

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

จาก เลขานุการคณะกรรมการ กฟภ.
เลขที่ กผส.(ผอ) 384/2559
เรื่อง แจ้งมติที่ประชุมคณะกรรมการ กฟภ.
เรียน อ.ผ.นย.

ถึง ผ.นย.

วันที่ 30 ก.ย. 2559

ด้วยในการประชุมคณะกรรมการ กฟภ. ครั้งที่ 9/2559 เมื่อวันที่ 27 ก.ย. 2559 ได้พิจารณา
วาระที่ 5.1 ขอความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 - 2566 (ทบทวนครั้งที่ 3
พ.ศ. 2560) ซึ่งที่ประชุมมีมติเห็นชอบตามเสนอ โดยมีข้อสังเกตให้ดำเนินการ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง พร้อมนี้ได้แนบเรื่องเดิมคืนมาด้วยแล้ว
สำหรับเอกสารมติที่ประชุมอยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำข้อสังเกตของกรรมการ กฟภ. และจะจัดส่งให้ต่อไป

(นายดุขฎิ ลิ้มทอง)

ผู้ช่วยเลขานุการ ปฏิบัติงานแทน
เลขานุการคณะกรรมการ กฟภ.

หน้า 1
มติที่ประชุมคณะกรรมการ กฟผ.
ครั้งที่ 9/2559
เมื่อ 27 ก.ย. 2559

วาระที่ 5.1 ขอความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 - 2566 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2560)

ผู้ว่าการ เสนอว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2548 - 2557 เป็นฉบับแรก โดยเป็นแผนหลักที่กำหนดทิศทางและนโยบายการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในภาพรวมระยะ 10 ปี และมีกลยุทธ์ระดับองค์กรเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการของแต่ละสายงานให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งที่ผ่านมาได้มีการปรับปรุงและทบทวนแผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง โดยฉบับปัจจุบันคือ แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 - 2566 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ. 2559) ซึ่งคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ให้ความเห็นชอบในการประชุมครั้งที่ 16/2558 เมื่อวันที่ 21 ต.ค. 2558

ในปี 2556 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้เข้าสู่ระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) และใช้คะแนน SEPA เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลองค์กร โดยในหมวดที่ 1 ของเกณฑ์ คือ การนำองค์กร เป็นเกณฑ์ประเมินเกี่ยวกับการนำองค์กรโดยคณะกรรมการและผู้นำระดับสูงของรัฐวิสาหกิจ การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคม ในกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยม การสื่อสารและการดำเนินงาน การกำกับดูแลของรัฐวิสาหกิจ การปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม ตลอดจนการสนับสนุนการพัฒนาประเทศชาติและชุมชนที่สำคัญ โดยได้ระบุในหมายเหตุ 1 ท้ายหัวข้อ 1.2 ว่าการทบทวนและปรับปรุงบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ [1.2 ก (1)] รวมถึงนโยบายในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรใช้หลักเกณฑ์การประเมินผลบทบาทคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

ตามหลักเกณฑ์การประเมินผลบทบาทคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ได้กำหนดว่ารัฐวิสาหกิจควรมีการทบทวนแผนการดำเนินงานระยะยาวหรือแผนวิสาหกิจเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างน้อยเป็นประจำทุกปี การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโดยกองวางแผนวิสาหกิจ (กผส.) จึงได้ดำเนินการตามกระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโดยมีการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

- การประชุมคณะกรรมการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ (กนย.) ครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันที่ 13 พ.ค. 2559
- การขอรับนโยบายและกรอบทิศทางงานจากคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในการประชุมครั้งที่ 5/2559 เมื่อวันที่ 18 พ.ค. 2559
- การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันที่ 13 มิ.ย. 2559
- การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ครั้งที่ 2/2559 เมื่อวันที่ 5 ส.ค. 2559 (ประชุมร่วมกับคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค)

กผส. ร่วมกับที่ปรึกษา ได้นำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากการประชุมดังกล่าวข้างต้น มาดำเนินการปรับปรุงและจัดทำแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 - 2566 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2560) ซึ่งมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. บทสรุปผู้บริหาร
2. สถานภาพองค์กร ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไป บุคลากร โครงสร้างองค์กร และกรอบและทิศทางการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
3. กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และการวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าเชิงลึกของรัฐวิสาหกิจ
4. กรอบและทิศทางการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย

- นโยบาย (Policy)

- 1) วางแผนการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงการมุ่งเน้นเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนากระบวนการจัดซื้อ โดยควรมีแผนงาน/โครงการ และมีตัวชี้วัดในการดำเนินงานที่ชัดเจน
- 2) แสวงหาโอกาสในการลงทุนและสร้างธุรกิจใหม่ ซึ่งควรมีหน่วยงานเชิงรุก ด้าน Energy Innovation เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญ (Driver) ในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ในการให้บริการ และพัฒนาด้านพลังงานไฟฟ้า โดยกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค แยกเป็นธุรกิจที่ถูกรควบคุม (Regulated Business) และธุรกิจที่ไม่ถูกรควบคุม (Un-Regulated Business) รวมถึงควรพัฒนาธุรกิจที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่แล้ว และยังไม่ได้เต็มประสิทธิภาพขององค์กร เช่น สาย Fiber-Optic
- 3) ให้ความสำคัญกับลูกค้า และลูกค้าสัมพันธ์ โดยแบ่งลูกค้าเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ เมือง ประชาชน และกลุ่มอุตสาหกรรม โดยคำนึงถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมจากประชากร Generation Y มีการทำงานเชิงรุกเพื่อป้องกันการสูญเสียลูกค้า ผู้ใช้ไฟฟ้ารายใหญ่ รวมทั้งตอบสนองนโยบายรัฐบาลเรื่อง Digital Economy รวมถึงควรจัดทำกลยุทธ์รายกลุ่มลูกค้า
- 4) พัฒนาและปรับปรุงระบบไฟฟ้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยการวางแผน Power Management และ Energy Management
- 5) การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบจำหน่าย เพื่อเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค โดยมุ่งเน้นในการปรับปรุงคุณภาพ และความมั่นคงในการจ่ายไฟฟ้าและลดอัตราการสูญเสียในระบบจำหน่าย
- 6) มุ่งพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) เช่น การวางแผน Smart Meter และ Smart Grid ในอนาคต เนื่องจากรูปแบบการผลิตกระแสไฟฟ้าซึ่งเปลี่ยนผู้ใช้เป็นผู้ผลิต (เปลี่ยนจาก Centralize เป็น Localize)
- 7) ส่งเสริมการพัฒนาพลังงานทดแทน โดยการบริหารสายส่งให้มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับพลังงานทดแทน รวมทั้งการวางแผนเรื่องพลังงานทดแทนเป็นแผนระยะยาวที่ยั่งยืน
- 8) เน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา และส่งเสริมการเรียนรู้ การจัดการ ความรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดตั้งคลังสมอง การเรียนรู้จากคู่สัญญา หรือ Sub Contract การถ่ายทอดองค์ความรู้ไปสู่บุคลากรรุ่นต่อไป



9) คำนึงถึงหลักบรรษัทภิบาล โดยนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนองค์กร รวมทั้งสร้างสมดุลระหว่างความสามารถในการทำกำไร และทำประโยชน์ให้สังคมตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

10) ควรเพิ่มบทบาท และยุทธศาสตร์ของบริษัท พีโอเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ในเรื่องพลังงานทดแทน โดยให้บริษัท พีโอเอ เอ็นคอมฯ เข้ามามีส่วนร่วมและบทบาทในการจัดสรรสัดส่วนระหว่างการใช้พลังงานทดแทนและพลังงานหลักที่ชัดเจน รวมถึงการจัดทำ Business Model ที่มีการพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในธุรกิจใหม่ต้องมีการกำหนดบทบาทให้ชัดเจนว่าบริษัท พีโอเอ เอ็นคอมฯ จะดำเนินธุรกิจในด้านใดบ้าง

- วิสัยทัศน์ (Vision)

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้า และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

- ภารกิจ (Mission)

จัดทำ ให้บริการพลังงานไฟฟ้าและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

- ค่านิยม (Value)

ทันโลก บริการดี มีคุณธรรม

- ความสามารถหลัก (Core Competency: CC)

ความสามารถหลักขององค์กรในปัจจุบัน

1. บริหารจัดการ และบริการระบบจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าที่มีความครอบคลุมมีประสิทธิภาพ มั่นคงปลอดภัย เชื่อถือได้

2. การให้บริการระบบไฟฟ้าที่ครบวงจรอย่างมีมาตรฐานและความน่าเชื่อถือ

ความสามารถหลักขององค์กรในอนาคต

“ความสามารถในการดำเนินงาน” และ “ทักษะของบุคลากร” เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจที่เกี่ยวข้องในอนาคต

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC)

1) การพัฒนาระบบงาน และเพิ่มศักยภาพบุคลากรในการรองรับในธุรกิจหลัก และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง/ธุรกิจเสริม รวมทั้งโครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เปลี่ยนแปลงไป

2) ทิศทางของการส่งเสริมนวัตกรรม ที่ต้องสนับสนุนนโยบายอนุรักษ์พลังงาน และพลังงานทดแทน

3) บทบาทในการเป็นองค์กรชั้นนำในการบริหารจัดการ รวมถึงการขยายบทบาทสู่ระดับภูมิภาค

4) การตอบสนองต่อความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และการปรับแผนงาน เพื่อสนองตอบความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลงไป

5) ความพร้อมในการเตรียมองค์กรเพื่อมุ่งพัฒนาโครงข่ายอัจฉริยะ (Smart Grid)

6) การบริหารจัดการสินทรัพย์ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด



- **ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA)**

- 1) ความพร้อมของระบบโครงข่ายไฟฟ้า และความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า
- 2) เป็นที่ยอมรับของสาธารณชนในด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ซึ่งเป็นปัจจัยที่สนับสนุนต่อการขยายตัวทางธุรกิจ
- 3) การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมทั้งในระบบโครงข่ายและจำหน่ายไฟฟ้า (Core Process) และระบบสนับสนุนอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น SCADA AMR, GIS, SAP
- 4) การใช้ประโยชน์จากระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพ เพื่อร่วมมือกับพันธมิตรในการขยายโอกาสในการลงทุน

- **ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)**

	ปี 2560	ปี 2564 (3 – 5 ปี)	ปี 2569 (6 – 10 ปี)
	THE ELECTRIC UTILITY OF THE FUTURE	เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง และมี Business Model ที่เอื้อต่อโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ	มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจด้านไฟฟ้าอย่างครบวงจร เพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำในภูมิภาค
Operational Excellence	เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพ เสถียรภาพ มั่นคง และทันสมัย พัฒนาศักยภาพของบุคลากร และ IT รวมทั้งการบริหารสินทรัพย์ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ	จัดทำ Business Model ให้เหมาะสม และสร้างพันธมิตรเพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจในอนาคต รวมทั้งเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน	ส่งเสริมการลงทุนและพัฒนาธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งมีความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว
Innovation	พัฒนาและส่งเสริมนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับกิจการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	พัฒนาและสร้างความร่วมมือด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่สนับสนุนโอกาสในการลงทุนและพัฒนาธุรกิจใหม่ และจัดตั้งสถาบันวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	พัฒนาให้เป็นองค์กรนวัตกรรมที่ได้รับ การยอมรับในระดับนานาชาติ และเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมในระดับภูมิภาค
Customer Centric	ตอบสนองความต้องการรายกลุ่มลูกค้าในปัจจุบัน ให้ครบถ้วน และกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ Prosumer	ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต	พัฒนาให้เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และลูกค้ามีความผูกพันกับองค์กร

	ปี 2560	ปี 2564 (3 - 5 ปี)	ปี 2569 (6 - 10 ปี)
	THE ELECTRIC UTILITY OF THE FUTURE	เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง และมี Business Model ที่เอื้อต่อโอกาสในการพัฒนา ธุรกิจ	มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจ ด้านไฟฟ้าอย่างครบวงจร เพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำ ในภูมิภาค
Sustainability	เพิ่มประสิทธิภาพในการ ดำเนินงานด้าน CG และ CSR	ได้รับมาตรฐาน CG และ CSR	พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน ในการดำเนินธุรกิจ

- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) และยุทธศาสตร์
(Strategy)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์
SO1 เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนของ องค์กร และมีธรรมาภิบาล	- ยุทธศาสตร์ที่ 1 มีการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม - ยุทธศาสตร์ที่ 2 มีการส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน - ยุทธศาสตร์ที่ 3 มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
SO2 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และยกระดับศักยภาพองค์กร ให้เป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า	- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารและจัดสรรสินทรัพย์และสร้างความมั่นคงทางการเงิน - ยุทธศาสตร์ที่ 5 มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล - ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยกระดับการบริหารทุนมนุษย์เพื่อความเป็นเลิศ - ยุทธศาสตร์ที่ 7 สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (HPO)
SO3 มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	- ยุทธศาสตร์ที่ 8 มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า - ยุทธศาสตร์ที่ 9 มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและครบวงจร - ยุทธศาสตร์ที่ 10 การบริหารความสมดุลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์
SO4 มุ่งเน้นนวัตกรรมและเทคโนโลยี และการขยายธุรกิจ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ	- ยุทธศาสตร์ที่ 11 แสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ - ยุทธศาสตร์ที่ 12 เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านพลังงานทดแทน และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ - ยุทธศาสตร์ที่ 13 ส่งเสริม และสร้างความร่วมมือในการสร้างวิจัย พัฒนา นวัตกรรม ในการพัฒนาสู่ธุรกิจหลัก และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
SO5 ส่งเสริมการใช้งาน และพัฒนาขีดความสามารถของระบบสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ	- ยุทธศาสตร์ที่ 14 ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถด้าน ICT ให้มีมาตรฐาน มีความปลอดภัย เชื่อถือได้ และทั่วถึง เพื่อรองรับการขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ICT Excellence) - ยุทธศาสตร์ที่ 15 ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการ ICT ให้มีความยั่งยืน (ICT Sustainable) - ยุทธศาสตร์ที่ 16 ส่งเสริมการบริหารสินทรัพย์ ICT ให้มีประสิทธิภาพ

5. การบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย บทบาทและความรับผิดชอบ กระบวนการบริหารความเสี่ยง ประเภทความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และประเด็นความเสี่ยง

6. การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) ประกอบด้วย แผนที่ยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ.2557 - 2566 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2560) และ Balanced Scorecard การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2560 - 2564 ซึ่งมีมุมมอง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านเป้าหมายองค์กร (Goal) ด้านลูกค้า (Customer Value Proposition) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning & Growth) โดยมีแผนผังผลการดำเนินงานตาม 21 กลยุทธ์ จำนวน 38 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย

ด้านเป้าหมายองค์กร	2	ตัวชี้วัด
ด้านลูกค้า	6	ตัวชี้วัด
ด้านกระบวนการภายใน	17	ตัวชี้วัด
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	13	ตัวชี้วัด



7. ภาคผนวก ประกอบด้วย ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์และแผนแม่บท ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และแผนการดำเนินงาน และแผนการดำเนินงาน ประจำปี 2560

กฎหมาย/ข้อบังคับ/ระเบียบ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้อง

1. ตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 มาตรา 23 กำหนดว่า ภายใต้อำนาจมาตรา 27 มาตรา 28 และมาตรา 42 ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่วางนโยบาย และควบคุมดูแลกิจการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

2. คำสั่งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ที่ กฟภ. 6/2557 ลง ณ วันที่ 16 ธ.ค. 2557 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค กำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ บริหารให้พิจารณาถ่วงดุลแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ก่อนนำเสนอ คณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ดังนั้นเพื่อให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีแผนระดับองค์กรในระยะยาวสอดคล้องกับ การดำเนินงาน ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน พร้อมทั้งสามารถรองรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว และเพื่อให้ทุกสายงานสามารถนำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการ จัดทำแผนปฏิบัติการของสายงาน กผส. พิจารณาแล้ว เห็นควรนำเสนอขอความเห็นชอบ แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 - 2566 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ.2560) พร้อม แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) และแผนที่วัดผลการดำเนินงานตาม Balanced Scorecard (BSC) ระดับองค์กร พ.ศ. 2560 - 2564

ผวก. มีบัญชา ลว. 19 ส.ค. 2559 ให้นำเสนอคณะกรรมการบริหารพิจารณา ซึ่งคณะกรรมการบริหารพิจารณาแล้วในการประชุมครั้งที่ 14/2559 เมื่อวันที่ 6 ก.ย. 2559 มีมติ เห็นชอบนำเสนอคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยมีข้อสังเกต ดังนี้

1. ควรบริหารบุคลากรในภาวะยุทธศาสตร์ใหม่ให้เป็น Area Base
2. ให้บริหารทรัพย์สินของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มีอยู่ให้สอดคล้องเป็น Profit Business โดยวางยุทธศาสตร์การบริหารทรัพย์สินในส่วนที่ไม่ถูกควบคุม เช่น เสาไฟฟ้าและข้อมูล ต่าง ๆ ที่มีอยู่ใน DATA Center เพื่อสร้างรายได้ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด แล้วจัดทำ KPI วัดผล การดำเนินงานยุทธศาสตร์

3. ให้แจ้งแผนยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ทีโอเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ให้บริษัท ทีโอเอ เอ็นคอมฯ ทราบด้วย

ต่อมา กผส. มีบันทึก ลว. 14 ก.ย. 2559 ปรับปรุงยุทธศาสตร์ตามข้อสังเกตของ คณะกรรมการบริหารเพื่อประกอบการขอความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 - 2566 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2560) อีกทั้งในการประชุมคณะกรรมการ กนย. ครั้งที่ 2/2559 เมื่อวันที่ 31 ส.ค. 2559 คณะกรรมการ กนย. มีข้อสังเกตให้ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในส่วนของยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ความสอดคล้องเชื่อมโยงของ ยุทธศาสตร์และแผนแม่บท ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และแผนการ ดำเนินงาน และแผนการดำเนินงานประจำปี 2560 สรุปรายละเอียดได้ดังนี้

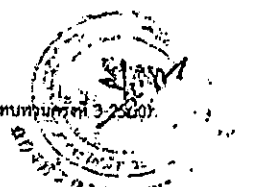


หัวข้อ	รายละเอียด
ภารกิจ (Mission)	"จัดทำให้บริการพลังงานไฟฟ้าและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม"
วิสัยทัศน์ (Vision)	"การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าและธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน"
ค่านิยม (Core Value)	บริการดี มีคุณธรรม
นโยบาย (Policy)	- วางแผนการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงการมุ่งเน้นเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนากระบวนการการจัดซื้อ โดยควรมีโครงการ/แผนงาน และมีตัวชี้วัดในการดำเนินงานที่ชัดเจน - แสวงหาโอกาสในการลงทุนและสร้างธุรกิจใหม่ ซึ่งควรมีหน่วยงานเชิงรุกด้าน Energy Innovation เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญ (Driver) ในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมในการให้บริการ และพัฒนาด้านพลังงานไฟฟ้าโดยกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยแยกเป็นธุรกิจที่ถูกควบคุม (Regulated Business) และธุรกิจที่ไม่ถูกควบคุม (Unregulated Business) รวมถึงควรพัฒนาธุรกิจที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่แล้ว และยังไม่เต็มประสิทธิภาพขององค์กร เช่น สาย Fiber Optic - ให้ความสำคัญกับลูกค้า และลูกค้าสัมพันธ์ โดยแบ่งลูกค้าเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ เมือง ประชาชน และกลุ่มอุตสาหกรรม โดยคำนึงถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมจากประชากร Generation Y มีการทำงานเชิงรุกเพื่อป้องกันการสูญเสียลูกค้า ผู้ใช้ไฟฟ้ารายใหญ่ รวมทั้งตอบสนองนโยบายรัฐบาลเรื่อง Digital Economy รวมถึงควรจัดทำกลยุทธ์รายกลุ่มลูกค้า - พัฒนาและปรับปรุงระบบไฟฟ้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยการวางแผน Power Management และ Energy Management - การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบจำหน่าย เพื่อเป็นผู้นำในระดับภูมิภาคโดยมุ่งเน้นในการปรับปรุงคุณภาพ และความมั่นคงในการจ่ายไฟฟ้าและลดอัตราการสูญเสียในระบบจำหน่าย - มุ่งพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) เช่น การวางแผน Smart Meter และ Smart Grid ในอนาคต เนื่องจากรูปแบบการผลิตกระแสไฟฟ้าซึ่งเปลี่ยนผู้ใช้เป็นผู้ผลิต (เปลี่ยนจาก Centralize เป็น Localize) - ส่งเสริมการพัฒนาพลังงานทดแทน โดยการบริหารสายส่งให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับพลังงานทดแทนรวมทั้งการวางแผนเรื่องพลังงานทดแทนเป็นแผนระยะยาวที่ยั่งยืน - เน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา และส่งเสริมการเรียนรู้ การจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดตั้งคลังสมอง การเรียนรู้จากคู่สัญญา หรือ Sub Contract การถ่ายทอดองค์ความรู้ไปสู่บุคลากรรุ่นต่อไป

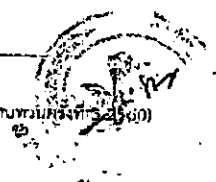


หัวข้อ	รายละเอียด
นโยบาย (Policy) ต่อ	9. คำนึงถึงหลักบรรษัทภิบาล โดยนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนองค์กร รวมทั้งสร้างความสมดุลระหว่างความสามารถในการทำกำไร และทำประโยชน์ให้สังคมตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง 10. การเพิ่มบทบาท และยุทธศาสตร์ของบริษัท พีโอเอ เอ็นคอมฯ ในเรื่องพลังงานทดแทน โดยให้บริษัท พีโอเอ เอ็นคอมฯ เข้ามามีส่วนร่วมและบทบาทในการจัดสรรสัดส่วนระหว่างการใช้พลังงานทดแทน และพลังงานหลักที่ชัดเจน รวมถึงการจัดทำ Business Model ที่มีการพิจารณาถึงความเป็นไปได้ ในธุรกิจใหม่ ที่ต้องมีการกำหนดบทบาทให้ชัดเจนว่าบริษัท พีโอเอ เอ็นคอมฯ จะดำเนินธุรกิจในด้านใดบ้าง
ความสามารถหลัก (Core Competency: CC)	• ความสามารถหลักขององค์กรในปัจจุบัน 1.บริหารจัดการ และบริการระบบจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าที่มีความครอบคลุม มีประสิทธิภาพ มั่นคงปลอดภัย เชื่อถือได้ 2.การให้บริการระบบไฟฟ้าที่ครบวงจรอย่างมีมาตรฐานและความน่าเชื่อถือ • ความสามารถหลักขององค์กรในอนาคต - ความสามารถในการดำเนินงาน และทักษะของบุคลากรเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจที่เกี่ยวข้องในอนาคต
ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA)	1. ความพร้อมของระบบโครงข่ายไฟฟ้า และ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้าเพื่อรองรับความต้องการในการใช้ไฟฟ้าที่เพิ่มสูงขึ้น รวมถึงการขยายบทบาทการวางระบบไฟฟ้าไปสู่กลุ่มประเทศ AEC 2. เป็นที่ยอมรับของสาธารณชนในด้านคุณธรรมและความโปร่งใส ซึ่งเป็นปัจจัยที่สนับสนุนต่อการขยายตัวทางธุรกิจ 3. การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ครอบคลุมทั้งในระบบเครือข่ายและจำหน่ายไฟฟ้า (Core Process) และระบบสนับสนุนอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น SCADA AMR GIS SAP 4. การใช้ประโยชน์จากระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพ เพื่อร่วมมือกับพันธมิตรในการขยายโอกาสในการลงทุน
ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC)	1. การพัฒนาระบบงาน และเพิ่มศักยภาพบุคลากรในการรองรับในธุรกิจหลัก และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง/ธุรกิจเสริม รวมทั้งโครงสร้างอุตสาหกรรมไฟฟ้าที่เปลี่ยนแปลงไป 2. ทิศทางของการส่งเสริมนวัตกรรม ที่ต้องสนับสนุนนโยบายอนุรักษ์พลังงานและพลังงานทดแทน 3. บทบาทในการเป็นองค์กรชั้นนำในการบริหารจัดการ รวมถึงการขยายบทบาทสู่ระดับภูมิภาค 4. การตอบสนองต่อความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และการปรับแผนงานเพื่อสนองตอบต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลงไป 5. ความพร้อมในการเตรียมองค์กรเพื่อมุ่งพัฒนาโครงข่ายอัจฉริยะ (Smart Grid) 6. การบริหารจัดการสินทรัพย์ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

หัวข้อ	รายละเอียด
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO)	1. เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และมีธรรมาภิบาล 2. เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและยกระดับศักยภาพองค์กร ให้เป็นเลิศเพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า 3. มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม 4. มุ่งเน้นนวัตกรรมและเทคโนโลยี และการขยายธุรกิจ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ 5. ขับเคลื่อนองค์กรให้ทันสมัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
ยุทธศาสตร์ (Strategy)	1. มีการส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน 2. มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล 3. การบริหารและจัดสรรสินทรัพย์ และสร้างความมั่นคงทางการเงิน 4. ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจ และทิศทางองค์กร 5. มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล 6. ยกระดับการบริหารทุนมนุษย์เพื่อความเป็นเลิศ 7. สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (HPO) 8. มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า 9. มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและครบวงจร 10. การบริหารความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 11. แสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ 12. เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านพลังงานทดแทน และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ 13. ส่งเสริม และสร้างความร่วมมือในการวิจัย พัฒนานวัตกรรม ในการพัฒนาสู่ธุรกิจหลัก และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง 14. ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถด้าน ICT ให้มีมาตรฐาน มีความปลอดภัย เชื่อถือได้ และทั่วถึง เพื่อรองรับการขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ICT Excellence) 15. ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการ ICT ให้มีความยั่งยืน (ICT Sustainable)
กลยุทธ์องค์กร	<u>ยุทธศาสตร์ที่ 1</u> มีการส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน - ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน (OC1) - Change Management (OC3) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 2</u> มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล - ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมถึงกำกับการดำเนินงานของบริษัทในเครือ เพื่อให้เกิด Synergy (RS2) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 3</u> การบริหารและจัดสรรสินทรัพย์ และสร้างความมั่นคงทางการเงิน - เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสินทรัพย์ (OM3)



หัวข้อ	รายละเอียด
	<u>ยุทธศาสตร์ที่ 4</u> ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจและทิศทางองค์กร - ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยให้ครอบคลุมทั้งห่วงโซ่อุปทาน (OM1) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 5</u> มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล - เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง(OM2) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 6</u> ยกระดับการบริหารทุนมนุษย์เพื่อความเป็นเลิศ - ส่งเสริมการบริหารทุนมนุษย์ (HRM)(HR1) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 7</u> สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (HPO) - เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร (HRD)(HR2) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 8</u> มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า - พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า (CR1) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 9</u> มุ่งเน้นการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและครบวงจร - ยกระดับการให้บริการอย่างครบวงจรและมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน (CR2) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 10</u> การบริหารความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - Stakeholder Engagement (OC2) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 11</u> แสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ - ส่งเสริมการลงทุน และใช้ประโยชน์ความร่วมมือ เพื่อพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (NM1) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 12</u> เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านพลังงานทดแทน และด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ - ส่งเสริมการลงทุน และใช้ประโยชน์ความร่วมมือ เพื่อพัฒนาธุรกิจด้านอนุรักษ์พลังงาน และพลังงานทดแทน (NM2) - สนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ (RS1) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 13</u> ส่งเสริม และสร้างความร่วมมือในการวิจัย พัฒนา นวัตกรรม ในการพัฒนาสู่ธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง - ส่งเสริมและผลักดันงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ (IP1) - ส่งเสริม วิจัย พัฒนา นวัตกรรมเพื่อให้เข้าสู่มาตรฐานสากล (IP2) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 14</u> ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถด้าน ICT ให้มีมาตรฐาน มีความปลอดภัย เชื่อถือได้ และทั่วถึง เพื่รองรับการขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ICT Excellence) - พัฒนาขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐาน ICT (ICT Infrastructure) ให้มีมาตรฐาน มีความปลอดภัย เชื่อถือได้ และทั่วถึง (ICT1) - พัฒนาขีดความสามารถด้านระบบงานและข้อมูล เพื่รองรับการขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบูรณาการ (ICT2)



หัวข้อ	รายละเอียด
	ยุทธศาสตร์ที่ 15 ส่งเสริมและพัฒนาการบริหารจัดการ ICT ให้มีความยั่งยืน (ICT Sustainable) พัฒนาระบบบริหารจัดการ ICT ให้มีธรรมาภิบาล (ICT3)
ตัวชี้วัด	เกณฑ์วัดผลการดำเนินงานตาม 19 กลยุทธ์ จำนวน 37 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย - ด้านเป้าหมายองค์กร 2 ตัวชี้วัด - ด้านลูกค้า 6 ตัวชี้วัด - ด้านกระบวนการภายใน 14 ตัวชี้วัด - ด้านการเรียนรู้และพัฒนา 15 ตัวชี้วัด
แผนการดำเนินงานประจำปี 2560	มีการปรับเปลี่ยน ดังนี้ 1) แผนการดำเนินงานด้าน ICT มีการปรับให้สอดคล้องและรองรับกับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และเกณฑ์ชี้วัดด้าน ICT ที่มีการแก้ไขใหม่ 2) มีการบูรณาการแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกันในกลยุทธ์ CR1, CR2 และ OM2 เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดพิจารณา

การพิจารณาของกรรมการ กฟผ.

นายประสิทธิ์ สืบชนะ กรรมการ มีความเห็นและสอบถามว่า การขอความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2557 - 2566 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2560) นี้ เป็นการกำหนดทิศทางและนโยบายการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในระยะ 10 ปี ฉะนั้น สิ่งที่คาดหวังก็คือเมื่อครบ 10 ปีแล้ว การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะต้องมีระบบ Smart Grid ที่สมบูรณ์ เช่น มีการใช้มิเตอร์ AMI, AMR ทั่วประเทศ มีระบบการแจ้งค่าไฟผ่านมือถือ เก็บเงินผ่าน E-Banking เป็นต้น จึงขอทราบว่า ในการจัดทำแผนครั้งนี้มีรายละเอียดกำหนดไว้หรือไม่ว่า แต่ละปีจะดำเนินการโครงการอะไรบ้าง เพราะในเรื่องโครงการ Smart Grid ได้มีการพิจารณากันหลายครั้งแล้ว แต่ปัจจุบันก็ยังไม่มีความชัดเจนว่า ได้ดำเนินการไปแล้วอย่างไร

นางพรพิมล วานิชยาภรณ์ ผู้อำนวยการสายงานที่ปรึกษา บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ชี้แจงว่า สำหรับเป้าหมายของแผนในระยะ 10 ปี จะสามารถสะท้อนได้จากเรื่องของ Strategic Position ว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต้องการจะพัฒนาในด้านใด เพราะฉะนั้นสิ่งที่กรรมการได้ให้ความเห็นไว้จึงเป็นเรื่องของแผนงานที่กำหนดไว้อยู่แล้วว่า แต่ละปีจะเห็นอะไรที่เป็นรูปธรรมเกิดขึ้นบ้าง

นางวันทนี เพียรผดุงสิทธิ์ ผู้อำนวยการฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ ชี้แจงเพิ่มเติมว่า ถ้าเป็นแผนดำเนินการในปี 2560 ขอเรียนว่า มีรายละเอียดอยู่ในร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ หมวดความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานประจำปี 2560 หน้า ก.24 - 25 กลยุทธ์และเกณฑ์การดำเนินงาน OM2 เพิ่มขีดความสามารถระบบจำหน่ายไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพและทั่วถึง ซึ่งมีตัวชี้วัดเป็นความสำเร็จของแผนโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ

นายทูลสิริ ธรรมสโรช รองผู้อำนวยการยุทธศาสตร์ ชี้แจงเพิ่มเติมว่า รายละเอียดอยู่ในเอกสารประกอบหน้าที่ ก.25 โดยเป็นรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงานโครงการต่าง ๆ ที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะดำเนินการ เช่น โครงการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะในพื้นที่เมืองพัทยา จ.ชลบุรี โครงการพัฒนาระบบไฟฟ้าแบบโครงข่ายไฟฟ้าขนาดเล็กมาก (Micro Grid) ที่ อ.แม่สะเรียง จ.แม่ฮ่องสอน เป็นต้น ซึ่งเป็นโครงการที่จะสนับสนุนกลยุทธ์ต่าง ๆ ของแผน

นายประสิทธิ์ สืบชนะ กรรมการ มีความเห็นว่า ที่กล่าวข้างต้นหมายความว่า Smart Grid ในภาพ Macro ที่เป็น infrastructure ของระบบไฟฟ้าทั้งหมด เพราะปัญหาในปัจจุบันที่สำคัญคือการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไม่สามารถควบคุมระบบไฟฟ้าในภาพรวม เนื่องจากต้องเชื่อมโยงกับระบบไฟฟ้าที่มาจากพลังงานทดแทน ส่งผลทำให้เกิด Loss ส่วนการจัดทำโครงการฯ ที่พัทยาหรือแม่สะเรียง เป็นเพียงส่วนเล็กน้อยของ Smart Grid เท่านั้น

นายวิลาศ งามแสงรุ่งโรจน์ รองผู้อำนวยการวางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า ชี้แจงว่า แผนแม่บท Smart Grid ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีทั้งแผนที่เป็นโครงการนำร่อง เช่น ที่พัทยา จ.ชลบุรี ใช้เวลาในการก่อสร้าง ประมาณ 2 ปี หลังจากนั้นจะมีการประเมินผลเพื่อดำเนินการต่อในโครงการพัฒนาระบบไฟฟ้าในเมืองใหญ่ทั่วประเทศให้แล้วเสร็จภายใน 10 ปีต่อไป

นายประสิทธิ์ สืบชนะ กรรมการ มีความเห็นว่า การที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเลือกพื้นที่เพื่อจัดทำโครงการพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะเมืองใดเมืองหนึ่ง ไม่สามารถควบคุมและแก้ไขปัญหา ระบบไฟฟ้าได้ทั้งหมด ซึ่งสิ่งที่ต้องการคือ ภายในระยะเวลาของแผน 10 ปีนี้ ต้องควบคุมและแก้ไขปัญหา ระบบไฟฟ้าได้ทั้งหมด เพราะฉะนั้น จึงต้องการให้มีรายละเอียดอยู่ในแผนนี้ ว่าแต่ละปีจะมีโครงการฯ เกิดขึ้นที่เมืองใด และเมื่อครบระยะเวลา 10 ปีแล้ว ต้องมีโครงการฯ เกิดขึ้นทั่วทั้งประเทศ

นายทูลสิริ ธรรมสโรช รองผู้อำนวยการยุทธศาสตร์ ชี้แจงว่า ในส่วนนี้ สายงานวางแผนและพัฒนา ระบบไฟฟ้าจะพิจารณาภาพรวมทั้งหมด แล้วจึงแยกย่อยเป็นแต่ละแผนงานตามกลยุทธ์ต่าง ๆ ซึ่งหมายความว่า กรอบใหญ่ในเรื่องของ Smart Grid จะมีโครงการฯ ทั้งหมดอยู่แล้ว

นายประสิทธิ์ สืบชนะ กรรมการ มีความเห็นว่า ต้องการให้มีรายละเอียดเหมือนกับการสร้างบ้าน กล่าวคือ ต้องทำให้เห็นว่าแต่ละปีดำเนินการอะไรบ้าง เช่น ปีที่ 1 ลงเสาเข็ม ปีที่ 2 ขึ้นเสา ปีที่ 3 ก่อฝา ปีที่ 4 ขึ้นหลังคา ปีที่ 5 ตกแต่งภายใน ฯลฯ แล้วพอถึงปีที่ 10 บ้านจะต้องสร้างเสร็จสมบูรณ์ ฉะนั้น การที่จะทำโครงการฯ เพียงแค่ที่พื้หายหรือหาตใหญ่ จึงไม่ตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ครั้งนี้

นายอนุชา พิษยพันธ์ กรรมการ มีความเห็นว่า เรื่อง Smart Grid เริ่มมีการตั้งแต่การจัดทำแผนพัฒนาระบบไฟฟ้าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 แล้ว แต่เนื่องจากขณะนั้น ยังถือเป็นเรื่องใหม่ที่มาตราฐานต่าง ๆ ยังไม่ค่อยมี จึงคิดว่าน่าจะดำเนินการเป็นโครงการนำร่องก่อน ซึ่งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคก็ได้ดำเนินการแล้ว คือ ที่ อ.แม่สะเรียง จ.แม่ฮ่องสอน และที่พื้หาย จ.ชลบุรี ซึ่งจะต้องรอว่า ผลการดำเนินการออกมาเป็นอย่างไร จึงจะขยายผลไปยังพื้นที่อื่น ๆ ทั่วประเทศต่อไป สำหรับแผนที่นำเสนอนี้คือแผนยุทธศาสตร์ที่แสดงถึงภาพทิศทางขององค์กร ซึ่งจะต้องมีการจัดทำ Action Plan ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ดังนั้นเรื่องของ Smart Grid ซึ่งมีแผนแม่บทอยู่แล้วก็อาจจะพิจารณาปรับแผนแม่บทให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์นี้ ก็จะสามารถตอบคำถามของท่านประสิทธิ์ได้

นายพลสิริ ธรรมสโรช รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์ ชี้แจงว่า ปัจจุบัน Road Map ของ Smart Grid กำหนดเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ตั้งแต่ปี 2555 - 2559 ระยะที่ 2 ตั้งแต่ปี 2560 - 2564 และระยะที่ 3 ตั้งแต่ปี 2560 - 2570 โดยจาก Road Map ดังกล่าวนี ก็จะพิจารณาเป็นแผนงานย่อยตามรายละเอียด ตั้งแต่หน้า ก.23 จนถึง ก.25

นายสุรงค์ บูลกุล กรรมการ มีความเห็นว่า ก่อนอื่นต้องขอขอบคุณคณะทำงานฯ ที่ได้มีการปรับปรุงแก้ไขแผนยุทธศาสตร์นี้ตามความเห็นของคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจนมีความชัดเจนระดับหนึ่ง แต่อีกประการที่ต้องการทราบก็คือ เมื่อกำหนดยุทธศาสตร์ระยะยาวแล้ว ต่อไปในอนาคตการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะมี 2 ระบบ คือ 1.ระบบที่ถูกควบคุม 100% และ 2.ระบบที่มีอิสระในการดำเนินธุรกิจ ฉะนั้นจึงต้องการทราบว่าทั้ง 2 ระบบนี้จะเชื่อมโยงและเอื้อประโยชน์กันได้อย่างไร

นายไวฑูรย์ โกลาชัยพัฒน์ กรรมการผู้จัดการบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ชี้แจงว่า คณะทำงานฯ ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ตามความเห็นชอบของท่านสุรงค์มาบ้างแล้ว แต่อาจไม่ตรงตามที่ต้องการทั้งหมด ดังนั้นในเบื้องต้นขอรับความเห็นของท่านสุรงค์เพื่อพิจารณาปรับปรุงในรายละเอียดของแผนการดำเนินงานต่อไป

นางพรพิมล วานิชยาภรณ์ ผู้อำนวยการสายงานที่ปรึกษา บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ชี้แจงเพิ่มเติมว่า สำหรับระบบที่ถูกควบคุม 100% และระบบอิสระในการดำเนินธุรกิจตามที่ท่านสุรงค์กล่าว คณะทำงานฯ อาจจะต้องพิจารณาความเหมาะสมในแต่ละ Area Based ในการที่จะจัดสรรทรัพยากรหรือพิจารณาการออกแบบแผนงาน/โครงการที่รัฐไม่ได้ควบคุม (Unregulated) เช่น เสา มิเตอร์ ฯลฯ ให้เหมาะสมในขณะเดียวกันก็สามารถควบคุมทรัพยากรที่รัฐควบคุม (Regulated) ด้วย



นายพลสิริ ธรรมสโรช รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์ ชี้แจงว่า ในความคิดเห็นเบื้องต้นที่เป็นกรอบก็คือ กรณีที่เป็น Regulated จะดำเนินการโดยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคโดยตรง แต่กรณีเป็น Unregulated จะเป็นการลงทุนผ่านบริษัท พีโอเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ซึ่งถือว่าเป็น Investment Arms ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในการลงทุนทางธุรกิจต่อไป

นายสุรงค์ บูลกุล กรรมการ มีความเห็นว่า ความหมายที่ถามเมื่อสักครู่นี้ คือ การที่จะนำแผนยุทธศาสตร์ ไปสู่การปฏิบัติขึ้น หากสมมติว่าปัจจุบันการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีพนักงานประมาณ 20,000 คน ควรจะจัดอัตราค่าจ้างให้อยู่ใน Unregulated และ Regulated เท่าไร รวมถึงอัตราค่าจ้างที่อยู่ใน Unregulated นั้น มีองค์ความรู้ด้านใด และขาดองค์ความรู้ด้านใด กล่าวคือ ต้องวางแผน เรื่องอัตราค่าจ้างในอนาคต ซึ่งไม่ใช่เรื่องยุทธศาสตร์ แต่เป็นเรื่องแผนงาน ทั้งนี้ขอฝากประเด็นนี้ ให้พิจารณาด้วย

นายพลสิริ ธรรมสโรช รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์ ชี้แจงว่า ขอรับความเห็นของคณะกรรมการการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคไปดำเนินการต่อไป ทั้งนี้ขอเรียนว่า ปัจจุบันยังมีปัญหาเรื่องความชัดเจนในการ ดำเนินการของบริษัท พีโอเอ เอ็นคอมฯ ซึ่งกำลังอยู่ระหว่างขั้นตอนการเพิ่มขีดความสามารถ ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งหากมีความชัดเจนในเรื่องกฎระเบียบ และการดำเนินการต่าง ๆ แล้ว ก็จะสามารถนำมาสู่การพิจารณากรอบการดำเนินการต่อไปได้

นายยอดพจน์ วงศ์รักมิตร กรรมการ มีความเห็นว่า ประเด็นที่ 1 ขอย้อนกลับมาที่คำนิยามอีกครั้ง เนื่องจากจำได้ว่า ในการพิจารณาคำที่ผ่านมากำหนดให้มีคำว่า "ทันโลก" แล้วตามด้วย "บริการดี มีคุณธรรม" แต่ที่ปรึกษาและฝ่ายจัดการมีความเห็นว่า ควรจะคงคำนิยามเดิมไว้ แล้วนำมาปรับ รายละเอียดในส่วนของพฤติกรรม ซึ่งผมเห็นด้วยในระดับหนึ่งว่าในการปฏิบัตินั้น ควรจะอยู่ใน รายละเอียดของพฤติกรรม แต่อีกมุมมองหนึ่งเห็นว่าการที่ส่งสัญญาณไปยังพนักงานในเรื่องของ คำนิยามจะต้องมี Highlight หรือ Keyword ที่สำคัญและแตกต่างจากปัจจุบัน เพื่อที่จะทำให้ พนักงานตระหนักถึงพฤติกรรมในเรื่องการก้าวทันโลก ซึ่งในที่สุดก็น่าจะถูกนำไปเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการทำงานด้วย ทั้งนี้ ถ้าหากเห็นว่าพฤติกรรมนี้มีความสำคัญ แต่ในขณะเดียวกัน ต้องอธิบายเนื้อหาในรายละเอียด เช่น จะต้องอธิบายในเนื้อหาของความทันสมัยว่าหมายถึงอะไร ก็เท่ากับว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไม่ได้ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมนี้นักนัก อีกทั้งเมื่อมองไปข้างหน้าซึ่งเป็นยุค Digital คำว่า "ทันโลก" ก็น่าจะมีความหมายที่ครอบคลุมมากกว่า

ประเด็นที่ 2 มีตัวชี้วัดบางตัวที่ที่ปรึกษาฯ ได้กล่าวถึงเรื่องมาตรฐาน เช่น การเป็น Sustainability ถ้ามองไปว่าในอนาคตหากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะเทียบเท่า Dow Jones ผมมีความเห็นว่าเป็นตัวชี้วัดที่มีความชัดเจนและเป็นที่ยอมรับในสากล โดยเฉพาะบริษัทที่อยู่ในตลาด หลักทรัพย์ เช่น กลุ่ม ปตท. จึงถือว่าเป็นตัวเลือกที่ดี แต่ในส่วนที่เป็นตัวชี้วัดด้าน CG & CSR เห็นว่า ปัจจุบันประเทศไทยมีมาตรฐานอยู่หลายระดับ หากจะสามารถระบุให้ชัดเจนว่า เป้าหมายระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะดำเนินการอะไร ก็สามารถเสนอได้อยู่แล้ว แต่ว่าจะไปถึงเป้าหมายได้หรือไม่ นั่น ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่ง



ประเด็นที่ 3 ผมมีความเห็นว่า อีก 10 ปีข้างหน้า บริษัทลูกของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค อาจจะได้มีเพียงบริษัท ทีอีเอ เอ็นคอมฯ เพียงบริษัทเดียว และถึงแม้ว่าวันนี้ยังไม่แน่ชัดว่าทิศทางการดำเนินการของบริษัท ทีอีเอ เอ็นคอมฯ จะเป็นอย่างไร แต่ก็ถือว่าเป็น Investment Arms หรือ เครื่องมือในการขยายธุรกิจของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ เพราะในอนาคตจะมีการแข่งขันสูงขึ้น ถ้าหากการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไม่สามารถขยายธุรกิจได้ ก็จะไม่สามารถตอบโจทย์ที่ท่านสุรศักดิ์กล่าวถึง ซึ่งรายละเอียดนี้ ในแผนยุทธศาสตร์ไม่ได้เขียนไว้ชัดเจน

ประเด็นที่ 4 คือเรื่องบุคลากร ซึ่งเห็นว่าควมมีรายละเอียดเกี่ยวกับ Succession Plan อยู่ในแผนยุทธศาสตร์นี้แล้ว เพราะเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องมีการสร้างความต่อเนื่อง เนื่องจาก การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ถ้ามีการวางกรอบที่ชัดเจนก็จะทำให้มีภูมิป้องกัน ที่แข็งแกร่งขึ้น

- () นายทูลสิริ ธรรมโสธะ รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์ เพิ่มเติมว่า ขอรับความเห็นของคณะกรรมการการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคไปดำเนินการต่อไป

ประธานกรรมการ มีความเห็นว่า ในส่วนของคำนิยาม “บริการดี มีคุณธรรม” นั้น ยังไม่สะท้อนถึงความ เคลื่อนไหว (Movement) ถ้าเพิ่มคำว่า “ทันโลก” จะทำให้รู้สึกว่ามี ความเคลื่อนไหว ดังนั้นถ้าเพิ่ม คำว่า “ทันโลก” แล้วไม่กระทบกับส่วนอื่น ๆ ก็น่าจะเพิ่มเข้าไป เพราะจะสื่อความหมายได้กว้างกว่า

- () นายสุรศักดิ์ ไตรทาน รองผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล ชี้แจงว่า ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้ว่าการ ให้ดำเนินการเรื่องวัฒนธรรมองค์กรและเรื่องคำนิยาม ขอเรียนว่า การที่กำหนดคำนิยามว่า “บริการดี มีคุณธรรม” นั้น ประเด็นที่ 1 พิจารณาว่า ธุรกิจหลักของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในปัจจุบันคือ การจำหน่ายกระแสไฟฟ้า และในอีก 5 - 10 ปีข้างหน้าก็ยังเป็นธุรกิจขายไฟอยู่ ฉะนั้นคำว่า “บริการดี มีคุณธรรม” ก็น่าจะตอบสนองธุรกิจได้ชัดเจน ประเด็นที่ 2 คำว่า “บริการดี มีคุณธรรม” นี้ ก็ได้พิจารณาแล้วเช่นกันว่าจะสะท้อนวิสัยทัศน์หรือไม่ ซึ่งจากที่ได้หารือกับ TRIS แล้ว TRIS เห็นว่า คำว่า “บริการดี มีคุณธรรม” ยังไม่สะท้อนวิสัยทัศน์ที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะก้าวไปสู่สากล การที่จะ ตอบโจทย์เรื่องวิสัยทัศน์ต้องเติมอีกหลายคำ เช่น คำว่า “นวัตกรรม” “การมอบหมายงาน” เป็นต้น จึงพิจารณาว่าแม้จะต้องเพิ่มเติมอีกหลายคำ ก็ยังไม่สามารถตอบโจทย์ได้ครบอยู่ดี เพราะแต่เดิมที่ได้ ผลักดันให้เกิดคำนิยามก็ใช้วิธีการท่องจำ โดยที่ไม่รู้ว่าในทางปฏิบัติจริง การที่จะขับเคลื่อนให้เกิด “บริการดี มีคุณธรรม” ให้เกิดขึ้นในใจของพนักงานนั้น จะต้องผ่านการทำกิจกรรมร่วมกันอย่างไรบ้าง คณะกรรมการฯ จึงพิจารณาว่า ตั้งแต่ปี 2560 เป็นต้นไป การขับเคลื่อนคำนิยามเข้าไปสู่การกระทำของ พนักงานจะต้องผ่านกิจกรรมอะไรบ้าง ซึ่งก็เห็นว่าจะมีกิจกรรมอีกมากมายที่จะต้องให้พนักงานร่วมกันทำ เพื่อปลูกฝังให้พนักงานเข้าใจและเกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมา แต่เนื่องจากว่าไม่สามารถที่จะใส่หลายคำเข้าไป ในคำนิยามได้ จึงเห็นว่าควรใส่ไว้ในเชิงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และจากพฤติกรรมที่พึงประสงค์ก็จะ ขับเคลื่อนผ่านกิจกรรมที่จะดำเนินการตั้งแต่ปี 2560 เป็นต้นไป ทั้งเรื่อง Teamwork เรื่องการบริการ รวมถึงเรื่อง Good Governance และความเชี่ยวชาญต่าง ๆ กล่าวคือจะใส่ในเชิงกิจกรรมที่จะทำขึ้นมา ในแต่ละปี ก็จะสามารถตอบโจทย์ได้ทั้งวิสัยทัศน์และความต้องการที่จะให้พนักงานเป็น

ประธานกรรมการ มีความเห็นว่า การที่จะเพิ่มให้ครบทุกคำตามที่ รณก.(ท) กล่าว คงไม่สามารถทำได้ เนื่องจากคำนิยามจะมีความยาวและยากที่จะจดจำ แต่ถ้าเพิ่มเพียงคำว่า “ทันโลก” เพียงคำเดียวน่าจะสื่อความหมายได้กว้างขึ้น ฉะนั้นขอฝากให้พิจารณาว่า ถ้าเพิ่มแล้วไม่ทำให้โครงสร้างอื่นเสียหาย ก็น่าจะทำ

รองศาสตราจารย์ ดร. วิสุทธิ์ สุนทรกนกพงศ์ กรรมการ มีความเห็นว่า เมื่อเทคโนโลยีมาถึงจุดนี้แล้ว การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคก็ควรใช้คำที่เป็นแรงจูงใจให้พนักงานก้าวให้ทันยุคสมัยตามที่ประธานกรรมการกล่าว ซึ่งไม่ต้องกำหนดเป็นคำนิยามก็ได้ เช่น “นวัตกรรม” “ความยั่งยืน” อีกทั้งในอนาคตการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคก็จะก้าวเข้าสู่ยุค Digital ฉะนั้นถ้าไม่ต้องการนำคำเหล่านี้ใส่ไว้ในคำนิยาม คณะทำงานก็ต้องพิจารณานำไปใส่ไว้ในจุดที่คิดว่าเหมาะสม เพื่อที่จะชักจูงให้พนักงานในองค์กรก้าวไปสู่การบริการที่ทันสมัยอย่างยั่งยืนได้

ผู้ว่าการ กรรมการและเลขานุการ มีความเห็นว่า ในเรื่องของคำนิยามนั้น ก่อนหน้านี้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคกำหนดไว้หลายรูปแบบ บางรูปแบบเป็นการใช้คำคล้องจอง และบางรูปแบบก็ใช้คำที่ยืดยาวมาก ซึ่งการที่จะเสริมสร้างคำนิยามให้เกิดขึ้นจริงในองค์กรไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะพัฒนาให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรได้ทันที จนท้ายที่สุด “บริการดี มีคุณธรรม” นี้ ก็เป็นคำนิยามที่ยังต้องผ่านกระบวนการพิสูจน์อีกพอสมควร ถึงจะเป็นคำนิยามที่แท้จริงและนำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่ดีได้ ซึ่งขณะนี้ก็ได้เดินทาง “บริการดี มีคุณธรรม” ได้ในระดับหนึ่งแล้ว แต่ขอเรียนว่ายังไม่ใช่สิ่งที่จะพูดได้เต็มปากกว่านี้คือ คำนิยามขององค์กร ทั้งนี้เห็นด้วยในการที่จะเพิ่มเติมคำนิยาม แต่ว่าการจะให้คำนิยามที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคกำลังเดินทางอยู่ ณ ขณะนี้ เป็นคำนิยามที่พูดได้เต็มปากกว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีวัฒนธรรมบริการดีมีคุณธรรม ฉะนั้นก็ต้องการจะเดินทางในจุดนี้ให้เต็มที่ก่อน ขณะเดียวกันในช่วงเวลานี้ก็อาจจะเสริมในส่วนของ “ทันโลก” เข้าไปในกิจกรรมด้านอื่น ๆ ตามที่ประธานกรรมการกล่าวไว้ และในปีหน้าอาจจะพิจารณาเพิ่มเติมคำว่า “ทันโลก” ไว้ในคำนิยามอีกครั้ง เพราะถ้าเพิ่มคำว่า “ทันโลก” ไว้ในคำนิยามในช่วงเวลานี้ อาจทำให้เกิดความสับสนและสุดท้ายแล้วก็ไม่ได้กลายเป็นคำนิยามหรือวัฒนธรรมขององค์กร

นายประสิทธิ์ สิบชนะ กรรมการ มีความเห็นว่า เรื่องคำนิยามนี้ไม่สามารถเปลี่ยนได้ทุกปี เพราะจะต้องใช้เวลาปลูกฝังหลายปีกว่าจะเป็นคำนิยามได้ จึงต้องใช้คำเดิมซ้ำ ๆ เพื่อให้เกิดเป็นคำนิยาม

รองศาสตราจารย์ ดร. วิสุทธิ์ สุนทรกนกพงศ์ กรรมการ มีความเห็นว่า คำนิยามควรกำหนดไว้เช่นเดิมก่อน เพียงแต่ว่าสิ่งที่นำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นเหมือนสิ่งจูงใจหรือคำขวัญว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะก้าวไปสู่องค์กรชั้นนำในระดับภูมิภาคมีอยู่ในส่วนใดของแผน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ บุญชัย ไสวรรณวิมลกุล กรรมการ มีความเห็นว่า เราอาจกำลังพิจารณาในมิติที่แตกต่างกัน ซึ่งมิติของกรรมการเป็นมิติที่พิจารณา Core Value ขององค์กรในภาพรวมทั้งหมด แต่ฝ่ายบริหารพิจารณาในมิติ Core Value ของพนักงานที่จะปลูกฝังให้พนักงานมีบริการดีและมีคุณธรรม ฉะนั้น หากกรรมการกำหนดในมิติที่เป็น Core Value ขององค์กรแล้ว ผู้ว่าฯสามารถขับเคลื่อนในมิติ Core Value ของพนักงานให้มีบริการดีและมีคุณธรรมได้ ก็จะทำให้องค์กรเดินหน้าไปได้ด้วยดี

นายสุรศักดิ์ ไตรทาน รองผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล ชี้แจงว่า ประเด็นที่ท่านวิสุทธิกล่าวถึงเรื่อง การขับเคลื่อนบริการดีมีคุณธรรมให้อยู่ในใจพนักงานนั้น ขอเรียนให้ทราบว่า ขณะนี้จะใช้คำว่า "TRUST+E" มาเป็นตัวกำกับ โดยจะใส่เรื่องให้เห็นว่าตัวอักษรที่ประกอบเป็น "TRUST+E" นี้ แต่ละตัวมีความหมายอย่างไร และคิดว่าพนักงานก็รับรู้ข้อมูลเหล่านี้ และนำไปสู่พฤติกรรม ซึ่งเดิม "TRUST+E" นี้เป็น Core Competency ที่กำหนดไว้ตั้งแต่ปี 2553 แต่ยังไม่ได้ผลักดันให้เกิดขึ้นจริงในพฤติกรรมของพนักงาน

นายสุรงค์ บูลกุล กรรมการ มีความเห็นว่า สิ่งที่กำลังกล่าวถึง Core Value นี้ ก็เปรียบเสมือนว่า Core Value คือคนดี แต่ยังมีขาดคนเก่งที่จะมาทำให้ "บริการดี มีคุณธรรม" ปรากฏเป็นรูปธรรม ฉะนั้นจึงขอฝากไว้ด้วยว่า ต้องพิจารณาทั้งคนดีและคนเก่งไปพร้อมกัน แต่จะกำหนดไว้ในส่วนใดนั้น เห็นว่าไม่ใช่ประเด็น

นายเรangkit วัฒินิจฉัยมนตรี กรรมการ มีความเห็นว่า ในการอภิปรายเรื่องนี้ที่เข้าใจ จ.นครราชสีมา มีความตระหนักตั้งแต่ต้นแล้วว่า ขณะนี้เป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง เพราะฉะนั้นในส่วนของ แผนยุทธศาสตร์ ซึ่งถือเป็นกรอบใหญ่ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ก็จะต้องมีส่วนหนึ่งที่เรียกว่าเป็น ค่านิยม แล้วจึงค้นหาคำที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร อีกทั้งในการประชุม เชิงปฏิบัติการที่สโมสรราชพฤกษ์ที่ผ่านมา คณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคก็เห็นว่าน่าจะเพิ่ม คำว่า "ทันโลก" เข้าไปในค่านิยมขององค์กรด้วย เพราะว่าความทันสมัยของเทคโนโลยีต่าง ๆ สุดท้ายก็จะมาจบที่คำว่า "ทันโลก" ซึ่งก็จะทำให้องค์กรมีความชัดเจนในการตอบสนองนโยบาย 4.0 ของรัฐบาลด้วย เพราะฉะนั้นจึงเป็นที่มาของคำว่า "ทันโลก" แต่เนื่องจากฝ่ายจัดการและที่ปรึกษา TRIS เห็นว่า ยังไม่มีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนหรือเพิ่มค่านิยมในขณะนี้ เพราะคำว่า "บริการดี มีคุณธรรม" ก็น่าจะครอบคลุมได้หลายอย่าง โดยอาจจะครอบคลุมไปถึงการเปลี่ยนแปลงของการบริหารให้ทันสมัยยิ่งขึ้นด้วย เพราะฉะนั้นจึงขอเน้นย้ำที่ "บริการดี มีคุณธรรม" ก่อน ส่วนคำว่า "ทันโลก" จะใส่ไว้เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ คือ T สุดท้าย (Technology Savvy) ซึ่งโดยสรุป ก็จะมีแผนงานเกี่ยวกับเรื่องทันโลกนี้ด้วย ส่วนเรื่องคนดีและคนเก่งตามที่ท่านสุรศักดิ์กล่าวนั้น ถ้ามองในตัว S (Specialist) ก็น่าจะเป็นคนเก่งได้เช่นกัน เพราะนิยามคำนี้ก็ต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ เชี่ยวชาญในงานที่ทำ แบ่งปัน สร้างสรรค์ และพัฒนา เพียงแต่ว่าในส่วนคำว่า "ทันโลก" ที่อภิปรายอยู่นี้ หากจะกำหนดให้ชัดเจนตั้งแต่ปีนี้ ก็อาจจะไม่สะดวกต่อฝ่ายจัดการ

ผู้ว่าการ กรรมการและเลขานุการฯ มีความเห็นว่า เรื่องพฤติกรรมที่พึงประสงค์นั้น มีมาตั้งแต่ปี 2553 แล้ว แต่ยังไม่ได้รับการปฏิบัติหรือไม่ก็กิจกรรมใดสนับสนุน ซึ่งในปี 2560 จะเริ่มต้นทำ 1 กิจกรรม ต่อ 1 พฤติกรรมในแต่ละเดือน โดยในเดือน ม.ค. จะทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ Teamwork เดือน ก.พ. ทำเรื่อง Rush to Service ไปจนถึงเดือน มิ.ย. คือ +E: Engagement เมื่อครบทั้ง 6 พฤติกรรมแล้วก็จะเริ่มกิจกรรมที่ Teamwork ใหม่อีกครั้ง ซึ่งการที่จะทำกิจกรรมมุ่งเน้น พฤติกรรมแต่ละอย่างนี้ก็จะเห็นความชัดเจนว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความตั้งใจที่จะให้เกิด พฤติกรรมกับองค์กรจริง ๆ เพราะฉะนั้นคาดว่า ในปี 2560 เมื่อทำกิจกรรมในแต่ละพฤติกรรมแล้ว ก็จะเห็นความชัดเจนว่าสุดท้ายแล้ว กิจกรรมบางตัวก็สามารถนำขึ้นมาใส่เป็นค่านิยมได้

ประธานกรรมการ มีความเห็นว่า ในเมื่อค่านิยม “บริการดี มีคุณธรรม” เป็น Core Value ขององค์กร จึงเป็นสิ่งที่พนักงานควรตระหนักและอยู่ในจิตสำนึกตลอดเวลา ซึ่งผู้ว่าการชี้แจงว่า ปัจจุบันนี้ก็ยัง ปฏิบัติได้ไม่เต็มที่ แต่เนื่องจากหลายปีที่ผ่านมา โลกมีการเปลี่ยนแปลงที่เร็วมาก จึงจำเป็นต้องก้าว ให้ทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้น ควรนำคำว่า “ทันโลก” มากำหนดไว้ในค่านิยม ซึ่งควร กำหนดไว้ตั้งแต่หลายปีที่ผ่านมา หากกำหนดไว้ช้า พฤติกรรมก็จะถูกถ่ายทอดเข้าไปด้วย และตามที่มีการพิจารณาว่า “บริการดี มีคุณธรรม” นั้น ครอบคลุมคนเก่งหรือไม่ ซึ่งก็พยายามจะให้ มี พฤติกรรมที่ครอบคลุมอยู่แล้ว แต่เมื่อพิจารณา “บริการดี มีคุณธรรม” แล้ว เห็นว่ายังไม่สะท้อน ถึงความทันโลก ทันยุค ทันสมัย จึงเห็นว่า ถ้ากำหนดไว้ในค่านิยมได้ โดยไม่กระทบกับส่วนอื่น ๆ ก็น่าจะทำเสียตั้งแต่บัดนี้

ผู้ว่าการ กรรมการและเลขานุการฯ ชี้แจงและมีความเห็นว่า ตามที่เรียนแล้วว่า ที่ผ่านมากการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาคมีค่านิยมหลายแบบ ซึ่งสุดท้ายก็ต้องมาพูดความจริงกันว่า ยังไม่ใช่ของจริง เป็นเพียง การกำหนดคำพูดคล้องจองสวย ๆ ขึ้นมาเท่านั้น ซึ่งปัจจุบันต้องให้เกิดขึ้นจริง ส่วน “ทันโลก” ก็ต้องให้เกิดขึ้น โดยการปลูกฝังการรับรู้ การปฏิบัติอย่างค่อยเป็นค่อยไป แล้วเมื่อถึงวันที่ มีความมั่นใจแล้ว ก็สามารถเพิ่มคำว่า “ทันโลก” ในค่านิยมได้ ซึ่งผมคิดว่าคงต้องใช้เวลาสักระยะหนึ่ง ในการที่จะเริ่มต้น เพราะถ้าประกาศเป็นค่านิยมทันที ก็จะไม่เกิดจากพฤติกรรมจริงของพนักงาน ซึ่งก็ต้องการให้เหมือนกับในอดีตที่ผ่านมา ที่กำหนดอะไรต่าง ๆ ไว้มาก แต่ไม่ได้รับการปฏิบัติ หรือไม่ได้รับการปลูกฝัง จึงขอรับไปดำเนินการปลูกฝังพนักงาน และจะนำมาใส่ในค่านิยมของ องค์กรต่อไป

นายสุรศักดิ์ ไตรทาน รองผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล ชี้แจงเพิ่มเติมว่า ที่ผ่านมาค่านิยมขององค์กร จะเปลี่ยนไปตามยุคของผู้บริหารนั้น ๆ ซึ่งก็ทำให้พนักงานรู้สึกว่ ค่านิยมยังไม่ได้มาตรฐาน จึงต้องสร้างค่านิยม “บริการดี มีคุณธรรม” มาตั้งแต่ปี 2556 เมื่อถึงปี 2558 พนักงานเริ่มจดจำ คำนี้ได้แล้ว แต่เป็นเพียงการท่องจำ ยังไม่ทราบถึงเนื้อหาว่าคืออะไร ซึ่งในปี 2560 ก็จะทำกิจกรรม ที่เป็นรูปธรรมเพื่อเป็นการปลูกฝังค่านิยมนี้อย่างชัดเจน

นายประสิทธิ์ สืบชนะ กรรมการ มีความเห็นว่า ตามที่ผู้ว่าการกล่าวมาก็คล้ายกับว่า อะไรก็ตาม ถ้ากำหนดขึ้นมาแล้วปฏิบัติไม่ได้ ก็ไม่ควรกำหนดขึ้น แต่ ณ ขณะนี้เป็นการพิจารณาเรื่องแผน ยุทธศาสตร์ 10 ปี เพราะฉะนั้นสิ่งที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต้องการดำเนินการ ก็ควรระบุไว้ในแผน แล้วต้องนำไปปฏิบัติ พร้อมทั้งต้องมีการติดตามและประเมินผล เพราะการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต้องใช้ แผนนี้เป็นตัวกำกับในการทำงาน ฉะนั้นสิ่งที่ผู้ว่าการบอกว่าจะดำเนินการ แต่ไม่ระบุไว้ในแผนนี้ จึงเป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้อง หากจะดำเนินการในเรื่องใด ควรระบุไว้ด้วย แล้วให้พนักงานในองค์กรนำไป ปฏิบัติ พนักงานก็จะทราบว่าจะต้องทำอะไร เป้าหมายอยู่ที่ใด และจะเดินทางไปทางใด เมื่อลงมือ ปฏิบัติได้ตามแผนก็จะทำให้ไปสู่เป้าหมายได้เร็วที่สุด

ประธานกรรมการ มีความเห็นว่า ตามที่ผู้ว่าการชี้แจงว่าพนักงานเริ่มรับรู้และตระหนักถึงค่านิยม “บริการดี มีคุณธรรม” แล้ว จึงเห็นว่าควรเพิ่มเติมคำว่า “ทันโลก” เพื่อให้พนักงานเริ่มรับรู้ ตั้งแต่ขณะนี้ ไม่ควรรอเวลา และในเมื่อกำหนดไว้ในค่านิยมแล้ว ก็ต้องกำหนดพฤติกรรมหรือ แผนงาน เพื่อให้ค่านิยมนั้นเป็นค่านิยมที่แท้จริง ทั้งนี้ หากกำหนดไว้ในค่านิยมแล้วเกิดปัญหา ให้นำมาหารืออีกครั้ง

นายสุรงค์ บูลกุล กรรมการ มีความเห็นว่า ใน “TRUST+E” ยังขาดคำว่า Engagement ซึ่งเป็นเรื่องคุณธรรมเช่นกัน

นายพลสิริ ธรรมสโรช รองผู้ว่าการยุทธศาสตร์ ชี้แจงว่า ขอรับข้อสังเกตไปดำเนินการ

มติที่ประชุม เห็นชอบตามเสนอ โดยมีข้อสังเกตให้ดำเนินการ



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

จาก กผส. ถึง ผนย.
เลขที่ กผส. (ผอ) ๓๕/๒๕๖๐ วันที่ ๒๔ มี.ค. ๒๕๖๐
เรื่อง ขออนุมัติวิสัยทัศน์และค่านิยม (ภาษาอังกฤษ) ของ กฟภ. เพื่อนำไปใช้ในการประชาสัมพันธ์องค์กร

เรียน อผ.นย. ผ่าน รผ.นย.(ท), รผ.นย.(ส) ๒๔ มี.ค. ๒๕๖๐

๑. เรื่องเดิม

คณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้ให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๖ (ทบทวนครั้งที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๖๐) ในคราวประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๗ ก.ย. ๒๕๕๙ รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

๒. ข้อเท็จจริง

๒.๑ แผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๖ (ทบทวนครั้งที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๖๐) มีวิสัยทัศน์ และค่านิยมที่แตกต่างจากเดิม ดังนี้

	ทบทวนครั้งที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๕๙ (เดิม)	ทบทวนครั้งที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๖๐ (ใหม่)
วิสัยทัศน์	กฟภ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัย มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน	กฟภ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้า และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน
ค่านิยม	บริการดี มีคุณธรรม	ทันโลก บริการดี มีคุณธรรม

๒.๒ กปส. ได้มีการประสานงานสอบถามข้อมูลวิสัยทัศน์และค่านิยม (ภาษาอังกฤษ) ตามแผนยุทธศาสตร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๖ (ทบทวนครั้งที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๖๐) เพื่อจะนำไปใช้ในการประชาสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๓. ข้อพิจารณาและข้อเสนอ

กผส. พิจารณาแล้ว เพื่อให้มีการประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์และค่านิยมในรูปแบบ ภาษาอังกฤษไปในทิศทางเดียวกัน จึงเห็นควรขออนุมัติวิสัยทัศน์และค่านิยม (ภาษาอังกฤษ) โดยมี รายละเอียดดังนี้

	ภาษาไทย	ภาษาอังกฤษ
วิสัยทัศน์ (Vision)	"กฟภ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัยในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้า และธุรกิจเกี่ยวเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน"	Provincial Electricity Authority (PEA) is a leading organization in region, which focused on providing efficient, reliable electricity services, related business for developing quality of life, sustainability of economics and society.
ค่านิยม (Core Value)	"ทันโลก บริการดี มีคุณธรรม"	• Modernization • Excellent Service • Good Governance

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หากเห็นชอบขอได้โปรดนำเรียน รพภ.(ย) เพื่อนำเสนอ ผวก. อนุมัติตามข้อพิจารณาและข้อเสนอดังกล่าวต่อไป

เรียน รพภ.(ย) ผ่าน ผชช. ระดับ ๑๓ (ย)
เพื่อโปรดพิจารณานำเสนอ ผวก. อนุมัติวิสัยทัศน์และค่านิยม (ภาษาอังกฤษ) ของ กฟภ. เพื่อนำไปใช้ในการประชาสัมพันธ์องค์กร ตามที่ กผส. เสนอต่อไปด้วย

(นางสาวอินทรา เนียมศรี)
อก.ผส.

(นายพลสิริ ชรพสโร)
รพภ.(ย)

(นางพริดา จรุงะกิจ)

กผส.
๒๕ ม.ค. ๒๕๖๐

เรียน ผวก.
เพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติตามร่าง
๒ กผส. - ๑ ม.ค. ๒๕๖๐

อนันต์

(นายสุวิทย์ กล้วยแก้ว)

ผวก.
๒ ก.พ. ๒๕๖๐

(นายพลสิริ ชรพสโร)
รพภ.(ย)
๒๕ ม.ค. ๒๕๖๐

ทก ผส. - ๒๕ ม.ค. ๒๕๖๐

ก.พ. ๒๕๖๐ กองวางแผนวิสาหกิจ
แผนกแผนกกลยุทธ์องค์กร
โทร ๔๓๓๔

๒๕ ก.พ. ๒๕๖๐