

پروسی سیستم ارزیابی عملکرد در وزارت نیرو و ارائه نظام ارزیابی مطلوب

برای مدیریت بهره‌برداری از شبکه‌های آبیاری و زهکشی

احمد پورزند^(۱)

مقدمه

هر سازمان در ازای فعالیت‌هایی که انجام می‌دهد ارزیابی است. ارزیابی را می‌توان اولین قدم برای هر تصمیمی در سازمان دانست.

- در تدوین استراتژی سازمان، ارزیابی برای تعیین نقاط قوت و ضعف اولین قدم محسوب می‌شود.

- در برنامه‌ریزیهای بلند مدت و کوتاه مدت در تمام زمینه‌ها قبل از هر چیز نیازمند ارزیابی وضعیت موجود هستیم.

- انجام اصلاحات و ایجاد بهبود و حتی ایجاد تغییر یا تحول در هر سازمان، اول با ارزیابی وضع موجود شروع می‌شود و بالاخره ارزیابی مستمر لازمه نظارت و کنترل عملکرد است. ارزیابی برای سیستم‌های آبیاری بخصوص در کشورهای آسیایی که این فعالیت به عنوان عامل حساس و مهم در توسعه کشاورزی نقش دارد، از اهمیت زیادی برخوردار است. کشاورزی این مناطق ۸۰-۹۰ درصد به آب وابسته است. علیرغم این نقش اساسی، عملکرد پروژه‌های آبیاری در این مناطق بسیار ضعیف است و اغلب پروژه‌ها به سطح عملکرد مورد انتظار نرسیده‌اند. به دلیل حجم بزرگ سرمایه‌گذاریهای انجام شده در آسیای جنوبی و جنوب شرقی، ارزیابی عملکرد این پروژه‌ها از دید دولت‌ها و بخصوص سازمانهای جهانی وام دهنده بسیار مورد اهمیت است. مروری کوتاه بر پیشینه وضعیت عرضه آب در دهه‌های اخیر، اهمیت تحقیق در خصوص ارزیابی عملکرد مدیریت بهره‌برداری از شبکه‌های آبیاری را بیشتر روشن می‌کند.

۱- کارشناس مهندسين مشاور مهتاب قدس و عضو گروه کار ارزیابی عملکرد سیستم‌های آبیاری و زهکشی کمیته ملی آبیاری و زهکشی

در کشور ما ظرف دهه‌های اخیر حدود سی هزار میلیارد ریال (به قیمت ثابت سال ۱۳۷۵) سرمایه‌گذاری صرف سیستم‌های تأمین و توزیع آب سطحی و تأسیسات وابسته گردیده است که حدود ۹۰٪ منابع آب تأمین شده صرف آبیاری کشاورزی از طریق شبکه‌های آبیاری مدرن و سنتی می‌گردد. در برابر این سرمایه‌گذاریهای عظیم عملکرد شبکه‌های آبیاری کشور از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست.

در حال حاضر بیش از ۱/۲۲ میلیون هکتار از اراضی آبی کشور تحت پوشش شبکه‌های آبیاری مدرن و تلفیقی قرار دارند و با احتساب شبکه‌های در دست احداث این رقم بزودی به ۱/۶ خواهد رسید. لیکن باید توجه داشت در برابر این هزینه‌های سنگین تا چه حد بهره‌برداری از شبکه‌های آبیاری موفق بوده است؟

- بدون تردید هیچیک از شبکه‌ها نه تنها سودآور نیستند بلکه مجموع هزینه جاری و سرمایه‌ای آنها چندین برابر درآمد حاصل از فروش آب آنهاست.

- بهره‌برداری از این شبکه‌ها در خصوص جلب رضایت مشترکین نیز چندان موفق نبوده است. توجه به چگونگی روابط مصرف‌کنندگان آب و مسئولین واحدهای بهره‌برداری و بخصوص میزان تخریب انجام شده در شبکه توسط مصرف‌کنندگان آب که خود می‌تواند شاخصی برای میزان رضایت مصرف‌کنندگان باشد، مؤید این موضوع است.

- عملکرد از نظر حفظ نگهداری از شبکه‌ها نیز چندان امیدبخش نیست زیرا در اکثر مناطق به لحاظ کمبود منابع مالی امکان رسیدگی به شبکه‌ها بسیار محدود می‌باشد و در نتیجه شاهد فرسودگی روزافزون شبکه‌ها می‌باشیم.

- عملکرد شبکه‌ها از دید بهره‌وری آب نیز قابل قبول نیست زیرا هیچیک از شبکه‌ها به راندمان آبیاری پیش‌بینی شده در دوره طراحی نزدیک نشده‌اند به همین ترتیب است وضعیت نیروی انسانی، بهبود تکنولوژی بهره‌برداری و....

با توجه به مطالب فوق وجود نظام جامع با کارآیی مطلوب برای ارزیابی شبکه‌های آبیاری در این مقطع به نحوی که این امکان را فراهم نماید که عملکرد مدیریت شبکه‌ها، با شاخص‌های دقیق و مرتبط سنجیده شود، بسیار ضروری می‌نماید.

بعلاوه ساختار تشکیلاتی وزارت نیرو که در واقع مجموعه‌ای از شرکتهای دولتی و غیر دولتی تحت مدیریت ستاد مرکزی آنرا تشکیل می‌دهند، ایجاب می‌کند که توجه بیشتری به امر ارزیابی داشته باشد. زیرا در سایر وزارتخانه‌ها ارتباط مستقیم واحدهای صف با مرکز موجب می‌شود که همواره وضعیت عملکرد آنها در جریان امور روزمره ستاد قرار گیرد. در حالی که با توجه به

تفویض اختیار گسترده‌ای که ساختار وزارت نیرو برای سازمان‌های صف قایل شده (وجود شرکتهای دولتی با استقلال نسبی) ضرورت بهره‌مندی از یک نظام مدون ارزیابی بعنوان اصلی‌ترین ابزار کنترل و سیاست‌گذاری، اجتناب‌ناپذیر است.

هدف از این تحقیق ارایه نظامی برای ارزیابی مدیریت شبکه‌های آبیاری است. البته این هدف با شناخت وضع موجود وزارت نیرو در ارزیابی و بخصوص بخش آب و شبکه‌های آبیاری از یک سو و آگاهی از مبانی علمی ارزیابی و آخرین یافته‌های ارزیابی در جهان محقق می‌شود.

ارزیابی در واقع یک مقوله مدیریتی است که اصول آن فارغ از فعالیت‌های فنی سیستم‌های مختلف، می‌تواند در هر فعالیتی از جمله بهره‌برداری از شبکه‌ها مورد استفاده قرار گیرد. بنابراین با توجه به سابقه ارزیابی در فعالیت‌های مختلف تولیدی و خدماتی در سطح دنیا و تحقیقات وسیعی که در این زمینه‌ها انجام گردیده، شرایط مناسبی در ادبیات علمی مدیریت برای استفاده از جهت ارزیابی سیستم‌های آبیاری فراهم است. یکی از مهم‌ترین عوامل در فرآیند ارزیابی سازمانها تشخیص و شناخت معیار ارزیابی است و این که مشخص گردد سازمان قرار است بر چه اساس و با چه معیاری ارزیابی شود. آیا میزان حصول به اهداف سازمان ملاک اثربخشی آن است؟ یا فرآیند فعالیت‌هایی که زمینه‌ساز تحقق اهداف است باید مورد توجه قرار گیرد؟ یا میزان جلب خواسته‌های عوامل استراتژیک (*Stake holders*) مبین اثربخشی است؟ بهرحال چون فعالیت‌های سازمان در قالب ارزش‌های رقابتی در سازمان انجام می‌گردد، بدیهی است که توجه بیشتر مدیریت به یک ارزش می‌تواند منجر به ضعف ارزش رقیب در سازمان گردد. مثلاً توجه به کارکنان در برابر توجه به سازمان و... بنابراین به نظر می‌رسد قبل از تعیین معیارهای ارزیابی لازم است موقعیت سازمان را در میان این ارزش‌های رقابتی مشخص نماییم و سپس به تعیین معیارها و چهارچوب‌های ارزیابی بپردازیم.

با شناخت ادبیات علمی مدیریت در بحث ارزیابی با توجه به ویژگی فعالیت‌های شبکه‌های آبیاری لازمست به تحقیقات خاص انجام یافته در زمینه ارزیابی شبکه‌های آبیاری نیز توجه شود و لذا در این تحقیق از طریق بررسی مقالات و تحقیقات ارزیابی عملکرد شبکه‌ها در سطح دنیا با ویژگی‌های ارزیابی شبکه‌ها به لحاظ فنی نیز آشنا می‌شویم.

در مرور ادبیات علمی آشنایی با معیارهای ارزیابی مالی با توجه به اهمیتی که امور مالی در اثر بخشی دارد نیز زمینه‌ساز آگاهی‌های لازم در تدوین نظام ارزیابی است. همچنین آشنایی با روش‌های نوین ارزیابی با استفاده از برنامه‌ریزی خطی نیز لازم است تا با استفاده از این ابزار مدرن بتوان پیچیدگیهای ارزیابی عملکرد را کاهش داد.

ارزیابی عملکرد بخش‌های آب و برق و آب و فاضلاب در وزارت نیرو از سال ۱۳۷۳ رسماً مطرح بوده و انجام می‌گردد و هریک از بخشهای سه‌گانه فوق بر حسب شرایط محیط فعالیت و ویژگیهای فنی و مدیریتی به ارزیابی سالانه فعالیت‌های خود می‌پردازند. در روند انجام ارزیابی هر یک نظارت مثبت و منفی وجود دارد که توجه به این نکات می‌تواند در تدوین نظام ارزیابی عملکرد شبکه‌های آبیاری و زهکشی مفید واقع شود.

تحقیق در دو محیط مدیریت و آبیاری انجام گردیده و یافته‌های حاصل با بهره‌گیری از تجاربی که نگارنده در طول هفت سال مدیریت شبکه‌های آبیاری داشته است با هم تلفیق شده و نظام ارزیابی پیشنهاد گردیده است. البته نتیجه یافته‌ها نیز مبین این اصل بوده است که ارزیابی مدیریت شبکه‌ها بایستی با لحاظ شاخص‌های مهندسی و شاخص‌های مدیریتی انجام پذیرد. ساختار بخش‌های این تحقیق بشرح زیر است:

- فصل اول؛ جایگاه ارزیابی عملکرد در وزارت نیرو، در این فصل جایگاه و هدف و اهمیت ارزیابی در وزارت نیرو مورد بررسی قرار گرفته و سپس سابقه ارزیابی و نحوه ارزیابی در بخشهای سه‌گانه آب، برق و آب و فاضلاب عنوان شده است.
- فصل دوم؛ مرور ادبیات علمی، در این فصل ابتدا اثربخشی بطور عام در سازمان‌ها بدون توجه به مدیریت بهره‌برداری آب تشریح شده و با استفاده از منابع علمی روش‌های مختلف سنجش متعددی در عملکرد شبکه‌های آبیاری در دنیا و ویژگیهای خاص بهره‌برداری و نگهداری از شبکه‌ها عملکرد از دیدگاه متخصصین فن آبیاری آمده است.
- فصل سوم؛ مبانی تئوریک تحقیق، در این فصل با استفاده از ادبیات علمی و تلفیق آنها با دیگر منابع، مبانی تئوریک تحقیق تحت عنوان نکات برجسته در ارزیابی عملکرد تدوین و تشریح شده است.
- فصل چهارم؛ طراحی مفهومی ارزیابی عملکرد در شبکه‌های آبیاری و زهکشی، در این فصل با استفاده از فصول گذشته نظام ارزیابی و معیارها و در نهایت شاخص‌ها، ارایه گردیده‌اند این فصل با معرفی نظام ارزیابی روش ارزیابی عملکرد شبکه‌های آبیاری را پیشنهاد می‌نماید.
- قسمت پایانی؛ جمع‌بندی و پیشنهادات، این قسمت به جمع‌بندی مطالب ارایه شده می‌پردازد و بعلاوه پیشنهاداتی را در رابطه با موضوع تحقیق ارایه می‌دهد.