



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล  
(Individual Study)

## หลักนิติธรรมกับการบริหารงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

จัดทำโดย นายสมภพ เต็งทับทิม  
รหัส ๕๙๐๔๓๗

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรหลักนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย รุ่นที่ ๔  
วิทยาลัยรัฐธรรมนูญ  
สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อหรือสาระสังเขป	๑
บทนำ	๒
หลักนิติธรรม (The Rule of Law)	๒
หลักธรรมาภิบาล	๔
หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	๗
หลักนิติธรรมของการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	๘
๑. โครงสร้าง และ ภารกิจ	
๒. กฎหมายหลักที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กฟภ.	
๓. การบริหารงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
บทสรุป	๑๘
บรรณานุกรม	

# หลักนิติธรรมกับการบริหารงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

นายสมภพ เต็งทับทิม<sup>๑</sup>

## บทคัดย่อ

### บทคัดย่อหรือสาระสังเขป

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) มีภารกิจในการจัดหาให้บริการพลังงานไฟฟ้าและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ ยกเว้น กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ ซึ่งในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ กฟภ. มีลูกค้า (ผู้ใช้ไฟฟ้า) กว่า ๑๘.๑๗๑ ล้านราย โดยมีผู้ใช้ไฟฟ้าทั้งประเภทที่อยู่อาศัย พาณิชยกรรม อุตสาหกรรม และอื่นๆ ซึ่งการดำเนินงานของ กฟภ. เพื่อให้การบริการพลังงานไฟฟ้ามีความมั่นคงและเพียงพอต่อความต้องการใช้ไฟฟ้าของผู้ใช้ไฟฟ้า ตลอดจนประชาชนที่ยังไม่มีไฟฟ้าใช้ในพื้นที่ห่างไกล กฟภ. จึงมีแผนงาน โครงการ ขยายเขตระบบจำหน่าย การก่อสร้างปรับปรุงเสริมระบบไฟฟ้า การปรับปรุงพัฒนาระบบการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้า ซึ่งในการดำเนินการตามแผนงาน โครงการต่างๆเหล่านี้ ย่อมมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน รวมถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้นการดำเนินกิจการของ กฟภ. จึงต้องดำเนินการให้ถูกต้องตามกฎหมาย ตอบสนองต่อภารกิจขององค์กร และนโยบายของรัฐบาล กฟภ. จึงได้ยึดหลักนิติธรรมเป็นกรอบในการดำเนินธุรกิจ โดย กฟภ. ได้บริหารองค์กรภายใต้หลักความยั่งยืน ๔ ด้าน คือ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ การกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล การรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานภายใต้กรอบกฎหมาย และภารกิจ ที่ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วนผู้มีส่วนได้เสีย การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนเกิดประโยชน์ประเทศชาติ ประชาชน และพนักงานภายในองค์กร

**คำสำคัญ** การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หลักนิติธรรม หลักธรรมาภิบาล หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

<sup>๑</sup> ดำรงตำแหน่งรองผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๙-ปัจจุบัน

## บทนำ

ประเทศไทยมีหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่รับผิดชอบด้านการให้บริการสาธารณูปโภคด้านพลังงานไฟฟ้า เพื่อผลิต จัดหา และจำหน่ายพลังงานไฟฟ้า จำนวน ๓ รัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วย การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ. หรือ PEA) การไฟฟ้านครหลวง และการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย และสำหรับ กฟภ. มีหน้าที่จัดหาและจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าในพื้นที่ภูมิภาค ๗๔ จังหวัด ยกเว้นพื้นที่กรุงเทพมหานครสมุทรปราการ และ ปทุมธานี ทำให้ กฟภ. พัฒนาและขยายเขตระบบไฟฟ้า ให้บริการประชาชนและผู้ประกอบการเข้าถึงและครอบคลุมทุกพื้นที่ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการใช้ไฟฟ้าที่เพิ่มขึ้น รวมถึงประชาชนในพื้นที่ชนบทที่ห่างไกลยังไม่มีไฟฟ้าใช้ ในการดำเนินการของ กฟภ. ดังกล่าวย่อมเกิดผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนความเป็นอยู่ของประชาชน และผู้มีส่วนได้เสีย ดังนั้น กฟภ. จึงต้องใช้หลักนิติธรรม เป็นแนวทางในการบริหารงาน เพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนควบคู่ไปกับความรับผิดชอบต่อประชาชน ผู้มีส่วนได้เสีย ต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้สถานการณ์เศรษฐกิจ สังคม สภาวะแวดล้อม รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว บทความนี้ กล่าวถึง ความหมายของหลักนิติธรรม แนวทางการใช้หลักนิติธรรมในหน่วยงาน กฟภ. เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการศึกษา วิเคราะห์ และการประยุกต์ใช้ในการบริหารงานขององค์กร หน่วยงานต่างๆ ต่อไป

## หลักนิติธรรม ( The Rule of Law)

หลักนิติธรรม ( The Rule of Law) มีต้นกำเนิดมาจากประเทศอังกฤษ โดยมีหลักการพื้นฐานที่จะมุ่งจำกัดการใช้อำนาจของผู้ปกครอง โดยใช้ความเป็นธรรมที่มีอยู่ในกฎหมาย หรือเรียกว่า “คุณธรรมทางกฎหมาย” อันเป็นกฎระเบียบแบบแผนที่สังคมยอมรับ และยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎระเบียบนั้น สำหรับประเทศไทยใช้คำว่า “นิติธรรม” ประกอบด้วย “นิติ” หมายถึงกฎหมาย บวกกับ “ธรรม” หมายถึง ความจริง ความดี ความถูกต้อง ดังนั้น “นิติธรรม” จึงมีความหมายว่า ความเป็นธรรมในการใช้กฎหมาย หรือ กฎหมายสามารถสร้างความเป็นธรรมได้

เอ.วี. ไดซี (A.V. Dicey) ( ค.ศ. ๑๘๓๕-๑๙๒๒) นักกฎหมายรัฐธรรมนูญอังกฤษ ได้เขียนหนังสือ “Introduction to the study of the Law of the Constitution” มีความเห็นว่า หลักนิติธรรมจะต้องมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความมีอำนาจสูงสุดของรัฐสภา โดยบุคคลทุกคนย่อมเสมอภาคกันต่อหน้ากฎหมายและอยู่ภายใต้กฎหมาย ปกติธรรมตาของแผ่นดิน โดยมีศาลธรรมตาทั้งหลายเป็นผู้รักษาไว้ซึ่งกฎหมายดังกล่าว อีกทั้งบรรดาการกระทำทั้งหลายทั้งปวงของรัฐบาลและฝ่ายปกครองจะต้องอยู่

ภายใต้บังคับของกฎหมายและจะต้องไม่ก้าวล่วงสิทธิและเสรีภาพของราษฎรตามอำเภอใจ ทั้งนี้บรรดาสิทธิทั้งหลายทั้งปวงของราษฎรนั้นย่อมเกิดจากกฎหมายที่รัฐสภาได้ตราขึ้น และจากกฎหมายประเพณีที่พัฒนาโดยศาล และ เอ.วี. ไคซี (A.V. Dicey) มีหลักการของหลักนิติธรรม (The Rule of Law)<sup>๒</sup> ดังนี้

๑. ความสูงสุดของกฎหมาย (Supremacy of Law) ยึดถือความสูงสุดของกฎหมาย ซึ่งทุกประเทศจะมีความเข้าใจในเรื่องนี้ตรงกัน คือ ทุกอย่างต้องอยู่ภายใต้กฎหมายทั้งสิ้น หมายถึงว่ากฎหมายของแผ่นดินย่อมเหนือกว่าการใช้อำนาจหรือดุลยพินิจอย่างกว้างขวางของรัฐบาลหรือฝ่ายปกครอง

๒. ความเสมอภาคกันทางกฎหมาย (Equality before the Law) หมายความว่า ทุกคนอยู่ในฐานะที่เท่าเทียมกันในทางกฎหมาย ไม่ว่าจะเป็ฝ่ายปกครอง ข้าราชการ หรือราษฎรธรรมดาก็ต้องใช้กฎหมายเดียวกัน และอยู่ภายใต้บังคับของศาลเดียวกัน

๓. ความมีสิทธิเสรีภาพในความเป็นมนุษย์ ซึ่งจะให้ความคุ้มครองทางกฎหมายกับประชาชนทั่วไปสำหรับหลักนิติธรรมที่ใช้บังคับอาจก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมได้ ซึ่งสามารถแบ่งแยกออกเป็น ๒ ลักษณะ คือ

๑. ความไม่เป็นธรรมจากกฎหมาย ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้จากตัวบทกฎหมาย ที่บัญญัติออกมาโดยฝ่ายนิติบัญญัติ หรือผู้ที่มีหน้าที่บัญญัติกฎหมายได้บัญญัติเนื้อหากฎหมายที่มีลักษณะไม่เป็นธรรมหรือจากบริบทของกฎหมาย ที่หมายถึง ความไม่เป็นธรรมที่เกิดจากการตรากฎหมาย หรือการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมาย ซึ่งมีเหตุจูงใจให้ผู้ร่างกฎหมายคำนึงถึงบริบทหรือกระแสสังคมในขณะนั้น มีผลทำให้กฎหมายให้ความสำคัญกับคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ และเป็นเหตุให้กฎหมายมีความไม่เป็นธรรมอยู่ในตัว

๒. ความไม่เป็นธรรมจากการบังคับใช้กฎหมาย ถ้ากรณีกฎหมายบัญญัติไว้ชัดเจนแจ่มแจ้งก็ไม่มีปัญหาอะไร แต่ถ้ากฎหมายบัญญัติไว้ไม่ชัดเจน หรือตีความได้หลายนัยแล้ว ต้องมีการตีความกฎหมาย กล่าวคือ เป็นการเพ่งเล็งถึงเจตนารมณ์ที่แท้จริงที่ซ่อนอยู่ใต้ตัวอักษร จึงเป็นเรื่องยากพอสมควร เพราะขึ้นอยู่กับอัตวิสัยของผู้ตีความเป็นสำคัญ และอาจทำให้เสียความเป็นธรรมได้

<sup>๒</sup> กองบรรณาธิการ สำนักกฎหมาย สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, ๒๕๕๓, “บทนำสัมภาษณ์ความเห็นวิชาการ เรื่อง หลักการตีความกฎหมายตามครรลองของหลักนิติรัฐและนิติธรรม”, ในวารสารจตุลนิตี, กองบรรณาธิการ,

พิมพ์ครั้งที่ ๑, สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, สำนักการพิมพ์, หน้า ๑๙-๒๐

สาระสำคัญของหลักนิติธรรม ประกอบด้วย

๑. กฎหมายต้องเป็นการบังคับใช้ทั่วไป หมายความว่า การบังคับใช้กฎหมายมีวัตถุประสงค์ให้ใช้บังคับกับบุคคลทุกคนในสังคมโดยเสมอภาคกัน มิใช่ใช้บังคับเฉพาะกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะเจาะจง หรือกรณีที่กฎหมายออกมาเพื่อบังคับเฉพาะกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่ง อาชีพใดอาชีพหนึ่ง ก็ยังเป็นการบังคับใช้เป็นการทั่วไป สำหรับกลุ่มบุคคลหรือกลุ่มอาชีพนั้นๆ ทั้งนี้ก็เพราะกฎหมายออกมาบังคับใช้เฉพาะบางกลุ่มคน กลับแก้งบางคน กฎหมายนั้น ย่อมไม่เป็นธรรม ไม่เป็น นิติธรรม

๒. กฎหมายจะบัญญัติให้การกระทำใดเป็นความผิดอาญา และมีโทษย้อนหลัง หรือมีโทษย้อนหลังหนักกว่าเดิมไม่ได้ ถ้าไม่มีกฎหมาย ถ้าไม่มีโทษ ก็ไม่มีความผิด

๓. ในคดีอาญา ให้สันนิษฐานไว้ก่อนว่า ผู้ต้องหาหรือจำเลยบริสุทธิ์อยู่ จนกว่าศาลจะมีคำพิพากษาเด็ดขาดว่ามีความผิด

๔. หลักความเป็นอิสระและเป็นกลางในการพิจารณาพิพากษาคดีของตุลาการ

๕. รัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐมีอำนาจและต้องใช้อำนาจตามที่กฎหมายกำหนดไว้เท่านั้น

๖. กฎหมายต้องไม่ยกเว้นความผิดให้แก่การกระทำของบุคคลหรือคณะบุคคลที่จะเกิดขึ้นในอนาคตไว้ล่วงหน้าโดยเฉพาะ

กฎหมายสามารถเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ แต่กฎหมายที่บัญญัติใหม่จะนิรโทษ หรือยกโทษให้การกระทำที่เกิดขึ้นมาแล้วไม่ได้ แต่ถ้าเป็นการนิรโทษให้การกระทำที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อย่างนั้นทำได้ ถือว่าไม่ขัดกับหลักนิติธรรม

สำหรับประเทศไทย รัฐธรรมนูญฉบับแรกจนถึงฉบับก่อนฉบับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ ไม่ได้กล่าวถึงหลักนิติธรรม (The Rule of Law) และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ เป็นรัฐธรรมนูญฉบับแรกที่กล่าวถึงหลักนิติธรรมโดยบัญญัติไว้ในมาตรา ๓ วรรคสองว่า “การปฏิบัติหน้าที่ของรัฐสภาและคณะรัฐมนตรี ศาล รวมทั้งองค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐต้องเป็นไปตามหลักนิติธรรม”

### หลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประเทศชาติและประชาชน ตามเจตนารมณ์ของมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๕ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และ ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๕๕ เห็นชอบแผนการส่งเสริมและพัฒนาธรรมาภิบาลในภาคราชการ เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอย่างยั่งยืน ตามที่ ก.พ.ร. เสนอ

โดยที่หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ( CG Framework ) เป็นส่วนหนึ่งในข้อเสนอแผนการส่งเสริม ที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบแล้ว ประกอบด้วย ๔ หลักการสำคัญ และ ๑๐ หลักการย่อย<sup>๓</sup> ดังนี้

**๑. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ( New Public Management )** ประกอบด้วย ๓ หลักการย่อย

๑.๑ ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลผลิตที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวก และลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

๑.๒ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการวางเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๑.๓ การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างได้อย่างเหมาะสม

**๒ ค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value)** ประกอบด้วย ๔ หลักการย่อย

๒.๑ ภาระรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบได้ (Accountability) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใดๆที่อาจเกิดขึ้น

---

<sup>๓</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, [http : // www.opdc.go.th](http://www.opdc.go.th)

๒.๒ เปิดเผยและโปร่งใส (Transparency) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

๒.๓ หลักนิติธรรม ( Rule of Law ) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียฝ่ายต่างๆ

๒.๔ ความเสมอภาค (Equity) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้านชายหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่นๆ อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วย

### ๓ ประชาธิปไตย ( Participatory State ) ประกอบด้วย ๒ หลักการย่อย

๓.๑ การมีส่วนร่วมและการพยายามแสวงหาฉันทามติ (Participation and Consensus Oriented ) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหาและประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานและร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ต้องมีความพยายามในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

๓.๒ การกระจายอำนาจ ( Decentralization ) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่นๆในสังคม

### ๔ ความรับผิดชอบทางการบริหาร ( Administrative Responsibility ) ประกอบด้วย ๑ หลักการย่อย

๔.๑ คุณธรรมและจริยธรรม ( Morality and Ethics ) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีจิตสำนึกความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงความคาดหวังของสังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำคัญสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน และจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทย ๘ ประการ ( I AM READY ) ได้แก่



- I – Integrity ซื่อสัตย์และกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง
- A - Activeness ทำงานเชิงรุก คิดเชิงบวกและมีจิตบริการ
- M – Morality มีศีลธรรม คุณธรรมและจริยธรรม
- R – Responsiveness คำนึงถึงผลประโยชน์สุขของประชาชนเป็นที่ตั้ง
- E – Efficiency มุ่งเน้นประสิทธิภาพ
- A – Accountability ตรวจสอบได้
- D – Democracy ยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย
- Y – Yield มุ่งผลสัมฤทธิ์

### หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

วัตถุประสงค์ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ๗ ประการ ได้แก่

๑. ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability)
๒. ความสำนึกในหน้าที่ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ (Responsibility)
๓. การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริตและจะต้องพิจารณาให้เกิดความเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment)
๔. ความโปร่งใส (Transparency)
๕. การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการ(Value Creation) ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มมูลค่าใด ๆ นั้น จะต้องเป็นการเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน
๖. การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแลและจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ (Ethics)
๗. การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการส่งเสริมให้เกิดการกระจายโอกาสแก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการใด ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัยคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของชุมชนหรือท้องถิ่น

ตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวด ๑ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มาตรา ๖ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี<sup>๔</sup> ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

---

<sup>๔</sup> ราชกิจจานุเบกษา. พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ ให้ไว้ ณ วันที่ ๙ ตุลาคม พ.ศ.๒๕๔๖

- (๑) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- (๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (๓) มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- (๔) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- (๖) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- (๗) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

### การบริหารงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคภายใต้หลักนิติธรรม

#### ๑. ภารกิจและโครงสร้างองค์กร<sup>๕</sup>

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หรือ กฟภ. (Provincial Electricity Authority : PEA) เป็นรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคสาขาพลังงาน สังกัดกระทรวงมหาดไทย ได้รับการก่อตั้งขึ้นเป็นองค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เมื่อวันที่ ๖ มีนาคม พ.ศ. ๒๔๙๗ และประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ ๑๖ มีนาคม พ.ศ. ๒๔๙๗ โดยมีทุนเริ่มแรกจำนวน ๕ ล้านบาท มีการไฟฟ้าอยู่ในกำกับดูแลจำนวน ๑๑๗ แห่ง ต่อมาจึงได้รับการจัดตั้งตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ.๒๕๐๓ เป็นการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยรับช่วงภารกิจขององค์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมาดำเนินการต่อเนื่อง

กฟภ. มีภารกิจในการจัดหาให้บริการพลังงานไฟฟ้าและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านคุณภาพและบริการโดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม กฟภ. มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ ๒๐๐ ถนนวงศัวน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ๑๐๙๐๐ แบ่งพื้นที่การให้บริการเป็น ๔ ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ โดยมีสำนักงานการไฟฟ้าเขต ภาคละ ๓ เขต รวมทั้งสิ้น ๑๒ เขต และสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในระดับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัด อำเภอ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสาขาและการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสาขาย่อย รวมจำนวน ๙๓๓ แห่งครอบคลุมการให้บริการพื้นที่ ๗๔ จังหวัด (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ ซึ่งอยู่ในความ

<sup>๕</sup> การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. รายงานเพื่อความยั่งยืนประจำปี ๒๕๕๘

รับผิดชอบของการไฟฟ้านครหลวง) คิดเป็นพื้นที่ประมาณ ๕๑๐,๐๐๐ ตารางกิโลเมตร หรือร้อยละ ๙๙ ของพื้นที่ประเทศไทย และในปี ๒๕๕๘ มีสินทรัพย์รวม ๓๖๖,๙๗๗ ล้านบาท มีรายได้รวม ๔๖๕,๘๐๗ ล้านบาท และมีลูกค้า(ผู้ใช้ไฟฟ้า) กว่า ๑๘.๑๗๑ ล้านราย

เพื่อให้การบริการพลังงานไฟฟ้ามีความมั่นคงและเพียงพอต่อความต้องการใช้ไฟฟ้าของผู้ใช้ไฟฟ้า ตลอดจนประชาชนที่ยังไม่มีไฟฟ้าใช้ในพื้นที่ยังห่างไกล การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ กฟภ. จึงมีแผนงาน โครงการขยายเขตระบบจำหน่าย การก่อสร้างปรับปรุงเสริมระบบไฟฟ้า การปรับปรุงพัฒนาระบบการให้บริการผู้ใช้ไฟฟ้า ซึ่งย่อมมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน รวมถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้นการดำเนินกิจการของ กฟภ. จึงต้องดำเนินการให้ถูกต้องตามกฎหมาย ตอบสนองต่อภารกิจขององค์กร และนโยบายของรัฐบาล กฟภ. จึงกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยมร่วม ดังนี้

- วิสัยทัศน์ (Vision)

กฟภ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัย มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้าอย่างมีประสิทธิภาพเชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

- ภารกิจ (Mission)

จัดให้บริการพลังงานไฟฟ้าและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจทั้งด้านคุณภาพและบริการโดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

- ค่านิยมร่วม (Core Value)

บริการดี มีคุณธรรม

## ๒. กฎหมายหลักที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กฟภ.

กฟภ. ดำเนินงานตามภารกิจภายใต้กฎหมายหลักที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### ๒.๑ กฎหมายที่ กฟภ. ต้องถือปฏิบัติ

๒.๑.๑ พระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. ๒๕๐๓ และแก้ไขเพิ่มเติม : ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.) ๒๕๓๐ ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๓๕) และฉบับที่ ๔ (๒๕๔๒)

๒.๑.๒ พระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๓๙

๒.๑.๓ พระราชบัญญัติรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. ๒๕๔๓

๒.๑.๔ พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐

๒.๑.๕ พระราชบัญญัติประกอบกิจการพลังงาน พ.ศ. ๒๕๕๐

๒.๑.๖ พระราชบัญญัติความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย  
พ.ศ. ๒๕๕๑

๒.๑.๗ พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ  
พ.ศ. ๒๕๕๘

๒.๑.๘ พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๓๕

๒.๑.๙ พระราชบัญญัติการส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน พ.ศ. ๒๕๓๕ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.  
๒๕๕๐

๒.๑.๑๐ พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน  
พ.ศ. ๒๕๕๔

๒.๑.๑๑ กฎและระเบียบกระทรวงต่างๆ เช่น กระทรวงการคลัง กระทรวงแรงงานและ  
สวัสดิการสังคม กระทรวงพลังงาน กระทรวงอุตสาหกรรม กำหนดท้องถิ่น

๒.๒. ระเบียบ ข้อกำหนด คู่มือ มาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการรองรับระบบงาน ที่สำคัญมีดังนี้

๒.๒.๑ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ. ๒๕๓๘

๒.๒.๒ ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุม  
ภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔

๒.๒.๓ ระบบมาตรฐานความต่อเนื่องทางธุรกิจ ( BS ๒๕๙๙๙ , มอก. ๒๒๓๐๑)

๒.๒.๔ ระบบมาตรฐานความมั่นคงความปลอดภัยระบบสารสนเทศ (ISO ๒๗๐๐๑)

๒.๒.๕ ระบบมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO ๒๖๐๐๐)

๒.๒.๖ ระบบมาตรฐานห้องปฏิบัติการทดสอบหรือสอบเทียบ (ISO/IEC ๑๗๐๒๕)

๒.๒.๗ ระบบจัดการความปลอดภัยตามมาตรฐาน มอก. ๑๘๐๐๑

๒.๒.๘ คู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์  
แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๕๕ ของสำนักงาน  
คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

๒.๒.๙ มาตรฐาน IEC ( International Electrotechnical Commission )

๒.๒.๑๐ มาตรฐาน IEEE ( Institute of Electrical and Electronic Engineer )

๒.๒.๑๑ มาตรฐาน ANNSI ( American National Standard Institute )

### ๓. การบริหารงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค <sup>๕</sup>

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภคที่สังกัดกระทรวงมหาดไทย และยังอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง สำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (สกพ.) กระทรวงพลังงาน ดังนั้นในการบริหารงานของ กฟภ. จึงต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับหลักนิติธรรม กฟภ. จึงมีแนวทางการบริหารงานดังนี้

#### ๓.๑ แนวทางการบริหารจัดการความยั่งยืน

กฟภ. มีการบริหารจัดการความยั่งยืนเชิงกลยุทธ์ โดยการทบทวนและระบุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร โดยใช้การทบทวนเอกสารทางวิชาการ การรวบรวมข้อมูล ปัจจัยยั่งยืนขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในสาขาพลังงานไฟฟ้า และในปี ๒๕๕๘ มีการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบเชิงลบร่วมกับความกังวลและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยใช้เครื่องมือ Stakeholder Mapping ทำการคัดเลือกกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียสำคัญที่มีคุณลักษณะสำคัญ ๓ ประการ ได้แก่ การมีความเชี่ยวชาญในกิจการไฟฟ้า (Expertise) การมีความมุ่งมั่นตั้งใจ (Willingness) ที่ต้องการร่วมพัฒนาความยั่งยืนกับ กฟภ. และ การมีอิทธิพลต่อการสร้างความยั่งยืนของ กฟภ. (Influence) เพื่อคัดเลือกและแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของ กฟภ. และ จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกมากกว่า ๑,๐๐๐ ราย ทำให้สามารถสรุปปัจจัยยั่งยืนที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ๔ อันดับแรก ได้แก่

๑. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
๒. การกำกับดูแลกิจการที่ดี
๓. การพัฒนาบุคลากรองค์กร
๔. การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

โดย กฟภ. ได้นำปัจจัยยั่งยืนเหล่านี้ไปใช้กำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กฟภ. พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๖ (ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๕๘) ที่มีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ได้ดังนี้

๑. เพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรและมีธรรมาภิบาล
๒. เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นเลิศ เพื่อเป็นผู้นำในธุรกิจจำหน่ายไฟฟ้า
๓. เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง

<sup>๕</sup> การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. รายงานเพื่อความยั่งยืนประจำปี ๒๕๕๘

๔. เพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรในการลงทุนสร้างตลาดใหม่และธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องทั้งในและต่างประเทศ

๕. เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี

**โดยมียุทธศาสตร์ (Strategic) ที่มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้**

**๑. มีการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม**

มุ่งเน้นการยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่เปลี่ยนแปลงไป ร่วมกับส่งเสริมการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อมและการบริหารจัดการองค์กรให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้

**๒. มีการส่งเสริมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างยั่งยืน**

มุ่งเน้นการวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยขับเคลื่อน เพื่อยกระดับสมรรถนะขององค์กรสู่ความยั่งยืน โดยมีทุนมนุษย์เป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญ

**๓. มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล**

มุ่งเน้นการส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานทั้งในและต่างประเทศ โดยให้มีการดำเนินงานในเชิงรุกทั้งภายในองค์กรและบริษัทในเครือและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง

**๔. เป็นองค์กรที่มีการบริหารและจัดสรรสินทรัพย์อย่างเต็มประสิทธิภาพ**

มุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการจัดการสินทรัพย์ (Asset Management) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างยั่งยืน และให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน (Stream Line Process) ในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพนำไปสู่การลดต้นทุน ลดระยะเวลา และเพิ่มความพึงพอใจของผู้ใช้บริการได้ในอนาคต

**๕. มีการจำหน่ายไฟฟ้าที่ได้คุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล**

มุ่งเน้นการพัฒนาระบบไฟฟ้าและก่อสร้างสถานีไฟฟ้า ปรับปรุงพัฒนามาตรฐาน PEA Standard ของระบบจำหน่ายไฟฟ้าและระบบอื่นๆที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาโครงข่ายไฟฟ้าอัจฉริยะ (Smart Grid) เพื่อนำไปสู่การใช้พลังงานไฟฟ้าอย่างเต็มประสิทธิภาพ และเพิ่มโอกาสการเชื่อมต่อแหล่งพลังงานทดแทนซึ่งเป็นแหล่งผลิตไฟฟ้าขนาดเล็กที่กระจายอยู่ตามพื้นที่ต่างๆ ทำให้ความสามารถในการจ่ายไฟฟ้ามีความเพียงพอ มั่นคงและเชื่อถือได้

**๖. ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์**

มุ่งเน้นการการบริหารงานมนุษย์ในเชิงกลยุทธ์ ( Strategic HRM) มากยิ่งขึ้นในประเด็นสำคัญ ได้แก่ การปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัว โดยมีอัตรากำลังที่เหมาะสม การจัดสายอาชีพ

และสร้างความก้าวหน้าในสายงานให้กับพนักงาน (Career Development) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (Recruitment & Selection) และระบบการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

#### ๗. สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง )

มุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรทั้งด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะ (Other Characteristics) ให้มีความพร้อมรองรับกลยุทธ์และการเติบโตทางธุรกิจในอนาคต

#### ๘. มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า

มุ่งเน้นการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้ไฟฟ้า เพื่อเรียนรู้กลุ่มลูกค้าและตลาด นำมาสรุปผลเป็นข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กร

#### ๙. มุ่งเน้นการบริการที่เป็นเลิศและครบวงจร

มุ่งเน้นการนำข้อมูลเสียงจากลูกค้า ผู้ใช้ไฟฟ้ามาปรับปรุง เพื่อยกระดับการให้บริการอย่างครบวงจรและนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน

#### ๑๐. แสวงหาโอกาสในการลงทุนสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ

มุ่งเน้นส่งเสริมการลงทุนและพัฒนาธุรกิจงานก่อสร้างสถานีไฟฟ้าและงานที่ปรึกษา โดยการร่วมมือทางวิชาการและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในการลงทุนทั้งในและต่างประเทศ และเพิ่มสัดส่วนรายได้จากธุรกิจเสริมเมื่อเทียบกับรายได้รวมขององค์กร

#### ๑๑. เป็นผู้ส่งเสริมและสนับสนุนในด้านพลังงานทดแทนและด้านการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

มุ่งเน้นความสำคัญ ๓ กลยุทธ์ ได้แก่ การส่งเสริม/ ร่วมพัฒนาเรื่อง DSM (Demand Side Management) การผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน และการสนับสนุนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพและการอนุรักษ์พลังงาน

#### ๑๒. ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กรและการสร้างสถาบันวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม

มุ่งเน้นพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมในงาน Smart Grid & Strong Grid เพื่อเสริมสร้างระบบไฟฟ้าให้มีความมั่นคงและมีประสิทธิภาพ รวมถึงศึกษาแนวทางการปรับปรุงระบบไฟฟ้าเพื่อให้สามารถรองรับการรับซื้อพลังงานไฟฟ้าจากพลังงานทางเลือกที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นในอนาคต

### ๑๓. พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

มุ่งเน้นพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อยกระดับการดำเนินธุรกิจให้มีมาตรฐาน เพิ่มประสิทธิภาพและลดขั้นตอนการทำงาน รวมถึงให้ความสำคัญเรื่อง Data Utilization โดยปรับปรุงระบบฐานข้อมูลให้มีพร้อมใช้ ทันเหตุการณ์ ถูกต้องเชื่อถือได้ และพัฒนาระบบความปลอดภัยของข้อมูลด้านการปฏิบัติงานสู่มาตรฐานสากล

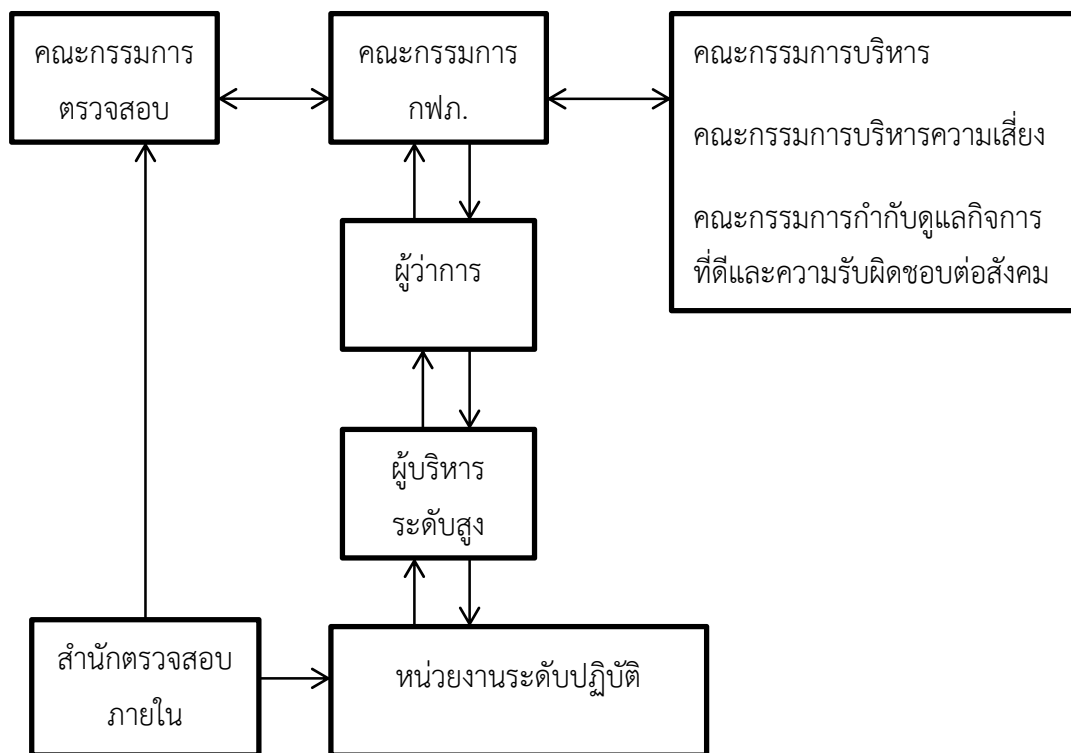
โดย กฟภ. ได้ดำเนินการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยใช้จัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี แผนงาน โครงการ ต่อไป

#### ๓.๒ การกำกับดูแลกิจการที่ดี

การกำกับดูแลกิจการที่ดีถือเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้ กฟภ. สามารถสร้างผลสำเร็จตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างยั่งยืน และเพื่อเสริมสร้างให้ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีความแข็งแกร่งและเป็นมาตรฐาน กฟภ.ได้กำหนดนโยบาย และแนวทางปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้สอดคล้องกับหลักการสากลขององค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic and Development : OECD) และแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง เพื่อให้ กฟภ. บรรลุวัตถุประสงค์ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ๗ ประการ

ประธานคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้แต่งตั้งคณะกรรมการสำคัญหลายคณะ คือ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคม คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะอนุกรรมการที่สำคัญ โดยเฉพาะ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม ทำหน้าที่กำหนดทิศทางและให้ความเห็นชอบนโยบาย กลยุทธ์ รวมทั้งแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งระยะสั้นและระยะยาว และคู่มือคณะกรรมการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอย่างครบถ้วน รวมถึงมีการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างสม่ำเสมอ ตามโครงสร้างด้านการกำกับดูแลกิจการขององค์กร ดังนี้





### แผนโครงสร้างการกำกับดูแลของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม กฟผ. มีหน้าที่กำหนดและกำกับดูแลความสำเร็จของนโยบายและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยได้ทบทวนและจัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓)

นับตั้งแต่ปี ๒๕๕๘ เป็นต้นมา เพื่อให้การกำกับดูแลกิจการที่ดีมีทิศทางที่ชัดเจนนำไปสู่การปฏิบัติจริงทั่วทั้งองค์กร กฟผ. จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการเติบโตอย่างยั่งยืนผ่านกลยุทธ์ “Excellence in Governance” เพื่อพัฒนาสมรรถนะและขีดความสามารถในการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน มีมาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ สร้างต้นแบบการไฟฟ้าโปร่งใส พัฒนาบุคลากรทั้งด้าน Soft Skill และ Hard Skill รวมทั้งประกาศ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานตระหนักรู้และยึดถือปฏิบัติตามกรอบ ๕ ด้าน คือ

๑. สิทธิของรัฐในฐานะผู้ถือหุ้น (The State Acting as an Owner)
๒. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment of Shareholder)

๓. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (Relations with Stakeholders)
๔. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Transparency and Disclosure)
๕. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ (The Responsibilities of the Boards of State Owned Enterprises)

นอกจากนี้ คณะกรรมการ กฟภ. ยังได้จัดให้มีการทบทวนความเพียงพอของระบบบริหารจัดการที่สำคัญ ทั้งระบบการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีมาตรฐานเทียบเท่าสากล มีการติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงิน และไม่ใช้การเงินอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกเดือนผ่านการประชุมคณะกรรมการ กฟภ. และยังจัดให้มีการประเมินตนเอง (Self Assessment) ในรูปแบบรายบุคคลและรายคณะ นำผลการประเมินที่ได้มาอภิปรายและระบุแนวทางการพัฒนาศักยภาพการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้คณะกรรมการได้พัฒนาอย่างเป็นระบบ เช่น การเข้าร่วมสัมมนาโครงการความโปร่งใสในการก่อสร้างภาครัฐ (Construction Sector Transparency Initiative : CoST) และหลักสูตร Director Certification Program – DCP 201)

กฟภ. ได้จัดให้มีการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศที่มีสาระสำคัญ ครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ เสริมสร้างความโปร่งใสแก่สาธารณะ ผ่านรายงานประจำปี รายงานเพื่อความยั่งยืน และเว็บไซต์ของ กฟภ. ([www.pea.co.th](http://www.pea.co.th)) ให้แก่ประชาชนที่สนใจสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างทั่วถึง

กฟภ. ได้กำหนดจริยธรรมและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน เพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหาร พนักงานได้ทราบถึงแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับผู้บริหารและพนักงาน กฟภ. ได้มีประกาศ กฟภ. เรื่องประมวลจริยธรรมการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อเป็นกรอบแนวทางการประพฤติปฏิบัติตนของ **ผู้บริหารและพนักงาน กฟภ. ให้มีความยึดมั่นในคุณธรรมความดี ได้กำหนด** ค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรม (Core Value) ค่านิยมหลักของจริยธรรมในการดำเนินกิจการ จรรยาบรรณของผู้บริหาร จรรยาบรรณของพนักงาน ข้อปฏิบัติเกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม **กลไกระบบบังคับใช้ประมวลจริยธรรม และขั้นตอนการลงโทษ**

นอกจากนี้ กฟภ. ยึดถือค่านิยมร่วม “ บริการดี มีคุณธรรม ” มาเป็นกรอบพฤติกรรมจริยธรรมสำหรับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรทุกกลุ่มถือปฏิบัติ รวมทั้งจัดให้มีการเสริมสร้างและตรวจติดตามข้อร้องเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรมจริยธรรมในพื้นที่ปฏิบัติงานของ กฟภ. ทั่วประเทศ ผ่านระบบบริหารจัดการข้อร้องเรียน ร้องทุกข์ “Project Tracking” ที่กำหนดระยะเวลาจัดการข้อร้องเรียนให้ดำเนินการแล้วเสร็จภายใน ๓๐ วัน ก่อนจัดทำเป็นรายงานสรุปนำเสนอผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำทุกไตรมาส นำไปสู่การลดข้อร้องเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรมจริยธรรมของพนักงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

### ๓.๓ การปฏิบัติตามกฎหมาย

กฟภ.กำหนดแนวทางเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามกฎหมายของธุรกิจพลังงานโดยมอบหมายให้ที่ปรึกษากฎหมายดำเนินการรวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ ทบทวนหรือปรับปรุง ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง และหลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติของ กฟภ. ให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐาน และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ยังได้แต่งตั้งคณะทำงานกำกับดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ หรือ Compliance Unit เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าทุกกิจกรรมเป็นไปตามกฎระเบียบ และมีหน่วยงานติดตามไม่ให้เกิดกิจกรรมสำคัญของ กฟภ. ตกอยู่ในความรับผิดชอบของบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) อันอาจก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อองค์กรและผู้ถือหุ้น ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย โดยในปี ๒๕๕๘ กฟภ. ได้กลั่นกรองและระบุกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐาน และมติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้องในระบบงานหลักของ กฟภ. ๒ ระบบหลัก คือ ระบบส่งและจำหน่ายไฟฟ้า และระบบการให้บริการไฟฟ้า โดยสรุปที่สำคัญ พร้อมตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ดังนี้

#### ๓.๓.๑. กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

- พระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. ๒๕๐๓ และแก้ไขเพิ่มเติม : ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.) ๒๕๓๐ ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๓๕) และฉบับที่ ๔ (๒๕๔๒)
- พระราชบัญญัติประกอบกิจการพลังงาน พ.ศ. ๒๕๕๐
- พระราชบัญญัติความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย พ.ศ. ๒๕๕๑
- พระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๓๔
- ประกาศการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เรื่อง มาตรฐานการให้บริการที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาครับประกันกับผู้ใช้ไฟฟ้า พ.ศ. ๒๕๕๓
- ข้อบังคับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคว่าด้วยระเบียบพนักงาน พ.ศ. ๒๕๑๗

#### ๓.๓.๒ ตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

- การขยายเขตการบริการไฟฟ้า
- ดัชนีจำนวนครั้งไฟฟ้าขัดข้อง (SAIFI)
- ดัชนีระยะเวลาไฟฟ้าขัดข้อง (SAIDI)
- ค่าดัชนีการประสบอุบัติเหตุของ กฟภ. (Disabling Injury Index)
- ร้อยละความสำเร็จของการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ของ กฟภ.
- ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ในการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของ กฟภ. ได้กำหนดกระบวนการตรวจสอบและพิจารณาโทษทางวินัย แบ่งตามระดับความรุนแรงของการกระทำความผิด โดยให้คณะกรรมการพิจารณาระดับสูง (กรส.) เป็นผู้กลั่นกรองและนำเสนอผู้ว่าการ กฟภ. เพื่อพิจารณาในลำดับสุดท้าย

### บทสรุป

หน่วยงานรัฐวิสาหกิจเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งโดยกฎหมาย อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงต้นสังกัด และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินงานตามภารกิจที่กำหนดไว้ ตลอดจนสนับสนุนตอบสนองนโยบายของรัฐบาล โดยต้องปฏิบัติตามกฎหมายด้วย และด้วยยุคสมัยของสังคมปัจจุบันและความคาดหวังของสังคมในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงให้ความสำคัญต่อการบริการจัดการองค์กร ที่ทำให้องค์กรมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การดำเนินการภายใต้หลักกฎหมายใดกฎหมายหนึ่งเพียงอย่างเดียว อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรและเกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กร และผู้มีส่วนได้เสียได้ แต่หากยึดหลักนิติธรรม หมายถึงกฎหมายและความยุติธรรม ในการดำเนินงานขององค์กร ภายใต้หลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ ที่ได้รับการยอมรับ ความเชื่อมั่น เชื่อถือ จากสังคมและผู้มีส่วนได้เสีย การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติ ประชาชน และพนักงานภายในองค์กร ย่อมทำให้องค์กรมีมูลค่าทางธุรกิจเพิ่มขึ้นและอย่างยั่งยืนในอนาคต ดังนั้น กฟภ. จึงได้บริหารองค์กรโดยบูรณาการภายใต้หลักนิติธรรม การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ การกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล และการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อความยั่งยืนขององค์กรในอนาคตสืบไป

## บรรณานุกรม

กองบรรณาธิการ สำนักกฎหมาย สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, ๒๕๕๓, “บทนำสัมภาษณ์ความเห็น  
วิชาการ เรื่อง หลักการตีความกฎหมายตามครรลองของหลักนิติรัฐและนิติธรรม”, ใน  
วารสาร

จุลนิติ, กองบรรณาธิการ, พิมพ์ครั้งที่ ๑, สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, สำนักการพิมพ์,  
หน้า ๑๙-๒๐

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, การส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการ  
บ้านเมืองที่ดี, [http : // www.opda.go.th](http://www.opda.go.th)

ราชกิจจานุเบกษา. พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี  
พ.ศ. ๒๕๔๖ ให้ไว้ ณ วันที่ ๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๖

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. ประกาศการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เรื่อง ประมวลจริยธรรมการไฟฟ้า  
ส่วนภูมิภาค ประกาศ ณ วันที่ ๒๒ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๗

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. รายงานเพื่อความยั่งยืน ประจำปี ๒๕๕๘