

تشریح ایده کوچینگ به عنوان ابزار مکمل در مدیریت و سیاست گذاری حمل و نقل شهری

ایده حاضر با تمرکز بر افزایش مقبولیت عمومی سیاست های حمل و نقل شهری، به معرفی و به کارگیری رویکرد کوچینگ به عنوان یک ابزار مکمل مدیریتی در فرآیند سیاست گذاری و اجرای برنامه های ترافیکی می پردازد. تیم مجری این طرح متشکل از متخصصان حوزه مدیریت شهری، حمل و نقل و توسعه توانمندی های مدیریتی است و از پشتوانه پژوهشی، تجربه آموزش و فعالیت حرفه ای در حوزه تصمیم سازی شهری برخوردار است.

راه حل پیشنهادی، از طریق ارتقای خودآگاهی تصمیم گیران، تسهیل گفت و گوی ذی نفعان و تقویت مهارت های رهبری و تصمیم سازی مشارکتی، به کاهش شکاف میان سیاست گذاری، اجرا و پذیرش اجتماعی سیاست های حمل و نقل کمک می کند. این رویکرد، بدون جایگزینی ابزارهای فنی و مهندسی، زمینه بهبود اثربخشی سیاست ها و کاهش مقاومت های اجتماعی را فراهم می سازد.

در سطح ملی، به کارگیری این رویکرد می تواند به ارتقای کیفیت حکمرانی شهری، افزایش کارآمدی سرمایه گذاری های حمل و نقل، کاهش تعارضات اجتماعی و تقویت اعتماد عمومی نسبت به سیاست های شهری منجر شود و در نهایت، گامی مؤثر در مسیر توسعه پایدار و مدیریت هوشمند حمل و نقل در کشور محسوب گردد.

چکیده طرح

افزایش پیچیدگی مسائل حمل و نقل شهری در کلان شهرهایی مانند تهران، از جمله رشد تقاضای سفر، تراکم ترافیکی، آلودگی هوا و نارضایتی شهروندان، نشان می دهد که اتکای صرف به راهکارهای فنی و زیرساختی پاسخگوی چالش های موجود نیست. تجربه سیاست های اخیر حمل و نقل شهری حاکی از آن است که حتی سیاست های مبتنی بر شواهد فنی، در صورت فقدان پذیرش اجتماعی و همراهی ذی نفعان، با مقاومت عمومی یا کاهش اثربخشی در مرحله اجرا مواجه می شوند.

این طرح با تمرکز بر کوچینگ به عنوان ابزار مکمل در مدیریت و سیاست گذاری حمل و نقل شهری، به دنبال تبیین نقش فرآیندهای یادگیری مدیریتی، تصمیم سازی مشارکتی و هم راستاسازی اهداف فردی، سازمانی و اجتماعی در افزایش مقبولیت عمومی سیاست های حمل و نقل است. بر اساس ادبیات مدیریت و تجارب بین المللی، کوچینگ مدیریتی می تواند از طریق ارتقای خودآگاهی تصمیم گیران، بهبود گفت و گوی ذی نفعان و تسهیل تغییر نگرش ها، شکاف میان سیاست گذاری، اجرا و پذیرش اجتماعی را کاهش دهد. این رویکرد در برخی کشورهای اروپایی و آمریکای شمالی، به عنوان بخشی از سیاست های حمل و نقل پایدار و مدیریت تقاضای سفر مورد استفاده قرار گرفته و نتایج مثبتی در افزایش مقبولیت عمومی و کاهش تعارضات اجرایی به همراه داشته است (Grant, ۲۰۲۰). (۲۰۱۴، ۲۰۱۷، ۲۰۲۰)

بیان مسئله

یکی از چالش های اساسی مدیریت حمل و نقل شهری در تهران، پایین بودن مقبولیت عمومی سیاست ها و برنامه های ترافیکی است. سیاست هایی نظیر محدودیت های تردد، مدیریت پارک حاشیه ای، توسعه حمل و نقل همگانی یا

اصلاح الگوهای سفر، علی‌رغم برخورداری از پشتوانه فنی و کارشناسی، اغلب با مقاومت شهروندان، ذی‌نفعان اقتصادی و حتی بدنه اجرایی مواجه می‌شوند. بررسی اسناد و پژوهش‌های داخلی نشان می‌دهد که تمرکز غالب سیاست‌ها بر ابزارهای مهندسی، کنترلی و مقرراتی بوده و به ابعاد رفتاری، مدیریتی و فرآیندهای یادگیری تصمیم‌گیران توجه کافی نشده است.

کوچینگ (Coaching) یک رویکرد توسعه‌ای و تعاملی است که با هدف توانمندسازی افراد و گروه‌ها در مسیر تصمیم‌سازی مؤثر و بهبود عملکرد به کار می‌رود. ریشه مفهومی واژه «Coach» به قرن پانزدهم میلادی بازمی‌گردد و به وسیله‌ای اطلاق می‌شد که افراد را از مبدا به مقصد می‌رساند؛ استعاره‌ای که بعدها وارد حوزه توسعه انسانی شد و بر نقش همراهی در مسیر رشد و یادگیری تأکید دارد.

شکل‌گیری کوچینگ مدرن به اواخر قرن بیستم بازمی‌گردد؛ جایی که ابتدا در ورزش حرفه‌ای و سپس در توسعه فردی و مدیریتی مورد توجه قرار گرفت. کتاب *The Inner Game of Tennis* اثر تیموتی گالوی (۱۹۷۴) یکی از نخستین آثار تأثیرگذار در این حوزه است که نشان داد افزایش خودآگاهی و مدیریت موانع ذهنی می‌تواند عملکرد را به‌طور معناداری بهبود بخشد. در دهه‌های بعد، با تلاش افرادی مانند توماس لئونارد و تأسیس نهادهایی نظیر **International Coaching Federation (ICF)** در سال ۱۹۹۵، کوچینگ به‌عنوان حرفه‌ای مستقل با استانداردهای آموزشی و اخلاقی مشخص تثبیت شد. (Grant, ۲۰۱۴)

برخلاف مشاوره و آموزش سنتی، کوچینگ بر فرآیند پرسشگری هدفمند، گوش‌دادن فعال، بازخورد و توانمندسازی فردی و گروهی تمرکز دارد. در کوچینگ مدیریتی، تمرکز اصلی بر توسعه شایستگی‌های رهبری، بهبود تصمیم‌گیری در شرایط پیچیده و تسهیل یادگیری در سازمان‌هاست. پژوهش‌ها نشان می‌دهند مدیرانی که از مهارت‌های کوچینگ بهره‌مند هستند، توانایی بیشتری در مدیریت تعارض‌ها، هدایت تیم‌ها و انطباق با محیط‌های پویا دارند. (Bozer & Jones, ۲۰۱۸)

در سطح بین‌المللی، مطالعات نشان می‌دهد که پذیرش اجتماعی سیاست‌های حمل‌ونقل شهری به‌شدت تحت تأثیر کیفیت فرآیند تصمیم‌سازی، میزان مشارکت ذی‌نفعان و توانمندی‌های رهبری مدیران شهری قرار دارد. (Banister, ۲۰۰۸; Schade & Schlag, ۲۰۰۳) در کشورهایی نظیر هلند، سوئد، بریتانیا و کانادا،

رویکردهای مبتنی بر توسعه شایستگی‌های مدیریتی، تسهیل گفت‌وگوی ذی‌نفعان و تصمیم‌سازی مشارکتی— که از نظر مفهومی هم‌راستا با کوچینگ مدیریتی هستند—در سیاست‌های حمل‌ونقل پایدار و ایمنی ترافیک به‌کار گرفته شده‌اند و به افزایش مقبولیت عمومی و کاهش تعارضات اجرایی کمک کرده‌اند (Marsden & Reardon, ۲۰۱۷; Paddeu & Aditjandra, ۲۰۲۰).

با وجود این تجارب، در نظام مدیریت شهری ایران، استفاده ساختارمند از کوچینگ به‌عنوان ابزار مکمل در فرآیند سیاست‌گذاری و اجرای پروژه‌های حمل‌ونقل تاکنون مورد توجه قرار نگرفته است. این خلأ، ضرورت بررسی علمی ظرفیت‌های کوچینگ برای افزایش مقبولیت عمومی سیاست‌های حمل‌ونقل شهری و انطباق آن با زمینه بومی کلان‌شهر تهران را برجسته می‌سازد.

- Banister, D. (٢٠٠٨). *The sustainable mobility paradigm*. Transport Policy.
- Grant, A. M. (٢٠١٤). *The efficacy of executive coaching*. Academy of Management Learning & Education.
- Marsden, G., & Reardon, L. (٢٠١٧). *Questions of governance: Rethinking the study of transportation policy*. Transport Policy.
- Paddeu, D., & Aditjandra, P. (٢٠٢٠). *Transport policy, social acceptance and governance*. European Transport Research Review.
- Schade, J., & Schlag, B. (٢٠٠٣). *Acceptability of transport pricing strategies*. Elsevier.