IOD Board Toolkit #1: Board Evaluation Form

แบบประเมินตนเองสำหรับคณะกรรมการ

	หัวข้อประเมิน	ผลประเมิน					ความคิดเห็น
		0	1	2	3	4	
1	**โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ**						
1.1	จำนวนกรรมการมีความเหมาะสมกับขนาด ลักษณะการประกอบธุรกิจ และความซับซ้อนของกิจการ						
1.2	คณะกรรมการประกอบด้วยสมาชิกที่มีคุณสมบัติหลากหลาย (เช่น ทักษะ เพศ อายุ เป็นต้น) เพื่อให้สอดรับกับเป้าหมายระยะยาว และการพัฒนาอย่างยั่งยืนของกิจการ						
1.3	จำนวนกรรมการประเภทต่างๆ ในคณะกรรมการมีสัดส่วนที่เหมาะสม						
1.4	นิยามกรรมการอิสระ ได้ถูกกำหนดให้มีความเหมาะสมกับบริบทของกิจการ						
1.5	วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระ ได้ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม						
1.6	คณะกรรมการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการในเรื่องต่างๆอย่างเพียงพอ เหมาะสม						
1.7	หลักเกณฑ์การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่นของกรรมการถูกกำหนดอย่างเหมาะสม ชัดเจน						
1.8	ประธานกรรมการมีคุณสมบัติเหมาะสม และส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ						
1.9	เลขานุการบริษัทมีคุณสมบัติเหมาะสม ตลอดจนมีความรู้และประสบการณ์ที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมของคณะกรรมการ						
2	**บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ**						
2.1	กฎบัตรคณะกรรมการมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการไว้อย่างครบถ้วน ครอบคลุม และเป็นปัจจุบัน						
2.2	กฎบัตรคณะกรรมการได้รับการพิจารณาทบทวนเป็นประจำ						
2.3	คณะกรรมการได้อุทิศเวลาอย่างเพียงพอในการพิจารณา / ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนเป้าหมายหลักของกิจการเป็นประจำ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน						
2.4	คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการกำกับดูแลให้การสรรหาและคัดเลือกกรรมการมีกระบวนการที่โปร่งใสและชัดเจน						
2.5	คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการพิจารณา / ทบทวนโครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนของกรรมการให้มีความเหมาะสม						
2.6	คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอสำหรับการพิจารณา / ทบทวนหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่						
2.7	คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอสำหรับการพิจารณา / ทบทวนโครงสร้างค่าตอบแทน หลักเกณฑ์การประเมินผลงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของกิจการ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว						
2.8	คณะกรรมการได้อุทิศเวลาอย่างเพียงพอสำหรับพิจารณากลยุทธ์และแผนงานประจำปีให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายหลักของกิจการ						
2.9	คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการพิจารณาความเหมาะสมของการจัดสรรทรัพยากรในด้านต่างๆสำหรับดำเนินการตามกลยุทธ์-แผนงานประจำปี						
2.10	คณะกรรมการเข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญของกิจการ ตลอดจนสามารถพิจารณาความเหมาะสมของระดับ “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้” เพื่อให้สอดรับกับเป้าหมายกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ						

	หัวข้อประเมิน	ผลประเมิน					ความคิดเห็น
		0	1	2	3	4	
2.11	คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการพิจารณาอนุมัติกรอบ / นโยบายบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับเป้าหมายหลักและกลยุทธ์ของกิจการ						
2.12	คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการทบทวนนโยบายด้านความเสี่ยง ตลอดจนประเมินประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ						
2.13	คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการทบทวนเพื่อให้มั่นใจว่ากิจการมีระบบควบคุมภายใน (Internal Control) ที่เหมาะสมเพียงพอ						
2.14	คณะกรรมการได้กำหนดกระบวนการพิจารณารายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความเป็นธรรม (Arm-Length Basis) ตลอดจนมีแนวทางการจัดการรายการดังกล่าวให้เป็นไปตามขั้นตอน และมีการเปิดเผยข้อมูลตามที่กฎหมายกำหนด						
2.15	คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการดูแลให้การจัดทำงบการเงินเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป						
2.16	คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการดูแลให้บริษัทเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด						
2.17	คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการพิจารณา ทบทวน และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ / จรรยาบรรณธุรกิจ / การพัฒนาอย่างยั่งยืน						
2.18	คณะกรรมการได้กำหนดตัวชี้วัดต่าง ๆ สำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรม						
2.19	คณะกรรมการได้ติดตามความคืบหน้าของการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายจัดการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามนโยบาย วัตถุประสงค์ หรือมติของคณะกรรมการ						
3	**การประชุมคณะกรรมการ**						
3.1	คณะกรรมการได้รับทราบกำหนดการประชุมฯ ล่วงหน้าตลอดทั้งปี ช่วยให้กรรมการสามารถจัดสรรเวลาเข้าร่วมประชุมได้สะดวก						
3.2	จำนวนครั้ง /ความถี่ของการจัดประชุมฯมีความเหมาะสม ช่วยให้คณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่กำกับดูแลเรื่องต่าง ๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
3.3	การประชุมคณะกรรมการแต่ละครั้งมีระยะเวลา (Duration) ที่เหมาะสม						
3.4	กรรมการได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้า อย่างน้อย 7 วัน เพื่อให้มีเวลาเพียงพอในการศึกษาข้อมูลเพื่อเตรียมตัวเข้าประชุม						
3.5	ข้อมูลในเอกสารประกอบการประชุมมีรายละเอียด / สาระสำคัญที่ถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ และเอื้อต่อการตัดสินใจของกรรมการ						
3.6	เวลาที่ใช้ในการประชุมมีความเหมาะสม เอื้อให้กรรมการได้อภิปรายและแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ และมีบรรยากาศการประชุมที่ไม่ถูกครอบงำโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง						
3.7	คณะกรรมการมีนโยบายให้กรรมการต้องแจ้งและงดร่วมการพิจารณาหรือเข้าร่วมการประชุมในเรื่องที่มีส่วนได้เสียหรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์						
3.8	คณะกรรมการเข้าใจและถือปฏิบัติตามกฎระเบียบในเรื่องการประชุม เช่น การนับองค์ประชุม การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุม ฯลฯ อย่างเคร่งครัด						
3.9	บันทึกการประชุมคณะกรรมการบรรจุเนื้อหาที่มีสาระสำคัญอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ สามารถใช้อ้างอิงได้ และมีการรับรองความถูกต้องโดยคณะกรรมการทุกครั้ง						
4	**พลวัตในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ**						
4.1	กรรมการแต่ละคนเข้าประชุมคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ						

	หัวข้อประเมิน	ผลประเมิน					ความคิดเห็น
		0	1	2	3	4	
4.2	กรรมการเตรียมตัวและศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอมาก่อนการประชุม						
4.3	กรรมการสามารถลำดับความสำคัญของประเด็นต่างๆ และใช้เวลาในการพิจารณาประเด็นนั้นๆ อย่างเหมาะสม						
4.4	กรรมการสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ตั้งคำถามที่ท้าทายและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานธุรกิจ มีความเป็นกลางในการพิจารณาหรือตัดสินใจเรื่องต่างๆ						
4.5	กรรมการมีทัศนคติเปิดกว้างต่อความคิดเห็นที่แตกต่างระหว่างกัน เพื่อสร้างมุมมองที่หลากหลาย โดยมินำไปสู่ความขัดแย้งส่วนบุคคล						
5	**ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ**						
5.1	คณะกรรมการเปิดโอกาสให้กรรมการผู้จัดการใหญ่สามารถเข้าพบเพื่อหารือหรือขอคำปรึกษาจากคณะกรรมการได้อย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา						
5.2	คณะกรรมการแสดงออกถึงความเชื่อมั่น (Trust) ให้เกียรติ และไว้วางใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการผู้จัดการใหญ่ / ฝ่ายจัดการ						
5.3	คณะกรรมการได้เข้ามามีส่วนร่วมพิจารณาแก้ไขปัญหาตามความเหมาะสม ในกรณีที่การปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายจัดการไม่เป็นไปตามแผน / งบประมาณที่กำหนด						
6	**การพัฒนากรรมการ**						
6.1	กรรมการเข้าใจบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของตนในฐานะกรรมการ (ทั้งตามหลักกฎหมาย และหลัก Fiduciary Duty) ตลอดจนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทอย่างเพียงพอที่จะช่วยให้ปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างมีประสิทธิภาพ						
6.2	คณะกรรมการได้จัดให้มีการปฐมนิเทศสำหรับกรรมการใหม่ ตลอดจนดูแลให้ฝ่ายจัดการนำส่งเอกสารต่างๆ เพื่อให้กรรมการเข้าใจธุรกิจและการปฏิบัติหน้าที่ของตน						
6.3	คณะกรรมการส่งเสริมให้กรรมการทุกท่านได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะต่างๆอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เข้าใจการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการ และตระหนักรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ						
ประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ (ในภาพรวม)							

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

.....

<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u>

0 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง / ไม่มีการดำเนินการในเรื่องนั้น
1 ไม่เห็นด้วย / มีการดำเนินการในเรื่องนั้นเล็กน้อย
2 เห็นด้วย / มีการดำเนินการในเรื่องนั้นพอสมควร
3 เห็นด้วยค่อนข้างมาก / มีการดำเนินการในเรื่องนั้นดี
4 เห็นด้วยอย่างมาก / หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดีเยี่ยม

ประเมินโดย ..... ตำแหน่ง .....