تمام مراحل موردنیاز است؛ اما در اجرا حیاتی است و نکته بعدی این است که این ظرفیت در مقابل دو ظرفیت قبلی در سطح بین‌المللی دارای اهمیت بیشتری است و ظرفیت نوآوری به‌عنوان بازوی کمکی در تمام مراحل تدوین، اجرا و ارزیابی خطمشی و ارتقای سایر ظرفیت‌ها کاربرد دارد. در رابطه با ظرفیت‌ها فردی، سازمانی و سیستمی در تمام مراحل این ظرفیت‌ها مؤثر بوده و برای حل مسائل در سطوح مختلف محلی تا بین‌المللی کاربرد دارند. نکتهٔ بعدی نیز این است که تعامل دوسویه بین ظرفیت‌ها در سطوح مختلف برقرار است؛ یعنی هر چه ظرفیت محلی بیشتر ظرفیت ملی و بین‌المللی نیز می‌تواند بیشتر باشد و برعکس.

همان‌طور که اشاره شد چالش‌های ظرفیت خطمشی‌گذاری به سه دسته قابل تقسیم هستند. دسته اول مربوط به ماهیت پویا و بازخوردی بین انواع ظرفیت خطمشی برمی‌گردد (تنبسن و سیوال، ۲۰۲۳). دسته دوم بیشتر به محدودیت‌های منابع، شایستگی‌ها و قابلیت‌ها در سطوح مختلف محلی، ملی و بین‌المللی (انواع ظرفیت خطمشی) در تدوین و اجرای خطمشی اشاره دارد. دسته سوم نیز به چالش‌های در طراحی و اجرای خطمشی مانند طراحی سیاست

1. National Capacity

2. International Capacity

پوپولستی (اردوغان و همکاران، ۲۰۲۴)، بی‌ثباتی سیاسی و تغییر مدیران (کوهن و ساباه، ۲۰۲۳) یا عدم تعامل در سطوح مختلف ملی - محلی (اکرسلو و توبین، ۲۰۱۹) و چالش در ارزشیابی اجرایی خطمشی‌های زیربنایی (حق‌شناس گرگابی، حسین‌پور، قربانی‌زاده و پورعزت، ۱۴۰۴) اشاره دارد.

با توجه به عوامل فوق نیاز است تا در جهت تقویت ظرفیت خطمشی دو راهبرد توسعه انواع ظرفیت خطمشی و توجه و ارتقا فرایند خطمشی‌گذاری را پیگیری کرد. در این زمینه شرایط زمینه‌ای شامل کانون‌های تفکر (دانایی فرد، کردناییج و لاجوردی، ۱۳۹۰؛ تیرانداز و همکاران، ۱۴۰۱)، فرهنگ جامعه و سبک حکمرانی مؤثر است. شایان ذکر است تغییرات در ظرفیت خطمشی‌گذاری به دو صورت تغییرات تدریجی یا تغییرات اساسی انجام می‌شود (سواگین و رانش، ۲۰۲۵؛ فلیشر و وانکل، ۲۰۲۴).

همان‌طور که پیش از این بیان شد در زمینه پیامدها می‌توان آن را به سه دسته اثرهای مستقیم، نتیجه و پیامد طبقه‌بندی کرد. در اثرهای مستقیم، به اثر ظرفیت خطمشی بر کیفیت خطمشی‌گذاری، خطمشی‌گذاری خوب، تعالی در سیاست‌گذاری، بهبود سیاست در شرایط بحرانی دارای عدم قطعیت، انعطاف و یکپارچگی خطمشی و توانایی اجرای خطمشی اشاره شده است. در نتیجه، به اثر بهبود خطمشی ناشی از ظرفیت خطمشی بر عملکرد، حکمروایی خوب و حل مسائل مختلف موضوعی اشاره شده است. موضوعات خطمشی تمامی مؤلفه‌های PESTEL شامل حوزه‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناوری، محیط‌زیستی و قانونی را دربرمی‌گیرد و در مطالعات به موضوعاتی چون بهبود نظام سلامت و ارتقا مراقبت‌های بهداشتی، ارتقای نظام آموزش و اصلاحات در سیستم آموزشی، وضع قوانین کلی و موضوعی مانند مقررات بیوتکنولوژی کشاورزی، حفاظت از محیط زیست (شامل مدیریت سبز، سازگاری با تغییرات آب‌وهوایی، حفاظت از تنوع زیستی در شهر، صنایع سبز)، سیاست ریلی و وزارت حمل‌ونقل عمومی، سیاست خارجی، بحران اقتصادی ناشی از بحران ارزی و توسعه انرژی از زباله پرداخته شده است. همچنین در زمینه حکمروایی بیان شده است که ظرفیت خطمشی با حکمروایی تعامل دوسویه دارد و سبب حکمروایی خوب، حکمروایی شبکه‌ای، حکمروایی مبتنی بر بازار، حکمرانی پاسخ‌گو، بهبود شاخص‌های حکمروایی پایدار و در نهایت، توسعه ظرفیت حکمرانی می‌شود. در پیامد، به اثر حل مسائل مختلف در نتیجه خطمشی خوب ناشی از ظرفیت خطمشی، اشاره شده است؛ مانند افزایش اعتماد عمومی، تحقق اهداف توسعه پایدار و توسعه منطقه‌ای.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

همان‌طور که بیان شد ظرفیت خطمشی‌گذاری یکی از موضوعات مهم در مدیریت و حکمرانی امروزی است. به همین دلیل مطالعات زیادی به بررسی این موضوع پرداخته‌اند؛ با این حال، این مفهوم در تعریف و کارکرد مبهم است؛ از این رو، در مقاله حاضر با استفاده از روش علم‌سنجی، ۲۵۰ مقاله مرتبط در پایگاه‌های مختلف تحلیل و ارزیابی شد و مبتنی بر گام‌های روش فراترکیب و با استفاده از روش گراند تئوری، به ترکیب و تحلیل مطالعات پرداخته شد. در نقشه دانش ترسیم شده از مطالعات، مشخص شد که بیشتر مطالعات به ظرفیت‌های سیاسی، تحلیلی و عملیاتی توجه کرده‌اند و از

بین موضوعاتی چون بهداشت و سلامت، آموزش، تغییرات آب‌وهوایی که در مطالعات مورد توجه بوده است، موضوع پاندمی کووید ۱۹ موضوع بررسی مطالعات در سال‌های اخیر بوده است. بررسی مطالعات نشان داد که مقاله‌ها در این زمینه، حول شش دسته بوده‌اند: ۱. مفهوم‌سازی ظرفیت خطمشی‌گذاری؛ ۲. عوامل مؤثر بر ظرفیت خطمشی‌گذاری و ارتقای آن؛ ۳. چالش‌های ظرفیت خطمشی‌گذاری؛ ۴. اثرها و کاربرد ظرفیت خطمشی؛ ۵. معیارهای ظرفیت خطمشی‌گذاری و ارزیابی آن؛ ۶. تحلیل نظام حکمرانی براساس ظرفیت خطمشی‌گذاری.

در احصای عوامل مؤثر بر ظرفیت خطمشی از طریق روش گراند تئوری، ۲۹۹ کد باز و ۱۶ کد محوری شناسایی شد. مطالعات ضمن تبیین مفهوم ظرفیت خطمشی‌گذاری و فرایند خطمشی‌گذاری، به بررسی انواع ظرفیت خطمشی که توسط وو، رامش و هوولت (۲۰۱۵) تبیین شده است نیز توجه کرده‌اند که عبارت‌اند از: ظرفیت سیاسی، ظرفیت تحلیلی، ظرفیت عملیاتی، ظرفیت فردی، ظرفیت‌های سازمانی و ظرفیت سیستمی. بررسی مطالعات نشان داد که علاوه بر شایستگی و قابلیت، سطح خطمشی‌گذاری نیز مهم است. همچنین در شایستگی، علاوه بر شایستگی‌های تحلیلی، عملیاتی و سیاسی، شایستگی نوآوری نیز بایستی در کانون توجه باشد. بر همین اساس، در این مقاله، ظرفیت نوآوری و ظرفیت محلی، ملی و بین‌المللی، به انواع ظرفیت‌های موجود اضافه شد. از طرفی، در ظرفیت سازمانی، تفکیک بخش دولتی و خصوصی می‌تواند به هم‌افزایی و تعامل این دو نوع سازمان کمک کند؛ بنابراین می‌توان ظرفیت سازمانی را به ظرفیت‌های سازمانی - دولتی و عمومی و ظرفیت سازمانی - خصوصی تفکیک کرد. همچنین ظرفیت فردی نیز به ظرفیت فردی - کارکنان و ظرفیت فردی - مدیریتی دسته‌بندی شده است. با توجه به ظرفیت‌های جدید شناسایی شده، ظرفیت‌های خطمشی‌گذاری از ۹ نوع ظرفیت اشاره شده وو و همکاران (۲۰۱۵)، به ۳۶ نوع ظرفیت می‌رسد که از تلاقی شایستگی‌های تحلیلی، عملیاتی، سیاسی و نوآوری و قابلیت‌های فردی، سازمانی و سیستمی در سطوح محلی، ملی و بین‌المللی برخاسته است. در ادامه، هر یک از این ظرفیت‌های تبیین شد. بررسی مطالعات نشان داد که فرایند خطمشی‌گذاری سه مرحله دارد: ۱. مرحله تجزیه و تحلیل و تدوین خطمشی؛ ۲. اجرای خطمشی‌گذاری؛ ۳. ارزیابی و نظارت بر اجرای خطمشی. این مراحل به صورت چرخه است و این خود درک آن را پیچیده و چالش‌برانگیز می‌کند و از سوی دیگر، تغییرات در ظرفیت خطمشی‌گذاری، می‌تواند به صورت تدریجی یا اساسی باشد. در زمینه موضوعات خطمشی، بیشتر مقاله‌ها به موضوعاتی همچون بهبود نظام سلامت و ارتقای مراقبت‌های بهداشتی، ارتقای نظام آموزش و اصلاحات در سیستم آموزشی، وضع قوانین کلی و موضوعی، حفاظت از محیط زیست، حمل و نقل، سیاست خارجی، بحران اقتصادی و انرژی پرداخته‌اند. مطالعات نشان داد که اثرهای ظرفیت خطمشی‌گذاری، سبب توسعه و بهبود کیفیت خطمشی‌گذاری (اثر مستقیم) می‌شود و به حل مسائل مختلف موضوعی و ارتقای حکمروایی (نتیجه) می‌انجامد و در نهایت، این دو (اثر مستقیم و نتیجه) سبب افزایش اعتماد عمومی، تحقق اهداف توسعه پایدار و توسعه منطقه‌ای (همان پیامد که غیرمستقیم و بلندمدت است) می‌شود. نکته مهم در این زمینه، تعامل دوسویه ظرفیت خطمشی با خطمشی‌گذاری، حکمروایی و همچنین توسعه است؛ یعنی بین اثر مستقیم، نتیجه و پیامد این تعامل برقرار است. با توجه به یافته‌های این مقاله و از آنجا که یکی از عوامل مهم در خطمشی‌گذاری، ظرفیت خطمشی است، خطمشی‌گذاران باید

برای ارتقای آن، ۳۶ نوع ظرفیت را شناسایی و عوامل آن را ارتقا دهند. همچنین بایستی به چالش‌های خطمشی‌گذاری هم در فرایند تدوین، اجرا و بازنگری و هم به تعامل و چرخه ارتباط بین انواع ظرفیت‌ها توجه کنند. در این زمینه براساس مطالعات، راه‌کارهای زیر برای ارتقای ظرفیت خطمشی و مقابله با چالش‌های خطمشی پیشنهاد می‌شود:

۱. آموزش خطمشی‌گذاری بر اساس ۳۶ نوع ظرفیت شناسایی شده که سبب شناسایی بهتر مسائل و ایجاد گزینه‌های خطمشی با کیفیت و هوشمندانه خواهد شد (محمدی فاتح و همکاران، ۱۳۹۸).
۲. توسعه منابع و ظرفیت از طریق کاهش هزینه‌ها و افزایش درآمدها با اصلاح فرایندها یا آموزش نیروی انسانی ماهر در خطمشی‌گذاری. هرچند آموزش خود هم زمان‌بر و هم هزینه‌بر است که باید هدفمند و به‌روش‌های به‌روز دوره‌های آموزشی طراحی شود.
۳. توسعه ظرفیت خطمشی از طریق کانون‌های تفکر و کرسی‌های آزاداندیشی در حوزه مسائل عمومی و خطمشی‌گذاری. در این زمینه باید توجه شود که یکی از کارکردهای این کانون‌ها آموزش و تربیت نیروی انسانی ماهر در خطمشی‌گذاری است (تیرانداز و همکاران، ۱۴۰۱).
۴. ایجاد سازوکارهای بازخورد و ارزیابی در مراحل مختلف خطمشی، مانند تدوین و اجرای خطمشی؛ به‌طور مثال، دوری از نگاه پوپولیستی (اردوغان و همکاران، ۲۰۲۴).
۵. استفاده از هوش مصنوعی، داده‌کاوی و فناوری‌های تحلیل داده‌های بزرگ و همچنین پلتفرم‌های مشارکت عمومی در ارتقای ظرفیت خطمشی‌گذاری یا بهینه کردن فرایند خطمشی‌گذاری؛ برای مثال، در مرحله تدوین برای توسعه پیشنهادها یا در مرحله بازخورد و ارزیابی در تحلیل داده‌های عملکردی.
۶. استفاده از ظرفیت نوآوری به‌عنوان بازوی کمکی برای ارتقای سایر ظرفیت‌ها.
۷. توسعه ظرفیت خطمشی با استفاده و همکاری با بخش خصوصی (جنت شریفی، کاظمیان، اصلی پور و نریمانی، ۱۴۰۲).

منابع

- امیری، علی نقی؛ زارع، حمید؛ دانایی فرد، حسن و بنی‌اسد، رضا (۱۴۰۲). طراحی الگوی ظرفیت خطمشی‌گذاری در مجلس شورای اسلامی. فصلنامه مجلس و راهبرد، ۳۰(۱۱۳)، ۵۷-۱۰۰.
- تیرانداز، ابوالفضل؛ فرهادی محلی، علی؛ معطوفی، علیرضا و طبری، مجتبی (۱۴۰۰). شناسایی مؤلفه‌های ارتقای ظرفیت خطمشی‌گذاری آموزش‌های مهارتی کشور و عوامل مؤثر بر آن. فصلنامه مهارت‌آموزی، ۱۰(۳۷)، ۶۹-۹۴.
- تیرانداز، ابوالفضل؛ فرهادی محلی، علی؛ معطوفی، علیرضا و طبری، مجتبی (۱۴۰۱). طراحی و اعتباریابی مدل ارتقای ظرفیت خطمشی‌گذاری آموزش‌های مهارتی کشور. فصلنامه مهارت‌آموزی، ۱۰(۳۹)، ۷۱-۱۰۴.
- جنت شریفی، احمد؛ کاظمیان، غلامرضا؛ اصلی‌پور، حسین و نریمانی، میثم (۱۴۰۲). چارچوب ارتقای ظرفیت نهادی بخش خصوصی در توسعه صنایع بالادستی نفت و گاز ایران با رویکرد حکمروایی. فصلنامه راهبرد، ۳۲(۱۰۷)، ۲۰۵-۲۴۰.

- حسین پور، داود؛ الوانی، سید مهدی؛ اصلی پور، حسین و قربانی پاچی، عقیل (۱۴۰۳). ارائه چارچوبی از عوامل مؤثر بر اجرای خطمشی‌های حوزه حفاظت و بهره‌برداری از جنگل‌های شمال کشور. *مدیریت دولتی*، ۱۶ (۴)، ۷۱۰-۷۴۶.
- حسینی، سید کاظم؛ دانایی فرد، حسن و امامی، سید مجتبی (۱۳۹۶). مفهوم‌پردازی ظرفیت خطمشی عمومی انقلاب اسلامی ایران در اندیشه مقام معظم رهبری (مدظله). *فصلنامه مدیریت اسلامی*، ۲۵ (۱)، ۱۵-۳۳.
- حق شناس گرگابی، محمد؛ حسین پور، داوود؛ قربانی‌زاده، وجه‌الله و پورعزت، علی اصغر (۱۴۰۴). واکاوی علل شکست ارزشیابی اجرای خطمشی‌های زیربنایی در ایران (حیطه پژوهش: خطمشی‌های توسعه صنعتی). *مدیریت دولتی*، ۱۷ (۱)، ۱۳-۴۳.
- حیدری، رحمان (۱۴۰۲). طراحی مدلی برای ارتقای ظرفیت اجرای خطمشی‌های سازمان راه‌داری و حمل‌ونقل جاده‌ای. *نشریه جاده*، ۳۱ (۳)، ۱۷۹-۲۰۰.
- حیدری، علیرضا (۱۴۰۱). تحلیل راهبردی شایستگی‌های نظام حکمرانی آموزش و پرورش ایران بر اساس چارچوب مفهومی ظرفیت سیاست‌گذاری. *فصلنامه راهبرد*، ۳۱ (۱۰۲)، ۳۹-۷۷.
- دانایی فرد، حسن؛ امامی، سید مجتبی و حسینی، سید کاظم (۱۳۹۵). درآمدی تحلیلی بر فهم موضوع ظرفیت خطمشی عمومی: بررسی ماهیت، موضوع و کارکرد. *فصلنامه سیاست‌گذاری عمومی*، ۲ (۳)، ۷۹-۹۹.
- دانایی فرد، حسن؛ کردنائیچ، اسدالله و لاجوردی، سمانه (۱۳۹۰). ارتقای ظرفیت خطمشی‌گذاری کشور: گونه‌شناسی نقش کانون‌های تفکر. *فصلنامه مدیریت دولتی*، ۳ (۶)، ۵۵.
- دردی، مسعود و مصلی نژاد، عباس (۱۳۹۶). درآمدی بر رویکرد آرایش سیاسی؛ به‌مثابه بستری برای ارتقای ظرفیت سیاست‌گذاری توسعه دولت. *فصلنامه مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی*، ۷ (۲۵)، ۲۲۳-۲۴۳.
- سالاریان، پوریا؛ عباسی، طیبه و رنگریز، حسن (۱۴۰۳). ارائه الگوی ظرفیت‌سازی نهادی در زمینه خطمشی‌گذاری مشارکت شهروندی در حوزه محیط زیست: رویکرد مدیریت سبز منابع انسانی. *نشریه تعالی منابع انسانی*، ۵ (۲)، ۲۲-۳۹.
- سالاریان، پوریا؛ عباسی، طیبه و رنگریز، حسن (۱۴۰۳). الگوی ظرفیت‌سازی نهادی در زمینه خطمشی‌گذاری مشارکت شهروندی طالبی پور فرسنگی، سلمان؛ ضیاء‌الدینی، محمد و رجیبی بهجت، امیر (۱۴۰۱). الگوی ارتقای ظرفیت اجرای خطمشی‌های انرژی‌های تجدیدپذیر سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ کشور ایران (مورد مطالعه: حوزه تولید برق و انرژی‌های تجدیدپذیر). *نشریه مطالعات مدیریت و توسعه پایدار*، ۲ (۳)، ۱-۱۸.
- طالبی پور فرسنگی، سلمان؛ ضیاء‌الدینی، محمد و رجیبی بهجت، امیر (۱۴۰۱). شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی ارتقای ظرفیت اجرای خطمشی‌های انرژی‌های تجدیدپذیر در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴. *نشریه جامعه‌شناسی سیاسی ایران*، ۵ (۱۱)، ۳۴۵۸-۳۴۷۵.
- قربانلو، محسن؛ یوسفی امیری، مظاهر و چگین، میثم (۱۴۰۴). واکاوی مفهوم آمیخته ابزار خطمشی عمومی و معیارهای طراحی آن با روش فراترکیب. *مدیریت دولتی*، ۱۷ (۲)، ۳۴۷-۴۰۷.
- قلی پور سوته، رحمت اله و اسماعیلی راد، حامد (۱۴۰۳). طراحی مدل اجرای خطمشی بانکداری دیجیتال مبتنی بر به‌کارگیری کلان‌داده‌ها در بانک‌های دولتی ایران. *مدیریت دولتی*، ۱۶ (۴)، ۸۲۵-۸۵۱.

- محمدی فاتح، اصغر؛ پورصادق، ناصر و محمدی، داریوش (۱۳۹۹). تعیین‌کننده‌های ظرفیت سیاست‌گذاری در بخش دولتی ایران: یک مطالعه ترکیبی. *مجله مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی*، ۳(۱۲)، ۷-۵۰.
- محمدی فاتح، اصغر؛ دانایی فرد، حسن؛ رهنورد، فرج‌اله و فروزنده، لطف‌اله (۱۳۹۵). طراحی مدلی برای ارتقای ظرفیت خطمشی‌گذاری در قوه مجریه کشور. *فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه*، ۲۹(۳)، ۳-۳۸.
- منوریان، عباس؛ محمدی، داریوش و محمدی فاتح، اصغر (۱۳۹۵). خطمشی‌گذاری خوب در قوه مجریه، مدل‌سازی نقش ظرفیت‌های سازمانی و زمینه ملی. *فصلنامه مدیریت دولتی*، ۸(۲۶)، ۲۳۳-۲۵۴.

References

- Allred, S., Stedman, R., Heady, L., & Strong, K. (2021). Incorporating biodiversity in municipal land-use planning: An assessment of technical assistance, policy capacity, and conservation outcomes in New York's Hudson Valley. *Land Use Policy*, 104, 105344.
- Amiri, A., Zare, H., Danaeefard, H. & Baniasad, R. (2023). Designing a Policy Capacity Framework in the Iranian Islamic Consultative Assembly (Majlis). *Majlis and Rahbord*, 30(113), 57-100. doi: 10.22034/mr.2022.4848.4692 (in Persian)
- Aria, M. & Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of informetrics*, 11(4), 959-975.
- Atkins, S., Lewin, S., Smith, H., Engel, M., Fretheim, A., & Volmink, J. (2008). Conducting a meta-ethnography of qualitative literature: lessons learnt. *BMC medical research methodology*, 8(1), 21.
- Bajpai, K. & Chong, B. (2019). India's foreign policy capacity. *Policy Design and Practice*, 2(2), 137-162.
- Blanco, D. V. & Panoa, R. A. (2019). Caring for the orphan in the Philippines: A Policy-Capacity review. *Child and Youth Services*, 40(1), 65-92. doi: 10.1080/0145935X.2018.1551723
- Cameron, B. T. (2022). Training for policy capacity: A practitioner's reflection on an in-house intervention for civil servants, students, and post-secondary graduates in Canada. *Teaching Public Administration*, 40(2), 231-246. doi: 10.1177/01447394211019458
- Carson, D. & Wellstead, A. (2015). Government with a Cast of Dozens: Policy Capacity Risks and Policy Work in the Northern Territory. *Australian Journal of Public Administration*, 74(2), 162-175. doi: 10.1111/1467-8500.12124
- Cohen, N., & Sabah, Y. (2023). How the permanent senior professional staff can enable policy capacity in the face of political instability: Insights from the Israeli experience. *Public Performance & Management Review*, 46(4), 1001-1025.
- Craft, J., & Howlett, M. (2025). Policy Advisory System Dynamics: Changes in the Nature of Policy Advisors and Advice in Contemporary Government. *The Routledge Handbook of Policy Advisory Systems*, 177-185.

- Danaeefard, H., Emami, S. M. & Hoseini, S. K. (2016). An analytical introduction to public policy capacity issue: assessment the nature, subject and function. *Iranian Journal of Public Policy*, 2(3), 79-99. doi: 10.22059/ppolicy.2016.60110 (in Persian)
- Danaeefard, H., Kordnatiej, A. & Lajevardi, S. (2011). The Preferment of Policy Making Capacity in Country: Typology of Think Tanks Role. *Journal of Public Administration*, 3(6), 55-132. (in Persian)
- Daugbjerg, C. (2022). Against the odds: How policy capacity can compensate for weak instruments in promoting sustainable food. *Policy Sciences*, 55(3), 451-467.
- Eckersley, P., & Tobin, P. (2019). The impact of austerity on policy capacity in local government. *Policy & Politics*, 47(3), 455-472.
- Ertugal, E., Gür, F., & Sevinç, İ. (2024). Populism and policy capacity: Evidence from an opposition municipality in Istanbul. *Public Administration and Development*.
- Evans, B. & Shields, J. (2014). Nonprofit engagement with provincial policy officials: The case of NGO policy voice in Canadian immigrant settlement services. *Policy and Society*, 33(2), 117-127.
- Farkas, B. & Rácz, T. A. (2024). Mind the gap! The role of health policy capacity and vaccination acceptance in European Covid-19 mortality differences. *European Policy Analysis*, 10(2), 225-252. doi: 10.1002/epa2.1206
- Fenwick, T. B., & Rennó, L. (2023). Policy capacity: Explaining the surprising durability of CCTs in Brazil. *Global Social Policy*, 23(2), 325-342.
- Förster, J. J., Downsborough, L., Biber-Freudenberger, L., Kelboro Mensuro, G., & Börner, J. (2021). Exploring criteria for transformative policy capacity in the context of South Africa's biodiversity economy. *Policy Sciences*, 54(1), 209-237. doi: 10.1007/s11077-020-09385-0
- Gholipour Souteh, R. & Esmaeili Rad, H. (2024). Designing a Model for Implementing Digital Banking Policy Based on Using Big Data in Iranian Banking Industry. *Journal of Public Administration*, 16(4), 825-851. doi: 10.22059/jipa.2024.376062.3500 (in Persian)
- Ghorbanloo, M., Yusefi Amiri, M. & Chegin, M. (2025). Analyzing the Concept of Public Policy Instrument Mix and Its Design Criteria Using the Meta-synthesis Method. *Journal of Public Administration*, 17(2), 374-407. doi: 10.22059/jipa.2025.390995.3655 (in Persian)
- Gleeson, D. H., O'Neill, D., & Legge, D. G. (2009). Evaluating health policy capacity: Learning from international and Australian experience. *Australia and New Zealand Health Policy*, 6(1), HP090603.
- Haghshenas Gorgabi, M., Hosseinpour, D., Ghorbanizadeh, V. & Pourezat, A. A. (2025). Analyzing the Causes of the Failure of the Evaluation of the Implementation of Infrastructure Policies in Iran (Field of Research: Industrial Development Policies). *Journal of Public Administration*, 17(1), 13-43. doi: 10.22059/jipa.2024.373914.3489 (in Persian)

- Heidari, A. R. (2022). Strategic Analysis of the Competencies of Iran's Educational System Based on the Conceptual Framework of Policy-Making Capacity. *Strategy*, 31(1), 39-77. doi: 10.22034/rahbord.2022.149768 (in Persian)
- Heidari, R. (2023). Designing a Model to Improve the Capacity to Implement the Policies of the Road Transport and Highway Organization. *Road*, 31(116), 179-200. doi: 10.22034/road.2023.352028.2068 (in Persian)
- Hosseinpour, D., Alvani, S. M., Aslipour, H. & Ghorbani Paji, A. (2024). Presenting a Framework of Effective Factors on the Implementation of Policies in the Field of Protection and Exploitation of Forests in the North of the Country. *Journal of Public Administration*, 16(4), 710-746. doi: 10.22059/jipa.2024.371150.3460 (in Persian)
- Huseini, S. K., Danaeefard, H. & Imami, S. M. (2017). Conceptualization of General Diplomacy Capacity of the Islamic Revolution of Iran from the Viewpoint of the Supreme Leader. *Scientific Journal of Islamic Management*, 25(1), 15-33. (in Persian)
- Hussain, K., Jian, Z., & Khan, A. (2024). How special economic zones drive sustainable development in Pakistan: insights from a novel dynamic autoregressive distributed lag simulation. *Environment, Development and Sustainability*, 1-35.
- Jannatsharifi, A., Kazemian, G., Aslipour, H. & Narimani, M. (2023). The Framework for Improving the Institutional Capacity of the Private Sector in the Development of Iran's Upstream Oil and Gas Industries with a Governance Approach. *Strategy*, 32(2), 205-240. doi: 10.22034/rahbord.2023.412871.1593 (in Persian)
- Karo, E. (2011). The Evolution of Innovation Policy Governance Systems and Policy Capacities in the Baltic States. *Journal of Baltic Studies*, 42(4), 511-536. doi: 10.1080/01629778.2011.621739
- Lawrence, L. M., Fierlbeck, K., McGrath, P. J., & Curran, J. A. (2020). An expert-generated tool for assessing policy capacity. *Canadian Public Administration*, 63(2), 293-317.
- Mirzamani, A., Naderi-Beni, N., & Mohammadian, H. (2022). The sustainable development goals and policy capacity: a case study of performance-based budgeting implementation in Iran. *International Journal of Environmental Science and Technology*, 19(6), 5029-5038.
- Mohammadi Fateh, A., Danaee Fard, H, Rahnavard, F. & Foroozandeh, L. (2016). Designing a Model for Promoting Policy-making Capacity in the Executive Branch of Iran Public Administration. *JMDP.*, 29(3), 3-38. (in Persian)
- Mohammadi Fateh, A., Porsadegh, N. & Mohammadi, D. (2020). Policy making Capacity Determinants in the Public Sector of Iran: A mixed Study. *Interdisciplinary Studies on Strategic Knowledge*, 3(12), 7-50. (in Persian)
- Monavarian, A., Mohammadi, D. & Mohammadi Fateh, A. (2016). Good Policy Making in Government, Modeling the Role of Organizational Capacity and National Context. *Journal of Public Administration*, 8(2), 233-254. doi: 10.22059/jipa.2016.59878 (in Persian)

- Paterson, B. L., Dubouloz, C. J., Chevrier, J., Ashe, B., King, J., & Moldoveanu, M. (2009). Conducting qualitative metasynthesis research: Insights from a metasynthesis project. *International Journal of Qualitative Methods*, 8(3), 22-33.
- Rütten, A., & Gelius, P. (2014). Building policy capacities: an interactive approach for linking knowledge to action in health promotion. *Health Promotion International*, 29(3), 569-582.
- Saguin, K., & Howlett, M. (2022). Enhancing policy capacity for better policy integration: achieving the sustainable development goals in a post COVID-19 world. *Sustainability*, 14(18), 11600.
- Sajadi, H., & Hartley, K. (2022). COVID-19 pandemic response in Iran: a dynamic perspective on policy capacity. *Journal of Asian Public Policy*, 15(2), 228-249.
- Salarian, P., Abbasi, T. & Rangriz, H. (2024). Institutional Capacity Building Model in the Field of Citizen Participation Policy in the Field of Environment: A New Approach to Green Management of Environmental Resources. *Green Management*, 4(3), 1-18. (in Persian)
- Salarian, P., Abbasi, T. & Rangriz, H. (2024). Presenting a model of institutional capacity building in the field of citizen participation policymaking in the field of environment: the approach of green management of human resources. *Human Resources Excellence*, 5(2), 22-39. <https://doi.org/10.30495/EHR.1403.1104839> (in Persian)
- Sandelowski, M., Barroso, J., & Voils, C. I. (2007). Using qualitative metasummary to synthesize qualitative and quantitative descriptive findings. *Research in nursing & health*, 30(1), 99-111.
- Suaedi, F., Raharja, W. T., & Ningrum, A. P. (2023). The Social Embeddedness of Leadership: Unfolding the Trajectories of Individual Policy Capacity in Regional Development in East Java, Indonesia. *Millennial Asia*, 09763996231194741.
- Talbipoor Farsangi, S., Ziaaddini, M. & Rajabi Behjat, A. (2022). Model for Improving the Capacity to Implement Renewable Energy Policies, Vision Document 1404 of Iran (case Study: Electricity Generation and Renewable Energies). *Management and Sustainable Development Studies*, 2(3), 1-18. (in Persian)
- Talbipoor Farsangi, S., Ziaaddini, M. & Rajabi Behjat, A. (2023). Identifying the dimensions and components of the model for improving the capacity to implement renewable energy policies in the vision document 1404. *Political Sociology of Iran*, 5(11), 3458-3475. doi: 10.30510/psi.2022.360917.3939 (in Persian)
- Tenbensen, T., & Silwal, P. R. (2023). Cultivating health policy capacity through network governance in New Zealand: Learning from divergent stories of policy implementation. *Policy and Society*, 42(1), 49-63.
- Tirandaz, A., Farhadi Mahalli, A., Matoufi, A.R. & Tabari, M. (2021). Identifying the components of the policy capacity improvement for country's skills training and the factors affecting them. *Journal of Skill Training*, 10(37), 69-94. SID. <https://sid.ir/paper/961076/en> (in Persian)

- Van Eck, N. & Waltman, L. (2010). Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, 84(2), 523-538.
- Walter, J., Tiernan, A., Head, B. & Edwards, M. (2020). Policy capacity in disruptive times. *Australian Journal of Political Science*, 55(1), 72-85. doi: 10.1080/10361146.2019.1686118
- Wu, X., Ramesh, M. & Howlett, M. (2015). Policy capacity: A conceptual framework for understanding policy competences and capabilities. *Policy and society*, 34(3-4), 165-171.
- Yan, Y., Wu, A. M., Huang, B., & Yi, F. (2025). Policy Capacity Matters Differently Over Time: The Emergence and Persistence of Participatory Budgeting in China. *Public Administration and Development*.
- Zhu, S., Feng, S., Ning, X., & Zhou, Y. (2022). Analysis of China's fight against COVID-19 from the perspective of policy tools—policy capacity. *Frontiers in Public Health*, 10, 951941.

