


**การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ
และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
สำหรับ รอบปี 2568**



เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ของคณะกรรมการ

บริษัทได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี ทั้งการประเมินในระดับคณะกรรมการโดยรวม และการประเมินรายบุคคล โดยใช้แบบประเมินตนเอง (Board Self-Assessment) ซึ่งได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องตามแนวทางของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้สามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานของคณะกรรมการได้อย่างครบถ้วนและเป็นระบบ

เลขานุการบริษัทเป็นผู้จัดทำและจัดส่งแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้กรรมการแต่ละท่านพิจารณา และตอบกลับตามกรอบประเด็นสำคัญที่กำหนดไว้ หลังจากนั้นเลขานุการบริษัทจะรวบรวมและสรุปผลการประเมิน เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนพิจารณาในลำดับต่อไป

ผลการประเมินถูกนำมาใช้ประกอบการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบคณะกรรมการ รวมถึงเป็นข้อมูลประกอบการทบทวนผลงาน ปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นในรอบปี ทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางปรับปรุงกระบวนการทำงานของคณะกรรมการให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ผลการประเมินยังช่วยสนับสนุนการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตนเองของกรรมการทั้งในด้านองค์ความรู้ ทักษะ และบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การกำกับดูแลกิจการของบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง

เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทตามแบบประเมินตนเอง แบ่งระดับการประเมินออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- ระดับ 0 : ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือไม่มีการดำเนินการในเรื่องนั้น
- ระดับ 1 : ไม่เห็นด้วย หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นเพียงเล็กน้อย
- ระดับ 2 : เห็นด้วย หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นพอสมควร
- ระดับ 3 : เห็นด้วยค่อนข้างมาก หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นในระดับดี
- ระดับ 4 : เห็นด้วยอย่างมาก หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดียเยี่ยม

เกณฑ์การประเมินผลคะแนนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

การแปลผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ แบ่งออกเป็น 4 ระดับตามช่วงคะแนนที่ได้รับ ดังต่อไปนี้

- ระดับคะแนน > 3.5 : อยู่ในระดับ ดีเยี่ยม
- ระดับคะแนน > 3.0 : อยู่ในระดับ ดีมาก
- ระดับคะแนน > 2.5 : อยู่ในระดับ ดี
- ระดับคะแนน > 2.0 : อยู่ในระดับ พอใช้
- ระดับคะแนน < 2.0 : อยู่ในระดับ ควรปรับปรุง

การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการในรอบปีที่ผ่านมา

1. ผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการทั้งคณะ ประจำปี 2568

ผลการประเมินโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ย 3.95 คะแนน อยู่ในระดับ “ดีเยี่ยม” โดยหมวดที่ได้รับคะแนนสูงสุดคือ หมวดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ และการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ สะท้อนให้เห็นว่าคณะกรรมการได้ให้ความสำคัญกับการพิจารณาประเด็นสำคัญด้านทิศทาง กลยุทธ์ และแผนการดำเนินธุรกิจของบริษัทอย่างเหมาะสมและรอบคอบ

นอกจากนี้ คณะกรรมการได้กำกับดูแลการปฏิบัติตามนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณธุรกิจ และการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ตลอดจนมีการทบทวนระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้

2. ผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทแบบรายบุคคล ประจำปี 2568

ผลการประเมินพบว่าคะแนนเฉลี่ย 3.93 คะแนน อยู่ในระดับ “ดีเยี่ยม” โดยหมวดที่ได้รับคะแนนสูงสุดคือ บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของกรรมการ สะท้อนให้เห็นว่า กรรมการแต่ละท่านได้ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ และกฎบัตร (Charter) อย่างมีประสิทธิภาพ มีความทุ่มเทและจัดสรรเวลาให้กับการปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม ไม่แทรกแซงการดำเนินงานของฝ่ายจัดการ และติดตามผลการดำเนินงานของฝ่ายจัดการอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง

3. ผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการชุดย่อย ประจำปี 2568

3.1 คณะกรรมการตรวจสอบและบริหารความเสี่ยง

ผลการประเมินมีคะแนนเฉลี่ย 3.97 คะแนน อยู่ในระดับ “ดีเยี่ยม” สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ ตลอดจนการกำกับดูแลให้กระบวนการดำเนินงานมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพ รวมถึงการติดตามนโยบายและแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างใกล้ชิด

3.2 คณะกรรมการบรรษัทภิบาล การพัฒนาอย่างยั่งยืน สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน

ผลการประเมินมีคะแนนเฉลี่ย 3.98 คะแนน อยู่ในระดับ “ดีเยี่ยม” โดยคณะกรรมการได้ให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายด้านการสรรหาและคัดเลือกกรรมการและผู้บริหารระดับสูง ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร นอกจากนี้ ยังมีการติดตามแผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

รายชื่อคณะกรรมการ	รูปแบบการประเมินผล	เกรด / คะแนนที่ได้รับเฉลี่ย	เกรด / คะแนนเต็ม
คณะกรรมการบริษัท	การประเมินแบบรายคณะ	3.95	4.00
	การประเมินแบบรายบุคคล (ประเมินตนเอง)	3.93	4.00
คณะกรรมการตรวจสอบและบริหารความเสี่ยง	การประเมินแบบรายคณะ	3.97	4.00
คณะกรรมการบรรษัทภิบาล การพัฒนาอย่างยั่งยืน สรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน	การประเมินแบบรายคณะ	3.98	4.00

รายละเอียดการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประจำปี 2568

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อให้การบริหารองค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์หลักที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการบริษัทจึงกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี โดยมอบหมายให้คณะกรรมการบริษัท กิจการ พัฒนาอย่างยั่งยืน สรรหา และพิจารณาคำตอบแทน เป็นผู้รับผิดชอบในการประเมินผล รวมถึงกำหนดหลักเกณฑ์การประเมิน และนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาทบทวนและให้ความเห็นชอบ เพื่อให้กระบวนการประเมินมีความโปร่งใส เป็นธรรม และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการได้สื่อสารหลักเกณฑ์ ตัวชี้วัด และความคาดหวังในการปฏิบัติงานให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รับทราบล่วงหน้า เพื่อให้สามารถวางแผนและบริหารงานได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับทิศทางทางดำเนินธุรกิจ และคำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวของบริษัท ตลอดจนผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

การประเมินผลครอบคลุม 8 ด้านสำคัญ ได้แก่ ความเป็นผู้นำ การกำหนดและการถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน การวางแผนและผลการดำเนินงานทางการเงิน การบริหาร ความสัมพันธ์และการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสีย การเตรียมความพร้อมด้านการสืบทอดตำแหน่ง ความรู้ความเข้าใจใน ผลิตภัณฑ์และบริการ ตลอดจนคุณลักษณะส่วนบุคคล โดยเกณฑ์ดังกล่าวได้รับการออกแบบให้ครอบคลุมทั้งมิติการ บริหารเชิงกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย และการ พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรเพื่อรองรับการเติบโตในอนาคต

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้บูรณาการประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ (Environmental, Social and Governance: ESG) เป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อให้การ ดำเนินธุรกิจเติบโตควบคู่กับความยั่งยืน และสอดคล้องกับผลการประเมินประเด็นสำคัญขององค์กร (Materiality Assessment) โดยตัวชี้วัดที่นำมาใช้สะท้อนผลการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม อาทิ ระดับความผูกพันของพนักงาน ต่อองค์กร ผลการประเมิน SET ESG Ratings และผลคะแนนการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียน (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies: CGR) ซึ่งล้วนเป็นดัชนีที่ช่วยยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานและ เสริมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ลงทุนและผู้มีส่วนได้เสีย

สำหรับผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่าอยู่ในระดับที่สะท้อนถึงความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงาน โดยรวม ทั้งด้านการบริหารการเงินและการดำเนินงานตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โดยได้รับคะแนนเฉลี่ยรวม 3.97 จากคะแนนเต็ม 4.00 ซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร ความสามารถในการกำหนดและขับเคลื่อน กลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การบริหารจัดการภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง ตลอดจนการสร้างรากฐานที่มั่นคง เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทในระยะยาว