

แบบประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร สำหรับการดำเนินงาน ปี 2567

วัตถุประสงค์

1. แบบประเมินชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสูงสุด ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือชื่อตำแหน่งอื่นที่เทียบเท่ากับผู้บริหารสูงสุดขององค์กร (Chief Executive Officer : CEO)
2. เพื่อเป็นแบบประเมินตัวอย่างเบื้องต้น ที่คณะกรรมการบริษัทจดทะเบียนสามารถนำไปปรับใช้ตามที่เหมาะสมและสอดคล้องกับขนาดธุรกิจและลักษณะเฉพาะของบริษัทจดทะเบียน
3. เพื่อให้ CEO สามารถนำไปใช้ประเมินตนเอง หรือให้กรรมการพิจารณาคำตอบแทนหรือกรรมการบริษัทประเมินเป็นรายบุคคลหรือประเมินรวมทั้งคณะ
4. แบบประเมินนี้ใช้วิธีการให้คะแนน เพื่อให้ผู้ประเมินสามารถเปรียบเทียบผลประเมินในแต่ละหัวข้อหรือเปรียบเทียบผลประเมินของแต่ละปีได้ โดยความหมายของการให้คะแนนมีดังนี้

0 = ไม่มีการดำเนินการในเรื่องนั้น

1 = มีการดำเนินการในเรื่องนั้นเล็กน้อย

2 = มีการดำเนินการในเรื่องนั้นพอสมควร

3 = มีการดำเนินการในเรื่องนั้นดี

4 = มีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดียิ่ง

N/A = ไม่มีข้อมูล หรือไม่สามารถนำมาใช้ได้

หมวดที่ 1 : ความดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์องค์กร ประจำปี 2567

ชื่อ - นามสกุล _____ ตำแหน่ง _____ สังกัด _____												
การประเมินผลการปฏิบัติงาน (KPIs Measurement) ปี 2567											0	
ตัวชี้วัดผลงาน (KPI)	น้ำหนัก (เปอร์เซ็นต์)	ไตรมาส 5	ไตรมาส 4	ไตรมาส 3	ไตรมาส 2	ไตรมาส 1	เป้าหมาย(Target)	ผลงานจริง (Actual)	คะแนนประเมิน	ค่า น้ำหนัก	คะแนน X น้ำหนัก	CEO อนุมัติ Timeline
1 บริหารธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายตามแผนงาน												
1.1 เป้าหมายกำไรสุทธิ ปี 2567 (1,020 ล้านบาท)	60%	เพิ่มขึ้น 15% จากกำไรสุทธิปี 2566 =>977ลบ.	เพิ่มขึ้น 10% จากกำไรสุทธิปี 2566 =>935ลบ.	เพิ่มขึ้น 5% จากกำไรสุทธิปี 2566 =>892 ลบ.	เพิ่มขึ้น 3% จากกำไรสุทธิปี 2566 =>875ลบ.	เท่ากับปี 2566 850 ลบ.	กำไรสุทธิ เพิ่มขึ้น 20% จากเป้าหมายการกำไรปี 2566 (850ลบ.)			60%	0	ภายในปี 2567
2 บริหารองค์การให้คืบคลานอย่างมีประสิทธิภาพ												
2.2 ขยายจำนวนสาขาทั้งหมดจาก 408 สาขา(2566) เป็น 521 สาขา(2567)	15%	ขยายได้เท่ากับ หรือ มากกว่า 100% ของเป้าหมาย 521	ขยายได้เท่ากับ หรือ มากกว่า 95% ของเป้าหมาย 495	ขยายได้เท่ากับ หรือ มากกว่า 90% ของเป้าหมาย 470	ขยายได้เท่ากับ หรือ มากกว่า 85% ของเป้าหมาย 443	ขยายได้ไม่น้อยกว่า 85% ของเป้าหมาย 0	ขยายสาขาเพิ่มขึ้น 27%จากจำนวนทั้งหมด408สาขา(2566)			15%	0	ภายในปี 2567
ลดอัตราการออกของพนักงานสาขาทั้งหมด (turnover rate)ให้อยู่เป้าหมาย 50%ของพนักงานสาขาทั้งหมดตั้งแต่ต้นปี67	5%	อัตราการออกของพนักงานสาขาทั้งหมดลดต่ำกว่า 44-48.99%ของพนักงานสาขาตลอดทั้งปี67	อัตราการออกของพนักงานสาขาทั้งหมดลดต่ำกว่า 44-48.99%ของพนักงานสาขาตลอดทั้งปี67	อัตราการออกของพนักงานสาขาทั้งหมดลดต่ำกว่า 49-52.99%ของพนักงานสาขาตลอดทั้งปี67	อัตราการออกของพนักงานสาขาทั้งหมดลดต่ำกว่า 53-57%ของพนักงานสาขาตลอดทั้งปี67	อัตราการออกของพนักงานสาขาทั้งหมดมากกว่า 57%ของพนักงานสาขาตลอดทั้งปี67	ตั้งเป้าหมายturnover rateของพนักงานสาขาออกทั้งหมดให้ลดจาก57%(2566)เหลือ38%ของพนักงานสาขาออกทั้งหมดในปี 2569			5%	0	ภายในปี 2567
ลดอัตราการออกของพนักงานสำนักงานใหญ่ (turnover rate)ให้อยู่เป้าหมาย 25%ของพนักงานสำนักงานใหญ่ทั้งหมดตั้งแต่ต้นปี67	5%	อัตราการออกของพนักงานสำนักงานใหญ่ทั้งหมดลดต่ำกว่า 24%ของพนักงานสำนักงานใหญ่ตลอดทั้งปี67	อัตราการออกของพนักงานสำนักงานใหญ่ทั้งหมดลดต่ำกว่า 24-25.99%ของพนักงานสำนักงานใหญ่ตลอดทั้งปี67	อัตราการออกของพนักงานสำนักงานใหญ่ทั้งหมดลดต่ำกว่า 25-26.99%ของพนักงานสำนักงานใหญ่ตลอดทั้งปี67	อัตราการออกของพนักงานสำนักงานใหญ่ทั้งหมดลดต่ำกว่า 27-28.99%ของพนักงานสำนักงานใหญ่ตลอดทั้งปี67	อัตราการออกของพนักงานสำนักงานใหญ่ทั้งหมดมากกว่า 29%ของพนักงานสำนักงานใหญ่ตลอดทั้งปี67	ตั้งเป้าหมายturnover rateของพนักงานสำนักงานใหญ่ให้ลดจาก29%(2566)เหลือ20 %ของพนักงานสำนักงานใหญ่ตลอดทั้งปี67ในปี2569			5%	0	ภายในปี 2567
3 พัฒนองค์กรให้เป็นตามวิสัยทัศน์												
3.1 นำพาองค์กรได้เติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth)โดยมีการร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจ (Business Synergy)	15%	สร้างความร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตรมากกว่า 4 ราชอาณาจักรในปี67	สร้างความร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตร 3 ราชอาณาจักรในปี 67	สร้างความร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตร 2 ราชอาณาจักรในปี 67	สร้างความร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตร 1 ราชอาณาจักรในปี 67	ไม่สามารถสร้างความร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตร ราชอาณาจักรในปี 67 ได้	ขยายธุรกิจได้เติบโตโดยความร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตรได้ 2 ราชอาณาจักร			15%	0	ภายในปี 2567
รวมค่าเป้าหมาย	100%									100%	0	
										สรุปผลการประเมินได้รับเกรด		

สรุปผลการประเมินได้รับเกรด

หมวดที่ 2 : การวัดผลการปฏิบัติงาน

หัวข้อประเมิน	ผลประเมิน						ความเห็น/ข้อเสนอแนะ
	0	1	2	3	4	N/A	
1. ความเป็นผู้นำ							
1.1. การแสดงถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการคาดการณ์แนวโน้มทางธุรกิจ โอกาสทางธุรกิจ และลำดับความสำคัญทางธุรกิจที่ส่งผลต่อความเจริญรุ่งเรืองและการดำเนินงานของบริษัทอย่างถูกต้อง							
1.2. การแปลงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้เป็นแผนธุรกิจหรือแผนปฏิบัติการที่เป็นไปได้ เพื่อบรรลุผลสำเร็จในเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน							
1.3. การสื่อสารแนวคิด วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย และทิศทางขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างถูกต้อง							
1.4. การโน้มน้าว จูงใจ ส่งเสริมพนักงานให้มีขวัญกำลังใจที่ดีและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร รวมถึงสนับสนุนให้มีความทำงานเป็นทีม เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในหมู่พนักงาน เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ของบริษัท							
1.5. การปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีขององค์กร มีรูปแบบการทำงานซึ่งเปิดรับคำแนะนำที่สร้างสรรค์ และแสดงออกถึงภาวะผู้นำในระดับที่เหมาะสมสำหรับองค์กร							
1.6. การเป็นผู้ริเริ่มในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสูง และมุ่งมั่นอย่างสูงในการบรรลุเป้าหมายด้วยพลังขับเคลื่อนของตน							

หัวข้อประเมิน	ผลประเมิน						ความเห็น/ ข้อเสนอแนะ
	0	1	2	3	4	N/A	
2. การกำหนดกลยุทธ์							
2.1. การพัฒนาพันธกิจ นโยบาย และแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนที่สามารถสนองต่อความต้องการของผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ อย่างลงรอยกัน							
2.2. การระบุและวิเคราะห์ปัญหาและประเด็นที่องค์กรต้องเผชิญอยู่อย่างถูกต้อง							
2.3. การกำหนดและประเมินปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญเพื่อการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างถูกต้อง							
2.4. การสร้างความมั่นใจได้ว่าแผนยุทธศาสตร์ถูกจัดทำขึ้นโดยที่คณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงานคนอื่นๆ มีส่วนร่วม และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในแผนงานนั้น							
2.5. การสร้างความมั่นใจได้ว่าทรัพยากรและงบประมาณของบริษัทมีความเหมาะสมสำหรับการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร							
2.6. การสร้างกระบวนการที่ทำให้การติดตามดูแลและการควบคุมสามารถทำงานได้ เพื่อให้มั่นใจว่าประสิทธิภาพของการดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้ประสบความสำเร็จ							
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์							
3.1. การกำหนดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพและสร้างความมั่นใจว่าการบริหารจัดการมีการมุ่งเน้นฟังก์ชันที่จำเป็นที่จะช่วยให้องค์กรปฏิบัติตามภารกิจได้							
3.2. การบริหารงานและมอบหมายงานอย่างถูกต้อง รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ในขอบเขตความรับผิดชอบและมอบหมายหน้าที่ต่างๆ ให้ผู้อื่นรับผิดชอบอย่างมืออาชีพ							
3.3. การตัดสินใจที่ตัวอย่างสม่ำเสมอและสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อย่างทันท่วงทีเมื่อเห็นว่าเงื่อนไขหรือสภาวะส่งสัญญาณให้เห็นถึงความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง							
3.4. การดำเนินการตามกลยุทธ์ตามลำดับความสำคัญและตามมาตรการที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดภายในระยะเวลาที่เหมาะสมและอย่างมีประสิทธิภาพ							
3.5. การกำกับติดตามดูแลและการควบคุมผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง เพื่อมั่นใจว่าพนักงานทุกระดับในองค์กรมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่							
3.6. การให้ความมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของบริษัทถูกต้องและเป็นไปตามข้อกำหนดของ กฎหมายและข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง							

หัวข้อประเมิน	ผลประเมิน						ความเห็น/ ข้อเสนอแนะ
	0	1	2	3	4	N/A	
4. การวางแผนและผลปฏิบัติทางการเงิน							
4.1. การมีความเข้าใจดีในตัวชี้วัดทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและสถานะทางการเงินของบริษัท							
4.2. การตัดสินใจได้ดีในการบริหารกิจกรรมทางการเงินและงบประมาณขององค์กร							
4.3. การกำหนดวิธีการและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมเพื่อให้การบัญชีและการวางแผนทางการเงินมีความถูกต้องแม่นยำ และเป็นปัจจุบัน							
4.4. การติดตามดูแลและประเมินผลการวางแผนทางการเงินงบประมาณ และการดำเนินงานของบริษัทอย่างมีประสิทธิภาพและรายงานต่อคณะกรรมการตามกำหนดเวลาที่เหมาะสม							
4.5. การทำให้บริษัทบรรลุเป้าหมายทางการเงินและส่วนแบ่งการตลาดที่ได้กำหนดไว้							
4.6. การให้ความมั่นใจได้ว่าบริษัทมีการจัดทำบัญชีที่มีคุณภาพระดับมืออาชีพจนได้รับผลการตรวจสอบงบการเงินที่ถูกต้องปราศจากเงื่อนไข							
5. ความสัมพันธ์กับคณะกรรมการ							
5.1. การสร้างความสัมพันธ์อันดีและแน่นแฟ้นในการทำงานร่วมกับคณะกรรมการ ช่วยสร้างความเข้มแข็งให้คณะกรรมการ ทำให้สามารถทำงานร่วมกับคณะกรรมการด้วยความร่วมมือและใกล้ชิดในการพัฒนาพันธกิจและแผนกลยุทธ์ขององค์กรทั้งระยะสั้นระยะปานกลาง และระยะยาว							
5.2. การมีความรู้ดีพอในด้านกระบวนการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการและได้ปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการใช้มาตรการที่เหมาะสมและการถ่วงดุลอำนาจระหว่าง CEO ในฐานะผู้นำองค์กรกับคณะกรรมการ							
5.3. การจัดเตรียมวาระการประชุมที่เหมาะสมพร้อมทั้งจัดสรรเวลาที่เพียงพอสำหรับการอภิปรายประเด็นต่างๆ ในการประชุม โดยมีการจัดเตรียมข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับประเด็นต่างๆ ของวาระการประชุมเป็นการล่วงหน้า							
5.4. การนำเสนอข้อมูลต่อคณะกรรมการในประเด็นที่ต้องการความเห็นและการตัดสินใจจากคณะกรรมการอย่างมืออาชีพ โดยเสนอความเห็นเพื่อพิจารณาที่ผ่าน							

หัวข้อประเมิน	ผลประเมิน						ความเห็น/ ข้อเสนอแนะ
	0	1	2	3	4	N/A	
การศึกษาวิเคราะห์อย่างละเอียดถี่ถ้วนตามหลักการที่ถูกต้อง เหมาะสม							
5.5. การมีความพร้อมที่จะให้คณะกรรมการแต่ละคนพบเมื่อมีความจำเป็น รวมถึงการสนับสนุนคณะกรรมการในการปฏิบัติหน้าที่การกำกับดูแลโดยการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นและการอำนวยความสะดวกต่างๆ							
5.6. การส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการ รวมถึงบทบาทของคณะกรรมการในชุมชนและในฐานะกระบอกเสียงบริษัท							
6. ความสัมพันธ์กับภายนอก							
6.1. การทำหน้าที่เป็นตัวแทนของบริษัทในการสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงองค์กรและกลุ่มชุมชนต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ							
6.2. การสื่อสารถึงผลการดำเนินงานทางการเงินและแนวโน้มในอนาคตของบริษัทให้กับผู้มีส่วนได้เสียและกลุ่มนักลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ							
6.3. การจัดการกับประเด็นการประชาสัมพันธ์อย่างมืออาชีพ สร้างค่านิยมและภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร และลดประเด็นปัญหาต่างๆ จากชุมชนและสาธารณชนทั่วไป							
6.4. การส่งเสริมการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและการมีส่วนร่วมของชุมชนในการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท รวมทั้งสร้างความตระหนักในผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรที่เสนอให้กับชุมชนและสาธารณชนทั่วไป							
6.5. การให้ความมั่นใจได้ว่าบริษัทรักษาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนและบ่มเพาะความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกันกับองค์กรและกลุ่มชุมชน							
7. การบริหารงานและความสัมพันธ์กับบุคลากร							
7.1 CEO ได้สร้างและธำรงไว้ซึ่งบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ดูแล รักษา และโน้มน้าวพนักงานให้ปฏิบัติตามพันธกิจ ทิศทางเชิงกลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร							
7.2 CEO ได้ให้ความสำคัญและอำนาจหน้าที่ในการทำงานต่อพนักงานในระดับที่เหมาะสม รวมถึงสนับสนุนและเสริมสร้างให้มีความคิดริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กรได้อย่างดี							
7.3 CEO ได้พัฒนาและดำเนินกระบวนการและแนวปฏิบัติด้านบุคลากรอย่างเหมาะสม ซึ่งรวมไปถึงระบบการ							

หัวข้อประเมิน	ผลประเมิน						ความเห็น/ ข้อเสนอแนะ
	0	1	2	3	4	N/A	
ประเมินผลและการให้รางวัลสำหรับผู้บริหารและพนักงาน ที่จะส่งผลให้ทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายเดียวกันได้อย่างดี							
7.4 CEO ได้สนับสนุนการศึกษาและการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรที่เหมาะสมมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตัดสินใจ รวมถึงเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถทำงานในด้านที่พนักงานมีความเชี่ยวชาญเพื่อประโยชน์ขององค์กร							
7.5 CEO ได้สร้างหรือมีการว่าจ้างทีมผู้บริหารระดับสูงที่มีความสามารถ มีความรู้ ทักษะ มีพลัง และความมุ่งมั่นที่จะทำให้พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นจริง							
7.6 CEO ให้ความมั่นใจได้ว่าบริษัทมีการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี และได้ปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเป็นธรรม ไม่ลำเอียง หรือเลือกปฏิบัติ							
8. การสืบทอดตำแหน่ง							
8.1 CEO ได้มีการทบทวนแผนสืบทอดตำแหน่ง รวมถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแผนสืบทอดโดยคำนึงถึงสภาวะต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ							
8.2 CEO ได้มีการสร้างกระบวนการและโปรแกรมที่จำเป็นในการสร้างสายการเติบโตความเป็นผู้นำที่มีความสามารถเพื่ออนาคตขององค์กร							
8.3 CEO ให้ความมั่นใจได้ว่าผู้บริหารที่มีศักยภาพพอที่จะเป็นผู้บริหารระดับสูง มีโอกาสแสดงผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ต่อคณะกรรมการ							
9. ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ							
9.1 CEO ได้แสดงให้เห็นว่ามีความรู้และความเข้าใจเป็นอย่างดีเกี่ยวกับลักษณะสำคัญของผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัท							
9.2 CEO ได้แสดงให้เห็นว่ามีความรู้และความเข้าใจเป็นอย่างดีในการจัดการและการดำเนินงานของบริษัท							
9.3 CEO ได้แสดงให้เห็นว่ามีความรู้และความเข้าใจเป็นอย่างดีในรูปแบบธุรกิจและการจัดสรรทรัพยากรของบริษัท รวมถึงเข้าใจสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและอุตสาหกรรม							
9.4 CEO ได้แสดงให้เห็นถึงการมีความคิดสร้างสรรค์และความคิดริเริ่มในการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่อย่างสม่ำเสมอ							

หัวข้อประเมิน	ผลประเมิน						ความเห็น/ ข้อเสนอแนะ
	0	1	2	3	4	N/A	
10. การดำเนินงานด้านความยั่งยืนของบริษัท							
10.1 CEO มีแผนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของบริษัท							
10.2 CEO มีผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ เช่น ผลการ รายได้/ยอดขายของบริษัท / Economic Value Added (EVA)/ ผลดำเนินงานทางการเงินอื่นๆ							
10.3 CEO มีผลการดำเนินงานด้านสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม เช่น ความพึงพอใจของพนักงาน/ลูกค้า/ชุมชนแวดล้อม ปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ปริมาณการลด การใช้ทรัพยากรของบริษัท เป็นต้น							

หมวดที่ 3 : การพัฒนา CEO

3.1 จุดแข็งที่สำคัญที่ CEO ควรรักษาไว้มีอะไรบ้าง

3.2 ประเด็นที่ CEO ควรได้รับการพัฒนามากขึ้นในปีถัดไปมีอะไรบ้าง
