



การกำกับดูแลกิจการที่ดี “หมวดกรรมการ”

แนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เรื่อง คณะกรรมการสรรหา (Nomination Committee)

ฉบับปรับปรุง มกราคม 2564

วัตถุประสงค์

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้จัดทำแนวปฏิบัติของคณะกรรมการสรรหา เพื่อเป็นแนวทางให้กับบริษัทจดทะเบียนในการสรรหากรรมการที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ เหมาะสมตรงกับความต้องการของบริษัท ตามหลักของบรรษัทภิบาลที่ดี และเพื่อให้กับบริษัทนำไปปฏิบัติจนเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวปฏิบัติ

คณะกรรมการสรรหา คือ คณะกรรมการชุดย่อยของบริษัทจดทะเบียนที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ส่งเสริมให้บริษัทจดทะเบียนจัดตั้งขึ้นเพื่อแบ่งเบาภาระของคณะกรรมการบริษัทในการคัดเลือกผู้ที่มีเหมาะสมจะดำรงตำแหน่งกรรมการเพื่อความโปร่งใสในการสรรหากรรมการ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของกรรมการให้ตอบสนองต่อความจำเป็นของธุรกิจ และเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้นว่าตัวบุคคลที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งมีคุณสมบัติและศักยภาพเพื่อดูแลผลประโยชน์ของบริษัท โดยคณะกรรมการสรรหามีบทบาทที่สำคัญ ดังนี้

1. พิจารณาหลักเกณฑ์และกระบวนการในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งคัดเลือกบุคคลตามกระบวนการสรรหาที่ได้กำหนดไว้ เสนอความเห็นต่อคณะกรรมการเพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นผู้แต่งตั้งกรรมการต่อไป
2. จัดทำแผนพัฒนาการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการและความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของกิจการให้แก่คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพของคณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัท
3. จัดทำแผนการพัฒนาระบบการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูง (Succession plan) เพื่อเตรียมพร้อมบุคคลที่มีศักยภาพให้สามารถสืบทอดตำแหน่งงานในกรณีที่กรรมการผู้จัดการหรือผู้บริหารระดับสูงเกษียณ ลาออกหรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้



การกำกับดูแลกิจการที่ดี “หมวดกรรมการ”

1. โครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหา

1.1 คณะกรรมการสรรหาในโครงสร้างองค์กร

เนื่องจากคณะกรรมการสรรหาถือเป็นหนึ่งในคณะกรรมการชด้อยของ บริษัท บางโครงสร้างขององค์กรอาจรวมคณะกรรมการชด้อยอื่นๆ ให้เป็นชุดเดียวกันได้ ตราบเท่าที่คณะกรรมการชด้อยนั้นยังคงมีคุณสมบัติครบถ้วน และสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรืออาจจะแยกคณะกรรมการชด้อยแต่ละชุดเพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.2 การแต่งตั้งคณะกรรมการในคณะกรรมการสรรหา

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด (ถ้ามี) หรือพิจารณาบุคคลที่คณะกรรมการเห็นว่ามีความเหมาะสม โดยคุณสมบัติของคณะกรรมการสรรหา ได้แก่

- 1) มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนประสบการณ์ มีความรู้ความเข้าใจถึงคุณสมบัติ หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหา รวมถึงมีความรู้ด้านบรรษัทภิบาล
- 2) ต้องเป็นกรรมการบริษัท มีความเป็นกลาง และมีความเป็นอิสระตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 3) สามารถอุทิศเวลาอย่างเพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่
- 4) มีความเป็นกลางในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลผู้ที่สมควรได้รับการเสนอชื่อให้มาดำรงตำแหน่ง

1.3 องค์ประกอบ

คณะกรรมการสรรหาควรมีอย่างน้อย 3 คน โดยประธานคณะกรรมการสรรหาควรเป็นบุคคลที่มีความอาวุโสหรือเป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์สูง

1.4 คุณสมบัติ

คณะกรรมการสรรหาควรประกอบด้วยกรรมการอิสระส่วนใหญ่ โดยประธานกรรมการของบริษัทไม่ควรเป็นกรรมการในคณะกรรมการสรรหา เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการสรรหาเกิดการตรวจสอบและถ่วงดุล

1.5 วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการสรรหา

คณะกรรมการสรรหาควรมีวาระการดำรงตำแหน่งสอดคล้องกับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัท เช่น นาย ก ได้รับเลือกตั้งจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นกรรมการบริษัท โดยมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี และนาย ก ยังได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการให้ทำหน้าที่เป็นกรรมการสรรหาอีกหนึ่งตำแหน่ง ดังนั้น วาระการดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาของนาย ก ควรมีวาระเท่ากับการดำรงตำแหน่งกรรมการ



การกำกับดูแลกิจการที่ดี “หมวดกรรมการ”

2. หน้าที่ของคณะกรรมการสรรหา

2.1 พิจารณาโครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทควรกำหนดให้คณะกรรมการสรรหามีหน้าที่ในการพิจารณาโครงสร้างของคณะกรรมการบริษัท ทั้งในเรื่องของจำนวนคณะกรรมการที่เหมาะสมกับขนาด ประเภท และความซับซ้อนของธุรกิจ คุณสมบัติของกรรมการแต่ละคนในด้านทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหรืออุตสาหกรรมหลักที่บริษัทดำเนินกิจการอยู่

2.2 พิจารณาคุณสมบัติของกรรมการอิสระ

พิจารณาคุณสมบัติของบุคคลที่จะมาเป็นกรรมการอิสระให้เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของบริษัท โดยความเป็นอิสระอย่างน้อยต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ ที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด

2.3 กำหนดหลักเกณฑ์การสรรหากรรมการ

กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการให้เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะขององค์กร เช่น หลักเกณฑ์การพิจารณากรรมการเดิมเพื่อเสนอให้ดำรงตำแหน่งต่อ หลักเกณฑ์การประกาศรับสมัครตำแหน่งกรรมการ หลักเกณฑ์การเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอชื่อกรรมการ หลักเกณฑ์การใช้บริษัทภายนอกสรรหา หลักเกณฑ์การพิจารณาบุคคลจากทำเนียบกรรมการอาชีพ หรือหลักเกณฑ์การให้กรรมการแต่ละคนเสนอชื่อบุคคลที่เหมาะสม เป็นต้น ทั้งนี้ หลักเกณฑ์และขั้นตอนในการสรรหากรรมการดังกล่าวควรเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีและบนเว็บไซต์ของบริษัท

2.4 จัดทำแผนการพัฒนากกรรมการ

เพื่อพัฒนาความรู้กรรมการปัจจุบันและกรรมการเข้าใหม่ให้เข้าใจธุรกิจที่กรรมการบริษัทดำรงตำแหน่งอยู่ บทบาทหน้าที่ของกรรมการและพัฒนาการต่างๆ ที่สำคัญ เช่น ภาวะอุตสาหกรรม กฎเกณฑ์หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท ฯลฯ

อนึ่ง กรณีกรรมการเข้าใหม่ คณะกรรมการสรรหาควรดูแลให้บริษัทจัดให้มีการปฐมนิเทศและแจกเอกสาร และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการด้วย (โปรดดูแนวปฏิบัติฯ เรื่องการปฐมนิเทศกรรมการเข้าใหม่)

2.5 จัดทำแผนการสืบทอดงาน (Succession plan)

คณะกรรมการสรรหาควรจัดทำและทบทวนแผนการพัฒนากกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงเพื่อเตรียมความพร้อมของแผนต่อเนื่องเรื่องการจัดให้มีผู้สืบทอดงาน ในกรณีที่กรรมการผู้จัดการหรือผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งนั้นๆ เกษียณอายุ หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ เพื่อให้การบริหารงานของบริษัทสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง



การกำกับดูแลกิจการที่ดี “หมวดกรรมการ”

2.6 การประชุมคณะกรรมการสรรหา

ควรกำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการสรรหาอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และกรรมการสรรหาทุกคนควรเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนการประชุมของคณะกรรมการสรรหาทั้งหมด

2.7 การรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหา

คณะกรรมการสรรหาควรรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อคณะกรรมการบริษัทให้ทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

2.8 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหา

- 1) ควรประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 2) การประเมินผลควรประเมินทั้งคณะและรายบุคคล พร้อมทั้งเปิดเผยหลักเกณฑ์ ขั้นตอนและผลการประเมินแบบภาพรวมไว้ในรายงานประจำปี และรายงานผลการประเมินให้กับคณะกรรมการทราบ
- 3) หัวข้อการประเมินแบบทั้งคณะและรายบุคคล อาจมีหัวข้อดังต่อไปนี้
 - ก) การประเมินแบบทั้งคณะ
 - โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการสรรหา
 - บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหา
 - การสื่อสารและการประสานงานระหว่างคณะกรรมการสรรหากับคณะกรรมการ
 - การปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
 - การมีส่วนร่วมในการประชุม
 - ข) การประเมินแบบรายบุคคล
 - ความโดดเด่นในการใช้ความรู้ความสามารถ
 - ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ
 - ความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่และการอุทิศเวลาให้กับคณะกรรมการสรรหา
 - การมีวิสัยทัศน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการในระยะยาว
 - ความเป็นอิสระ

3. ขั้นตอนการพิจารณาสรรหา

เมื่อคณะกรรมการสรรหาได้กำหนดรายชื่อบุคคลที่ถูกเสนอชื่อเป็นคณะกรรมการแล้ว ให้คณะกรรมการสรรหาพิจารณาคัดกรองตามที่คณะกรรมการกำหนดและตามเงื่อนไขดังต่อไปนี้ประกอบ



การกำกับดูแลกิจการที่ดี “หมวดกรรมการ”

3.1 พิจารณาความเหมาะสมของความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์กับบริษัทที่มีประสบการณ์ในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมหลักที่บริษัทดำเนินกิจการอยู่ เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทมีองค์ประกอบตามที่กำหนด โดยจัดทำเป็น Board skill matrix ซึ่งช่วยทำให้การสรรหากรรมการมีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท

ตัวอย่าง Board skill matrix

ความรู้และประสบการณ์ในอุตสาหกรรม	กรรมการ ก.	กรรมการ ข.	กรรมการ ค.	กรรมการ ง.	กรรมการ จ.
ความรู้และประสบการณ์ในอุตสาหกรรม					
ความรู้ในธุรกิจหลัก					
ความรู้และประสบการณ์เฉพาะทาง	กรรมการ ก.	กรรมการ ข.	กรรมการ ค.	กรรมการ ง.	กรรมการ จ.
กฎหมาย					
การตลาด					
การบริหารทรัพยากรบุคคล					
บัญชี					
เทคโนโลยีสารสนเทศ					
ความสามารถในการกำกับดูแล	กรรมการ ก.	กรรมการ ข.	กรรมการ ค.	กรรมการ ง.	กรรมการ จ.
ความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ					
การวางแผนเชิงกลยุทธ์					
การบริหารความเสี่ยง					

ที่มา: Effective Governance, HopgoodGanim Advisory Group และเรียบเรียงโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

3.2 ตรวจสอบบุคคลที่จะถูกเสนอชื่อนั้นว่ามีคุณสมบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล เช่น พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 เป็นต้น

3.3 พิจารณาการอุทิศเวลาของกรรมการ โดยหากเป็นกรรมการเต็มที่จะกลับเข้าดำรงตำแหน่งอีกวาระอาจพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานในช่วงที่ดำรงตำแหน่ง รวมถึงควรพิจารณาถึงจำนวนบริษัทที่กรรมการแต่ละคนจะไปดำรงตำแหน่งให้เหมาะสมกับลักษณะหรือสภาพธุรกิจของบริษัท ซึ่งไม่ควรเกิน 5 บริษัทจดทะเบียน เพื่อให้มั่นใจว่าประสิทธิภาพการทำงานจะไม่ลดลง



การกำกับดูแลกิจการที่ดี “หมวดกรรมการ”

3.4 กรณีแต่งตั้งกรรมการอิสระ ควรพิจารณาความเป็นอิสระของบุคคลที่จะเสนอให้เป็นกรรมการอิสระตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนดและหลักเกณฑ์ของบริษัทเอง ตลอดจนพิจารณาความจำเป็นในการสรรหากรรมการอิสระเพิ่มเติมกรณีที่ปรากฏว่ามีกรรมการอิสระปัจจุบันขาดคุณสมบัติ ทั้งนี้ เพื่อให้โครงสร้างกรรมการของบริษัทเป็นไปตามนโยบายที่คณะกรรมการบริษัทกำหนด

3.5 พิจารณาวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระ โดยหากเป็นกรรมการอิสระเดิมที่จะกลับเข้าดำรงตำแหน่งอีกวาระ ควรมีวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องนับจากวันที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครั้งแรกไม่เกิน 9 ปี ในกรณีที่แต่งตั้งให้กรรมการอิสระนั้นดำรงตำแหน่งต่อไป ควรพิจารณาอย่างสมเหตุสมผลถึงความจำเป็นดังกล่าวด้วย

3.6 จัดทำรายชื่อที่คณะกรรมการสรรหาได้พิจารณาคัดกรองแล้ว พร้อมคุณสมบัติและเหตุผลในการคัดเลือกเรียงตามลำดับเสนอคณะกรรมการพิจารณา

3.7 ดำเนินการทาบถามบุคคลที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนดไว้ เพื่อจะได้มั่นใจว่าบุคคลดังกล่าวมีความยินดีจะมารับตำแหน่งกรรมการของบริษัท หากได้รับการแต่งตั้งจากผู้ถือหุ้น

4. กระบวนการให้คณะกรรมการสรรหาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

เพื่อให้การทำงานของคณะกรรมการสรรหาเกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับบริษัท คณะกรรมการควรจัดทำมีกฎบัตร (Charter) ของคณะกรรมการสรรหา และเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานและคำตอบแทนของคณะกรรมการสรรหาให้ผู้ถือหุ้นได้รับทราบ

4.1 กฎบัตร (Charter)

คณะกรรมการบริษัทควรพิจารณาและอนุมัติกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหาให้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหาตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย รวมทั้งพิจารณาทบทวนกฎบัตรเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยกฎบัตรควรครอบคลุมในเรื่องโครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหา หน้าที่ของคณะกรรมการสรรหา และขั้นตอนการพิจารณาสรรหา (ตามที่ได้กล่าวไว้ในหัวข้อ โครงสร้างและองค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหา หน้าที่ของคณะกรรมการสรรหา และขั้นตอนการพิจารณาสรรหา ตามลำดับ)

4.2 การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานของคณะกรรมการสรรหา

1) รายงานประจำปีควรเปิดเผยรายชื่อคณะกรรมการสรรหา จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการสรรหา จำนวนครั้งการเข้าประชุมของกรรมการสรรหาแต่ละคน เรื่องที่คณะกรรมการสรรหาพิจารณาในรอบปีที่ผ่านมา ผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหา ขอบเขตหน้าที่โดยสรุปตามกฎบัตรคณะกรรมการสรรหา

2) เว็บไซต์ของบริษัทควรเผยแพร่ข้อมูลฉบับเต็มของกฎบัตรคณะกรรมการสรรหา



การกำกับดูแลกิจการที่ดี “หมวดกรรมการ”

4.3 คำตอบแทนของคณะกรรมการสรรหา

คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มีการเปิดเผยรายละเอียดคำตอบแทนที่คณะกรรมการสรรหาแต่ละท่าน ได้รับเพิ่มเติมจากการดำรงตำแหน่งกรรมการในรายงานประจำปี

ตัวอย่าง

รายงานคณะกรรมการสรรหา

คณะกรรมการสรรหาของบริษัทมีจำนวน 3 ท่านประกอบไปด้วย นาย H นางสาว C และนาย I ซึ่งทั้งสามท่านเป็นกรรมการอิสระทั้งหมด ในปี 2563 ที่ผ่านมา คณะกรรมการสรรหาได้ประชุมรวมกัน 2 ครั้ง โดยกรรมการแต่ละท่านได้เข้าร่วมประชุมและมีรายละเอียดผลการดำเนินงานดังต่อไปนี้

ชื่อ-สกุล	การเข้าร่วมประชุม
นาย H	2/2
นางสาว C	2/2
นาย I	2/2

ตามกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหา มีบทบาทหน้าที่ในการพิจารณาบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท การดำเนินงานเรื่องแผนการสืบทอดตำแหน่ง เพื่อยกระดับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหา กฎบัตรยังได้กำหนดให้คณะกรรมการสรรหาต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่เป็นประจำทุกปีด้วย

ในปี 2563 ที่ผ่านมา คณะกรรมการสรรหาได้ปฏิบัติหน้าที่ดังนี้

(1) การพิจารณาบุคคลที่เสนอเป็นกรรมการบริษัท

ในปีที่ผ่านมาคณะกรรมการสรรหาได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์การสรรหา กระบวนการคัดเลือก และการเสนอชื่อตามขอบเขตและหน้าที่ที่ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหา ดังนี้

- ทบทวน Board Skill Matrix ให้สอดคล้องกับทักษะของกรรมการและกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อกำหนดคุณสมบัติของกรรมการที่ต้องการ พร้อมทั้งวิเคราะห์ผลการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ (กรณีกรรมการเดิม)
- พิจารณารายชื่อของบุคคลที่อาจได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ เช่น ผ่านการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอรายชื่อ ข้อมูลจากฐานข้อมูลกรรมการ เป็นต้น

ซึ่งผลการสรรหากรรมการในปี 2563 ได้มีการแต่งตั้งกรรมการ 3 ท่าน ได้แก่ นาย D และนาง E ที่ได้รับการแต่งตั้งกลับเข้าดำรงตำแหน่งใหม่ โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติหน้าที่ การเข้าร่วมและแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม และนาย F ซึ่งเป็นกรรมการใหม่ เนื่องจากเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี ทดแทนความชำนาญของกรรมการท่านเดิมที่ออกไป



การกำกับดูแลกิจการที่ดี “หมวดกรรมการ”

(2) การทบทวนแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการสรรหาได้พิจารณาและกำหนดแผนสืบทอดเพื่อความต่อเนื่องของการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี โดยในปี 2563 ที่ผ่านมามีได้ติดตามความคืบหน้าของแผนการพัฒนา 5 ปี (5-year development plan) ตามที่ได้เคยกำหนดไว้ ปัจจุบันมีผู้บริหารของบริษัทจำนวน 8 คนที่อยู่ในกระบวนการดังกล่าวและมีความคืบหน้าเป็นลำดับ

นอกจากนี้ ในปีที่ผ่านมาคณะกรรมการสรรหาได้กำหนดทักษะที่จำเป็นเพิ่มเติมอีก 2 ทักษะ ได้แก่ ทักษะ A และทักษะ B เพื่อใช้เป็นแนวทางเตรียมความพร้อมในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ปัจจุบันได้สนับสนุนให้บุคลากรที่อยู่ในกระบวนการแผนสืบทอดได้รับการอบรมเพิ่มทักษะความรู้แล้ว

นอกเหนือจากการพิจารณาบุคคลที่เสนอเป็นกรรมการบริษัทตามที่ได้ระบุไว้ข้างต้นแล้ว ในปีที่ผ่านมาคณะกรรมการสรรหาได้หารือร่วมกับคณะกรรมการบริษัทที่ตีพิจารณาปรับปรุงนโยบายความหลากหลาย (Board diversity policy) เพื่อรองรับแผนในอนาคตที่บริษัทอาจมีบริษัทต่างชาติเป็นผู้ร่วมทุนและสามารถส่งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการของบริษัทได้ จึงได้กำหนดนโยบายความหลากหลายให้ครอบคลุมถึงเชื้อชาติ จากเดิมที่ครอบคลุมเพียงทักษะ ประสบการณ์ อายุและเพศ เท่านั้น

(3) การประเมินตนเองของคณะกรรมการสรรหา

ในปี 2563 ที่ผ่านมามีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่แบบรายคณะ โดยครอบคลุมการประเมิน 3 หัวข้อ ได้แก่ ความเข้าใจในบทบาทของคณะกรรมการสรรหา ความทุ่มเทในปฏิบัติหน้าที่ ความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

ผลการประเมินคณะกรรมการสรรหาอยู่ที่ 4.35 จากคะแนนเต็ม 5 โดยหัวข้อเรื่อง “ความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่” นั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้นำไปวางแผนการพัฒนาทักษะดังกล่าวให้กับคณะกรรมการสรรหาต่อไป