

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

سیاس خدای را که آغازش مقدم بر هر پیدایش وهستی است

و پایانی براوقتی پس از نیستی همه چیز متصور نیست

دانایی که یاد آور خود را از یاد نمی برد

از نعمت شاکران خود نمی کاهد

متوسلان خود را بی بهره نمی گذارد

وامیدواران به خود را ناامید نمی سازد

۱۳۸۲ / ۱۶۱ / ۳۰

۱۳۸۲ / ۱۶۱ / ۳۰

وزارت اطلاعات تهران
تعمیرات

جمهوری اسلامی ایران
وزارت نیرو

موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت

پایان نامه کارشناس ارشد

مدیریت اجرایی

مطالعه و تدوین معیارهای نظارت بمنظور دستیابی به سیستم

نظارت بر عملکرد پیمانکاران در بخش توزیع

شرکت برق منطقه ای خراسان

استاد راهنما: جناب آقای دکتر محمد علی بابایی
استاد مشاور: جناب آقای مهندس محمد علی وحدتی

محمد آهوی آئین

۴۷۵۶۷

تشکر و قدر دانی

یکتای بی همتا را سپاس فراوان که به من توفیق داد با استعانت از الطاف بی شائبه و بیکرانیش و عنایات خاصه حضرت امام رضا (ع) و کسب رهنمود از اساتید محترم راهنما و مشاور و ارشادات مفید و با ارزش ایشان همه و همه این امکان را مهیا نمود که این تحقیق را به پایان رسانده و آن را به پیشگاه علاقمندان به علم و صنعت تقدیم نمایم.

از آئین شکرگزاری بدور است از افراد مشروحه ذیل به خاطر کمال محبت و بزرگواریشان در یاری اینجانب سپاسگزاری نکرده و پوزش نطلبم. بدین لحاظ مراتب تقدیر و تشکر خود را از راهنماییهای ارزشمند **استاد ممتزم (راهنما جناب آقای دکتر بابایی** و نیز مساعدهای ارزنده **جناب آقای مهندس ومدتی استاد ممتزم مشاور،** مدیر عامل محترم شرکت برق منطقه ای خراسان ابراز می نمایم ، همچنین از مشاورت ها و مساعدههای مفید **آقای مهندس یزدان بفش**، معاونت محترم نظارت بر توزیع - **آقای مهندس سعادت مند**، مدیر عامل شرکت توزیع نیروی برق استان خراسان - **آقای مهندس بریند**، مدیر عامل شرکت توزیع نیروی برق شهرستان مشهد - **آقای مهندس سعیدی**، مدیر عامل شرکت توزیع نیروی برق شمال خراسان - **آقای مهندس مزینی**، مدیر عامل محترم شرکت توزیع نیروی برق جنوب خراسان -

جناب آقای تهرانی، مشاور محترم مدیر عامل شرکت برق منطقه ای خراسان -
و مدیران محترم دفاتر جناب آقای محمد مهدی شاهبیدی، دفتر نظارت بر خدمات مشترکین
جناب آقای هکای، دفتر وصول درآمد و تعرفه - جناب آقای مهندس مولایی، دفتر
مدیریت مصرف و برآورد بار - آقای سید مسین ممدت، دفتر خدمات مشترکین شرکت
توزیع نیروی برق استان خراسان - جناب آقای جواد اعتماد رضایی، دفتر خدمات
مشترکین شرکت توزیع نیروی برق شهرستان مشهد - آقای مهندس مدقق، دفتر برنامه
ریزی فنی - آقای مسین مهدیزاده کارشناس مسئول آمار شرکت توزیع نیروی برق استان
خراسان و کارشناسان محترم دفتر نظارت بر توزیع و نظارت بر خدمات مشترکین آقایان
مهندسین امدی، اسبانی، نورهی، صدر بزاز، فیض اوده، نظری، قبادی،
کاظم زاده و علیزاده و همچنین از زحمات سرکار خانم عرفانیان و سرکار خانم طاهری که
در تایپ و صفحه آرایی این پایان نامه همکاری داشته اند، و از تمامی دوستان و همراهان که
مرا در امر گرد آوری این تحقیق یاری نموده اند بی نهایت سپاسگزار و از خداوند مهربان
میخواهم که مرا توفیق روز افزون عطا نماید تا در راه خدمت به خلق گامهای موثرتری

دلیل دارم.

محمد آهوی آتشین

اول چکیده

فهرست مطالب

صفحه عنوان

فصل اول (کلیات)

۱	۱-۱	موضوع تحقیق
۲	۲-۱	هدف تحقیق
۲	۳-۱	اهمیت موضوع
۴	۴-۱	سئوالات پژوهش
۴	۵-۱	انگیزه انتخاب موضوع
۵	۶-۱	قلمرو موضوع
۶	۷-۱	محدودیت‌های تحقیق

فصل دوم (ادبیات تحقیق)

۷ مقدمه

۱-۲. بخش اول مروری بر روند فصولی سازی در برنامه سوم توسعه

۸	مروری بر اندیشه خصوصی سازی
۱۱	اهداف خصوصی سازی
۱۲	مراحل خصوصی سازی
۱۷	برنامه سوم توسعه اقتصادی کشور و اصلاح ساختار صنعت برق
۱۸	اصلاح ساختار

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۲۰ خصوصی سازی
۲۱ رقابت (تضمینی)
۲۲ استفاده از بخش خصوصی
۲۳ اصلاح ساختار برای کاهش تصدی دولت
۲۵ فعالیت بخش خصوصی در صنعت برق
۲۵ ایجاد شرکت مادر تخصصی
۲۶ جمع بندی بحث برای بخش توزیع
۲۸ جمع بندی بخش اول

۲-۲ بخش دوم *مروری بر وظایف حاکمیتی و تصدی گری دولت در صنعت برق*

۲۸ مروری بر وظایف حاکمیتی و تصدی گری در وزارت نیرو
۲۹ تبیین وظایف حاکمیتی و تصدی گری دولت در برنامه سوم
۲۹ اصلاح ساختاری و مدیریت
۳۰ ساماندهی شرکتهای دولتی
۳۰ نظام مالیاتی و بودجه
۳۱ تفکیک وظایف حاکمیتی و امور تصدی گری در وزارت نیرو
۳۳ چشم انداز وظایف حاکمیتی وزارت نیرو
۳۴ وظایف حاکمیتی و تصدی گری وزارت نیرو از منظر واقع گرایانه
۳۶ جمع بندی بخش دوم

۲-۳ بخش سوم *مروری بر ادبیات نظری (روش نظارت در شرکتهای هلدینگ*

۳۸ مدیریت شرکتهای هلدنیک
----	-----------------------------

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۳۸	مفهوم هم افزایی درستاد
۳۹	راهکارهای ایجاد هم افزایی
۴۶	سبکهای ستاد یا هلدنیک
۴۷	سبک برنامه ریزی استراتژیک
۴۷	سبک کنترل استراتژیک
۴۸	سبک کنترل مالی
۴۹	جمع بندی بخش سوم
۲-۴. بخش چهارم مرور برپرفه کنترل	
۴۹	مبانی نظری کنترل
۵۰	فرآیند کنترل
۵۱	استقرار استانداردها
۵۲	استانداردهای کمی
۵۳	اندازه گیری عملکرد
۵۵	ارزیابی انحرافات
۵۶	اقدامات اصلاحی
۵۷	اصول کنترل موثر
۶۲	جمع بندی فصل دوم
۲-۵. بخش پنجم مروری بر تاریخچه و ساختار صنعت برق در خراسان	
	مقدمه
۶۲	مروری بر تاریخچه صنعت برق در خراسان - مشهد

مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران
تهیه مدارک

اول چکیده

فهرست مطالب

صفحه عنوان

فصل اول (کلیات)

- ۱-۱ موضوع تحقیق ۱
- ۲-۱ هدف تحقیق ۲
- ۳-۱ اهمیت موضوع ۲
- ۴-۱ سئوالات پژوهش ۴
- ۵-۱ انگیزه انتخاب موضوع ۴
- ۶-۱ قلمرو موضوع ۵
- ۷-۱ محدودیتهای تحقیق ۶

فصل دوم (ادبیات تحقیق)

۷ مقدمه

۱-۲-۱- بخش اول مروری بر روند فصولی سازی در برنامه سوم توسعه

- ۸ مروری بر اندیشه خصوصی سازی
- ۱۱ اهداف خصوصی سازی
- ۱۲ مراحل خصوصی سازی
- ۱۷ برنامه سوم توسعه اقتصادی کشور و اصلاح ساختار صنعت برق
- ۱۸ اصلاح ساختار

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۲۰ خصوصی سازی
۲۱ رقابت (تضمینی)
۲۲ استفاده از بخش خصوصی
۲۳ اصلاح ساختار برای کاهش تصدی دولت
۲۵ فعالیت بخش خصوصی در صنعت برق
۲۵ ایجاد شرکت مادر تخصصی
۲۶ جمع بندی بحث برای بخش توزیع
۲۸ جمع بندی بخش اول

۲-۲ بخش دوم مروری بر وظایف حاکمیتی و تصدی گری دولت در صنعت برق

۲۸ مروری بر وظایف حاکمیتی و تصدی گری در وزارت نیرو
۲۹ تبیین وظایف حاکمیتی و تصدی گری دولت در برنامه سوم
۲۹ اصلاح ساختاری و مدیریت
۳۰ ساماندهی شرکتهای دولتی
۳۰ نظام مالیاتی و بودجه
۳۱ تفکیک وظایف حاکمیتی و امور تصدی گری در وزارت نیرو
۳۳ چشم انداز وظایف حاکمیتی وزارت نیرو
۳۴ وظایف حاکمیتی و تصدی گری وزارت نیرو از منظر واقع گرایانه
۳۶ جمع بندی بخش دوم

۲-۳ بخش سوم مروری بر ادبیات نظری (روش نظارت در شرکتهای هلدینگ

۳۸ مدیریت شرکتهای هلدنیک
----	-----------------------------

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۳۸ مفهوم هم افزایی درستاد
۳۹ راهکارهای ایجاد هم افزایی
۴۶ سبکهای ستاد یا هلدنیک
۴۷ سبک برنامه ریزی استراتژیک
۴۷ سبک کنترل استراتژیک
۴۸ سبک کنترل مالی
۴۹ جمع بندی بخش سوم

۲-۴. بخش چهارم *مروری برپرفه کنترل*

۴۹ مبانی نظری کنترل
۵۰ فرآیند کنترل
۵۱ استقرار استانداردها
۵۲ استانداردهای کمی
۵۳ اندازه گیری عملکرد
۵۵ ارزیابی انحرافات
۵۶ اقدامات اصلاحی
۵۷ اصول کنترل موثر
۶۲ جمع بندی فصل دوم

۲-۵. بخش پنجم *مروری بر تاریخچه و سافتار صنعت برق در خراسان*

..... مقدمه
۶۲ مروری بر تاریخچه صنعت برق در خراسان - مشهد

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۶۵	تاریخچه شرکت برق منطقه ای خراسان
۶۸	وظایف و ساختار معاونت نظارت بر توزیع
۷۰	دفتر نظارت بر توزیع (ساختار - وظایف)
۷۱	دفتر نظارت بر خدمات مشترکین (ساختار - وظایف)
۷۲	دفتر وصول درآمد (ساختار - وظایف)
۷۴	سیستم نظارت فعلی
۷۸	بیان وضع موجود
۸۰	جمع بندی فصل دوم

فصل سوم (روش تحقیق)

۸۲	مقدمه
۸۲	۳-۱ روش و نوع تحقیق
۸۴	۳-۲ جامعه آماری
۸۵	۳-۳ روش نمونه گیری
۸۵	۳-۴ روش جمع آوری داده ها
۸۵	۳-۵ روش تحلیل داده ها

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

فصل چهارم (طراحی مدل مفهومی)

۸۷	مقدمه
۱-۴	باید های لازم برای تحقق مطلوب هریک از وظایف شرکت برق منطقه ای خراسان	
۸۱	دربخش توزیع
	نظارت بر اجرای صحیح آیین نامه تکمیلی تعرفه های برق در خصوص چگونگی	۱
۹۱	دریافت هزینه های عمومی برقراری انشعاب
	نظارت بر اجرای صحیح تعرفه های برق و شرایط عمومی آنها به منظور اعمال تعرفه	۲
۹۲	مناسب انرژی مصرفی مشترکین
۹۴	نظارت بر تامین انرژی الکتریکی مطمئن بافرکانس و ولتاژ استاندارد
	نظارت تامین روشنایی مطلوب در معابر عمومی و گذرگاههای شهری و روستایی با	۴
۹۵	بهره گیری از استانداردهای مربوطه
۹۵	نظارت بر تهیه طرحها ، نقشه ها و پروژه ها براساس استانداردهای ملی و بین المللی	۵
۹۶	نظارت بر احداث شبکه و تاسیسات توزیع نیروی برق براساس استانداردهای وزارت نیرو	۶
۹۷	نظارت بر نگهداری و بهره برداری بهینه از شبکه و تاسیسات توزیع نیروی برق
	نظارت بر تامین کالا و تجهیزات شبکه و تاسیسات توزیع انرژی براساس استانداردهای	۸
۹۷	ملی و بین المللی
۹۸	نظارت بر اعمال مدیریت مصرف بهینه برق و ترغیب مشترکین به مصرف بهینه انرژی	۹

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۰۰	نظارت بر تهیه طرحها ی جامع شبکه وتاسیسات توزیع
۱۰۰	نظارت بر ارائه سرویس وخدمات مطلوب برقرسانی به متقاضیان ومشترکین برق..
۲-۴ وضعیت نظارت موجود جهت هریک از وظایف شرکت برق منطقه ای خراسان در	
۱۰۱	بخش توزیع و بیان مشکلات
۱	نظارت بر اجرای صحیح آیین نامه تکمیلی تعرفه های برق درخصوص چگونگی
۱۰۱	دریافت هزینه های عمومی برقراری اشعاب
۲	نظارت بر اجرای صحیح تعرفه های برق وشرايط عمومی آنها به منظور اعمال تعرفه
۱۰۳	مناسب انرژی مصرفی مشترکین
۱۰۵	نظارت برتامین انرژی الکتریکی مطمئن بافرکانس وولتاژ استاندارد
۴	نظارت تامین روشنایی مطلوب درمعاير عمومی وگذرگاههای شهری وروستایی با
۱۰۶	بهره گیری از استانداردهای مربوطه
۱۰۶	نظارت بر تهیه طرحها ، نقشه ها وپروژه ها براساس استانداردهای ملی و بین المللی.
۱۰۶	نظارت بر احوادث شبکه وتاسیسات توزیع نیروی برق براساس استانداردهای وزارت نیرو
۱۰۷	نظارت بر نگهداری وبهره برداری بهینه از شبکه وتاسیسات توزیع نیروی برق
۸	نظارت برتامین کالاهاتجهیزات شبکه وتاسیسات توزیع انرژی براساس استانداردهای
۱۰۷	ملی و بین المللی
۱۰۷	نظارت بر اعمال مدیریت مصرف بهینه برق وترغیب مشترکین به مصرف بهینه انرژی
۱۰۸	نظارت بر تهیه طرحها ی جامع شبکه وتاسیسات توزیع

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۰۸	۱۱ نظارت بر ارائه سرویس و خدمات مطلوب برقسانی به متقاضیان و مشترکین برق..
	۳-۴ طراحی وضع مطلوب نظارت برای آندسته از وظایفی که به شرکتهای توزیع محول شده است
۱۰۹	۱ نظارت بر اجرای صحیح آیین نامه تکمیلی تعرفه های برق در خصوص چگونگی دریافت هزینه های عمومی برقراری انشعاب
۱۰۹	۲ نظارت بر اجرای صحیح تعرفه های برق و شرایط عمومی آنها به منظور اعمال تعرفه مناسب انرژی مصرفی مشترکین
۱۱۲	۳ نظارت بر تامین انرژی الکتریکی مطمئن بافرکانس و ولتاژ استاندارد
۱۱۶	۴ نظارت تامین روشنایی مطلوب در معابر عمومی و گذرگاههای شهری و روستایی با بهره گیری از استانداردهای مربوطه
۱۱۸	۵ نظارت بر تهیه طرحها ، نقشه ها و پروژه ها براساس استانداردهای ملی و بین المللی
۱۱۹	۶ نظارت بر احداث شبکه و تاسیسات توزیع نیروی برق براساس استانداردهای وزارت نیرو
۱۲۱	۷ نظارت بر نگهداری و بهره برداری بهینه از شبکه و تاسیسات توزیع نیروی برق
۱۲۵	۸ نظارت بر تامین کالا و تجهیزات شبکه و تاسیسات توزیع انرژی براساس استانداردهای ملی و بین المللی
۱۲۶	۹ نظارت بر اعمال مدیریت مصرف بهینه برق و ترغیب مشترکین به مصرف بهینه انرژی
۱۲۷	۱۰ نظارت بر تهیه طرحهای جامع شبکه و تاسیسات توزیع
۱۲۸	

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

۱۲۹ ۱۱ نظارت بر ارائه سرویس و خدمات مطلوب برقسانی به متقاضیان و مشترکین برق.

فصل پنجم (نتایج و پیشنهادات)

۱۳۱ نتایج و پیشنهادات