



## Considerations for Establishing a Behavioral Policy-Making and Nudge Institution within the Country's Executive Structure

Seyed Kamal Vaezi \*

\*Corresponding Author, Associate Prof., Department of Leadership and Human Capital, Faculty of Public Administration and Organizational Sciences, College of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: vaezi\_ka@ut.ac.ir

Maryam Darbandi

Ph.D. Candidate, Department of Public Administration, Kish Campus, University of Tehran, Iran. E-mail: mryam.darbandi20@gmail.com

### Abstract

#### Objective

Public interest in behavioral interventions within the field of public policy has expanded significantly in recent years, largely due to a growing understanding of human behavior and decision-making. In Iran, there is increasing recognition of the need for both theoretical and practical considerations in the adoption of behavioral policy-making. This article examines the feasibility and strategic approach for establishing behavioral insight teams within Iran's executive structure and decision-making processes. By drawing on experiences from both advanced and developing countries that have integrated behavioral insight teams into their governance frameworks, the study focuses on the potential establishment of a behavioral insight policy institution within the policy-making apparatus of Iran. Additionally, it evaluates the key organizational and structural considerations necessary for successfully embedding such an institution within the executive framework of the country.

#### Methods

This study adopts a qualitative research methodology, specifically employing thematic analysis to obtain an in-depth understanding of expert perspectives on behavioral policy. The target population includes university faculty members, executives, specialists, and practitioners active in the field of behavioral policy. Using snowball sampling, a total of 14 participants were initially interviewed, with two additional interviews conducted to ensure theoretical saturation. Experts were asked to respond to 10 structured sub-questions, eliciting their views on the feasibility of establishing a behavioral insight policy body and the organizational considerations for embedding it within Iran's executive structure. Through this rigorous interview process, a wealth of qualitative data was gathered to assess both the potential and the challenges associated with forming a dedicated behavioral insight institution.

## Results

The literature review summarizes the experiences of countries with behavioral insight teams, presenting them in three areas: operational goals and tasks, institutional and organizational structure, and legal frameworks. Based on interviews with Iranian experts, the study identified 294 fundamental themes, which were organized into 8 main categories, including organizational structure, legal considerations, societal behavior, behavioral tendencies of government officials, bureaucratic ethics, and the degree of acceptance of theoretical concepts related to organizational behavior. These themes highlight both enabling factors and potential barriers to establishing a behavioral insight team within Iran's unique governance context.

## Conclusion

The study suggests that successful implementation of behavioral management systems in Iran requires careful attention to institutional, philosophical, and behavioral considerations. Institutionally, it is recommended that behavioral insight teams operate outside the primary administrative governance body to maintain objectivity. After harmonization, evaluation, awareness-building, and non-mandatory recommendations, these teams can be gradually integrated within the governance structure. From a behavioral perspective, policymakers must deepen their understanding of both Iranian societal and government officials' behaviors to tailor interventions effectively. Given Iran's cultural orientation toward ideological rather than technocratic rationality, behavioral interventions must be adapted to an Iranian narrative. An Iran-specific approach to behavioral policy, emphasizing culturally resonant nudges and superstructural adjustments, is necessary to ensure acceptance and efficacy.

**Keywords:** Behavioral policy, Behavioral insight, Nudge, behavioral team, Behavioral economics.

---

**Citation:** Vaezi, Seyed Kamal & Darbandi, Maryam (2024). Considerations for Establishing a Behavioral Policy-Making and Nudge Institution within the Country's Executive Structure. *Journal of Public Administration*, 16(3), 775-806. (in Persian)

---

Journal of Public Administration, 2024, Vol. 16, No.4, pp. 775- 806

Published by University of Tehran, Faculty of Management

<https://doi.org/10.22059/JIPA.2024.379011.3534>

Article Type: Research Paper

© Authors

Received: July 06, 2024

Received in revised form: July 28, 2024

Accepted: September 22, 2024

Published online: November 30, 2024





## ملاحظات ایجاد یک نهاد سیاست‌گذاری رفتاری و تلنگری در ساختار اجرایی کشور

سید کمال واعظی\*

\* نویسنده مسئول، دانشیار، گروه رهبری و سرمایه انسانی، دانشکده مدیریت دولتی و علوم سازمانی، دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: vaezi\_ka@ut.ac.ir

مریم دربندی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، پردیس کیش، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: mryam.darbandi20@gmail.com

### چکیده

**هدف:** این مقاله با توجه به تأثیر رو به رشد کاربرد بینش‌های رفتاری بر سیاست عمومی، ضمن بررسی تجربه کشورهای متقدم و متأخر در حوزه استقرار تیم‌های بینش رفتاری در ساختار حکمرانی خود، به بررسی امکان و نحوه ساخت و سازمان‌دهی تیم‌های بینش رفتاری در ساختار اجرایی و تصمیم‌گیری کشور پرداخته است. مطالعات نشان می‌دهد که از رویکرد رفتاری به سیاست و خط‌مشی‌گذاری رفتاری در کشور، دست کم در بُعد پژوهش یا توصیه‌های سیاستی، کمابیش استقبال شده است. در این پژوهش تلاش شده است تا با مرور ادبیات نظری و بر اساس نتایج مطالعات میدانی، موضوع امکان تشکیل و استقرار یک نهاد سیاست‌گذاری بینش رفتاری در ساختار خط‌مشی‌گذاری و همچنین، ملاحظات مرتبط در خصوص نحوه تشکیل آن در ساختار اجرایی کشور، به بحث گذاشته شود.

**روش:** این مطالعه در قالب یک پژوهش کیفی و با روش تحلیل تم یا مضمون صورت گرفته است. جامعه مدنظر، به‌منظور دستیابی به هدف پژوهش، اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها، مدیران دستگاه‌های اجرایی، خبرگان و متخصصان اجرایی در عرصه سیاست‌گذاری رفتاری است. روش نمونه‌گیری پژوهش حاضر از نوع نمونه‌گیری با روش گلوله برفی است. با توجه به استراتژی پژوهش، نمونه‌گیری به شیوه نظری و با بهره‌گیری از تکنیک هدفمند انجام شده است. در این پژوهش با ۱۴ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها، مدیران دستگاه‌های اجرایی و خبرگان و متخصصان اجرایی در عرصه سیاست‌گذاری رفتاری مصاحبه شده است.

**یافته‌ها:** در بخش نظری تجربه کشورهای تیم‌های بینش رفتاری دارند، در قالب سه حوزه اهداف و وظایف حوزه‌های عملیات، ساختار نهادی و تشکیلاتی و در نهایت، ساختار قانونی و حقوقی آورده شده است. بر اساس مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان، ۲۹۴ مضمون پایه شناسایی شد. این مضامین در قالب ۸ مضمون سازمان‌دهنده ساختاری، قانونی، حقوقی، رفتار جامعه ایرانی، رفتار مدیران دولتی ایرانی، اخلاق بوروکراسی و پذیرش تئوریک سازمان‌دهی شد. مضامین سازمان‌دهنده با نظر خبرگان در قالب سه مضمون فراگیر شامل ملاحظات نهادی، ملاحظات فلسفی و ملاحظات رفتاری تقسیم‌بندی شد. در عین حال، بر اساس نظر خبرگان، مهم‌ترین گزاره‌های موافقت و مخالفت در خصوص استقرار تیم‌های بینش رفتاری در ساختار هدایت رفتاری کشور، در چهار حوزه قرار گرفت.

**نتیجه‌گیری:** نتایج مطالعات این پژوهش توصیه می‌کند که برای استقرار نظام‌های مدیریت رفتاری، سه ملاحظه نهادی، فلسفی و رفتاری در کانون توجه قرار گیرد. در حوزه ملاحظات نهادی، پیشنهاد شده است که خاستگاه نهادی و اجرایی این تیم‌ها در خارج از بدنه حاکمیت اداری قرار گیرند و پس از فرایندهای هم‌سوسازی، ارزیابی، آگاه‌سازی و تجویزهای رفتاری غیرالزام‌آور، در خصوص توسعه و نفوذ نهادی آن‌ها اندیشیده شود. در حوزه ملاحظات رفتاری، خط‌مشی‌گذار رفتاری باید دانش خود را در دو حوزه ابعاد رفتار جامعه ایرانی و ابعاد رفتاری مدیران دولتی ایرانی تکمیل کند. به همین جهت پیش‌بینی می‌شود که کارگزاران نیمه‌بوروکرات ایرانی، علاقه‌ای به مداخلات

رفتاری عمیق و متوسط نداشته باشند؛ بر همین اساس توصیه می‌شود که سطح مداخله‌های رفتاری از جنس تلنگر، در ابتدا ناظر به اصلاح رفتار روینایی در جامعه ایرانی باشد. در حوزه ملاحظات فلسفی به نظر می‌رسد که جامعه ایرانی به عقلانیت ایدئولوژیک، به‌جای عقلانیت تکنوکراتیک گرایش داشته باشد و نمی‌توان انتظار داشت که جامعه ایرانی احساس آزادی ایجاد شده بر اساس قابلیت‌های معماری انتخاب را به‌عنوان جایگزین خود آزادی بپذیرند و همانند کشورهای غربی از آن استقبال کنند؛ بدیهی است طراحی نسخه‌ای جدید از مداخلات رفتاری با روایت ایرانی ضرورت دارد.

**کلیدواژه‌ها:** سیاست‌گذاری رفتاری، بینش رفتاری، تیم رفتاری، تلنگر، اقتصاد رفتاری.

---

**استناد:** واعظی، سیدکمال و دربندی، مریم (۱۴۰۳). ملاحظات ایجاد یک نهاد سیاست‌گذاری رفتاری و تلنگری در ساختار اجرایی کشور. مدیریت دولتی، ۱۶(۴)، ۷۷۵-۸۰۶.

---

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۱۶

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۰۵/۰۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۰۱

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۹/۱۰

doi: <https://doi.org/10.22059/JIPA.2024.379011.3534>

مدیریت دولتی، ۱۴۰۳، دوره ۱۶، شماره ۴، صص. ۷۷۵-۸۰۶

ناشر: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان

## مقدمه

اقبال عمومی به مداخله‌های رفتاری در حوزه سیاست‌گذاری عمومی، در سال‌های اخیر در سراسر جهان گسترش چشمگیری پیدا کرده است. این رویکرد از بهبود خط‌مشی‌هایی نشئت گرفته که بر اساس درک بهتر رفتار انسانی اتخاذ شده است (دیویس، دنکتاش، گیل، نوردزیج و مرکلباخ<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱). بدیهی است که در این فرایند، امکان انتفاع بیشتر اجتماعی نیز فراهم شده است (مظفر، معینی و سبحانی فرد، ۱۴۰۱). این رویکرد جدید، از طریق دولت‌ها برای کنترل هدایت رفتارهای اجتماعی شهروندان، مبتنی بر مداخلات رفتاری طراحی شده توسط تیم‌های بینش رفتاری<sup>۲</sup>، برای استقرار نظام‌های بهبود و انطباق بینش‌های رفتاری در سیاست‌های عمومی صورت پذیرفته است (دلایوینگنا و لینوس<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰؛ هامل و مائدچه<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹؛ دیویس و همکاران، ۲۰۲۱).

خط‌مشی رفتاری را می‌توان نوعی مداخلهٔ سیاستی، متأثر از بینش‌های رفتاری، برای تغییر رفتار جامعه تعریف کرد (گلیزی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴؛ جان<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸). کاربرد بینش‌های رفتاری و علوم شناختی، فرایند سیاست‌گذاری را ارتقا داده است (دلایوینگنا و لینوس، ۲۰۲۰؛ هامل و مائدچه، ۲۰۱۹). به نظر می‌رسد مبتنی بر این رویکرد، سیاست‌گذاران با بهره‌گیری و شناخت کامل از قوانین حاکم و رفتارهای اجتماعی، به ایجاد جوامع منسجم و پایدار توجه کرده و پذیرفته‌اند که همهٔ خط‌مشی‌های عمومی و خصوصی و چالش‌های آن، از یک مؤلفهٔ رفتاری تأثیر پذیرفته است (هالپرن و ساندرز<sup>۷</sup>، ۲۰۱۶) و به همین جهت، مفهوم خط‌مشی‌گذاری رفتاری<sup>۸</sup>، به‌منزلهٔ ابزار تحلیل و هدایت رفتار شهروندان به‌سمت رفتار مطلوب، در کانون توجه سیاست‌گذاران اجتماعی واقع شده است (دیویس و همکاران، ۲۰۲۱). این فرایند براساس «معماری انتخاب»، به‌گونه‌ای طراحی شده است که بدون محدود کردن انتخاب از میان گزینه‌های انتخابی مردم حمایت و تشویق شوند تا تصمیمات بهتری بگیرند (تالر و سانستاین<sup>۹</sup>، ۲۰۰۸). در همین راستا، چگونگی استفادهٔ دولت‌ها از تیم‌های بینش رفتاری برای استقرار نظام‌های بهبود و انطباق بینش‌های رفتاری در سیاست عمومی قوت گرفته است (دیویس و همکاران، ۲۰۲۱). باید پذیرفت که ابزارهای خط‌مشی در قالب ترکیب با راهبردهای جدید حکمرانی، تحولات عمیق و گسترده‌ای را تجربه می‌کند (هاولت و موخرجی و وو<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۸).

درک ماهیت انسان و انگیزه‌هایی که رفتار انسان را هدایت می‌کند، ریشهٔ شکل‌گیری خط‌مشی‌های عمومی را شکل داده است و به همین جهت، استفاده از تحقیقات رفتاری در تحلیل خط‌مشی عمومی که عمدتاً از روان‌شناسی اجتماعی و شناختی اقتصاد رفتاری و سایر علوم نشئت گرفته است، در دههٔ گذشته مورد توجه قرار گرفت و به همین

1. Dewies, Denктаş, Giel, Noordzij & Merkelbach
2. Behavioural Team (BT)
3. DellaVigna & Linos
4. Hummel & Maedche
5. Galizzi
6. John
7. Halpern & Sanders
8. Behavioural Policy (BP)
9. Thaler & Sunstein
10. Howlett, Mukherjee & Woo

دلیل، بسیاری از این تحقیقات حوزه خطمشی‌گذاری، بر این موضوع متمرکز شده‌اند که چگونه بینش‌های رفتاری مورد استفاده دولت‌ها، در همه سطوح می‌تواند انطباق و استفاده از خدمات دولتی توسط مردم را بهبود بخشد (گوپالان و پیروگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). در دهه گذشته، این رویکرد رفتاری در حوزه خطمشی‌گذاری با استقرار نظام‌های بینش رفتاری، در انگلستان و ایالات متحده آغاز و در ادامه، چارچوبی برای ادغام بیشتر بینش‌های رفتاری در مراحل مختلف تجزیه و تحلیل خطمشی و طراحی خطمشی در دیگر کشورها فراهم شد؛ به طوری که در حال حاضر، بیش از ۷۰ کشور جهان، به صورت مستقیم و غیرمستقیم، به خطمشی‌گذاری رفتاری و استقرار تیم‌های بینش رفتاری روی آورده‌اند (گوپالان و پیروگ، ۲۰۱۷). در این میان، توسعه تیم‌های بینش رفتاری در کشورهای اروپایی، آمریکای شمالی، ژاپن، سنگاپور، عربستان سعودی، پرو، استرالیا و نیوزلند شایان توجه بوده است (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹).

بر این اساس می‌توان گفت که پارادیم رفتاری با پذیرش یافته‌های علوم رفتاری، روان‌شناسی اجتماعی و شناختی و اقتصاد رفتاری، در سیاست عمومی مداخله کرده و رویکردی بین‌المللی به خود گرفته است؛ به طوری که در سال ۲۰۱۵، بانک جهانی گزارشی تحت عنوان «ذهن، جامعه و رفتار»<sup>۳</sup> منتشر کرد که هدف آن، پیشبرد چارچوب جدیدی برای سیاست توسعه، مبتنی بر «توجه به تأثیرات روانی و اجتماعی» در حوزه تصمیمات عمومی بود (بانک جهانی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). هم‌زمان، کمیسیون اروپا<sup>۵</sup> در گزارشی، وضعیت استفاده از بینش رفتاری در سیاست‌گذاری در چندین کشور مختلف در اروپا را بررسی کرد (لورنسو، سیریولو، آلمیدا و تروسارد<sup>۶</sup>، ۲۰۱۶).

به همراه انگلستان و براساس توصیه‌های مشورتی «ریچارد تالر»<sup>۷</sup> و «کس سانستین»<sup>۸</sup>، ایالات متحده به طور جدی و هم‌زمان با انگلستان، سیاست‌های مداخله رفتاری را در کانون توجه قرار داد. در همین راستا، فرمان اجرایی رئیس‌جمهور آمریکا، تحت عنوان «استفاده از بینش‌های علمی رفتاری برای خدمت بهتر به مردم آمریکا»<sup>۹</sup>، یکی از نقاط عطف گسترش رویکرد رفتاری در حوزه خطمشی‌گذاری محسوب می‌شود. متعاقب این دستور، یک تیم بینش رفتاری، به عنوان یکی از کمیته‌های شورای ملی علوم و فناوری ایالات متحده، وظیفه اعمال بینش‌های رفتاری در سیاست‌ها و برنامه‌های دولت آمریکا را برعهده گرفت (گوپالان و پیروگ، ۲۰۱۷). این استقبال فزاینده در کشورهایی مانند دانمارک، سوئد، کانادا و استرالیا با تشکیل تیم‌های بینش رفتاری در این کشورها ادامه یافت (گوپالان و پیروگ، ۲۰۱۷).

مطالعات نشان می‌دهد که رویکرد رفتاری به سیاست و خطمشی‌گذاری رفتاری در کشور، دست‌کم در بُعد پژوهش یا توصیه‌های سیاستی، به طور نسبی با اقبال مواجه شده (واعظی، درگاهی، انوری و علی اصفهانی، ۱۴۰۲؛ سلسبیل و محمدی هارونی، ۱۴۰۲؛ نفیسی، اشعاری و طهماسبی، ۱۴۰۱؛ مظفر و همکاران، ۱۴۰۱؛ هالپرن، ۱۳۹۸) و اقداماتی نیز

1. Gopalan & Pirog

2. Economic Development Cooperation Organization (OECD)

3. Mind, Society and Behavior

4. World Bank

5. European Commission

6. Lourenço, Ciriolo, Almeida & Troussard

7. Richard Thaler

8. Cass Sunstein

9. Using behavioral science insights to better serve the American people (SBST)

در جهت توسعه مفهومی آن در ادبیات حکمرانی ایران صورت پذیرفته است (نفیسی و همکاران، ۱۴۰۰). علی‌رغم این تلاش‌ها، به نظر می‌رسد که همچنان توصیه سیاستی خاصی برای نحوه به‌کارگیری این رویکرد سیاست‌گذاری و لوازم آن، در نظام تنظیم رفتاری کشور در حوزه‌های مختلف وجود ندارد و هنوز، ادبیات مورد بحث در این حوزه، فقط در محافل دانشگاهی مطرح است و ارزیابی‌های لازم در خصوص منافع و مضار استقرار تیم‌های بینش رفتاری در ساختار سیاست‌گذاری کشور، حتی به‌صورت آزمایشی صورت نگرفته است.

این مقاله با پذیرش این فرض که تأثیر رو به رشد کاربرد بینش‌های رفتاری بر سیاست عمومی انکارناپذیر است، می‌کوشد که ضمن بررسی تجربه کشورهای متقدم و متأخر در حوزه استقرار تیم‌های بینش رفتاری در ساختار حکمرانی خود، به بررسی امکان و نحوه ساخت و سازمان‌دهی تیم‌های بینش رفتاری در ساختار اجرایی و تصمیم‌گیری کشور بپردازد. بر این اساس، به دو سؤال زیر پاسخ داده می‌شود:

۱. آیا تشکیل و استقرار یک نهاد سیاست‌گذاری بینش رفتاری، می‌تواند ضرورتی در ساختار خط‌مشی‌گذاری کشور محسوب شود؟
۲. در خصوص تشکیل و به‌کارگیری یک نهاد سیاست‌گذاری بینش رفتاری در ساختار اجرایی کشور، چه ملاحظاتی باید مورد توجه قرار گیرد؟

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

سیاست‌گذاری عمومی با رویکرد رفتاری، تلاش می‌کند با به‌کارگیری یافته‌های علوم رفتاری و علوم اجتماعی و کاربست آن‌ها در مسائل مختلف، به بهبود اثرگذاری ماندگار این سیاست‌ها در تغییر رفتار جامعه بپردازد (گلیزی، ۲۰۱۴). روندهای اخیر در این خصوص، به تشدید اهمیت بینش‌های رفتاری در مراحل مختلف تجزیه و تحلیل خط‌مشی و طراحی خط‌مشی منجر شده است (گوپالان و پیروگ، ۲۰۱۷). ادغام یافته‌های علوم رفتاری، مانند روان‌شناسی اجتماعی و شناختی و اقتصاد رفتاری در نظام تدوین سیاست‌های عمومی، طی سال‌های اخیر، در کانون توجه نهادهای بین‌المللی، از قبیل بانک جهانی (زینا، وید، گنزالس، دالتون و گودنو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸)، سازمان بهداشت جهانی و کمیسیون اروپا قرار گرفته (لورنسو و همکاران، ۲۰۱۶ و گوپالان و پیروگ، ۲۰۱۷) و باعث شده است کشورهای مختلف جهان، خط‌مشی‌گذاری رفتاری و تشکیل تیم‌های بینش رفتاری را به‌عنوان یک استراتژی حاکمیتی مدنظر قرار دهند (زینا و همکاران، ۲۰۱۸).

به نظر می‌رسد انگلستان، اولین دولتی است که از سال ۲۰۱۰ و به‌صورت حاکمیتی، به تشکیل تیم‌های بینش رفتاری برای گسترش امکان به‌کارگیری علوم رفتاری در خط‌مشی‌گذاری‌های کلان دولتی اقدام کرده است؛ به‌طوری‌که نتایج این به‌کارگیری و مداخله رفتاری چشمگیر بوده و گسترش این رویکرد را با اقبال سیاست‌مداران همراه کرده است (هالپرن و ساندرز، ۲۰۱۶) (جدول ۱).

جدول ۱. نمونه‌هایی از اولین مداخلات رفتاری و نتایج ناشی از آن در انگلستان، طی ۵ سال ابتدای شروع برنامه  
(براساس مداخلات توصیه شده از سوی تیم بینش رفتاری انگلستان)

نوع مداخله	هدف تعیین شده	نتایج حاصل شده
«افزایش سهم پس‌انداز بازنشستگی کارمندان» با ترغیب کارمندان برای پس‌انداز بیشتر.	پوشش ۲۷ میلیون کارمند در انگلستان	افزایش ۵/۴ میلیون نفر به افرادی که به پس‌انداز جدید بیشتر تا سال ۲۰۱۸ اقدام کرده‌اند (براساس نظام‌های ثبت نام خودکار). ۴/۵ میلیون نفر از این ثبت نام‌ها تا سال ۲۰۱۵ انجام پذیرفت.
ترغیب به پرداخت به‌موقع مالیات، از طریق ارسال پیام «بیشتر مردم مالیات خود را به‌موقع پرداخت می‌کنند» به مردم.	۱۰ میلیون نفر از مؤدیان مالیاتی و نیز افرادی با دیرکرد در پرداخت مالیات	برآورد ۳۰۰ میلیون دلار درآمدهای مالیاتی در سال ۲۰۱۲ بیشتر، به دلیل افزایش مؤدیان بعد از این مداخله رفتاری.
تشویق افراد برای ثبت نام در اهدای عضو با درج پیام تشویق به اهدای عضو در انتهای صورت‌حساب‌های پرداخت مالیات خودرو.	با تأثیر بر رفتار ۲۰ میلیون نفر که هر سال مالیات خود را پرداخت می‌کنند	افزایش ۹۶۰۰۰ نفری ثبت‌نام‌کننده برای اهدای عضو
کاهش تجویز آنتی‌بیوتیک‌های غیرضروری، از طریق ارسال پیام‌های تلنگری به تجویز کنندگان	۱۲ میلیون نفر بیمار و ۱۳۰۰۰ نفر فعال دارویی	کاهش ۳/۳ درصدی تجویز آنتی‌بیوتیک در شش ماه

منبع: هالپرن و ساندرز (۲۰۱۶)

سیاست‌گذاری رفتاری، استفاده از ابزارهایی برای تحلیل و هدایت رفتار شهروندان و ایجاد محیطی است که آن محیط، خود هدایت‌کننده آنان به سمت رفتار مطلوب است (زینا و همکاران، ۲۰۱۸). این سیاست‌گذاری‌ها که اغلب با ساختن و تشکیل تیم‌های بینش رفتاری آغاز شده است، در واقع تجزیه و تحلیل خط‌مشی آزمایش شده رفتاری، شامل ارزیابی و تحلیل ابتکارهای خط‌مشی است که در آزمایشگاه‌ها یا آزمایش‌های میدانی کوچک‌تر انجام می‌شود. شواهد به‌دست‌آمده از علوم رفتاری نشان می‌دهد که ارائه اطلاعات به‌موقع و برجسته‌تر کردن اطلاعات به‌دست‌آمده از این آزمایش‌ها، می‌تواند در فرایند ارائه خدمات عمومی مؤثر باشد (هالپرن و ساندرز، ۲۰۱۶). باید پذیرفت که تیم‌های بینش رفتاری می‌توانند ساختارهای قوی‌تری را برای خط‌مشی‌گذاری شادمحور ایجاد کنند (اینفلد<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹). بدیهی است هر چقدر اعضای این تیم‌ها از ذهنیت پیچیده‌تری در غالب مفهوم معماری انتخاب برخوردار باشند، تأثیرگذاری این خط‌مشی‌ها بیشتر خواهد بود (بال و هد<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱؛ تالر و سانسین، ۲۰۰۸). این تیم‌ها با استفاده از ترندهای «آگاهانه رفتاری کوچک»، به سیاست‌گذاران برای تغییر رفتارهای اجتماعی با هزینه اندک کمک می‌کنند (ساندرز و هالپرن، ۲۰۱۴؛ هالپرن، ۲۰۱۵).

به نظر می‌رسد استفاده گسترده و تشویق به آزمایش‌های رفتاری برای تسهیل سیاست‌گذاری مبتنی بر شواهد، یکی از الزامات اصلی این روند است (ایمز و هیسکوکس<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶؛ بال، هیسکوکس و ایور<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷). اهمیت تکرار این

1. Einfeld  
2. Ball & Head  
3. Ames & Hiscox  
4. Ball, Hiscox & Oliver



آزمایش‌ها در انگلستان آن قدر زیاد است که در تحقیقات BETA از آن، به‌عنوان یکی از رفتارهایی که هر روز تکرار می‌شود، تعبیر شده است<sup>۱</sup> (بال و هد، ۲۰۲۱).

این آزمایش‌های تصادفی‌سازی و کنترل شده<sup>۲</sup>، در واقع اثربخشی مداخلات را با آن چیزی مقایسه می‌کند که اگر تغییر نمی‌کرد، چه اتفاقی می‌افتاد (بال و هد، ۲۰۲۱) و به‌تدریج در غالب شواهد هدفمند و دقیق‌تر، دولت‌ها را متقاعد می‌کند که سیاست‌های جدیدی را اتخاذ کنند (هاینز، گلداکر و تورگرسون<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲؛ هاسکینز و مارگولیس<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴؛ هیسکوکس، هابمن، دافی و ریسون<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷). مطالعات انجام شده نشان می‌دهد که در ابتدای گسترش تیم‌های بینش رفتاری، یعنی بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۶، بیش از ۵۰۰ مداخله آزمایشگاهی در کشورهای مختلف انجام شده است (جدول ۲).

جدول ۲. تعداد تقریبی آزمون‌های انجام شده توسط واحدهای رفتاری دولت (۲۰۱۰-۲۰۱۶)

کشور	تعداد بررسی‌ها	مؤسسه سفارش دهنده آزمایش
انگلستان	۴۰۰	تیم بینش رفتاری (دفتر مستقر در دولت)
آمریکا	۵۰	تیم علوم رفتاری و اجتماعی مستقر در دفتر کاخ سفید (امور سیاست علم و فناوری)
استرالیا	۲۵	نخست وزیر و کابینه
سنگاپور	۳۰	اداره دفتر نخست وزیر، وزارت نیروی انسانی
هلند	۱۵	خزانهداری؛ اداره زیرساخت و محیط‌زیست، وزارت امور بازرگانی
سازمان‌های بین‌المللی	۳۰	بانک جهانی، برنامه توسعه سازمان ملل متحد
جمع	۵۵۰	

منبع: هالپرن و ساندرز (۲۰۱۶)

در واقع علوم رفتاری در قالب اقتصاد رفتاری، روان‌شناسی و رشته‌های مرتبط با آن، به‌عنوان ابزار تنظیمگری رفتار افراد در جامعه مورد توجه قرار گرفته است و تلاش می‌کند تا در مرحله اول با کارآزمایی‌های تصادفی‌سازی و کنترل شده توسط تیم‌های بینش رفتاری، قابلیت‌های رگولاتوری رفتار خود را به سیاست‌گذاران اثبات کند (هالپرن و ساندرز، ۲۰۱۶). باید گفت در سیاست‌گذاری رفتاری، به‌جای ابلاغ یک‌باره سیاست‌ها، اهداف سیاستی در چند لایه پنهان و مستتر ارائه می‌شود و شرایط به‌گونه‌ای فراهم می‌شود که مخاطب سیاست، یعنی عموم جامعه یا جامعه با هدف خاص، ناخودآگاه آن رفتاری را در شرایط محیطی و زمینه‌ای از خود بروز دهد که خواست و هدف سیاست‌های حاکمیتی است (زینا و همکاران، ۲۰۱۸). تأسیس آزمایشگاه‌های نوآوری در بخش عمومی با همین هدف صورت گرفته است (گورین، جوفه، دیکرت و هالپرن<sup>۶</sup>، ۲۰۱۷).

1. FND7( our bread and butter is that we design trials)
2. Randomized Controlled Trials (RCTs)
3. Haynes
4. Haskins & Margolis
5. Hiscox, Hobman, Daffey & Reeson
6. Gorin, Joffe, Dickert & Halpern

گاهی تیم‌های بینش رفتاری، از روش متمرکز یکپارچه‌سازی رفتاری در قالب چرخه پذیرش نوآوری گارتر استفاده می‌کنند. می‌توان ادعا کرد که فرایند بینش رفتاری، براساس چرخه نوآوری گارتر، در حال حاضر مرحله استانداردسازی رویه‌های خود را گذرانده است (زینا و همکاران، ۲۰۱۸) و احتمالاً در حال حاضر، در مرحله تولید نسل دوم خدمت خود قرار دارد (گورین و همکاران، ۲۰۱۷؛ زینا و همکاران، ۲۰۱۸). این تیم‌ها معمولاً مداخلات رفتاری لازم را برای حل مسائل عمومی اولویت‌دار رفتاری به‌صورت موردی توصیه و تجویز می‌کنند (استراسهایم<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵؛ جان و استوکر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹).

شواهد نشان می‌دهد که مداخلات طراحی شده توسط تیم‌های بینش رفتاری، می‌توانند به تغییرات مؤثر در سیاست منجر شوند (بنارتزی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷، سازی، پالینکاس، پالف، سولوسی و اکزل<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸؛ هامل و مائدچه، ۲۰۱۹؛ دلاویگنا و لینوس، ۲۰۲۰). این مداخلات در قالب چارچوب‌های چهارگانه ایست<sup>۵</sup> یا نه‌گانه مایندسپیس<sup>۶</sup>، در واقع یک فرایند تلفیق بینش‌های رفتاری در قالب خط‌مشی‌گذاری شاهدمحور است (دیویس و همکاران، ۲۰۲۱). اندیشمندان رفتاری، به طرفداران رویکرد دموکراسی عامدانه توصیه می‌کنند که باید از سوگیری‌های پسادموکراتیک آگاهی داشته باشند (استراسهایم، ۲۰۲۰).

در اقتصاد رفتاری، سیاست‌ها باید بر مبنای رابطه متقابل با محیط طراحی شود و شناخت از محیط ما را به جهت‌گیری‌های جدید رهنمون سازد. گامبرت<sup>۷</sup> (۲۰۱۹) نشان داد که طراحی محیط ممکن است حساسیت و ترجیحات افراد را تحت تأثیر قرار دهد. کوهنهانس<sup>۸</sup> (۲۰۱۹) معتقد است که بینش رفتاری، ابزاری برای تغییر شکل و طراحی سیاست جدید مبتنی بر شواهد در اختیار سیاست‌گذاران قرار می‌دهد (مظفر و همکاران، ۱۴۰۱).

چارچوب‌های متعددی به بیان نحوه تلفیق بینش رفتاری در سیاست عمومی پرداخته‌اند. این چارچوب‌ها در واقع با شناخت چالش‌های عمومی توسط تیم‌های رفتاری و اتخاذ سیاست‌های عمومی مؤثر، اقدام‌های خود را آغاز می‌کنند و با تنوع‌بخشی به سیاست‌ها، آزادی بیشتری را برای انتخاب‌های منطقی ارائه می‌کنند و درک وسیع‌تری از ماهیت رفتار اجتماعی در اختیار سیاست‌گذاران قرار می‌دهند (دیویس و همکاران، ۲۰۲۱).

دیویس چارچوبی را برای تلفیق بینش‌های رفتاری در خط‌مشی‌گذاری پیشنهاد می‌کند که از مرحله انتخاب مسئله خط‌مشی‌گذاری آغاز و طی چهار مرحله، به اجرا و ارزیابی خط‌مشی ختم می‌شود. مؤلفه‌های این چارچوب عبارت‌اند از: همکاری همه ذی‌نفعان در مرحله شناسایی مسئله اولویت‌دار، درک عمیقی از فرایند مداخله رفتاری، آزمایش‌های کاربردی گسترده و گزارش نتایج و در نهایت، شناسایی فرصت‌های انتقال تجربه‌های رفتاری برای برخورد با مسائل عمومی. در این میان، تیم‌های بینش رفتاری سه وظیفه اصلی انجام پژوهش‌های رفتاری، ارائه توصیه‌های سیاستی

1. Straßheim

2. John & Stoker

3. Benartzi et al.

4. Szaszi, Palinkas, Palf, Szollosi & Aczel

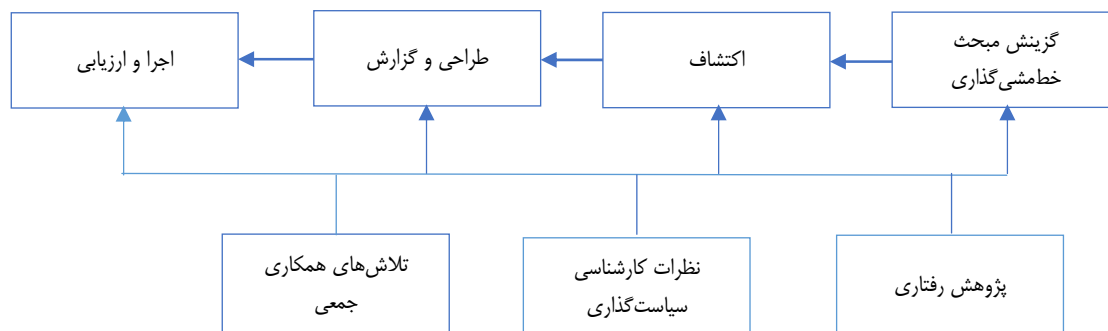
5. Easy, Attractive, Social and Timely (EAST)

6. Mind Space (Messenger, Incentives, Norms, Defaults, Salience, Priming, Affect, Commitments and Ego)

7. Gumbert

8. Kuehnhanss

مبتهی بر مطالعات رفتاری و در نهایت، مدیریت تلاش‌های جمعی برای تحقق اهداف مداخله رفتاری را برعهده دارند. همه این اقدامات، به بهبود فرایند تصمیم‌گیری منجر می‌شود (دیویس و همکاران، ۲۰۲۱).



شکل ۱. چارچوب تلفیق بینش‌های رفتاری در خط‌مشی‌گذاری‌ها

منبع: دیویس و همکاران (۲۰۲۱)

در این رویکرد ثابت شده است که اقدامات کم‌هزینه و به‌ظاهر کوچک، در حوزه‌های مختلفی مانند سلامت، مراقبت‌های پزشکی، استعمال دخانیات، انرژی، آموزش، محیط‌زیست، پس‌انداز و حوزه‌های متعدد دیگر، نتایج گسترده و بسیار سودمندی به همراه دارد (بنارتزی و همکاران، ۲۰۱۷). مؤلفه‌های کلیدی که رویکرد رفتاری برای تدوین سیاست‌های عمومی از آن بهره می‌برند، مشتمل بر معماری انتخاب<sup>۱</sup>، حفظ آزادی و اختیار<sup>۲</sup>، اهرم‌سازی محدودیت‌ها و سوگیری‌های شناختی<sup>۳</sup>، قیوم‌آبی و لیبرالیسم<sup>۴</sup>، اطلاعات محوری<sup>۵</sup>، شواهد محوری<sup>۶</sup>، دست‌کاری هنجارها<sup>۷</sup>، ترجیحات و باورها<sup>۸</sup> و قراردادگرایی اجتماعی<sup>۹</sup> است. مؤلفه‌های مذکور در برخی از مطالعات ایرانی به‌طور پراکنده و مورد اشاره قرار گرفته است (واعظی و همکاران، ۱۴۰۲؛ سلسبیل و محمدی هارونی، ۱۴۰۲؛ مظفر و همکاران، ۱۴۰۱؛ نفیسی و همکاران، ۱۴۰۱؛ هالپرن، ۱۳۹۸).

در عین حال باید توجه شود که مطالعات پیشین، به فراخور نوع مطالعه (بنیادین یا کاربردی) از الزامات اجرای سیاست‌گذاری رفتاری یاد کرده‌اند. در یک مطالعه از ۲۴ الزام برای سیاست‌گذاری رفتاری از قبیل اجتناب از اجبار، استراتژی کنترل سوگیری، استقرار آزمایشگاه‌های رفتاری و تلنگر آزمایشی، بهره‌مندی از دانشمندان علوم رفتاری، تأکید بر حلقه‌های بازخورد، آزمایش‌های گسترده، تعریف چارچوب برای استفاده از تلنگرها، توجه به خواست همه ذی‌نفعان،

1. Choice Architecture
2. Preservation of Freedom and Autonomy
3. Leveraging Constraints and Cognitive Biases
4. Paternalism of Liberalism
5. Information-Centered
6. Central Evidence
7. Dissociative Identity Disorder
8. Preferences and Beliefs
9. Social Contract Theory

ملاحظات اخلاقی و شفافیت نام برده شده است (موسوی، کریمی و تهمتن، ۱۳۹۵). بعضی از پژوهش‌ها خطمشی‌گذاری رفتاری را در قالب پیشنهاد سیاستی به سیاست‌گذاران ایرانی ارائه کرده است (رهبر و امیری، ۱۳۹۳؛ موسوی و همکاران، ۱۳۹۵؛ نفیسی و همکاران، ۱۴۰۰؛ مظفر و همکاران، ۱۴۰۱؛ سلسبیل و محمدی هارونی، ۱۴۰۲ و مرکز پژوهش‌های مجلس، ۱۴۰۲)<sup>۱</sup>. جدول ۳ به مرور بخشی از این ادبیات پرداخته است.

جدول ۳. مرور مطالعات گذشته (ادبیات پیشین پژوهش)

عنوان پژوهش	نتیجه پژوهش	نویسندگان و سال چاپ
تلنگر: بهبود تصمیم‌گیری‌ها برای بهداشت، ثروت و رضایت	بایستی از یافته‌های علوم رفتاری و اجتماعی برای کمک به افراد، در نیل به اهدافشان و بهبود اثربخشی و کارایی خطمشی‌های دولتی بهره برد، بی‌آنکه کسی به انجام کاری ملزم شود.	تالر و سانستین (۲۰۰۸)
تلنگرچی در واحد تلنگر	ارائه گزارش‌هایی از مداخلات رفتاری در انگلستان و نتایج آن	هالپرن (۱۳۹۹)
به‌کارگیری بینش رفتاری در سیاست عمومی: نمونه‌ای از روتردام	تقویت رویکرد جهانی به ادغام بینش‌های رفتاری در سیاست عمومی	ساندرز و هالپرن (۲۰۱۴)
تلنگرها در دولت: برای پیشرفت، تأثیر و درس‌های آموخته شده	بررسی نحوه تأسیس و اقدام واحدهای تلنگری در دولت انگلستان	هالپرن و ساندرز (۲۰۱۶)
به‌کارگیری بینش‌های رفتاری در تحلیل خطمشی: روندهای اخیر در ایالات متحده	استفاده از بینش‌های علوم رفتاری در سیاست‌های کاربردی	گوپالان و همکاران (۲۰۱۷)
تلنگرها در سیاست عمومی و مدیریت عمومی: بررسی محدوده ادبیات	ره‌یافت اقتصاد رفتاری و تلنگر به افکار عمومی در بخش سیاست عمومی به‌عنوان یک ابزار سیاست جدید	دیون، آکر، فوبه و برنز <sup>۲</sup> (۲۰۱۸)
خطمشی‌گذاری رفتاری	ارائه مفاهیم، کاربردها و الزامات بینش‌های رفتاری در خطمشی‌گذاری عمومی با مثال‌های عملیاتی	روگری (۱۴۰۰)
علوم رفتاری در سراسر جهان مشخصات ۱۰ کشور	نحوه اعمال تشدید سیاست‌ها به قیمت زمان حال و به نفع آینده.	گروه بانک جهانی (۲۰۱۹)
مدیریت عمومی رفتاری: گذشته، حال و آینده	ایجاد ابتکارات جدید برای دخالت علم رفتاری به بخش عمومی توسط سیاست‌گذاران	بانوت و لینوس <sup>۳</sup> (۲۰۲۰)
نهادینه‌سازی بینش‌های رفتاری در سیاست‌گذاری عمومی	پشتیبانی از مجموعه ابزارهای تلنگر به‌کارگیری فناوری‌های تلنگر در دولت	خاجیرادیوا و هرچکو <sup>۴</sup> (۲۰۱۹)
چالش‌های بینش رفتاری برای طراحی مؤثر سیاست	بررسی ریشه‌های پدرگرایی آزادی‌خواهانه مبتنی بر بینش‌های رفتاری به‌عنوان یک ابزار سیاست‌گذاری	کوئنهانس (۲۰۱۹)

1. <https://www.parliran.ir>
2. Deun, Acker, Fobé & Brans
3. Bhanot & Linos
4. Khadzhyradieva & Hrechko

عنوان پژوهش	نتیجه پژوهش	نویسندگان و سال چاپ
اخلاق سیاست عمومی رفتاری	سیاست عمومی رفتاری رویکرد فزاینده‌ای با نفوذ به سیاست عمومی و تعامل علم و سیاست است.	لپنیز و مالکا <sup>۱</sup> (۲۰۱۹)
ظهور و گسترش سیاست عمومی رفتاری: فرصتی برای تحقیقات انتقادی و تأمل در خود	چالش جهانی رویکردهای رفتاری سنت عقل‌گرایی در سیاست عمومی و ارائه خط‌مشی پیوند علم و سیاست	استرایم <sup>۲</sup> (۲۰۲۰)
تیم‌های بینش رفتاری در عمل: تلنگر، مأموریت‌ها و روش‌های آزمایشی	تأکید بر تجربه‌گرایی در سیاست‌گذاری رفتاری مبتنی بر خط‌مشی گذاری شاهدمحور	بال و هد (۲۰۲۱)
وقتی علوم رفتاری با مدیریت دولتی ملاقات می‌کند: کاوشی در رویکرد رفتاری در تحقیقات مدیریت دولتی	به‌کارگیری علوم رفتاری در سیاست‌گذاری و سازوکارهای حاکمیتی کشورها با استفاده از تحقیقات PA <sup>۳</sup>	آنتولینو و سالونگا <sup>۴</sup> (۲۰۲۲)
واحدهای بینش رفتاری تنظیم رفتاری واحدهای بینش برای بهبود نتایج سلامت، ملاحظات ملی مقامات بهداشتی	ارائه گزارش مبسوط از نحوه خط‌مشی‌گذاری رفتاری در حوزه بهداشت و ارائه الگوهای موفق	سازمان بهداشت جهانی (۲۰۲۲)
تلنگری برای خط‌مشی‌گذاری	بررسی فواید و محدودیت‌های مفهوم پدرسالاری در خط‌مشی‌گذاری‌های عمومی	فایک، هافل و جان <sup>۵</sup> (۲۰۲۲)
اقتصاد رفتاری و سیاست‌گذاری عمومی	اهمیت ساده‌سازی تحلیل پدیده‌های پیرامونی	رهبر و امیری (۱۳۹۳)
طراحی مدل ابزارهای تغییر رفتار عموم در خط‌مشی رفتاری مبتنی بر اندیشه شهید مطهری (ره)	قابلیت خط‌مشی رفتاری و تلنگرها برای فهم و پذیرش بهتر سیاست‌ها توسط عامه مردم و امکان بروز رفتار مورد نظر سیاست‌گذاران	چیت‌سازبان و نوروزی (۱۴۰۱)
سیاست‌گذاری عمومی با رویکرد رفتاری	اجتناب از هرگونه اجبار شهروندان به انجام رفتاری خاص، در تدوین اجرای سیاست‌های رفتاری، بهره‌برداری از دوزهای اندازه‌گیری شده قیم‌مآبی آزادمنشانه در اجرای سیاست رفتاری	مظفر و همکاران (۱۴۰۱)
بررسی قابلیت تلنگرهای رفتاری در اصلاح سوگیری‌های خط‌مشی‌گذاران	در این پژوهش سه نوع سوگیری خط‌مشی‌گذاران و دو مجموعه تلنگر اصلاح‌کننده مورد بررسی و مطالعه قرار گرفته است.	واعظی و همکاران (۱۴۰۲)
مطالعه تطبیقی ساختار و کارکرد نهاد بینش رفتاری در جهان و ارائه رهنمودهای سیاستی برای مجلس شورای اسلامی	این پژوهش ضمن مطالعه تجربیات کشورهای پیشرو در حوزه به‌کارگیری تیم‌های بینش رفتاری، راه‌اندازی کمیته‌های بینش رفتاری در قوه مقننه را توصیه کرده است.	سلسبیل و محمدی هارونی (۱۴۰۲)

1. Lepenies and Maľecka
2. Straßheim
3. Public administration
4. Antolino & Salonga
5. Fike, Haeffele and John

### تجربه کشورهای منتخب در تأسیس و راه‌اندازی تیم‌های بینش رفتاری

کشورهای مختلفی با تقدم و تأخر، به راه‌اندازی تیم‌های بینش رفتاری اقدام کرده‌اند. شروع این فرایند با محوریت آمریکا و انگلستان بوده است؛ اما تجربه موفق دیگر کشورها باعث شده است تا فرایندهای اتخاذ شده در کشورهای مختلف، قابلیت ارائه و کاربرد در دیگر کشورها را داشته باشد و به همین جهت، مستندسازی‌های شایان توجهی در این حوزه صورت گرفته است که از جمله آن می‌توان به گزارش‌های بانک جهانی، سازمان بهداشت جهانی و سازمان همکاری‌های توسعه‌ای اشاره کرد. در حوزه مطالعات داخلی نیز، به‌تازگی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، مطالعه‌ای با عنوان «مطالعه تطبیقی ساختار و کارکرد نهاد بینش رفتاری در جهان و ارائه رهنمودهای سیاستی برای مجلس شورای اسلامی»، به بررسی ساختار تیم‌های بینش رفتاری در ۶ کشور و ۴ نهاد بین‌المللی پرداخته است (سلسبیل و محمدی هارونی، ۱۴۰۲).

این پژوهش با توجه به مطالعات انجام شده و نگاه تطبیقی به تجربه کشورهای دارای تیم‌های بینش رفتاری، در قالب سه حوزه، چگونگی راه‌اندازی و تشکیل این تیم‌ها را به بحث و مذاقه گذاشته است.

#### الف. اهداف و وظایف حوزه‌های عملیات

اشتراک چشمگیری بین اهداف و وظایف تیم‌های بینش رفتاری در کشورها و سازمان‌های مختلف مشاهده می‌شود. از جمله این اشتراکات، می‌توان به تأکید بر خط‌مشی‌گذاری شاهدمحور، اهمیت افزایش رفاه ذهنی و جسمی شهروندان، تأکید بر مداخلات کم‌هزینه و زود بازده، آزادی انتخاب و استمرار آزمایش‌های رفتاری قبل از توصیه‌های عملیاتی اشاره کرد (گزارش بانک جهانی، ۲۰۱۹). در حوزه وظایف و حوزه‌های عملیاتی نیز غالب کشورها، مطالعه مواردی از قبیل سلامت، بهداشت، محیط زیست، حمل‌ونقل و نظام‌های تأمین اجتماعی را به‌عنوان اولین اولویت‌های خود مورد توجه قرار داده‌اند. اگرچه در این میان، می‌توان به حوزه‌های عملیاتی منحصربه‌فردی اشاره کرد که گاهی در بعضی از کشورها مدنظر قرار گرفته است. برای نمونه، در کانادا و آلمان و هلند کاربردهایی از این مقوله در حوزه نظامی و دفاعی مشاهده می‌شود (گزارش بانک جهانی، ۲۰۱۹). در جدول ۴ خلاصه‌ای از چگونگی راه‌اندازی تیم‌های بینش رفتاری در ۹ کشور پیشرو در این حوزه آورده شده است. همان‌طور که در ستون آخر جدول مشاهده می‌شود، در این کشورها علاوه بر اهداف معمول و مشترک تیم‌های بینش رفتاری از قبیل سلامت، بهداشت و محیط زیست، به موارد خاص و جدیدی هم پرداخته شده است. به نظر می‌رسد تجربه کشورهای موفق در راه‌اندازی واحدهای بینش رفتاری، به ارائه توصیه‌های بین‌المللی در این حوزه منجر شده است. سازمان بهداشت جهانی، به کشورهای عضو، یک فرایند ۸ مرحله‌ای را برای راه‌اندازی تیم‌های بینش رفتاری توصیه کرده است (سازمان بهداشت جهانی، ۲۰۲۲). این فرایند با مرحله بررسی توجیه راه‌اندازی تیم‌های بینش رفتاری آغاز می‌شود. در این مرحله دست‌اندرکاران راه‌اندازی این تیم‌ها باید توجیه لازم از لحاظ بازگشت هزینه و قابلیت حل مسائل اولویت‌دار توسط تیم‌بینش‌رفتاری را داشته باشند.

جدول ۴. تجربه کشورهای موفق در حوزه راه‌اندازی تیم‌های بینش رفتاری

نام کشور	سطح اقدام / تعداد واحدهای زیرمجموعه	دوره تأسیس	اهداف انحصاری و نوآورانه
انگلستان	نخست وزیری با محوریت تیم بینش رفتاری / ۱۲	۲۰۰۷ تا ۲۰۱۷	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تغییر رفتارهای زیست محیطی</li> <li>- ایجاد چارچوب سبک زندگی پایدار</li> <li>- خود تنظیمگری مصرف کنندگان</li> <li>- طراحی بسته ابزاری بینش رفتاری حمل و نقل</li> <li>- کاربرست اقتصاد رفتاری در مرجع سیاست‌گذاری مالی</li> <li>- ساخت دانش درونی و توانایی کاربرست بینش رفتاری</li> </ul>
دانمارک	سطح ملی / ۸	۲۰۰۸ تا ۲۰۱۵	<ul style="list-style-type: none"> <li>- آسان‌سازی و جذاب‌سازی کسب‌وکارها</li> <li>- مدیریت مصرف</li> <li>- کمک به مصرف‌کنندگان دیجیتال برای انجام انتخاب خوب</li> <li>- بازاریابی عصبی</li> <li>- ورود بخش خصوصی به حوزه تلنگر</li> </ul>
ایالات متحده آمریکا	فدرال با محوریت تیم بینش رفتاری / ۱۴	۲۰۰۹ تا ۲۰۱۶	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ایجاد الگوهای ارتباطی بهتر بین دواير دولتی</li> <li>- سلامت تغذیه دانش‌آموزان در مدارس</li> <li>- معرفی بهتر محصولات مالی</li> <li>- مناظره‌های دولتی</li> <li>- تأکید بر سیاست‌گذاری شاهد محور</li> </ul>
استرالیا	نخست‌وزیری با محوریت بینش رفتاری / ۱۱	۲۰۱۲ تا ۲۰۱۶	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بهبود رفاه مردم استرالیا از طریق توسعه ظرفیت خدمات عمومی و همکاری با آژانس‌های همکار در زمینه مداخله‌ها و انجام آزمایش‌ها</li> <li>- تنظیمگری بنگاه‌ها، بازارها و خدمات مالی</li> <li>- حفاظت از محیط زیست، آب و میراث استرالیا</li> <li>- ترویج اقدامات اقلیمی و تأمین انرژی کافی، قابل اطمینان و امکان‌پذیر</li> <li>- درک بهتر چگونگی رفتار افراد برای بهبود سیاست‌های حوزه بهداشت و درمان</li> <li>- زمینه‌سازی برای بالندگی محیط‌های کاری ایمن، عادلانه و بهره‌ورانه</li> <li>- کمک به افراد جویای کار برای پیدا کردن شغل و رشد کسب‌وکارهای خرد</li> <li>- بهبود سطح رفاه افراد و خانواده‌های استرالیایی با تمرکز بر افراد و جوامع آسیب‌پذیر</li> <li>- تنظیمگری رقابت و دفاع از حقوق مصرف‌کننده در سطح ملی</li> </ul>
سنگاپور	دولت مرکزی با محوریت وزارتخانه‌های دولت / ۸	۲۰۱۲ تا ۲۰۱۸	<ul style="list-style-type: none"> <li>- محیط زیست با کیفیت</li> <li>- دستیابی به یک چشم‌انداز در حوزه حمل‌ونقل</li> <li>- در حوزه پست، مهاجرت، خدمات به زندانیان و مهاجران</li> </ul>
فرانسه	دولت مرکزی با محوریت وزارت اقتصاد و مالیه / ۳	۲۰۱۳	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اجرای پروژه‌های بینش رفتاری در حوزه محیط‌زیست بهداشت ایمنی جاده‌ها</li> </ul>

نام کشور	سطح اقدام / تعداد واحدهای زیرمجموعه	دوره تأسیس	اهداف انحصاری و نوآورانه
هلند	دولت مرکزی با محوریت وزارت اقتصاد / ۹	۲۰۱۴ تا ۲۰۱۷	<ul style="list-style-type: none"> <li>- هشدارهای امنیتی و نظامی</li> <li>- خوداظهاری جوانان هنگام خرید مشروبات الکلی</li> <li>- خدمات عمومی کارآمد و کاربرپسند</li> </ul>
آلمان	دولت مرکزی بخش ملی بینش رفتاری / ۴	۲۰۱۵	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مشارکت شهروندی</li> <li>- تأکید بر طراحی خطمشی‌گذاری کاربر محور</li> <li>- سلامت تغذیهٔ سربازان</li> </ul>
کانادا	دولت فدرال با محوریت گروه بینش رفتاری / ۸	۲۰۱۵ تا ۲۰۱۷	<ul style="list-style-type: none"> <li>- کشف نحوهٔ مواجهه و رویارویی با چالش‌های سیاستی عمومی</li> <li>- مستندسازی فعالیت‌های موفق</li> <li>- ترغیب به استفاده از ابزار نوآوری در دولت</li> <li>- دخالت در ریسک‌پذیری هوشمند، سرعت دادن به نوآوری</li> <li>- پژوهش و طراحی در قالب آزمایشگاه‌های نوآوری «برد»<sup>۱</sup></li> <li>- تلفیق آزمایش‌ها و تجربه مصرف‌کننده نهایی در توسعه خدمات</li> <li>- به‌کارگیری بینش رفتاری و تلنگر در بخش دفاع ملی</li> <li>- طراحی سیستم و پیش‌بینی راهبردی</li> <li>- انتقال انرژی و آینده انرژی</li> <li>- امکان استفاده از رویکردهای جدید و نوظهور برای رویارویی با چالش‌های بخش عمومی</li> <li>- انعکاس چشم‌انداز تغییرات در فناوری‌ها</li> </ul>

منبع: گروه بانک جهانی (۲۰۱۹)

در مراحل بعدی چشم‌انداز، مأموریت، اهداف، اقدامات، ارزش‌ها، منابع مالی و شناسایی ذی‌نفعان اصلی مطرح می‌شود. دو نکتهٔ اصلی و مهم در این فرایند وجود دارد. نکتهٔ اول، اهمیت ارائهٔ توجیهات لازم در بُعد هزینه و قابلیت حل مشکل توسط این تیم‌هاست که در صورت مثبت بودن این پاسخ، ملاحظات دیگر برای فرایند راه‌اندازی این تیم‌ها مورد توجه قرار می‌گیرد. نکتهٔ مهم دیگر، اهمیت شناسایی ذی‌نفعان اصلی تأثیرگذار و تأثیرپذیر در این تیم‌هاست؛ چرا که به نظر می‌رسد بدون مشخص شدن این ذی‌نفعان تشکیل و ادامه کار این واحدها دچار چالش خواهد شد.

باید پذیرفت رویکرد مبتنی بر بینش رفتاری یک نوآوری در خطمشی‌گذاری شاهد محور است؛ زیرا تیم‌های بینش رفتاری می‌توانند ساختارهای قوی‌تری را برای خطمشی‌گذاری شاهد محور ایجاد کنند (اینفلد، ۲۰۱۹؛ فیتسما<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). بدیهی است که هر چقدر اعضای این تیم‌ها از ذهنیت پیچیده‌تری برخوردار باشند، تأثیرگذاری این خطمشی‌ها بیشتر خواهد بود (بال و هد، ۲۰۲۱) و قادر خواهند بود با ترفندهای «آگاهانه رفتاری کوچک» گزینه‌های صرفه‌جویی در هزینه را برای سیاست‌گذارانی که به دنبال تغییر رفتار هستند، فراهم کند (ساندرز و هالپرن، ۲۰۱۴؛ هالپرن، ۲۰۱۵). مطالعات نشان می‌دهد این فرایند با بهره‌گیری از نظارت بر سیاست‌گذاری مبتنی بر شواهد و از طریق ارائهٔ ارزیابی دقیق از موفقیت بینش‌های رفتاری حاصل می‌شود (ایمز و هیسکوکس، ۲۰۱۶؛ بال و همکاران، ۲۰۱۷).



مطالعات نشان می‌دهد که زمینه‌ساز این مداخلات در سال‌های اولیه، گسترش و به‌کارگیری آزمایش‌های رفتاری است (بال و هد، ۲۰۲۱)؛ به همین جهت متخصصان این حوزه، استفاده گسترده و تشویق به آزمایش‌های رفتاری را به‌عنوان یک رویکرد کلیدی پیشنهاد می‌کنند (گزارش تیم بینش رفتاری انگلیس، ۲۰۱۲؛ بال و هد، ۲۰۲۱). نتایج کارآزمایی‌های تصادفی‌سازی و کنترل‌شده<sup>۱</sup> با تجزیه‌وتحلیل دقیق داده‌های کیفی ناشی از یک مداخله رفتاری مورد تحلیل قرار می‌گیرد (هیسکوکس و همکاران، ۲۰۱۷). متخصصان علوم رفتاری اعتقاد دارند که شواهد هدفمند و دقیق ناشی از این آزمایش‌های دولت‌ها را متقاعد خواهد کرد تا به استفاده فراگیر از این مداخلات رفتاری روی آورند (هاینز و همکاران، ۲۰۱۲؛ هاسکینز و مارگولیس، ۲۰۱۴).

### جدول ۵. مؤلفه‌های شکل‌دهنده تیم بینش رفتاری

ردیف	مؤلفه	سطح تحلیل	مهم‌ترین سؤال پیش رو
۱	توجه برای واحد	آیا تحلیل هزینه به فایده، به نفع تشکیل تیم است؟	اولویت با حل کدام مشکلات است؟
۲	چشم‌انداز و مأموریت	نتایج حاصله در افق بلندمدت چیست؟	چگونه این اهداف محقق می‌شوند؟
۳	اهداف	در هر مرحله هدف اصلی واحد چیست؟	چگونه ارتباطات و همکاری‌ها مدیریت می‌شود؟
۴	فعالیت‌ها	اولویت فعالیت‌های اصلی کدام است؟ (برای مثال، ظرفیت‌سازی یا مداخله)	پروژه‌های اولویت‌دار کدام‌اند؟
۵	اهداف و نقاط عطف	نقاط عطف کدام‌اند؟	در ۵ سال اولیه تشکیل تیم چه اهدافی باید محقق شود؟
۶	اصول	ارزش‌های حاکم در تیم کدام‌اند؟	اصول حاکم در تیم کدام‌اند
۷	بودجه و منابع مالی	میزان و نحوه تأمین بودجه مورد نیاز	میزان و نحوه تأمین نیروی انسانی مورد نیاز
۸	سهام‌داران	ذی‌نفعان اصلی کدام‌اند؟	نحوه تعامل و ارتباط ذی‌نفعان با تیم و یکدیگر چگونه خواهد بود؟

منبع: سازمان بهداشت جهانی (۲۰۲۲)

### ب. ساختار نهادی و تشکیلاتی

از لحاظ ساختار سازمانی و تشکیلاتی مشابهت‌های زیادی در کشورهای پیشرو در این حوزه مشاهده می‌شود. در انگلستان اولین ساختارهای نهادی ایجاد شده در این حوزه با عنوان تیم بینش رفتاری، در دفتر نخست‌وزیری و در آمریکا با همین عنوان در دفتر رئیس‌جمهور در کاخ سفید بوده است. بر این اساس می‌توان نتیجه‌گیری کرد در صورتی که سیاست‌های مبتنی بر مداخله‌های رفتاری، به‌عنوان یک الزام سیاست‌گذاری عمومی پذیرفته شود، از لحاظ ساختاری، جایگاه نهادی آن در سطوح بالای اجرایی خواهد بود. بنابراین باید پذیرفت که این تیم‌ها در کشورهای پیشرو، فعالیت خود را از ساختار نهادی متمرکز آغاز کرده‌اند و به سمت ساختارهای غیرمتمرکز و شبکه‌ای پیش‌رفته‌اند (سلسبیل و محمدی هارونی، ۱۴۰۲). بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که ساختار نهادی غالب تیم‌های بینش رفتاری، به‌صورت ساخت

1. (RCTs) Randomized Controlled Trials

موقت بوده و این ساختار، فقط از دو بُعد کارایی و هزینه‌ها بوده است و محدودیت ساختار نهادی، قابلیت بهتری برای هر گونه مداخله رفتاری است. به همین جهت، در همه موارد مطالعه شده حداقل پشتیبانی بودجه‌ای و پرسنلی دولتی از این تیم‌ها صورت گرفته است. فعالیت تمامی این تیم‌ها با محوریت کارآزمایی‌های تصادفی و کنترل شده بوده و به نظر می‌رسد که بعد از طی مراحل چرخه نوآوری به بخش خصوصی واگذار شده‌اند. در انگلستان از سال ۲۰۲۱ تیم بینش رفتاری، از حاکمیت سیستم دولت انگلستان خارج و به مؤسسه خیریه<sup>۱</sup> وگذار شده است (بعد از یک دوره چند ساله فعالیت مشترک). این مؤسسه خیریه، مأموریت اصلی خود را رویکردهای مهندسی اجتماعی<sup>۲</sup> معرفی کرده است و برای ده سال آینده، موضوعاتی همچون کاهش غیبت‌های کاری، کاهش شکاف آمادگی آموزشی در بدو ورود به مدارس و رساندن تولید کربن خانگی به صفر را سرلوحه اهداف خود قرار داده است. ذکر این نکته ضروری است که تیم بینش رفتاری در قالب یک شرکت با اهداف اجتماعی، ماهیت حقوقی خود را حفظ کرده و از فعالیت‌های نستا حمایت و پشتیبانی می‌کند.

### ج. ساختار قانونی و حقوقی

یکی از الزامات مهم در به راه‌اندازی و به‌کارگیری تیم‌های بینش رفتاری در ساختار اجرایی حکمرانی، توجه به وجاهت قانونی و حقوقی فعالیت این نهادهاست. همان‌طور که قبلاً اشاره شد، شاید یکی از دلایل موفقیت این تیم‌ها در آمریکا و انگلستان، ساختارهای حقوقی و قانونی یکی از دو مبدع این رویکرد، یعنی کس سانستین بود که از ابتدا، در فرایند توسعه و شکل‌گیری مورد توجه قرار گرفت. به همین دلیل، شروع فعالیت این تیم‌ها با دستور اجرایی و نه قانون صورت گرفته است. به عبارت دیگر، تجربه زیسته موفق دنیا در به‌کارگیری این تیم‌ها با محوریت دستور اجرایی یا توصیه موکد صورت پذیرفته است. در این فرایند، نکته مهم پذیرش قابلیت این رویکرد توسط مقام عالی اجرایی است که دستور یا توصیه را صادر کرده است و بنابراین به نظر نمی‌رسد شکل‌گیری این تیم‌ها توسط یا در قالب نهادها تقیینی توصیه مناسبی باشد و باید در ارائه توصیه‌های مشورتی به نهادهایی چون مجلس شورای اسلامی محتاطانه عمل کرد. بنابراین از دیدگاه مؤلفان این پژوهش، توصیه‌های صریح برای تأسیس این گونه تیم‌ها در ساختار قانون‌گذاری، همانند توصیه‌های ارائه شده در پژوهش اخیر انجام شده در مرکز پژوهش‌های مجلس در خصوص ایجاد و راه‌اندازی تیم‌های بینش رفتاری در مجلس شورای اسلامی را باید با دیده احتیاط نگریست (سلسبیل و محمدی هارونی، ۱۴۰۲).

در یک جمع‌بندی می‌توان گفت که دلیل اصلی موفقیت تشکیل و انجام مداخله‌های رفتاری توسط تیم‌های بینش رفتاری، براساس یک خواست حاکمیتی از بالا به پایین صورت گرفته است. به عبارت دیگر، سیاست‌گذاران آغاز کننده این روند در انگلستان و آمریکا با تأثیرپذیری مستقیم و شایان توجه از مبدعان نظریه مادر، یعنی نظریه اقتصاد رفتاری که به صورت مستقیم توسط نظریه‌پردازان آن (تالر و سانستین) صورت گرفته است، تصمیم حاکمیتی لازم را اتخاذ کرده و با دستور تأسیس تیم‌های بینش رفتاری این روند را تسهیل کرده‌اند. اینکه ماهیت پشت پرده این قصد استراتژیک چه بوده

1. NESTA(www.nesta.org.uk/www.bi.team)

2. Soicael engineering

است یا اینکه آیا آن گونه که تالر و سانسین می‌گویند، اصرار و لجاجت آن‌ها بوده است، خود می‌تواند موضوع پژوهش مستقل دیگری باشد. بر این اساس و با توجه به تجربه‌های زیسته موجود درخصوص امکان استفاده از این گونه مداخله‌های رفتاری برای هدایت رفتاری در جامعه ایرانی، باید قبل از هر چیز، قابلیت تسری این رویکرد در ساختار تصمیم‌سازی اجتماعی کشور مورد توجه قرار گیرد و به ملاحظات اصلی، از قبیل آنچه در جدول ۶ آورده شده است، پاسخ داد.

#### جدول ۶. بعضی از ملاحظات حرکت به سمت استقرار تیم‌های بینش رفتاری در ساختار هدایت رفتاری کشور

ردیف	تجربه زیسته راه‌اندازی و به‌کارگیری موفق تیم‌های بینش رفتاری در کشورهای پیشرو	ملاحظه اصلی درخصوص شروع این رویکرد در ایران
۱	پذیرش نظریه اصلی و پشتیبان توسط سطوح بالای نظام حکمرانی	آیا نظام حاکمیتی و گفتمان فکری آن، همراهی ذهنی لازم را با این نظریه دارد؟ یا اینکه تضاد فلسفه و نظری ممکن است حادث شود؟
۲	اقدامات انجام شده توسط تیم‌های بینش رفتاری، اغلب با موفقیت همراه بوده و نتایج چشمگیری را به همراه داشته است.	آیا در صورت تکرار این تجربه‌ها در کشور، الزاماً همان نتایج و موفقیت‌ها به ارمغان خواهد آمد؟ یا با توجه به ساخت اجتماعی ایرانی، نتایج متفاوت خواهد بود؟
۳	انجام مداخلات رفتاری براساس یک نظام اولویت‌بندی مسائل اجتماعی و اضطرار پرداختی به آن‌ها توسط حاکمیت صورت پذیرفته است.	آیا در حال حاضر چنین اولویت‌بندی‌ای برای ورود با ابزار مداخله رفتاری توسط نظام حکمرانی مشخص شده است؟ آیا متولی خاصی در این حوزه وجود دارد؟
۴	واگذاری بخش عمده‌ای از وظایف تیم‌های بینش رفتاری (تلنگر) به بخش غیردولتی در یک دوره انتقالی مشخص	با فرض تشکیل و موفقیت فعالیت‌های مرتبط با این نظام‌ها، آیا اراده و خواست حاکمیتی لازم برای واگذاری اداره این واحدها به بخش خصوصی وجود دارد؟ آیا برای نظارت غیرمستقیم تمهیدی اندیشیده شده است؟

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با هدف شناسایی ضرورت ایجاد یک نهاد سیاست‌گذاری رفتاری و تلنگری در ساختار اجرایی کشور طراحی شده است. این مطالعه در غالب یک پژوهش کیفی و با روش تحلیل تم یا مضمون صورت گرفته است. جامعه مدنظر، به‌منظور دستیابی به هدف پژوهش، اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها، مدیران دستگاه‌های اجرایی، خبرگان و متخصصان اجرایی در عرصه سیاست‌گذاری رفتاری بوده است. روش نمونه‌گیری پژوهش حاضر، از نوع نمونه‌گیری با روش گلوله برفی بود. در نمونه‌گیری نظری، نمونه‌ها به شکلی انتخاب می‌شوند که به خلق نظریه کمک کنند و تا مرز اشباع شدن پیش می‌روند. در نمونه‌گیری نظری، پژوهشگر بر اساس قضاوت خود و با استفاده از بهترین منابع اطلاعاتی از جمله مشاهده، مصاحبه یا منابع مکتوب، سعی در انتخاب برترین‌ها دارد. به این ترتیب، در این پژوهش گردآوری

اطلاعات و داده‌های تحقیق، از طریق مصاحبه با اعضای هیئت علمی دانشگاه، خبرگان و مدیران دستگاه‌های اجرایی و خبرگان و متخصصان اجرایی در عرصه سیاست‌گذاری رفتاری انجام شده است. مصاحبه‌شوندگان همگی با ادبیات اقتصاد رفتاری آشنا بودند و در عین حال، در حوزه مداخلات رفتاری، تجربه‌های اجرایی و عملیاتی داشتند. با توجه به استراتژی پژوهش، نمونه‌گیری به شیوه نظری و با بهره‌گیری از تکنیک هدفمند انجام شد. حجم نمونه در این روش، در حین کار مشخص می‌شود و نمونه‌گیری آنقدر ادامه می‌یابد که داده‌ها به سر حد اشباع برسند. در این پژوهش با ۱۴ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها، مدیران دستگاه‌های اجرایی و خبرگان و متخصصان اجرایی در عرصه سیاست‌گذاری رفتاری مصاحبه شده است. از مصاحبه ۱۲ به بعد مفهوم جدیدی به دست نیامد؛ با وجود این برای حصول اشباع نظری دو مصاحبه دیگر نیز انجام شد. از خبرگان درخواست شد تا در قالب ۱۰ سؤال فرعی، نگاه خود را در خصوص امکان تشکیل و استقرار یک نهاد سیاست‌گذاری بینش رفتاری در ساختار خط‌مشی‌گذاری و همچنین ملاحظات در خصوص نحوه تشکیل آن در ساختار اجرایی کشور بیان کنند.

### یافته‌های پژوهش

خلاصه‌ای از مجموع مسائل و مضامین پایه که به دو روش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و مطالعه اسنادی در این پژوهش جمع‌آوری شده و تعداد مسائل یا مضامین منحصر به فرد (غیرمشترک) در جدول ۷ ارائه می‌شود.

جدول ۷. تعداد مضامین پایه منحصر به فرد استخراج شده

ردیف	روش استخراج اطلاعات	تعداد مسائل (مضامین پایه)
۱	روش مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته	۲۹۴
۲	روش مطالعه اسنادی	۸۵
	مجموع مسائل (مضامین پایه)	۳۷۵
	مسائل یا مضامین پایه منحصر به فرد (غیرمشترک)	۱۱۰

پس از تحلیل مصاحبه و انجام فرایند کدگذاری، به منظور تعیین روایی و پایایی درونی یافته‌ها از روش اعتباریابی پاسخ‌دهنده استفاده شد؛ به این ترتیب که مضامین استخراج شده در اختیار برخی از مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت و از آن‌ها درخواست شد تا صحت آن‌ها را با تجارب خود انطباق دهند. برای تعیین اعتبار و پایایی با استفاده از روش تکرارپذیری، فرایند استخراج بعضی از مقوله‌ها توسط فرد متخصص دیگری تکرار و نتایج تأیید شد.

### استخراج مضامین سازمان‌دهنده

بر اساس روش تحقیق تحلیل مضمون، در این مرحله باید اطلاعات به دست آمده تحلیل شود تا مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر از درون آن‌ها استخراج شود، بنابراین جدول مضامین به دست آمده از پژوهش ارائه و در نهایت، چارچوب و الگوی نهایی پژوهش تعیین شد.

## جدول ۸. مضامین پایه و سازمان دهنده

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده
<p>اهمیت رویکرد شناختی و رفتاری، برنامه‌ریزی کلان در حوزه رفتار، تشکیل تیم‌های رفتاری، تحلیل هزینه و فایده رفتارها، نقش تئولگری حاکمیت در حوزه رفتار اجتماعی، خواست رفتاری خطمشی‌گذاران، نگاه نهادی و زیرساختی، نبود متولی خاص در حوزه هدایت رفتار، داشتن برنامه اجرایی و مدیریت اولویت‌ها، تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی بر مبنای شواهد، پیشبرد برنامه‌های رفتاری متناسب با مأموریت دستگاه، اقتصاد رفتاری، رفتار سیاسی، مصلحت عمومی، طراحی تلنگرها، ایجاد ساختار برای تحقق خطمشی‌های رفتاری، طراحی خطمشی‌ها، جاری‌سازی خطمشی‌ها، طراحی مداخلات سیاستی مبتنی بر شواهد، تصمیم‌گیری و تنوع ساختار، تسهیل فرایند و پایدار کردن نظام رفتاری، رصد رفتار فرهنگی و مالی، طراحی ساختارهای منعطف برای تحلیل رفتار، طراحی و بازطراحی سیاست‌های رفتاری، شبکه منافع ذی‌نفعان، اصلاح فرایندها، اتاق فکر رفتاری، تصمیم‌سازی رفتاری، مشکلات سیاست‌گذاری، سیاست بد، سیاست خوب، مشارکت در طراحی‌ها، ارتباط بین سیاست‌گذار و مجری، اهداف کلان، اهداف خرد، ذهن طراح، شکاف و خلأهای ساختاری، ابزارهای بینش رفتاری، توانمندسازی ساختارها، به‌سازی ساختارها</p>	ساختاری
<p>نقش دستگاه‌های متولی مدیریت رفتار، تعارض منافع رفتاری، ساختارهای اجرایی متفاوت دستگاهی، اهمیت اجرای قوانین، مطالبه اطلاعات، قانون‌گرایی، بایسته‌ها و باید‌ها، تناسب وظایف، اختصاص بودجه به پژوهش دانشگاهی در حوزه مطالعات رفتار، فعالیت‌های داوطلبانه، کنشگرهای اجتماعی، هم‌فزایی با مراکز هم‌سو، طراحی ساختارهای معطوف به هم‌سویی، ایده‌پردازی و طراحی پروژه‌ها، آزمایشگاه‌های رفتاری، تجاری‌سازی اطلاعات رفتاری و تولید داده‌های غربال شده، تأمین اهداف سازمان‌ها و نهادهای دولتی، تحلیل داده رفتاری، بسته‌های تجویزی رفتاری، هماهنگی و تنظیم روابط بین دستگاه‌ها و سازمان‌های مرتبط، تجویز مصرف بهینه، اصلاح رفتار مصرفی، همکاری همه بازیگران، محدودیت قانونی، کنترل رفتارها، برخورد قهری با آزادی‌های فردی و اجتماعی،</p>	قانونی
<p>نظام مدیریت قانون‌گذاری، اهمیت بسط منافع، منافع دو طرفه، نیاز جامعه، آموزش رسمی و غیررسمی، آگاهی بخشی، کاهش هزینه و افزایش بهره‌وری، عدم هدر رفت منابع، اقتضائات اجرایی، آزادی، عدالت، مطالبه گری امنیت، توقع عدالت از حاکمیت، تأمین معیشت آحاد جامعه، اولویت و دغدغه مردم، ضرورت‌ها زندگی اجتماعی مردم، حیات کسب‌وکارها، اندازه سفره مردم، اولویت مسائل، زیست واقعی مردم، جنس معیارها، محیط زیست، رفتار ترافیکی، سبک زندگی مصرفی، امکان پایش مداوم رفتار، میزان آشنایی با حقوق شهروندی، تضمین حقوق متقابل، طراز جهانی در نظام بین‌الملل، حاکمیت در خدمت مردم، خیر مشترک، بهداشت عمومی، بسیج کردن منابع و امکانات برای مطالبه همکاری، اهمیت سازمان‌های مردم‌نهاد، آگاه‌سازی عمومی، ارزیابی بازخورد کارهای ترویجی، بسته تجویزی رفتاری، قدرت نظام سیاسی، نظام اداری وابسته به نظام سیاسی، آزادی بیان،</p>	حقوقی
<p>تغییرچیستی و رفتاری انسان‌های امروز، فرد خودآگاه، شکاف نسلی، کج رفتاری، رفاه ذهنی، اهمیت تغییر کنش رفتاری به سمت تغییر نگرش‌ها در جامعه ایرانی، بحران اعتماد اجتماعی، رفتارهای برخاسته از آگاهی یا از ابهام‌ها، شیوه شکل‌گیری شخصیت، رفتارهای در راستای منویات حاکمیت، هدایت رفتار در جهات خاص، تغییر در رفتار، رویکرد شناختی و رفتاری، هدایت رفتاری، تفاوت فرهنگی، رفتار غیرعقلانی، رفتار، سوق دادن به هدف مدنظر، رفتار متناسب با توسعه، انگیزش مخاطب، رفتار ارادی و غیرارادی، توانمندی عمومی، تغییر در رفتار غیرمستقیم، رفتار خودآگاه و ناخودآگاه در جهت اهداف حاکمیت، رفتار جمعی، رفتارهای مطلوب، رفتارهای مضر، روندهای رفتاری، ایجاد اعتماد، افزایش مشارکت عمومی، خودتنظیم‌گری، منطق رفتاری و شناختی، سوبه‌های رفتاری، شبیه‌سازی رفتاری، سوبه سیاسی رفتار، مطالبه‌گری، رفتار دوطرفه حاکمیت و جامعه، انتخاب‌های درست، کاهش تنش‌های اجتماعی،</p>	رفتار جامعه ایرانی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
	<p>تجزیه و تحلیل رفتارهای افراد در جامعه، رفتار مصرفی مردم، فرهنگ پذیرش، تغذیه و رژیم غذایی، تعامل ذی‌نفعان، اصلاح رفتارها، تعامل مناسب با سایر بخش‌های جامعه، سلايق شخصي، توانمندی افراد با ویژگی‌های خاص خود، جامعه سیاست زده، تنش‌ها و انرژی‌های منفی، آزاد منشی، امکان انتخاب، مهیا کردن انتخاب آزاد، فرهنگ سازمانی، عدم آگاهی، هدایت‌کننده رفتارهای مطلوب، رفتارهای نامطلوب، شکل‌گیری رفتارها، عینیت‌گرایی.</p>
<p>رفتار مدیران دولتی ایرانی</p>	<p>رفتار غیرعقلانی، بازی از سطح حاکمیت شروع شود، توجه به ریسک برنامه‌های حاکمیتی با توجه به وضع اکنون جامعه، کوتاه‌ترین زمان، کمترین هزینه، رفتار ارادی و غیر ارادی، روابط عمومی، ساختار به رفتار جهت می‌دهد، یافته مدیریتی در سطح ملی، منطقه‌ای، استانی، محلی، سلیقه مدیران، تشخیص با قدرت بیشتر، رفتار سازمانی سبز، شکاف دولت و مردم، تضاد دولت و ملت، فقدان مدیریت قاطع و مجرب، عدم غلبه مدیران بر شبکه غیررسمی، متولیان تیم‌های بینش رفتاری، رفتار سیاسی، بازی نقش</p>
<p>اخلاق</p>	<p>هدایت جامعه به‌طور غیرمستقیم، تأمین منافع حاکمیت، کز رفتاری، ایجاد اعتماد، مشوق‌ها، بهبود و تعالی جامعه، قوه عاقله، اصلاح رفتارهای اجتماعی، خلق ارزش، کاهش تنش‌های اجتماعی، تشویق رفتارهای مطلوب، کاهش رفتارهای غیرمطلوب، هنجارهای اخلاقی، حریم شخصی، اصلاح رفتار، ارزش‌ها و ایدئولوژی، انگیزه دینی، انگیزه انقلابی، انگیزه‌های سودجویانه سازمانی، سوءاستفاده از اعتماد اجتماعی، احساس مسئولیت، حکومت مبتنی بر ارزش‌های ایدئولوژیک، سیاست‌گذاری ارزشی مبتنی بر باورهای دینی، مقدس‌سازی، تئوریزه کردن</p>
<p>بوروکراسی</p>	<p>ابزارهای نوین اعمال قدرت، اقتصاد رفتاری، نحوه توانمندی تیم‌های بینش رفتاری، کارکرد جاری سازی سیاست‌های عمومی توسط نهادهای اجرایی، تلقی از نتایج مطلوب، تدوین استانداردها، آزمون و ارزیابی مداخلات شواهد محور، ارزیابی پیشینی، ارزیابی پسینی، سیستم آگاهانه، اقتصاد رفتاری، روش شناسایی، معیارهای شناسایی، حمایت از محیط زیست، تغییر نگاه از بالا به پایین، بومی سازی، تغییر دیدگاه مدیران از سنتی به نوآورانه، تغییر فرهنگ سازمانی، مقاومت سازمانی، شبکه غیررسمی در سازمان‌ها، ضعف علمی و دانش سازمانی، عدم کفایت و ضعف در مدیریت، عدم انسجام و اتحاد در مدیران ارشد، بوروکراسی شدید دستگاه‌های اجرایی، تناقض عمل و رفتار، پناسیل بوروکرات‌ها، مقاومت در مقابل تغییرات، کژکارکردها، موانع درونی، تهدید بیرونی، چهره کاریزما تیک، عدم تمایل به تغییر، بهبود عملکرد و فرایندها، مشکلات فنی، سلطه بوروکراسی در نظام اداری ایران</p>
<p>پذیرش تئوریک</p>	<p>ضرورت پژوهش گسترده علمی و آکادمیک، معماری انتخاب، ملاحظات نهادی عقلانیت محدود، اهمیت مطالعات سطح حاکمیتی، توجه به ریسک برنامه‌های حاکمیتی با توجه به وضع اکنون جامعه، اطلاعات ضروری در اختیار سطح حاکمیت، داده‌های سطح کلان در اختیار سطح حاکمیت، زمینه طرح بینش رفتاری، هزینه و فایده، عقلانیت ابزاری، دانش، نگرش، حاکمیت خاص تفکر، زمینه بینش رفتاری، خط‌مشی‌گذاری رفتاری، نظام شست‌وشوی مغزها، هزاره سوم، تلقی کارکنان از نظام اداری و برعکس، نظام ایده پروری، ضرورت عقلانیت ابزارها، زمینه سازی در جامعه برای پذیرش سیاست‌ها، آماده‌سازی ذهنیت جامعه، آمادگی روانی و ذهنی برای پذیرش الگوها، درک بهتر، تصمیم‌گیری بر مبنای شواهد، منطق رفتاری و شناختی، شناسایی گلوگاه، تحلیل الگوهای رفتاری، تحلیل داده، مطالعات و دریافت‌های علوم رفتار عمومی، مطالعات پیرامون نیازهای اجتماعی، رویکرد بالابنه پایین، انتخاب‌های درست، سوگیری‌های شناختی، روان‌شناسی شناختی، انعطاف در شناخت، تعالی ذهنی و روحی، وجه استدلال، رویکرد سنتی، رویکرد نوآورانه، علوم رفتاری و تطبیق سیاست‌ها، تبیین ضرورت اهتمام به علوم رفتاری در فرایند خط‌مشی‌گذاری، نگرش مدیران، مانع بودن نقاط ضعف و قوت، حاکمیت عقلانیت ایدئولوژیک به جای عقلانیت تکنوکراتی، تفکر ناب</p>

جدول ۹. مضامین سازمان دهنده

ردیف	مضمون سازمان دهنده
۱	ساختاری
۲	قانونی
۳	حقوقی
۴	رفتار جامعه ایرانی
۵	رفتار مدیران دولتی ایرانی
۶	اخلاق
۷	بوروکراسی
۸	پذیرش تئوریک

### استخراج مضامین فراگیر

سرانجام مرحله آخر براساس گام‌بندی روش تحلیل، استخراج مضامین فراگیر به‌عنوان کلی‌ترین لایه مفهومی انجام گرفت. محقق براساس تحلیل مضامین سازمان دهنده، به سه مضمون فراگیر دست یافت (جدول ۱۰).

جدول ۱۰. مضامین فراگیر استخراج شده از مضامین سازمان دهنده

ردیف	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
۱	ساختاری	ملاحظات نهادی
	قانونی	
	حقوقی	
۲	رفتار جامعه ایرانی	ملاحظات رفتاری
	رفتار مدیران دولتی ایرانی	
۳	اخلاق	ملاحظات فلسفی
	بوروکراسی	
	پذیرش تئوریک	

جدول ۱۱. مهم‌ترین گزاره‌های موافق و مخالف در خصوص استقرار تیم‌های بینش رفتاری در ساختار هدایت رفتاری کشور

ردیف	تجربه زیسته راه‌اندازی و به‌کارگیری موفق تیم‌های بینش رفتاری در کشورهای پیشرو	مهم‌ترین گزاره‌های این روند در ساختار هدایت رفتاری در کشور	
		گزاره‌های موافق	گزاره‌های مخالف
۱	پذیرش نظریه اصلی و پشتیبان توسط سطوح بالای نظام حکمرانی	در امتداد مبانی فکری حاکمیت به حل مسئله کمک کند، اصلاح الگوی مصرف، جذب برنامه اجتماعی، رویکرد حل مسئله، حمایت حاکمیت در تحقق اهداف مدنظر، پارادایم نظری، ابزار سیاست‌گذاری، مبتنی بر یک نظریه پشتیبانی، تا این لحظه خیلی چالش و تضاد با حاکمیت نداشته است، افکارسنجی، قطعاً همراهی فکری و ذهنی دارد، نیازسنجی، روش سنتی استفاده شده و در دنیا به روز شده و ابزارهای مختلفی برای آن طراحی شده است، پیاده‌سازی سیاست‌هایی که مردم جامعه را با آن همراه کند، نداشتن تضاد و راه‌گشا خواهد بود.	عدم توانایی بسیج همه منابع در بحرانی‌ترین مسائل کشور (فضای مجازی، حجاب)، عدم امکان ایجاد سرمایه اجتماعی از این طریق، نداشتن همراهی ذهنی، تضاد فلسفه و نظری حادث می‌شود، عدم پذیرش نظریه مبنا، عدم تابعیت مردم، نداشتن مفهوم علمی و دانشی به این شکل از مفهوم علوم رفتاری
۲	اقدامات انجام شده توسط تیم‌های بینش رفتاری اغلب با موفقیت همراه بوده و نتایج چشمگیری را به همراه داشته است.	پذیرش متفاوت مردم ایران، یک سوپه، عدم اعتماد مردم، فراهم نبودن زمینه، استفاده از تجارب مثبت، با مبانی عمومی ایران پوشش دادن، کنار گذاشتن تجارب منفی، تجارب جهانی و بین‌المللی، ناظر به ساختار اجتماعی ایران، افکار و رفتارهای هر جامعه تنظیم شود، تنظیمات براساس فرهنگ و آداب و رسوم آن جامعه مدنظر قرار بگیرد	بازیگران متنوع، نتایج متفاوت، متفاوت بودن فرهنگ جامعه ایرانی با دنیای غرب و آمریکایی
۳	انجام مداخلات رفتاری براساس یک نظام اولویت‌بندی مسائل اجتماعی و اضطراب‌پرداختی به آن‌ها توسط حاکمیت صورت پذیرفته است.	پیشبرد موضوع، در حالی که باید مردم را به انجام پذیرفتن این تغییر رفتارها، متقاعد کرد	کمبود داده‌های اجتماعی، کمبود مطالعات اجتماعی، تعامل، در کشور ما اولویت‌ها سیاسی هست، اختلاف بین دولت‌مردان در اولویت‌بندی در مسائل اجتماعی و اضطراب‌پرداختی، متولی دولت، اولویت وجود ندارد، عدم طراحی سیاست جامع و کامل متولی خاصی وجود ندارد، عدم داشتن متولی خاص، مرکز افکارسنجی سازمان صدا و سیما
۴	واگذاری بخش عمده‌ای از وظایف تیم‌های بینش رفتاری (تلنگر) به بخش غیردولتی در یک دوره انتقالی مشخص.	بسیج پیمانکاران و ذی‌نفعان در این زمینه، ارزیابی از نتایج و آثار این برنامه‌ها، اثرگذاری ورود این مداخله‌ها، رفتار سرمایه‌گذاری فردی و اجتماعی، مشارکت و بخش خصوصی و حکمرانی و جامعه مدنی و نهادی مدنی باید حضور داشته باشند، اربابان قدرت و ثروت بدون حضور مردم چیزی نصیب جامعه نمی‌شود، ادبیات دینی، امر به معروف و نهی از منکر، فرهنگی دینی، اصل در مقابل اربابان حکومت و قدرت	عدم اثربخشی، ورود غیرعادلانه، به بازی گرفتن بخش غیردولتی، عدم شفافیت، نظریه مبنا دچار چالش می‌شود، فراهم نبودن اعتماد جامعه، عدم اعتماد به سیستم، حاکمیت مجموعه رفتاری در ذیل خودش کنترل با خود حاکمیت هست، چالش ساختاری و حاکمیتی مخالف واگذاری به بخش خصوصی، خط قرمز افکارسنجی حاکمیت، عدم التزام در بخش خصوصی، با واگذاری به بخش خصوصی کاملاً مخالف، عقلانیت به نفع حاکمیت در بخش خصوصی کمرنگ است



## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این پژوهش با هدف بررسی ملاحظات تشکیل تیم‌های بینش رفتاری، در ساختار سیاست‌گذاری رفتاری کشور اجرا شد. مطالعات نظری نشان داد که طی سال‌های اخیر، اقبال عمومی به مداخله‌های رفتاری در حوزه سیاست‌گذاری عمومی، در سراسر جهان گسترش چشمگیری پیدا کرده است. این رویکرد از بهبود خط‌مشی‌هایی نشئت می‌گیرد که بر اساس درک بهتر رفتار انسانی و امکان انتفاع بیشتر جامعه از رفاه صورت پذیرفته است. خط‌مشی رفتاری یک مداخله سیاستی است که از بینش‌های رفتاری و جهت تغییر رفتار جامعه و هدایت آن به سمت رفتارهای رفاه‌محور تأثیر می‌پذیرد. در این راستا اقداماتی برای توسعه مفهومی ادبیات اقتصاد رفتاری در ادبیات حکمرانی ایران صورت پذیرفته است. با وجود تلاش‌های انجام شده، به نظر می‌رسد همچنان توصیه سیاستی خاصی برای نحوه به‌کارگیری این رویکرد سیاست‌گذاری و ملزومات آن، در نظام تنظیم رفتاری کشور در حوزه‌های مختلف وجود ندارد و هنوز ادبیات و بحث در این حوزه، فقط در محافل دانشگاهی مطرح است و ارزیابی‌های لازم در خصوص منافع و مضار استقرار تیم‌های بینش رفتاری، در ساختار سیاست‌گذاری کشور، حتی به صورت آزمایشی صورت نگرفته است.

این پژوهش با توجه به مطالعات انجام شده و نگاه تطبیقی به تجربه کشورهای دارای تیم‌های بینش رفتاری، نشان داد که بین اهداف و وظایف تیم‌های بینش رفتاری، ساختارهای نهادی و تشکیلاتی و ساختارهای حقوقی در کشورها و سازمان‌های مختلف، اشتراک چشمگیری مشاهده می‌شود. بر این اساس و با توجه به تجربه‌های زیسته موجود در خصوص امکان استفاده از این گونه مداخله‌های رفتاری، برای هدایت رفتاری در جامعه ایرانی، باید قبل از هر چیز، قابلیت تسری این رویکرد در ساختار تصمیم‌سازی اجتماعی کشور در کانون توجه قرار گیرد و به ملاحظات اصلی از قبیل آنچه در جدول ۶ آورده شده است، پاسخ داد.

بر اساس مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان ۲۹۴ مضمون پایه شناسایی شد. این مضامین در قالب ۸ مضمون سازمان‌دهنده ساختاری، قانونی، حقوقی، رفتار جامعه ایرانی، رفتار مدیران دولتی ایرانی، اخلاق بوروکراسی و پذیرش تئوریک سازمان‌دهی شد.

مضامین سازمان‌دهنده با نظر خبرگان در قالب سه مضمون فراگیر دسته‌بندی شد که عبارت‌اند از: ملاحظات نهادی، ملاحظات فلسفی و ملاحظات رفتاری. نتایج مطالعات نشان داد که برای راه‌اندازی تیم‌های بینش رفتاری در ایران، باید به موضوعات زیر توجه شود:

۱. در یک جمع‌بندی می‌توان گفت که دلیل اصلی موفقیت تشکیل و انجام مداخله‌های رفتاری توسط تیم‌های بینش رفتاری در کشورهای پیشرو، براساس یک خواست حاکمیتی از بالا به پایین صورت گرفته است. به عبارت دیگر، سیاست‌گذاران آغازکننده این روند در انگلستان و آمریکا، به‌طور مستقیم از مبدعان نظریه اصلی، یعنی نظریه اقتصاد رفتاری تالر و سانستین بهره برده‌اند، تصمیم حاکمیتی لازم را اتخاذ و با دستور تأسیس تیم‌های بینش رفتاری، این روند را تسهیل کرده‌اند. در خصوص ایران، به نظر می‌رسد که توقع پذیرش نظریه اصلی و پشتیبان توسط سطوح بالای نظام حکمرانی واقع‌بینانه نیست و بعید است که نظام حاکمیتی با گفتمان فکری آن، در ابتدا همراهی ذهنی لازم را داشته

باشد؛ به همین دلیل وقوع تضاد فلسفی و نظری دور از ذهن نخواهد بود. از دیدگاه خبرگان، عدم پذیرش نظریه مبنا و نداشتن مفهوم علمی و دانشی از آن در علوم رفتاری، تشدیدکننده این روند است. در این خصوص، خبرگان تأکید کرده‌اند که حمایت حاکمیتی و شناخت ملی از نظریه پشتیبان ضرورت دارد و بدون ایجاد آن، توقع موفقیت دور از ذهن خواهد بود. در همین راستا، پیشنهاد می‌شود که فرایند نظریه‌سازی پشتیبان برای به‌کارگیری رویکردهای رفتاری در سیاست‌های باز، تنظیم رفتارهای اجتماعی از طریق جوامع نخبگانی به‌ویژه دانشگاه‌ها، کانون‌های خردورزی و مؤسسه‌های مردم نهاد صورت پذیرد. در واقع بر این اساس، یک فرایند خط‌مشی‌گذاری مشارکتی معکوس شکل می‌گیرد که سیاست‌گذار حاکمیتی را به سمت تصمیمات جدید سوق می‌دهد.

۲. مطالعات انجام شده بر اساس تجربیات کشورها، نشان داد که اقدامات انجام شده توسط تیم‌های بینش رفتاری، اغلب با موفقیت همراه بوده و نتایج چشمگیری را به همراه داشته است. محققان بر اساس این روند خود را در مقابل این سؤال دیدند که آیا در صورت تکرار این تجربه‌ها در کشور، الزاماً همان نتایج و موفقیت‌ها به ارمغان خواهد آمد یا اینکه با توجه به ساخت اجتماعی ایرانی، نتایج متفاوت خواهد بود؟ در این خصوص اغلب خبرگان معتقد بودند که با توجه به واقعیت پذیرش متفاوت مردم ایران، در خصوص الگوهای رفتاری بیگانه ناشی از ساختار اجتماعی ایران، تنظیمات رفتاری باید بر اساس فرهنگ و آداب و رسوم و قبول این واقعیت صورت پذیرد که بازیگران متنوع، نتایج متفاوت را رقم خواهند زد. در این خصوص لازم است که با انجام مداخلات رفتاری مقیاس کوچک، شواهدی از موفقیت مداخلات بومی در منظر خط‌مشی‌گذاران قرار گیرد. برای نمونه، عدم موفقیت برنامه‌های ترویج دوچرخه‌سواری در شهر تهران را می‌توان با مداخلات مقیاس کوچک در سطح اداره‌ها و سازمان‌های دولتی خاص جایگزین شود و پس از آن، فرایند تعمیم‌پذیری مدنظر قرار گیرد.

۳. انجام مداخلات رفتاری، بر اساس یک نظام اولویت‌بندی مسائل اجتماعی و اضطرار پرداختی به آن‌ها، توسط حاکمیت صورت پذیرفته است. در خصوص ایران، کمبود داده‌های بزرگ، کمبود مطالعات اجتماعی، اختلاف بین دولت‌مردان و نخبگان در اولویت‌بندی مسائل اجتماعی و میزان اضطرار پرداختن به آن‌ها و از همه مهم‌تر، نبود مراکز افکارسنجی معتبر و مستقل، می‌تواند به‌عنوان عوامل تهدید کننده این روند تلقی شود. خبرگان معتقد بودند که همراهی عامه جامعه و حاکمیت در خصوص تعیین این اولویت‌ها می‌تواند راهگشا باشد. بنابراین باید گفت در جامعه ایرانی، اجماع ملی در خصوص اولویت‌ها، می‌تواند موفقیت مداخلات رفتاری از جنس تلنگرها را بهبود بخشد. در همین راستا پیشنهاد می‌شود که به‌کمک یکی از مراکز افکارسنجی مستقل یا یکی از مراکز پژوهشی مرتبط (برای نمونه آزمایشگاه‌های رفتاری)، فهرست اولویت‌دار مداخلات رفتاری، سطح اقدام و مداخله و متولی مداخله مشخص شود. در این راستا توصیه می‌شود که تأمین اعتبارات مداخلات از بخش دولتی صورت پذیرد. در این خصوص به نظر می‌رسد که سرفصل تأمین این اعتبارها، در قالب عناوین معمول طرح‌های پژوهشی انجام‌پذیر است.

۴. همان‌طور که در ادبیات نظری پژوهش اشاره شد، کشورهای پیشرو در حوزه مداخلات رفتاری و تشکیل تیم‌های بینش رفتاری، واگذاری بخش عمده‌ای از وظایف تیم‌های بینش رفتاری (تلنگر) را به بخش غیردولتی در یک دوره

انتقالی مشخص، سرلوحه کاری خود قرار داده‌اند. به عبارت دیگر، به نظر می‌رسد در قرائت غربی تشکیل تیم‌های بینش رفتاری، برون‌سپاری به بخش غیردولتی، یک فرایند پذیرفته شده است. در خصوص قرائت ایرانی، موضوع متفاوت است و بر اساس نظر خبرگان، در خصوص مداخلات رفتاری عمیق برای هدایت رفتاری جامعه ایرانی با توجه به چالش‌های ساختاری و حاکمیتی، واگذاری وظایف این تیم‌ها به بخش غیردولتی به صلاح نیست؛ از این رو تشکیل تیم‌های بینش رفتاری با اهداف عمیق ناشی از مداخله رفتاری، باید تعلق حاکمیتی خود را حفظ کند. بدیهی است که در خصوص مداخلات رفتاری سطح متوسط و پایین، بخش‌های غیردولتی و مردم نهاد می‌توانند ایفای نقش کنند؛ بنابراین بر خلاف تجربه کشورهای غربی که فرایند راه‌اندازی واحدهای بینش رفتاری، از نهاد حاکمیت آغاز شده و پس از آن، فرایند برون‌سپاری به بخش غیردولتی صورت گرفته است، به نظر می‌رسد تیم‌های بینش رفتاری در فرایند مداخلات رفتاری ایرانی، باید در بخش غیردولتی ایجاد شود و در همان بخش نیز کار خود را ادامه دهد. در این خصوص، تیم‌های بینش رفتاری باید به حمایت‌های مالی و مشورتی بخش دولتی بسنده کنند و با انجام پژوهش‌های منتهی به مداخلات رفتاری موفق، قابلیت خود را به سیاست‌گذاران رفتاری دولتی نشان دهند. در این خصوص، انجام بعضی از مداخلات کم‌عمق رفتاری، مانند رفتارهای بهداشتی (رفتارهای بهداشت فردی)، رفتارهای رسانه‌ای (مدیریت استفاده از تلفن همراه)، رفتارهای تعادل بین کار و زندگی (حضور بیشتر در خانه) یا رفتارهای مصرفی (کاهش پس‌ماند)، می‌تواند مورد توجه قرار بگیرد.

نتایج این پژوهش با بخش‌هایی از مطالعات انجام شده قبلی مطابقت دارد و در بعضی موضوعات، مانند نتایج و توصیه‌های سیاستی اختلاف‌هایی مشاهده می‌شود. نتایج این پژوهش در خصوص اهمیت پرداختن به مؤلفه‌های اقتصاد رفتاری در نظام خط‌مشی‌گذاری رفتاری کشور با یافته‌های مطالعات واعظی و همکاران (۱۴۰۲)، سلسبیل و محمدی هارونی (۱۴۰۲)، نفیسی و همکاران (۱۴۰۱)، مظفر و همکاران (۱۴۰۱) و هالپرن (۱۳۹۸) مطابقت دارد. در عین حال، نتایج پژوهش در خصوص اهمیت تکرار مطالعات آزمایشگاهی (بال و هد، ۲۰۲۱؛ ایمز و هیسکوکس، ۲۰۱۶؛ بال و همکاران، ۲۰۱۷) و در خصوص چارچوب تلفیق بینش‌های رفتاری در خط‌مشی‌گذاری‌ها با مطالعات دیویس و همکاران (۲۰۲۱) هم‌راستا است. این پژوهش در ارائه توصیه‌های مشورتی صریح به نهادهای حاکمیتی، برای راه‌اندازی تیم‌های بینش رفتاری محتاطانه عمل کرده است و در همین خصوص با نتایج پژوهش‌های سلسبیل و محمدی هارونی (۱۴۰۲) و چیت‌سازیان و نوروزی (۱۴۰۱) مغایرت‌هایی دارد.

### پیشنهادها و توصیه‌های سیاستی

نتایج مطالعات این پژوهش به سیاست‌گذاران حوزه رفتاری جامعه، توصیه می‌کند که برای استقرار نظام‌های مدیریت رفتاری بر اساس تجربه‌های موجود، باید سه ملاحظه نهادی، فلسفی و رفتاری را مورد توجه قرار دهند. در حوزه ملاحظات نهادی، به نظر می‌رسد تصمیم‌گیران حوزه رفتاری در کشور، در صورت تمایل به تشکیل و استقرار تیم‌های بینش رفتاری، قبل از هرچیز باید جایگاه ساختاری و اهداف نهادی این تیم‌ها را مشخص کنند و بر این

اساس، جایگاه حقوقی و قانونی گستره تصمیمات اتخاذ شده را تبیین کنند. در این خصوص به نظر نمی‌رسد که رویکرد رایج در کشورهای غربی، بتواند نسخه قابل قبولی برای نظام هدایت‌کننده رفتاری ایران باشد؛ از این رو پیشنهاد می‌شود که به علت عدم امکان اجماع خواست حاکمیتی برای تشکیل چنین تیم‌هایی، بهتر است که خاستگاه نهادی و اجرایی این تیم‌ها، در خارج از بدنه حاکمیت اداری قرار گیرد و در اولین گام، به تأسیس و راه‌اندازی این ساختار در دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی و سازمان‌های مردم‌نهاد اقدام کنند. بدیهی است که این اقدام، به معنای خط‌مشی‌گذاری رفتاری توسط دانشگاه‌ها نیست و هدف از آن، نمایش شواهد مثبت از این گونه مداخلات رفتاری به خط‌مشی‌گذار حاکمیتی است. جنبه ساختار این نهادها در ابتدا می‌تواند به صورت اتاق‌های فکر رفتاری یا اتاق‌های تلنگری باشد. بدیهی است که پس از فرایند هم‌سوسازی، ارزیابی، آگاه‌سازی و تجویزهای رفتاری غیرالزام‌آور، می‌توان به توسعه و نفوذ نهادی این اتاق‌ها توسط بخش حاکمیتی اندیشید.

در حوزه ملاحظات رفتاری، خط‌مشی‌گذار رفتاری باید دانش خود را در دو حوزه ابعاد رفتار جامعه ایرانی و ابعاد رفتاری مدیران دولتی ایرانی تکمیل کند. مؤلفه‌هایی از قبیل گسترش شکاف نسلی، کج رفتاری‌ها، تلقی‌های جدید از مفهوم رفاه، کنش‌های رفتاری نگرش‌محور، بحران اعتماد اجتماعی، رفتارهای ناشی از ابهام، رفتارهای سیاسی و احساسی شهروندان، عدم خود تنظیم‌گری، تنش‌های اجتماعی، وضعیت سلامت جسمی و روانی، سیاست‌زدگی، موج‌زدگی، عینیت‌گرایی و مطالبه‌گرایی افراطی و اعتراضی، از جمله مواردی است که در حوزه شناخت امروزی از رفتار ایرانیان باید به آن توجه شود.

از سوی دیگر اگر قرار باشد که در مراحل از مکانیزم اجرا، مدیران دولتی مجری وظایف یا برنامه‌های رفتاری از جنس مداخله رفتاری باشند، این سؤال مطرح می‌شود که آیا از شناخت و مهارت لازم برای اجرای این توصیه‌های رفتاری برخوردارند یا خیر. مطالعات میدانی نشان داد که مدیران دولتی با توجه به ویژگی‌های رفتاری خود، از نگاه و نگرش سیاسی روز تأثیر می‌پذیرند و غالب اقدامات ساختاری، شخصیتی و مدیریت ریسک خود را بر این اساس انجام می‌دهند؛ از این رو حوزه‌هایی از مداخله‌های رفتاری پسند آن‌ها خواهد بود که به‌زعم آن‌ها با توجه به وضع موجود و نه وضع آرمانی توجیه داشته باشد. به همین جهت پیش‌بینی می‌شود که کارگزاران نیمه‌بوروکرات ایرانی، به مداخلات رفتاری عمیق و متوسط علاقه‌ای نداشته باشند.

در حوزه ملاحظات فلسفی، به نظر می‌رسد که جامعه ایرانی از لحاظ بُعد هنجارهای اخلاقی و حفظ حریم شخصی، ارزش‌ها و ایدئولوژی حاکم و انگیزه‌های دینی و انقلابی، پذیرش کمتری در خصوص مداخلات رفتاری عمیق از جنس معماری انتخاب خواهند داشت. تلقی منفی جامعه ایرانی از بوروکراسی که از سوگیری‌های تاریخی تأثیر پذیرفته است، پذیرش، طراحی و اجرای مداخلات رفتاری را برای جامعه ایرانی، اعم از خط‌مشی‌گذار رفتاری و هدایت‌شونده رفتاری را سخت خواهد کرد. هوش نسبی و تعالی ذهنی و روحی ایرانیان و تمایل به رویکردهای سنتی در توجیه رفتار و از سوی دیگر، گرایش به عقلانیت ایدئولوژیک به‌جای عقلانیت تکنوکراتیک، خط‌مشی‌گذار و شهروند ایرانی را به سمت طراحی و پذیرش الگوهای رفتاری ایدئولوژیک هدایت خواهد کرد. از سوی دیگر، نمی‌توان انتظار داشت که جامعه ایرانی احساس

آزادی ایجاد شده بر اساس قابلیت‌های معماری انتخاب را به‌عنوان جایگزین خود آزادی بپذیرد و به آن همانند کشورهای غربی اقبال نشان دهد. بدیهی است که طراحی نسخه‌ای جدید از مداخلات رفتاری با روایت ایرانی ضرورت دارد.

## منابع

- چیت‌سازیان، علیرضا و نوروزی، میکائیل (۱۴۰۱). طراحی مدل ابزارهای تغییر رفتار عموم در خطمشی رفتاری مبتنی بر اندیشه شهید مطهری (ره). مدیریت دولتی، ۱۴(۳)، ۳۸۸-۴۲۳.
- رهبر، فرهاد و امیری، میثم (۱۳۹۳). اقتصاد رفتاری و سیاست‌گذاری عمومی. فصلنامه برنامه‌ریزی و بودجه، ۱۹(۴)، ۱۴۷-۱۸۲.
- روگری، کای (۱۴۰۰). خطمشی‌گذاری رفتاری؛ بینش‌های رفتاری در خطمشی‌گذاری - مفاهیم و کاربردها (علیرضا چیت‌سازیان، میکائیل نوروزی، مهدی اکبری، مترجمان). تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (ع).
- سلسبیل، مهسا؛ محمدی‌هارونی، فهیمه (۱۴۰۳). الزامات خطمشی‌گذاری رفتاری در چارچوب بررسی فرایندها و خروجی‌های نهادهای بینش رفتاری؛ توصیه‌هایی برای مجلس شورای اسلامی (۱۹۷۰۵). ماهنامه گزارش‌های کارشناسی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۳۲(۱).
- مظفر، میثم؛ معینی، علیرضا و سبحانی فرد، یاسر (۱۴۰۱). سیاست‌گذاری عمومی با رویکرد رفتاری. مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۳(۵۲)، ۶۵-۹۳.
- موسوی، زهرا؛ کریمی، امین و تهمتن، امیرمحمد (۱۳۹۶). کاربست علوم رفتاری در سیاست‌گذاری عمومی. اولین کنفرانس حکمرانی و سیاست‌گذاری عمومی، تهران. <https://civilica.com/doc/801014>
- نفیسی، علیرضا؛ اشعاری، محسن و طهماسبی سعید (۱۴۰۰). تلنگر برای ایران، «مطالعه موردی سیاست‌گذاری تغییر رفتار در ایران و جهان»، تهران: انتشارات میلکان.
- هالپرن، دیوید (۱۳۹۹). تلنگرچی در واحد تلنگر (بنهام شهائی، مترجم). تهران: انتشارات مهربان نشر.
- واعظی، سید کمال؛ درگاهی، ساحل؛ انوری، زهره و علی اصفهانی، ظاهره (۱۴۰۲). بررسی قابلیت تلنگرهای رفتاری در اصلاح سوگیری‌های خطمشی‌گذاران. مدیریت دولتی، ۱۵(۱)، ۴۱-۶۶.

## References

- Ames, P. & Hiscox, M. (2016). *Guide to Developing Behavioural Interventions for Randomised Controlled Trials*, Canberra: Australian Government.
- Antolino, P.N.A. & Salonga, M.R.M. (2022). When Behavioral Science Meets Public Administration: An Exploration of Behavioral Approach in Public Administration Research. *Working Paper*.
- Ball, S., & Head, B. W. (2021). Behavioural insights teams in practice: nudge missions and methods on trial. *Policy & Politics*, 49(1), 105-120.

- Ball, S., Hiscox, M. & Oliver, T. (2017) Starting a behavioural insights team: three lessons from the Behavioural Economics Team of the Australian Government. *Journal of Behavioral Economics for Policy*, 1(S), 21–26.
- Behavioural Insights Team (2014). *EAST: Four simple ways to apply behavioural insights*. London, UK: Behavioural Insights Team; Institute for Government and Cabinet Office.
- Benartzi, S., Beshears, J., Milkman, K. L., Sunstein, C. R., Thaler, R. H., Shankar, M., ... & Galing, S. (2017). Should governments invest more in nudging? *Psychological science*, 28(8), 1041-1055. <https://doi.org/10.1177/0956797617702501>
- BETA (Behavioral Economics Team Australia) (2018). *Behavioural Insights for Policy: Case Studies from around Australia*, Canberra: Australian Government.
- Bhanot, S. P. & Linos, E. (2020). Behavioral public administration: Past, present, and future. *Public Administration Review*, 80(1), 168-171. DOI: 10.1111/puar.13129
- Chitsazian, A., & Noruzi, M. (2022). Designing a Model of Public Behavior Change Tools in Behavioral Public Policy Based on Thoughts of Iranian Philosopher Martyr Ayatollah Morteza Motahari. *Journal of Public Administration*, 14(3), 388-423. doi: 10.22059/jipa.2022.333759.3053 (in Persian)
- DellaVigna, S. & Linos, E. (2022). RCTs to scale: Comprehensive evidence from two nudge units. *Econometrica*, 90(1), 81-116.
- Deun, H. V., Acker, W. V., Fobé, E. & Brans, M. (2018). *Nudging in Public Policy and Public Management: A scoping review of the literature*. (Presenting Author KU Leuven Public Governance Institute)
- Dewies, M., Denктаş, S., Giel, L., Noordzij, G., & Merkelbach, I. (2022). Applying behavioural insights to public policy: An example from Rotterdam. *Global Implementation Research and Applications*, 2(1), 53-66.
- Einfeld, C. (2019) Nudge and evidence based policy: fertile ground. *Evidence & Policy*, 15(4), 509–524.
- Feitsma, J. (2019) Brokering behaviour change: the work of behavioural insights experts in government. *Policy & Politics*, 47(1), 37–56.
- Fike, R., Haefele, S., John, A. (2021). *Nudging Public Policy; Examining the Benefits and Limitations of Paternalistic Public Policies*, London, Rowman & Littlefield.
- Galizzi, M.M. (2014). What is really behavioral in behavioral health policy? and does it work? *Applied Economic Perspectives and Policy*, 36(1), 25–60.
- Gopalan, M., & Pirog, M. A. (2017). Applying behavioral insights in policy analysis: Recent trends in the United States. *Policy Studies Journal*, 45(S1), S82-S114.
- Gorin, M., Joffe, S., Dickert, N. & Halpern, S. (2017). Justifying clinical nudges. *Hastings Center Report*, 47(2), 32–38.
- Gumbert, T. (2019). Anti-democratic tenets? behavioural-economic imaginaries of a future food system. *Politics and Governance*, 7(4), 94-104

- Halpern, D. & Sanders, M. (2016). Nudging by Government: Progress, Impact, & Lessons Learned. *Behavioral Science & Policy*, 2(2), 53-65. <https://doi.org/10.1177/237946151600200206>
- Halpern, D. (2019). *The Nudger in the Nudge Unit* (Benham Shahai, translator). Tehran: Mehraban Press. (in Persian)
- Haskins, R. & Margolis, G. (2014) *Show Me the Evidence: Obama's Fight for Rigor and Results in Social Policy*, Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Haynes, L., Goldacre, B. & Torgerson, D. (2012). *Test, Learn, Adapt: Developing Public Policy with Randomised Controlled Trials*, London: Cabinet Office.
- Hiscox, M., Hobman, D.E., Daffey, M.M. & Reeson, D.A. (2017). *Supporting Retirees in Retirement Income Planning*, Canberra: BETA.
- Howlett, M., Mukherjee, I. & Woo, J.J. (2018). Thirty Years of research on policy instruments. In H.K.Colebatch & R. Hoppem (Eds). *Handbook on policy; procvss and governing* (pp.147-168). Cheltenham: Edward Elgar publishing. DOI:10.4337/9781784714871
- Hummel, D. & Maedche, A. (2019). How efective is nudging? A quantitative review on the efect sizes and limits of empirical nudging studies. *Journal of Behavioral and Experimental Eco-nomics*, 80, 47– 58. <https://doi.org/10.1016/j.socec.2019.03.005>
- John, P. & Stoker, G. (2019). Rethinking the role of experts and expertise in behavioural public policy. *Policy & Politics*, 47(2), 209–226.
- John, P. (2018). *How Far to Nudge*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Khadzhyradieva. S. & Hrechko. T. (2019). *Institutionalisation of Behavioural Insights in Public Policy*. <http://dx.doi.org/10.5755/j01.ppaa.18.3.24726>
- Kuehnhanss, C. R. (2019). The challenges of behavioural insights for effective policy design. *Policy and Society*, 38(1), 14-40. <https://doi.org/10.1080/14494035.2018.1511188>
- Lepenies, R. and Małecka, M., 2019. The ethics of behavioural public policy. In *The Routledge Handbook of Ethics and Public Policy* (pp. 513-525). Routledge.
- Lourenço, J. S., Ciriolo, E., Almeida, S. R., & Troussard, X. (2016). *Behavioural insights applied to policy*. Publications Ofce of the European Union. <https://doi.org/10.2760/707591>
- Mousavi, Z., Karimi, A. & Tohmatan, A.M. (2017). Application of Behavioral Sciences in Public Policy Making, First Conference on Governance and Public Policy Making, Tehran. <https://civilica.com/doc/801014>. (in Persian)
- Mozafar, M., Moini, A., & Sobhanifard, Y. (2022). Public policy based on behavioral approach. *Journal of Strategic Management Studies*, 13(52), 65-93. doi: 10.22034/smsj.2022.319087.1595 (in Persian)
- Nafisi, A., Oshaari, M. & Tahmasbi, S. (2017). *A Nudge for Iran, "Case Study of Behavior Change Policymaking in Iran and the World"*, Tehran: Milkan Press. (in Persian)

- OECD (2017), *Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from around the World*, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9789264270480-en>
- Rahbar, F., & Amiri, M. (2013). Behavioural economics and public policy. *Planning and Budget Quarterly*, 19(4), 147-182. (in Persian)
- Ruggeri, K. (2021). *Behavioral Policy Making; Behavioral Insights in Policy Making - Concepts and Applications* (Alireza Chitsazian, Mikael Norouzi, Mehdi Akbari, translators). Tehran: Imam Sadeq University Press. (in Persian)
- Salsabil, M. & Mohammadi Harouni, F. (2024). *Requirements for Behavioral Policymaking Within the Framework of Examining the Processes and Outputs of Behavioral Insight Institutions; Recommendations for the Islamic Consultative Assembly*. (19705). Monthly Journal of Expert Reports of the Islamic Consultative Assembly Research Center, 32(1), doi: 10.22034/report.2024.16744.1693 (in Persian)
- Sanders, M. & Halpern, D. (2014). Nudge Unit: our quiet revolution is putting evidence at the heart of government, *The Guardian*, 3.
- Straßheim, H. (2020). The rise and spread of behavioral public policy: An opportunity for critical research and self-reflection. *International Review of Public Policy*, 2(1), 115-128.
- Szaszi, B., Palinkas, A., Palf, B., Szollosi, A. & Aczel, B. (2018). A systematic scoping review of the choice architecture movement: Toward understanding when and why nudges work. *Journal of Behavioral Decision Making*, 31(3), 355–366.
- Thaler, R.H. & Sunstein, C. (2008). *Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness*, New Haven, CT: Yale University Press.
- Thaler, R.H. (2016). Behavioral economics: past, present, and future. *American Economic Review*, 106(7), 1577–600. doi: 10.1257/aer.106.7.157
- Vaezi, S. K., Dargahi, S., Anvari, Z., & Ali Esfahani, Z. (2023). Behavioral Nudges and Public Policy; Implications to Overcome Policy Makers Biases. *Journal of Public Administration*, 15(1), 41-66. doi: 10.22059/jipa.2023.350572.3236 (in Persian)
- Zeina, A., Wade, W., Gonzalez, C., Dalton, O., Goodnow, A. (2019). *Behavioral Science Around the World: Profiles of 10 Countries (English)*. eMBeD brief. Washington, D.C.: World Bank Group.