



RESEARCH ARTICLE

Intervention Mechanisms of Policy Labs in the Policy Cycle: A Case Study of Higher Education

Maryam Rozesara^{1*}, Soroush Ghazinoori²

1. Assistant Professor of Technology and Innovation Policy, National Research Institute for Science Policy, Tehran, Iran.

* Corresponding Author's Email: rozesara@nrisp.ac.ir

2. Professor of Technology Management and Entrepreneurship, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

Email: ghazinoori@atu.ac.ir

 <https://doi.org/10.22059/jppolicy.2026.107832>

Received: 12 February 2026

Accepted: 22 March 2026

ABSTRACT

Public policymaking in Iran has long suffered from inefficiencies rooted in linear, centralized, and non-participatory approaches. These shortcomings are particularly evident in higher education, where a persistent gap exists between policy design and implementation. In response, policy labs have emerged as innovative instruments of participatory governance, enabling problem redefinition and the co-creation of solutions. This study analyzes the case of the Policy Lab at the National Research Institute for Science Policy (NRISP). Using an integrated framework combining the policy cycle with the REACT model and applying narrative analysis, the paper examines the lab's intervention mechanisms in revising faculty promotion regulations. Findings indicate that the lab functions as an intermediary institution through facilitation, knowledge synthesis, dialogue-building, persuasion, consensus, and networking, thereby bridging the design–implementation gap and enhancing policy throughput legitimacy. The study highlights the necessity of institutional support and formal integration of policy labs into the policy cycle, offering a context-sensitive model for strengthening policymaking resilience in Iran's higher education sector.

Keywords: Policy Lab, Policy Cycle, Participatory Governance, Intermediary Institution, Higher Education.

Citation: Rozesara, Maryam; Ghazinoori, Soroush (2026). Intervention Mechanisms of Policy Labs in the Policy Cycle: A Case Study of Higher Education. *Iranian Journal of Public Policy*, 12 (2), 344-366.

DOI: <https://doi.org/10.22059/jppolicy.2026.107832>

Published by University of Tehran



This Work Is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)



مقاله پژوهشی

سازوکار مداخله آزمایشگاه سیاستی در چرخه سیاستگذاری: یک مطالعه موردی در بخش آموزش عالی

مریم روضه‌سرا^{۱*}، سروش قاضی‌نوری^۲

۱. استادیار سیاست فناوری و نوآوری، مؤسسه تحقیقات سیاست علمی کشور، تهران، ایران

* رایانامه نویسنده مسئول: rozesara@nrsp.ac.ir

۲. استاد مدیریت فناوری و کارآفرینی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

رایانامه: ghazinoori@atu.ac.ir

 <https://doi.org/10.22059/jppolicy.2026.107832>

تاریخ دریافت: ۲۳ بهمن ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۲ فروردین ۱۴۰۵

چکیده

سیاستگذاری عمومی در ایران با ناکارآمدی‌های ناشی از الگوهای خطی، متمرکز و غیرمشارکتی مواجه است؛ مسئله‌ای که در آموزش عالی، به‌عنوان عرصه‌ای کلیدی در حکمرانی علم و فناوری، به شکاف میان سیاست‌های تدوین شده و واقعیت‌های اجرایی انجامیده است. درواکنش، آزمایشگاه‌های سیاستی به‌مثابه ابزارهای نوین حکمرانی مشارکتی امکان بازتعریف مسائل و هم‌آفرینی راهکارها را فراهم می‌کنند. این مقاله با مطالعه موردی آزمایشگاه سیاستی مؤسسه تحقیقات سیاست علمی کشور، با استفاده از چهارچوبی تلفیقی از چرخه سیاستگذاری و مدل REACT و روش تحلیل روایت، به تحلیل سازوکار مداخله این نهاد در بازنگری آیین‌نامه ارتقای اعضای هیئت علمی می‌پردازد. یافته‌ها نشان می‌دهد، این آزمایشگاه به‌مثابه یک نهاد میانجی از طریق سازوکارهای تسهیل‌گری، سنتز دانش، گفت‌وگوسازی، اقناع، اجماع و شبکه‌سازی؛ شکاف میان سیاست‌های طراحی شده و واقعیت‌های نهادی را کاهش داده و مشروعیت فرایندی سیاستگذاری را ارتقا می‌دهد. درنهایت، پژوهش ضمن تأکید بر ضرورت حمایت نهادی و ادغام آزمایشگاه‌های سیاستی در چرخه سیاستگذاری، الگویی زمینه‌مند برای مداخله نهادی میانجی ارائه می‌دهد که می‌تواند به بازآفرینی سیاستگذاری و تقویت تاب‌آوری نهادی در آموزش عالی ایران بینجامد.

واژگان کلیدی: آزمایشگاه سیاستی، چرخه سیاستگذاری، حکمرانی مشارکتی، نهاد میانجی، آموزش عالی.

استناد: روضه‌سرا، مریم؛ قاضی‌نوری، سروش (۱۴۰۵). سازوکار مداخله آزمایشگاه سیاستی در چرخه سیاستگذاری: یک مطالعه موردی در بخش آموزش

عالی. فصلنامه سیاستگذاری عمومی، ۱۲ (۲)، ۳۶۶-۳۴۴.

DOI: <https://doi.org/10.22059/jppolicy.2026.107832>



ناشر: دانشگاه تهران

مقدمه

در دهه‌های اخیر، با پیچیده‌تر شدن مسائل عمومی و چندسطحی شدن حکمرانی، سیاستگذاری عمومی دیگر نمی‌تواند صرفاً به رویکردهای سنتی، خطی و متمرکز تکیه کند؛ بلکه نیازمند بهره‌گیری از رویکردهای نوآورانه، مشارکتی و مبتنی بر طراحی است که امکان درک چندوجهی مسائل و هم‌آفرینی راه‌حل‌ها را فراهم سازد (Kimbell, 2015; OECD, 2015). با این حال، سیاستگذاری عمومی در ایران به‌ویژه طی سالیان اخیر با نوعی بحران کارآمدی مواجه بوده‌است. این بحران نه تنها به ضعف نهادی، چالش‌های ساختاری و بوروکراسی پیچیده بازمی‌گردد، بلکه تاحد زیادی ناشی از آن است که فرایند سیاستگذاری در عمل اغلب از الگوهای عقلانیت خطی و متمرکز پیروی می‌کند (Attar and khaje naieni, 2015; Asadi louyeh et al., 2025). این وضعیت سبب شده‌است که چرخه سیاستگذاری - از تشخیص مسئله تا اجرا و ارزیابی - اغلب فاقد رویکردی مبتنی بر مشارکت، شواهد-محور و یادگیرنده باشد (Amirkhani and Hematiyan, 2021; Asadi louyeh et al., 2025). سیاستگذاری در حوزه آموزش عالی نیز از این قاعده مستثنی نیست و بررسی‌ها نشان می‌دهد که برای حل چالش‌های پیچیده آموزش عالی (مانند ارتقای کیفیت، شفافیت، پاسخ‌گویی و عدالت بین‌رشته‌ای یا منطقه‌ای)، استفاده از ابزارهای حکمرانی صرفاً از بالا به پایین کارآمد نیست، بلکه لازم است ذی‌نفعان مختلف به‌طور فعال در فرایند طراحی سیاست‌ها مشارکت داده‌شوند (Ahmadi et al., 2022; Suyuthi et al., 2023; Elken, 2024). از منظر نظری، این ناکارآمدی‌ها را می‌توان ناشی از شکاف میان سیاست طراحی‌شده و سیاست زیسته دانست؛ بدین معنا که سیاست‌ها در سطح اسناد بالادستی تدوین می‌شوند، اما در مرحله اجرا با واقعیت‌های نهادی، تنوع ذی‌نفعان و پیچیدگی محیطی همخوانی ندارند (Howlett, 2023). همین شکاف است که ضرورت بهره‌گیری از رویکردهای نوین سیاستگذاری را برجسته می‌سازد. در این میان، آزمایشگاه‌های سیاستی؛ به مثابه یکی از ابزارها و فرایندهای حکمرانی مشارکتی و سیاستگذاری باز (Unceta et al., 2019; Olejniczak et al., 2020)، فضاهایی مبتنی بر همکاری هستند که به‌عنوان نهادها و فرایندهایی برای ارتقای مشارکت ذی‌نفعان در هم‌آفرینی و پشتیبانی از نوآوری در بخش عمومی نقش ایفا می‌کنند. این آزمایشگاه‌ها با بهره‌گیری از روش‌های نوآورانه، تعاملی، تجربی و مبتنی بر شواهد، تلاش می‌کنند تا از طریق بازتعریف مسائل، کاوش راه‌حل‌های متنوع، تحلیل داده‌ها، خلق ایده‌های سیاستی و در نهایت، آزمایش آن‌ها در محیط‌های کنترل‌شده، به بهبود کیفیت و اثربخشی سیاست‌ها کمک نمایند (OECD, 2015; OECD, 2017a). با وجود رشد این رویکرد در کشورهای OECD و حتی برخی کشورهای در حال توسعه (مانند Puttick et al., 2014; OECD, 2017b; Silva and Emmendoerfer, 2023)، در ایران هنوز بررسی‌های نظام‌مند و نظری اندکی درباره سازوکار مداخله آزمایشگاه‌های سیاستی در چرخه سیاستگذاری صورت گرفته‌است. این خلأ پژوهشی در حوزه آموزش عالی - که از یک سو متولای اصلی سیاستگذاری علم و فناوری و از سوی دیگر درگیر مسائل ساختاری مانند کمیت‌گرایی پژوهشی و تمرکزگرایی شدید است - اهمیتی دوچندان می‌یابد. از طرفی، نظام ارتقای اعضای هیئت علمی و در رأس آن، آیین‌نامه ارتقا به‌عنوان یکی از ارکان اصلی سیاستگذاری در نظام آموزش عالی، با آسیب‌ها و نقدهای متعددی مواجه بوده‌است. از جمله این انتقادات می‌توان به تمرکز بیش از حد بر کمیت‌گرایی به جای کیفیت‌گرایی در ارزیابی آموزش و پژوهش، نگاه تک‌بعدی و یکسکانگاران به رشته‌ها و مأموریت‌های متنوع دانشگاه‌ها، نادیده گرفتن تفاوت‌های کارکردی اعضای هیئت علمی و نهادهای آموزش عالی و نیز فروکاست آموزش در مقایسه با پژوهش اشاره کرد. این مسائل در سال‌های اخیر، بارها در گزارش‌ها و نقدهای نخبگان دانشگاهی مورد تأکید قرار گرفته و ضمن متذکر شدن شکاف میان آیین‌نامه ارتقا و واقعیت‌های زیسته اعضای هیئت علمی در عمل، بر لزوم بازنگری بنیادین در این نظام صحه گذاشته‌است (Jamali Zavareh et al., 2018; IPRC, 2022; Kousari and Nazarzadeh Zare, 2023; Montazer, 2024). از این رو، پرسش اصلی پژوهش این است که آزمایشگاه‌های سیاستی در ایران، به‌ویژه در بخش آموزش عالی، چگونه و با چه سازوکارهایی در چرخه سیاستگذاری مداخله می‌کنند؟ در این راستا، پرسش‌های

فرعی عبارتند از: آزمایشگاه‌ها چه اقدامات و فعالیت‌هایی را در کدام مرحله از چرخه سیاست‌گذاری انجام می‌دهند؟ و پیامدها و دلالت‌های سیاستی این مداخلات چیست؟ در این راستا، پژوهش حاضر با مطالعه موردی عملکرد آزمایشگاه سیاستی مؤسسه تحقیقات سیاست علمی کشور طی فرایند بازنگری آیین‌نامه ارتقای اعضای هیئت علمی می‌کوشد ضمن تبیین سازوکار مداخله آزمایشگاه در مراحل مشخصی از چرخه سیاست‌گذاری، تصویری روشن‌تر از نقش و ظرفیت چنین نهادهایی در بهبود سیاست‌گذاری علم و فناوری در ایران ارائه دهد. برای این منظور، از چهارچوب تحلیلی REACT (Olejniczak et al., 2020) در تلفیق با مدل چرخه سیاست‌گذاری (Dye, 2017) استفاده خواهد شد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

آزمایشگاه سیاستی و کارکردهای آن

ظهور آزمایشگاه‌های سیاستی در دنیا از یک سو متأثر از تحولاتی است که مدیریت دولتی نوین در جهت ارتقای کارایی و بهره‌گیری از منطق بازار و شیوه‌های بخش خصوصی در اداره امور دولتی ایجاد کرد (Hood, 1991)، تحولاتی که زمینه را برای نوآوری و انعطاف‌پذیری بیشتر در نظام‌اداری فراهم ساخت و از سوی دیگر، محصول گستره‌ای از گرایش‌های بعدی در حکمرانی مشارکتی و سیاست‌گذاری باز است که مشارکت شهروندان و بازیگران متعدد را به مثابه شرط لازم اجماع‌پذیری و مشروعیت سیاست‌ها معرفی کردند (Ansell & Gash, 2008; OECD, 2017a). در لایه‌ای دیگر، ورود رویکردهای مبتنی بر طراحی به حوزه سیاست‌گذاری عملاً ابزارها و روش‌هایی فراهم آورد که به آزمایشگاه‌ها امکان می‌دهد فرایندهای هم‌آفرینی، نمونه‌سازی^۱ و آزمون و خطا را در فضای سیاست‌گذاری پیاده‌سازی کنند (Kimbell, 2015; Blomkamp, 2018). در نتیجه، آزمایشگاه‌های سیاستی پاسخی به ناکارآمدی‌ها و خلأهای سیاست‌گذاری سنتی بوده و هم‌زمان از تحولاتی چون دموکراسی تعاملی، انسان‌محوری، تجربه‌گرایی و طراحی مشارکتی تأثیر پذیرفته‌اند (McGann et al., 2017; Whicher and Crick, 2019; Campos et al., 2024). بدین ترتیب، این آزمایشگاه‌ها به عنوان پلی مفهومی میان ادبیات سیاست‌گذاری نوآورانه که بر خلق راه‌حل‌های جدید برای مسائل عمومی تأکید دارد (Bason, 2018) و ادبیات هم‌آفرینی سیاست که مشارکت ذی‌نفعان را اصل بنیادین خود می‌داند (Voorberg et al., 2015) عمل می‌کنند. آزمایشگاه‌های سیاستی را می‌توان در منظومه گسترده‌تری از آزمایشگاه‌های نوآوری بخش عمومی قرار داد؛ با این حال، خاستگاه نظری و جهت‌گیری عملیاتی آن‌ها، این آزمایشگاه‌ها را از نهادهای مشابه مانند آزمایشگاه‌های نوآوری^۲ و آزمایشگاه‌های زنده^۳ متمایز می‌سازد. در حالی که آزمایشگاه سیاستی به طور مشخص بر صورت‌بندی مسئله، توسعه گزینه‌های سیاستی و آزمون مبتنی بر شواهد در مراحل مختلف چرخه سیاست‌گذاری متمرکز است (OECD, 2017a; Olejniczak et al., 2020; McGann et al., 2021)، آزمایشگاه‌های نوآوری عمدتاً با هدف بازطراحی و بهبود خدمات عمومی شکل گرفته‌اند (Tönurist et al., 2017) و آزمایشگاه‌های زنده به عنوان محیط‌های آزمایشی واقعی عمل می‌کنند که در آن کاربران نهایی، راه‌حل‌ها را در بستر زندگی روزمره خود هم‌آفرینی و ارزیابی می‌کنند (ENoLL, 2016). تعاریف متعدد و گاه متفاوتی از آزمایشگاه سیاستی در ادبیات موضوع وجود دارد (OECD, 2017a; OECD, 2015; Kimbell, 2015). با این حال، هدف و مأموریت اصلی همه آزمایشگاه‌های سیاستی در سطح جهان را می‌توان در پشتیبانی از نوآوری برای سیاست‌ورزان^۴ خلاصه کرد؛ به عبارت دقیق‌تر، این آزمایشگاه‌ها از طریق ارائه راهکارهای نوآورانه، پژوهش‌های تجربی و بهره‌گیری از رشته‌های میان‌رشته‌ای (از طراحی و قوم‌نگاری تا روان‌شناسی و جامعه‌شناسی) بین چرخه‌های سیاست‌پژوهی و سیاست‌گذاری پل می‌زنند.

1 . Prototyping
2 . Innovation Labs
3 . Living Labs
4 . Policy Practitioners

(OECD, 2017a; Olejniczak et al., 2020; Ojha et al., 2020). آن‌ها، با مشارکت دادن تمامی ذی‌نفعان فرایندهای سیاستی و مداخله در تمام مراحل سیاستگذاری، به نهادینه‌سازی هم‌آفرینی کمک می‌کنند (OECD, 2017a). براین اساس، آنچه آزمایشگاه‌های سیاستی را با سایر اشکال و انواع سازمان‌ها و ساختارهای دانش محور مانند اندیشکده‌ها و یا اتاق‌های فکر متمایز می‌کند، صرفاً ماهیت تحلیلی، پژوهشی یا مشاوره‌ای آن‌ها نیست، بلکه نقش مداخله‌گرانه آن‌ها در چرخه سیاستگذاری است. آزمایشگاه‌های سیاستی برخلاف اندیشکده‌ها که عمدتاً بیرون از نظام‌اداری عمل کرده و توصیه‌های مبتنی بر تحلیل تولید می‌کنند، با بهره‌گیری ترکیبی از آزمایشگاه‌سازی^۲ طراحی مشارکتی، چابکی و چرخه‌های یادگیری تکرارشونده در رسیدگی به مسائل، بیش از تولید دانش، به خلق راه‌حل‌های اجرایی و آزمون‌پذیر برای مسائل عمومی تمرکز دارند (Williamson, 2015; Tönurist et al., 2017; McGann, 2020). هرچند ادبیات این حوزه هنوز در حال توسعه است، اما براساس جمع‌بندی مطالعات می‌توان کارکردهای برجسته آزمایشگاه‌های سیاستی را در سه دسته کلی به شرح زیر طبقه‌بندی کرد.

کاهش شکاف دانشی بین سیاستگذاران و جامعه: آزمایشگاه‌های سیاستی با ایفای نقش واسطه‌دانی به کاهش شکاف میان دانش رسمی دولت و دانش تجربی جامعه می‌پردازند. برخلاف شیوه‌های سنتی سیاستگذاری که تصمیم‌گیری را به نخبگان اداری محدود می‌کرد و دیدگاه شهروندان به صورت غیرساختاریافته ارائه می‌شد، این نهادها با بهره‌گیری از رویکردهای مشارکتی همچون طراحی انسان‌محور^۳ تجربه‌زیسته ذی‌نفعان را به طور نظام‌مند در فرایند سیاستگذاری ادغام می‌کنند (Blomkamp, 2018). آن‌ها با ترکیب شواهد علمی و روایت‌های فردی، شکاف بین سیاستگذاری بالا به پایین و نیازهای پایین به بالای جامعه را پرمی‌کنند، نقشی که نهادهای سنتی‌تری مانند اندیشکده‌ها معمولاً در آن ناکارآمد بوده‌اند (Wellstead and Howlett, 2022).

کاهش شکاف زمانی در پاسخگویی دولت‌ها به مسائل پیچیده و بحران‌های نوظهور: آزمایشگاه‌های سیاستی، برخلاف نهادهای سیاستگذاری سنتی که اغلب بر پایه ساختارهای سلسله‌مراتبی، فرایندهای خطی و چرخه‌های طولانی عمل می‌کنند، با هدف واکنش سریع و منعطف به مسائل پیچیده و تحولات نوظهور طراحی شده‌اند. این ساختارها با بهره‌گیری از رویکردهایی چون نمونه‌سازی، یادگیری تکرارشونده و بازخورد مستمر از میدان عمل، امکان اصلاح و بهبود مستمر سیاست‌ها را فراهم می‌آورند (Tönurist et al., 2017).

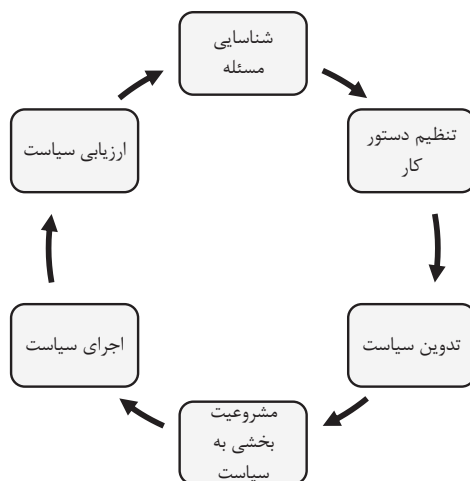
کاهش شکاف اعتمادی از طریق شفاف‌سازی و مشروعیت بخشی به فرایند سیاستگذاری: آزمایشگاه‌های سیاستی با بهره‌گیری از رویکردهایی چون طراحی مشارکتی و شفاف‌سازی فرایندهای تصمیم‌گیری به بازسازی اعتماد عمومی کمک می‌کنند (Tönurist et al., 2017; OECD, 2020). این نهادها با جایگزینی مدل‌های خطی و بالا به پایین با فرایندهای مشورتی، فضایی امن^۴ برای مشارکت ذی‌نفعان در ایده‌پردازی و آزمون راه‌کارها فراهم می‌کنند. این نقش آفرینی نه تنها مشروعیت سیاستگذاری را در ابعاد مختلف مطابق با معیارهای مشروعیت ورودی و فرایندی اشمیت^۵ (۲۰۱۳) افزایش می‌دهد، بلکه با بازتعریف رابطه دولت و جامعه، اعتماد از دست رفته را بازمی‌آفریند (Whicher and Crick, 2019).

مفهوم چرخه سیاستگذاری

سیاستگذاری به عنوان فرایندی جمعی و چندمرحله‌ای تعریف می‌شود که طی آن حکومت‌ها، سازمان‌ها و دیگر کنشگران برای حل مسائل عمومی و تحقق اهداف مورد نظر، تصمیماتی اتخاذ می‌کنند که پیامدهایی گسترده برای جامعه دارند. برخلاف تصمیم‌گیری‌های صرفاً مدیریتی یا فردی، سیاستگذاری با مسائلی پیچیده، چندبعدی و مبتنی بر ارزش‌ها و تعارضات اجتماعی

1 . Think Tanks
2 . Labification
3 . Human-Centered Design
4 . Safe Space
5 . Schmidt

روبه‌رو است و در نتیجه، به ترکیبی از شواهد، منافع، قدرت و روایت‌ها متکی است (Birkland, 2019). در این چهارچوب، سیاستگذاری عمومی به مجموعه اقدامات، تصمیمات یا حتی بی‌تصمیمی‌های نهادهای عمومی گفته می‌شود که به‌منظور پاسخ به مسائل عمومی طراحی و اجرا می‌شوند. به‌زعم توماس دای، سیاست عمومی عبارت‌است از «آنچه که دولت انتخاب می‌کند تا انجام دهد یا انجام ندهد» (Dye, 2017). مدل چرخه‌ای سیاستگذاری از جمله چهارچوب‌های تحلیلی پرکاربرد و پذیرفته‌شده برای فهم و تحلیل سیاست عمومی است که تلاش می‌کند فرایند پیچیده سیاستگذاری را به مراحل مشخص و قابل تحلیل تقسیم کند. این مدل نخستین‌بار در دهه ۱۹۵۰ توسط لاسول آمطرح شد که با ارائه چهارچوبی ساختاریافته، فرایند سیاستگذاری را به هفت مرحله کارکردی تقسیم می‌کند که هرکدام نقشی کلیدی در شکل‌گیری سیاست‌ها دارند (Lasswell, 1956). یکی از مشهورترین این مدل‌ها، مدل دای است که در آن، فرایند سیاستگذاری به مراحل چون شناسایی مسئله^۳، تنظیم دستور کار^۴، تدوین سیاست^۵، مشروعیت‌بخشی به سیاست^۶، اجرای سیاست^۷ و ارزیابی سیاست^۸ تقسیم می‌شود (Dye, 2017) (شکل ۱). در این پژوهش، با توجه به کاربرد گسترده مدل دای در تحلیل سیاست‌های علم، فناوری و نوآوری (STI) (Ghazinoori et al., 2021)، از این مدل در چهارچوب نظری استفاده شده‌است.



شکل ۱. چرخه سیاستگذاری عمومی (Dye, 2017)

نقش و منطق مداخله آزمایشگاه سیاستی در چرخه سیاستگذاری

آزمایشگاه‌های سیاستی از نظر نقش مداخله‌ای آن‌ها در فرایند سیاستگذاری، در ادبیات موضوع با عناوین گوناگونی معرفی شده‌اند. پژوهشگران متعددی آزمایشگاه‌های سیاستی را به‌مثابه واسطه‌گران یا میانجی‌گران سیاستی^۹ دانسته‌اند که میان تولید دانش و تصمیم‌گیرندگان سیاست نقش واسطه‌ای ایفا می‌کنند (Williamson, 2015; Tönurist et al., 2017). در تعریفی دیگر

1 . Thomas Dye
2 . Lasswell
3 . Problem Identification
4 . Agenda Setting
5 . Policy Formulation
6 . Policy Legitimation
7 . Policy Implementation
8 . Policy Evaluation
9 . Policy Intermediaries

آزمایشگاه‌های سیاستی به عنوان سازمان‌های پلزن^۱ توصیف شده‌اند که وظیفه دارند فاصله میان پژوهش و اقدام را کاهش دهند (McGann et al., 2017; Ojha et al., 2020). همچنین، نقش‌های دیگری مانند کارگزاران دانش (OECD, 2017b)، تسهیل‌گر^۲، سازمان‌دهنده (Puttick et al., 2014) و سازمان‌های مرزی (Krogh, 2024) نیز برای توصیف این نهادها به کار رفته‌است. پژوهش‌های متعددی در سطح جهان با هدف توصیف منطق مداخله آزمایشگاه‌های سیاستی در فرایند سیاستگذاری انجام شده‌است. بیشتر این مطالعات در بستر کشورهای اروپایی و آمریکای شمالی صورت پذیرفته‌است. اگرچه درس‌های اخیر، پژوهش‌هایی نیز در برخی از کشورهای در حال توسعه منتشر شده‌است. جدول ۱ یافته‌های کلیدی این پژوهش‌ها را ارائه می‌کند.

جدول ۱. برخی از مطالعات صورت گرفته در خصوص نحوه مداخله آزمایشگاه سیاستی در چرخه سیاستگذاری

مرجع	مطالعه موردی	تمرکز اصلی	یافته‌ها/نحوه مداخله
Williamson (2015)	آزمایشگاه سیاستی بریتانیا و سیاستگذاری آموزش دیجیتال	تحلیل نقش آزمایشگاه‌های سیاستی در حکمرانی دیجیتال آموزش	کمک به بهبود حکمرانی آموزش با ایفای نقش کنشگران دانشی از طریق تحلیل داده‌های دیجیتال، ارزیابی مبتنی بر شواهد و روش‌های طراحی محور، ترویج شیوه‌های نوآورانه برای سیاستگذاری آموزشی.
Bailey and Lloyd (2017)	فعالیت‌های آزمایشگاه سیاستی در درون دولت مرکزی بریتانیا	بررسی نحوه ادغام رویکرد طراحی در فرایند سیاستگذاری از طریق آزمایشگاه سیاستی دولت انگلستان	فراهم کردن امکان مشارکت بین دولت، شهروندان و سایرین با استفاده از روش‌های طراحی، درک بهتر مسائل پیش از طراحی سیاست با بهره‌گیری از ابزارهای متنوع و مصاحبه‌های عمیق.
McGann et al. (2017)	آزمایشگاه‌های سیاستی در اروپا، آمریکای شمالی و استرالیا با تمرکز بر تجربه آزمایشگاه دانشگاه ملبورن	بررسی چرایی ظهور و گسترش آزمایشگاه‌های سیاستی، چرایی و چگونگی آن‌ها،	شناسایی مسائل و آگاه‌سازی دستور کار سیاستی از طریق پژوهش و/یا تولید داده، تحلیل یا انتشار اطلاعات، ارائه پیشنهادها و شناسایی راهکارهای بالقوه از طریق ایده‌پردازی، جمع‌سپاری و...، آزمون راهکارها از طریق نمونه‌سازی اولیه، انجام آزمایش‌های تجربی، تصمیم‌گیری از طریق انتخاب راهکار/مسیر اقدام، تعیین/تدوین سیاست، اجرای ابزار(های) سیاستی و/یا توسعه راهکار، پایش و ارزیابی.
Puttick et al. (2014)	بررسی ۲۰ آزمایشگاه از اروپا، آمریکا، آسیا، آفریقا و استرالیا	بررسی تفاوت‌ها و شباهت‌های رویکردهای آزمایشگاه‌ها و یادگیری از موفقیت‌ها و محدودیت‌های آن‌ها	ایجاد راهکارها برای حل چالش‌های خاص، توسعه‌دهندگان و خالقان نوآوری‌ها در دولت، مشارکت دادن شهروندان، سازمان‌های غیرانتفاعی و کسب‌وکارها برای یافتن ایده‌های جدید، تحول در فرایندها، مهارت‌ها و فرهنگ دولت، مربیانی برای توانمندسازی دولت به منظور نوآوری.
Ojha et al. (2020)	حکمرانی جنگل‌ها در نپال	تحلیل چگونگی استفاده از آزمایشگاه سیاستی برای بهبود ارتباط میان دانش علمی و تصمیم‌گیری سیاستی در حوزه جنگلداری	واسطه‌گر میان پژوهش، جامعه و سیاست‌گذاران، تمرکز خاص بر مرحله تدوین و بازطراحی سیاست‌ها با استفاده از رویکرد مشارکتی با هدف تلفیق دانش بومی، شواهد تجربی و دانش دانشگاهی، فضای امن گفت‌وگو برای تعامل میان بازیگران مختلف، استفاده از فرایند آزمایش، بازخورد، بازطراحی در بسترهای محلی به جای رویکرد دستوری از بالا.
OECD (2017a)	بررسی ۷۰ آزمایشگاه در ۳۴ کشور عضو OECD	مطالعه آزمایشگاه‌های سیاستی به عنوان سازمان‌های پشتیبان نوآوری	شناسایی مسائل ایده‌پردازی توسعه پیشنهادها

1. Bridging Organizations
2. Knowledge Brokers
3. Facilitator
4. Convener
5. Boundary-Spanning Organization

مرجع	مطالعه موردی	تمرکز اصلی	یافته‌ها/نحوه مداخله
			اجرا و ارزیابی پروژه‌ها انتشار درس‌آموخته‌ها
Silva and Emmendoerfer (2023)	آزمایشگاه‌های دولت‌های آمریکای جنوبی، با تمرکز بر کشورهای برزیل، شیلی، آرژانتین و اروگوئه	بررسی تطبیقی شباهت‌ها و تفاوت‌های آزمایشگاه‌های سیاستی در کشورهای آمریکای جنوبی از نظر اهداف، ساختار سازمانی و عملکرد آن‌ها در فرایند سیاست‌گذاری عمومی	واسطه‌هایی بین دولت، شهروندان و بخش خصوصی، مداخله در مرحله تدوین سیاست و گاهی نیز آزمایش راه‌حل‌های سیاستی، استفاده از روش‌های نوآوری‌باز، تفکر طراحی و داده‌کاوی، تأثیر بسترهای فرهنگی و نهادی در کشورهای مختلف بر نوع مداخله و موفقیت آزمایشگاه‌های سیاستی، لزوم توجه به بافتار مورد مطالعه بر تنوع عملکردی و نهادی آزمایشگاه‌ها.
Li et al. (2025)	مطالعات آزمایشگاهی در چهار کشور: برزیل، کانادا، لهستان و بریتانیا	بررسی نقش آزمایشگاه در شناسایی و تحلیل روایت‌های متضاد مانع شکل‌گیری سیاست‌های منسجم برای اقتصاد چرخشی در بخش بسته‌بندی زیستی	فضایی برای تلافی بازیگران مختلف با دیدگاه‌های متضاد، تمرکز در مراحل شناسایی مسأله، تدوین سیاست و بازتعریف مسئله، استفاده از روش روایت‌کاوی به منظور درک تفاوت‌های بنیادی دردی‌نفعان، فراهم کردن بستر گفت‌وگوی بین‌روایتی برای هم‌ترازی روایت‌های متضاد، سکویی برای گفت‌وگوی تفسیری و هم‌فکری بین‌فرهنگی، نه صرفاً مکانی برای تولید راه‌حل‌های سریع.

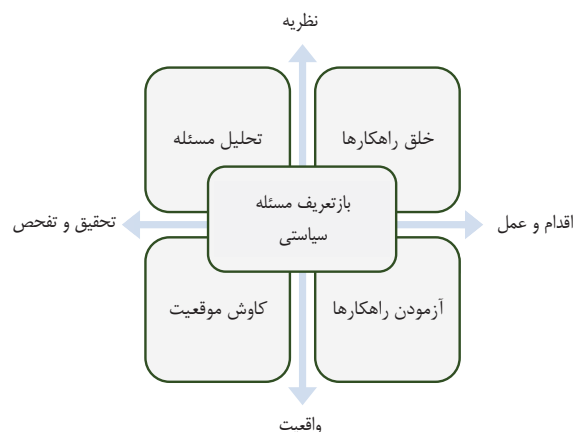
براساس جدول ۱، مطالعات مرتبط با نقش آزمایشگاه‌های سیاستی، به‌ویژه در حوزه آموزش عالی، محدود و پراکنده است. با این حال، در گزارش مرکز مشاوره OTT به سفارش بنیاد جیکوبز (۲۰۲۳)، نقش و اثربخشی آزمایشگاه‌های سیاستی در به‌کارگیری شواهد علمی در سیاست‌گذاری آموزشی بررسی شده است. این گزارش در سه محور اصلی سامان یافته است: ۱- تحلیل مفهوم سیاست‌گذاری مبتنی بر شواهد؛ ۲- بررسی نقش آزمایشگاه‌های سیاستی در تقویت استفاده از شواهد در سیاست و عمل؛ و ۳- تحلیل رشد و توسعه آزمایشگاه‌های سیاستی آموزشی (EdLabs) در کشورهای نظیر سوئیس، غنا، ساحل عاج و کلمبیا. در این گزارش، نحوه مداخله این آزمایشگاه‌ها در فرایند سیاست‌گذاری در قالب هفت کارکرد اصلی طبقه‌بندی شده است: اولویت‌بندی شواهد، ارزیابی و سنتز شواهد، تفسیر و اشاعه شواهد، واسطه‌گری، تولید شواهد، آزمون راهکارها و توسعه ظرفیت‌ها برای بهره‌گیری از شواهد (Hayter and Morales, 2023). پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه آزمایشگاه سیاستی در ایران نیز بسیار محدود و بیشتر در قالب مقالات نظری با رویکرد آینده‌نگاری مانند (Panahi and Ghasemi, 2024; Kalantari, 2024) هستند و مطالعه‌ای تجربی درباره مداخله آزمایشگاه‌های سیاستی در نظام آموزش عالی ایران تاکنون انجام نشده است. بنابراین، پژوهش حاضر می‌کوشد این خلأ را پوشش داده و با تمرکز بر یک مطالعه موردی، سازوکارهای مداخله یک آزمایشگاه سیاستی را در بخشی از چرخه سیاست‌گذاری در آموزش عالی تبیین کند.

چهارچوب تحلیلی پژوهش

این مطالعه از یک چهارچوب تحلیلی ترکیبی بهره گرفته است. ترکیبی از مدل چرخه سیاست‌گذاری دای (شکل ۱) و چهارچوب تحلیلی REACT در پژوهش (Olejniczak et al., 2020) که به منظور درک و تحلیل منطق مداخله آزمایشگاه در چرخه بازنگری آیین‌نامه ارتقا استفاده شده است (شکل ۲). در این مطالعه، «سازوکار مداخله آزمایشگاه سیاستی» به زنجیره‌ای نظام‌مند از اقدامات، تعاملات و فرایندها اطلاق می‌شود که آزمایشگاه از طریق آن بر مراحل مشخصی از این چرخه اثر گذاشته و پیامدهایی را به دنبال داشته است.

1 . Jacobs Foundation

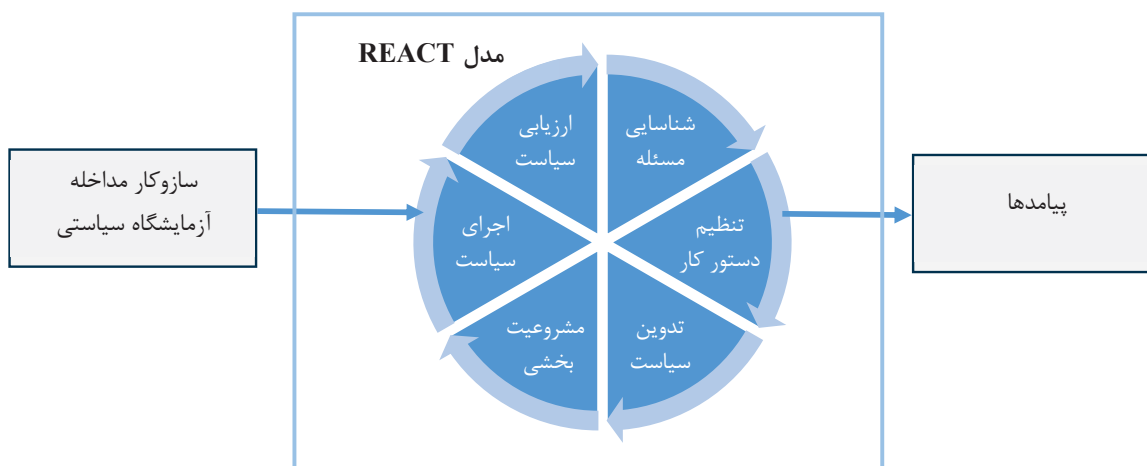
2 . Brokering



شکل ۲. چهارچوب تحلیلی پژوهش (Olejniczak et al., 2020)

چهارچوب REACT که بر روی یک ماتریس دو بُعدی ترسیم شده بیانگر سرشت طیف گونه فعالیت‌های آزمایشگاه سیاستی در دو طیف نظریه-واقعیت و تحقیق-عمل است. این دو بعد نه تنها جهات مختلف یادگیری سیاستی را نشان می‌دهند، بلکه نمایانگر دو تنش دائمی و خلاق در سیاستگذاری هستند. بعد اول که ماهیت هستی‌شناختی دارد-از یک سو به استفاده از نظریه‌ها، مدل‌ها و انتزاع‌های تحلیلی برای تبیین و تحلیل سیاست اشاره داشته و از سویی دیگر تمرکز بر بافت واقعی و وضعیت میدانی دارد. بعد دوم، ماهیت درگیری با یک مسئله سیاستی را توصیف می‌کند. از یک سو نگاه تحلیلی و پژوهش محور به مسئله برای درک آن و از سویی دیگر بیانگر اقدام میدانی، طراحی راهکار، اجرای پایلوت و مداخله برای یادگیری است. این دو بُعد، شبکه‌ای از رویکردهای مکمل می‌سازند که می‌تواند از تحلیل نظری تا اقدام واقع‌گرایانه را پوشش دهد (Olejniczak et al., 2020).

براین اساس چهارچوب مفهومی پژوهش به شرح شکل ۳ ترسیم می‌شود. این چهارچوب نشان می‌دهد که آزمایشگاه سیاستی به مثابه یک سازوکار مداخله‌گر در فرایند سیاستگذاری عمل کرده و ورود آن در مراحل مختلف چرخه سیاستگذاری می‌تواند بر این فرایند اثرگذار باشد. پیامدهای ناشی از این مداخله به عنوان نتایج احتمالی، پس از تحلیل داده‌ها تبیین خواهند شد.



شکل ۳. چهارچوب مفهومی پژوهش

روش‌شناسی

این پژوهش از نوع کیفی و بهره‌گیری از استراتژی مطالعه‌موردی تفسیرگرایانه طراحی و اجرا شده‌است (Yin, 2018). مورد مطالعه، تجربه آزمایشگاه‌سیاستی مؤسسه تحقیقات سیاست علمی کشور در فرایند بازنگری آیین‌نامه ارتقای مرتبه علمی اعضای هیئت‌علمی است که با رویکردی مشارکتی و زمینه‌مند در بخش آموزش عالی صورت گرفته‌است. انتخاب این مورد از آن جهت صورت گرفته که نمونه‌ای منحصر به فرد از مداخله سیاستی یک آزمایشگاه سیاستی در ایران به‌شمار می‌آید؛ به‌ویژه در شرایطی که آزمایشگاه‌های سیاستی در کشور هنوز در مراحل اولیه شکل‌گیری و نهادینه‌شدن هستند. مطالعه این تجربه امکان فهم عمیق‌تر سازوکارهای عملیاتی یک آزمایشگاه‌سیاستی در بستر نهادی ایران را فراهم می‌آورد و می‌تواند مبنایی برای مفهوم‌پردازی، الگوسازی و توسعه کارکرد آزمایشگاه‌های سیاستی در کشور باشد.

روش‌ها و ابزارهای گردآوری داده‌ها

داده‌های این پژوهش در چهارچوب روش‌شناسی کیفی و مطابق با منطق استراتژی مطالعه‌موردی، از منابع متنوع و مکمل گردآوری شده‌اند. این منابع شامل موارد زیر هستند: ۱) مشاهدات میدانی و مشارکتی از جلسات و فرایندهای آزمایشگاه‌سیاستی، همراه با ثبت رویدادها، تصمیم‌ها و تعاملات میان ذی‌نفعان. ۲) داده‌های حاصل از نشست‌ها شامل صورتجلسات، روایات و تحلیل‌ها. ۳) مستندات رسمی و نهادی نظیر پیش‌نویس‌های آیین‌نامه، گزارش‌های داخلی و تحلیل‌های کارشناسی آزمایشگاه. ۴) اسناد پشتیبان و مکاتبات سازمانی شامل دعوت‌نامه‌ها، نامه‌نگاری‌ها، فایل‌های اجرایی و ارتباطات رسمی میان نهادها و ذی‌نفعان. ۵) تعاملات و گفت‌وگوهای غیررسمی در بستر فعالیت‌های روزمره آزمایشگاه. ترکیب این منابع داده‌ای براساس رویکرد سه‌سویه‌سازی به‌منظور ارتقای اعتبار درونی و غنای تحلیلی انجام شده‌است (Denzin, 2017). با توجه به ماهیت مطالعه کیفی و نظر به این‌که آیین‌نامه ارتقا به‌عنوان یکی از اسناد سیاستی کلیدی در نظام آموزش عالی، ذی‌نفعان متعدد، متنوع و گاه متعارضی دارد. این ویژگی از همان ابتدا، به‌عنوان یکی از چالش‌های اساسی طراحی فرایند در نظر گرفته‌شد و جهت‌گیری راهبردی مداخله را شکل داد. نمونه‌گیری از ابتدا بر مبنای اصل «تنوع‌بخشی» بنا نهاده‌شد. مقصود از تنوع‌بخشی، صرفاً گسترش دامنه موضوعات نبود، بلکه تمرکز اصلی بر بازتاب تجربه‌های زیسته، اقتضات نهادی و رویکردهای مختلف بازیگران نظام آموزش عالی کشور بود. از این‌رو، نمونه‌گیری به‌طور هدفمند و نظری و به‌گونه‌ای انجام شد که امکان شنیدن صداهای متکثر در چهار بُعد کلیدی فراهم‌شود: ۱- تنوع رشته‌ها و گرایش‌ها (با تمرکز بر علوم انسانی و اجتماعی)، ۲- تنوع نهادی و زیرنظام‌های آموزش عالی (اعم از دانشگاه‌های دولتی، آزاد، پژوهشگاه‌ها و سازمان‌های پژوهشی، فرهنگیان، پیام‌نور، فنی‌وحرفه‌ای و غیرانتفاعی)، ۳- تنوع نقش‌ها و کارکردها (شامل اعضای هیئت‌علمی آموزشی و پژوهشی، مدیران، معاونان آموزشی و پژوهشی، اعضای هیئت‌های ممیزه و کارشناسان خبره)، ۴- تنوع جغرافیایی (با مشارکت فعال نمایندگان از استان‌ها و مناطق مختلف کشور).

درگام نخست، آزمایشگاه با بهره‌گیری از ظرفیت شبکه تخصصی خود، به شناسایی و دسته‌بندی ذی‌نفعان و گروه‌های مرجع پرداخت. در این مرحله، ده نشست تخصصی با مشارکت بیش از ۱۰۰ نفر (با حضور میانگین ۱۲-۱۰ نفر در هر نشست) از اعضای هیئت‌علمی، مدیران اجرایی، معاونان آموزشی و پژوهشی و اعضای هیئت‌ممیزه برگزار شد. برای هر جلسه، مجموعه‌ای از پرسش‌های راهبردی تهیه شده بود که به‌عنوان دستور جلسه، پیشاپیش در اختیار مدعوین قرار می‌گرفت. در ادامه، با هدف تقویت هم‌افزایی میان سطوح کارشناسی و تصمیم‌گیری کلان، چهار نشست خبرگانی نیز برگزار شد. هدف از این طراحی مرحله‌ای، تقویت انسجام فرایند و تسهیل اقناع تدریجی سیاست‌گذاران نهایی بود. این پروژه، یک تلاش تیمی با مشارکت گسترده‌ای از سیاست‌گذاران، تحلیل‌گران و خبرگان بود که از نهادهایی چون شورای عالی انقلاب فرهنگی، مؤسسه تحقیقات سیاست علمی کشور، دانشگاه‌های سراسر کشور و متخصصان شبکه آزمایشگاه‌سیاستی در آن مشارکت داشتند. تقریباً به‌مدت ۱۱ ماه، این تیم در فرایندی هم‌افزا و مشارکتی، طراحی، اجرا، تحلیل و صورت‌بندی راهکارها را به‌پیش برد.

روش تحلیل داده‌ها

تحلیل داده‌ها در این پژوهش به صورت کیفی و با استفاده از تحلیل روایت انجام شده است. چهارچوب تحلیلی پژوهش شامل مدل REACT (شکل ۲) در تلفیق با چرخه سیاستگذاری (شکل ۱) بوده و تحلیل‌ها با هدف تبیین نقاط مداخله، کارکردها و نقش آزمایشگاه سیاستی در مراحل مختلف این چرخه سامان یافته‌اند. فرایند تحلیل، خوانشی بازتابی و تکرارشونده از داده‌ها را شامل می‌شود که با چرخه‌های متوالی تفسیر، بازاندیشی و بازنگری هدایت شده است (Alvesson and Sköldbberg, 2017) تحلیل روایت بر مبنای الگوی ریسمن (Riessman, 2008) و با تمرکز بر تجربه زیسته پژوهشگران و دیگر کنشگران درگیر در فرایند طراحی و اجرای آزمایشگاه در چند مرحله به شرح زیر انجام شد: ۱- آشنایی و سازماندهی داده‌ها، ۲- کدگذاری اولیه بر محور کنش‌ها، تعارض‌ها و موقعیت‌های روایی، ۳- استخراج مضامین روایی، ۴- بازسازی روایت‌های هر نشست، ۵- مقایسه مضامین با مراحل مدل REACT و استخراج نقش‌های آزمایشگاه در هر مرحله. در این تحلیل، روایت‌ها به مثابه سازه‌های اجتماعی و زمینه‌مند بررسی شدند که در آن‌ها فرد و ساختار به صورت متقابل شکل می‌گیرند. ابعاد زمانی، موقعیت‌های تعاملی، کنشگری و لحن گفتار در تحلیل‌ها لحاظ شده و روایت‌ها ابزاری برای فهم منطق مداخله‌گری آزمایشگاه تلقی شدند. به منظور تقویت اعتبار تحلیل‌ها از سه سویه‌سازی منابع داده‌ای (Denzin, 2017)، تأیید اعضا^۳ با مشارکت اعضای کلیدی آزمایشگاه، بازبینی همتا و مستندسازی دقیق فرایند کدگذاری و استخراج مضامین استفاده شده است. در این راستا پس از پیاده‌سازی و ثبت، متن تمامی روایت‌ها و کدها به منظور بازبینی برای همه مشارکت‌کنندگان ارسال و بازخورد دریافت شد (Lincoln and Guba, 1985).

تحلیل یافته‌ها

در این بخش، تحلیل یافته‌های پژوهش بر اساس داده‌های گردآوری شده طی فرایند مداخله آزمایشگاه سیاستی در بازنگری آیین‌نامه ارتقا ارائه می‌شود. لازم به ذکر است که مداخلات آزمایشگاه سیاستی در این پروژه، تنها به سه مرحله از چرخه سیاستگذاری محدود بوده است: ۱) شناسایی مسئله (۲) تدوین سیاست و ۳) مشروعیت بخشی به سیاست که پیش از تصویب نهایی آیین‌نامه انجام شد.

تحلیل مداخله آزمایشگاه سیاستی در مرحله شناسایی مسئله

در این بخش، تحلیل نتایج نشست‌های ده‌گانه تخصصی در مرحله شناسایی مسئله ارائه می‌شود. بهره‌گیری از چهارچوب REACT در این تحلیل، امکانی فراهم می‌سازد تا فرایند تدریجی تکوین مسئله، از بازتعریف گرفته تا خلق و آزمون راه حل، نه به عنوان یک فرایند خطی بلکه به عنوان یک کنش تعاملی و تکرارشونده بازشناسی شود. تحلیل روایت نشان می‌دهد که آزمایشگاه فراتر از سطح توصیف مصداقی حرکت کرده و ساختارها، گفتمان‌ها و نهادهای تأثیرگذار بر ناکارآمدی آیین‌نامه ارتقا را بازشناسی کرده است. این مداخله در مرحله شناسایی مسئله، نه صرفاً بر گردآوری داده‌های انتقادی، بلکه بر خلق بستری برای «بازتعریف مسئله» توسط کنشگران دانشگاهی استوار بوده است؛ بستری که در آن روایت‌ها به مثابه ابزارهای شناخت اجتماعی از خلال تجربیات روزمره، شکاف‌های عمیق میان منطق آیین‌نامه و زیست نهادی-فرهنگی رشته‌های مختلف را عیان می‌سازند. از خلال این فرایند، آزمایشگاه توانسته است روایت‌های مشارکت‌کنندگان را از سطح اعتراض فردی به نقد ساختاری ارتقا دهد؛ بدین معنا که مسئله نه به عنوان فقدان یک بند یا شاخص خاص، بلکه به عنوان بحران بازنمایی مأموریت‌های رشته‌ای، الگوهای حکمرانی علم و سیاستگذاری تمرکزگرا در نظام آموزش عالی بازتعریف شده است. به گونه‌ای که یکی از مشارکت‌کنندگان در نشست اول می‌گوید: «... من ریشه اصلی مسئله را در قاعده‌ای به نام یک اندازه واحد برای همه می‌بینم، به طو کلی، در آیین‌نامه ارتقا همیشه تلاش بر این

1 . Narrative Inquiry

2 . Riessman

3 . Member Checking

بوده که همگان را ... به صورت مکانیکی، هم‌قد و اندازه نماید... و یا مشارکت‌کننده دیگری در نشست دوم بیان می‌کند که «به نظر من، روح حاکم بر آیین‌نامه ارتقای اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها مبتنی بر دانش‌های فنی و تجربی است، نه علوم انسانی. بنابراین، با تغییر چند بند و افزودن چند تبصره، مشکل بنیادی این آیین‌نامه برطرف نمی‌شود...». در ادامه، به منظور تحلیل مضامین روایت‌های نشست‌های ده‌گانه، کدهای اولیه مانند «نادیده گرفتن ویژگی‌های خاص علوم انسانی» از داده‌ها استخراج شدند. این کدها به مفاهیم تحلیلی‌تر و کدهای ثانویه مانند «نادیده گرفتن تفاوت‌های رشته‌ای» تبدیل شدند. کدهای ثانویه در مضامین اصلی نظیر «ناعادلان بودن نظام ارتقا» سازماندهی و با شواهد عینی (نقل قول مشارکت‌کنندگان) اعتبارسنجی شدند. نتایج در این مرحله نشان می‌دهد که در عین تنوع بافتی و رشته‌ای نشست‌ها، مضمون‌هایی چون «ناسازگاری ساختار ارتقا با مأموریت رشته‌ها»، «فقدان شاخص برای فعالیت‌های بومی، فرهنگی، توسعه‌محور و میان‌رشته‌ای» و «تمرکزگرایی و تبعیض ساختاری در نظام ارتقا» به صورت مکرر تکرار شده‌اند و امکان تکوین نوعی اجماع روایی پیرامون مسئله را فراهم کرده‌اند. همچنان که یک عضو هیئت ممیزه دانشگاه در نشست سوم در این باره می‌گوید: «... علوم انسانی شاخص‌های عینی کمتری دارد؛ مثلاً مسئله پتنت... و این به ضایع شدن حقوق علوم انسانی و اجتماعی منجر می‌شود. تنوع شاخص‌ها و تفاوت آن‌ها باید لحاظ شود...» و یا عضو هیئت علمی دیگری در نشست هفتم این گونه نقد می‌کند که «... در فرایند ارتقا به زیرنظام‌های آموزش عالی ظلم می‌شود. من بعید می‌دانم با این آیین‌نامه فعلی، کسی بتواند در دانشگاه‌های علمی کاربردی، پیام‌نور یا غیرانتفاعی در شهرستان‌ها به مرتبه استادی ارتقا پیدا کند...». از سوی دیگر، تحلیل روایات در پنج مرحله REACT نشان می‌دهد که مشارکت‌کنندگان از وضعیت شناسایی شده نه تنها تصویری انتقادی بلکه ظرفیت‌هایی برای تغییر نیز ارائه کرده‌اند. روایت‌هایی از تجربه‌های موفق محلی، طرح بدیل‌های مفهومی و تأسیس معناهای جدید برای ارتقا، همگی نشانگر آن است که آزمایشگاه توانسته است مداخله‌ای مولد در فرایند شناسایی مسئله ایفا کند؛ مداخله‌ای که مسئله را نه یک نقطه ایستا، بلکه یک برساخت تعاملی و تحول‌پذیر می‌داند. یکی از مشارکت‌کنندگان در نشست نهم چنین پیشنهاد می‌دهد که «... دانشگاهی که دارای مقاطع تحصیلات تکمیلی باید با دانشگاهی که فقط مقطع کارشناسی دارد، تفاوت داشته باشد... یکی از راهکارها این است که برای مقالات مستخرج از رساله و پایان‌نامه و مقاله مستقل، وزن یکسان داده نشود...» و یا عضو هیئت علمی دیگری در نشست دهم طرح می‌کند که «... تخصص‌گرایی، کار پژوهشی متمرکز و نگارش مقالات اصیل، باید مورد توجه باشد... به نظر من، وزن و ارزش مقالات به ایده‌پردازی، کارهای اصیل و تألیف کتاب داده شود...».

در جدول ۲، تحلیل روایت‌محور مبتنی بر چهارچوب مذکور ارائه می‌شود که نشان می‌دهد چگونه روایت‌های مشارکت‌کنندگان، مسئله را به تدریج از سطح تجربه به سطح تحلیل و سپس، کنش و مداخله ارتقا داده‌اند. همچنین، با استخراج مضامین تکرار شونده در کل نشست‌ها، الگوها و دغدغه‌های مشترک نمایان شده‌اند تا تصویر کلان و نقاط تمرکز مداخله سیاستی روشن‌تر شود. جدول ارائه شده نه صرفاً طبقه‌بندی داده‌ها، بلکه بازنمایی یک روند تعاملی-تحلیلی است که در آن، خروجی هر مرحله، بنیان لازم برای مراحل بعدی را فراهم کرده است؛ به گونه‌ای که منتقدان آیین‌نامه همزمان به مثابه عاملان شناخت و تحول نیز ظاهر می‌شوند.

جدول ۲. تحلیل روایت‌محور مبتنی بر چهارچوب REACT در مرحله شناسایی مسئله

مرحله چهارچوب REACT	توصیف روایت غالب نشست‌های ده‌گانه	تحلیل روایی نشست‌های ده‌گانه	مضامین روایت‌ها	نقش آزمایشگاه	خروجی مرحله
شناسایی مسئله	آیین‌نامه ارتقای فعلی برای علوم انسانی و اجتماعی ناکارآمد است زیرا تنوع مأموریت‌ها، نقش اجتماعی رشته‌ها و فراورده‌های	مسئله ارتقا از یک فرایند صرفاً اداری و ناکارآمد، به سطح یک تعارض معرفت‌شناختی بازتعریف شد؛ تعارضی که ریشه در سه‌گسست بنیادین دارد: (۱) گسست روش‌شناختی: ناهم‌انگهی میان ماهیت کیفی و تفسیری پژوهش‌های علوم انسانی و شاخص‌های کمی ارزیابی.	ناعادلان بودن نظام ارتقا گسست بین سیاست رسمی و تجربه زیسته برتری نگاه کمی به کیفیت علمی	فراهم‌سازی فضای گفت‌وگوی روایی میان رشته‌ها و مناطق مختلف.	بازتعریف مسئله ارتقا به مثابه مسئله‌ای معرفتی، گفت‌وگومانی و نهادی.

	بومی و فرهنگی را بازنمایی نمی‌کند. ناکارآمدی ساختارهای ارزیابی، فقدان عدالت در ارتقا و سلطه رویکردهای کمی و غیربومی به عنوان چالش‌های اصلی شناسایی شدند.	۲) گسست زمانی: ناهم‌زمانی میان چرخه‌های بلندمدت تولید معرفت انتقادی و دوره‌های کوتاه‌مدت ارزیابی. ۳) گسست کارکردی: تضاد میان رسالت انتقادی و اجتماعی علوم انسانی و انتظارات صرفاً کاربردی نظام ارزیابی. این گسست‌ها، با به حاشیه راندن سبک‌های خاص پژوهش، ایجاد سوگیری ساختاری به سود پارادایم‌های مسلط و تضعیف هویت حرفه‌ای پژوهشگران، ضرورت بازنگری درمبانی فلسفی و معرفت‌شناختی آیین‌نامه ارتقا را برجسته ساخته‌اند.	غفلت از مسئولیت اجتماعی علم	کشف و تقویت روایت‌های حاشیه‌نشین و مغفول مانده در نظام رسمی. برجسته‌سازی تعارضات معرفتی با آیین‌نامه فعلی. مستندسازی گسست‌های روش‌شناختی، زمانی و کارکردی.	تضعیف تلقی فنی/اجرایی از مسئله و برجسته‌سازی ابعاد فلسفی و اجتماعی آن.
کاوش وضعیت موجود	مشارکت‌کنندگان از تجربه‌های شخصی در مواجهه با تبعیض، اعمال سلیقه، نبود شفافیت و نابرابری ساختاری گفتند. وضعیت موجود به مثابه نظامی ایستا، تمرکزگرا و ناآگاه به زمینه‌های بومی ترسیم شد.	مشارکت‌کنندگان از خلال بازگویی تجربه‌های شخصی از تبعیض و موانع ساختاری، نظام ارتقا را نه یک سازوکار اداری ثابت، بلکه برساخته‌ای اجتماعی-تاریخی می‌فهمند که در بستر روابط قدرت شکل گرفته و بنابراین قابل دگرگونی است. این روایت‌ها بر سه محور کلیدی استوارند: (۱) شواهد عینی از نابرابری‌های نهادی، (۲) تجارب زیسته از حاشیه‌نشینی علمی و (۳) راهبردهای انطباق یا مقاومت فردی/گروهی. بازخوانی خاطرات برخوردهای تبعیض‌آمیز، شکست‌های تکرارشونده و انسداد مسیرهای پیشرفت، تصویری از نظامی ترسیم می‌کند که مشروعیت و کارآمدی آن نیازمند بازاندیشی درمبانی و اهداف است.	بروکراتیزه شدن فرایند ارتقا نابرابری در توزیع قدرت ارزیابی عدم شفافیت و ضعف مشارکت ضعف نهادهای صنفی دانشگاهی	استخراج تجربه‌های زیسته هیئت علمی در مواجهه با سازوکارهای آیین‌نامه‌ای. گردآوری داده‌های کیفی از ناکارآمدی، تبعیض و انسداد پیشرفت.	تصویری چندوجهی از واقعیت نهادی و قدرت‌مند آیین‌نامه‌ای. مستندسازی نابرابری‌ها، روابط قدرت و سوگیری‌های نهادی موجود.
تحلیل مسئله	برخی روایت‌ها تحلیل‌هایی از ریشه‌های مسئله ارائه می‌دهند. تحلیل‌های مشارکت‌کنندگان نشان داد که مسئله تنها فنی یا اجرایی نیست؛ برخی از ناکارآمدی‌های نظام ارتقا ریشه در تمرکز قدرت دارند.	مشارکت‌کنندگان از بیان تجارب فردی فراتر رفته و با نگاهی ساختاری، تعامل علم، قدرت و نهادهای تصمیم‌گیر را واکاوی کرده‌اند. این تحلیل در سه سطح پیش می‌رود: (۱) نهادی-واکاوی سازوکارهای رسمی و غیررسمی نظام ارتقا. (۲) گفتمانی-بررسی چگونگی شکل‌گیری معیارهای مشروعیت علمی در بستر روابط قدرت. (۳) انتقادی-بازاندیشی درمبانی معرفتی سیاستگذاری علمی. نتایج نشان می‌دهد نظام ارتقا با معیارهای یکسان‌ساز، پژوهش‌های غیرمرسوم را حذف کرده، از طریق ارزیابی‌ها روابط قدرت را بازتولید می‌کند و با اولویت شاخص‌های کمی، گفتمان مسلط علمی را تقویت می‌سازد. بنابراین، مسئله صرفاً «آیین‌نامه» نیست، بلکه:	فقدان بازخورد از میدان علم به سیاست سلطه سیاست بر ارزیابی علمی گم‌شدن مرجعیت علمی در آیین‌نامه تناقضات بین‌رشته‌ای در معیارها و شاخص‌ها	ارتقای روایت‌های فردی به تحلیل‌های نهادی و گفتمانی. تسهیل فرایند انتقال از مشاهدات زیسته به مدل‌سازی مفهومی. ایجاد بستری برای تأمل انتقادی در	تبیین چندسطحی مسئله ارتقا. تحلیل رابطه بین سیاست، قدرت و دانش در چهارچوب ارتقا.

			آیین‌نامه محصول تاریخچه‌ای از روابط قدرت است، به ابزاری برای تثبیت گفتمان‌های مسلط بدل شده، و هم‌زمان زمینه‌ای برای شکل‌گیری مقاومت‌های انتقادی فراهم کرده‌است.		مبانی معرفت‌شناخت ی آیین‌نامه، تقویت پیوند روایت‌ها با مفاهیم سیاسی.
نقد راهکارها	در روایت‌ها، پیشنهادهایی برای تنوع‌بخشی به مسیرهای ارتقا، تقویت مرجعیت علمی، پرهیز از کمی‌گرایی و طراحی نظام‌ارزیابی انعطاف‌پذیر مطرح شده‌است. بدیل‌هایی همچون تعریف شاخص‌های متناسب با مأموریت، تنوع برون‌دادهای رشته‌های تخصصی و شمول فعالیت‌های میان‌رشته‌ای مطرح شد.	مشارکت‌کنندگان از بیان مشکلات به ارائه راهکارهای عملی و نوآورانه رسیده‌اند. این تحول در سه مرحله رخ داده‌است: (۱) گذار از نقد به کنشگری: ابتدا مشکلات به صورت نقد و رنج مطرح می‌شد، سپس به پیشنهادها مشخص و عملی برای اصلاح معیارهای ارتقا تبدیل شد. (۲) ویژگی‌های راهکارها: ترکیب دانش تخصصی و تجربه عملی، توجه به تفاوت‌های رشته‌ای و استفاده همزمان از شاخص‌های کمی و کیفی. (۳) پیشنهاد راهکارهای خلاقانه: ارائه مدل‌هایی مانند ارزیابی تخصصی و سازوکارهای ترکیبی که تأثیر اجتماعی و کیفیت روش‌شناختی را همزمان می‌سنجند. این روند نشان می‌دهد روایت‌ها به جای صرفاً بیان مشکل، به ابزاری برای تغییر تبدیل شده و مشارکت‌کنندگان با تلفیق تخصص دانشگاهی و شناخت نهادی، راهکارهای انتقادی و سازنده ارائه کرده‌اند.	طراحی شاخص‌های کیفی بومی افزایش اختیار نهادها و گروه‌های علمی ارزش‌گذاری فعالیت‌های بین‌رشته‌ای شناسایی اشکال متنوع علم‌ورزی	تبدیل فضای نقد به میدان خلق ایده‌های سازنده. تلفیق تجربه و دانش برای طراحی راهکارهای رشته‌محور. ایجاد اجماع حول اصولی چون تنوع، انعطاف‌پذیری و ارزیابی تخصصی.	تدوین طیفی از راهکارهای عملیاتی و بومی. ارائه مدل‌های جایگزین برای ارتقای کیفیت علمی در علوم انسانی.
آزمودن راهکارها	روایت‌ها هنوز در سطح پیشنهاد باقی‌مانده‌اند، اما تأکید می‌کنند که برخی دانشگاه‌ها نمونه‌هایی از دستورالعمل‌های داخلی یا پروژه‌های موفق ارائه دادند؛ این‌ها به مثابه امکان‌های واقعی برای تحول در آیین‌نامه مورد توجه قرار گرفتند.	مشارکت‌کنندگان با ارائه نمونه‌های عینی و تجربیات موفق میدانی، به الگوسازی عملی پرداخته‌اند. این روایت‌ها که اکنون ماهیتی اثباتی و الهام‌بخش یافته‌اند، سه ویژگی کلیدی دارند: (۱) به تجربیات موفق محدود اما اثرگذار اشاره می‌کنند که قابلیت‌تعمیم دارند، (۲) با تبدیل روایت‌های انتقادی به روایت‌های امید، به مقابله با گفتمان ناامیدی می‌پردازند و نشان می‌دهند که اگر در سطح‌خرد ممکن شده، در سطح کلان نیز شدنی است، (۳) راهکارهای پیشنهادی را نه به صورت نظری، بلکه براساس شواهد تجربی مستند می‌سازند. این روایت‌های الگوساز، از یک‌سو امکان‌پذیری تغییر را به صورت ملموس نشان می‌دهند و از سوی دیگر، الگوهای عملی برای سیاست‌گذاری کلان ارائه می‌کنند، به طوری که تجربیات محلی به شواهدی متقن برای اصلاحات گسترده تبدیل می‌شوند.	امکان‌پذیری اجرای اصلاحات محدود و مرحله‌ای تجارب‌زیسته به مثابه آزمایش راه کارها نیاز به مستندسازی و سیاست‌پژوهی میدانی الگوپردازی از تجربه‌های موفق در داخل کشور آزمون‌پذیری سیاست‌های جدید با مشارکت نهادهای دانشگاهی	شناسایی و مستندسازی تجربه‌های موفق دانشگاهی و بومی. تسهیل فرایند یادگیری از مصادیق داخلی و قابلیت‌تعمیم آن‌ها. بسترسازی برای سیاست‌پژوهی میدانی و تحلیل مقایسه‌ای تجارب.	ارائه نمونه‌هایی برای تغییر سیاست ارتقا. تقویت امید اجتماعی به امکان اصلاح و الگوسازی از پایین به بالا.

جدول ۳، نمونه‌ای از توالی تبدیل داده‌ها به کدها و مضامین را نشان می‌دهد و شفافیت فرایند تحلیل را فراهم می‌سازد.

جدول ۳. نمونه‌ای از تحلیل مضمون

ردیف	گزاره داده	کدهای اولیه	کدهای ثانویه	مضامین اصلی
۱	چگونگی تخصیص امتیازات و ضرایب در نظر گرفته شده برای مقالات جای بحث دارد... باید تفاوت‌ها و تمایزهای خاص حوزه علوم انسانی دیده شود... به رشته‌ها به طور تبعیض آمیز نگریسته شده است.	ابهام در نحوه تخصیص امتیازات، مناقشه برانگیز بودن ضرایب مقالات، نادیده گرفتن ویژگی‌های خاص علوم انسانی، بی‌توجهی به تفاوت‌های رشته‌ای، نگاه تبعیض آمیز به رشته‌ها	ناکفایتی معیارهای ارزیابی پژوهش، نادیده گرفتن تفاوت‌های رشته‌ای، تبعیض ساختاری در نظام ارزش گذاری علمی	ناعدالانه بودن نظام ارتقا
۲	در حوزه علوم انسانی، موضوع مرجعیت علمی استاد و نهاد دانشگاه مهم است. اگر نهاد دانشگاه تضعیف شود مرجعیت علمی عضو هیئت علمی هم تضعیف می‌شود. در ضمن، تعریف شاخص‌هایی برای شناسایی مرجعیت علمی استادان دانشگاه در حوزه علوم انسانی بسیار مهم است.	اهمیت مرجعیت علمی در علوم انسانی، وابستگی مرجعیت علمی به اقتدار نهاد دانشگاه، فقدان شاخص‌های مشخص برای سنجش مرجعیت علمی، نیاز به معیارهای معتبر برای تشخیص مرجعیت علمی، آسیب‌پذیری منزلت علمی استادان	تضعیف نهاد دانشگاه به عنوان مرجع علمی، کاهش منزلت علمی استادان در نتیجه کاهش اقتدار دانشگاه، نبود شاخص‌های معتبر برای سنجش مرجعیت علمی در علوم انسانی	گم شدن مرجعیت علمی در آیین نامه
۳	اولین تفاوت در اصلاح ساختاری هیئت ممیزه است؛ به این معنی که باید هیئت ممیزه تخصصی برای حوزه‌های علوم انسانی، اجتماعی و هنر تشکیل شود. در مورد اعتبار تصمیم‌گیری و ممیزی اعضا قطعاً باید به تفاوت‌های رشته‌های حوزه علوم انسانی و اجتماعی با سایر رشته‌ها نیز توجه شود.	ضرورت اصلاح ساختار هیئت ممیزه، نیاز به هیئت ممیزه تخصصی برای علوم انسانی، اجتماعی و هنر، نادیده گرفتن نیازهای خاص علوم انسانی، ضرورت توجه به اختلافات میان رشته‌ای	نادیده گرفتن تفاوت‌های رشته‌ای در ساختار ارزیابی، حاشیه‌نشینی علوم انسانی در فرایندهای تصمیم‌گیری هیئت ممیزه، نیاز به ایجاد هیئت ممیزه تخصصی برای حوزه‌های علوم انسانی، اجتماعی، ناکفایتی ساختار فعلی ارتقا برای ارزیابی رشته‌های علوم انسانی	نابرابری در توزیع قدرت ارزیابی

تحلیل مداخله آزمایشگاه سیاستی در مرحله تدوین سیاست

بررسی نقش آزمایشگاه سیاستی در مرحله تدوین سیاست، مستلزم واکاوی داده‌های نشست‌های خبرگانی است. آزمایشگاه از طریق برگزاری جلسات هدفمند، به شکل دهی فهم جمعی از مسئله و تولید ایده‌های سیاستی براساس تحلیل‌های مرحله شناسایی مسئله پرداخته است. نشست‌های خبرگانی در این مرحله، ماهیتی متفاوت از جلسات مرحله پیشین داشتند؛ درحالی که جلسات کارشناسی بر گردآوری تجربیات پراکنده و تصویرسازی ابعاد عینی مسئله متمرکز بودند، جلسات خبرگانی بر تحلیل مفهومی، قضاوت تخصصی و داوری نهادی تأکید داشتند و انتظار می‌رفت مشارکت‌کنندگان علاوه بر توصیف وضعیت و بازتعریف مسئله، به خلق گزینه‌های سیاستی نیز بپردازند. از طرفی، تحلیل روایات این جلسات نشان می‌دهد که چگونه مشارکت‌کنندگان از مرزهای توصیف و انتقاد عبور کرده و وارد مرحله کنش‌گری سیاستی شده‌اند؛ جایی که مسئله ارتقا از سطح یک سازوکار قانونی به سطحی از بازاندیشی درباره عدالت، هویت حرفه‌ای و نسبت میان آموزش و پژوهش ارتقا یافته است. داده‌ها در قالب جدول ۴، این گذار مفهومی و عملیاتی را ترسیم می‌کند. این تحلیل، به ما امکان می‌دهد تا عملکرد آزمایشگاه سیاستی را در تسهیل مسیر حرکت از مسئله‌مندی به سیاست‌سازی ارزیابی کنیم. در مرحله تدوین سیاست، آزمایشگاه با تغییر نقش از تحلیل‌گر به تسهیل‌گر سیاست‌سازی جمعی، بستری فراهم کرد تا سیاست در حال تکوین، همزمان از سه صافی تجربه زیسته، عقلانیت علمی و الزامات نهادی عبور کند. در جلسه اول،

افق مداخله بازتعریف و راهبردهایی مانند تعریف مسیرهای پنج‌گانه ارتقا و اختصاص امتیاز به پژوهش‌های مسئله‌محور طراحی شد. این بازتعریف چهارچوب‌مند، نه تنها بیان انتقادات گذشته، بلکه تعیین منطق مداخله برای مسیر پیش‌رو بود. جلسات دوم و سوم بابه‌گیری از روایت‌های زیسته خبرگان، مشکلات را فراتر از تحلیل‌های ثانویه میدانی آشکار کردند. بازخوانی انتقادی آیین‌نامه موجود براساس تجربیات اجرایی، به نمایان‌سازی شکاف میان فرم و کارکرد آن انجامید و آسیب‌هایی مانند نابرابری در اجرا و ناکارآمدی ابزارهای ارزیابی را برجسته کرد. نقطه‌ی تمایز بارز این جلسات با نشست‌های کارشناسی، تحلیل‌های لایه‌مند و ساختاری در این مرحله بود. مشارکت‌کنندگان توانستند فراتر از صرف بیان دیدگاه‌ها به تحلیل روابط میان موضوعات، الگوها و تناقضات موجود بپردازند؛ تمایز میان اهداف اعلامی آیین‌نامه و پیامدهای واقعی آن، شکاف در نظام انگیزشی و عدم تناسب ساختار آیین‌نامه با مسیرهای متنوع علمی، از جمله تحلیل‌هایی بود که عمق مسئله را از سطح اجرا به سطح طراحی و فلسفه سیاست ارتقا داد. در این مرحله، مشارکت‌کنندگان نه تنها به پیشنهاد گزینه‌های جایگزین پرداختند، بلکه در جلسات سوم و چهارم، فرایند اجماع‌سازی، بازنویسی بندها و شکل‌دهی به ایده‌های اجرایی نیز رخ داد. بنابراین، لحن‌روایی در این مرحله از پیشنهاد دهنده به جایگاه طراح سیاست تغییر یافت و مشارکت‌کنندگان در موقعیت «هم‌طراحی سیاست» قرار گرفتند. این نکته از حیث نقش‌آفرینی آزمایشگاه، نشانه‌ای از موفقیت در تغییر موقعیت کنشگران از ناظر به هم‌آفرین است. همچنین، پیشنهادهای ارائه‌شده، صرفاً محصول یک بدیل نظری نبودند؛ بلکه به‌طور جمعی و در خلال جلسه، از منظر پیامدها، امکان‌پذیری اجرایی و تناسب با ساختار کلان و راهبردهای میانی، مورد آزمون اولیه قرار گرفتند. این سنجش، خود نوعی یادگیری جمعی در سیاست‌گذاری بود که از طریق آن، بازاندیشی در ایده‌ها و پالایش اولیه سیاست‌ها محقق شد.

جدول ۴. تحلیل روایت‌محور مبتنی بر چهارچوب REACT در مرحله تدوین سیاست

مرحله چهارچوب REACT	توصیف روایت غالب نشست‌های خبرگانی	تحلیل روایی	مضامین روایت‌ها	نقش آزمایشگاه	خروجی مرحله
۱. بازتعریف مسئله	در جلسه اول، مشارکت‌کنندگان تلاش کردند افق مداخله را مشخص کنند و هدف از بازنگری آیین‌نامه را بازتعریف نمایند. تمرکز بر چگونگی بهره‌گیری از داده‌های کارشناسی و امکان تلفیق آن‌ها با نگاه سیاست‌گذارانه بود.	روایت با تلاش برای هم‌ترازی انتظارات آغاز می‌شود. راویان با بازشناسی ضعف‌های آیین‌نامه پیشین و آسیب‌شناسی‌های پیشین، در پی چهارچوب‌مندی گفت‌وگوهای آینده هستند.	تأکید بر تعیین راهبردهایی میانی برای مداخله ضرورت پیوند دیدگاه کارشناسان و سیاست‌گذاران تلاش برای مشروعیت‌بخشی به تغییر سیاستی	تبیین هدف نشست و تأمین فضای گفت‌وگوی مشارکتی و مسئله‌محور. تسهیل درک مشترک از مسئله و اجماع روی آن از طریق ارائه تحلیل‌های مرحله قبل. فراهم‌سازی مستندات و داده‌های تحلیل کارشناسی.	بازتعریف افق مداخله و هدف‌گذاری کلان سیاستی با اجماع اولیه بر لزوم تغییر آیین‌نامه
۲. اجماع‌سازی	در جلسات دوم و سوم، شرکت‌کنندگان به واکاوی ابعاد اجرایی و محتوایی ماده آموزشی و پژوهشی پرداختند و مشکلات فعلی آیین‌نامه از منظر اجرا، فهم و پیامدهای آن بر عملکرد اعضای هیئت علمی واکاوی شد.	روایت‌ها ناظر بر تجربه زیسته خبرگان در مواجهه با آیین‌نامه فعلی است. مشارکت‌کنندگان از موقعیت خود برای ارائه خوانش‌های انتقادی بهره می‌برند و با زبان تجربه به وضعیت موجود معنا می‌دهند.	آشکارسازی ناکارآمدی عملی مواد قبلی برجسته‌سازی نابرابری‌ها و ناترازی‌ها در آیین‌نامه قبلی بازشناسی چالش‌های میدانی در اجرا	استخراج داده‌های میدانی پیشینی برای تغذیه بحث‌ها. مستندسازی نظام‌مند روایت‌ها برای تحلیل‌های بعدی. شناسایی ذی‌نفعان و بهره‌گیری از تنوع دیدگاه‌ها.	تدوین تصویری از وضعیت موجود، شامل مسائل اجرایی، ادراکی و پیامدی آیین‌نامه فعلی

۱. در چهارچوب سیاست‌های کلی، مسیرهای متنوع «آموزشی»، «پژوهشی» و «آموزشی-پژوهشی» برای ارتقای مرتبه اعضای هیئت علمی تعریف شد که هریک از مسیرهای «پژوهشی» و «آموزشی-پژوهشی» نیز به دو زیرمسیر لبه‌دانش و حل مسائل کشور قابل تقسیم است (کوثری، ۱۴۰۴).

مرحله چهارچوب REACT	توصیف روایت غالب نشست‌های خبرگانی	تحلیل روایی	مضامین روایت‌ها	نقش آزمایشگاه	خروجی مرحله
تحلیل مسئله	در جلسات سوم و چهارم، گفت‌وگوها به سمت تحلیل ریشه‌ای‌تر مشکلات پیش‌رفت و تمایز میان اهداف اعلامی و محقق شده آیین‌نامه تحلیل شد. مشارکت‌کنندگان به تمایز میان اعتبار علمی، تنوع مسیرهای ارتقا و تأثیرگذاری واقعی پرداختند.	روایت‌ها لایه‌مندتر می‌شوند؛ راویان به مقایسه وضعیت مطلوب و موجود می‌پردازند و بابه‌گیری از تجربه، تحلیل و روایت‌هایی با لحن پیشنهادی، درک عمیق‌تری از مسئله ارائه می‌دهند.	فقدان هم‌راستایی میان سیاست و انگیزه‌های اعضا کاستی در نظام سنجش تنوع فعالیت‌ها غفلت از اثرات انگیزشی و توسعه‌ای آیین‌نامه فعلی	ساماندهی گفت‌وگو برای انتقال از سطح تجربه به سطح تحلیل. تقویت پیوند روایت‌ها با مفاهیم سیاستی. ایجاد بستری برای تأمل انتقادی.	تولید تحلیل‌های ریشه‌ای مسئله با تأکید بر عدم تحقق اهداف کلان و چالش‌های نهادی و انگیزشی موجود
تعیین راه کارها	در جلسات سوم و چهارم، مشارکت‌کنندگان به ارائه گزینه‌های سیاستی در قالب بندهای جایگزین برای ماده آموزشی و پژوهشی پرداختند. اجماع‌سازی، بحث در خصوص گزینه‌ها و برخی بازنویسی‌ها رخ داد.	روایت‌ها از لحن پیشنهاددهنده صرف به سمت طراحی سیاست تغییر جهت می‌دهند. مشارکت‌کنندگان موقعیت خود را به هم‌طراح سیاست ارتقا می‌دهند.	ارائه بندهای جایگزین و بازنویسی حرکت به سوی اجماع حول ایده‌های عملیاتی حضور هم‌زمان نگاه مأموریت‌گرا و آکادمیک	فراهم‌سازی فضایی برای تسهیل گفت‌وگو به منظور تدوین و ارائه پیش‌نویس‌های اولیه. تقویت پیوند روایت‌ها با مفاهیم سیاستی. تسهیل اجماع و بازنویسی گروهی در فرایند تعاملی.	ارائه بسته‌ای اولیه از گزینه‌های سیاستی جایگزین با تأکید بر قابلیت اصلاح‌پذیری، مقبولیت و انسجام با مأموریت‌های دانشگاه
آزمودن راه کارها	در جلسه سوم و چهارم، برخی گزینه‌های سیاستی مطرح شده با توجه به تأثیرات ممکن، قابلیت اجرا و انسجام با اهداف کلان مورد نقد و بررسی قرار گرفت. آزمون اولیه مفهومی برخی راه‌حل‌ها به صورت کلامی و جمعی رخ داد.	روایت‌ها بازتاب‌دهنده تلاش جمعی برای سنجش اعتبار اجتماعی و سیاستی پیشنهادهاست. زبان تحلیل به زبان ملاحظات اجرایی و پیامدهای احتمالی متمایل می‌شود.	حساسیت نسبت به امکان‌پذیری اجرایی گزینه‌ها توجه به تعارضات احتمالی با ساختارهای موجود وجود نگاه ارزیابی پیشینی در طراحی گزینه‌های سیاستی	تسهیل فرایند ارزیابی اولیه سیاست‌ها بابه‌گیری از رویکرد تحلیلی. تدارک ابزارهای ارزیابی پیشینی از جمله تحلیل پیامد، فعال‌سازی شبکه کارشناسی برای نقد و غنای راه کارها. مستندسازی بازخوردها برای اصلاح بسته پیشنهادی.	جمع‌بندی و ارائه بازخوردهای خبرگان پیرامون گزینه‌های سیاستی

در مجموع، تحلیل‌ها در جدول ۴ نشان می‌دهند که آزمایشگاه با ایجاد میدان مشارکت میان خبرگان، موفق شد مداخله‌ای تسهیل‌گرانه، هدفمند و زاینده در مرحله تدوین سیاست رقم بزند؛ مداخله‌ای که به واسطه‌ی آن، امکان خلق خرد جمعی برای طراحی یک سیاست نوآورانه و مشروع فراهم آمد. این مداخله، نمادی از شکل‌گیری اولیه یک رویکرد یادگیرنده، مشارکت‌محور و واقع‌گرا در سیاستگذاری آموزش عالی است. لازم به توضیح است که آزمایشگاه صرفاً در مرحله تنظیم و بازنگری پیش‌نویس آیین‌نامه مداخله داشت و نقشی در فرایند تصویب نهایی آن ایفا نکرد. روند تصویب نهایی به طور مستقل توسط شورای عالی انقلاب فرهنگی پیگیری شد.

تحلیل مداخله آزمایشگاه سیاستی در مرحله مشروعیت بخشی به سیاست

اگرچه آزمایشگاه سیاستی در این مرحله از فرایند، نقشی مستقیم در نهایی‌سازی مفاد سیاست ایفا نکرد، اما مداخله آن از طریق ایجاد زیرساخت دانشی و شبکه‌ای لازم صورت گرفته است. از منظر هدف نیز، مداخله آزمایشگاه در این فرایند، نه تنها پشتیبانی علمی از

بازنگری آیین‌نامه ارتقا، بلکه تأمین پشتوانه‌ای برای مشروعیت‌بخشی فرایندی به این بازنگری بود. برهمین اساس، طراحی و اجرای نشست‌های تخصصی با حضور بیش از صد نفر از مشارکت‌کنندگان از دانشگاه‌ها و نهادهای علمی و پژوهشی در سراسر کشور و همچنین دریافت بازخورد از آن‌ها، به مثابه ابزارهایی برای درگیر کردن ذی‌نفعان، ظرفیت‌سازی نهادی و به تبع آن، تقویت مشروعیت فرایندی سیاست‌گذاری می‌شود. این نشست‌ها با راهبرد تنوع‌بخشی هدفمند به مشارکت‌ها طراحی و اجرا شد و خود بستری را برای بازنمایی غنای ادراکات، نگرانی‌ها و تجارب زیسته اعضای هیئت علمی نسبت به آیین‌نامه فراهم آورد. این فرایند با معیارهای مشروعیت ورودی^۱ و فرایندی^۲ اشمیت (۲۰۱۳) و فانگ^۳ (۲۰۰۶) مانند شفافیت، مشارکت‌پذیری، شمولیت و باز بودن به مشورت با ذی‌نفعان هم‌خوانی دارد (Fung, 2006; Schmidt, 2013). در تأیید این نتیجه قابل ذکر است که مشارکت‌کنندگان نیز در نشست‌ها و تعاملات غیررسمی درباره شفافیت و مشارکت‌پذیری در این فرایند، بازخوردهای مثبتی ارائه داده‌اند. به عنوان نمونه، یکی از مشارکت‌کنندگان چنین می‌گوید: «از (آزمایشگاه) که... با برگزاری این نشست به هم‌فکری با اساتید پرداختند و سعی کردند با استفاده از آرای اساتید و راهکارهای ارائه‌شده توسط کارشناسان در تسهیل مجموعه مشکلات مربوط به ارتقای اساتید علوم انسانی گامی به جلو بردارند، صمیمانه تشکر می‌کنم.» و یا مشارکت‌کننده دیگری چنین ابراز می‌کند: «...صمیمانه از این زحمات تشکر می‌کنم. به‌ویژه آنکه در این بازنگری نگاهی به بیرون از مرزها داشته‌اند و بخشی از بررسی خود را به مطالعات تطبیقی اختصاص داده‌اند».

بنابراین، تحلیل این مداخله نشان می‌دهد که آزمایشگاه سیاستی با انتقال یکپارچه تحلیل‌ها، مستندات، روایت‌ها و شبکه کارشناسی ایجادشده به مجری، نقش مهمی در تأمین مشروعیت فرایندی سیاست ایفا کرده‌است. در ادامه، ابعاد این مداخله در جدول ۵ مرور می‌شود.

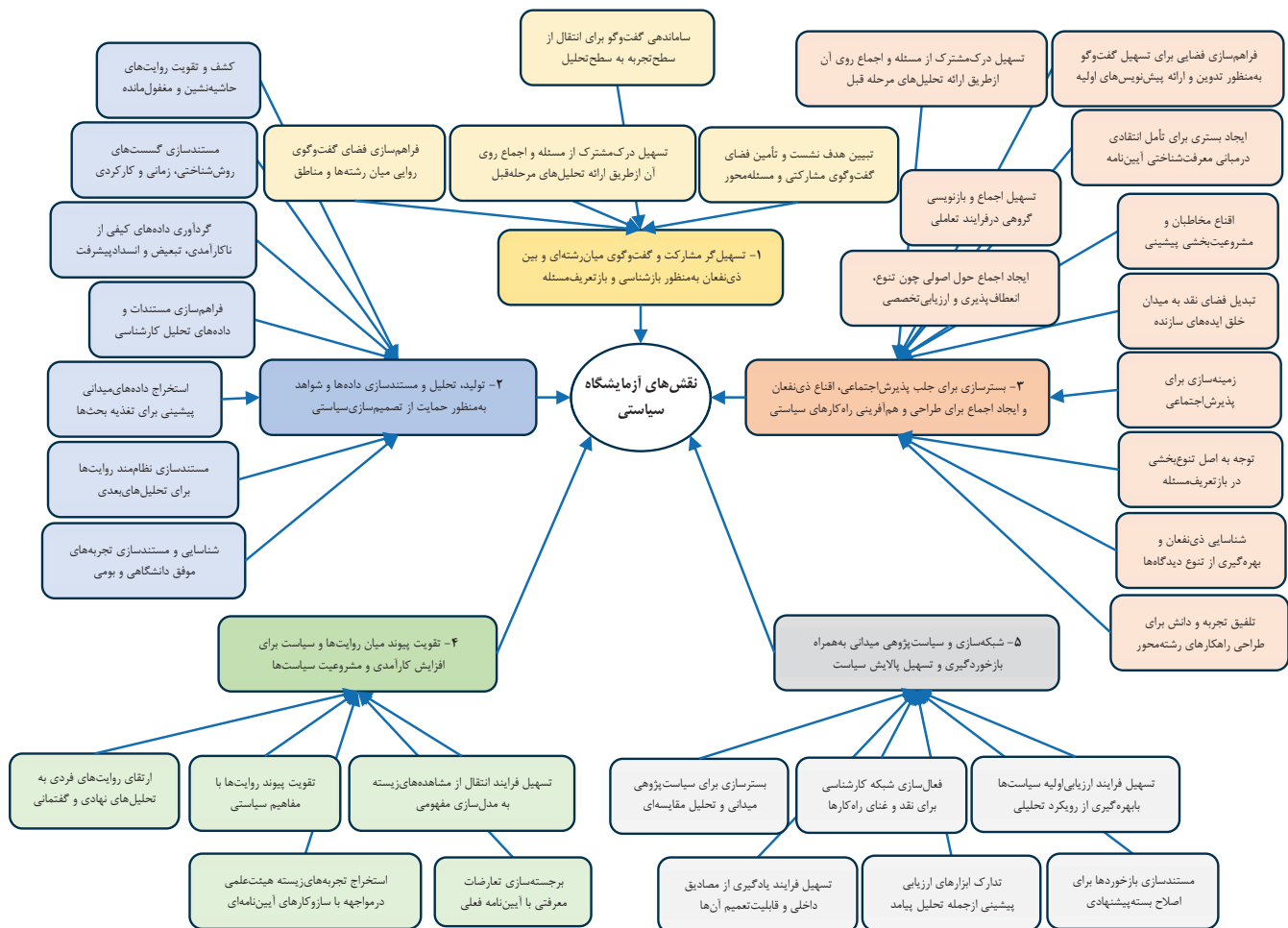
جدول ۵. تحلیل مداخله آزمایشگاه مبتنی بر چهارچوب REACT در مرحله مشروعیت‌بخشی

مرحله چهارچوب REACT	تحلیل نقش آزمایشگاه در مرحله مشروعیت‌بخشی	خروجی مرحله
بازتعریف مسئله سیاستی	آزمایشگاه در مراحل قبلی با ورود طیف متنوعی از ذی‌نفعان، بازتعریف مسئله ارتقا را با توجه به اصل تنوع‌بخشی رقم زد. این بازتعریف از بطن زیست حرفه‌ای و دانشگاهی اعضای هیئت علمی استخراج و مبنایی برای پذیرش اجتماعی گسترده‌تر سیاست نهایی شد.	روایت چندبعدی و اجتماعی‌پذیر از مسئله، افزایش درک و پذیرش اولیه سیاست نزد ذی‌نفعان.
کاوش وضعیت موجود	شناسایی ذی‌نفعان متنوع و بهره‌گیری از تجارب و دغدغه‌های واقعی اعضای هیئت علمی و مدیران دانشگاه‌ها، افق دید وسیع‌تری به مجری داد. آزمایشگاه این داده‌ها را مستند و تحلیل کرده و در اختیار مجری گذاشت تا در مراحل بعدی از آن بهره‌برداری شود.	شناسایی نظام‌مند مسائل و چالش‌ها، غنی‌سازی داده‌های زمینه‌ای برای سیاست‌گذاری.
تحلیل مسئله	تحلیل‌های ارائه‌شده توسط آزمایشگاه، نه تنها مواد سیاستی را تغذیه کرد، بلکه امکان اقناع مخاطبان را برای مجری افزایش داد.	پشتیبانی دانشی از تدوین سیاست، افزایش اقناع‌پذیری سیاست.
خلق راه‌کارها	آزمایشگاه با طراحی و تسهیل جلسات کارشناسی و خبرگانی، بستری برای خلق گزینه‌های سیاستی موردپذیرش درونی فراهم کرد. این فرایند، با بهره‌گیری از تجربه و بینش طیف متنوعی از ذی‌نفعان و خبرگان می‌تواند گامی مهم در جهت ارتقای مشروعیت‌بخشی به سیاست تلقی شود.	تولید گزینه‌های سیاستی معتبر و مقبول، تقویت مقبولیت درونی و عملی سیاست.
آزمودن راهکارها	هرچند آزمایشگاه مستقیماً به آزمون گزینه‌های سیاستی نپرداخت، اما با معرفی و اتصال شبکه کارشناسان و خبرگان به مجری تدوین سیاست، امکانی برای واکاوی بازخوردهای اولیه و اصلاح ضمنی مفاد سیاست نهایی فراهم آورد؛ امری که باهدف تقویت مقبولیت نهایی سیاست انجام گرفت.	آزمون غیررسمی پیش‌نویس آیین‌نامه پیشنهادی، کاهش مقاومت احتمالی در مراحل اجرا.

1. Input Legitimacy
2. Throughput Legitimacy
3. Fung

تحلیل تطبیقی نقش‌های مداخله‌ای آزمایشگاه سیاستی در فرایند بازنگری آیین‌نامه ارتقا

بررسی تطبیقی سه مرحله مداخله نشان می‌دهد که نقش آزمایشگاه سیاستی در چرخه سیاستگذاری، از یک تسهیل‌گر گفت‌وگو و استخراج‌کننده داده‌های زمینه‌ای در مرحله نخست، به هم‌آفرین ایده‌ها و طراح مشارکتی سیاست در مرحله دوم، و نهایتاً به بستر ساز مشروعیت‌بخشی فرایندی سیاست در مرحله سوم تحول یافته است. این تغییر نقش، بیانگر حرکت از «مداخله‌ای تعاملی، دانشی و تحلیلی» به سمت «مداخله‌ای مشارکتی، هم‌آفرین و اقناعی» است. این مداخله نه از بیرون مسئله، بلکه از درون ساخت‌های مفهومی، گفتمانی و نهادی آن آغاز شد. آزمایشگاه با بهره‌گیری از ابزارهایی چون گفت‌وگوهای عمیق، روایت‌محوری، تحلیل مضمون، تطبیق تجارب میان‌رشته‌ای و شکل‌دهی تدریجی به اجماع تحلیلی، زمینه را برای عبور از شکایتهای پراکنده به سمت بازشناسی مسئله‌ای نهادی و چندلایه فراهم کرد. همچنین، با تفکیک نقش جلسات کارشناسی (به‌مثابه میدان استخراج روایت‌ها و تجارب زیسته) از جلسات خبرگانی (به‌مثابه عرصه تحلیل سطح بالا و ارزیابی راه‌حل‌ها)، توانست سازوکار مرحله‌ای، مشارکتی و تحلیلی خود را تثبیت کند. این روند نشان می‌دهد که قدرت مداخله آزمایشگاه نه صرفاً در تولید دانش یا برگزاری نشست‌ها، بلکه در توانایی تغییر موقعیت کنشگران (از شاهد منفعل به مشارکت‌کننده فعال و نهایتاً به مدافع و مشروعیت‌بخش سیاست) و ایجاد چرخه بازخورد میان مراحل مختلف نهفته است. به‌منظور جمع‌بندی نقش‌آفرینی آزمایشگاه در سه مرحله مذکور از چرخه سیاستگذاری، دسته‌بندی از نقش‌های آن (طبق جداول ۳ و ۵) در قالب شکل ۴ انجام شده است.

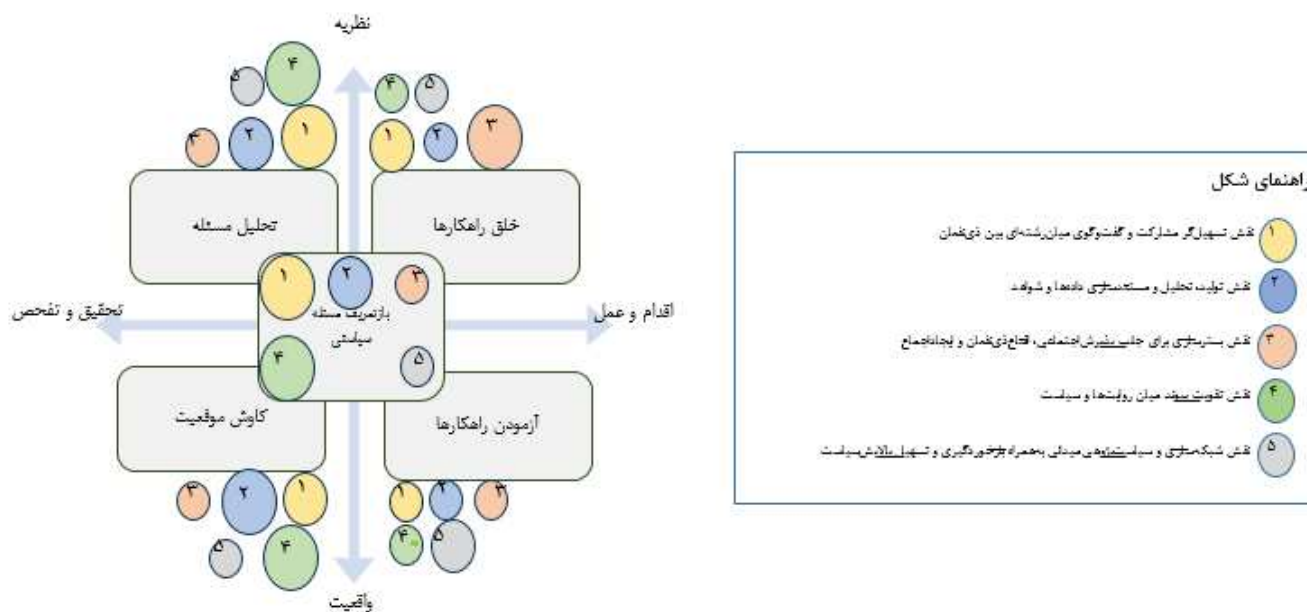


شکل ۴. دسته‌بندی نقش‌های مداخله‌ای آزمایشگاه سیاستی در فرایند بازنگری آیین‌نامه ارتقا

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که نقش‌های آزمایشگاه به‌صورت زنجیره‌ای و مرتبط با یکدیگر عمل کرده‌اند؛ به‌گونه‌ای که هر مرحله به‌عنوان علت زمینه‌ساز مرحله بعدی تلقی می‌شود و نتایج هر مرحله معلول کنش‌های آزمایشگاه و زمینه‌های ساختاری آن مرحله است. نتایج مذکور سازگاری بالایی با یافته‌ها و دلالت‌های پژوهش (Olejniczak et al., 2020) درخصوص ماهیت طیف‌گونه فرایندهای آزمایشگاه سیاستی در عمل دارد، به‌گونه‌ای که شکل ۵ نیز نشان می‌دهد، آزمایشگاه سیاستی در هر دو بعد ماتریس REACT ایفای نقش کرده است. هر دایره رنگی و شماره درون آن، معرف نقش‌های آزمایشگاه و اندازه و بزرگی دایره‌ها، نمایانگر شدت تأثیر آن نقش در هر بعد ماتریس است. توزیع نقش‌ها به‌گونه‌ای است که در مرحله شناسایی مسئله، نقش (۱) و (۴)، در مرحله تدوین سیاست، نقش (۳) و در مرحله مشروعیت‌بخشی، نقش (۵) برجسته‌تر بوده‌است. همچنین، آزمایشگاه سیاستی در مراحل شناسایی مسئله و تدوین سیاست، مداخله پررنگ‌تری نسبت به مرحله مشروعیت‌بخشی داشته‌است. این الگو چند نکته مهم را آشکار می‌سازد: **نخست**، آزمایشگاه در مرحله شناسایی و بازتعریف مسئله، از طریق تسهیل مشارکت و گفت‌وگوی بین‌رشته‌ای و تقویت پیوند میان روایت‌های مشارکت‌کنندگان و انتقال آن‌ها به سیاست تدوین‌شده تلاش کرده‌است شکاف بین سیاست طراحی‌شده و

سیاست زیسته را کاهش داده و توازن بین نظریه-واقعیت و تحقیق-عمل برقرار سازد (Olejniczak et al., 2020). این نقش، لزوم به رسمیت شناختن آزمایشگاه‌ها به عنوان «میانجی‌های دانشی» در نظام حکمرانی آموزش عالی را آشکار می‌سازد. همچنین، نشان می‌دهد که یکی از ضعف‌های اصلی سیاستگذاری سنتی، تعریف نادرست مسئله است، نه صرفاً ضعف در اجرا. **دوم**، برجسته شدن نقش اقناع و اجماع در مرحله خلق راهکارها نشان می‌دهد که آزمایشگاه عملاً به مثابه یک «نهاد میانجی» و به عنوان یک فضای امن گفت‌وگو، امکان هم‌آفرینی و تولید مشارکتی میان سیاست‌گذاران و ذی‌نفعان را فراهم ساخته است (Kimbell, 2015) **سوم**، ضعف نسبی نقش‌ها در مرحله آزمودن راهکارها و مشروعیت بخشی (به ویژه مشروعیت خروجی) (Schmidt, 2013)، بازتابی از چالش‌های نهادی در سیاستگذاری ایران است؛ جایی که به دلیل ساختار متمرکز، ضعف نهادهای میانجی و غلبه الگوهای بالابنه‌پایین، فرایندهای مشروعیت بخشی به سیاست‌ها کمتر از ظرفیت واقعی خود عمل می‌کنند (Amirkhani and Hematiyan, 2021; Asadi louyeh et al., 2025). با این حال، این مطالعه نشان داد که امکان گذار از الگوهای سنتی سیاستگذاری خطی و متمرکز در آموزش عالی به رویکردهای تعاملی تر و طراحی محور وجود دارد و این تجربه بیانگر آن است که آزمایشگاه‌ها بستری برای حکمرانی باز فراهم می‌آورند. این الگو می‌تواند در حوزه‌هایی چون ارتقای کیفیت آموزشی، اصلاح ساختار پژوهش یا سیاست‌های جذب و نگهداشت اعضای هیئت علمی به کار بسته شود.



شکل ۵. توزیع نقش‌های آزمایشگاه سیاستی در هر بعد ماتریس REACT طی مراحل مداخله

از طرفی، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که آزمایشگاه سیاستی بیش از آنکه صرفاً به عنوان یک ابزار فنی برای آزمون سریع یا طراحی راه‌حل‌های سیاستی عمل کند، نقشی اساسی در بازنگری، بازتعریف و مشروعیت بخشی ایفا می‌کند. این ویژگی، آن را از بسیاری از تجربه‌های بین‌المللی متمایز می‌سازد. به عنوان مثال در مطالعه (Williamson, 2015)، آزمایشگاه‌ها عمدتاً به عنوان کنشگران دانشی و فنی عمل کرده و یا در مطالعه (Bailey and Lloyd, 2017)، آزمایشگاه سیاستی بیشتر به عنوان نهاد واسطه برای ورود روش‌های طراحی به فرایند سیاستگذاری ایفای نقش نموده است. در مقابل، این پژوهش نشان می‌دهد که آزمایشگاه سیاستی بیشتر به سمت بازتعریف مسائل، تسهیل گفت‌وگو و ارتقای مشروعیت-ورودی و فرایندی (Schmidt, 2013)-یک

سیاست سنتی (آیین‌نامه ارتقا) گرایش یافته‌است. مقایسه با تجربه‌های گسترده‌تر مانند آزمایشگاه‌های سیاستی در اروپا و استرالیا (McGann et al., 2018) و یا بررسی ۲۰ آزمایشگاه در سطح جهانی (Puttick et al., 2014) نشان می‌دهد که این آزمایشگاه‌ها معمولاً تمام چرخه سیاستگذاری از شناسایی مسئله تا پایش و ارزیابی را پوشش می‌دهند و حتی به نوآوری در دولت‌ها منجر می‌شوند. در حالی که در ایران، آزمایشگاه‌های سیاستی هنوز در مراحل اولیه استقرار بوده و در این مطالعه، کارکرد آن بیشتر به بخش‌های خاصی از چرخه سیاستگذاری محدود شده‌است. این محدودیت البته خود به‌عنوان واقعیت بافت نهادی ایران باید در نظر گرفته شود. بنابراین، در ایران می‌توان کاربست تدریجی داشت: ابتدا تمرکز بر مراحل شناسایی مسئله و سپس حرکت به سوی مراحل پیچیده‌تر مانند آزمایش سیاست و ارزیابی تجربی. یافته‌های این پژوهش همچنین قرابت‌های قابل توجهی با مطالعاتی دارد که بر نقش آزمایشگاه به‌عنوان واسط میان دانش، سیاست و جامعه مانند مطالعه (Ojha et al., 2020) تأکید کرده‌اند. مقایسه با مطالعه (Silva and Emmendoerfer, 2023) نیز نشان می‌دهد که بستر نهادی و فرهنگی کشورها نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل و حدود مداخله آزمایشگاه دارد. همان‌طور که در آن کشورها ساختارهای متفاوت فرهنگی و سیاسی بر نوع عملکرد آزمایشگاه‌ها تأثیر گذاشته‌اند، در این مطالعه نیز محدودیت‌های نهادی و تمرکزگرایی سیاسی، مانع از بروز کامل کارکردهای آن به‌ویژه در مرحله مشروعیت‌بخشی شده‌است. در همین راستا، در گزارش (Hayter and Morales, 2023) نیز، تمرکز آزمایشگاه‌های (EdLabs) بیشتر بر تقویت چرخه شواهد در سیاستگذاری آموزشی است و سازوکار مداخلات آن‌ها بیشتر معطوف به افزایش کیفیت شواهد در تصمیم‌سازی است. در مقابل، آزمایشگاه در این مطالعه بیشتر به‌عنوان نهاد تسهیل‌گر و میانجی عمل کرده و به‌جای تأکید صرف بر شواهد یا آزمون راهکارها، بر گفت‌وگو، بازنگری و مشروعیت‌بخشی فرایندی متمرکز شده‌است. این تفاوت بیانگر آن‌است که ارتقای سیاستگذاری آموزشی مستلزم ترکیب تدریجی دو رویکرد است: از یک‌سو، اجتماعی- میانجی‌گرانه برای افزایش اجماع و مشروعیت‌بخشی و از سوی دیگر، شواهدمحور و نهادی برای استحکام تصمیمات سیاستی. بنابراین، از منظر عملیاتی لازم است: جایگاه نهادی آزمایشگاه‌ها در اسناد بالادستی سیاستگذاری علم و فناوری تثبیت شود، بودجه و منابع پایدار برای فعالیت‌های آن‌ها پیش‌بینی و اثربخشی عملکرد آن‌ها به‌طور منظم پایش شود و سازوکارهای همکاری‌های بین‌بخشی (بین دولت، دانشگاه، جامعه مدنی و بخش خصوصی) نهادینه شود.

تعارض منافع

متن حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع است.

References

- Ahmadi, H., Nematollahi, H. and Asadolahidehkordi, E. (2022). Steps of implementation and realization of participatory governance in higher education. *Management Studies in Development and Evolution*, 31(105), 103-135. doi: 10.22054/jmsd.2022.65492.4075
- Alvesson, M., & Skoldberg, K. (2017). *Reflexive methodology: New vistas for qualitative research*.
- Amirkhani, T., & Hematiyan, F. (2021). Toxic Policy-Making in Iran. In *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance* (pp. 1-9). Springer, Cham.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of public administration research and theory*, 18(4), 543-571.
- Asadi louyeh, A., Takian, A., Ahmadi, B., Arab, M., Davoudi kiakalayeh, A. (2025). Policy Analysis of Institutionalization of the Social Approach to Health in Iran. *Med J Islam Repub Iran*. <https://doi.org/10.47176/mjiri.39.66>
- Attar, S. and khaje naieni, A. (2015). The Analysis of Affecting Factors in Inefficiency of Iran's Policy Making System. *Iranian Journal of Public Policy*, 1(1), 1-20. doi: 10.22059/ppolicy.2015.57149
- Bailey, J., & Lloyd, P. (2017). The introduction of design to policymaking: Policy Lab and the UK government. *Annual Review of Policy Design*, 5(1), 1-14.
- Bason, C. (2018). Orchestrating co-creation. In *Leading Public Sector Innovation* (pp. 219-264). Policy Press.
- Birkland, T. A. (2019). An introduction to the policy process: Theories, concepts, and models of public policy making. Routledge.
- Blomkamp, E. (2018). The promise of co-design for public policy 1. In *Routledge handbook of policy design* (pp. 59-73). Routledge.
- Campos, I., Fuchs, D., Repo, P., Jager, W., Klöckner, C., Wang, S., ... & Živčič, L. (2024). What roles can democracy labs play in co-creating democratic innovations for sustainability?. *Socio-Ecological Practice Research*, 6(4), 367-380.
- Denzin, N. K. (2017). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*. Routledge.
- Dye, T. R. (2017). *Understanding public policy*. Pearson.
- Elken, M. (2024). Collaborative design of governance instruments in higher education. *Studies in Higher Education*, 49(6), 1095-1106.

15. European Network of Living Labs(ENoLL).(2016). Living Labs as needed instruments for citizen science actions. Positioning paper.
16. Fung,A.(2006). Varieties of participation in complex governance. Public administration review, 66, 66-75.
17. Ghazinoori,S., Nasiri,H., & Aghaei,P.(2021). Policy Labs Concepts, Tools & Applications. National Research Institute for Science Policy: Tehran. {In Persian}
18. Hayter,E., Morales, M.H (2023). Review: Policy labs and evidence use in education. Jacobs Foundation.
19. Hood,C.(1991). A public management for all seasons?. Public administration, 69(1), 3-19.
20. Howlett,M.(2023). Designing public policies: Principles and instruments. Routledge.
21. Islamic Parliament Research Center.(2022). A review and pathology report on the faculty promotion system: Policy proposal package for revising the faculty promotion bylaw (2022) [Strategic studies report]. <https://rc-demo.majlis.ir/fa/report/show/1744414> {In Persian}
22. Jamali Zavareh, Batoul, Nasr Esfahani, & Nili.(2018). Analysis of the Regulations on the Promotion of Faculty Members: Challenges and Consequences. Iranian Journal of Higher Education, 10(1), 79-98. {In Persian}
23. Kalantari, E.(2024). Scenario Planning as a Policy Laboratory Method: A Case Study of the Institutional Structure of Science and Technology Policy in Iran. Journal of Iranian Public Administration Studies, 7(1), 119-146. doi: 10.22034/jipas.2024.380120.1538 {In Persian}
24. Kimbell, L.(2015). Applying design approaches to policy making: discovering policy lab.
25. Kousari S, Nazarzadeh Zare M. Spoken and unspoken policies regarding the recruitment, promotion, and service compensation of research faculty members in Iran's upstream documents. ihej 2023; 15 (1) : 1 {In Persian}
26. Krogh, A. H.(2024). Policy labs on the fringes: boundary-spanning strategies for enhancing innovation uptake. Policy design and practice, 7(1), 17-32.
27. Lasswell, H. D.(1956). The decision process: Seven categories of functional analysis.
28. Li, B., Lazell, J., Beltran, M., Kędzia, G., Lima, L. R., Soma, T., ... & Tjahjono, B.(2025). Competing narratives inhibit a circular economy for bio-based plastic packaging: Insights from a social innovation lab study in Brazil, Canada, Poland and the UK. Business Strategy and the Environment, 34(1), 516-554.
29. Lincoln, Y., & Guba, E.(1985). Naturalistic Inquiry Vol. 75 Sage. Beverly Hills, CA.
30. McGann, M., Blomkamp, E., & Lewis, J. M.(2017, June). Everybody else is doing it so why don't we? Analysing the rise of the policy lab. In 3rd International Conference on Public Policy (ICPP3).
31. McGann, J. G.(2020). 2019 Global Go To Think Tank Index Report.
32. Montazer, G. A.(2024). Individual Improvement-Institutional Excellence in the Framework of the Innovation of Scientific Rank Promotion Regulations based on the Logic of Intervention. Rahyaft, 33(4), -. doi: 10.22034/rahyaf.2024.11737.1516 {In Persian}
33. OECD(2015). Innovating the public sector: From ideas to impact. Building Organisational Capacity for Public Sector Innovation.
34. OECD(2017a), Fostering Innovation in the Public Sector, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264270879-en>
35. OECD(2017b), Systems Approaches to Public Sector Challenges: Working with Change, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264279865-en>
36. OECD(2020), Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave, OECD, Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/339306da-en>.
37. Ojha, H., Regmi, U., Shrestha, K. K., Paudel, N. S., Amatya, S. M., Zwi, A. B., ... & Banjade, M. R. (2020). Improving science-policy interface: Lessons from the policy lab methodology in Nepal's community forest governance. Forest Policy and Economics, 114, 101997.
38. Olejniczak, K., Borkowska-Waszak, S., Domaradzka-Widla, A., & Park, Y. (2020). Policy labs: the next frontier of policy design and evaluation?. Policy & Politics, 48(1), 89-110.
39. Panahi, F. and Ghasemi, M. H.(2024). Designing A Policy Laboratory Process with A Strategic Foresight Approach. Journal of Science and Technology Policy, 17(1), 19-38. doi: 10.22034/jstp.2024.11590.1748
40. Puttick, R., Baeck, P., & Colligan, P. (2014). The teams and funds making innovation happen in governments around the world. Londres: Nesta & Bloomberg Philantropies.
41. Riessman,C.K.(2008). Narrative methods for the human sciences. Sage.
42. Schmidt,V.A.(2013). Democracy and legitimacy in the European Union revisited: Input, output and 'throughput'. Political studies, 61(1), 2-22.
43. Silva,A.C.D., & Emmendoerfer,M.L.(2023). Innovation labs in South American governments: Congruencies and peculiarities. BAR-Brazilian Administration Review, 20(03), e220173.
44. Soleymanzadeh E, Goldasteh A. Pathology of the regulations for promotion of faculty members from the humanities experts point of view. ihej 2024; 15 (3) :43-67 {In Persian}
45. Suyuthi, A., Mumtahanah, N., & Wahyudi, W. E.(2023). Collaborative-Participatory Model in Education Policy during a Pandemic: Building Collaboration to Bridge the Gap. Al-Hayat: Journal of Islamic Education, 7(2), 559-576.
46. Tönurist,P., Kattel,R.,& Lember, V.(2017). Innovation labs in the public sector: what they are and what they do?. Public Management Review,19(10), 1455-1479.
47. Unceta,A., Barandiaran,X., & Restrepo,N. (2019). The role of public innovation labs in collaborative governance—the case of the Gipuzkoa lab in the Basque Country, Spain. Sustainability, 11(21), 6103.
48. Voorberg,W.H., Bekkers,V.J.,& Tummers,L.G.(2015). A systematic review of co-creation and co-production: Embarking on the social innovation journey. Public management review, 17(9), 1333-1357.
49. Whicher,A.,& Crick, T.(2019). Co-design, evaluation and the Northern Ireland innovation lab. Public Money & Management, 39(4), 290-299.
50. Williamson,B.(2015). Governing methods: policy innovation labs, design and data science in the digital governance of education. Journal of Educational Administration and History,47(3),251-271.
51. Wellstead,A.M.,& Howlett,M.(2022). (Re) Thinking think tanks in the age of policy labs: The rise of knowledge-based policy influence organisations. Australian Journal of Public Administration,81(1),224-232.
52. Yin,R.K.(2018). Case study research and applications(Vol. 6).Thousand Oaks, CA: Sage.