

انتقال مدیریت آبیاری

(مبانی و روش شناسی)

کمیته ملی آبیاری و زهکشی ایران

گروه کار مشارکت کشاورزان در
مدیریت شبکه‌های آبیاری و زهکشی

مؤلف:

سید احمد حیدری‌یان

بهار ۱۳۸۶

سرشناسه: حیدری‌یان، احمد

عنوان و پدیدآور: انتقال مدیریت آبیاری؛ (مبانی و روش‌شناسی) / مؤلف احمد حیدری‌یان.

مشخصات نشر: تهران: کمیته ملی آبیاری و زهکشی ایران، ۱۳۸۵.

مشخصات ظاهری: ۳۱۵ ص.: مصور.

شابک: ۹۶۴-۶۶۶۸-۶۱-۵

وضعیت فهرست‌نویسی: فیبا

یادداشت: کتابنامه: ص. [۲۱۲] - ۲۱۵.

موضوع: آبیاری -- مدیریت.

شناسه افزوده: ایران. کمیته ملی آبیاری و زهکشی.

رده‌بندی کنگره: ۸ الف ۹ ح ۸۱۲/ TC

رده‌بندی دیویی: ۶۲۸/۱

شماره کتابخانه ملی: ۴۵۹۷۸-۸۵

نام کتاب: انتقال مدیریت آبیاری (مبانی و روش‌شناسی)

مؤلف: دکتر سیدامجد میدری‌یان

ناشر: کمیته ملی آبیاری و زهکشی ایران

حروف چینی و صفحه‌آرایی: کمیته ملی آبیاری و زهکشی ایران

چاپ اول: بهار ۱۳۸۶

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۹۶۴-۶۶۶۸-۶۱-۵

لیتوگرافی، صمافی و چاپ: چاپ رشیدی

نشانی: تهران، خیابان شهید دستگردی، خیابان شهید کارگزار، خیابان شهید شهرساز، پلاک ۴۴،

کمیته ملی آبیاری و زهکشی ایران تلفن: ۲۲۵۷۳۴۸ نمابر: ۲۲۷۲۲۸۵

حق چاپ برای کمیته ملی آبیاری و زهکشی ایران محفوظ است.

پیشگفتار:

کمتر از یک دهه از ورود انتقال مدیریت آبیاری در ادبیات مدیریت منابع آب کشور، به عنوان یک رهیافت جهانی می‌گذرد. اگرچه این رهیافت توسط مدیران و کارشناسان بخش آب و کشاورزی به عنوان یک ضرورت قطعی مورد تأیید می‌باشد، لیکن برخورد علمی و روشمند با آن نشده است.

مشخصه‌های موفقیت در انتقال مدیریت آبیاری را می‌توان در مواردی به شرح ذیل جستجو کرد:

- ✓ حضور مؤثر و فعال بهره‌برداران در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری مدیریت بهره‌برداری و نگهداری شبکه‌های آبیاری مدرن بوجود آمده باشد.
 - ✓ گسترش ارتباطات بخش دولتی و بهره‌برداران در چارچوبی شفاف، توجیه‌پذیر و امکان‌پذیر شکل گرفته باشد.
 - ✓ در جهت حصول اطمینان از مسئولیت‌پذیری‌ها و اجرای تعهدات، پایش و ارزشیابی فرآیند، نتایج و اثرات انتقال مدیریت آبیاری به صورت مستمر توسط دست‌اندرکاران به اجرا درآید.
- برای تحقق این مهم لازمست مجریان در موارد ذیل آگاهی داشته باشند:
- ✓ اصول و مبانی مدیریت مشارکت‌مدار و ضرورت‌های آن
 - ✓ فرآیند دستیابی به مشخصه‌های فوق
 - ✓ ضرورت و چگونگی افزایش ظرفیت‌ها و ارتقاء توانمندی‌ها
- در شرایط فعلی کشور، کتب و مقالات ترجمه شده در این ارتباط با نقصان و معایبی به شرح ذیل روبرو می‌باشد:
- ✓ اشاره ضعیف به اصول، مبانی و انگاره مدیریت مشارکت‌مدار
 - ✓ ارایه راهکارها بدون توجه به شرایط و وضعیت جاری شبکه‌های آبیاری کشور و امکان‌پذیری آن
 - ✓ چگونگی ظرفیت‌سازی و توانمندسازی در لایه‌های مختلف مدیریتی و اجرایی با ویژگی‌های اجتماعی - اقتصادی و مدیریتی سیستم مرتبط بوده و لذا منابع خارجی در این ارتباط راهگشا نمی‌باشد.

به این منظور و در جهت کاهش مسایل و مشکلات مدیریت و بهره‌برداری شبکه‌های آبیاری، تألیف این کتاب در برنامه گروه کار مشارکت کشاورزان قرار گرفت. بررسی دلایل عدم موفقیت انتقال مدیریت آبیاری در ایران، تجزیه و تحلیل مسایل و مشکلات و راه‌حل‌ها، در جهت جستجوی راهکارهای انتقال مدیریت آبیاری در ایران، در فعالیت چهار ساله گروه قرار گرفت. بخش مهمی از مطالب این کتاب حاصل فعالیت‌های علمی - تحقیقاتی گروه کار مشارکت کشاورزان در بهره‌برداری از شبکه‌های آبیاری، در مدت مذکور می‌باشد.

بدون تردید این کتاب رافع تمامی نقایص فوق نخواهد بود. در تألیف این کتاب با استفاده از تجربه داخلی و خارجی و با ذکر مثال‌هایی روشن، با تعریف معیارها و شیوه‌ی بازبینی و بازشناسی مسایل، چگونگی ورود به یک اقدام فرآیند - مدار و گزینش راه از بین راه‌های متفاوت، مجریان را برای شناخت اصول و مبانی، انتخاب و بکارگیری فنون و ابزارها، راه‌گزینی و نهایتاً روش‌شناسی انتقال مدیریت آبیاری آماده می‌سازد.

با این مقدمه، این کتاب به عنوان کتاب اول، برای ورود مجریان به برنامه انتقال مدیریت آبیاری شناخته می‌شود.

این کتاب که توسط آقای دکتر سید احمد حیدری‌یان به رشته تحریر درآمده است، اعضای محترم گروه کار، آقایان مهندس اسماعیل جباری، دکتر فکری ارشاد، مهندس ابن‌علی، مهندس پورزند، مهندس رضوی، مهندس فرهنگ همکاری داشته‌اند. در خاتمه از آقای دکتر فکری ارشاد که در تبیین نظریه تاریخی در فصل اول کتاب، آقای مهندس جباری در تأمین اطلاعات ضروری در رابطه با حوزه مدیریت آب کشور و دقت نظر در ویرایش مطالب کتاب، آقای مهندس کشاورز در بازخوانی کتاب و سایر اعضای محترم گروه کار که هر یک به مطالب این کتاب غنا بخشیدند، تشکر و قدردانی می‌شود.

سید اسدالله اسدالهی

دبیرکل کمیته آبیاری و زهکشی ایران

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
	فصل اول: اصول و مبانی نظری مدیریت آبیاری مشارکت‌مدار
۱-۱-۱	مقدمه
۱	
۲-۱	نظریه‌های تکامل تاریخی جوامع
۲	
۳-۱	انتخاب نظریه تاریخی برای مطالعه انتقال مدیریت آبیاری
۵	
	در ایران
۴-۱	سابقه مشارکت مردم در تصمیم‌گیری‌ها و مدیریت منابع آب
۸	
۵-۱	طرح موضوع انتقال بخشی از وظایف دولت به روستائیان
۱۰	
۶-۱	شکل‌گیری گرایش‌های جدید در برنامه‌های توسعه
۱۳	
۷-۱	رهیافت مدیریت مشارکت‌مدار
۱۶	
۸-۱	اصول و مفاهیم اساسی در مدیریت مشارکت‌مدار
۱۹	
۹-۱	تشریح برخی از واژه‌ها و مفاهیم
۲۱	
	فصل دوم: اهمیت و ضرورت‌های انتقال مدیریت آبیاری
۱-۲	مقدمه
۲۷	
۲-۲	مسائل و مشکلات مدیریت شبکه‌های آبیاری کدامند؟
۲۷	
۱-۲-۲	کمبود آب آبیاری در پایین دست شبکه‌های آبیاری
۳۰	
۲-۲-۲	ضعف سیستم بهره‌برداری و نگهداری شبکه‌ها
۳۱	
۳-۲-۲	اتلاف آب و فقدان انگیزه کافی برای صرفه‌جویی آن
۳۳	
۳-۲	مزایای حضور فعال کشاورزان در مدیریت شبکه آبیاری
۳۶	
۴-۲	انگاره مدیریت مشارکت‌مدار و سطوح انتقال مدیریت
۴۱	
	فصل سوم: زمینه‌ها و بستر انتقال مدیریت آبیاری در ایران
۱-۳	مقدمه
۴۷	
۲-۳	زمینه‌ها و تجربه جهانی در مدیریت آبیاری مشارکت‌مدار
۴۷	

صفحه	عنوان
۴۷	۱-۲-۲- مشارکت دیرینه بر پایه مدیریت‌های سنتی
۴۸	۲-۲-۲- مشارکت هدایت شده
۵۲	۳-۲- زمینه‌ها و تجربه داخلی در مدیریت آبیاری مشارکت‌مدار
۶۴	۴-۲- خلاصه و جمع‌بندی انتقال مدیریت آبیاری در ایران
۶۷	۵-۲- راهکار انتقال مدیریت آبیاری در ایران
	فصل چهارم: چارچوب و پیش‌نیازهای انتقال مدیریت آبیاری
۷۱	۱-۴- مقدمه
۷۲	۲-۴- پیش‌نیازها و بسترهای انتقال مدیریت آبیاری
۷۶	۳-۴- تأمین پیش‌نیازهای انتقال مدیریت آبیاری
۷۷	۱-۳-۴- تغییر نگرش مدیران و کارشناسان
۸۳	۲-۳-۴- تغییر نگرش کشاورزان نسبت به مدیریت منابع
۸۶	۳-۳-۴- اجماع زیربسط‌های ملی و محلی در اهداف انتقال مدیریت
۹۲	۴-۴- حدود انتقال وظایف و اختیارات به بهره‌برداران
۹۵	۵-۴- تأمین شرایط برای حضور فعال دست‌اندرکاران در برنامه انتقال مدیریت آبیاری
۹۷	۱-۵-۴- تحول سازمانی در محل
۹۸	۲-۵-۴- فرآیند تحول سازمانی
۱۰۰	۱-۲-۵-۴- برنامه‌ریزی ارتقاء توانمندی بهره‌برداران در جهت انجام مأموریت جدید
۱۰۳	۲-۲-۵-۴- برنامه‌ریزی در جهت ظرفیت‌سازی سازمانی در دو بخش دولتی و غیردولتی

فصل پنجم: روش‌ها و فنون انتقال مدیریت آبیاری

صفحه	عنوان
۱۰۹	۵-۲- ویژه‌گی روش‌های مشارکت‌مدار
۱۱۲	۵-۳- روش‌های توسعه مدیریت مشارکت‌مدار
۱۱۸	۵-۴- ابزارها و فنون توسعه انتقال مدیریت آبیاری
۱۱۸	۵-۴-۱- مشخصه‌های ابزار و فنون مدیریت مشارکت‌مدار
۱۲۲	۵-۴-۲- امکانات ابزارهای توسعه مدیریت مشارکت‌مدار
۱۳۶	۵-۴-۳- نحوه بکارگیری ابزارهای توسعه مدیریت مشارکت‌مدار
فصل ششم: اجزاء و مراحل پیاده‌سازی انتقال مدیریت آبیاری	
۱۳۹	۶-۱- مقدمه
۱۴۰	۶-۲- تشخیص مشارکت‌مدار برای انتقال مدیریت آبیاری
۱۴۶	۶-۳- پیاده‌سازی انتقال مدیریت آبیاری
۱۶۰	۶-۴- استمرار اصلاحات و اشاعه دستاوردها
۱۶۰	۶-۵- برنامه‌ریزی و اجرای پایش و ارزشیابی مدیریت مشارکت‌مدار
۱۶۱	۶-۶- خلاصه و جمع‌بندی
فصل هفتم: پایداری و اشاعه نتایج انتقال مدیریت آبیاری	
۱۶۳	۷-۱- مقدمه
۱۶۴	۷-۲- مفروضات توسعه عمودی و افقی انتقال مدیریت آبیاری
۱۶۶	۷-۳- الزامات تغییرات ساختاری و توسعه ظرفیت‌های سازمانی
ملی و محلی	
۱۶۶	۷-۳-۱- تغییرات ساختاری در مدیریت، بهره‌برداری و
نگهداری شبکه‌های آبیاری	
۱۷۳	۷-۳-۲- ظرفیت‌سازی محلی برای شکل‌گیری مدیریت آبیاری
مشارکت‌مدار	
۱۷۵	۷-۳-۳- تربیت تسهیلگران اصلاحات مدیریتی برای توسعه
انتقال مدیریت آبیاری	

صفحه	عنوان
۱۷۸	۴-۷- مسایل مالی و تأمین منابع معیشتی جدید برای جبران هزینه‌ها
۱۷۸	۷-۴-۱- نیاز مالی مجریان دولتی برای هدایت انتقال مدیریت آبیاری
۱۷۹	۷-۴-۲- نیاز مالی جامعه محلی برای تأمین هزینه انجام مسئولیت‌ها و وظایف جدید
۱۸۲	۷-۵- الزامات حقوقی و تأمین شرایط برای انگیزه‌های پایدار
۱۸۲	۷-۵-۱- قوانین و مقررات لازم برای انتقال اختیارات و دستورالعمل‌های مربوطه
۱۸۴	۷-۵-۲- قوانین ثبت تشکلهای آبرابران، تأمین‌کننده شرایط در جهت اختیارات جدید و دستورالعمل‌های تعهدآور در جهت تحقق توافقاتنامه‌های بین بخش‌های دولتی و تشکلهای
۱۸۶	۷-۶- الزامات ترویج و اشاعه یافته‌ها
۱۸۶	۷-۶-۱- توسعه افقی نتایج و اثرات انتقال مدیریت آبیاری
۱۸۹	۷-۶-۲- توسعه عمودی نتایج و اثرات انتقال مدیریت آبیاری
	فصل هشتم: پایش و ارزشیابی مشارکت‌مدار
۱۹۱	۸-۱- مقدمه
۱۹۴	۸-۲- پایش فرآیند پیاده‌سازی انتقال مدیریت آبیاری به همراه ارزشیابی دست‌آوردهای مقطعی
۱۹۷	۸-۳- ارزشیابی در پایان فرآیند پیاده‌سازی انتقال مدیریت آبیاری
۲۰۰	۸-۴- روش‌شناسی ارزشیابی مشارکت‌مدار
۲۰۴	۸-۵- شاخص‌های ارزشیابی انتقال مدیریت آبیاری
۲۱۱	۹- فهرست منابع

فهرست اشکال

شماره	عنوان	صفحه
۱-۱-	سردرگمی کشاورز در برنامه‌های اصلاحات مدیریتی	۲
۱-۲-	بررسی گسترش منابع معیشتی توسط کشاورزان و همراهی کارشناسان	۳۸
۲-۲-	حضور مستمر کشاورزان در محیط اجرایی و مشارکت در پایش و ارزشیابی	۴۰
۳-۲-	بررسی کارگامی مسایل موجود (کار مشترک کارشناسان دولتی و جامعه محلی)	۴۵
۱-۴-	تردید کشاوران در حضور در برنامه انتقال مدیریت	۸۴
۲-۴-	کشاورز در اندیشه گریز از پذیرش بار مسئولیت‌های جدید	۸۶
۳-۴-	سردرگمی کشاورزان در برنامه های انتقال مدیریت	۹۱
۱-۵-	استفاده از جداول و نمودارها برای بیان و انتقال اطلاعات مورد نظر	۱۱۹
۲-۵-	استفاده از مصالح و مواد موجود در محل برای بیان و انتقال اطلاعات مورد نظر	۱۱۹
۳-۵-	نقشه‌کشی توسط روستائیان	۱۲۲
۴-۵-	نمونه‌ای از نقشه ترسیم شده توسط روستائیان	۱۲۵
۵-۵-	ارایه نتیجه کار زیرگروه‌ها در جمع شرکت‌کنندگان کارگاه	۱۲۶
۶-۵-	انجام پیمایش برای مشاهده و گفتگوی صحرایی کارشناسان با کشاورزان	۱۲۷
۷-۵-	نمایش مقطع طولی از یک پیمایش و درج اطلاعات صحرایی	۱۲۸
۸-۵-	نمونه‌ای از تقویم فصلی	۱۲۹
۹-۵-	نمونه‌ای از تغییرات هزینه روستائیان	۱۳۲

شماره	عنوان	صفحه
۱۰-۵-	نمودار ون	۱۳۵
۱-۶-	پیمایش صحرایی برای شناسایی منابع معیشت جایگزین	۱۴۴
۲-۶-	بررسی کارگاهی در ارتباط با وظایف قابل انتقال	۱۵۴
۱-۷-	بازدید کشاورزان اراضی مجاور از موفقیت‌های پایلوت	۱۸۷
۱-۸-	کارگاه پایش و ارزشیابی مشارکت‌مدار	۱۹۴
۲-۸-	چرخه اصلاح برنامه در فرآیند انتقال مدیریت آبیاری	۱۹۵

فهرست جداول

شماره	عنوان	صفحه
۱-۴	نمونه‌ای از تجربه داخلی در ارتباط با کم توجهی به پیش‌نیازهای اقدام	۷۸
۲-۴	نمونه‌ای از دیدگاه‌های مسئولین محلی در تجربه داخلی	۷۹
۳-۴	توجه بخش دولتی به ارزش ذاتی حضور کشاورزان در مدیریت شبکه	۸۰
۴-۴	نمونه‌ای از مقاومت در مقابل اصلاحات	۸۱
۵-۴	نمونه‌ای از مداومت ناکافی در جریان اصلاحات مدیریتی	۸۲
۶-۴	اشکال اصلاح نگرش کشاورزان در تجربه داخلی	۸۵
۷-۴	نمونه‌ای از توافقات ظاهری بجای اجماع دست‌اندرکاران اصلی	۸۷
۸-۴	نمونه‌ای از تأثیر حضور تسهیلگران در دستیابی به اجماع دست‌اندرکاران اصلی	۹۰
۹-۴	تجربه جهانی در ارتباط با ضرورت دقت در هدف‌گذاری	۹۱
۱۰-۴	ارتقاء توانمندی‌های جامعه محلی در نمونه داخلی	۱۰۱
۱۱-۴	نمونه‌ای از توانمندسازی جامعه محلی	۱۰۱
۱۲-۴	نمونه ظرفیت‌سازی در جامعه محلی	۱۰۶
۱۳-۴	نمونه‌ای از ظرفیت‌سازی سازمانی در بخش دولتی محلی	۱۰۷
۱-۵	نمونه‌ای از ماتریس مقایسه دو به دو	۱۳۱
۲-۵	نمونه‌ای از تغییر و تحولات تاریخی در روستا	۱۳۳
۱-۶	نمونه‌ای از آمادگی اولیه بخش دولتی محلی برای انتقال وظایف	۱۴۹
۲-۶	ماتریس ارزیابی مشارکت‌مدار فرصت‌ها (POA)	۱۵۱
۳-۶	امکانات و تجهیزات لازم برای پوشش کانال درجه یک	۱۵۲
۱-۸	نمونه‌ای از مزایای جنبی ارزشیابی مقطعی مشارکت‌مدار در تجربه داخلی	۱۹۷
۲-۸	دست‌اندرکاران مدیریت شبکه‌های آبیاری و تنوع خواسته‌ها	۲۰۳