

โครงสร้างการจัดการ

1. คณะกรรมการบริษัท

1.1 คณะกรรมการบริษัท (Board of Directors)

ปัจจุบันคณะกรรมการบริษัท มีกรรมการจำนวน 15 คน ประกอบด้วย

- กรรมการที่เป็นผู้บริหารจำนวน 5 คน
- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจำนวน 10 คน (ซึ่งเป็นกรรมการอิสระ 6 คน)

รายชื่อของคณะกรรมการบริษัท

รายชื่อกรรมการ	คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ	กรรมการสรรหา	คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	คณะกรรมการกิจกรรมองค์กรเพื่อสังคม	คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ	กรรมการบริหาร
1 นายบุญเกียรติ โชควัฒนา	ประธาน	-	ประธาน	ประธาน	-	-	-	-
2 นางทิพาภรณ์ โชควัฒนา	รองประธาน	-	-	-	-	-	-	-
3 นายธีระศักดิ์ วิฑิตเศรษฐ์	กรรมการผู้จัดการ	-	กรรมการ	กรรมการ	-	-	-	ประธาน
4 ดร. อุตกถร กลับความดี	กรรมการรองผู้จัดการ	-	กรรมการ	-	ประธาน	-	-	กรรมการ
5 พล.ร.อ.อภิชาติ เพ็งศรีทอง	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	กรรมการ	-	-
6 นางแก้วตา องค์กรณะคม	กรรมการ	-	กรรมการ	กรรมการ	-	-	กรรมการ	กรรมการ
7 ศ.ดร.ภญ.มาลิน อังสุรังษี	กรรมการ	-	-	-	-	ประธาน	-	กรรมการ
8 นางจิตราภรณ์ วิฑิตเศรษฐ์	กรรมการ	-	กรรมการ	-	-	-	-	กรรมการ
9 นางธีรดา อำพันวงษ์	กรรมการ	-	-	-	-	-	-	-
10 นางพิศมัย จันทรอุเบกษา	กรรมการอิสระ	-	-	กรรมการ	-	-	-	-
11 นายสุเทพ ดำนศิริโรจน์	กรรมการ	-	-	-	-	-	-	-
12 นายอมร อิศวานินท์	กรรมการอิสระ	ประธาน	-	-	-	-	-	-
13 นางประติษฐา จงวัฒนา	กรรมการอิสระ	กรรมการ	-	-	-	-	-	-
14 นายสุรงค์ องค์กรโยชิด	กรรมการอิสระ	กรรมการ	-	-	-	-	-	-
15 พล.ต.อ.สมชาย ประภัสสภิกดิ์	กรรมการอิสระ	กรรมการ	-	-	-	-	ประธาน	-

หมายเหตุ : คุณสมบัติของกรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ เป็นไปตามประกาศที่เกี่ยวข้องกำหนด

กรรมการผู้มีอำนาจผูกพันบริษัทฯ

กรรมการที่มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ ประกอบด้วย กรรมการสองในเก้าท่านนี้ ลงลายมือชื่อร่วมกันพร้อมประทับตราสำคัญของบริษัท ได้แก่

- นายบุญเกียรติ โชควัฒนา
- นางทิพาภรณ์ โชควัฒนา
- นายธีระศักดิ์ วิฑิตเศรษฐ์
- นายอุตกถร กลับความดี
- นางแก้วตา องค์กรณะคม
- นางมาลิน อังสุรังษี
- นางจิตราภรณ์ วิฑิตเศรษฐ์
- นางธีรดา อำพันวงษ์
- นายสุเทพ ดำนศิริโรจน์

1.2 ประวัติข้อมูลส่วนบุคคลของกรรมการ

รายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลของกรรมการอยู่ในหัวข้อ “ข้อมูลส่วนบุคคลของกรรมการบริษัทและผู้บริหาร”

1.3 จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการ

ในปี 2560 คณะกรรมการแต่ละชุดมีการประชุมตามวาระปกติ โดยมีรายละเอียดเข้าร่วมประชุมของกรรมการแต่ละคน ดังนี้

รายชื่อกรรมการ		คณะกรรมการ								สามัญ ผู้ถือหุ้น	
		บริษัท	ตรวจสอบ	สรรหา	กำหนด	บริหาร	กิจกรรม	กำกับดูแล	บริหาร		
					คำตอบแทน	ความเสี่ยง	องค์กร	กิจการ			
		รวม 7 ครั้ง/ปี	รวม 6 ครั้ง/ปี	รวม 2 ครั้ง/ปี	รวม 2 ครั้ง/ปี	รวม 4 ครั้ง/ปี	รวม 4 ครั้ง/ปี	รวม 5 ครั้ง/ปี	รวม 21 ครั้ง/ปี		รวม 1 ครั้ง/ปี
1	นายบุญเกียรติ	โชควัฒนา	7/7	-	2/2	2/2	-	-	-	-	1/1
2	นางกีฬารณ	โชควัฒนา	6/7	-	2/2	-	-	-	-	-	1/1
3	นายธีระศักดิ์	วิทิศเศรษฐ์	7/7	-	2/2	2/2	-	-	-	21/21	1/1
4	ดร. อติถก	กลิ่นความดี	7/7	-	2/2	-	4/4	-	-	17/21	1/1
5	พล.ร.อ.อภิชาติ	เพ็งศรีทอง	6/7	-	-	-	-	4/4	-	-	1/1
6	นางแก้วตา	องค์สรณะคม	7/7	-	2/2	2/2	-	-	5/5	17/21	1/1
7	ศ.ดร.ภญ.มาสิน	อังสุรังษี	6/7	-	-	-	-	3/4	-	11/21	1/1
8	นางจิตราภรณ์	วิทิศเศรษฐ์	5/7	-	-	-	-	-	-	17/21	1/1
9	นางธีรดา	อำพันวงษ์	6/7	-	-	-	-	-	-	-	1/1
10	นางพิศมัย	จันทรบุษยา	7/7	-	-	2/2	-	-	-	-	1/1
11	นายสุเทพ	दानศิริวิโรจน์	7/7	-	-	-	-	-	-	-	1/1
12	นายจรงค์ศักดิ์	วันรัตน์เศรษฐ์	2/7***	1/6***	-	-	-	-	-	-	1/1
13	นายอมร	อัศวานันท์	5/7**	5/6**	-	-	-	-	-	-	-
14	นางประติษฐา	จงวัฒนา	7/7	6/6	-	-	-	-	-	-	1/1
15	นายสุรงค์	องค์โยษิต	7/7	6/6	-	-	-	-	-	-	1/1
16	พล.ต.อ.สมชาย	ประภัสร์ภักดิ์	7/7	5/6	-	-	-	-	5/5	-	1/1
17	นางสาวสุนทร	สุรชาติชัยฤทธิ	-	-	-	-	4/4	-	-	19/21	1/1
18	Mr. Simon	Rhoderick Knight	-	-	-	-	-	-	-	7/21***	1/1
19	นายวาทฤทธิ	ตรีตราพันธ์	-	-	-	-	-	-	-	-	1/1
20	นางพัชรา	พงษ์วิจารณ์	-	-	-	-	-	-	5/5	19/21	1/1
21	นางทองสุข	อุปกัฒกากุล	-	-	-	-	-	4/4	-	21/21	1/1
22	นางคารณิ	อรรจนียกุล	-	-	-	-	4/4	-	-	20/21	1/1
23	นางพรรณิ	ฉันทวรลักษณ์	-	-	-	-	4/4	-	-	-	1/1
24	นายภัทร	วิทิศเศรษฐ์	-	-	-	-	1/4	-	-	-	1/1
25	นางสุธัญญา	สุมะนา	-	-	-	-	4/4	-	-	20/21	1/1
26	นางรุจภา	ศรีสุรางค์	-	-	-	-	-	4/4	-	-	1/1
27	นางธัญนันท์	ตันติโกวิท	-	-	-	-	-	4/4	-	-	1/1
28	นางสาวกัตกรวง	แสงวิเชียร	-	-	-	-	-	4/4	-	-	1/1
29	นางวรวรรณ	ตันตระเศรษฐ์	-	-	-	-	-	-	5/5	-	1/1
30	นายสุมิตร	จ่อไพฑูลย์	-	-	-	-	-	-	5/5	12/21**	1/1
31	นางสาวเยาวลักษณ์	โพธิ์มิตร	-	-	-	-	-	4/4	-	-	1/1
32	นายมาโรจน์	วนานันท์	-	-	-	-	-	-	-	11/21**	-
33	นางจริยา	ธรรมวชิราพร	-	-	-	-	-	-	-	11/21**	-
34	นางสาวกฤษณรัฐ	รัศมีสุริยพันธ์	-	-	-	-	-	-	-	12/21**	-
35	ดร.เกริกเกียรติ	ศรีสรวิโชค	-	-	-	-	2/4	-	-	-	-
36	ศ.ดร.นฤมล	สาอาดโอม	-	-	-	-	4/4	-	-	-	-

หมายเหตุ : ** ดำรงตำแหน่งเมื่อ วันที่ 12 พฤษภาคม 2560

*** สิ้นสุดวาระ เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2560

1.4 ผู้มีอำนาจควบคุม

บริษัทฯ ไม่มีผู้มีอำนาจควบคุมที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายการจัดการ หรือดำเนินงานของบริษัท อย่างมีนัยสำคัญ

2. ผู้บริหาร

2.1 ผู้บริหาร (The Management)

ปัจจุบันผู้บริหารของบริษัทฯ ซึ่งเป็นผู้บริหารตามคำนิยามของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ มีจำนวน 10 คน ซึ่งได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ดำเนินงานภายใต้นโยบายที่บริษัทฯ ได้กำหนดไว้

รายชื่อของผู้บริหาร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

	รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายธีระศักดิ์	วิฑิตเศรษฐ์	กรรมการผู้จัดการ / กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
2. ดร.อรรถกร	กลิ่นความดี	กรรมการรองผู้จัดการ/กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
3. นางแก้วตา	องค์สรณะคม	กรรมการ/กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
4. ศ.ดร.ภญ.มาลิน	อังสุรังษี	กรรมการ/กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
5. นางจิตรารัตน์	วิฑิตเศรษฐ์	กรรมการ/กรรมการที่เป็นผู้บริหาร
6. Mr.Simon Rhoderick Knight		ผู้จัดการฝ่ายธุรกิจต่างประเทศ
7. นางสาวสุเมธ	สุรชาติชัยฤทธิ์	ผู้จัดการฝ่ายโรงงาน
8. นางทองสุข	อุปกัมภากุล	ผู้จัดการฝ่ายธุรกิจในประเทศ
9. นายวาทฤทธิ์	ตรีตราพันธ์	ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายสำนักงาน (บัญชีและการเงิน)
10. นางพิชรา	พงษ์วิจารณ์	ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล

2.2 ประวัติข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหาร

รายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหารอยู่ในหัวข้อ “ข้อมูลส่วนบุคคลของกรรมการบริษัทและผู้บริหาร”

4. ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

4.1 หลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหาร

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนแก่กรรมการบริษัทอย่างเป็นธรรมและสมเหตุสมผล และได้มอบหมายให้คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนทำหน้าที่พิจารณากำหนดวงเงินและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทนแก่กรรมการ ซึ่งพิจารณาจากบริษัทอื่นที่อยู่ในกลุ่มเดียวกัน การขยายตัวของธุรกิจ การเติบโตและผลการดำเนินงานของบริษัท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สภาพคล่องทางธุรกิจ ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อบริษัท หรือภาวะเศรษฐกิจโดยรวม และผลการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ โดยกำหนดค่าตอบแทนเป็นเบี้ยประชุม และค่าตอบแทนประจำปี แล้วนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาก่อนนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติวงเงินค่าตอบแทนดังกล่าวทุกปี

สำหรับการจ่ายค่าตอบแทนแก่ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารจะเป็นไปตามหลักการที่บริษัทฯ กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ภาระหน้าที่ ระดับความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง และบริหารเป็นรายบุคคล ซึ่งผู้บริหารระดับสูงจะได้รับค่าตอบแทนในรูปแบบเดียวกับที่ผู้บริหารได้รับ

4.2 ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

(ก) ค่าตอบแทนกรรมการบริษัท

ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ได้อนุมัติค่าตอบแทนกรรมการบริษัทวงเงินรวมไม่เกิน 15 ล้านบาทเท่ากับปีก่อน จนกว่าจะมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการพิจารณาหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนดังกล่าวต้องผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท โดยไม่เกินวงเงินที่ได้รับจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น และได้เปรียบเทียบกับบริษัทในกลุ่มธุรกิจระดับเดียวกัน ทั้งนี้ไม่รวมถึงค่าตอบแทนหรือสวัสดิการที่กรรมการบริษัทได้รับในฐานะพนักงาน หรือลูกจ้างของบริษัทฯ

- ค่าตอบแทนกรรมการบริษัทประจำปี ค่าตอบแทนประจำปีจ่ายให้กรรมการบริษัททุกคน โดยให้คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนไปพิจารณาจัดสรรตามหลักเกณฑ์และผลการปฏิบัติงาน และเสนอคณะกรรมการบริษัท
- ค่าเบี้ยประชุมจ่ายเฉพาะกรรมการที่เข้าร่วมประชุม กรณีมีการประชุมในแต่ละเดือนมากกว่า 1 ครั้ง คงให้ได้รับเบี้ยประชุมไม่เกิน 1 ครั้ง
- สำหรับค่าตอบแทนของคณะกรรมการชุดย่อยอื่นที่คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งขึ้น กำหนดให้อยู่ในดุลยพินิจของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน โดยนำเสนอตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัท

รายละเอียดการจ่ายค่าเบี้ยประชุม มีดังนี้

	ปี 2560 (บาท/ครั้ง)	ปี 2559 (บาท/ครั้ง)
คณะกรรมการบริษัท		
คณะกรรมการตรวจสอบ		
• ประธาน	12,000	12,000
• กรรมการ	9,000	9,000
คณะกรรมการสรรหา		
คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน		
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง		
คณะกรรมการกิจกรรมองค์กรเพื่อสังคม		
คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ		
• ประธาน	10,000	10,000
• กรรมการ	8,000	8,000

ในปี 2560 บริษัทฯ จ่ายค่าเบี้ยประชุม 1,481,000 บาท และค่าตอบแทนกรรมการประจำปี 12,500,000 บาท รวมทั้งสิ้น 13,981,000 บาท

รายละเอียดค่าตอบแทนที่กรรมการบริษัทแต่ละรายได้รับในปี 2560 มีรายละเอียดดังนี้

หน่วย : บาท

รายชื่อกรรมการ	ค่าตอบแทนคณะกรรมการประจำปี	ค่าเบี้ยประชุมคณะกรรมการ							รวมค่าตอบแทนกรรมการ
		บริษัท	ตรวจสอบ	สรรหา	กำหนดค่าตอบแทน	บริหารความเสี่ยง	กิจกรรมองค์กรเพื่อสังคม	กำกับดูแลกิจการ	
1 นายบุญเกียรติ โชควัฒนา	1,500,000.00	84,000.00	-	20,000.00	20,000.00	-	-	-	1,624,000.00
2 นางทิพาภรณ์ โชควัฒนา	1,200,000.00	54,000.00	-	16,000.00	-	-	-	-	1,270,000.00
3 นายธีระศักดิ์ วิฑิตเศรษฐ์	2,750,000.00	63,000.00	-	16,000.00	16,000.00	-	-	-	2,845,000.00
4 ดร. อัททกร กลั่นความดี	500,000.00	63,000.00	-	16,000.00	-	40,000.00	-	-	619,000.00
5 พล.ร.อ.อภิชาติ เพ็งศรีทอง	400,000.00	54,000.00	-	-	-	-	32,000.00	-	486,000.00
6 นางแก้วตา องค์กรระดม	1,000,000.00	63,000.00	-	16,000.00	16,000.00	-	-	40,000.00	1,135,000.00
7 ศ.ดร.กฤษ.มาลิน อังสุรังษี	1,000,000.00	54,000.00	-	-	-	-	30,000.00	-	1,084,000.00
8 นางจิตราภรณ์ วิฑิตเศรษฐ์	1,000,000.00	45,000.00	-	-	-	-	-	-	1,045,000.00
9 นางธีรดา อ่ำพันวงษ์	400,000.00	54,000.00	-	-	-	-	-	-	454,000.00
10 นางพิศมัย จันทรบุษยา	400,000.00	63,000.00	-	-	16,000.00	-	-	-	479,000.00
11 นายสุเทพ คำนศิริโรจน์	500,000.00	63,000.00	-	-	-	-	-	-	563,000.00
12 นายจรัสศักดิ์ วันรัตน์เศรษฐ์***	600,000.00	18,000.00	12,000.00	-	-	-	-	-	630,000.00
13 นายอมร อิศวานันท์**	-	45,000.00	60,000.00	-	-	-	-	-	105,000.00
14 นางประติษฐา จงวัฒนา	400,000.00	63,000.00	54,000.00	-	-	-	-	-	517,000.00
15 นายสุรงค์ องค์กรโยษิต	400,000.00	63,000.00	54,000.00	-	-	-	-	-	517,000.00
16 พล.ต.อ.สมชาย ประภัสสภักดี	450,000.00	63,000.00	45,000.00	-	-	-	-	50,000.00	608,000.00
รวมทั้งสิ้น	12,500,000.00	912,000.00	225,000.00	84,000.00	68,000.00	40,000.00	62,000.00	90,000.00	13,981,000.00

หมายเหตุ : ** เริ่มรับตำแหน่งเมื่อ วันที่ 12 พฤษภาคม 2560

*** สิ้นสุดวาระ เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2560

(ว) ค่าตอบแทนผู้บริหาร หมายถึง ค่าตอบแทนของกรรมการบริหารที่ไม่ใช่ผู้บริหาร จำนวน 5 คน และผู้บริหารตามคำนิยามของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ จำนวน 5 คน รวมเป็นทั้งสิ้น 10 คน โดยได้รับค่าตอบแทนในรูปเงินเดือน เงินอุดหนุน เบี้ยเลี้ยง เบี้ยประชุม ซึ่งได้รับค่าตอบแทนในฐานะพนักงาน

รายละเอียดค่าตอบแทนผู้บริหาร

ค่าตอบแทน	ปี 2560		ปี 2559	
	จำนวนราย	จำนวนเงิน(บาท)	จำนวนราย	จำนวนเงิน(บาท)
เงินเดือนและเงินอุดหนุน	10	45,991,525	10	41,011,010
ค่าเบี้ยประชุม	10	582,000	10	625,000
รวม		46,573,525		41,636,010

4.3 ค่าตอบแทนอื่น

บริษัทฯ ไม่มีนโยบายให้ค่าตอบแทนอื่นนอกจากค่าตอบแทนในฐานะกรรมการหรือพนักงานซึ่งได้รับจากบริษัทตามปกติ ไม่มีการให้หุ้น หุ้นกู้ หรือหลักทรัพย์อื่นใดแก่ผู้บริหารของบริษัท

(ก) ค่าตอบแทนอื่นของกรรมการบริษัท

-ไม่มี-

(ข) ค่าตอบแทนอื่นของผู้บริหาร

บริษัทฯ ได้จัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้แก่ผู้บริหาร โดยการสมัครเป็นสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โดยบริษัทได้สมทบในอัตราร้อยละ 3 ของเงินเดือน

รายละเอียดค่าตอบแทนอื่นของผู้บริหาร

ค่าตอบแทนอื่น	ปี 2560		ปี 2559	
	จำนวนราย	จำนวนเงิน(บาท)	จำนวนราย	จำนวนเงิน(บาท)
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	10	220,968	10	128,979
รวม		220,968		128,979

5. บุคลากร

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการพิจารณาจัดสรรกำลังคนให้เหมาะสมกับขนาดของหน่วยงาน และเพื่อเตรียมความพร้อมของกำลังคนต่อแผนงานในอนาคตด้วย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 บริษัทฯ มีพนักงานรวมทั้งสิ้น 2,070 และ 2,180 คน ตามลำดับ แบ่งตามสายงานหลักเป็น 6 ฝ่าย ได้ดังนี้

สายงานหลัก	ปี 2560 (คน)	ปี 2559 (คน)
ฝ่ายพัฒนารัฐกิจ	201	296
ฝ่ายสำนักงาน	84	78
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	139	147
ฝ่ายเทคนิค	283	385
ฝ่ายโรงงาน	1,361	1,272
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	2	2
รวมทั้งสิ้น	2,070	2,180

การบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของบริษัทฯ ให้ความสำคัญตั้งแต่กระบวนการสรรหา คัดเลือก และพัฒนา เพื่อตอบโจทย์บริบทขององค์กรในการสร้างคนดีและคนเก่งให้กับสังคมซึ่งกระบวนการสรรหาคัดเลือกคนดีและพัฒนาให้คนในองค์กรเป็นคนเก่งนั้น จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรมีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ท่ามกลางสภาวะการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน

ทั้งนี้ในปี 2560 จากนโยบายขององค์กรที่มุ่งเน้นการเจริญเติบโตด้วยการสร้างธุรกิจใหม่ๆ และการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ทั้งในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ทรัพยากรบุคคลจึงเป็นเรื่องที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญในลำดับต้นๆ เพื่อเป็นการตอบสนองต่อโจทย์ทางธุรกิจดังกล่าว บริษัทฯ ได้มีการกำหนดทิศทางในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยเริ่มจากการปรับโครงสร้างองค์กรให้ชัดเจนขึ้น มีการสรรหาคัดเลือกบุคคลากรรุ่นใหม่ในระดับบริหารเข้ามาร่วมงานในตำแหน่งต่างๆ มากขึ้น ดังนั้นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลากร จึงเป็นกระบวนการสำคัญที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ทางธุรกิจ โดยมีหัวใจการพัฒนาหลักๆ ที่มุ่งเน้นการสร้างทัศนคติและแนวคิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในองค์กร การพัฒนาหัวหน้างานให้เป็นผู้นำในการสร้างคน สร้างงาน อย่างมืออาชีพ ตลอดจนการสอดแทรกแนวคิดการสร้างคุณธรรม จริยธรรม ในการดำเนินธุรกิจที่จำเป็นต่อองค์กร ผ่านกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างฐานการรองรับการขยายตัวของธุรกิจในอนาคต

กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ปี 2558 – 2560

HR Vision

กุ่มมนุษย์ที่มีขีดความสามารถ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ในการปฏิบัติงาน และพร้อมก้าวทันความเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ

HR Mission

1. การมีส่วนร่วมในความสำเร็จของธุรกิจ
2. การพัฒนาระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลง
3. การส่งเสริมและสร้างความสุขในการทำงาน

Goal

1. People Development – การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. People System – การพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคล
3. Moral – การสร้างความผูกพันของพนักงาน

การบริหารค่าตอบแทนและการรักษาพนักงาน

การบริหารค่าตอบแทนที่ดีและเป็นมาตรฐานจะช่วยสนับสนุนให้พนักงานที่มีความสามารถร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการรักษาให้พนักงานที่เก่งและดีอยู่กับบริษัท ทั้งนี้บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการจ่ายค่าตอบแทนในการทำงานให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม ตามคุณวุฒิ ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน โดยเงินเดือนขั้นต่ำของพนักงานเป็นไปตามค่าแรงขั้นต่ำตามที่รัฐบาลกำหนด รวมทั้งมีการกำหนดโครงสร้างเงินเดือนเพื่อให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานอีกด้วย ทั้งนี้บริษัทฯ กำหนดให้มีการพิจารณาปรับเพิ่มอัตราเงินเดือนประจำปี และโบนัส ให้แก่พนักงานปีละ 1 ครั้ง โดยประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรผ่านกระบวนการ Competency Model และ Key Performance Indicator (KPI) บริษัทฯ ยังมีการศึกษา เปรียบเทียบ และปรับปรุงการบริหารค่าจ้างผลตอบแทนกับบริษัทชั้นนำเป็นประจำทุกปี

ผลตอบแทนรวมที่ให้กับพนักงาน	ปี 2560 (ล้านบาท)	ปี 2559 (ล้านบาท)
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	710.2	772.2
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	9.4	8.7

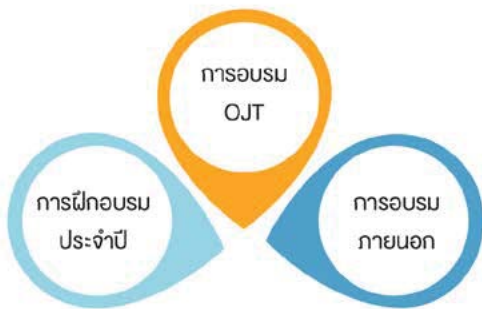
นอกจากนี้บริษัทฯ มีการจ่ายค่าตอบแทนอื่นของพนักงาน เช่น เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้แก่พนักงานในทุกระดับ โดยบริษัทได้สมทบในอัตราร้อยละ 3 ของเงินเดือนพนักงาน สหกรณ์ออมทรัพย์ เงินบำเหน็จเกษียณอายุ รวมถึงการให้รางวัลสำหรับพนักงานปฏิบัติงานครบ 30 ปี 20 ปี 10 ปี รางวัลเกียรติคุณสำหรับพนักงานที่มีความวิริยะ ไม่มีสถิติ ขาด ลา มาสาย เป็นต้น

บริษัทฯ คำนึงถึงความสำคัญของทุนมนุษย์ในองค์กร ที่เป็นผู้ขับเคลื่อนให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนและก้าวกระโดด ทั้งนี้ความรู้ ความสามารถของบุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต้องมีการดูแลและพัฒนาอย่างเป็นระบบรวมถึงการปลูกฝังทัศนคติที่ดีในการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นการเข้ามาเป็นพนักงานผ่านการทำกิจกรรมและกระบวนการให้ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในห้องและนอกห้องเรียนอาทิเช่น การฝึกอบรม การสอนงาน การมอบหมาย Project งาน การส่งไปดูงาน ฯลฯ ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมาบริษัทไม่มีการเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงานหรือข้อพิพาทด้านแรงงาน อย่างมีนัยสำคัญ

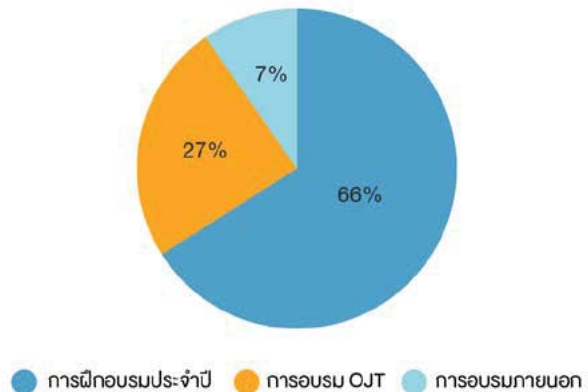
การพัฒนาและฝึกอบรมพนักงาน

ในแต่ละปี บริษัทฯ จะวางแผนการพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถของพนักงานในด้านต่างๆ ทั้งด้าน Soft side และ Hard side ทั้ง Class room และ Non Class Room ในรูปแบบต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางและกลยุทธ์ ขององค์กร เพื่อให้พนักงานมีความก้าวหน้าในสายอาชีพทุกระดับ และฝึกอบรมให้พนักงานตระหนักในค่านิยมขององค์กร ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวที่อาจขัดแย้งกับผลประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสีย สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาว

แนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร



กราฟแสดง % การฝึกอบรมแต่ละประเภท

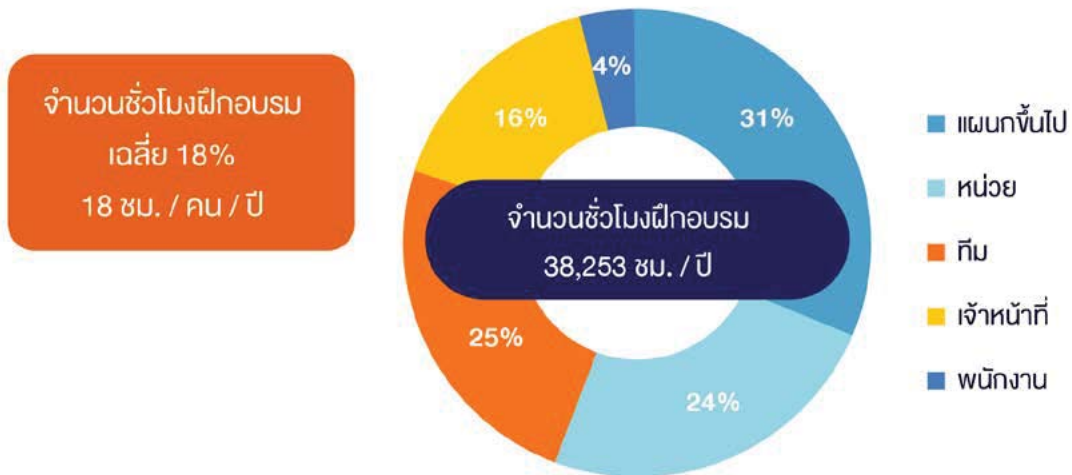


1. การฝึกอบรมภายในประจำปี

บริษัทฯ มีการวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรประจำปี ตามหลักสูตรที่ได้ประเมินจากนโยบายและกลยุทธ์ทางธุรกิจ ตลอดจนการสำรวจและวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมของหน่วยงานต่างๆในแต่ละด้าน ซึ่งจากข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า หมวดความจำเป็นหลักที่มีผลต่อกระบวนการทางธุรกิจและสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักคือพนักงาน ลูกค้า ผู้บริโภค จะเป็นหลักสูตรด้านความปลอดภัย หลักสูตรด้านคุณภาพ หลักสูตรด้านเทคนิค และหลักสูตรการจัดการ ที่ต้องให้ความใส่ใจในกระบวนการพัฒนาผู้นำให้เป็นผู้หน้าที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถรองรับการเติบโตทางธุรกิจของบริษัทในอนาคต



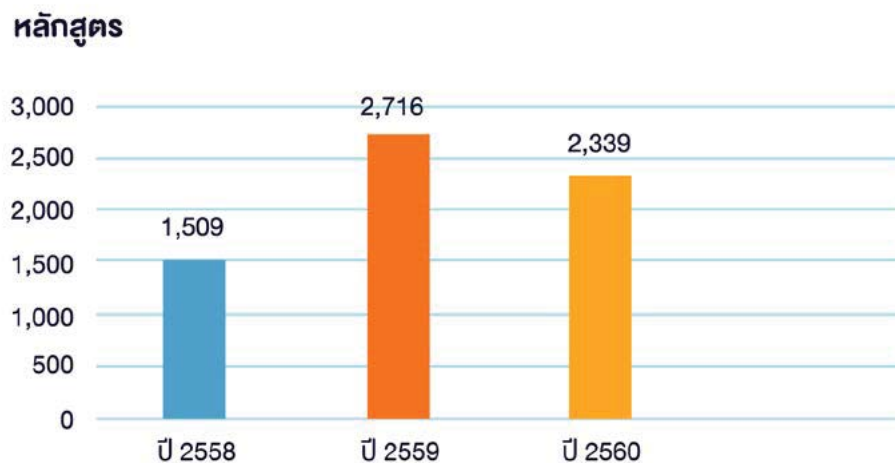
กราฟแสดงจำนวนชม.ในการฝึกอบรม ปี 2560 โดยแบ่งตามกลุ่มของพนักงานดังนี้



2. การฝึกอบรม (OJT) ของหน่วยงาน

เป็นการฝึกอบรมที่ช่วยเสริมสร้างความรู้/ทักษะด้านเทคนิคในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของงานนั้นๆ ดังนั้นการพัฒนา/ฝึกอบรมที่จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นว่าบุคลากรในองค์กรมีความรู้/ทักษะ/ความสามารถเพียงพอต่อการปฏิบัติงานหรือไม่นั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องมีหลักสูตรในการสอนงานภายในหน่วยงานผ่านกระบวนการ OJT ที่เข้าถึงทุกตำแหน่งงานอย่างแท้จริง

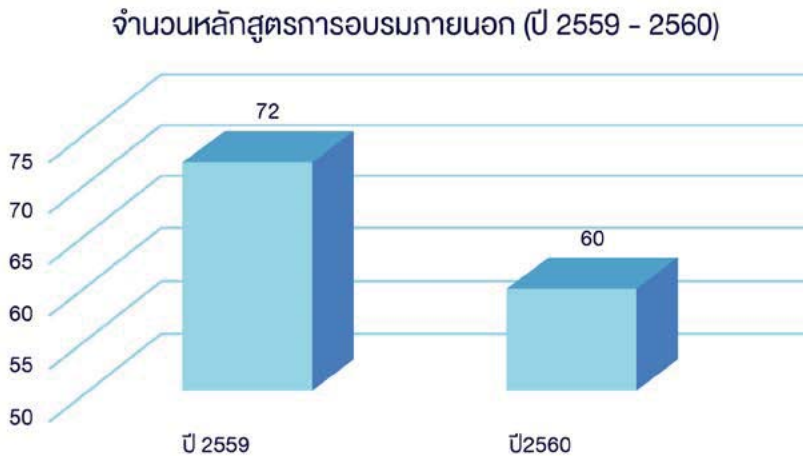
จำนวนหลักสูตรการสอนงานภายในหน่วยงาน (OJT) ปี 2558-2560



3. การฝึกอบรมภายนอก

บริษัทฯ ส่งบุคลากรไปอบรมภายนอกในหลักสูตรเฉพาะด้านที่จำเป็นของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสเติมเต็มความรู้/ทักษะ ด้านวิชาชีพที่จำเป็นและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำความรู้มาพัฒนางานในด้านต่างๆ โดยปรับเปลี่ยนไปตามความจำเป็นในแต่ละปี

กราฟแสดงจำนวนหลักสูตรการส่งบุคลากรอบรมภายนอกปี 2559-2560



จากการส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาในหลักสูตรต่างๆ ทั้งในและนอกบริษัท ซึ่งเป็นไปตามนโยบาย หรือความจำเป็นในงานของหน่วยงานนั้นๆ ทำให้เกิดผลที่ติดต่อดังของพนักงานเองในด้านการเพิ่มพูนทักษะ/ ความรู้ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ทั้งในด้านการบริหารจัดการ การแก้ปัญหาของหน่วยงาน ตลอดจนการพัฒนาเทคนิคต่างๆที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายหน่วยงาน นอกจากนี้ยังส่งผลต่อธุรกิจในด้านของการส่งเสริมประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาหรือต่อยอดธุรกิจให้มีความมั่นคงและยั่งยืนมากขึ้น

ปี 2560 บริษัทฯ ได้มีการรวบรวมและจัดเก็บองค์ความรู้ที่ได้มาจากการส่งเสริมประสบการณ์ของบุคลากร ที่เป็นทั้ง Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge มากกว่า 250 เรื่อง

การประเมินความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)

บริษัทฯ ได้มีการสำรวจระดับความผูกพันของพนักงานในระดับต่างๆ ใน 2 หมวดหลัก ได้แก่ หมวดความผูกพัน 6 ด้าน และหมวดความผูกพัน 3 ด้าน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาสู่การเป็น Best Employer

ความผูกพัน 6 ด้าน

1. ด้านลักษณะงาน
2. ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า
3. ด้านเพื่อนร่วมงาน
4. ด้านผู้บังคับบัญชา
5. ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
6. ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร 3 ด้าน

1. ความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร
3. การดำรงสมาชิกภาพและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

จากผลการประเมินความผูกพันของพนักงาน สรุปประเด็นที่ต้องพัฒนาในปี 2560 ได้ดังนี้

ประเด็น	โครงการที่ดำเนินการ	ระยะเวลา
1. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรเพื่อช่วยสืบค้นความรู้ในการทำงานได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว	• การจัดทำโปรแกรมเพื่อช่วยในการบันทึก / สืบค้นองค์ความรู้ในองค์กร	แล้วเสร็จปี 2561
2. ความพึงพอใจต่อสวัสดิการที่ได้รับจากบริษัท เช่น สถานที่ออกกำลังการ และห้องพยาบาล	• ปรับปรุงห้องฟิตเนส • ปรับปรุงห้องพยาบาลให้เป็นสัดส่วนมากขึ้น	แล้วเสร็จปี 2560
3. นำผลการได้รับรางวัลเข้าสู่ระบบการประเมินผล	• พัฒนาระบบประเมินผลงานประจำปี	แล้วเสร็จปี 2561

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังเป็นบริษัทผู้นำหลักการสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร (Happy Workplace) มาดำเนินงานผ่านโครงการต่างๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อสร้างความรักความผูกพันให้กับพนักงาน ดังนี้

Happy Body	โครงการที่จัดขึ้นเพื่อการดูแลสุขภาพพนักงาน และสร้างอาชีพให้พนักงานรวมถึงคนในชุมชน ได้แก่ โครงการห้องฟิตเนส โครงการตลาดนัดสุขภาพ ซึ่งจัดเดือนละ 2 ครั้ง โครงการตรวจสุขภาพพนักงานประจำปี โครงการคัดกรองมะเร็งปากมดลูกในพนักงานหญิง
Happy Brain	โครงการพัฒนาความรู้/ทักษะในด้านต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสพัฒนาตนเองซึ่งจะนำไปสู่ความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงาน เช่น หลักสูตรการพัฒนาศักยภาพผู้นำ หลักสูตร Happy in work หลักสูตร The Modern Supervisor เป็นต้น
Happy Family	โครงการดูแลสุขภาพคุณแม่ตั้งครรภ์และหลังคลอดบุตร โดยจัดให้มีบริษัทนมชั้นนำ ออกบูธและให้ความรู้ในการดูแลสุขภาพพนักงานตั้งครรภ์และบุตรตั้งแต่ 1-3 ขวบปี เป็นประจำโดยในปี 2560 มีคุณแม่ตั้งครรภ์เข้ารับการอบรม 87 คน
Happy Heart	โครงการที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นกองทุนในการช่วยเหลือเพื่อนพนักงานที่ประสบความเดือดร้อน ส่งเสริมความมีน้ำใจไมตรี เอื้ออาทรต่อกันในที่ทำงาน ได้แก่ โครงการเพื่อนช่วยเพื่อนครั้งที่ 3 โดยในปี 2560 ได้เงินบริจาคเข้าโครงการเป็นจำนวน 150,000 บาท
Happy Money	โครงการชวนกันมาออม เพื่อส่งเสริมให้พนักงานรู้จักการออมและใช้เงินอย่างคุ้มค่า รวมทั้งให้พนักงานมีเงินเก็บไว้ใช้ในอนาคต โดยมีการดำเนินโครงการต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2550 จนถึงปัจจุบัน ยอดเงินฝากทั้งสิ้น 28,804,803 บาท นอกจากนี้บริษัทฯ ยังริเริ่มให้พนักงานฝากเงินในโครงการสหกรณ์ออมทรัพย์ของเครือสหพัฒน์ ซึ่งเริ่มจัดตั้งขึ้นเป็นปีแรก ยอดเงินฝาก รวม 6,415,300 บาท
Happy Relax	โครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อสร้างบรรยากาศความสนุกสนาน ผ่อนคลายความเมื่อยล้า ความเครียดจากการทำงาน และทำให้พนักงานมีโอกาสสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันเช่น โครงการมหาสงกรานต์เบิกบานใจ โครงการออกกำลังกายตามหลักการยศาสตร์ เป็นต้น
Happy Society	โครงการที่บริษัทฯ จัดทำขึ้นเพื่อสร้างความสัมพันธ์และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ระหว่างบริษัทกับชุมชนโดยรอบ เช่น โครงการสาธารณสุขเคลื่อนที่ โครงการจิตอาสาพัฒนาถิ่นเกิด โครงการโรงเรียนผู้สูงอายุ เป็นต้น
Happy Soul	โครงการที่ช่วยส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในการทำงานร่วมกันในองค์กร และส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสทำบุญตักบาตรในวันสำคัญทางศาสนา โครงการที่จัดขึ้นได้แก่ โครงการเริ่มต้นดีชีวิตดี โครงการธรรมะรับอรุณ และ กิจกรรมสวดมนต์ทำวัตรเย็น

สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงาน

บริษัทฯ ตระหนักให้สิทธิความเป็นมนุษย์และความเสมอภาคโดยเท่าเทียมกัน มีการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างในเรื่อง อายุ เพศ เชื้อชาติ สีผิว ศาสนา ภาษา ชนชั้น ความพิการ รวมไปถึงแรงงานเด็ก และแรงงานบังคับ

บริษัทฯ กำหนดให้มีแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อพนักงานทุกระดับตามกรอบของจรรยาบรรณและจริยธรรม การดำเนินธุรกิจ รวมถึงการดำเนินงานตามระบบมาตรฐานแรงงานไทย มีการเลือกตั้งและแต่งตั้งคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบการ คณะกรรมการความปลอดภัย เพื่อเป็นตัวแทนของพนักงานร่วมปรึกษาหารือ และเสนอความคิดเห็นต่อ คณะกรรมการบริหารของบริษัทฯ และเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุม กลุ่ม รับความคิดเห็น แบบประเมินความพึงพอใจต่อกิจกรรมเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

หมายเหตุ : สามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ “รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประจำปี 2560 หัวข้อ คนดี”