

COMPANY SECRETARY FORUM 2021 EMPOWERING BOARD EVALUATION THROUGH THE COMPANY SECRETARY LENS



Key Takeaway

Board Evaluation

เปรียบเสมือน **Health Check ของกรรมการ** ที่ทำให้ทราบว่าองค์ประกอบของคณะกรรมการเหมาะสมหรือไม่ จุดแข็ง-จุดอ่อนของกรรมการคืออะไร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไป



Board Evaluation

เป็นเสมือนกระจกที่สะท้อน **“ผลงาน” และ “วิถีคิด” ของกรรมการ** (ซึ่งมีทั้งแง่บวกและแง่ลบ) โดยถือเป็นหน้าที่อันท้าทายของเลขานุการบริษัทที่จะต้องบริหารจัดการกิจกรรมดังกล่าวให้สำเร็จลุล่วง



รูปแบบของ Board Evaluation

มีหลากหลาย เช่น การประเมินแบบภาพรวมทั้งคณะ การประเมินคณะกรรมการชุดย่อย การประเมินแบบรายบุคคล ฯลฯ ในขณะที่บางแห่งอาจมีการจ้างที่ปรึกษาภายนอกเข้ามาช่วยดำเนินการให้ โดยอาจใช้เทคนิคต่างๆ จ้างต้นแบบ **“ผสมผสาน”** กันตามความเหมาะสม



การจ้างที่ปรึกษากายนอกมีประโยชน์

สำหรับบริษัทที่ต้องการขบคิดเห็น ว่ากิจกรรมการประเมินที่ทำอยู่ในปัจจุบันเพียงพอ เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร หรือต้องการมุมมองใหม่ๆ จากภายนอกที่บริษัทอาจมิได้คำนึงถึง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจ ความจำเป็น และบริบทของแต่ละองค์กรเป็นสำคัญ



COMPANY SECRETARY FORUM 2021

EMPOWERING BOARD EVALUATION THROUGH THE COMPANY SECRETARY LENS



Key Takeaway



รูปแบบของแบบประเมิน
ไม่ควรมีการปรับเปลี่ยนบ่อย
จนเกินไป เพราะอาจสร้างความสับสนให้กับกรรมการได้



จำนวนคำถามที่ใช้ในการประเมิน
ไม่ควรมีมากจนเกินไป และควรมี
“คำถามปลายเปิด”
ให้กรรมการได้แสดงความคิดเห็น
อย่างอิสระด้วย



ในการออกแบบชุดคำถาม เลขาธิการบริษัท
อาจเริ่มต้นจากการพิจารณา
“กฎบัตรคณะกรรมการ” ก่อน
ว่ากรรมการถูกคาดหวังให้ปฏิบัติหน้าที่อะไรบ้าง
ตามด้วยการ**พิจารณาความคาดหวัง**
เกี่ยวกับสิ่งที่อยากให้กรรมการมุ่งไปในอนาคต
ตลอดจนความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ในการออกแบบชุดคำถาม เลขาธิการบริษัท
อาจร่างโน้ตเบื้องต้น แล้วจึงนำเสนอต่อ
“คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ” (ถ้ามี)
เพื่อพิจารณากลับกรอง ก่อนนำเสนอให้
คณะกรรมการชุดใหญ่อนุมัติต่อไป

COMPANY SECRETARY FORUM 2021

EMPOWERING BOARD EVALUATION THROUGH THE COMPANY SECRETARY LENS



Key Takeaway



แบบประเมินผลกรรมการควร “ระบุชื่อ” กรรมการด้วย เพื่อในกรณีที่ หากมีกรรมการท่านใดให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ฝ่ายเลขานุการจะได้ติดตามหรือขอแนะนําเพิ่มเติมกับท่านนั้นๆ ได้ อย่างไรก็ตาม ในกรณีของการสรุปผลการประเมินในภาพรวม การนำเสนอในวาระดังกล่าวไม่ควรเปิดเผยชื่อกรรมการเป็นรายบุคคล เพื่อเป็นการให้เกียรติและหลีกเลี่ยงประเด็นอ่อนไหว

เลขานุการบริษัทมีหน้าที่ติดตามให้กรรมการนำส่งผลการประเมินตามกรอบเวลาเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ผลต่อไป โดยหน้าที่ดังกล่าวควรเป็นไปด้วยความเคารพและมีศิลปะ ทั้งยังต้องทำให้กรรมการเกิดความเชื่อมั่นด้วยว่า ผลการประเมินดังกล่าวจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ



เมื่อได้ผลการประเมินมาแล้ว เลขานุการบริษัทอาจลองนำไปเทียบกับผลประเมินของปีที่ผ่านมา เพื่อดูแนวโน้มและนำไปเป็น Input ในการทำแผนพัฒนาต่อไป ซึ่งอาจจำเป็นต้องเรียงลำดับความสำคัญของเรื่องว่าสิ่งใดควรทำก่อนหลัง หรือแบ่งออกเป็นแผนระยะสั้น กลาง และยาว ตามความเหมาะสม

เลขานุการบริษัทควรดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลประจำปีของคณะกรรมการตามความเหมาะสม และในกรณีที่มีการจ้างที่ปรึกษาภายนอก ก็พึงบรรจุข้อมูลในภาพรวมเกี่ยวกับการประเมินโดยที่ปรึกษารายนั้นๆ ด้วย

