Journal of Public Administration
Print ISSN: 2008-5877
Online ISSN: 2423-5342

Public Policy Resuscitation Kit in Iran; Designing Mechanisms to Avoid/Reduce Unintended Consequences

Jafar Zinatbakhsh
Ph.D., Department of Public Administration, Faculty of Management & Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. E-mail: j.zinatbakhsh@modares.ac.ir

Hassan DanaeeFard*
*Corresponding Author, Prof., Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. E-mail: hdanaee@modares.ac.ir

Seyed Hossein Kazemi
Assistant Prof., Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. E-mail: h.kazemi@modares.ac.ir

Abstract

Objective
Unintended consequences of public policies represent one of the most fundamental and persistent challenges of governance in the contemporary era. Complexity, uncertainty, and the dynamic nature of social environments, combined with human cognitive limitations, often result in policies that not only fail to resolve the problems they are intended to address but themselves become sources of new crises. This study aims to design a Public Policy Resuscitation Kit for Iran, with a specific focus on mechanisms for avoiding, mitigating, and correcting unintended consequences. The kit, conceived as an intervention-oriented and tool-based framework, seeks to fill a critical gap in the policy literature by offering practical strategies for risk management and policy resilience.

Methods
The research employed a qualitative approach utilizing content analysis as its primary analytical method. Data were collected through in-depth interviews with senior policymakers in Iran, who were selected via purposive and judgmental sampling techniques. To ensure the

Citation: Zinatbakhsh, Jafar; DanaeeFard, Hassan & Kazemi, Seyed Hossein (2026). Public Policy Resuscitation Kit in Iran; Designing Mechanisms to Avoid/Reduce Unintended Consequences. *Journal of Public Administration*, 18(3), 620 - 657. (*in Persian*)

Journal of Public Administration, 2026, Vol. 18, No.3, pp. 620 - 657
Published by University of Tehran, College of Management
https://doi.org/10.22059/jipa.2026.407796.3841
Article Type: Research Paper
© Authors
Received: October 16, 2025
Revised: November 29, 2025
Accepted: January 04, 2026
Published online: September 14, 2026

validity and trustworthiness of the findings, participant review, peer examination, and data triangulation were systematically applied throughout the research process. Ultimately, 476 initial codes were extracted from the interview data. These codes were subsequently refined into 17 distinct mechanisms, which were grouped under 6 subcategories and 2 overarching categories. The identified mechanisms were classified into six clusters: adaptive, capacity-building, flexibility, absorptive, participatory, and behavioral. While the first four clusters are predominantly process-oriented and tangible in nature, the latter two pertain specifically to the cognitive and behavioral dimensions of policymakers, thereby capturing both structural and human aspects of policy implementation.

Results

The findings indicate that unintended consequences are not merely the result of poor policy design or technical miscalculation but rather emerge from complex interactions among multiple and sometimes conflicting goals, ideological values, organizational interests, and cognitive constraints inherent in decision-making processes. Adaptive and capacity-building mechanisms were found to enhance institutional resilience and foster organizational learning, enabling organizations to better anticipate and respond to unforeseen outcomes. Flexibility and absorptive mechanisms enable the correction and redirection of policies toward desired outcomes, allowing for mid-course adjustments in response to emerging challenges. Meanwhile, participatory and behavioral mechanisms strengthen social trust, reshape the perspectives of key actors, and reduce resistance to policy changes, thereby facilitating the effective management of unforeseen effects and enhancing overall policy acceptance.

Conclusion

The study also underscores the necessity of systematic conceptualization and theorization in the field of unintended consequences. A review of prior literature reveals that most existing studies have focused on case-specific analyses, with limited attention devoted to the development of comprehensive and replicable tools. In contrast, the Public Policy Resuscitation Kit integrates diagnostic, preventive, corrective, and learning instruments into a unified and coherent framework. It not only facilitates the identification of patterns of unintended consequences but also provides practical means for prevention, post-occurrence correction, and institutional learning to avoid the repetition of errors. By combining these complementary functions, the kit offers policymakers a structured pathway to anticipate risks, intervene effectively, and sustain long-term improvements in governance. The central conclusion is that good governance cannot be achieved solely through benevolent intentions or lofty goals; rather, it requires serious and sustained consideration of the hidden and complex consequences of policy implementation. The Public Policy Resuscitation Kit serves as a strategic instrument, enabling policymakers to select appropriate combinations of mechanisms and thereby enhance the resilience, flexibility, and adaptability of policies. In doing so, it contributes to more effective governance and offers a novel perspective for managing unintended consequences. This study thus takes a meaningful step toward bridging theoretical and practical gaps in Iran's policy-making system and outlines a new horizon for the systematic treatment of unintended consequences in public policy.

Keywords: Unintended consequences, Content analysis, Public policies, Resuscitation kit, Causal mechanisms.

مدیریت دولتی

شاپا چاپی: ۲۰۰۸-۵۸۷۷
شاپا الکترونیکی: ۲۴۲۳-۵۳۴۲

کیت احیای خطمشی‌های عمومی در ایران؛ طراحی سازوکارهای اجتناب/کاهش پیامدهای ناخواسته

جعفر زینت‌بخش

دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکدهٔ مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. رایانامه: j.zinatbakhsh@modares.ac.ir

حسن دانایی‌فرد*

* نویسنده مسئول، استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکدهٔ مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. رایانامه: hdanaee@modares.ac.ir

سیدحسین کاظمی

استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکدهٔ مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. رایانامه: h.kazemi@modares.ac.ir

چکیده

هدف: پیامدهای ناخواسته خطمشی‌های عمومی یکی از چالش‌های بنیادین حکمرانی در عصر حاضر به‌شمار می‌رود. پیچیدگی، عدم‌قطعیت و پویایی‌های محیط اجتماعی، همراه با محدودیت‌های شناختی انسان، موجب شده است که بسیاری از خطمشی‌ها، نه تنها مسائل را حل نکنند، بلکه خود به منبعی برای بحران‌های جدید بدل شوند. پژوهش حاضر با هدف طراحی «کیت احیای خطمشی‌های عمومی» در ایران، به بررسی و تبیین سازوکارهای اجتناب و کاهش پیامدهای ناخواسته پرداخته است. این کیت به‌مثابهٔ چارچوبی مداخله‌ای و ابزارمحور، تلاش دارد خلأ موجود در ادبیات خطمشی‌گذاری را پُر کند و راه‌کارهایی عملی برای مدیریت ریسک‌های خطمشی ارائه دهد.

روش: روش تحقیق مبتنی بر رویکرد کیفی و تحلیل محتوا بوده است. داده‌ها از طریق مصاحبه با خطمشی‌گذاران ارشد ایران، با نمونه‌گیری هدفمند و قضاوتی گردآوری شد. برای اعتباربخشی به یافته‌ها، از راهبردهایی چون بازبینی مشارکت‌کنندگان، بررسی همکار و مثلث‌سازی داده‌ها استفاده شد. در نتیجه، ۴۷۶ کد اولیه استخراج و پس از پالایش، در قالب ۱۷ سازوکار، ۶ مقولهٔ فرعی و ۲ مقولهٔ اصلی دسته‌بندی شد. این سازوکارها در شش دستهٔ کلی جای گرفتند: تطبیقی، ظرفیت‌سازی، انعطاف‌پذیری، جذبی، مشارکتی و رفتاری. چهار دستهٔ نخست ماهیتی عینی ـ فرایندی دارند، در حالی که دو دستهٔ آخر بیشتر به ابعاد ذهنی ـ رفتاری خطمشی‌گذاران مربوط می‌شوند.

استناد: زینت‌بخش، جعفر؛ دانایی‌فرد، حسن و کاظمی، سیدحسین (۱۴۰۵). کیت احیای خطمشی‌های عمومی در ایران؛ طراحی سازوکارهای اجتناب/کاهش پیامدهای ناخواسته. *مدیریت دولتی*، ۱۸(۳)، ۶۲۰ — ۶۵۷.

مدیریت دولتی، ۱۴۰۵، دوره ۱۸، شماره ۳، صص. ۶۲۰ – ۶۵۷
ناشر: دانشکدگان مدیریت، دانشگاه تهران
نوع مقاله: علمی پژوهشی
© نویسندگان
تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۲۴
تاریخ ویرایش: ۱۴۰۴/۰۹/۰۸
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۰/۱۴
تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۶/۲۳
doi: https://doi.org/10.22059/jipa.2026.407796.3841

یافته‌ها: یافته‌ها نشان می‌دهد که پیامدهای ناخواسته، نه فقط نشئت‌گرفته از ضعف طراحی، بلکه محصول تعاملات پیچیده میان اهداف چندگانه، ارزش‌های ایدئولوژیک، منافع سازمانی و محدودیت‌های شناختی هستند. در این میان، سازوکارهای تطبیقی و ظرفیت‌سازی می‌توانند با افزایش توان نهادی و یادگیری سازمانی، تاب‌آوری خط‌مشی‌ها را ارتقا دهند. سازوکارهای انعطاف‌پذیری و جذبی نیز امکان اصلاح و بازگرداندن خط‌مشی‌ها به مسیر مطلوب را فراهم می‌کنند. در کنار آن، سازوکارهای مشارکتی و رفتاری با تقویت اعتماد اجتماعی و تغییر نگرش کنشگران، به کاهش مقاومت و مدیریت پیامدهای پیش‌بینی‌نشده کمک می‌کنند.

نتیجه‌گیری: پژوهش حاضر بر ضرورت مفهوم‌پردازی و نظریه‌پردازی نظام‌مند در حوزهٔ پیامدهای ناخواسته تأکید دارد. مرور ادبیات نشان می‌دهد که بخش عمدهٔ مطالعات پیشین، به بررسی موردی بسنده کرده‌اند و به طراحی ابزارهای جامع کمتر پرداخته‌اند. در مقابل، کیت احیای خط‌مشی‌های عمومی با ترکیب ابزارهای تشخیصی، پیشگیرانه، اصلاحی و یادگیری، رویکردی یکپارچه ارائه می‌دهد. این کیت نه تنها به شناسایی الگوهای بروز پیامدهای ناخواسته کمک می‌کند، بلکه امکان پیشگیری از شکل‌گیری آن‌ها، اصلاح پس از وقوع و یادگیری نهادی برای جلوگیری از تکرار خطا را فراهم می‌سازد. نتیجه‌گیری اصلی پژوهش آن است که حکمرانی خوب، فقط با نیت خیر و اهداف عالی تحقق نمی‌یابد، بلکه به توجه جدی به پیامدهای پنهان و پیچیدهٔ اجرای خط‌مشی‌ها نیازمند است. کیت احیای خط‌مشی‌های عمومی، می‌تواند به‌مثابهٔ ابزاری راهبردی، خط‌مشی‌گذاران را در انتخاب ترکیب مناسب سازوکارها یاری دهد و با افزایش تاب‌آوری و انعطاف‌پذیری، زمینهٔ حکمرانی اثربخش‌تر را فراهم آورد. بدین ترتیب، این مطالعه گامی در جهت پُرکردن خلأ نظری و عملی موجود در نظام خط‌مشی‌گذاری ایران برداشته و چشم‌اندازی نو برای مدیریت پیامدهای ناخواسته ترسیم کرده است.

کلیدواژه‌ها: پیامدهای ناخواسته، تحلیل محتوا، خط‌مشی‌های عمومی، کیت احیا، سازوکارهای علّی.

مقدمه

خط‌مشی‌های عمومی به «هر آنچه دولت‌ها انتخاب می‌کنند که انجام بدهند یا ندهند» اشاره دارد (دای[1]، ۲۰۱۶) که بی‌تردید رکن اصلی «فرایند کشورداری» و محمل بی‌بدیل اعمال حکمرانی ملی هستند (دانایی‌فرد[2]، ۲۰۲۲). اهمیت خط‌مشی‌های عمومی آنجایی آشکار می‌شود که بدانیم آن‌ها ممکن است رفتار را تنظیم کنند، بوروکراسی‌ها را سازمان دهند، منافع را توزیع کنند یا همهٔ این موارد را یک‌باره و هم‌زمان انجام دهند (دای، ۲۰۱۶). به دیگر سخن، به‌ندرت مسئله شخصی یا اجتماعی وجود دارد که برخی از گروه‌ها خواستار راه‌حل دولتی، یعنی یک خط‌مشی عمومی، نباشند و هرچه تعداد بیشتری از مردم برای حل مسائل جامعه به دولت روی می‌آوردند، قلمرو خط‌مشی‌های عمومی، به‌عنوان یک فرایند عقلانی (هاولت و موخرجی[3]، ۲۰۱۸)، گسترش می‌یابد و تقریباً همهٔ بخش‌های زندگی مردم را دربرمی‌گیرد (دای، ۲۰۱۶). با این حال، در بسیاری از موارد خط‌مشی‌ها پاسخ دیروز به مسائل امروز هستند و نه طرح‌های نوآورانه‌ای که بر آینده تأثیر بگذارد و به حل بهتر مسائل جامعه کمک کند (هوپ[4]، ۲۰۱۸). در واقع، خط‌مشی‌های عمومی باید پاسخی منطقی به مسئله‌های عمومی باشند؛ اما، در دنیای واقعی اغلب مسائل کاهش نمی‌یابند، بلکه تشدید می‌شوند؛ آن‌ها ناپدید نمی‌شوند، بلکه پیچیده و پایدار می‌شوند (هوپ، ۲۰۱۰). از این رو، مدت مدیدی است که اندیشمندان علوم اجتماعی در تلاش‌اند به حکمرانان نشان دهند که هر فعالیت و خط‌مشی‌ای که در پیش می‌گیرند، باید به اثرهای سرریز و پیامدهای ناخواسته آن توجه کنند (مرتون[5]، ۱۹۳۶). به دیگر سخن، داشتن نیت خیر، اهداف خوب، آرمان‌ها و ایدئال‌های عالی برای حکمرانی خوب کافی نیست، بلکه حکمرانی به در نظر گرفتن پیامدهای پنهان و پیچیدهٔ اجرای خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها نیازمند است؛ زیرا به اعتقاد مرتون، وظیفه علم اجتماعی تبیین عواقب پیش‌بینی‌نشده فعالیت‌های اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فرهنگی است. وظیفه اندیشمندان اجتماعی و فرهنگی تبیین پیامدهای ناخواسته برای جامعه و حکمرانان است (نورتون[6]، ۲۰۱۵) و این وظیفه با توجه به اهمیت موضوع، در سال‌های اخیر در کانون توجه بیشتری قرار گرفته است.

این در حالی است که درک فعلی ما از نحوهٔ ایجاد خط‌مشی‌ها نشان می‌دهد که آزمایش‌های محدودی از آن‌ها وجود دارد (اتلت، میس و آلن[7]، ۲۰۱۵) و ظرفیت استفاده از شواهد همیشه به حداکثر نمی‌رسد (الیور، لورنس، تینکلر و بونل[8]، ۲۰۱۹) و مدل‌ها و نظریه‌های اساسی خط‌مشی‌ها همواره صریح نیستند (کیرنی و هیکیلا[9]، ۲۰۱۴). این بدین معناست که بستر مناسب برای بروز پیامدهای ناخواسته همواره مهیاست و یافتن راهی برای پیش‌بینی و کاهش این پیامدها امری ضروری به نظر می‌رسد.

1. Dye
2. Danaeefard
3. Howlett & Mukherjee
4. Hoppe
5. Merton
6. Norton
7. Ettelt, Mays & Allen
8. Oliver, Lorenc, Tinkler & Bonell
9. Cairney & Heikkila

پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌ها، به این واقعیت اشاره دارد که اقدامات مردم و به‌ویژه دولت‌ها، اغلب اثرهایی دارند که پیش‌بینی نشده یا «ناخواسته» هستند. چنین نتایجی تا حدودی به‌دلیل پیچیدگی سیستم‌های اجتماعی و واکنش‌های فردی به اهداف خط‌مشی‌ای است که همه شرکت‌کنندگان در آن مشترک نیستند (مور، آنچینو و لی[1]، ۲۰۰۹). پیامدهای ناخواسته در بسیاری از موقعیت‌های اجتماعی و اقتصادی ایجاد می‌شود؛ زیرا رفتار انسان پیچیده است و پیش‌بینی‌شدنی نیست (چولت و هریسون[2]، ۲۰۲۱). همچنین، باید گفت که پیامدهای ناخواسته، بر زندگی بخش درخور توجهی از جامعه تأثیر دارد و زمینهٔ بسیاری از انتقادها به خط‌مشی‌ها و برنامه‌های دولت را فراهم می‌سازد و اگر چنین سطحی از تأثیرگذاری بر افراد جامعه از کنترل خارج شود، پیش‌بینی هزینه‌های وارد بر جامعه و دولت سخت خواهد بود. در واقع، این پیامدها، وضعیت مسئله[3] هستند که می‌توانند زندگی میلیون‌ها نفر را دچار تأثیرهای ناخواسته، محاسبه نشده و گاه کنترل‌ناپذیر کنند. از این رو می‌توان ادعا کرد پیامدهای ناخواسته، مسئلهٔ همهٔ انسان‌های روی زمین است.

شواهد متعددی از بروز قانون پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی وجود دارد. رکود بزرگ اقتصادی در سال ۲۰۰۸، نتیجهٔ خط‌مشی‌گذاری نادرست دولت آمریکا در راستای صاحب خانه کردن شهروندان است (هال[4]، ۲۰۱۴) که دامنهٔ اثرهای مخرب آن، بسیار فراتر از انتظار بود. خط‌مشی تک‌فرزندی دولت چین در سال ۱۹۷۹ و با هدف کنترل جمعیت وضع شد که پیامد آن کودک‌کشی گستردهٔ دختران در دههٔ ۱۹۸۰ و کمبود زنان در سن ازدواج در چین بود. از جمله نمونه‌های دیگر، می‌توان به خط‌مشی مالیات بر درآمد فدرال دولت آمریکا اشاره کرد که با هدف اخذ مالیات از آمریکایی‌های پُردرآمد و همچنین، کاهش وابستگی مالی دولت ایالات متحده به مالیات بر الکل، تنباکو و کالاهای وارداتی وضع شد؛ اما در نهایت به پیامد ناخواستهٔ دولت فدرال بزرگ و حجیم انجامید (هال، ۲۰۱۴).

با وجود این، اگرچه آسیب‌پذیری خط‌مشی‌گذاری در برابر پیامدهای ناخواسته و پیش‌بینی نشده از زمان توسیدید[5] (تاریخ نگار یونانی) به ثبت رسیده است، با این حال، هنوز گزارش‌های مفهومی و تبیینی یکپارچه از نوع‌شناسی و علت‌شناسی این پیامدها در دست نیست (پری[6]، ۲۰۱۴). در واقع می‌توان گفت که اگرچه بروز پیامدهای ناخواسته به‌طور گسترده شناخته شده و به اهمیت آن نیز بارها اشاره شده است؛ اما پژوهش‌های اندکی در خصوص تحلیل و واکاوی علل بروز پیامدهای ناخواسته یا اکتشاف الگوهای مفهومی برای پیش‌بینی بروز این پیامدها صورت گرفته است و بیشتر مطالعات در این موضوع، مطالعات موردی و منفرد بوده‌اند (پری، ۲۰۱۴). از این رو، این مفهوم همچنان در انتظار درمان سیستماتیک است (مرتون، ۱۹۳۶) و نیاز به مفهوم‌پردازی و نظریه‌پردازی برای کنترل پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی، کاملاً مشهود است.

پژوهشگران خط‌مشی اغلب استدلال می‌کنند که درک بهتر پیامدهای پیش‌بینی‌نشده و ناخواسته می‌تواند به خط‌مشی‌گذاران کمک کند تا اغلب با بهبود پیش‌بینی پیشین، از احتمال بروز و یا شدت آن‌ها بکاهند (پری، ۲۰۱۴؛

1. Moore, Annechino & Lee
2. Chollete & Harrison
3. Problem situation
4. Hall
5. Thucydides
6. Perri

گرابوسکی[1]، ۱۹۹۶). همچنین، ذکر این نکته نیز ضروری است که بررسی و تحلیل محیط خط‌مشی‌گذاری و برداشت‌ها و دیدگاه‌های خط‌مشی‌گذاران، می‌تواند آگاهی بهتری از ابعاد مختلف پیامدهای ناخواسته ایجاد کند. این آگاهی ضمن مصاحبه با خط‌مشی‌گذاران و تصمیم‌گیران محیط خط‌مشی‌گذاری به‌دست می‌آید. با دستیابی به این نوع آگاهی و کسب درک کامل‌تر از اینکه چرا خط‌مشی‌ها چنین اثرهایی را در پی دارند، می‌تواند به خط‌مشی‌گذاران کمک کند تا با موفقیت بیشتری در سیستم‌های اجتماعی مداخله کنند و همچنین، پژوهشگران حوزهٔ خط‌مشی‌گذاری را در خصوص سازوکارهای زیربنایی تغییرات اجتماعی آگاه سازد (بونل، جمال، ملندز تورس و کامینز[2]، ۲۰۱۵). علاوه‌براین، دستیابی به این نوع آگاهی و شناخت، به غنی شدن دانش تحلیلگران خط‌مشی‌های عمومی در هنگام تدوین خط‌مشی‌ها و مدرسان این عرصه در هنگام آموزش کمک خواهد کرد. از این رو و با توجه به آنچه گفته شد، پژوهش حاضر با هدف اجتناب/کاهش پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی در نظام خط‌مشی‌گذاری ایران، به طراحی سازوکارهایی در قالب «کیت احیای خط‌مشی‌های عمومی» اقدام کرد.

ادبیات پژوهش

مفهوم پیامدهای ناخواسته در واقع یکی از اجزای اساسی شکل‌دهندهٔ اقتصاد است. اقتصاددانان و دیگر اندیشمندان علوم اجتماعی، مدت مدیدی تلاش کرده‌اند به حکمرانان نشان دهند که هر فعالیت و خط‌مشی که پیش می‌گیرند، باید به پیامدهای ناخواسته آن توجه کنند. به دیگر سخن، داشتن نیت خیر، هدف‌های خوب، آرمان‌ها و ایدئال‌های عالی برای حکمرانی خوب کافی نیست، بلکه حکمرانی به در نظر گرفتن پیامدهای پنهان و پیچیدهٔ اجرای خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها نیازمند است. بخش بزرگی از بحران‌های زیست محیطی، فقر فراگیر، بحران فرسایش سرمایه‌های اجتماعی و نارضایتی‌های سیاسی عمومی، در این مسئله ریشه دارد که پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها، به‌شیوهٔ درست و همه‌جانبه‌ای مطالعه و ملاحظه عملی نشده است، اگرچه اندیشمندانی علوم اجتماعی نیز به سهم خود مطالعاتی در این راستا انجام داده‌اند.

این پیامدها که توجه کافی به آن معطوف نمی‌شود، به این واقعیت اشاره دارند که اقدامات مردم و به‌ویژه دولت‌ها، اغلب اثرهایی دارند که پیش‌بینی نشده یا «ناخواسته» هستند. اگرچه پژوهش‌های علوم اجتماعی در مورد پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی تمایل به برجسته کردن پیامدهای منفی دارد، رابرت مرتون جامعه‌شناس ابراز داشته است که پیامدهای ناخواسته خط‌مشی ممکن است مثبت نیز باشد (مور و همکاران، ۲۰۰۹)، با این حال، در اغلب موارد قانون پیامدهای ناخواسته، تأثیرهای ناخواسته نامطلوب قوانین و مقررات را روشن می‌سازد. چنین نتایجی تا حدی به‌دلیل پیچیدگی سیستم‌های اجتماعی و واکنش‌های فردی به اهداف خط‌مشی‌ای است که همه شرکت‌کنندگان در آن مشترک نیستند (مور و همکاران، ۲۰۰۹).

1. Grabosky
2. Bonell, Jamal, Melendez-Torres & Cummins

پیامدهای ناخواسته در بسیاری از موقعیت‌های اجتماعی و اقتصادی ایجاد می‌شود؛ زیرا رفتار انسان پیچیده و اغلب پیش‌بینی‌نشدنی است (چولت و هریسون، ۲۰۲۱). همچنین باید گفت که پیامدهای ناخواسته، بر زندگی بخش درخور توجهی از جامعه تأثیر می‌گذارد و زمینهٔ بسیاری از انتقادها به خط‌مشی‌ها و برنامه‌های دولت را فراهم می‌سازد. برای نمونه، توماس هال (۲۰۱۴) بخش عمده‌ای از بی‌ثباتی اقتصادی تجربه شده در ایالات متحده در سطح کلان را که میلیون‌ها نفر را تحت تأثیر قرار داده است، نشئت‌گرفته از خط‌مشی‌های دولتی می‌داند که به‌شکل ضعیف و بد طراحی شده بودند. همان طور که منتقدان ابراز می‌دارند، پیامدهای ناخواسته می‌تواند به‌قدری بر هزینه‌های برخی از برنامه‌ها بیفزاید که حتی اگر به اهداف اعلام شده خود نیز برسند، برنامه‌ها را غیراقتصادی می‌سازد (نورتون، ۲۰۱۵).

از جمله شواهد بروز قانون پیامدهای ناخواسته که در مورد خط‌مشی‌های دولت اعمال می‌شود، می‌توان به رکود بزرگ اقتصادی در سال ۲۰۰۸ که پیامد خط‌مشی‌گذاری غلط دولت آمریکا در راستای صاحب خانه کردن شهروندان بود (هال، ۲۰۱۴)، کودک‌کشی گسترده در چین که نتیجهٔ خط‌مشی تک‌فرزندی دولت چین در سال ۱۹۷۹ بود یا حجیم شدن دولت فدرال که پیامد خط‌مشی مالیات بر درآمد فدرال دولت آمریکا بود، اشاره کرد. در ایران نیز موارد متعددی از بروز پیامدهای نامطلوب و ناخواسته برای خط‌مشی‌های عمومی وجود دارد که از جمله آن می‌توان به خط‌مشی خصوصی‌سازی اشاره کرد که با هدف کاهش سهم دولت در اقتصاد و افزایش سهم بخش خصوصی طرح‌ریزی شد؛ اما در نهایت به شکل‌گیری انحصارهای شبه دولتی، کاهش سهم دولت در بازار و ناتوانی در کنترل قیمت‌ها انجامید یا ایجاد بانک‌های خصوصی برای تأمین مالی بخش تولید کشور که آن نیز به بحران بانکی تمام عیار منتهی شد یا توسعهٔ مناطق آزاد اقتصادی که با هدف شتاب‌دهی صادرات کشور، به دروازهٔ واردات بدل شدند. همچنین خط‌مشی صیانت از فضای مجازی و فیلتر کردن پلتفرم‌ها و شبکه‌های مجازی بدون مجوز، به بروز پیامد ناخواستهٔ شیوع فیلترشکن‌ها و دسترسی به بسیاری از محتواهای نامناسب برای سنین نوجوان منجر شد. یا بسیاری از خط‌مشی‌های مشوق اشتغال و تولید که به ارائه تسهیلات بدون قاعده معطوف بود، به انحراف سرمایه‌های تولید به مسیرهای دیگر نظیر بازار مسکن و زمین، افزایش نقدینگی و کاهش ارزش پول ملی انجامید.

پیشینهٔ پژوهش

در سال ۱۶۹۲، جان لاک[1]، فیلسوف انگلیسی و پیشرو اقتصاددانان مدرن، خواستار لغو لایحهٔ پارلمانی کاهش حداکثر نرخ سود مجاز، شد. لاک استدلال کرد که وام‌گیرندگان به‌جای انتفاع، از این لایحه زیان می‌بینند. مردم راه‌هایی برای دور زدن قانون پیدا می‌کنند و هزینه‌های دور زدن آن بر عهده وام‌گیرندگان است. لاک چنین استدلال کرد: تا آنجا که قانون رعایت شود، نتایج اصلی عبارت خواهند بود از: اعتبار کمتر و عدم توزیع مجدد درآمد به بیوه‌ها، یتیمان و همهٔ کسانی که دارایی‌های‌شان به‌صورت نقدی است (نورتون، ۲۰۱۵). اما، اولین و کامل‌ترین تحلیل مفهوم پیامدهای ناخواسته در سال ۱۹۳۶، توسط رابرت مرتون جامعه‌شناس آمریکایی انجام شد. مرتون در مقاله‌ای تأثیرگذار با عنوان «پیامدهای پیش‌بینی

1. John Locke

نشده اقدام اجتماعی هدفمند» پنج مأخذ پیامدهای پیش‌بینی نشده را شناسایی کرد. دو مورد اول و اصلی‌ترین آن‌ها جهل و خطا است. سومین مأخذ، منافع فوری و جاری سازمان‌ها یا گروه‌هاست که تحت تأثیر این منافع به پیامدها توجهی نمی‌شود. چهارمین مأخذ، ارزش‌های اساسی و ایدئولوژی است که سازمان‌ها یا سیاست‌مداران بر آن‌ها تکیه می‌کنند و در نهایت مرتون پنجمین مأخذ را پیش‌بینی‌های محکوم به شکست می‌داند (مرتون، ۱۹۳۶). یعنی سازمان‌ها یا کشورها یا مردم تصور می‌کنند که کارهایشان محکوم به شکست است. به اعتقاد مرتون، وظیفهٔ علم اجتماعی و از جمله جامعه‌شناسی تبیین عواقب پیش‌بینی نشده فعالیت‌های اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فرهنگی است. وظیفه اندیشمندان اجتماعی و فرهنگی تبیین «پیامدهای ناخواسته» برای جامعه و حکمرانان است (نورتون، ۲۰۱۵) و این وظیفه با توجه به اهمیت موضوع در سال‌های اخیر مورد توجه بیشتری قرار گرفته است.

بعد از مرتون ادبیات پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌ها به دو دسته تقسیم شدند؛ عمدهٔ مطالعات به بررسی موردی بروز این پیامدها در یک خط‌مشی و بافت خاص پرداخته‌اند و به‌جای تحلیل نظری آن و یافتن درمان، به شرح و توصیف این پیامدها و آثار آن بر بخش‌های دیگر بسنده کردند. این در حالی است که تعداد کمتری از پژوهشگران و اندیشمندان علوم خط‌مشی به نظریه‌پردازی، واکاوی علل و تبیین مدل‌هایی برای درمان نظام‌مند این مسئله پرداختند. در واقع، دستهٔ اول که عمدتاً موردکاوی هستند، به‌دنبال شناسایی و آشکارسازی پیامدهای ناخواسته یک خط‌مشی یا برنامه هستند و به مباحثی چون واکاوی علل و به‌طور کلی نظریه‌پردازی وارد نمی‌شوند. این مطالعات، بیشتر در حوزه‌های بهداشت و درمان، حقوقی، قضایی و کیفری، آب‌وهوا و محیط زیست، خط‌مشی‌های کلان اقتصادی، نوآوری در حوزه کسب و کار و ظهور فناوری‌های نوین، خط‌مشی‌های اتحادیه اروپا و یا برنامه هزاره، مدیریت شهری و حمل‌ونقل و مواردی دیگر از قبیل حمایت از حقوق زنان یا کودکان بودند. اما دستهٔ دوم، مطالعاتی هستند که با تبیین ابعاد این پیامدها به مفهوم‌پردازی و نظریه‌پردازی پیرامون پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی پرداخته‌اند که عمدتاً معطوف بر حوزه‌های تبیین مفهومی، واکاوی عوامل ایجاد و ارزشیابی این پیامدها بوده است. جدول ۱ به تشریح ادبیات این حوزه به تفکیک نوع مطالعات پرداخته است.

همان طور که از بررسی پیشینه و مرور ادبیات پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی مشخص است، در پیشینهٔ پژوهشی در حوزهٔ تبیین مفهومی و نوع‌شناسی، علل ظهور و بروز و ارزیابی این پیامدها، پژوهش و مطالعات موردی وجود دارد؛ اما در آن‌ها به مفهوم‌پردازی برای اجتناب/کاهش این پدیده کم‌توجهی شده و دست‌کم به ارائهٔ راه‌کارها و سازوکارهایی در این خصوص پرداخته نشده است. از این رو، به نظر می‌رسد که طراحی سازوکارهایی با هدف اجتناب/کاهش پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی در نظام خط‌مشی‌گذاری ایران، به‌عنوان یک خلأ پژوهشی و نظری در این ادبیات، امری ضروری باشد.

جدول ۱. پیشینهٔ مرتبط با پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی

نوع مطالعات	توضیح مطالعات	نمونه مطالعات
مطالعات مفهوم‌پردازی	بخشی از مطالعات این حوزه، به تبیین مفهومی پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی از طریق بررسی روند و سیر تطور مفهوم‌پردازی و رشته‌ای آن و واکاوی مفهومی آن پرداخته‌اند.	لاک، ۱۸۲۴؛ مرتون، ۱۹۳۶؛ ورنون[1]، ۱۹۷۹؛ بک‌هاوس[2]، ۲۰۱۲؛ پری، ۱۰۱۴؛ نورتون، ۲۰۱۵؛ دی‌زوارت[3]، ۲۰۱۵؛ فینسترووالدر و کوپل‌ویزر[4]، ۲۰۲۰؛ مور و همکاران، ۲۰۰۹؛ چولت و هریسون، ۲۰۲۱؛ مهدی‌زاده و فیشر[5]، ۲۰۱۳؛ الیور و همکاران، ۲۰۱۹؛ دانایی‌فرد، ۲۰۲۲
	بخشی از مطالعات نیز به نوع‌شناسی و تفکیک مفهومی این پیامدها براساس شاخص‌هایی نظیر مطلوبیت و پیش‌بینی‌پذیری، نحوه اثر بر اهداف، شناخت‌پذیری و اجتناب‌پذیری، تأثیرات طرح‌های تنوع و ... پرداخته‌اند.	هیرشمن[6]، ۱۹۹۱؛ بائرت[7]، ۱۹۹۱؛ چرکویی[8]، ۲۰۰۷؛ مارگتس و هود[9]، ۲۰۱۲؛ لسلی[10]، ۲۰۱۹؛ پری، ۱۰۱۴؛ دی‌زوارت، ۲۰۱۵؛ ساکلینگ، هولوهان، سوتار و دراکمن[11]، ۲۰۲۱؛ الیور و همکاران، ۲۰۱۹
	دسته دیگری از مطالعات به عوامل شکل‌گیری این پیامدها نظیر سازوکارهای کنشگرمحور و سیستم‌محور پرداخته‌اند. در این مطالعات مواردی نظیر اختلال عملکردی، جابه‌جایی هدف، تحریک، طبقه‌بندی، تعهد بیش از حد، پیشگویی خودتخریبگر، پیچیدگی، پویایی، آنتروپی، عدم‌قطعیت، ابهام، تازگی، واقعیت پیچیده مداخله، نظام‌های اجتماعی در حال تغییر، ماهیت سیاسی، اهداف چندگانه و ... مطرح شده است.	مرتون، ۱۹۳۶؛ سیبر[12]، ۱۹۸۱، رودز[13]، ۲۰۱۱؛ تن، چانگ، شی و چیو[14]، ۲۰۱۷؛ آندریس، رودریگز، یانسن و سیفدالوز[15]، ۲۰۷؛ شام[16]، ۲۰۰۹؛ بولتون[17]، ۲۰۱۰؛ بنت و لیموین[18]، ۲۰۱۴؛ کواکل، واکر و هاسنوت[19]، ۲۰۱۶؛ ماسینتوش و ویلکینسون[20]، ۲۰۱۶؛ آلفرد و هید[21]، ۲۰۱۷؛ آرونژیک[22]، ۲۰۱۸؛ الطاقب و القرابلی[23]، ۲۰۱۹؛ آنجلی و مونتفوسکو[24]، ۲۰۲۰؛ ساکلینگ و همکاران، ۲۰۲۱؛ بلوکر، دیویس و آندرسون[25]، ۲۰۲۱؛ هید[26]، ۲۰۲۲؛ بو، لیو و لیو[27]، ۲۰۲۵

1. Vernon
2. Backhaus
3. De Zwart
4. Finsterwalder & Kuppelwieser
5. Mehdizadeh & Fischer
6. Hirschman
7. Baert
8. Cherkaoui
9. Margetts & Hood
10. Leslie
11. Suckling, Hoolohan, Soutar & Druckman
12. Sieber
13. Rhodes
14. Tan, Chung, Shi & Chiu
15. Anderies, Rodriguez, Janssen & Cifdaloz
16. Shum
17. Boulton
18. Bennett & Lemoine
19. Kwakkel, Walker & Haasnoot
20. Macintosh & Wilkinson
21. Alford & Head
22. Aronczyk
23. Al-Thaqeb & Algharabali
24. Angeli & Montefusco
25. Blocker, Davis & Anderson
26. Head
27. Bu, Liu & Liu

نوع مطالعات	توضیح مطالعات	نمونه مطالعات
	دسته دیگری از مطالعات نیز به مفهوم‌پردازی و روشمند کردن ارزشیابی این پیامدها معطوف بوده است. بارزترین دستاورد این مطالعات، ارزشیابی فارغ از هدف است که با اجتناب تعمدی از دانستن اهداف و مقاصد رسمی و کاهش سوگیری شناختی، به شناسایی آثار واقعی و عوارض جانبی خط‌مشی خواهد می‌انجامد.	اسکریون[۱]، ۱۹۷۲؛ اسکریون، ۱۹۹۱؛ پاتون[۲]، ۲۰۰۵؛ فیتزپاتریک، سندرز و وورتن[۳]، ۲۰۱۰؛ یوکر، اینگراهام و بایر[۴]، ۲۰۱۴؛ یوکر[۵]، ۲۰۱۳؛ یوکر و اینگراهام[۶]، ۲۰۱۴؛ یوکر، زیلینسکی، هانتر و بایر[۷]، ۲۰۱۶؛ الیور، لورنس و تینکلر[۸]، ۲۰۲۰؛ زینت‌بخش، بابایی مجرد و خسروی، ۱۴۰۳؛ زینت‌بخش و همکاران، ۱۴۰۴
مطالعات موردکاوی	مطالعات موردکاوی پیامدهای ناخواسته، به بررسی و ارزشیابی این پدیده در یک خط‌مشی و یک بافت خاص بوده‌اند و اغلب در حوزه‌های بهداشت و درمان، حقوقی، قضایی و کیفری، آب‌وهوا و محیط زیست، خط‌مشی‌های کلان اقتصادی، نوآوری در حوزه کسب‌وکار و ظهور فناوری‌های نوین، خط‌مشی‌های اتحادیه اروپا و یا برنامه هزاره، مدیریت شهری و حمل‌ونقل و مواردی دیگر از قبیل حمایت از حقوق زنان یا کودکان به مطالعه پرداخته‌اند.	سینتی، شاو، کودنی بوئنو و روخو[۹]، ۲۰۱۰؛ موسکالویز و همکاران[۱۰]، ۲۰۲۱؛ ولفسن و هوریگان[۱۱]، ۱۹۹۷؛ دانکن و وادوپس[۱۲]، ۲۰۲۰؛ مور و همکاران، ۲۰۰۹؛ کارسون[۱۳]، ۲۰۰۸؛ الیور و همکاران، ۲۰۱۹؛ ماریان و لین[۱۴]، ۲۰۲۵؛ پیترز و ناگل[۱۵]، ۲۰۲۵؛ اوگیلوی[۱۶]، ۲۰۱۸؛ استامفلی، هاویی، فینی و مک‌فی[۱۷]، ۲۰۲۲؛ کولیک، پریگر و کلایمن[۱۸]، ۲۰۱۶

همچنین، دو مفهوم دیگر برای انجام مطالعه حاضر قابل طرح است. نخست، سازوکارهای علّی است. از آنجایی که هدف این مطالعه، طراحی راه‌کارهای اجرایی اجتناب/کاهش پیامدهای ناخواسته در مرحلهٔ طراحی یا اجرای خط‌مشی‌های عمومی است، این راه‌کارهای اجرایی در قامت سازوکارهای علّی قابل طراحی و تفسیر هستند. سازوکارهای علّی موجودیت‌ها و فعالیت‌هایی هستند که به گونه‌ای سازمان‌دهی شده‌اند که از شروع یا راه‌اندازی تا پایان یا خاتمه، تغییرات منظمی ایجاد می‌کنند. به دیگر سخن، سازوکارهای علّی، مسیرها یا فرایندهای خاصی هستند که یک علت را به یک معلول پیوند می‌دهند. آن‌ها فقط در مورد هم‌بستگی نیستند؛ آن‌ها به سازوکارهای اساسی‌ای می‌پردازند که یک رابطه علت و معلولی را ممکن می‌سازند. در علوم اجتماعی، اصطلاح سازوکار اغلب برای توصیف فرایندها یا مسیرهایی که از

1. Scriven
2. Patton
3. Fitzpatrick, Sanders, & Worthen
4. Youker, Ingraham & Bayer
5. Youker
6. Youker & Ingraham
7. Youker, Zielinski, Hunter & Bayer
8. Oliver, Lorenc & Tinkler
9. Cinti, Shaw, Cudney-Bueno & Rojo
10. Moskalewicz et al.
11. Wolfson & Hourigan
12. Duncan & Waddoups
13. Carson
14. Marianne & Lynn
15. Peters & Nagel
16. Ogilvie
17. Staempfli, Havaei, Phinney & MacPhee
18. Kulick, Prieger & Kleiman

طریق آن‌ها یک اثر ایجاد می‌شود، استفاده می‌شود. این اصطلاح به‌عنوان راهی برای توضیح روابط علّی فراتر از هم‌بستگی صرف عمل می‌کند. در میان این موارد، سازگارترین تعریف، مسیر یا فرایندی است که از طریق آن یک اثر ایجاد می‌شود (گرینگ[1]، ۲۰۰۸).

اشتباه رایج این است که اصطلاح سازوکار را با فعالیت برنامه‌ای مترادف می‌گیرند. بین «سازوکارهای تغییر» و فهرست «کارها» فعالیت‌های برنامه تمایز وجود دارد (راجرز و ویس[2]، ۲۰۰۷؛ ویس[3]، ۱۹۹۷). سازوکارها اغلب به‌عنوان «پیکان‌های علّی» غیرقابل توضیح ظاهر می‌شوند که به نظر می‌رسد در فضای کنونی شور و شوق با مدل‌های منطق بصری به خوبی شکوفا می‌شوند. برخلاف متغیرها، سازوکارها معمولاً ویژگی‌های قابل مشاهده برخی از واحدهای تحلیل نیستند. سازوکارها سعی می‌کنند تا توضیح دهند که چرا متغیرها به هم مرتبط هستند. در واقع، یک سازوکار علّی درک دقیق‌تر و ظریف‌تری از چگونگی منجر شدن علل به معلول‌ها ارائه می‌دهد و فراتر از هم‌بستگی‌های ساده حرکت می‌کند و به فرایندهای اساسی که این روابط را ممکن می‌سازند، می‌پردازد، اما در عین حال، سازوکارها نباید به‌عنوان «قوانین جهان‌شمول[4]» دیده شوند که همیشه و در همه جا اعمال می‌شوند (آسبری و لیو[5]، ۲۰۱۰). علّی برای روشن کردن چگونگی و چرایی وقوع برخی پدیده‌ها، به‌ویژه در زمینه‌هایی مانند ارزیابی برنامه و علوم سیاسی استفاده می‌شوند (استیل[6]، ۲۰۰۴). جدول ۲، به مقایسهٔ مفهوم سازوکار با مفاهیم مشابه برای فهم بهتر آن می‌پردازد.

مفهوم دوم، «کیت احیای[7] خط‌مشی‌های عمومی» است. این مفهوم مجموعه‌ای ساختاریافته از ابزارها و سازوکارهای تشخیصی، پیشگیرانه، اصلاحی و یادگیری است که برای مدیریت پیامدهای ناخواسته و بازگرداندن خط‌مشی به مسیر مطلوب طراحی می‌شود. این تعریف با یافته‌های پژوهش‌هایی هم‌خوان است که نشان می‌دهند پیامدهای ناخواسته، معمولاً از پیچیدگی، تعاملات پیش‌بینی‌ناپذیر و محدودیت‌های شناختی طراحان نشئت گرفته‌اند و برای مدیریت آن‌ها باید ابزارهای نظام‌مند طراحی شود (پیترز و ناگل، ۲۰۲۵). علت استفاده از مفهوم کیت احیا به جای جعبه ابزار[8]، در مضمون انسانی آن نهفته است. در واقع، خط‌مشی‌های عمومی که پاسخی به مسئله‌های عمومی است که از جوامع انسانی بروز می‌یابند، گاه ناپایدار، دگرگون‌شونده و وابسته به شرایط جامعه انسانی است؛ می‌توانیم آن را به‌سان موجود زنده‌ای فرض کنیم که بر اثر پیچیدگی، عدم‌قطعیت‌ها، ابهام، نارسایی‌های سیستمی یا خطاهای شناختی کنشگران، دچار آسیب و کارویژه‌اش دچار اخلال و دگرگونی می‌شود. از این رو، برای درمان آن نیازمند ابزارهای غیرماشینی‌تر هستیم و اصطلاح کیت احیا که دارای ابزارهای حیاتی است، خوانش صحیح‌تری با مورد مطالعه این پژوهش دارد تا جعبه ابزاری که تمام ابزارهایش مکانیکی و ماشینی هستند.

1. Gerring
2. Rogers & Weiss
3. Weiss
4. Universal covering-laws
5. Astbury & Leeuw
6. Steel
7. Resuscitation kit
8. Toolbox

جدول ۲. مقایسه مفهوم سازوکار و مفاهیم مشابه

مفهوم	تعریف	نسبت با سازوکار
ابزار	وسیله یا روشی مشخص برای اجرای یک عمل	**تمایز کلیدی:** سازوکار «چگونگی عملکرد» را نشان می‌دهد، در حالی که ابزار «با چه وسیله‌ای» را مشخص می‌کند. **مثال:** «آگاهی‌بخشی» یک سازوکار است، اما «کمپین رسانه‌ای» یک ابزار برای اجرای این سازوکار است.
روش	شیوهٔ سیستماتیک انجام کار یا رسیدن به هدف	**تمایز کلیدی:** سازوکار بر «چرایی» تأثیرگذاری تمرکز دارد، روش بر «نحوه» انجام کار. **مثال:** «مشارکت ذی‌نفعان» یک سازوکار برای افزایش مشروعیت قانون است، اما «گروه کانونی» یک روش برای اجرای این سازوکار است.
فرایند	توالی مراحل یا گام‌های مشخص برای رسیدن به نتیجه	**تمایز کلیدی:** سازوکار «منطق علّی» را توضیح می‌دهد، فرایند «توالی اقدامات» را نشان می‌دهد. **مثال:** «بازخورد مستمر» یک سازوکار برای بهبود کیفیت قانون است، اما «مراحل جمع‌آوری، تحلیل و اعمال نظرات» فرایند آن است.
راهبرد	برنامهٔ کلان و بلندمدت برای دستیابی به اهداف	**تمایز کلیدی:** سازوکار «چگونگی عملکرد» را نشان می‌دهد، راهبرد «جهت‌گیری و رویکرد کلان» را تعیین می‌کند. **مثال:** «انطباق خودکار» یک سازوکار است، اما «قانون‌گذاری پیش‌نگرانه» یک راهبرد برای مواجهه با عدم قطعیت‌هاست.
ساختار	چارچوب سازمانی و نهادی که سیستم بر اساس آن شکل می‌گیرد	**تمایز کلیدی:** سازوکار بر «پویایی و عملکرد» تأکید دارد، ساختار بر «ترتیبات نهادی». **مثال:** «پایش هوشمند» یک سازوکار است، اما «کمیته ارزیابی قوانین» یک ساختار برای اجرای این سازوکار است.
خط‌مشی	اصول و خط‌مشی‌های راهنمای عمل	**تمایز کلیدی:** سازوکار «نحوه اثرگذاری» را نشان می‌دهد، خط‌مشی «چه باید کرد» را تعیین می‌کند. **مثال:** «مشوق‌های اقتصادی» یک سازوکار برای تغییر رفتار است، اما «خط‌مشی کاهش مصرف انرژی» اصول کلی و هدف را تعیین می‌کند.

کیت احیای خط‌مشی‌های عمومی شامل چهار دسته ابزار است (والش، دونگ، تومر و برات[1]، ۲۰۲۰):

۱. ابزارهای تشخیصی برای شناسایی الگوهای بروز پیامدهای ناخواسته (مطابق با پژوهش‌های شناسایی الگوهای پیامدهای ناخواسته در سیستم‌های پیچیده)؛

۲. ابزارهای پیشگیرانه برای جلوگیری از شکل‌گیری پیامدهای ناخواسته (هم‌راستا با ادبیات پیش‌بینی و کنترل پیامدهای ناخواسته در طراحی)؛

۳. ابزارهای اصلاحی برای کاهش یا اصلاح پیامدهای ناخواسته پس از وقوع (مطابق با ادبیات خط‌مشی‌های بدخیم و نیاز به اصلاحات ساختاری)؛

1. Walsh, Dong, Tumer & Brat

۴. ابزارهای یادگیری برای جلوگیری از تکرار خطا و افزایش تاب‌آوری خطمشی (هم‌راستا با ادبیات یادگیری نهادی و چرخه‌های بازخورد)

کارویژهٔ کلیدی کیت احیای خطمشی عمومی، کمک به خطمشی‌گذار برای پیش‌بینی پیامدهای ناخواسته و مدیریت ریسک‌های خطمشی با هدف تاب‌آور کردن خطمشی‌ها در برابر خطاها و همچنین تسریع و هدفمند کردن اجرای مداخلات اصلاحی است تا خطمشی را به مسیر اصلی بازگرداند.

روش‌شناسی پژوهش

هدف پژوهش حاضر، فهم و اکتشاف سازوکارهای اجتناب/کاهش پیامدهای ناخواسته خطمشی‌های عمومی در ایران است. این پژوهش به لحاظ فلسفی در زمره پژوهش‌های تفسیری با رویکرد استقرایی قرار دارد و طرح پژوهش آن کیفی و با استراتژی تحلیل محتوا است که نوعی روش‌شناسی پژوهش در خدمت تفسیر محتوایی داده‌ها است (دانایی‌فرد، بابایی مجرد، کاظمی، زینت‌بخش و خسروی[1]، ۲۰۲۶).

جامعهٔ آماری آن، کلیهٔ خطمشی‌گذاران کشور اعم از نمایندگان مجلس شورای اسلامی، وزرای هیئت دولت و مدیران عالی دولتی و معاونان ارشد وزارتخانه‌ها هستند. نمونهٔ پژوهش با روش نمونه‌گیری هدفمند از نوع قضاوتی و در دسترس تعیین شد. این روش شناسایی و انتخاب مشارکت‌کنندگان با اطلاعات غنی مرتبط با سؤال پژوهش را میسر می‌سازد. از این رو، ۲۶ نفر شناسایی شدند که ۱۸ نفر از آنان در دسترس بودند و امکان مصاحبه با آنان فراهم شد. افراد مختلف با تخصص‌های متنوع و مکمل در بین این فهرست قرار داشتند که شامل ۷ مسئول دولتی، ۱ نمایندهٔ مجلس، ۶ استاد دانشگاهی با سابقهٔ اجرایی و ۵ دانش‌پژوه خطمشی‌گذاری بوده است. اشباع داده‌ها پس از ۱۳ مصاحبه به‌دست آمد؛ اما برای اطمینان، ۵ مصاحبه دیگر نیز انجام شد. پراکندگی مشارکت‌کنندگان برای نمایش پوشش تنوع نقش‌ها و افراد در جدول ۳ آورده شده است.

جدول ۳. اطلاعات مصاحبه‌شوندگان

حوزه تخصصی	تعداد افراد	سمت / نقش	سابقه (سال)			
حوزهٔ خطمشی‌گذاری و ارزشیابی	۴	معاون وزیر، مدیرکل و مدیر در وزارتخانه	۳۳	۲۷	۱۹	۸
حوزهٔ مالیات	۴	معاون سابق وزیر، معاون سازمان، پژوهشگر	۲۴	۲۳	۲۱	۱۲
حکمرانی و قانونگذاری	۳	نمایندهٔ سابق مجلس	۳۰	۲۵	۲۴	–
پژوهشگر حوزه خطمشی‌گذاری	۳	استاد دانشگاه، کارشناس مرکز پژوهش‌های مجلس	۱۶	۱۴	۸	–
پژوهشگر علوم و خطمشی‌های نظامی	۱	استاد دافوس و پژوهشگر خطمشی‌گذاری	۲۴	–	–	–
حوزه مسکن و راه و شهرسازی	۱	مدیر کل وزارتخانه	۲۸	–	–	–
دولت الکترونیک	۱	مدیر وزارتخانه و کارشناس کارگروه تعامل‌پذیری	۱۳	–	–	–
حکمرانی و تنظیمگری	۱	استاد خطمشی عمومی	۹	–	–	–

1. Danaeefard, Babaei Mojarad, Kazemi, Zinatbakhsh, & Khosravi

میانگین زمان هر مصاحبه ۷۸ دقیقه بود دقیقه بود که با کسب رضایت آگاهانه از مشارکت‌کنندگان، به‌صورت حضوری انجام و ضبط شد. در ادامه، کلیهٔ مکالمات ضبط و به‌شیوهٔ کلمه‌به‌کلمه رونویسی شدند و به‌منظور رعایت ملاحظات اخلاقی و حفظ محرمانگی، هویت افراد در رونوشت‌ها کدگذاری ناشناس ثبت شد. علاوه‌براین، به‌منظور ثبت جزئیات بافتی و نشانه‌های غیرکلامی، یادداشت‌های میدانی نیز در حین فرایند مصاحبه تهیه شد. این یادداشت‌ها در مراحل بعدی تحلیل داده‌ها، به غنای تفسیر و افزایش عمق تحلیل کمک شایانی کرد.

در گام بعدی و برای تحلیل داده‌ها، از تحلیل داده‌های کیفی استفاده شد. داده‌های حاصل از تحلیل محتوای اسناد و مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل محتوا مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گرفت. در گام نهایی و به‌منظور اطمینان از صحت و اعتبار تحلیل کیفی و روایی یافته‌ها، از فنون بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان[1]، بررسی همکار[2] و مثلث‌سازی داده‌ها [3] استفاده شد. بدین صورت که در ابتدا پایایی بین کدگذاران[4] با استفاده از ضریب کاپای کوهن (≤۰/۹۰) انجام شده بود. همچنین تحلیل‌ها صورت گرفته از مصاحبه‌ها به اطلاع چند مصاحبه شونده رسیده بود و تأیید آن‌ها اخذ شده بود. در نهایت برای کاهش سوگیری مثلث‌سازی[5] داده‌ها از طریق تطبیق مصاحبه‌ها با اسناد و گزارش‌های رسمی و مشاهدات میدانی انجام شده بود. در پایان فرایند کدگذاری، در مجموع، ۴۷۶ کد اولیه از داده‌های کیفی استخراج شد که پس از تلفیق و پالایش، به ۱۸۵ کد، ۱۷ مقوله فرعی و ۶ مقوله اصلی تبدیل شدند.

یافته‌های پژوهش

پس از انجام مصاحبه‌های عمیق از خبرگان و تحلیل محتوای آن، ۱۷ سازوکار برای کاهش یا اجتناب از پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی احصا شد. این سازوکارها ذیل ۶ دسته سازوکارهای تطبیقی، سازوکارهای ظرفیت‌سازی، سازوکارهای انعطاف‌پذیری، سازوکارهای جذبی، سازوکارهای مشارکتی و سازوکارهای رفتاری قرار گرفتند. به غیر از دو دستهٔ آخر که در زمرهٔ سازوکارهای ذهنی و رفتاری قرار می‌گیرند، چهار دسته دیگر از سازوکارهای عینی ـ فرایندی هستند. چالش کلیدی تعادل بین کارایی اجرا و انعطاف‌پذیری است؛ زیرا سازوکارهای بسیار پیچیده ممکن است اجرا را کُند کنند. جدول ۴ نتایج حاصل از تحلیل محتوای متون مصاحبه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ٤. سازوکارهای اجتناب/کاهش پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی

مقولهٔ اصلی	مقولهٔ فرعی	کدها	واحد معنا
سازوکارهای عینی ـ فرایندی	سازوکارهای تطبیقی	سازوکار ارزیابی پیشینی رفت‌وبرگشتی	شناسایی ریسک‌ها در مرحله طراحی، تحلیل سیستماتیک پیامدها قبل از اجرا، تعیین و تلفیق حوزه‌های اثر، روش رفت و برگشتی، نقشه‌برداری سیستمی، وابستگی‌ها و اثرهای متقابل، تشخیص سیستماتیک مسائل

1. member checking
2. peer review
3. data triangulation
4. Inter-Coder Reliability
5. Triangulation

مقولهٔ اصلی	مقولهٔ فرعی	کدها	واحد معنا
		سازوکار سندباکس خط‌مشی (آزمایش محدود)	محیط آزمایشی محدود و کنترل‌شده، آزمایشگاه خط‌مشی، اجرای آزمایشی، یادگیری تطبیقی
		سازوکار تطبیقی ساختاری	تعریف مسئولیت برای واکنش به پیامدهای ناخواسته در ساختار حکومت، واحدهای اصلاح خط‌مشی در قلمروهای خط‌مشی، نهاد ناظر مستقل، بازخورد چرخه‌ای، کانال‌های ساختاری انتقال تجارب اجرا به تصمیم‌گیران
		سازوکار کالیبراسیون خط‌مشی	اصلاح خط‌مشی پس از اجرا، فرایند تکراری تنظیم، تنظیم دقیق و پس از اجرای اولیه، مرحله فنی پس از تصمیم‌گیری، اجرای ناقص، انطباق با دنیای واقعی، یادگیری عمیق
	سازوکارهای ظرفیت‌سازی	سازوکار تصمیم‌گیری چندمرکزی	توزیع نقاط و اختیار تصمیم‌گیری برای اجرای غیرتمرکز خط‌مشی در جامعه (بستر اجرا)، استانداردسازی فرایندها
		سازوکار تنوع	به‌کارگیری ابزارها و منابع متنوع برای اجرای خط‌مشی در هر ساحت (حوزه)
		سازوکار افزونگی	پیش‌بینی منابع مازاد برای مدیریت چالش‌های پیش‌بینی نشده در اجرای خط‌مشی
		سازوکار مدولاریتی	سامان‌دهی ابزارها و منبع اجرا در ماژول‌های با استقلال کافی و چفت‌شونده
	سازوکارهای انعطاف‌پذیری	سازوکار پایش و بازخورد بی‌درنگ	تشخیص سریع انحراف‌ها، ارزیابی با سرعت عمل و بهنگام، تحلیل کلان داده‌ها، تعیین زمان انقضا، شیرهای ایمنی
		سازوکار برنامه‌ریزی سناریویی	بررسی سناریوهای مختلف، فرضیات متفاوت و فضاهای عمل متنوع، شبیه‌سازی، بهینه‌کاوی
	سازوکارهای جذبی	سازوکار جذب شوک	کاهش آسیب‌پذیری، بیمه، صندوق‌های تثبیت مالی
		سازوکار جبرانی	بسته‌های حمایتی برای گروه‌های آسیب‌پذیر شده توسط خط‌مشی
سازوکارهای ذهنی ـ رفتاری	سازوکارهای مشارکتی	سازوکار گفت‌وگوهای چندسطحی و مشورتی	درگیر کردن ذی‌نفعان، کاهش فاصله حکومت و جامعه، درگیر کردن گروه‌های مختلف اجتماعی و مدنی، جامع شهروندی، مشروعیت‌یابی تصمیم‌ها، کاهش مقاومت اجتماعی
		سازوکار تنظیمگری انگیزش درونی	نظریه بازی، تنظیم منافع، قواعد بازی، علامت‌دهی
	سازوکارهای رفتاری	سازوکار معماری انتخاب (تلنگر)	تکنیک‌های شناختی ـ رفتاری، راهبرد ارتباطات و خبررسانی، ارتباطات شفاف با مردم، اعتمادسازی
		سازوکار معنای مشترک (گفتمان‌سازی)	سنگلاخ ذهنی مخاطبان، نبود معنای مشترک، ارجاعات فرهنگی، معنایی، زمینه‌ای، تاریخی برای مواجهه با مسئله، روایت مشترک، پژوهش میدانی ژرف‌کاو، پژوهش مردم‌نگارانه، ایجاد نهاد متناسب برای اجرای خط‌مشی
		سازوکار فقه اسلامی خط‌مشی (تربیت کارگزاران)	سنت‌های الهی، علیت مادی، علیت معنوی، محاسبات انسان، مناسبات عالم، بخل ذاتی انسان، سنت خالص‌سازی رفتار

۱. سازوکارهای عینی ـ فرایندی

سازوکارهای عینی ـ فرایندی به مسیرها یا توالی رویدادهایی اشاره دارند که از طریق آن‌ها یک علت، معلولی را ایجاد می‌کند. این نوع سازوکار برای درک علیت در علوم اجتماعی اهمیت اساسی دارد؛ زیرا بر مراحل یا فرایندهای میانی که یک علت اولیه را به نتیجه آن پیوند می‌دهند، تمرکز دارد. همچنین جنبه دیگر این سازوکارها، به ترتیبات نهادی، چارچوب‌های سازمانی و روابط رسمی اشاره دارد که برای کاهش پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی طراحی می‌شوند. در واقع، سازوکارهای عینی ـ فرایندی بر اهمیت ایجاد ساختارهای حکمرانی مناسب برای مدیریت پیچیدگی‌های خط‌مشی و کاهش احتمال بروز پیامدهای ناخواسته تأکید می‌کنند. این به‌عنوان مفهوم اصلی در توضیحات مبتنی بر سازوکار عمل می‌کند (گرینگ، ۲۰۰۸). همین طور، از سازوکارهای فرایندی برای توضیح چگونگی و چرایی منجر شدن مداخله‌ها به نتایج خاص استفاده می‌شود و بر اهمیت درک مسیرهای علی اساسی تأکید می‌کند (آسبری و لیو، ۲۰۱۰). ذیل این دسته، ۴ سازوکارهای تطبیقی، ظرفیت‌ساز، جذبی و انعطاف‌پذیری قرار می‌گیرند که در ادامه به تشریح آن‌ها پرداخته خواهد شد.

سازوکارهای تطبیقی

سازوکارهای تطبیقی شامل سازوکارهای یادگیری ساختاریافته است که تضمین می‌کند خط‌مشی‌ها بر اساس بازخورد مداوم و عمیق از شرایط بستر خود، تکامل می‌یابند. این رویکرد، در کل، یک فرایند در حال تکامل است که شامل چرخه‌های یادگیری و تعدیل صریح است. این رویکرد بر کل چرخه حیات خط‌مشی، از برنامه‌ریزی تا اجرا، با حلقه‌های بازخورد داخلی تمرکز دارد. خط‌مشی‌های تطبیقی بر اهمیت یادگیری نهادی و ارزیابی مجدد مداوم تأکید می‌کند و به خط‌مشی‌گذاران اجازه می‌دهد تا استراتژی‌ها را بر اساس آنچه در طول اجرای خط‌مشی مشاهده می‌شود، تنظیم کنند. خط‌مشی‌ها با چرخه‌های بررسی داخلی طراحی می‌شوند که در آن داده‌ها به‌طور نظام‌مند برای اصلاح استراتژی‌ها در طول زمان تجزیه‌وتحلیل می‌شوند.

سازوکارهای تطبیقی، ساختارهای رسمی را برای تکامل خط‌مشی تعبیه می‌کند و تضمین می‌کند که تنظیمات، موردی نیستند، بلکه بخشی از یک فرایند شناخته‌شده هستند. سازوکارهای تطبیقی برای هدایت عدم‌قطعیت با گنجاندن یادگیری عمیق و نظام‌مند، ارزیابی تکراری و برنامه‌ریزی پیشگیرانه در فرایند خط‌مشی‌گذاری طراحی شده است. خط‌مشی‌های تطبیقی به ارزیابی و نظارت مداوم متکی هستند. این ارزیابی‌ها برای اصلاح و تنظیم خط‌مشی در طول زمان استفاده می‌شوند و تضمین می‌کنند که حتی با تغییر غیرمنتظره شرایط، همچنان مؤثر باقی بماند. تحول دیجیتال نقش حیاتی در خط‌مشی‌گذاری تطبیقی ایفا می‌کند. تجزیه‌وتحلیل پیشرفته، داشبوردها و جمع‌آوری خودکار داده‌ها امکان بازخورد تقریباً در زمان واقعی را فراهم می‌کند و خط‌مشی‌گذاران را قادر می‌سازد تا روندها یا مسائل را به‌موقع تشخیص دهند و تنظیمات سریع‌تری انجام دهند.

- **سازوکار ارزیابی پیشینی رفت‌وبرگشتی[1]**

سازوکار ارزیابی پیشینی به تحلیل نظام‌مند پیامدهای بالقوهٔ خط‌مشی (اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی) پیش از تصویب آن اشاره دارد. به دیگر سخن، تحلیل نظام‌مند پیامدهای پیش از اجرای خط‌مشی با تمرکز بر حوزه‌های آسیب‌پذیر، هسته اصلی این سازوکار را تشکیل می‌دهد. کارکرد اصلی این سازوکار، شناسایی ریسک‌ها در مرحله طراحی و تعدیل خط‌مشی است. این سازوکار از طریق شناسایی تبعات منفی پیش‌بینی نشده (مثل تورم بخشی یا تبعیض) و اصلاح طرح خط‌مشی به کاهش پیامدهای ناخواسته آن کمک می‌کند.

از آنجایی‌که هر خط‌مشی عمومی براساس سیاست[2] خود، نظام توزیع منافع ایجاد می‌کند و بر عرصه‌های مختلفی تأثیرمی‌گذارد، نیاز است تا ابتدا تأثیرهای متقابل آن برای این عرصه‌ها تحلیل و ترسیم شود. از این رو، این سازوکار با «نقشه‌برداری سیستمی» آغاز می‌شود و با بهره‌گیری از تفکر سیستمی، وابستگی‌های متقابل میان عوامل مختلفی که در شاکله مسئله و راه‌حل‌های آن نقش دارند، طی یک راهبرد رفت‌وبرگشتی میان خبرگان و ذی‌نفعان آن حوزه، شناسایی می‌شوند. سپس، بر اساس این نقشه سیستمی و بهره‌گیری از تکنیک‌هایی نظیر شبیه‌سازی‌های پویا یا تحلیل هزینه ـ فایده چندمعیاره برای پیش‌بینی اثرات توزیعی، استفاده از تست رگرسیون در خط‌مشی‌های مالی، تحلیل SWOT یا ارزیابی اثرهای حقوقی[3]، تمام اثرها و پیامدهای واقعی اجرای خط‌مشی مربوطه ارزیابی می‌شود.

- **سازوکار سندباکس[4] خط‌مشی (آزمایش محدود[5])**

سازوکار سندباکس خط‌مشی یا اجرای آزمایشی، به اجرای خط‌مشی در مقیاس کوچک (برای مثال یک شهر یا استان) به‌منظور رصد پیامدهای ناخواسته آن اشاره دارد. به دیگر سخن، این سازوکار با آزمودن خط‌مشی‌ها در مقیاس کوچک‌تر، در پی آن است تا پیش از اجرای سراسری، داده‌هایی برای اصلاح و ترمیم آن جمع‌آوری شود. خط‌مشی‌گذاران با اجرای آزمایش‌هایی در زمینه مورد نظر و ارزیابی پیامدهای اقتصادی و زیست‌محیطی آن، به نتایج ملموس‌تری در سطح ملی دست می‌یابند که منتهی به ارتقای کیفیت خط‌مشی‌گذاری ملی و کاهش پیامدهای ناخواسته خواهد شد.

به بیانی دیگر، سندباکس در خط‌مشی‌گذاری و تنظیمگری به یک محیط آزمایشی و موقت اشاره دارد که به خط‌مشی‌ها، به‌ویژه خط‌مشی‌های بدیع و نوظهور اجازه می‌دهد تا ایدهٔ اصلی خود را در یک چارچوب محدود و با نظارت دقیق اجرا کنند. این محیط به خط‌مشی‌گذاران کمک می‌کند تا بدون نگرانی از قوانین و مقررات معمول، خط‌مشی‌های نوآورانه خود را آزمایش کنند و در عین حال، نهادهای نظارتی نیز می‌توانند با این ایده‌ها و تأثیرهای آن‌ها آشنا شوند. کارکرد اصلی سندباکس خط‌مشی، یادگیری تطبیقی، کاهش هزینه‌های اصلاح خطا در مقیاس کلان، کاهش ریسک ناشی از شکست یا عدم موفقیت ایده‌ها و امکان ارزیابی دقیق آن‌ها است. همچنین این سازوکار به خط‌مشی‌گذاران و

1. Ex-ante Impact Assessment
2. The Politics of Public Policy
3. Legislative Impact Assessment
4. Sandbox
5. Pilot Testing

نهادهای قانون‌گذار و نظارتی کمک می‌کند تا با فناوری‌های جدید و نوظهور آشنا شوند و مقررات مناسبی را برای آن‌ها تدوین کنند.

- **سازوکار تطبیقی ساختاری**[1]

سازوکار تطبیقی ساختاری، به تعریف مسئولیت‌ها برای واکنش به پیامدهای ناخواسته در ساختار دولت (به معنای سه قوه) اشاره دارد. آرایش ساختاری نظام حکمرانی و سازوکار آن در مواجهه با پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی، می‌تواند نقش بسزایی در کاهش این پیامدها داشته باشد. از جمله کارکردهای این سازوکار می‌توان به پاسخ‌گویی نهادی و تولید دانش برای خط‌مشی‌های آتی، انعطاف‌پذیری نهادی برای پاسخ به پیامدهای نوظهور و ناخواسته و در نهایت کاهش پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی اشاره کرد.

این سازوکار از دو سطح ساختاری تشکیل می‌شود؛ سطح نخست، واحدهای اصلاح خط‌مشی[2] در وزارتخانه‌ها (قلمروهای خط‌مشی) و سطح دوم، واحدهای ارزیابی پسااجرا[3] و نهادهای مستقل برای ارزیابی نظام‌مند پیامدهای واقعی خط‌مشی‌ها است. دولت باید با توان بالا و بوروکراسی تخصصی که در هریک از قلمرو خط‌مشی در اختیار دارد، واحدهای اصلاح خط‌مشی را برای ارزیابی این پیامدهای راه‌اندازی کند. مجلس نیز باید به‌عنوان یک نهاد ناظر مستقل و در راستای کارویژه مهم خود، یعنی نظارت، دفتر ارزیابی (مرکز پژوهش‌های مجلس) را برای پایش تدوین و اجرای قوانین راه‌اندازی کند. این دو سطح به‌صورت نظام‌مند باید داده‌ها و نتایج ارزیابی‌های خود را با هم مبادله کنند. واحدهای اصلاح خط‌مشی، نتایج ارزیابی و داده‌های خود را در اختیار واحدهای ارزیابی پسااجرا قرار دهد و این واحد نیز باید پس از صحت‌سنجی ارزیابی‌های صورت گرفته، توصیه‌های خط‌مشی را در دو فاز تدوین و اجرای خط‌مشی را در اختیار مجلس و دولت قرار دهد. این سازوکار، با ایجاد کانال‌های ساختاری، بازخورد چرخه‌ای[4] را فراهم می‌سازد که غنای خط‌مشی را در پی دارد.

- **سازوکار کالیبره‌کردن خط‌مشی**

کالیبره‌کردن خط‌مشی، فرایند تکراری تنظیم، تنظیم دقیق و اصلاح یک خط‌مشی پس از اجرای اولیه آن است تا اطمینان حاصل شود که به اهداف مورد نظر خود تا حد امکان مؤثر و کارآمد دست می‌یابد. کالیبره کردن خط‌مشی اغلب به‌عنوان یک مرحله فنی از خط‌مشی‌گذاری پس از تصمیم‌گیری در مورد مهم‌ترین جنبه‌های خط‌مشی پیشنهادی توصیف می‌شود. این فرایند مبتنی بر این تشخیص است که خط‌مشی‌ها اغلب بر اساس مدل‌ها، پیش‌بینی‌ها و اطلاعات ناقص اجرا می‌شوند و اثرهای دنیای واقعی آن‌ها باید رصد و برای ایجاد تنظیمات لازم استفاده شود.

کالیبره‌کردن خط‌مشی مانند کوک‌کردن یک ساز موسیقی است. در واقع، فقط یک بار سیم‌های ساز کوک نمی‌شوند و فرض نمی‌شود که آن‌ها برای همیشه کاملاً کوک خواهند ماند. ابتدا آن نواخته می‌شود، با دقت به هرگونه ناهماهنگی

1. Structural adaptive mechanism
2. Policy Remediation Units
3. Ex-post Evaluation Units
4. Feedback Loops

گوش داده می‌شود و تنظیمات کوچکی برای بازگرداندن آن به هماهنگی انجام می‌پذیرد. کالیبره‌کردن خط‌مشی، عمل «گوش دادن» به نتایج و «تنظیم سیم‌های» خط‌مشی است.

سازوکارهای ظرفیت‌سازی

با افزایش پیچیدگی‌ها و ظهور چالش‌های نوظهور مانند تغییرات آب و هوایی، بحران‌های اقتصادی و همه‌گیری‌های جهانی، نیاز به طراحی خط‌مشی‌هایی است که بتوانند در مقابل این شرایط ناپایدار و پیش‌بینی‌ناپذیر کارآمد بمانند و کارکرد و ویژگی‌های کلیدی خود را حفظ کنند (طاهریان، ابراهیمی و زینت‌بخش، ۱۴۰۴).

طراحی خط‌مشی یکی از انواع فعالیت‌هایی است که نیازمند تلاش آگاهانه و عمدی برای تعریف اهداف خط‌مشی و ترسیم آن‌ها به ابزارهای خط‌مشی است، که انتظار می‌رود به آن اهداف دست یابند. طراحی این چنین خط‌مشی‌هایی که در بلندمدت و در برابر تغییرات محیطی، کارکرد خود را حفظ می‌کنند، به‌وسیلهٔ تعبیهٔ سازوکارهایی امکان‌پذیر است که مقاومت در برابر شوک‌ها و عدم‌قطعیت‌های محیطی را در خود جای داده باشند (طاهریان، ابراهیمی، دانایی‌فرد و فرهادی‌نژاد، ۱۴۰۴). از این رو سازوکارهای ظرفیت‌سازی[1]، به‌عنوان یک راه‌کار کلیدی که حاصل طراحی خط‌مشی برای محیط‌های پیچیده و سرشار از عدم قطعیت است، شناخته می‌شود که قرابت معنایی زیادی با مفهوم «استحکام خط‌مشی»[2] دارد.

- **سازوکار تصمیم‌گیری چندمرکزی**

تصمیم‌گیری چند مرکزی در خط‌مشی‌گذاری به توزیع نقاط و اختیار تصمیم‌گیری برای اجرای غیرتمرکز خط‌مشی در پهنهٔ جامعه (بستر اجرا) اشاره دارد. در این سازوکار، اقتدار و نفوذ به‌جای تمرکز در یک مرجع مرکزی واحد، بین بازیگران و سطوح مختلف پراکنده است. در واقع، یکی از جنبه‌های کلیدی سازوکار تصمیم‌گیری چند مرکزی، تمرکززدایی قدرت است که به‌معنای تقسیم مسئولیت خط‌مشی‌گذاری بین دولت‌های فراملی، ملی، منطقه‌ای و محلی و همچنین با سازمان‌های غیردولتی و سایر بازیگران با نفوذ غیررسمی است. پس از تحقق این گام، شاهد حکمرانی چند سطحی هستیم که تعامل و همکاری بین سطوح مختلف دولت (مثلاً ملی، منطقه‌ای، محلی) را در خط‌مشی‌گذاری توصیف می‌کند. در گام بعدی، باید همکاری و هماهنگی لازم بین سطوح تبیین شود. تصمیم‌گیری چند مرکزی مستلزم ارتباط، همکاری و هماهنگی مؤثر بین سطوح مختلف برای اطمینان از انسجام خط‌مشی‌ها و جلوگیری از رویکردهای متضاد است. پس از طی این مراحل و طراحی و پیاده‌سازی درست این سازوکار، شاهد نتایجی هستیم که به کاهش پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌ها می‌انجامد.

یکی دیگر از جنبه‌های کلیدی این سازوکار، استانداردسازی فرایندها است. اجتناب / کاهش پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌ها در سایهٔ هماهنگی سطوح مختلف تصمیم‌گیری میسر می‌شود و استانداردسازی فرایندها ابزاری برای رسیدن

1. Capacity-building Mechanisms
2. Policy Robustness

به این هماهنگی است. همچنین افزایش مشروعیت دیگر دستاورد این سازوکار است. خط‌مشی‌هایی که از طریق یک فرایند مشارکتی و فراگیر تدوین می‌شوند، اغلب مشروع‌تر و معتبرتر تلقی می‌شوند. البته می‌توان ادعا کرد خط‌مشی‌هایی که از طریق همکاری و براساس داده‌های بافتی و محلی توسعه می‌یابند، احتمال بیشتری دارد که در طول زمان پایدار بمانند. در نتیجه، تصمیم‌گیری چند مرکزی در خط‌مشی‌گذاری، رویکردی فراگیرتر، مشارکتی‌تر و سازگارتر را برای توسعه خط‌مشی‌ها ارائه می‌دهد. اگرچه چالش‌هایی مربوط به هماهنگی و پاسخ‌گویی را به همراه دارد، مزایای بالقوه آن از نظر مشروعیت، اثربخشی و پایداری خط‌مشی، آن را به رویکردی مرتبط‌تر در چشم‌انداز پیچیدهٔ خط‌مشی‌گذاری امروز در شکست خط‌مشی و پیشگیری از بروز پیامدهای ناخواسته تبدیل می‌کند.

- **سازوکار تنوع**[1]

تنوع به به‌کارگیری ابزارها و منابع متنوع و رویکردهایی که دولت برای دستیابی به اهداف، برای اجرای خط‌مشی در هر ساحت (حوزه) دلالت دارد. استفاده از ابزارها و منابع متنوع می‌تواند به خط‌مشی‌های مؤثرتر و متناسب‌تر منجر شود، به‌ویژه هنگام پرداختن به مسائل پیچیده با ذی‌نفعان و زمینه‌های متعدد. این سازوکار می‌تواند با استفاده از طیف وسیعی از ابزارها و مشارکت ذی‌نفعان متنوع، مشروعیت و اثربخشی خط‌مشی‌ها را نیز افزایش دهد.

بخش نخست این سازوکار، به تنوع منابع معطوف است؛ منابعی نظیر منابع مالی، انسانی، اطلاعاتی و نهادی از جمله این منابع هستند. بخش دوم نیز به تنوع ابزارها معطوف است؛ ابزارهایی نظیر مقررات، ابزارهای اقتصادی، ابزارهای مبتنی بر اطلاعات، ابزارهای داوطلبانه و ارائه‌های مستقیم از جمله این ابزارها هستند. ابزارهای مختلف برای انواع مختلف مسئله‌ها مناسب‌اند و ترکیبی از ابزارها می‌تواند در مقابله با مسئله‌ها و چالش‌های پیچیده مؤثرتر باشد و کیفیت تصمیم‌ها را ارتقا دهد. همچنین منابع و ابزارهای متنوع اجازه می‌دهد تا خط‌مشی‌ها با توجه به عوامل فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی، متناسب با زمینه‌های محلی خاص تنظیم شوند و غنای و دقت آن افزایش یابد. دیگر مزیت این سازوکار استفاده از طیف متنوعی از رویکردها است که می‌تواند آزمایش و نوآوری را در طراحی و اجرای خط‌مشی‌ها تقویت کند.

- **سازوکار افزونگی**[2]

سازوکار افزونگی به پیش‌بینی منابع مازاد برای مدیریت چالش‌های پیش‌بینی‌نشده در اجرای خط‌مشی اشاره دارد. در خط‌مشی عمومی، افزونگی به‌معنای داشتن سیستم‌ها یا سازوکارهای چندگانه و هم‌پوشانی‌کننده برای دستیابی به اهداف یکسان یا مشابه است. اگرچه برخی آن را اتلاف یا ناکارآمد می‌دانند، این سازوکار می‌تواند مزایایی مانند افزایش تاب‌آوری، انعطاف‌پذیری و ظرفیت نوآوری را نیز ارائه دهد. درک مزایا و معایب بالقوه افزونگی برای خط‌مشی‌گذاران هنگام طراحی و اجرای خط‌مشی‌های عمومی بسیار مهم است.

سازوکار افزونگی به سه نوع استوار است: نخست، افزونگی سیستمی که شامل داشتن چندین آژانس یا سازمان

1. Diversity
2. redundancy

است که در یک حوزهٔ خط‌مشی کار می‌کنند و به‌طور بالقوه بـه رقابـت و تکـرار تـلاش منجـر می‌شـوند، امـا همچنـین فرصت‌هایی را برای رویکردها و نوآوری‌های مختلف ارائه می‌دهند. دوم، افزونگی رویه‌ای است که شامل داشتن چنـدین مرحله یا فرایند در یک سازمان واحد برای دستیابی به یک هدف است. برای مثال، چندین لایه بررسی بـرای درخواسـت مجوز. در حالی که می‌تواند به بار اداری بیفزاید، می‌تواند به‌عنوان یک سازوکار کنتـرل و تعـادل نیـز عمـل کنـد. سـوم، افزونگی منابع است که شامل داشتن منابع یا قابلیت‌های پشتیبان در صورت خرابی یا اختلال است. برای نمونـه، داشـتن چندین شبکه برق یا منبع آب برای اطمینان از تداوم ارائهٔ خدمات.

دوباره‌کاری و منابع می‌تواند به هزینه‌های بیشتر منجر شود و سیستم‌های افزونگی می‌توانند سردرگمی و پیچیـدگی را برای شهروندان و مشاغل ایجاد کنند؛ اما سازوکار افزونگی می‌تواند در مواجهه با حوادث یا بحران‌های غیرمنتظره، بـه حفظ خدمات یا عملکردهای ضروری کمک کند، امکان سازگاری با شرایط متغیر و نیازهای متنوع را فراهم کنـد، رقابـت بین سیستم‌های افزونگی می‌تواند نوآوری و آزمایش را هدایت کند و تأثیر شکست‌ها یا خطاها در یک سیستم را کـاهش دهد. خط‌مشی‌گذاران باید هنگام تصمیم‌گیری در مورد اجرای سیستم‌های افزونگی، زمینه و اهداف خـاص را بـه‌دقت در نظر بگیرند. یک رویکرد متعادل که از مزایای افزونگی بهره می‌برد و در عین حال معایب بـالقوه آن را کـاهش می‌دهـد، برای خط‌مشی‌های عمومی مؤثر و انعطاف‌پذیر ضروری است.

- **سازوکار مدولاریتی**[1]

مدولاریتی در خط‌مشی عمومی به طراحی خط‌مشی‌ها به‌عنوان مجموعه‌ای از «ماژول‌ها» یا اجزای مستقل و تعویض‌پذیر اشاره دارد. به عبارت دیگر، مدولاریتی، سامان‌دهی ابزارها و منبع اجرا در ماژول‌هـای بـا اسـتقلال کـافی و چفت‌شـونده است. این رویکرد با قادر ساختن خط‌مشی‌گذاران به اصلاح یا جایگزینی عناصر خاص خط‌مشی بدون تغییر اساسـی کـل سیستم، انعطاف‌پذیری، سازگاری و کارایی بیشتری را در پرداختن به چالش‌های پیچیـده اجتمـاعی فـراهم می‌کنـد. ایـن سازوکار، به‌جای تلاش برای ایجاد یک خط‌مشی واحد و جامع، با تقسیم مسئله به بخش‌های کوچک‌تر و قابل مدیریت‌تر در پی تجزیه مسئله‌های پیچیده است. هر ماژول به‌گونه‌ای طراحی می‌شود که نسبتاً مسـتقل باشـد و بتوانـد بـا حـداقل تعامل با سایر ماژول‌ها عمل کند. ماژول‌ها را می‌توان بدون تأثیر چشمگیر بـر سـایر بخش‌هـای خط‌مشـی، تعـویض یـا به‌روزرسانی کرد. مدولاریتی اغلب شامل همکاری بین ذی‌نفعان مختلف، از جمله دولت، صـنعت و جامعـه مـدنی، بـرای توسعه و اجرای ماژول‌ها نیز است.

سازوکار مدولاریتی با اصلاح یا جایگزینی ماژول‌های منفرد، ضمن افزایش انعطاف‌پذیری، موجب تسهیل سـازگاری با شرایط در حال تغییرمی‌شود. همچنین این سازوکار بـا مـداخلات هدفمنـد و فراینـدهای ساده‌سازی‌شـده می‌توانـد بـه تخصیص بهتر منابع و صرفه‌جویی در هزینه و افزایش کارایی منجر شـود. از آنجایی‌کـه تجزیـه مسـئله‌های بـزرگ بـه بخش‌های کوچک‌تر و قابل مدیریت، طراحی، اجرا و مدیریت خط‌مشی‌ها را آسان‌تر می‌کند، بدین طریـق، امکـان پاسـخ سریع به چالش‌های نوظهور را بدون نیاز به تغییرات کلی در خط‌مشی‌ها فراهم می‌کند. همچنین این سـازوکار بـا امکـان

1. Modularity Mechanism

آزمایش و اصلاح ماژول‌های منفرد، آزمایش و یادگیری را تسهیل می‌کند و به خط‌مشی‌های فراگیرتر و مؤثرتر و کاهش پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی منجر می‌شود.

سازوکارهای انعطاف‌پذیری[1]

طراحی خط‌مشی با قابلیت تعدیل بر اساس بازخوردها به یک موضوع اساسی دلالت دارد: آن‌ها به‌گونه‌ای طراحی شده‌اند که به‌جای پروتکل‌های سفت و سخت، سازگار و پاسخ‌گو به شرایط دنیای واقعی باشند. یک سازوکار انعطاف‌پذیری خط‌مشی به‌عنوان راهنمایی برای بهبود مستمر و کاربرد متناسب عمل می‌کند. خط‌مشی‌گذاری انعطاف‌پذیر در مورد طراحی خط‌مشی‌هایی است که می‌توانند با تغییرات در طول زمان سازگار شوند. این امر مستلزم گزینه‌های داخلی، سازوکارهایی برای بازخورد و برنامه‌های احتمالی برای تغییر جهت در صورت نیاز است. به عبارت دیگر، استراتژی‌های انعطاف‌پذیر خط‌مشی‌گذاری حول طراحی خط‌مشی‌هایی می‌چرخند که نه تنها در شرایط عدم قطعیت مقاوم هستند، بلکه حاوی سازوکارهای ذاتی برای تنظیم و اصلاح خود در طول زمان نیز هستند. خط‌مشی‌گذاری انعطاف‌پذیر بر سازگاری ساختاری تأکید دارد، یعنی طراحی خط‌مشی‌هایی با گزینه‌های داخلی که امکان تنظیم و تغییر را بدون نیاز به چرخه‌های یادگیری مداوم و عمیق فراهم می‌کنند. یادگیری که بیشتر فناوری‌محور است و بی‌درنگ و ماشینی از طریق بازخوردهای از قبل طراحی شده، اقدام می‌کند.

خط‌مشی‌گذاری تطبیقی و خط‌مشی‌گذاری انعطاف‌پذیر شباهت‌های زیادی دارند؛ اما خط‌مشی‌گذاری تطبیقی شامل چندین سازوکار است که لزوماً در خط‌مشی‌گذاری انعطاف‌پذیر وجود ندارند. در واقع، خط‌مشی‌گذاری تطبیقی از طریق بازخورد مداوم و عمیق یاد می‌گیرد و تکامل می‌یابد. از سوی دیگر، خط‌مشی‌گذاری تطبیقی شامل ارزیابی مداوم قبل از انجام تنظیمات است. در مقابل، خط‌مشی‌گذاری انعطاف‌پذیر بیشتر به طراحی ساختاری خط‌مشی اشاره دارد و یادگیری آن سریع‌تر و سطحی‌تر است. این دو مفهوم مکمل یکدیگرند، طراحی خط‌مشی انعطاف‌پذیر می‌تواند یکی از ابزارهای درون یک سازوکار تطبیقی باشد که امکان تنظیمات پاسخ‌گو و در لحظه را فراهم می‌کند.

- **سازوکار برنامه‌ریزی سناریویی**

سازوکار برنامه‌ریزی سناریویی برای اندیشیدن به مسائل بغرنج و فرار و ناپایدار مانند قیمت‌گذاری حامل‌های انرژی یا ناترازی برق یا دیگر ناترازی‌ها ضروری است (طاهریان و همکاران، ۱۴۰۳). در این سازوکار، ابتدا و در مرحلهٔ طراحی، تمام حالات ممکن در شرایط پیچیدگی و عدم‌قطعیت که می‌تواند مولد نارسایی و پیامدهای ناخواسته باشد، احصا می‌شود. سپس برای مواجهه با هر یک از این شرایط و احتمالات، برنامه‌ای تدوین و تنظیم می‌شود که راهنمای عمل خط‌مشی‌گذاران و مجریان در مرحله اجرا و در صورت بروز آن‌ها است.

1. Flexibility Mechanisms

- **سازوکار پایش و بازخورد بی‌درنگ**[1]

این سازوکار به ایجاد سازِکارهای دائمی برای گردآوری داده‌های اجرایی و بازخورد ذی‌نفعان به‌منظور تشخیص سریع انحراف‌ها و فعال‌سازی پاسخ اصلاحی اشاره دارد. در این سازوکار که حاوی فرایندهای ذاتی برای تنظیم و اصلاح خود در طول زمان است، به‌صورت پویا از طریق یادگیری تکراری، همان طور که در خط‌مشی‌گذاری تطبیقی دیده می‌شود، عمل نمی‌کند، در عوض، به واکنش بی‌درنگ و ماشینی مطابق برنامه‌ای که از پیش برای آن تنظیم می‌شود و براساس بازخوردهای دریافتی از سیستم عمل می‌کند.

پلتفرم‌های دیجیتال برای گزارش مسئله‌های اجرا توسط شهروندان یا استفاده از شاخص‌های عملکردی پیشرو[2] مانند تغییرات ناگهانی قیمت کالاها، داشبوردهای الکترونیک (مثل پایش آنلاین یارانهٔ کالاهای اساسی برای جلوگیری از قاچاق)، سیستم‌های شکایات مردمی (مثل سامانهٔ ۱۲۴ شهرداری برای گزارش تخلف‌های اجرایی) نمونه‌هایی ازاین سازوکار هستند. بهره‌گیری از این سازوکار به دولت این امکان را می‌دهد که معطوف به بازخوردگیری از شهروندان، خط‌مشی‌ها را به سرعت بازنگری کند.

سازوکارهای جذبی[3]

سازوکارهای جذبی، به طراحی خط‌مشی با قابلیت جذب شوک‌ها اشاره دارد. در واقع، تاب‌آوری خط‌مشی به توانایی یک خط‌مشی در مقاومت در برابر اختلال‌ها، سازگاری با شرایط متغیر و حفظ اثربخشی در طول زمان، حتی در مواجهه با شوک‌های خارجی یا چالش‌های داخلی اشاره دارد. این امر تضمین می‌کند که خط‌مشی‌ها تحت فشار فرو نپاشند، بلکه برای حفظ اهداف مورد نظر خود تکامل یابند. سازوکارهای جذبی به تضمین این امر کمک می‌کنند که خط‌مشی‌ها بتوانند در برابر رویدادهای غیرمنتظره مقاومت کنند و در عین حال به اهداف اصلی خود دست یابند که این امر، کاهش آسیب‌پذیری سیستم در برابر پیامدهای پیش‌بینی‌نشده و ناخواسته را در پی خواهد داشت. در نتیجه می‌توان گفت، یک سازوکار جذبی در مورد گنجاندن سازگارشوندگی، استحکام و یادگیری پیشگیرانه در چرخهٔ خط‌مشی‌گذاری است. این چارچوب، عدم‌قطعیت را به فرصتی برای بهبود مستمر تبدیل می‌کند و تضمین می‌کند که عملکردهای اساسی حتی در مواجهه با چالش‌های مهم نیز پابرجا می‌مانند.

به عبارت دیگر، سازوکارهای جذبی، رویکردی سیستماتیک برای طراحی و اجرای خط‌مشی‌هایی هستند که می‌توانند در برابر شوک‌ها و عدم قطعیت‌ها مقاومت کنند، با آن‌ها سازگار شوند و از آن‌ها بهبود یابند و در عین حال به اهداف اصلی خود دست یابند. در واقع، ویژگی کلیدی تاب‌آوری خط‌مشی، مقاومت در برابر شوک‌ها است. خط‌مشی‌های تاب‌آور برای تحمل رویدادهای غیرمنتظره، مانند بحران‌های اقتصادی، تغییرات سیاسی یا بلایای زیست‌محیطی، بدون از دست دادن عملکرد اصلی خود طراحی می‌شوند. سازوکارهای این دسته در ساختارهای حاکمیتی قوی تعبیه می‌شوند که

1. Real-time Monitoring & Feedback Mechanism
2. Leading Indicators
3. Absorption Mechanisms

ثبات را فراهم می‌کنند و از تغییر ناگهانی جلوگیری می‌کنند و ضمن حفظ اهداف اصلی خط‌مشی، امکان اصلاحات در اجرا را برای تطبیق با شرایط پیش‌بینی نشده فراهم می‌کنند. در حالی که انعطاف‌پذیری امکان تنظیم دقیق یا تغییر بین گزینه‌های خط‌مشی از پیش تعریف‌شده را فراهم می‌کند، تاب‌آوری با اطمینان از اینکه حتی اگر بخش‌هایی از یک خط‌مشی تحت فشار شکست بخورند، سیستم کلی همچنان به کار خود ادامه می‌دهد، فراتر می‌رود.

- **سازوکار جذب شوک**

سازوکارهای جذب شوک، مجموعه‌ای از اقدام‌ها و خط‌مشی‌هایی هستند که برای کاهش اثرهای منفی شوک‌های اقتصادی (مانند بحران‌های مالی، تغییرات ناگهانی قیمت‌ها، یا تغییرات خط‌مشی‌های اقتصادی) بر اقتصاد و رفاه جامعه به‌کار می‌روند. این سازوکارها می‌توانند شامل خط‌مشی‌های مالی و پولی، حمایت از اقشار آسیب‌پذیر، تقویت انعطاف‌پذیری اقتصاد و بهبود مدیریت بحران باشند. انواع سازوکارهای جذب شوک اقتصادی عبارت‌اند از:

- خط‌مشی‌های مالی: شامل تغییر در مخارج دولت و مالیات‌ها.
- خط‌مشی‌های پولی: شامل تغییر در نرخ بهره و عرضه پول.
- تقویت انعطاف‌پذیری اقتصاد: این شامل ایجاد تنوع در اقتصاد، حمایت از نوآوری و کارآفرینی و بهبود محیط کسب‌وکار است. این اقدامات می‌تواند به کاهش وابستگی اقتصاد به یک صنعت یا بخش خاص کمک کند و توانایی اقتصاد در مواجهه با شوک‌ها را افزایش دهد.
- بهبود مدیریت بحران: این شامل ایجاد نهادها و ابزارهایی برای پیش‌بینی و مدیریت بحران‌های اقتصادی است. این اقدامات می‌تواند شامل ایجاد صندوق‌های تثبیت اقتصادی، توسعه سیستم‌های هشدار اولیه و بهبود هماهنگی بین نهادهای مختلف باشد.

استفاده از ذخایر ارزی (دولت‌ها می‌توانند با ایجاد ذخایر ارزی، در زمان بحران ارزی، از ارزش پول ملی خود محافظت کنند)، خط‌مشی‌های تثبیت قیمت (دولت‌ها می‌توانند با مداخله در بازار و تثبیت قیمت‌ها، از نوسان‌های شدید قیمت‌ها جلوگیری کنند)، بیمه‌های بیکاری (ارائهٔ بیمه‌های بیکاری به افراد بیکار می‌تواند به آن‌ها کمک کند تا در زمان از دست دادن شغل، به زندگی خود ادامه دهند)، برنامه‌های اشتغال‌زایی (دولت‌ها می‌توانند با اجرای برنامه‌های اشتغال‌زایی، به کاهش بیکاری در زمان شوک‌های اقتصادی کمک کنند)، مثال‌هایی از سازوکارهای جذب شوک هستند.

- **سازوکار جبرانی**[1]

سازوکار جبرانی به تدارک بسته‌های حمایتی برای گروه‌های آسیب‌پذیرشده توسط خط‌مشی اشاره دارد که با هدف جبران نابرابری‌های ناخواسته و افزایش انصاف، به‌کار بسته می‌شود. پرداخت‌های انتقالی[2] به خانوارهای فقیر پس از آزادسازی قیمت حامل‌های انرژی و برنامه‌های بازآموزی شغلی برای کارگران اخراجی ناشی از اتوماسیون، نمونه‌هایی از این

1. Compensatory Mechanisms
2. Cash Transfers

سازوکار هستند. این سازوکار در حمایت از اقشار آسیب‌پذیر، شامل ارائه کمک‌های مالی به افراد و خانواده‌هایی است که به‌دلیل شوک اقتصادی با مشکلات مالی مواجه شده‌اند. این اقدامات می‌تواند شامل افزایش یارانه‌ها، بیمه‌های بیکاری و کمک‌های نقدی باشد.

مهم‌ترین بخش این سازوکار، پرداخت‌های انتقالی است. پرداخت‌های انتقالی در اقتصاد به مبالغی گفته می‌شود که دولت به اشخاص یا نهادها بدون دریافت کالا یا خدمات در ازای آن پرداخت می‌کند. این نوع پرداخت‌ها معمولاً با هدف بازتوزیع درآمد و ثروت یا حمایت از اقشار آسیب‌پذیر انجام می‌شوند. پرداخت‌های انتقالی انواع مختلفی نظیر یارانه (پرداخت‌های دولتی به‌منظور کاهش قیمت کالاها یا خدمات برای مصرف‌کنندگان)، کمک‌های رفاهی (کمک‌های مالی دولت به افراد و خانواده‌های نیازمند)، تأمین اجتماعی (پرداخت‌های مستمری و مزایای بازنشستگی، از کارافتادگی و سایر مزایای مرتبط با تأمین اجتماعی) و کمک‌های بلاعوض (کمک‌های مالی دولت به افراد یا سازمان‌ها بدون هیچ‌گونه تعهد بازپرداختی) است.

۲. سازوکارهای ذهنی ـ رفتاری

سازوکارهای رفتاری به فرایندهایی اشاره دارند که واسطهٔ اثرهای مداخله‌های اجتماعی، سازمانی یا خط‌مشی بر اقدامات فردی یا جمعی هستند. این سازوکارها اغلب برای درک چگونگی تأثیرپذیری رفتارها از عوامل بیرونی، مانند هنجارها، شیوه‌ها یا ارزیابی‌ها و چگونگی نقش این رفتارها در پیامدهای اجتماعی گسترده‌تر مورد مطالعه قرار می‌گیرند (مارک و هنری[1]، ۲۰۰۴). سازوکارهای رفتاری معمولاً در سطوح مختلف تعامل اجتماعی ـ فردی، بین فردی و جمعی ـ تجزیه‌وتحلیل می‌شوند. آن‌ها شامل فرایندهایی مانند تغییرات نگرشی، تغییرات انگیزشی و پاسخ‌های رفتاری مستقیم هستند که برای توضیح چگونگی منجر شدن مداخلات به پیامدهای خاص حیاتی هستند (مارک و هنری، ۲۰۰۴).

سازوکارهای مشارکتی

مشارکت ذی‌نفعان[2] به درگیر کردن گروه‌های متأثر در طراحی و اجرا برای کشف «کوراه‌های شناختی» دلالت دارد. در واقع، ایجاد کانال‌های ساختاریافته برای دریافت نظرات، اعتراض‌ها یا پیشنهادهای ذی‌نفعان آسیب دیده به‌منظور کاهش مقاومت اجتماعی و کشف «کوراهه‌های اجرایی» است. شوراهای مشورتی متشکل از سندیکاها، انجمن‌های صنفی و جامعه مدنی (مثل شورای عالی محیط زیست) و مشاورهٔ عمومی[3] از طریق پلتفرم‌های دیجیتال، نمونه‌هایی از راهبردها و فرایندهای این دسته از سازوکارها هستند. این نوع از سازوکارها با هدف کشف پیامدهای پنهان (مثل تأثیر بر مشاغل غیررسمی) و افزایش مقبولیت خط‌مشی بین عموم ذی‌نفعان آن به‌کار گرفته می‌شود.

1. Mark & Henry
2. Stakeholder Engagement
3. Public Consultation

- **سازوکار گفت‌وگوهای چندسطحی و مشورتی**

ایدهٔ کانونی این سازوکار این است که باید جامعه را که معمولاً بخشی از مسئله است، به بخشی از راه‌حل تبدیل کرد. مشارکت جامعه مدنی و متخصصان در تدوین خط‌مشی‌ها، به‌ویژه در جوامعی با شاخص پایین اعتماد اجتماعی، به کاهش فاصله حکومت و جامعه کمک می‌کند. در واقع، درگیر کردن ذی‌نفعان از گروه‌های مختلف اجتماعی و مدنی در تدوین خط‌مشی‌ها می‌تواند اعتماد عمومی را باز آفریند (دانایی‌فرد، بابایی مجرد، زینت‌بخش و خسروی، ۱۴۰۳). همچنین بهره‌گیری از روش‌های مشارکتی نظیر مجامع شهروندی به مشروعیت‌یابی تصمیمات خط‌مشی کمک می‌کند. درگیر ساختن مردم به شکل مستقیم با موضوعات بحث‌برانگیز موجب پذیرش گسترده‌تر اجتماعی و گذار موفقیت‌آمیز خط‌مشی خواهد شد. لازمه این فرایند، داشتن جامعه سازماندهی شده است که شهروندان در قالب مجامع شهروندی و تشکل‌های صنفی و مدنی سازمان یافته باشد و نماینده‌های این مجامع و تشکل‌ها بتوانند با حضور در نشست‌های مشورتی، در سطوح مختلف در فرایند تصمیم‌گیری درگیر شوند.

- **سازوکار تنظیمگری انگیزش درونی**

نظریه بازی[1] ابزاری قدرتمند است که می‌تواند به خط‌مشی‌گذاران در درک بهتر و حل مسائل پیچیده کمک کند و در نهایت به بهبود کیفیت خط‌مشی‌گذاری منجر شود و در حل مسائل پیچیده خط‌مشی‌گذاری مانند مذاکرات بین‌المللی، تخصیص منابع و تنظیم مقررات مورد استفاده قرار گیرد. نظریه بازی به شناسایی بازیگران مختلف در یک سناریو تنظیمگری و همچنین منافع و اهداف آن‌ها کمک می‌کند. این امر به تنظیم‌کنندگان اجازه می‌دهد تا درک بهتری از انگیزه‌ها و رفتارهای احتمالی بازیگران داشته باشند. با استفاده از مدل‌های بازی، می‌توان تعاملات بین بازیگران را در شرایط مختلف بررسی کرد. به دیگر سخن، نظریه بازی به خط‌مشی‌گذاران کمک می‌کند تا رفتار بازیگران در موقعیت‌های مختلف را پیش‌بینی کنند و بر اساس این پیش‌بینی‌ها، استراتژی‌های مناسب را اتخاذ کنند. این امر به شناسایی موقعیت‌های رقابتی، تعاونی و یا ترکیبی از این دو کمک می‌کند. با درک بهتر از تعاملات بازیگران، می‌توان به بهبود کارایی در تنظیمگری دست یافت. این نظریه با استفاده از مدل‌های ریاضی، به شناسایی بهترین استراتژی‌ها برای دستیابی به اهداف در شرایط رقابت و همکاری کمک می‌کند.

نظریه بازی همچنین می‌تواند به طراحی خط‌مشی‌ها و قوانین از طریق در نظر گرفتن منافع بازیگران آن، کمک کند. با استفاده از مدل‌های نظریه بازی، می‌توان خط‌مشی‌های مختلف را شبیه‌سازی و ارزیابی کرد تا خط‌مشی‌هایی که به بهترین نتایج برای جامعه منجر می‌شوند، شناسایی شوند. نحوه عملکرد سازوکار تنظیمگری انگیزش درونی بر این اساس است که ابتدا فهرستی از تمامی بازیگران و ذی‌نفعان خط‌مشی و منفعت و مطلوب هر یک تهیه می‌شود. با کنار هم قرار دادن این بازیگران و ذی‌نفعان به همراه منافع و مطلوبیت‌هایشان در کنار هم و تحلیل برهم‌کنش آن به نقشه نظام منافع خط‌مشی خواهیم رسید. سپس از طریق مدلسازی و شبیه‌سازی‌های ریاضی به پیش‌بینی کنش‌ها و

1. Game Theory

واکنش‌های هریک از بازیگران، با دقت بالا، اقدام می‌شود. بر همین اساس خط‌مشی‌گذاران می‌توانند به اتخاذ تصمیم و اصلاح خط‌مشی مربوطه پیش از تصویب و اجرای آن مبادرت ورزند.

سازوکارهای رفتاری[1]

خط‌مشی‌گذاری رفتاری، عمل استفاده از بینش‌های علوم رفتاری، با بهره‌گیری از روان‌شناسی، اقتصاد رفتاری و علوم اجتماعی برای طراحی، اجرا و اصلاح خط‌مشی‌های عمومی است. برخلاف خط‌مشی‌گذاری سنتی که اغلب فرض می‌کند افراد به‌عنوان عوامل کاملاً منطقی عمل می‌کنند، خط‌مشی‌گذاری رفتاری اذعان می‌کند که افراد تحت تأثیر سوگیری‌ها، اکتشافات، هنجارهای اجتماعی و نشانه‌های محیطی قرار دارند. با درک این عوامل، خط‌مشی‌گذاران می‌توانند مداخلاتی را ایجاد کنند که رفتار را در جهت مطلوب سوق دهد و در عین حال حق انتخاب را حفظ کند.

یکی از عناصر اصلی خط‌مشی‌گذاری رفتاری، معماری انتخاب و تلنگرها است که با تنظیمات کوچک در محیط یا ارائه گزینه‌های انتخابی، افراد را به تصمیم‌گیری بهتر بدون محدود کردن آزادی تشویق می‌کند. عنصر دیگر، شواهد تجربی و آزمایش است که نشان می‌دهد خط‌مشی‌گذاری رفتاری برای شناسایی مداخلات مؤثر، به‌شدت به پژوهش و آزمایش‌های تجربی، مانند آزمایش‌های کنترل تصادفی، متکی است. این رویکرد مبتنی بر شواهد، به اصلاح خط‌مشی‌ها کمک می‌کند و تضمین می‌کند که آن‌ها در محیط‌های دنیای واقعی و نه فقط در تئوری، کار می‌کنند. همچنین عنصر سوم این دسته از سازوکارها، با درک عمیق‌تر از رفتار انسان، طراحی مداخلاتی را هدایت می‌کند که با نحوهٔ عملکرد واقعی افراد هم‌سوتر هستند. در پایان نیز، ادغام بینش‌های رفتاری در اوایل فرایند تضمین می‌کند که خط‌مشی‌ها متناسب با رفتارهای زندگی واقعی تنظیم شده‌اند و می‌توانند پیش‌بینی کنند که افراد چگونه ممکن است به قوانین یا مشوق‌های جدید واکنش نشان دهند. این رویکرد نه تنها اثربخشی مداخلات خط‌مشی را افزایش می‌دهد، بلکه با هم‌سو کردن طراحی خط‌مشی با روان‌شناسی انسان، پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌ها را به‌شکل چشمگیری کاهش می‌دهد. برای ایجاد خط‌مشی‌های رفتاری، دولت‌ها و سازمان‌ها از مجموعه‌ای از سازوکارهای تخصصی استفاده می‌کنند که شامل تحقیقات تجربی، طراحی آزمایشی و مداخلات انسان‌محور است. در زیر برخی از سازوکارهای اصلی مورد استفاده در ایجاد این خط‌مشی‌ها آمده است:

- **سازوکار معماری انتخاب (تلنگر)**

اقتصاد رفتاری و نظریه تلنگر با در نظر گرفتن عوامل روان‌شناختی و اجتماعی، بر رفتار افراد در زمینه‌های اقتصادی تأثیر می‌گذارند. برای تأثیرگذاری ملایم بر رفتار عمومی، ایده بهره‌گیری از «تلنگرها» مطرح شده است. تلنگر، هر جنبه‌ای از معماری رفتار است که رفتار مردم را در راه پیش‌بینی‌پذیری، بدون ممنوع کردن هیچ گزینه‌ای یا تغییر محسوسی در انگیزه‌های اقتصادیشان، اصلاح می‌کند. در واقع و بر اساس مفاهیم اقتصاد رفتاری، افراد در تصمیم‌گیری‌های خود تحت تأثیر سوگیری‌ها و تعصبات قرار می‌گیرند، در حالی که نظریه تلنگر نشان می‌دهد که با استفاده از عوامل روان‌شناختی و

1. Behavioral mechanisms

اجتماعی، استفاده از الگوهای رفتاری، تسهیل انتخاب‌های بهتر، به‌کارگیری راهبردهای ارتباطات و خبررسانی و برقراری ارتباط شفاف با مردم، می‌توان سازکارهای اعتمادسازی، افزایش آگاهی و اطلاعات، یادگیری رفتارهای مؤثرتر و کاهش سوگیری‌های ذهنی را فعال و رفتار افراد را در جهت هدف خاصی هدایت کرد.

سازوکار معماری انتخاب یا تلنگر بر پایه بینش‌های علوم رفتاری بنا شده است تا خط‌مشی‌هایی را طراحی کند که اقدامات مردم را به شیوه‌های ظریف اما مؤثر هدایت می‌کند. این سازوکار، شامل پژوهش‌های تجربی، طراحی آزمایشی و مداخلات انسان‌محور است. در ادامه مراحل و فرایندهای اصلی مورد استفاده در این سازوکار آمده است: فرایند نخست این سازوکار طراحی مبتنی بر شواهد است. خط‌مشی‌گذاران رفتاری به‌شدت به پژوهش‌های روان‌شناسی و اقتصاد رفتاری متکی هستند. این شامل شناسایی سوگیری‌های شناختی رایج (مانند بیزاری از ضرر یا سوگیری وضع موجود) و روش‌های تصمیم‌گیری است که بر رفتار تأثیر می‌گذارند. فرایند دوم، چارچوب‌بندی انتخاب است، در این مرحله معماری اتخاب طرح‌ریزی اولیه می‌شود. تنظیم گزینه‌های پیش‌فرض یا چارچوب‌بندی پیام‌ها به‌گونه‌ای که بر سود بیش از ضرر تأکید کند، می‌تواند رفتارها را بدون محدود کردن آزادی انتخاب، به‌طور درخور توجهی تغییر دهد.

مرحله سوم این سازوکار مشارکت ذی‌نفعان است؛ زیرا خط‌مشی‌های رفتاری مؤثر با مشارکت نه تنها تنظیم‌کنندگان، بلکه ذی‌نفعان مورد نظر و متخصصان علوم رفتاری نیز ایجاد می‌شوند. پیاده‌سازی کانال‌هایی برای بازخورد مداوم، چه از طریق نظرسنجی‌ها، گروه‌های کانونی یا تجزیه‌وتحلیل دیجیتال، تضمین می‌کند که خط‌مشی‌گذاران از نحوهٔ عملکرد مداخلات خود در عمل مطلع بمانند. چنین بازخوردهای بی‌درنگ برای بهبود و سازگاری مداوم کلیدی است. فرایند چهارم، جانمایی پاداش در طراحی خط‌مشی‌ها است که می‌تواند یک استراتژی مؤثر برای ترغیب رفتار باشد. در پایان نیز، تحلیل‌های بی‌درنگ از طریق پلتفرم‌های دیجیتال است که می‌توانند داده‌های رفتاری را تقریباً بی‌درنگ ثبت کنند و به خط‌مشی‌گذاران اجازه دهند تا به سرعت تأثیر مداخلات خود را ارزیابی کنند و استراتژی‌ها را در صورت نیاز تطبیق دهند.

- **سازوکار معنای مشترک**

تدوین و طراحی خط‌مشی‌های عمومی توسط خط‌مشی‌گذاران با ذهنیات و معانی خاص ذهنی انجام می‌شود. اما این بدین معنا نیست که مخاطبان و ذی‌نفعان خط‌مشی نیز همین معنا را در ذهن خود می‌سازند یا دریافت می‌کنند. سنگلاخ‌های ذهنی مخاطبان معنای مورد نظر را از اذهان دور می‌کند و نبود معنای مشترک، خط‌مشی عمومی را به محاق می‌برد و زمینه‌ساز بروز پیامدهایی از آن می‌شود که مورد نظر طراحان آن نبوده است. همچنین، ناهم‌راستایی و اشتراک بین ارجاعات فرهنگی، معنایی، زمینه‌ای و تاریخی برای مواجهه با مسئله، بین گروه‌های ذی‌نفع و خط‌مشی‌گذاران باعث کم‌اثری یا حتی شکست خط‌مشی خواهد شد. از این رو سازوکار خلق معنای مشترک به‌دنبال هم‌ذهنی و ایجاد معانی مشترک از طریق ایجاد روایت‌های مشترک و نیز ایجاد نهاد متناسب برای اجرای خط‌مشی در بستر مورد نظر است.

روایت خط‌مشی[1] به‌معنای استفاده از داستان و زبان برای توضیح خط‌مشی‌ها به مخاطبان است، به‌خصوص زمانی که این خط‌مشی‌ها پیچیده یا غیرفرهنگی هستند. این روش می‌تواند خط‌مشی‌ها را برای افراد قابل فهم‌تر و جذاب‌تر کند و همچنین به ایجاد حمایت و تعهد بیشتر نسبت به آن‌ها کمک کند. روایت خط‌مشی اساساً داستان یا روایتی است که چگونگی و چرایی پیدایش یک خط‌مشی عمومی خاص، مسئله‌های مورد نظر برای حل آن و نتایج مورد انتظار برای تولید آن را توصیف می‌کند. از آنجا که انسان‌ها به‌طور طبیعی با داستان‌ها ارتباط برقرار می‌کنند، روایت‌های خط‌مشی ابزارهای قدرتمندی برای ترغیب هستند. آن‌ها اغلب به‌عنوان پلی بین ایده‌های پیچیده خط‌مشی و افکار عمومی عمل می‌کنند.

سطح بالاتر از روایت، کلان روایت‌ها[2] هستند که به نظام معنادهی و معناسازی ذهن انسان رنگ می‌دهند و معنایی را شکل می‌دهد که ذهن از وقایع پیرامون خود برساخت می‌کند. بدین ترتیب، برای خلق معنای مشترک ذهنی در جامعه، برای مواجهه با خط‌مشی دولت و اجتناب از پیامدهای ناخواسته آن، ضروریست به کلان روایت‌های سازنده معنای ذهنی عموم مردم در آن حوزه خاص توجه شود. شایان ذکر است، هرگاه کلان روایتی در جامعه و یا بخشی از آن غالب شود و نظام معناسازی و برساخت ذهنی بخش چشمگیری از مردم را شکل دهد، «گفتمان[3]» می‌گویند. این چارچوب در سطح نمادین برای چارچوب‌بندی مسائل، توجیه انتخاب‌های خط‌مشی و بسیج حمایت عمل می‌کند و آن را به عنصری حیاتی در تدوین و ابلاغ خط‌مشی تبدیل می‌کند.

پس از خلق روایت و گفتمان، عامل دیگری که می‌توان از طریق آن رفتار (کنش) ذی‌نفعان را درون عرصه خط‌مشی و در نتیجه موفقیت یا شکست یک خط‌مشی در جامعه را تبیین کرد، مفهومی تحت عنوان نهاد است. در این عرصه، تعبیر از انسان، انسان عقلایی نهادی است، یعنی عقلانیت رفتار (کنش) انسان در پرتو نهادهای حاکم مورد قضاوت قرار می‌گیرد. بنابراین نهادها (قواعد) بر فعل و انفعلات موقعیت کنش حاکمند. پس در عرصه کنش، تعامل موقعیت کنش و بازیگران در پرتوی پدیده‌هایی به نام نهاد (انواع قواعد) انجام می‌شود.

سازوکاری که موجب خلق و تأثیرگذاری روایت‌ها و نهادها می‌شود، خلق معنای مشترک است. در واقع، هرگاه که معنای مشترکی بین تصمیم‌گیران و ذی‌نفعان یک تصمیم وجود نداشته باشد، خط‌مشی یا برنامه در سنگلاخ‌های ذهنی ذی‌نفعان به محاق می‌رود. خلق معنای مشترک به‌مثابهٔ یک سازوکار، با پیوند دادن ارجاعات فرهنگی، زمینه‌ای و تاریخی برای مواجهه با مسئله، موجب اثرگذاری روایت‌ها و نهادهای خط‌مشی می‌شود و همراهی و پذیرش خط‌مشی توسط ذی‌نفعان را تسهیل می‌کند.

- **سازوکار فقه اسلامی خط‌مشی[4] و تربیت کارگزاران**

مراد از فقه اسلامی، اوامر و نواهی است که مستند به خدای متعال است و از افراد خواسته شده که براساس آن‌ها عمل

1. Policy Narrative
2. Meta-narrative
3. Discourse
4. Islamic jurisprudence of policy

کنند. به تعبیری دیگر، فقه تئوری اداره انسان در دنیا است. از سوی دیگر، عنصری که فلسفهٔ عملی این تئوری است، حکومت است و بدون حضور حکومت این تئوری توان برخورد با معضلات اجتماعی، سیاسی، نظامی و فرهنگی را ندارد. همچنین، بدیهی است که دانش فقه دانشی کاربردی است نه نظری محض، از این رو نمی‌تواند جدای از عناصری باشد که آن را در مقام عمل به منصه ظهور می‌رساند و حکومت مهم‌ترین این عناصر است. با این سه استدلال، فقه را نباید در حکومت‌داری و ادارهٔ جامعه و به‌تبع آن از خط‌مشی‌گذاری عمومی نادیده گرفت. چگونگی اعمال اثر فقه و در واقع، لزوم و وجوب پرداختن به فقه اسلامی در خط‌مشی‌گذاری، معطوف به مفهومی تحت عنوان سنت‌های الهی است. به دیگر سخن، سنت‌های الهی همچون سازوکارهایی علّی، مسیر نتایج و اثرهای خط‌مشی‌های عمومی را در جامعه تحت تأثیر قرار می‌دهند، از این رو درتعیین موفقیت یا شکست خط‌مشی و بروز پیامدهای ناخواسته آن، از اهمیت زیادی برخوردارند.

کشف سنت‌های الهی در زندگی بشر، در جهت معنایابی برای حوادث در طول زندگی، ضروری بوده و آگاهی از سنت‌های الهی به‌عنوان قوانین ثابت، قدرت پیش‌بینی و مدیریت رخدادهای فردی و اجتماعی را به انسان داده و از بروز پیامدهای ناخواسته اقدامات جلوگیری می‌کند. انسان برای آن‌که بتواند بر سرنوشت خود حاکم باشد باید سنت‌های الهی را بشناسد. توجه به این قوانین به صورت مستقیم در تغییر و دگرگون‌سازی عملی جامعه و فرد بسیار مؤثر است. گستره مجاری سنت الهی، شامل تمام اسباب طبیعی و فوق‌طبیعی است که مشیت و اراده خداوند به نحو مستقیم یا غیرمستقیم از آن جاری می‌شود.[1] از این رو، در سازوکار فقه اسلامی و تربیت کارگزاران، گام نخست شناخت سنت‌های الهی و تسلط نسبی بر فقه اسلامی است. این مهم از دو مسیر محقق می‌شود: نخست، تطبیق خط‌مشی‌ها با فقه اسلامی در مرحله طراحی و دوم تربیت خط‌مشی‌گذاران و کارگزاران خط‌مشی براساس تعالیم فقه اسلامی.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

ادبیات پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی نشان می‌دهد که بسیاری از خط‌مشی‌ها به‌دلیل طراحی ناقص، پیچیدگی سیستم‌ها و محدودیت عقلانیت انسانی دچار این پیامدها می‌شوند (والش، دانگ و تامر[2]، ۲۰۱۹) که حتی بحث دربارهٔ آن‌ها چالش‌برانگیز است، چه رسد به تبیین، تشخیص و ارزیابی آن‌ها (الیور و همکاران، ۲۰۱۹). مطالعات جدید نشان می‌دهند که پیامدهای ناخواسته می‌توانند حتی زمانی رخ دهند که سیستم «در حالت عادی» کار می‌کند و نه در وضعیت شکست کامل. همچنین، خط‌مشی‌ها ممکن است در طول زمان از «خوش‌خیم» به «بدخیم» تبدیل شوند، زیرا پیامدهای ناخواسته به تدریج انباشته می‌شوند و گروه‌های ذی‌نفع از آن‌ها سود می‌برند (والش و همکاران، ۲۰۱۹). از این رو، این ادبیات ضرورت وجود یک کیت برای اصلاح، بازیابی و احیای خط‌مشی‌های عمومی را توجیه می‌کند.

در پاسخ به سؤال این پژوهش که در پی اکتشاف راه‌کارهای اجرایی در قالب سازوکارهای علّی برای اجتناب/کاهش پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی است، ۱۷ سازوکار علّی در ۶ دسته در قالب کیت احیا طراحی شد. کیت احیای خط‌مشی‌های عمومی یک چارچوب مداخله‌ای و ابزارمحور و هدف آن پیشگیری، کاهش و اصلاح پیامدهای ناخواسته در

1. https://fa.wikishia.net/view/%D8%B3%D9%86%D8%AA_%D8%A7%D9%84%D9%87%DB%8C
2. Walsh, Dong & Tumer

خط‌مشی‌های عمومی است (پیترز و ناگل، ۲۰۲۵). اجزای کیت احیا بر اساس پژوهش حاضر، شامل شش دسته سازوکار است که یا عینی ـ فرایندی هستند یا ذهنی ـ رفتاری. سازوکارهای عینی ـ فرایندی که شامل سازوکارهای تطبیقی، انعطاف‌پذیری، ظرفیت‌سازی و جذبی است، به تنظیم فرایندهای خط‌مشی در طراحی و اجرای آن اشاره دارد. به عبارت دیگر، این سازوکارها، بر مسیر یا فرایندی که از طریق آن یک اثر ایجاد می‌شود، تمرکز دارد. این به‌عنوان مفهوم اصلی در توضیحات مبتنی بر سازوکار عمل می‌کند. این مفاهیم به پژوهشگران کمک می‌کنند تا روابط علّی را در زمینه‌های مختلف علوم اجتماعی درک و تحلیل کنند. همین طور، از سازوکارهای عینی ـ فرایندی برای توضیح چگونگی و چرایی منجر شدن مداخلات به نتایج خاص استفاده می‌شود و بر اهمیت درک مسیرهای علّی اساسی تأکید می‌کند.

سازوکارهای ذهنی ـ رفتاری نیز که شامل سازوکارهای مشارکتی و رفتاری است، به فرایندهایی اشاره دارند که واسطهٔ اثرهای مداخلات اجتماعی، سازمانی یا خط‌مشی بر اقدامات فردی یا جمعی هستند. این سازوکارها اغلب برای درک چگونگی تأثیرپذیری رفتارها از عوامل بیرونی، مانند هنجارها، شیوه‌ها یا ارزیابی‌ها و چگونگی نقش این رفتارها در پیامدهای اجتماعی گسترده‌تر مورد مطالعه قرار می‌گیرند. سازوکارهای ذهنی ـ رفتاری معمولاً در سطوح مختلف تعامل اجتماعی ـ فردی، بین فردی و جمعی ـ تجزیه‌وتحلیل می‌شوند. آن‌ها شامل فرایندهایی مانند تغییرات نگرشی، تغییرات انگیزشی و پاسخ‌های رفتاری مستقیم هستند که برای توضیح چگونگی منجر شدن مداخلات به پیامدهای خاص حیاتی هستند. این پژوهش کوشید تا با طراحی «سازوکارهای اجتناب/کاهش پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌های عمومی» در نظام خط‌مشی‌گذاری عمومی ایران، کیت احیای خط‌مشی‌های عمومی را پایه‌گذاری و به خط‌مشی‌گذاران، مدیران و پژوهشگران این حوزه ارائه کند.

همچنین در راستای پیش‌برد اهداف این پژوهش، پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی ارائه می‌شود. پیشنهاد نخست، تعیین ابعاد، مشخصه‌ها و کارویژه هریک از سازوکارها و اولویت‌بندی آن‌ها است. تدوین راهنمای استفاده از سازوکارها و یک ماتریس اولویت (بر اساس احتمال وقوع پیامد و شدت خسارت) می‌تواند کمک کند تا خط‌مشی‌گذار منابع محدود را دقیق‌تر تخصیص دهد. پیشنهاد بعدی به نمونه‌سازی و آزمون میدانی یافته‌های پژوهش حاضر معطوف است. پیشنهاد می‌شود در چند حوزه که (مثلاً خط‌مشی‌های انرژی یا سلامت) سازوکارهایی نظیر سندباکس خط‌مشی، تلنگرها یا پایش بی‌درنگ اجرایی شده است، مورد ارزیابی قرار گیرد تا قابلیت انطباق و اثربخشی‌شان سنجیده شود.

منابع

دانایی‌فرد، حسن؛ بابایی مجرد، حسین؛ عبدالحمید، مهدی؛ زینت‌بخش، جعفر و خسروی، مهدی (۱۴۰۳). واکاوی دلایل انفعال در استفاده از ابزارهای مشارکت عمومی در قانون‌گذاری: یک پژوهش کیفی. *حکمرانی و توسعه*، ۴(۲)، ۳-۱۸.

زینت‌بخش، جعفر؛ بابایی مجرد، حسین و خسروی، مهدی (۱۴۰۳). ارزشیابی فارغ از هدف؛ پیش‌بینی و تحلیل پیامدهای واقعی (مطلوب و ناخواسته) قانون. *ماهنامه گزارش‌های کارشناسی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی*، ۳۲(۵).

زینت‌بخش، جعفر؛ بابایی مجرد، حسین و خسروی، مهدی (۱۴۰۴). ارزشیابی قوانین (۴): شناسایی و تبیین پیشایندها و پسایندهای قانونی مدیریت داده‌ها و اطلاعات ملی با رویکرد ارزشیابی فارغ از هدف. *ماهنامه گزارش‌های کارشناسی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی*، ۳۳(۳).

طاهریان، محمد؛ ابراهیمی، سیدعباس و زینت‌بخش، جعفر (۱۴۰۴). ابهام‌زدایی از ویژگی خط‌مشی‌های دفاعی: ثبات، تاب‌آوری و استحکام. *مدیریت و پژوهش‌های دفاعی*، ۲۴(۱۰۷)، ۱۰۳- ۱۳۰.

طاهریان، محمد؛ ابراهیمی، سیدعباس و فرهادی نژاد، محسن (۱۴۰۴). مفهوم پردازی حکمرانی مستحکم انرژی؛ معرفی چارچوب RIIDII-Energy. *همایش ملی بازسازی زیرساخت‌ها و رفع ناترازی‌ها در راستای سرمایه‌گذاری برای تولید.*

طاهریان، محمد؛ ابراهیمی، سیدعباس؛ دانایی‌فرد، حسن و فرهادی‌نژاد، محسن (۱۴۰۴). مروری بر مفهوم استحکام خط‌مشی عمومی و ارائهٔ چارچوب. *چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۱۶(۳)، ۱۲۸ – ۱۵۷.

References

Alford, J. & Head, B. W. (2017). Wicked and less wicked problems: a typology and a contingency framework. *Policy and Society*, *36*(3), 397–413.

Al-Thaqeb, S. A. & Algharabali, B. G. (2019). Economic policy uncertainty: A literature review. *The Journal of Economic Asymmetries*, *20*, e00133.

Anderies, J. M., Rodriguez, A. A., Janssen, M. A. & Cifdaloz, O. (2007). Panaceas, uncertainty, and the robust control framework in sustainability science. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, *104*(39), 15194–15199.

Angeli, F. & Montefusco, A. (2020). Sensemaking and learning during the Covid-19 pandemic: A complex adaptive systems perspective on policy decision-making. *World Development*, *136*, 105106.

Aronczyk, M. (2018). Public relations, issue management, and the transformation of American environmentalism, 1948–1992. *Enterprise & Society*, *19*(4), 836–863.

Astbury, B. & Leeuw, F. L. (2010). Unpacking black boxes: mechanisms and theory building in evaluation. *American Journal of Evaluation*, *31*(3), 363–381.

Backhaus, J. G. (2012). *Handbook of the history of economic thought*. Springer.

Baert, P. (1991). Unintended consequences: A typology and examples. *International Sociology*, *6*(2), 201–210.

Bennett, N. & Lemoine, G. J. (2014). What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. *Business Horizons*, *57*(3), 311–317.

Blocker, C. P., Davis, B. & Anderson, L. (2021). Unintended consequences in transformative service research: helping without harming. *Journal of Service Research*, *25*(1), 3–8. https://doi.org/10.1177/10946705211061190

Bonell, C., Jamal, F., Melendez-Torres, G. J. & Cummins, S. (2015). 'Dark logic': Theorising the harmful consequences of public health interventions. *J Epidemiol Community Health*, *69*(1), 95–98.

Boulton, J. (2010). Complexity theory and implications for policy development. *Emergence: Complexity and Organisation*, *12*(2), 31–40.

Bu, Z., Liu, J. & Liu, J. (2025). Impact of emotions on the behavioral strategies of PPP project stakeholders: an RDEU evolutionary game analysis. *Engineering, Construction and Architectural Management*, *32*(4), 2242–2271.

Cairney, P. & Heikkila, T. (2014). A comparison of theories of the policy process. *Theories of the Policy Process*, *3*. https://doi.org/10.4324/9780429494284-9

Carson, C. (2008). Lessons learned: The unintended consequences of policy decisions affecting maternity services for Pittsburgh's African Americans. *Social Work in Public Health*, *23*(2–3), 139–165. https://doi.org/10.1080/19371910802151994

Cherkaoui, M. (2007). *Good Intentions*. Oxford, Bardwell-Press.

Chollete, L. & Harrison, S. G. (2021). Unintended Consequences: Ambiguity Neglect and Policy Ineffectiveness. *Eastern Economic Journal*, *47*(2), 206–226. https://doi.org/10.1057/s41302-021-00187-7

Cinti, A., Shaw, W., Cudney-Bueno, R. & Rojo, M. (2010). The unintended consequences of formal fisheries policies: Social disparities and resource overuse in a major fishing community in the Gulf of California, Mexico. *Marine Policy*, *34*(2), 328–339. https://doi.org/10.1016/j.marpol.2009.08.002

Danaeefard, H. (2022). Why do some national policies make Things Worse? *Journal of Iranian Public Administration Studies*, *5*(2), 1–20.

Danaeefard, H., Babaei Mojarad, H., Kazemi, S, H., Zinatbakhsh, J & Khosravi, M. (2026). Why Tools for Public Participation Remain Marginal in Legislative Processes: Evidence from the Iranian Parliament. *Public Administration and Policy*, 29(1), 310-322.

Danaeefard, H., Babaei Mojard, H., Abdolhamid, M., Zeinatbakhsh, J. & Khosravi, M. (2024). Exploring the reasons for inaction in using public participation tools in legislation: A qualitative study. *Governance and Development,* 4(2), 3–18. https://doi.org/10.22111/jipaa.2024.469680.1176. (*in Persian*)

De Zwart, F. (2015). Unintended but not unanticipated consequences. *Theory and Society*, *44*, 283–297.

Duncan, K. & Waddoups, J. (2020). Unintended Consequences of Nevada's Ninety-Percent Prevailing Wage Rule. *Labor Studies Journal*, *45*(2), 166–185. https://doi.org/10.1177/0160449X19897961

Dye, T. R. (2016). *Understanding public policy* (15th editi). Pearson.

Ettelt, S., Mays, N. & Allen, P. (2015). The multiple purposes of policy piloting and their consequences: Three examples from national health and social care policy in England. *Journal of Social Policy*, *44*(2), 319–337. https://doi.org/https://doi.org/10.1017/S0047279414000865

Finsterwalder, J. & Kuppelwieser, V. G. (2020). Intentionality and transformative services: Wellbeing co-creation and spill-over effects. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *52*.

Fitzpatrick, J. L., Sanders, J. R. & Worthen, B. R. (2010). *Program Evaluation: Alternative Approaches and Practical Guidelines* (4th editio). Pearson.

Gerring, J. (2008). The mechanismic worldview: Thinking inside the box. *British Journal of Political Science*, *38*(1), 161–179.

Grabosky, P. N. (1996). Unintended consequences of crime prevention. *In Crime Prevention Studies*, 25–56.

Hall, T. (2014). Aftermath : the unintended consequences of public policies. In *CATO Institute*. the Cato Institute.

Head, B. W. (2022). Wicked Problems in Public Policy. In *Wicked Problems in Public Policy*. Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-3-030-94580-0

Hirschman, A. O. (1991). *The rhetoric of reaction*. Harvard University Press.

Hoppe, R. (2010). *The governance of problems: puzzling, powering, participation* (First edit). Policy Press.

Hoppe, R. (2018). Heuristics for practitioners of policy design: Rules-of-thumb for structuring unstructured problems. *Public Policy and Administration*, *33*(4), 384–408. https://doi.org/10.1177/0952076717709338

Howlett, M. & Mukherjee, I. (2018). *Routledge handbook of policy design* (1st Editio). Routledge.

Kohen, D. (2009). *Living With the Dragon: Acting Ethically in a World of Unintended Consequence*. Routledge.

Kulick, J., Prieger, J. & Kleiman, M. A. R. (2016). Unintended consequences of cigarette prohibition, regulation, and taxation. *International Journal of Law, Crime and Justice*, *46*, 69–85.

Kwakkel, J. H., Walker, W. E. & Haasnoot, M. (2016). Coping with the wickedness of public policy problems: Approaches for decision making under deep uncertainty. In *Journal of Water Resources Planning and Management* (Vol. 142, Issue 3, p. 1816001). American Society of Civil Engineers.

Leslie, L. M. (2019). Diversity initiative effectiveness: A typological theory of unintended consequences. *Academy of Management Review*, *44*(3), 538–563.

Locke, J. (1824). *The works of John Locke: in nine volumes* (Vol. 7). C. and J. Rivington.

Macintosh, A. & Wilkinson, D. (2016). Complexity theory and the constraints on environmental policymaking. *Journal of Environmental Law*, *28*(1), 65–93.

Margetts, H. & Hood, C. (2012). *Paradoxes of modernization: unintended consequences of public policy reform*. Oxford University Press, USA.

Marianne, B. & Lynn, K. (2015). Intended and unintended effects of the war on poverty: What research tells Us and implications for policy. In *Journal of Policy Analysis and Management* (Vol. 29, Issue 3, pp. 451–478). https://doi.org/10.1002/pam

Mark, M. M. & Henry, G. T. (2004). The mechanisms and outcomes of evaluation influence. *Evaluation*, *10*(1), 35–57.

Mehdizadeh, R. & Fischer, M. (2013). The unintended consequences of greening America: an examination of how implementing green building policy may impact the dynamic between local, state, and federal regulatory systems and the possible exacerbation of class segregation. *Energy, Sustainability and Society*, *3*, 1–7.

Merton, R. K. (1936). The unanticipated consequences of purposive social action. *American Sociological Review*, *1*(6), 894–904.

Moore, R. S., Annechino, R. M. & Lee, J. P. (2009a). Unintended consequences of smoke-free bar policies for low-SES women in three California counties. *American Journal of Preventive Medicine*, *37*(2), S138–S143.

Moore, R. S., Annechino, R. M. & Lee, J. P. (2009b). Unintended Consequences of Smoke-Free Bar Policies for Low-SES Women in Three California Counties. *American Journal of Preventive Medicine*, *37*(2 SUPPL.), S138–S143. https://doi.org/10.1016/j.amepre.2009.05.003

Moskalewicz, J., Dąbrowska, K., Herold, M. D., Baccaria, F., Rolando, S., Herring, R., Thom, B., Kahlert, R., Stummvoll, G., Moazen, B., Stöver, H. & Pisarska, A. (2021). Unintended consequences of drug policies experienced by young drug users in contact with the criminal justice systems. *Drugs: Education, Prevention and Policy*, *28*(1), 36–47. https://doi.org/10.1080/09687637.2020.1823944

Norton, R. (2015). Unintended consequences. *ECompany Now*, 12–18.

Ogilvie, K. A. (2018). Unintended consequences of local alcohol restrictions in rural Alaska. *Journal of Ethnicity in Substance Abuse*, *17*(1), 16–31.

Oliver, K., Lorenc, T. & Tinkler, J. (2020). Evaluating unintended consequences: new insights into solving practical, ethical and political challenges of evaluation. *Evaluation*, *26*(1), 61–75. https://doi.org/10.1177/1356389019850847

Oliver, K., Lorenc, T., Tinkler, J. & Bonell, C. (2019a). Understanding the unintended consequences of public health policies: the views of policymakers and evaluators. *BMC Public Health*, *19*(1), 1–9.

Oliver, K., Lorenc, T., Tinkler, J. & Bonell, C. (2019b). Understanding the unintended consequences of public health policies: The views of policymakers and evaluators. *BMC Public Health*, *19*(1), 1–9. https://doi.org/10.1186/s12889-019-7389-6.

Patton, M. Q. (2005). Goal-Based vs. Goal-Free Evaluation. In *Encyclopedia of Social Measurement* (pp. 141–144). Elsevier. https://doi.org/10.1016/B0-12-369398-5/00403-5

Perri. (2014). Explaining unintended and unexpected consequences of policy decisions: Comparing three British governments, 1959-74. *Public Administration*, *92*(3), 673–691. https://doi.org/10.1111/padm.12081

Peters, B. G. & Nagel, M. L. (2025). From benign to malign: unintended consequences and the growth of Zombie policies. *Policy and Society*, puae039.

Rhodes, R. A. W. (2011). *Everyday life in British government*. Oxford University Press, USA.

Rogers, P. J. & Weiss, C. H. (2007). Theory-based evaluation: Reflections ten years on: Theory-based evaluation: Past, present, and future. *New Directions for Evaluation*, *2007*(114).

Scriven, M. (1972). *Die Methodologie der Evaluation*.

Scriven, M. (1991). Prose and cons about goal-free evaluation. *Evaluation Practice*, *12*(1), 55–62.

Shum, R. Y. (2009). Can attitudes predict outcomes? Public opinion, democratic institutions and environmental policy. *Environmental Policy and Governance*, *19*(5), 281–295.

Sieber, S. D. (1981). *Fatal remedies: The ironies of social intervention*. Plenum Press.

Staempfli, S., Havaei, F., Phinney, A. & MacPhee, M. (2022). Unintended consequences of pandemic management strategies on residents and family in one long-term care home in British Columbia: A patient-supported qualitative study. *Innovation in Aging*, *6*(5), igac036.

Steel, D. (2004). Social mechanisms and causal inference. *Philosophy of the Social Sciences*, *34*(1), 55–78.

Suckling, J., Hoolohan, C., Soutar, I. & Druckman, A. (2021). Unintended consequences: Unknowable and unavoidable, or knowable and unforgivable? *Frontiers in Climate*, 124.

Taherian, M., Ebrahimi, S. & Farhadinejad, M. (1404). Conceptualizing robust energy governance; Introducing the RIIDII-Energy framework. *First National Conference on Infrastructure Reconstruction and Redressing Imbalances in the Direction of Investment for Production*. (*in Persian*)

Taherian, M., Ebrahimi, S. A. & Zinatbakhsh, J. (2025). Disambiguating the characteristics of defense policies: stability, resilience, and robustness. *Defense Management and Research,* 24(107), 103–130. https://mdr.ihu.ac.ir/article_209974.html. (*in Persian*)

Taherian, M., Ebrahimi, S.A., Danaeefard, H. & Farhadinejad, M. (2025). A review of the concept of public policy robustness and the presentation of the RIIDI framework. *Public Management Perspectives,* 16(3), 128–157. https://doi.org/10.48308/jpap.2025.240734.1492. (*in Persian*)

Tan, K. H., Chung, L., Shi, L. & Chiu, A. (2017). Reprint" Unpacking the indirect effects and consequences of environmental". *International Journal of Production Economics*, *190*, 22–30.

Vernon, R. (1979). Unintended consequences. *Political Theory*, *7*(1), 57–73.

Walsh, H. S., Dong, A., Tumer, I. Y. & Brat, G. (2020, August). Detecting and characterizing archetypes of unintended consequences in engineered systems. In *International Design Engineering Technical Conferences and Computers and Information in Engineering Conference* (Vol. 83976, p. V008T08A021). American Society of Mechanical Engineers.

Walsh, H., Dong, A. & Tumer, I. (2019, July). Towards a theory for unintended consequences in engineering design. In *Proceedings of the Design Society: International Conference on Engineering Design* (Vol. 1, No. 1, pp. 3411-3420). Cambridge University Press.

Weiss, C. H. (1997). How can theory-based evaluation make greater headway? *Evaluation Review*, *21*(4), 501–524.

Wolfson, M. & Hourigan, M. (1997). Unintended consequences and professional ethics: criminalization of alcohol and tobacco use by youth and young adults. *Addiction*, *92*(9), 1159–1164.

Youker, B. W. & Ingraham, A. (2014). Goal-free evaluation: An orientation for foundations' evaluations. *The Foundation Review*, *5*(4), 7. https://doi.org/10.9707/1944-5660.1182

Youker, B. W. (2013). Goal-Free Evaluation: A Potential Model for the Evaluation of Social Work Programs. *Social Work Research*, *37*(4), 432–438. https://doi.org/10.1093/swr/svt032

Youker, B. W., Ingraham, A. & Bayer, N. (2014). An assessment of goal-free evaluation: Case studies of four goal-free evaluations. *Evaluation and Program Planning*, *46*, 10–16. https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2014.05.002

Youker, B. W., Zielinski, A., Hunter, O. C. & Bayer, N. (2016). Who needs goals? A case study of goal-free evaluation. *Journal of Multidisciplinary Evaluation*, *12*(27), 27–43.

Zinatbakhsh, J., Babaei Mojard, H. & Khosravi, M. (2024). Goal-free Evaluation; predicting and analyzing the actual consequences (desirable and undesired) of the law. *Monthly Journal of Expert Reports of the Research Center of the Islamic Consultative Assembly,* 32(5). https://doi.org/10.22034/report.2024.17070.1873. (*in Persian*)

Zinatbakhsh, J., Babaei Mojard, H. & Khosravi, M. (2025). Evaluating laws (4): Identifying and explaining the antecedents and consequences of the National Data and Information Management Law with an Goal-free evaluation approach. *Monthly Journal of Expert Reports of the Research Center of the Islamic Consultative Assembly*, 33(3). https://doi.org/10.22034/report.mrc.2025.1404.33.3.20765. (*in Persian*)