

به نام خدا

نقشه راه تحول ساختاری

نگاهی بر آینده، گروه اقتصاد برق و انرژی پژوهشگاه نیرو

مجری طرح: داورث حیدری

مدیر طرح: مریم محمدی

مشاور طرح: محمود نارنجی

همکاران: مسعود کسرائی، نژاد سپیده پویان

«مطالب مندرج در این کتاب حاصل مطالعات انجام شده پیرامون زیرر
«تدوین برنامه راهبردی و تعیین چارچوب‌های مطالعاتی گروه اقتصاد
برق و انرژی» در پژوهشگاه نیرو می‌باشد.»

کلیه حقوق مادی و معنوی اثر متعلق به پژوهشگاه نیرو بوده و تکثیر یا تولید
مجدد تمام یا بخشی از آن، به هر صورت (مانند چاپ، صوت، تصویر و انتشار
الکترونیکی) بدون اجازه مکتوب ممنوع می‌باشد.

عنوان و نام پدیدآور	نقشه راه تحول ساختاری (نگاهی به آینده گروه اقتصاد برق و انرژی پژوهشگاه نیرو) / کیومرث حیدری... [و دیگران] ؛ [برای] پژوهشگاه نیرو.
مشخصات نشر	تهران: موسسه آموزشی تالیفی ارشدان، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	۱۵۴ ص.
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۲۵۱-۰۹۳-۰
وضعیت فهرست نویسی	فیا
یادداشت	کیومرث حیدری، مریم محمدی، مسعود نارنجی، مسعود کسرائی نژاد، سپیده پویان.
موضوع	پژوهشگاه نیرو. گروه پژوهشی اقتصاد برق و انرژی
موضوع	برق -- جنبه‌های اقتصادی
موضوع	Electricity -- Economic aspects
موضوع	برنامه‌ریزی راهبردی -- ایران
موضوع	Strategic planning -- Iran
شناسه افزوده	حیدری، کیومرث، ۱۳۵۳ -
رده بندی کنگره	TK۳۰۰۱
رده بندی دیویی	۶۲۱.۱۹
شماره کتابشناسی ملی	۵۹۲۱۰۰۰



مؤسسه آموزشی تالیفی ارشدان

نقشه راه تحول ساختاری

(نگاهی به آینده گروه اقتصاد برق و انرژی پژوهشگاه نیرو)

کیومرث حیدری - مریم محمدی - مسعود نارنجی

مسعود کسرائی نژاد؛ سپیده پویان

آموزشی تالیفی ارشدان

اول

اول ۱۳۹۸

حمیدرضا فخاریان

مسعود کسرائی نژاد

۹۷۸-۶۲۲-۲۵۱-۰۹۳-۰

۱۰۰۰

www.arshadan.com

www.arshadan.net

۰۲۱۴۷۶۲۵۵

۳۳۰۰۰ تومان

■ نام کتاب:

■ نویسندگان:

■ ناشر:

■ ویرایش:

■ نوبت چاپ:

■ طراح جلد:

■ ویراستار:

■ شابک:

■ شمارگان:

■ مرکز خرید آنلاین:

■ مرکز پخش و توزیع:

■ قیمت:

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	۱
۱- فصل نخست کلیات.....	۳
۱-۱- مقدمه.....	۳
۱-۲- معرفی گروه اقتصاد.....	۴
۱-۲-۱- چشم انداز گروه اقتصاد.....	۶
۱-۲-۱-۱- ارزش های سازمانی گروه اقتصادی.....	۶
۱-۲-۱-۲- مأموریت گروه اقتصاد.....	۷
۲- فصل دوم: روش شناسی برنامه راهبردی.....	۸
۱-۲-۱- مقدمه.....	۸
۲-۲- مدل تعمیم یافته (ترکیب) کارت امتیازی متوازن.....	۹
۳-۲- مدل های تصمیم گیری چند معیار.....	۱۲
۱-۳-۲- مدل های تصمیم گیری معیارهای چندگانه.....	۱۳
۲-۳-۲- مدل های جبرانی.....	۱۶
۱-۲-۳-۲- زیرگروه نمره گذاری و امتیازی.....	۱۷
۲-۲-۳-۲- زیر گروه سازشی.....	۱۸
۳-۲-۳-۲- روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP).....	۲۰
۳-۳-۲- جمع بندی روش های تصمیم گیری.....	۲۳
۴-۲- روش کارت امتیازی نورتون و کاپلان.....	۲۴
۱-۴-۲- شرح روش.....	۲۴
۲-۴-۲- موانع اجرای استراتژی.....	۲۵
۳-۴-۲- سیر تکاملی روش کارت امتیازی متوازن.....	۲۷
۱-۳-۴-۲- مروری بر نسل اول کارت امتیازی متوازن.....	۳۰

- ۲-۴-۳-۲- مروری بر نسل دوم کارت امتیازی متوازن ۳۵
- ❖ سنجه‌های تابع و محرک عملکرد ۳۶
- ❖ معیار انتخاب سنجه‌ها ۳۶
- ❖ گزینش سنجه‌های استراتژیک برای چهار منظر ۳۸
- ۲-۴-۳-۳- مروری بر نسل سوم روش کارت امتیازی متوازن ۴۵
- ۲-۴-۳-۴- مروری بر نسل چهارم روش کارت امتیازی متوازن ۴۸
- ۲-۴-۱- مراحل پیاده‌سازی روش کارت امتیازی متوازن ۵۱
- ۲-۴-۱-۱- مدل‌های تلفیقی و کاربردی کارت امتیازی متوازن ۵۱
- ۲-۴-۱-۲- مدل تلفیقی کارت امتیازی متوازن (BSC) و مدل تعالی سازمان (EFOM) ۵۱
- ۲-۴-۵-۲- مدل تلفیقی BSC با EVA ۵۵
- ۲-۴-۵-۳- مدل تلفیقی BSC با GQM ۵۵
- ۲-۴-۵-۴- مدل تلفیقی BSC و براسون ۵۵
- ۲-۴-۵-۵- مدل تلفیقی BSC و سیستم دینامیکی ۵۵
- ۲-۴-۵-۶- شاخص‌های اولویت‌بندی محتوا ۵۵
- ۲-۴-۶- جمع‌بندی روش پژوهش ۵۷
- ۳- فصل سوم: پیاده‌سازی مدل منتخب در تدوین نقشه راه ۵۸
- ۳-۱- اسناد بالادستی ۵۸
- ۳-۲- مطالعات پیشین ۶۱
- ۳-۳- گفتگوهای تخصصی ۶۲
- ۳-۴- مراکز تحقیقاتی شناسایی شده ۶۳
- ۳-۴-۱- مراکز تحقیقاتی خارجی ۶۳
- ۳-۴-۲- مراکز تحقیقاتی داخلی ۶۵

- ۴- فصل چهارم: طراحی نقشه راه در حوزه اقتصاد انرژی ۶۷
- ۴-۱- درخت محورهای مطالعاتی اقتصاد انرژی ۶۷
- ۴-۱-۱- اقدامات پشتیبان ۶۷
- ۴-۱-۲- حوزه‌های راهبردی گروه اقتصاد ۶۸
- ۴-۲- اقدامات ابتکاری ۷۸
- ۴-۲-۱- اقدامات حوزه محورهای مطالعاتی ۷۹
- ۴-۲-۱-۱- محور تنظیم مقررات ۷۹
- ۴-۲-۱-۲- محور بازار برق ۸۱
- ۴-۲-۱-۳- محور اقتصاد محیط‌زیست ۸۲
- ۴-۲-۱-۴- محور تعرفه‌گذاری ۸۴
- ۴-۲-۱-۵- محور یسک و عدم قطعیت ۸۵
- ۴-۲-۱-۶- محور مدیریت دارایی ۸۶
- ۴-۳- نقشه راه مدیریتی گروه اقتصاد ۸۷
- ۴-۳-۱- استراتژی‌ها، اهداف و پایش و نظارت ۸۷
- ۴-۳-۲- برنامه اجرایی استراتژی‌ها ۹۹
- ۴-۳-۲-۱- استراتژی ۱: ترویج دانش و اطلاعات ۹۹
- ۴-۳-۲-۲- اهداف ۹۹
- ۴-۳-۲-۳- برنامه اجرایی ۹۹
- ۴-۳-۲-۴- اقدامات ۹۹
- ۴-۳-۲-۵- استراتژی ۲: تشکیل دبیرخانه گروه و تقویت جریان‌سازی
حوزه اقتصاد انرژی ۱۰۱
- ۴-۳-۲-۶- اهداف ۱۰۱
- ۴-۳-۲-۷- برنامه اجرایی ۱۰۱

- ❖ اقدامات ۱۰۲
- ۳-۲-۳-۴- استراتژی ۳: گسترش همکاری با همتایان داخلی و خارجی..
- ۱۰۳
- ❖ اهداف ۱۰۳
- ❖ برنامه اجرایی ۱۰۳
- ❖ اقدامات ۱۰۴
- ۳-۲-۴- استراتژی ۴: برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی..... ۱۰۵
- ❖ اهداف ۱۰۵
- ❖ برنامه اجرایی ۱۰۵
- ❖ اقدامات ۱۰۵
- ۳-۲-۵- استراتژی ۵: استخراج درخت مطالعات حوزه‌های تخصصی....
- ۱۰۶
- ❖ اهداف ۱۰۶
- ❖ برنامه اجرایی ۱۰۶
- ❖ اقدامات ۱۰۷
- ۳-۲-۶- استراتژی ۶: ایجاد داشبورد مدیریتی ۱۰۸
- ❖ اهداف ۱۰۸
- ❖ برنامه اجرایی ۱۰۸
- ❖ اقدامات ۱۰۸
- ۳-۲-۷- استراتژی ۷: ایجاد مرکز داده کاوی و پایش اطلاعات..... ۱۰۹
- ❖ اهداف ۱۰۹
- ❖ برنامه اجرایی ۱۰۹
- ❖ اقدامات ۱۰۹

۴-۳-۸- استراتژی ۸: تسهیل توانمندسازی منابع انسانی متخصص در

حوزه اقتصاد انرژی ۱۱۰

❖ اهداف ۱۱۰

❖ برنامه اجرایی ۱۱۰

❖ اقدامات ۱۱۱

منابع و مأخذ ۱۱۲

۵- پیوست: اجرای کارت امتیازی متوازن بر محورهای فعال ۱۱۷

۱-۵- نظام مقررات ۱۱۷

۲-۵- بازار برق ۱۲۱

۳-۵- اقتصاد محیط زیست ۱۲۵

۴-۵- تعرفه گذاری ۱۲۹

۵-۵- ریسک و عدم قطعیت ۱۳۳

۶-۵- مدیریت دارایی ۱۳۷

پیشگفتار

در هر نقطه‌ای از کره زمین که باشیم، راه‌های زیادی پیش روی‌مان قرار دارد. اگر قرار نباشد در همان نقطه متوقف شویم، این سؤال را از خودمان خواهیم پرسید کدام راه را باید انتخاب کرد؟ اگر مقصد مهم نباشد، احتمالاً انتخاب یک مسیر معین اهمیت چندانی نخواهد داشت.

با شکل‌گیری گروه اقتصاد پژوهشگاه نیرو، مسیرهای مختلفی پیش روی آن قرار گرفته و به خاسته‌ها پرداخته شد. سؤال این است که این گروه کدام مسیر را بر خواهد گزید؟ پاسخ به این ارتباط تنگاتنگی با فلسفه تأسیس آن دارد. در حال حاضر، با درایت و حمایت دانشکده‌های اقتصاد و یا کانون‌های خلاق غیر دولتی، گروه‌های پژوهشی متعددی در حوزه اقتصاد انرژی تأسیس شده‌اند. این گروه‌ها عمدتاً با هدف ایجاد یک کانون پژوهشی تأسیس شده‌اند. با این وجود، گروه اقتصاد برای ایجاد یک رقیب جدید در عرض گروه‌های پژوهشی موجود تأسیس نشده است. هدف اصلی تأسیس این گروه، ایجاد یک نقطه کانونی برای شکل‌دهی و تقویت ارتباط میان وزارت نیرو (بخش‌های آب و برق) و هسته‌های پژوهشی در سراسر کشور است. در ساده‌ترین شکل ممکن، این گروه ضمن عهده‌دار شدن انجام بخشی از محورهای پژوهشی خاص، با شناسایی و معرفی زمینه‌های مطالعاتی مورد نیاز از یک سو و همچنین با شناسایی قابلیت‌های پژوهشی در کشور از سوی دیگر، امکان انجام پژوهش‌های باکیفیت و اثر را فراهم خواهد ساخت.

با این اوصاف، نقشه راه گروه اقتصاد می‌بایست متناسب با مأموریت‌های محول شده به آن طراحی می‌شد. به همین منظور با بهره‌مندی از گروه‌های مختلف متخصص در این حوزه و بهره‌گیری از تجربه و توانمندی کارشناسان مختلف، نقشه راه گروه اقتصاد تدوین شد.

این مجموعه، در چهار فصل به شرح زیر، چکیده مطالعات انجام شده را شامل می‌شود. در فصل اول کلیات پژوهشی و ابعاد مختلف گروه اقتصاد مورد بررسی قرار گرفته است. فصل دوم به بررسی روش‌های تدوین نقشه راه و برنامه‌ریزی راهبردی پرداخته و در نهایت مدل خاص پژوهش را به عنوان خروجی طراحی و تبیین می‌کند. فصل سوم به پیاده‌سازی مدل منتخب پژوهش پرداخته و ابعاد مختلف آن را به مرحله اجرا می‌رساند و در فصل چهارم نتایج پژوهش از جمله نقشه راه حوزه مطالعاتی اقتصاد صنعت برق درخت محورهای مطالعات و اقدامات ابتکاری کاربردی تبیین می‌گردند. این مطالعه ضمن استخراج نقشه راه گروه اقتصاد پژوهشگاه نیرو، منجر به تدوین درخت مطالعات اقتصاد انرژی گردیده است. این دستاورد می‌تواند ضمن کمک به مؤسسات پژوهشی مرتبط پژوهشگران جوان را در انتخاب مسیر پژوهشی آینده خود یاری نماید.

فرصت را مغتنم شمرده و ضمن تشکر از هیئت رئیسه و ریاست محترم پژوهشگاه نیرو، جناب آقای دکتر قاضی‌زاده، از همکسانی که در تدوین این مجموعه گروه اقتصاد را یاری کرده‌اند، قدردانی می‌نمایم. امیدوارم انتشار نتایج این مطالعه مورد بهره‌برداری مفید و مؤثر سایر گروه‌های پژوهشی مشابه و پژوهشگران عزیز قرار گیرد. در نهایت، ضمن پوزش از کاستی‌های احتمالی، موجب اطمینان است پیشنهادات اصلاحی خود را با گروه اقتصاد پژوهشگاه نیرو در میان بگذارید. این پیشنهادات در مراحل بعدی و بازنگری و به‌روزرسانی نقشه راه گروه مورد استفاده قرار خواهند گرفت.

دکتر کیومرث حیدری

مدیر گروه پژوهشی اقتصاد