



Iranian Scientific Association
of Public Administration



University of
Sistan and Baluchestan

Comparative Study of University-Based Policy Labs: Insights for Public Policy and Governance

Rasoul Motazedian¹ 

¹. Assistant Professor, Department of Public Administration, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran. E-mail: r_motazedian@sbu.ac.ir

Abstract:

This article aims to conduct a comparative analysis of university-based policy labs across different countries and to extract lessons for designing and establishing an effective, contextually adapted policy lab in Iran, with a focus on enhancing governance and policy development. The study is qualitative and employs a documentary content analysis approach. To organize the analysis and enable systematic comparison, the four-step Bereday model (description, interpretation, comparison, and juxtaposition) was applied. Data were collected from the official websites and documents of ten university-based policy labs in the United States, the United Kingdom, Canada, Australia, and the Netherlands, and analyzed based on a framework including geographic location, design objectives, governance structure, scope of activity, and funding mechanisms. Findings indicate that although the labs operate within prestigious universities and adopt an interdisciplinary approach, they differ significantly in design objectives, governance structure, level of involvement in the policy cycle, dominant approach (technocratic or participatory), and interaction with government. The final typology was developed along two dimensions: “problem level” (local or national) and “dominant approach” (technocratic or social). The

Article type: Research

Cite this article R. Motazedian (2026). Comparative Study of University-Based Policy Labs: Insights for Public Policy and Governance. *Governance and Development Journal*, 6 (2), 219-242. DOI: 10.22111/JIPAA.2026.53345.1105.

Received: 24.09.2025

Revised: 15.02.2026

Accepted: 23.05.2026

Published: 22.06.2026



© The Author (s)

Publisher: University of Sistan and Baluchestan

main limitation of the study is its reliance on secondary data, which may not fully capture operational aspects and practical challenges. Nevertheless, the findings can assist policymakers, universities, and executive institutions in enhancing governance and policy development, providing an inspiring model for strengthening the university-government linkage. The study's novelty lies in offering a new typology of policy labs and applying it to institutional design in the context of public policy in Iran.

Keywords: Public Policy, Evidence-Based Policymaking, Policy Lab, Comparative Study.



دانشگاه تهران، تهران

حکمرانی و توسعه

پیاپی ۳۴۶۱-۲۷۸۳

Homepage: www.jipaa.ir



مجله علمی
مدیریت دولتی و توسعه

مطالعه تطبیقی آزمایشگاه‌های خط‌مشی دانشگاه محور: درس آموخته‌ها برای

خط‌مشی عمومی و حکمرانی

رسول معتضدیان^۱

۱. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران. رایانامه: r_motazedian@sbu.ac.ir

چکیده

اطلاعات مقاله

هدف این مقاله بررسی تطبیقی آزمایشگاه‌های خط‌مشی دانشگاه محور در کشورهای مختلف و استخراج درس آموخته‌هایی برای طراحی و راه‌اندازی یک آزمایشگاه خط‌مشی مؤثر و بومی‌شده در ایران با رویکرد تقویت حکمرانی و توسعه سیاست‌ها است. پژوهش حاضر از نوع کیفی بوده و با روش تحلیل محتوای اسنادی انجام شده است. برای سامان‌دهی تحلیل و مقایسه نظام‌مند آزمایشگاه‌ها، از الگوی چهارمرحله‌ای بردی (توصیف، تفسیر، مقایسه و همجواری) بهره گرفته شد. داده‌ها از وبسایت‌ها و منابع رسمی ده آزمایشگاه خط‌مشی دانشگاه محور در آمریکا، انگلستان، کانادا، استرالیا و هلند گردآوری و بر اساس چارچوبی شامل محل جغرافیایی، اهداف طراحی، ساختار حاکمیتی، حوزه فعالیت و نحوه تأمین مالی تحلیل شدند. یافته‌ها نشان می‌دهد که اگرچه آزمایشگاه‌ها در دانشگاه‌های معتبر و با رویکرد میان‌رشته‌ای فعالیت می‌کنند، اما در اهداف طراحی، ساختار حاکمیتی، سطح مشارکت در چرخه خط‌مشی، نوع رویکرد (تکنوکراتیک یا مشارکتی) و تعامل با دولت تفاوت‌های معناداری دارند. گونه‌شناسی نهایی بر اساس دو بعد «سطح مسئله» (محلی یا ملی) و «رویکرد غالب» (تکنوکراتیک یا اجتماعی) توسعه یافته است. محدودیت اصلی پژوهش اتکا به داده‌های ثانویه است که ممکن است برخی ابعاد عملیاتی و چالش‌های واقعی را بازنمایی نکند. با این حال، یافته‌ها می‌توانند به خط‌مشی‌گذاران، دانشگاه‌ها و نهادهای اجرایی در تقویت حکمرانی و توسعه سیاست‌ها کمک کرده و الگویی الهام‌بخش برای پیوند دانشگاه و دولت ارائه دهند. نوآوری پژوهش در ارائه نوع‌شناسی جدیدی از آزمایشگاه‌های خط‌مشی و کاربرد آن در طراحی نهادی در زمینه خط‌مشی‌گذاری عمومی در ایران است.

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۰۲

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۱۱/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۳/۰۲

تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱

کلیدواژه‌ها:

خط‌مشی عمومی،
خط‌مشی‌گذاری مبتنی بر شواهد،
آزمایشگاه خط‌مشی، مطالعه
تطبیقی

استناد: معتضدیان، رسول (۱۴۰۵) "مطالعه تطبیقی آزمایشگاه‌های خط‌مشی دانشگاه محور: درس آموخته‌ها برای خط‌مشی عمومی و حکمرانی"



DOI: 10.22111/JIPAA.2026.53345.1105

حکمرانی و توسعه، (۲) ۶، ۹۳-۱۱۶.

© نویسندگان

ناشر: دانشگاه سیستان و بلوچستان

مقدمه

با گسترش وظایف دولت‌ها و افزایش پیچیدگی‌های محیطی، اهمیت خط‌مشی‌گذاری بیش از گذشته نمایان شده است؛ تا آن‌جا که امروزه بُعد جدیدی در عرصه مدیریت، به‌ویژه مدیریت دولتی، مطرح می‌شود که می‌توان آن را بُعد خط‌مشی نام نهاد (قربانی زاده و همکاران، ۱۴۰۰). گرچه خط‌مشی از سوی صاحب‌نظران با تعاریف متنوع و در قالب‌های گوناگونی ارائه شده است، اما در اصل می‌توان آن را مجموعه‌ای از اقدامات هدفمند و نسبتاً منسجم دانست که توسط فرد یا گروهی برای پرداختن به یک مسئله یا دغدغه خاص دنبال می‌شود (اندرسون^۱، ۲۰۱۴). به‌طور خلاصه، خط‌مشی عمومی تصمیمی است که برای حل یک مسئله عمومی اتخاذ می‌شود (الوانی و شریف زاده، ۱۳۹۸).

در شرایط کنونی، دولت‌ها به‌طور مداوم با مسائلی مواجه‌اند که از پیچیدگی و سختی بالایی برخوردارند. پژوهشگران برای این دسته از مسائل ویژگی‌هایی برشمرده‌اند که از جمله آن‌ها می‌توان به وجود بازیگران متعدد، تنوع دیدگاه‌ها، تضاد منافع، متغیرهای کلیدی اما ناپیدا و سطح بالای عدم قطعیت اشاره کرد (روزنهد و مینگرز^۲، ۲۰۰۱). زمانی که با مسائل پیچیده مواجهیم باید زبان مناسب این مسائل را به کار برد و موضوعاتی مانند آزمایشگاه خط‌مشی نیز در همین راستا مطرح شده‌اند. هدف این آزمایشگاه‌ها، مواجهه با چالش‌هایی است که به نظر می‌رسد با روش‌های معمول حل مسائل اجتماعی قابل حل نیستند (لويس^۳، ۲۰۲۱).

از اواخر دهه ۱۹۹۰، علاقه‌ی دولت‌ها به بهره‌گیری از روش‌های طراحی در فرایند خط‌مشی‌گذاری به‌طور چشمگیری افزایش یافته است؛ به‌ویژه در قالب آزمایشگاه‌های خط‌مشی (ویچر^۴، ۲۰۲۱). آزمایشگاه خط‌مشی در ادبیات علمی دارای تعاریف متنوع و گاهی مبهم است و تعریفی که مورد قبول همگان باشد وجود ندارد. با این حال؛ آزمایشگاه‌های خط‌مشی واحدهای بین‌رشته‌ای دولتی هستند که از طیفی از روش‌های نوآورانه، از جمله طراحی، برای درگیر کردن مشارکتی کاربران و ذی‌نفعان در توسعه خدمات و خط‌مشی‌ها استفاده می‌کنند (خط‌مشی (ویچر، ۲۰۲۱). بر این اساس، آزمایشگاه‌های خط‌مشی را می‌توان بسترهای نوآورانه‌ای دانست که با تکیه بر رویکردهای باز، مشارکتی و کاربرمحور، امکان مشارکت فعال شهروندان و ذی‌نفعان را در فرایند طراحی، آزمایش و بهبود خط‌مشی‌ها فراهم می‌کنند و از این طریق، توسعه راه‌حل‌های سیاستی خلاقانه و سازگار با نیازهای واقعی جامعه را تسهیل کرده و ظرفیت نوآوری و پاسخ‌گویی نهادهای دولتی را در مواجهه با مسائل عمومی پیچیده ارتقا می‌دهند (فوگل‌سانگ^۵، ۲۰۲۱).

با توسعه کمی و کیفی این آزمایشگاه‌ها در کشورهای مختلف، بررسی تجربه‌های موفق جهانی می‌تواند مبنای ارزشمندی برای طراحی و استقرار الگوی بومی در ایران فراهم سازد. به‌ویژه آزمایشگاه‌های

¹ Anderson

² Rosenhead & Mingers

³ Lewis

⁴ Whicher

⁵ Fuglsang

خطمشی دانشگاه‌محور که به دلیل پیوند میان پژوهش و عمل، قابلیت الگوبرداری بالایی برای محیط دانشگاهی ایران دارند. بر همین اساس، پژوهش حاضر با هدف بررسی تطبیقی تجربه‌های جهانی آزمایشگاه‌های خطمشی دانشگاه‌محور و استخراج درس‌آموخته‌هایی برای طراحی یک آزمایشگاه خطمشی دانشگاهی انجام شده است. در این مسیر، ابتدا مفاهیم و ادبیات مرتبط مرور می‌شود، سپس نمونه‌های منتخب معرفی و تحلیل تطبیقی آن‌ها ارائه می‌گردد، و در نهایت بر اساس یافته‌ها، پیشنهادهایی سیاستی و کاربردی ارائه خواهد شد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

خطمشی عمومی

خطمشی‌گذاری عمومی، به عنوان حوزه‌ای معطوف به حل مسائل عمومی، از نظر عملی قدمتی به اندازه‌ی تاریخ تمدن دارد، اما به مثابه یک حوزه تخصصی و عرصه‌ای علمی، سابقه‌ای نسبتاً نوظهور دارد (درو^۱، ۱۹۶۷). در دوران پیشامدرن، تصمیم‌گیری‌های سیاسی عمدتاً در انحصار فرمانروایان بود و توصیه به حاکمان نیز اغلب در قالب داستان‌های موروثی، سنت شفاهی یا آموزه‌های درباری ارائه می‌شد. در چنین ساختارهایی، جایگاهی برای عامه مردم یا حتی تحلیل عقلانی و مبتنی بر شواهد از مسائل عمومی وجود نداشت (دلئون و مارتل^۲، ۲۰۰۶).

با آغاز عصر روشنگری و رنسانس، اندیشه‌های سیاسی متفکرانی چون جان لاک، منتسکیو و روسو به تدریج مسیر خطمشی‌گذاری را از اراده فردی فرمانروایان به سازوکارهای نمایندگی، تفکیک قوا و مشارکت مردم سوق داد (چانگ^۳، ۲۰۱۱). این تحولات، زمینه‌ساز پیدایش دموکراسی نمایندگی شد که طی قرون نوزدهم و بیستم به عنوان مدل مسلط تصمیم‌گیری در دولت‌های مدرن رواج یافت. با این حال، در قرن بیست و یکم، دموکراسی نمایندگی با چالش‌هایی روبرو شده است؛ از جمله: بحران اعتماد عمومی به نخبگان سیاسی؛ ناکارآمدی سازوکارهای انتخاباتی در بازتاب خواست عمومی؛ افزایش انتظارات شهروندان برای مشارکت فعال در تصمیمات عمومی؛ و پیچیده‌تر شدن مسائل اجتماعی و سیاسی (چانگ، ۲۰۱۱). در واکنش به این چالش‌ها، مفهوم حکمرانی به جای مدل سنتی حکومت مطرح شده است. حکمرانی مفهومی است که بر شبکه‌ای از بازیگران، توزیع قدرت، مشارکت چندسطحی، و تعامل مستمر میان دولت، جامعه مدنی، بخش خصوصی و شهروندان تأکید دارد (بورگان^۴، ۲۰۰۷).

در این بستر مفهومی جدید، خطمشی‌گذاری عمومی نیز دچار تحول شده و از رویکردهای سنتی بالا به پایین، به مدل‌های مشارکتی و تعاملی تغییر جهت داده است. در چنین شرایطی، رویکردهایی مانند:

^۱ Dror

^۲ DeLeon & Martell

^۳ Chang

^۴ Bourgon

خط‌مشی‌گذاری تعاملی (دریسن و همکاران،^۱ ۲۰۰۱)، خط‌مشی‌گذاری شبکه‌ای (هزلهورست،^۲ ۲۰۰۱)، و خط‌مشی‌گذاری چندمرکزی (کایرنی و همکاران،^۳ ۲۰۱۹) به عنوان جایگزین‌های کارآمد برای فرآیندهای خطی و سلسله‌مراتبی سنتی مطرح شده‌اند.

آزمایشگاه‌های خط‌مشی^۴ با هدف توسعه راه‌حل‌های نوآورانه برای مسائل عمومی ایجاد شده‌اند و از ویژگی‌هایی مانند مشارکت فعال ذی‌نفعان، آزمایش و ارزیابی سیاست‌ها، یادگیری مداوم و طراحی انسان‌محور بهره می‌برند. این ویژگی‌ها باعث می‌شود که این آزمایشگاه‌ها نمونه‌های عملی تحول رویکردهای سنتی بالا به پایین سیاست‌گذاری عمومی به مدل‌های نوین، مشارکتی و میان‌رشته‌ای باشند (لويس،^۵ ۲۰۲۵). در ادامه به این مفهوم پرداخته می‌شود:

آزمایشگاه خط‌مشی

در سال‌های اخیر، ادبیات فزاینده‌ای به سردرگمی و ابهام در تعریف و طبقه‌بندی آزمایشگاه‌های خط‌مشی اشاره کرده است. برای نمونه، بروک^۶ (۲۰۲۱: ۲۲۹) آزمایشگاه‌های خط‌مشی را سازمان‌های ترکیبی متشکل از استعدادهایی از سه بخش خصوصی، عمومی و غیرانتفاعی تعریف می‌کند، در حالی که ویچر (۲۰۲۱: ۲۵۲) آن‌ها را تیم‌های بین‌رشته‌ای دولتی می‌داند که با مجموعه‌ای از روش‌های نوآورانه برای مشارکت شهروندان در توسعه خط‌مشی عمومی آزمایش می‌کنند. به طور خاص، این آزمایشگاه‌ها در پی استفاده از روش‌ها و رویکردهای نوآورانه در طراحی خط‌مشی‌ها هستند و کاربران و شهروندان را در مرکز فرآیند قرار می‌دهند. آن‌ها از طیف وسیعی از روش‌ها بهره می‌برند، از جمله: کار بین‌رشته‌ای، تفکر طراحی، قوم‌نگاری و پژوهش میدانی، روش‌های ارزیابی، رویکردهای آزمایشی برای طراحی گزینه‌های جایگزین خط‌مشی، همکاری با ذی‌نفعان و کاربران در توسعه خدمات و خط‌مشی‌ها، به‌کارگیری ابزارهای فناورانه مانند هوش مصنوعی و تحلیل کلان داده (ولستد و همکاران،^۷ ۲۰۲۳).

ابهام در مفهوم آزمایشگاه خط‌مشی زمانی بیشتر می‌شود که بخواهیم آزمایشگاه‌های خط‌مشی را از سایر سازمان‌های تأثیرگذار دانشی بر خط‌مشی‌گذاری^۸ مثل اندیشکده‌ها، مؤسسات پژوهشی و دفاتر خط‌مشی-گذاری دولتی متمایز کنیم (ولستد و همکاران، ۲۰۲۳).

بر اساس تعاریف و شواهد موجود، می‌توان تمایز میان آزمایشگاه‌های خط‌مشی و اندیشکده‌ها را چنین توصیف کرد که آزمایشگاه‌های خط‌مشی «فضاهایی برای تجربه، طراحی و یادگیری از طریق عمل در فرآیند خط‌مشی‌گذاری عمومی» هستند، در حالی که اندیشکده‌ها عمدتاً به تحلیل و ارائه توصیه‌های

¹ Driessen et al

² Hazlehurst

³ Cairney et al

⁴ Policy Labs

⁵ Lewis

⁶ Brock

⁷ Wellstead et al

⁸ Knowledge-based policy influence organizations

سیاستی در سطح مفهومی و کلان می‌پردازند. منابع علمی نشان داده‌اند که آزمایشگاه‌های نوآوری بخش عمومی، برخلاف اندیشکده‌ها، از روش‌های مشارکتی، طراحی انسان‌محور و آزمون‌گری سیستماتیک برای توسعه و ارزیابی سیاست‌ها استفاده می‌کنند، به گونه‌ای که توانایی دولت را در مواجهه با پیچیدگی‌های اجتماعی افزایش می‌دهند. به طور کلی، یکی از عناصر برجسته در تعاریف آزمایشگاه‌های خطمشی، ادغام تفکر طراحی در فرایند خطمشی‌گذاری است که مشارکت ذی‌نفعان و آزمون سریع ایده‌ها را ممکن می‌سازد - الگویی که در کاربردهای دولتی و نوآوری بخش عمومی در کشورهای مختلف مشاهده می‌شود (مک‌گان و همکاران، ۲۰۱۸). تفکر طراحی در سازمان‌های بخش عمومی به عنوان یک رویکرد انسان‌محور، مشارکتی و مبتنی بر آزمون و بازخورد در حال ادغام در فرآیند سیاست‌گذاری عمومی است، زیرا به جای روش‌های تحلیل سنتی، بر درک نیازهای واقعی کاربران، نمونه‌سازی، آزمون و تکرار تأکید دارد (یانگ و وانگ، ۲۰۲۳).

در همین راستا، دو حوزه طراحی در بخش عمومی قابل شناسایی‌اند: طراحی خطمشی^۲ و طراحی خدمات عمومی^۳ که دومی در واقع به آزمون خطمشی‌های موجود می‌پردازد (کوماتسو و همکاران، ۲۰۲۱). در حالی که طراحان و دولت‌ها از دهه ۱۹۶۰ به بعد اصول طراحی را در خدمات بخش عمومی به کار گرفته‌اند، اما استفاده از طراحی در خطمشی‌گذاری عمومی تنها از اواخر دهه ۱۹۹۰ مورد توجه قرار گرفته است (هاولت، ۲۰۱۴). از آن زمان نیز این رویکرد به شدت مورد توجه قرار گرفته است. برای مثال در بریتانیا، آزمایشگاه‌های خطمشی و تیم‌های طراحی خطمشی مبتنی بر کاربر^۴ در سطوح ملی و منطقه‌ای فعالیت می‌کنند. به عنوان نمونه، آزمایشگاه خطمشی که در سال ۲۰۲۰ از دفتر کابینه به وزارت آموزش منتقل شد، آزمایشگاه خطمشی اداره درآمد و گمرک بریتانیا و تیم طراحی خطمشی کاربرمحور وزارت دادگستری در سطح ملی فعال‌اند. در سطح منطقه‌ای نیز می‌توان به آزمایشگاه نوآوری ایرلند شمالی و آزمایشگاه نوآوری دولت ولز اشاره کرد. همچنین، بسیاری از این نوع واحدها در گذشته در سطح محلی نیز فعالیت داشته‌اند (ویچر، ۲۰۲۱).

پیشینه پژوهش

در سال‌های اخیر، آزمایشگاه‌های خطمشی به عنوان یکی از نوآوری‌های نهادهای مهم در عرصه خط-مشی‌گذاری عمومی مورد توجه قرار گرفته‌اند. این آزمایشگاه‌ها با هدف پاسخ به پیچیدگی فزاینده مسائل عمومی و تقویت فرایندهای خطمشی‌گذاری مبتنی بر شواهد، به تدریج در کشورهای مختلف شکل

¹ Yang & Wang

² Policy Design

³ Public Service Design

⁴ Komatsu et al., 2021

⁵ Howlett

⁶ User-centered Policy Design

گرفته‌اند. لی و ما^۱ (۲۰۲۰) در یک مطالعه تطبیقی، نحوه کارکرد و انتقال دانش در آزمایشگاه‌های خطمشی در بریتانیا، دانمارک و سنگاپور را تحلیل کرده‌اند و نشان می‌دهند که این نهادها چگونه به تولید و آزمون خطمشی‌ها کمک می‌کنند. در مطالعات دیگری، به جنبه‌های کاربردی، محدودیت‌ها و اثرگذاری این نهادها بر مدیریت عمومی پرداخته شده است. برای مثال، ولستهید و همکاران^۲ (۲۰۲۳) ضمن بررسی ۳۵ آزمایشگاه در کانادا، نشان می‌دهند که این نهادها با تمرکز بر طراحی خدمات و ارزش‌های عمومی، در شکل‌دهی به خطمشی‌های دولت‌محور نقش ایفا می‌کنند. در عین حال، لويس^۳ (۲۰۲۱) محدودیت‌های نهادی و تضادهای موجود میان منطق طراحی آزمایشگاهی و ساختارهای بوروکراتیک سنتی را برجسته می‌سازد. همچنین اولینچاک و همکاران^۴ (۲۰۲۰) بر نقش این آزمایشگاه‌ها به عنوان واسطه‌هایی میان تولیدکنندگان دانش، تصمیم‌گیرندگان و ذی‌نفعان عمومی برای نزدیک‌سازی شواهد علمی به فرایند خط-مشی‌گذاری تأکید دارند. مک‌گان و همکاران^۵ (۲۰۱۸) نیز ظهور این آزمایشگاه‌ها را بخشی از گذار به رویکردهای طراحی‌محور در خطمشی عمومی می‌دانند.

پژوهش‌های داخلی متعددی نیز تلاش کرده‌اند تا ابعاد مختلف طراحی و استقرار آزمایشگاه‌های خطمشی در ایران را واکاوی کنند. برهانی و همکاران (۱۴۰۱) با هدف تبیین الگویی برای طراحی آزمایشگاه خطمشی، با استفاده از روش فراترکیب، هشت مؤلفه اصلی از جمله تشخیص مشکل خطمشی، نقش در حکومت و خروجی مورد انتظار را شناسایی کردند. نتایج پژوهش ایزدپرست و همکاران (۱۴۰۲) نشان می‌دهد که برای طراحی سامانه‌ای مؤثر جهت آزمون خطمشی در قوه مجریه، باید به ویژگی‌های ساختاری آزمایشگاه‌ها، مشارکت ذی‌نفعان، تنوع موضوعی و لزوم توجه به ساختارهای غیرمتمرکز حکمرانی توجه شود. در همین راستا، اصغری و خداپرست (۱۴۰۳) نیز با رویکرد تطبیقی به بررسی الزامات راه‌اندازی آزمایشگاه‌های خطمشی در مناطق مختلف جهان پرداختند و چهار بعد اصلی شامل منابع، رهبری، استراتژی و شراکت‌ها را در موفقیت این آزمایشگاه‌ها کلیدی دانستند.

چارچوب تحلیلی پژوهش

چارچوب تحلیلی این پژوهش بر پایه مؤلفه‌های کلیدی طراحی و ارزیابی آزمایشگاه‌های خطمشی عمومی بنا شده است. مؤلفه‌هایی که در پژوهش برهانی و همکاران (۱۴۰۱) ارائه شده‌اند، شامل: تشخیص مشکل خطمشی، کارکنان آزمایشگاه خطمشی، ذی‌نفعان آزمایشگاه خطمشی، نقش آزمایشگاه خطمشی در حکومت، برنامه‌های آزمایشگاه خطمشی، محل استقرار آزمایشگاه، فضای فیزیکی و خروجی مورد انتظار از آزمایشگاه خطمشی هستند. در پژوهش ایزدپرست و همکاران (۱۴۰۲) نیز مؤلفه‌هایی نظیر محل جغرافیایی، اهداف طراحی، ساختار حاکمیتی، حوزه‌های فعالیت، نحوه تأمین مالی، مراحل عمل در فراگرد

¹ Lee & Ma

² Wellstead et al.

³ Lewis

⁴ Olejniczak et al.

⁵ McGann et al.

خطمشی‌گذاری، رویکرد اساسی پژوهش، ابزارهای شاخص بر اساس رویکرد پژوهش و محصولات مطرح شده‌اند. همچنین، مؤلفه‌های اصلی مورد نظر در پژوهش اصغری و خدایپرست (۱۴۰۳) شامل منابع، رهبری، استراتژی و شراکت‌ها بوده‌اند.

در این پژوهش، مؤلفه‌های کلیدی زیر بر اساس پژوهش ایزدپرست و همکاران (۱۴۰۲) به دلیل جامعیت بالاتر نسبت به سایر پژوهش‌ها انتخاب شده است. این مؤلفه‌ها با هدف تبیین ابعاد نهادی، عملیاتی و کارکردی این آزمایشگاه‌ها، در هشت محور اصلی دسته‌بندی شده‌اند:

جدول ۱. چارچوب تحلیلی پژوهش (برگرفته از ایزدپرست و همکاران، ۱۴۰۲)

ردیف	مؤلفه کلیدی	توضیح
۱	محل جغرافیایی	جایگاه مکانی و بستر جغرافیایی فعالیت آزمایشگاه؛ اثرگذار بر نوع مسائل، منابع، تعامل با دولت‌ها و ذی‌نفعان.
۲	اهداف طراحی	مقاصد کلان مانند نوآوری در خطمشی‌گذاری، ارتقاء شواهدمحوری، افزایش مشارکت عمومی، حل مسائل پیچیده.
۳	ساختار حاکمیتی	نحوه سازماندهی، جایگاه نهادی (دانشگاه، دولت، مستقل)، شیوه مدیریت، سازوکار نظارت و منابع انسانی.
۴	حوزه‌های فعالیت	زمینه‌های موضوعی آزمایشگاه مانند آموزش، بهداشت، فناوری، محیط‌زیست، خطمشی اجتماعی و نوآوری.
۵	نحوه تأمین مالی	منابع مالی مانند حمایت دولتی، دانشگاهی، بنیادها یا پروژه‌های سفارشی و پایداری تأمین منابع.
۶	مراحل عمل در فراگرد خطمشی‌گذاری	مرحله مداخله نشان‌دهنده نقطه ورود آزمایشگاه به چرخه خطمشی است، مانند تدوین، اجرا، ارزیابی یا یادگیری سیاست‌ها.
۷	رویکرد اساسی پژوهش	رویکردهای فلسفی یا روش‌شناختی مانند طراحی انسانی، تفکر سیستمی، مشارکتی یا داده‌محور.
۸	ابزارهای شاخص بر اساس رویکرد پژوهش	ابزارهای عملیاتی مانند قوم‌نگاری، تحلیل کلان داده، تفکر طراحی، طراحی سناریو و ارزیابی مشارکتی.
۹	محصولات	خروجی‌ها مثل گزارش‌های سیاستی، نمونه‌های اولیه خطمشی، ارزیابی تأثیر، پایگاه داده، بسته‌های آموزشی.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع کیفی بوده و با رویکرد مطالعه چندموردی تطبیقی^۱ انجام شده است. برای سامان‌دهی و اجرای مراحل مطالعه تطبیقی، از الگوی چهارمرحله‌ای بردی: توصیف، تفسیر، مقایسه و همجواری (ادکین^۲، ۲۰۱۸) بهره گرفته شد که امکان تحلیل نظام‌مند شباهت‌ها و تفاوت‌های میان موارد منتخب را فراهم می‌سازد.

^۱ Comparative Multiple Case Study

^۲ Adick

برای شناسایی و تحلیل آزمایشگاه‌های خط‌مشی دانشگاه‌محور، ابتدا فهرست ۱۰۰ دانشگاه برتر در حوزه «خط‌مشی عمومی و مدیریت دولتی» بر اساس پایگاه داده EduRank بررسی شد. بر اساس توزیع جغرافیایی این فهرست، پنج کشور آمریکا، انگلستان، کانادا، استرالیا و هلند به‌عنوان کشورهایی با بیشترین تعداد دانشگاه‌های برتر در این حوزه شناسایی شدند. در مرحله بعد، از هر یک از این کشورها، دو دانشگاه برتر که دارای جایگاه علمی ممتاز در حوزه خط‌مشی عمومی و مدیریت دولتی بودند، به‌منظور حفظ تنوع جغرافیایی و نهادی انتخاب شدند. این انتخاب با هدف ایجاد امکان مقایسه تطبیقی دقیق و تمرکز بر آزمایشگاه‌هایی صورت گرفت که هویت و کارکرد مشخصی در زمینه خط‌مشی‌گذاری عمومی دارند. عنوان آزمایشگاه‌های انتخاب شده در جدول شماره ۲ ارائه شده است:

جدول ۲. آزمایشگاه‌های خط‌مشی منتخب پژوهش

ردیف	کشور	دانشگاه	عنوان آزمایشگاه
۱	آمریکا	کالیفرنیا	California Policy Lab (CPL)
		ییل	The Policy Lab (ISPS)
		مدرسه اقتصادی لندن	Local Policy Lab
۲	انگلستان	آکسفورد	Growth Lab / IGA Policy Design Lab
		تورنتو	Innovation Policy Lab (IPL)
۳	کانادا	بریتیش کلمبیا	Behavioral Public Policy Lab
		دانشگاه ملی استرالیا	Tech Policy Design Centre
۴	استرالیا	ملبورن	The Policy Lab
		اوترخت	Governance Lab Utrecht
		آمستردام	Information Law and Policy Lab (ILP Lab)
۵	هلند		

داده‌های پژوهش از طریق بررسی محتوای وب‌سایت رسمی آزمایشگاه‌ها گردآوری شده‌اند. برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون بهره گرفته شده است؛ روشی کیفی که بر شناسایی الگوها و مفاهیم کلیدی در متن تمرکز دارد (براون و کلارک، ۲۰۰۶). در فرایند تحلیل، ابتدا اطلاعات مربوط به هر مورد بر اساس مجموعه‌ای از معیارهای مقایسه‌ای که در قسمت چارچوب تحلیلی ارائه شده، سازمان‌دهی شد. سپس، با مقایسه میان موارد، الگوها و تفاوت‌های معنادار استخراج و تفسیر شد. این تحلیل، بنیان طراحی یک الگوی پیشنهادی برای تأسیس آزمایشگاه خط‌مشی را فراهم می‌سازد.

یافته‌ها

در ادامه نخست، به معرفی آزمایشگاه‌های خط‌مشی منتخب پرداخته می‌شود تا تصویری کلی از آن‌ها ارائه گردد. سپس در ادامه، بر اساس مؤلفه‌های کلیدی برآمده از چارچوب تحلیلی پژوهش، این آزمایشگاه‌ها به‌صورت تطبیقی مورد بررسی قرار می‌گیرند تا شباهت‌ها، تفاوت‌ها و الگوهای قابل استخراج در زمینه‌های

¹ Braun & Clarke

مختلف از جمله ساختار نهادی، سطح مشارکت، روش‌شناسی، منابع مالی و نوع ارتباط با دانشگاه تحلیل شود.

مرحله اول و دوم: توصیف و تفسیر آزمایشگاه‌های منتخب

در این بخش، ده آزمایشگاه خطمشی دانشگاه‌محور که برای بررسی در این پژوهش انتخاب شده‌اند، با هدف آشنایی با ساختار و فعالیت‌های این آزمایشگاه‌ها جهت تحلیل تطبیقی معرفی می‌شوند:

۱. آزمایشگاه خطمشی کالیفرنیا، دانشگاه کالیفرنیا، آمریکا: آزمایشگاه خطمشی کالیفرنیا با هدف کمک به حل چالش‌های اجتماعی ایالت کالیفرنیا از طریق پژوهش مبتنی بر داده تأسیس شده است. این آزمایشگاه با نهادهای دولتی در زمینه‌هایی مانند بی‌خانمانی، عدالت کیفری، و نابرابری آموزشی همکاری نزدیک دارد و از طریق تحلیل‌های علمی، راهکارهایی برای بهبود سیاست‌ها ارائه می‌دهد. آزمایشگاه خطمشی کالیفرنیا در کالج خطمشی عمومی دانشگاه کالیفرنیا-برکلی مستقر است و ساختار مدیریتی آن ترکیبی از اساتید و متخصصان دولتی است.

۲. آزمایشگاه خطمشی، دانشگاه ییل، آمریکا: این آزمایشگاه بخشی از مؤسسه مطالعات اجتماعی و خط-مشی‌گذاری دانشگاه ییل است که بر ارتقای مشارکت دانشجویان در پژوهش‌های خطمشی عمومی تأکید دارد. این مرکز فضایی برای تحقیقات مبتنی بر داده و تعامل دانشجویان با سیاست‌گذاران محلی در نیوهمپتون فراهم می‌کند و الگویی پیشرو در همکاری دانشگاه و جامعه محلی ارائه می‌دهد.

۳. آزمایشگاه رشد، مدرسه اقتصادی لندن، انگلستان: این آزمایشگاه که در مدرسه خطمشی عمومی مدرسه اقتصادی لندن قرار دارد، بر رشد اقتصادی و طراحی خطمشی برای توسعه در سطوح ملی و بین‌المللی متمرکز است. با رویکردی تحلیلی و داده‌محور، پژوهشگران این مرکز به کمک دولت‌ها و سازمان‌ها در خطمشی‌گذاری رشد اقتصادی کمک می‌کنند.

۴. آزمایشگاه خطمشی محلی، دانشگاه آکسفورد، انگلستان: آزمایشگاه خطمشی محلی آکسفورد در همکاری با دانشگاه بروکس و شورای محلی آکسفوردشایر ایجاد شده است. این مرکز با تمرکز بر خطمشی‌های مبتنی بر شواهد در حوزه‌هایی چون سلامت، اقلیم و عدالت اجتماعی، مشارکت فعالی با نهادهای محلی دارد و از پژوهش‌های مشارکتی و تحلیل داده‌های سیاستی برای طراحی و ارزیابی خطمشی بهره می‌گیرد.

۵. آزمایشگاه خطمشی نوآوری، دانشگاه تورنتو، کانادا: آزمایشگاه خطمشی نوآوری بخشی از مدرسه امور جهانی و خطمشی عمومی مونک در دانشگاه تورنتو است که بر خطمشی نوآوری، فناوری و تأثیرات اجتماعی آن تمرکز دارد. این آزمایشگاه با بهره‌گیری از روش‌هایی چون اتنوگرافی، مطالعات موردی و اقتصادسنجی، خطمشی‌های نوآوری را از منظر رشد، نابرابری، و حکمرانی بررسی می‌کند.

۶. آزمایشگاه خطمشی عمومی رفتاری، دانشگاه بریتیش کلمبیا، کانادا: این آزمایشگاه که در دپارتمان علوم سیاسی دانشگاه مستقر است، به بررسی خطمشی‌های عمومی از منظر علوم رفتاری و روان‌شناسی

اجتماعی می‌پردازد. تمرکز آن بر طراحی مداخلات رفتاری در خطمشی‌هایی نظیر سلامت عمومی، محیط زیست و آموزش است و همکاری نزدیکی با دولت‌های محلی دارد.

۷. مرکز طراحی خطمشی تکنولوژی، دانشگاه ملی استرالیا، استرالیا: این مرکز با هدف طراحی خطمشی‌های فناورانه برای تضمین منافع بلندمدت بشریت تأسیس شده است. تمرکز اصلی آن بر ایجاد چارچوب‌های سیاستی پیشرفته برای فناوری‌های نوظهور و تقویت ظرفیت حکمرانی فناورانه است. این مرکز در دانشکده خطمشی، حکمرانی و حقوق قرار دارد و با نهادهای دولتی و بین‌المللی همکاری دارد.

۸. آزمایشگاه خطمشی، دانشگاه ملیبورن، استرالیا: آزمایشگاه خطمشی دانشگاه ملیبورن با تمرکز بر طراحی خطمشی مبتنی بر شواهد، شراکت‌هایی فعال با دولت‌ها و سازمان‌ها برقرار کرده است. این مرکز بر موضوعاتی چون اثربخشی خطمشی‌ها، طراحی مشارکتی و سازوکارهای تصمیم‌گیری عمومی متمرکز است و از روش‌های ترکیبی برای تحلیل مسائل استفاده می‌کند.

۹. آزمایشگاه حکمرانی اوترخت، دانشگاه اوترخت، هلند: این آزمایشگاه که در دانشکده حکمرانی دانشگاه اوترخت مستقر است، با رویکردی تجربی به مطالعه نوآوری‌های حکمرانی می‌پردازد. با ترکیب انواع آزمایش‌ها از جمله آزمایشگاه زنده، شبیه‌سازی و طراحی خطمشی، بر تحولات نهادی و خطمشی‌گذاری نوین تمرکز دارد و همکاری‌های چندرشته‌ای و بین‌نهادی دارد.

۱۰. آزمایشگاه خطمشی و حقوق اطلاعات، دانشگاه آمستردام، هلند: این آزمایشگاه دانشجویی با هدایت مؤسسه حقوق اطلاعات دانشکده حقوق، به طراحی خطمشی‌های حقوقی و اطلاعاتی در سطح اروپا می‌پردازد. دانشجویان کارشناسی‌ارشد در پروژه‌هایی نظیر ارزیابی اثرات سیاستی، مشاوره‌های حقوقی و طراحی چارچوب‌های حقوق اطلاعات فعالیت می‌کنند و تعامل نزدیکی با نهادهای عمومی و غیردولتی دارند.

مرحله سوم: مقایسه آزمایشگاه‌های منتخب

بر اساس مؤلفه‌های استخراج‌شده در چارچوب تحلیلی پژوهش، و با تکیه بر تحلیل محتوای وب‌سایت رسمی ده آزمایشگاه خطمشی دانشگاه‌محور، در ادامه به بررسی تطبیقی این آزمایشگاه‌ها پرداخته می‌شود:

جدول ۳. بررسی تطبیقی آزمایشگاه‌های منتخب

ردیف	۱-	۲-
آزمایشگاه	California Policy Lab (CPL)	The Policy Lab (ISPS)
محل جغرافیایی	دانشگاه کالیفرنیا-برکلی، آمریکا	دانشگاه ییل، آمریکا
سال تأسیس	۲۰۱۷	۲۰۲۳
اهداف طراحی	ارتقای خط مشی‌های دولتی مبتنی بر شواهد در حوزه آموزش، عدالت کیفری، بهداشت، فقر و اشتغال	پیوند دانشگاه و حکومت برای تحقیقات داده‌محور و مشارکت دانشجویی در خط مشی‌گذاری محلی
ساختار حاکمیتی	مستقر در دانشکده خط مشی عمومی دانشگاه کالیفرنیا-برکلی، با ساختار مدیرعاملی و کمیته علمی میان‌رشته‌ای	زیرمجموعه مؤسسه مطالعات اجتماعی و خط مشی‌گذاری دانشگاه ییل، با مدیریت مشترک دانشگاه و کنسگران محلی
حوزه فعالیت	آموزش، عدالت کیفری، بهداشت، اشتغال، مسکن، فقر	سیاست‌های محلی، آموزش دانشجویان، جامعه‌محور
نحوه تأمین مالی	دانشگاه، بنیادها، همکاری با دولت‌های ایالتی/شهری	حمایت دانشگاه و پروژهای مشارکتی
مراحل عمل در فرایند خط‌مشی	تمرکز بر تحلیل و ارزیابی اثربخشی ابزارهای کاهش بی‌خانمانی و رفتار پلیس، به‌ویژه از طریق پژوهش‌های میدانی و داده‌محور	مشارکت دانشجویان در پژوهش‌های میدانی جهت طراحی خط‌مشی‌های محلی و دانشگاهی
رویکرد فعالیت	اقتصاد رفتاری و تحلیل کمی و داده‌محور	پژوهش مشارکتی و اجتماعی
ابزار شاخص	آزمایش تصادفی، تحلیل داده‌های اداری، شبیه‌سازی	تحلیل داده، فعالیت گروه‌های کاری دانشجویی
محصولات	گزارش سیاستی، توصیه راهبردی، ابزارهای داده‌ای	گزارش‌های تحقیقاتی محلی، تدوین سیاست در سطح دانشگاه و جامعه

۱-	۲-	۳-
Growth Lab / IGA Policy Design Lab	Local Policy Lab	Innovation Policy Lab (IPL)
مدرسه اقتصادی لندن، انگلستان	دانشگاه آکسفورد، انگلستان	دانشگاه تورنتو، کانادا
حدود ۲۰۱۹	2024	حدود ۲۰۱۲
بررسی توسعه و ساختار خط‌مشی سازی جهانی از منظر طراحی و داده	ارتقای خط‌مشی گذاری محلی از طریق داده‌محوری، مشارکت عمومی و عدالت اجتماعی	مطالعه و آموزش روش‌های نوآورانه خط‌مشی برای تأثیر اجتماعی
بخشی از مدرسه خط‌مشی عمومی مدرسه اقتصادی لندن، با مدیریت دانشگاهی و ساختار پژوهشی بین‌المللی	زیر مجموعه بخش علوم اجتماعی آکسفورد در همکاری با دانشگاه آکسفورد بروکس و دولت محلی	مرکز میان‌رشته‌ای در مدرسه خط‌مشی عمومی مالک دانشگاه تورنتو، با مدیریت هیئت علمی دانشگاهی
رشد اقتصادی، توسعه جهانی، شبکه‌های سیاست	محیط زیست، سلامت عمومی، تغییرات اقلیمی، داده‌محور	نوآوری و رشد، نابرابری، فناوری، هنر
دانشگاه و مشارکت پژوهشی بین‌المللی	حمایت دانشگاه و بودجه محلی	حمایت دانشگاه و حمایت بنیاد کالادا برای نوآوری
ایجاد مدل‌ها و سناریوهای برای خط‌مشی های رشد و توسعه جهانی	تولید توصیه‌نامه سیاستی از طریق تعامل با نهادهای محلی، کارگاه‌ها و داده‌کاوی	پژوهش کاربردی و طراحی راهکارهایی برای نوآوری و نابرابری با ترکیب اقتصادسنجی و قوم‌نگاری
تفکر طراحی و پژوهش کمی	پژوهش مشارکتی و داده‌محور	طراحی مشارکتی، تحلیل کمی و کیفی
مدل سازی، تحلیل شبکه، شبیه‌سازی	پژوهش میانی، تحلیل داده‌ها، جلسات کارگاهی	اقتصادسنجی، تحلیل داده، قوم‌نگاری
گزارش رشد اقتصادی، معیاری سیاست	توصیه‌نامه سیاستی، گزارش مطلق‌های	مقاله پژوهشی، دوره آموزشی، توصیه‌نامه سیاستی

۸	>	<
Behavioral Public Policy Lab	Tech Policy Design Centre	The Policy Lab
دانشگاه بریتیش کلمبیا، کانادا	دانشگاه ملی استرالیا، استرالیا	دانشگاه ملبورن، استرالیا
حدود ۲۰۱۸	2023	حدود ۲۰۱۶
بررسی رفتار شهروندان در خطشی‌گذاری عمومی	توسعه چارچوب‌های خطشی فناوری برای منافع عمومی	افزایش کیفیت تصمیم‌گیری و طراحی خطشی عمومی
درون‌دانشگاهی، در دپارتمان علوم سیاسی دانشگاه بریتیش کلمبیا، با همکاری واحد علوم رفتاری	مرکز مستقل در دانشکده خطشی، حکمرانی و حقوق دانشگاه ملی استرالیا، با مشارکت صنعت و دولت	زیرمجموعه دانشکده هنر دانشگاه ملبورن، با همکاری دانشگاه و دولت
اقتصاد رفتاری در حوزه سیاست عمومی	فناوری‌های نو ظهور، حکمرانی، زیست اخلاقی	سیاست عمومی، طراحی سیاسی، تحلیل سیاست
حمایت دانشگاه و پروژه‌های تحقیقاتی	حمایت دانشگاه کمک دولت و شرکت‌های فناوری	حمایت دانشگاه و پروژه‌های مشترک با دولت
اجرا و آزمایش خطشی‌های رفتاری با همکاری دولت محلی	تئوین چارچوب‌های خطشی فناوری از مرحله پیش‌کاو تا اجرا و ارزیابی مدل‌های نظارتی	مشارکت در کارگاه‌ها و پژوهش طراحی برای تصمیم‌گیری خطشی عمومی
اقتصاد رفتاری	طراحی فناوری و خطشی	تفکر طراحی خطشی
آزمایش تصادفی، آزمایشات آزمایشگاهی	طراحی فریم‌ورک، مشاوره	کارگاه‌های طراحی، تحلیل داده‌ها
توصیه‌های رفتاری برای سیاست‌گذار	چارچوب‌های خطشی فناوری	توصیه‌نامه، ماهیت اقدامی سیاستی

۳	۱
Governance Lab Utrecht	Information Law & Policy Lab (ILP Lab)
دانشگاه اوترخت، هلند	دانشگاه آمستردام، هلند
حدود ۲۰۱۹	حدود ۲۰۱۵
پژوهش، آموزش و مشاوره در حکمرانی و نوآوری	تحقیق و خط‌مشی سازی در حوزه حقوق اطلاعات اروپا
مرکز درون‌دانشگاهی در مدرسه حکمرانی دانشگاه اوترخت، با هماهنگی میان‌رشته‌ای	زیر نظر مؤسسه حقوق اطلاعات دانشکده حقوق دانشگاه آمستردام، با مدیریت هیئت علمی و مشارکت دانشجویان
حکمرانی، طراحی، شبیه‌سازی، مشارکت	حقوق اطلاعات، حریم خصوصی، آزادی اطلاعات
حمایت دانشگاه، احتمالاً کمک دولتی و قراردادهای پروژه‌ای (اطلاعات دقیق ارائه نشده)	حمایت دانشگاه و همکاری با نهادهای عمومی
کاربرد آزمایشگاه زنده و شبیه‌سازی برای طراحی و اجرای مدل‌های حکمرانی	تدوین دستورهای قانونی و پیشنهاد چارچوب‌های حقوقی-سیاستی در حوزه داده و حریم خصوصی*
آزمایشگاه زنده و طراحی خدمات	پژوهش حقوقی-قومی
آزمایشگاه‌های زنده، شبیه‌سازی‌ها، و کارگاه‌های طراحی	مقالات موضع‌گیری، لوایح دوستانه دادگاه، و سیاست‌های ارزیابی
گزارش‌های حکمرانی، سناریو طراحی	پیشنهاد قوانین، گزارش حقوقی

تحلیل ۱۰ آزمایشگاه خط‌مشی دانشگاه‌محور نشان می‌دهد که اکثر این نهادها با هدف تقویت تصمیم‌گیری و طراحی خط‌مشی عمومی مبتنی بر شواهد و داده‌های واقعی ایجاد شده‌اند. حوزه‌های فعالیت آن‌ها عمدتاً شامل آموزش، عدالت کیفری، سلامت، فناوری، حکمرانی و توسعه اقتصادی است و در همه نمونه‌ها، مشارکت دانشگاه و بهره‌گیری از منابع تحقیقاتی و همکاری با دولت‌ها یا بنیادها به‌عنوان ابزار اصلی تأمین مالی دیده می‌شود. همچنین، تقریباً تمامی آزمایشگاه‌ها از ترکیبی از پژوهش کمی، کیفی و مشارکتی برای تحلیل و طراحی سیاست بهره می‌برند و نتایج پژوهش‌های خود را به شکل توصیه‌نامه، گزارش سیاستی، چارچوب یا مدل اجرایی ارائه می‌کنند.

در سطح ساختاری و مدیریتی، اکثر این آزمایشگاه‌ها دارای مدیریت دانشگاهی و کمیته علمی میان‌رشته‌ای هستند و برخی نیز با مشارکت مستقیم صنعت، نهادهای محلی یا دانشجویان، مدل‌های خط‌مشی را طراحی و آزمایش می‌کنند. رویکرد عملی آزمایشگاه‌ها معمولاً شامل تحلیل داده‌های اداری، مدل‌سازی، آزمایشگاه‌های زنده، شبیه‌سازی و کارگاه‌های مشارکتی است، که نشان‌دهنده تأکید بر هم‌زمان بودن

آموزش، پژوهش و تجربه عملی است. نکته قابل توجه این است که آزمایشگاه‌ها بر تعامل میان دانشگاه، سیاست‌گذاران و جامعه تمرکز دارند تا سیاست‌های ارائه‌شده بیشترین انطباق با واقعیت‌های محیطی و نیازهای جامعه را داشته باشند.

مرحله چهارم: همجواری آزمایشگاه‌های منتخب: شباهت‌ها، تفاوت‌ها و نوع‌شناسی

در این بخش، تحلیل تطبیقی آزمایشگاه‌های منتخب بر اساس معیارهای کلیدی صورت می‌گیرد. شباهت‌ها و تفاوت‌های ساختاری، اهداف، رویکردها و روش‌های فعالیت این آزمایشگاه‌ها بررسی شده و در نهایت نوع‌شناسی آن‌ها ارائه می‌شود تا چارچوبی منسجم برای درک تنوع و مشترکات آن‌ها فراهم آید.

شباهت‌های کلیدی

- ۱- وابستگی به دانشگاه‌های معتبر: همه آزمایشگاه‌ها در بستر دانشگاه‌های معتبر شکل گرفته‌اند و از ظرفیت دانشگاه برای اعتبار علمی، دسترسی به داده، و شبکه نخبگان بهره می‌برند.
- ۲- ترکیب پژوهش و عمل: بیشتر آزمایشگاه‌ها تلفیقی از پژوهش دانشگاهی با مداخلات عملی و مشاوره سیاستی هستند؛ یعنی صرفاً مراکز تحقیقاتی نیستند بلکه خروجی سیاستی کاربردی تولید می‌کنند.
- ۳- تأمین مالی ترکیبی: گرچه اغلب دانشگاه منبع اصلی تأمین مالی است، بسیاری از آن‌ها از طریق بنیادهای خصوصی، نهادهای دولتی، و پروژه‌های مشترک بودجه خود را تأمین می‌کنند.
- ۴- تمرکز بر طراحی مشارکتی و داده‌محور: استفاده گسترده از کلان داده، تحلیل خط‌مشی‌ها با رویکرد طراحی انسانی و مشارکت ذی‌نفعان در فرایند خط‌مشی‌گذاری در بیشتر موارد مشترک است.
- ۵- رویکرد میان‌رشته‌ای: ترکیب اقتصاددان، جامعه‌شناس، حقوق‌دان، متخصص داده، و سیاست‌گذار در ساختار سازمانی بیشتر آن‌ها دیده می‌شود.
- ۶- تمرکز بر مسائلی با پیامد اجتماعی بالا: اغلب بر حوزه‌هایی چون عدالت اجتماعی، فقر، آموزش، سلامت، فناوری و حکمرانی تمرکز دارند.

تفاوت‌های معنادار

- ۱- اهداف طراحی: برخی تمرکز بر نوآوری فناورانه دارند (مرکز طراحی خط‌مشی فناوری دانشگاه ملی استرالیا)، برخی بر حکمرانی و شبیه‌سازی (آزمایشگاه حکمرانی اوترخت)، و برخی دیگر بر عدالت اجتماعی و مشارکت محلی (آزمایشگاه خط‌مشی محلی دانشگاه آکسفورد).
- ۲- ساختار حاکمیتی: از ساختارهای درون‌دانشگاهی سنتی (آزمایشگاه خط‌مشی دانشگاه ییل و آزمایشگاه نوآوری خط‌مشی دانشگاه تورنتو) تا ساختارهای مستقل با مدیریت هیئت مدیره یا نهادهای چندذی‌نفعی (آزمایشگاه خط‌مشی کالیفرنیا و مرکز طراحی خط‌مشی فناوری دانشگاه ملی استرالیا).

۳- سطح مداخله در چرخه خط‌مشی: برخی در مرحله تدوین و طراحی فعال هستند (آزمایشگاه خط‌مشی دانشگاه ملبورن)، برخی در ارزیابی و تحلیل رفتاری (آزمایشگاه خط‌مشی عمومی رفتاری دانشگاه بریتیش کلمبیا)، و برخی در کل چرخه خط‌مشی (آزمایشگاه خط‌مشی کالیفرنیا، آزمایشگاه نوآوری خط‌مشی تورنتو).

۴- نوع رویکرد غالب: رویکردهایی مانند اقتصاد رفتاری (آزمایشگاه رفتاری دانشگاه بریتیش کلمبیا)، تفکر طراحی (آزمایشگاه خط‌مشی ملبورن)، پژوهش حقوقی (آزمایشگاه خط‌مشی و حقوق اطلاعات دانشگاه آمستردام)، یا تحلیل شبکه‌های سیاستی (آزمایشگاه رشد مدرسه اقتصاد لندن) نشان‌دهنده تنوع پارادایمی در این حوزه‌اند.

۵- ابزارهای شاخص: تنوع ابزارها از آزمایش‌های تصادفی و قوم‌نگاری (آزمایشگاه خط‌مشی دانشگاه کالیفرنیا، آزمایشگاه نوآوری خط‌مشی دانشگاه تورنتو) تا شبیه‌سازی و لایو لب‌ها (آزمایشگاه حکمرانی اوترخت) و ابزارهای حقوقی (آزمایشگاه خط‌مشی و حقوق اطلاعات دانشگاه آمستردام) گسترده است.

۶- شدت تعامل با دولت: در برخی آزمایشگاه‌ها تعامل مستقیم با نهادهای حکمرانی و صنعت برجسته‌تر است (مرکز طراحی خط‌مشی فناوری دانشگاه ملی استرالیا)، در حالی که برخی دیگر بر مشارکت‌های محلی و آموزشی (آزمایشگاه خط‌مشی دانشگاه ییل) تمرکز دارند.

نوع شناسی آزمایشگاه‌ها

در این گونه‌شناسی، آزمایشگاه‌های خط‌مشی بر اساس دو بُعد اصلی دسته‌بندی شده‌اند: نخست، سطح مسائل در مقیاس ملی/جهانی یا محلی/منطقه‌ای و دوم، رویکرد غالب به فرآیند خط‌مشی‌گذاری، که یا تکنوکراتیک/داده‌محور (با تأکید بر تحلیل‌های کمی، اقتصادسنجی، و طراحی سیاست با اتکا بر داده‌ها) یا اجتماعی/مشارکتی (با تأکید بر مشارکت ذی‌نفعان، طراحی انسانی و عدالت اجتماعی) است.

رویکرد تکنوکراتیک/داده‌محور	رویکرد اجتماعی/مشارکتی	
- آزمایشگاه خط‌مشی کالیفرنیا - آزمایشگاه رشد مدرسه اقتصادی لندن - مرکز طراحی خط‌مشی فناوری دانشگاه ملی استرالیا - آزمایشگاه خط‌مشی و حقوق اطلاعات، دانشگاه آمستردام	- آزمایشگاه نوآوری خط‌مشی دانشگاه تورنتو - آزمایشگاه حکمرانی اوترخت	مسائل ملی/جهانی
- آزمایشگاه خط‌مشی دانشگاه ییل - آزمایشگاه خط‌مشی محلی دانشگاه آکسفورد	- آزمایشگاه خط‌مشی دانشگاه ملبورن - آزمایشگاه خط‌مشی عمومی رفتاری دانشگاه بریتیش کلمبیا	مسائل محلی/منطقه‌ای

شکل ۱. گونه شناسی آزمایشگاه‌های خط‌مشی

بحث و نتیجه‌گیری

در سال‌های اخیر، شکل‌گیری آزمایشگاه‌های خطامشی دانشگاه‌محور در نقاط مختلف جهان به‌عنوان نهادهایی نوآورانه، میان‌رشته‌ای و عمل‌گرا، نشان‌دهنده تحولی مهم در پیوند دانشگاه و حکمرانی است. این آزمایشگاه‌ها در تلاش‌اند تا فرآیندهای سنتی خطامشی‌گذاری را با رویکردهای جدید همچون طراحی مشارکتی، تفکر سیستمی، تحلیل داده‌محور و تعامل فعال با ذی‌نفعان بازتعریف کنند. مقاله حاضر با هدف استخراج درس‌آموخته‌هایی کاربردی برای طراحی یک آزمایشگاه خطامشی دانشگاه‌محور، به مطالعه تطبیقی ده آزمایشگاه فعال در آمریکا، انگلستان، کانادا، استرالیا و هلند پرداخته است. چارچوب تحلیلی پژوهش بر اساس مؤلفه‌هایی همچون محل جغرافیایی، اهداف طراحی، ساختار حاکمیتی، حوزه‌های فعالیت، نحوه تأمین مالی، مراحل مداخله در فرآیند خطامشی‌گذاری، رویکرد پژوهش، ابزارهای شاخص و محصولات تنظیم شد.

یافته‌های این پژوهش نشان داد که اگرچه همه آزمایشگاه‌های بررسی‌شده در بستر دانشگاه‌های معتبر و با رویکرد میان‌رشته‌ای فعالیت می‌کنند، اما در اهداف طراحی، ساختار حاکمیتی، میزان تعامل با دولت، سطح مداخله در چرخه خطامشی و نوع رویکرد تفاوت‌های قابل‌توجهی دارند. این نتایج با پژوهش‌های بین‌المللی مانند لی و ما (۲۰۲۰) و ولستهد و همکاران (۲۰۲۳) همخوانی دارد که نشان می‌دهد انعطاف‌پذیری و تطبیق‌پذیری آزمایشگاه‌ها با زمینه‌های نهادی مختلف، عامل کلیدی موفقیت آن‌ها است. یافته‌ها همچنین بازتاب‌دهنده محدودیت‌های نهادی و تضاد میان منطق طراحی آزمایشگاهی و ساختارهای سنتی است که لوئیس (۲۰۲۱) به آن اشاره کرده است. از سوی دیگر، گونه‌شناسی انجام‌شده در این پژوهش، که آزمایشگاه‌ها را بر اساس سطح مسئله (ملی یا محلی) و رویکرد خطامشی (داده‌محور یا اجتماعی) تفکیک می‌کند، با یافته‌های مطالعات داخلی مانند برهانی و همکاران (۱۴۰۱) و اصغری و خداپرست (۱۴۰۳) هم‌راستا است و نشان می‌دهد که در طراحی آزمایشگاه‌های بومی نیز باید به تنوع موضوعی، مشارکت ذی‌نفعان و منابع توجه شود.

با توجه به تحلیل صورت‌گرفته، طراحی و راه‌اندازی آزمایشگاه خطامشی در دانشگاه‌های ایران، به‌ویژه دانشگاه‌های مادر، می‌تواند بستر مناسبی برای بهبود تعامل میان دانشگاه و دولت فراهم آورد. برای این منظور، رعایت الزامات زیر توصیه می‌شود:

۱. تأسیس در بستر دانشگاه‌های معتبر با استقلال اجرایی نسبی و ارتباط مؤثر با دولت: استقرار آزمایشگاه خطامشی در دل دانشگاه‌های مادر کشور (مانند دانشگاه تهران، شهید بهشتی، علامه طباطبائی یا دانشگاه‌های استانی معتبر) از یک‌سو اعتبار علمی، دسترسی به دانش میان‌رشته‌ای و زیرساخت پژوهشی مناسب را فراهم می‌سازد و از سوی دیگر، استقلال نسبی از ساختارهای اجرایی و بوروکراتیک دولتی را تضمین می‌کند. با این حال، برای اثرگذاری واقعی، آزمایشگاه باید از طریق توافق‌نامه‌های رسمی، کارگروه‌های مشترک یا پروژه‌های تعریف‌شده، تعامل منظم با نهادهای اجرایی کشور (نظیر سازمان برنامه

و بودجه، معاونت علمی و فناوری، وزارت‌خانه‌ها، شهرداری‌ها و مجلس) داشته باشد. این تعامل می‌تواند در قالب مشاوره سیاستی، هم‌طراحی، یا آزمون میدانی خط‌مشی‌ها صورت گیرد.

۲. تشکیل تیم‌های میان‌رشته‌ای: ماهیت مسائل عمومی امروز نظیر تغییرات اقلیمی، فقر چندبعدی، تبعیض آموزشی یا حکمرانی دیجیتال، ایجاب می‌کند که طراحی خط‌مشی از انحصار تخصص‌های سنتی (مانند حقوق یا اقتصاد) خارج شود و ترکیبی از دانش‌های علوم اجتماعی، علوم داده، فناوری اطلاعات، طراحی خدمات، روانشناسی رفتاری، مطالعات جنسیت، شهرسازی و غیره به کار گرفته شود. بنابراین، آزمایشگاه باید ساختار منابع انسانی خود را بر اساس پروژه‌های چندرشته‌ای طراحی کند. ترکیب اعضای هیئت علمی، پژوهشگران پست‌دکتری، دانشجویان تحصیلات تکمیلی، طراحان حرفه‌ای و مدیران پروژه برای موفقیت چنین نهادی حیاتی است.

۳. تمرکز بر مسائل عمومی اولویت‌دار کشور: برای مشروعیت، اثربخشی و جذب منابع، آزمایشگاه باید پروژه‌های خود را به مسائلی اختصاص دهد که برای شهروندان و دولت، فوریت و اهمیت بالایی دارند. از جمله این مسائل می‌توان به بحران بیکاری فارغ‌التحصیلان، نابرابری آموزش در مناطق محروم، مسائل زیست‌محیطی (خشکسالی، آلودگی هوا)، مدیریت منابع آب، فقر شهری، آسیب‌های اجتماعی، و ناکارآمدی نظام توزیع یارانه‌ها اشاره کرد. انتخاب این مسائل باید از طریق فرآیندهای نظام‌مند اولویت‌گذاری (مانند دلفی سیاستی یا هم‌اندیشی چندذی‌نفعی) انجام شود.

۴. استفاده از روش‌های طراحی مشارکتی و تحلیل کلان داده در تدوین و ارزیابی سیاست‌ها: برخلاف روش‌های سنتی توصیه‌نویسی، آزمایشگاه‌ها باید سیاست‌ها را به‌صورت هم‌طراحی با ذی‌نفعان - از جمله شهروندان، ارائه‌دهندگان خدمات، کارکنان دولت و بازیگران محلی - تدوین کنند. این فرآیند شامل استفاده از تکنیک‌هایی نظیر تفکر طراحی، نقشه‌برداری ذی‌نفعان، قوم‌نگاری، نمونه‌سازی اولیه، طراحی سناریو و آزمایش میدانی است. در کنار این روش‌های کیفی، تحلیل کلان داده - مانند داده‌های شهری، تراکنش‌های مالی، داده‌های ثبت شده سلامت و آموزش - به آزمایشگاه کمک می‌کند تا اثرات خط‌مشی‌ها را کمی‌سازی و مدل‌سازی کند. توان ترکیبی داده و طراحی، تمایز کلیدی آزمایشگاه از اندیشکده‌های سنتی است.

۵. ایجاد سازوکار پایدار تأمین مالی: پایداری مالی یکی از چالش‌های مهم آزمایشگاه‌های خط‌مشی است. تجربه‌های جهانی نشان می‌دهند که ترکیب منابع مالی، موفق‌ترین الگو است: حمایت مستقیم دولت (به‌ویژه برای پروژه‌های سیاست‌گذاری اولویت‌دار)، تخصیص بودجه پژوهشی دانشگاه، مشارکت در فراخوان‌های ملی و بین‌المللی، قراردادهای پروژه‌ای با نهادهای عمومی و شهرداری‌ها، و کمک‌های نهادهای خیریه و بنیادها می‌تواند شبکه‌ای متنوع و منعطف از منابع مالی را شکل دهد. لازم است ساختار مالی آزمایشگاه شفاف، حساب‌پذیر و مطابق استانداردهای ارزیابی باشد.

ع طراحی فضای فیزیکی و مجازی مشارکت‌محور: آزمایشگاه خط‌مشی نباید صرفاً یک واحد اداری باشد، بلکه باید فضایی الهام‌بخش برای همکاری میان سیاست‌گذاران، دانشگاهیان، شهروندان و فناوران فراهم کند. طراحی فیزیکی آزمایشگاه باید منعطف، مشارکت‌محور و مشوق خلاقیت باشد: اتاق‌های کارگروهی با دیوارهای نوشتاری، فضاهای باز برای جلسات غیررسمی، تجهیزات چندرسانه‌ای برای ارائه ایده‌ها، و امکانات تعامل دیجیتال مانند وایت‌بردهای تعاملی یا ایستگاه‌های تحلیل داده. همچنین، طراحی زیرساخت مجازی آزمایشگاه (وبسایت، پنل‌های تعاملی، داشبوردهای داده، پلتفرم مشارکت عمومی) به ارتباطات مستمر و باز میان بازیگران خط‌مشی کمک می‌کند و حضور جغرافیایی را فراتر می‌برد.

در نهایت، لازم به ذکر است که یکی از محدودیت‌های پژوهش، اتکای عمده به داده‌های ثانویه موجود در وبسایت‌ها و گزارش‌های عمومی آزمایشگاه‌ها بوده که ممکن است برخی ابعاد عملیاتی، چالش‌های درونی و تجربه‌های پنهان را پوشش ندهد. همچنین، به دلیل گستردگی مدل‌ها و تفاوت‌های بومی میان کشورها، امکان تعمیم کامل یافته‌ها به بافت ایران با ملاحظات همراه است. پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی از طریق مصاحبه‌های عمیق با مدیران و پژوهشگران آزمایشگاه‌های منتخب و تحلیل موردی از پروژه‌های مشخص، ابعاد عمیق‌تری از موفقیت‌ها و موانع را شناسایی کنند. همچنین، بررسی تجربیات آزمایشگاه‌های مشابه در کشورهای منطقه یا کشورهای با زمینه فرهنگی و نهادی نزدیک‌تر به ایران، می‌تواند مکملی مهم برای این خط پژوهشی باشد.

منابع فارسی:

- ۱- الوانی، سید مهدی و شریف‌زاده، فتاح. (۱۳۹۸). فرآیند خطمشی‌گذاری عمومی (چاپ هشتم). تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی.
- ۲- اصغری، حرمت و خداپرست، عباس. (۱۴۰۳). الزامات راه‌اندازی آزمایشگاه‌های خطمشی به‌مثابه ابزاری برای ارتقاء کیفیت خدمات عمومی. فصلنامه مطالعات خدمات عمومی، ۲(۴)، ۱۵۵-۱۸۰.
- ۳- برهانی، تهمینه، پورعزت، علی اصغر و منوریان، عباس. (۱۴۰۱). به کارگیری رویکرد کیفی فراترکیب به منظور ارائه الگوی طراحی آزمایشگاه خطمشی. فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۳(۱)، ۹۷-۱۱۵.
- ۴- قربانی‌زاده، وجه‌الله، معتضدیان، رسول، حسین‌پور، داود و رهبر، عباس‌علی. (۱۴۰۰). سناریوهای آینده مشارکت عمومی در خطمشی‌گذاری ایران. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۲(۴۵)، ۱۸۱-۲۰۴.
- ۵- ایزدپرست، محمدحسین، پورعزت، علی اصغر و امیرکبیری، علیرضا. (۱۴۰۲). شناسایی و به‌گزینی ویژگی‌های آزمایشگاه خطمشی مناسب برای قوه مجریه جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۱۳(۴۶)، ۱۲۴-۱۴۱.

References:

1. Adick, C. (2018). Bereday and Hilker: origins of the 'four steps of comparison' model. *Comparative Education*, 54(1), 35-48.
2. Anderson, J. E. (2014). *Public policymaking*. Cengage Learning.
3. Bourgon, Jocelyne (2007). Responsive, responsible and respected government: towards a New Public Administration theory, *International Review of Administrative Sciences*, 73(1), PP 7-26.
4. Brock, K. L. (2021). Policy labs, partners and policy effectiveness in Canada. *Policy Design and Practice*, 4(2), 228-241.
5. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
6. Cairney, Paul; Heikkila, Tanya and Wood, Matthew (2019). *Making Policy in a Complex World*, Cambridge University Press.
7. Chung, S. Y. (2011). *Fostering Citizen Participation Though Innovative Mechanisms In Governance, Policy, And Decision Making: Comparing Washington, DC And Seoul* (Doctoral dissertation, Arizona State University).
8. DeLeon, P., & Martell, C. R. (2006). The policy sciences: past, present, and future. *Handbook of public policy*, 31-47.
9. Driessen, P. P., Glasbergen, P., & Verdaas, C. (2001). Interactive policy-making—a model of management for public works. *European Journal of Operational Research*, 128(2), 322-337.
10. Dror, Y. (1967). Policy analysts: A new professional role in government service. *Public Administration Review*, 197-203.

11. Fuglsang, L., Hansen, A. V., Mergel, I., & Røhnebæk, M. T. (2021). Living labs for public sector innovation: an integrative literature review. *Administrative Sciences*, 11(2), 58.
12. Hazlehurst, David (2001). *Networks and policy making: from theory to practice in Australian social policy*, Master Thesis in Public Policy, Australian national University.
13. Howlett, M. 2014. From the 'Old' to the 'New' Policy Design: design Thinking beyond Markets and Collaborative Governance. *Policy Sciences* 47 (3): 187–207.
14. Komatsu, T., Salgado, M., Deserti, A., & Rizzo, F. (2021). Policy labs challenges in the public sector: the value of design for more responsive organizations. *Policy design and practice*, 4(2), 271-291.
15. Lee, C., & Ma, L. (2020). The role of policy labs in policy experiment and knowledge transfer: A comparison across the UK, Denmark, and Singapore. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 22(4), 281-297.
16. Lewis, J. M. (2021). The limits of policy labs: characteristics, opportunities and constraints. *Policy Design and Practice*, 4(2), 242-251.
17. Lewis, J. M. (2025). Policy design labs and uncertainty: can they innovate, and retain and circulate learning? *Policy Design and Practice*, 8(3), 338-350.
18. McGann, M., Blomkamp, E., & Lewis, J. M. (2018). The rise of public sector innovation labs: experiments in design thinking for policy. *Policy Sciences*, 51(3), 249-267.
19. Olejniczak, K., Borkowska-Waszak, S., Domaradzka-Widła, A., & Park, Y. (2020). Policy labs: the next frontier of policy design and evaluation? *Policy & Politics*, 48(1), 89-110.
20. Rosenhead, J., & Mingers, J. (2001). *Rational analysis for a problematic world revisited*. John Wiley & Sons, Chichester, UK.
21. Whicher, A. (2021). Evolution of policy labs and use of design for policy in UK government. *Policy Design and Practice*, 4(2), 252-270.
22. Wellstead, A. M., Ottenhof, N., Evans, B., & Gofen, A. (2023). What's going on in there? Canadian government policy labs and public value management. *Canadian Public Administration*, 66(4), 514-532.
23. Yang, F., & Wang, L. (2023). Design Thinking in Public Policy Design: A Typological Study. In *Proceedings of the International Conference on Global Politics and Socio-Humanities DOI* (Vol. 10, pp. 2753-7048).

وبسایت‌ها

<https://capolicylab.org/>
<https://policylab.yale.edu/>
<https://www.lse.ac.uk/school-of-public-policy/Research/LSE-Growth-Lab>
<https://www.socsci.ox.ac.uk/local-policy-lab>
<https://munkschool.utoronto.ca/ipl>
<https://www.behaviouralpublicpolicylab.com/>
<https://research.anu.edu.au/research-initiatives/tech-policy-design-centre>
<https://medium.com/the-policy-lab>
<https://www.uu.nl/en/organisation/governance-lab-utrecht>
<https://ilplab.nl/>
<https://edurank.org/liberal-arts/public-policy/>