

پیشگفتار (کمیته مدیریت MNG)

به لطف خداوند متعال، بیست و ششمین کنفرانس بین المللی برق - ایران، تهران برگزار گردید و از میان ۵۸ مقاله دریافت شده با موضوع مدیریت، ۲۱ مقاله توسط داوران این کمیته پذیرفته شد. بیشتر مقالات را می توان در محورهای موضوعی مدیریت منابع انسانی و مدیریت رفتار سازمانی دسته بندی کرد. در این گفتار، مقالات پذیرفته شده به لحاظ موضوع و اهمیت در ۷ گروه تقسیم بندی و مرور شده اند. ابتدا مقالات مربوط به استراتژی و مدیریت استراتژی بررسی شده اند. سپس مقالات براساس مرکز توجه، در سه دسته بندی مدیران، کارکنان، و مشتریان مرور شده اند؛ اکثر این مقالات در محورهای موضوعی مدیریت منابع انسانی و مدیریت رفتار سازمانی قرار می گیرند. در ادامه چند مقاله با موضوع مدیریت پروژه و عوامل تأخیر در پروژه ها بررسی می شوند. در پایان مقالات دسته مدیریت دانش و دیگر مقالات مرور خواهند شد.

۱- استراتژی و مدیریت استراتژی:

نویسندگان مقاله شماره ۱۷۲۱ ضمن تحلیل محیط استراتژی و مطالعه کشورهای توسعه یافته در موضوع انرژی، چند پیشنهاد برای بهبود عملکرد نهادهای مرتبط با صنعت برق کشور ارائه کرده اند. این پیشنهادها پس از مرور روند استفاده از منابع انرژی گوناگون در تولید برق، میزان گازهای گلخانه ای انتشار یافته از منابع انرژی گوناگون، سیستم تولید و انتقال توان الکتریکی، تولید انرژی، سیستم های هوشمند، مصرف انرژی و در نهایت بررسی نقاط ضعف و قوت صنعت برق کشور در انتهای مقاله عنوان شده اند: ۱- ایجاد زیرساخت هایی برای تحویل شبکه های تولید، انتقال، توزیع و مصرف به شبکه های هوشمند، ۲- انجام مطالعات راه بردی و موقعیت سنجی پیرامون قابلیت های مناطق مختلف کشور برای استفاده از گونه های مختلف انرژی، ۳- بهبود عملکرد اجزای یک حلقه تولید (با شروع از نیروگاه ها و ختم به مصرف کننده ها) به کمک تجهیزات مدرن و هوشمند با قابلیت اطمینان بالا، ۴- برقراری محدودیت هایی برای تولید انرژی با آلاینده گی زیست محیطی، ۵- ایجاد بسترهای مناسب برای گذار از سوخت های فسیلی به انرژی های نو و سالم برای تولید برق.

در مقاله شماره ۱۸۰۸ فرآیند تدوین برنامه ریزی استراتژیک شرکت توزیع نیروی برق شیراز تشریح شده است. نویسندگان بر این باورند که شرکت های توزیع در سالهای اخیر به برنامه ریزی استراتژیک روی آورده اند؛ از علل عنوان شده می توان به استقلال شرکت های توزیع، مشکلات مالی صنعت برق و خصوصی سازی شرکت های توزیع اشاره کرد. در این مقاله برای تدوین استراتژی و به دست آوردن نقشه استراتژی شرکت توزیع نیروی برق شیراز سه مرحله بیان شده است: ۱- توسعه ظرفیتهای سازمان برای تحقق نقشه استراتژی، ۲- تدوین نقشه راه تحقق موضوعهای استراتژیک، ۳- تدوین کارت امتیازی متوازن امورها در راستای استراتژی شرکت. نویسندگان چشم انداز ۲۵ ساله شرکت را «تلفات کمتر از ۷ درصد و خاموشی کمتر از ۵۰ دقیقه در سال برای هر مشترک» تعریف کرده اند و در نهایت پنج موضوع های استراتژیک شرکت توزیع نیروی برق شیراز را تعیین کرده اند: ۱- جمع آوری برق های غیرمجاز، ۲- تبدیل شبکه ۱۱ به ۲۰ کیلوولت، ۳- اصلاح و سامان دهی شبکه فرسوده، ۴- به روز رسانی تعهدات نیروسانی، ۵- اتوماسیون و هوشمندسازی شبکه توزیع.

۲- مدیران

در مقاله شماره ۲۳۰۵ نیازهای آموزشی مدیران در سه بُعد مهارتهای انسانی، مهارتهای فنی و مهارتهای ادراکی دسته بندی و رتبه بندی شده است. نویسندگان با استفاده از مدل های تصمیم گیری چند معیاره، داده های لازم راجع آوری کرده اند و نتیجه گرفته اند که مدیران نیروگاه سیکل ترکیبی یزد نیاز به آموزش مهارتهای سه گانه مدیریتی دارند و اولویت نیازهای آموزشی مدیران این نیروگاه به ترتیب مهارتهای انسانی و پس از آن مهارتهای فنی و در نهایت مهارتهای ادراکی می باشد. همچنین، در بین مؤلفه های مربوط به مهارتهای انسانی ۱- آشنایی با تئوریهای انگیزش به منظور ایجاد انگیزه در خود و کارکنان، ۲- آشنایی با مفاهیم و اصول روان شناسی در ارتباط با فرد و رفتار فرد در سازمان، ۳- کسب دانش و اطلاعات در زمینه رهبری به منظور تأثیر گذاری در رفتار دیگران (رهبری)، به ترتیب بیشترین امتیاز را کسب کردند. به همین ترتیب اولویت های مؤلفه های مربوط به مهارتهای فنی عبارتند از ۱- آشنایی با مدیریت استرس (توان شناسایی نشانه های بروز نگرانی در فرد یا کل سازمان و توان مهار و کنترل آنها)، ۲- آشنایی با روشهای بررسی نیازها و برآورد احتیاجات نیروی انسانی تحت مدیریت (آموزش نیرو). اگرچه در این مقاله تفکر سیستمی که یکی از مؤلفه های مربوط به مهارتهای ادراکی است، در اولویتهای اصلی قرار نگرفته است، در مقاله شماره ۱۱۹۰ به سیستم پذیری مدیران توجه شده است. نویسندگان مقاله شماره ۱۱۹۰ تأثیر دو دسته از عوامل اقتضایی و بنیادی بر سیستم پذیری و تفکر سیستمی مدیران شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ بررسی کرده اند و

راهکارها و پیشنهادهایی برای تقویت آن ارائه داده‌اند. آنان تفکر سیستمی را قالبی برای دیدن روابط بین اجزا تعریف کرده‌اند. در نهایت نویسندگان به این نتیجه رسیده‌اند که عوامل بنیادی بیشتر از عوامل اقتضائی بر سیستم پذیری مدیران شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ تاثیر می‌گذارد.

۳- کارکنان

در مقاله شماره ۲۲۸۳ ابعاد اجتماعی شایسته‌سالاری در سازمانهای دولتی (وزارت نیرو) بررسی شده است. در این مقاله مفهومی-تحلیلی عوامل اثرگذار اجتماعی یک جامعه یا حکومت شایسته‌سالار شناسایی و چگونگی تأثیر آنها بر سازمانهای شایسته‌سالار بحث شده است. در پایان، توصیه‌ها و پیشنهادهایی برای بهبود وضعیت شایسته‌سالاری از نگاه اجتماعی در کشور و وزارت نیرو در سه دسته ۱- پیشنهادهای مربوط به عوامل فرهنگی، ۲- پیشنهادهای مربوط به عوامل اقتصادی، ۳- پیشنهادهای مربوط به عوامل سیاسی- قانونی آورده شده است. شایستگی در مقاله شماره ۲۱۵۵ «هرگونه دانش، مهارت یا ویژگی شخصی که یک فرد را قادر سازد تا عملکرد موفقیت‌آمیزی داشته باشد»، تعریف شده است. نویسندگان این مقاله، استاندارد شایستگی مدیریت پروژه استرالیا و استاندارد توسعه شایستگی مدیر پروژه PMI را به عنوان مناسب‌ترین استاندارد انتخاب کرده‌اند. در ادامه سطوح ۳ مشاغل مدیران پروژه پژوهشگاه نیرو را تعریف کرده‌اند: ۱- کارشناس پروژه (دو سطح، کارشناس پروژه و دستیار مدیر پروژه)، ۲- مدیر پروژه سطح ۳ (جهت مدیریت پروژه‌های کوچک)، ۳- مدیر پروژه سطح ۲ (جهت مدیریت پروژه‌های متوسط)، ۴- مدیر پروژه سطح ۱ (جهت مدیریت پروژه‌های بزرگ)، ۵- مدیر گروه. در نهایت، روشی برای «طراحی نظام مدیریت منابع انسانی بر مبنای مدل شایستگی» برای شرکت‌های برق منطقه ای ارائه شده است. نویسندگان مقاله پیشنهاد کرده‌اند که پس از تدوین مدل شایستگی، وضعیت موجود نیروی انسانی از نظر معیارهای شایستگی ارزیابی شود. در مقاله شماره ۱۸۷۱ با استفاده از رویکردهای منطق فازی، AHP و بررسی مدل‌های شایستگی، روشی نوین در ارزیابی عملکرد کارکنان ارائه شده است. در این مقاله مراحل طراحی یک مدل ارزیابی عملکرد طی هفت مرحله نشان داده شده است: ۱- شناسایی جنبه‌های کاری عملکرد کارکنان، ۲- تهیه فهرست شاخص‌های عملکرد (از طریق مطالعه مدل‌های شایستگی مشاغل مورد نظر و سایر سیستم‌های ارزیابی عملکرد شاخص‌های متداول شناسایی می‌گردد)، ۳- شناسایی زیرشاخص‌های عملکرد (با استفاده از تکنیک دلفی به بررسی آراء صاحب‌نظران و خبرگان در خصوص انتخاب شاخص‌ها پرداخته می‌شود)، ۴- اعتباریابی و امتیازدهی به جنبه‌ها و شاخص‌های عملکرد (با استفاده از روش تصمیم‌گیری سلسله‌مراتبی (AHP)، ۵- تدوین مدل ارزیابی عملکرد کارکنان، ۶- تعیین مقیاس جهت سنجش و اندازه‌گیری عملکرد (بر مبنای سیستم ارزیابی چند عامله)، ۷- نحوه استنتاج منطق فازی از امتیازات عملکرد. نویسندگان مقاله بر این باورند که اجرای روش منطق فازی در اندازه‌گیری عملکرد کارکنان تا حد بسیار زیادی اثرات تعصب‌زدایی و خطاهای ارزیابی را کاهش می‌دهد.

در مقاله شماره ۲۳۰۱ بهره‌وری نیروی انسانی در مرکز توجه قرار گرفته است. نویسندگان مقاله هفت بُعد یا متغیر برای بهره‌وری نیروی انسانی تعریف کرده‌اند: ۱- توانایی (دانش و مهارت‌ها)، ۲- وضوح (درک یا تصور نقش)، ۳- کمک (حمایت سازمانی)، ۴- انگیزه (انگیزه یا تمایل)، ۵- ارزیابی (آموزش و بازخورد عملکرد)، ۶- اعتبار (اعمال معتبر و حقوقی پرسنل)، ۷- محیط (تناسب محیطی). سپس مدل را در شرکت توزیع نیروی برق استان هرمزگان اجرا کرده و به این نتیجه رسیده‌اند که «میزان بهره‌وری نیروی انسانی در سطح مدیران و کارکنان شرکت توزیع نیروی برق استان هرمزگان مطلوب بوده» و بهره‌وری مدیران از بهره‌وری کارکنان بیشتر می‌باشد. همچنین ارتباط بین سن و بهره‌وری، و نیز ارتباط بین میزان تحصیلات و بهره‌وری در سطح مدیران مثبت بوده و بین سابقه خدمت و بهره‌وری نیروی انسانی در سطح مدیران و کارکنان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. نویسندگان مقاله بر این باورند که «تنها انسان می‌تواند با ارائه طرح‌های جدید و ابزار خلاقیت، بر نیروی کار خود بیافزاید و مشکلات را از پیش بر دارد و کیفیت و کمیت خود را افزایش دهد». در مقاله شماره ۲۳۰۶ نویسندگان تلاش کرده‌اند که نقش عوامل سازمانی در بروز خلاقیت در بین کارکنان شرکت برق منطقه‌ای یزد بررسی کنند. آنان پس از تهیه دو پرسشنامه خلاقیت و پرسشنامه عوامل سازمانی، همبستگی بین عوامل را بررسی کرده‌اند و به این نتیجه رسیده‌اند که بین عوامل سازمانی و خلاقیت کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. نویسندگان مقاله همچنین دریافته‌اند که رابطه معناداری بین ابعاد عوامل سازمانی (فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، ساختاری سازمانی، سیستم ارزیابی و کنترل، سیستم پاداش) وجود دارد. نویسندگان در نهایت به شرکت برق منطقه‌ای یزد پیشنهاد کرده‌اند که «ضمن تجدید ساختار سازمانی، به عوامل ساختاری از جمله رسمیت، تمرکز و تقسیم کار و ... توجه ویژه‌ای شود».

در مقاله شماره ۱۱۵۴ نویسندگان با استفاده از مدل والتون تاثیر اشتغال بر کیفیت زندگی کاری کارکنان شرکت توزیع برق استان گیلان بررسی کرده‌اند. در این مقاله، بهبود کیفیت زندگی کاری «هر فعالیتی است که در هر سطحی از سازمان رخ دهد و هدف از آن افزایش اثربخشی سازمان از طریق بالا بردن مقام و منزلت و فراهم نمودن امکان ترقی افراد باشد». والتون هشت طبقه بندی برای تحلیل کیفیت زندگی کاری تعریف کرده است: ۱-

پرداخت کافی و مناسب، ۲- محیط امن و بهداشتی، ۳- گسترش ظرفیت های انسانی، ۴- امنیت کارکنان، ۵- انسجام اجتماعی در سازمان کار، ۶- حقوق فردی در سازمان کار، ۷- کار و کل فضای زندگی، ۸- ارتباط اجتماعی زندگی شغلی. در نهایت نویسندگان مقاله به این نتیجه رسیده اند که بین اشتغال در بخش های شغلی تخصصی اداری-مالی و فنی-مهندسی با کیفیت زندگی کاری تفاوت معناداری وجود دارد. بنابراین چندین راهکار به مدیران سازمان پیشنهاد کرده اند: ۱- به تأمین فرصت های شغلی، توسعه و غنی سازی شغلی دست بزند. ۲- به بخش های شغلی اداری-مالی عنوان بخش های شغلی انحصاری نگریسته شود. ۳- رعایت اصل شایسته سالاری در انتصاب افراد در این دو بخش، براساس عدالت سازمانی و تئوری برابری انجام گیرد.

۴- مشتریان

نویسندگان مقاله شماره ۱۱۸۹ با استفاده از مفاهیم مدل بیمه و مدیریت قابلیت اطمینان مدلی بر پایه مطلوبیت قابلیت اطمینان از دید شرکت توزیع و مصرف کننده ارائه کرده اند. در این مدل مصرف کننده سطح قابلیت اطمینان مطلوب خود را معین می نماید و بر اساس آن حق بیمه متناظری را به شرکت توزیع پرداخت می کند. در مقابل شرکت توزیع مجموع این حق بیمه ها را برای ارتقاء شبکه خود و پرداخت غرامت به مصرف کننده استفاده می کند. این راهکار بیمه ای، مشوق های مناسبی برای ارتقاء شبکه توزیع در اختیار شرکت توزیع قرار می دهد.

در مقاله شماره ۱۸۶۳ نویسندگان بر آموزش حضوری مصرف کنندگان بخش خانگی تمرکز کرده اند. آنان تاثیر آموزش خانه به خانه بر رفتار مصرف کنندگان خانگی را پس از تعویض لوازم اندازه گیری مکانیکی به دیجیتال بررسی کرده اند و روشهای کاهش بهای مصرف با حفظ مصرف بهینه، را به تعدادی از مشتریان یاد داده اند: ۱- نحوه خواندن کارکرد کنتور سه زمانه کم بار، میان بار، اوج بار به صورت عملی آموزش داده شد. ۲- ساعات های اوج بار، کم باری و میان بار در دو نیمه سال و میزان بهای جریمه ۳۰۰ ریالی برای ساعت های اوج بار و تخفیف ۱۵۰ ریالی برای ساعت های کم بار و چگونگی جابجایی مصارف از ساعات اوج به میان بار و کم باری توضیح داده شد. ۳- چگونگی سنجش میزان توان مصرفی لوازم برقی پرمصرف از طریق کنتور بیان گردید. ۴- مشخصات درج شده در قبض برق و نحوه محاسبه تشریح گردید. در پایان پس از جمع آوری داده ها، نویسندگان دریافتند که پس از تغییر رفتار مصرف کنندگان: ۱- متوسط مصرف ماهیانه آنها از ۴۱۹ کیلووات ساعت در ماه به ۳۱۱ کیلووات ساعت در ماه تنزل یافت. ۲- ۵۶٪ از مشترکین مصارف خود را از ساعات اوج بار به ساعات میان باری جابه جا کردند. ۳- مصارف ساعات میان بار کلیه مشترکین بطور متوسط ۱۷.۲٪ افزایش یافت. ۴- ۱۰٪ مصارف ساعات اوج بار به کم باری جابه جا شد.

۵- مدیریت پروژه

نویسندگان مقاله شماره ۱۲۴۵ عوامل تأخیر پروژه های مربوط به پست های انتقال و فوق توزیع، خطوط انتقال و فوق توزیع، دیسپاچینگ، مخابرات و فیر نوری بررسی کرده اند. آنان پس از نمونه گیری تصادفی و تکمیل ۲۰ پرسشنامه از بین مجریان، مشاوران و کارشناسان شرکت برق منطقه ای تهران در به این نتیجه رسیده اند که «در زمان قبل از اجرا بیشترین تأخیرها به ترتیب در مرحله ۱- مبادله قرارداد با پیمانکار، ۲- تصدیق طراحی ۳- مبادله قرارداد با مشاور صورت پذیرفته است و نیز در زمان اجرا مهمترین دلایل تأخیر پروژه ها ۱- عدم تأمین به موقع منابع مالی برای پروژه و پس از آن ۲- وجود معارض بوده است. آنان همچنین دریافته اند که ۱- در مرحله مبادله قرارداد با مشاور بیشترین تأخیرها در فاصله زمانی کمتر از شش ماه می باشد. ۲- بیشتر پروژه ها در مرحله تصدیق طراحی بدون تأخیر و در زمان مقرر تحویل داده شده اند. ۳- بیشتر پروژه ها در مرحله مبادله قرارداد با پیمانکار با تأخیر بیش از یک سال همراه بوده اند. نویسندگان مقاله شماره ۲۳۷۰ نیز با استفاده از تحلیل سلسله مراتبی علل تأخیر در پروژه های انتقال نیرو را در شرکت برق منطقه ای یزد بررسی کرده اند. از بین ۱۹ علت تأخیر شناسایی شده، ۱- فقدان سیستم بهینه و یکپارچه مدیریت و کنترل پروژه، ۲- مناسب نبودن روش ارزیابی فنی و مالی در انتخاب پیمانکاران، ۳- ایجاد تغییرات مکرر در طراحی مقدماتی، ۴- متناسب نبودن جریمه تأخیر و نحوه اعمال آن در قراردادهای، ۵- محدودیت تعداد مشاوران و پیمانکاران دارای تخصص، به ترتیب بیشترین امتیاز را کسب کرده اند.

نویسندگان مقاله شماره ۲۲۲۶ مدلی برای ارزیابی پیمانکاران در سطوح معاملات متوسط و کوچک ارائه کرده اند. این مدل که هم اکنون در معاونت بهره برداری شرکت برق منطقه ای فارس اجرا شده است، شامل دو بخش ارزیابی صلاحیت پیمانکار یا سنجش قبل از واگذاری پروژه و ارزیابی عملکرد پیمانکار یا سنجش بعد از واگذاری پروژه می باشد. «ویژگی اصلی این مدل انجام ارزیابی صلاحیت و ارزیابی عملکرد در قالب یک فرایند کلی و همچنین ایجاد بازخورد بین این دو فرایند مهم می باشد. همچنین تطبیق ساختار این مدل با شرایط شرکت های حوزه صنعت برق و امکان انجام آن در دیگر شرکت های مربوطه می باشد.» نویسندگان پس از جمع آوری داده دریافته اند که مهم ترین معیارهای برای ارزیابی عملکرد پیمانکاران عبارتند از ۱-

رعایت اصول ایمنی، ۲- انجام پروژه در بازه زمانی آن (نداشتن تاخیر)، ۳- پایبندی و اجرای تعهدات پروژه، ۴- حسن رفتار پیمانکار، ۵- تکمیل و ارائه به موقع گزارشها.

در مقاله شماره ۱۳۲۵ اهداف از روشهای تصمیم‌گیری چند معیاره به منظور کمک به مدیران شرکت برق منطقه ای استان کرمان در توزیع بودجه سالانه در میان فعالیت‌های اقتصادی و توسعه‌ای شرکت استفاده شده است. نویسندگان فعالیتها و پروژه‌های شرکت را در چهار خوشه (۱۹ موضوع) دسته‌بندی کرده‌اند: ۱- جلب رضایت و مشارکت مشتریان، ۲- افزایش و توسعه ظرفیت‌های برق رسانی، ۳- افزایش بهره‌وری منابع و جلب رضایت و مشارکت کارکنان، ۴- اقتصادی نمودن فعالیت‌های صنعت برق (مرتبط با طرح هدفمندسازی یارانه‌ها). سپس دریافته‌اند که دو عامل طراحی و پیاده‌سازی مدیریت دانش و طراحی سیستم تبادل اطلاعات بین سازمانها بیشترین اهمیت را به خود تخصیص داده‌اند و بعد از آنها بهبود راندمان تولید برق و استفاده از انرژیهای تجدید پذیر بیشترین امتیازها را کسب کرده‌اند. در نهایت به این نتیجه رسیده‌اند که جهت تحقق اهداف سازمان ابتدا باید به عامل مدیریت دانش و اطلاعات در سازمان برق منطقه ای استان کرمان رسیدگی شود تا عملکرد سازمان ارتقا یابد. نویسندگان از هشت معیار برای انجام این ارزیابی استفاده کرده‌اند که معیارهای کیفیت خدمات و انگیزش کارکنان به ترتیب بیشترین وزن را به دست آورده‌اند.

۶- مدیریت دانش

در مقاله شماره ۱۲۱۵ نویسنده ارتباط بین زیرساخت‌های مدیریت دانش و عملکرد سازمان را تحقیق کرده و میزان اثرپذیری عملکرد سازمان از مدیریت دانش در شرکت توزیع برق یزد را بررسی کرده است. نویسنده پس از جمع‌آوری داده پرسشنامه‌ای دریافته است که هر چند تمامی ابعاد زمینه‌ای مدیریت دانش با تمام ابعاد عملکرد سازمانی تاثیر ندارد، اما به طور کلی مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد. به بیان دیگر، مدیریت دانش از طریق ابعاد: رهبری، استراتژی، شناسایی و استفاده از قابلیت‌های کارکنان، فرایندهای شناسایی دانش مورد نیاز و توسعه و بکارگیری دانش موجود، فراهم بودن فرآیندها، امکانات، تکنولوژیها و بودجه بر عملکرد سازمانی اثر می‌گذارد.

نویسندگان مقاله شماره ۱۳۲۱ ضمن شناسایی و بررسی و چالشهای پیاده سازی سیستم مدیریت دانش، راهکارهای رفع موانع در شرکت برق منطقه‌ای تهران را ارزیابی کرده و امکان پیاده سازی مدیریت دانش را بررسی کرده‌اند. آنان پس از جمع‌آوری دیدگاه و بینش کارمندان سازمان در زمینه مولفه‌های شناسایی دانش، کسب دانش، توسعه دانش، تسهیم دانش، استفاده از دانش و نگهداری دانش به این نتیجه رسیدند که در مولفه‌های شناسایی دانش، تسهیم دانش، استفاده از دانش و نگهداری دانش با چالش مواجه هستند. در ادامه مقاله فهرستی از این چالشها ارائه شده است، برای مثال: ۱- عدم وجود سیستم نرم افزاری به منظور شناسایی و تحلیل قابلیت و تواناییهای پرسنل و همچنین اطلاعات شغلی کلیدی هر بخش، ۲- عدم وجود سیستم نرم افزاری مناسب به منظور ثبت و نگهداری دانش سازمان، ۳- وجود تفکر فرهنگ سنتی «دانش قدرت است» بجای «تبادل دانش قدرت است». نویسندگان در پایان با در نظر گرفتن نظرات و پیشنهادها کارکنان شرکت برق منطقه‌ای تهران، چندین راهکارهای در جهت پیاده سازی موفقیت‌آمیز سیستم مدیریت دانش در این سازمان ارائه کرده‌اند: ۱- حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد سازمان از فرایندهای مدیریت دانش، ۲- تغییر نگرش کارکنان از شعار دانش قدرت است به تبادل دانش قدرت است، ۳- ایجاد فرهنگ تسهیم (به اشتراک گذاری) و مستندسازی دانش، مهارت و تجربه میان کارکنان سازمان.

در مقاله شماره ۱۲۷۸ نویسنده شرایط و امکانات لازم برای اجرای مدیریت دانش را در شرکت توزیع برق یزد شناسایی کرده است. وی عوامل مؤثر بر اجرای موفق مدیریت دانش را ابعاد رهبری، افراد سازمانی، استراتژی و خط مشی‌ها، فرایندها و منابع در نظر گرفته و دریافته است که «بعد رهبری بهترین وضعیت را برای استقرار مدیریت دانش در شرکت برق و بعد منابع و شراکت‌ها نامطلوب‌ترین وضعیت را دارد.» نویسنده پیشنهاد کرده است که مدیریت منابع انسانی شرکت توجه بیشتری به حفظ دانش کارکنان و تلاش بیشتری برای انتقال دانش بین افراد سازمان داشته باشد. وی همچنین بر این باور است که، راهکارهایی از جمله استفاده از گردش شغلی، کار تیمی، ایجاد اجتماعات کاری، برگزاری کمیته‌های پیشنهاد به منظور بهره‌گیری از تجارب افراد، فعالیت‌های مفیدی در زمینه حفظ دانش ضمنی افراد است. در پایان مقاله پیشنهاد شده است که استفاده از مشاوران در زمینه مدیریت دانش می‌تواند راهگشا باشد.

۷- موضوعات متفرقه

مدیریت نگهداری و تعمیرات: در مقاله شماره ۱۸۶۹ ابتدا تعریف کاملی از ریسک و مدیریت ریسک ارائه و سپس انواع مدل‌های ارزیابی ریسک و کاربرد آن بیان شده است؛ و پس از آن الگوریتمی برای استفاده در صنعت برق پیشنهاد شده است. یکی از ابزارهای معرفی شده توسط نویسندگان از

ترکیب احتمال و پیامد بصورت سطرهای عمودی و افقی در یک ماتریس مربعی، ماتریس ریسک را تشکیل می‌دهد. نویسندگان به واسطه این ابزار الگوریتم مدیریت برنامه‌های بازرسی را ارائه داده و بر روی یک فیدر نمونه ۲۰ کیلوولت به اجرا گذاشته‌اند. سپس تجهیزات بحرانی، نیمه بحرانی و غیر بحرانی را تعیین کرده‌اند و سیاست تعمیرات و نگهداری لازم بر روی آنها را تعیین نموده‌اند. نتایج نشان می‌دهد که در این فیدر تجهیز با ریسک شدید و یا خیلی بالا وجود نداشته است و برای مثال کابل، ترانسفورماتور، ترانس هوایی به ترتیب ریسک بالایی دارند.

مهندسی ارزش: در مقاله شماره ۱۵۷۷ به آیین‌نامه‌های خارجی و دستورالعمل‌های داخلی در زمینه پروژه‌ها مطالعات ارزش اشاره شده است و نویسندگان دستاوردهای مهندسی ارزش در یک پست نسبتاً کوچک فوق توزیع را نشان داده‌اند. در ادامه، نویسندگان مقاله با اجرای فازهای جمع‌آوری اطلاعات و تحلیل کارکرد، نحوه محاسبه و مبانی مطالعه و نیز نمودار تحلیل کارکرد سیستمی را به دست آورده‌اند. در نهایت، تعدادی از توصیه‌ها یا ایده‌های منتخب این مطالعه عبارتند از ۱- حذف اتاق فیلتر، ۲- حذف میلگرد در فونداسیون دیوارهای اطراف، ۳- استفاده از ترانس با گروه برداری YD، ۴- حذف درب ارتباطی راهرو و اتاق کنترل، ۵- استفاده از اوراق مشارکت برای تامین منابع مالی پروژه.

شماره	عنوان	محور موضوعی
11-F-MNG-1154	بررسی تاثیر اشتغال بر کیفیت زندگی کاری کارکنان	۴- مدیریت رفتار سازمانی
11-F-MNG-1189	ارتقاء قابلیت اطمینان شبکه ی توزیع با استفاده از بیمه و مفهوم مطلوبیت انتظاری	۵- مدیریت عملیات و بهره برداری
11-F-MNG-1190	بررسی عوامل موثر بر سیستم پذیری مدیران در حوزه های ستادی و عملیاتی شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ	۳- مدیریت منابع انسانی
11-F-MNG-1215	مدیریت دانش و عملکرد در حوزه بهره برداری شرکت توزیع برق شهر یزد؛ تحلیلی بر تأثیر عوامل زمینه ای مدیریت دانش با کاربرد مدل یابی معادلات ساختاری	۶- مدیریت کیفیت و بهره برداری و ارزیابی عملکرد سازمانی
11-F-MNG-1245	شناسایی عوامل تأخیر در پروژه‌های برق منطقه‌ای تهران	۲- مدیریت پروژه در صنعت برق
11-F-MNG-1278	تحلیلی بر میزان آمادگی شرکت توزیع برق یزد جهت استقرار مدیریت دانش با رویکرد چارچوب ارزیابی عمومی	۶- مدیریت کیفیت و بهره برداری و ارزیابی عملکرد سازمانی
11-F-MNG-1321	بررسی چالشهای پیاده سازی مدیریت دانش در شرکت برق منطقه ای تهران	۶- مدیریت کیفیت و بهره برداری و ارزیابی عملکرد سازمانی
11-F-MNG-1325	انتخاب پرتفولیو در شرکت برق منطقه ای بر اساس فرایند تحلیل شبکه	۲- مدیریت پروژه در صنعت برق ۱- مدیریت استراتژیک
11-F-MNG-1577	دستاوردهای مطالعه مهندسی ارزش پست فرهنگیان	۶- مدیریت کیفیت و بهره برداری و ارزیابی عملکرد سازمانی
11-F-MNG-1721	چشم انداز صنعت برق و استراتژی‌های جدید در بهره گیری از این صنعت	۱- مدیریت استراتژیک
11-F-MNG-1808	برنامه ریزی استراتژیک در شرکت توزیع نیروی برق شیراز	۱- مدیریت استراتژیک
11-F-MNG-1863	بررسی اثر بخشی آموزش حضوری بر الگوی مصرف مشترکین خانگی	۶- مدیریت کیفیت و بهره برداری و ارزیابی عملکرد سازمانی
11-F-MNG-1869	ارائه مدلی کاربردی به منظور الویت بندی وظایف تعمیراتی بر مبنای ماتریس ریسک	۵- مدیریت عملیات و بهره برداری
11-F-MNG-1871	طراحی مدل ارزیابی عملکرد کارکنان براساس مدل شایستگی با رویکرد منطق فازی و AHP (مطالعه موردی پژوهشگاه نیرو)	۳- مدیریت منابع انسانی
11-F-MNG-2155	مدل شایستگی راهی برای توسعه توانمندسازی مشاغل کلیدی سازمان	۳- مدیریت منابع انسانی
11-F-MNG-2226	طراحی سیستم ارزیابی پیمانکاران معاونت بهره برداری شرکت برق منطقه ای فارس	۲- مدیریت پروژه در صنعت برق
11-F-MNG-2283	تحلیلی پیرامون ابعاد اجتماعی شایسته‌سالاری سازمانهای دولتی (حوزه بررسی: وزارت نیرو)	۳- مدیریت منابع انسانی
11-F-MNG-2301	سنجش بهره وری نیروی انسانی در صنعت برق با استفاده از مدل ACHIEVE	۳- مدیریت منابع انسانی
11-F-MNG-2305	نیازسنجی آموزشی مدیران در رابطه با مهارت های سه گانه مدیریتی با رویکرد MCDM	۳- مدیریت منابع انسانی
11-F-MNG-2306	بررسی نقش عوامل سازمانی در بروز خلاقیت کارکنان صنعت برق استان یزد	۴- مدیریت رفتار سازمانی
11-F-MNG-2370	بررسی علل تأخیر در انجام پروژه‌های طرح و توسعه (مطالعه موردی: شرکت برق منطقه‌ای یزد)	۲- مدیریت پروژه در صنعت برق